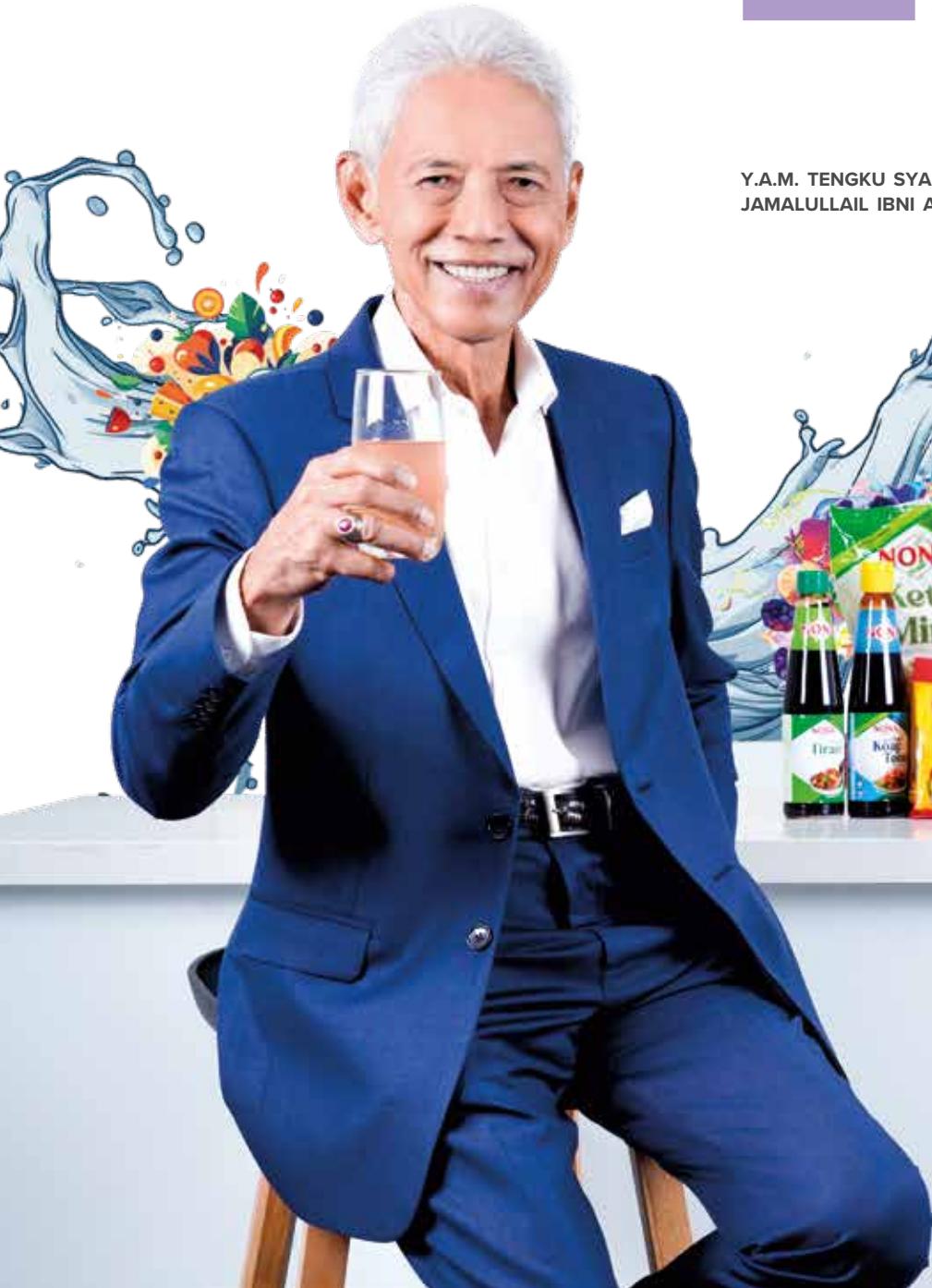


# 主席的话

Y.A.M. TENGKU SYARIF BENDAHARA PERLIS SYED BADARUDIN  
JAMALULLAIL IBNI ALMARHUM TUANKU SYED PUTRA JAMALULLAIL



敬爱的股东和利益相关者，

在过去十二个月，是我们持续发展历程中的一个重要阶段。在此期间，我们巩固了之前专注于在整个价值链中获取价值的理念，并坚定践行“创造更多价值”（Delivering More）的承诺——为各利益相关者带来更多的价值、更多的创新，以及更积极而深远的影响。

# 主席的话

作为一家拥有逾140年历史的企业，“创造更多价值”（Delivering More）对我们而言，不仅是一项愿景，更是一份责任。作为马来西亚最受信赖且家喻户晓的品牌之一，这份深厚的传承持续推动我们继续走在快速发展的食品饮料行业的前沿，同时不断强化我们的韧性，并致力于兑现可持续发展的承诺。



## 投资增长

为了为利益相关者创造更多的价值，我们深知必须先投资于自身，以及业务的发展。于 2025财年，我们优先巩固业务的根基，以把握新的发展机遇，并推动可持续进展。

资本投资为集团的未来增长奠定了稳固的基础。F&N AgriValley 目前所饲养的牛只已经超过6,000头，并且已经在正式展开产奶的作业。这一里程碑标志着我们在增强以实惠价格提供优质鲜奶的能力方面迈出了重要一步。

我们位于北海的工厂已经开始为马来西亚半岛北部市场生产饮用水及碳酸饮料；与此同时，我们位于柬埔寨的新制造工厂的建设亦持续稳步推进，这使我们在强化印度支那市场的整体竞争力方面占据有利的位置。

这些举措共同巩固了我们业务的基本面，确保星狮集团在长远发展中得以保持良好的定位，以及能够长期持续创造价值。



创新始终是星狮集团保持市场地位和竞争优势的核心驱动力。为了满足不断变化的消费者偏好，我们持续更新产品组合。今年的新品包括了F&N Sparkling Zero和100PLUS ZERO Power Peach，这两款均为无糖的产品；此外，还有特别为重视健康的消费者推出的F&N Magnolia 100% Fresh Milk UHT（100%超高温灭菌鲜奶）和F&N NutriWell植物奶。

## 为具韧性的国家提供更多营养

在今年所推动的多项重要举措中，有一项较为突出，并具有显著的转型意义，那便是 F&N AgriValley。这一项目不仅是一项商业的投资，更是我们实践“创造更多价值”（Delivering More）承诺的重要一步，这使我们得以强化马来西亚的粮食安全，并更有效地满足国家的营养需求，尤其是年轻一代的需求。

此外，农场在今年迎来了多项别具意义的里程碑，从首批牛只的进驻，到首批玉米作物的成功收成，均标志着重要的进展。

其中，第一头小牛 Che Bedah 的诞生，对我而言较为意义深远。这个时刻，象征着我们在落实使命方面取得了切实的成果——让世界级、营养丰富的牛奶，以可负担的价格惠及每一个马来西亚的家庭。

通过落实循环实践，F&N AgriValley 充分体现了我们致力于打造具韧性且可自我持续农业生态体系的承诺。该生态体系整合了现代化乳业养殖、可持续饲料生产，以及以创新为导向的食品制造。这些努力进一步强化了我们推动马来西亚迈向更高自给自足水平与粮食安全的目标的坚定承诺。

# 主席的话

我们致力于提供更多优质的产品，并将这种努力延伸到农场之外，惠及下一代。我们与教育部合作，通过学校牛奶计划（“Program Susu Sekolah”），为马六甲、森美兰和柔佛州超过85,000名来自B40低收入家庭的学生提供新鲜的牛奶。

与此同时，F&N Magnolia在泰国于300所学校推行“Tasty Goodness”活动，团队向全国350,000名学生分发F&N Magnolia牛奶，以鼓励学童培养更健康的饮食习惯。

## 培育人才，激励冠军

践行“创造更多价值”（Delivering More），亦意味着赋能马来西亚人民，迈向更健康、更积极的生活方式。在2025财年，我们加强了对体育运动的长期承诺，支持各级运动员和社区——从基层项目到职业赛场。

作为马来西亚领先的等渗饮料品牌，100PLUS长期以来一直是推动国家体育发展的重要力量，激励全民拥抱积极的生活方式。今年，我们续签了与马来西亚羽毛球总会的合作，并加强与多家主要的体育机构协作，包括国家体育理事会、马来西亚足球总会及马来西亚体育记者协会，共同促进我国体育事业的发展。

在基层的层面，我们通过多项计划培育年轻的人才，马来西亚教育部的体育、课外活动及艺术组（BSKK）合作举办的F&N Magnolia 12岁以下的足球锦标赛，以及马来西亚教育部-100PLUS足球联赛（Liga Bola Sepak Kementerian Pendidikan Malaysia 100PLUS）。这项旗舰年度赛事旨在发掘新秀、培育新生代运动员，并在青少年群体中推广健康的生活方式。

100PLUS亦担任多项全国性大型活动的官方补水合作伙伴，进一步巩固其作为全民能量与耐力象征的角色。凭借在体育与补水领域的强大影响力，100PLUS再度荣获2024年Putra品牌奖的非酒精饮料组别金奖，并于2025年的“MSA Awards”中，凭借着“Dahagakan Apa Jua”及“Pasti Stedi”推广活动获得表彰，再次印证其作为倡导积极与健康生活方式品牌的领导地位。

## 强化清真诚信与领导地位

清真诚信始终是星狮集团对品质、安全与信任承诺的核心所在。因此，集团里所有的员工均须接受强制性的清真意识培训，以确保在遵循最高 Halalan Toyibban（高品质清真）标准方面，建立共同的责任与拥有一致的执行力。

星狮集团持续通过与多家关键清真机构的紧密合作，推动国家以及全球清真发展的议程，包括马来西亚伊斯兰发展局（JAKIM）、清真发展机构（Halal Development Corporation Berhad, HDC）以及各州伊斯兰宗教理事会。年内，我们与HDC合作的清真采购伙伴计划（Halal Sourcing Partnership Programme）下，进一步提升清真供应链中小企业的能力，其中四家中小企业已经成功成为我们的供应商，另有六家正在接受辅导。同时，我们亦参与由HDC主办的2024年清真产业研讨会（Halal Sector Seminar 2024），再次彰显我们通过产业协作推动清真生态体系发展的坚定承诺。

今年，我们亦通过在柔佛举办的清真智慧营（Halal Smart Camp），进一步提升年轻一代对清真的认知。该活动由我们与马来西亚国际伊斯兰大学（IIUM）清真研究与培训国际学院（INHART）以及哥打丁宜县教育局共同主办。鉴于活动反响良好，我们计划将该项目扩展至全国更多的地区。

上述一系列举措，充分体现了我们对卓越清真标准始终如一的坚持，也因此为星狮集团赢得了2025年东盟清真品牌奖（ASEAN Halal Brand Award 2025），以表彰集团在清真标准方面的卓越表现，以及对区域经济发展的积极贡献。





# 主席的话



## 为员工创造更多价值

在持续推动业务转型的同时，我们深知，我们所取得的进展，唯有依靠员工的能力与投入才能实现。因此，我们持续致力于培育员工成长、肯定他们的成就，并促进其身心全面的福祉。

这个承诺，已经体现在全年一系列的凝聚人心、增进团队精神的活动中。从家长日与各类节庆聚会，到国庆日及马来西亚日庆祝活动，这些时刻，进一步巩固了我们对团结与社群精神的共同价值观。与此同时，我们亦通过多项体育活动鼓励积极的生活方式与团队合作精神，包括汇聚全集团的240名Fraserians（F&N员工）参与的星狮集团保龄球锦标赛，以及2025年星狮羽毛球锦标赛，后者吸引了来自不同业务的单位、超过70对选手参与。

在泰国方面，全公司的运动日活动汇聚了180名员工，透过友谊赛与团队活动，促进了跨部门协作，并进一步增强员工对组织的归属感。

员工的健康始终是我们的重点关注领域。通过举办健康讲座及体检活动，协助员工更好地了解并积极管理自身的健康，相关主题涵盖心脏健康与中风预防。此外，集团年度流感疫苗接种计划亦惠及马来西亚及泰国一共1,600名员工，支持打造更健康、更具韧性的员工队伍。

我们亦延续长期以来表扬学术卓越的传统，通过星狮主席奖嘉许员工子女的杰出表现。今年，集团共颁发了29万令吉现金奖励予 82名中学及高等教育学生，以肯定他们在学术及课外活动方面的优异成就。

我们致力于打造进步且具吸引力的工作环境，这一努力亦获得外界的肯定。星狮集团于2024年Graduates' Choice Awards 中荣获了快速消费品类别的亚军，这再次印证了集团作为马来西亚未来人才首选雇主之一的良好声誉。同时，我们亦在2024年的HR Excellence Awards中荣获人力资源科技应用卓越银奖，表彰我们善用科技提升人力资源效率与生产力的成果。

## 为社区创造更多价值

随着我们的持续成长，我们始终坚定不移地为本地社区创造更多的价值，培育善意与凝聚力，并为国家社会结构作出具有意义的贡献。

于2025财年，我们在多个重要的节庆期间持续走入马来西亚各地的社区，这些节庆对许多国人而言，都是一年中最具意义的时刻。我们在斋戒月、开斋节、农历新年及屠妖节期间推行的全国性关怀活动，为来自弱势群体及关怀中心的逾 150,000人带来温暖与喜悦。今年的屠妖节关怀活动亦特别向现役及退役的国家运动员（包括残疾运动员）致敬，以表彰他们对我国体育发展的贡献。

秉持着开斋节的精神，我们在主要收费站分发 30,000份F&N饮料，为返乡的旅客送上喜悦与补水 支持。与此同时，100PLUS 通过“Misi Hidrasi Truck”活动，在斋戒月期间提升公众对健康补水的意识，并鼓励更健康的生活方式。



# 主席的话

除了节庆期间的关怀行动，我们亦在国人有需要之时与社会同行。继吉兰丹发生水灾后，星狮与企业家 Khairul Aming 合作，向受影响的家庭分发F&N Ice Mountain饮用水。在1月期间，F&N AgriValley的团队亦与金马士的乡村发展与安全委员会携手，为受灾家庭提供了基本的赈灾援助。

秉持着同样的社区关怀精神，泰国星狮乳制品（F&N Dairies Thailand）向 40 名来自罗贞那（Rojana）工厂周边社区的优秀小学生颁发每人20,000泰铢的奖学金。在马来西亚，集团与 Montfort Boys Town 的合作则通过数码与烹饪培训赋能青少年，包括由我们内部主厨主持的实务食品应用课程，以协助学生掌握实用技能，提升未来的就业能力。

上述各项举措再次印证了我们对教育的承诺，以及对赋能下一代、共同建设更强大且更具韧性社区的长期坚持。

## 为可持续的未来创造更多价值

在致力于推动社会进步的同时，我们亦不断加大力度保护我们赖以生存的地球。基于此，我们于2025财年在营运层面积极落实具环境责任的实践，并与国家可持续发展重点及联合国可持续发展目标（Sustainable Development Goals, SDGs）保持一致，这取得了显著进展。

通过持续投资可再生能源，我们正加速迈向低碳的未来。我们在马来西亚及泰国的太阳能设施，目前每年可生产超过 1,900 万千瓦时（kilowatt-hour, kWh）的可再生能源，其减碳效益相当于约 88,000 棵树木的碳吸收量。

这一里程碑标志着集团在减碳进程中迈出了重要一步，同时也凸显了我们支持各国可再生能源发展目标的坚定承诺。



此外，我们亦在整个价值链中持续推进循环经济的实践。年内，我们提高了包装材料中再生物料的平均含量，并为 BORNEO SPRINGS 矿泉水推出了 100% 再生聚对苯二甲酸乙二醇（Recycled PET, rPET）瓶装，同时计划将再生材料的应用扩展至更多的产品线。与此同时，自 2020 年以来，我们大幅减少了送往填埋场的固体废弃物。目前，我们的所有饮料及乳制品工厂均已实现零废弃物填埋，在迈向循环与更洁净未来的道路上取得了实质性的进展。

自 2007 年起，我们通过与地方政府及 SWCorp 合作，并透过 PERKISS 校际回收比赛，在全国学校积极推广 5R 原则。截至目前，该计划已吸引了逾 1,700 所学校参与，并累计回收超过 1,000 万公斤可回收物。今年，相关计划进一步拓展至实地巡回活动，惠及了逾 3,000 名 学生，从小培养可持续的生活习惯。

为了进一步减少浪费，我们与 Yayasan Bursa Malaysia、The Lost Food Project、Kechara Soup Kitchen 及 Kembara Kitchen 建立了长期合作的关系，将多余的产品分发给弱势群体。今年，该食物拯救计划的累计重新分配了超过 20,000 公斤的食品给有需要的人士。

我们亦将资源保育工作延伸至砂拉越，在 Bung Jagoi 文化遗产村 推动了一项节水项目，这样每年可补充超过 550 万公升的清洁用水。

该项目在 Jagoi 区域发展委员会 及当地持份者的共同协作下落实，确保当地社区能够持续获得洁净的用水，同时也支持这一重要文化遗产地的保护与传承。



# 主席的话

为了持续加强可持续发展基础，我们已提前将信息披露与国际财务报告准则理事会 (ISSB) 制定的《国际财务报告准则可持续发展披露标准》接轨，以应对马来西亚证券交易所即将根据《国家可持续发展报告框架》提出的气候相关报告要求。这一提前接轨举措彰显了我们对透明度、问责制和全球最佳实践的承诺。

整体而言，这些举措展现了我们将环境管理与社区福祉视为相辅相成成果的坚定投入，同时也进一步夯实了企业在长期内迈向更具韧性及可持续发展的基础。我们的这一承诺亦在 The Edge ESG Awards 2025 中获得肯定，星狮集团荣获了消费产品与服务组别金奖。

此外，我们亦欣然看到集团在可持续发展方面的表现获得了国际的认可，成功入选了《S&P Global Sustainability Yearbook 2024》，并在饮料行业中名列前茅。



## 股息

秉持着为股东持续创造稳定价值的承诺，董事会建议派发每股35仙的最终单层股息（2024 财年：每股 33 仙），惟须等待即将召开的年度股东大会上·批准。连同期内已派发的股息，2025 财年的股息总额将达 每股 65 仙，合计 2亿3,840万令吉（2024 财年：每股 63 仙或 2亿3,110万令吉），相当于 46.8% 的股息派发率（2024 财年：42.5%）。

股息分派持续稳步增长，反映了我们稳健的财务基础、营运的韧性以及审慎的现金管理。在持续投资未来增长的同时，我们仍坚定致力于为股东带来可持续的回报，并与所有信任星狮集团的股东共享集团的成长成果。

## 致谢

秉持着共同的“创造更多价值”（Delivering More）宗旨，2025财年对星狮集团而言是稳步前行的一年——我们在落实既定战略方面取得了清晰的进展，并在服务消费者、员工、社区及国家层面上实现了多项具有意义的提升。

作为主席，我对我们的同仁的共同付出深感自豪。在首席执行员坚定的领导下，团队展现出的承诺与远见，使我们得以在日益复杂的环境中稳健前行。尽管面对宏观的经济挑战，集团依然展现出强大的韧性，并有充分的理由为今年的整体表现感到自豪。

需要强调的是，“创造更多价值”（Delivering More）并非一项有时限的承诺，而是一项持续践行的长期使命，这将继续指引我们夯实增长与长期可持续发展的基础。董事会将一如既往，专注于提供必要的指导与监督，以延续这一良好势头。

我们欣然欢迎 Michael Lau Hwai Keong 先生出任 独立非执行董事，以及 Tongjai Thanachanan 女士出任 非独立非执行董事。两位董事多元而深厚的经验与见解，将进一步提升集团的治理水平，并支持集团的持续发展。

此外，我亦谨此欢迎 Rahul Colaco 先生出任 Fraser and Neave, Limited 的首席执行官。他的加入为集团开启了令人振奋的新篇章，随着我们持续加大对增长的投入，并进一步巩固集团在区域食品与饮料行业中的领先地位。

随着Colaco 先生接任领导的职务，我们向为集团服务超过25 年的Hui Choon Kit 先生致以诚挚的谢意。Hui Choon Kit 先生光荣退休。我谨代表董事会及星狮全体员工，对许先生的卓越领导、智慧和正直品格表示最深切的感谢，正是这些品质引领星狮在瞬息万变的商业环境中稳步前行。

作为一个团结一致的组织，让我们继续满怀信心稳步前行——为所有持份者创造更多价值、创新与正面影响，同时推动集团实现长期可持续发展与繁荣。

Y.A.M. Tengku Syarif Bendahara Perlis Syed Badarudin  
Jamalullail Ibni Almarhum Tuanku Syed Putra Jamalullail  
主席