

2023年報

恒隆地產有限公司

股份代號：00101





無錫恒隆廣場



傳承 創新 永續

恒隆集團及恒隆地產2023年報不但反映了我們引領創新的決心，更勾劃出我們為保育社區文化歷史所作的努力。除了建造集美學、時尚室內設計和優越服務於一身的世界級建築外，我們亦致力修繕歷史建築地標，並將這些珍貴古蹟融入整體項目設計。

為彰顯我們對保育文物的承諾，恒隆地產年報的封面設計以無錫恒隆廣場的城隍廟古建築群為主題，當中包括一座經過嚴謹修復後於原址重新搭建的十四世紀明朝戲台。

恒隆集團年報的封面則以天津恒隆廣場和毗鄰的原浙江興業銀行為主題，現代商場與百年建築新舊對比，饒富詩意。我們透過修復工程重現銀行原貌，並加入現代化設施，令這深蘊文化歷史的重要古蹟重獲新生。

這種創新與保育並重的發展策略，既突顯出我們「聯繫顧客、社群、夥伴，實現可持續增長」的使命，同時亦呼應恒隆的品牌理念——「只選好的 只做對的」。



目錄

4	財務摘要	135	主要行政人員簡介
6	2023摘要	138	董事會報告
12	董事長致股東函	147	獨立核數師報告
28	副董事長簡函	152	財務報表
34	業務回顧	214	十年財務概覽
78	財務回顧	216	詞彙
92	可持續發展	218	公司資料
99	企業管治報告	219	財務日誌
130	董事簡介	220	上市資料



公司簡介

恒隆地產有限公司 (香港聯交所股份代號：00101) 是恒隆集團有限公司 (香港聯交所股份代號：00010) 的地產業務機構，致力締造優享生活空間。

作為一家具規模的頂級地產發展商，我們以「以客為尊」的服務理念為業務核心。我們多元化的物業組合覆蓋香港和9個內地城市，包括上海、瀋陽、濟南、無錫、天津、大連、昆明、武漢和杭州。我們在內地的物業組合均以恒隆廣場「66」品牌命名、定位高端，成功在內地奠定作為「城市脈動」的領導地位。

恒隆致力聯繫顧客、社群、夥伴，以實現可持續增長，在地產行業以引領優化的可持續發展方案見稱。繼制定了一系列2030年可持續發展目標及指標後，我們更進一步定下了25個將於2025年年底實現的目標（「25 x 25可持續發展指標」或「25 x 25」），並承諾於2050年前實現淨零價值鏈溫室氣體排放，為應對重大可持續發展挑戰制定具體及可量化的措施，亦為我們矢志成為全球領先可持續發展房地產公司的目標定下明確議程。

恒隆地產 — 「只選好的 只做對的」。

我們的願景

締造優享生活空間

我們的使命

聯繫顧客、社群、夥伴，實現可持續增長

我們的核心理念

恪守恒隆下列核心理念以實踐「只選好的 只做對的」的品牌理念：

誠信
永續
卓越
開明

財務摘要

業績

以港幣百萬元計算 (除另有註明)

	2023			2022		
	物業租賃	物業銷售	總額	物業租賃	物業銷售	總額
收入	10,316	-	10,316	10,031	316	10,347
- 內地	6,967	-	6,967	6,752	-	6,752
- 香港	3,349	-	3,349	3,279	316	3,595
營業溢利 / (虧損)	7,441	(52)	7,389	7,166	87	7,253
- 內地	4,749	(44)	4,705	4,554	(51)	4,503
- 香港	2,692	(8)	2,684	2,612	138	2,750
股東應佔基本純利 / (淨虧損)	4,177	(40)	4,137	4,135	64	4,199
股東應佔物業之公允價值淨減少	(167)	-	(167)	(363)	-	(363)
股東應佔純利 / (淨虧損)	4,010	(40)	3,970	3,772	64	3,836
				於2023年 12月31日		於2022年 12月31日
股東權益				132,408		133,381
股東應佔每股資產淨值 (港元)				\$29.4		\$29.6

盈利及股息 (港元)

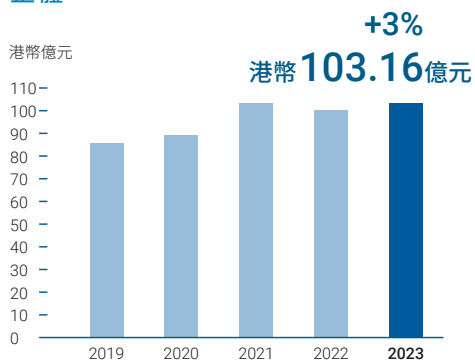
	2023	2022
每股盈利		
- 基於股東應佔基本純利	\$0.92	\$0.93
- 基於股東應佔純利	\$0.88	\$0.85
每股股息	\$0.78	\$0.78
- 中期	\$0.18	\$0.18
- 末期	\$0.60	\$0.60

財務比率

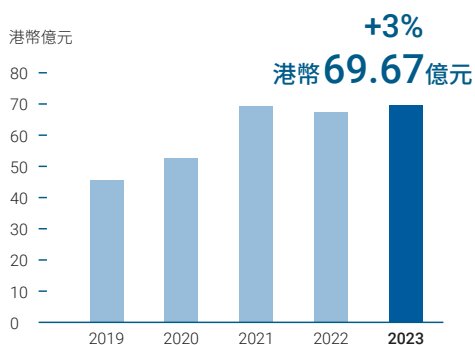
	2023	2022
派息比率 (基於股東應佔純利)		
- 總額	88%	91%
- 物業租賃	88%	93%
- 物業租賃 (扣除已資本化利息)	111%	114%
派息比率 (基於股東應佔基本純利)		
- 總額	85%	84%
- 物業租賃	84%	85%
- 物業租賃 (扣除已資本化利息)	106%	102%
	於2023年 12月31日	於2022年 12月31日
淨債項股權比率	31.9%	28.1%
債項股權比率	35.7%	31.8%

物業租賃收入

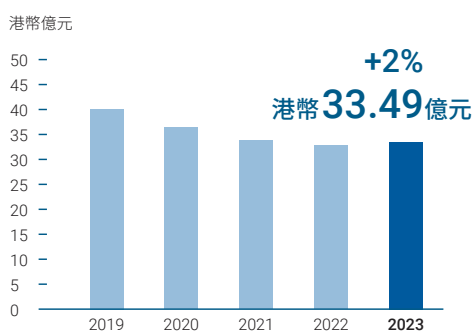
整體



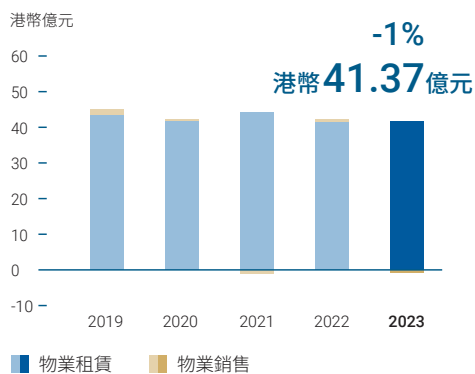
內地



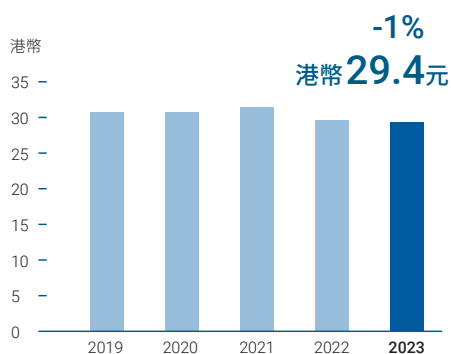
香港



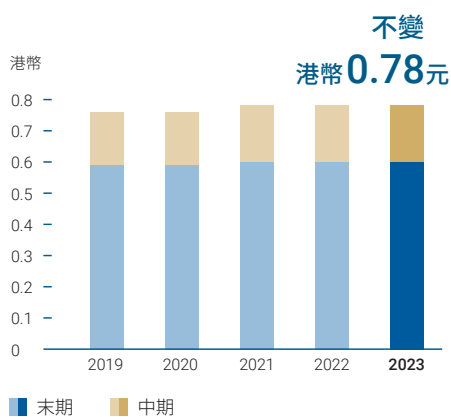
基本純利



股東應佔每股資產淨值



每股股息



2023 摘要

項目里程碑

「恒聚」於武漢恒隆廣場亮相

恒隆在內地第二個自營的多功能辦公空間「恒聚」憑藉創新定位和用途，成為優質企業的首選據點，吸引多家分別名列《財富》世界500強的製藥公司和入選中國500強企業的保險公司進駐。



香港228電氣道落成

最新落成的辦公樓項目228電氣道樓高22層，位踞北角商業區充滿活力的核心地帶，交通便利。項目提供精心設計的辦公室，低層則設零售空間。

打造更優越的個人化會員計劃及品牌活動

「恒隆66尊享季」

恒隆旗下的內地購物商場於6月舉行「恒隆66尊享季」年度活動，以意大利藝術家 Joys di Padova 的作品為設計原點，呈現極具藝術與時尚感的線下體驗空間，引領城市脈動。



昆明君悅居開啟預售

恒隆旗下住宅物業組合首個以酒店品牌命名的項目昆明君悅居，於10月正式開始預售。項目亦已開放展示中心及示範單位供準買家參觀。



無錫「恒隆府」正式封頂

無錫「恒隆府」於12月順利封頂，項目落成後將提供約570個住宅單位和1,000個停車位，並設有國際級尊貴會所和設施齊全的活動空間。

「恒隆會」形象煥新

為慶祝「恒隆會」成立6周年，品牌以煥新視覺形象示人，並為會員提供一系列升級權益和禮遇。我們亦推出全新恒隆會小程序，為會員提供更豐富及流暢的數碼化體驗。



「hello dollar」獎賞計劃於香港推出

全新「hello dollar」獎賞計劃於5月推出，為顧客提供更靈活的付款方式。在新計劃下，「hello 恒隆商場獎賞計劃」會員在商場消費後可將賺取的hello積分兌換成hello dollar，在參與計劃的商戶當現金消費。

獎項及殊榮

恒隆的2022年年報榮獲15項獎項殊榮。



我們在各方面力臻完美，成就獲業界及多個獎項肯定。



杭州恒隆廣場榮獲2023年「亞洲國際房地產大獎」(MIPIM Asia Awards)「最佳新建大型項目」金獎



濟南恒隆廣場榮獲CSVB中國商場價值榜「年度調改升級獎」銅獎



恒隆企業網站在2023年w3 Awards中榮獲「網站 — 房地產」及「網站功能 — 最佳實踐」兩項金獎



恒隆地產連續第三年榮獲德勤「中國卓越管理公司」之一



恒隆地產於第九屆投資者關係大獎勇奪「最佳投資者關係公司(大型股)」及「最佳投資者關係專員(大型股)」兩項殊榮



香港山頂廣場在2023傑出服務獎中榮獲「傑出旗艦服務品牌」獎項



在2023年繆斯創意大獎中，恒隆憑藉2022年聖誕倒數日曆榮獲白金獎，另外憑2023年企業月曆和企業網站設計獲得兩項金獎



ASIA-PACIFIC STEVIE® AWARDS

由上海港匯恒隆廣場舉辦的「Gateway to Happiness Celebration Party」(「快樂觸手可及」)主題活動和「Pixar Fluffy Festival」主題活動在第13屆Global Eventex Awards中分別榮獲銀獎和銅獎，並於2023年亞洲 — 太平洋史蒂夫®獎中榮獲4項大獎





樂遊樂聚之隅



恒隆秉承「以客為尊」的服務宗旨，冀望透過貼心的個人化服務，為客戶和持份者締造恒隆獨有、意想不到的品牌體驗。我們致力營造充滿活力和引人入勝的空間，藉此促進社區共融和歸屬感，加強社區凝聚和協作。



大連恒隆廣場



上海港匯恒隆廣場

董事長致股東函



陳啟宗
董事長

業績及股息

儘管人民幣貶值，年內也沒有錄得物業銷售收入，截至2023年12月31日止年度，整體收入與2022年持平，達港幣103.16億元。全數收入來自租賃收入，較去年增長3%。

期內股東應佔基本租賃純利微升1%，至港幣41.77億元。然而，由於期內沒有物業銷售收入，倘扣除物業重估的所有影響，股東應佔基本純利只減少1%至港幣41.37億元。每股基本盈利相應下降至港幣9角2仙。

計及物業重估的所有影響後，股東應佔純利增加3%，至港幣39.70億元。每股盈利相應上升至港幣8角8仙。

董事會建議派發末期股息每股港幣6角，於2024年6月14日或前後派發予於2024年5月10日名列股東名冊的股東。如獲股東批准，截至2023年12月31日止年度，每股股息總額為港幣7角8仙。

業務回顧

對於大多數內地企業來說，2023年開局情勢大好，我們也不例外。嚴格的防疫措施在2022年12月突然解除，五至六周內便實現了全國群體免疫。至1月初，一切似乎回復正常。政府有望採取有力的措施刺激經濟，前景樂觀。

今年首四個月，市場表現確實甚佳，但後勢開始放緩。顯然，政府的刺激措施無法維持經濟的增長。市場情緒逐漸轉差，餘下月份都鮮有利好消息。

與2022年同期相比，2023年上半年的租戶銷售額增幅強勁，惟於下半年放緩。租賃收入增長方面亦出現類似情況。最近，政府似乎加大了刺激措施的力度，但這是否足以扭轉經濟放緩的趨勢還有待觀察。正如本人在最近的數封《致股東函》中提及，這不僅是金融或經濟問題，也是結構性問題。個人對消費，以至企業對再投資，都失去信心。在信心得以恢復之前，短期上揚難以持續。因此，本人認為這次經濟全面復甦需時，將以年計而非數個月的事。屆時，經濟結構有望比以前更健康，從而確保增長得以更持久。

正如以前的《致股東函》所述，自1999年12月我們內地首座商業物業開業，直至2022年的23年，我們的內地租賃物業組合按人民幣計算持續按年增長。得以實現此佳績，有賴內部增長和新增物業相結合。本人欣然告知各位，2023年我們再創新高，儘管沒有新增的樓面面積，我們在內地的商業租賃收入比以往任何一年都多。展望未來，2024年要再創佳績將會是一項挑戰，但我們定當盡力而為。畢竟，我們在非常疲弱的經濟下運營。

疫情期間和過後，奢侈品零售業是少數仍有不俗增長的行業之一。但過去數個月，其增速也有所放緩。這不是中國獨有的現象，全球皆然。事實上，縱觀全球大多數主要市場，中國的表現相對而言大概尚算可以接受，但其按年增速卻難以與過去多年相提並論。誠如一名專家所言，我們必須適應市場增長放緩的新常態。或許有一天中國會重拾高增速，但本人預計這難以在2024年實現。

一年前，本人曾指出2023年相信是表現不俗的一年。本人說對了，因為我們在內地的租賃收入確實創歷史新高。然而，業績並不如本人預期般好，因為經濟勢頭在全年內持續減弱。考慮到短期內難望迅速復甦，本人會闡述一下我們緩慢上行的淨債項水平。畢竟，近兩年來我們一直在利率趨升的環境下運營。

誠然，就目前的淨債項股權比率31.9%，以及年終的淨債項結餘約港幣450億元而言，我們的財務狀況相當穩健。若考慮到我們的業務性質，情況尤然，因為我們每年有超過港幣100億元的優質經常性租賃收入。此外，淨債項水平預計會在一兩年內見頂。管理層對我們的財務狀況頗為樂觀。話雖如此，我們正採取多項審慎措施來鞏固財務狀況，例如讓所有合資格的股東選擇以股代息，令我們可保留更多現金作營運之用。

然而，本人想說的要點不是財務方面，而是策略方面。我們的負債之所以在今天的水平，一個重要原因是2018年我們在杭州購入地塊並迅速施工。本人認為這是重要的策略舉措，並會在下文進一步闡釋。顯然，我們需要平衡財務穩定（特別是保持充足現金流）與必要的策略需要。做生意沒有免費的事，要奪得更長遠的策略優勢，必須付出短期的財務代價。

正如本人多年前撰述，在內地經營奢侈品零售購物商場，必須盡可能佔據以下優勢。首先，購物商場只應設於經濟非常活躍的城市。其次，必須是每個城市中的龍頭，而在上海和北京這兩個最大的內地市場，成為第二也無礙。本人稱之為龍頭的購物商場，其銷售額和盈利能力往往都是最高的。



上海恒隆廣場



武漢恒隆廣場

不計香港，本人把中國城市分為三組。最佳一組僅有上海和北京，兩個城市分別都足以容納頂級時尚品牌開設多家分店，例如路易威登 (Louis Vuitton)、迪奧 (Dior)、香奈兒 (Chanel)、愛馬仕 (Hermès)、卡地亞 (Cartier) 和古馳 (Gucci) 這「六大巨頭」都能開五至六家分店。其中，每個品牌生意最好的兩家分店會佔據大部分的市場份額。

第二組城市包括廣州、杭州、成都、深圳、南京和武漢六大城市。這些城市的經濟規模龐大，每個奢侈品牌都可以開三至四家分店，但生意最好的旗艦店，其銷售額往往會大幅拋離其他分店，銷售額次高的分店利潤未必能媲美。換言之，一個城市內龍頭只會有一個或最多兩個。

第三組是指較好的所謂二線城市。每個城市只能容納一家或最多兩家分店，銷售額第二高的分店利潤通常已經大有不如。龍頭只能有一個。

第一組城市裏，上海恒隆廣場是上海銷售額最高的兩大購物商場之一。(我們沒有在北京開設購物商場。)事實上，上海恒隆廣場相信是整個內地市場效益最高的購物商場，即每平方米面積的銷售額在內地所有高端購物商場中最高。我們只受限於其規模，所以正致力擴充其樓面面積，本人下文會再向各位報告。

至於第二組城市，目前我們只在武漢開設購物商場，武漢在這一組城市中不是最頂級的。雖然武漢恒隆廣場啟業不久，但成績已經相當理想，商場仍在擴大市場份額，並且有機會在不久將來進佔市內的龍頭位置。



昆明恒隆廣場



大連恒隆廣場

這就不得不提杭州。杭州恒隆廣場肯定有潛力成為該市的龍頭購物商場。廣州、成都、南京和深圳這四個城市，各自已經有一兩座主導市場的購物商場，不易取代。這就是為何杭州在策略上對我們如此重要，我們不能錯過2018年的買地機會。可幸的是，我們成功投得杭州的地塊，而且中標價完全在預算之內，我們有信心能打造杭州最優質的高端購物商場。

第三組城市的經濟規模較小，但若然能做到龍頭的話，利潤仍會非常可觀，就如我們的無錫恒隆廣場。無錫人口雖然不多，但家庭人均可支配收入卻位居全國第一。因此，論租戶銷售總額，無錫恒隆廣場僅在我們上海的兩座購物商場之後。值得一提的是，我們在另外兩個第三組城市中，即大連恒隆廣場和昆明恒隆廣場也佔據龍頭地位。

至今，我們已有四座龍頭購物商場：上海恒隆廣場、無錫恒隆廣場、大連恒隆廣場和昆明恒隆廣場。這只有極少數發展商能做到，惟情況可能會隨時間改變。坦白說，任何一家發展商能夠建立一座或以上龍頭購物商場的都值得我們尊重。

有鑑於此，杭州恒隆廣場的重要性不言而喻了。即使杭州恒隆廣場確實提高了我們這數年的債項股權比率，但其在策略上極為關鍵。杭州恒隆廣場一俟開業，本人預計將會取得高租戶銷售額，繼而帶來令人滿意的租賃收入。這會有助我們降低負債率，雖然我們的負債率即使在最高位時也屬合理水平。

展望

近年，地緣政治與地緣經濟問題對任何大型企業而言都越見重要，我們也不例外。傳統風險，如策略、財務、行銷和科技等依然存在，當中某些更因近期發展而加劇。例如，科技發展迅速得似乎已邁入J形曲線的直線上升部分。每項新科技對社會都有正負兩面，本人擔心負面影響終於追上了正面貢獻。新科技的發展速度已超出個人和社群所能應付的程度。坦白說，這着實令人憂慮。

某些科技現時帶來了前所未有的道德問題，是人類從未遇過的。或看看精神疾病，已經普遍得幾近流行病的程度，廣見於各地的大學校園。最近，一位哈佛大學醫學院教授告訴本人，他們絕大多數學生都需要接受某種形式的心理輔導。五或六年前，本人得知這比例在耶魯大學只是略低。

如今，我們要面對當代最嚴峻的地緣政治問題。世界最強大國家（美國）要與第二大經濟體（中國）全面較勁時，對誰來說都是壞事。這會影響全球各地的企業，尤其像我們這些在中國營運的企業。任何地方都可能有麻煩，一個讓許多人意想不到會惹上麻煩的就是美國。正如本人在去年7月中旬與一位活躍於國際事務的頂尖思想家談及（也就是他辭世前四個月），當今國際事務中最大的風險正是美國國內的問題。這些問題對世界會有深遠影響。

現時，美國正與自己交戰。某程度上，她一直如此，但自1865年美國南北戰爭結束以來，未曾如此嚴重：政黨政治惡劣、貧富差距懸殊，以及種族分歧嚴重。美國獨有之處在於社會就很多不同議題引致分裂，例如性別、移民、槍支、毒品和其他等。

試想像特朗普重返白宮，這結果似乎越來越有可能發生。若然如此，肯定會出現三個現象：美國內部進一步分裂、世界進一步分化，以及美國的國際地位進一步下降，美國因而加速退向孤立主義。

本人看不到這對美國以至整個世界有何益處。自第二次世界大戰（二戰）以來，美國一直扮演着世界警察的角色。不管喜歡與否，這某程度上維持了世界和平。這股不論能否感覺到的力量若然減弱，世界便會陷入混亂，像在大風大浪中漂泊，沒有安身之所。

本人認為，中國就此無意也無力取代美國。此外，多個非國家主體正在崛起，其勢力與能力或可媲美甚至超越很多國家。有誰會出手遏制他們？或許有一天，中美的某些利益會趨同，迫使兩國合作解決一些世界安全問題。

這就是如今亂世下的前景，也是為何本人曾公開表示，在當下大環境，任何企業的目標應該是保本保命，而非大力發展。已知或未知的風險重重，企業不應冒進擴充。安渡接下來的數個年頭，再看屆時世界變成怎樣。放過一個機會總比失去整盤生意要好，這就是為何恒隆過去數年一直保持謹慎。

在這紛亂的世道，中國可能是一個相對和平的地方，但前提是她能解決兩個問題：與美國的糾紛和自身經濟的疲弱。本人曾論及前者，闡釋為何本人並不過度悲觀，現讓本人簡述後者。

眾所周知，中國經濟正面對許多挑戰。形勢驅使下，國家是會作出改變的。只要有恰當的結構性改革，本人相信北京總能克服這些困難，繼而回復經濟增長。在過去45年的改革開放中，中國曾面對各種艱辛，但總能找到出路。俗話說，需求是發明的動力。

除了改善經濟體系帶來的新動力外，科技發展是復甦的另一主要動力。不同於過去軟件巨頭湧現，令中國躋身世界前沿，下一階段的發展會轉由硬件的突破所推動。這得歸功於美國限制對中國出口先進晶片和其他高科技產品，中國過往依賴進口，現在別無選擇，只能自主研發。如今，由雄心勃勃的年輕企業家領導的科技初創企業比比皆是。中國有全球最大的工程師團隊，遲早會迎頭趕上，或至少縮窄與西方的差距。只需看看華為的Mate 60智能手機等近期例子。

很可能在數年後，當中國經濟最終復甦，其將與過去大有不同。例如以往地方政府以賣地來為基礎設施和其他公共物資籌集資金，這模式已不能持續，必須尋找更健全的模式，因為不能再墨守成規。

中國政府總結經驗的一貫做法確實有用。然而，其效用完全取決於對先前錯誤的理解是否正確，得出錯誤總結的可能性絕對存在。

例如，本人曾聽某些官員說，如今房地產問題的根源是民營發展商的貪婪。因此，他們建議今後的住宅房地產開發應主要由國企主導。

表面看來，這有道理。破產的發展商幾乎全都是民企。由於政府明智地不讓國企過度借貸，因此國企從來沒有像民企般放縱。然而，問題癥結不在於商人的貪婪，而在於監管不周。畢竟，貪婪是人類的本性，也是市場經濟的核心；沒有貪婪，就沒有市場經濟。政府

的職責正是制訂合適的法規來遏制過度的貪婪，同時避免扼殺市場。例如，香港和新加坡的發展商同樣貪婪，但由於兩地的規則和法例較完善，市場問題也較小。數十年前還未有適當的法規時，兩地的情況都不理想。

隨着時間推移，這些法規便會鬆緊不定，即時而過嚴時而過寬，引致市場收縮或擴張。每個社會都需要慢慢學會調整這些法規，以免市場反應過度。一個好的政府在這方面拿捏得相對較好。與其他地方一樣，北京必須學習，而且也正在學習。這個原則不能變，不過要因地制宜。

就以資金借貸的機制為例，假如銀行和其他貸款機構受到更嚴格的監管，發展商便不能過度借貸。在內地並非如此，因此槓桿率極高。隨之而來的麻煩，任何有市場經濟經驗的人都能輕易預視。多年來，本人一直公開告訴內地住宅發展商，其商業模式以至整個行業都難以為繼。

另一例子與破產有關。基於大多理據不足的原因，內地發展商數十年來一直免於破產。正如本人多年前所觀察到，中國市場長期沒有房地產公司破產，這紀錄無人匹敵。但這是出於錯誤的原因：政府不允許技術上已無力償債的公司破產。錯誤地挽救企業只會引致道德風險，鼓勵企業肆意借貸。如果政府總會幫企業擺脫財困，那為何還要審慎行事呢？這也變相鼓勵房企不當地爭相追求規模和速度，忽略盈利和質素。

正如本人一直表明，房地產公司破產一般來說對社會的影響非常有限。土地不會消失，而且建築物的報廢速度也非常緩慢。個別發展商破產不一定引致失業，唯一真正改變的只是業權。若監管制度到位，那麼公司倒閉大多是個別事件，影響有限。

在任何經濟體中，難免不時有發展商倒閉。鑑於市場周期性，這些發展商往往因在不當時機過度擴充業務而破產；讓其發生，是市場經濟的重要一環。相反，內地近數十年來任由問題擴大至全行業，再也無法受控，現在後果嚴重。

如今，這不僅是財務問題，還是結構性問題。正如本人半年前撰及，地方政府近年出售的土地，數量多得足以滿足未來一段很長時間的需求。此外，已竣工或即將竣工的住宅單位總量確實龐大，過剩的供應會在一段長時間內壓抑地價和房價。因此，地方政府必須尋找新收入來源以生產足夠的公共物資。這並非易事，但會為結構性改革試驗帶來很大空間。只要有需求，自然會有解決方案。這是中國人（包括政府官員）展現的韌性和睿智，自1978年改革開放以來已充分體現。

且讓本人再舉一個從錯誤中學習的例子。現時某些業者認為，2008年環球金融危機爆發後不久，中國不應向市場大量注資，印鈔大多無助於實體經濟，反而助長資產泡沫，導致貪腐惡化。結果，當下經濟再次萎靡不振，政府印錢顯得畏首畏尾。

據本人所了解，2008至2009年間的問題並不在於印錢本身，而是沒有法規去引導新資金的流向，最後導致效果未如預期。透過適當引導新資金的流向，可以大力振興經濟。許多國家過去都能有效做到，為何中國不能？！自由經濟不等於不受監管。相反，適當的監管對於維護自由市場是絕對必要的，不要矯枉過正便是了。

若本人上述分析無誤，縱使有許多短期之患，但長遠而言，對中國經濟保持樂觀應是合理的。然而，由於過渡需時，我們將會為現在的寒冬採取預防措施。若管理層決策得宜，有望能讓公司持盈保泰，安待春天到臨。

這大體上與我們在1990年代中期的策略類同。我們在1995年或之前已預見麻煩將至，開始採取措施，防患於未然，例如停止購置土地、出售投資物業、發行股票融資，以及把短期債項換成長期債項等。當1997年7月2日亞洲金融危機爆發時，我們已做好準備，伺機而動。我們判斷市場短期內難以復甦，於是又等了21個月才出手購置土地。回望過去，論獲利之豐厚，我們當年那些項目是業界史上數一數二的。從企業經營者的角度看，我們可能正值每二三十年一遇的機遇。

數天前，本人與一位來自廣州的友人傾談；友人對內地主要發展商有廣泛了解，本人向其討教已十多年。她告訴本人，其業界朋友間瀰漫着十分悲觀的情緒。他們覺得，中國經濟永遠不會再見光明。這種心態可以理解，因為本人很清楚這段時期有多艱辛。但本人根據上述之分析，對發展商這種情緒並無太難過。從歷史可見，曾經極度樂觀的人也有陷入徹底沮喪的時候。也許此其時也。

以下是一則有意思的軼事。恰好17年前，內地發展商一行20多人來港探訪本人。本人告訴他們，約20年後，他們之中也許有60%的人會賺錢，其中5%至10%會成為超級富豪；餘下那40%中，也許20%會陷入困境或退出業界，剩下的則會破產。當時內地房地產業正值早期的興旺日子，大家對本人的預測不以為意，沒有人會想像自己會成為最底層的20%。遺憾的是，事實證明本人當時是過於樂觀。現今他們多數或全部都破產了。

還有一事值得分享：2017年夏天，本人參加了可能是內地最大型的年度房地產論壇。在某場會議期間，與本人同台的約十位發展商之中只有本人不是內地人。當被問及香港的物業

市場五年後會否由內地公司主導時，人人都說會，唯獨本人說不會。這提醒我們，一個人在牛市時可以變得何等過份自信。

但正如本人以前闡釋過，當前的經濟下行並非周期性而是結構性的。此熊市跟過往熊市不同。因此，大家不能指望形勢會快速好轉，但始終會好轉的。我們目前不會投入大量資金。相反，地方政府需要資金，而大部分競爭對手都缺乏現金或勇氣，機會必然會出現。我們應能以有限資金換取豐厚收益。我們已經看到苗頭。將來，總有一天我們會願意為下一階段的增長投入更多資金。

現在，讓本人報告一個已落實的項目。其他項目正在開展。

縱使上海恒隆廣場利潤豐厚，但有一點未如人意，就是面積小，約55,000平方米。多年來，我們竭力加以擴充，每次都帶來租賃收入上漲。去年夏季，我們獲得政府規劃批准，在現有第二座辦公樓旁的一座低層獨立建築中增加13%的零售空間。加建成本頗為合理，工作可以立即展開。

本函大多數讀者都知道，上海恒隆廣場一直以來都有一份相當長的潛在租戶候補名單，似乎每個品牌都想成為我們的租戶。因此，租出新空間應該不難。事實上，未來的新租戶可能是哪些品牌，以及他們願意支付的租金水平，我們已經心裏有數。這樣一來，成本和可獲的收入都大概知道，投資回報便多少有了保證。若有其他類似的大好機會出現，管理層當然會告知股東。

目前，本人只想提出一點：正如千禧年代的首十年是我們的興盛時期，當時1997至2002年的亞洲金融危機剛過去，我們在香港購入多塊土地；現時我們在內地的情況可能正踏入類似時期。在那十年裏（具體來說是2002至2011年），我們的股價表現在香港地產股中大部分時間都名列前茅。這情形會否再現還有待觀察，但總是有可能的。

然而，當年的危機和今天的挑戰相比，內在原因其實頗為不同。亞洲金融危機源於資本市場，引致嚴重的經濟後果。那次是二戰以來本人所見亞洲最大規模的一次熊市，其影響持續了至少四至五年。我們因為做了充分準備，所以獲利甚豐。

首先，今天世界各地（不只在中國）發生的問題，很大程度上由政治引起，由此引發的去全球化因三年疫情而加劇。與傳統的市場低迷相比，這對經濟影響更根本，卻浮現得更隱晦、緩慢。當全面呈現時，將系統性改變全球經濟。未來經濟的興衰極受世界各地的政局發展所影響，在歐美國家和中國身上尤其明顯。因此，今時今日對地緣政治必須有一定了解。在此同時，各行各業仍會受傳統經濟力量所影響，例如另一場似乎無可避免的金融危機。

去全球化乃當今世界的主調，其主因很大程度源於中美衝突加劇。雖然這跨太平洋競賽在短期內是危機處處，但本人的結論是這應該不會引致嚴重軍事衝突（當然本人可以是錯的）。相對而言，本人較擔心的是美國和歐洲內部局勢，以及中東地區由來已久的爭端。故此，本人預計一旦目前由美國衍生的挑戰消退後，中國將多少恢復至合理的經濟增長水平。始終美國自身面臨着種種國內外問題。假若中國能夠保持社會相對和諧，那麼未來數年她會成為這個動盪世界中相對和平的避風港，本人也不會感到意外。

若上述判斷正確，公司的內地業務或許確實會受益於相對穩定的環境和增長溫和的經濟。本函的長期讀者現在應該明白，本人的審慎樂觀並非空談，而是源於本人半個世紀以來的觀察和分析。

本人得以在內地從事這個以高端商業空間租賃為主的行業，深感幸運。若未來十年間，中國經濟每年增長3.5%至5%，我們的行業在此之上再多2至3個百分點，那麼公司的前景應該相當光明。畢竟，本人預計我們的表現會比直接的競爭對手優勝不少。為股東創優增值的成績應該令人滿意。

最後，且讓本人談談對我們股價的一些想法。過去33年大致可分為三段時期：1991至1997年、1998至2008年和2009至2022年。第一段時期以香港回歸祖國作結，中英雙方有各自不同的理由令香港經濟看似不錯。因此，股市必定也欣欣向榮。這是高增長時期。1998至2008年是第二段時期，始於1997年7月2日，即香港回歸翌日，當天爆發亞洲金融危機，但大多數人不以為意，直至年底才意識到其影響。這11年相當動盪，期間經歷了2000年科網股爆破、2003年非典型肺炎，最後有環球金融危機，可以稱這段時期為股市整固期。最後，自2009年起的14年是環球金融危機後增速緩慢的時期，直到2019年新冠疫情來襲，股市下跌。

我們的股價只在第二段時期的11年間表現出色。自1991年起七年裏，我們的表現一直落後是以前遺留下來的問題。1970和1980年代大部分時間，我們的表現不及同行。到了1990年代初，投資界基本上已把我們遺忘了，許多主要證券商已不再留意我們。他們沒做錯，因為當時我們的表現不特別好。

到了1990年代中後期，只有極少數發展商能預見香港房地產價格即將大跌，我們便是其一。我們做好準備，然後看準時機，在市場於2002年復甦前入市。當時無人注意到我們在內地的策略，直至2000年左右我們在上海開設兩座購物商場後不久，市場分析員才開始留意我們的股票。

2000年代初，投資者意識到我們在香港購入的地塊可獲豐厚利潤，加上我們的內地租賃業務也開始大漲，那時我們的股價開始跑贏同業。那十年裏整體來看，在活躍於香港及

內地的12隻地產股之中，就平均每年股價升幅和股息收益率而言，我們是表現最佳的。從2004年開始，我們一直悄悄在上海以外的大城市低價購置大量頂級商業地塊。

到了2011年後期，中央政府開始反腐肅貪。無可否認，黑錢是當時奢侈品零售業如此蓬勃的原因之一。我們的行業陷入了六至七年的熊市，投資者都不敢沾手，頂級時尚品牌凍結了所有擴充計劃。同一時期，我們從2010年起每年都有一座新的大型購物商場落成。開業的初期難免要承受苦楚，業績乏善可陳，難以吸引投資者。設計成高端購物商場的設施必須降級為大眾零售購物商場，這是把偌大的零售空間招滿租戶的唯一方法。作為一家純粹營運內地零售購物商場的香港公司，投資者紛紛避開我們。

至2017年底，奢侈品零售業明顯回暖。我們的股價短期反彈，但2019年香港騷亂打擊了投資者對包括我們在內的所有港股的意欲。接下來三年疫情，幾乎所有股價都下跌。

如果只以賬面值的總回報增長及派息收益去看這12家地產公司33年來的基本業績增長，便會發現他們的增長都在一個窄幅區間內。上述的三個時期，大概相當於1991年以來的三個十年，沒有公司在所有市場條件下表現良好。某些策略在某個時期表現較好，但在其他時期則不然。但在整個33年期裏，恒隆地產和我們母公司恒隆集團的表現處於中游位置。

那麼接下來的問題便是：我們的股價未來走向如何？若然本人對中國市場和公司業績的樂觀看法大概與事實相符，我們的股價應會再度跑贏同業。前提是，全球投資界必須再次承認中國經濟的持續增長。

雖然本人預期我們在內地的高端購物商場在未來多年會繼續表現出色，但香港的住宅和商業地產市場則不然。香港住宅土地供應長達十年的人為短缺局面正逐漸被打破。由於供應預計充足，樓價不會像過去數年那樣大升。長遠來看，這有利於香港的競爭力。就此，建議讀者也可參考本人同在今天撰寫給恒隆集團股東的《致股東函》。

鑑於經濟不景，香港的商業地產租賃收入可能會下調。由於我們與大灣區逐漸實現互聯互通，許多香港市民願意在周末坐短途列車前往消費。不論服務還是產品，香港與大灣區的價格差異可以很大，而且當地的品質近年來也大大提升。疫情結束後，本人曾數次坐高鐵或驅車往深圳，可以證明，與香港相比，無論是中等價位的餐館還是米芝蓮星級餐廳，皆物超所值。愈來愈多人北上消費，香港本地的銷售額自然會隨之下跌，帶動租金

水平下調，從而引致資本價值下降，甚至資本化率擴大。隨着時間推移，香港與大灣區的房價會某程度上趨同。這是無可避免的，但對香港的長遠競爭力也不一定是壞事。

由於整體經濟疲弱，加上西方的地緣政治和地緣經濟夾擊，例如針對我們金融服務業的打擊，香港的辦公樓租賃收入很難上漲，更別談供應過剩了。

我們行業中相對健康的唯一細分市場應為豪宅，故我們近年在香港購置的地塊也只屬這個市場。然而，這是一種利基業務，其交易量不可能很大。

鑑於這樣的整體地產業格局，數十年來僅靠興建一般住宅的香港地產商，難再達到昔日的盈利水平。那些沒有在本地或內地建立像樣的物業租賃組合的發展商會面臨生存挑戰。唯一的例外是，近數十年來，部分同業已發展其他業務，並表現良好。

進軍內地市場33年，我們有幸選對了業務領域。我們已發展的物業可謂不容忽視，這些物業帶來的租賃收入在業內數一數二。我們還建立了一支經驗豐富、有能力而且穩定的管理團隊。由我們的管理培訓生計劃栽培出來的高級行政人員愈來愈多，他們都是聰穎的年輕人才，這項計劃廣受近屆大學畢業生追捧，競爭激烈。

我們還成功開創並發展了一個高端商業物業的頂級品牌。發展酒店品牌或許較容易，因為酒店本質上是B2C（企業對顧客）。因此，有數個香港酒店集團數十年來建立了全球知名、價值非凡的酒店品牌。相反，能夠同時提升商業物業這種B2B（企業對企業）及B2C（企業對顧客）業務的品牌價值的公司則少之又少，而我們的「66」品牌無疑是整個內地中最有價值的商業物業品牌之一。

所有這些資產，不論有形還是無形，都是我們的優勢，讓我們未來可以持續蓬勃發展。

臨別感言

這是本人最後一次撰寫這封《董事長致股東函》。去年，本人通知董事會，有意在2024年4月26日舉行的下一屆股東周年大會上卸任董事長一職。本人也不希望擔任非執行董事。公司及其主要股東恒隆集團的董事會慨授「榮譽董事長」之銜予本人，本人能當此職，深感榮幸。本人可以出席董事會會議，但不再有投票權。

董事會已選出現年41歲的陳文博先生從4月26日起繼任本人之職。這是歷時十多年的繼任規劃的圓滿實現。文博在香港長大並在美國上大學，之後他決定搬到北京，在北京大學鍛鍊普通話，其後獲得機會在美國紐約市一家有關亞洲事務的非牟利組織工作一年。順利

完成職務後，他回到內地，這次是上海。他在審計和諮詢公司畢馬威會計師事務所（KPMG）工作了三年左右，然後在滙豐銀行工作了一年多。文博從小就具備企業家精神，2010年在上海加入恒隆，時年28歲。兩年後，也就是2012年，公司把他調到香港總部，工作至今。

多年來，隨着職務的增加，文博得以掌握我們業務上所有範疇的狀況。他特別熱衷於可持續發展的議題。2016年晉升為執行董事並加入董事會後，文博獲董事會任命，物色新任行政總裁，接替當時即將退休的陳南祿先生。這次任務圓滿成功。自2018年以來，文博一直與我們現任行政總裁盧韋柏先生緊密合作，並全權負責由韋柏領導的整體營運。2020年，文博成為副董事長。自此，本人請他撰寫《副董事長簡函》，作為本人每半年一度的《董事長致股東函》的補充。

在整個繼任規劃過程中，董事會全體成員都充分參與。儘管如此，本人還是要特別感謝四位董事領導有方：廖柏偉教授、何潮輝先生、陳南祿先生和本人弟弟陳樂宗博士。若一如我們所期望，文博當董事長取得成功，那麼他們每個人都功不可沒。

恒隆創辦人、先父陳曾熙先生在35歲時創立了其第一家公司大隆建築置業有限公司，滿41歲後不久，於1960年9月13日創立恒隆。1991年，當本人從叔父陳曾燾先生手上接過董事長一職時，本人也剛滿41歲。事有湊巧，文博現年也是41歲。

多年來，市場對創辦人過世後恒隆領導層的事各有揣測。以下是當時的情況。

1986年先父離世後，他的非上市業務需要有人打理，這個責任落在本人身上。弟弟樂宗本來從事科研，本人也鼓勵他共同整理家族資產，我們順利完成了。由於叔父陳曾燾先生自恒隆創立之初就一直輔助先父，由他擔任上市公司的董事長是不二之選。

曾燾叔父是位不折不扣的君子，他在接手恒隆的領導權後告知本人，打算在1990年1月把董事長之職交給本人。由於公司的非上市業務進一步重組，本人在1989年年中間曾燾叔父是否可以再留任一年，本人很感激他同意了。於是，本人在1991年1月1日出任恒隆董事長，當時41歲。

自這家公司在1972年上市至今近52年，本人以不同形式參與其中。1980年，本人開始擔任行政職務。除一段短暫日子外，本人在公司管理層已有40多年。風雨兼程，砥礪前行，我們為股東創優增值的成績尚算不錯。

同樣令人欣慰的是，我們已成為香港乃至內地最具道德的房地產發展商之一。正如這封半年一度的《致股東函》所示，我們可能是業內對股東最透明的公司。本人認為我們的企業管治，或者更廣義地說，我們的ESG（環境、社會和管治）表現是一流的。正如恒隆的品牌理念所言「只選好的 只做對的」！本人相信，這是我們留存於世的價值。

在本人心中，論敬業與勤奮程度，恒隆的董事會在香港業內毫無疑問是數一數二的。本人最欣賞其對各種風險管理的監督。公司近40年來由四位非家族成員的行政總裁專業管理。所有執行董事中，僅董事長來自陳氏家族。

我們的管理團隊才能出眾，企業文化健康；我們財務穩健，行事謹慎。我們在市場上的聲譽，包括公司名聲和產品品牌，廣為熟悉、備受尊重且極具價值。我們在內地的經常性租賃收入，質素之高別人難以匹敵。因此，本人充滿信心，恒隆在未來多年仍會繼續蓬勃發展。

話雖如此，本人深知公司還有很多進步空間。在文博和韋柏領導下，我們的團隊定必做到。要帶領公司渡過當前經濟的不確定形勢，並為未來的市場復甦做好部署，需有敏捷的思維和經營的技巧。我們必須從經驗中學習，但又不能受其束縛。本人深信我們的最高管理層定能帶領公司乘風破浪。畢竟，我們所有執行董事都有經驗豐富的董事會指導和支持，而董事會成員都各具不同的專業知識。當前的經濟困境一旦過去，亦必然會過去，我們便會回復增長，並迎來許多新機遇。

鑑於上述所有因素，本人確信，現在正是本人從董事會退下來的好時機。在有能之士掌舵下，公司狀態良好。本人相信，股東和潛在股東也會和本人一樣充滿信心。只要中國經濟和我們的市場不垮，本人也不認為會垮，本公司就會成績斐然。

收筆之前，本人想感謝數十年來與本人共事的眾多同事。恒隆得以成功，實有賴你們，尤其是四任行政總裁：已故的殷尚賢先生（在任只有很短時間）、袁偉良先生、陳南祿先生，以及現任的盧韋柏先生；30多年來本人與四位共事，為本人之福。他們各在公司的不同階段作出獨特的貢獻。本人的許多功勞，其實是他們厥功甚偉。衷心感謝你們！

然而，管理團隊不僅僅是數位最高管理層，還有很多同事也成了本人的戰友、私交和良師，例如陳家岳先生（前租務總監）、何孝昌先生（前首席財務總監）和關則輝先生（前集團傳訊及投資者關係總監）。過去三年裏，三位都光榮退休了，他們每位都以各自的方式令本人的職業生涯更為精彩。本人感謝你們，並以你們為榮。

這封《致股東函》廣為流傳，本人還要向其眾多忠實讀者致謝。此函受歡迎若此，本人有意外，因為撰寫此函是本人的職責，本人堅信對股東保持透明的必要性。疫情之前，本人

和同事一起到華西一個大城市公幹，我們在星巴克喝咖啡時，有一位年約30多歲、衣着考究的男士向本人走來，感謝本人定期撰寫此函。就在12天前，也發生了同樣的事，當時本人正在美國休斯頓的機場酒店與一位獨立非執行董事喝咖啡，而這位讀者應年過40了。甚至內地政府官員也告訴本人，他們會定期閱讀本函。在本人撰寫最後一封《致股東函》時，想向各位表示感謝。本人可以直言，這33年來花了大量時間和心力撰寫此函，總共寫了144封。

有人可能會問：你打算繼續以榮譽董事長的身份撰寫《致股東函》嗎？本人並無此意。這20多年來，本人主動卸下了許多非牟利組織的主席職務，其中包括本人多年來創辦和／或建立的，例如亞洲協會、亞洲企業領袖協會，以及一國兩制研究中心。本人自始至終，從卸任那天起再也沒有插手其業務，退休後便會放手讓繼任人領導組織。本人在恒隆也有意如此。

儘管如此，本人身為榮譽董事長，會在恒隆總部保留一個較小的辦公室，以便促進董事會認為對公司有利的多項社會事務。毫無疑問，本人會繼續以公司的最佳利益為重，並在適當的時候向管理層傳達觀點。陳氏家族終究還是恒隆集團的最大股東，並透過恒隆集團成為本公司的最大股東。

未來數個月，董事會還會有其他變動。任職多年的獨立非執行董事何潮輝先生已通知我們，希望在4月份舉行的下一屆股東周年大會上從董事會退任。他現居海外，愈來愈難親身參加會議。畢竟，我們都不再年輕了。潮輝曾任畢馬威會計師事務所的中國業務主席，有極敏銳的商業頭腦，在本人所認識的人之中罕有其匹。他自1984年起在內地生活和工作，其專業知識和對內地的了解自然更不用說了。他對公司的貢獻非常寶貴，本人謹代表董事會向他致以最誠摯的謝意。

根據提名及薪酬委員會的建議，董事會今天邀請李天芳女士加入，擔任獨立非執行董事，李女士已接受邀請。她在內地長大，並在當地大眾零售行業取得卓越成就，其專業知識正好輔助董事會。本人相信我們的股東將會歡迎她的加入。她應該能參與我們3月的董事會會議。本人期待在4月的股東周年大會上向股東介紹李女士。

董事長

陳啟宗

香港，2024年1月30日



副董事長簡函



陳文博
副董事長

2023年，又是不尋常的一年。

首四個月的增長速度極強，其後在5月中開始放緩。下半年情況持續，最終全年以港幣計錄得低單位數增長。在如此強烈逆風下，尤其在上海，公司的表現有賴上海以外的高端購物商場不俗的業績支撐，這證明了董事長陳啟宗先生和時任董事總經理袁偉良先生在2000年代中期落實的長遠策略是對的。

儘管環境波動（且最後轉差），但由行政總裁盧韋柏先生領導的團隊仍能交出增長的業績，對此我心存感激。自2019年以來，面對各種波動、難測的環境，恒隆已視之為「新常態」，並就此對員工配置、結構和系統作出調整。

董事長已論及公司的盈利，且讓我交代一下我們的主要資本支出，即去年投入逾50億港元的建築工程費用。

武漢「恒隆府」三座大樓中的首座在2023年竣工，可惜銷情緩慢。武漢市政府刺激房地產市場的措施主要惠及住宅地契批約（而我們的是商用地契），可能需要些時間和更多措施才能對我們的市場發揮作用。餘下兩座大樓已經全部建成，尚待裝修。我們將觀察銷情，再決定何時開始內部裝修。

杭州恒隆廣場的工程也大有進展，購物商場的上蓋建築已接近完工，六座大樓都在快速興建。2024年會是這項目施工的高峰期，團隊正加倍努力，以確保購物商場和數座辦公樓能在2025年初開業。按此目標，預租活動已經開始，我欣然告訴各位，一直與我們合作的主要奢侈品牌都表示濃厚興趣。

按照目前施工進度，位於昆明恒隆廣場的昆明君悅酒店預計將於2024年6月開業，而其服務式寓所亦將於隨後數個月竣工。無錫恒隆廣場的兩座服務式寓所大樓和希爾頓格芮精選酒店均已經封頂，進展順利。

濟南恒隆廣場優化計劃的進度比預期要快，應可從2025年初提前至2024年底完成。我誠意推薦各位股東和顧客到訪參觀。這是我們第三個在內地完成的資產優化計劃，質素有目共睹。鮮有發展商能在內地完成多個高質素的資產優化計劃，足證我們的執行能力、追求長期發展的承諾，以及對市場的信心。

最後，我們的香港項目也進展良好，皓日 (The Aperture) 的寓所單位即將竣工待售，而壽臣山的豪宅項目最近也獲批數項政府許可。總括來說，施工進展順利，我殷切期待各位顧客和持份者蒞臨參觀恒隆所建的優質項目。

我們對項目管理追求卓越的態度，也可見於我們的可持續發展工作，在2023年我們喜獲超過35個相關獎項。我們致力於環境、員工及社區項目的投入，持續推動我們業務的可持續發展。年內，恒隆地產的MSCI ESG評級由「A」獲上調至「AA」。我們與清捕零碳合作，採用創新綠色技術來減少杭州恒隆廣場項目的隱含碳排放，體現了恒隆在實現房地產脫碳的努力。我們為心光盲人院暨學校設立獎學金，加強對優秀學生全面發展的支持。此外，我們與一家環保初創公司和一家非牟利機構合作，在恒隆的香港辦公室煥新項目中推動循環經濟，體現我們投放資源為促進員工福祉和可持續發展的承諾。2023年，我們還見證了首屆恒隆「她領航」計劃學員畢業。來自全國23個省市近180位女大學生參與計劃的培訓及師友指導，當中75%的學員是其家中首位大學生。

想必各位已聽聞我將在2024年4月26日股東周年大會後接任董事長一職的繼任規劃。正如董事長所說，籌劃過程周詳，而且在實行上並無任何不確定因素。過渡期間，無論作為企業經營者還是股東都應審慎行事。在當前的地緣政治和經濟大環境下，我們更需謹慎。然而，我們業務的性質和現狀都足夠扎實、穩定和可測，因此投資者或其他持份者都毋須多慮。

我還想藉此機會向我父親、即將卸任的董事長陳啟宗先生表達我對他的衷心感謝和最崇高的敬意，感激他33年來為恒隆所建立的非凡佳績佳譽。當然，我們的業績有目共睹，數字是不會說謊的。自從他接任以來，恒隆的資產和收益均翻了多倍，還持續創造出長期且多元的收入，不論是從地域或資產組合類別而言，我們的成就在所選的賽道上無人能及。然而，父親令我欽佩的不僅於此，我在公司工作十多年來，與各級同事共事（從清潔工、

保安員，以至行政總裁和董事會)，親眼目睹他深受敬仰。他建立了誠信文化，因而使公司享譽四方。要是沒有這些，恒隆不可能有今天的成就。我深知要建立這些素質，不只是累月經年，而是需要幾十年的耕耘，因此我必須加以發展，不得損之害之。

正如我在消息公布後幾周內所說，公司在策略或執行上不會有任何即時變化。團隊一直努力不懈，實踐2000年代初董事長和時任董事總經理所制定的願景，公司才取得今天的成績。我在公司工作13年多，與時任及現任行政總裁共同定期審視我們的策略，而每次都結論一致，即選定的發展方向對當時的公司來說是正確的。我們將繼續自我檢討，若有一天察覺需要改變策略以適應時代，便會順應其變。然而，我相信我們能及早發現轉變的需要，並作充分準備。

恒隆成立64年，上市52年，我希望一直關注我們的各位樂於與恒隆同行，並在未來數十年繼續並肩邁進。這是令人興奮的新篇章，請大家放心，管理層將盡一切努力確保公司發展順遂平穩。

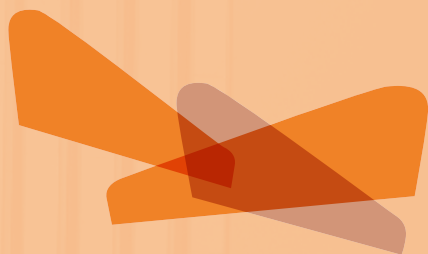
副董事長

陳文博

香港，2024年1月30日



靈感綻放之源



恒隆旗下的高端甲級辦公樓質素在全球首屈一指，其具前瞻性的空間設計和設施為業界奠定新標準，更為優越的租戶提供最頂級服務，令我們引以為傲。另外，我們自營的多功能辦公空間「恒聚」為會員量身打造多元化的租賃方案，助它們啟發創意邁向成功。



武漢恒隆廣場的「恒聚」

業務回顧

穩健的物業組合

36 項目摘要

44 內地物業租賃

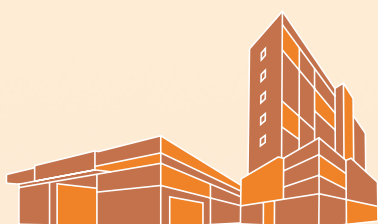
59 香港物業租賃

66 內地物業銷售及發展

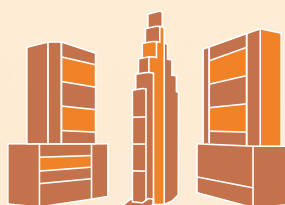
69 香港物業銷售及發展

71 展望

72 集團主要物業



銅鑼灣物業組合



中環物業組合



淘大商場



旺角物業組合

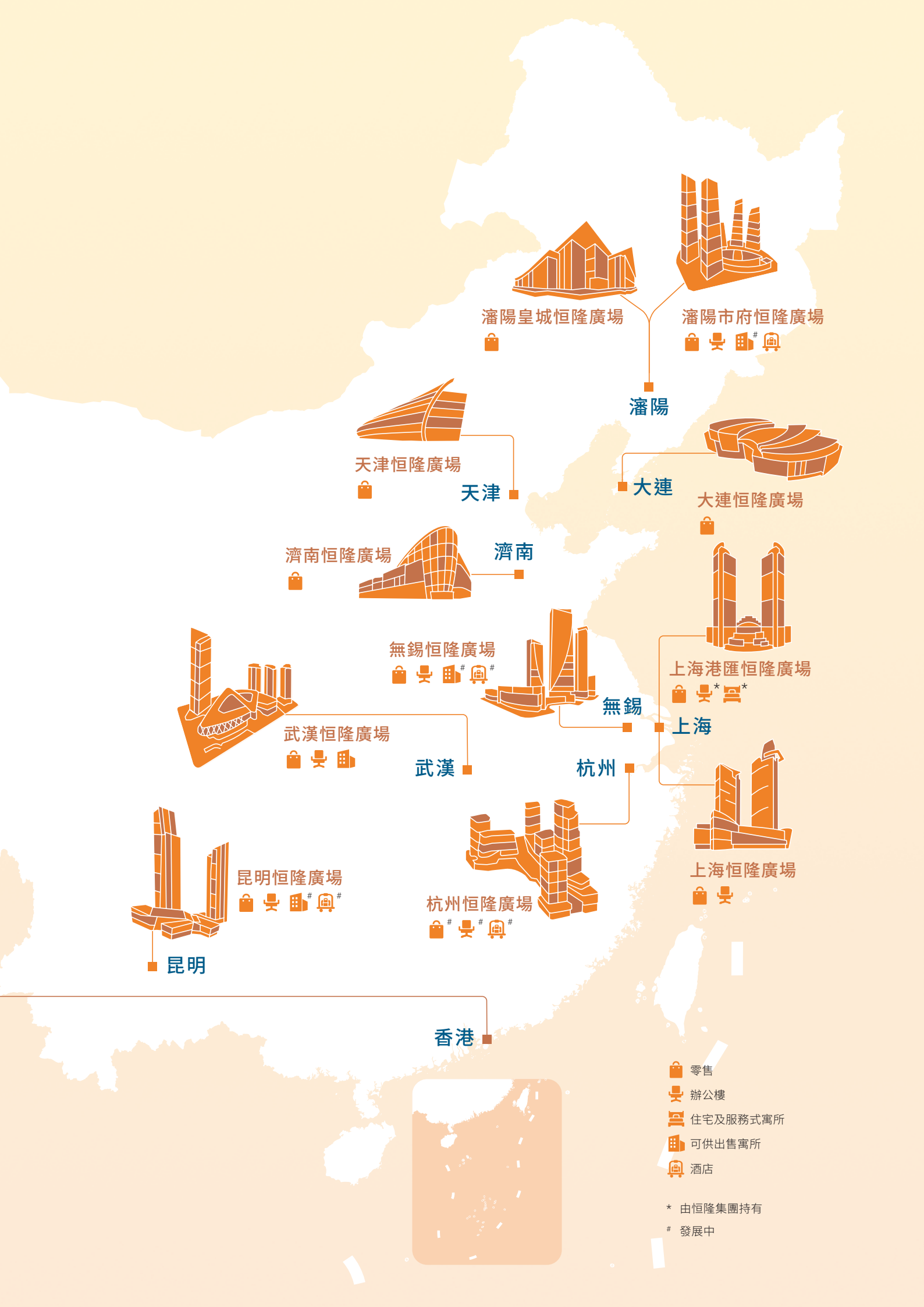


港島東物業組合



山頂廣場





瀋陽皇城恒隆廣場



瀋陽市府恒隆廣場



瀋陽

天津恒隆廣場



天津

大連

大連恒隆廣場



濟南恒隆廣場



濟南

上海港匯恒隆廣場



上海

無錫恒隆廣場



無錫

武漢恒隆廣場



武漢

杭州

上海恒隆廣場



昆明恒隆廣場



昆明

杭州恒隆廣場



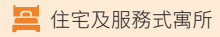
香港



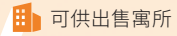
零售



辦公樓



住宅及服務式寓所



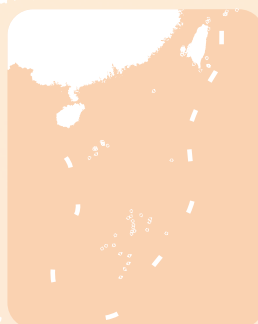
可供出售寓所



酒店

* 由恒隆集團持有

發展中



項目摘要 — 內地物業

上海恒隆廣場

以「HOME TO LUXURY」為定位，樓高5層的上海恒隆廣場雲集全球100多家國際知名奢華時尚品牌及餐飲食肆。

上海恒隆廣場兩座甲級辦公樓坐落於黃金地段，集超卓設計及先進設施於一身，深受從事金融、專業服務及時尚服飾業的知名跨國公司及本地龍頭企業青睞。



總樓面面積

213,255 平方米

零售

25%

辦公樓

75%

停車位數目

804

上海港匯恒隆廣場

上海港匯恒隆廣場坐落於上海最大的地鐵站之一的徐家匯站上蓋，匯聚眾多國際奢華時尚品牌，同時設有涵蓋時尚服飾、美妝、珠寶鐘錶、運動健身、數碼家電及兒童用品等範疇的特色專賣店，更引入多個品牌的首家內地門店，成功鞏固其「Gateway to Inspiration」的定位。

上海港匯恒隆廣場的甲級辦公樓網羅高端製造業、專業服務及快速消費品等主要目標行業的租戶，而高端服務式寓所則提供逾600間套房，配備一系列豪華私家會所設施，持續吸引家庭住戶、行政人員及企業家入住。



總樓面面積

273,427 平方米

零售

45%

辦公樓*

25%

住宅及服務式寓所*

30%

停車位數目

752

*由恒隆集團持有

瀋陽皇城恒隆廣場

瀋陽皇城恒隆廣場位於瀋陽市的商業中心，網羅逾200家人氣品牌，匯聚時尚服飾、休閒娛樂、美妝及餐飲等行業，是年輕消費者追求時尚潮流的必到熱點。



總樓面面積

109,307 平方米

零售

100%

停車位數目

844

瀋陽市府恒隆廣場

瀋陽市府恒隆廣場坐落於瀋陽的核心商業區，匯聚全球各地備受追捧的奢華時尚品牌，並引入多間品牌的瀋陽首家門店。商場亦設有精品超市、環球美饌及時尚生活配套服務。

瀋陽市府恒隆廣場的甲級辦公樓是市場上高端辦公樓的優先選擇，吸引多家跨國企業及國內優質租戶進駐。瀋陽康萊德五星級酒店是本公司在內地的首個酒店項目，雄據辦公樓頂部19層，設有315間豪華客房。

瀋陽市府恒隆廣場發展項目餘下的部分包括1座購物商場及住宅公寓，新建項目將與綜合商業項目中蓬勃發展的現有物業相得益彰。



總樓面面積

293,905 平方米

零售

35%

辦公樓

45%

酒店

20%

停車位數目

2,001

濟南恒隆廣場

濟南恒隆廣場位於濟南市的核心商業區，是當地最具規模和最享負盛名的購物商場之一，以生活時尚潮流樞紐為定位，坐擁的350間品牌店鋪各有特色，集國際名牌、潮流服飾、兒童教育及娛樂、環球美食、豪華影院及精品超市於一身，更設有多家首度落戶濟南的旗艦店。商場正進行為期3年的資產優化計劃，以提升商場的定位和奢華時尚品牌選擇。

濟南恒隆廣場於2023年1月1日起全面採用可再生能源，是山東省和濟南市首個在業主和租戶營運的年度耗電量方面均實現淨零碳排放的商業物業，也是本公司第二個全面採用可再生能源的物業。



總樓面面積

171,074 平方米

零售

100%

停車位數目

785

無錫恒隆廣場

無錫恒隆廣場位處無錫市中心最繁榮的商圈，匯聚逾200家優質零售店鋪，當中不乏國際高端品牌，堪稱高端時尚品牌的集中地。

無錫恒隆廣場兩座精湛設計和配備優質設施的辦公樓，以及恒隆旗下首家自營的多功能辦公空間品牌「恒聚」，租戶陣容鼎盛，吸引多家金融及專業服務業的跨國和內地頂尖企業進駐。

無錫「恒隆府」和希爾頓格芮精選酒店現正施工。



總樓面面積

259,770 平方米

零售

47%

辦公樓

53%

停車位數目

1,292

天津恒隆廣場

天津恒隆廣場位處天津海河沿線商務區的心臟地帶，憑藉策略性選址成為當地的潮流生活時尚熱點，雲集接近240家國際及本地品牌，集購物、餐飲、休閒及娛樂於一身，提供面面俱全的現代化消費體驗。天津恒隆廣場致力提升其定位，積極優化租戶組合，並吸納新品牌及引入天津首店，成功由備受家庭顧客歡迎的時尚生活商場轉型為國際時尚生活及次高端品牌的集中地。



總樓面面積

152,831 平方米

零售

100%

停車位數目

800

大連恒隆廣場

大連恒隆廣場傲立於大連市核心商業地段，是高端品牌雲集的地區購物商場，齊集時尚服飾、珠寶鐘錶、美容及個人護理等頂級品牌，同時提供多家環球美饌餐廳、先進的消閒及娛樂設施、動感家庭親子園地以及多個創新運動場地。項目更設有溜冰場及大連首家百麗宮影城。



總樓面面積

221,900 平方米

零售

100%

停車位數目

1,214

昆明恒隆廣場

昆明恒隆廣場以「帶昆明看世界，讓世界看昆明」為拓展理念，是本公司在中國西南部首個發展項目，匯聚知名國際及本地品牌，當中約三成為首次進入昆明和雲南市場的品牌。

昆明恒隆廣場的甲級辦公樓位置方便，提供一系列優質設施及服務，成為跨國及內資領先企業的首選落戶點。昆明恒隆廣場全面採用可再生能源，是本公司首個發展項目在業主和租戶營運年度耗電量方面均實現淨零碳排放。

綜合商業項目正在建設1座酒店及寓所大樓，將設有預計於2024年開幕的五星級昆明君悅酒店和昆明君悅居。



總樓面面積

333,112 平方米

零售



50%

辦公樓



50%

停車位數目



1,629

武漢恒隆廣場

武漢恒隆廣場位於武漢市的商貿樞紐，交通便利，是本公司在內地華中地區首個大型商業發展項目。購物商場匯聚頂級零售、休閒及娛樂體驗，更吸引多家品牌以旗艦店或專賣店形式開設武漢首店。

辦公樓樓高61層，是本公司在內地第七座辦公樓，至今已吸引保險、銀行及證券行業多家名列《財富》世界500強的國際企業及本地龍頭企業進駐。

武漢「恒隆府」為「恒隆府」推出的首個項目，由3座設計獨特的大廈組成，提供492個高尚住宅單位。



總樓面面積

328,612 平方米

零售



54%

辦公樓



46%

停車位數目



2,265

項目摘要 — 香港物業

銅鑼灣物業組合

Fashion Walk 涵蓋 Paterson、Food Street (食街) 及 Kingston 三大區域，匯聚眾多國際知名的時裝、美容、珠寶鐘錶及時尚生活品牌，並提供豐富的餐飲美饌選擇，完善訪客的體驗。

恒隆中心坐落於銅鑼灣的心臟地帶，是 Fashion Walk 中的核心商業項目，雲集時尚生活、美容及醫療等多元化商戶。



總樓面面積

70,487 平方米

零售

57%

辦公樓

31%

住宅及服務式寓所

12%

停車位數目

126

中環物業組合

中環物業組合由4座辦公樓及其零售部分組成。

渣打銀行大廈是位於中環金融樞紐的甲級辦公樓，別出心裁的建築設計，美學與實用元素兼備，是理想的辦公地點。辦公樓除了是恒隆集團及恒隆地產總部的所在地，亦是渣打銀行(香港)的總部選址。

都爹利街一號、印刷行及樂成行不但匯聚金融及專業服務業的頂尖租戶，而且薈萃多家高級食肆。連同位於渣打銀行大廈的餐飲商戶，4座大廈組成了中環顯赫食府的集中地。



總樓面面積

50,041 平方米

零售

21%

辦公樓

79%

停車位數目

16

山頂廣場

山頂廣場屹立於香港旅遊名勝太平山山頂，是備受矚目的旅遊地標，匯聚近50家人氣品牌，當中不乏首次登陸香港的商戶，包括全球首間大富翁主題館「大富翁夢想世界」。山頂廣場亦是城中人氣數一數二的寵物友善商場。



總樓面面積

12,446 平方米

零售

100%

停車位數目

493

港島東物業組合

港島東物業組合由康怡廣場、康蘭居和新落成的228電氣道組成。

康怡廣場是坐落於港島東區港鐵太古站上蓋的社區購物商場，交通便利，設有全港最大型的日式百貨公司AEON STYLE、結合傳統街市及現代超市的新概念店「FRESH新鮮生活」。商場亦提供了多元化的嶄新餐飲選擇、MX4D戲院及一站式教育平台。

康怡廣場與1座辦公樓及區內規模數一數二的服務式寓所康蘭居相連，分別容納了種類繁多的教育機構及商業租戶，以及450個服務式寓所單位。

鄰近港鐵炮台山站，樓高22層的辦公樓項目228電氣道位踞北角商業區核心，提供精心設計的辦公空間。



總樓面面積

108,687 平方米

零售

50%

辦公樓

18%

住宅及服務式寓所

32%

停車位數目

1,069

旺角物業組合

家樂坊位於客流暢旺的登打士街及彌敦道交界，匯聚包羅萬有的商戶組合並設有提供近500個停車位的停車場。家樂坊設有特大生活百貨概念店AEON STYLE，位於地庫佔地15,000平方呎以及位於8樓佔地18,000平方呎的「潮食點」，成功鞏固其一站式購物飲食據點的定位。

雅蘭中心位處彌敦道的黃金地段，毗鄰港鐵旺角站，匯聚國際珠寶鐘錶品牌、概念店及時裝、潮流生活及運動商戶，品牌陣容鼎盛。商場特設的「潮食點」更雲集各國特色食府，讓食客在別致環境下享用環球美饌。兩座辦公樓備受醫療及美容業的頂尖企業等半零售商戶青睞。



總樓面面積

89,815 平方米

零售

32%

辦公樓

68%

停車位數目

518

淘大商場

淘大商場毗鄰港鐵九龍灣站，位置四通八達，是東九龍的一站式社區生活總匯。商場除了休閒餐飲選擇齊全外，更齊集琳瑯滿目的生活百貨、教育及娛樂商戶。商場內亦設有多家首次在香港開設的概念店、知名的地道美食及餐廳，為附近的上班族及淘大花園居民提供一應俱全的時尚生活享受。



總樓面面積

49,006 平方米

零售

100%

停車位數目

620

內地物業租賃

受惠於持續的資產優化、租戶調整和各項令人雀躍的合作計劃，我們的物業組合客流量和租戶銷售額均穩健復甦，抵銷了經濟疲軟的影響。2023年的租出率和租賃收入維持平穩。

市場環境

內地疫情後的經濟復甦緩慢，導致零售和辦公樓租賃市場面臨挑戰，但國內新興奢侈品市場正值蓬勃發展階段，為物業組合的零售銷售提供了增長動力。

高級辦公空間空置率上升，令租金繼續受壓。租賃市場未見起色，企業的擴張態度審慎，部分甚至縮小規模或尋求成本較低的辦公空間。

初步跡象顯示經濟增長將再次加速，配合政府接連推出的援助措施，有望利好我們的租賃物業組合。

業務概況

2023年上半年，業務表現從疫情期間的低位反彈，帶動整體租戶銷售額和收入上升。按人民幣計值，全年租賃收入按年大幅攀升8%，反映內地市況逐漸重回正軌。

我們於2023年第一季度加大營銷力度，積極推出數項受歡迎活動和創新的激活計劃，成功刺激租戶銷售額和租賃收入上升，成效卓著。此外，我們持續透過會員計劃「恒隆會」，加強與忠實顧客之間的聯繫及吸納新會員，以鞏固我們的市場地位。



上海恒隆廣場

內地租賃收入按年增長 (以人民幣計值)



內地物業總樓面面積 (不包括停車場面積)



* 請參閱載於第75頁的「C. 主要投資物業」有關已落成物業總樓面面積的詳細列表



請參閱載於第72頁的「A. 主要發展中物業」有關發展中物業總樓面面積的詳細列表

上海恒隆廣場

購物商場

上海恒隆廣場是我們內地組合中首屈一指的物業，雲集世界各地超過120家奢侈品牌。上海市依然是受歡迎的購物勝地，帶動商場客流量上升，舖位維持悉數租出。租賃收入因基本租金上調和銷售表現向好而有所增長。

作為口碑載道的高端品牌集中地（「HOME TO LUXURY」），商場相繼引入路易威登（Louis Vuitton）和香奈兒（Chanel）的VIC 貴賓專享沙龍，並完成了迪奧（Dior）、華倫天奴（Valentino）和盟可睐（Moncler）的旗艦店擴充工程。年內，商場新增萊珀妮（La Prairie）的門店，以及於2023年12月開幕的CHANEL BEAUTÉ 首家環球概念店，還有 Beauty Avenue 區域集合多個美容品牌提供多元化的護理體驗和服務。

儘管消費者的購物態度漸趨審慎，加上全國平均交易銷售金額呈下行趨勢，中檔市場所受的影響尤其明顯，但上海恒隆廣場透過有效的會員計劃及禮遇，成功克服相關挑戰。商場於4月籌辦的「Game of Wonder」活動，為11月舉行、反應熱烈的「HOME TO LUXURY」盛裝派對打響頭炮，成為年度兩大矚目盛事。

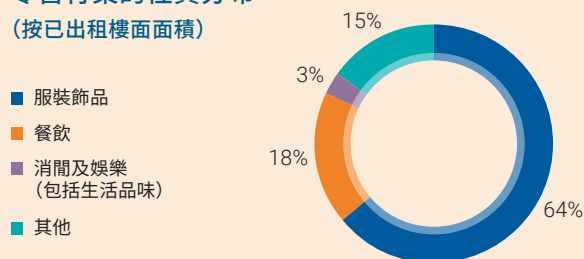
展望2024年，商場將持續調整其租戶組合，提供更多元化的高端設計師品牌選擇，並發揮策劃和執行高效會員計劃活動的能力。

辦公樓

兩座甲級辦公樓持續受金融、專業服務及時裝行業的本地及跨國龍頭企業青睞，吸引包括LVMH在內的多家現有租戶擴展承租規模。整體租出率保持高位。

上海市新辦公樓供應源源不絕，加上需求轉弱，加劇了空置率高企的情況。南京西路作為市內的傳統核心商業區，辦公樓表現較其他區域穩健。

零售行業的性質分布 (按已出租樓面面積)



租出率

零售

100%

辦公樓

96%

購物商場租戶數目
(於年底)

114



2023的「HOME TO LUXURY」盛裝派對以「璀璨銀河」為主題，凝聚奢華、時尚、音樂與藝術的無限創意，攜手商場內的全球知名品牌，呈現一場持續星際奇旅

上海港匯恒隆廣場

購物商場

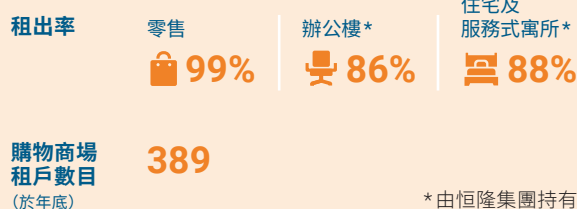
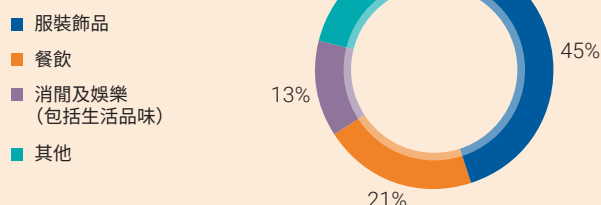
上海港匯恒隆廣場的客流量穩健復甦。面對消費者行為轉變，商場憑藉多元化的租戶組合維持強韌表現，餐飲、運動休閒服裝及珠寶鐘錶品牌更錄得良好增長。

2023年，上海港匯恒隆廣場獲17家首度落戶上海的品牌加盟，當中包括巴黎帝梵 (Dihn Van) 的亞太區首店。古馳 (Gucci) 擴展成為複式旗艦店，而肌膚之鑰 (Clé de Peau Beauté)、海藍之謎 (La Mer) 和 Tom Ford 等高端品牌亦相繼進駐，加強了商場的美容業租戶組合。租戶變動期間造成的空置情況令商場租出率微跌。所有主要空置舖位均已成功轉租。

為抵銷奢侈品消費市況波動帶來的影響，商場着力在旅遊旺季前搶佔商機，並為國內旅客量身打造專屬的產品及服務。我們透過「恒隆會」推出獨特的積分換領禮品、會員獨家工作坊及古馳 (Gucci)、蒂芙尼 (Tiffany) 和卡地亞 (Cartier) 的品牌體驗，帶動會員人數和會員銷售額穩健增長。5月，商場與《劇院魅影》劇團合作，為商場帶來破天荒的精彩視聽體驗，成功帶旺客流量和商場銷售額。10月，我們與《智族 GQ》及商場內大部分零售品牌攜手打造群星薈萃的「美拉德盛宴」周年慶活動，將商場內街改造成熙來攘往的活力區域。

展望未來，上海港匯恒隆廣場將提升其美容品牌選擇和租戶組合，並持續投放資源舉辦策略性宣傳推廣項目。

零售行業的性質分布 (按已出租樓面面積)



上海港匯恒隆廣場與《劇院魅影》劇團合作，為商場帶來破天荒的精彩視聽體驗，成功帶動客流量和商場銷售額

瀋陽皇城恒隆廣場

受惠於本地旅遊市場蓬勃發展和客流量上升，瀋陽皇城恒隆廣場的租戶銷售額有所增長。在消費意欲逐步改善的同時，商場內多家新店相繼開幕，進一步帶動業務表現，下半年業績尤其亮眼。

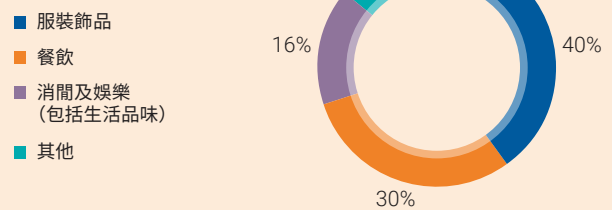
由於市況復甦，加上租戶對瀋陽皇城恒隆廣場作為人氣購物據點的前景充滿信心，商場租出率有所提升。

2023年，昂跑 (On) 和北面 (The North Face) 進駐瀋陽皇城恒隆廣場，加入迪桑特 (Descente) 和露露樂蒙 (Lululemon) 等現有運動休閒服飾租戶的行列。除提升近半數的餐飲租戶外，商場亦吸納安普里奧·阿瑪尼 (Emporio Armani) 和麥檬 (Meilleur Moment) 等品牌，令商場的時尚服飾選擇更見豐富。

皇城恒隆樂夏音樂節於周末和假日舉行，為顧客帶來精彩現場演出，反應踴躍，不但創下客流量新高，租戶銷售額亦錄得彪炳業績。

踏入2024年，瀋陽皇城恒隆廣場將善用市場持續復甦帶來的機遇，以運動休閒服裝、時尚女裝及珠寶鐘錶品牌為重點，吸納種類更廣泛的零售租戶，並持續提供更多元的餐飲選項。薩洛蒙 (Salomon) 和蕉內 (Bananain) 等多家品牌將於今年開設新店。

零售行業的性質分布 (按已出租樓面面積)



租出率 **零售** 90%

購物商場租戶數目 **229**
(於年底)



皇城恒隆樂夏音樂節於周末和假日舉行，為顧客帶來精彩現場演出，反應踴躍

瀋陽市府恒隆廣場

購物商場

瀋陽市府恒隆廣場作為高端品牌及高級食府集中地，於2023年在租戶銷售額和租賃收入方面均錄得增長。儘管消費市道回暖，本地旅客人數亦大增，出國旅遊復甦對國內高端消費市場的影響仍然為商場表現帶來衝擊。

雖然如此，瀋陽市經濟呈穩健增長，消費者購買力亦有改善，有利餐飲及時尚生活品牌的未來發展。2023年，故里和山火鍋、椒愛·水煮魚及Rosmarino等人氣食肆完成升級改造。萬國錶 (IWC)、歐米茄 (Omega) 和伯爵 (Piaget) 等珠寶鐘錶品牌的門店，以及香奈兒 (Chanel) 的瀋陽獨家門市亦有助商場業務提升。

持續進行的租戶組合優化措施令瀋陽市府恒隆廣場的租出率輕微回落。2023年，我們首度將FAS潮流藝術展引入瀋陽，展出9位藝術家跨領域的作品，成功刺激客流量和租戶銷售額。VIP高級會員獲邀出席獨家活動，並與參展的藝術家互動。

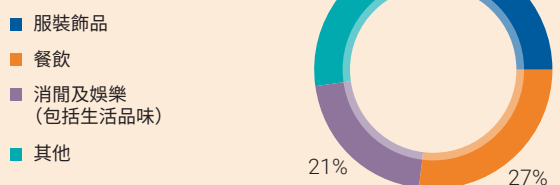
展望2024年，瀋陽市經濟前景樂觀。瀋陽市府恒隆廣場將把握機遇，以餐飲及珠寶鐘錶品牌為重點對象，透過持續優化租戶組合改善銷售表現。

辦公樓

瀋陽市府恒隆廣場辦公樓是中國東北最高的建築物，其強大租戶組合涵蓋銀行業、製造業、專業服務業、科技、傳媒及電訊業和金融業。縱使辦公空間需求收縮，加上競爭對手採取進取的折扣手段，辦公樓仍然吸納西門子能源 (Siemens Energy) 和國金證券等新租戶承租，大成律師事務所亦進一步擴張辦事處樓面面積。

未來，辦公樓將以留住現有租戶和開拓潛在租戶為業務重心，藉此應對區內供應過剩帶來的持續挑戰。

零售行業的性質分布 (按已出租樓面面積)



租出率

零售

81%

辦公樓

89%

購物商場租戶數目
(於年底)

129



年內，我們首度將FAS潮流藝術展引入瀋陽，展出9位藝術家跨領域的作品，成功刺激客流量和租戶銷售額

酒店

受惠於國內旅遊市場快速復甦，瀋陽康萊德酒店於2023年表現理想，夏季期間尤其暢旺。商務旅遊需求穩步回暖，海外旅客業務則持平，整體市場的餐飲及活動消費意欲維持審慎。

瀋陽康萊德酒店早前獲《悅遊Condé Nast Traveler》雜誌選為中國頂級酒店20強之一。根據Smith Travel Research數據顯示，酒店的每間可售客房收入亦蟬聯瀋陽市之冠。

濟南恒隆廣場

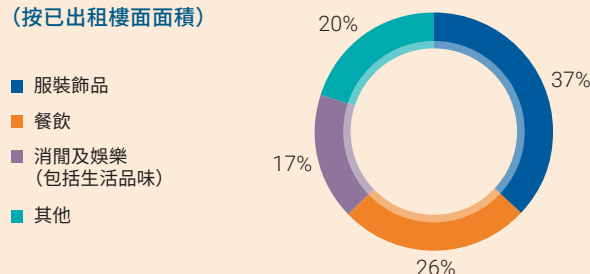
濟南恒隆廣場位處濟南市核心商業區的黃金地段，毗鄰多個旅遊熱點，繼續穩佔市內中高檔品牌首選的地位。隨着疫情後旅遊及消費市道逐漸回復，商場本已靠穩的客流量進一步提升。

隨着資產優化計劃首階段工程落成，濟南恒隆廣場以煥新面貌示人。東翼和西翼1樓至2樓已完成多項大型室內及戶外翻新項目，室內項目涵蓋新商舖、升降機及扶手電梯、洗手間、走廊地面、天花板和機電項目的煥新工程；戶外方面則包括園景、地面、燈光及外牆優化工程。除了多家新加盟的餐飲租戶，如麻六記、撈王及山東首家聚寶源外，商場亦不斷拓展其高端美容及珠寶鐘錶品牌陣容，引入嬌蘭 (Guerlain)、阿瑪尼 (Giorgio Armani)、希思黎 (Sisley)、百年靈 (Breitling)、六福精品廊及周生生旗艦店，令租戶組合進一步提升。

濟南恒隆廣場與租戶合作，將商場內街改造成首屆「麥浪反卷音樂節」的戶外表演場地，並請來面孔樂隊領銜演出，透過現場音樂、市集、街拍活動和「親吻鏡頭」環節吸引客源，帶動客流量和租戶銷售額大幅增長。

展望未來，濟南恒隆廣場將繼續加強其珠寶鐘錶、餐飲及時尚生活選擇，並迎來多家新品牌，包括 Qeelin、山東首家 Brompton 旗艦店和首家古洋食坊，以及全國首家高端安全日式烤肉。第二階段資產優化計劃涵蓋3樓至7樓的翻新工程，預期於2024年底至2025年初落成，屆時可望進一步改善購物體驗和優化顧客動線。

零售行業的性質分布 (按已出租樓面面積)



租出率

零售

93%

購物商場租戶數目 (於年底)

342



濟南恒隆廣場與租戶合作，將商場內街改造成首屆「麥浪反卷音樂節」的戶外表演場地，透過現場音樂、市集、街拍活動和「親吻鏡頭」環節吸引客源

無錫恒隆廣場

購物商場

適逢2023年為無錫恒隆廣場開業10周年，商場持續鞏固其優良信譽，在無錫市和江蘇省南部的高端市場傲視同儕。租戶銷售額穩健增長和租金上調令租賃收入錄得升幅。

縱使高端消費市場受出國旅遊復甦影響，加上大眾消費態度漸趨保守，無錫恒隆廣場仍然錄得穩健的優質客流量和零售銷售增長。年內重點項目包括高樓層的升級改造和主要奢侈品租戶的店面擴充工程，當中包括路易威登 (Louis Vuitton)、古馳 (Gucci) 和愛馬仕 (Hermès) 的複式精品店。商場於2023年成功將28家新品牌引入無錫，包括市內首家迪奧 (Dior) 期間限定店、Byredo、Creed、Läderach、Bonpoint和薩洛蒙 (Salomon) 等。

9月，商場連續第三年舉行萬眾期待的「Take Center Stage」年度營銷盛事，與卡地亞 (Cartier) 合辦為期3晚的VIC 貴賓晚宴，並配合主題推出獨家商品及活動，成功增加客流量，多家租戶的銷售額亦創下新高。

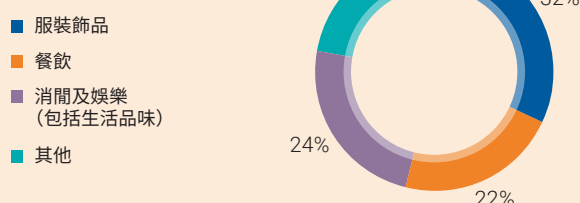
2024年，無錫恒隆廣場將以高樓層商戶及餐飲租戶為重點，繼續優化租戶組合，並籌辦另一項大型活動，以提升客流量和顧客忠誠度。

辦公樓

無錫恒隆廣場兩座甲級辦公樓憑藉可靠實力，深受金融、保險、科技、傳媒及電訊和專業服務行業租戶歡迎，整體租出率維持穩定。競爭對手物業空置率高企，令租金漲幅持續受壓。

辦公樓獲新租戶中國太平和西門子 (Siemens) 加盟，而我們旗下的多功能自助辦公空間「恒聚」亦受歡迎，租出率漸升。展望來年，「恒聚」將專注吸納優質的中小型企業。

零售行業的性質分布 (按已出租樓面面積)



租出率

零售

98%

辦公樓

85%

購物商場租戶數目
(於年底)

250



商場連續第三年舉行萬眾期待的「Take Center Stage」年度營銷盛事，並配合主題推出獨家商品及活動，成功增加客流量，多家租戶的銷售額亦創下新高

天津恒隆廣場

由於國內旅遊市場迅速恢復和每日平均客流量急增，天津恒隆廣場業績數據全面錄得顯著改善。2023年，我們實施主動的租賃管理策略，並推出營銷及客戶服務計劃，有助克服社會經濟帶來的負面影響，以及其他大型購物商場開幕所造成的市場競爭。

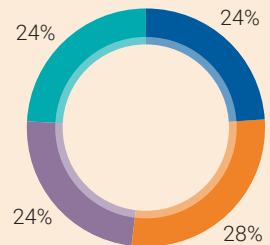
為達致更多元化的租戶組合，商場引入更多餐飲、珠寶鐘錶及時尚服飾品牌，並與多家租戶簽訂新租約，當中包括 Manner Coffee、OTF 及純K 等16家首度於天津亮相的商戶。

除了透過「恒隆會」吸納更多會員和推動會員銷售額外，商場推出一系列餐飲推廣，吸引鄰近上班族前來用餐，成功提升平日的銷售額。我們以「520」為題舉辦一連串精彩活動，例如為擁有百年歷史的星巴克外牆及其他地標增添特別主題裝飾，於北廣場舉辦迷你演唱會，並設立其他潮流熱點，成功吸引絡繹不絕的客流。

2024年，天津恒隆廣場將以高端市場和餐飲品牌為核心，持續加強其租賃策略及租戶組合，以提升整體客流量及租戶銷售額。重點計劃包括引入潮玩街區娛樂品牌和西町村屋旗艦店等。

零售行業的性質分布 (按已出租樓面面積)

- 服裝飾品
- 餐飲
- 消閒及娛樂
(包括生活品味)
- 其他



租出率

零售

90%

購物商場租戶數目 (於年底)

256



天津恒隆廣場於5月以「520」為題舉辦一連串精彩活動，包括為擁有百年歷史的星巴克外牆及其他地標增添特別主題裝飾，成功吸引絡繹不絕的客流

大連恒隆廣場

大連恒隆廣場成功發展成為區內奢華據點和大連市的高端品牌集中地，無論在高端、次高端或餐飲市場均錄得明顯銷售額增幅。

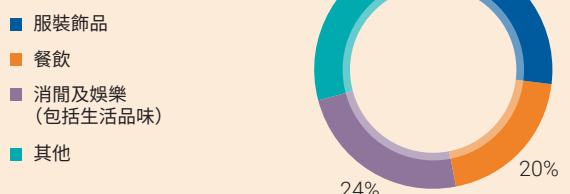
隨着內地恢復通關，位處核心旅遊區的大連恒隆廣場善用其優越地利，令租戶銷售額在經濟增長放緩和消費意欲低迷的市況下不跌反升，升幅在夏季期間尤其明顯。

我們持續透過各項措施提升租戶組合，帶動租金上調及增加租賃收入。商場開設全新美妝區域，品牌陣容包括大連首家 CHANEL BEAUTÉ 精品店、Dior Beauty、海藍之謎 (La Mer) 和嬌蘭 (Guerlain)。年內，Maison Margiela 和 Marni 相繼進駐並開設大連首店，Thom Browne 和 Roger Vivier 亦開設期間限定店。其他新加盟的高端品牌包括江詩丹頓 (Vacheron Constantin)、Canada Goose、范思哲 (Versace)、百年靈 (Breitling)、GIADA 及菲拉格慕 (Ferragamo)。

商場透過「恒隆會」與超過150家租戶合辦7周年慶典，不但令顧客忠誠度得以提升，更創下破紀錄的租戶銷售額和開業以來第二高的每日客流量。

2024年，商場地庫1樓位於東側的中庭將改造成珠寶鐘錶及餐飲輕食區域，整體租戶組合亦會持續優化，重點加強奢侈品、電子科技、兒童零售及時裝服飾方面的品牌選擇。

零售行業的性質分布 (按已出租樓面面積)



租出率 **零售**
90%

購物商場租戶數目 **369**
(於年底)



大連恒隆廣場隆重舉辦 Shining Olympia 時尚升級盛事，融合時尚、文化與藝術，彰顯國際品牌陣容強勁入駐後全新升級形象

昆明恒隆廣場

購物商場

雖然市內經濟增長緩慢，昆明恒隆廣場仍然錄得租戶銷售額、租賃組合和客流量升幅，租出率亦持續高企。

2023年共有8家美容彩妝品牌加盟昆明恒隆廣場，多家餐飲及其他次高端行業租戶亦完成店舖升級工程。商場於初春舉行中國西南部首個迪士尼草莓熊限時主題展，反應超乎預期，帶動客流量和租戶銷售額。年內，商場透過「恒隆會」與泰格豪雅 (TAG Heuer)、路特斯汽車 (Lotus Cars)、Tod's、佳明、路易威登 (Louis Vuitton)、Qeelin及周大福合作，令會員和顧客忠誠度提升。夏季期間，我們推出玫瑰花梯等富互動性的社區營造項目，成功吸引紛至沓來的客流。

邁進2024年，昆明恒隆廣場將引入更多新品牌，為顧客帶來更完善的高端購物體驗，同時提供更豐富的美容及次高端選擇，並增設VIC貴賓室及VIP高級會員專用的泊車區域。除華倫天奴 (Valentino)、麥絲瑪拉 (Max Mara)、Thom Browne及Arena Seafood等即將進駐的租戶外，昆明君悅酒店和昆明君悅居亦即將開幕，屆時將進一步帶旺商場業績。

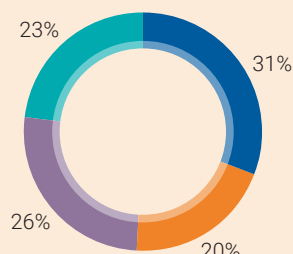
辦公樓

昆明恒隆廣場辦公樓坐落於昆明核心商業區的心臟地帶，是金融、保險及專業服務業的首選辦公地點，租戶逾半均來自以上3個行業。

中聞律師事務所及中國電建成為新租戶，大童保險服務則從競爭對手物業遷入，與辦公樓內原有的辦事處合併。由於辦公樓位處優越地段，加上昆明君悅酒店即將開幕，租出率預期將繼續上行。

零售行業的性質分布 (按已出租樓面面積)

- 服裝飾品
- 餐飲
- 消閒及娛樂
(包括生活品味)
- 其他



租出率

零售

98%

辦公樓

88%

購物商場租戶數目
(於年底)

312



恒隆與迪士尼中國合作，於內地7個商場包括昆明恒隆廣場展開「迪士尼一百種微笑」主題活動，將迪士尼的歡樂帶到現實世界，為顧客帶來一場充滿驚喜的快樂慶典

武漢恒隆廣場

購物商場

儘管經濟環境充滿挑戰，消費者對價格日益敏感，武漢恒隆廣場作為華中地區的高端零售據點，租戶銷售額仍然逆流而上。多家新商場於2023年開幕，令市內競爭加劇，但武漢恒隆廣場的租賃收入和客流量依然有所提升。年內在商場新開業的武漢首家門市包括 Balenciaga Pour Homme、Vivienne Westwood、Alexander Wang、Welldone、S.T. Dupont、TASAKI、GIADA、徠卡 (Leica) 和亮視點等。

2023年，武漢恒隆廣場展開停車場大堂和商場外牆優化工程，並推出代客泊車及購物卡服務。成立兩周年慶典期間，我們請來太陽馬戲呈獻武漢首場演出，為武漢帶來驚喜和全新活力；本地顧客反應熱烈，客流暢旺。

今後，武漢恒隆廣場將投入更多資源加強市場營銷，並以奢侈品、時尚服飾、時尚生活及餐飲品牌為核心，持續優化租戶組合。商場將增設VIC專享貴賓室，把露天廣場改造成戶外用餐區，並於來年推出更多令人期待的展覽和精彩活動。

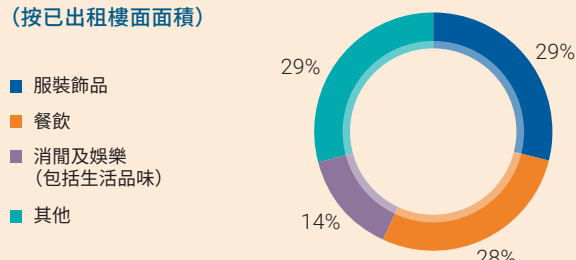
辦公樓

武漢市辦公樓持續大量供應，加上實體經濟尚未回暖，儘管2023年新簽約面積錄得按年增長，租戶穩定性走弱仍然影響了武漢恒隆廣場辦公樓的租賃進度。由於安進 (Amgen) 及多家專業服務和科技、傳媒及電訊企業加盟租戶行列，租出率輕微提升。

鑑於經濟乏力，積極節流逐漸成為企業的主流趨勢，2024年的市況預期仍然充滿考驗。

我們的多功能自助辦公空間「恒聚」於2023年3月正式面世，為客戶提供更豐富的服務選項和體驗，逐漸受到市場歡迎。

零售行業的性質分布 (按已出租樓面面積)



租出率

零售

82%

辦公樓

76%

購物商場租戶數目
(於年底)

262



武漢恒隆廣場開業兩周年慶典期間，我們請來太陽馬戲呈獻區內首場演出，為武漢帶來驚喜和全新活力

發展中的新項目

本公司在內地的發展項目分布在不同的黃金地段，涵蓋高端商場、辦公樓和酒店。



昆明君悅酒店

這家高級酒店位處昆明市的心臟地帶，將由著名的君悅酒店負責營運，落成後可望成為當地居民及國際旅客的首選酒店住宿。

酒店設計融入雲南省的獨特魅力，將提供331間客房及套房、頂級設施及以本土美食為靈感的餐廳。

這地標式酒店將造就昆明恒隆廣場成為當地首個多用途綜合項目。自2024年中起，昆明恒隆廣場將包含甲級辦公樓、高端購物商場和新的昆明君悅酒店。

地點

昆明市盤龍區東風東路／北京路

總樓面面積

98,054平方米*

預計落成年份

2024年

* 包括昆明君悅居的總樓面面積。



無錫希爾頓格芮精選酒店

這家精品酒店將於2025年上半年落成，連同現有的兩座甲級辦公樓和購物商場，組成為無錫恒隆廣場綜合項目。

希爾頓格芮精選酒店為高級精品酒店品牌，有多家酒店遍布全球。這家位於無錫的精品酒店將由1座樓高7層的大樓和1座樓高3層的歷史建築組成，為顧客提供新舊薈萃的豐富體驗。酒店將提供105間高級客房、優質休閒設施和兩間餐廳。

地點

無錫市梁溪區健康路

總樓面面積

7,165平方米

預計落成年份

2025年



杭州恒隆廣場

杭州恒隆廣場將發展成高端綜合商業項目，涵蓋5座甲級辦公樓、高端購物商場及奢華的杭州文華東方酒店。項目預期於2024年起分階段落成。

杭州文華東方酒店坐落於杭州市中心，計劃於2025年底開業，屆時將設有約190間客房及套房、專門建造的活動及酒吧空間、水療中心及兩間餐廳，勢將成為備受國內和海外旅客歡迎的住宿及娛樂熱點。

為實踐恒隆可持續發展承諾，這大型發展項目不但積極收集碳排放及環境數據，亦試行建築廢料回收計劃。項目於地庫採用固碳混凝土實心磚，並為項目內的歷史建築選用淨零碳排放設計方案。

地點

杭州市拱墅區百井坊

總樓面面積

194,100平方米*

主要用途

零售、辦公樓及酒店

預計落成年份

2024年起

* 只包括地面面積。



上海恒隆廣場（擴建部份）

上海恒隆廣場將利用現有的園景區域，興建1座總樓面面積約3,000平方米的零售建築，從而提升項目的商業價值，及為顧客提供更豐富的購物和餐飲選擇。項目預計於2026年落成。

地點

上海市靜安區南京西路

總樓面面積

3,080平方米

主要用途

零售

預計落成年份

2026年



瀋陽市府恒隆廣場

瀋陽市府恒隆廣場為提升其商業項目定位，將增建全新高端購物商場和高級寓所。項目正在施工當中，預期於2028年起分階段落成。

新增部分將連同現有的高端購物商場、甲級辦公樓和領先市場的瀋陽康萊德酒店，組成瀋陽市府恒隆廣場的全貌。

地點

瀋陽市瀋河區青年大街

總樓面面積

502,660平方米

主要用途

零售、辦公樓及可供出售寓所

預計落成年份

2028年起

香港物業租賃

2023年，訪港休閒及商務旅客人數上升，加上消費市況回暖，帶動香港物業組合的租戶銷售額和租賃收入增加。我們採取靈活的租賃策略，對漸趨審慎的租戶而言具一定吸引力，因此租出率維持穩定。

市場環境

隨着香港恢復通關，各行各業逐漸適應疫情後的常態，本地市況亦漸見起色。

為振興本地經濟，香港政府不遺餘力地推廣「開心香港」和「香港夜繽紛」等計劃，以期改善社會氣氛和刺激消費。我們透過推出多項進取的市場營銷推廣及全新「hello dollar」獎賞計劃，進一步凝聚銷售增長動力，同時推動本地消費，為顧客帶來更優越的購物體驗。

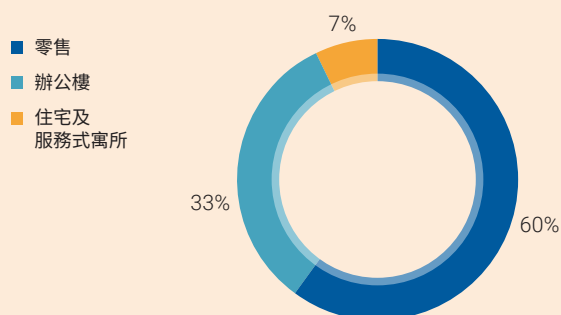
香港經濟於2023年穩健復甦，在零售市場尤其明顯。

業務概況

隨着香港與內地的旅遊限制鬆綁，本地營商環境繼續穩步改善。縱使香港作為國際金融中心的優勢猶在，但市場競爭日趨激烈，周邊城市及地區爭相發展為旅遊、投資和人才目的地，令我們各方面業績均受影響。

在香港經濟砥礪前行、重新出發的同時，我們抓緊機會優化租戶組合及「hello 恒隆商場獎賞計劃」，成功提升客流量和顧客忠誠度。整體租賃收入按年上升2%。

2023年香港物業租賃組合收入分布



香港物業租賃業務繼續保持強韌

租戶銷售



零售



辦公樓



所有提及的租出率數據為截至2023年12月31日

銅鑼灣物業組合

隨着香港恢復通關，銅鑼灣物業組合的租出率持續高企，惟在當前市況下零售商戶的擴張步伐仍然較為保守。

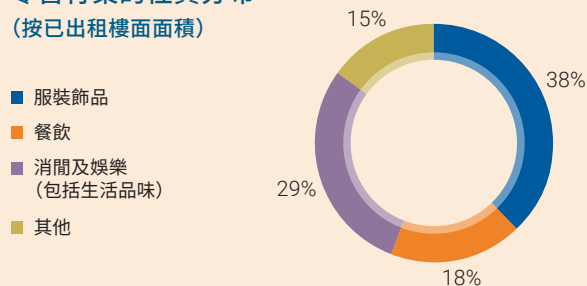
繼引入 ARTE Madrid，加上東方表行的複式門店，Fashion Walk 的珠寶鐘錶品牌選擇更豐富。餐飲方面，商場不但開設全港首家 Gariguette 和 Eggslut，更獲 Mercury Recalls by Lost Stars、Longtail、Casa Cucina & Bar 和 Hypebeans 加盟，為顧客帶來更多選擇。

年內，我們推出多項計劃加強與租戶合作及顧客聯動，反應理想，令客流量和租戶銷售額有所提升，並增加在不同媒體平台的曝光。我們於聖誕期間策動「Fashion Walk X 尼奧寵物25週年夢幻之旅」，在亞太區破天荒舉辦虛擬寵物遊戲「尼奧寵物」的實體線下活動，透過特別活動和期間限定商品成功吸引顧客。

未來，Fashion Walk 將持續擴闊餐飲選擇及優化租戶組合。

恒隆中心深受醫療、美容及時尚生活租戶歡迎，雖然整體收入受租金下調影響，但我們提供靈活的租賃條款，令出租進度和租出率均有所改善。恒隆中心的零售區域維持悉數租出。

零售行業的性質分布 (按已出租樓面面積)



購物商場
租戶數目
(於年底)

98



Fashion Walk 與香港另外6個恒隆商場推出連串「夜消費」推廣，舉辦夜市專屬優惠及限定活動，促進夜間消費

中環物業組合

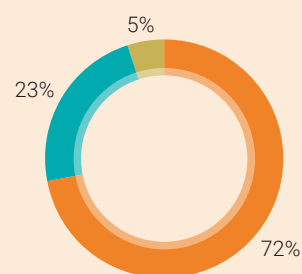
中環物業組合涵蓋渣打銀行大廈、都爹利街一號、印刷行及樂成行4座大廈，深受銀行、金融及專業服務業租戶歡迎。為應對需求漸弱，物業組合提供精裝修辦公室及靈活的租賃條款，令租出率上升。

零售方面，受惠於防疫限制鬆綁及商務旅客人數遽增，租戶銷售額從2022年的低位反彈。都爹利街一號調整了租賃結構，並引入由米芝蓮三星大廚 Mauro Colagreco 主理的 Plaisance，成功鞏固中環物業組合作為高級餐飲集中地的聲譽，帶動租出率和收入上升。該大廈亦於2023年完成大堂翻新工程。

2024年，我們將開展升降機現代化及其他翻新工程，以及集中從正在擴張的保健行業吸納租戶，旨在加強中環物業組合的表現。

零售行業的性質分布 (按已出租樓面面積)

- 餐飲
- 銀行
- 其他



租出率

零售

88%

辦公樓

90%

購物商場租戶數目
(於年底)

11



都爹利街一號調整了租賃結構，成功鞏固中環物業組合作為高級餐飲集中地的聲譽

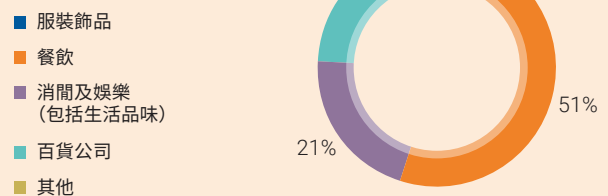
山頂廣場

山頂廣場是香港享負盛名的旅遊景點。隨着香港恢復通關，帶動海外訪港旅客人數大增，商場於2023年的客流量隨之急升。銷售收入雖然有所提升，但增長步伐落後於客流量。租賃收入因上調租金和完善租賃結構錄得增長。冬日佳節期間，商場以「黃阿瑪的幻彩冬日樂園」為主題舉辦規模盛大的聯乘活動，令客流量和租戶銷售額進一步提升，並成功爭取媒體曝光機會。

山頂廣場的全年租出率大致靠穩。商場安裝了智能廁所和無需手動開啟的無障礙自動門，並展開節能優化項目，以改善建築物環境和顧客體驗。

2024年的市場前景依然備受考驗，山頂廣場將致力加強商場的餐飲選項，更充分地善用戶外空間，並持續優化主打零售及體驗式服務的租戶組合，以吸引更多旅客、本地家庭和養寵物人士。

零售行業的性質分布 (按已出租樓面面積)



租出率

零售

81%

購物商場租戶數目 (於年底)

42



山頂廣場是城中人氣數一數二的寵物友善商場

港島東物業組合

港島東物業組合由康怡廣場、康蘭居和新落成的228電氣道組成。康怡廣場主要服務附近居民、學生和上班族的日常生活所需，因此租出率維持平穩。

隨着社交距離措施解除，康怡廣場的客流量和租戶銷售額穩步上揚。儘管市場競爭日益增加，家庭顧客對價格更見敏感，仍然無阻商場表現增長。

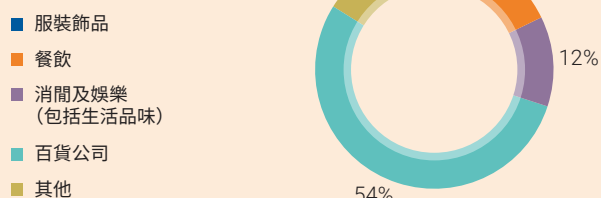
康怡廣場於2023年引入嶄新的餐飲食肆、拓展商場的保健養生區域，以及協助多家商戶完成升級改造。展望未來，商場會繼續優化租戶組合，包括餐飲食肆，而AEON STYLE亦會優化品牌組合。

辦公樓業務方面，康怡廣場辦公樓主要服務自2023年恢復正常運作的教育機構。大型美容集團New Beauty於年內加入租戶行列，帶動辦公樓的租出率上升，惟辦公空間供過於求，加上租戶取態日漸審慎，令租賃條款和收入持續受制。

由於區內保健治療及復康行業的租賃需求與日俱增，228電氣道的租出率預期溫和上升。

康蘭居方面，香港恢復通關帶動企業及內地客戶的住宿需求急升，加上我們推出hello會員專享的折扣優惠和贈品，令業務收入提升。隨着駐港外派人員逐漸回港和香港政府持續推行人才入境計劃，服務式寓所需求將更顯殷切，相關業務有望維持穩健。康蘭居已計劃展開多項設施優化及小型翻新工程，以提供更完善的住客體驗。

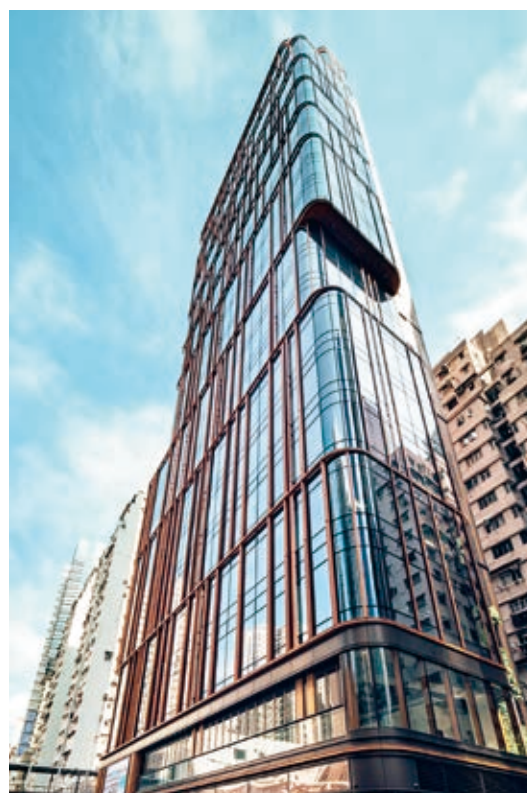
零售行業的性質分布* (按已出租樓面面積)



購物商場
租戶數目*
(於年底)

117

* 只包括康怡廣場



於2023年落成的辦公樓項目228電氣道位踞北角商業區核心，提供精心設計的辦公空間

旺角物業組合

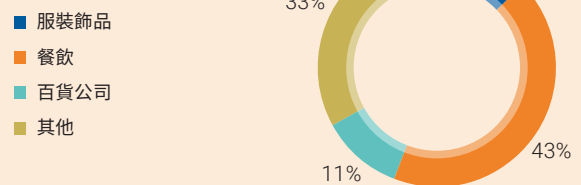
旺角物業組合由家樂坊和雅蘭中心組成，是深受年輕人和旅客喜愛的潮流熱點。隨着社交距離措施取消，訪港旅客人數大幅上升，兩家商場的租戶銷售額均短暫急升，餐飲及個人護理品牌的增長尤其顯著。惟受外遊人數遽增和消費習慣轉變影響，銷售額其後回落至2022年水平。

受惠於優越地利，旺角物業組合的租出率和客流量維持穩定，面對租金下調，租金收入仍與市場平均水平看齊。家樂坊和雅蘭中心分別獲龍豐集團旗艦店和松本清加盟，令商場的租戶組合更為吸引。我們亦透過「hello 恒隆商場獎賞計劃」持續加強與租戶的連繫和提升顧客忠誠度。

儘管單一用途辦公空間的需求持續淡靜，但半零售租戶的業績因恢復通關而有所好轉。年內，多家醫療及保健集團擴大承租規模或承租新單位，包括在家樂坊的香港醫學痛症治療協會及在雅蘭中心的卓健專科中心，抵銷了租戶退租的影響，令租出率維持穩定。

旺角物業組合目前正展開翻新工程，加上具競爭力的租賃條款，有望成為首屈一指的醫療保健中心。

零售行業的性質分布 (按已出租樓面面積)



租出率

零售

100%

辦公樓

96%

購物商場租戶數目
(於年底)

32



家樂坊的辦公樓大堂完成翻新後，面貌煥然一新

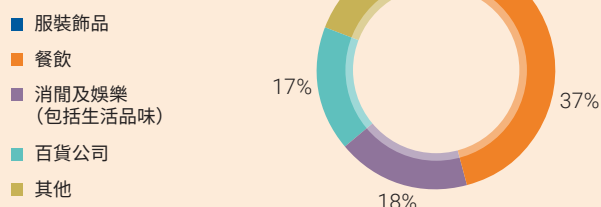
淘大商場

淘大商場是廣受歡迎的時尚生活商場，其租戶銷售額一方面受惠於社交距離措施鬆綁和隨之而來的市場調整，另一方面因本地人士選擇到海外旅遊消遣而受到影響。另外，市場競爭激烈，加上消費者的價格敏感度不斷提升，亦令經濟緊縮加劇。

淘大商場擔當着服務附近居民日常需要的重要角色，其客流量和租賃收入同時錄得增長。為迎合親子及年輕顧客的口味，商場亦與林香檸手打檸檬茶、Dough Bros Pizza & Doughnuts 及首次與恒隆合作的亞洲國際餐飲集團簽訂租約，引入該集團旗下4家品牌。除了加強餐飲選擇外，商場亦正籌備於2024年增設全新本地美食專區。

我們正積極調整商場的租戶組合，並引入更多品牌，務求在2024年東九文化中心開幕和皓日 (The Aperture) 住戶入伙前，將淘大商場升級改造成一站式購物、餐飲及娛樂地標。

零售行業的性質分布 (按已出租樓面面積)



租出率
零售
89%

購物商場租戶數目
(於年底)
237



淘大商場是廣受歡迎的時尚生活商場，擔當着服務附近居民日常需要的重要角色

內地物業銷售及發展

我們的高端服務式寓所項目「恒隆府」
集優越地利、完善交通網絡和豪華
生活體驗於一身，秉承恒隆旗下
發展項目對卓越的一貫追求，
體現城市優享生活的最高境界。

市場環境

內地住宅物業銷售整體表現乏力。防疫措施放寬令國內消費市道回暖，但仍然未能令置業人士重拾信心，潛在買家普遍對樓市採取審慎觀望態度。

就市場狀況，內地政府宣布一系列穩定住宅市場的政策措施，反映其堅定的救市決心。一線及新一線城市的平均住宅樓價相對平穩，而位於市中心的綜合發展項目本身存在相當的吸引力，為樓價帶來一定支持。

業務概況

我們現正於武漢、無錫及昆明發展高端服務式寓所項目「恒隆府」，落成後將提供嶄新的豪華單位和世界級配套設施，滿足品味人士的置業需求，並提升三地恒隆綜合商業項目的現有定位。

作為行業領先的商業地產發展商，我們專注透過世界級發展項目，打造非同凡響的城市環境。「恒隆府」將引領恒隆邁向實現可持續業務增長的願景。這項服務式寓所項目提供嶄新的一站式時尚生活體驗，為房地產市場注入活力，足證我們致力透過發展高增值投資物業，奠下根基為股東創造最大價值。

「恒隆府」項目簡介



武漢「恒隆府」

武漢「恒隆府」為「恒隆府」推出的首個項目，坐擁3座大廈和樓高3層的奢華會所，合共提供492個高尚住宅單位。服務式寓所與武漢恒隆廣場綜合商業項目緊密相連，後者包括1座高端購物商場及1座甲級辦公樓。

寓所位踞武漢核心商業區的繁華地段，方圓3公里內齊備一系列教育及醫療設施、露天公園及五星級酒店。項目預計於2024年起分階段交付，銷售及市場推廣活動將繼續進行。

地點

武漢市礄口區京漢大道

總樓面面積

131,493平方米



無錫「恒隆府」

無錫「恒隆府」為世界級綜合商業項目無錫恒隆廣場的第2期發展項目，毗鄰1期的高端購物商場及兩座甲級辦公樓。

無錫「恒隆府」包括兩座住宅大樓及奢華會所，共提供約600個豪華單位。項目將保留並融入無錫豐富的人文歷史，把市內的核心商業區轉型為宜居宜業的生活樞紐。

無錫「恒隆府」毗鄰為擁有105間客房的希爾頓格芮精選酒店。項目預計於2024年展開預售，並於2025年起分階段落成。

地點

無錫市梁溪區健康路

總樓面面積

99,953平方米

預計落成年份

2025年起



昆明君悅居

「恒隆府」首個以酒店品牌冠名項目 — 昆明君悅居為昆明恒隆廣場發展項目的組成部分，該項目還包括1座高端購物商場、甲級辦公樓及五星級的昆明君悅酒店。

昆明君悅居雄踞於擁有331間客房的昆明君悅酒店之上，佔據樓高250米的大廈頂樓，共提供254個寓所單位，俯瞰一覽無遺的城市美景。項目另設3間無與倫比的頂層別墅，每間均有專屬的天際花園和私人泳池。

項目預期於2024年起分階段落成，銷售及市場推廣活動將繼續進行。

地點

昆明市盤龍區東風東路／北京路

總樓面面積

98,054平方米*

預計落成年份

2024年起

* 包括昆明君悅酒店的總樓面面積。

香港物業銷售及發展

2024年香港樓市充滿挑戰，我們將採取創新的銷售策略，為藍塘道23-39及皓日 (The Aperture) 買家度身訂造付款計劃，並在銷售及市場推廣注入新思維。

市場環境

香港於2023年第一季度恢復通關，海外訪港人數大增，加上市場同業皆傾向較進取的定價策略，令整體成交量短暫上升，惟香港樓市繼續受高息環境及私人住宅單位供應量高企的影響，氣氛未算理想。展望2024年印花稅放寬的措施可帶動市場及支持有意置業的買家。

業務概況

我們的發展項目包括位處渣甸山畔的藍塘道23-39、東九龍高尚住宅項目皓日 (The Aperture) 及即將動工的港島南區壽山村道項目，集合優越的地理位置、時尚的建築設計和完善的配套設施，為住戶提供非凡的都市生活享受。

藍塘道23-39共有兩幢全新法式設計的大宅推出市面。我們去年更引入新銷售策略和付款計劃針對市場環境和樓價下行壓力的情況。而皓日 (The Aperture) 已出售的單位將於2024年交付，新一輪銷售及市場推廣將於建築工程完成後展開。壽山村道的最新重建項目現正等候最後一輪審批結果，預期將於2024年開始動土。

發展中的新項目



皓日 (The Aperture)

位於東九龍的皓日 (The Aperture) 是我們旗下的全新住宅項目，位踞九龍灣的核心優越地段，且鄰近港鐵站及3座大型購物商場，為住戶提供完備便捷的生活體驗。

項目已接近完成，預計將於2024年交付予買家。

地點

九龍灣牛頭角道11號，新九龍內地段1744號

總樓面面積

16,226平方米

主要用途

住宅、零售

預計落成年份

2024年

壽山村道重建項目

項目地皮位於港島南區壽山村道37號。整體建築圖則已通過審批，清拆工程預期於2024年正式展開。

地點

港島南區壽山村道37號，鄉郊建屋地段357號

總樓面面積

4,403平方米

主要用途

住宅

預計落成年份

2027年起

業務回顧

展望

踏入2024年，我們業務所在的市場仍然充滿變數和挑戰，內地地緣政治風險持續，導致經濟增長放緩及人民幣前景看淡，而香港則努力重整國際競爭力和吸引力，因此我們對來年維持審慎態度。與此同時，外圍高息環境預料仍會維持一段時間。面對不利因素，我們將發揮旗下業務的獨特定位和利用會員平台，加強與租戶之間的連繫及維持收入增長。

內地方面，我們持續加強租賃物業組合和推出多項策略性市場營銷活動，並於各物業推廣「恒隆會」會員計劃，為業務帶來增益。憑藉上海恒隆廣場及上海港匯恒隆廣場的成功經驗，我們在其他城市的高端商場之發展將越趨成熟，帶動未來增長。次高端商場的租出率和客流量亦預期提升，為增長注入動力。辦公樓組合將於2024年底加添新項目杭州恒隆廣場，繼續提供穩定收入來源。昆明君悅酒店將於2024年中開業，成為我們繼瀋陽康萊德酒店後另一個酒店項目，以捕捉疫情後商務及休閒旅遊復甦帶來的商機。

香港方面，由於整體租賃市場自2018年起持續受壓，全面復甦需時，預期2024年的市況依然嚴峻。我們將繼續集中運用「hello 恒隆商場獎賞計劃」來提升購物體驗和加強與顧客的連繫，並透過資產優化計劃和資金回收舉措，發掘機會強化香港物業組合。

物業銷售方面，我們將因應市場情況繼續推進內地高端服務式寓所品牌「恒隆府」（包括武漢「恒隆府」、昆明君悅居及無錫「恒隆府」）的銷售工作。武漢「恒隆府」和香港皓日（The Aperture）首批單位預期於2024年上半年交付，預售收入將於屆時入賬。

集團主要物業

A. 主要發展中物業

於2023年12月31日

地點	地盤面積 (平方米)	主要用途	總樓面面積 (平方米)	施工階段	預計落成年份	
內地						
無錫						
恒隆廣場(二期)	梁溪區健康路	16,767	 	107,118	建築上蓋 (無錫「恒隆府」) 地基工程(酒店)	2025起
昆明						
恒隆廣場	盤龍區東風東路/ 北京路	56,043	 	98,054	建築上蓋	2024 (昆明君悅酒店) 2024起 (昆明君悅居)
杭州						
恒隆廣場	拱墅區百井坊	44,827	  	194,100	地基工程及 地庫施工	2024起
瀋陽						
市府恒隆廣場	瀋河區青年大街	92,065	  	502,660	地基工程	2028起
香港						
九龍灣						
皓日 (The Aperture)	牛頭角道11號， 新九龍內地段1744號	1,923	 	16,226	建築上蓋	2024
港島南區						
壽山村道 重建項目	壽山村道37號， 鄉郊建屋地段357號	8,806		4,403	計劃中	2027起

以上物業皆為恒隆地產全資擁有

 零售  辦公樓  可供出售寓所  酒店

B. 已建成待售住宅物業

於2023年12月31日

	地點	地盤面積 (平方米)	總可銷售面積 (平方米)	待售住宅 單位數目
武漢				
武漢「恒隆府」	礄口區京漢大道600號	16,687	125,979	492
香港				
藍塘道23-39	藍塘道23-39號，內地段5747號	7,850	3,409	8

以上物業皆為恒隆地產全資擁有

C. 主要投資物業

於2023年12月31日

地點	地契屆滿 年期	總樓面面積 (平方米)			停車位數目	
		零售	辦公樓	住宅及 服務式寓所		
香港						
中環						
印刷行	都爹利街6號，內地段339號	2848	1,709	5,980	—	—
都爹利街1號	都爹利街1號，內地段7310號	2848	2,340	6,616	—	—
樂成行	雪廠街22號，內地段644號	2880	1,473	3,379	—	—
渣打銀行大廈	德輔道中4-4A號，海傍地段103號A段及B段	2854	4,814	23,730	—	16
銅鑼灣及灣仔						
恒隆中心	百德新街2-20號，內地段524號及749號	2864	8,777	22,131	—	126
Fashion Walk	百德新街、厚誠街、記利佐治街、加寧街、京士頓街、告士打道，海傍地段231號及52號，內地段469號及470號	2842, 2864 & 2868	31,072	—	8,507	—
瑞安中心	15至28樓，港灣道6-8號，內地段8633號	2060*	—	16,313	—	42
跑馬地						
藍塘道23-39	藍塘道23-39號，25B及35B單位，內地段5747號	2090	—	—	855	4

* 可續期75年

C. 主要投資物業

於2023年12月31日

地點	地契屆滿 年期	總樓面面積 (平方米)			停車位數目	
		零售	辦公樓	住宅及 服務式寓所		
香港						
康怡 (鯪魚涌)						
康怡廣場	康山道1-2號，內地段8566號	2059*	53,080	10,577	–	1,069
康蘭居	康山道2號，內地段8566號	2059*	–	–	35,275	–
北角						
228電氣道 (恒隆地產持有 66.7%)	電氣道228號，內地段1618號	2050	1,196	8,559	–	–
山頂及半山區						
山頂廣場	山頂道118號，市郊地段3號	2047	12,446	–	–	493
御峯	司徒拔道41C號，內地段8870號	2047	–	–	15,225	54
港島南區						
濱景園	南灣道9號，市郊地段994號	2072	–	–	9,212	89
旺角						
雅蘭中心	彌敦道625號及639號， 九龍內地段10234號及10246號	2060	20,905	31,251	–	40
恒通大廈	廣東道1112-1120號， 九龍內地段9708號	2045*	–	–	–	1,000
家樂坊	登打士街56號，九龍內地段9590號	2044*	7,454	30,205	–	478
尖沙咀及西九龍						
格蘭中心	堪富利士道8號，九龍內地段7725號 及8026號	2038	3,688	7,198	–	–
恒福商業中心	彌敦道221B-E號，九龍內地段 10619號及8132號	2037	1,444	4,891	–	–
碧海藍天	深盛路8號，新九龍內地段6338號	2050	22,350	–	–	346
浪澄灣	海輝道8號，九龍內地段11152號	2050	20,174	–	–	82
九龍灣						
淘大商場	牛頭角道77號，新九龍內地段53 號、1482號、2660號及3947號	2047	49,006	–	–	620
葵涌						
荔灣花園	荔景山道地下1A1、1A2、5A、 5B及5C號商舖及高層地下6A、 6A1和6B1及6B號商舖， 測量約分4號地段3336號	2047	2,361	–	–	–

* 可續期75年

C. 主要投資物業

於2023年12月31日

地點	地契屆滿 年期	總樓面面積 (平方米) [#]					停車位數目
		零售	辦公樓	酒店	住宅及 服務式寓所		
內地							
上海							
港匯恒隆廣場	徐匯區虹橋路1號	2043	122,262	—	—	—	752
恒隆廣場	靜安區南京西路1266號	2044	53,700	159,555	—	—	804
瀋陽							
皇城恒隆廣場	瀋河區中街路128號	2057	109,307	—	—	—	844
市府恒隆廣場	瀋河區青年大街1號	2058	101,960	131,723	60,222	—	2,001
濟南							
恒隆廣場	歷下區泉城路188號	2059	171,074	—	—	—	785
無錫							
恒隆廣場	梁溪區人民中路139號	2059	122,227	137,543	—	—	1,292
天津							
恒隆廣場	和平區興安路166號	2061	152,831	—	—	—	800
大連							
恒隆廣場	西崗區五四路66號	2050	221,900	—	—	—	1,214
昆明							
恒隆廣場	盤龍區東風東路21-23號/ 北京路433號	2051	165,375	167,737	—	—	1,629
武漢							
恒隆廣場	礄口區京漢大道688號	2053	177,140	151,472	—	—	2,265

[#] 內地投資物業總樓面面積包括地面及地底之樓面面積

昆明恒隆廣場的昆明君悅酒店



宜室宜居之所





我們正在拓展豪華酒店物業組合，除了現時位於瀋陽市府恒隆廣場的瀋陽康萊德酒店外，多家新酒店將會陸續落成。我們在內地的高端服務式寓所品牌「恒隆府」已成為奢華都市生活的新典範。



瀋陽市府恒隆廣場的瀋陽康萊德酒店

財務回顧

綜合業績

截至2023年12月31日止年度，恒隆地產有限公司（本公司）及其附屬公司（統稱「恒隆地產」）雖然受人民幣兌港幣貶值影響，而且年內未有錄得物業銷售收入（2022年：港幣3.16億元），但總收入大致與去年持平，為港幣103.16億元。受惠於我們的獨特定位、以客為尊的堅定方針及執行策略，物業租賃收入上升3%至港幣103.16億元。整體營業溢利亦上升2%至港幣73.89億元。

收入及營業溢利

	收入			營業溢利／(虧損)		
	2023 港幣百萬元	2022 港幣百萬元	變動	2023 港幣百萬元	2022 港幣百萬元	變動
物業租賃	10,316	10,031	3%	7,441	7,166	4%
內地	6,967	6,752	3%	4,749	4,554	4%
香港	3,349	3,279	2%	2,692	2,612	3%
物業銷售	—	316	-100%	(52)	87	不適用
總額	10,316	10,347	—	7,389	7,253	2%

股息

董事會建議派發2023年度末期股息，每股港幣6角（2022年度：港幣6角）。末期股息將派發予於2024年5月10日名列本公司股東名冊的股東。連同中期股息每股港幣1角8仙（2022年度：港幣1角8仙），2023年度的全年股息為每股港幣7角8仙（2022年度：港幣7角8仙）。

董事會建議合資格股東將有權選擇以現金方式收取末期股息，或以新發行之股份取代現金方式收取部分或全部該股息（以股代息安排）。以股代息安排

隨着利息支出淨額上升，股東應佔基本純利下跌1%至港幣41.37億元，每股基本盈利亦相應跌至港幣0.92元。

計及港幣1.67億元的股東應佔物業之淨重估虧損（2022年：港幣3.63億元淨重估虧損）後，恒隆地產錄得的股東應佔純利為港幣39.70億元（2022年：港幣38.36億元），相應的每股盈利為港幣0.88元（2022年：港幣0.85元）。

須待：(1) 公司股東授予董事會一般授權以配發、發行及處理於2024年4月26日召開之股東周年大會（股東周年大會）通過該決議案當日已發行股份數目20%之額外股份；(2) 擬末期股息於股東周年大會上獲得批准；及(3) 香港聯合交易所有限公司批准依據以股代息安排所發行之新股上市及買賣後，方可作實。

載有關於以股代息安排詳情之通函及以股代息之選擇表格，預計將約於2024年5月17日寄予股東。預計以股代息安排下之末期股息單及股票將約於2024年6月14日發送給股東。

物業租賃

截至2023年12月31日止年度，整體租賃收入上升3%至港幣103.16億元。內地物業組合的租賃收入按人民幣計值上升8%；按港幣計值，計及人民幣兌港幣較去年貶值的影響後，則上升3%。我們的香港物業組合錄得2%的租賃收入增長。

內地方面，市場於年初反彈，上半年我們整體租戶的銷售額和租賃收入分別提升42%和13%，隨着市場持續重回正軌，全年租戶銷售額和租賃收入按人民幣計值則分別較去年上升23%和8%。我們憑藉有效的市場營銷攻勢，成功搶佔2023年第一季度

經濟復甦帶來的商機。我們全年持續推出一系列推廣活動和創新的市場營銷計劃，並透過我們的會員計劃「恒隆會」鞏固自身市場地位，加強與忠實顧客的聯繫和吸納新會員。

隨着香港與內地恢復通關，香港的營商環境漸趨回穩，但來自周邊城市和地區的競爭日漸增加。面對不斷演變的市況，我們持續採取積極措施優化租戶組合，並進一步推廣「hello 恒隆商場獎賞計劃」，以刺激客流量和提升顧客忠誠度。憑藉多管齊下的努力，我們錄得2%的整體租賃收入升幅，租戶銷售額亦錄得14%的按年增長。

內地¹

物業租賃 — 內地組合

	收入		
	2023 人民幣百萬元	2022 人民幣百萬元	變動
商場	4,963	4,607	8%
辦公樓	1,161	1,110	5%
酒店	139	73	90%
總額	6,263	5,790	8%
總額等值港幣 (百萬元)	6,967	6,752	3%

¹ 除另有註明，內地組合的百分比變動均按人民幣計值。

整體租賃收入和營業溢利分別上升8%和9%。按港幣計值，因受人民幣貶值影響，升幅則分別收窄至3%和4%。受惠於消費意欲和租戶銷售額好轉，我們旗下的商場擺脫2022年疫情下多項業務中斷和停業措施帶來的影響，收入上升8%。我們的高級辦公樓

組合維持穩健的增長基礎，收入提升5%，升幅主要由上海恒隆廣場辦公樓租金上漲，以及近年在昆明和武漢落成的辦公樓租出率上升所帶動。隨着旅遊限制鬆綁，我們的酒店營運顯著復甦，收入按年錄得90%的可觀升幅。

商場

我們的商場組合收入增長8%，當中高端商場的收入上升9%，次高端商場的收入則與2022年持平。除面對激烈市場競爭的瀋陽市府恒隆廣場外，我們其餘

的高端商場均錄得不同程度的升幅，由上海港匯恒隆廣場的6%至成為市內奢侈品旗艦商場的大連恒隆廣場的19%不等。隨着租出率改善，我們的次高端商場收入持續提升。

物業租賃 — 內地商場組合

商場名稱及所在城市	收入			年末租出率	
	2023 人民幣百萬元	2022 人民幣百萬元	變動	2023	2022
高端商場					
上海恒隆廣場	1,755	1,595	10%	100%	100%
上海港匯恒隆廣場	1,213	1,146	6%	99%	99%
瀋陽市府恒隆廣場	96	97	-1%	81%	87%
無錫恒隆廣場	446	398	12%	98%	99%
大連恒隆廣場	272	229	19%	90%	89%
昆明恒隆廣場	305	285	7%	98%	95%
武漢恒隆廣場	251	232	8%	82%	86%
	4,338	3,982	9%		
次高端商場					
瀋陽皇城恒隆廣場	158	161	-2%	90%	81%
濟南恒隆廣場	315	304	4%	93%	90%
天津恒隆廣場	152	160	-5%	90%	80%
	625	625	-		
總額	4,963	4,607	8%		

報告年內，高端商場的收入上升9%。瀋陽市府恒隆廣場的收入因市場競爭激烈而下跌1%，其餘的高端商場則按年錄得6%至19%的收入增長。次高端商場的租出率逐步回升，收入維持於去年的水平。濟南恒隆廣場的首階段資產優化計劃完成後，多家美妆品牌及首度落戶濟南的商戶於2022年下半年相繼開業，商場收入增長4%。

高端商場

我們的旗艦商場上海恒隆廣場延續去年的亮眼表現，收入和租戶銷售額按年分別錄得10%和24%的穩健增長。商場透過積極的會員計劃和細緻服務，加深與顧客之間的聯繫，並為其提供無與倫比的購物體驗。我們於11月舉行口碑載道的年度活動「HOME TO LUXURY」盛裝派對，成功帶動租戶銷售額，並提升顧客忠誠度。與此同時，我們推出了各

項別開生面的市場營銷活動，其中包括4月的「Game of Wonder」，充分把握消費意欲回暖帶來的商機，同時加強商場的高端地位。商場於年底維持悉數租出。為了在此優越地段提供更豐富的購物選擇，我們最近獲得當地政府批准，利用現有的園景區域興建一座總樓面面積約3,000平方米的零售建築。該發展項目將為顧客提供更臻全面的購物體驗，進一步鞏固我們在市內的領導位置。

我們同樣位於上海的**上海港匯恒隆廣場**，相對其姊妹商場上海恒隆廣場，提供更豐富的時尚生活種類選擇，收入按年增長6%，租戶銷售額亦上升30%。商場於10月舉辦「Gateway to Inspiration — 靈感炙熱」周年活動，成功確立其地區時尚生活及零售體驗地標的定位。我們亦配合音樂劇《劇院魅影》在5月的中文版首演，在商場舉辦矚目的獨家宣傳活動，不但在社交媒體上引起廣泛關注，更帶來了絡繹不絕的客流。商場於年底的租出率維持於99%的高位。

面對激烈的市場競爭，**瀋陽市府恒隆廣場**的收入下跌1%。商場持續與瀋陽康萊德酒店和瀋陽皇城恒隆廣場合辦多項市場營銷活動，以發揮協同效應及提升顧客體驗。為慶祝周年慶，商場請來世界知名的太陽馬戲呈獻令人眼界大開的表演，吸引了大量客流和廣泛傳媒報道。截至2023年12月，商場租出率下降6個百分點至81%。

作為市內傲視同群的高端零售商場，**無錫恒隆廣場**今年業績再創新高，收入和租戶銷售額分別提升12%和19%。年內，多家一線高端品牌於商場開業，進一步彰顯商場在奢侈品市場的領導地位。我們於

9月舉辦為期3天的「Take Center Stage」年度活動，配合以特定客群為對象的推廣活動，連續第三年帶動消費及客流量大幅攀升。截至2023年12月，商場租出率保持於98%的高位。

大連恒隆廣場自轉型成為地區高端零售地標後，收入和租戶銷售額按年分別上升19%和29%。商場推出了一系列成效卓著的市場營銷活動，例如於4月舉行「Shining Olympia」觸目慶典活動，令消費意欲和客流量進一步提升。截至2023年12月，商場租出率增加1個百分點至90%。

昆明恒隆廣場的收入和租戶銷售額分別上升7%和8%，商場推出了各項成效顯著的市場營銷活動，包括於11月舉行的「Spring Into Life」周年慶典，旨在把握旅客人數回升帶來的商機，並與顧客建立更緊密關係。商場在開業第四年的基本租金水平持續增長，租出率亦持續高企，於年底維持於98%的水平。

武漢恒隆廣場是我們在內地華中地區首個大型商業發展項目。為進一步增強業務競爭力，商場自2023年初開始持續優化其租戶組合。儘管租出率於年底下降4個百分點至82%，但整體呈復甦走勢，收入和租戶銷售額亦分別上升8%和20%。商場推出了一系列具針對性的市場營銷活動，例如於3月邀請太陽馬戲到訪武漢呈獻首場演出，以慶祝開業兩周年，並於9月舉辦「Be My Heartland」主題慶典，成功提升租戶銷售額並加強顧客忠誠度。

次高端商場

由於疫情的影響導致今年初租出率偏低，導致瀋陽皇城恒隆廣場的收入減少2%。報告年內，我們致力打造更豐富的品牌組合以擴闊目標客群，並提供更多元化的餐飲選擇以迎合不同食客的口味。有鑒於地方政府致力發揮中街地區的歷史文化特色，並將其改造成社區營造據點，我們籌辦了形形色色的周末活動和音樂表演，吸引瀋陽和其他地區的顧客。與2022年12月底相比，租戶銷售額急增44%，租出率亦回升9個百分點至90%。

濟南恒隆廣場的收入和租戶銷售額分別增加4%和25%。隨着商場完成首階段資產優化計劃，多家美妝商戶及品牌於2022年下半年開設市內獨家門店。資產優化計劃餘下的階段預期於2024年底至2025年初期間竣工，將為商場注入全新活力，屆時商場將更進一步加強對顧客的吸引力和長遠盈利能

力。截至2023年12月底，租出率上升3個百分點至93%。

2022年疫情令天津恒隆廣場的租出率受壓，租出率低迷的情況延續至今年初，導致商場收入下跌5%。我們透過密集的推廣和市場營銷攻勢，並引入室內遊樂區及其他娛樂設施，成功令下半年的收入較上半年好轉。報告年內，租戶銷售額大幅增加41%，截至2023年12月底的租出率亦躍升10個百分點至90%。

辦公樓

辦公樓組合持續為我們帶來可靠的增長和收入來源，佔我們內地總租賃收入的19%。辦公樓總收入按年上升5%至人民幣11.61億元，主要受惠於上海恒隆廣場的穩健表現及較新的昆明和武漢辦公樓的業務增長。

物業租賃 — 內地辦公樓組合

辦公樓名稱及所在城市	收入			年末租出率	
	2023 人民幣百萬元	2022 人民幣百萬元	變動	2023	2022
上海恒隆廣場	668	639	5%	96%	96%
瀋陽市府恒隆廣場	126	130	-3%	89%	91%
無錫恒隆廣場	117	119	-2%	85%	85%
昆明恒隆廣場	140	126	11%	88%	88%
武漢恒隆廣場	110	96	15%	76%	73%
總額	1,161	1,110	5%		

上海恒隆廣場的兩座甲級辦公樓位處上海市的傳統核心商業區，於年內憑藉實力雄厚的租戶組合、專業的物業管理服務及優越地段，持續錄得令人

滿意的租賃表現，相關收入上升5%。辦公樓現正引入創新的數碼工具，以提供更臻完善的租戶體驗和更優質的服務。年底租出率維持於96%的高位。

截至2023年12月，瀋陽市府恒隆廣場的辦公樓收入下跌3%，租出率亦下降2個百分點至89%。由於辦公樓供應不斷增加和需求疲弱，當地市況依然充滿挑戰。

無錫恒隆廣場兩座甲級辦公樓的總收入下跌2%，主要原因是今年初的租出率持續自2022年底的低位徘徊。我們於年內透過提供優質的服務配套，令單位租金水平得以維持平穩。截至2023年12月，租出率保持於85%。

昆明恒隆廣場辦公樓憑藉出類拔萃的設施及服務，錄得11%的收入增長，租出率維持於88%的穩健水平。

武漢恒隆廣場的辦公樓收入上升15%。受惠於卓越的物業質素、高端的建築規格和四通八達的交通網絡，租出率攀升3個百分點至76%。2023年3月，由我們營運的多功能辦公空間「恒聚」正式開幕，為甲級辦公樓的租戶提供用途多樣的空間和設施，同時提升辦公樓的市場定位和競爭力。「恒聚」吸引了不少舉足輕重的企業進駐，包括多家名列《財富》世界500強的製藥廠和入選為中國500強企業的保險公司等。

物業租賃 — 香港組合

	收入			年末租出率	
	2023 港幣百萬元	2022 港幣百萬元	變動	2023	2022
零售	2,007	1,931	4%	95%	98%
辦公樓	1,108	1,096	1%	89%	90%
住宅及服務式寓所	234	252	-7%	77%	73%
總額	3,349	3,279	2%		

酒店

受惠於旅遊限制放寬和海外旅遊恢復，旅遊業於今年初回溫，帶動酒店收入按年增長90%。隨着商務及休閒旅客人數回升，住宿和餐飲業務均表現理想，客房收入錄得1.1倍的增長，餐飲收入亦錄得68%的增長。

香港

香港市況自恢復通關後漸見起色，各行各業均開始適應疫情後的新常態。本地經濟於2023年穩健復甦，於零售市場的復甦尤為明顯。

為響應「開心香港」和「香港夜繽紛」等由香港政府主辦的活動，我們於2023年積極籌辦一系列的營銷推廣活動，並推出「hello dollar」獎賞計劃，成功帶動銷售氣氛和本地消費的增長步伐，並進一步提升顧客的購物體驗。

香港物業組合的收入和營業溢利分別上升2%至港幣33.49億元和3%至港幣26.92億元，租賃邊際利潤率為80%。

零售

我們在香港的零售物業組合收入增長4%至港幣20.07億元。為提供更完善和多元化的品牌選擇，我們持續不懈地改善品牌組合，整體租出率輕微下跌至95%。

零售租賃市況維持穩健，以遊客生意為主的市場需求亦持續改善。在「hello 恒隆商場獎賞計劃」推廣活動和香港政府新一輪消費券計劃的推動下，租戶銷售總額和銷售租金分別上升14%和17%，升幅主要分布於餐飲、珠寶鐘錶和美妝及個人護理行業。

我們位於**主要商業及旅遊區組合**的零售物業錄得6%的顯著增長。受惠於訪港旅客人數回升，我們在旺角、銅鑼灣和山頂的零售物業表現向好。整體租出率維持於95%的高位。

我們旗下的**社區購物商場組合**的表現持續強勁，整體收入較去年增加2%。截至結算日，港島東康怡廣場的租出率持續高企於98%，而九龍東淘大商場在優化租戶組合後，租出率達89%。

辦公樓

儘管經濟不明朗令辦公樓需求下滑，加上供應上升（主要因為港島尤其是中環的辦公樓供過於求和空置率較高）導致租賃市場疲弱，我們的辦公樓收入仍然錄得1%的增長。我們積極採取應對措施，將租出率維持於89%的較高水平。

面對充滿挑戰的市場環境，我們的**香港島辦公樓組合**收入仍然上升1%，平均租出率則增至84%。最新落成的項目228電氣道由2023年5月開始貢獻收入，

已出租的單位已分階段交付予租戶。撇除228電氣道的收入，整體收入仍按年增長1%。

由於雅蘭中心和家樂坊採取半零售定位，而格蘭中心的定位主要為醫療行業的租戶，表現因此相對強韌，**九龍辦公樓組合**的收入上升1%，租出率亦增至95%。

住宅及服務式寓所

我們的住宅及服務式寓所業務收入按年下降7%，主要原因是位於半山區的御峯自2023年9月起展開翻新工程，導致租賃收入減少。撇除御峯收入下跌的影響，整體收入受惠於港島東康蘭居的租出率和房租上升，按年上升8%。

物業銷售

報告年內並無錄得任何物業銷售收入。2022年，位於藍塘道的1間大宅完成法定轉讓，為我們進賬港幣3.16億元的銷售收入。物業銷售業務於年內錄得港幣5,200萬元的營業虧損，主要來自九龍灣皓日（The Aperture）的銷售開支，以及昆明君悅居、無錫「恒隆府」和武漢「恒隆府」的營銷開支。

截至2023年12月31日止，皓日（The Aperture）自2021年起以港幣11.08億元售出合共126個住宅單位。有關收入預計於2024年上半年完成銷售交易後入賬。

我們繼續把握機會出售非核心投資物業，以回收資金。報告年內，我們售出11個持有用作投資物業的停車位。出售所產生的淨收益總額為港幣1,100萬元，並確認為其他收入淨額。

物業重估

截至2023年12月31日，我們的投資物業及發展中投資物業總值為港幣1,926.56億元，內地物業組合和香港物業組合的價值分別為港幣1,304.77億元及港幣621.79億元。以上物業一概由獨立估值師第一太平戴維斯進行截至2023年12月31日止的估值。

我們錄得港幣900萬元的物業重估虧損（2022年：港幣3.45億元虧損）。

內地物業組合錄得港幣2.95億元的重估收益（2022年：港幣1.17億元虧損），佔物業組合價值不足1%。

香港物業組合錄得港幣3.04億元的重估虧損（2022年：港幣2.28億元虧損），較2022年12月31日的估值下跌不足1%。

計及稅項及非控股權益後，錄得淨重估虧損港幣1.67億元（2022年：港幣3.63億元淨重估虧損）。

物業發展及資本承擔

供出租及待售的物業發展項目總值分別為港幣236.10億元和港幣98.66億元，當中包括位於武漢、無錫、昆明、杭州及瀋陽的內地項目，以及香港的重建項目。於報告日，我們對投資物業的發展項目資本承擔總額為港幣150億元。

內地

武漢「恒隆府」為我們內地高端服務式寓所品牌的首個項目，位置緊鄰武漢恒隆廣場，項目包括3座寓所大樓，合共提供492個單位。3座大樓均於2023年10月底前獲發完工證明書，第三座大樓已展開銷售活動。

昆明君悅居及昆明君悅酒店為昆明恒隆廣場餘下發展項目的重要部分，前者位於酒店之上，提供254間寓所，當中包括3間優越頂層別墅，後者則提供331間客房及套房。昆明君悅居於2023年10月開始發售，預計於2024年起分階段落成。昆明君悅酒店則計劃於2024年中開業。

無錫恒隆廣場第二期發展項目包括**無錫「恒隆府」**及**希爾頓格芮精選酒店**，前者由兩座高樓寓所大樓組成，合共提供573個單位，後者則為一家時尚精品酒店，包括1幢7層高的新建大樓及1幢樓高3層的文物建築，合共提供105間酒店客房。項目於12月封頂，目前工程進度理想，預計於2025年起分階段落成。無錫「恒隆府」的預售日期將視乎市況而定，希爾頓格芮精選酒店則計劃於2025年上半年開業。

杭州恒隆廣場為高端商業綜合項目，當中包括1座購物中心、5幢甲級辦公樓及豪華的**杭州文華東方酒店**。杭州文華東方酒店預計於2025年底開業，屆時將提供超過190間高級客房及套房。杭州恒隆廣場預期於2024年起分階段落成，項目巧妙地融合杭州的城市文化遺產及現代建築的精巧工藝和美學，因此勇奪2023年「亞洲國際房地產大獎」(MIPIM Asia Awards)「最佳新建大型項目」類別的金獎殊榮。

瀋陽市府恒隆廣場餘下的綜合發展項目總樓面面積逾500,000平方米，現正處於設計及規劃階段。

香港

皓日(The Aperture)於2021年12月展開預售，建築工程預期於2024年上半年完工。

位於香港島南區壽山村道37號的地塊已於2021年2月完成收購。該地塊將重建為豪華獨立式大宅，建築圖則已於2022年8月獲通過審批。

財務管理

我們一直透過多項融資渠道保持適度的資本結構，以確保隨時備有財務資源來滿足經營需要及業務拓展。我們亦一直保持充足的備用銀行信貸金額及其他債務資本資金，以緩解恒隆地產在面對突如其來的外部經濟衝擊時所承受的壓力。所有財務風險管理，包括債務再融資、外匯風險及利率波動等，均於企業層面集中統籌管理和監控。

我們密切監察及定期檢視資金需求，以確保我們擁有高度的財務靈活性和流動性，同時盡可能降低財務成本。我們亦會保持多元化的債務融資渠道，以降低集中風險。

債務組合管理方面，我們透過維持合適的港幣／人民幣／美元借款組合、定息／浮息債項組合、償還期分布以及多元化的融資渠道，致力降低外匯風險、利率風險及再融資風險。

作為我們環境、社會和管治計劃的一部分，恒隆地產持續增加可持續金融的比例。我們於年內發行價值港幣4億元的綠色債券，並取得人民幣5億元的綠色貸款信貸額度及港幣52億元的可持續發展表現掛鈎貸款融資額度。此等統稱為可持續金融，現時佔我們的債項及可用信貸額度總額的55%。

現金管理

於報告日按貨幣種類劃分的現金及銀行存款結餘總額如下：

	於2023年12月31日		於2022年12月31日	
	港幣百萬元	所佔百分比	港幣百萬元	所佔百分比
貨幣種類：				
港幣	3,311	62%	2,102	40%
人民幣	1,877	35%	2,974	57%
美元	164	3%	153	3%
現金及銀行存款結餘總額	5,352	100%	5,229	100%

所有存款均存放在享有高度信貸評級的銀行，並定期監控相關存放風險。

債務組合

於結算日，借貸總額為港幣507.04億元（2022年12月31日：港幣455.24億元），其中29%以人民幣計值，作為對內地淨投資的自然對沖。

我們的定息債項主要包括中期票據及銀行貸款，而後者乃透過利率掉期轉換為定息貸款。定息債項佔債項總額的比率於2023年12月31日下降至37%。撇除在岸浮息債項後，定息債項佔離岸債項總額的比率於2023年12月31日為50%（2022年12月31日：53%）。

我們的債務組合構成可分類如下：

(i) 按貨幣（在貨幣掉期合約後）：

	於2023年12月31日		於2022年12月31日	
	港幣百萬元	所佔百分比	港幣百萬元	所佔百分比
貨幣種類：				
港幣	35,920	71%	32,723	72%
人民幣	14,784	29%	12,801	28%
借貸總額	50,704	100%	45,524	100%

(ii) 按定息或浮息（在利率掉期合約後）：

	於2023年12月31日		於2022年12月31日	
	港幣百萬元	所佔百分比	港幣百萬元	所佔百分比
定息	18,576	37%	17,376	38%
浮息	32,128	63%	28,148	62%
借貸總額	50,704	100%	45,524	100%

負債率

於報告日，我們的淨債項結餘為港幣453.52億元（2022年12月31日：港幣402.95億元）。淨債項股權比率為31.9%（2022年12月31日：28.1%），債項股權比率為35.7%（2022年12月31日：31.8%）。淨債項股權比率的上升主要源於內地及香港的資本支出。

還款期組合及再融資

於結算日，整體債項組合的平均償還年期為3.0年（2022年12月31日：3.2年）。債項組合的償還期分布超過10年。約63%的貸款需於2年後償還。

	於2023年12月31日		於2022年12月31日	
	港幣百萬元	所佔百分比	港幣百萬元	所佔百分比
償還期：				
1年內	4,434	9%	4,533	10%
1年後但2年內	14,091	28%	8,112	18%
2年後但5年內	27,779	55%	27,621	61%
5年後	4,400	8%	5,258	11%
借貸總額	50,704	100%	45,524	100%

截至2023年12月31日，我們的備用銀行承諾信貸金額的未提取結餘為港幣157.17億元（2022年12月31日：港幣213.74億元）。40億美元（2022年12月31日：40億美元）中期票據的未提取結餘為22.51億美元，等值港幣175.84億元（2022年12月31日：港幣183.43億元）。

淨財務費用及利息保障倍數

截至2023年12月31日止年度，平均有效借貸利率因平均息率上升而增至4.3%（2022年：3.5%），加上用作資本支出的債項增加，導致總財務費用增加30%至港幣19.59億元。

計入損益表的淨額（撇除資本化金額後）相應增加至港幣6.92億元。

2023年的利息保障倍數為3.6倍（2022年：4.6倍）。

外匯管理

我們業務所面對的最大匯率風險來自人民幣匯率波動，該等人民幣外匯風險主要來自內地附屬公司的資產淨值所產生的貨幣換算風險。

我們嚴格遵守紀律約束，不會就人民幣兌港幣的走勢採取任何投機行為，並透過內地營運所得的現金流及人民幣借貸維持適量的人民幣資源，以滿足我們在內地的資本需求。我們會考慮法規規限、項目發展進度及營商環境等多項因素，定期檢討業務，以評估內地項目的資金需求，並根據任何情況變化對融資規劃作出適當調整。

於2023年12月31日，以人民幣計值的資產淨值佔我們資產淨值總額約73%。由於人民幣兌港幣較2022年12月31日貶值1.4%，故按報告日的匯率將該等資產淨值由人民幣換算為港幣而產生的換算虧損為港幣16.05億元（2022年：港幣97.70億元虧損），並已於其他全面收入／匯兌儲備入賬。

資產抵押

於2023年12月31日，恒隆地產的資產均無抵押予第三方。

或然負債

於2023年12月31日，恒隆地產並無任何重大的或然負債。



引領蛻變之地



恒隆致力以符合可持續發展的方式締造
優享生活空間。在業務發展的路上，
我們以負責任的經營態度穩步向前，
回應社會和環境需要，同時堅守全面的
短期及長期目標，推動可持續發展。





可持續發展

我們於2023年繼續與各界齊心合力，向達成全球領先可持續發展房地產公司的抱負穩步前進。我們的可持續發展議程以四大優先議題為方針，分別為應對氣候變化、資源管理、福祉和可持續交易。這些優先議題具體反映在我們的2025年可持續發展指標（「25 x 25」）、2030年可持續發展目標及指標，以及2050年或之前實現淨零價值鏈溫室氣體排放的目標。

本章節概述了我們於2023年的可持續發展表現，包括主要成就和各領域所取得的進展。有關我們的可持續發展框架、管理方針、政策、營運原則、指標及表現之詳情，請參閱我們的《2023年可持續發展報告》。











掃描二維碼
閱覽《2023年
可持續發展報告》

2023年亮點回顧

以下是我們2023年的部分主要亮點，包括獲獎殊榮、達到的重要可持續發展里程碑、在各領域所取得的進展，以及在關鍵 ESG 基準方面的表現：

權威可持續發展基準及指數

 <p>MSCI ESG 評級 獲得「AA」評級</p>	 <p>道瓊斯可持續發展 亞太指數成份股</p>	 <p>標普全球 ESG 得分：66</p>	 <p>ESG 評分：3.5 富時社會責任指數成份股</p>
 <p>Sustainalytics ESG 風險評級為「低」</p>	 <p>恒生可持續發展企業 指數系列 2023 - 2024成份股</p> <p>恒生可持續發展企業指數 獲得「AA」評級</p>	 <p>GRESB 獲得4星評級</p>	 <p>公眾環境研究中心 綠色供應鏈 CITI 指數：20.3 企業氣候行動 CATI 指數：30.0</p>

獎項及嘉許

我們於2023年榮獲36個環境、社會和管治獎項，進一步彰顯恒隆在環境、社會和管治方面領先香港及內地同業，同時印證我們矢志實踐可持續業務增長，並重視提升員工及所服務社區的福祉。

在香港管理專業協會舉辦的
2023年最佳年報獎中獲得
優秀環境、社會及管治報告獎



獲《HR Asia》頒發
亞洲最佳企業僱主獎2023



於香港管理專業協會舉辦的
2023香港可持續發展獎中獲頒
典範獎（大型機構組別）



在職業安全健康局舉辦的
第22屆香港職業安全健康大獎中獲頒發
「職安健報告大獎」銅獎

第22屆香港職安健大獎分享會暨頒獎典禮
22nd Hong Kong OSH Award Forum and Award Presentation Ceremony
15.11.2023



於2023香港ESG報告大獎中獲頒
卓越環境成效獎 — 大獎、
最佳ESG報告獎 — 大市值 — 嘉許獎，
以及卓越碳中和獎 — 嘉許獎



於香港會計師公會
最佳企業管治及ESG大獎2023中
獲頒發最佳可持續發展公司／機構獎
— 評判嘉許（非恒指成份股
（中市值）組別）

Best Corporate Governance and ESG Awards
最佳企業管治及ESG大獎2023



獲《第一財經》列為
綠點中國·2023年可持續實踐案例及
綠點中國·引力點 — 10大消費者心目中
的綠色生活典範



在社會責任大會獲頒
奧納獎 — 2023年度責任優秀企業



在BRE中國年度頒獎典禮2023中獲得
BREEM/GRESB 亞洲區聯合大獎 —
最佳ESG領導力獎以及BREEM中國
區年度商業最具領導力獎



主要里程碑

範圍1及2溫室氣體排放強度較
2018年基準下降 **41%**

杭州恒隆廣場成為內地和
香港首個使用固碳混凝土
實心磚的商業發展項目



首屆恒隆「她領航」
計劃令全國
180名
女大學生受惠



推出可持續金融框架，推動業務
邁向長遠可持續發展目標，本公
司債項及可用信貸額度總額的
55%具環境、社會和管治
ESG 相關因素

展開租戶可持續發展合作計劃，
以加強與香港和內地租戶的聯繫

香港辦公室煥新項目實施
全面的資源利用計劃，
減少運往堆填區的都市
固體廢物近140,000公斤



透過清華大學恒隆房地產研究
中心，加深可持續發展領域的
產學研合作

在蓋洛普總數據庫 (Gallup Overall
Database) 的員工敬業度百分位
排名上升6位至第74百分等級

與LVMH集團發表《共同憲章》，
透過20項合作行動共同推進
可持續發展進程

應對氣候變化

恒隆地產的短期及長期淨零碳排放目標獲科學碳目標倡議 (SBTi) 的淨零排放標準框架認可，是香港及內地首家取得該認可的房地產發展商，亦是全球首批取得認可的企業之一，乃意義重大的里程碑。

我們持續投資發展旗下項目及資源，致力減少範圍1及2碳足跡。與此同時，如要達成恒隆的宏遠減排目標，尤其是範圍3碳排放，我們有需要採取變革性措施和推動各方協作。2023年，我們就氣候變化採取了一系列關鍵措施，充分體現公司為應對氣候相關挑戰所付出的努力。重點措施包括：

透過合作減少隱含碳排放

建築物一般的生命周期達60年，當中隱含碳排放佔整個周期的碳排放量約75%，因此我們明白與戰略夥伴攜手合作減少隱含碳排放的重要性。2023年，恒隆宣布與碳捕集利用與封存 (CCUS) 技術企業清捕零碳進行為期兩年的戰略合作，並於杭州恒隆廣場採用「清潔捕獲固碳混凝土實心磚」，此乃內地及香港首個使用固碳混凝土實心磚的商業發展項目。雙方亦探討將廢棄混凝土製成低碳再生骨料的可能性，以提高項目的循環性。清捕零碳開發的技術源自浙江大學清潔能源利用國家重點實驗室。

協力實現房地產行業脫碳

恒隆地產與清華大學於2010年成立「清華大學恒隆房地產研究中心」，至今恒隆已向清華大學教育基金會捐贈逾人民幣3,300萬元，用於促進清華大學房地產學科的建設發展，以及支持中心開展學術研究與

交流。2023年，雙方宣布拓展進一步合作，重點聚焦可持續發展領域產學研工作、地產科技的創新應用和人才培養。我們亦透過「房地產可持續發展」研究倡議及畢業論文支持計劃，向清華大學教師及研究生發放研究經費，資助綠色建築、健康建築、低碳發展、數字化賦能等創新學術研究。

於內地採購可再生電力

我們自2021年起逐步提升旗下內地物業採用可再生能源的比率。於2023年，昆明恒隆廣場和濟南恒隆廣場均已全面採用可再生能源供電，意味着我們在內地的總耗電量近19%由可再生能源供應。我們亦積極尋求機會，拓展內地可再生能源的採購規模。

氣候適應

恒隆自2022年起推行一項為期3年的計劃，為所有香港和內地物業進行氣候適應措施技術分析。氣候適應是指因應氣候變化預測所帶來的影響作出回應，透過行動降低相關風險和尋求機遇。分析範疇包括根據洪水、颱風和極端暴雨、熱浪、寒流及／或暴雨造成山泥傾瀉的風險，深入進行氣候災害及脆弱性評估。是次分析亦涵蓋遭遇地震災害的風險。我們了解規劃適應措施的必要性，以管理健康、安全、資產及營運方面的風險，同時提升顧客體驗。香港於2023年底遭遇10號颶風信號及黑色暴雨警告信號等極端天氣事件侵襲，正好突顯持續採取氣候適應措施的重要性。

資源管理

回收及廢物管理

恒隆位於旺角家樂坊、銅鑼灣恒隆中心和中環的渣打銀行大廈的辦公室自2023年5月起展開大型煥新項目。我們致力將項目對環境的影響減至最低，同時為員工及廣大社區締造一個促進健康、敬業度及協作文化的工作環境。我們與環保初創公司 Sustainable Office Solutions (SOS) 及本地非牟利機構國際十字路會攜手合作，為煥新項目推行全面的資源利用計劃。首階段合作以循環再用、重新分配或環保回收的方式，處理超過3,200件辦公室家具及設備，成功減少近140,000公斤需運往堆填區的都市固體廢物，以及避免超過510噸的碳排放，另把182件辦公室家具及設備捐贈予14家非牟利機構。此外，近90名員工參與首輪 Staff Take Home 計劃，把保養得宜的辦公室家具及電子設備帶回家重用。



在 Staff Take Home 計劃下，我們鼓勵香港員工把保養得宜的辦公室家具及電子設備帶回家重用

我們的管理團隊於員工感謝日走訪香港及內地各個辦公室，向員工表達謝意



我們於2023年6月舉辦安全生產月，推廣安全意識和文化



福祉

員工福祉及敬業度

員工福祉是我們企業文化的核心。我們通過不同渠道聽取員工的意見，包括涵蓋所有員工的員工敬業度調查並確保每年均採取有效的跟進行動。承接過往年度的努力，我們在第三次員工敬業度調查的分數進一步提升，讓我們躋身在第三年參與調查的企業之中總平均分數進步最快的前25%公司之列。

我們於2023年6月舉辦安全生產月，以加強員工和承建商的工地安全意識和技能。我們為內地及香港的建築項目舉行了一系列安全培訓及活動，涵蓋超過4,200名員工及1,100名承建商人員。作為領先的房地產開發商，我們謹守國家《安全生產法》及公司制定的嚴謹安全政策，定期進行緊急演練、培訓、安全檢查並落實其他相關措施，致力為顧客、租戶、員工及承建商提供安全健康的環境。



表現優秀的香港和內地學員獲邀出席「滬港對話」交流會，並在會上交換心得



香港恒隆一心義工隊為近500名弱勢婦女製作護手霜

推動青年發展

恒隆「她領航」計劃的畢業典禮為首屆計劃圓滿拉下帷幕。這項全國性社會投資項目旨在協助年輕女性盡展所長，發揮個人和專業發展潛能，並培養自信，堅定前行。項目自2022年推出以來吸引全國各地約180名女大學生參與，當中75%的學員是家庭中首名入讀大學的成員。學員一共接受逾6,300小時的領導技能培訓及師友指導，當中9成順利完成計劃。計劃亦匯聚來自各行各業的43位精英女性導師，提供為期6個月的師友指導。在導師的循循善誘和恒隆一心義工隊的支持下，一眾學員順利完成31個支持多個聯合國可持續發展目標的可持續社區發展項目，令超過4,500名社區人士受惠，並成功促進社會福祉。

多元與共融

2023年9月，超過1,200名恒隆一心義工隊的成員參與以「關愛婦女身心健康」為主題的全國性周年義工日，讓來自香港及內地9個城市、超過7,300名基層婦女及其子女，通過參與藝術工作坊、健康講座和健身課堂等趣味盎然的活動，紓緩日常的工作及家庭壓力。

年內，我們亦捐資港幣3,000萬元與心光盲人院暨學校（「心光學校」）合作，設立「恒隆視障人士獎學及發展金」。該獎學金及學習津貼將用作支持心光學校表現出色的學生及畢業生，讓他們繼續進修與發展事業。

我們與LVMH於上海合辦「你我『童』行」城市健步活動，提倡運動的益處及關注兒童身心健康



我們所有內地物業及香港的渣打銀行大廈榮獲《WELL 健康——安全評價》，當中包括武漢恒隆廣場

可持續交易

與租戶的互動

繼恒隆與LVMH集團於2022年10月簽訂首個可持續發展合作協議後，雙方於同年11月舉行了首屆地產與氣候論壇，吸引了數百人參與及萌發了200多個構思。雙方以有關構思為基礎，在2023年3月宣布共同制定了名為「《共同憲章》：攜手合作，加速變革」（「《憲章》」）的可持續發展行動議程。該《憲章》極具前瞻性，概述了雙方將實施的20項創新行動，以推進可持續發展進程。該等行動劃分為四大範疇，分別是應對氣候變化（例如分享能源使用數據）、資源管理（例如廢棄物審計）、人與福祉（例如促進社區福祉的舉措），以及可持續管治（例如使用數字平台提升環境管治）。雙方將於2024年5月發布經更新的《憲章》。

我們於2023年推出「Changemakers：租戶可持續發展合作計劃」。該計劃覆蓋範圍廣泛，開放予香港和內地所有租戶參與，包括辦公樓、零售、餐飲及餐旅業租戶，旨在推廣互惠合作，從而達成減少碳排放、減廢、推進循環經濟和改善社區福祉的目標。

我們冀望借助這些合作，在可持續發展領域發揮重要影響力，並表揚租戶為推動可持續環境及社會發展所付出的努力和取得的成果。

可持續建築認證

我們於2023年宣布香港及8個內地城市的商場及辦公樓共19項物業榮獲國際WELL建築研究院的《WELL 健康——安全評價》，佔恒隆已落成投資物業80%的總樓面面積。《WELL 健康——安全評價》初期是為應對2019冠狀病毒病疫情而制定，涵蓋具有更廣泛效益的營運管理措施。隨着全球疫情陰霾逐漸驅散，我們旗下物業能夠獲得《WELL 健康——安全評價》第三方驗證，充分彰顯了公司為保障物業訪客的健康與安全採取了切實有力的措施與最佳實踐。

可持續金融

綠色債券、綠色貸款信貸額度及可持續發展表現掛鈎貸款融資額度佔本公司債項及可用信貸額度總額的55%。恒隆集團可持續金融框架於2023年1月正式生效，有助我們獲取與環境、社會及管治相關的金融工具，同時推動我們的長遠可持續發展議程。

企業管治報告

恒隆的願景、使命及核心價值是我們恪守的營商之道，引領我們邁向可持續增長。

願景

締造優享
生活空間

使命

聯繫顧客、社群、夥伴，
實現可持續增長

核心價值

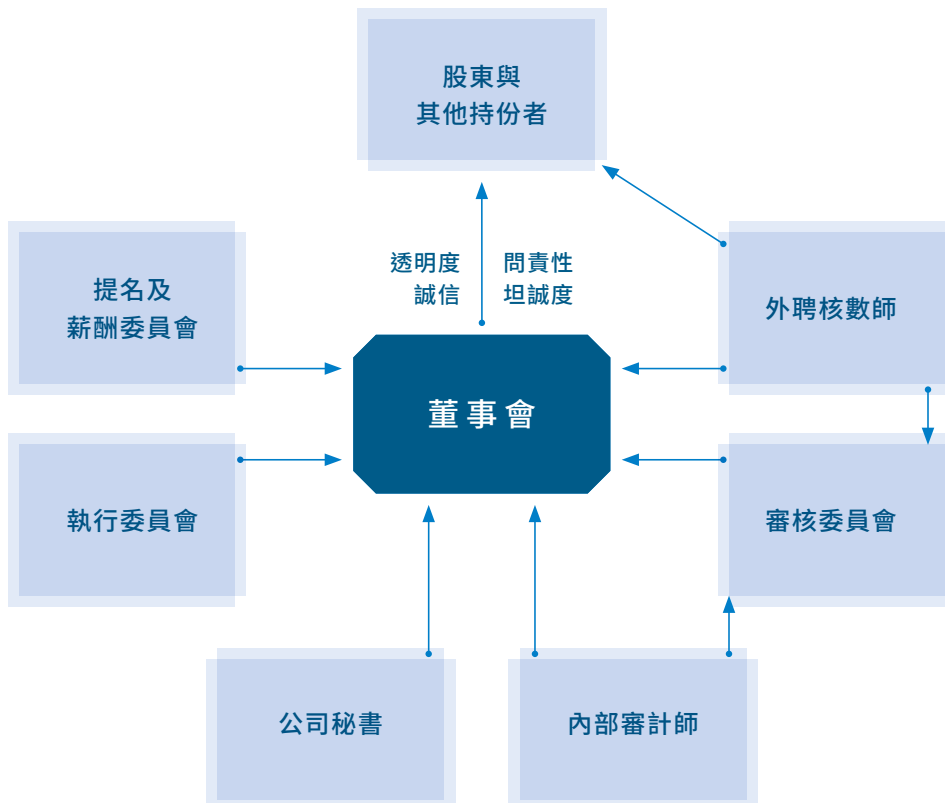
誠信、永續、
卓越、開明

董事會相信，強而有力的企業管治能為可持續增長和長遠成功奠定穩固基石。董事會將持續集中改善企業管治，並透過在恒隆上下各個層面提倡企業價值和文化，彰顯恒隆營運理念的精髓——「只選好的 只做對的」。

堅持良好管治信念

良好的管治必須由高層做起。我們的管治架構以多元能幹的董事會為核心，董事會致力維持最高水平的企業管治標準，落實健全的內部監控和有效的風險管理機制，積極提高透明度和貫徹問責精神，並帶頭樹立誠信和坦誠的榜樣。

企業管治架構



卓越企業文化

企業信念必須得到各級僱員的支持，並在組織上下得以付諸實行。我們以「只選好的 只做對的」為營運理念，將理念由董事會延伸至不同崗位和各個職級的僱員，上下一心致力在各個業務層面秉持最高水平的誠信和坦誠標準。

專業專責的董事會

董事會由社會多個範疇的專業人士組成，他們為董事會帶來豐富的商務和財務經驗及專才。董事會成員比重均衡，獨立性高，有助提供寶貴的觀點並作出公正的判斷。為強化董事會功能，董事會成立了3個董事會委員會，分別為執行委員會、審核委員會和提名及薪酬委員會，各自擔當不同的職責。

審慎管理風險和內部監控

本公司明白旗下業務面對各種挑戰，並透過有效的內部監控環境回應日新月異的環境和業務需要，從而以謹慎的態度應對挑戰。詳情於本年報內作進一步披露。

遵守企業管治守則

在截至2023年12月31日止年度內，本公司已遵守《企業管治守則》的守則條文。就以下公司管治範疇，本公司的常規已超越相關《企業管治守則》及《上市規則》的規定：

董事會及董事會委員會

- 共舉行6次董事會會議，超越1年4次的要求
- 共舉行2次董事會造訪行程，巡視本公司於內地的業務
- 董事會的56%為獨立非執行董事，超越至少三分之一的董事會須為獨立非執行董事的要求
- 審核委員會由100%獨立非執行董事組成
- 審核委員會與外聘核數師共舉行4次會議，超越1年2次的要求
- 提名及薪酬委員會由100%獨立非執行董事組成
- 董事會及董事會委員會的會議文件，於會議日期的7天前分別交予所有董事及董事會委員會成員，超越3天的要求

可持續發展

- 刊發獨立於年度報告的可持續發展報告
- 於2013年成立的可持續發展督導委員會一直持續運作
- 於2019年成立的綠色金融小組委員會（於2020年更名為可持續金融小組委員會）一直持續運作
- 於2022年成立的健康與安全小組委員會一直持續運作
- 一直繼續執行於2020年公布的2030年10個可持續發展目標及指標
- 一直繼續執行於2021年公布的25個計劃於2025年底前實現的可持續發展指標（「25 x 25」）

風險管理

- 企業風險管理工作小組繼續為風險管理提供1個穩健的平台
- 持續維持已完善建立的應急危機管理框架

問責性

- 於各自的會計期結束後1個月內刊發年度及中期業績
- 全體行政人員每半年確認符合《紀律守則》內所載之「公司股票交易」的規定及申報潛在利益衝突

溝通

- 董事長在「董事長致股東函」中詳細闡述集團的業務策略及展望
- 副董事長在「副董事長簡函」中分享彼對企業價值、可持續發展及科技等業務議題的見解
- 董事長及全體董事於周年大會上與股東公開直接對話

(一) 能幹稱職的董事會

1. 組成、多元化、職能和議事程序及獲取資料 組成

董事會現有9名董事：

- 4名執行董事，分別為
陳啟宗先生（董事長）
陳文博先生（副董事長）
盧韋柏先生（行政總裁）
趙家駒先生（首席財務總監）
- 5名獨立非執行董事，分別為
袁偉良先生
何潮輝先生
陳南祿先生（於2023年1月31日由非執行董事
調任為獨立非執行董事）
陳嘉正博士
馮婉眉女士

張信剛教授於2023年4月28日退任為獨立非執行董事。

我們的獨立非執行董事均具備多元化之學術及專業資格和相關之財務管理專才，並以其豐富的商務及財務經驗為董事會作出貢獻。

陳啟宗先生將退任本公司及恒隆集團董事長及執行董事之職位，於2024年4月26日舉行的應屆股東周年大會（「2024年周年大會」）完結後生效。陳先生於其退任後將不會擔任本公司及恒隆集團董事會非執行董事之職位。為着陳先生多年來之重大貢獻，本公司及恒隆集團董事會決定於陳先生退任後賦予本公司及恒隆集團「榮譽董事長」之職銜。

陳文博先生獲委任為董事長，於2024年周年大會完結後生效。

何潮輝先生將退任獨立非執行董事之職位，於2024年周年大會完結後生效。

董事會成員多元化

董事會成員多元化政策訂立落實董事會多元化之方針，目的為進一步提升董事會效率。公司會從不同方面考慮董事會成員多元化，包括但不限於性別、年齡、文化及教育背景、種族、專業經驗、所需專才、技能、知識及服務任期。本公司將不時考慮基於其商業模式和特定需要的因素以樹立其多元化的視野。

知悉上述乃多元化的要素，最終選定之董事將取決於該選定候選人能為董事會帶來的長處及貢獻。

提名及薪酬委員會致力透過內部晉陞、推薦、聘用職業介紹所及其他合理方式物色女性候選人，並向董事會作出推薦以考慮委任為董事。董事會已委任李天芳女士為獨立非執行董事，於2024年3月20日生效。有關李女士的委任及履歷詳情，請參閱本公司日期為2024年1月30日的公布。董事會將因應持份者之期望、國際及本地之建議最佳常規以及合適的候選人，繼續致力確保董事會具有合理和正當的女性比例。

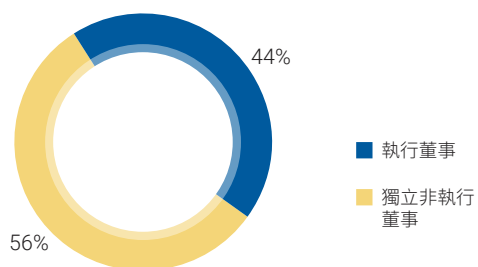
提名及薪酬委員會將每年檢討董事會成員多元化政策的有效性。年內，董事會成員多元化政策得到妥善實施，並考慮到已完全遵守《上市規則》下的相關和最新規定和其他法定要求，被視為有效。

該董事會成員多元化政策載於公司網頁「企業管治」項下的「董事會」內以供瀏覽。

接近42%的全體員工是女性，當中接近60%的文職員工為女性。因應商業模式和經營需要，適當平衡的全體員工性別多樣性得以維持。

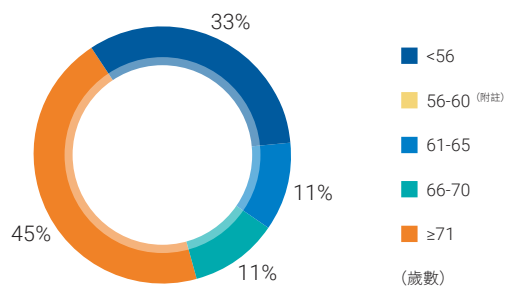
於2023年12月31日的董事會組成及多元化如下：

職銜



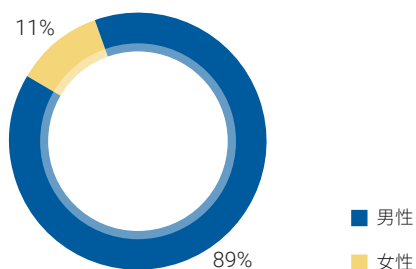
附註：陳南祿先生於2023年1月31日由非執行董事調任為獨立非執行董事
張信剛教授於2023年4月28日退任為獨立非執行董事。

年齡

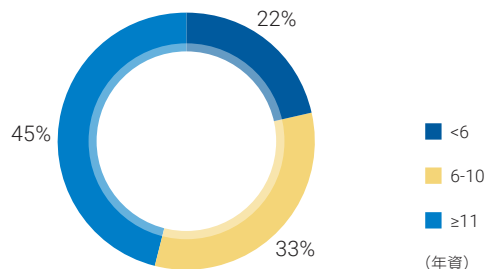


附註：並無董事於此年齡範圍內

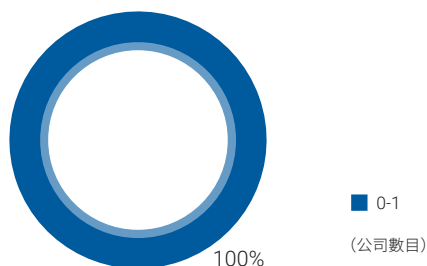
性別



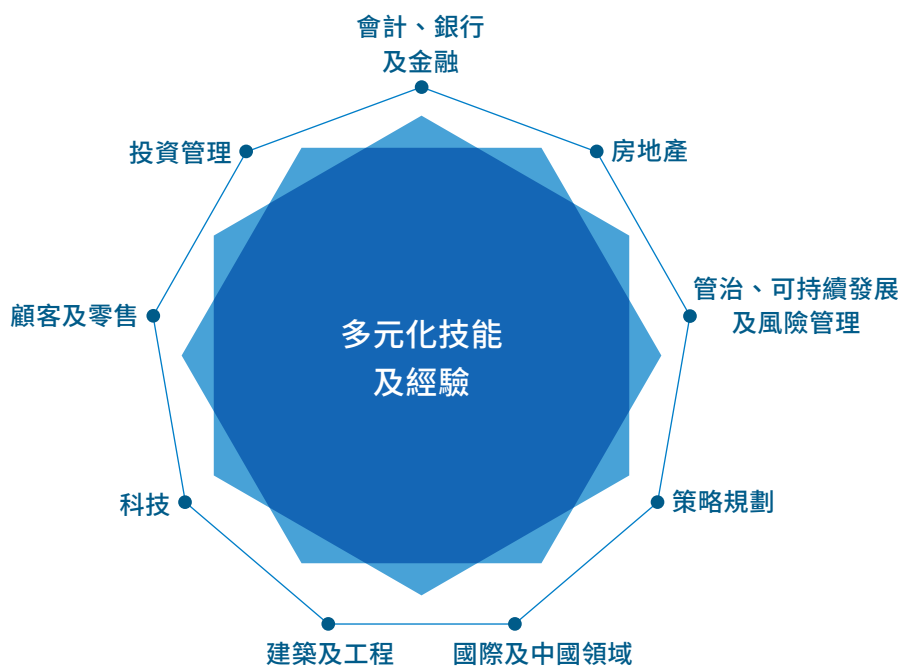
擔任本公司董事年資



擔任其他公眾公司董事



董事會由多元化董事組成，具備適當之技能及經驗以領導和監察本公司的業務。根據不斷增長的業務需求和符合該等需求的合資格人選之供求情況，於未來考慮適當及合資格人士選為董事。



職能

公司及香港交易所之網頁提供最新的董事名單，列明其角色和職能，以及註明彼等是否獨立非執行董事。董事的履歷詳情於本年報第130至134頁內披露，並設存於公司網頁「企業管治」項下的「董事會」內。

董事會負責（當中包括）：

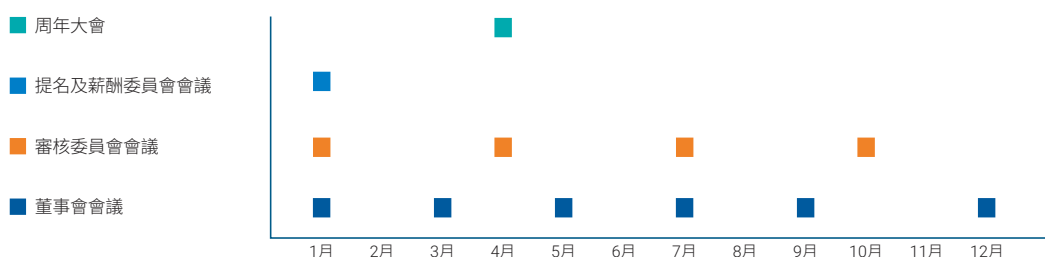
- 確保領導層之連續性；
- 設定卓越之業務策略；
- 部署充足的資金和管理資源以推行所採納的業務策略；及
- 確保財務及內部監控和風險管理系統健全，以及業務運作符合適用之法律及規例。

非執行董事及獨立非執行董事透過向董事會提供獨立、富建設性及有根據的意見，對本公司制定策略及政策作出寶貴的貢獻。彼等亦定期出席董事會會議及其同時出任董事會委員會會議，並積極參與會務，以其技能、專才及多元化背景及資格作出貢獻。執行董事與非執行董事（包括獨立非執行董事）的組合平均，充分發揮良好的制衡作用以確保增長和保障股東之利益。

所有董事必須向本公司披露其於公眾公司或組織擔任的任何職位及其他重大承擔。每位董事均須確保其於本公司事務上給與足夠的時間和關注。

於2023年，董事會舉行6次董事會會議，其中4次於香港舉行，以及2次分別於造訪上海及無錫行程中舉行。於行程中，董事會巡視本公司於上海及無錫的業務。

於2023年舉行的董事會會議，董事會委員會會議及周年大會的時間表如下：



於2023年，董事於董事會會議的整體出席率為100%。為確保出席和積極參與2023年全年之董事會會議和各董事會委員會會議以及2023年周年大會，有關會議日期於上一年度已確定，且管理層亦為無法親自出席董事會會議的董事安排參加視像會議。

董事於2023年出席各類會議的記錄詳情如下：

董事	出席／舉行會議			
	董事會	審核委員會	提名及 薪酬委員會	2023年 周年大會
執行董事				
陳啟宗	6/6	不適用	不適用	1/1
陳文博	6/6	不適用	不適用	1/1
盧韋柏	6/6	不適用	不適用	1/1
趙家駒	6/6	不適用	不適用	1/1
獨立非執行董事				
袁偉良	6/6	不適用	1/1	1/1
何潮輝	6/6	4/4	1/1	1/1
陳南祿 (附註1)	6/6	不適用	不適用	1/1
陳嘉正	6/6	4/4	不適用	1/1
張信剛 (附註2)	2/2	2/2	1/1	1/1
馮婉眉	6/6	3/4	1/1	1/1

附註

1. 陳南祿先生已於2023年1月31日由非執行董事調任為獨立非執行董事。
2. 張信剛教授已於2023年4月28日退任為獨立非執行董事。

董事會議事程序及獲取資料

所有董事均可向董事長或公司秘書提出在董事會會議之議程內列入商討事項。

董事會及董事會委員會的會議文件，於會議日期的7天前分別交予所有董事及董事會委員會成員，超越《企業管治守則》下的3天要求。會議採用了數碼會議解決方案，為本公司的可持續發展工作帶來貢獻，使董事能夠及時、安全、有效，方便和無紙化地獲取會議材料。

所有董事均有權取得有關本公司業務的適時資料，於有需要時作出進一步查詢，並可個別地聯絡管理層。

管理層亦為董事會及董事會委員會提供了充分資料和分析，讓董事會及董事會委員會於作出決定前能充分掌握有關本公司財務及其他資料。在適當情況下，管理層亦會獲邀出席董事會會議。董事會會議和董事會委員會會議之會議記錄、以及相關的董事會或董事會委員會之文件和材料均由公司秘書存檔，以供董事查閱。

此外，管理層每月均向所有董事提供最新資料，載列有關本公司的表現、狀況及前景的公正及最新的評估，內容足以讓整個董事會及每位董事履行上市規則所規定的職責。

此外，公司秘書為本公司的全職僱員，負責確保董事會依循程序及遵守適用法律、規則及規例；所有董事均可獲得公司秘書之意見及服務。公司秘書確保董事之間有良好的資訊交流，亦就企業管治情況及企業管治守則之施行事宜，向董事長及董事會提供意見。公司秘書於2023年已參加超越15小時的相關專業培訓，以更新彼的技能和知識。

董事會並已同意董事尋求獨立專業意見之程序，其所需費用由本公司支付。已制定的程序每年進行1次審查，並被視為有效。

根據組織章程細則，除另有所指外任何涉及董事或其任何聯繫人之重大利益的任何交易、合約或安排時，有關董事不得參加表決或計算在會議法定人數以內。

本公司已為董事和高級人員購買適當保險，保障彼等因履行職務有可能承擔之法律訴訟責任。公司就每年購買之保險進行檢討，以確保提供合理及足夠保障。

2. 董事長及行政總裁的責任清楚區分

董事長及行政總裁的責任清楚區分，以確保權力和授權分布均衡。

董事長

董事長陳啟宗先生為董事會之領導人。彼負責確保所有董事均可適時獲得充分、準確清晰及完備可靠之資料，以及確保所有董事均適當知悉董事會會議上提呈之事項。彼亦確保：

- 董事會能有效地運作和履行其職責；
- 董事會能及時審批所有重要及適當事項；
- 公司建立良好之企業管治常規和程序；及
- 公司採取適當步驟與股東有效地溝通，而股東之意見可傳達到整個董事會。

董事長至少每年與獨立非執行董事舉行1次沒有其他董事出席的會議。

董事長主要負責釐定並批准每次董事會會議議程，並考慮將其他董事提出之事宜列入議程中。

董事長鼓勵所有董事積極地為董事會之事務作出貢獻，並以身作則，確保董事會之行事符合本公司之最佳利益。彼亦鼓勵持不同意見的董事分享各自之見解，並確保董事會有充足時間討論事宜，以便慎重考慮並作出決定。

董事長亦提倡公開、積極討論的文化，促進非執行董事及獨立非執行董事對董事會作出有效之貢獻，並確保執行董事，非執行董事及獨立非執行董事持有建設性之關係。

董事長亦為董事安排合適的培訓，以確保其知識及技能與時俱進。

行政總裁

身為本公司執行委員會的成員，行政總裁盧韋柏先生負責：

- 帶領管理團隊處理業務運作，並執行董事會所採納之政策和策略；
- 按董事會的指示管理本公司之日常業務；
- 就董事會所設定之目標和優先次序制定策略性業務計劃，並致力維持本公司之業務表現；
- 確保本公司有足夠的風險管理、財務和內部監控系統以及業務運作均充分符合適用法律及規例；及
- 不時向董事會匯報重大事宜。

為配合不斷變化的經營環境，管理層在行政總裁的領導下努力提高我們的營運系統，以及透過定期為僱員安排誠信計劃豐富我們的企業文化。這些都反映恒隆經營之道 — 「只選好的 只做對的」。

為支持締造優享生活空間願景，行政總裁亦制定並領導管理團隊執行以下五大策略以實現可持續增長：

- 「以客為尊」；
- 「建立恒隆的品牌體驗」；
- 「加強科技應用」；
- 「堅定執行策略」；及
- 「堅守恒隆核心價值」。

3. 獨立非執行董事之獨立性

我們已獲每位獨立非執行董事所提交有關其獨立性之年度確認書，並認為每位獨立非執行董事均保持其獨立性。

陳南祿先生於2023年1月31日由非執行董事調任為獨立非執行董事。除於緊接調任前擔任非執行董事一職外，彼確認已符合《上市規則》第3.13條有關評估獨立性之所有因素。誠如本公司日期為2023年1月31日之公布，彼自委任為非執行董事後並無在本公司或其任何附屬公司持有任何行政或管理職務。另外，除履行非執行董事之職務外，彼概無與本公司或恒隆集團有任何業務關連。鑑於上述，本公司認為彼符合《上市規則》獨立準則的規定。

關於在周年大會重選服務董事會超過9年之獨立非執行董事，我們會在周年大會通告中列明我們認為該獨立非執行董事仍屬獨立人士的原因，以及向股東提議就獨立非執行董事之重選投贊成票。

4. 委任、重選和罷免

遵照組織章程細則，董事人數三分之一須於周年大會上輪值告退後再獲股東重選方可連任，而新委任之董事須於緊接其委任後召開之股東大會獲股東重新選任。此外，每位董事須最少每3年輪值告退1次。

所有該等合資格重選及願參與候選連任之董事姓名連同其個人詳細履歷，均會載於股東大會通告內。有關獨立非執行董事的委任或重選，我們將在股東大會通告中列明物色流程、我們認為該名獨立非執行董事屬獨立人士的原因、該名獨立非執行董事可為董事會帶來的觀點與角度、技能和經驗，及該名獨立非執行董事如何促進董事會成員多元化。

非執行董事及獨立非執行董事之委任並無指定任期，彼等須最少每3年輪值告退1次，並合資格參與候選連任。

5. 持續專業發展

每位新委任之董事在首次接受委任時均會獲安排與其他董事和主要行政人員會面，並會獲得全面、正式兼特為其而設的就任須知。其後，董事亦會獲得所需的簡報及專業發展，以確保他們妥善理解本公司之業務運作，以及完全清楚其按照法規及普通法、上市規則、法律及其他監管規定，以及本公司的業務及管治政策下的職責。公司秘書協助董事就任須知及專業發展之事宜。

本公司鼓勵所有董事參與持續專業發展，以拓展並更新其知識及技能，以確保彼等繼續在具備全面資訊及切合所需的情況下對董事會作出貢獻。董事長亦不時為董事安排合適的培訓。

每位董事於2023年所接受的培訓簡要如下：

董事	培訓類型
陳啟宗	A, B, C
陳文博	A, B, C
盧韋柏	A, B, C
袁偉良	A, B, C
何潮輝	A, B, C
陳南祿	A, B, C
陳嘉正	A, B, C
馮婉眉	A, B, C
趙家駒	A, B, C

- A 就有關業務或董事職責之議題出席研討會／論壇及／或致辭
- B 閱讀有關業務或董事職責之資料
- C 企業活動

(二) 董事會權力的轉授

執行委員會、審核委員會和提名及薪酬委員會分別於1989年、1999年及2003年成立。

1. 執行委員會

董事會之執行委員會乃於1989年成立，委員會主席為陳啟宗先生，而現有成員包括全體執行董事，彼等定期舉行會議，藉以制定本公司之策略性方向及監察管理層之表現。董事會已採納清晰的職權範圍，並已就若干須交由董事會決定的事項制訂指引。所有委員會成員均完全清楚須交由董事會全體決定之事項及由董事會可能轉授予委員會或管理層負責之事項。

2. 審核委員會

審核委員會乃於1999年由董事會設立。全體成員均為獨立非執行董事，分別為何潮輝先生（委員會主席）、陳嘉正博士及馮婉眉女士。彼等均具備適當之學術及專業資格或相關之財務管理專才。

企業管治守則要求審核委員會須每年與外聘核數師舉行最少兩次會議。於2023年，審核委員會超越企業管治守則的要求，舉行4次會議，包括討論內部審計工作之性質和範疇，以及評核本公司之內部監控。審核委員會亦於有需要時會與外聘核數師另行開會（管理層並不列席）。委員會於2023年與外聘核數師在管理層不在場的情況下會面4次。

闡明審核委員會角色及職責（當中已涵蓋企業管治職能及監察風險管理的有關職責）的職權範圍已載於公司網頁「企業管治」項下的「審核委員會」內及香港交易所網頁，以供瀏覽。

委員會獲董事會授權，可調查其職權範圍內之任何事項；向任何僱員索取任何所需資料，而所有僱員均須就委員會之要求作出通力合作；向外界法律人士或其他獨立專業人士尋求意見；及於有需要時邀請具有相關經驗和專才之外界人士參與會議。委員會獲提供足夠資源以履行其職責。

於2023年，審核委員會已履行（其中包括）以下職責：

與外聘核數師的關係、審閱財務資料與監管財務申報制度

- 檢討並向管理層和外聘核數師取得有關中期和全年業績之解釋，包括與以往會計期任何改變之原因、採用新會計政策之影響、對上市規則和有關法規之遵例情況、以及任何核數事宜，然後建議董事會採納有關業績；
- 與外聘核數師開會（管理層並不列席）以商討任何重大核數事宜；
- 檢討僱用外聘核數師為本公司提供非核數服務之程序和指引，並審批非核數服務之範圍及費用；及
- 考慮及向董事會建議再度委任畢馬威會計師事務所為本公司之外聘核數師及審批其聘用條款。

風險管理及內部監控系統

- 檢討本公司的風險管理及內部監控系統的有效性，包括高級管理人員架構、資源、員工資歷及經驗，本公司會計、內部審計、財務匯報以及與本公司環境、社會及管治表現和匯報相關的培訓課程及有關預算是否足夠；

- 收到財務更新和企業風險管理報告，審查相關風險（財務和非財務風險），並就減低風險提出建議，包括審查遵守內地數據安全和個人信息保護法的情況；
- 每季舉行會議檢討及監察發展項目及主要的優化工程之進度及建築費用。成本及監控部定期於該等審核委員會會議上作出報告，並就控制我們龐大的資本支出費用和投資；
- 省覽及檢討內部審計師之內部審計報告；
- 與內部審計師另行開會以商討重大內部審計事宜；及
- 審批2024年之內部審計計劃。

企業管治職能

審核委員會已履行（其中包括）以下職責：

- 檢討本公司遵守企業管治守則的情況及年報內的企業管治及可持續發展的披露；
- 檢討及監察董事的培訓及持續專業發展；
- 檢討本公司企業管治的政策和常規、遵守法律及監管規定，以及《紀律守則》，並就此向董事會提出建議；及
- 檢討環境、社會及管治相關的風險，並確認於2023年環境、社會及管治風險管理及內部監控系統已到位及持續有效。

3. 提名及薪酬委員會

提名及薪酬委員會於2003年設立。全體成員均為獨立非執行董事，分別為袁偉良先生（委員會主席）、何潮輝先生及馮婉眉女士。該委員會定期檢討有關集團薪酬架構之重大改變及影響執行董事和高級管理人員之條款及條件之重大改變。於2023年，委員會舉行1次會議，以檢討（其中包括）董事之組成及董事薪酬。

委員會之職權範圍已載有提名董事的標準及原則。該等標準及原則正式作為董事的提名政策。委員會之最新職權範圍載於公司網頁「企業管治」項下的「提名及薪酬委員會」內及香港交易所網頁以供瀏覽。

於2023年，委員會已履行的主要職責如下：

- 檢討董事會成員多元化政策及其執行情況；
- 檢討董事會之架構、規模及多元化；
- 評估獨立非執行董事的獨立性；
- 向董事會就挑選提名有關人士按資歷及相關專才出任董事提出建議；
- 向董事會就於周年大會上重選退任之董事提出建議；
- 向董事會就本公司全體董事和高級管理人員之薪酬政策及架構提出建議；
- 釐定個別執行董事和高級管理人員之薪酬待遇，包括非金錢利益、退休金權利及賠償金額；
- 向董事會就授出股份期權予本公司股份期權計劃的合資格參與者（包括執行董事）提出建議；及
- 向董事會就非執行董事及獨立非執行董事之薪酬提出建議。

按照提名政策，委員會將會：

- 至少每年檢討董事會的架構、人數及成員多元化，並就任何為配合本公司的企業策略而擬對董事會作出的變動提出建議；
- 物色具備合適資格可擔任董事的人選，並挑選或就此向董事會提出建議。委員會物色合適人選時，應考慮有關人選的長處，並以客觀條件充分顧及董事會成員多元化的裨益；及
- 因應本公司的企業策略及日後需要的技能、知識、經驗及多元化組合，就委任或重新委任董事，以及董事（尤其是董事長及行政總裁）繼任計劃向董事會提出建議。

執行董事和高級管理人員之薪酬待遇（包括酌定花紅及股份期權），乃基於以下準則：

- 個人表現；
- 技能和知識；
- 對本集團事務之參與程度；
- 達成之業務目標；及
- 本集團之表現及盈利。

委員會並考慮各項因素，包括可供比較之公司所支付之薪金、董事所投入之時間及承擔之責任、以及集團其他職位之僱用條件。

委員會取得指標報告以評估董事和高級管理人員薪酬之有關市場趨勢及競爭水平。委員會可就執行董事的薪酬建議諮詢董事長及行政總裁，並可在有需要時徵詢獨立專業意見。委員會獲提供足夠資源以履行其職責。

高級管理人員（只包括執行董事）的薪酬詳情，於財務報表附註第6項內披露。

4. 管理職能

「高級管理人員」指我們的執行董事，彼等之職責已闡述於上述標題為「執行委員會」之段落。主要行政人員在執行董事領導下負責本集團之日常運作及行政管理。董事會已給予管理層清晰指引，明確界定須先獲董事會審批之事項，方可代表本公司作出決定。董事會授權管理層可作出決定之事項包括：執行董事會決定之策略和方針、本集團之業務運作、編製財務報表及營運預算案、以及遵守適用之法律和規例。本公司定期檢討此等安排，確保其繼續適合本公司之需要。

（三）證券交易及持有之股份權益

1. 證券交易

本公司之《紀律守則》內有關「公司股票交易」之指引，載有本公司已採納根據《標準守則》所規定的董事進行證券交易標準的行為守則。本公司已向所有董事作出特定查詢，確認已遵守《標準守則》及《紀律守則》所規定的董事進行證券交易標準。

本公司亦已就公司或其附屬公司工作的僱員因彼等的職務而可能管有內幕消息而制定有關僱員進行證券交易的指引。有關僱員亦須遵守《標準守則》內所訂之標準。我們每6個月就遵守該指引的合規必要性向所有有關僱員發出提示。

2. 股份權益

於2023年12月31日，董事持有本公司及恒隆集團之股份權益之詳情如下：

董事	本公司		恒隆集團
	股份數目	股份期權數目	股份數目
陳啟宗 (附註3)	17,155,000	17,600,000	40,369,500 (附註1)
陳文博 (附註3)	2,783,898,340 (附註2)	13,200,000	551,002,580 (附註1及2)
盧韋柏	965,000	21,750,000	460,000
袁偉良	8,000,000	—	—
何潮輝	—	—	—
陳南祿	—	5,000,000	—
陳嘉正	—	—	—
馮婉眉	—	—	—
趙家駒	—	6,200,000	—

附註

- 這些權益包括由一項信託基金 (陳啟宗先生為酌情受益人，以及陳文博先生為財產授予人及酌情受益人) 持有之恒隆集團28,579,500股股份。據此，根據《證券條例》，陳啟宗先生及陳文博先生均被視為於該等股份中擁有權益。
- 這些權益包括由另一項信託基金 (陳文博先生為酌情受益人) 持有或被視為持有之本公司另一批2,783,898,340股股份及恒隆集團522,423,080股股份。據此，根據《證券條例》，陳文博先生被視為於該等股份中擁有權益。
- 陳啟宗先生為陳文博先生之父親。

(四) 問責及核數

1. 財務匯報

董事對本公司以持續營運為基準所編製的財務報表承擔責任，並於有需要時為財務報表作出合理的假設和保留意見。本公司之財務報表乃按照上市規則、公司條例及香港公認會計原則及守則之規定而編製，並貫徹採用合適之會計政策及作出審慎及合理之判斷和估計。外聘核數師畢馬威會計師事務所已在本公司綜合財務報表的獨立核數師報告中就其匯報責任作出聲明。

董事於年報、中期報告、內幕消息公布及按上市規則和法規要求的其他披露文件內，致力確保就本公司之狀況和前景作出平衡、清晰及連貫之評審。

2. 風險管理及內部監控

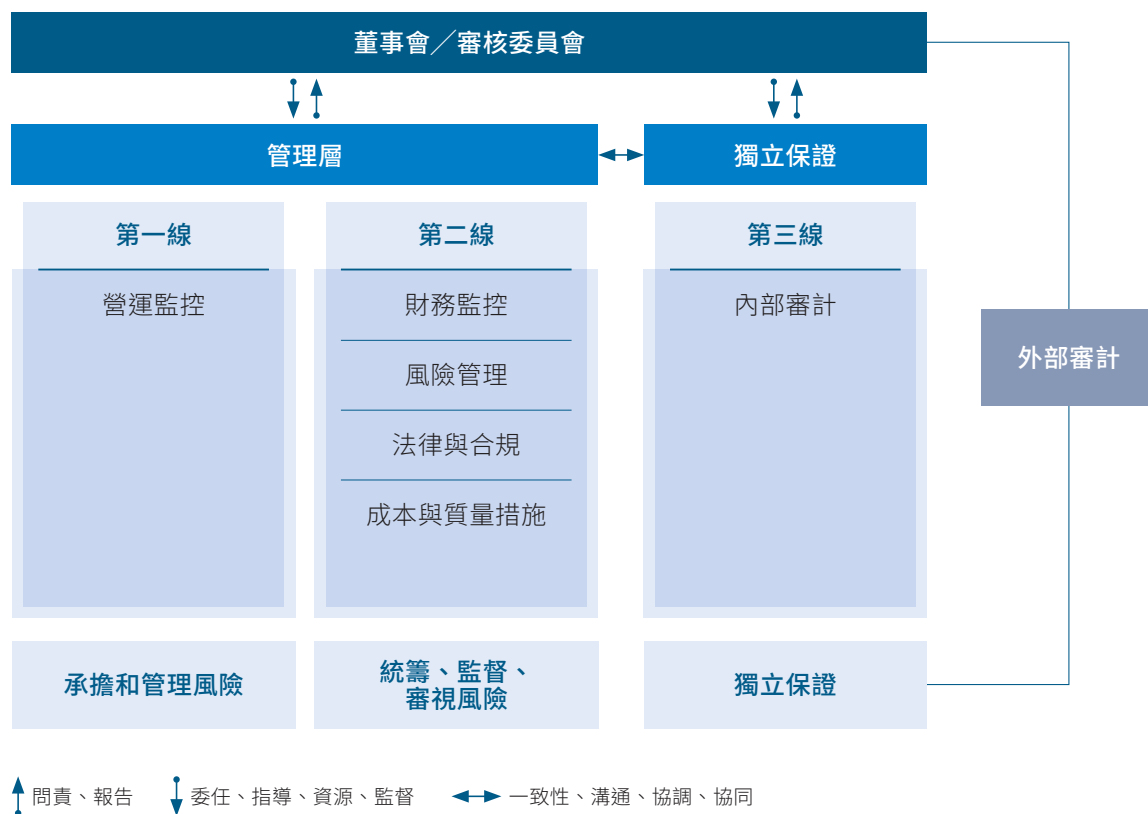
穩健的風險管理和內部控制框架是本公司實現策略目標和維持業務持續增長的重要組成部分。

董事會負責公司整體的風險管理及內部監控系統，以及評估及釐定本公司為達成策略性目標而所願意承擔的風險性質和程度。審核委員會協助董事會持續監察風險管理及內部監控系統的成效。而管理層則參考 COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) 的原則，負責設計、實施和維持健全而有效的風險管理及內部監控框架，為實現企業策略和確保本公司可持續發展奠定重要因素。一如其他系統，本公司的風險管理及內部監控系統旨在管理而非消除未能達成業務目標的風險，而且只能就不會有重大的失實陳述或損失作出合理而非絕對的保證。

風險管理框架

各個業務範疇必然存在風險，因此我們必須在企業內保持具風險意識的文化及有系統的管治方針，以識別和評估有關風險，從而緩減、轉移、避免或接受相關風險。我們致力改善風險管理框架，並配合企業策略，將其融入於日常營運及決策過程當中。我們的風險管治架構以「三線模型」為指引，詳情如下圖所示：

三線模型



作為第一線職能，公司各部門及業務單位的風險負責人定期進行風險和監控評估，從而評估已識別風險所帶來的影響，以及現行的風險緩減措施是否充足和行之有效。

作為第二線，我們建立了特定職能以執行風險管理及確保第一線正常運作。這些職能包括但不限於財務監控、風險管理、法律與合規及成本與質量措施等職責。企業風險管理工作小組（由行政總裁擔任主席，並由公司主要業務單位和支援部門的主管組成）根據已獲批准的職權範圍，負責監督各部門的風險管理活動，並為本公司所面對的主要風險和不明朗因素作出充足的評估。

企業風險管理工作小組於2023年舉行了4次會議，並執行了下列措施：

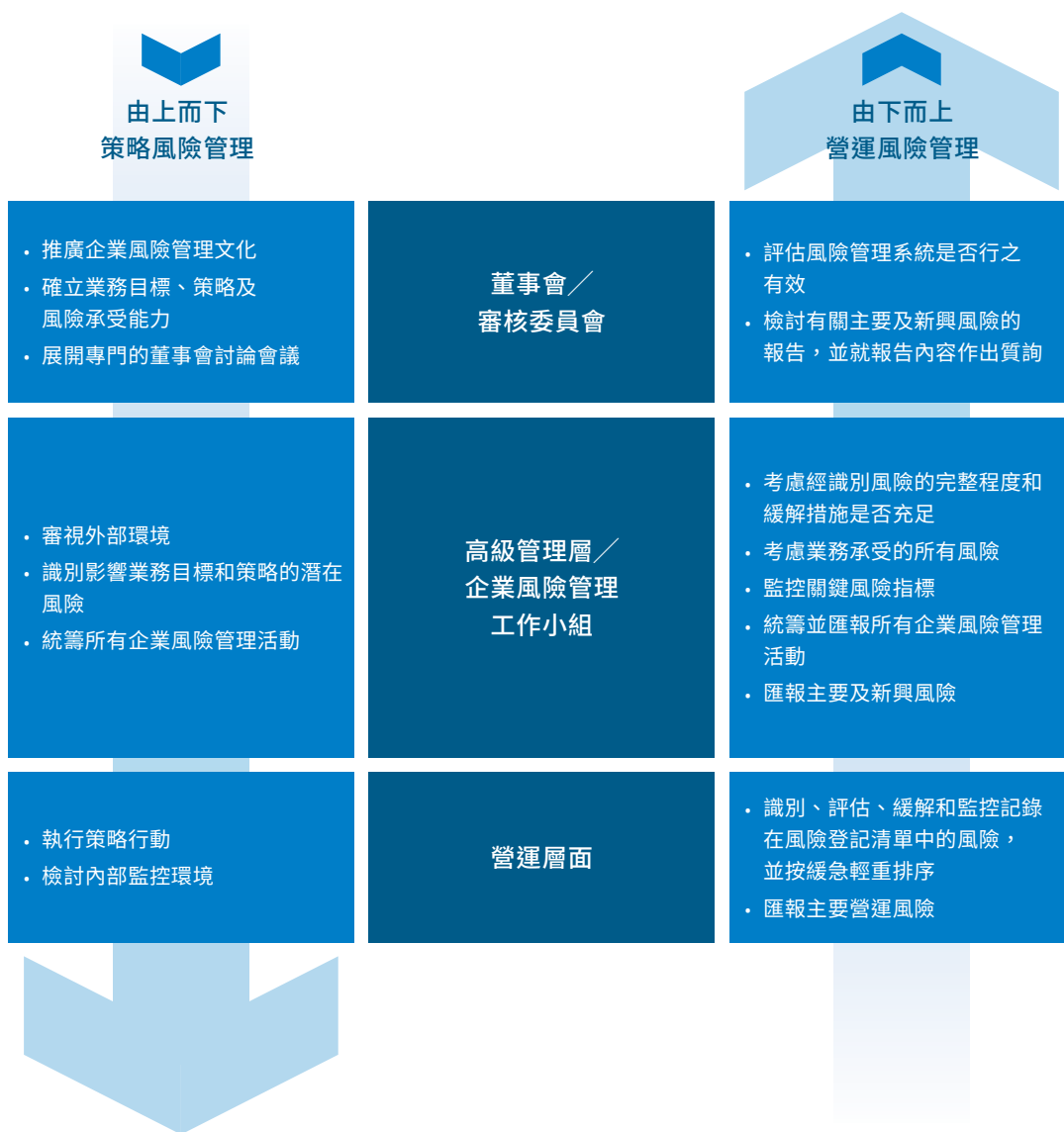
- 檢討本公司企業風險管理框架的成效；
- 就本公司業務及風險概況對風險評估準則進行檢討，確保準則確切適當，並持續因時制宜；
- 為管理層及營運員工舉辦多場工作坊，以加強他們對企業風險管理框架的理解，並在本公司內培育風險意識文化，鼓勵監管和匯報風險；
- 識別和評估本公司所面對的主要及關鍵的新興風險；
- 在營運層面評估已識別風險的全面性；
- 審視風險負責人的緩解措施及其成效；
- 分析風險根源，確保在以往監控不足或缺失監控成效的主要範圍內執行風險管理；
- 檢視處理大型突發營運危機的危機管理能力；及
- 向董事會及審核委員會提交相關及適時的風險報告（包括一系列更深入的檢討）。

作為第三線，內部審計部在評估風險管理成效方面扮演重要角色，定期向審核委員會匯報主要發現，並提供改善建議及追蹤有關措施的實際執行情況。

董事會及審核委員會負責審閱本公司的主要及新興風險，並每年檢討企業風險管理框架的成效。經考慮各主要風險及緩解措施後，董事會相信本公司有足夠能力應對其經營環境及外部環境所產生的變化。

風險管理過程

本公司採取積極措施，以識別、評估和管理來自業務營運及公司各個層面於持續改變的營商環境下面對的重大風險。這個綜合方針結合了「由上而下」的策略風險分析與「由下而上」的營運風險檢討過程，詳情如下圖所示：



我們透過風險評估過程識別策略性及營運風險（包括環境、社會及管治相關風險），並在連同緩解及監控措施一併考慮後，按照這些風險的剩餘風險影響及可能性制定了主要風險清單。每項主要風險均設有風險負責人。風險負責人負責統籌緩解措施及制定行動計劃，確保各項緩解措施得以妥善落實，並須持續監控、評估及匯報所負責範疇的風險。企業風險管理工作小組檢討並審視緩解措施是否充足，而相關緩解措施須經由內部審計審查和測試。

本公司持續調整營運項目和在建項目的風險管理系統，為當地管理團隊舉辦了多場風險管理工作坊，以進一步於公司各階層推廣風險意識，並讓團隊全程參與風險評估過程。在制定風險登記清單的過程中，各項目均識別了主要風險及緩解措施，並根據營運層面（從企業層面參數遞減）的風險可能性及影響參數，對剩餘風險進行評級，然後從項目的詳盡風險登記清單中摘錄營運層面的主要風險，並由企業風險管理工作小組作出檢討，然後向審核委員會匯報。

透過「由上而下」和「由下而上」的綜合風險管理過程，我們能夠識別本公司所面對的風險，並按緩急輕重加以排序，以維持有效的溝通渠道，確保潛在風險得以及時匯報，並透過緩解措施加以管理。

內部監控框架

董事會負責維持有效的內部監控系統。

我們的內部監控系統旨在監察本公司的整體財務狀況，及確保其在財務及管理報告中得到準確反映；同時防止資產受重大損失或被挪用；就重大欺詐及錯誤作出合理的預防措施；以及有效地識別及矯正違規行為。

為確保各個營運部門能有效運作並發揮其功能，我們已制定相關的內部監控政策及程序，並成立委員會及工作小組，從而實施、監督並執行內部監控。該等政策及程序會按需要不時檢討和修訂。我們確保所有僱員均知悉現行政策及程序，並透過廣泛的員工溝通及培訓課程，確保他們認識及了解有關政策及程序。

審核委員會支援董事會監察內部監控的成效，而管理層則參考 COSO 的原則，負責設計、落實和維持有效的內部監控系統，尤其是確保執行委員會、董事、行政人員和高級職員的行為均有正確的規管政策和程序可循，這些行為包括權力轉授、年度和中期預算案的所有資本、收入及支出項目審批等。管理層亦會持續檢討、更新和改善內部監控，以應對未來的挑戰。

內部審計部獨立於本公司的日常運作及會計職務。集團審計總監直接向審核委員會匯報。

內部審計計劃是根據風險評估為基礎，並由審核委員會每年批核。內部審計師根據審計計劃，對本公司所有業務和支援單位的風險監控進行評估和測試，以便合理地確保有足夠的監控和管治。內部審計師堅守本公司對欺詐和賄賂的零容忍政策，倘發現或懷疑有欺詐或不當行為，便會負責展開相關調查。

2023年度內，審核委員會每季度與內部審計師舉行1次會議，商討內部審計事宜，並與外聘核數師討論其對本公司財務及內部監控事宜的意見。審核委員會亦在管理層不列席的情況下，與外聘核數師舉行了4次直接討論，並向董事會匯報會議上提出的主要事項。

本公司於2023年並未發現任何重大監控失誤或弱項。按照以往的做法，年內，我們對內部審計業務和活動的有效性進行年度評估。評估得出的結論是我們的內部審計職能一直根據內部審計章程持續有效運作。

年度評估

經管理層確認，涵蓋本公司及其附屬公司截至2023年12月31日止財政年度內的主要監控機制（包括財務、營運及合規監控），以及風險管理功能，並經由審核委員會所作的檢討，董事會認為風險管理及內部監控系統於年內均屬足夠並有效地運作。

董事會亦評核了本公司在內部審計、會計及財務匯報職能方面以及與環境、社會及管治表現和匯報相關的資源水平、員工資歷及經驗，以及員工所接受的培訓課程和相關預算，認為各方面均充足無闕。


本公司的主要風險



本公司每年所面對的主要風險可能沒有重大的變化，然而這些風險的程度和重要性會隨着情況而改變。我們會持續檢討本公司的主要風險，集中探討在當公司營運環境和組織架構發生改變時，可能產生的風險變化，以及如何調整可行措施以應對風險。本公司於2023年的主要風險如下：

業務和市場風險

本公司能否維持持續增長及實現理想的投資回報，關鍵在於我們能否購置合適的土地以供發展。精密的項目設計、緊迫的建築期限和2020至2022年間數輪疫情衝擊這三方面難題，為項目執行能否符合預算、按時按質及安全完成帶來挑戰。

數碼技術的出現和不斷改變的消費者行為，時刻為我們的業務帶來新的挑戰。此外，香港經濟停滯加上通關後旅客消費習慣的轉變促使我們重新規劃香港物業的租賃策略，為旗下物業重新定位，以平衡本地顧客以及旅客的消費需求。

風險描述	風險趨勢	主要監控及風險緩解措施
龐大的資本投資、長投資期及市場週期，為土地購置帶來機遇和挑戰		<ul style="list-style-type: none">在購置土地前釐訂投資策略、準則及風險承受能力整合當地市場資訊進行適當的盡職調查，包括第三方專家審核確定所需資金或人力方面等關鍵資源的限制，以便進行適當規劃就商業機遇展開系統性分析，並確保業務營運團隊能及早參與其中專注項目質素及核心地段，作為我們突圍而出的優勢審慎理財及持續監察投資回報

風險描述	風險趨勢	主要監控及風險緩解措施
<p>項目的複雜性、建築期限緊迫，以及建築材料成本在批出標書後出現波動等因素，為達成控制預算、按時按質及安全地完成項目的目標帶來挑戰</p>		<ul style="list-style-type: none"> • 確保項目的各個發展階段職責分明，明確設計、項目管理及業務營運之間不同的角色和權責 • 建立清晰全面的政策及程式，定期改進以加強監控措施 • 精簡重複工序以加快疫情後的施工進度，審核發展項目規劃及施工並包括可持續發展計劃等各方面進度 • 密切監察建材的價格波動和供應情況，進行詳細的投標分析，並加強對價格變動索賠、延期和決算表的控制 • 在原材料運往工地前展開工廠實地檢測，以保證原材料的出廠品質，並在正式施工前製作工藝模型 • 由指定的安全經理及外聘安全顧問識別並監督糾正所有違規的安全隱患 • 定期向董事會和審核委員會提交全面的報告，並加強管理層監察
<p>電子商務和人工智能等日新月異的科技創新及急速改變的消費者行為和品味，可能為本公司的商業模式或策略帶來影響</p>	 科技進步與消費者改變品味削弱競爭力	<ul style="list-style-type: none"> • 通過有系統的顧客調查計劃，全面了解顧客的偏好和對於我們服務水平的反饋，及時跟進並改善服務痛點 • 與時並進，善用數據分析及智能零售解決方案等最新相關技術評估科技對我們業務造成的影響 • 探索和採用適用的最新科技，例如虛擬擴增實境、電腦視覺、室內導航、智慧營銷引擎、及創新數碼平台等，全面提升用戶體驗 • 確保資訊科技基礎架構足以處理大數據，從而提高數據分析能力及數據安全性，例如大數據分析流程「Data Journey」項目及微信小程序 • 透過完善的顧客關係管理計劃加強與顧客的聯繫，提升顧客忠誠度並帶動銷售額
<p>香港項目在快速轉變的市場環境下面臨租賃策略需要重新定位或定義的挑戰</p>		<ul style="list-style-type: none"> • 完善我們的租賃策略以應對新的消費者行為和偏好 • 迅速因應市場變化，針對租賃組合中蓬勃發展的行業招攬商戶，增加餐飲選擇，引入獨家概念店及體驗式旗艦店 • 持續推出品牌行銷、市場營銷、及聯動租戶推廣計劃，同時吸引本地客群及遊客並為他們帶來驚喜 • 通過在「hello 恒隆商場獎賞計劃」下推出「hello dollar」提升顧客忠誠度 • 透過資產優化計劃保持我們旗下物業的競爭力，並為顧客締造良好的購物環境

社會和政治風險

我們密切監察不斷變化的商業環境和市場趨勢，並作出迅速反應，以確保我們旗下的物業能維持高度競爭力。然而，社會政治環境、經濟環境、內地政府政策以及監管環境的變動為我們的項目發展和租賃策略帶來了執行上的挑戰。

內地房地產危機或會影響社會穩定，而極端天氣的頻率及強度日益增加，亦為我們維持業務正常營運帶來挑戰。

風險描述	風險趨勢	主要監控及風險緩解措施
在諮詢及指引不足的情況下，政府頒布新法規或突如其來的政策改變會對我們的項目發展及／或業務營運構成不利影響		<ul style="list-style-type: none"> 密切關注監管環境的發展變化以及市場氣氛／公眾反應 積極與監管機構及專業服務公司合作，了解最新法例及法規 分配足夠的內部資源以確保能迅速應對和遵守法規的改變 監察嚴重違反或未遵守法規規定的事件，評估潛在訴訟或索賠的風險，以及其重要程度（如有） 持續檢視和評估法規改變所帶來的實際意義及影響，按季擬備最新法例更新，並分析法例趨勢 盡可能保持檔案記錄的恰當和充足性
超出控制或合理預期的重大災害或危機，如流行病爆發、極端天氣、水災、地震、網絡罪案、房地產行業金融危機等，均會影響我們的資產或業務的持續性	 房地產危機和極端天氣的頻率及強度日益增加，對我們的經營活動造成負面影響	<ul style="list-style-type: none"> 每年例行覆核、更新及確認關鍵部門的營運持續計劃 繼續在所有物業組合中推動我們為可持續發展所作出的努力，促進與租戶在適應氣候變化及資源管理領域上的合作 加強資訊科技／網絡安全的內部政策和數字媒體與集團傳訊的指引，例如進行資訊科技災難復原演習和滲透測試，以及發布網絡安全通訊 通過危機管理入職培訓及重溫課程以加強危機處理技巧，並持續展開危機審核／突擊演習和傳媒應對培訓 確保旗下物業及業務獲得適當的保險保障

人力資源及管治風險

我們在香港和內地的業務面對着招聘人才的挑戰，各職能部門在尋求優質和經驗豐富的人才時面臨激烈競爭，特別是中層職位。由於近年來人才外流，本地的人才供給缺口更大。監管部門對數據安全和私隱問題的重視程度不斷提高，影響了我們在收集、處理、使用或傳輸個人資料方面的日常運作。






氣候變化帶來日益嚴峻的策略性風險，我們的跨部門管理團隊正透過實體及轉型風險監控措施嚴陣以待，以確保資產及營運的可持續發展。

風險描述	風險趨勢	主要監控及風險緩解措施
未能招聘、培育或挽留擁有合適才能的員工，以支持本公司的業務營運及發展目標	 <p>在香港和內地招聘稱職和合資格人才的挑戰</p>	<ul style="list-style-type: none"> 制定人力資源計劃以配合現有及未來人力資源的需求 充分利用上海總部作為香港總部在內地的分支，以促進人才發展和吸引本地人才 規範人才及組織覆核，為關鍵職位發掘並挽留具有發展潛質的員工 提供完善有序的領導才能培訓，以滿足關鍵人才的學習需求，並加強全體員工的職能專業知識及核心競爭力 建立年輕人才梯隊，推廣內部職位發布平台「CareerConnect」以鼓勵員工崗位流動，並完善員工推薦計劃政策 定期檢討員工薪酬的競爭力，並提升員工福利 繼續開展員工敬業度調查，以吸引並挽留我們的員工
欺詐及貪污行為可導致本公司蒙受重大財政損失及／或嚴重影響業務聲譽		<ul style="list-style-type: none"> 加強並鞏固對公司最高誠信及問責標準的承諾 持續提供員工培訓，並加強與員工的交流，以培養誠信、無私和誠實的品德 維持行之有效的舉報機制，完善舉報政策並正規化調查機制 以業內最佳實踐為基準制定反貪污政策 定期審核並更新《員工手冊》和《紀律守則》，強調對不道德行為的零容忍

風險描述	風險趨勢	主要監控及風險緩解措施
<p>氣候變化帶來的實體風險及轉型至低碳經濟的風險</p>	<p> 配合全國「碳达峰」及「碳中和」的發展概念推動業務的可持續增長</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 加強環境、社會及管治方面的企業管治，並提升公司披露環境、社會及管治表現的透明度 • 密切監察並主動應對環境、社會及管治監管制度的發展和持分者風險，包括最新公布的國際財務報告準則下的可持續披露標準及香港聯交所刊發的氣候資訊披露諮詢文件 • 將環境、社會及管治指標融入至業務的優先事宜之中，並為各個業務部門制定可衡量的環境、社會及管治關鍵績效指標 • 對我們旗下物業進行氣候危害和脆弱性評估，制定並實行針對氣候風險的應變策略及緩解措施 • 與外部持分者合作的同時，加強內部持分者在氣候變化倡議方面的參與度 • 在內地兩座物業全面採購並使用可再生能源，以支持本公司2025年的可再生能源指標 • 啟動特定費用支出的內部碳定價試點
<p>未能遵守內地有關數據安全和個人資料保護的法律法規</p>	<p> 內地民眾對個人資料保護和安全意識提高，且政府加強執法力度</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 制定1套全面的數據安全管理政策，並舉辦面對全員及有針對性的培訓以提高員工認知 • 成立數據安全管理委員會，持續監控公司遵守相關法律法規要求 • 評估各部門數據安全和私隱風險，包括自我評估和邀請第三方進行獨立評估 • 評估涉及個人資料的新措施在數據安全和私隱方面的影響 • 與供應商就處理個人資料制定標準合同條款及個人資料收集聲明 • 定期評估跨境數據傳輸場景

財務風險

在審慎理財的原則下，我們已制定了一系列程序，以識別和管理與業務營運相關的財務風險。主要財務風險包括利率及匯率風險、融資及流動性風險、信貸／交易對手風險，以及物業估值風險。

風險描述	風險趨勢	主要監控及風險緩解措施
持續經濟不景氣及不利的市場因素會影響物業估值和本公司的借貸能力		<ul style="list-style-type: none"> 了解我們物業資產估值模型的基礎，並與我們的獨立估價師審查資本化率 定期檢視我們所面臨的物業估值下降的潛在風險，並就此進行壓力測試 根據貸款合同條款評估財務風險 通過合理的假設預測負債率，並將未來的財務承諾納入考慮因素
本公司部分借貸為浮息銀行貸款，故須面對利率上升的風險	 美元及港幣利息上調	<ul style="list-style-type: none"> 持續追蹤並監察利率 利用廣泛的融資工具，例如發行固定利率債券和貸款，以及使用衍生工具如進行利率掉期，以實現適當的定息／浮息債務組合 就借貸能力進行壓力測試，並維持相對保守的負債率
我們在內地的業務，因其資本投資的性質而有兌換性貨幣風險，並因收入及債務之間的貨幣錯配而產生外匯風險		<ul style="list-style-type: none"> 持續追蹤並監察人民幣匯率 持有適量的人民幣資源，以滿足本公司在內地的資本需求 監測貨幣風險，並定期進行敏感度分析 按需要調整貨幣對沖策略
市場資金的流動性時有改變，因而可能限制了我們獲得足夠而具成本效益的資金之能力		<ul style="list-style-type: none"> 由財資團隊從企業層面集中管理現金和融資 與銀行及中介保持密切關係；通過妥善的管理避免銀行貸款過度集中 管理存款及貸款的還款期組合，將再融資的風險減至最低 建立和維持多元化的債務融資渠道
信貸／交易對手風險主要涉及應收租金以及存放在銀行的存款		<ul style="list-style-type: none"> 對準租戶進行全面的信用評估 收取租賃押金並要求預付租金，同時密切監察租金的拖欠情況，以減輕應收租金的風險 對每間銀行的存款均設有限額，避免過度集中存款所構成的風險 銀行存款只存放在財力雄厚及／或擁有高信貸評級的銀行

除了上述的主要風險類別之外，本公司還評估並監察了本年度內的新興風險，例如內地房地產危機對我們銷售服務式寓所造成的潛在影響。我們評估了這些新興風險對業務營運的潛在影響，並採取了相應的緩解措施。我們將定期評估這些新興風險，以防其在未來造成更大的影響。

3. 紀律守則

本公司自1994年起採納企業《紀律守則》，並定期檢討及於需要時作出更新。最新的更新是在2022年12月。《紀律守則》可於我們的內聯網和公司網站上取得，以使所有員工和公眾都可以容易存取。

《紀律守則》列出本集團的政策；法律規定；處理利益衝突的方式；處理機密資料和公司財產；使用資訊和通訊系統；個人社交媒體活動；舉報政策；反貪污；與供應商和承辦商的關係；對股東和投資者的責任；與顧客和消費者的關係；僱傭守則；以及對社區的責任等。事實上，守則詳述了本集團的業務經營原則，作為所有員工的依從標準。

為監察及貫徹《紀律守則》之遵從，各部門經理負責確保其下屬充分了解及遵守該等守則和規定。違規行為會導致處分，包括被勒令離職，或如需要，向有關機構舉報。倘董事接獲查詢關於股東、潛在股東、顧客、消費者、供應商、承辦商及本公司之僱員所作出之投訴，執行董事須直接向董事會作出回答，以確保有關投訴獲公正及有效率之處理。我們堅持良好的企業管治，規定所有行政人員每半年確認彼等遵守《紀律守則》內有關「公司股票交易」的規範。

我們為僱員及其他與本集團有業務往來的第三方例如承辦商及租客設有清晰的舉報機制以支持舉報政策，旨在鼓勵他們在機密情況下報告本集團任何失當行為、欺詐活動或舞弊行為，向本公司提出其嚴肅關注。我們為此設立了電郵戶口

(whistleblowing@hanglung.com)。集團審計總監負責監察及監督機制，並由內部審計部在絕對保密的情況下調查所有舉報。內部審計部會每半年向審核委員會匯報舉報情況。

我們透過《紀律守則》以及不時發布的政策及程序，讓組織內各級員工清楚有關誠信的事宜和本公司的失當行為零容忍政策的重要性。此外，集團自2013年開始推行「誠信·從生活起步」計劃，旨在確保公司的所有程序在香港及內地的營運中，讓每位員工提升誠信至最高標準。該計劃以道德操守為中心，為所有僱員提供電子學習計劃。於2023年，員工接受的培訓時數約126,704小時，當中約3,690小時為通過此計劃的培訓時數。

此外，為確保所有業務管理均按照我們高水平的專業實務準則及企業管治準則進行，我們會每6個月向所有僱員就處理利益衝突情況的政策發出提示。而所有行政人員均須每6個月披露其直接或間接在本公司、其附屬公司或聯營公司持有之利益(如有)。

4. 內幕消息

本公司自2013年已採納內幕消息披露政策，制定按證券條例及上市規則的規定處理及發放內幕消息的程序及監控，包括：

- 根據適用的法律及規例在合理切實可行的範圍內盡快披露內幕消息；
- 於會計期結束後1個月內刊發中期及全年業績公布，以減低洩露風險；
- 處理事務時嚴格遵循證券及期貨事務監察委員會所刊發的內幕消息披露指引；
- 授權指定人士為發言人與持份者溝通；
- 其《紀律守則》嚴格禁止未經授權的披露和利用內幕消息；及
- 每6個月就政策合規的重要性向董事及僱員發出提示。

5. 外聘核數師的獨立性

畢馬威會計師事務所對本公司全年綜合財務報表進行審核，並每年確認其獨立性及客觀性。為確保畢馬威會計師事務所的獨立性，

- 審核委員會定期檢討及監察畢馬威會計師事務所的獨立性；
- 審核委員會對審計範圍以及非核數服務審計範圍和費用進行檢討；
- 已訂立聘用外聘核數師進行非核數服務之政策，並由審核委員會定期檢討。畢馬威會計師事務所在接受聘用非核數服務前將確認其獨立性；及
- 審核委員會每年考慮及向董事會建議重聘畢馬威會計師事務所為核數師。

畢馬威會計師事務所根據香港會計師公會頒布的道德守則就核數師的獨立性確認其獨立性。

就畢馬威會計師事務所提供服務之總酬金如下：

	截至2023年 12月31日止年度 港幣百萬元	截至2022年 12月31日止年度 港幣百萬元
法定核數服務	9	9
非核數服務	3	3

(五) 與持份者的溝通

1. 股東

董事會設有股東通訊政策，載列有關促進與股東之間有效溝通之策略，以確保股東獲提供足夠的資訊，及促使股東能夠積極參與公司活動，並在知情的情況下行使股東的權利。我們會定期檢討此政策以確定其有效運作。年內，股東通訊政策已得到妥善執行，董事會認為該政策為有效。

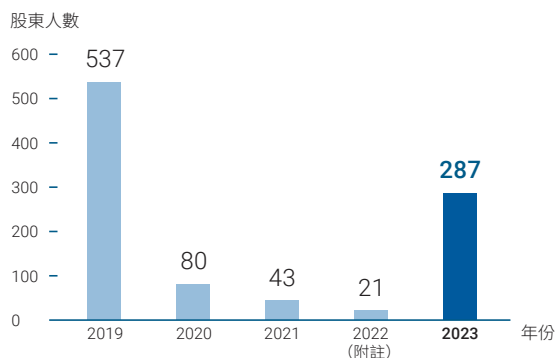
致股東函及周年大會

董事長的致股東函及副董事長簡函印證了我們與股東溝通的透明度及明確性的承諾。該等函件由我們的董事長及副董事長親自撰寫，並隨附每份年報和中期報告，當中就本集團的業務、我們經營的市場以及影響我們市場的區域和全球社會經濟發展進行深入的討論和分析。

除透過致股東函，董事長藉着周年大會與股東溝通對話。本公司之周年大會亦為董事會與股東提供一個極好的溝通平台。董事長及董事會委員會之主席經常出席以解答股東提出之問題，外聘核數師每年也會出席周年大會向股東作出報告。

周年大會通告及有關文件於大會舉行日期前最少21日寄予股東。董事長就每項獨立的事宜個別提出決議案。周年大會獲股東踴躍出席。

參與周年大會的股東人數闡明如下：



附註

根據本公司建議，2020年至2022年周年大會的股東人數因疫情而大幅減少。作為預防措施的一部分，本公司建議股東委任周年大會主席作為其代表，在2020年、2021年及2022年周年大會上投票，以行使其投票權及網上參加周年大會之直播，代替其親身出席的替代方案。

2023年周年大會

本公司上屆周年大會於2023年4月28日在香港金鐘道88號太古廣場港麗酒店大堂低座港麗大禮堂舉行，合共有287位股東親身或委派代表出席大會。無法親自出席的股東可網上參加周年大會之直播。會上，董事長要求以投票方式表決每項決議案，及已向股東提供以投票方式進行表決的詳細程序。

於2023年周年大會上提呈的決議案包括：

- 採納財務報表；
- 宣布派發末期股息；
- 重選董事；
- 重聘核數師；及
- 續延給予一般性授權。

所有決議案均以投票方式表決，投票表決結果於同日傍晚在本公司網頁及香港交易所之網頁刊登。

於2023年，組織章程細則並無任何修改，並已上載於公司及香港交易所之網頁以供瀏覽。

下個財政年度與股東相關的重要日期，包括就考慮派發截至2024年12月31日止年度之中期及末期股息而舉行的董事會會議的日期，以及周年大會日期，分別約於2024年7月底、2025年1月底，以及2025年4月舉行。

召開股東大會程序

根據公司條例，佔本公司全體股東總表決權最少5%的股東，可提出要求召開股東大會。要求須列明該大會上處理的事務並由有關股東簽署及存放於本公司的註冊辦事處註明公司秘書收。以上經提出該要求者認證之要求亦可採用電子形式送交本公司，電郵為 ir@hanglung.com。

股東在股東大會上提呈建議的程序

此外，根據公司條例，(i) 佔本公司全體股東總表決權最少2.5%的股東；或(ii) 最少50名有權投票的股東，可將要求在本公司股東大會上考慮其建議的書面要求，送交本公司的註冊辦事處註明公司秘書收。以上經提出該要求者認證之要求亦可採用電子形式送交本公司，電郵為 ir@hanglung.com。

股東建議董事候選人的程序

根據組織章程細則，任何持有代表不少於全體股東總表決權10%的股東，如欲提名1名人士（卸任董事除外）於本公司股東大會上參選董事一職（「候選人」），彼須將下列文件遞交至本公司的註冊辦事處：

- (i) 1份就有關建議由該股東妥為簽署的書面通知；
及
- (ii) 1份由候選人妥為簽署的同意書，表示其願意參選。

遞交上述文件的期限（為期最少7天）須由不早於寄發指定舉行有關該選舉的股東大會通告後之日起至不遲於該股東大會舉行日期前7天為止。

股東查詢

倘股東有特別查詢或建議，可書面致函本公司的註冊地址予董事會或公司秘書或電郵至本公司，電郵為 ir@hanglung.com。此外，股東如有任何有關其股份或股息之查詢，可以聯絡本公司的股票過戶及登記處香港中央證券登記有限公司，其聯絡詳情已載於本年報之「上市資料」內。

2. 投資者

於2023年12月31日之股東所屬地詳情如下：

所屬地	股東		持股量	
	人數	百分比	股份數目	百分比
香港	2,566	94.03	4,491,541,607	99.83
中國內地	51	1.87	3,705,554	0.08
澳門	8	0.29	387,433	0.01
台灣	2	0.07	593	0.00
澳洲及新西蘭	8	0.29	13,885	0.00
加拿大及美國	38	1.39	1,574,059	0.03
東南亞	46	1.70	2,012,964	0.05
英國	8	0.29	23,400	0.00
其他	2	0.07	1,175	0.00
總計	2,729	100.00	4,499,260,670	100.00

於2023年12月31日之股東持股量組別詳情如下：

持股量組別	股東*		持股量*	
	人數	百分比	股份數目	百分比
1 – 1,000股	1,337	48.99	577,490	0.01
1,001 – 5,000股	679	24.88	1,916,373	0.04
5,001 – 10,000股	245	8.98	2,061,251	0.04
10,001 – 100,000股	387	14.18	13,264,876	0.30
100,000股以上	81	2.97	4,481,485,680	99.61
總計	2,729	100.00	4,499,260,670	100.00

* 包括323名參與中央結算及交收系統之人士，彼等在所屬之持股量組別內，以香港中央結算代理人有限公司名義登記持有合共2,846,978,525股股份

截至本年報日期，根據本公司可以得悉而董事亦知悉之公開資料，本公司已維持37.74%的公眾持股量，超越上市規則所訂明之百分比。

投資者參與

為了有效地與投資者互動，管理層透過分析員簡報會、參與投資者會議、電話會議以及香港、內地及海外路演，與機構投資者及分析員定期保持對話。

本公司致力向股東和投資者披露其業務之相關資料，除透過本公司之年報及中期報告外，亦定期與分析員會面；舉行記者會；發放新聞稿、電郵和透過本公司之網頁提供資料。股東、投資者、傳媒或公眾人士之所有查詢及建議，均由執行董事、公司秘書，或適當之主要行政人員負責解答。

任何人士均可登上本公司之網頁查閱本公司之資料。本公司之網頁除提供財務等傳統資料外，亦提供本公司其他最新資料，包括可供出售物業、租賃物業、最新之已發行股份數目、主要股東之股份權益、公司簡介、公司刊物、公司大事紀要資料及網上廣播和簡報。

展望

強大的企業管治是可持續業務不可或缺的一部分。儘管我們一直保持良好的企業管治記錄不言而喻，但我們明白到在環境不斷變化下，我們必須繼續配合和改進。例如，持份者一再強調可持續發展是一個主要的關注事宜。然而，儘管董事會在可持續發展方面已經享有良好的聲譽，但在過去12個月，董事會就這一個議題進行了更多的教育，並會延續進行。

董事會和管理層承諾持續保持卓越的企業管治。隨着期望和基準的發展，股東應該相信我們有能力保持我們的領導地位。

承董事會命

公司秘書

馬婉華

香港，2024年1月30日

董事簡介



陳啟宗先生 大紫荊勳賢

董事長

陳先生現年74歲，於1972年加盟恒隆集團，1986年獲委任加入本公司董事會，並於1991年出任董事長。彼亦為恒隆集團之董事長。陳先生為香港地產建設商會會董、美國亞洲協會榮休主席及其香港中心主席、香港明天更好基金執行委員會主席、一國兩制研究中心執行委員會原主席，和中國發展研究基金會理事會原副會長及原顧問。陳先生亦為多所大學的理事會或顧問委員會成員，包括香港科技大學。陳先生是美國南加州大學終身校董及美國

人文與科學院院士；彼持有美國南加州大學工商管理學碩士學位。陳先生為本公司副董事長陳文博先生之父親。

陳先生將退任本公司及恒隆集團董事長及執行董事之職位，於2024年4月26日舉行的本公司及恒隆集團各自之股東周年大會完結後生效。陳先生於其退任後將不會擔任本公司及恒隆集團董事會非執行董事之職位。為着陳先生多年來之重大貢獻，本公司及恒隆集團董事會決定於其退任後賦予本公司及恒隆集團「榮譽董事長」之職銜。



1. 陳啟宗先生
2. 陳文博先生
3. 盧韋柏先生
4. 袁偉良先生
5. 何潮輝先生
6. 陳南祿先生
7. 陳嘉正博士
8. 馮婉眉女士
9. 趙家駒先生

陳文博先生

副董事長

陳先生現年41歲，於2010年加入本集團，於2016年獲委任加入本公司及其上市控股公司恒隆集團之董事會成為執行董事，並於2020年9月出任本公司及恒隆集團副董事長，引領本集團整體業務發展。陳先生擔任本集團可持續發展督導委員會主席。

陳先生於香港地產建設商會擔任副會長及執行委員會成員，也是香港中文大學晨興書院監督委員會主席。彼同時出任香港科技大學（「香港科技大學」）

商學院顧問委員會及香港大學校董會成員。此外，陳先生並為中國文化研究院理事。

加入本集團前，陳先生從事金融、審計及風險管理之工作。彼持有西北大學凱洛格管理學院與香港科技大學聯合頒授的行政人員工商管理碩士學位和南加州大學國際關係文學士學位。陳先生為本集團董事長陳啟宗先生之兒子。

陳先生獲委任為本公司及恒隆集團董事長，於2024年周年大會完結後生效。

盧韋柏先生

行政總裁

盧先生現年53歲，於2018年5月加入本公司及其上市控股公司恒隆集團，出任候任行政總裁，並於2018年7月出任行政總裁。彼擁有超過30年的管理經驗，期間主要任職於銀行業及快速消費品行業，豐富經驗遍及香港及內地。盧先生現為香港特別行政區政府稅務委員會、賽馬會文物保育有限公司（大館）諮詢委員會委員及香港賽馬會遴選會員。彼曾擔任香港地產建設商會會董。盧先生1993年畢業於香港大學，取得社會科學學士學位。

袁偉良先生

獨立非執行董事

袁先生現年73歲，於1978年加入恒隆，1986年出任本公司之執行董事，1992年獲委任為本公司及其控股公司恒隆集團之董事總經理，直至2010年7月退休。彼於2011年3月出任本公司之非執行董事，並於2014年11月調任為獨立非執行董事。袁先生畢業於英國曼徹斯特大學，為英格蘭及威爾斯特許會計師公會資深會員。

何潮輝先生

獨立非執行董事

何先生現年73歲，於2008年4月加入董事會為獨立非執行董事。彼曾任畢馬威會計師事務所（中國／香港特別行政區）主席，並於2007年3月退休。何先生在美國休斯敦大學取得學位，為美國註冊會計師協會會員及香港會計師公會會員。彼曾擔任香港廉政公署防止貪污諮詢委員會委員及香港保險業諮詢委員會成員。何先生為Singapore Airlines Limited及星展銀行（香港）有限公司之獨立非執行董事，以及曾出任星展銀行（中國）有限公司之非執行董事長。

陳南祿先生

獨立非執行董事

陳先生現年68歲，於2010年加入本公司及其上市控股公司恒隆集團，出任行政總裁直至2018年7月退休。彼於退休後調任為本公司非執行董事，以及獲委任為董事長顧問直至2019年7月。陳先生其後於2023年1月調任為本公司獨立非執行董事。彼擁有超過40年的管理經驗，期間主要任職於航空界，豐富經驗遍及香港、內地及其他國家。陳先生現為香港機場管理局董事會成員，並曾出任香港賽馬會主席。彼於1977年畢業於香港大學取得文學士學位，其後取得該大學的工商管理碩士學位。

陳嘉正博士 銅紫荊星章、太平紳士**獨立非執行董事**

陳博士現年74歲，於2014年10月加入董事會為非執行董事，並於2015年12月調任為獨立非執行董事。彼現為奧雅納集團總公司之高級顧問，該公司為全球頂尖的跨界別工程顧問公司之一。直至2022年4月止，陳博士為奧雅納集團總公司信託董事局主席及成員，並於2014年10月退休前曾任奧雅納集團總公司副主席。彼為土木及岩土工程專家，在工程專業方面擁有逾40年的豐富經驗，憑藉他的卓越領導才能，成功帶領團隊在亞洲多個城市設計並打造許多獲嘉許的地標性建設項目及重大基建計劃。陳博士為香港工程師學會前會長及金獎章獲得者，亦為香港綠色建築議會創會主席、香港科技大學榮譽院士、香港工程科學院院士及前院長，以及英國皇家工程院院士。彼在劍橋大學取得土壤力學博士學位。陳博士於2006年獲委任為太平紳士，並於2012年獲授勳銅紫荊星章。

馮婉眉女士 銅紫荊星章、太平紳士**獨立非執行董事**

馮女士現年63歲，於2015年5月加入董事會為獨立非執行董事。彼曾任滙豐控股有限公司集團總經理及香港上海滙豐銀行有限公司香港區總裁。馮女士於香港的主要金融組織和機構擔任職務，對推動香港以至其他地區金融市場的發展不遺餘力，曾出任香港金融管理局外匯基金諮詢委員會轄下的金融基建委員會委員。

馮女士亦服務於多個公共機構及諮詢組織，包括現為M Plus Museum Limited董事局成員及醫院管理局成員。彼曾出任香港機場管理局董事會獨立非執行成員、香港房屋委員會非官方委員、西九文化區管理局董事及司法人員推薦委員會委員。彼亦為亞洲協會香港中心之信託人，以及香港科技大學顧問委員會委員及前校董會成員。

馮女士現為中銀香港(控股)有限公司之獨立非執行董事，曾出任香港按揭證券有限公司董事、香港交易及結算所有限公司、中國建設銀行股份有限公司及Westpac Banking Corporation之獨立非執行董事，以及交通銀行股份有限公司及恒生銀行有限公司之非執行董事。彼於2022年獲選為香港賽馬會董事局成員。

彼於香港大學取得社會科學學士學位及於澳洲麥考瑞大學取得應用財務學碩士學位。馮女士於2013年獲授勳銅紫荊星章及於2015年獲委任為太平紳士。

趙家駒先生

首席財務總監

趙先生現年48歲，於2021年10月加入本公司及其上市控股公司恒隆集團之董事會，出任執行董事及候任首席財務總監，並於2022年3月出任首席財務總監。彼於亞太地區投資管理、企業融資及會計方面擁有逾25年經驗。趙先生曾出任基滙資本首席財務官，於2013年至2021年期間主管其財務部。在加入基滙資本前，趙先生於淡馬錫控股擔任投資部總監，於2007年至2013年期間負責監督淡馬錫控股在大中華地區之地產相關投資項目。趙先生曾在德意志銀行工作，負責提供併購諮詢服務，亦曾在羅兵咸永道會計師事務所及安達信會計師事務所負責審計及保證工作。彼為香港註冊會計師以及英格蘭及威爾斯特許會計師。趙先生持有香港科技大學工商管理學士（會計學）學位及倫敦商學院金融學碩士學位。

主要行政人員簡介

Mikael Jaeraas 先生

高級董事 — 零售業務

Jaeraas 先生於2016年加盟集團。Jaeraas 先生擁有19年國際零售業務及供應鏈拓展的經驗。彼持有瑞典隆德大學工商管理社會科學碩士學位。

彭兆輝先生

高級董事 — 內地業務

彭先生於2012年加盟集團。彭先生擁有逾25年房地產租務及管理經驗並持有香港大學理學士學位。彼為香港測量師學會及英國皇家特許測量師學會會員。

Symon Bridle 先生

顧問 — 酒店業務

Bridle 先生於2019年加盟集團，並於2023年退休後獲委任為顧問 — 酒店業務，繼續管理集團酒店業務。Bridle 先生投身高端酒店行業逾40年。彼持有Westminster Hotel College 酒店管理英國國家高級文憑。

張啟華先生

董事 — 成本及監控

張先生於2013年加盟集團。張先生擁有逾35年豐富的內地及香港成本及監控管理經驗。彼持有澳洲新南威爾斯大學建造管理學碩士學位。彼亦為香港註冊專業測量師(工料測量)、香港營造師學會資深會員、英國皇家特許測量師學會資深會員、香港測量師學會資深會員及英國特許仲裁學會會員。彼亦為深圳市造價工程師協會榮譽會員及持有中國註冊造價工程師資格。

張琳娜女士

董事 — 內地業務

張女士於2013年加盟集團，並於2024年獲委任為董事 — 內地業務。張女士擁有逾18年於房地產租務、市場推廣及管理經驗。彼持有香港中文大學工商管理酒店及旅遊學士學位。

隋頌偉先生

董事 — 辦公樓、住宅及服務式公寓

隋先生於2022年加盟集團。彼擁有25年之商業地產運營、土地收購及物業發展的經驗。隋先生持有英國西英格蘭大學估值與地產管理理學士學位。彼亦為香港測量師學會及英國皇家特許測量師學會專業會員。

梁鼎新先生

董事 — 項目管理

梁先生於2014年加盟集團。梁先生擁有逾38年於中國內地、香港及海外之建築項目發展及管理的經驗。彼持有香港大學建築策劃管理學研究文憑、加拿大麥基爾大學建築學學士及建築學理學士學位。彼亦為香港註冊建築師、香港建築師學會會員及擁有中華人民共和國一級註冊建築師資格。

梁煥添先生

董事 — 發展及設計

梁先生於2007年加盟集團。梁先生擁有逾30年於香港及內地發展項目之工程設計的經驗。彼持有香港大學建築學文學士及建築學學士學位。彼亦為香港註冊建築師、香港建築師學會會員及《建築物條例》認可人士。

勞建亮先生

董事 — 項目管理

勞先生於2013年加盟集團。勞先生擁有逾35年香港及內地項目的建築設計和項目管理經驗。彼持有香港大學建築學文學士及建築學學士學位。彼亦為香港註冊建築師、香港建築師學會會員及《建築物條例》認可人士。

馬婉華女士

董事 — 總法律顧問及公司秘書

馬女士於2021年加入集團。馬女士擁有逾24年法律、合規及公司秘書經驗，並持有香港大學法學專業證書和法學士學位。馬女士具有在香港和英國的執業資格。彼亦為香港律師公會會員。

鮑偉強先生

董事 — 物業管理服務

鮑先生於2014年加盟集團，並於2024年獲委任為董事 — 物業管理服務。鮑先生擁有逾35年之工程、機械及項目管理的經驗。彼持有雪梨科技大學環境工程管理學碩士學位及工程管理學碩士學位。鮑先生為英國特許工程師及香港註冊專業工程師（屋宇裝備），並持有香港大學跨領域設計與管理學理碩士學位。彼亦為香港工程師學會資深會員、中國機械工程學會高級會員、英國皇家特許測量師學會專業會員、中國綠色建築與節能（香港）委員會個人會員、機電工程署註冊能源效益評核人、香港綠色建造議會重新校驗專家及物業管理業監管局發出物業管理人（第1級）牌照持牌人。

潘舜雅女士

董事 — 人力資源及行政

潘女士於2012年加盟集團。潘女士擁有逾25年於房地產業的人力資源管理經驗。彼持有英國萊斯特大學人力資源管理及培訓理碩士學位，以及香港中文大學工商管理學士學位。

涂家輝先生

董事 — 顧客業務

涂先生於2015年加盟集團。涂先生擁有逾30年業務拓展、市場推廣、房地產租務及管理的經驗。彼持有英國蘭卡斯特大學市場學文學碩士學位及英國伯明翰大學商業學學士學位。

周錦雄先生

副董事（集團審計總監）

周先生於2012年加盟集團審計部門。周先生擁有逾25年之審計及風險管理經驗，並持有澳洲新南威爾斯大學會計及資訊系統商學士學位。彼亦為香港會計師公會資深會計師及澳洲會計師公會註冊會計師。

John Haffner 先生

副董事 — 可持續發展

Haffner 先生於2019年加盟集團。Haffner 先生擁有逾20年之可持續發展的經驗，並持有加拿大麥基爾大學雙法律學學士學位。

葉旭明先生

副董事 — 內地業務

葉先生於2017年加盟集團。葉先生擁有逾30年房地產租務及管理經驗。彼持有澳洲紐卡素大學商學碩士學位及澳洲科廷科技大學管理及市場學商學學士學位。彼亦為英國特許房屋經理學會特許會員及皇家特許測量師學會專業會員。

劉靜雅女士

副董事 (香港業務總監)

劉女士於2015年加盟集團。劉女士擁有逾25年租務及房地產組合管理經驗，並持有香港大學測量學理學士學位。彼亦為皇家特許測量師學會專業會員。

唐龍添先生

副董事 — 項目管理

唐先生於2014年加盟集團。唐先生擁有逾30年豐富的內地及香港項目管理經驗。彼持有香港城市大學建造學理學士學位及上海復旦大學行政人員工商管理碩士學位。彼亦為英國特許建造學會會員及英國造價工程師學會會員。

謝韻怡女士

副董事 — 集團財資及財務策劃分析

謝女士於2012年加盟集團。彼擁有逾20年之財資、財務策劃分析及會計的經驗。謝女士持有英國華威大學管理科學及運籌學理學碩士學位和會計及財務理學學士學位。彼亦為香港會計師公會及美國華盛頓州會計委員會會員。

黃耀明先生

副董事 — 資訊科技及數字服務

黃先生於2021年加盟集團，並於2024年獲委任為副董事 — 資訊科技及數字服務。黃先生擁有逾25年資訊科技管理經驗。彼持有英國樸茨茅斯大學策略商業資訊科技碩士學位和香港大學經濟學學士學位。彼亦為資訊系統安全認證專家(CISSP)。

董事會報告

董事欣然提呈截至2023年12月31日止年度之董事會報告及已審核綜合財務報表。

主要業務

本公司之主要業務為控股投資，並透過其附屬公司投資物業以供收租、發展物業以供出售及租賃，以及停車場管理與物業管理。

財政年度內按經營分部分析之本公司及其附屬公司（統稱「本集團」）收入及業績載於財務報表附註第2項內。

主要附屬公司及合營企業

主要附屬公司及合營企業，連同其營業及註冊成立地點、已發行股本／註冊資本等資料載於財務報表附註第34及35項內。

業績

本集團截至2023年12月31日止年度之業績載於綜合財務報表第153至213頁內。

股息

董事會現建議派發末期股息每股港幣6角，連同於2023年9月29日已派發之中期股息每股港幣1角8仙，截至2023年12月31日止年度之全年派息將合共為每股港幣7角8仙。擬末期股息若於2024年4月26日的股東周年大會上獲得股東批准，預計將約於2024年6月14日派發予於2024年5月10日名列股東名冊的股東。在建議派發股息時，本公司將會考慮股東之回報及未來業務發展之資金需要。

董事會建議合資格股東將有權選擇以現金方式收取末期股息，或以新發行之股份取代現金方式收取部分或全部該股息（「以股代息安排」）。以股代息安排須待：(1) 本公司股東授予董事會一般授權以配發、發行及處理於應屆周年大會通過該決議案當日已發行股份數目20%之額外股份；(2) 擬末期股息於應屆周年大會上獲得批准；及(3) 聯交所批准依據以股代息安排所發行之新股上市及買賣後，方可作實。

載有關於以股代息安排詳情之通函及以股代息之選擇表格，預計將約於2024年5月17日寄予股東。預計以股代息安排下之末期股息單及（倘若合資格股東選擇以新發行股份的方式收取部分或全部末期股息）股票將約於2024年6月14日發送給股東。

業務審視

有關本集團業務的中肯審視，及就本集團年內表現以及業績和財務狀況相關重要因素的探討和分析，分別載於本年報第34至75頁的「業務回顧」及第78至89頁的「財務回顧」。關於本公司面對的主要風險及不明朗因素的敘述已於本年報的不同部分披露，於第99至129頁的「企業管治報告」尤其詳盡。在2023年財政年度完結後發生，並且對公司有影響的重大事件（如有），其詳情已於以上篇章及財務報表附註中披露。本集團的業務展望則於本年報第34至75頁的「業務回顧」內討論。

關於運用財務關鍵表現指標就本集團的表現所進行的分析，已在本年報第4至5頁的「財務摘要」及第78至89頁的「財務回顧」內提供。就公司的可持續發展表現之概述，包括但不限於其營運上的環境問題，已於本年報第92至98頁的「可持續發展」內提供。有關本公司的可持續發展政策、本公司與其主要持份者關係的說明，以及可持續發展表現的詳情，請參閱同步出版之可持續發展報告2023，其已載於公司網頁「可持續發展」項下的「環境、社會及管治的管理」分項下之「可持續發展報告」內以供瀏覽。

本集團有適當的合規程序，以確保遵守（尤其是對本集團產生重大影響）有關法律及規例。董事會委派審核委員會檢討及監察本集團就遵守法律及規例要求之政策及常規。公司通過定期發出的法律更新資訊傳遞有關法律及規例之任何新頒布或變動，以確保符合相關規定。有關法律更新資訊會發送予所有行政人員，確保他們得悉這些變動並向其下屬發放相關資訊。相關合規的提示亦會在需要時定期發送至有關僱員。在需要時，我們亦提供培訓以提高僱員的認知。

本集團已制定系統及政策，以確保遵守對業務有重大影響之有關法律及規例，包括但不限於香港的《建築物條例》、《一手住宅物業銷售條例》、《競爭條例》、《個人資料（私隱）條例》、《最低工資條例》、《僱傭條例》和《職業安全及健康條例》，以及內地的《建築法》、《消防法》、《反壟斷法》、《反不正當競爭

法》、《網絡安全法》、《數據安全法》、《個人信息保護法》、《勞動法》、《勞動合同法》和《工會法》。在企業層面上，本公司亦遵守《上市規則》、《公司條例》及《證券條例》的要求。

十年財務概覽

本集團過去十個財政年度之業績、資產及負債概覽載於第214及215頁內。

主要供應商及客戶

年內本集團五大供應商合共所佔之購貨額百分比及本集團五大客戶合共所佔之銷售貨品或提供服務的收入百分比各不超過本集團總購貨額及總收入的30%。

可分配儲備

於2023年12月31日，本公司可供分配予股東之儲備為港幣240.70億元（2022年：港幣235.59億元）。

捐款

年內本集團之捐款為港幣1,200萬元（2022年：港幣6,200萬元）。

銀行貸款及其他借貸

本集團於2023年12月31日之銀行貸款及其他借貸情況載於財務報表附註第17項內。

資本化之借貸支出

年內本集團資本化之借貸支出款項為港幣12.67億元（2022年：港幣10億元）。

集團主要物業

於2023年12月31日本集團主要物業之詳情載於第72至75頁內。

股本

年內並無發行任何股份(2022年：無)。

年內本公司之股本變動詳情載於財務報表附註第20項內。

股票掛鈎協議

除已披露本公司之股份期權計劃外，於年內或年度結束時，本公司概無訂立或存在任何股票掛鈎協議將會或可導致本公司發行股份，或規定本公司訂立任何協議將會或可導致本公司發行股份。

股份期權計劃之詳情載於財務報表附註第25項及以下篇章內。

董事

年內及截至本報告日之董事包括：

陳啟宗先生

陳文博先生

盧韋柏先生

袁偉良先生

何潮輝先生

陳南祿先生

陳嘉正博士

張信剛教授(於2023年4月28日榮休)

馮婉眉女士

趙家駒先生

董事之簡歷載於第130至134頁內。彼等之薪酬詳情則載於財務報表附註第6項內。

陳南祿先生已於2023年1月31日由非執行董事調任為獨立非執行董事。

遵照組織章程細則第103條規定，陳啟宗先生、盧韋柏先生及何潮輝先生將於應屆周年大會上輪值告退。盧韋柏先生願參與候選連任。陳啟宗先生及何潮輝先生將不再參與候選連任，並將於應屆周年大會完結後退任。李天芳女士獲委任為獨立非執行董事，於2024年3月20日生效，故遵照組織章程細則第94條規定將於應屆周年大會上告退，惟願參與候選連任。

於年內及直至本報告日期止之期間內，出任本公司附屬公司董事會的名單，載於本公司網頁<http://www.hanglung.com>之「企業管治」項下之「憲章文件及附屬公司董事」內。

董事之服務合約

擬於應屆周年大會上參與候選連任之董事並無與本公司、其控股公司或彼等各自之任何附屬公司訂立於1年內倘終止須作出賠償(法定賠償除外)之服務合約。

董事於交易、安排或合約中的權益

除已披露外，於年內任何時間或年結日，董事或其關連實體並無在本公司、其控股公司或彼等各自之任何附屬公司之任何與本集團業務有關的重要交易、安排或合約中直接或間接擁有重大權益。

彌償保證

根據組織章程細則的規定，公司的每位董事或其他高級人員就履行其職務或與此有關方面蒙受或產生之所有損失或責任，在《公司條例》之規限下均有權自本公司之資產中獲得彌償。此惠及董事之彌償保證條文於年內有效，並於本報告日期維持有效。

董事於股份、相關股份及債權證之權益及淡倉

根據《證券條例》第XV部或根據《標準守則》須知會本公司及聯交所，或根據《證券條例》第352條規定須予備存之登記冊所記錄，各董事於2023年12月31日持有本公司及其相聯法團（定義見《證券條例》第XV部）之股份、相關股份及債權證之權益或淡倉如下：

姓名	身份	本公司 (好倉)			恒隆集團 (好倉)	
		股份數目	佔已發行 股份總數 之百分比	股份 期權數目 (附註3)	股份數目	佔已發行 股份總數 之百分比
陳啟宗	個人及其他	17,155,000	0.38	17,600,000	40,369,500 (附註1)	2.96
陳文博	個人及其他	2,783,898,340 (附註2)	61.87	13,200,000	551,002,580 (附註1及2)	40.47
盧韋柏	個人	965,000	0.02	21,750,000	460,000	0.03
袁偉良	個人	8,000,000	0.18	—	—	—
何潮輝	—	—	—	—	—	—
陳南祿	個人	—	—	5,000,000	—	—
陳嘉正	—	—	—	—	—	—
馮婉眉	—	—	—	—	—	—
趙家駒	個人	—	—	6,200,000	—	—

附註：

1. 其他權益包括由一項信託基金（陳啟宗先生為酌情受益人，以及陳文博先生為財產授予人及酌情受益人）持有之恒隆集團28,579,500股股份。據此，根據《證券條例》，陳啟宗先生及陳文博先生均被視為於該等股份中擁有權益。
2. 其他權益包括由另一項信託基金（陳文博先生為酌情受益人）持有或被視為持有之本公司2,783,898,340股股份及另一批恒隆集團522,423,080股股份。據此，根據《證券條例》，陳文博先生被視為於該等股份中擁有權益。
3. 本公司於2012年4月18日採納之股份期權計劃（「2012年股份期權計劃」）及於2022年4月27日採納之另一股份期權計劃（「2022年股份期權計劃」）的董事期權變動載於下文「股份期權計劃」項下內。

除以上所披露外，董事並無於2023年12月31日持有本公司或任何相聯法團（定義見《證券條例》第XV部）之股份、相關股份或債權證之權益或淡倉。

除以上所述外，於年內任何時間，本公司、其控股公司或彼等各自之任何附屬公司並無作出任何安排使董事可藉購入本公司或任何其他機構之股份或債權證而獲益。

股份期權計劃

股份期權計劃旨在令本公司可向經揀選參與者授出股份期權，激勵或獎勵彼等為本集團所作出的貢獻。透過向其提供機會購買本公司之股權方式，以吸引具備專業技術及經驗豐富之人才，鼓勵彼等留任本集團，並激勵彼等為本集團之未來發展及擴充作出努力。

根據股份期權計劃，董事會獲授權向經揀選參與者（包括本集團旗下任何成員公司之僱員及董事）授出股份期權，惟須遵照相關條款及條件，如董事會或會逐個或整體訂明。

根據恒隆集團及本公司各自於2022年4月27日舉行的股東周年大會上通過的決議案，2022年股份期權計劃已於同日獲採納。當2022年股份期權計劃獲採納，2012年股份期權計劃已終止。2022年股份期權計劃自其採納日起計10年內有效。於2023年1月1日，概無任何股份期權可根據2012年股份期權計劃進一步授出，而根據2022年股份期權計劃下可授出之股份總數為337,444,550股。

年內，根據2022年股份期權計劃已授出54,569,000股期權。於2023年12月31日，根據2022年股份期權計劃下可授出之股份總數為282,875,550股。於本年報日期，根據2012年股份期權計劃及2022年股份期權計劃而可授出之股份總數分別為210,922,500股及52,978,000股，即佔本公司已發行股份總數約4.7%

及1.2%。於本年報日期，就根據2022年股份期權計劃可授出之股份而可予發行的股份總數為282,875,550股，即佔本公司已發行股份總數約6.29%。

2012年股份期權計劃及2022年股份期權計劃下的每名參與者在任何12個月內獲授的期權（包括已行使或未行使）予以行使時所發行及將發行之股份總數將不超過本公司發行股份之1%。

年內，可就所有股份期權計劃授出的期權而發行的股份數目除以本年度已發行普通股的加權平均股數為0.02。股份期權計劃無規定任何最短歸屬期。股份期權計劃的歸屬期、可接納期權之期間及其應付之款項、行使期及每份期權可認購股份之數目均由董事會於授出時予以釐定。股份期權之行使價由董事會於授出時釐定，並必須為股份之面值、於授出日期之股份之收市價及於緊接授予前5個營業日之股份平均收市價不低於三者中之較高價。

2012年股份期權計劃項下之股份期權於年內的變動如下：

授出日期	參與者類別 (附註1)	股份期權數目				每股 行使價 港幣	歸屬日期 (附註2)	到期日 (附註2)
		於2023年 1月1日 尚未被行使	於年內 已授出	於年內 已行使	於年內 已失效/ 已沒收			
2013年6月4日	現任董事： 陳啟宗 陳文博 陳南祿 僱員	4,500,000 200,000 4,500,000 13,060,000	- - - -	- - - -	(4,500,000) (200,000) (4,500,000) (13,060,000)	- - - -	2015年6月4日：10% 2016年6月4日：20% 2017年6月4日：30% 2018年6月4日：40%	2023年6月3日
		22,260,000	-	-	(22,260,000)	-		
2014年12月5日	現任董事： 陳啟宗 陳文博 陳南祿 僱員	2,750,000 150,000 2,500,000 13,890,000	- - - -	- - - -	- - - (540,000)	2,750,000 150,000 2,500,000 13,350,000	2016年12月5日：10% 2017年12月5日：20% 2018年12月5日：30% 2019年12月5日：40%	2024年12月4日
		19,290,000	-	-	(540,000)	18,750,000		
2017年8月10日	現任董事： 陳啟宗 陳文博 陳南祿 僱員	1,925,000 1,850,000 2,500,000 22,380,000	- - - -	- - - -	- - - (1,000,000)	1,925,000 1,850,000 2,500,000 21,380,000	2019年8月10日：10% 2020年8月10日：20% 2021年8月10日：30% 2022年8月10日：40%	2027年8月9日
		28,655,000	-	-	(1,000,000)	27,655,000		
2018年5月16日	現任董事： 盧韋柏 僱員	10,000,000 -	- -	- -	- -	10,000,000 -	2020年5月16日：10% 2021年5月16日：20% 2022年5月16日：30% 2023年5月16日：40%	2028年5月15日
		10,000,000	-	-	-	10,000,000		
2019年6月28日	現任董事： 陳啟宗 陳文博 盧韋柏 僱員	3,025,000 2,200,000 2,750,000 33,891,700	- - - -	- - - -	- - - (2,175,600)	3,025,000 2,200,000 2,750,000 31,716,100	2021年6月28日：10% 2022年6月28日：20% 2023年6月28日：30% 2024年6月28日：40%	2029年6月27日
		41,866,700	-	-	(2,175,600)	39,691,100		
2021年5月12日	現任董事： 陳啟宗 陳文博 盧韋柏 僱員	3,300,000 3,000,000 3,000,000 49,095,000	- - - -	- - - -	- - - (3,874,000)	3,300,000 3,000,000 3,000,000 45,221,000	2023年5月12日：10% 2024年5月12日：20% 2025年5月12日：30% 2026年5月12日：40%	2031年5月11日
		58,395,000	-	-	(3,874,000)	54,521,000		
2021年10月6日	現任董事： 趙家駒 僱員	2,000,000 -	- -	- -	- -	2,000,000 -	2023年10月6日：10% 2024年10月6日：20% 2025年10月6日：30% 2026年10月6日：40%	2031年10月5日
		2,000,000	-	-	-	2,000,000		
2022年2月21日	現任董事： 陳啟宗 陳文博 盧韋柏 趙家駒 僱員	3,300,000 3,000,000 3,000,000 2,100,000 52,830,000	- - - - -	- - - - -	- - - - (5,090,000)	3,300,000 3,000,000 3,000,000 2,100,000 47,740,000	2024年2月21日：10% 2025年2月21日：20% 2026年2月21日：30% 2027年2月21日：40%	2032年2月20日
		64,230,000	-	-	(5,090,000)	59,140,000		
	現任董事	61,550,000	-	-	(9,200,000)	52,350,000		
	僱員	185,146,700	-	-	(25,739,600)	159,407,100		
總計		246,696,700	-	-	(34,939,600)	211,757,100		

2022年股份期權計劃項下之股份期權於年內的變動如下：

授出日期	參與者類別 (附註1)	股份期權數目				每股 行使價 港幣	歸屬日期 (附註2)	到期日 (附註2)
		於2023年 1月1日 尚未被行使	於年內 已授出	於年內 已行使	於年內 已失效/ 已沒收			
2023年6月28日	現任董事：					12.49	2025年6月28日：20% 2026年6月28日：30% 2027年6月28日：50%	2033年6月27日
	陳啟宗	-	3,300,000	-	-	3,300,000		
	陳文博	-	3,000,000	-	-	3,000,000		
	盧韋柏	-	3,000,000	-	-	3,000,000		
	趙家駒	-	2,100,000	-	-	2,100,000		
	僱員	-	43,169,000	-	(1,591,000)	41,578,000		
		-	54,569,000	-	(1,591,000)	52,978,000		
	現任董事	-	11,400,000	-	-	11,400,000		
	僱員	-	43,169,000	-	(1,591,000)	41,578,000		
總計		-	54,569,000	-	(1,591,000)	52,978,000		

附註：

- 就參與者類別而言，「僱員」包括本集團現任及前任僱員以及包括獲授股份期權以作為與本集團訂立僱傭合約之人士。
- 股份期權之行使期由各歸屬日期起開始及於各自的到期日終止。

有關本公司股份期權計劃的進一步資料，請參閱財務報表附註25。

主要股東及其他人士於股份及相關股份之權益及淡倉

據董事所知，根據《證券條例》第336條規定須予備存之登記冊所記錄，主要股東及根據《證券條例》第XV部須披露其權益之其他人士於2023年12月31日持有本公司之股份及相關股份之權益以及淡倉之詳情如下：

名稱	附註	持有股份或 相關股份數目 (好倉)	佔已發行股份 總數之百分比 (好倉) (附註4)
陳譚慶芬	1	2,783,898,340	61.87
Cole Enterprises Holdings (PTC) Limited	1	2,783,898,340	61.87
Merssion Limited	1	2,783,898,340	61.87
陳文博	1	2,783,898,340	61.87
恒隆集團	2	2,755,565,240	61.24
恒旺有限公司	3	1,267,523,511	28.17
Purotat Limited	3	354,227,500	7.87
Curicao Company Limited	3	265,757,229	5.91

附註：

- 該等股份與一信託基金透過 Merssion Limited 的受控法團所持有之股份為同一批股份。由於陳譚慶芬女士為該信託基金之成立人、Cole Enterprises Holdings (PTC) Limited 為該信託基金之受託人，以及陳文博先生為該信託基金之酌情受益人，故根據《證券條例》彼等均被視為於該等股份中擁有權益。

Merssion Limited 持有受控法團中包括恒隆集團38.37%之權益。據此，恒隆集團透過其附屬公司所持有之2,755,565,240股股份已包括在2,783,898,340股股份之數目內。

2. 該等股份由恒隆集團之全資附屬公司持有。
3. 該等公司為恒隆集團之全資附屬公司，彼等之權益已包括由恒隆集團所持有之2,755,565,240股股份內。
4. 持股權百分比乃按本公司2023年12月31日之已發行股份總數（即4,499,260,670股股份）計算。

除以上所披露外，於2023年12月31日，本公司並無獲知會任何其他本公司之股份或相關股份之權益或淡倉，而須記錄於根據《證券條例》第336條規定須予備存之登記冊內。

關連人士交易

在本集團日常業務中進行的重大關連人士交易詳情載於財務報表附註第26項內。該等關連人士交易並不構成《上市規則》的須予披露關連交易。

持續關連交易

於2022年9月21日，本公司的間接全資附屬公司恒隆地產（中國）行政有限公司（「恒隆地產（中國）」）與港興企業有限公司（「港興企業」）訂立管理協議，內容關於就港匯恒隆廣場提供管理服務。港興企業為本公司之關連人士，因其為本公司主要股東恒隆集團的間接非全資附屬公司。因此，訂立管理協議及其項下擬進行的交易構成《上市規則》第14A章項下本公司的持續關連交易。由於管理協議項下年度上限的1項或多項適用百分比率（定義見《上市規則》第14.07條）超逾0.1%，但低於5%，故管理協議項下擬進行的交易須遵守《上市規則》第14A章項下之申報、公布及年度審閱之規定，而獲豁免遵守通函（包括獨立財務意見）及獨立股東批准之規定。持續關連交易之詳情載於本公司2022年9月21日之公布及其概述總結如下：

協議	協議日期	協議訂約方	持續關連交易之描述	年期	年度上限	於2023年12月31日之交易金額
管理協議	2022年9月21日	恒隆地產（中國）；及 港興企業	恒隆地產（中國）同意就港匯恒隆廣場提供管理服務	2022年1月1日起至 2024年12月31日止	截至2024年12月31日止 三個年度每年的年度上限 港幣6,700萬元	港幣4,830萬元

根據《上市規則》第14A.55條，所有獨立非執行董事已審核上述持續關連交易，並確認該等交易已按下列訂立：

- (i) 在集團的日常業務中訂立；
- (ii) 按照一般商務條款或更佳條款進行；及
- (iii) 根據有關交易的協議進行，條款公平合理，並且符合本公司股東的整體利益。

董事會報告

本公司核數師獲聘用並根據香港會計師公會頒布的香港鑒證業務準則第3000號（修訂）下「歷史財務資料審核或審閱以外之鑒證業務」規定，及參照香港會計師公會頒布的實務說明第740號（修訂）「關於香港上市規則所述持續關連交易的審計師函件」匯報本集團之持續關連交易，核數師已發出其無保留意見函件，當中載有其有關本集團根據《上市規則》第14A.56條所披露之上述持續關連交易的結果及結論。

管理合約

年內本公司並無就本公司全部或任何重大部分業務訂立或現存任何管理及行政合約。

購回、出售或贖回上市證券

年內，本公司或其任何附屬公司並無購回、出售或贖回其任何上市證券。

企業管治

本公司之企業管治常規載於第99至129頁之企業管治報告內。

核數師

截至2023年12月31日止年度之綜合財務報表已由畢馬威會計師事務所審核。本公司將於應屆周年大會上提呈決議案，建議再度委任畢馬威會計師事務所為本公司核數師，直至下屆周年大會結束為止。

承董事會命

公司秘書

馬婉華

香港，2024年1月30日

獨立核數師報告



獨立核數師報告致恒隆地產有限公司成員

(於香港註冊成立的有限公司)

意見

本核數師(以下簡稱「我們」)已審計列載於第153至213頁的恒隆地產有限公司(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,此財務報表包括於2023年12月31日的綜合財務狀況表與截至該日止年度的綜合損益表、綜合損益及其他全面收入表、綜合權益變動表和綜合現金流量表,以及綜合財務報表附註,包括重大會計政策概要及其他附註解釋資料。

我們認為,該等綜合財務報表已根據香港會計師公會頒佈的《香港財務報告準則》真實而中肯地反映 貴集團於2023年12月31日的綜合財務狀況及截至該日止年度的綜合財務表現和綜合現金流量,並已遵照香港《公司條例》妥為擬備。

意見的基礎

我們已根據香港會計師公會頒佈的《香港審計準則》進行審計。我們在該等準則下承擔的責任已在本報告「核數師就審計綜合財務報表承擔的責任」部分中作進一步闡述。根據香港會計師公會頒佈的《專業會計師道德守則》(以下簡稱「守則」),我們獨立於 貴集團,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足及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提供單獨的意見。

投資物業及發展中投資物業之估值

(請參閱附註10 (物業、廠房及設備) 及附註1(e) (會計政策))

關鍵審計事項

於2023年12月31日，貴集團投資物業及發展中投資物業的公允價值合共為港幣1,926.56億元，相當於貴集團於該日之資產總值的89%。

記錄於截至2023年12月31日止年度綜合損益表的投資物業及發展中投資物業之公允價值虧損為港幣900萬元。

貴集團位於香港和內地的投資物業包括購物商場、辦公室、工業樓宇、住宅樓宇及停車場。

貴集團的投資物業及發展中投資物業的公允價值，已經由管理層根據由外聘物業估值師編備的獨立估值進行評估。

由於投資物業及發展中投資物業對貴集團的綜合財務報表具有重要性，而且釐定公允價值涉及重大的管理層判斷和估計，包括選取合適的估值法、資本化率和市場租金，以及就發展中投資物業估計竣工尚需成本，我們把貴集團的投資物業及發展中投資物業之估值列為關鍵審計事項。

我們的審計如何處理該事項

我們就投資物業及發展中投資物業之估值的審計程序包括以下各項：

- 評估外聘物業估值師對受估值物業的地點和種類是否勝任、具備能力，經驗以及其客觀性；
- 根據我們對其他處理物業種類相若的物業估值師的認識，評估外聘物業估值師使用的估值方法；
- 將已計入估值模型的租賃信息 (包括承諾租金和租出率) 及相關合約和文件進行抽樣比較；
- 私下另行與外聘物業估值師討論估值，在內部物業估值專家的協助下，就在估值中採用的主要估計 (包括市場售價、市場租金和資本化率) 與歷史數據和可用的市場數據互相比較，並考慮可比性和其他地方市場因素，再就此提出質詢；及
- 關於發展中的投資物業，將各物業發展項目的估計竣工尚需成本與貴集團最新的預算互相比較 (詳情載於以下關鍵審計事項)。

評估發展中投資物業的發展成本

(請參閱附註10 (物業、廠房及設備) 及附註1(e) (會計政策))

關鍵審計事項

貴集團的發展中投資物業的公允價值是利用直接比較法估值，並參考了市場上可比較之交易，計算出物業之公允價值，如適用，再扣減(1)各物業發展項目的估計竣工尚需成本；以及(2)估計邊際利潤。

因此，相較於管理層原本已批准的預算開支，當各物業發展項目的估計竣工尚需成本有任何增加時，可能會對貴集團的發展中投資物業的公允價值及本年度的業績造成重大不利影響。

貴集團的發展中投資物業包括購物商場、辦公室及住宅樓宇。

由於釐定估計發展成本涉及重大的管理層判斷和估計，特別是對項目可行性的研究、估計各物業發展項目的竣工尚需成本以及估計邊際利潤，我們把貴集團之發展中投資物業的發展成本列為關鍵審計事項。

我們的審計如何處理該事項

我們就評估發展中投資物業的發展成本的審計程序包括以下各項：

- 評估管理層就編備和監管各發展中投資物業的預算和預計建造成本的內部控制之設計、實施和運行的有效性；
- 私下另行與外聘物業估值師討論估值，就在估值中採用的主要估計(包括市場售價)與可用的市場數據互相比較，並考慮可比性和其他地方市場因素，再就此提出質詢；
- 對所有發展中投資物業進行回顧性分析，將年內產生的實際建造成本與以往年度的預計數字相比，以評估貴集團預算程序的準確性；
- 實地參觀所有發展中投資物業，並與管理層和內部工料測量師討論在物業發展項目於近期預測中反映的發展進度和發展預算；及
- 將工料測量師報告內之物業發展項目的建造成本，與付款記錄和有關建造成本的應計費用及／或應付款項的其他文件進行抽樣比較。

綜合財務報表及其核數師報告以外的信息

董事需對其他信息負責。其他信息包括刊載於年報內的全部信息，但不包括綜合財務報表及我們的核數師報告。我們在本核數師報告日前已取得除「董事長致股東函」及「副董事長簡函」以外的所有其他信息，以及預期會在核數師報告日後取得這些餘下未取得的信息。

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。

結合我們對綜合財務報表的審計，我們的責任是閱讀上述其他信息，在此過程中，考慮其他信息是否與綜合財務報表或我們在審計過程中所了解的情況存在重大抵觸或者似乎存在重大錯誤陳述的情況。

基於我們對在核數師報告日前取得的其他信息所執行的工作，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，我們沒有任何報告。

董事就綜合財務報表須承擔的責任

董事須負責根據香港會計師公會頒布的《香港財務報告準則》及香港《公司條例》擬備真實而中肯的綜合財務報表，並對其認為為使綜合財務報表的擬備不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述所需的內部控制負責。

在擬備綜合財務報表時，董事負責評估 貴集團持續經營的能力，並在適用情況下披露與持續經營有關的事項，以及使用持續經營為會計基礎，除非董事有意將 貴集團清盤或停止經營，或別無其他實際的替代方案。

審核委員會協助董事履行監督 貴集團的財務報告過程的責任。

核數師就審計綜合財務報表承擔的責任

我們的目標，是對綜合財務報表整體是否不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述取得合理保證，並出具包括我們意見的核數師報告。我們是按照香港《公司條例》第405條的規定，僅向整體成員報告。除此以外，我們的報告不可用作其他用途。我們概不就本報告的內容，對任何其他人士負責或承擔法律責任。

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

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

- 識別和評估由於欺詐或錯誤而導致綜合財務報表存在重大錯誤陳述的風險，設計及執行審計程序以應對這些風險，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。
- 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和相關披露的合理性。
- 對董事採用持續經營會計基礎的恰當性作出結論。根據所獲取的審計憑證，確定是否存在與事項或情況有關的重大不確定性，從而可能導致對 貴集團的持續經營能力產生重大疑慮。如果我們認為存在重大不確定性，則有必要在核數師報告中提請使用者注意綜合財務報表中的相關披露。假若有關的披露不足，則我們應當發表非無保留意見。我們的結論是基於核數師報告日止所取得的審計憑證。然而，未來事項或情況可能導致 貴集團不能持續經營。
- 評價綜合財務報表的整體列報方式、結構和內容，包括披露，以及綜合財務報表是否中肯反映交易和事項。
- 就 貴集團內實體或業務活動的財務信息獲取充足、適當的審計憑證，以便對綜合財務報表發表意見。我們負責 貴集團審計的方向、監督和執行。我們為審計意見承擔全部責任。

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

我們還向審核委員會提交聲明，說明我們已符合有關獨立性的相關專業道德要求，並與他們溝通有可能合理地被認為會影響我們獨立性的所有關係和其他事項，以及為消除對獨立性的威脅所採取的行動或防範措施。

從與審核委員會溝通的事項中，我們確定那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張穎嫻。

畢馬威會計師事務所

執業會計師

香港中環

遮打道10號

太子大廈8樓

2024年1月30日

財務報表

153	綜合損益表
154	綜合損益及其他全面收入表
155	綜合財務狀況表
156	綜合權益變動表
158	綜合現金流量表
159	財務報表附註
159	1. 重大會計政策
173	2. 收入及分部資料
175	3. 其他收入淨額
175	4. 利息支出淨額
176	5. 除稅前溢利
176	6. 董事及高級管理人員之酬金
178	7. 綜合損益表內之稅項
179	8. 股息
180	9. 每股盈利
181	10. 物業、廠房及設備
184	11. 租賃
185	12. 合營企業權益
185	13. 其他資產
186	14. 現金及銀行存款
187	15. 應收賬款及其他應收款
187	16. 待售物業
188	17. 銀行貸款及其他借貸
189	18. 應付賬款及其他應付款
190	19. 於綜合財務狀況表上之稅項
191	20. 股本
192	21. 儲備
195	22. 來自經營業務之現金
196	23. 來自融資活動之負債之調節
196	24. 承擔
197	25. 僱員福利
201	26. 重大關連人士交易
202	27. 財務風險管理目標及政策
207	28. 重要會計估計及判斷
208	29. 財務狀況表(公司)
209	30. 附屬公司權益及應付附屬公司款項
209	31. 最終控股公司
209	32. 已頒布但尚未於截至2022年12月31日止年度正式生效的修訂、新準則及詮釋可能產生的影響
209	33. 核准財務報表
210	34. 主要附屬公司
213	35. 合營企業

綜合損益表

截至2023年12月31日止年度

	附註	2023		2022	
		港幣百萬元	港幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元
收入	2(a)	10,316	10,347	9,295	8,871
直接成本及營業費用		(2,927)	(3,094)	(2,638)	(2,651)
		7,389	7,253	6,657	6,220
其他收入淨額	3	24	17	21	15
行政費用		(651)	(650)	(589)	(560)
未計入物業之公允價值變動 來自營業的溢利		6,762	6,620	6,089	5,675
物業之公允價值減少		(9)	(345)	(9)	(299)
已計入物業之公允價值變動 來自營業的溢利		6,753	6,275	6,080	5,376
利息收入		71	63	65	53
財務費用		(692)	(512)	(628)	(440)
利息支出淨額	4	(621)	(449)	(563)	(387)
應佔合營企業溢利	12	36	24	32	20
除稅前溢利	5	6,168	5,850	5,549	5,009
稅項	7(a)	(1,572)	(1,453)	(1,416)	(1,249)
本年溢利	2(b)	4,596	4,397	4,133	3,760
應佔本年溢利：					
股東	21(a)	3,970	3,836	3,570	3,281
非控股權益		626	561	563	479
本年溢利		4,596	4,397	4,133	3,760
每股盈利	9(a)				
基本		港幣0.88元	港幣0.85元	人民幣0.79元	人民幣0.73元
攤薄		港幣0.88元	港幣0.85元	人民幣0.79元	人民幣0.73元

資料僅供參考

財務報表附註乃本財務報表之一部分。

綜合損益及其他全面收入表

截至2023年12月31日止年度

	附註			資料僅供參考	
		2023 港幣百萬元	2022 港幣百萬元	2023 人民幣百萬元	2022 人民幣百萬元
本年溢利		4,596	4,397	4,133	3,760
其他全面收入					
已經或其後可被重新分類至損益之項目：					
匯兌儲備之變動：					
換算至列報貨幣產生之匯兌差異		(1,596)	(9,779)	546	2,929
淨投資對沖(虧損)/收益	27(d)	(9)	9	(8)	7
對沖儲備之變動：					
公允價值變動之有效部分		2	121	2	102
轉出至損益淨額		(86)	(42)	(78)	(37)
遞延稅項		11	(12)	10	(10)
不會被重新分類至損益之項目：					
權益投資之公允價值變動淨額		(1)	(1)	(1)	(1)
除稅後本年其他全面收入		(1,679)	(9,704)	471	2,990
本年全面收入總額		2,917	(5,307)	4,604	6,750
應佔本年全面收入總額：					
股東		2,453	(4,917)	4,051	6,296
非控股權益		464	(390)	553	454
本年全面收入總額		2,917	(5,307)	4,604	6,750

財務報表附註乃本財務報表之一部分。

綜合財務狀況表

於2023年12月31日

	附註	2023		2022	
		港幣百萬元	港幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元
資料僅供參考					
		2023	2022	2023	2022
		人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元
非流動資產					
物業、廠房及設備					
投資物業		169,046	167,861	153,511	150,043
發展中投資物業		23,610	22,703	21,398	20,283
其他物業、廠房及設備		331	320	300	286
	10	192,987	190,884	175,209	170,612
合營企業權益	12	1,116	1,130	1,017	1,011
其他資產	13	76	77	68	69
遞延稅項資產	19(b)	142	140	129	125
		194,321	192,231	176,423	171,817
流動資產					
現金及銀行存款	14	5,352	5,229	4,868	4,677
應收賬款及其他應收款	15	3,406	3,560	3,093	3,182
待售物業	16	14,223	11,668	12,929	10,433
		22,981	20,457	20,890	18,292
流動負債					
銀行貸款及其他借貸	17	4,434	4,533	4,030	4,053
應付賬款及其他應付款	18	10,216	9,829	9,275	8,785
租賃負債	11(a)	30	27	27	24
應付稅項	19(a)	457	434	415	388
		15,137	14,823	13,747	13,250
流動資產淨值		7,844	5,634	7,143	5,042
資產總值減流動負債		202,165	197,865	183,566	176,859
非流動負債					
銀行貸款及其他借貸	17	46,270	40,991	42,110	36,666
租賃負債	11(a)	248	266	225	238
遞延稅項負債	19(b)	13,524	13,462	12,259	12,026
		60,042	54,719	54,594	48,930
資產淨值		142,123	143,146	128,972	127,929
資本及儲備					
股本	20	39,950	39,950	37,462	37,462
儲備	21	92,458	93,431	82,707	81,745
股東權益		132,408	133,381	120,169	119,207
非控股權益		9,715	9,765	8,803	8,722
總權益		142,123	143,146	128,972	127,929

盧韋柏

行政總裁

趙家駒

首席財務總監

財務報表附註乃本財務報表之一部分。

綜合權益變動表

截至2023年12月31日止年度

港幣百萬元	股東權益				非控股 權益	總權益
	股本 (附註20)	其他儲備 (附註21)	保留溢利 (附註21)	總額		
於2022年1月1日	39,950	5,368	96,401	141,719	10,665	152,384
本年溢利	-	-	3,836	3,836	561	4,397
換算至列報貨幣產生之匯兌差異	-	(8,828)	-	(8,828)	(951)	(9,779)
淨投資對沖收益	-	9	-	9	-	9
現金流量對沖：對沖儲備變動淨額	-	67	-	67	-	67
權益投資之公允價值變動淨額	-	(1)	-	(1)	-	(1)
本年全面收入總額	-	(8,753)	3,836	(4,917)	(390)	(5,307)
上年度末期股息	-	-	(2,699)	(2,699)	-	(2,699)
本年度中期股息	-	-	(810)	(810)	-	(810)
僱員股權費用	-	77	11	88	-	88
已付非控股權益股息	-	-	-	-	(510)	(510)
於2022年12月31日及2023年1月1日	39,950	(3,308)	96,739	133,381	9,765	143,146
本年溢利	-	-	3,970	3,970	626	4,596
換算至列報貨幣產生之匯兌差異	-	(1,434)	-	(1,434)	(162)	(1,596)
淨投資對沖虧損	-	(9)	-	(9)	-	(9)
現金流量對沖：對沖儲備變動淨額	-	(73)	-	(73)	-	(73)
權益投資之公允價值變動淨額	-	(1)	-	(1)	-	(1)
本年全面收入總額	-	(1,517)	3,970	2,453	464	2,917
上年度末期股息	-	-	(2,699)	(2,699)	-	(2,699)
本年度中期股息	-	-	(810)	(810)	-	(810)
僱員股權費用	-	(104)	187	83	-	83
已付非控股權益股息	-	-	-	-	(514)	(514)
於2023年12月31日	39,950	(4,929)	97,387	132,408	9,715	142,123

財務報表附註乃本財務報表之一部分。

綜合權益變動表

截至2023年12月31日止年度

資料僅供參考

人民幣百萬元

	股東權益				非控股 權益	總權益
	股本	其他儲備	保留溢利	總額		
於2022年1月1日	37,462	(2,086)	80,495	115,871	8,720	124,591
本年溢利	-	-	3,281	3,281	479	3,760
換算至列報貨幣產生之匯兌差異	-	2,954	-	2,954	(25)	2,929
淨投資對沖收益	-	7	-	7	-	7
現金流量對沖：對沖儲備變動淨額	-	55	-	55	-	55
權益投資之公允價值變動淨額	-	(1)	-	(1)	-	(1)
本年全面收入總額	-	3,015	3,281	6,296	454	6,750
上年度末期股息	-	-	(2,311)	(2,311)	-	(2,311)
本年度中期股息	-	-	(725)	(725)	-	(725)
僱員股權費用	-	66	10	76	-	76
已付非控股權益股息	-	-	-	-	(452)	(452)
於2022年12月31日及2023年1月1日	37,462	995	80,750	119,207	8,722	127,929
本年溢利	-	-	3,570	3,570	563	4,133
換算至列報貨幣產生之匯兌差異	-	556	-	556	(10)	546
淨投資對沖虧損	-	(8)	-	(8)	-	(8)
現金流量對沖：對沖儲備變動淨額	-	(66)	-	(66)	-	(66)
權益投資之公允價值變動淨額	-	(1)	-	(1)	-	(1)
本年全面收入總額	-	481	3,570	4,051	553	4,604
上年度末期股息	-	-	(2,408)	(2,408)	-	(2,408)
本年度中期股息	-	-	(756)	(756)	-	(756)
僱員股權費用	-	(96)	171	75	-	75
已付非控股權益股息	-	-	-	-	(472)	(472)
於2023年12月31日	37,462	1,380	81,327	120,169	8,803	128,972

綜合現金流量表

截至2023年12月31日止年度

	附註	2023		2022	
		港幣百萬元	港幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元
資料僅供參考					
		2023	2022	2023	2022
		人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元
經營活動					
來自經營業務之現金	22	5,007	5,498	4,499	4,729
已付稅項					
已付香港利得稅		(256)	(265)	(231)	(228)
已付內地所得稅		(1,039)	(1,094)	(934)	(948)
來自經營活動之現金淨額		3,712	4,139	3,334	3,553
投資活動					
購買物業、廠房及設備款項		(3,080)	(2,699)	(2,773)	(2,305)
出售物業、廠房及設備所得款項淨額		19	15	17	13
已收利息		71	62	65	52
已收一間合營企業股息		50	25	45	21
存款期大於三個月的銀行存款之減少		-	41	-	35
用於投資活動之現金淨額		(2,940)	(2,556)	(2,646)	(2,184)
融資活動					
新增銀行貸款及其他借貸所得款項	23	44,273	34,860	40,031	29,941
償還銀行貸款及其他借貸	23	(38,969)	(33,979)	(35,239)	(29,186)
已付租賃租金之資本部分	23	(14)	(15)	(13)	(12)
已付利息及其他借貸費用		(1,860)	(1,400)	(1,679)	(1,201)
已付租賃租金之利息部分	23	(14)	(15)	(12)	(13)
已付股息		(3,509)	(3,509)	(3,164)	(3,036)
已付非控股權益股息		(514)	(510)	(472)	(452)
用於融資活動之現金淨額		(607)	(4,568)	(548)	(3,959)
現金及現金等價物之增加／(減少)		165	(2,985)	140	(2,590)
匯率變動之影響		(42)	(258)	50	334
於1月1日之現金及現金等價物		5,148	8,391	4,604	6,860
於12月31日之現金及現金等價物	14	5,271	5,148	4,794	4,604

財務報表附註乃本財務報表之一部分。

財務報表附註

1 重大會計政策

(a) 遵例聲明

本財務報表乃根據所有適用之《香港財務報告準則》(HKFRSs) 編製，而該統稱涵蓋香港會計師公會頒布之所有適用於個別《香港財務報告準則》、《香港會計準則》(HKASs) 及詮釋，以及根據香港公認會計原則和香港《公司條例》之規定編製，本財務報表亦符合《香港聯合交易所有限公司證券上市規則》(上市規則) 之適用披露規定。本集團採用之重大會計政策概述如下。

香港會計師公會頒布了多項 HKFRSs 之修訂。此等修訂在本集團當前之會計期間開始生效或可供提前採用。該等發展對本集團於編製或呈列本期間或過往期間之業績及財務狀況並無重大影響。

本集團於本會計期間並無應用任何尚未生效之新準則或詮釋。

(b) 財務報表編製基準

綜合財務報表包括本公司及其附屬公司(統稱「本集團」)及本集團於合營企業之權益。

除下文所載之會計政策另有所指外，財務報表均以歷史成本作為編製基準。

為編製符合 HKFRSs 之財務報表，管理層須對影響政策之應用、資產負債及收支列報作出判斷、估計及假設。有關估計及相關之假設乃根據過往經驗，以及多項在當時情況下相信屬合理之其他因素而作出，有關結果構成在未能依循其他途徑即時確切得知資產與負債賬面值時所作出判斷的基礎。實際結果可能與此等估計或有不同。

管理層會不斷審閱各項估計和相關假設。如果會計估計的修訂只是影響某一期間，其影響便會在該期間內確認；如果修訂對當前和未來期間均有影響，則在作出修訂的期間和未來期間確認。

管理層在應用 HKFRSs 時所作出對財務報表有重大影響的判斷及估計不確定性的主要原因於附註 28 論述。

此綜合財務報表乃以港幣列報。由於本集團在內地有重大業務經營，因此管理層在本綜合財務報表另以人民幣列報有關財務資料。此附加資料以人民幣為列報貨幣，按照附註 1(w) 而編製。

1 重大會計政策 (續)

(c) 附屬公司及非控股權益

附屬公司為本集團控制之公司。當本集團為其參與該實體業務而需要承擔或享有不定額回報之權利、及能對該實體行使權力以影響回報金額時，本集團則已控制該實體。評估控制權時，只考慮實際之權利 (由本集團及其他人士持有)。

附屬公司之投資自開始控制之日起至失去控制權當日包括於綜合財務報表內。集團內部往來之結餘、交易及現金流量、以及集團內部交易所產生之任何未變現溢利，會在編製綜合財務報表時全數抵銷。集團內部交易所引致未變現虧損之抵銷方法與未變現收益相同，但抵銷額只限於沒有證據顯示已出現減值之部分。

非控股權益為非本公司直接或透過附屬公司間接擁有權益所佔之附屬公司的資產淨值部分。就此而言，本集團並未向該等權益持有人同意任何附加條款致使本集團整體須就此等權益承擔按財務負債定義的合約責任。於綜合財務狀況表內，非控股權益與本公司股東權益分別於權益內呈列。非控股權益應佔本集團年內業績按非控股權益及股東權益應佔年內損益總額及全面收入總額的分配於綜合損益表及綜合損益及其他全面收入表內呈列。

當本集團於附屬公司的權益變動而不對控制權有所改變時，則按權益交易方式入賬，即只調整在綜合權益內之控股及非控股股東權益的金額以反映其相關權益的變動，但不調整商譽及確認損益。

當本集團失去一附屬公司之控制權，將按出售該附屬公司之所有權益入賬，而所產生的盈虧確認為損益。任何在喪失控制權日仍保留該前度附屬公司之權益按公允價值確認，而此金額被視為初始確認為金融資產的公允價值，或 (如適用) 按成本初始確認為聯營公司或合營企業投資。

在本公司之財務狀況表內，附屬公司之投資乃按成本值減去任何減值虧損列賬 (附註1(m))。

1 重大會計政策 (續)

(d) 合營企業

合營企業為本集團及其他人士按合約同意下分配控制權及資產淨值擁有權之安排。

本集團於合營企業之權益乃以權益法在綜合財務報表內列賬，初步以成本入賬，其後按本集團應佔合營企業之資產淨值於收購後之改變作出調整。投資成本包括買價，直接歸屬於收購該項投資的其他成本，以及對構成本集團股權投資一部分對合營企業任何的直接投資。綜合損益表包括本集團應佔合營企業於收購後及除稅後之本年業績，而本集團應佔合營企業於收購後及除稅後之其他全面收入於綜合損益及其他全面收入表內確認。

當本集團對合營企業承擔的虧損額超過其所佔權益時，本集團所佔權益便會減少至零，並且不須再確認往後的虧損；但如本集團須履行法定或推定義務，或代合營企業作出付款則除外。就此而言，本集團在合營企業所佔權益為按照權益法計算之投資賬面價值，以及實質上構成本集團對合營企業投資淨額一部分之長期權益。

當本集團喪失對合營企業之共同控制權，將按出售該投資之所有權益入賬，而所產生的盈虧確認為損益。任何在喪失控股權日仍保留該前度投資之權益按公允價值確認，而此金額被視為首次確認為金融資產的公允價值。

本集團與其合營企業之間交易所產生之未變現溢利或虧損，均按本集團於合營企業所佔之權益比例抵銷；但如未變現虧損證明所轉讓資產已出現減值，則會即時在損益中確認該虧損。

1 重大會計政策 (續)

(e) 投資物業及發展中投資物業

投資物業是根據租賃權益擁有或持有，用作賺取租金收入及／或資本增值之土地及／或樓宇。當中包括現時持有但未確定將來用途之土地及仍在興建或發展中以供日後用作投資物業之物業。

投資物業以公允價值入賬，除非物業於結算日仍在興建或發展而物業的公允價值在當時不能可靠計量。因公允價值變動或報廢或出售投資物業所產生的任何收益或虧損將確認為損益。

(f) 待售物業

1. 待售發展中物業

待售發展中物業皆列入流動資產內，並以成本值及可變現淨值之較低者入賬。成本包括土地購買成本、發展成本、資本化之借貸成本(附註1(r))及其他直接開支之總和。可變現淨值指管理層參照目前市況而釐定之估計物業售價扣除估計落成成本及出售物業涉及之費用。

2. 待售已建成物業

待售已建成物業皆列入流動資產內，並以成本值及可變現淨值之較低者入賬。成本乃按未出售單位應佔之比例攤分總發展成本，包括資本化借貸成本(附註1(r))而釐定。可變現淨值指管理層參照目前市況而釐定之估計物業售價扣除出售物業涉及之費用。

(g) 其他物業、廠房及設備

其他物業、廠房及設備按成本值減累計折舊及任何減值虧損列賬(附註1(m))。報廢或處置其他物業、廠房及設備所產生的損益以處置所得款項淨額與資產賬面金額之間的差額釐定，並於報廢或處置日在損益中確認。

(h) 租賃

在合約開始時，本集團評定該合約是否租賃或包含租賃。倘合約在協定期限內通過換取代價而獲得控制可辨別資產的使用權，則該合約是租賃或包括租賃。控制權給予合約方有能力管理該可辨別資產的使用並獲得其絕大部分的剩餘利益。

1 重大會計政策 (續)

(h) 租賃 (續)

1. 作為承租方

在租賃開始日，本集團就所有租賃合約確認使用權資產及租賃負債，短期租賃（租賃期12個月或以內）及低價值資產租賃除外。對於此等租賃，除另一有系統的基準更能代表消耗租賃資產帶來之經濟效益的時間模式，本集團以直線法把租賃付款於租賃期內確認支出。

租賃負債按合約初步未支付之租賃付款金額，以租賃隱含的利率進行貼現所達致之現值計量。倘若此利率難以釐定，本集團採用相關的遞增借貸利率。初次確認後，租賃負債以攤銷成本計量，利息支出按實際利率法計算。

使用權資產初步按成本計量，包括租賃負債初始值，加上任何在開始日期或以前已支付的租賃付款及已產生的任何初始直接成本。

符合投資物業定義的使用權資產其後按照附註1(e)以公允價值入賬。否則，將按成本值減累計折舊（附註1(g)）及減值虧損（附註1(m)）入賬。

用於計量租賃負債之租賃付款額包括固定付款額（包含實質固定付款額）減去任何租金優惠。不按指數或比率而變動的可變租賃付款在其產生之會計期間內從損益中扣除。

2. 作為出租方

當本集團作為出租方時，其於租賃開始時釐定各租賃為融資租賃或營業租賃。倘租賃轉移絕大部分相關資產擁有權附帶之風險及回報予承租人，則該租賃被分類為融資租賃。倘並非如此，則租賃被分類為營業租賃。

倘合約包含租賃及非租賃成分，則本集團將合約代價按相關單獨售價基準分配至各組成部分。

來自營業租賃的租金收入根據附註1(u)(1)確認。

1 重大會計政策 (續)

(i) 折舊

1. 投資物業

投資物業及發展中投資物業毋須計提折舊撥備。

2. 其他物業、廠房及設備

其他物業、廠房及設備之折舊乃將成本值減其估計剩餘價值(如有)，按下列預計可使用年期以直線法撇銷：

樓宇	50年或地契尚餘年期(取較短者)
傢俬及設備	4至20年
車輛	5年

(j) 權益工具之投資

權益工具之投資按公允價值計入損益(FVTPL)分類及計量，惟非持作買賣及被選擇在其他全面收入中呈列公允價值變動(FVTOCI)之權益投資除外。此選擇於初始確認時作出，是以每項投資為基礎並且不可撤銷。FVTPL的投資之其後計量及終止確認而產生的收益或虧損均於損益中確認。倘若權益投資指定為FVTOCI，所有收益或虧損均於其他全面收入確認，其後不可重新分類至損益，惟根據列於附註1(u)(5)的政策確認之股息收入除外。

在本集團承諾購買／出售投資當日確認／終止確認有關的投資。

(k) 衍生金融工具

衍生金融工具以公允價值初始確認，於報告期末重新計量公允價值，除符合現金流量對沖會計(附註1(l)(1))條件的衍生工具外，由此產生的收益或虧損即時在損益中確認。

(l) 對沖

本集團指定某項衍生工具和某項非衍生金融負債為對沖工具，分別用作對沖因匯率和利率浮動而導致極可能發生的預期交易相關的現金流量之變動及外地淨投資之匯率風險。

1. 現金流量對沖

如某項衍生金融工具已被指定為用作對沖已確認資產或負債、或極可能發生的預期交易的現金流量對沖工具，對沖工具的公允價值變動的有效部分於其他全面收入確認及於權益中另設的對沖儲備中累計。對沖工具的公允價值變動的無效部分即時於損益內確認。累計於對沖儲備的金額會於被對沖的預期交易影響損益的期間，由權益重新分類至損益。

1 重大會計政策 (續)

(l) 對沖 (續)

2. 外地淨投資的對沖

當某項非衍生金融負債被指定為用作對沖一項外地業務淨投資的對沖工具時，在出售外地業務前，該非衍生金融負債的任何匯兌收益或虧損的有效部分於其他全面收入確認及於權益中的匯兌儲備中累計。在出售外地業務時，其累計收益或虧損由權益分類至損益。任何無效部分即時於損益內確認。

(m) 資產減值

- 對於其他物業、廠房及設備、對合營企業之投資及本公司財務狀況表中對附屬公司之投資，本集團於每個結算日均進行評估，決定是否有任何客觀證據顯示減值跡象。如有任何此類證據存在，則會估算該資產之可收回金額。可收回金額為其公允價值扣除處置成本與使用價值兩者中較高之金額。在評估使用價值時，預計未來現金流量會按照能反映當時市場對貨幣時間值和資產特定風險的評估的稅前折現率，折現至其現值。如賬面值高於可收回金額，減值虧損於損益中扣除。倘用作釐定可收回金額之預計數據有任何有利變動時，減值虧損即予撥回。所撥回的減值虧損以在過往年度沒有確認任何減值虧損而釐定的資產賬面金額為限。減值虧損之撥回乃於確認撥回金額之年度計入損益。
- 就以應收賬款及其他應收款和其他按攤銷成本計量的金融資產 (包括現金及銀行存款及貸款予非上市投資公司) 而言，本集團確認虧損撥備相等於12個月預期信用損失，除非該結餘為應收賬款或該金融資產自初始確認以來的信用風險已顯著增加，在這種情況下，損失準備的金額等於存續期內的預期信用損失。

預期信用損失是一個信用損失的概率加權估計。信用損失按所有現金短缺額的現值計量 (即根據合約應歸還予本集團的現金流量與本集團預計收到的現金流量之差額)。當該結餘於結算日出現信用減值，預期信用損失則以資產之賬面總值與預計未來現金流量現值之差額計量。

本集團於每個結算日均對此等結餘進行評估是否出現信用減值 (即發生一個或多個對金融資產預計未來現金流量有不利影響的事件，例如債務人之重大財政困難)。

預期信用損失準備於財務狀況表內呈列為從資產的賬面總額中扣除。預期信用損失準備的調整於損益內確認為減值或減值之撥回。

1 重大會計政策 (續)

(m) 資產減值 (續)

收回的可能性極低的賬面總值，予以沖銷。先前已沖銷但後收回的情況，於回收期間在損益中確認為減值撥回。

(n) 應收賬款及其他應收款

應收賬款及其他應收款初步按公允價值確認，其後按實際利率法以攤銷成本減去信用損失準備入賬(附註1(m))；但如應收款為沒有固定償還條款的免息貸款或其貼現影響並不重大則除外。在此情況下，應收款會按成本減去信用損失準備入賬(附註1(m))。

(o) 現金及現金等價物

現金及現金等價物包括銀行及手頭之現金、於銀行及其他財務機構之活期存款，及短期而高流動性之投資，即在沒有涉及重大價值轉變之風險下可以即時轉換為已知數額之現金的投資。就編製綜合現金流量表而言，現金及現金等價物包括即期償還及構成本集團現金管理之不可分割組成部分之銀行透支。現金及現金等價物按照附註1(m)所載政策評估預期信用損失。

(p) 應付賬款及其他應付款 (包括合約負債)

應付賬款及其他應付款初步按公允價值確認。初次確認後，應付賬款及其他應付款按攤銷成本入賬；但如貼現影響並不重大，則按成本入賬。

在確認HKFRS 15「來自與客戶合約之收入」範疇內的收入前，客戶所支付的不可退還的代價列為合約負債。如本集團於確認有關收入前有權無條件地收取不可退還的代價，合約負債也會被確認，在這情況下，相應的應收款也會被確認。

(q) 計息借貸

計息借貸初步按公允價值減交易成本確認。初次確認後，計息借貸以實際利率法按攤銷成本列賬。利息費用根據本集團借貸成本的會計政策確認(附註1(r))。

1 重大會計政策 (續)

(r) 借貸成本

收購、興建或製造之資產因需較長時間方可用作擬定用途或可供出售之直接相關借貸成本資本化為該資產成本之一部分。其他借貸成本於產生期間列支。

在合資格資產之開支及借貸成本開始產生時，以及將該資產投入擬定用途或出售所需之籌備工作正在進行，即開始將借貸成本資本化，作為合資格資產的成本之一部分。當將合資格資產投入擬定用途或出售所需之大部分籌備工作被中斷或完成時，借貸成本資本化則被暫停或終止。

(s) 已發出財務擔保

財務擔保乃要求發行人(即擔保人)就擔保受益人(持有人)因特定債務人未能根據債務工具的條款於到期時付款而蒙受的損失，而向持有人支付款項的合約。

已發出財務擔保，最初以公允價值確認。此公允價值在有關資料能夠獲得時參考公允價值交易中同類服務收取的費用而釐定；或者在能夠作出可靠估計的情況下通過參考有擔保貸款和無擔保貸款的利率差價而進行估值。倘在發行該擔保時收取或可收取代價，該代價則根據適用於該類資產的本集團政策而予確認。倘沒有收取或應予收取之相關代價，即時於損益內確認開支。

初始確認後，初始確認為遞延收益的金額在擔保期內在損益中攤銷，作為已發出的財務擔保收入。

本集團監察特定債務人的違約風險，並於認為財務擔保的預期信用損失高於該擔保的賬面值(即初始確認金額減去累計攤銷)時確認撥備。

為計算預期信用損失，本集團會考慮自發行擔保以來指定債務人違約風險的變動，以12個月預期信用損失計量，除非自發行擔保以來指定債務人違約風險大幅增加的情況下，以存續期內的預期信用損失之金額計量。

1 重大會計政策 (續)

(s) 已發出財務擔保 (續)

由於本集團僅在指定債務人違約的情況下按照被擔保的工具的條款進行付款，因此預期信用損失根據因償還持有人所承受的信用損失而要支付的估計款項，減去本集團預期從擔保持有人、指定債務人或任何其他方收回的金額計量，然後把此金額以其現金流量特定風險調整的當前無風險利率貼現。

(t) 撥備及或然負債

倘若本集團須就過往事件承擔法律或推定責任，而且履行責任可能涉及付出經濟利益，並可作出可靠的估計，則須確認撥備。如果貨幣時間值重大，則按預計所需支出的現值計提準備。

倘若不大可能涉及付出經濟利益，或無法對有關數額作出可靠估計，則會將責任披露為或然負債，惟付出經濟利益的可能性極低時則除外。如果本集團的責任須視乎某宗或多宗未來事件是否發生才能確定是否存在，亦會披露為或然負債，但資源外流的可能性極低則除外。

倘若所需的部分或全部支出預期由另一方償還，則幾乎確定的任何預期償還金額需要確認為獨立資產。確認的償還金額僅限於撥備的賬面值。

(u) 收入及其他收入

於本集團日常業務中，來自銷售物業，提供服務或以租賃形式提供本集團之資產予他人使用的所得被分類為收入。

當貨品或服務的控制權轉讓予客戶，或承租人有權使用相關資產時，收入會按本集團預期將獲得的已承諾代價確認，代第三方所收取的款項則除外。收入不包括增值稅或其他銷售稅及已扣減任何交易折扣。

本集團確認收入及其他收入的政策詳情如下：

1. 租金收入

營業租賃所得租金收入乃按個別租約之年期以直線法確認，或按其他更能反映使用租賃資產所產生利益模式的方式予以確認。所給予之租賃獎勵按其作為組成應收租賃淨付款總額之組成部分於損益中確認。不按指數或比率而變動的可變租金乃於賺取之會計期間內確認為收入。

1 重大會計政策 (續)

(u) 收入及其他收入 (續)

2. 銷售物業

已建成物業之銷售收入乃於業權轉讓完成時確認，其時買家有能力管理該物業的使用並獲得其絕大部分的剩餘利益。

3. 物業管理費和物業租賃其他收入

物業管理費和物業租賃其他收入於提供服務時確認。

4. 利息收入

利息收入於產生時按實際利率法確認。

5. 股息

股息於收款權確立時確認。

(v) 稅項

本年度所得稅包括本年稅項、遞延稅項資產及負債的變動。除某些在其他全面收入確認或在權益內直接確認的項目之相關的稅項亦應分別記入其他全面收入或在權益內直接確認外，其他本年度稅項及遞延稅項資產及負債的變動則於損益確認。

本年稅項指期內就應課稅收入按結算日已生效或實質上已生效的稅率計算之預期應付稅項，並已包括以往年度應付稅項的任何調整。

遞延稅項資產和負債分別由可扣稅及應課稅暫時差異產生，而暫時差異乃資產及負債在財務報表上的賬面值與這些資產及負債的納稅基礎兩者之差異。遞延稅項資產亦可來自未使用的稅項虧損及未使用的稅項抵免。

除若干有限的特別情況外，所有遞延稅項負債，以及未來可能有應課稅溢利可供抵免的相關遞延稅項資產均予確認。確認遞延稅項資產及負債的有限特別情況，包括不可扣稅的商譽所產生的暫時差異，以及不影響會計或應課稅溢利的資產及負債之初始確認，以及有關於附屬公司之投資之暫時差異（就可課稅差異而言，則本集團可控制撥回時間及差異於可見將來或不能撥回，或就可扣減差異而言，則除非差異可於未來撥回）。

1 重大會計政策 (續)

(v) 稅項 (續)

當投資物業及發展中投資物業根據附註1(e)所載按公允價值列賬，除該物業是可折舊及以一個商業模式所持有，而此模式並非透過出售形式而使用該物業所包含的大部分經濟利益，按投資物業之賬面值出售時所產生之稅項負債，計算其投資物業之任何遞延稅項。在其他情況下，確認遞延稅項的金額是根據該項資產及負債的賬面值之預期變現或償還方式，按在結算日已生效或實質上已生效的稅率計算。遞延稅項資產及負債均不貼現計算。

本集團於各結算日重新審閱遞延稅項資產的賬面值，對預期不再可能有足夠應課稅溢利以實現相關稅務利益的遞延稅項資產予以扣減。若日後可能出現足夠的應課稅溢利時，則有關扣減予以轉回。

因宣派股息所產生的額外所得稅於支付有關股息的責任確立時確認。

因應經濟合作暨發展組織所發布之支柱二規則範本而頒布或實質頒布的稅法所產生的所得稅均不予確認遞延稅項。

(w) 外幣換算

在本集團各公司之財務報表中之項目乃以最能反映與該公司相關的實質經濟狀況及事務之貨幣(功能貨幣)計算。

年內之外幣交易按交易日之匯率換算。以外幣計值的貨幣資產及負債則按結算日之匯率換算。匯兌收益及虧損於損益確認，產生自被指定為外地淨投資貨幣匯率風險對沖工具的非衍生金融負債除外。此等匯兌收益或虧損的對沖有效部分於其他全面收入確認(附註1(l)(2))。

外幣結餘之以歷史成本值列賬的非貨幣性資產及負債是按交易當日之兌換率折算。交易日期是本集團最初確認此類非貨幣性資產或負債的日期。外幣結餘之以公允價值列賬的非貨幣性資產及負債是按計算當日公允價值之兌換率折算。

1 重大會計政策 (續)

(w) 外幣換算 (續)

所有業務之業績和財務狀況的功能貨幣若與列報貨幣不同，會以下列方式換算為列報貨幣：

1. 資產及負債按結算日之匯率換算；
2. 收入及費用按與交易日匯率相若之匯率換算；及
3. 所有產生之匯兌差額於其他全面收入確認，以及於權益中之匯兌儲備累計。

於出售海外業務時，當出售損益確認時，該海外業務有關之累計匯兌差額將由權益項下重新分類至損益。

(x) 關連人士

1. 倘屬以下人士，即該人士或與該人士關係密切的家庭成員與本集團有關連：
 - (i) 控制或共同控制本集團；
 - (ii) 對本集團有重大影響；或
 - (iii) 為本集團或本集團母公司之主要管理層人員。
2. 倘符合下列任何條件，即該實體與本集團有關連：
 - (i) 該實體與本集團屬同一集團之成員公司 (即各母公司、附屬公司及同系附屬公司彼此間有關連)。
 - (ii) 一間實體為另一實體的聯營公司或合營企業 (或另一實體為成員公司之集團旗下成員公司之聯營公司或合營企業)。
 - (iii) 兩間實體均為同一第三方的合營企業。
 - (iv) 一間實體為第三方實體的合營企業，而另一實體為該第三方實體的聯營公司。
 - (v) 該實體為本集團或與本集團有關連之實體就僱員利益設立的離職福利計劃。
 - (vi) 該實體受於(1)所述的人士控制或受共同控制。
 - (vii) 於(1)(i)所述的人士對該實體有重大影響力或屬該實體 (或該實體的母公司) 主要管理層成員。
 - (viii) 向本集團或本集團母公司提供關鍵管理人員服務的實體或作為其一部分的任何集團成員公司。

與該人士關係密切的家庭成員是指他們在與實體進行交易時，預期可能會影響該人士或受該人士影響的家庭成員。

1 重大會計政策 (續)

(y) 分部報告

經營分部的呈報形式與提供予本集團的最高執行管理層供其分配資源、評估本集團不同業務或地域分布的表現而作出的內部財務報告一致。就披露資料而言，可呈報分部可由一個或多個經營分部（該等分部因具備相類似的經濟特點及規管環境的性質而可予合併），或單一經營分部（因不能合併或超逾數量限額而單獨披露）組成。

(z) 僱員福利

1. 短期僱員福利及定額供款退休計劃供款

薪金、年終花紅、有薪年假、非貨幣性福利成本及對界定供款退休計劃之供款（包括於內地及香港根據有關法例應付之款項）乃於本集團僱員提供有關服務之期內計提。

2. 股權支付

授予僱員之股份期權之公允價值乃計及授出期權之條款及條件於授出日期計算，並依據期權將歸屬的可能性根據歸屬期按直線法列作開支，相應增加乃於權益（僱員股份補償儲備）中予以確認。

本公司在歸屬期內檢討預期歸屬之股份期權數目。已於以往年度確認之累計公允價值之任何所產生調整會在檢討當年在損益中列支／計入（若原來之僱員支出符合確認為資產的資格除外），並在僱員股份補償儲備作出相應調整。已確認為支出之數額會在歸屬日作出調整，以反映所歸屬股份期權之實際數目（同時對僱員股份補償儲備作出相應調整）。

倘股份期權獲行使，則相關僱員股份補償儲備轉撥至股本。倘期權到期或於歸屬期後失效，則相關僱員股份補償儲備直接轉撥至保留溢利。

2 收入及分部資料

本集團按所提供之服務及產品的性質來管理其業務。管理層已確定物業租賃及物業銷售為應列報的經營分部，用以計量表現及分配資源。

分部資產主要包括直接屬於每個分部的全部非流動資產及流動資產，惟合營企業權益、其他資產、遞延稅項資產和現金及銀行存款除外。

(a) 收入分項

本年的收入分析如下：

港幣百萬元	2023	2022
在 HKFRS 16「租賃」的範疇：		
租賃收入 (附註 11(b))	8,997	8,783
在 HKFRS 15「來自與客戶合約之收入」的範疇：		
已建成物業之銷售	-	316
物業管理費和物業租賃其他收入	1,319	1,248
	1,319	1,564
	10,316	10,347

截至 2023 年 12 月 31 日，已簽訂的物業預售協議所產生的預期未來將會確認的收入總額為港幣 11.57 億元 (2022 年：港幣 11.18 億元)，預計將於 2024 年完成對買家的法定轉讓後確認。

本集團對以下項目採用 HKFRS 15 第 121 段提供的實務中的簡易處理方法，豁免披露於報告日與客戶已訂立的合約所產生的預期未來將會確認的收入：

- 物業管理費和物業租賃其他收入，由於本集團按有權開具發票的金額確認收入，這與本集團至今為止對客戶所履行的價值直接對應；及
- 已建成物業之銷售，因為包含履約責任的合約於初始時預計持續期為一年或以下。

2 收入及分部資料 (續)

(b) 分部收入及業績

港幣百萬元	2023			2022		
	物業租賃	物業銷售	總額	物業租賃	物業銷售	總額
收入						
– 內地	6,967	–	6,967	6,752	–	6,752
– 香港	3,349	–	3,349	3,279	316	3,595
	10,316	–	10,316	10,031	316	10,347
未計入物業之公允價值 變動來自營業的 溢利／(虧損)						
– 內地	4,338	(44)	4,294	4,147	(51)	4,096
– 香港	2,465	3	2,468	2,386	138	2,524
	6,803	(41)	6,762	6,533	87	6,620
物業之公允價值 (減少)／增加	(9)	–	(9)	(345)	–	(345)
– 內地	295	–	295	(117)	–	(117)
– 香港	(304)	–	(304)	(228)	–	(228)
利息支出淨額	(621)	–	(621)	(449)	–	(449)
– 利息收入	71	–	71	63	–	63
– 財務費用	(692)	–	(692)	(512)	–	(512)
應佔合營企業溢利	36	–	36	24	–	24
除稅前溢利／(虧損)	6,209	(41)	6,168	5,763	87	5,850
稅項	(1,573)	1	(1,572)	(1,430)	(23)	(1,453)
本年溢利／(虧損)	4,636	(40)	4,596	4,333	64	4,397
股東應佔 純利／(淨虧損)	4,010	(40)	3,970	3,772	64	3,836

2 收入及分部資料 (續)

(c) 分部資產總值

港幣百萬元	2023			2022		
	物業租賃	物業銷售	總額	物業租賃	物業銷售	總額
內地	132,919	6,447	139,366	131,472	5,494	136,966
香港	62,516	8,734	71,250	62,766	6,380	69,146
	195,435	15,181	210,616	194,238	11,874	206,112
合營企業權益			1,116			1,130
其他資產			76			77
遞延稅項資產			142			140
現金及銀行存款			5,352			5,229
			217,302			212,688

3 其他收入淨額

港幣百萬元	2023	2022
政府補助	5	11
出售投資物業收益	11	-
指定為FVTOCI的權益投資股息收入	2	-
其他	6	6
	24	17

4 利息支出淨額

港幣百萬元	2023	2022
銀行存款利息收入	71	63
銀行貸款及其他借貸利息支出	1,862	1,424
租賃負債之利息	14	15
其他借貸成本	83	73
借貸成本總額	1,959	1,512
減：借貸成本資本化(附註)	(1,267)	(1,000)
財務費用	692	512
利息支出淨額	(621)	(449)

附註：

發展中物業之借貸成本已按每年4.2% (2022年：3.6%) 之平均率資本化。

5 除稅前溢利

港幣百萬元	2023	2022
除稅前溢利已扣除下列各項：		
已出售物業成本	-	135
職工成本(附註)	1,523	1,548
折舊	88	78
核數師酬金		
– 核數服務	10	10
– 非核數服務	3	3
並已計入：		
投資物業之租金及相關收入，已扣除直接支出港幣28.75億元 (2022年：港幣28.65億元)	7,441	7,166

附註：

職工成本包括僱員股權費用港幣8,300萬元(2022年：港幣8,800萬元)。假若計入於損益表內並未確認的金額，包括資本化的金額，職工成本則為港幣18.56億元(2022年：港幣18.55億元)。

6 董事及高級管理人員之酬金

提名及薪酬委員會包括三名獨立非執行董事。該委員會向董事會提供有關非執行董事和獨立非執行董事的薪酬福利建議，並決定個別執行董事的薪酬福利。執行董事的酬金乃按照職責及問責範圍、個別表現，經考慮本集團的表現及盈利、市場慣例及現行的業務狀況等而釐定。

6 董事及高級管理人員之酬金 (續)

(a) 董事酬金

董事酬金詳列如下：

港幣百萬元						2023	2022
姓名	袍金	薪金、津貼 及實物利益	酌定花紅	本集團 對退休金 計劃之供款			
執行董事							
陳啟宗	1.1	30.8	10.8	3.1	45.8	45.0	
陳文博	0.8	13.2	6.1	1.3	21.4	21.1	
盧韋柏	0.8	20.6	10.0	1.3	32.7	32.0	
趙家駒	0.8	5.4	2.8	0.3	9.3	9.0	
獨立非執行董事							
袁偉良	1.0	-	-	-	1.0	1.0	
何潮輝	1.2	-	-	-	1.2	1.2	
陳南祿 (於2023年1月31日 由非執行董事調任 為獨立非執行董事)	0.8	-	-	-	0.8	0.8	
陳嘉正	1.0	-	-	-	1.0	1.0	
馮婉眉	1.1	-	-	-	1.1	1.0	
前任董事							
張信剛 (於2023年4月28日 退任獨立非執行董事 一職)	0.4	-	-	-	0.4	1.1	
何孝昌 (於2022年3月1日 退任執行董事一職)	-	-	-	-	-	11.5	
2023	9.0	70.0	29.7	6.0	114.7	124.7	
2022	9.7	69.8	39.5	5.7	124.7		

(b) 最高薪人士之酬金

在五名最高薪人士中，四位(2022年：四位)為本公司現任或已退任董事，其酬金已於附註6(a)披露。有關其餘一位(2022年：一位)人士之酬金如下：

港幣百萬元	2023	2022
薪金、津貼及實物利益	8.7	8.1
酌定花紅	1.2	1.1
本集團對退休金計劃之供款	0.4	0.3
	10.3	9.5

(c) 除以上酬金外，若干董事根據本公司的股份期權計劃獲授予股份期權，其詳情於附註25(b)披露。

7 綜合損益表內之稅項

(a) 綜合損益表內之稅項為：

港幣百萬元	2023	2022
本年稅項		
香港利得稅	288	351
過往年度少提／(多提)撥備	5	(2)
	293	349
內地所得稅	1,026	986
本年稅項合計	1,319	1,335
遞延稅項		
物業之公允價值變動	103	20
其他源自及撥回暫時性差額	150	98
遞延稅項合計(附註19(b))	253	118
稅項支出總額	1,572	1,453

香港利得稅稅項撥備乃按年度之估計應課稅溢利以16.5% (2022年：16.5%) 計算。內地所得稅為內地企業所得稅按25% (2022年：25%) 計算及內地預提所得稅按適用稅率計算。就香港公司從內地之外商投資企業之股息派發適用稅率為5% (2022年：5%)。

(b) 截至2023年12月31日止年度之應佔合營企業稅項支出港幣700萬元 (2022年：港幣700萬元) 已計入「應佔合營企業溢利」內。

(c) 實際稅項支出與除稅前溢利以適用稅率計算之調節如下：

港幣百萬元	2023	2022
除稅前溢利	6,168	5,850
按除稅前溢利以適用稅率計算之假定稅項	1,101	1,065
非應課稅收入之稅項影響	(151)	(148)
非扣減支出之稅項影響	292	301
未確認之暫時性差異之稅項影響	(25)	(156)
未確認之稅務虧損之稅項影響	350	393
過往年度少提／(多提)撥備	5	(2)
實際稅項支出	1,572	1,453

7 綜合損益表內之稅項 (續)

- (d) 本集團在內地及香港均有經營業務。截至2023年12月31日止年度，此兩個地區均未有制定新的稅法以實施經濟合作暨發展組織發布的支柱二規則範本。假若新的稅法在2023年於此兩個地區生效，本集團預計就其在內地和香港的業務而言，將不需要支付額外的補充稅。

8 股息

(a) 年度股息

港幣百萬元	2023	2022
已宣布及派發中期股息每股港幣1角8仙(2022年：港幣1角8仙)	810	810
於結算日後擬派發末期股息每股港幣6角(2022年：港幣6角)	2,699	2,699
	3,509	3,509

於結算日後擬派發之股息，並無確認為結算日之負債。

董事會建議合資格股東將有權選擇以現金方式收取末期股息，或以新發行之股份取代現金方式收取部分或全部該股息(以股代息安排)。以股代息安排須待：(1) 公司股東授予董事會一般授權以配發、發行及處理於2024年4月26日召開之股東周年大會(股東周年大會)通過該決議案當日已發行股份數目20%之額外股份；(2) 擬末期股息於股東周年大會上獲得批准；及(3) 香港聯合交易所有限公司批准依據以股代息安排所發行之新股上市及買賣後，方可作實。

- (b) 截至2022年12月31日止年度之末期股息港幣26.99億元(根據每股末期股息港幣6角並按派息日之已發行股份總數計算)，於截至2023年12月31日止年度批准及派發(2022年：港幣26.99億元)。

9 每股盈利

(a) 每股基本及攤薄盈利乃按以下數據計算：

港幣百萬元	2023	2022
股東應佔純利	3,970	3,836

	股份數目	
	2023	2022
用以計算每股基本及攤薄盈利之股份加權平均數 (附註)	4,499,260,670	4,499,260,670

附註：

由於該兩個年度並無具攤薄作用之潛在普通股，因此每股攤薄盈利與每股基本盈利相同。

(b) 股東應佔基本純利 (不包括物業公允價值變動，並扣除相關所得稅及非控股權益) 之計算如下：

港幣百萬元	2023	2022
股東應佔純利	3,970	3,836
物業之公允價值變動之影響	9	345
物業之公允價值變動相關所得稅之影響	103	20
合營企業的投資物業之公允價值變動之影響	4	14
	116	379
非控股權益	51	(16)
	167	363
股東應佔基本純利	4,137	4,199

根據股東應佔基本純利計算之每股盈利為：

	2023	2022
基本	港幣0.92元	港幣0.93元
攤薄	港幣0.92元	港幣0.93元

10 物業、廠房及設備

港幣百萬元	投資物業	發展中 投資物業	其他	合計
成本值或估值：				
於2022年1月1日	177,456	22,399	800	200,655
匯兌調整	(9,976)	(1,839)	(49)	(11,864)
添置	577	2,307	132	3,016
出售	(15)	–	(19)	(34)
公允價值減少	(181)	(164)	–	(345)
於2022年12月31日及2023年1月1日	167,861	22,703	864	191,428
匯兌調整	(1,545)	(306)	(7)	(1,858)
添置	965	2,648	115	3,728
出售	(8)	–	(191)	(199)
公允價值(減少)/增加	(185)	176	–	(9)
轉入/(轉出)	1,958	(1,958)	–	–
由待售物業轉入(附註16)	–	347	–	347
於2023年12月31日	169,046	23,610	781	193,437
累計折舊：				
於2022年1月1日	–	–	510	510
匯兌調整	–	–	(29)	(29)
本年度折舊	–	–	78	78
因出售撥回	–	–	(15)	(15)
於2022年12月31日及2023年1月1日	–	–	544	544
匯兌調整	–	–	(3)	(3)
本年度折舊	–	–	88	88
因出售撥回	–	–	(179)	(179)
於2023年12月31日	–	–	450	450
賬面淨值：				
於2023年12月31日	169,046	23,610	331	192,987
於2022年12月31日	167,861	22,703	320	190,884
物業、廠房及設備之成本值或估值如下：				
於2023年12月31日				
估值	169,046	23,610	–	192,656
成本值	–	–	781	781
	169,046	23,610	781	193,437
於2022年12月31日				
估值	167,861	22,703	–	190,564
成本值	–	–	864	864
	167,861	22,703	864	191,428

10 物業、廠房及設備 (續)

(a) 投資物業包括使用權資產。

(b) 物業公允價值計量

(i) 公允價值層級

下表載列本集團經常性地於結算日按公允價值計量的投資物業及發展中投資物業的價值，並根據HKFRS 13「公允價值之量計」所界定的公允價值層級分類為三個級別。公允價值之級別分類乃參考估值方法採用的輸入元素的可觀察性及重要性，說明如下：

- 第一級估值：僅使用第一級輸入元素計量的公允價值，即於計量日採用相同資產或負債於活躍市場的未經調整報價
- 第二級估值：使用第二級輸入元素計量的公允價值，即可觀察的輸入元素，其未能滿足第一級的要求，但也不屬於重大不可觀察的輸入元素。不可觀察輸入元素為無市場數據的輸入元素。
- 第三級估值：使用重大不可觀察輸入元素計量的公允價值

港幣百萬元	於2023年之公允價值計量		
	第一級	第二級	第三級
投資物業	-	169,046	-
發展中投資物業	-	-	23,610
港幣百萬元	於2022年之公允價值計量		
	第一級	第二級	第三級
投資物業	-	167,861	-
發展中投資物業	-	-	22,703

按本集團之政策，當公允價值層級發生轉撥時予以確認。年內，除發展中投資物業於完工時轉撥至投資物業外，並無公允價值層級的轉撥。

本集團之投資物業及發展中投資物業由獨立合資格估值師第一太平戴維斯估值及專業顧問有限公司按市值基準進行截至2023年12月31日的估值。管理層就估值假設及估值結果於各中期及年度報告日期與測量師進行討論。

(ii) 第二級公允價值計量使用之估值方法及輸入元素

本集團投資物業之公允價值乃按收入資本化法估值，並參考現有之市場租金及資本化比率該等市場數據。

10 物業、廠房及設備 (續)

(b) 物業公允價值計量 (續)

(iii) 第三級公允價值計量的資料

發展中投資物業之公允價值乃按直接比較法估值，並參考市場上可比較之交易，計算物業之公允價值，及如適用，再扣減以下項目：

- 預計市場參與者需投入之開發成本使該物業可以落成；及
- 預計市場參與者就持有及發展該物業至落成時所需之邊際利潤。

較高之預計開發成本及邊際利潤將減少發展中投資物業之公允價值。

本集團使用之主要的第三級不可觀察輸入元素載列如下：

本集團每個發展中投資物業將產生介乎港幣2億元至港幣96億元(2022年：港幣2億元至港幣101億元)的預計總開發成本。有關預計成本與本集團內部按管理經驗及對市場認知而設定之預算大致相同。

年內發展中投資物業的變動，代表該等第三級公允價值計量結餘的變動。

投資物業及發展中投資物業之公允價值調整於綜合損益表中以「物業之公允價值減少」一項列賬。

(c) 投資物業及發展中投資物業之賬面淨值分析如下：

港幣百萬元	投資物業		發展中投資物業	
	2023	2022	2023	2022
香港				
- 長期地契 (50年以上)	36,973	38,742	-	-
- 中期地契 (10至50年)	24,854	21,185	352	1,716
香港境外				
- 長期地契 (50年以上)	-	-	16	15
- 中期地契 (10至50年)	107,219	107,934	23,242	20,972
	169,046	167,861	23,610	22,703

(d) 本集團其他物業、廠房及設備之賬面淨值包括位於香港以長期地契持有之土地及建築物港幣1,300萬元(2022年：港幣1,300萬元)以及香港境外以中期地契持有之土地及建築物港幣300萬元(2022年：港幣300萬元)及以長期地契持有之土地及建築物港幣2,200萬元(2022年：港幣2,400萬元)。

11 租賃

(a) 作為承租方

本集團租賃物業用作租賃業務和行政用途。

本集團大部分的租賃物業符合投資物業的定義並於綜合財務狀況表呈列為投資物業。本集團沒有對其他短期租賃或低價值資產租賃確認使用權資產或租賃負債。

計入損益表的金額：

港幣百萬元	2023	2022
租賃負債之利息	14	15
關於短期租賃之支出	9	8
	23	23

計入綜合財務狀況表的租賃負債：

港幣百萬元	2023	2022
流動負債	30	27
非流動負債	248	266
	278	293

租賃負債的到期日分析載於附註27(b)。

計入現金流量表的金額：

港幣百萬元	2023	2022
經營活動之現金流	(9)	(8)
融資活動之現金流	(28)	(30)
	(37)	(38)

(b) 作為出租方

本集團根據營業租賃出租投資物業。該等租約一般初步為期二至五年，在此期間後有權選擇續約，屆時重新協商所有條款。部分長期租約會訂明重新檢討或調整租金之條款，而本集團每年均有一定比例的租約期滿續約。若干租約包括可變租金，乃參照租戶之收入而釐定。

本集團作為出租方按租賃合約收取的租賃收入如下：

港幣百萬元	2023	2022
營業租賃		
固定或按照指數或比率而變動	7,452	7,347
不按指數或比率而變動	1,545	1,436
	8,997	8,783

11 租賃 (續)

(b) 作為出租方 (續)

以下列表是租賃付款的到期日分析，顯示在報告日後根據不可撤銷之營業租賃下將會收到的未折現租賃付款。

港幣百萬元	2023	2022
一年內	6,218	6,057
逾一年但二年內	3,956	4,021
逾二年但三年內	2,204	2,343
逾三年但四年內	838	1,141
逾四年但五年內	339	465
逾五年	254	315
	13,809	14,342

12 合營企業權益

港幣百萬元	2023	2022
應佔資產淨值	1,116	1,130

合營企業之詳細資料載於附註35。本集團應佔個別並不重大的合營企業之財務資料總額概述如下：

港幣百萬元	2023	2022
非流動資產	1,148	1,157
流動資產	5	8
非流動負債	(10)	(10)
流動負債	(27)	(25)
資產淨值	1,116	1,130

港幣百萬元	2023	2022
收入	59	55
本年溢利及全面收入總額	36	24

13 其他資產

截至2023年12月31日，其他資產包括港幣7,600萬元(2022年：港幣7,700萬元)的非上市權益工具投資，乃按公允價值計入其他全面收入。這些權益工具屬於從事物業租賃的永煜有限公司，預期會按戰略目標而被長期持有。

14 現金及銀行存款

港幣百萬元	2023	2022
銀行存款	2,379	1,858
定期存款	2,973	3,371
綜合財務狀況表的現金及銀行存款	5,352	5,229
減：存款期大於三個月的銀行存款	(81)	(81)
綜合現金流量表的現金及現金等價物	5,271	5,148

年內，本集團之現金及銀行存款按平均利率每年2.1% (2022年：1.7%) 計息。現金及銀行存款於結算日的貨幣種類分布如下：

港幣百萬元	2023	2022
港幣	3,311	2,102
港幣等值：		
人民幣	1,877	2,974
美元	164	153
	5,352	5,229

銀行貸款及其他借貸扣除現金及銀行存款後，本集團於結算日之淨債項水平如下：

港幣百萬元	2023	2022
銀行貸款及其他借貸 (附註17)	50,704	45,524
減：現金及銀行存款	(5,352)	(5,229)
淨債項	45,352	40,295

15 應收賬款及其他應收款

(a) 已計入應收賬款及其他應收款之應收賬款賬齡分析(以到期日為基礎)如下:

港幣百萬元	2023	2022
未逾期或逾期少於一個月	138	116
逾期一至三個月	9	27
逾期三個月以上	1	4
	148	147

根據過往的違約經驗及可能影響租客償還未清餘額能力的前瞻性資料，本集團按每個租戶的情況以評估及計提充足的預期信用損失撥備。本集團信貸政策的詳情載於附註27(c)。

(b) 本集團之「其他應收款」包括港幣2.76億元(2022年：港幣2.80億元)於內地購買土地之押金。

16 待售物業

港幣百萬元	2023	2022
位於內地		
– 待售已建物業	3,390	–
– 待售發展中物業	3,057	5,494
	6,447	5,494
位於香港		
– 待售已建物業	967	934
– 待售發展中物業	6,809	5,240
	7,776	6,174
	14,223	11,668

截至2023年12月31日止年度，其中一個位於香港的待售發展中物業於改變擬定用途時轉至發展中投資物業，該賬面值為港幣3.47億元(2022：無)(附註10)。該等物業於轉換當日的公允價值為港幣3.52億元。該公允價值與賬面值的差額已在綜合損益表的「物業之公允價值減少」中計入。

所有待售發展中物業之金額預期多於一年後收回，惟其中港幣7.70億元(2022：港幣7.29億元)預期於結算日後的一年內竣工並交付予買家。

17 銀行貸款及其他借貸

於結算日，無抵押銀行貸款及其他借貸之還款期如下：

港幣百萬元	2023	2022
銀行貸款 (附註17(a))		
一年內或即期	3,468	3,856
一年後但二年內	8,483	7,158
二年後但五年內	22,468	19,715
五年以上	2,816	2,105
	37,235	32,834
其他借貸 (附註17(b))		
一年內或即期	970	680
一年後但二年內	5,632	970
二年後但五年內	5,466	8,020
五年以上	1,595	3,175
	13,663	12,845
	50,898	45,679
減：未攤銷之財務費用	(194)	(155)
銀行貸款及其他借貸總額	50,704	45,524
列入流動負債下一年內到期的款項	(4,434)	(4,533)
	46,270	40,991

- (a) 所有銀行貸款均按3.7%至6.9% (2022年：3.7%至6.4%) 年利率計息。

本集團之若干借貸受到財務契約限制，該等財務契約要求本集團於任何時間之綜合有形資產淨值不得低於及借貸佔綜合有形資產淨值之比率不得高於規定水平。年內，本集團已完全遵守該等契約的要求。

於2023年12月31日，本集團擁有港幣157.17億元 (2022年：港幣213.74億元) 未動用的銀行承諾信貸額度。

- (b) 其他借貸代表票面年利率為2.00%至4.75% (2022年：2.00%至4.75%) 的已發行債券。

於2023年12月31日，本集團面值40億美元 (2022年：40億美元) 之中期票據計劃的可發行結餘為22.51億美元 (2022年：23.53億美元)，等值港幣175.84億元 (2022年：港幣183.43億元)。

18 應付賬款及其他應付款

港幣百萬元	2023	2022
應付款及應計費用 (附註18(a))	6,950	6,599
合約負債 (附註18(b))	510	471
已收按金 (附註18(c))	2,756	2,759
	10,216	9,829

(a) 應付款及應計費用包括預期於一年內不會償付之保留款項港幣4.07億元 (2022年：港幣3.90億元)。

應付賬款及其他應付款包括一項應付同系附屬公司港幣6.01億元 (2022年：港幣6.01億元)，該同系附屬公司為一個項目的聯營開發商，本集團與該同系附屬公司分別佔該項目66.67%及33.33%權益。該項金額代表同系附屬公司對該項目按比例作出的融資貢獻，並為無抵押、不計息及無固定還款期。

(b) 合約負債

(i) 預收物業管理費和其他租金相關收入港幣8,300萬元 (2022年：港幣8,400萬元)

物業管理費和其他租金相關收費於服務期的第一天到期付款。於到期日前收到的費用和收費確認為合約負債及於提供服務時確認為收益。

(ii) 預收物業銷售款項港幣4.27億元 (2022年：港幣3.87億元)

一般而言，在買家簽署住宅物業銷售初步買賣協議 (S&P) 不久後，本集團會收取代價的10%。現行條款要求買家在簽署 S&P 後 120 或 300 天內，或在完成物業的法定轉讓後支付餘下結餘。預收款項確認為合約負債，直至法定所有權轉移給買方，此時合約負債將確認為收入。

以上並無結餘預期於一年後確認收入。

18 應付賬款及其他應付款 (續)

(c) 已收按金包括港幣15.87億元(2022年：港幣16.53億元) 預期於一年內不會償付。

已計入應付賬款及其他應付款之應付賬款賬齡分析如下：

港幣百萬元	2023	2022
三個月內到期	2,053	1,318
三個月後到期	2,289	2,726
	4,342	4,044

19 於綜合財務狀況表上之稅項

(a) 本年稅項

港幣百萬元	2023	2022
香港利得稅	204	167
內地所得稅	253	267
	457	434

(b) 遞延稅項

港幣百萬元	2023	2022
遞延稅項負債	13,524	13,462
遞延稅項資產	(142)	(140)
	13,382	13,322

19 於綜合財務狀況表上之稅項 (續)

(b) 遞延稅項 (續)

於綜合財務狀況表上確認之遞延稅項負債／(資產)的組成及年內之變動如下：

港幣百萬元	折舊免稅額 多於相關折舊	物業重估	因稅務虧 損產生之 將來得益	其他	總數
於2022年1月1日	2,043	12,391	(146)	63	14,351
匯兌調整	(121)	(1,038)	-	-	(1,159)
扣除／(撥入)					
– 損益(附註7(a))	176	20	(5)	(73)	118
– 其他全面收入	-	-	-	12	12
於2022年12月31日及 2023年1月1日	2,098	11,373	(151)	2	13,322
匯兌調整	(21)	(161)	-	-	(182)
扣除／(撥入)					
– 損益(附註7(a))	133	103	21	(4)	253
– 其他全面收入	-	-	-	(11)	(11)
於2023年12月31日	2,210	11,315	(130)	(13)	13,382

(c) 未確認之遞延稅項資產

本集團尚未就若干附屬公司營運期間出現的港幣85.17億元(2022年：港幣81.74億元)稅務虧損所產生的遞延稅項資產作出確認，因為於2023年12月31日，可用作抵銷有關資產的日後應課稅溢利或不存。香港業務的稅務虧損於現時稅務法規上並無使用期限，而內地業務的稅務虧損則於相關會計年結日五年後屆期。

20 股本

	於2023年1月1日及 2023年12月31日		於2022年1月1日及 2022年12月31日	
	股份數目 百萬股	股本金額 港幣百萬元	股份數目 百萬股	股本金額 港幣百萬元
普通股，已發行及繳足：	4,499	39,950	4,499	39,950

根據香港《公司條例》第135條，本公司的普通股並無面值。

21 儲備

(a) 本集團

港幣百萬元	其他儲備				總額	保留溢利	總儲備
	匯兌儲備	對沖儲備	投資重估儲備	僱員股份補償儲備			
於2022年1月1日	4,814	(17)	78	493	5,368	96,401	101,769
本年溢利	-	-	-	-	-	3,836	3,836
換算至列報貨幣產生之匯兌差異	(8,828)	-	-	-	(8,828)	-	(8,828)
淨投資對沖收益	9	-	-	-	9	-	9
現金流量對沖：對沖儲備變動淨額	-	67	-	-	67	-	67
權益投資之公允價值變動淨額	-	-	(1)	-	(1)	-	(1)
本年全面收入總額	(8,819)	67	(1)	-	(8,753)	3,836	(4,917)
上年度末期股息	-	-	-	-	-	(2,699)	(2,699)
本年度中期股息	-	-	-	-	-	(810)	(810)
僱員股權費用	-	-	-	77	77	11	88
於2022年12月31日及2023年1月1日	(4,005)	50	77	570	(3,308)	96,739	93,431
本年溢利	-	-	-	-	-	3,970	3,970
換算至列報貨幣產生之匯兌差異	(1,434)	-	-	-	(1,434)	-	(1,434)
淨投資對沖虧損	(9)	-	-	-	(9)	-	(9)
現金流量對沖：對沖儲備變動淨額	-	(73)	-	-	(73)	-	(73)
權益投資之公允價值變動淨額	-	-	(1)	-	(1)	-	(1)
本年全面收入總額	(1,443)	(73)	(1)	-	(1,517)	3,970	2,453
上年度末期股息	-	-	-	-	-	(2,699)	(2,699)
本年度中期股息	-	-	-	-	-	(810)	(810)
僱員股權費用	-	-	-	(104)	(104)	187	83
於2023年12月31日	(5,448)	(23)	76	466	(4,929)	97,387	92,458

21 儲備 (續)

(a) 本集團 (續)

本集團於2023年12月31日的保留溢利包括港幣9.24億元(2022年：港幣9.23億元)的內地附屬公司之盈餘公積。

本集團的匯兌儲備包括換算內地業務財務報表所產生之匯兌差額以及對沖外地業務淨投資所產生的匯兌差額之有效部分(附註1(l)(2))。

對沖儲備包括用於現金流量對沖之對沖工具的累計公允價值淨變動的有效部分，並待被對沖的現金流量影響損益時，於期後在損益中確認(附註1(l)(1))。

下表提供對沖儲備內關於利率風險(附註27(a))和貨幣風險(附註27(d))之調節：

港幣百萬元	利率風險	貨幣風險	總額
於2022年1月1日	(12)	(5)	(17)
於其他全面收入確認之現金流量對沖的有效部分	95	26	121
重新分類至損益之金額	(21)	(21)	(42)
相關稅項	(12)	-	(12)
於2022年12月31日及2023年1月1日	50	-	50
於其他全面收入確認之現金流量對沖的有效部分	18	(16)	2
重新分類至損益之金額	(86)	-	(86)
相關稅項	11	-	11
於2023年12月31日	(7)	(16)	(23)

投資重估儲備包括指定為FVTOCI類別之權益投資的累計公允價值淨變動(附註1(j))。

誠如附註1(z)所述，僱員股份補償儲備包括已授出但尚未被行使之股份期權之公允價值。

21 儲備 (續)

(b) 本公司

港幣百萬元	僱員股份 補償儲備	保留溢利	總儲備
於2022年1月1日	493	23,425	23,918
本年溢利及全面收入總額	–	3,632	3,632
上年度末期股息	–	(2,699)	(2,699)
本年度中期股息	–	(810)	(810)
僱員股權費用	77	11	88
於2022年12月31日及2023年1月1日	570	23,559	24,129
本年溢利及全面收入總額	–	3,833	3,833
上年度末期股息	–	(2,699)	(2,699)
本年度中期股息	–	(810)	(810)
僱員股權費用	(104)	187	83
於2023年12月31日	466	24,070	24,536

於2023年12月31日，本公司可供分派予股東之儲備金額為港幣240.70億元（2022年：港幣235.59億元）。

(c) 資本管理

本集團的資本管理政策之首要目標為保障本集團能持續營運，以為股東提供回報及為其他持份者提供利益，同時以合理成本取得融資。

本集團積極及定期檢討及管理其資本結構，以在較高借貸水平可能帶來的較佳股東回報與雄厚資本所帶來的優勢及保障之間取得平衡，並因應本集團之業務組合及經濟環境之變動對資本結構作出調整。

本集團透過檢討槓桿比率（淨債項股權比率及債項股權比率）及現金流量的需求，並考慮到未來的財務承擔來監察其資本結構。淨債項指銀行貸款及其他借貸扣除現金及銀行存款。股權包括股東權益及非控股權益。

本集團於2023年12月31日處於淨債項水平（附註14）。本集團於2023年12月31日之淨債項股權比率及債項股權比率分別為31.9%（2022年：28.1%）及35.7%（2022年：31.8%）。本公司或其任何附屬公司並無受到外間實施資本需求之規限。

22 來自經營業務之現金

港幣百萬元	2023	2022
除稅前溢利	6,168	5,850
調整：		
出售投資物業收益	(11)	–
指定為FVTOCI的權益投資股息收入	(2)	–
出售其他物業、廠房及設備虧損	12	4
僱員股權費用	83	88
折舊	88	78
物業之公允價值減少	9	345
銀行存款利息收入	(71)	(63)
財務費用	692	512
應佔合營企業溢利	(36)	(24)
待售物業之增加	(2,573)	(1,017)
應收賬款及其他應收款之減少／(增加)	60	(252)
應付款及應計費用和合約負債之增加／(減少)	563	(30)
已收按金之增加	25	7
來自經營業務之現金	5,007	5,498

23 來自融資活動之負債之調節

港幣百萬元	銀行貸款 及其他借貸 (附註17)	租賃負債 (附註11)	總額
於2022年1月1日	45,695	336	46,031
現金流量	881	(30)	851
非現金變動：			
貼現回撥及交易成本攤銷	87	15	102
匯兌調整	(1,139)	(28)	(1,167)
於2022年12月31日及2023年1月1日	45,524	293	45,817
現金流量	5,304	(28)	5,276
非現金變動：			
簽訂新租約	-	3	3
貼現回撥及交易成本攤銷	69	14	83
匯兌調整	(193)	(4)	(197)
於2023年12月31日	50,704	278	50,982

24 承擔

於結算日尚未於財務報表計提之資本承擔如下：

港幣百萬元	2023	2022
已簽約	6,279	1,830
已授權但尚未簽約	9,145	14,135
	15,424	15,965

上述承擔主要包括就本集團於內地多個城市發展之投資物業將產生之建築相關成本。

25 僱員福利

(a) 退休福利

本集團在香港經營業務的公司之僱員可選擇一項獲豁免於強積金條例的職業退休計劃（職業退休計劃）或一項集成信託強制性公積金計劃（強積金計劃）。對於新僱員，職業退休計劃與強積金計劃之成員資格相同。此外，根據香港僱傭條例受僱的僱員，如符合資格，亦有權領取長期服務金。

職業退休計劃是一項界定供款退休金計劃，該計劃下之資產由一間獨立公司受託人掌管，並由專業基金經理管理，與本集團之資產分開處理。僱主及僱員均按僱員之基本薪金之若干百分比供款，有關百分比按服務年資而有所不同。當僱員於可全數獲得本集團供款前退出該計劃，其遭沒收之供款將付還給本集團。本集團於年內之供款總額為港幣3,500萬元（2022年：港幣3,400萬元），而付還給本集團之沒收供款金額總數為港幣200萬元（2022年：港幣200萬元）。

強積金計劃交由一間獨立服務機構營辦。僱主及僱員分別按僱員之每月有關收入（上限為港幣3萬元）之5%作出強制性供款。本集團之供款會全數及即時歸屬於僱員之賬戶並列為僱員在計劃內之累算權益。本集團於年內作出之強積金供款總額為港幣800萬元（2022年：港幣800萬元）。

政府於2022年6月刊憲修訂條例，列明最終將取消僱主利用其強積金計劃的強制性供款來抵銷應付香港僱員的長期服務金之法定權利（對沖安排）。根據HKAS 19「僱員福利」之規定，管理層已重新計量長期服務金撥備，以反映取消對沖安排的財務影響。該修訂條例對本集團就參與了強積金計劃或職業退休計劃的僱員所需承擔之長期服務金負債並無重大影響。

本集團的內地附屬公司之僱員，為中國當地市政府所營辦之退休福利計劃（中國退休福利計劃）之成員。該等內地附屬公司所需承擔之唯一責任，乃按僱員之支薪金額之某個百分比，向中國退休福利計劃作出供款以作為退休福利資金，而中國當地市政府則承擔該等內地附屬公司之所有現職及將來退休之僱員之退休福利責任。該等內地附屬公司於年內作出之供款總額為港幣6,900萬元（2022年：港幣6,300萬元）。

25 僱員福利 (續)

(b) 股份補償福利

本公司於2012年4月18日所採納之股份期權計劃(2012年股份期權計劃)已於2022年4月27日採納新股份期權計劃(「2022年股份期權計劃」,連同2012年股份期權計劃統稱為「計劃」)後終止。2022年股份期權計劃將會於其採納日起計十年內有效。並無任何股份期權可根據2012年股份期權計劃進一步授出,惟2012年股份期權計劃之條文於所有其他方面將繼續具十足效力及作用,且於終止日期前授出及於終止日期尚未被行使、沒收/失效之所有股份期權將會繼續有效。

計劃旨在令本公司可向經揀選參與者授出股份期權,激勵或獎勵彼等為本集團所作出的貢獻。透過向其提供機會購買本公司之股權方式,以吸引具備專業技術及經驗豐富之人才,鼓勵彼等留任本集團,並激勵彼等為本集團之未來發展及擴充作出努力。

根據計劃,本公司董事會(董事會)獲授權向經揀選參與者(包括本集團旗下任何成員公司之僱員及董事)授出股份期權,惟須遵照相關條款及條件,如董事會或會逐個或整體指定表現目標。股份期權之行使價由董事會於授出時釐定,並必須為股份之面值、於授出日期之股份之收市價及於緊接授出前五個營業日之股份平均收市價不低於三者中之較高價。可接納期權之期間及其應付之款項、歸屬期、行使期及每份期權可認購股份之數目均由董事會於授出時予以釐定。

根據計劃授予董事及僱員之股份期權乃按象徵式代價授出,及每份股份期權給予持有人權利認購一股本公司股份。

於本報告日期,根據2022年股份期權計劃而可予發行之股份總數為282,875,550股,佔本公司已發行股份6.3%。每名參與者在任何12個月內獲授的期權(包括已行使或未行使)予以行使時所發行及將發行之股份總數將不超過本公司發行股份之1%。

25 僱員福利 (續)

(b) 股份補償福利 (續)

年內股份期權之變動如下：

(i) 2012年股份期權計劃

授出日期	股份期權數目			股份期權 之行使期	行使價 (港幣)
	於2023年1月1日 尚未被行使	已沒收/ 已失效	於2023年12月31日 尚未被行使		
2013年6月4日	22,260,000	(22,260,000)	-	2015年6月4日至 2023年6月3日	28.20
2014年12月5日	19,290,000	(540,000)	18,750,000	2016年12月5日至 2024年12月4日	22.60
2017年8月10日	28,655,000	(1,000,000)	27,655,000	2019年8月10日至 2027年8月9日	19.98
2018年5月16日	10,000,000	-	10,000,000	2020年5月16日至 2028年5月15日	18.98
2019年6月28日	41,866,700	(2,175,600)	39,691,100	2021年6月28日至 2029年6月27日	18.58
2021年5月12日	58,395,000	(3,874,000)	54,521,000	2023年5月12日至 2031年5月11日	19.95
2021年10月6日	2,000,000	-	2,000,000	2023年10月6日至 2031年10月5日	17.65
2022年2月21日	64,230,000	(5,090,000)	59,140,000	2024年2月21日至 2032年2月20日	16.38
總計	246,696,700	(34,939,600)	211,757,100		

上述所有股份期權可於授出日期起計兩至五年後歸屬，並可於授出日期10周年屆滿前行使，此後股份期權將告失效。年內並無股份期權被授出或被註銷。

年內，13,029,600份股份期權(2022年：13,283,200份股份期權)因終止承授人的僱傭而被沒收及21,910,000份股份期權(2022年：無)因行使期限屆滿而失效。

尚未被行使之股份期權數目及其有關加權平均行使價之變動如下：

	2023		2022	
	加權平均 行使價 (港幣)	股份 期權數目	加權平均 行使價 (港幣)	股份 期權數目
於1月1日尚未被行使	19.69	246,696,700	20.81	192,909,900
已授出	-	-	16.38	67,070,000
已沒收	18.66	(13,029,600)	19.34	(13,283,200)
已失效	28.20	(21,910,000)	-	-
於12月31日尚未被行使	18.87	211,757,100	19.69	246,696,700
於12月31日可予行使	20.04	86,085,600	22.34	88,803,650

25 僱員福利 (續)

(b) 股份補償福利 ((續)

(i) 2012年股份期權計劃 (續)

於結算日尚未被行使之股份期權之加權平均剩餘合約期為6.0年(2022年:6.5年)。

(ii) 2022年股份期權計劃

授出日期	股份期權數目			於2023年12月31日 尚未被行使	股份期權 之行使期	行使價 (港幣)
	於2023年1月1日 尚未被行使	已授出	已沒收/ 已失效			
2023年6月28日	-	54,569,000	(1,591,000)	52,978,000	2025年6月28日至 2033年6月27日	12.49
總計	-	54,569,000	(1,591,000)	52,978,000		

上述所有股份期權可於授出日期起計兩至四年後歸屬，並可於授出日期十周年屆滿前行使，此後股份期權將告失效。年內並無股份期權被行使或被註銷。

年內授出的股份期權，在緊接股份期權授出日期之前的收市價為港幣12.40元。

年內，1,591,000份股份期權因終止承授人的僱傭而被沒收。

尚未被行使之股份期權數目及其有關加權平均行使價之變動如下：

	2023	
	加權平均 行使價 (港幣)	股份 期權數目
於1月1日尚未被行使	-	-
已授出	12.49	54,569,000
已沒收	12.49	(1,591,000)
於12月31日尚未被行使	12.49	52,978,000
於12月31日可予行使	-	-

25 僱員福利 (續)

(b) 股份補償福利 (續)

(ii) 2022年股份期權計劃 (續)

於結算日尚未被行使之股份期權之加權平均剩餘合約期為9.5年。

授出之股份期權於授出日期採用「柏力克－舒爾斯」定價模式，經考慮授出股份期權之條款及條件而估計其公允價值。年內授出之股份期權的公允價值、條款及條件以及所採用假設如下：

授出日期之公允價值	港幣1.64元
授出日期之股價	港幣12.34元
行使價	港幣12.49元
無風險利率	3.44%
預期使用年期(年)	6
預期波幅	27.02%
預期每股股息	港幣0.78元

預期波幅根據過往波幅而釐定，而預期每股股息根據過往股息而釐定。更改上述假設可能對公允價值估計造成重大影響。

(iii) 就授予董事之股份期權，依據附註1(z)(2)所載之本集團會計政策估計，截至2022年12月31日止年度確認之相關支出如下：

- (1) 陳啟宗先生：港幣570萬元(2022年：港幣580萬元)；
- (2) 陳文博先生：港幣500萬元(2022年：港幣490萬元)；
- (3) 盧韋柏先生：港幣600萬元(2022年：港幣790萬元)；
- (4) 趙家駒先生：港幣290萬元(2022年：港幣230萬元)；
- (5) 陳南祿先生：無(2022年：港幣40萬元)；及
- (6) 何孝昌先生：無(2022年：港幣370萬元)。

26 重大關連人士交易

附註6及25(b)中董事及高級管理人員之酬金和已於財務報表其他部分披露之交易及結餘外，本集團在日常業務過程沒有其他重大關連人士交易。

以上交易不構成《上市規則》第14A章之下界定的關連交易或持續關連交易。《上市規則》第14A章規定的披露已載於第145頁的董事會報告內。

27 財務風險管理目標及政策

利率、流動資金、信貸及貨幣風險來自本集團之正常業務。本集團有以下經管理層批准之政策及方法以管理該等風險。

(a) 利率風險

本集團之利率風險來自銀行存款及浮息借貸。本集團密切監察利率趨勢及變動，以及於有利定價機會來臨時（如適用）以新銀行融資替換原有借貸。

本集團訂立浮息換定息利率掉期合約以管理其面臨的利率風險。此外，本集團繼續透過中期票據計劃，以減低未來利率浮動和再融資風險。

本集團已將全部利率掉期合約指定為由某些浮息銀行貸款所產生的現金流量變動所帶來之利率風險的對沖工具。下表概述了於結算日之對沖工具的詳細資料以及年內對沖會計之影響：

港幣百萬元	2023	2022
對沖工具的名義金額	4,900	4,500
對沖工具賬面值		
– 應收賬款及其他應收款	5	59
– 應付賬款及其他應付款	(14)	–
計量對沖的無效部分之公允價值變動		
– 對沖工具	18	95
– 被對沖項目	(18)	(95)
對沖工具之公允價值變動於其他全面收入內確認	18	95
對沖儲備轉出至損益扣除財務費用	86	21

這些利率掉期合約將於2026年至2028年期間到期，當中本集團收取香港銀行同業拆息並支付介乎3.06%至3.39%（2022年：0.7%至0.79%）之間的固定利率。由於本集團使用利率掉期合約以匹配銀行貸款的關鍵條款，包括名義金額，基準利率，利率重定價日期和利息支付／收款日期，所以對沖比率釐定為1：1，預計對沖的無效部分並不重大。

考慮利率掉期合約的影響後，本集團於結算日的借貸利率風險狀況如下：

港幣百萬元	2023	2022
定息	18,576	17,376
浮息	32,128	28,148
總借貸	50,704	45,524

27 財務風險管理目標及政策 (續)

(a) 利率風險 (續)

根據附註14披露之本集團的銀行存款及上述列出的浮息借貸於期末進行之模擬分析，如所有其他變數維持不變，而市場利率較年結日適用之利率增加100個基點，則本集團之年度淨利息支付將大約增加港幣2.69億元(2022年：港幣2.30億元)。

此分析乃根據假設情況而進行，因為實際上，市場利率很少單獨改變，故此不應被視作未來溢利或虧損之預測。這分析假定以下各項：

- 市場利率變化會影響浮息金融工具及銀行貸款(考慮利率掉期的影響後)之利息收入及支出；及
- 所有其他財務資產及負債維持不變。

這項分析是按照2022年的相同基準進行。

(b) 流動資金風險

本集團在集團層面集中管理本公司及其附屬公司之盈餘現金及流動資金風險。本集團維持充裕的現金及未動用的銀行承諾信貸額度，以應付其全部資金需求。本集團透過不同來源的信貸額度維持資金高度流動性，以把握未來的擴展機遇。

港幣百萬元	合約未折現現金流量					
	賬面值	總計	一年內或 按要求償還	逾一年 但二年內	逾二年 但五年內	逾五年
銀行貸款及其他借貸	50,704	58,773	6,703	16,017	30,628	5,425
應付賬款及其他 應付款	10,216	10,216	8,222	1,033	919	42
租賃負債	278	388	30	24	73	261
於2023年12月31日	61,198	69,377	14,955	17,074	31,620	5,728

港幣百萬元	合約未折現現金流量					
	賬面值	總計	一年內或 按要求償還	逾一年 但二年內	逾二年 但五年內	逾五年
銀行貸款及其他借貸	45,524	52,195	6,336	9,675	30,080	6,104
應付賬款及其他 應付款	9,829	9,829	7,786	1,043	917	83
租賃負債	293	418	27	28	73	290
於2022年12月31日	55,646	62,442	14,149	10,746	31,070	6,477

27 財務風險管理目標及政策 (續)

(c) 信貸風險

信貸風險指交易對手違約並導致本集團承受財務損失的風險。本集團之信貸風險主要來自租戶的應收賬款及存於信譽良好的銀行及金融機構之存款。

本集團推行明確之信貸政策，其中涵蓋對租戶之嚴謹信貸評估及需支付租賃按金的規定。租客除支付租賃按金外亦需預繳有關租賃物業的月租。本集團定期檢閱其應收款，並嚴格監控，藉以將任何相關之信貸風險減至最低。

盈餘現金乃根據信貸評級及其他因素而預設之限額存放於聲譽良好之銀行及金融機構，以將集中信貸風險減至最低。

本集團並無提供財務擔保而或會導致本集團承擔任何重大信貸風險。

本集團並無重大集中信貸風險。

對信貸風險之承擔上限為綜合財務狀況表內各財務資產之賬面值。

本集團根據附註1(m) 計量租戶應收賬款的損失準備。

(d) 貨幣風險

本集團採取保守的風險管理政策管理外匯風險。參照當時市況，通過成本效益分析確定對沖水平。如情況合適，本集團僅可將金融衍生工具用於對沖目的。這些衍生金融工具減少為外幣債項支付利息和償還本金的不確定性，此等衍生工具可於發行外匯債項時或之後訂立。

貨幣風險來自確認本集團的公司以非功能貨幣列值的資產及負債。本集團有面值5,000萬美元（2022年：5,000萬美元）票據，本集團以同等值貨幣掉期合約對沖相關的美元票據外匯風險。這些掉期合約按港元／美元貨幣7.75之匯率及固定年利率2.03%（2022年：2.03%）計息並會於2028年到期。

27 財務風險管理目標及政策 (續)

(d) 貨幣風險 (續)

本集團將整體的貨幣掉期合約指定為就美元債券所產生之外匯風險的對沖工具。下表概述了於結算日之對沖工具的詳細資料以及年內對沖會計之影響：

港幣百萬元	2023	2022
對沖工具的名義金額	388	388
對沖工具賬面值		
– 應收賬款及其他應收款	–	3
– 應付賬款及其他應付款	(13)	–
計量對沖的無效部分之公允價值變動		
– 對沖工具	(16)	26
– 被對沖項目	16	(26)
對沖工具之公允價值變動於其他全面收入內確認	(16)	26
對沖儲備轉出至損益列支 / (扣除)		
– 財務費用	–	4
– 其他收入淨額	–	(25)

由於本集團使用貨幣掉期合約以匹配債券的關鍵條款，包括名義金額，貨幣，利息支付 / 收款日期和到期日，所以對沖比率釐定為1：1，預計對沖的無效部分並不重大。

本集團透過其內地附屬公司在當地從事物業發展及投資，該等附屬公司之賬面淨值承受貨幣風險。本集團持有人民幣銀行存款，金額為人民幣17.01億元(2022年：人民幣26.59億元)，以應付其於內地的發展項目持續的付款責任，同樣承受貨幣風險。於合適的時候，本集團會尋求以人民幣借貸從而將在內地之貨幣風險減至最低。

本集團將中國內地以外的人民幣貸款指定為用作對沖因港幣 / 人民幣即期匯率變動而導致內地淨投資價值變動的對沖工具。本集團政策列明對內地業務淨投資所產生的貨幣風險作出監控，並在必要時調整對沖策略。風險管理政策和對沖策略因應本集團在內地總淨投資變動而作出檢閱。

於2023年12月31日，該指定為對沖工具的人民幣貸款賬面金額為港幣11.82億元(2022年：港幣9,000萬元)。由於被對沖項目的賬面價值在整個對沖期內未低於對沖工具的賬面價值，因此該對沖被確定為完全有效。人民幣貸款換算至港幣所產生之匯兌虧損港幣900萬元(2022年：收益港幣900萬元)已計入本集團的本年其他全面收入。

27 財務風險管理目標及政策 (續)

(d) 貨幣風險 (續)

管理層估計，人民幣兌港幣匯率升值／貶值5% (2022年：5%) 對本集團之股東應佔權益將相應增加／減少港幣47.01億元 (2022年：港幣47.71億元)。

上述分析乃假設匯率變動於結算日已發生，而所有其他變數 (特別是利率) 保持不變。這項分析是按照2022年的相同基準進行。

(e) 公允價值

本集團經常性地於結算日按公允價值計量金融工具的價值，並根據HKFRS 13「公允價值之量計」所界定的公允價值層級分類為三個級別。公允價值之級別分類乃參考估值方法採用的輸入元素的可觀察性及重要性，說明如下：

- 第一級估值：僅使用第一級輸入元素計量的公允價值，即於計量日採用相同資產或負債於活躍市場的未經調整報價
- 第二級估值：使用第二級輸入元素計量的公允價值，即可觀察的輸入元素，其未能滿足第一級的要求，但也不屬於重大不可觀察的輸入元素。不可觀察輸入元素為無市場數據的輸入元素。
- 第三級估值：使用重大不可觀察輸入元素計量的公允價值

(i) 按公允價值計量的金融資產及負債

(1) 公允價值計量於公允價值層級中的級別分類及分析如下：

港幣百萬元	公允價值		公允價值 計量分類為
	2023	2022	
金融資產			
應收賬款及其他應收款			
貨幣掉期合約 (現金流量對沖)	-	3	第二級
利率掉期合約 (現金流量對沖)	5	59	第二級
其他資產			
權益工具之投資	76	77	第三級
金融負債			
應付賬款及其他應付款			
貨幣掉期合約 (現金流量對沖)	(13)	-	第二級
利率掉期合約 (現金流量對沖)	(14)	-	第二級

27 財務風險管理目標及政策 (續)

(e) 公允價值 (續)

(i) 按公允價值計量的金融資產及負債 (續)

貨幣掉期合約及利率掉期合約的公允價值是根據本集團於結算日終止掉期合約時將會收到或支付的金額而釐定，同時考慮到當前利率和掉期交易對手的當前信用度。

非公開買賣的權益投資之公允價值乃按照此等投資的資產淨值而釐定。

(2) 於公允價值層級之間的工具轉移

年內，在第一與第二級之間並無出現任何工具轉移，亦無任何工具轉入第三級或自第三級轉出。按本集團之政策，當公允價值層級發生轉撥時於結算日予以確認。

(ii) 按公允價值以外列賬的金融工具的公允價值

於2022年及2023年12月31日，本集團之金融工具（以攤銷成本列賬）的賬面價值與其公允價值並無重大差異。

28 重要會計估計及判斷

估計不確定性之主要原因

附註10(b)載有與投資物業及發展中投資物業之估值有關之假設及風險之資料。

此外，本集團參照獨立物業估值師提供之現行市場數據及市場調查報告，以估計未來銷售價減預計落成成本及銷售時產生之相關成本而釐定待售物業之可變現淨值。

29 財務狀況表(公司)

於2023年12月31日

港幣百萬元	附註	2023	2022
非流動資產			
附屬公司權益	30	65,510	65,760
流動資產			
現金及銀行存款		1	1
應收賬款及其他應收款		4	4
		5	5
流動負債			
應付賬款及其他應付款		21	21
流動負債淨值			
		16	16
資產總值減流動負債			
		65,494	65,744
非流動負債			
應付附屬公司款項	30(c)	1,008	1,665
資產淨值			
		64,486	64,079
資本及儲備			
股本	20	39,950	39,950
儲備	21(b)	24,536	24,129
總權益			
		64,486	64,079

盧韋柏

行政總裁

趙家駒

首席財務總監

30 附屬公司權益及應付附屬公司款項

港幣百萬元	2023	2022
非流動資產		
非上市股份，成本值	8	8
應收附屬公司款項(附註30(b))	65,502	65,752
	65,510	65,760

- (a) 主要附屬公司之詳細資料載於附註34。
- (b) 應收附屬公司款項為無抵押、免息及無固定還款期，而因預期該等款項於未來12個月內不會收回，故列作非流動資產。
- (c) 應付附屬公司款項為無抵押、免息及無固定還款期，而因預期該等款項於未來12個月內不會償還，故列作非流動負債。

31 最終控股公司

最終控股公司為在香港註冊成立之恒隆集團有限公司。

32 已頒布但尚未於截至2023年12月31日止年度正式生效的修訂、新準則及詮釋可能產生的影響

截至本財務報表刊發之日，香港會計師公會已頒布尚未於截至2023年12月31日止年度正式生效之修訂及一項新準則。本集團並無於本財務報表採用此等修訂及新準則。

本集團正在評估此等發展在初次應用期間的預期影響。到目前為止，本集團認為採納它們不會對財務報表構成重大影響。

33 核准財務報表

董事會於2024年1月30日核准並許可刊發財務報表。

34 主要附屬公司

於2023年12月31日

公司	已發行股本 (港幣)	集團所持 權益百分比	公司所持 權益百分比	業務	註冊成立 及營業地點
Antonis Limited*	10,000	100	100	物業租賃	香港
AP City Limited	2	100	–	物業租賃	香港
AP Joy Limited	2	100	–	物業租賃	香港
AP Properties Limited				物業租賃	香港
「A」股	34	100	–		
「B」股	6	100	–		
AP Star Limited*	2	100	–	控股投資	香港
AP Success Limited	2	100	–	物業租賃	香港
AP Universal Limited*	2	100	–	物業租賃	香港
AP Win Limited*	1,000,000	100	–	物業租賃	香港
AP World Limited	2	100	100	物業租賃	香港
Bonna Estates Company Limited	1,000,000	100	100	物業租賃	香港
基道企業有限公司*	4,000,000	100	–	物業租賃	香港
港邦發展有限公司				控股投資	香港
「A」股	990	79.8	–		
「B」股	1	100	–		
Dokay Limited*	2	100	–	物業租賃	香港
怡冠企業有限公司*	2	100	–	控股投資	香港
Fu Yik Company Limited*	3	100	–	物業租賃	香港
璧玉有限公司*	2	100	100	控股投資	香港
Grand Centre Limited	4	100	–	物業租賃	香港
Grand Hotel Group Limited	10,200	100	–	服務式住宅經營 及管理	香港
格蘭酒店集團有限公司*				控股投資	香港
「A」股	1,004,834,694	100	–		
「B」股	6,000,000	100	–		
Hang Chui Company Limited	2	100	–	物業租賃	香港
Hang Far Company Limited*	2	100	–	控股投資	香港
恒快有限公司	200	100	–	物業租賃	香港
Hang Kwok Company Limited*	10,000	100	–	物業租賃	香港
恒隆(行政)有限公司	10,000	100	100	管理服務	香港
恒隆(大連)有限公司*	1	100	–	控股投資	香港
恒隆(江蘇)有限公司*	1	100	–	控股投資	香港

34 主要附屬公司 (續)

於2023年12月31日

公司	已發行股本 (港幣)	集團所持 權益百分比	公司所持 權益百分比	業務	註冊成立 及營業地點
恒隆(濟南)有限公司*	1	100	—	控股投資	香港
恒隆(昆明)有限公司*	1	100	—	控股投資	香港
恒隆(遼寧)有限公司*	1	100	—	控股投資	香港
恒隆(瀋陽)有限公司*	2	100	—	控股投資	香港
恒隆(天津)有限公司*	2	100	—	控股投資	香港
恒隆(武漢)有限公司*	1	100	—	控股投資	香港
恒隆(無錫)有限公司*	1	100	—	控股投資	香港
恒隆家樂坊有限公司	2	100	—	物業租賃	香港
恒隆工程策劃有限公司*	10,000	100	100	工程項目管理	香港
恒隆物業管理有限公司*	100,000	100	—	物業管理	香港
恒隆地產代理有限公司*	2	100	100	物業代理	香港
Hang Top Limited*	3	66.7	—	控股投資	香港
Hang Wise Company Limited*	200	66.7	—	物業發展	香港
恒隆地產(中國)行政有限公司	1	100	—	管理服務	香港
恒隆地產(中國)有限公司*	2	100	100	控股投資	香港
HLP Finance Limited#	1 美元	100	100	財務	英屬 維爾京群島
恒隆地產財務管理有限公司	人民幣1元	100	—	財務	香港
恒隆地產融資有限公司	2	100	100	財務	香港
HLP Treasury Services Limited*	2	100	—	財務	香港
Hoi Sang Limited*	2	100	—	控股投資	香港
樂古有限公司*	1,000,002	100	—	物業發展	香港
Mansita Limited*	2	100	—	物業租賃	香港
Modalton Limited	2	100	—	物業租賃	香港
Palex Limited*	2	100	—	物業租賃	香港
晟樂有限公司*	1	100	—	控股投資	香港
Pocaliton Limited	2	100	—	物業租賃	香港
Rago Star Limited	2	100	—	物業租賃	香港
Stocket Limited	2	100	100	物業租賃	香港
信良發展有限公司	1,000	66.7	—	物業發展	香港
Tegraton Limited	2	100	—	物業租賃	香港
Total Select Limited	1	100	—	物業發展	香港
偉聯置業有限公司*	100,000	100	—	物業租賃	香港
Yangli Limited*	2	100	—	物業租賃	香港

34 主要附屬公司 (續)

於2023年12月31日

中國內地外商獨資企業	註冊資本	集團所持 權益百分比	公司所持 權益百分比	業務	註冊成立 及營業地點
大連恒隆地產有限公司	人民幣5,586,877,355元	100	–	物業發展及租賃	中國內地
杭州恒隆房地產有限公司	人民幣11,767,500,000元	100	–	物業發展	中國內地
湖北恒隆房地產開發有限公司	人民幣7,900,000,000元	100	–	物業發展及租賃	中國內地
昆明恒穎地產有限公司	人民幣8,055,634,575元	100	–	物業發展及租賃	中國內地
遼寧恒隆地產有限公司	人民幣8,040,096,324元	100	–	物業發展及租賃	中國內地
山東恒隆地產有限公司	385,000,000美元	100	–	物業發展及租賃	中國內地
瀋陽恒隆地產有限公司	349,990,000美元	100	–	物業發展及租賃	中國內地
天津恒隆地產有限公司	港幣5,329,600,000元	100	–	物業發展及租賃	中國內地
無錫恒隆地產有限公司	人民幣4,691,746,261元	100	–	物業發展及租賃	中國內地
無錫恒穎地產有限公司	人民幣1,411,000,000元	100	–	物業發展	中國內地

中國內地中外合資企業	註冊資本 (美元)	集團所持 權益百分比	公司所持 權益百分比	業務	註冊成立 及營業地點
上海恒邦房地產開發有限公司	167,004,736	82	–	物業發展及租賃	中國內地
上海港匯房地產開發有限公司	165,000,000	69.3 [^]	–	物業發展及租賃	中國內地

在香港經營

* 非經畢馬威會計師事務所審核

[^] 指本集團應佔附屬公司直接或間接持有物業之商場部分之權益

上表列出董事認為對本集團之溢利及資產有重大影響之主要附屬公司。

35 合營企業

於2023年12月31日

公司	已發行股本 (港幣)	集團所持 權益百分比	公司所持 權益百分比	業務	註冊成立 及營業地點
港興企業有限公司	5,000,000	36.8	—	控股投資	香港
怡傑發展有限公司				控股投資	香港
「A」股	1	—	—		
「B」股	1	100	—		
星際發展有限公司*	3	33.3	—	物業租賃	香港

* 非經畢馬威會計師事務所審核

十年財務概覽

港幣百萬元 (除另有註明)	2023	2022	2021
綜合損益表			
收入			
物業租賃	10,316	10,031	10,321
物業銷售	-	316	-
	10,316	10,347	10,321
營業溢利／(虧損)			
物業租賃	7,441	7,166	7,462
物業銷售	(52)	87	(91)
	7,389	7,253	7,371
股東應佔基本純利	4,137	4,199	4,365
物業之公允價值變動	(167)	(363)	(497)
股東應佔純利／(淨虧損)	3,970	3,836	3,868
年度股息	(3,509)	(3,509)	(3,509)
	461	327	359
綜合財務狀況表			
已動用資產淨值 (附註1)			
投資物業	169,046	167,861	177,456
發展中投資物業	23,610	22,703	22,399
待售物業	14,223	11,668	10,790
其他資產	5,071	5,227	5,075
	211,950	207,459	215,720
其他負債	(24,475)	(24,018)	(26,156)
	187,475	183,441	189,564
資金滾存			
股東權益	132,408	133,381	141,719
非控股權益	9,715	9,765	10,665
淨債項／(現金)	45,352	40,295	37,180
	187,475	183,441	189,564
已發行股數 (百萬股)	4,499	4,499	4,499
每股資料			
基本盈利／(虧損) (港幣元)	\$0.88	\$0.85	\$0.86
股息 (港幣仙)	78¢	78¢	78¢
中期	18¢	18¢	18¢
末期	60¢	60¢	60¢
股東應佔資產淨值 (港幣元)	\$29.4	\$29.6	\$31.5
財務指標			
派息比率	88%	91%	91%
基本派息比率	85%	84%	80%
淨債項股權比率	31.9%	28.1%	24.4%
債項股權比率	35.7%	31.8%	30.0%
利息保障倍數 (倍)	3.6	4.6	4.8
平均股本回報率	2.9%	2.8%	2.8%

附註：

1. 已動用資產淨值已撇除淨債項／現金。

	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014
	8,911	8,556	8,181	7,779	7,737	7,751	7,216
	62	296	1,227	3,420	5,322	1,197	9,814
	8,973	8,852	9,408	11,199	13,059	8,948	17,030
	6,437	6,325	6,060	5,672	5,710	5,704	5,589
	44	162	762	2,238	3,209	844	7,419
	6,481	6,487	6,822	7,910	8,919	6,548	13,008
	4,201	4,474	4,093	5,530	6,341	4,387	10,022
	(6,772)	1,698	3,985	2,594	(146)	705	1,682
	(2,571)	6,172	8,078	8,124	6,195	5,092	11,704
	(3,418)	(3,418)	(3,374)	(3,374)	(3,373)	(3,373)	(3,409)
	(5,989)	2,754	4,704	4,750	2,822	1,719	8,295
	164,322	159,534	136,676	134,444	125,421	129,425	120,137
	27,544	27,602	31,186	21,592	17,282	16,709	25,611
	7,988	5,642	2,442	1,612	2,352	3,830	4,046
	5,143	3,896	3,786	3,832	5,527	2,765	3,439
	204,997	196,674	174,090	161,480	150,582	152,729	153,233
	(25,211)	(22,495)	(15,606)	(16,521)	(15,680)	(16,355)	(19,078)
	179,786	174,179	158,484	144,959	134,902	136,374	134,155
	138,295	138,669	137,561	136,158	126,565	128,989	132,327
	9,893	9,143	6,033	6,087	5,580	5,903	6,676
	31,598	26,367	14,890	2,714	2,757	1,482	(4,848)
	179,786	174,179	158,484	144,959	134,902	136,374	134,155
	4,498	4,498	4,498	4,498	4,498	4,497	4,485
	(\$0.57)	\$1.37	\$1.80	\$1.81	\$1.38	\$1.13	\$2.61
	76¢	76¢	75¢	75¢	75¢	75¢	76¢
	17¢	17¢	17¢	17¢	17¢	17¢	17¢
	59¢	59¢	58¢	58¢	58¢	58¢	59¢
	\$30.7	\$30.8	\$30.6	\$30.3	\$28.1	\$28.7	\$29.5
	N/A	55%	42%	42%	54%	66%	29%
	81%	76%	82%	61%	53%	77%	34%
	21.3%	17.8%	10.4%	1.9%	2.1%	1.1%	0.0%
	25.6%	20.1%	19.0%	17.4%	20.5%	24.3%	25.2%
	4.3	4.4	7.2	11.1	15.8	16.1	24.1
	N/A	4.5%	5.9%	6.2%	4.8%	3.9%	9.1%

詞彙

財務術語

財務費用	借貸總額利息支出及其他借貸成本總額，扣除已資本化的金額
借貸總額	銀行貸款及其他借貸總額，扣除尚未攤銷之其他借貸成本
淨債項	借貸總額扣除現金及銀行存款
股東應佔純利	本年溢利（稅後）扣除非控股權益所佔部分
股東應佔基本純利	股東應佔純利不包括物業之公允價值變動 （扣除相關所得稅及非控股權益）

財務比率

每股基本盈利	$= \frac{\text{股東應佔純利}}{\text{年內已發行股份加權平均數}}$	債項股權比率	$= \frac{\text{借貸總額}}{\text{總權益}}$
股東應佔 每股資產淨值	$= \frac{\text{股東權益}}{\text{年內已發行股份加權平均數}}$	淨債項股權比率	$= \frac{\text{淨債項}}{\text{總權益}}$
利息保障倍數	$= \frac{\text{未計入物業之公允價值變動來自營業的溢利}}{\text{未扣除資本化借貸成本的財務費用扣減利息收入}}$	派息比率	$= \frac{\text{年度股息}}{\text{股東應佔純利}}$

一般詞彙

周年大會	公司的股東周年大會
組織章程細則	公司的組織章程細則
董事會	公司的董事會
行政總裁	行政總裁
首席財務總監	首席財務總監
企業管治守則	上市規則附錄C1所載之《企業管治守則》
公司條例	香港法例第622章《公司條例》
公司或本公司	恒隆地產有限公司
會員計劃	會員計劃
董事	董事會董事
企業風險管理	企業風險管理
環境、社會及管治	環境、社會及管治
環境、社會及管治報告指引	上市規則附錄C2所載之《環境、社會及管治報告指引》
執行董事	董事會執行董事
集團或本集團	公司及其附屬公司
香港交易所	香港交易及結算所有限公司
香港特別行政區	中華人民共和國香港特別行政區
恒隆集團	公司的最終上市控股公司恒隆集團有限公司
獨立非執行董事	獨立非執行董事
上市規則	聯交所證券《上市規則》
標準守則	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》
非執行董事	非執行董事
人民幣	人民幣
證券條例	香港法例第571章《證券及期貨條例》
聯交所	香港聯合交易所有限公司

公司資料

董事

陳啟宗 大紫荊勳賢(董事長)
陳文博 (副董事長)
盧韋柏 (行政總裁)
袁偉良*
何潮輝*
陳南祿*(於2023年1月31日由非執行董事調任為獨立非執行董事)
陳嘉正 銅紫荊星章、太平紳士*
馮婉眉 銅紫荊星章、太平紳士*
趙家駒 (首席財務總監)

* 獨立非執行董事

審核委員會

何潮輝 (主席)
陳嘉正 銅紫荊星章、太平紳士
馮婉眉 銅紫荊星章、太平紳士

提名及薪酬委員會

袁偉良 (主席)
何潮輝
馮婉眉 銅紫荊星章、太平紳士

授權代表

盧韋柏
馬婉華

公司秘書

馬婉華

註冊辦事處

香港中環德輔道中4號
渣打銀行大廈28樓
電話：2879 0111
傳真：2868 6086
網址：<http://www.hanglung.com>
電郵：HLPproperties@hanglung.com

核數師

畢馬威會計師事務所
於《會計及財務匯報局條例》下的註冊公眾利益實體核數師

財務日誌

2023年

7月

中期業績公布 2023年7月31日

9月

派發中期股息 2023年9月29日

2024年

1月

全年業績公布 2024年1月30日

4月

截止辦理股份過戶 2024年4月22日
(就出席股東周年大會及於會上投票而言) 下午4時30分

暫停辦理股份過戶登記 2024年4月23日至26日
(就出席股東周年大會及於會上投票而言) (首尾兩天包括在內)

股東周年大會 2024年4月26日
(細節請參閱本年報附上之股東周年大會通告) 上午10時正

5月

截止辦理股份過戶(就末期股息而言) 2024年5月9日
下午4時30分

暫停辦理股份過戶登記(就末期股息而言) 2024年5月10日

6月

截止提交以股代息選擇表格 2024年6月4日
下午4時30分

派發建議之末期股息 2024年6月14日

上市資料

於2023年12月31日

4,499,260,670股在香港聯合交易所有限公司上市之股份

股份代號

香港聯合交易所：00101

路透社：0101.HK

彭博：101 HK

每手買賣單位(股份)

1,000

美國預託證券(預託證券)

第一級保薦(櫃台交易)

證券識別統一號碼／票據代號：41043M104/HLPPY

預託證券對股份之比率：1:5

存託銀行：紐約梅隆銀行

網址：<http://www.adrbnymellon.com>

股票過戶及登記處

香港中央證券登記有限公司

香港灣仔皇后大道東183號

合和中心17樓1712-1716號舖

電話：2862 8555

傳真：2865 0990

投資者關係聯絡

郭美嫻

電郵：ir@hanglung.com

股份資料

	股價		總成交額 股份數目 (千股)	股價		總成交額 股份數目 (千股)
	最高 港幣	最低 港幣		最高 港幣	最低 港幣	
2023						
第一季	16.28	14.34	253,960	16.37	13.33	206,251
第二季	15.22	12.00	283,478	16.40	13.14	492,796
第三季	12.38	9.80	385,638	14.62	12.47	256,532
第四季	11.68	9.74	299,837	15.48	9.28	413,041
於2023年12月31日之股價：			港幣10.88元	於2022年12月31日之股價：		港幣15.26元
於2023年12月31日之市值：			港幣489.5億元	於2022年12月31日之市值：		港幣686.6億元

股份代號

00101

