

企業管治報告

本公司致力維持高水平的企業管治常規，以保障股東的利益及提升本集團的表現。董事會不時審閱及改良企業管治常規，以確保本集團在董事會的有效領導下，為股東爭取最佳回報。

企業管治守則

於截至2026年6月30日止年度內，本公司已一直遵守上市規則附錄C1所載《企業管治守則》（「企業管治守則」）的所有適用守則條文，惟守則條文C.1.3除外。

守則條文C.1.3乃關於相關僱員買賣證券事宜的指引。守則條文C.1.3規定，董事會應就其相關僱員買賣本公司證券事宜設定書面指引，指引內容應該不比上市規則附錄C3所載之《上市發行人董事進行證券交易的標準守則》（「標準守則」）的條款寬鬆。董事會沒有嚴格遵從標準守則制定指引，而是訂立自身的員工指引，該等指引比標準守則的條款寬鬆。此偏離企業管治守則的情況是有必要的，因本集團員工人數眾多（約9,200名）及多元化業務所致。鑑於該等原因，當相關員工買賣本公司證券時，倘本公司嚴格遵從標準守則的指引，由其處理來自相關僱員的書面通知將會為本公司帶來龐大的行政負擔，而在本公司自身的員工指引下，這情況則可避免。

董事的證券交易

本公司已採納標準守則作為其董事進行證券交易的操守守則。

經向全體董事作出特定查詢後，本公司獲董事確認，彼等已於截至2026年6月30日止年度內遵守標準守則所載的規定標準。

董事會管治



董事會

組成

於本報告日期，董事會包括共18名董事，當中有八名執行董事、四名非執行董事及六名獨立非執行董事。獨立非執行董事的人數按上市規則第3.10A條所規定佔董事會人數不少於三分之一。董事會組成之詳情載於本年報的董事會報告中「董事」一節內，董事的簡歷載於本年報的「董事簡介」章節。鄭家純博士為鄭志雯女士及鄭志明先生之父親、杜惠愷先生之妻舅、鄭家成先生之兄長及鄭志恒先生之伯父。除上述外，董事會並無成員與其他成員相互關連。

董事姓名	任期 ⁽¹⁾ (年)	當前委任期間 ⁽²⁾	
		由 (日/月/年)	至 (日/月/年)
執行董事			
鄭家純博士(主席)	53	16/03/2024	15/03/2027
黃少媚女士(行政總裁)	6	29/11/2024	28/11/2027
鄭志雯女士	14	16/03/2024	15/03/2027
薛南海先生	8	01/06/2024	31/05/2027
趙慧嫻女士	6	01/05/2026	30/04/2029
何智恒先生	1	29/11/2024	28/11/2027
劉富強先生(首席財務總監)	1	29/11/2024	28/11/2027
陳耀豪先生	<1	12/12/2025	11/12/2028
非執行董事			
杜惠愷先生(非執行副主席)	13	01/07/2025	30/06/2028
鄭家成先生	31	16/03/2024	15/03/2027
鄭志恒先生	16	01/12/2025	30/11/2028
鄭志明先生	3	01/12/2025	30/11/2028
獨立非執行董事			
李聯偉先生	22	16/03/2024	15/03/2027
葉毓強先生	8	01/06/2024	31/05/2027
陳贊臣先生	5	10/09/2024	09/09/2027
羅范椒芬女士	3	01/12/2025	30/11/2028
羅詠詩女士	3	01/12/2025	30/11/2028
黃仰芳女士	3	01/12/2025	30/11/2028

附註：

- (1) 指自起初獲委任為董事之日起至本年報日期止的完整年數
- (2) 指董事現行委任函項下的任期，惟其須按照本公司組織章程細則（「組織章程細則」）的規定輪值退任，並可於任期屆滿時獲續任

董事會更新

在過去數年，董事會已有序地進行了更新，帶來新觀點和多元化專業知識，並從而增強了董事會的多元化和獨立性。董事會通過提名委員會將繼續定期檢討董事會架構並提出建議，以支持本集團的可持續發展。提名委員會將通過多種渠道甄選合適的候選人，並根據董事會成員多元化政策（「成員多元化政策」）和提名政策（「提名政策」）向董事會作出建議。

於回顧年內，陳耀豪先生獲委任為執行董事，自2025年12月12日起生效。

多元化

(a) 董事會多元化

董事會自2013年8月起已採納成員多元化政策，旨在闡述本公司達致董事會成員多元化的方針。根據成員多元化政策，本公司明白並深信董事會成員多元化能帶來裨益，同時認為提升董事會多元化乃維持競爭優勢及支持可持續發展的重要元素。在設定董事會的最佳組合時，本公司會就其多元化作出全面考慮，亦會顧及本公司不時的業務模式及特定需要。董事會成員的委任以用人唯才為原則，在考慮人選時會以客觀條件審視並會適當考慮董事會成員多元化的裨益。甄選候選人將以一系列多元化範疇為基準，包括但不限於性別、年齡、技能、區域及行業經驗與專長、文化及教育背景，以及專業經驗等。最終將按候選人的長處及可為董事會作出的貢獻而作決定。

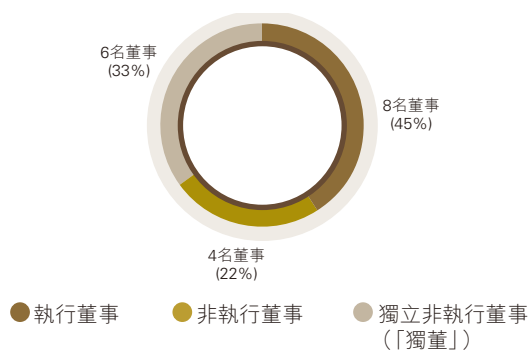
提名委員會就委任陳耀豪先生為執行董事已考慮其技能、專業領域及專業經驗，以決定其是否符合出任董事的資格。該任命經提名委員會建議後，隨後獲董事會批准並於2025年12月12日生效。

目前，18名董事中有六名女性，佔董事會33.33%，超越為董事會層面性別多元化而訂立的30%女性董事會成員的本公司目標。本公司致力於維持多元化的董事會，其中包括女性代表的比例超過30%。

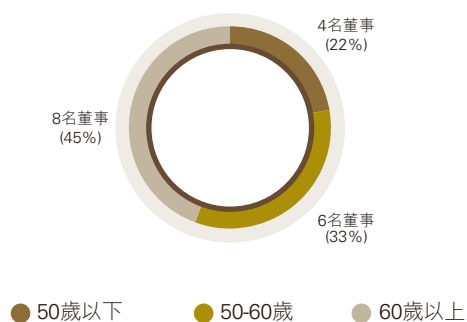
年內，董事會已通過提名委員會審視成員多元化政策的落實情況，並認為其獲有效實施。此乃基於如下所示之董事會多元化組合繼續促進董事會的效率和效能，並保持與本集團策略、治理及業務需要相關的適當多元化組合，從而符合上市規則的要求。

董事會多元化組合

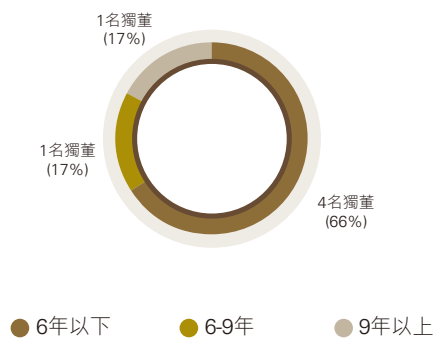
職位



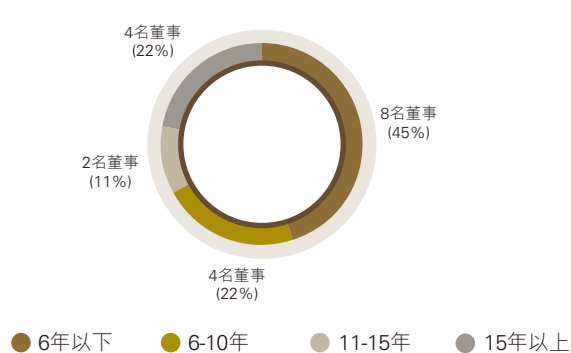
年齡組別



董事任期－僅包括獨董(年數)

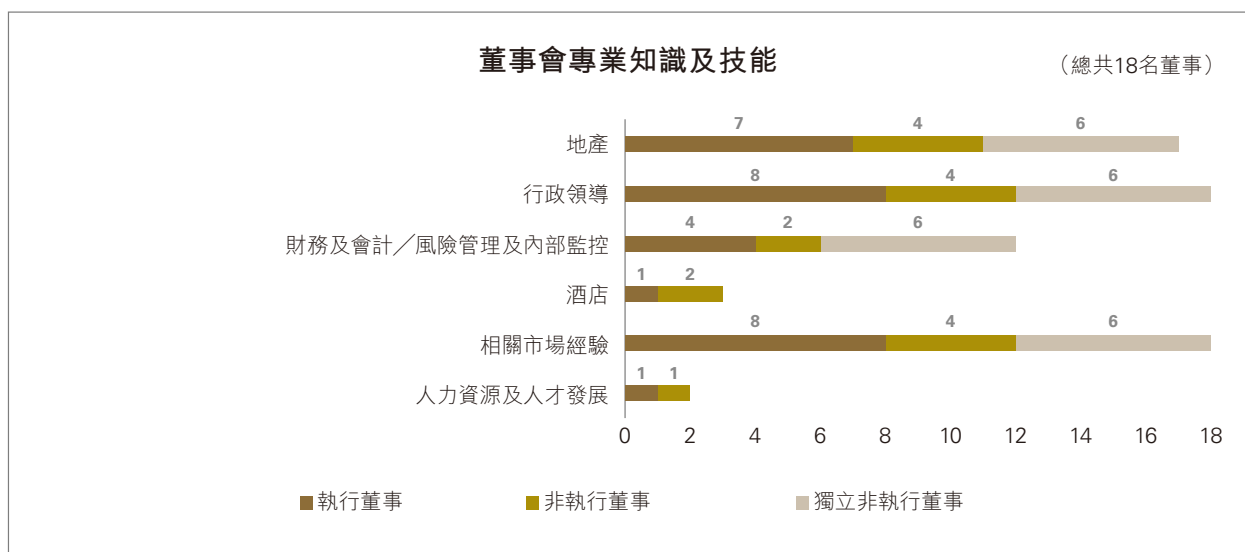


董事任期－全體董事(年數)



董事會專業知識及技能





以上技能表載列董事會具備的專業知識及技能，其與本集團的宗旨、價值、策略及文化相契合，使董事會能有效履行其職責及責任，包括：

- 監察及指導策略重點的執行，以實現本集團的願景、使命與價值，並促進其核心業務及市場的長遠成功；
- 推動本集團全面採納最佳企業管治常規；
- 監督穩健而有效的風險管理、內部監控、財務匯報及合規制度的實施，並顧及本集團核心業務以及本公司作為聯交所上市公司的地位；
- 制定具競爭力的薪酬政策，以吸引、挽留及激勵具備適當才能的人士，為本集團的成功作出貢獻；及
- 在本集團內培育充滿活力及具前瞻性的企業文化，以支持其長遠可持續發展及卓越營運。

提名委員會根據上市規則、成員多元化政策及提名政策，定期檢討董事會的架構、人數及組成。目前，董事會未有識別需要進一步增添任何技能，此乃由於其認為董事會由多元化的成員組成，提供了切合本集團業務需要的良好均衡技能和經驗。

(b) 全體員工多元化

本集團亦通過一系列以多元化和共融性為重點的活動促進其各個層面的性別多元化。董事會自2025年7月起採納了《員工多元、公平與共融政策》（「員工多元、公平與共融政策」），該政策闡述本集團在員工多元、公平與共融方面的目標，以及對相關策略實施的監督。該政策亦旨在為員工創造一個安全、多元及共融的工作環境，重視員工福祉，並堅決不容忍任何形式的歧視、欺凌、迫害、中傷或騷擾行為。本公司致力保持員工隊伍的性別平衡。高級管理層及本集團員工（不包括高級管理層）性別比例的更多詳情，請參閱本年報的「企業可持續發展」章節。

董事會並無就員工隊伍（包括高級管理層）的性別多元化設定任何量化目標及時間表，因其認為本集團員工隊伍已達致性別平衡。

委任及重選

各董事均已與本公司訂立委任書，訂明其委任條款及條件以及其職責及責任，為期三年，惟須根據組織章程細則輪值退任。

組織章程細則第103(A)條規定，在每屆股東週年大會上，當時三分之一的董事（或倘董事人數並非三的倍數，則為最接近但不少於三分之一的人數）須輪值退任，惟每名董事（包括就特定任期獲委任的董事）須至少每三年輪值退任一次。此外，根據組織章程細則第94條，獲委任填補臨時空缺或作為董事會新增成員的董事分別須於本公司下一次股東大會或下屆股東週年大會上膺選連任。

董事會自2018年11月起採納了提名政策，旨在闡述在考慮委任候選人為董事及重新委任現任董事時將遵循的準則及程序。在挑選董事候選人的情況下，提名委員會應透過舉行會議，依據提名準則審議經物色或甄選的候選人，並（如適合）向董事會提出建議。董事會應基於提名委員會的建議而審議及決定有關委任。在重新委任現任董事的情況下，提名委員會應檢討該退任董事對本公司的整體貢獻及服務，確定退任董事是否仍然符合提名政策所列的準則，並（如適合）推薦該退任董事予董事會作出考慮及就退任董事於股東大會上膺選連任的提議向股東作出推薦。在評估委任所建議的候選人為董事及重新委任現任董事時將參考下列因素：

- 對董事會的貢獻（參照成員多元化政策）；
- 誠信聲譽；
- 能否承擔投放足夠時間履行作為董事會成員的職責；
- 與本公司的潛在利益衝突；及
- 就獨立非執行董事的候選人而言，符合上市規則的獨立性要求。

董事的時間投入及對董事會的貢獻

董事會透過提名委員會每年評估各董事是否已投入足夠時間履行其職責，以及是否對董事會作出充分貢獻。董事須向本公司披露其於本集團履行職責所投放的時間，以及其於其他上市公眾公司擔任董事及主要職務與任何其他重大外部時間承擔的數目及性質，以及每項職務所投放的時間。

經審閱上述資料，並考慮董事出席及參與董事會及董事委員會會議、股東大會及業務進展匯報的情況後，提名委員會認為，各董事於年內已投入足夠時間、關注及精力於本集團事務，以履行其作為董事的職責。

此外，各董事均須向提名委員會更新及確認其教育背景、專業知識／資格、主要委任職務及工作經驗，以及其具備的技能，而該等因素均有助提升董事會的效能。

提名委員會亦審閱各董事於年內參與持續專業發展的情況，包括培訓時數、培訓涵蓋的主題（按上市規則要求）及所採用的培訓模式，以評估各董事是否已致力掌握有關董事會職能、董事責任、法律及法規、企業管治、ESG以及與本集團相關的行業及業務事宜等方面的最新發展。

於審閱截至2026年6月30日止年度的上述資料後，提名委員會信納各董事於年內均已對董事會作出有效貢獻，並已妥善履行其作為董事的職責及責任。

董事會評估

本公司進行涵蓋2023年5月中旬至2025財政年度止的內部董事會評估工作，以向董事進行問卷調查的方式徵求董事對董事會表現及有效性的意見。有關結果及建議於獨立非執行董事會議上呈交並審閱，最終報告（「2025年董事會評估報告」）於2025年9月提交提名委員會及董事會審議。有關評估程序以及評估結果及建議的摘要，已於本公司2025年報內的企業管治報告中披露。

於年內就2025年董事會評估報告所提出的建議而採取的措施概述如下：

建議	於年內採取的措施
(i) 增加向獨立非執行董事提供業務進展匯報的次數，由每年一次增至半年一次。	本公司於2025年9月及2026年3月進行了半年一次的業務進展匯報，期間由各業務單位管理層向獨立非執行董事匯報最新業務發展情況。
(ii) 自2026財政年度起，本公司將加強董事培訓，提供更多真實案例，並提供與上市規則第3.09G條新規定的五個指定主題相關的材料，以及設定全年培訓時數目標為10-12小時。	於2026財政年度，本公司安排了內部及外部培訓課程，並向董事提供閱讀材料，內容涵蓋上市規則第3.09G條所規定的全部五個指定主題。各董事的參與記錄載於本報告「董事持續專業發展」一節。 此外，本公司於2026年4月安排了上海及杭州實地考察，以加深董事對本集團業務營運及最新發展的第一手了解。另外，本公司於獨立非執行董事季度會議期間舉行的內部培訓中，融入了更多實際案例分析，涵蓋行業發展、市場趨勢及本集團策略等方面的內容。
(iii) 讓全體董事會成員參與策略議題進展的匯報，以增強董事會凝聚力及促進董事會動態。	本公司於2026財政年度內共舉行五次董事會會議，會上向董事會匯報並由董事會審議本集團的策略、業務概況及重大交易。

本公司將繼續以內部方式或透過外部服務提供者，至少每兩年一次對董事會的表現進行正式的評核。下一輪董事會表現評估將於2027年進行。

主席、行政總裁及其他執行董事

主席鄭家純博士領導董事會以及確保董事會有效運作及所有重要事項均適時討論。於回顧年內，行政總裁黃少媚女士監管本公司日常業務及推行本公司的主要策略及政策。其他執行董事均根據其各自的專長擔當不同的職責。主席、行政總裁及其他執行董事的職責已明確載列於彼等各自的委任書內。主席及行政總裁由不同個別人士擔任，以維持有效職能分工。

非執行董事

非執行董事(包括獨立非執行董事)履行對本公司發展、表現及風險管理作出獨立批判的相關職能。彼等須與執行董事同樣審慎行事，並具備同樣技能及受信責任。

獨立性

本公司已收到各獨立非執行董事的獨立性書面確認。董事會經提名委員會參照上市規則第3.13條所載的所有因素評估各獨立非執行董事的獨立性，並認為根據上市規則所有獨立非執行董事均為獨立人士。

年內，獨立非執行董事與高級管理層成員以及主要業務單位代表舉行季度會議，這為獨立非執行董事更好地了解本集團的業務提供一個寶貴機會，並就本集團業務相關的不同議題進行討論。本公司每半年舉行一次業務進展匯報，期間由各業務單位管理層向獨立非執行董事匯報最新業務發展情況。主席亦每年與獨立非執行董事舉行沒有其他董事出席的會議。

經考慮以下途徑，提名委員會已檢討並認為本公司維持有效的機制確保董事會有強力而且充足的獨立元素：

- 董事會有足夠的六名獨立非執行董事(佔董事會人數不少於三分之二)，且他們都持續投入足夠時間，並為本公司作出有效貢獻；
- 所有獨立非執行董事通過與核心部門及特定業務單位負責人定期舉行的季度會議分享他們的觀點和意見；
- 每半年安排核心業務部門就業務分部表現向獨立非執行董事作匯報，讓他們有機會分享及發表其觀點和意見；

- 不時為獨立非執行董事安排實地考察，以加深彼等對本公司新增及進行中的項目之了解；
- 主席與所有獨立非執行董事在沒有其他董事出席的情況下舉行的年度會議，提供了有效平台讓主席就本集團各項議題聽取獨立意見；及
- 本公司會應獨立非執行董事的合理要求，向他們提供獨立專業意見以協助彼等履行對本公司的職責。

董事會的角色

除根據組織章程細則、上市規則或其他適用法例及法規須獲股東批准的事宜外，董事會為本公司的最終決策機關。董事會監察本集團的管理、業務、策略方針及財務表現。董事會共同負責本公司的管理及營運。本公司日常業務由管理層團隊負責並在行政總裁以及董事會轄下執行委員會的領導及監督下進行。

董事會致力在本公司的各個層面培養和推廣理想的文化，並確保理想的文化在本公司的策略、業務模式和營運常規中得以反映，以實現本集團的可持續增長。我們鼓勵員工說出切實可行的創新想法，並充分融入本集團業務發展中。有關本集團文化的更多詳情，請參閱本年報內的「企業可持續發展」章節。

董事會負責履行的企業管治職責包括下列各項：

- (a) 制定及檢討本公司的企業管治政策及常規；
- (b) 檢討及監察董事及高級管理層的培訓及持續專業發展；

- (c) 檢討及監察本公司在遵守法律及監管規定方面的政策及常規；
- (d) 制定、檢討及監察僱員及董事適用的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的情況及企業管治報告內的披露。

年內，董事會已檢討本公司就企業管治守則以及適用的法例及監管規定方面的遵守概況。

本集團於年內一直遵守對其業務經營屬重大的主要範疇的法律及法規，並於法律合規方面沒有發生重大程度的指控或審結個案。

董事會會議

董事會每年最少舉行四次定期會議，會議通知於最少14天前發出。如有需要，董事會亦會發出合理通知以舉行額外會議。於截至2026年6月30日止年度，董事會舉行了四次定期董事會會議及一次臨時董事會會議。聯席公司秘書協助主席制訂每次會議的議程。各定期董事會會議的草擬議程於全體董事間傳閱，讓彼等可於議程中加入其他事項。於每次定期董事會會議舉行之前至少三日，全體董事均獲寄發有關議程及董事會文件。董事會決策於董事會會議上進行表決。聯席公司秘書對董事會上所考慮的事項及達致的決定作足夠詳細的記錄，其中包括董事提出的任何疑慮或表達的反對意見。會議記錄由聯席公司秘書保存，副本於全體董事間傳閱，以供參考及記錄。

截至2026年6月30日止年度，董事出席董事會及董事會轄下委員會會議及股東大會的記錄載列如下：

董事姓名	截至2026年6月30日止年度出席／合資格出席會議次數						
	董事會 會議	審核委員會 會議	薪酬委員會 會議	提名委員會 會議	可持續發展 委員會會議	股東 週年大會	股東 特別大會
<i>執行董事</i>							
鄭家純博士	4/5	—	2/2	—	—	1/1	0/1
黃少媚女士	5/5	—	—	—	—	1/1	1/1
鄭志雯女士	5/5	—	—	2/2	—	1/1	1/1
薛南海先生	5/5	—	—	—	2/2	1/1	1/1
趙慧嫻女士	5/5	—	—	—	—	1/1	1/1
何智恒先生	5/5	—	—	—	—	1/1	1/1
劉富强先生	5/5	—	—	—	—	1/1	1/1
陳耀豪先生 ⁽¹⁾	3/3	—	—	—	—	—	1/1
<i>非執行董事</i>							
杜惠愷先生	4/5	—	—	—	—	1/1	1/1
鄭家成先生	5/5	—	—	—	—	1/1	1/1
鄭志恒先生	4/5	—	—	—	—	1/1	1/1
鄭志明先生	4/5	—	—	—	—	1/1	1/1
<i>獨立非執行董事</i>							
李聯偉先生	5/5	4/4	2/2	2/2	—	1/1	1/1
葉毓強先生	5/5	4/4	—	2/2	2/2	1/1	1/1
陳贊臣先生	5/5	4/4	2/2	—	1/2	1/1	1/1
羅范椒芬女士	5/5	4/4	—	—	2/2	1/1	1/1
羅詠詩女士	5/5	4/4	—	—	—	1/1	1/1
黃仰芳女士	5/5	—	—	—	2/2	1/1	1/1

附註：

(1) 於2025年12月12日獲委任為執行董事

董事持續專業發展

每位新委任的董事均獲提供必要的入職培訓及資料，確保其對本公司的營運及業務以及其於相關法規、法例、規則及條例下的責任有適當程度的了解。聯席公司秘書亦不時為董事提供上市規則以及其他相關法律及監管規定的最新發展及變動的最新資料。

新委任的董事陳耀豪先生已於2025年12月10日獲本公司委聘具資格就香港法律提供意見的律師事務所提供上市規則第3.09D條所指的法律意見。有關法律意見涉及彼擔任董事的適用上市規則，以及向聯交所作出虛假陳述或提供虛假資料可能引致的後果。陳先生確認已理解出任董事的責任。由於陳先生並非上市規則所界定的初任董事，因此上市規則第3.09H條項下有關額外持續專業發展的規定並不適用於彼。

行政總裁在董事會會議上均會報告本集團業務概況，包括財務及營運回顧、分部表現、策略及新計劃。此外，所有董事亦獲提供主要業務分部表現及最新財務數據的每月更新資料，從而有助董事會獲得對本集團之表現、狀況及前景具充足詳情且公正及易於理解的評估，以便各董事及董事會整體履行職務。

所有董事均須參與持續專業發展活動，以發展並更新彼等的知識及技能。截至2026年6月30日止年度內，本公司已為董事安排內部及外部培訓課程，涵蓋董事會及董事職責、企業管治及ESG以及行業及業務最新發展等指定主題。此外，本公司持續提供有關董事會及董事職責、上市規則及香港法律合規、企業管治及ESG、風險管理及內部監控以及行業及業務最新發展的閱讀材料，供董事自行研習。所有培訓及閱讀材料均具應有質素，能充分增進董事的知識及專業技能，並涵蓋上市規則第3.09G條規定的特定主題。全體董事於年內均已參與上市規則第3.09F條及第3.09G條所規定之持續專業發展。

截至2026年6月30日止年度，董事參與持續專業發展的記錄載列如下：

截至2026年6月30日止年度董事持續專業發展記錄				
時數(按培訓方式劃分 ⁽¹⁾)(主題 ⁽²⁾ /培訓提供者 ⁽³⁾)				
董事姓名	內部培訓	外部培訓	自修研習	總時數
執行董事				
鄭家純博士	—	9 (a,b,c,d,e / i,iii,vi)	13 (a,b,c,d,e / iii,iv,v)	22
黃少媚女士	5 (e/v)	1 (b/i)	13 (a,b,c,d,e / iii,iv,v)	19
鄭志雯女士	—	37 (a,b,c,d,e / iii,vi)	18.5 (a,b,c,d,e / i,iii,iv,vi)	55.5
薛南海先生	—	2 (b,c / i,iii)	11 (a,b,c,d,e / iv)	13
趙慧嫻女士	5 (e/v)	7.5 (b,d / i,ii)	11.5 (a,b,c,d,e / i,iii,iv,v)	24
何智恒先生	2 (e/v)	25.5 (a,b,c,d,e / i,ii,iii,iv,vi)	26 (a,b,c,d,e / i,iii,iv,vi)	53.5
劉富強先生	5 (e/v)	24.5 (a,b,c,d / i,ii,iii)	13 (a,b,c,d,e / i,ii,iii,iv,v)	42.5
陳耀豪先生 ⁽⁴⁾	5 (e/v)	1 (c / iii)	9.5 (a,b,c,d,e / i,iv,v)	15.5
非執行董事				
杜惠愷先生	—	1 (c / iii)	12 (a,b,c,d,e / iii,iv)	13
鄭家成先生	—	2 (b,c / i,iii)	12 (a,b,c,d,e / iii,iv)	14
鄭志恒先生	—	2.5 (c,d,e / iii)	9 (a,b,c,d,e / iv)	11.5
鄭志明先生	—	17 (a,b,c,d,e / i,iii,iv,vi)	12 (a,b,c,d,e / iii,iv)	29
獨立非執行董事				
李聯偉先生	17.5 (e/v)	10 (b,c / i,ii,iii)	10 (a,b,c,d,e / iii,iv)	37.5
葉毓強先生	12.5 (e/v)	2.5 (c / iii,iv)	8 (a,b,c,d,e / iv)	23
陳贊臣先生	17.5 (e/v)	2 (b,c / i,iii)	10 (a,b,c,d,e / iii,iv)	29.5
羅范椒芬女士	17.5 (e/v)	1 (c / iii)	4 (a,b,c,d,e / iii,iv)	22.5
羅詠詩女士	17.5 (e/v)	2 (c / i,iii)	10 (a,b,c,d,e / iii,iv)	29.5
黃仰芳女士	17.5 (e/v)	1 (c / iii)	12 (a,b,c,d,e / iii,iv)	30.5

附註：

(1) 培訓方式：

- 「內部培訓」包括由本集團組織舉辦的研討會、論壇、簡報會、實地考察及其他學習活動，不論董事以參與者或講者／討論嘉賓身份參與。
- 「外部培訓」包括由外部機構(如監管機構、專業團體、專業服務機構、行業協會及其他上市發行人)組織舉辦的研討會、網上研討會、論壇、會議、工作坊及其他學習活動，不論董事以參與者或講者／討論嘉賓身份參與。
- 「自修研習」包括董事透過由外部機構(如監管機構、專業團體、專業服務機構、行業協會及其他上市發行人)或本集團刊發及／或發放的學習資源(例如刊物、網上資料、監管／行業／市場最新資訊等)所進行的自我導向學習。

(2) 培訓主題：

- (a) 董事會、其轄下委員會及董事的角色、職能與責任，以及董事會效能
- (b) 在香港法律及上市規則下發行人的責任及董事的職責，以及重要法律及監管發展動向(包括與履行該等責任及職責相關的上市規則更新)
- (c) 企業管治及ESG事宜(包括與發行人及其業務相關的可持續發展和氣候及自然相關的風險和機遇的最新發展)
- (d) 風險管理及內部監控
- (e) 與發行人相關的行業特定發展、業務趨勢及策略的最新資訊

(3) 培訓提供者：

- (i) 監管機構
- (ii) 專業團體
- (iii) 專業服務公司
- (iv) 行業協會
- (v) 本集團
- (vi) 其他

(4) 於2025年12月12日獲委任為執行董事

董事會轄下委員會

董事會透過授權不同董事會層面的委員會履行其若干職務，分別為執行委員會、審核委員會、薪酬委員會、提名委員會及可持續發展委員會。所有董事會轄下委員會均獲董事會以其各自的職權範圍賦予權力，有關職權範圍已於聯交所網站及／或本公司網站刊載。

執行委員會

成員：

執行董事

鄭家純博士(主席)
黃少媚女士
鄭志雯女士
薛南海先生
趙慧嫻女士
何智恒先生
劉富强先生
陳耀豪先生*

* 自2025年12月12日起擔任成員

董事會已授予執行委員會(由全體執行董事組成)權力及責任以處理本公司的管理功能及日常營運，而宣派中期股息、以及建議末期股息或其他分派等若干主要事宜則仍交由董事會批准。執行委員會監察本公司策略計劃的施行及本公司所有業務單位的營運、管理及發展本公司的整體業務、以及監督處理內幕消息的內部監控。執行委員會於需要時定期召開會議。

審核委員會

成員：

獨立非執行董事

李聯偉先生(主席)

葉毓強先生

陳贊臣先生

羅范椒芬女士

羅詠詩女士

審核委員會負責檢討本集團之財務監控、其風險管理及內部監控系統(均涵蓋ESG議題)、財務及其相關ESG披露。審核委員會獲授權檢討及監察外聘核數師是否獨立客觀，以及根據適用準則，審核程序是否有效。其職權亦包括檢討內部審核計劃及確保其職能具有足夠資源及有效地運作。

年內，審核委員會舉行了四次會議，其中審核委員會所履行的工作包括：

- (i) 審閱本公司截至2025年6月30日止年度的經審核財務報表及截至2025年12月31日止六個月的未經審核中期財務報表，並提供意見以供董事會批准；
- (ii) 審閱本集團的風險管理及內部監控系統報告；
- (iii) 與管理層及外聘核數師討論可能影響本集團及財務匯報事宜的會計政策及常規；
- (iv) 審閱持續關連交易；
- (v) 審閱資料保障及合規委員會所履行的工作，其中包括制定及維護個人資料庫、制定與資料私隱和保障事宜相關的新政策或指引以及安排相關員工培訓；及
- (vi) 審核本集團關鍵風險指標及企業風險管理系統。

薪酬委員會

成員：

獨立非執行董事

李聯偉先生(主席)

陳贊臣先生

執行董事

鄭家純博士

薪酬委員會負責就本公司全體董事及高級管理層（僅由執行董事組成）的薪酬政策及結構，以及為本公司薪酬政策的發展制訂正式及透明的程序，向董事會提供意見以供其批准。董事袍金（包括津貼）以其他規模相近和同類型行業的上市公司作為基準，並與董事的職責和工作量相稱。

薪酬委員會亦就個別執行董事及高級管理層的薪酬方案向董事會提供意見。個別執行董事及高級管理層的薪酬方案乃經參考彼於本公司之職務及責任、本公司之表現以及行業薪酬基準與當時市況而釐定。本公司人力資源部向薪酬委員會提供有關薪酬數據、薪酬基準、市場分析及建議的材料以供考慮。薪酬待遇方案以績效為基礎，並與本公司的盈利掛鉤，旨在吸引和留住有才幹的員工。

年內，薪酬委員會舉行了兩次會議，其中薪酬委員會所履行的工作包括：

- (i) 檢討本公司的薪酬政策，包括董事及本公司高級管理層的薪酬政策；及
- (ii) 檢討及批准執行董事及本公司高級管理層的薪酬方案。

執行董事的薪酬包括基本薪金、退休金及酌情花紅。本公司可以根據本公司購股權計劃向董事及高級管理層授出購股權以認購本公司股份。於截至2026年6月30日止財政年度已付董事的薪酬詳情載於財務報表附註。

提名委員會

成員：

獨立非執行董事

李聯偉先生(主席)
葉毓強先生

執行董事

鄭志雯女士

提名委員會負責檢討董事會的架構、人數及組成，並以上市規則第3.13條所載的獨立性規定評核獨立非執行董事的獨立性，及就委任及重新委任董事向董事會作出推薦建議。為符合企業管治守則有關提名委員會成員組成及董事會技能表的修訂，提名委員會的職權範圍已作出修訂，並於2025年7月1日生效。提名委員會主席獨立於管理層。

年內，提名委員會舉行了兩次會議，其中提名委員會所履行的工作包括：

- (ii) 向董事會提出董事會變動的建議；
- (iii) 根據上市規則、成員多元化政策及提名政策檢討了董事會架構、人數及組成，並認為董事會由多元化的成員組成，提供了切合本集團業務需要的良好均衡技能和經驗；
- (iv) 檢討成員多元化政策和提名政策，並認為它們對本公司仍有效且合適；
- (v) 審議退任董事的重選事宜，並建議董事會於2025年11月20日舉行的股東週年大會上提呈股東予以批准；
- (vi) 檢討為確保董事會可獲得獨立觀點和意見的機制之實施與有效性；及
- (vii) 審議並討論2025年董事會評估報告中的結果與建議。

可持續發展委員會

成員：

執行董事

薛南海先生(主席)

獨立非執行董事

葉毓強先生

陳贊臣先生

羅范椒芬女士

黃仰芳女士

可持續發展委員會負責監督本公司ESG及氣候相關議題及風險。在由業務單位負責人所組成的集團可持續發展督導委員會的支持下，董事委員會級別之可持續發展委員會監督ESG管理方針及政策、識別和評估受內外持份者關注的重大ESG相關議題(包括集團業務風險)的流程，並監察按「2030+可持續發展願景」所制定的承諾及目標的落實情況，引領本公司向2050年邁進，成為一家具備應對未來挑戰能力的公司。此外，可持續發展委員會也監察本公司年度可持續發展匯報所載的可持續發展和ESG資料的完整性，以及就上市規則附錄C2的《環境、社會及管治報告守則》適用守則條文的事宜向董事會提供意見。

年內，可持續發展委員會舉行了兩次會議，就本集團之可持續發展策略、目標及政策作出討論及批閱、審視可持續發展報告及ESG披露的過程，並監察達成目標之進程及可持續發展之表現。除此以外，可持續發展委員會也就相關全球趨勢展開討論，包括可持續金融、ESG評級、重要性、員工福祉、氣候風險、可持續發展披露的演變(包括國際可持續準則理事會(「ISSB」)發佈的準則)，以及可持續發展管治事宜。

核數師的酬金

截至2026年6月30日止年度，就本集團外聘核數師提供審計及非審計服務的已付／應付酬金總額載列如下：

服務類型	截至6月30日止年度的 已付／應付酬金	
	2026年 百萬港元	2025年 百萬港元
審計服務	43.5	46.1
非審計服務	13.9	16.5
總計	57.4	62.6

本集團的外聘核數師為羅兵咸永道會計師事務所(執業會計師及註冊公眾利益實體核數師)。羅兵咸永道會計師事務所已致函審核委員會，確認該事務所對本公司而言為獨立，並且羅兵咸永道會計師事務所與本公司之間不存在任何有可能被合理認為可影響其獨立性的關係。為維持外聘核數師的獨立性，本集團已審查由羅兵咸永道會計師事務所提供的服務，該工作只在不會影響其獨立性的情況下，本集團才會聘用外聘核數師從事非審核工作。

年內，外聘核數師向本集團提供了鑒證及獲許可非鑒證服務。鑒證服務包括與審核本集團的綜合財務報表及某些附屬公司有關的服務，以及包括就其他監管或合規目的而出具的特別審核或鑒證報告的服務。獲許可的非鑒證服務包括稅務合規服務、稅務顧問、轉讓定價服務、與收購及出售活動有關的盡職調查及交易顧問服務、ESG和綠色金融服務、資料私隱服務及其他相關服務。根據香港會計師公會頒佈的《專業會計師道德守則》，所提供的這些服務均不損害作為核數師的獨立性。

董事就財務報表所承擔的責任

董事會在集團財務及資金管理部門協助下負責編製本公司及本集團的財務報表。董事會已根據香港會計師公會頒佈的香港財務報告準則編製財務報表，並一直貫徹使用及應用合適的會計政策(經修訂準則的採納及註釋的修改除外)。董事認為按持續經營基準編製綜合財務報表屬適當。

本公司及本集團核數師就其對本公司及本集團財務報表的匯報責任的聲明載於本年報的獨立核數師報告。

風險管理及內部控制

董事會對評估及釐定本集團於達成策略目標過程中所願意承擔之風險的性質及程度負有整體責任，亦確保本集團設立及維持合適有效的風險管理及內部控制系統。審核委員會獲董事會授權，負責監督集團管理層設計、實施和監督風險管理及內部控制系統。審核委員會亦會就本集團的風險相關事宜向董事會提供意見。

本集團已建立及維持穩健及有效的風險管理及內部監控系統，以防止資產未經授權使用或出售，確保存有準確會計記錄以提供可靠財務資料作內部使用或發佈，以及確保適用法律、規則及條例的合規性。

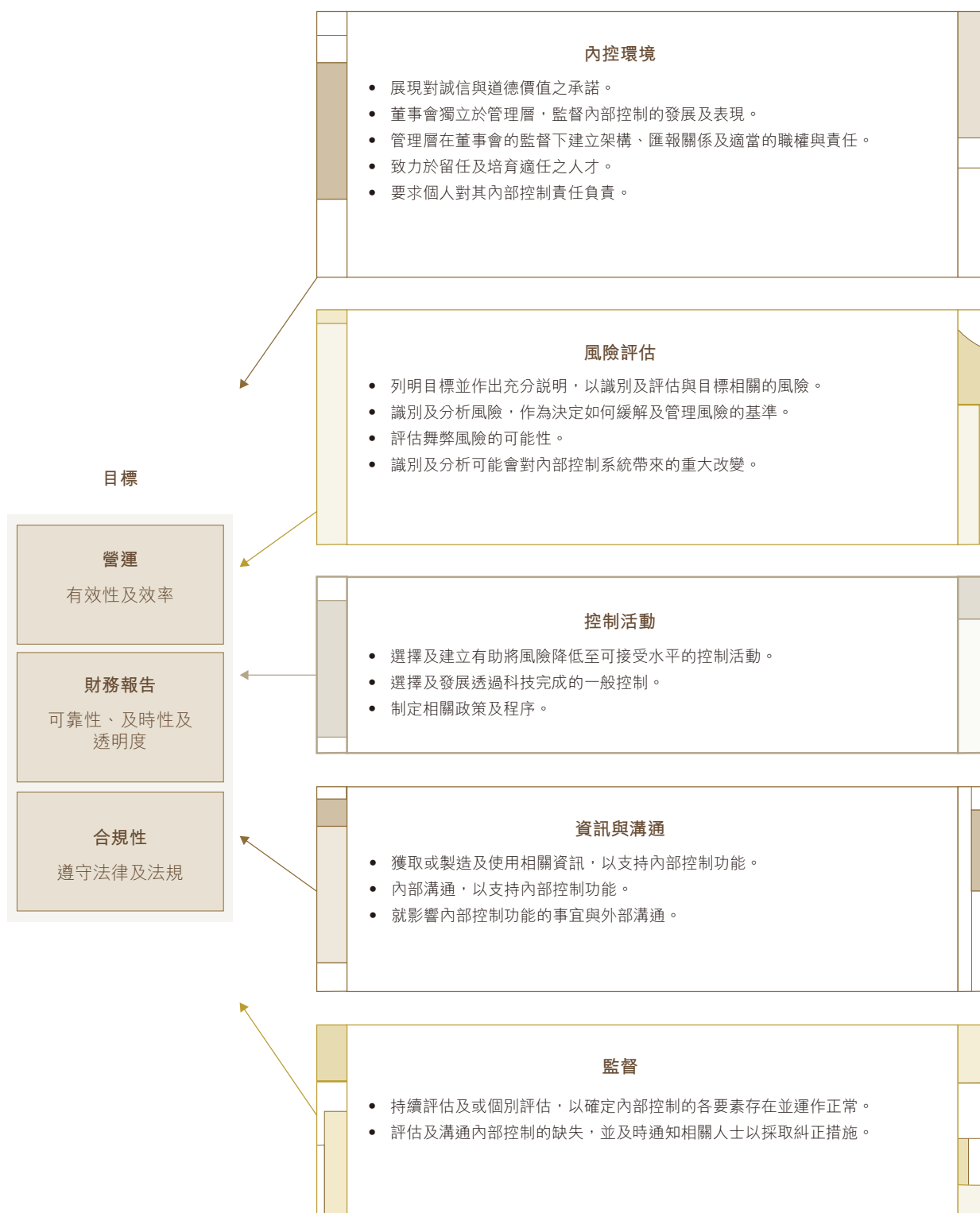
內部審計

本集團已成立內部審計部門以對本公司、其附屬公司、合營企業及聯營公司進行內部審計。內部審計部門採用以風險為本的審計方法檢視本集團重大內部控制事項的有效性，從而確保所有主要風險已得到識別及管理，以確保風險管理及內部控制措施已合適地進行並發揮其功能。內部審計部門會將主要的審計發現及相關建議向審核委員會報告，再由審核委員會向董事會匯報。內部審計部門會定期追蹤及跟進審計發現所執行的情況，並向審核委員會匯報。

集團審計總監肩負監察集團的內部管治和程序之重要角色，以協助達致業務目標，直接向審核委員會和風險管理委員會報告，並在行政上向執行董事兼行政總裁報告。集團審計總監有權在不徵求管理層意見的情況下諮詢審核委員會。

內部控制

參照Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission(「COSO」)發佈的「內部控制的整合性架構」，集團有關內部控制系統要點如下所述：



政策、指引及常規

企業風險管理政策

- 該政策概述本集團的風險管理框架和方法，並為本集團的業務和企業業務單位提供實施風險管理的指引。

舉報政策

- 本公司已制定《舉報政策》，令員工能夠直接向內部審計部門舉報任何有關本集團高度關注涉嫌詐騙、貪污、行為失當、瀆職或違規的行為。內部審計部門將以保密方式及適時對舉報的個案進行調查，而調查個案的結果將向執行委員會及審核委員會匯報。

反貪污政策

- 本公司的防貪污政策的目的是提供行為標準指南並維護集團的誠信。酌情參照《聯合國全球契約》、《聯合國反貪腐公約》、《世界經濟論壇的反貪腐夥伴倡議》以及《透明國際》的《商業反賄賂守則》當中所體現的原則，從而在反貪污的承諾上及其相關報告渠道，奠定「高層基調」。所有的員工都必須每年確認他們已閱讀並同意受該政策的約束。

利益衝突政策

- 該政策為本集團所有員工於報告和處理(潛在)利益衝突上提供指導，提高董事和員工的相關意識，並促進實踐良好的企業管治常規。

有關內幕消息的披露政策及披露程序指引

- 本公司已成立披露委員會，並至少每年召開兩次會議，以監督對內幕消息的內部監控，以及須予披露資料的及時性、準確性及完整性。披露政策及披露程序指引包含本公司處理和發佈內幕消息的政策和常規(經參考香港法例第571章證券及期貨條例、上市規則與證券及期貨事務監察委員會所頒佈《內幕消息披露指引》中的規定和原則)。所有董事和員工均受披露政策及披露程序指引約束，以保障適當披露程序的處理和發佈內幕消息。

打擊洗錢及恐怖分子資金籌集政策

- 該政策旨在確保本集團及其董事、高級人員及員工了解他們及集團所須遵守的打擊洗錢及恐怖分子資金籌集規定，並知悉他們在遵守政策的角色及責任；及制定打擊洗錢及恐怖分子資金籌集合規目的，並據此建立合規管治框架，設計合規控制及監控系統，以確保集團上下貫徹實行打擊洗錢及恐怖分子資金籌集監控措施。

負責任投資政策

- 該政策的目的是將本集團的「ESG」承諾、標準和指引納入投資決策過程。

私隱管理計劃

- 私隱管理計劃載列策略性框架，以協助本公司在有效持續的檢討及監察程序支持下建立穩健的私隱基礎設施，為本集團所有員工提供指引。

個人資料私隱政策和指引

- 該政策旨在確保從收集、使用、轉移到保留的完整個人資料週期均符合應用監管制度指標，並向所有員工提供有關本集團按適用法律實施教策和程序的指引。

個人資料存取及更正政策

- 該政策為本集團所有員工提供指引，內容有關根據本集團須遵守的適用法律處理資料查閱要求及資料更正要求。

個人資料私隱查詢及投訴處理政策

- 該政策為本集團所有員工提供指引，內容有關根據本集團須遵守的適用法律處理個人資料私隱查詢及投訴。

個人身分標識符政策

- 該政策為本集團所有員工提供指引，內容有關根據本集團須遵守的適用法律，與個人身分標識符的收集、準確性、保留、使用及安全有關的框架及機制。

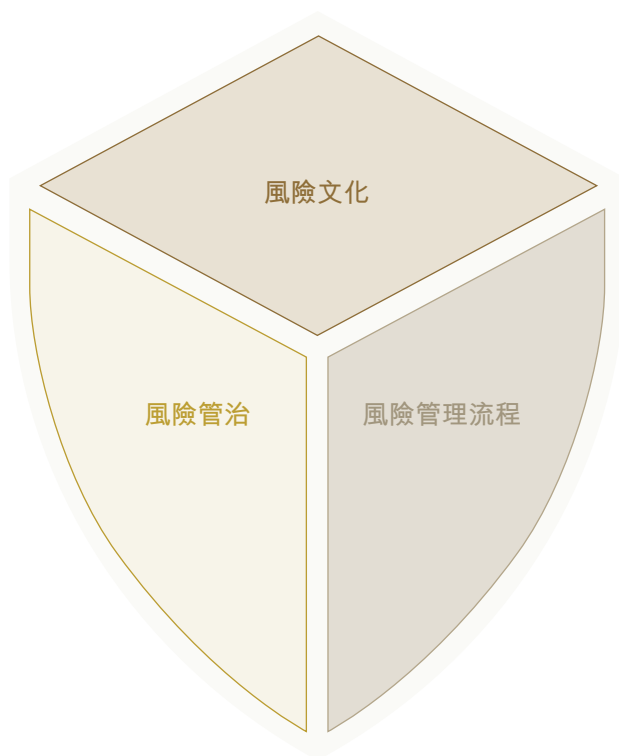
風險管理

穩健及有效的風險管理是企業管治必要及不可或缺的部份。它有助確保本集團在可承受風險能力範圍內有效地管理風險以達成集團策略目標，同時實現可持續增長及發展。

為此，本集團採用稱為企業風險管理的全方位系統性風險管理方法。企業風險管理框架不僅將風險管理納入業務策略及日常營運管理程序內，更具備前瞻性和專注於輔助集團達到策略及績效目標。

企業風險管理框架

本集團在參照COSO企業風險管理－整合策略與績效、國際標準組織(「ISO」)31000風險管理及世界可持續發展工商理事會(「WBCSD」)後，設立度身訂造的企業風險管理框架。



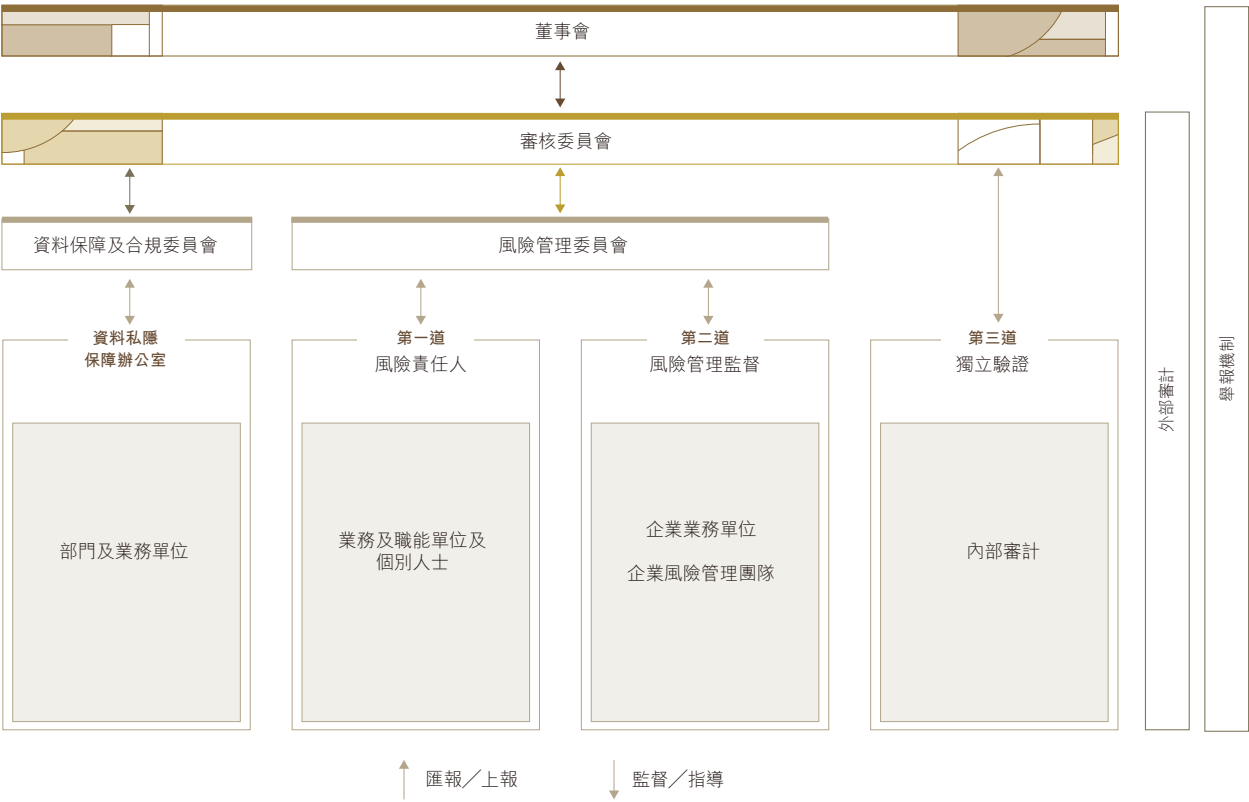
風險文化

風險文化為一套影響本集團風險決策的全體員工共同價值觀及行為。本集團致力締造鼓勵發言的環境，包括提供線上及線下課程鼓勵前線員工主動對任何潛在問題(例如有關營運風險，未如理想的客戶服務、不滿、舉報，以至改善工作環境的方法)提出意見。集團正面的風險文化的部份特質包括：

- 每位員工能識別、了解、公開討論現時及未來風險，並就此採取有效行動
- 向相關持份者清晰有效地傳達風險
- 每位員工均秉持政策、指引及規則

風險管治架構

本集團採納三道管治框架，詳情載述如下。



風險監督

董事會

- 闡明適當的風險管理文化及本集團可承受風險程度。
- 評估及釐訂本集團應承擔的風險水平，並定期監察情況。
- 制定切合本集團的價值及核心業務的風險策略方向。
- 確保年度披露符合相關條例。
- 在決策過程中向持份者展現開放、誠信及問責精神。

審核委員會

- 審視本集團有關風險識別、評估、監察及匯報的風險管理系統成效。
- 評估及確保合適有效的業務營運及風險管理以及內部監控系統得以實施。
- 提供市場洞察分析及建議，以提升本集團的業務表現及風險管理。
- 評估來自風險責任人的策略風險及相關的匯報。
- 監督適用於集團的資料私隱及其保護的法律法規的遵守情況。

風險管理委員會

- 審視企業風險管理活動及本集團的風險概況，確保與審核委員會（每年至少兩次）及董事會（如適用）適時地溝通。
- 確保採取綜合及一致的方式管理本集團的風險。
- 定期評估企業風險管理框架以確保其符合集團業務宗旨、營運及監管規定。
- 確保所有主要風險獲得妥善識別、管理及監察。

資料保障及合規委員會

- 監察公司遵守適用的資料私隱和保障法律及規例，並每年至少兩次向審核委員會報告公司的整體合規情況、所遇問題、與個人資料私隱相關的投訴以及可能發生的資料外洩事件。
- 引導公司私隱管理計劃的制定和實施。
- 設立資料私隱保障辦公室，以協助日常實施及管理私隱管理計劃。
- 確保公司遵守資料私隱和保障的政策、標準及指引，並不時審視及建議對此等政策、標準及指引進行適合的修改。
- 審視及評估網絡風險緩減及意外（包括資料外洩）應對策略，以符合市場最佳慣例、業務目標、私隱期望及本公司的可承受風險程度。
- 審視並提高資訊安全標準，確保與本公司的風險承受能力及相關行業標準一致。

第一道管治角色

業務及職能單位以及個別人士

- 擔任風險責任人，負責識別、評估、監察及匯報風險。
- 確保風險管理系統的成效及制定緩解策略。
- 執行所有合適的風險管理、緩解措施及所需行動以保障本集團的權益及業務表現效能。

第二道管治角色

企業業務單位

- 支援風險責任人以實施風險管理框架，並監督風險信息管理。
- 確定風險管理流程按計劃妥善運作。
- 確保營運有效且高效，當中包括妥善考慮、評估及管理風險。

企業風險管理團隊

- 促進風險識別、評估、監察及匯報流程。
- 向風險管理委員會彙集、分析、排列優次及匯報主要風險。
- 提供相關專業知識以協助管理層及風險責任人處理風險相關事宜。
- 支援本集團積極識別新興風險。
- 確保本集團的企業風險管理框架行之有效。
- 積極促進企業風險管理融入策略制定。

第三道管治角色

內部審計

- 維持對管治架構負首要責任及其獨立性。
- 向管理層及管治架構就企業管治及風險管理(包括內部控制)是否足夠充分有效提供獨立、客觀的驗證及建議，以支持達成公司目標，並推動及促進持續進步。
- 向管治機構匯報獨立性及客觀性受損的情況(如有)，及實施所需的保障措施。

外部審計

- 就本集團對財務匯報的風險管理及內部控制提供獨立保證。
- 審核委員會每年至少與外聘核數師會面一次，並審閱有關財務、內部監控及風險管理程序的報告，並在有需要時考慮適當的保障措施。

舉報機制

- 本集團已設立舉報機制，以便員工及其他相關人士可就涉嫌詐騙、行為失當、瀆職或違規行為提出舉報。每宗舉報個案均會保密處理，並遵循舉報政策及其相關程序。

可承受風險程度設定

可承受風險程度涉及本集團在追求更廣泛的業務目標時願意承擔受控且清楚了解的風險。新世界發展的策略方向帶動本集團整體可承受風險程度。所有須承受風險的活動於本集團的整體可承受風險程度內進行管理，該程度界定本集團為實現其目標而願意承擔的風險。

董事會負責批准本集團的可承受風險程度聲明。高級管理層及業務部門主管應對可承受風險程度作出更詳細的詮釋及落實，並確保向內外部持份者傳達可承受風險程度聲明且他們了解聲明內容。高級管理層及業務部門主管應監察及控制其活動及業務交易，確保其符合可承受風險程度。

可承受風險程度於年度計劃流程中釐定，該流程根據本集團的策略目標及企業風險管理週期設定業務目標，於企業風險管理週期中，本集團管理層分析風險並採取風險緩解措施，以在可承受風險程度內管理風險。可承受風險程度聲明應由管理層傳達，經風險管理委員會批准，並在整個集團內發佈，以確保所有決策者了解他們必須在可承受風險程度內營運業務。可承受風險程度應至少每年重申一次，以確保其切合本集團策略。

可承受風險程度聲明如下：

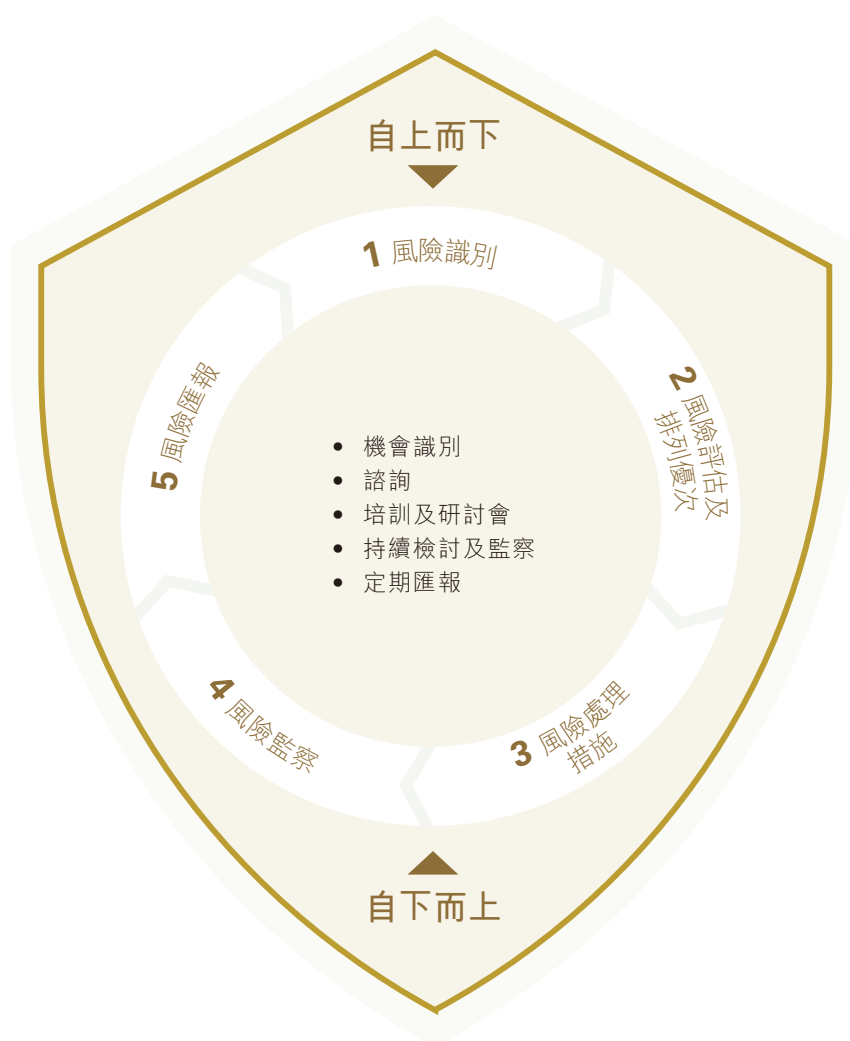
風險類別	可承受風險程度聲明
策略	本集團矢志透過創新及可持續業務增長(包括但不限於發展自己的生態圈及將資源自非核心業務調配至核心業務)，創造共享價值並建立更美好的社會。
營運	本集團旨在改善公司架構內的運作，以支持持續業務增長。縱使本集團明白業務營運本身涉及風險，但其將透過推行具成本效益的風險緩解措施，保護業務及客戶的資產。
財務	本集團積極管理盈利能力、流動資金及資金，以支持其業務策略，並透過審慎的資本管理遵守相關會計及銀行規定。
監管	本集團致力持續遵守相關法規、規例、業內標準以及內部政策、指引及程序的最高標準。我們絕不容忍可使我們的企業面臨嚴重違反法律或合規行為、罰款或聲譽受損的監管風險。

風險管理流程

本集團採納自上而下及自下而上的風險管理方法，這包括整合及評估本集團主要部門及業務單位的風險責任人自下而上收集到的資料，再經過高級管理人員及董事會自上而下地完善及調整。

風險管理程序融入本集團日常營運中。它是一個持續的過程，涵括集團上下，需要董事會以至每位員工共同參與。本集團已明確界定風險責任人及風險監督者的角色，並要求彼等識別、分析及評估業務面對的風險，並適當管理以避免、緩解或轉移風險，同時利用、提高或共享機遇。

企業風險管理流程詳情載述如下。



風險識別

我們的企業風險管理流程使管理層能夠識別新興風險，包括中長期的可持續發展風險（例如氣候風險）。我們更考慮到可持續發展風險與其他風險的相互關聯性，並將可持續發展相關因素融合到各關鍵風險領域。

風險識別流程包括與管理層進行自上而下的訪談，以及與業務及功能部門或個人進行自下而上的討論，以收集各方對風險格局變化的看法。該流程亦積極融入到本集團的年度戰略規劃項目中。並於訪談及深入研討會上，清楚說明風險及機遇與本集團長期策略目標的年度目標與關鍵成果（「OKR」）的關聯。其他風險識別來源還包括由企業風險管理團隊識別新興風險，以及風險預警機制所報告的風險。

風險評估及排列優次

所識別的關鍵風險及機遇於兩個或多個方面（例如影響、可能性）進行評估，基於集團預先制定的風險評估標準，同時包括定性及定量的元素。深入研討會亦會引入其他工具（例如本公司氣候韌性指引中的氣候檢查表），用以促進風險評估流程。

風險分析結果會與預先制定的本集團可承受風險程度及容限水平進行比較，從而使管理層確定風險應對策略，並決定風險處理計劃的排列優次及部署有限的可用資源。

風險處理措施

選擇最合適的風險處理方案同時考慮了集團及業務層面的成本及利益。最佳的風險處理措施將有限的下行風險對應無限的上行潛力。任何剩餘風險倘若超出集團可承受的風險程度，必須上報高級管理層及風險管理委員會（如必要）。

風險監察

持續追蹤風險處理計劃經已實施，以監察風險是否控制在可承受風險程度之內，並符合預期水平，以及是否獲遵守政策、最低標準及法規。

監察可藉自動化或其他工具支持的各種技術進行。例子包括管理報告、監察關鍵風險指標、行動追蹤、關鍵控制測試、監督、質量保證、回測、記分卡審查、政策審查及自我評估。

關鍵風險指標

作為預警信號，關鍵風險指標的制定乃為更準確地監察風險的潛在變化，並使管理層及董事會可處於更佳位置，適時及更具策略性地作出以數據為本的決策。本集團過往識別風險的關鍵風險指標及相關報告機制經已制定。關鍵風險指標的可接受門檻（即上限及下限）亦已界定，以支持風險監察及上報途徑。

風險預警機制

本集團亦已建立風險預警機制，讓本集團可儘早主動地識別及評估新興風險及源於內部或外部因素的重大變動，以及時採取行動。當察覺出現潛在風險及預期其對任何業務領域產生影響時，公司鼓勵員工向相應風險監督者提示及報告。

風險匯報

彙集並對本集團進行全面審視後，內部審計部門就本集團的風險管理及內部監控系統的有效性每半年向風險管理委員會及審核委員會提交書面報告。董事會透過風險管理委員會及審核委員會已制定有效的風險管理及內部監控系統，使本集團能夠對重大風險作出適當反應，以實現本集團的目標。

本集團的主要風險

通過自上而下和自下而上的風險檢討過程，本集團已識別以下各業務分部未來的主要風險：

現有風險	風險趨勢	處理措施
宏觀經濟 由於本地及全球金融狀況的不確定性，對宏觀經濟環境所造成的不利變動。	不變	- 密切監察經濟狀況並採取適當的對策 - 物色業務合作機遇及合作夥伴以發揮新世界集團生態圈的協同效應 - 對經濟狀況的潛在影響進行敏感度評估
銷售與市場競爭 市場對產品／服務的需求、供應與定價之變化，加上競爭日益激烈，可能對銷售目標造成影響。	不變	- 定期進行市場調查，並與地方政府機構密切溝通，以把握最佳銷售機遇 - 聘請專業媒體機構協助適時發現及處理公關突發狀況 - 定期對營銷活動成效進行多方面評估，以便適時調整營銷策略 - 借助科技豐富客戶體驗以及提升營運效益及效率

現有風險	風險趨勢	處理措施
利率及通脹 利率波動影響未來業務成本。	上升	- 維持適當的定息及浮息債務組合 - 訂立利率掉期以對沖利率變動
客戶需求 ☀️ 客戶需求、願望和行為的變化影響公司的市場份額目標和／或銷售收入目標。	下降	- 跟進市場最新消息，以瞭解消費趨勢 - 細閱客戶心聲並作跟進 - 借助新世界集團生態圈提升客戶終身價值
政府政策及干預 政府對市場的干預、政策及規例影響實現財務及／或績效目標。	上升	- 定期分析政府政策走向，並與各地區辦事處的區、市、省政府保持緊密聯繫 - 管理團隊內部保持緊密溝通，交流及評估對政府動向的觀察，全面掌握政策及業務環境，並及時制定應急預案或調整業務計劃 - 於項目前期透過多種管道瞭解相關政府政策、城市規劃及主要政府官員；如有需要，聘請律師、稅務顧問等外部專業顧問，以識別市場風險及市場狀況
資金及資本管理 與公司取得必要資金以履行其責任及管理其資本架構(包括債務及股權)的能力相關的風險。	不變	- 維持適當的有擔保與無擔保借貸平衡 - 定期審閱銀行風險集中程度；在需要時物色新的金融機構 - 增加資金管道，以減低對單一或有限現金流入來源的依賴 - 採用滾動式現金流量預測及情境規劃，以確保經營、投資及融資活動有足夠的流動資金

現有風險	風險趨勢	處理措施
業務投資回報 營運表現的波動，以及成本或定價動態的轉變，可能降低預期的投資回報(ROI)與盈利能力。	不變	- 制定並監測關鍵績效指標，包括營業收入及成本 - 強化成本管控並落實節省成本的措施，以提升可持續的投資回報
品牌管理和聲譽  形象、聲譽和品牌價值影響持份者對公司的信心。	不變	- 與相關業務單位、各部門及高級管理層，以及其他內部持份者就溝通策略和公司關鍵訊息達成一致，從而準確反映公司價值及營運表現 - 透過互動及聆聽收集並監測持份者的反饋和公眾情緒，持續地完善傳訊計劃及積極主動識別聲譽風險
供應鏈、外判和第三方管理  供應鏈、外判及第三方管理可能對服務或產品供應、質量及營運成本造成影響。	上升	- 嚴格執行項目監控，包括與顧問／專家保持密切溝通、進行實地檢查、定期召開項目會議並及時跟進 - 制定完善的項目管理手冊及補充指引 - 利用科技及工具提升項目管理及質量監控的有效性和效率 - 要求供應商完成可持續發展自我評估問卷並遵守《供應商守則》 - 將環境、社會及管治(ESG)要求納入《可持續採購政策》 - 定期進行供應商盡職調查及績效評估，並引入新供應商以避免過度集中

現有風險	風險趨勢	處理措施
氣候韌性與適應力 ☀ 本集團的風險管理流程已涵蓋氣候變化相關風險。 <u>實體風險</u> 氣候變化導致立即性及長期性的實體事件（降雨、海平面上升、暑熱壓力及烈風）的嚴重程度及頻率增加，引致實體損毀而產生損失或置換成本，或營運中斷而影響創造收入的活動，從而影響我們業務組合的價值。 <u>轉型風險</u> 氣候變化壓力引致市場轉變，產生財務影響，包括以下情況的相關成本： • 市場喜好的轉變； • 引進嶄新科技； • 應對新增的政策規例；及 • 聲譽變化及投資者的觀感。	不變	• 採納《國際財務報告準則S2號》、香港交易所《氣候相關披露指引》和其他新興標準，以準備氣候相關披露 • 繼續實施《氣候韌性指引》，進一步將氣候韌性納入資產當中 • 邀請內部專家和外部顧問來評估風險並就氣候風險量化可能的財務影響 • 採用一致而實際的評估及排列優次程序，應對整個新世界發展業務組合面臨的氣候風險 • 實施現場應對及緩解措施，包括防水浸風險的硬件設施，例如防洪閘 • 可持續發展委員會負責監察集團的可持續發展風險及機遇，包括氣候變化帶來的風險及機遇 • 舉辦了一系列氣候變化工作坊，提供氣候變化和有關風險的最新資訊 • 定期進行氣候風險情境分析、檢視承保範圍、更新氣候變化韌性計劃並進行相應監控 有關新世界發展識別、評估和管理氣候風險方式的詳情，請參閱本年報第54至第113頁的「企業可持續發展」章節。

☀ 包括可持續發展因素的風險

網絡安全風險

儘管網絡安全風險並非本集團本年度十大風險，但我們在加強網絡安全框架方面取得重大進展。

- 高級管理層對網絡安全舉措的監督
- 定期審閱以確保應用及維護穩定的安全措施
- 進行涵蓋所有業務部門的強制性網絡安全培訓，以提高對遵守資訊處理最佳慣例的重要性的意識，並注意潛在的網絡釣魚攻擊

我們的專責團隊已實施穩健的安全措施、先進的威脅偵測系統及全面的員工培訓計劃，以加強我們的防範。該等積極主動的舉措確保我們對潛在的網絡威脅保持警覺及靈活，保護我們的數碼資產並維繫持份者對我們的信任。我們將繼續優先考慮網絡安全並適應不斷變化的情況，以保護我們的企業。

新興風險及應對策略

新興風險	影響	處理措施
涵蓋網絡安全、技術及人工智能（「AI」）的風險。 類別：科技 描述：隨著科技快速發展，(1)網絡安全風險，包括潛在的資料外洩、勒索軟體攻擊；(2)導致供應鏈運作故障的技術風險；及(3)AI風險均正以前所未有的速度不斷擴大，大規模威脅營運。	• 資料外洩事故可能造成財務及聲譽受損，並導致持份者失去信心 • 由於技術故障打斷日常營運及顧客體驗，故可能導致營運中斷 • 駭客正利用AI在大規模環境中自動執行複雜的攻擊，這進一步增加了企業資料外洩的可能性，並可能導致嚴重的財務損失、營運中斷以及商譽受損 • 確保遵守就AI及資料保障不斷修改的適用法規和規例可能面對挑戰且成本高昂	• 建立涵蓋人工智慧風險管理框架、可接受使用範圍並確保人為監督的資訊科技及AI治理機制，以促進負責任的應用 • 實施完善的資料保障措施，包括管理及技術控制以保護機密資料 • 利用先進的威脅情資與自動化攻擊面防禦，主動識別、驗證並修復新興威脅 • 從合規驅動的網絡安全，轉向主動式網絡韌性與持續性安全驗證

新興風險	影響	處理措施
多極化：風險涵蓋地緣政治、資本流動及投資情緒等範疇。 類別：戰略 描述：全球逐步形成多個經濟及政治影響力中心，導致全球資本流動、投資模式及商業活動出現結構性轉變。	- 投資情緒及資本配置出現變化 - 住宅、商業及零售需求可能出現波動 - 地緣政治不確定性及市場波動加劇	- 持續監察地緣政治及宏觀經濟發展 - 開展情景分析及市場壓試

透過處理上述其他新興風險，我們可以增強韌性及提升競爭定位，並在快速發展的市場中把握新機遇。

檢討風險管理及內部監控系統的成效

審核委員會代表董事會至少每半年及已就截至2026年6月30日止財政年度檢討本集團風險管理及內部監控系統的有效性。

董事會已檢討本集團會計、內部審計、財務匯報職能以及環境、社會及管治匯報職能的資源、員工資歷及經驗、培訓計劃及預算是否足夠。年內，董事會已收取並審閱內部審計及企業風險管理就本集團內部監控及風險管理系統成效提交的報告。該等報告涵蓋(其中包括)內部監控檢討結果、審計發現、本集團主要風險、風險評估的重大變動，以及關鍵風險指標的監察情況。

董事會亦透過《綜合內部控制自我評估清單》收訖管理層就本集團風險管理及內部監控系統成效作出的確認書。該系統旨在管理而非消除未能達成業務目標的風險，就重大的失實陳述或損失作出合理而非絕對的保證。

基於年內所進行的檢討，董事會並不知悉任何重大監控缺失，並認為本集團的風險管理及內部監控系統屬適當及有效。

本集團將繼續定期檢討風險管理及內部監控系統，以定期持續改進。

公司秘書

聯席公司秘書均為本公司全職僱員，並對本公司的日常事務有所認識。聯席公司秘書向行政總裁匯報，並負責就管治事宜向董事會提供建議。於回顧年度，各聯席公司秘書均確認其已接受不少於15小時的相關專業培訓。

組織章程文件

年內，本公司的組織章程細則並無變動。

本公司建議採納新組織章程細則，其修訂乃為配合最新的法律及監管規定，內容有關(i)庫存股份制度、(ii)通過網站發佈公司通訊的默示同意機制、(iii)進一步擴大無紙化上市制度，以及(iv)無紙證券市場制度。

本公司將於2026年股東週年大會上提呈一項特別決議案，以批准採納新組織章程細則。因採納新組織章程細則而對本公司現有組織章程細則作出的建議修訂詳情，載於致股東的相關通函內。

環境、社會及管治

載於本年報內的「企業可持續發展」章節是按照聯交所頒佈的《環境、社會及管治報告守則》編撰，為本集團於可持續發展方面付出的努力及成效提供一個全面的概覽，補充資訊可於本公司網站「可持續發展」一欄獲得。

此章節亦參考了「全球報告倡議組織」(GRI)準則2021、氣候相關財務披露工作小組(「TCFD」)的建議、國際可持續準則理事會(「ISSB」)的《國際財務報告可持續披露準則》S1號—可持續相關財務信息披露的一般要求及S2號—氣候相關披露、聯合國全球盟約(「UNGC」)，自然相關財務披露工作組(「TNFD」)的建議，以及可持續發展會計準則委員會(「SASB」)有關房地產行業的標準。

股東權利

召開股東特別大會

佔本公司全體有權在股東大會上表決的股東的總表決權最少5%的股東可將召開股東特別大會的書面請求呈交本公司註冊辦事處，抬頭註明由聯席公司秘書收。由有關股東簽署的書面請求必須述明在有關股東大會上處理的事務的一般性質，及可包含可在該大會上恰當地動議並擬在該大會上動議的決議案文本。倘若董事在該請求(經核證為有效後)呈交日期起計21天內，未有妥為安排一次在召開股東特別大會的會議通告發出日期後不超過28天內任何一天召開股東特別大會，有關股東或佔全體有關股東一半以上總表決權的任何股東，可自行召開股東特別大會，但如此召開的股東特別大會不得在董事受到召開股東特別大會的規定所規限的日期後起計三個月屆滿後舉行。

於股東大會上提呈議案

於股東大會上提呈議案時，書面請求必須由下列人士：

- (i) 佔本公司全體有權在股東大會上表決的股東的總表決權最少2.5%的股東；或
- (ii) 最少50名有相關表決權利的本公司股東，

向本公司提出，要求本公司向股東發出決議案通知書，內容有關可能會在股東週年大會上恰當地動議並擬在股東週年大會上動議的任何決議案，或向股東傳閱一份不多於1,000字的陳述書，內容為有關與任何建議決議案所指的事項或將在任何股東大會上處理的事務。

書面請求須由所有有關股東簽署一份或多份形式類似之文件，並須於大會舉行前至少六個星期（如屬要求發出股東週年大會決議案通知書的請求）或大會舉行前至少七天（如屬要求傳閱股東陳述書的請求）前呈交本公司註冊辦事處，抬頭註明由聯席公司秘書收。該請求經核實為有效後，本公司將發出決議案通知書或傳閱聲明。

股東建議其他人士備選董事

如本公司任何股東擬於任何股東大會提名本公司董事以外之人士備選本公司董事，有關股東須將以下文件呈交本公司註冊辦事處，抬頭註明由聯席公司秘書收：(i)其建議其他人士備選為董事的書面意向通知；及(ii)該名人士表明備選為董事意願的書面通知，連同所需資料，而呈交文件限期應不早於寄發召開股東大會通告翌日開始，並不得遲於該股東大會日期前七天為止。

有關程序詳情可於本公司網站刊載的下列文件中查閱：

- 「股東召開股東特別大會及於股東大會上提呈議案的步驟」；及
- 「股東建議其他人士備選董事的步驟」。

向董事會作出查詢

如欲向董事會作出任何查詢，請聯絡本公司投資者關係部，地址為香港皇后大道中16-18號新世界大廈30樓（電郵：ir@nwd.com.hk）。

派息政策

董事會於2018年11月採納派息政策，旨在為董事會訂立指引，以決定每個財政年度派付股息的次數及釐定目標派息支付率。整體而言，本公司於每個財政年度，在撥付本公司及其附屬公司營運資金所需後，將盈餘向其全體股東派發兩次由董事會（如適用，須經股東批准）釐定的款額。整體而言，本公司之政策是通過可持續的股息政策，在符合股東期望與資本謹慎管理之間致力保持平衡。本公司釐定目標派息支付率將考慮下列因素：

- 香港公司條例項下的任何限制；
- 本公司不時所受制的銀行或其他財務契約；
- 本集團資本承擔及營運要求；及
- 外圍經濟及市場情況。

董事會經考慮包括本集團的財務表現、財務義務以及未來營運及資金需要，決議不就截至2026年6月30日止年度派發任何股息。董事會所作之股息決定均符合股息政策。

本集團將繼續以提升股東長遠價值，加強現金流及降低整體負債水平為首要任務。為支持上述目標，本集團將繼續推行「行政總裁報告書」內「展望」一節所載的「七招減債」。董事會將不時檢討股息政策，並在考慮本集團的財務表現及資金需求後，於適當時候考慮派發股息。

與股東的溝通

董事會及管理層透過不同渠道與本集團股東及投資者保持溝通。主席、行政總裁、董事會其他成員及外聘核數師均會出席股東週年大會與股東會面。董事將回答股東提出有關本集團表現的問題。本公司於發佈中期及全年業績公告後舉行記者招待會及分析員簡報會，該等會議每年最少舉行兩次，會上本公司的執行董事及管理層將回答有關本集團表現的提問及聆聽意見。本集團的網站載有公司資料、中期及年度報告、公告及通函以及本集團最近期的發展，使本集團股東可適時地取得本集團最新資訊。有關更多詳情，股東可參閱本集團網站刊登的「股東通訊政策」。

本公司已於回顧年內審視現行股東通訊政策，認為股東通訊政策仍為合適及有效。

投資者關係

為確保投資者能對本集團有全面而透徹的了解，建立適時而有效的雙向溝通，本集團的管理層及投資者關係部門定期參與國際投資論壇，並舉行本地及海外非交易性路演，向不同地區的投資者闡述本集團業務發展狀況及市場動態。於回顧年內，本集團獲得超過30項與投資者關係、ESG及年報相關的國內外獎項，以嘉許管理層致力保持高水平投資者關係和ESG等方面的努力。有關詳情，請參閱載於本年報內「投資者關係」章節。