

恒隆集團有限公司

股份代號:00010



2025

年報





目錄

2	高瞻遠矚65年
4	企業里程碑
8	財務摘要
12	董事長致股東函
18	業務回顧
64	財務回顧
80	可持續發展
90	企業管治報告
126	董事簡介
132	主要行政人員簡介
133	董事會報告
143	獨立核數師報告
148	財務報表
214	十年財務概覽
216	詞彙
218	公司資料
219	財務日誌
220	上市資料

公司簡介

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

我們的核心價值

恪守恒隆下列核心價值
以實踐「只選好的 只做對的」
的品牌理念：

誠信
永續
卓越
開明

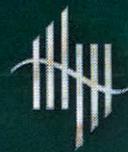
恒隆集團有限公司(香港聯交所股份代號：00010)是香港最具資歷的上市公司之一，在物業發展市場擁有逾60年經驗。

透過附屬公司恒隆地產有限公司(香港聯交所股份代號：00101)，我們在香港和內地被公認為「以客為尊」及重視質量的頂級地產發展商，在業內享有領導地位。我們在香港擁有大量物業組合，涵蓋大型商場、辦公樓與供銷售和租賃的住宅物業，全部均以地點優越而著稱。

早於1990年代初，我們已在內地作出首項投資，為日後發展內地業務邁出第一步。我們在內地的業務策略是於主要城市的黃金地段發展最優質的物業，時至今日，集團的多元化物業組合已覆蓋九個內地城市，包括上海、瀋陽、濟南、無錫、天津、大連、昆明、武漢和杭州(按開業年份排序)。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。

恒隆積極引領房地產業推動創新卓越的可持續發展方案，並透過聯繫顧客和社群實現可持續增長。我們於2021年制訂以應對氣候變化、資源管理、福祉和可持續交易為四大優先議題的「25 x 25」可持續發展指標(「25 x 25」)，並於2025年圓滿達成既定目標。在此基礎上，我們進一步制訂20項以數據為本的2030年可持續發展目標，為下一階段發展提供清晰方向。這些目標為我們實現成為全球領先的可持續發展房地產公司的願景，以及於2050年達致價值鏈淨零溫室氣體排放，提供了明確的路線圖。

我們與附屬公司恒隆地產堅守秉承「只選好的 只做對的」的品牌理念。

 HANG LUNG PROPERTIES

65



高瞻遠矚 65年



恒隆董事會成員及高級管理層於
2025年9月22日的酒會上慶祝公司
成立65周年

2025年，恒隆慶祝成立65周年。恒隆集團及恒隆地產的年報封面，精選我們在10個城市*的代表性項目，既展現廣闊多元的業務版圖，亦藉此彰顯我們歷久彌新的傳承，以及源源不絕的發展動力。逾半世紀以來，我們參與塑造香港的城市面貌，並自1990年代起，策略性拓展於中國內地的業務布局。從V.1 — 扎根香港的發展基礎，到V.2 — 內地業務的擴展階段，再邁向V.3 — 聚焦於核心城市，透過審慎甄選的策略性投資，進一步提升既有資產的長遠價值。值此重要時刻，我們充滿信心迎接2026年的66周年誌慶，並將秉持追求卓越的承諾，持續推動可持續增長，為社區締造優享生活。

* 包括香港、上海、瀋陽、濟南、無錫、天津、大連、昆明、武漢及杭州

企業里程碑

恒隆

陳曾熙先生創辦
恒隆有限公司

1960

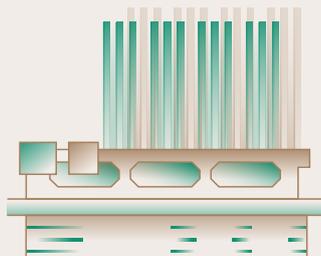
股份代號:10

恒隆有限公司於
香港交易所上市

1972

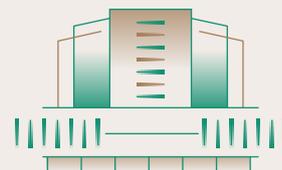
發展地鐵(現稱港鐵)
九龍灣站上蓋項目
德福花園

1976



發展淘大花園
與淘大廣場

1977



以恒隆為首的三個財團
成功取得地鐵港島線
九個上蓋物業發展權，
包括康怡花園

1981

1965

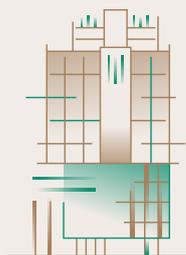
乾洗及洗衣店合營公司 —
恒隆白洋舍開業

成為「德士古石油氣」
港澳區總代理

1975

銅鑼灣恒隆中心開業

香港松坂屋百貨公司
(恒隆持股50%) 於
恒隆中心開業

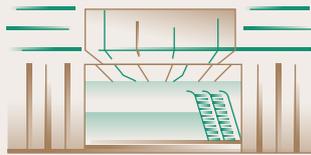


1980

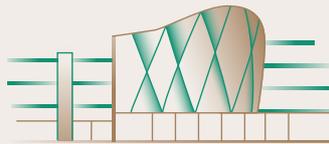
收購香港淘化大同有限公司
63% 股權

香港淘化大同有限公司正式更名為
淘大置業有限公司

1987

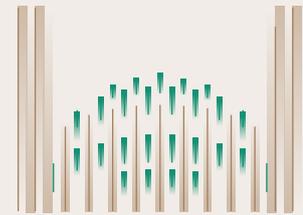


收購位於銅鑼灣約32,000平方米的
商業物業（前身為大丸，
現為 Fashion Walk）



收購山頂地段，其後發展成
山頂廣場

1989



上海港匯廣場
（現稱上海港匯恒隆廣場）
開業

1999

1985

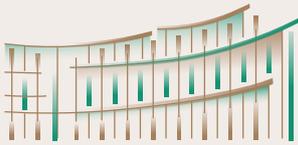
恒隆有限公司成為
恒生指數成分股



1992

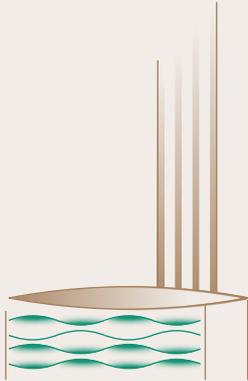
收購渣打銀行大廈，
現為恒隆集團及
恒隆地產總部





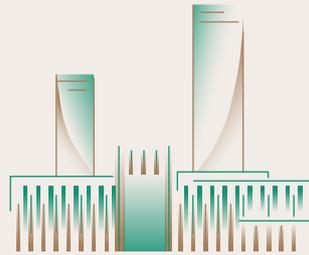
瀋陽皇城恒隆廣場
開業

2010



瀋陽市府恒隆廣場
開業

2012



無錫恒隆廣場
開業

2013



大連恒隆廣場開業

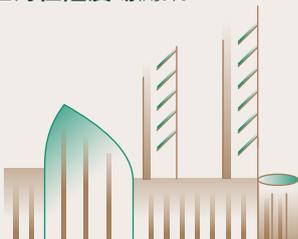
2016

2001

恒隆有限公司正式更名為
恒隆集團有限公司

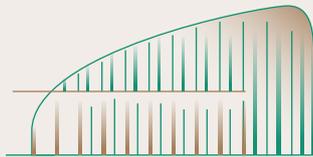
淘大置業有限公司正式更名
為恒隆地產有限公司

上海恒隆廣場開業



2011

濟南恒隆廣場開業



2014

天津恒隆廣場
開業



2019



昆明恒隆廣場開業
瀋陽康萊德酒店開業

多功能辦公及商務空間
「HANGOUT 恒聚」
於**無錫恒隆廣場**啟用

2020

首個**「恒隆府」**項目於
武漢開售

2022

昆明君悅酒店
開業

2024

公布全新
2030年可持續發展指標

「無錫錫喆寓，希爾頓格芮精選」
酒店即將開業

杭州恒隆廣場即將開業



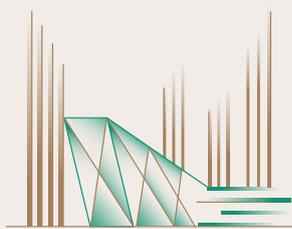
上海恒隆廣場擴建部分即將開幕

2026

2021

武漢恒隆廣場
開業

公布
「25 x 25可持續發展指標」



2023

昆明君悅居開售

「HANGOUT 恒聚」
於**武漢恒隆廣場**啟用

2025

無錫「恒隆府」開售

共享辦公空間
NET·WORK於香港啟用

杭州恒隆廣場
辦公樓E座啟用

財務摘要

業績

以港幣百萬元計算 (除另有註明)

	2025				2024			
	物業租賃	酒店	物業銷售	總額	物業租賃	酒店	物業銷售	總額
收入	9,853	297	264	10,414	10,033	189	1,538	11,760
– 內地	6,757	297	59	7,113	6,851	189	56	7,096
– 香港	3,096	–	205	3,301	3,182	–	1,482	4,664
營業溢利 / (虧損)	6,972	(34)	(102)	6,836	7,134	(63)	(245)	6,826
– 內地	4,568	(34)	(51)	4,483	4,656	(63)	(197)	4,396
– 香港	2,404	–	(51)	2,353	2,478	–	(48)	2,430
股東應佔基本純利 / (淨虧損)	2,529	(73)	(49)	2,407	2,576	(84)	(165)	2,327
股東應佔物業之公允價值淨減少	(1,037)	–	–	(1,037)	(714)	–	–	(714)
股東應佔純利 / (淨虧損)	1,492	(73)	(49)	1,370	1,862	(84)	(165)	1,613

	於2025年 12月31日	於2024年 12月31日
股東權益 (港幣百萬元)	98,881	95,776
股東應佔每股資產淨值 (港元)	\$72.6	\$70.3

盈利及股息 (港元)

	2025	2024
每股盈利		
– 基於股東應佔基本純利	\$1.77	\$1.71
– 基於股東應佔純利	\$1.01	\$1.18
每股股息	\$0.86	\$0.86
– 中期	\$0.21	\$0.21
– 末期	\$0.65	\$0.65

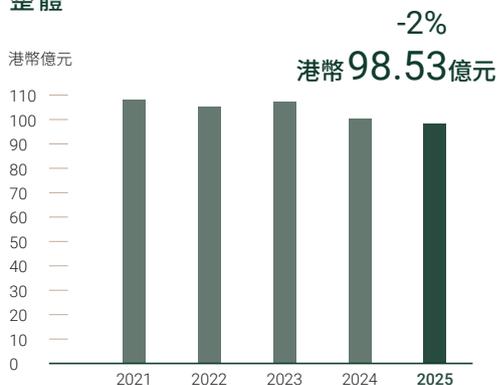
財務比率

	2025	2024
派息比率 (基於股東應佔純利)		
– 總額	85%	73%
– 物業租賃及酒店	83%	66%
– 物業租賃及酒店 (扣除已資本化利息)	122%	95%
派息比率 (基於股東應佔基本純利)		
– 總額	49%	50%
– 物業租賃及酒店	48%	47%
– 物業租賃及酒店 (扣除已資本化利息)	59%	60%

	於2025年 12月31日	於2024年 12月31日
淨債項股權比率	30.9%	30.8%
債項股權比率	35.3%	37.9%

物業租賃收入

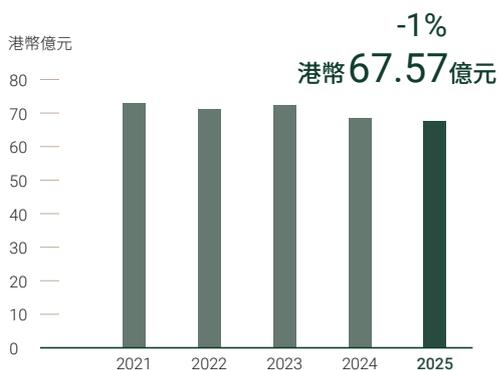
整體*



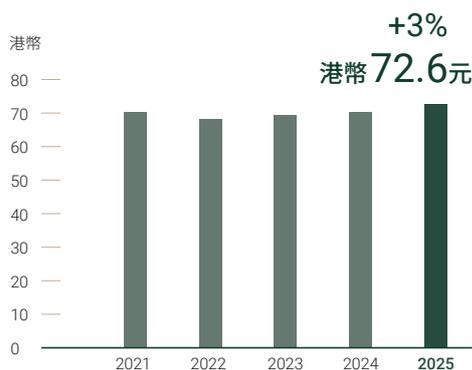
基本純利*



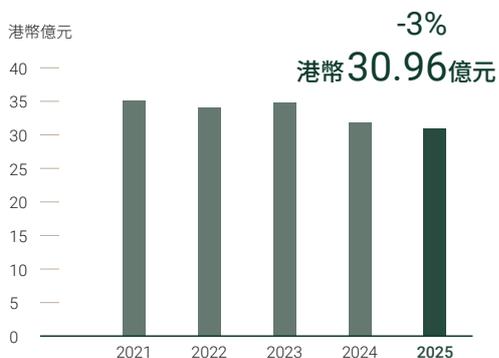
內地*



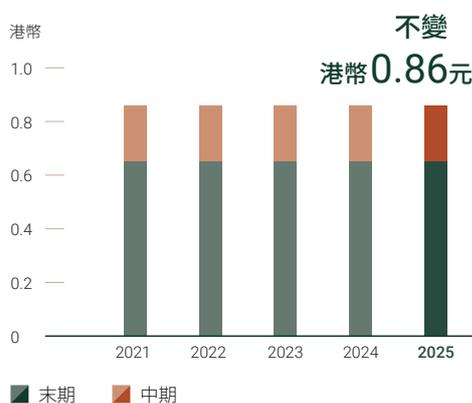
股東應佔每股資產淨值



香港



每股股息



* 由2024年開始，酒店營運收入會單獨呈列，不再歸入物業租賃。為方便比對，2024年之前收入亦已相應重新分類。



領導遠見



驅動戰略增長
鞏固市場地位

武漢恒隆廣場

董事長致股東函



陳文博
董事長

2025年可謂非常充實，不乏可供討論的話題。我會挑選其中幾項我認為影響最大的議題，進行深入探討。

2025年下半年，我們在中國內地的物業組合持續改善，非高端市場帶動零售銷售額錄得強勁增長。這個令人鼓舞的趨勢始於上半年，期間銷售額同比降幅逐漸收窄，至下半年更錄得正增長。因此，我們的零售銷售額已連續五個季度向好。有投資者問，這何時才會更明顯地反映於租賃收入，對此我回應指：過去幾年我們致力提升基本租金，務求加強韌性，刻意放棄部分較不穩定的銷售租金，故零售銷售額上升於短期內不會完全轉化為租賃收入的相應增長。事實上，管理層對中短期的看法審慎，認為更明智的做法是維持防禦策略更長時間，寧願捨棄部分增長潛力以換取更大的下行風險保障。

我欣然向各位報告，恒隆旗下各個商場的客流量都維持高水平，延續2025年上半年的強勁表現。若結合上述零售銷售額趨勢一併考慮，在任何其他市場這都會被視為極佳的訊號；然而，基於幾個原因我仍保持謹慎：首先，我們的表現似乎與市場普遍擔憂的經濟放緩並不一致；其次，我看到重大的業務風險，從地緣政治和宏觀經濟，到科技領域（特別是人工智能），以及監管法規等。對於一家擁有並營運長週期、重資產業務的公司，我深刻明白上述領域中的任何單一風險，都足以對我們的業務構成重大影響，更遑論多項風險相互疊加。因此，我們的優先要務仍然是：提升可持續的經常性收入、降低槓桿比率、控制成本，並建立一個韌性與效率俱佳的企業。

2025年中期業績公布後，我們又宣布了兩項重要的「恒隆V.3」計劃：一項位於上海，另一項位於無錫。順帶一提，「恒隆V.3」是建基於我們在內地現有重資產投資的項目之上的輕資產業務線。這些「恒隆V.3」項目將顯著提升我們在部分核心城市的業務佈局，並對未來業務有長遠影響。

我在中期報告《致股東函》中已說明了推行「恒隆V.3」的主要原因，為方便讀者及內容完整起見，現於此再作簡要概述。

「恒隆V.1」是公司創辦人暨我已故祖父陳曾熙先生所奠定的業務模式，以在香港發展銷售住宅（發展物業）為主。「恒隆V.2」則是公司榮譽董事長、我父親陳啟宗先生的願景，拓展內地市場後轉而專注以租賃為主的高端零售及商業物業（投資物業）。去年公布的「恒隆V.3」旨在於現有業務營運城市中，加入特定的策略性輕資產項目，以鞏固現有資產，同時借助它們營運新的租賃資產。

由於「恒隆V.3」主要涵蓋恒隆以長期租約營運的資產，我們能夠在資本開支顯著降低、項目週期大幅縮短的情況下，創造更多收入，從而提升回報表現。值得注意的是，這些新資產大多屬非高端物業，因此平均租金水平很可能低於我們的現有資產，而這是有意作出的選擇。

外界對我們現有商場的一項批評，是我們對非高端品牌，還有廣義的「社區營造」(placemaking) 撥出的空間不足、關注不夠。為此，我們投入時間和精力改善非高端配套(涵蓋食肆、咖啡店、運動休閒、娛樂和服務等)，同時加強宣傳及推廣活動。歸根究柢，具吸引力的非高端消費設施同樣能吸引我們的奢侈品顧客，因此我們將借助「恒隆V.3」平台擴大這些配套。某程度上，「恒隆V.3」等同於加大我們社區營造力度的同時，增加我們的可租賃樓面面積。

我們其他顯著的里程碑包括實現了「25 x 25可持續發展指標」，並獲得外部評級機構給予歷來最佳的可持續發展評級。我們還發布了一份白皮書，探討恒隆實現溫室氣體淨零排放目標的可行性和實踐方法。這份白皮書在多方面開創先河，包括：自下而上的詳盡分析；以開明態度披露不足之處及挑戰；並以極為嚴謹的態度進行探討。白皮書在可持續發展領域獲得廣泛認可，我對其成果及所傳遞的信息引以為傲。

隨着「25 x 25可持續發展指標」的完成，我們會把焦點轉向2030年的目標，邁向我們淨零排放旅程的下一個里程碑。更多詳情請參閱與本財務報告同日發布的可持續發展報告。

展望未來，馬年將迎來幾項重要發展。我們期待杭州恒隆廣場在第二季度開業，購物商場及部分相連的辦公樓會率先開幕，隨後有杭州文華東方酒店於2027年開業。我們還預計瀋陽市府恒隆廣場的城市公園概念項目將在2026年下半年啟用。這個公共空間位於未來服務式寓所的地面層，集體育、娛樂、活動設施和快閃零售於一體，毗鄰我們的購物商場和辦公樓，



無錫恒隆廣場



將為項目注入額外的客流量、社區空間和活力。另外，上海恒隆廣場擴建項目將於2026年下半年啟用，是該項目在過去十年內第二次重大升級——大家或許還記得，上一次的購物商場全面翻新於2017年9月揭幕。稍後，我們亦即將推出升級版的VIC專享貴賓室及優化後的天台空間，以容納更多顧客並增加可使用面積。

在無錫，我們已開始預售位於無錫恒隆廣場南面的「恒隆府」，市場反應良好。截至2025年12月31日，573個單位中已有53個獲認購。這個二期項目還包括擁有105間客房的「無錫錫喆寓，希爾頓格芮精選」，由希爾頓集團旗下的「格芮精選」品牌營運，預計在2026年第二季度開業，標誌着我們對無錫恒隆廣場綜合項目的初始願景全面實現。再加上我們最新公布、毗鄰無錫恒隆廣場的「恒隆V.3」項目，可謂天時地利兼具。該個前身為百貨公司的項目大部分閒置了逾10年，預計於2028年交付，其後我們將全速推進改造工程，希望能在一年或兩年內開業。以上每項新增與優化項目皆旨在提升物業的營運表現、吸引力和抗風險能力，我們誠摯歡迎各持份者親臨參觀，見證成果。

業務營運以外，2025年12月中旬，我們還宣布了行政總裁盧韋柏先生(Weber)即將榮休。儘管不少人對此感到意外，但對董事會則不然，因為早在2025年1月Weber已首次向我透露其意向，自那時起我們便已着手相關的準備。儘管目前暫無任何具體公告，但可以說各項工作正在有序推進，我們會適時匯報最新進展。至於Weber在過去八年對本公司的貢獻與成就，我暫不在此細說——最好留待我下一封(或下兩封)《致股東函》中再詳談。Weber服務公司這八年來表現卓越、全情投入，我在此再一次致以由衷的謝意。

憑藉恒隆穩健的管理團隊，我有十足信心公司能應對今年可能出現的各項挑戰，並期待半年後再與各位分享進展。

董事長

陳文博

香港，2026年1月30日



卓越經營

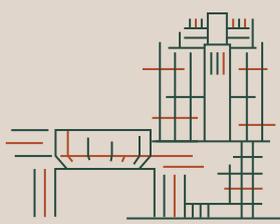


深化以客為尊
精進業務績效

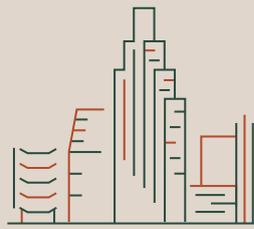
業務回顧

穩健的物業組合

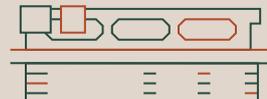
- 20 / 項目摘要
- 28 / 內地物業租賃
- 43 / 香港物業租賃
- 51 / 內地物業銷售及發展
- 54 / 香港物業銷售及發展
- 57 / 展望
- 58 / 集團主要物業



銅鑼灣物業組合



中環物業組合



淘大商場



旺角物業組合

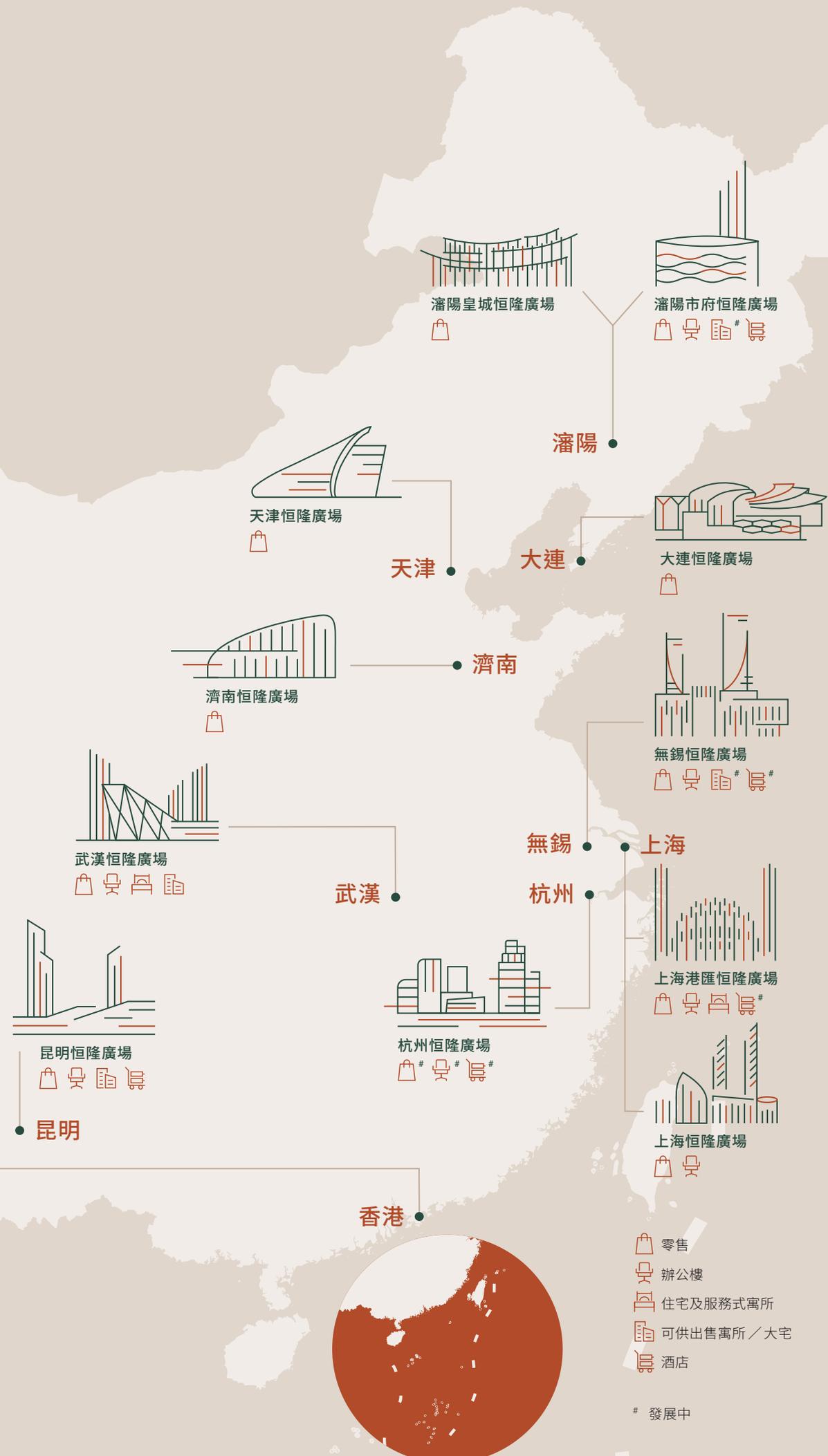


港島東物業組合



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

無錫恒隆廣場





無錫

上海

武漢恒隆廣場





武漢

杭州

昆明恒隆廣場





昆明

杭州恒隆廣場





上海港匯恒隆廣場





上海恒隆廣場



香港

-  零售
-  辦公樓
-  住宅及服務式寓所
-  可供出售寓所 / 大宅
-  酒店

發展中



業務回顧

項目摘要 / 內地物業



上海恒隆廣場

以「HOME TO LUXURY」為定位，樓高五層的上海恒隆廣場雲集全球100多個國際知名奢華時尚品牌及餐飲食肆。項目現正擴建一座獨立建築，其地庫將與現有商場無縫連接，增加13%的零售空間，為顧客提供更豐富的體驗。

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，深受金融、專業服務及消費品行業的知名跨國公司及本地龍頭企業青睞。

上海恒隆廣場自2024年4月起採用可再生能源供電。

總樓面面積

213,255 平方米

25% 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其中一個最大的地鐵站徐家匯站上蓋，匯聚眾多國際奢華時尚品牌，同時設有時尚服飾、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。

項目內的高端服務式寓所提供逾500間套房，持續吸引家庭住戶、行政人員及企業家入住。其中一座階梯式服務式寓所將會煥新升級，並引入上海金普頓徐家匯酒店，提供149間客房和套房。

上海港匯恒隆廣場自2024年4月起採用可再生能源供電。

總樓面面積

277,869 平方米

44% 24% 24% 8%



停車位數目

752

發展中



零售



辦公樓



住宅及
服務式寓所



可供出售
寓所/大宅



酒店



瀋陽皇城恒隆廣場

瀋陽皇城恒隆廣場位於市內的旅遊及購物區，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。

瀋陽皇城恒隆廣場自2025年5月起採用可再生能源供電。

總樓面面積

109,307 平方米

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，匯聚精選時尚生活、餐飲及潮流運動品牌。

瀋陽市府恒隆廣場的甲級辦公樓是當地市場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，雄距辦公樓頂部19層，設有315間豪華客房。

餘下佔地44,000平方米的綜合發展項目暫時改建為城市公園，以提升社區福祉，並將根據市況作長期部署。

瀋陽市府恒隆廣場自2025年5月起採用可再生能源供電。

總樓面面積

293,905 平方米

32%



44%



24%



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商場之一，以生活時尚潮流樞紐為定位，坐擁350間各有特色的品牌店鋪，匯聚國際名牌、潮流服飾、娛樂服務、環球美饌、高端化妝品專區，以及精選戶外運動名牌專區，當中不乏首度進駐濟南的旗艦店。商場的資產優化計劃於2025年1月完成，帶動客流量有所提升，品牌陣容亦更豐富。

濟南恒隆廣場於2023年1月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。

總樓面面積

171,074 平方米

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。

本公司於2025年12月公布無錫恒隆廣場擴展項目，將會令整個綜合項目的總零售面積擴大38%至約169,000平方米，並引入80多個精選餐飲、時尚及潮流生活品牌，與無錫恒隆廣場無縫銜接。

無錫恒隆廣場包括兩座設計精湛和配備優質設施的辦公樓，以及恒隆旗下首個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。

無錫恒隆廣場第二期發展項目由無錫「恒隆府」和「無錫錫喆寓，希爾頓格芮精選」酒店組成。前者現正公開發售，預期於2026年底起分階段交付。酒店則計劃於2026年上半年開業。

總樓面面積

368,088 平方米

33%



37%



28%



2%



停車位數目

2,267





零售



辦公樓



住宅及
服務式寓所



可供出售
寓所/大宅



酒店



天津恒隆廣場

天津恒隆廣場位處天津商務區的心臟地帶，憑藉策略性選址成為當地的潮流生活時尚熱點，雲集近280家國際及本地品牌，集購物、餐飲、休閒及娛樂於一身，提供全面的時尚零售體驗。商場連接毗鄰的原浙江興業銀行百年建築，是市內重要的文化及旅遊勝地。

總樓面面積

152,831 平方米

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，是區內的高端商場，雲集眾多國際頂級品牌，一站式提供時尚服飾、珠寶鐘錶、美妝及個人護理、運動休閒服飾、兒童服飾及用品等多個品牌選擇，並引入多家環球美饌餐廳及先進的消閒及娛樂設施。項目更設有溜冰場及大連首家百麗宮影城。

大連恒隆廣場自2025年5月起採用可再生能源供電。

總樓面面積

221,900 平方米

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，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優越，提供優質設施及服務，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。

五星級的昆明君悅酒店設有331間客房及套房。服務式寓所昆明君悅居提供254個寓所單位，以及三間無與倫比的頂層別墅。

總樓面面積

437,118 平方米



停車位數目

1,959



武漢恒隆廣場

武漢恒隆廣場位於武漢市的核心商圈，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。商場匯聚約240個品牌，頂級零售、休閒及娛樂選擇應有盡有，其中不少旗艦店和專賣店更是武漢首店。

辦公樓樓高61層，吸引專業服務、科技、傳媒及電訊業、保險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，由三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

460,105 平方米



停車位數目

2,789

業務回顧

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

57%



31%



12%



停車位數目

126



中環物業組合

中環物業組合由四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，建築設計卓爾不凡，實用與美感兼具。此大廈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。我們旗下自營的頂級共享工作空間 NET·WORK 亦落戶於此。

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。

總樓面面積

50,041 平方米

21% 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，匯聚超過40家人氣品牌，當中不乏首次登陸香港的商戶。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

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「FRESH 新鮮生活」。商場亦提供了多元化的嶄新餐飲選擇及一站式教育平台。

康怡廣場與一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

50%



18% 32%



停車位數目

1,069





零售



辦公樓



住宅及服務式寓所



可供出售寓所/大宅



酒店



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，包括有特大生活百貨概念店AEON STYLE、以及分別於地庫佔地15,000平方呎和於八樓佔地18,000平方呎的「潮食點」。

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，讓顧客在別緻環境下享用環球美饌。兩座辦公樓內有多家醫療及美容頂尖企業開設的半零售商舖。

總樓面面積

89,815 平方米

32% 68%



停車位數目

518



淘大商場

淘大商場距離港鐵九龍灣站僅數分鐘步程，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

100%



停車位數目

620

業務回顧

內地物業租賃



上海恒隆廣場

內地物業租賃業務在2025年的複雜營商環境下，展現出靈活性及韌性，越過挑戰並把握先機。

零售

經濟市道不穩影響消費者信心和消費模式，導致中產階級對價格較為敏感，減少購買高端產品。

可喜的是，經濟有回穩跡象，消費市道按季度回暖。政府推行刺激經濟措施，加上國內旅客量維持穩定和入境旅遊穩步復甦，使市場下半年重拾信心，同時開啟了與客戶聯繫和深化關係的機遇。

消費者的喜好明顯轉變，體驗式零售和具情緒價值的時尚生活產品越來越受青睞。另一方面，隨着民族自豪感日益提升，新興內地品牌亦變得炙手可熱。這些趨勢正重塑零售市場格局，開創新的增長空間。

憑藉對卓越營運的追求，我們的物業組合於年內表現強韌，租出率高企。為適應瞬息萬變的零售市場和消費行為，我們貫徹以客為尊的營運方針，大規模加強旗下所有商場的品牌組合。為滿足消費者日漸多元和個人化的需求，我們亦調整零售戰略重心，集中加強與顧客聯繫和營造獨特體驗。

我們精心打造更多特色零售空間，以捕捉新興趨勢帶來的商機，並為商場組合注入新活力。過去一年，我們推出各項全國性活動和「恒隆會」會員獨家優惠與推廣，以慶祝恒隆成立65周年，並進一步提升顧客的互動和忠誠度。

會員計劃

會員計劃「恒隆會」持續突顯我們的獨特市場定位。作為全面的綜合會員平台，為不同消費客群提供種類多元的尊尚體驗，有效推動會員銷售額增長和提升顧客忠誠度。為擴大計劃成效，我們同步舉辦一系列獨家高端體驗式活動，並與第三方建立多元化的戰略夥伴關係，令會員人數和銷售額大大提升。度身定制的會員獎賞和多渠道的營銷策略，亦顯著帶動會員主動消費額增長。

辦公樓

上海等主要城市供應過剩和需求疲弱，導致辦公樓租賃市場空置率上升和租金下滑。租賃活動受成本效益的因素影響，以現有租戶縮減規模或搬遷為主，加上金融、專業服務及科技等重點經濟產業的擴充速度未如預期，可見企業於年內對業務前景態度謹慎。

辦公樓組合除了提供租賃優惠和持續高水平的物業管理服務外，更引入充滿活力的社交空間、靈活的工作場所、環保設計和智能科技方案等，務求在市場中突圍而出，吸納並留住關心環境、社會及管治(ESG)範圍的優質租戶。我們的「Changemakers 租戶可持續發展合作計劃」在過去一年透過推動合作和社區參與，體現了我們對社區可持續發展的承諾，並鞏固了以租戶為本的營運方針。

內地租賃收入按年變動

(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59頁的「C. 主要投資物業及酒店」有關已落成投資物業及酒店總樓面面積的詳細列表

請參閱載於第58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

零售行業的性質分布
(按已出租樓面面積)



租出率
零售 96%
辦公樓 82%



「HOME TO LUXURY」盛裝派對匯聚前所未有的品牌合作與精彩表演，締造別具一格的活動體驗

商場租戶數目 130
(於年底)

商場

我們的旗艦商場上海恒隆廣場因應2025年的市場變化，審時度勢並作出相應戰略調整。市場環境企穩和下半年表現向好，即使客流量因顧客旅遊模式轉變而微跌，租戶銷售額仍大致持平。我們以加強體驗式零售和精心策選的品牌組合為戰略重心，成功喚起顧客共鳴。

雖然租出率受三期擴建項目暫時影響，但商場採取多項策略性措施，提供更優越的零售體驗和更豐富的時尚生活選擇，包括精心引入多個知名品牌組合。香奈兒 (Chanel) 的標誌性精品店經歷18個月的翻新工程後重新揭幕，囊括精品、腕錶與高級珠寶、眼鏡、香水與美容品、尊享沙龍及尊享服務工坊。除了 Zegna Salotto 華東首店外，商場亦開設了柏圖 (BERNARDAUD) 和芙蕾特 (Frette) 中國首家直營店及聖路易 (Saint-Louis) 上海首店。老鋪黃金和勞力士 (寶嘉爾) (Rolex by Bucherer) 相繼開業，以及普拉達 (Prada) 重新進駐，亦為商場的品牌組合錦上添花。

萬眾矚目的2025年「HOME TO LUXURY」盛裝派對創下租戶參與率新高，使租戶銷售額按年飆升近50%，顧客忠誠度亦有所提升。其他重點活動包括中國獨家的吉利貓 (Jellycat) 期間限定概念店和全球首個村上隆 Ohana Hatake 沉浸式花園展，帶來別樹一幟的體驗和額外銷售額，並深化顧客關係。

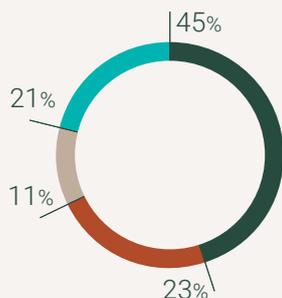
辦公樓

受上海辦公樓空置率高企和新供應流入影響，上海恒隆廣場的甲級辦公樓承受租金和租出率雙重壓力，但仍然是跨國龍頭企業的首選落戶點。即使面對南京西路日益激烈的競爭，我們的租賃表現仍維持穩健。我們致力透過非凡的物業管理服務和核心地段優勢，持續保持競爭力，吸納並留住優質租戶。

上海港匯恒隆廣場

零售行業的性質分布 (按已出租樓面面積)

- 服裝飾品
- 餐飲
- 時尚生活及娛樂
- 其他



租出率

零售	辦公樓	住宅及服務式寓所 [#]
100%	89%	71%



「黃油小熊」展覽展出65款造型以慶祝恒隆成立65週年，深受Z世代顧客歡迎

商場租戶數目
(於年底) **390**

[#] 不包括正進行煥新升級的「港匯服務式公寓」

商場

面對上海市場競爭加劇，上海港匯恒隆廣場於2025年的表現仍然可觀。商場把握多家上海首店和有效市場營銷策略帶來的商機，收入和租戶銷售額均顯著提升。

我們推行的租戶煥新升級措施，有效協助應對市場挑戰，加上引入20多個品牌的上海首店，令租戶組合更具吸引力。重點升級項目包括盟可陝 (Moncler) 的複式精品店、老舖黃金、泡泡瑪特，以及周大福奢華店、昂跑 (On)、Nike Rise 全國首家2.0形象店、可隆 KOLON KRAFT 店、北面 (The North Face) 與布魯克斯 (Brooks Running) 等概念店。全新亮相的品牌則有 Popop、香緹卡 (Chantecaille)、花西子 (Florasis)、喬治傑生家品 (Georg Jensen Home)、KEADA、格里高利 (Gregory) 及巍德 (Vaude) 等。商場的餐飲選擇亦較以往更多元化，油梨樹、拉瑪九、寧家十職及野果等多家新餐廳表現突出。這些新租戶不但令顧客耳目一新，節日期間的客流更是絡繹不絕。

市場營銷方面，各大矚目盛事和活動顯著帶旺客流量和租戶銷售額。焦點包括國際級人氣IP「黃油小熊」(Butterbear) 在上半年首登上海，透過「打卡」場景和互動裝置為消費者提供情緒價值，吸引大量Z世代到場。在活動開幕的首個周末期間，上海港

匯恒隆廣場的客流量較前一周攀升32%，銷售額增達36%。口碑載道的「Gateway To Inspiration」周年慶典獨家上演了愛爾蘭著名踢躡舞劇《大河之舞》，以主要演出陣容特別呈獻的形式首次登陸中國。上海港匯恒隆廣場持續借助這類匠心獨運的活動，薈萃中外元素，培養深厚的文化根基，強化徐家匯商圈獨有的活力和影響力。

辦公樓

上海港匯恒隆廣場的甲級辦公樓既是徐匯區的地標發展項目，亦是多家專業服務及零售貿易企業的總部所在地，表現相對強韌。儘管市場受需求疲弱、新供應過剩和租金競爭壓力所影響，辦公樓仍得以維持良好的租出率。豪華的上海金普頓徐家匯酒店啟用後，可望進一步加強物業的整體吸引力和便利性。

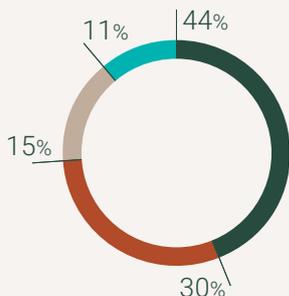
住宅及服務式寓所

港匯恒隆廣場服務式公寓由港匯花園兩棟住宅大樓及一棟公寓大樓組成。當中的公寓大樓於2025年2月底停止營運，現正進行重建工程，將重新打造為上海金普頓徐家匯酒店，預計將吸引高端旅客、商務人士及前往上海港匯恒隆廣場的訪客。另一方面，兩棟住宅大樓繼續如常營運，我們正積極優化租賃策略，拓展客戶群以提升營運表現。

瀋陽皇城恒隆廣場

零售行業的性質分布
(按已出租樓面面積)

- 服裝飾品
- 餐飲
- 時尚生活及娛樂
- 其他



租出率 零售 98%



「銅行北巷·青春同行」主題活動透過充滿活力的裝飾佈置，為年輕人及家庭客群營造熱鬧歡愉的節日氛圍

商場租戶數目 244

(於年底)

瀋陽皇城恒隆廣場於2025年表現穩健，全年租戶銷售額創新高，租出率亦呈上升趨勢，鞏固其作為瀋陽及周邊城市零售地標的地位。

商場表現向好的主因是採取了靈活的租戶組合及顧客體驗優化策略，包括引入40個新品牌，其中七家是瀋陽首發概念店。優化策略的重點之一是拓展運動休閒服飾組合，通過引入東北首家薩洛蒙 (Salomon) 旗艦店、可隆 KOLON KRAFT 店，以及凱樂石 (Kailas)、HELLY HANSEN 及亞瑟士 (ASICS) 等新品牌，顯著提升該品類布局。泡泡瑪特、斐樂 (FILA)、UGG、IT 及 MLB 等品牌通過門店

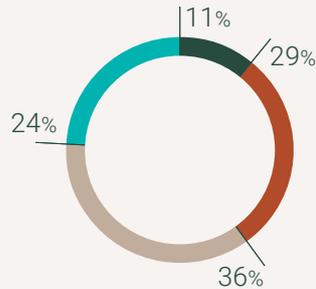
升級煥新，亦令整體顧客體驗更臻完善。與此同時，我們引入更多符合年輕人品位的餐飲、本地設計師及時尚生活選擇，有效刺激生意。

瀋陽皇城恒隆廣場所舉辦的主題活動成效卓著，其中「銅行北巷·青春同行」及「雪趣銅行」兩大市場推廣活動帶動租戶銷售額按年顯著增長，令銅行北巷變身為年輕人趨之若鶩的據點。長假期的節慶活動亦進一步提升區內客流量和銷售額。為了拉近與年輕一族的距離，商場響應七夕情人節舉辦「66恒隆音樂節·樂在銅行」，帶來銷售額增長。

瀋陽市府恒隆廣場

零售行業的性質分布 (按已出租樓面面積)

- 服裝飾品
- 餐飲
- 時尚生活及娛樂
- 其他



租出率

零售

89%

辦公樓

86%



「燃動瀋城·城市籃球賽」透過營造社交場景及互動氛圍，凝聚城市年輕活躍社群，吸引逾200支隊伍參與超過300場賽事

商場租戶數目
(於年底)

136

商場

瀋陽市府恒隆廣場正調整戰略定位，致力轉型為活力盎然的都市生活樞紐，以滿足生活方式活躍的消費者需求。雖然轉型為業務表現帶來短暫影響，但對提升商場長遠價值至關重要。為此，我們增加精選的時尚生活、餐飲及潮流運動休閒品牌，營造更包羅萬有的租戶組合。

雖然整體租戶銷售額有所下跌，但餐飲租戶優化策略行之有效，相關品類銷售額自3月起按年節節上升。我們聚焦於追求積極生活方式的客群，調整租戶組合，引入BAAN TEPA半枇杷創意泰餐和Cheér橙意自助餐廳等瀋陽首發概念店，以及更多休閒餐飲選擇，並加入adidas及Nike等運動品牌巨頭，以營造活力氣息和振興客流。

我們的社區參與策略亦卓有成效。商場透過舉辦國慶活動，顯著提升租戶銷售額、客流量和品牌知名度，並與政府機構、瀋陽康萊德酒店及本地社群

合辦「燃動瀋城·城市籃球賽」和冬日市集，成功吸納新顧客和年輕客群，進一步融入社區，冬日市集期間的客流量更突破單日紀錄。

辦公樓

面對市場需求不振和新供應增加，辦公樓重心不變，繼續積極與租戶互動和維持高水平的物業管理服務。辦公樓將進一步深化與瀋陽康萊德酒店和商場業務的協同互補，為辦公樓租戶、企業及休閒旅客營造充滿活力的生活圈。

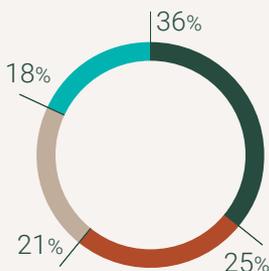
酒店

瀋陽康萊德酒店再度榮膺《悅遊》雜誌中國十大酒店之一，而且根據Smith Travel Research數據顯示，酒店的每間可售客房收入(RevPAR)繼續在市場名列前茅。雖然平均每日房價跟隨瀋陽市場行情而輕微受壓，但受惠於旅遊內需帶動入住率上升，報告期內的酒店收入相應增加。

濟南恒隆廣場

零售行業的性質分布
(按已出租樓面面積)

- 服裝飾品
- 餐飲
- 時尚生活及娛樂
- 其他



租出率 零售 97%



「66恒隆音樂節」以躍動音符點燃夏夜，發揮年輕活力，有效賦能當地商業蓬勃發展

商場租戶數目 **354**
(於年底)

受惠於1月完成的資產優化計劃和年內多項戰略舉措，濟南恒隆廣場於2025年的表現令人滿意。商場積極優化租戶組合，推出見效的市場營銷活動，加強顧客關係管理，使租戶銷售額和租賃收入均有所增長，帶來可觀的客流量，租出率亦持續向上。

商場的一大核心戰略，是打造運動休閒服飾組合，以把握市場趨勢帶來的商機，並提升商場的整體表現。我們引入多個矚目品牌的濟南首店，包括 JORDAN WORLD OF FLIGHT、凱樂石 (Kailas) 磐石空間店、可隆 KOLON KRAFT 店，以及迪桑特 (Descente) 華東區4.0形象店等。商場配合零售組合的定位，於中街添設多個新潮餐飲品牌，例如 Q FLAVORFUL 烘焙品牌濟南首店和人氣酒吧及餐廳 COMMUNE 幻師。三分之一的餐飲品牌已完成升級煥新，涵蓋更豐富的菜系選擇，滿足食客品味。商場高層亦完成改造，匯聚陣容鼎盛的時尚生活

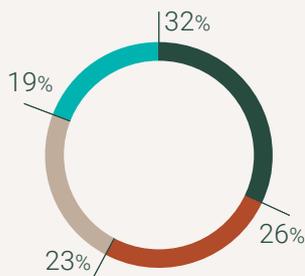
品牌，包括大疆、BOSE、哈曼卡頓 (Harman Kardon)、華為及泡泡瑪特最新形象店。參與升級的還有多家現有租戶，例如 Ole 精品超市的大規模翻新工程，進一步印證商場的穩健定位和持續吸引力。

一系列廣受歡迎的市場營銷盛事在網上掀起熱話，帶動商場表現突出。8月舉行的「66恒隆音樂節」錄得強勁的客流量和銷售額。在濟南市及歷下區體育部門的支持下，商場乘勝舉辦持續至11月的「66潮流運動季」，創下銷售額單月新高。上述措施與租戶組合優化策略的成果相得益彰。此外，商場亦進一步走入社區，透過舉辦「連繫·這裏」市集，為一眾年輕創業家和慈善組織提供展示成果和面向大眾的平台，以協助其拓展市場、實現理想。12月，聖誕主題活動之一的「濟南初雪」連續第三年在商場揭幕，廣受歡迎。跨年活動期間，商場中街上演別出心裁的光影泡泡秀，帶動客流及銷售額 — 兩者均於2025年跨年夜迎來高峰。

無錫恒隆廣場

零售行業的性質分布 (按已出租樓面面積)

- 服裝飾品
- 餐飲
- 時尚生活及娛樂
- 其他



租出率

零售

100%

辦公樓

78%



「Wiggle We Go」活動結合創意裝置與快樂主題體驗，將無錫恒隆廣場打造成充滿童趣的遊樂空間

商場租戶數目
(於年底)

270

商場

無錫恒隆廣場作為公司在無錫的優越綜合項目，於2025年複雜多變的市場展現出穩健韌性及具前瞻性的策略部署。受惠於黃金珠寶、服飾及餐飲品牌的穩健表現，整體銷售額走勢向好。我們的策略方向一方面緊貼消費喜好轉變，把握情緒價值的重要性和新興國貨品牌崛起所帶來的機遇，另一方面則重點拓展奢侈品牌版圖。這種兼顧全局的方針對商場維持江蘇省高端零售的定位至關重要。同時，我們致力加強體驗式零售和品牌組合，進一步加深與顧客聯繫，帶動客流量穩健增長。

隨着50多個不同類型品牌的無錫首店陸續進駐，無錫恒隆廣場的零售組合得以持續強化，租出率維持理想。新開業的知名品牌包括迪奧 (Dior) 在無錫首家複式精品店和小米的無錫旗艦店，而運動休閒服飾陣容亦加入迪桑特 (Descente)、HELLY HANSEN、可隆 (KOLON SPORT)、montbell、New Balance Grey、Saucony 及威爾勝 (Wilson) 等品牌，造就更多元豐富的租戶組合。

與此同時，盟可睐 (Moncler) 完成擴充，而思琳 (CELINE) 和江詩丹頓 (Vacheron Constantin) 則翻新為最新概念門店。女裝品牌組合亦煥新升級，配合多家新餐飲租戶，成功吸引年輕客群。

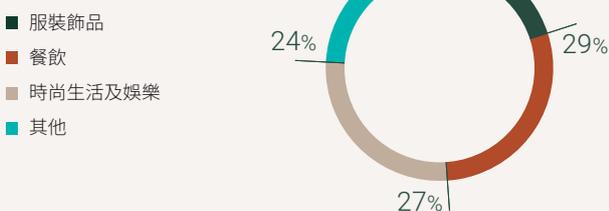
具影響力的市場營銷與策略性租戶合作均有效鞏固了無錫恒隆廣場的市場領導地位。一系列矚目盛事包括恒隆65周年「Wiggle We Go 快樂出發」、商場12周年「Take Center Stage」慶典等活動締造引人入勝的互動體驗，成功吸引大量客流及創出銷售額新高。「恒隆會」會員計劃表現強勁，會員銷售額增長之餘，亦成功吸納周邊城市的新會員。

辦公樓

面對無錫辦公樓市場疲弱和新供應增加，無錫恒隆廣場的甲級辦公樓表現強韌，租出率和租賃收入均維持穩定。旗下自營的多功能辦公空間「恒聚」在市場競爭下持續提供靈活的辦公空間，以滿足不同需求。

天津恒隆廣場

零售行業的性質分布
(按已出租樓面面積)



租出率 零售 94%



利用百年牆策劃的一系列活動，將歷史地標轉化為承載城市活力的公共空間，促進客流持續增長

商場租戶數目 **273**

(於年底)

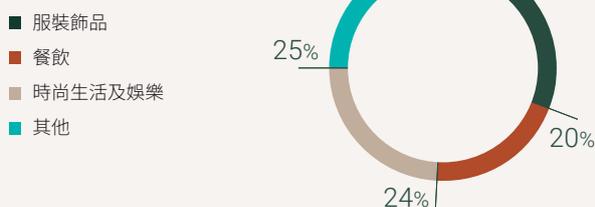
天津恒隆廣場客流量和租出率增長穩定，惟收入微跌。面對天津旅遊景點日益多元化，商場積極煥新租戶品牌組合，以進一步提升整體租戶組合的吸引力。

商場引入50多個新品牌，令選擇更為豐富。時尚服飾類別新增多個品牌的天津首店，包括北面 (The North Face)、RAPIDO和白嵐。時尚生活品牌方面，除引入包括NORHOR北歐表情家居等在內的多家天津首店外，亦新增SUPER MINISO等知名品牌；同時，泡泡瑪特新店升級完成，大大提升顧客體驗。餐飲選擇的種類和規模均有所擴充，為更多元化的餐飲布局鋪路。

天津恒隆廣場善用接連商場的原浙江興業銀行百年建築，推出一連串季節限定和具影響力的活動，鞏固其作為城市級文化旅遊勝地的定位，推高客流量和銷售額。以「Wiggle We Go 快樂出發」活動為例，商場在海河上突破性展出巨型飄浮藝術裝置，成為市內全新地標。我們亦與天津動物園聯合打造「動物園裏有甚麼2.0」主題活動，延續和深化「購物中心+城市IP+公益」的成功藍圖，進一步強化競爭優勢。商場透過沉浸式藝術展品和富教育意義的活動，彰顯我們對保育瀕危物種的重視，令參加者產生強烈共鳴，並成功帶動業務表現。我們亦與市中心的寫字樓及住宅合作，加強與周邊社區的融合，進一步增加品牌曝光率和提升租戶表現。

大連恒隆廣場

零售行業的性質分布
(按已出租樓面面積)



租出率 零售 95%



九周年誌慶的精彩演出與熱鬧氛圍將大連恒隆廣場化身為奇幻舞台，帶動租戶銷售額創下新高

商場租戶數目 **412**
(於年底)

大連恒隆廣場於2025年透過持續優化各樓層品牌和租戶組合，成功帶動業務強勁增長，其中金飾珠寶及時尚服飾類別表現尤為突出。租戶銷售額和客流量錄得按年增長，租出率則維持穩定，反映租戶對市場持續抱有信心。

商場於年內引入約40個首度進駐大連或東北的品牌，包括攀山鼠 (Klättermusen)、Blueglass、self-portrait及Redline等。這些新租戶豐富了商場的品牌選擇，有效推動銷售額增長，充分體現租戶組合策略的成效。商場繼續擁有市內領先的頂級國際品牌陣容，並持續擴大市場滲透率，特別針對7至8月暑期旅遊旺季的客群。

「Shining Olympia」九周年慶祝活動和「織繪春境」等市場營銷盛事，為顧客創造極具吸引力的互動體驗，成功引起全城熱話，顯著帶動客流量，並在活動期間創下租戶銷售額新高。「恒隆會」會員計劃的會員人均交易宗數大幅增長，高級會員升幅尤其明顯。

昆明恒隆廣場

零售行業的性質分布 (按已出租樓面面積)



租出率

零售

99%

辦公樓

86%



「春城脈動」以融合藝術與生活的沉浸式體驗，引領顧客感知昆明的獨特活力與魅力

商場租戶數目
(於年底)

322

商場

昆明恒隆廣場於年內表現令人滿意，收入和租戶銷售額均錄得按年增長，租出率亦持續高企。我們透過持續煥新租戶組合的主動策略，成功引入近30個品牌的昆明首店。

新加盟的知名名牌包括首次落戶昆明的 Vivienne Westwood、昂跑 (On)、大疆哈蘇 (Dji | HASSELBLAD)，以及昆明僅此一家的傑尼亞 (ZEGNA)。數家主要租戶亦大規模加碼投資於昆明恒隆廣場內的門店，例如路易威登 (Louis Vuitton) 將其複式店舖的面積擴展一倍、勞力士 (Rolex) 完成了重大擴展工程、始祖鳥 (Arc'teryx) 開設了「CLIFF HOUSE」雙層店舖，以及寶力豪 (Powerhouse GYM) 開設帶泳池的複式旗艦店，這些店舖均深受顧客歡迎。新開設的「恒悅食集」雲集20家餐飲食肆，吸引大批商場顧客、辦公樓租戶、酒店住客及旅客光顧，迅速使客流量顯著增加。

為迎合城市生活方式轉變和深化社區連結，我們與盤龍區政府合作，將毗鄰的尚義街部分區域活化為充滿活力的休閒文娛熱點。我們引入多家首次入駐

昆明的生活方式及餐飲概念店，彰顯昆明的獨特魅力，並豐富昆明恒隆廣場所提供的體驗。

商場亦舉辦多項矚目盛事，帶動客流量和銷售額。廣受好評的「Wiggle We Go 快樂出發」活動展出了大規模裝置，並推出期間限定店，而「Spring Into Life 春城脈動」周年慶典則結合扣人心弦的高空藝術和交響樂演出。兩項活動均成功吸引市場廣泛關注及加強與顧客聯繫。此外，我們配合新上映的《優獸大都會2》電影（內地譯作《瘋狂動物城2》）舉辦「『城』會玩兒」主題活動，引發強勁的加乘效果，帶動12月的客流量按年激增20%。

辦公樓

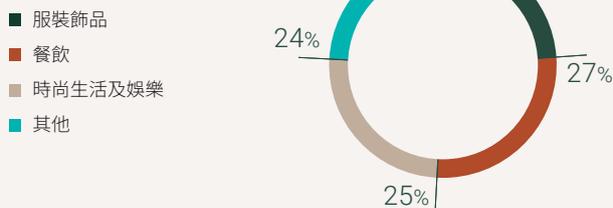
儘管優質辦公空間需求疲弱，我們位於昆明的辦公樓在2025年成功吸納新租戶，租出率維持理想。辦公樓與毗鄰的昆明君悅酒店形成協同效應，為新舊租戶創造可觀價值。

酒店

憑藉其頂級設施和出類拔萃的服務，昆明君悅酒店的房價和每間可售客房收入 (RevPAR) 持續領先市場。在入住率和平均房價升勢的推動下，2025年下半年業務表現優於上半年。

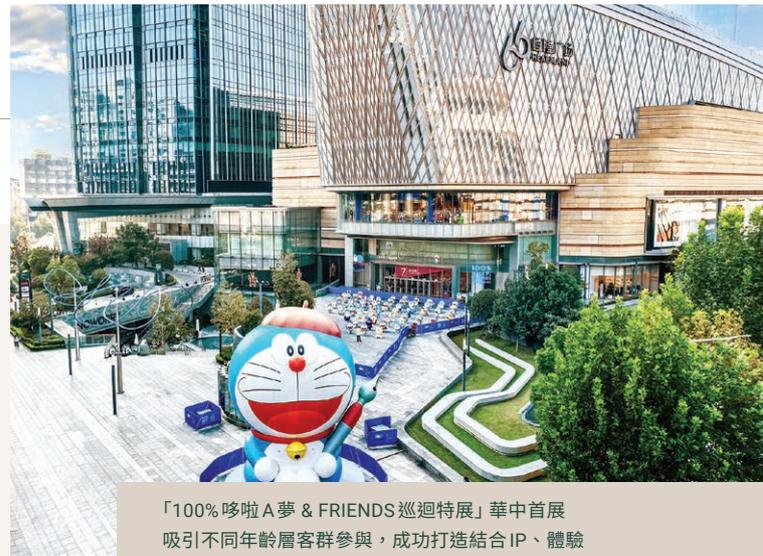
武漢恒隆廣場

零售行業的性質分布 (按已出租樓面面積)



租出率

零售	辦公樓	住宅及服務式寓所
90%	65%	47%



「100%哆啦A夢 & FRIENDS 巡迴特展」華中首展吸引不同年齡客群參與，成功打造結合IP、體驗與消費的多元互動場景，豐富訪客體驗

商場租戶數目
(於年底) **240**

商場

面對市內激烈競爭，武漢恒隆廣場於2025年展開策略轉型，務求在價格導向的市場環境中脫穎而出。轉型期間，商場審慎調整租戶組合，對整體表現帶來一定影響，但我們透過優化並引入多個新品牌，成功提升租出率。

商場引入了超過90個新品牌，其中30多個為武漢首店，持續為餐飲、休閒娛樂及服務類租戶注入增長動力。新的重點租戶包括Ole精品超市和近20家新餐廳，當中一半為首次進駐武漢。部分新餐廳位於新開設的「恒享里」美食街區，使商場整體客流量顯著提升。迪桑特 (Descente) 和 Nike Style 亦開設新店，與始祖鳥 (Arc'teryx) 和露露樂蒙 (Lululemon) 等現有租戶組成運動休閒服飾專區。為了提供更精彩的體驗式零售選擇，商場更於高層引入攀岩體驗空間和籃球館。

我們採取了一系列針對性市場營銷活動，為顧客營造新鮮感，同時刺激客流量和租戶銷售額。重點活動包括星光熠熠的「星耀躍動」盛大周年慶典及兩場華中首展——「黃油小熊」(Butterbear) 秋日烘焙工作坊和見面會和「100%哆啦A夢 & FRIENDS 巡迴特展」。

辦公樓

2025年，武漢恒隆廣場辦公樓承受空置率高企和吸納量不足帶來的市場壓力，但旗下自營的多功能辦公空間「恒聚」持續提供多元化的辦公方案。辦公樓將把握其完善的配套設施和武漢恒隆廣場內其他業態帶來的協同效應，留住現有租戶並吸納新租戶。

發展中的項目



無錫錫喆寓，希爾頓格芮精選

地點 / 無錫市梁溪區健康路

無錫錫喆寓，希爾頓格芮精選將融入無錫恒隆廣場綜合項目現有的兩座甲級辦公樓和高端購物商場。這家希爾頓集團旗下的精品設計酒店將由一座樓高七層的大樓和一座樓高三層的歷史建築組成，為顧客帶來新舊薈萃的豐富體驗。酒店將提供105間客房、兩間餐廳和一系列優質休閒設施。

總樓面面積

7,165平方米

預計落成年份

2026年



杭州恒隆廣場

地點 / 杭州市拱墅區百井坊

杭州恒隆廣場是坐落於杭州市中心的高端綜合商業項目，由一座高端商場、五座甲級辦公樓及奢華的杭州文華東方酒店組成。

其中一棟辦公樓由單一租戶承租，並於2025年11月下旬開始入駐，其餘辦公樓將於2026年起分階段啟用。零售商場亦計劃於2026年上半年開業。

杭州文華東方酒店計劃於2027年開業，將設有194間高級客房及套房、專用活動空間、水療中心，以及四間餐廳（包括一間酒吧）。

為實踐恒隆的可持續發展承諾，杭州恒隆廣場項目不但積極收集碳排放及環境數據，同時試行建築廢料回收計劃。項目亦在特定區域採用固碳混凝土實心磚和低碳排放鋼材，並為項目內的歷史建築選用淨零碳排放設計方案。

總樓面面積

194,107平方米*

主要用途

零售、辦公樓及酒店

預計落成年份

2025年起

* 只包括地面面積。



上海恒隆廣場（擴建部分）

地點 / 上海市靜安區南京西路

上海恒隆廣場將在第二座辦公樓旁邊擴建一座低層獨立建築，為顧客提供更豐富的購物和用餐體驗。擴建部分的地庫將連接至商場，增加13%的零售空間。項目預期於2026年落成。

總樓面面積	主要用途	預計落成年份
3,080平方米*	零售	2026年

* 只包括地面面積。



瀋陽市府恒隆廣場（二期）

地點 / 瀋陽市瀋河區青年大街

瀋陽市府恒隆廣場餘下佔地44,000平方米綜合發展項目暫時改劃作城市公園發展之用，以提升社區福祉，同時觀望市況作長期部署。該發展旨在為家庭和訪客提供充滿動感休憩空間，活化周邊環境，並刺激客流量。

總樓面面積	主要用途	預計落成年份
502,660平方米	景觀公園、零售及服務式寓所	2026年起



上海金普頓徐家匯酒店

地點 / 上海市徐匯區虹橋路1號

上海港匯恒隆廣場正持續展開煥新升級項目，將階梯式服務式寓所改建為洲際酒店集團旗下豪華的上海金普頓徐家匯酒店。酒店將提供149間客房，並設有空中露台和坐擁室外泳池的天台花園。翻新工程正在進行中。

總樓面翻新面積

22,797平方米

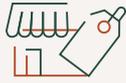
預計落成年份

2027年

業務回顧

香港物業租賃

租戶銷售



維持穩定

零售



租出率[#]

95%

辦公樓及工業／辦公樓



租出率[#]

90%

住宅及服務式寓所



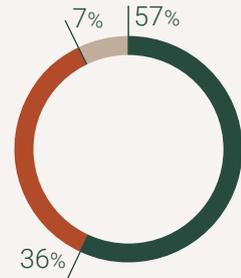
租出率[#]

91%

[#] 所有提及的租出率數據為截至
2025年12月31日

2025年香港物業租賃組合收入分布

- 零售
- 辦公樓及工業／辦公樓
- 住宅及服務式寓所



零售

經濟復甦緩慢和港人外遊意慾強勁，使本地消費者對價格依然敏感，促使不少港人選擇北上或旅遊，以尋求更具吸引力的購物和餐飲體驗。內地訪港旅客繼續回升，惟不少是重視體驗多於單純購物的即日來回旅客，帶動性價比高的餐飲、保健及個人護理行業，多於非必需奢侈品行業。

零售需求因市場而異；優質、體驗吸引及價格合理的中檔體驗式概念頗受歡迎，而金飾珠寶需求則因金銀價格上漲而放緩，主要受一個主要租戶短暫裝修及首季銷售下跌影響，其後表現逐步改善。餐飲品類表現尤為突出，錄得強勁增長，並優於整體市場趨勢，成為香港表現最佳的類別。

2025年的香港物業租賃市場持續由租客主導。租賃活動受消費態度審慎和辦公樓空置率上升影響，但訪港旅客逐漸回歸，令核心零售區的客流量回升。即使阻力重重，我們仍然維持穩定的租出率和營運韌性。



香港恒隆中心

年內，我們着意提升租戶品牌組合以優化零售定位，引入更多保健及個人護理、運動休閒服飾、體驗式餐飲和時尚品牌，進一步滿足注重性價比的本地人和重臨香港的旅客所需。我們不斷推出各種期間限定店、路演和品牌聯乘活動，並透過「hello 恒隆商場獎賞計劃」推出「恒隆65周年呈獻：恒隆商場大抽獎」等行銷舉措，成功帶旺業務所在區域和吸引顧客回訪。受惠於以上舉措，我們的主要物業錄得穩健的租出率和客流量增長。若干社區商場即將改善零售布局，可望提升可達性及為長遠增長奠定基礎。

辦公樓

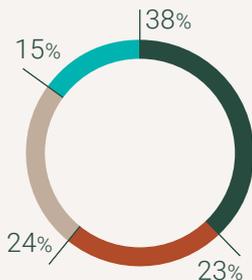
辦公樓市場供應和空置率高企 — 整體中環空置率雖有改善跡象，但依然偏高；銅鑼灣空置率因新供應流入而輕微上升。此外，租金下行壓力持續，租賃活動集中於設備完善的中型即租即用單位。隨着核心及成熟分區市場更多新盤落成，預期租金將繼續受壓。

由於留住租戶和具針對性的招租策略見效，我們的辦公樓物業組合租出率大致維持穩定。我們亦推出短期租約、設備齊全的辦公空間及定制化租賃等靈活方案，促使租戶加快決定承租。雖然在供應過剩和審慎的市場氣氛下，租金普遍下調，但我們的舉措有效維持現金流及租出率，令核心中環物業吸納量提升，228電氣道亦錄得穩健的出租進度。

銅鑼灣物業組合

零售行業的性質分布 (按已出租樓面面積)

- 服裝飾品
- 餐飲
- 時尚生活及娛樂
- 其他



租出率

零售	辦公樓	住宅及服務式寓所
99%	92%	97%



「CHEER-FOOD STREET 暢遊·食佳！」登陸 Fashion Walk，以趣味美食裝置與週末親子 DIY 工作坊，帶來夏日歡樂時光

商場租戶數目
(於年底) **96**

銅鑼灣物業組合的租出率於2025年維持穩定，有賴積極招租、靈活的商務條款，以及街道層面的社區營造，令整體物業組合在激烈競爭中更顯優勢。

隨着訪港旅客逐漸回流、本地消費穩步回升，Fashion Walk的客流量持續向好，租戶銷售額亦大致追隨市場走勢。我們持續優化租戶組合以貼合核心客群的喜好，主座商場引入The Mineral Boutique等精選品牌，進一步豐富美妝品牌的選擇；街舖則透過ASICS等新店加強運動休閒元素並帶來新氣象；Esprit和Studios等則使時裝專門店類別煥然一新。餐飲食肆繼續是帶動客流的關鍵，霸王茶姬、Jacomax及Tequila Mex等兼具人氣及體驗感的餐飲品牌相繼進駐，配合定期推出的期間限定店和主題活動，進一步鞏固Fashion Walk作為充滿活力潮流熱點的領先地位。

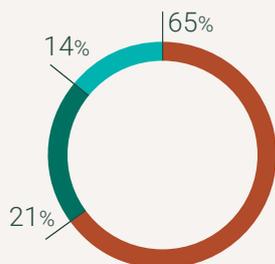
市場推廣方面，我們重點舉辦沉浸式體驗及適合「打卡」分享的活動，以提升客流和顧客參與度。年內焦點活動包括「暢遊·食佳」企劃、為慶祝恒隆成立65周年而舉辦的「尋日銅年」展覽、家庭夏日盛典，以及adidas Original舉辦的「The Original」路演等。這些活動結合我們獨特的街景及寵物友善定位，成功深化社區聯繫，吸引顧客不時再訪。

辦公樓方面，儘管區內空置率上升、新供應增加導致租務需求放緩，恒隆中心的租務仍維持穩定。我們透過規範的租賃管理和靈活的條款保持高租出率；惟租戶普遍採取更審慎規劃，續租租金錄得輕微下行壓力。辦公樓的租戶來自廣泛行業，當中包括半零售及醫療行業，有助分散供過於求及經濟不確定性帶來的影響，為整體營運提供穩健支撐。

中環物業組合

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

辦公樓



97%



91%



透過精準補租及優化餐飲組合，配合穩定的辦公室需求，中環物業組合維持零售業績穩健

商場租戶數目
(於年底)

12

中環物業組合包括渣打銀行大廈、都爹利街一號、印刷行及樂成行。

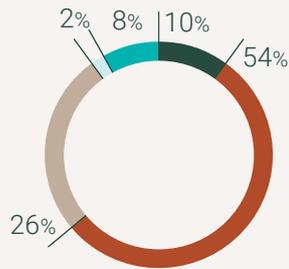
物業組合內的零售板塊受惠於周邊辦公樓的客源，銷售額錄得增長，並維持穩定租出率和客流量。面對外圍壓力，我們積極尋找租戶，把重心放在表現強韌且體驗導向的餐飲業，成功使租戶組合維持高端定位。樂成行迎來山下鐵板燒和壽司噏的進駐，為餐飲組合增添亮點；都爹利街一號的Estro及重開的都爹利會館表現亮眼，加上明年開業的Bruno Steakhouse，租戶組合有望進一步提升。

儘管辦公樓組合面對空置率高企、新供應增加和租戶積極削減開支所構成的市場挑戰，租出率仍錄得上升，整體租金收入亦保持平穩，這主要歸功於租戶保留率保持穩定和新訂租約的貢獻。市場相對渴求中小型及裝修齊全的辦公空間，對樓面面積較大的辦公樓則抱持嚴格篩選的態度。有見及此，我們調整租賃策略，包括加快標準裝修交付、靈活採用短租周期，以及提供可擴縮的續租方案。我們位於渣打銀行大廈的自營頂級共享工作空間NET•WORK備受專業服務及金融相關行業青睞，截至年底租出率接近80%。

山頂廣場

零售行業的性質分布 (按已出租樓面面積)

- 服裝飾品
- 餐飲
- 時尚生活及娛樂
- 百貨公司
- 其他



租出率 零售 63%



海洋公園於山頂廣場開設熊貓雙胞胎一歲生日主題限定店，推出生日主題精品、熊貓攝影展，並安排吉祥物「包包」驚喜亮相

商場租戶數目 37
(於年底)

受惠於訪港旅客量增加，加上租戶組合煥新後既有高端品牌，亦有價格親民並以顧客體驗為賣點的店舖，山頂廣場的租戶銷售額上升，惟租賃收入和租出率因租戶更替及新店增加受到短期影響。

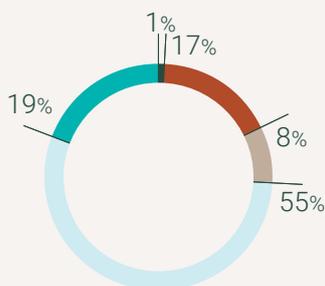
Coach 仍然是推動銷售額的主力，新開幕的 Michael Kors 則進一步豐富時尚品牌的選擇。年內，山頂廣場引入了更多本地餐廳，進一步拓展餐飲選擇，包括米芝蓮推介食肆、「靠得住」、「亞參雞飯」，以及各種期間限定餐廳。

年內最矚目的營銷活動包括「山頂廣場法國五月美酒與美食市集花園」，訪客可在觀景台盡情品嚐美酒、欣賞現場音樂表演及參加工作坊。該活動吸引強勁的週末客流，單日入場人次高踞年度前列。此外，「海洋公園熊貓期間限定店」等適合家庭的活動同樣獲得港人與旅客熱烈歡迎。為進一步吸引本地家庭和養寵物人士，山頂廣場完善其寵物友善配套設施，致力成為熱情友好的時尚生活商場，吸引追求性價比又愛分享社交媒體的訪客。

港島東物業組合

零售行業的性質分布
(按已出租樓面面積)

- 服裝飾品
- 餐飲
- 時尚生活及娛樂
- 百貨公司
- 其他



租出率	零售*	辦公樓*	住宅及服務式寓所
	94%	92%	90%



港島東物業組合涵蓋多元化租戶，從高性價比餐飲至康體設施一應俱全，並透過精準招租及推廣，維持業務韌性

商場租戶數目 **119**
(於年底)

* 只包括康怡廣場

港島東物業組合由康怡廣場、康蘭居和228電氣道組成。

康怡廣場成功維持其一站式社區商場地位，並憑藉多元化的零售和餐飲組合，客流量保持平穩，惟租戶銷售額和租賃收入受壓。租出率因舒適堡健身中心及MCL戲院撤出獲短暫影響，但我們正在重新劃分和升級店舖，以及更新租戶組合，當中包括Kiztopia在香港開設的首個室內健身遊樂場Xventure及24/7 Fitness。同時，我們也引入價格實惠的餐廳和商店，包括龍豐 Mall 和金鳳大餐廳等首次進駐的店舖。

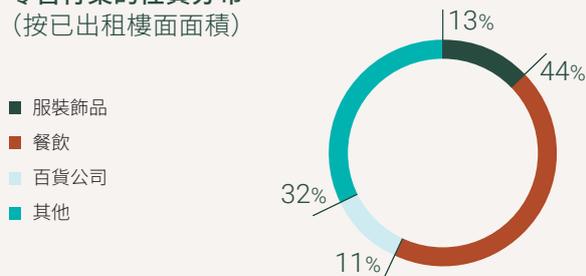
康怡廣場辦公樓繼續聚焦教育、美容及醫療行業，惟學生人數減少、高消費顧客移民及審慎消費拖累銷售額。即使如此，靈活的租賃條款有助租出率維持高位。租賃需求集中於面積較小的單位，而租賃收入則受租金下調所影響。

228電氣道於2025年的租賃勢頭強勁。由於定價合理並配合精準的市場營銷活動，辦公樓的租出率有所提升。租戶陸續遷入令客流量和租戶銷售額均見上漲。隨着Piaf Alignment Studio和Flower Pilates Studio等品牌相繼進駐，228電氣道的租戶組合越趨集中於保健康體行業，並有望成為相關品牌的集中地。面對有利租戶的市場環境，租賃策略聚焦於提供靈活的租賃條款、量身定制的室內裝潢及各式優惠措施，以吸納新租戶，同時推進新租約簽訂工作。

康蘭居採取主動的租賃策略，並建立多方合作夥伴關係，令表現理想。我們的推廣活動集中於教育和醫療等特定行業，同時善用恒隆現有租戶網絡，成效卓著。透過與不同專業機構、電訊服務供應商和其他服務供應商合作，租出率和租賃收入進一步推高。受惠於內地學生及專業人士的住屋需求上升，加上優才政策推動，以及市場不明朗導致顧客傾向租住房屋，康蘭居成功鞏固其在港島東的市場地位。

旺角物業組合

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 93%



可口可樂®及香港迪士尼於家樂坊打造聯乘派對體驗，展出限量版可樂樽及主題服飾，並提供即場定製服務

商場租戶數目 31
(於年底)

旺角物業組合由雅蘭中心、家樂坊及荷李活商業中心組成。

受惠於旅遊業逐步回暖和市場氣氛改善，旺角物業組合表現平穩，即使市民外遊及消費更趨謹慎導致整體銷售額回落，客流量仍得以維持。保健及個人護理產品廣受歡迎，餐飲業務則面對競爭加劇的挑戰，而黃金及珠寶業務因金價飆升影響購買意慾，銷售錄得下滑。

憑藉位處旺角核心購物地段的優勢，組合旗下商場維持悉數租出。荷李活商業中心引入新租戶老鳳祥銀樓，家樂坊則迎來燒烤堂和襟江酒家進駐，既吸引年輕顧客休閒相聚，又招徠附近居民品嚐經典粵菜。

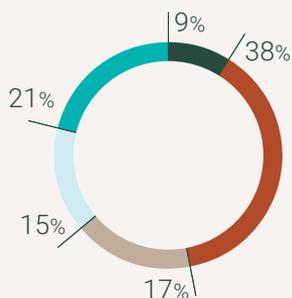
年內多項市場推廣活動進一步吸引顧客和租戶，當中包括家樂坊舉辦的「分享可口可樂®，分享奇妙快樂」期間限定店，以及AirAsia介紹全新航線及限時優惠品牌路演。這些活動善用了旺角物業組合穩定的客流量，同時鞏固了其作為區內的時尚生活、保健和餐飲集中地的定位。

辦公空間的表現與市場相約，租出率雖按年錄得輕微跌幅但仍維持高位。來自保健行業的新租戶，例如高科技身心靈健康中心「六·合 Roku Ai Wellness Club」，加上各種新增餐飲選擇，有助活化物業及延長顧客逗留時間，特別是家樂坊。在租戶議價力較強的市況下，我們以靈活租賃條款及「即租即用」裝修完善的中小型單位作招徠，成功回應市場對裝修齊備、中等面積辦公空間的殷切需求。

淘大商場

零售行業的性質分布 (按已出租樓面面積)

- 服裝飾品
- 餐飲
- 時尚生活及娛樂
- 百貨公司
- 其他



租出率 零售 95%



淘大商場透過煥然一新的餐飲組合、升級運動品牌及親子體驗，成功帶動客流增長，持續提升其在社區中的吸引力

商場租戶數目 **241**

(於年底)

淘大商場繼續鞏固其作為東九龍一站式社區購物商場的定位，升級後的租戶組合成功迎合潮流，使表現強勁。儘管連接東九文化中心的新行人天橋之臨時工程正在進行，客流量仍持續上升，租出率維持高位，甚至略有升幅。

餐飲選擇方面，我們引入一系列首次來港的新興餐廳，包括台北米芝蓮指南推薦的阿城鵝肉和「那個」台式餐廳，令人耳目一新。乘着運動休閒的熱潮，淘大商場進一步豐富其運動專區，囊括更多國際品牌，例如 Nike、運動家 (Sportshouse) 及 Free Running 等，成功吸引熱衷運動的家庭客群。為家庭顧客提供體驗的主要租戶 (包括美國冒險樂園和奇趣天地) 於年內擴張，有助強化淘大商場作為區內兒童和年輕人活力生活樞紐的角色。

適逢恒隆慶祝成立65周年，市場推廣和社區參與活動成為焦點所在，「恒隆商場大抽獎」成功刺激 hello 會員消費意慾，在整個物業組合均見成效，於社區商場的表现尤為亮麗。顧客普遍注重性價比，對親民定價和推廣活動反應熱烈，而會員數據亦顯示顧客的消費模式漸趨審慎，與全港消費趨勢一致。隨着東九文化中心開幕及與之相連的行人天橋落成，預期客流覆蓋範圍將會擴大，進一步提升淘大商場作為家庭和時尚生活購物中心的地位。

業務回顧

內地物業銷售及發展

市場環境

內地住宅市場於2025年持續面臨挑戰：主要城市的一手住宅成交面積按年顯著下降，住宅投資量按成交面積計算亦較去年放緩。為刺激需求，內地政府的支援措施繼續出台，惟在下半年放寬一線城市的部分購房限制後，相關效果仍不明顯。在此背景下，位於市中心核心地段和綜合發展項目內的優質物業價值仍然相對穩健，而且對抗經濟波動的能力較高。

業務概況

無錫「恒隆府」於2025年9月公開發售，是繼武漢「恒隆府」及昆明君悅居後，恒隆於內地的第三個可供銷售的物業發展項目。作為無錫恒隆廣場第二期綜合發展項目的核心組成部分，無錫「恒隆府」與無錫恒隆廣場的商場、辦公樓與酒店無縫連接，為當地的高端都市生活樹立新標準。項目自推出以來，市場反應熱烈，銷售和推廣活動持續進行中，預計於2026年底起分階段交付。有關已售單位的詳情，請參閱第71至72頁的「財務回顧」。



無錫「恒隆府」

已建成待售物業



武漢「恒隆府」

地點 / 武漢市礄口區京漢大道

武漢「恒隆府」提供492個高端寓所單位，位處武漢中央商務區，緊鄰華中地區頂尖的商業及醫療配套設施，亦可輕鬆抵達中山公園、地鐵一號線和二號線。

服務式寓所項目由三幢大樓組成，與武漢恒隆廣場的商場及甲級辦公樓無縫銜接。

武漢「恒隆府」第三座大樓共177個單位已取得銷售許可證。

總樓面面積

131,493平方米



昆明君悅居

地點 / 昆明市盤龍區東風東路 / 北京路

昆明君悅居是恒隆旗下首個以酒店品牌冠名的寓所項目，連同一座商場、甲級辦公樓及昆明君悅酒店，組成昆明恒隆廣場綜合項目。

昆明君悅居位於樓高250米的昆明最高建築內，高踞大廈第28至57層，提供251個寓所單位和三間頂層別墅，可飽覽一望無際的美景，將國際化生活方式的精髓融入至內地首屈一指的宜居城市。

總樓面面積

49,775平方米

發展中的項目



無錫「恒隆府」

地點 / 無錫市梁溪區健康路

無錫「恒隆府」位於歷史底蘊深厚的無錫市中心商務區，毗鄰無錫恒隆廣場的商場和甲級辦公樓。項目提供573個寓所單位，以兩房至四房單位為主，並設有一間豪華頂層別墅。項目落成後，將把核心商業區轉型為宜居宜業的生活樞紐。

項目於2025年9月正式發售，預計於2026年底起分階段交付。

總樓面面積

101,153平方米

預計落成年份

2026年起

業務回顧

香港物業銷售及發展

我們的香港高級住宅物業組合坐落於備受追捧的核心地段，憑藉其優越定位，持續把握用家及投資者的強韌需求，尤其是在買家高度重視品質、設計及地段，且供應稀缺的超級豪宅市場。

市場環境

受政策支持、利率變動和外圍地緣政治因素所影響，2025年市場氣氛經歷顯著波動。上半年全球貿易緊張局勢加劇，導致市場氣氛疲軟。然而，隨着外圍環境漸趨穩定，並受惠於資金流入、首次公開招股活動復甦及銀行同業融資成本降低，交易活動逐漸回暖。市場信心改善，香港股市走強，加上政府放寬樓市降溫措施，包括調高最低額印花稅的徵收門檻，令置業人士的負擔能力提高並鼓勵他們入市。下半年，美國減息、本地借貸利率下調及租賃需求增強，廣泛帶動市場活動。

超級豪宅市場維持強韌表現，高淨值買家重燃對山頂、南區和渣甸山等頂級豪宅地段的興趣。該等地區供應稀少，新增供應有限，故持續支撐樓價；來自內地和海外的需求回流，亦為此類頂級資產提

供有力支持。此類豪宅的買家較為重視工藝、設計底蘊、私隱度和壯麗景觀，使超級豪宅與大眾市場住宅的交投表現差異明顯。

業務概況

香港物業的銷售策略持續聚焦位處黃金地段的豪宅項目，致力提供設計精緻、配套完善及工藝精湛的高質素住宅。藍塘道23-39以雋永設計回應講究品味的買家需求。我們提供一系列由全球知名設計師打造的全面室內設計方案，協助買家實現其理想的美學構想，充份體現對個人化設計和卓越品質的承諾，並印證我們在高端住宅市場的實力。

東九龍的皓日 (The Aperture) 因其在區內屬罕有的一手住宅項目而備受家庭和潛在買家青睞。項目不僅配備高端設計和會所設施，並提供區內少見的三房單位，同時坐落於距九龍灣港鐵站僅數分鐘步程的便利市區。

有關已售大宅及單位的詳情，請參閱第71至72頁的「財務回顧」。

我們將繼續以具針對性的銷售策略，配合市況及把握時機，有序推進已建成住宅物業的銷售工作。位處黃金地段的住宅項目將維持優質豪宅的市場定位；現時壽山村道和衛信道重建項目正在施工，其設計將秉持我們一貫的的品牌標準，滿足顧客期望。

已建成待售物業



藍塘道23-39

地點 / 港島藍塘道23-39號，內地段5747號

藍塘道23-39與港島渣甸山的住宅區為鄰，四周綠意盎然。項目由著名建築事務所Kohn Pedersen Fox Associates設計，建有18幢豪華三層低密度大宅，實用面積由4,571至4,599平方呎不等。

總樓面面積

8,585平方米



皓日 (The Aperture)

地點 / 九龍灣牛頭角道11號，新九龍內地段1744號

皓日 (The Aperture) 位踞東九龍的核心優越地段，交通四通八達，與商場僅咫尺之遙，在九龍灣的繁華鬧市中締造高尚住宅體驗。項目提供294個一至三房單位，兼顧品味和健康生活，是新一代精品住宅項目的典範。

總樓面面積

16,226平方米

發展中的項目

壽山村道重建項目

地點 / 港島南區壽山村道37號，鄉郊建屋地段357號

位於壽山村道37號的項目傲踞港島南區的壽臣山之巔，四周環境優美。項目將發展為多幢坐擁深水灣壯闊景致的超級豪華獨立洋房。

總樓面面積

4,403平方米

預計落成年份

2029年起

衛信道重建項目

地點 / 港島渣甸山衛信道8-12A號，內地段7854號

衛信道重建項目位於渣甸山的中心地帶，環境幽靜，是超高淨值人士的聚居地。項目將由多幢豪華獨立大宅組成，可居高臨下遠眺東半山和中環城市天際線。

總樓面面積

2,398平方米

預計落成年份

2028年起

業務回顧 展望

雖然全球經濟仍承受高關稅和中美貿易角力影響，但預期新一輪減息行動和消費市道好轉將有助零售業回穩。我們會繼續以審慎靈活方式管理風險，並抓緊新興的增長機遇。

2026年，內地零售租賃市場預期漸入佳境，黃金地段的前景尤其看好。我們透過加強租戶組合、推動針對性市場營銷舉措和資產優化計劃，即使面對奢侈品消費持續疲弱，亦成功改善租出率和客流量，為迎接復甦奠定穩固基礎。隨着價值型消費和「社區營造」的體驗越趨盛行，我們將繼續因時制宜，在變革中尋覓增長機遇。為慶祝恒隆於2026年邁入66周年，我們擬於內地物業組合推出一系列市場營銷活動，以提升恒隆廣場「66」品牌形象，鞏固深厚的品牌傳統和根基，並加深與顧客的交流和聯繫。杭州恒隆廣場將會是業務增長的勢頭，零售部分預租率已超過90%。中期而言，租賃收入增長將由杭州恒隆廣場、上海恒隆廣場擴建項目，以及一系列「恒隆V.3」策略項目帶動。當這些項目全面投入營運後，我們將能提供更豐富體驗的零售選擇，並捕捉消費趨勢帶來的商機。

辦公樓市場方面，由於空置率上升、租金壓力沉重和需求不足，2026年的營商基礎恐持續受壓。不過，本集團旗下甲級辦公樓資產組合擁有戰略定位優勢，並透過務實租賃策略重點吸納優質國內及跨國企業租戶，租出率表現可望超越大市平均水平。

香港方面，隨着各項盛事吸引更多旅客訪港，加上租戶組合持續側重體驗式零售、餐飲及時尚生活選擇，零售租金可望靠穩。至於辦公樓租賃業務，短期租賃收入增長空間有限，而且部分租戶仍需租金寬減和優惠措施，預期復甦面臨一定挑戰。不過，來自專業服務業的需求增加，加上我們審慎的租賃策略，租出率有望維持穩定，甚至隨整體市況上行。

鑑於內地和香港的物業銷售業務易受政策發展和買家情緒影響，2026年銷售重心將以審慎定價、分階段放售和優越產品質素為主。隨着市況改善，我們將憑藉對卓越品質和管理服務的堅持，力求在同業中突圍而出，吸納高品味置業人士。

我們近期公布展開無錫恒隆廣場擴展項目和上海南京西路1038號商業營運項目，標誌着「恒隆V.3」策略的里程碑。在內地城市更新、刺激消費內需、文體旅商融合發展等政府政策支持下，與內地業主建立的戰略夥伴關係將大大鞏固我們市場領導地位，發揮物業組合協同效應，並貫徹以客為尊承諾。

業務回顧

集團主要物業

A. 主要發展中物業

於2025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)	集團所持 權益百分比	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	  108,318	63.7%	建築上蓋	2026起
杭州						
恒隆廣場	拱墅區百井坊	44,827	   194,107	63.7%	完成建築上蓋	2025起
瀋陽						
市府恒隆廣場	瀋河區青年大街	92,065	   502,660	63.7%	地庫設計中	2026起
香港						
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	63.7%	完成清拆工程	2029起
渣甸山						
衛信道 重建項目	衛信道8-12A號， 內地段7854號	3,437	 2,398	63.7%	清拆工程	2028起

 零售  辦公樓  可供出售寓所 / 大宅  酒店

B. 已建成待售住宅物業

於2025年12月31日

地點	待售單位的 總實用面積 (平方米)	集團所持 權益百分比	待售單位 數目	
內地				
武漢				
武漢「恒隆府」	礄口區京漢大道600號	110,020	63.7%	425
昆明				
昆明君悅居	盤龍區東風東路 / 北京路	48,150	63.7%	246
香港				
跑馬地				
藍塘道23-39	藍塘道23-39號，內地段5747號	2,130	63.7%	4
九龍灣				
皓日 (The Aperture)	牛頭角道11號，新九龍內地段1744號	4,730	63.7%	97

C. 主要投資物業及酒店

於2025年12月31日

地點	地契屆滿 年期	總樓面面積 (平方米)				
		零售	辦公樓及 工業/ 辦公樓	住宅及 服務式寓所	停車位數目	
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
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	電氣道228號，內地段1618號	2050	1,196	8,559	—	—
山頂						
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	—	—	14,947	55
港島南區						
濱景園	南灣道9號，市郊地段994號	2072	—	—	9,212	89

* 可續期75年

C. 主要投資物業及酒店

於2025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	辦公樓及 工業/ 辦公樓	住宅及 服務式寓所		
香港						
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
皓日 (The Aperture)	牛頭角道11號， 新九龍內地段1744號	2047	1,802	–	–	11
長沙灣及葵涌						
永康街9號	永康街9號，新九龍內地段6229號	2047	–	35,223	–	95
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	–	–	–
屯門						
大興花園	屯門震寰路11號及河興街10號A， 屯門市地段312號	2047	10,970	–	–	387
聯昌中心	屯門業旺路8號，丈量約分131號 地段1169號	2047	–	7,856	–	37

* 可續期75年

C. 主要投資物業及酒店

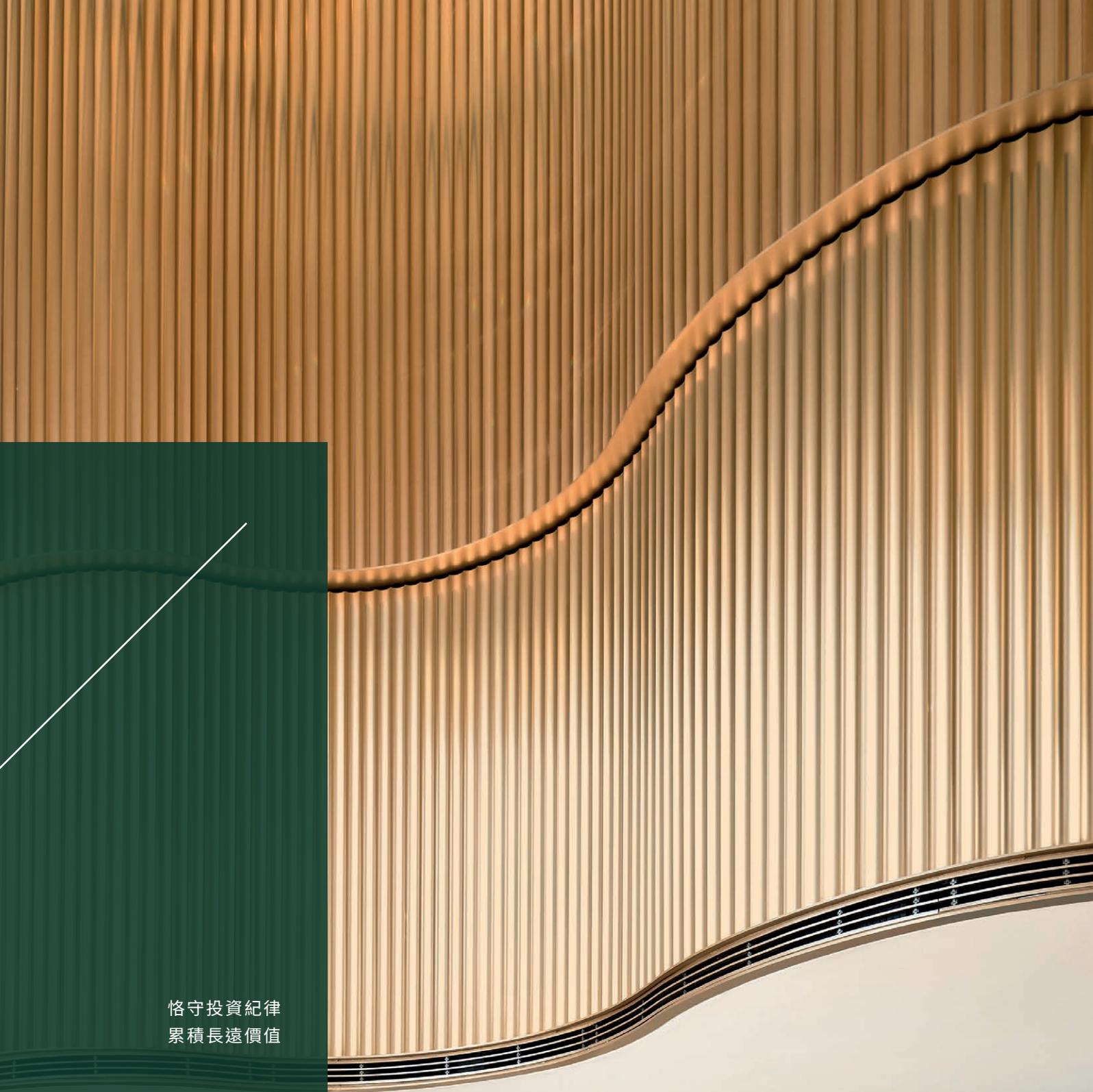
於2025年12月31日

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							
港匯花園第一期 及第二期	徐匯區華山路2118號	2063	-	-	-	65,587	-
港匯恒隆廣場	徐匯區虹橋路1號	2043	122,262	67,223	22,797	-	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	-	-	2,267
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	2052	165,375	167,737	54,229	-	1,959
武漢							
恒隆廣場	礄口區京漢大道688號	2053	177,140	151,472	-	14,379	2,789

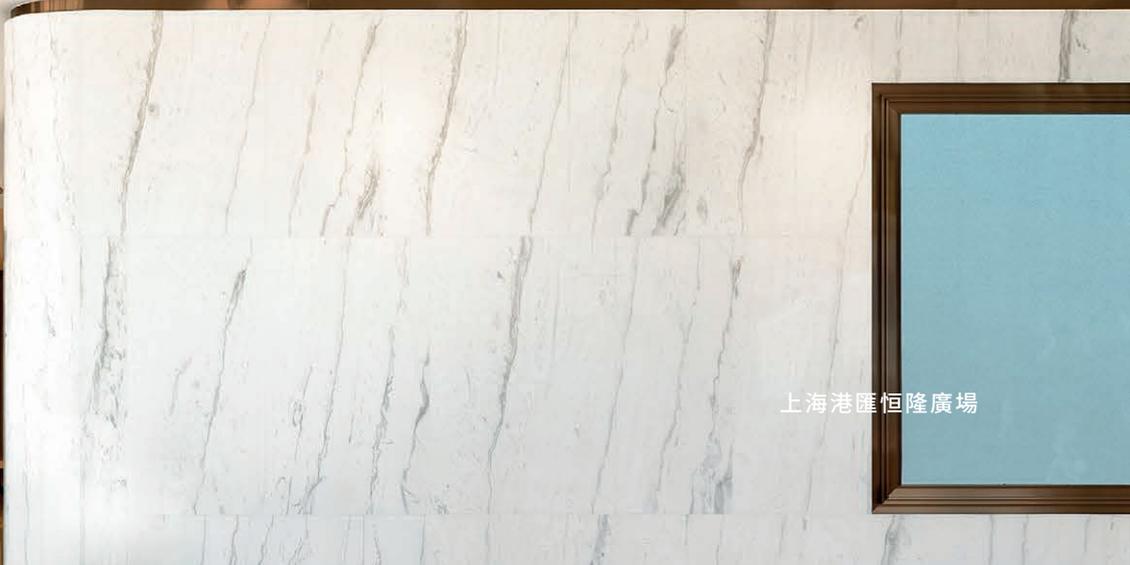
[#] 內地投資物業總樓面面積包括地面及地底之樓面面積



財務實力



恪守投資紀律
累積長遠價值



上海港匯恒隆廣場

財務回顧

綜合業績

截至2025年12月31日止年度，本集團總收入較去年下跌11%至港幣104.14億元，跌幅主要由物業銷售收入下降83%至港幣2.64億元所致。整體營業溢利維持穩健於港幣68.36億元。物業租賃收入及營業溢利均下跌2%，至港幣98.53億元及港幣69.72億元，主要因為內地辦公樓租賃市場仍然疲弱，而且香港經濟復甦緩慢。受酒店物業組合擴展規模帶動，酒店收入上升57%至港幣2.97億元，而營業虧損計及資產折舊後收窄46%至港幣3,400萬元。

股東應佔基本純利上升3%至港幣24.07億元。物業銷售虧損收窄足以抵銷物業租賃營業溢利下跌，以及資本化利息減少導致財務費用上升所帶來的影響。每股基本盈利為港幣1.77元。

計及港幣10.37億元股東應佔物業之淨重估虧損（2024年：港幣7.14億元）後，本集團錄得港幣13.70億元股東應佔純利（2024年：港幣16.13億元），相應每股盈利為港幣1.01元（2024年：港幣1.18元）。

收入及營業溢利

	收入			營業溢利／(虧損)		
	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元	變動	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元	變動
物業租賃	9,853	10,033	-2%	6,972	7,134	-2%
內地	6,757	6,851	-1%	4,568	4,656	-2%
香港	3,096	3,182	-3%	2,404	2,478	-3%
酒店(內地)	297	189	57%	(34)	(63)	46%
物業銷售	264	1,538	-83%	(102)	(245)	58%
內地	59	56	5%	(51)	(197)	74%
香港	205	1,482	-86%	(51)	(48)	-6%
總額	10,414	11,760	-11%	6,836	6,826	-

股息

本公司董事會（「董事會」）建議以現金派發2025年度末期股息，每股港幣6角5仙（2024年度：港幣6角5仙），擬末期股息須待於2026年4月30日召開之股東周年大會上獲得批准。末期股息將於2025年6月15日派發予於2026年5月8日名列本公司股東名冊的股東。連同中期股息每股港幣2角1仙（2024年度：港幣2角1仙），2025年度全年股息為每股港幣8角6仙（2024年度：港幣8角6仙）。

物業租賃

截至2025年12月31日止年度，整體租賃收入下降2%至港幣98.53億元。計及人民幣兌港幣較去年貶值影響，內地物業組合租賃收入按人民幣和港幣計值均下跌1%。香港物業組合租賃收入則錄得3%跌幅。

隨着消費環境按季好轉，內地經濟回暖跡象逐漸明顯，反映市場迎來轉機。面對經濟大環境不利因素，消費者維持審慎態度，但對新穎體驗和零售概念的追求日益殷切。為滿足越來越多元和個人化顧客需求，我們調整策略，專注建立更強顧客聯繫，並為重視品味和價值的消費者度身設計獨特體驗。我們亦精心打造多個特色零售空間，以捕捉此新興趨勢帶來的商機，並為商場組合注入新活力。為慶祝恒隆成立65周年和拉近與顧客的關係，我們在年內於全國接連籌辦多項慶祝及市場營銷活動，並透過會員計劃「恒隆會」推出針對性推廣措施。在各方努力下，商場組合整體租賃收入成功提升1%，租戶銷售額以人民幣計值則按年上升4%。年末租出率改善兩個百分點至96%，可見租戶組合持續優化的成果。

辦公樓租賃市場於報告期內繼續受壓，上海等主要城市供應過剩和需求放緩，導致空置率上升和租金下調。租賃活動反映出租戶傾向於縮減規模和遷往租金較低物業，以改善成本效益。為應對以上挑戰，我們推出更多租賃優惠，並維持高水平物業管理服務，以提升物業組合吸引力；同時亦提供更多元獨特配套，包括充滿活力的社交空間、靈活工作環境、環保綠化設計、租戶合作計劃及智能科技應

用等，以吸納並留住著重ESG（環境、社會及管治）的優質租戶。辦公樓組合收入以人民幣計值按年下跌7%，年末租出率則下降四個百分點至80%。

香港方面，由於政府牽頭推廣「盛事經濟」，加上股市近期回升，溫和刺激消費市道，亦令遊客和本地居民的可支配開支上升。不過，全球經濟利淡和本地失業率上升，使本地和海外消費者更審慎。因此，零售物業組合整體租賃收入下跌4%，租戶銷售額則維持平穩。我們採取租戶組合優化策略，並透過「hello 恒隆商場獎賞計劃」推行針對性推廣活動，成功維持零售租出率高企。辦公樓市場方面，香港新股市場復甦帶動租賃需求上升，金融及專業服務企業尤其活躍。惟現樓供應充裕和新供應不斷流入市場，導致辦公樓租金下行，辦公樓業務收入於年內下跌2%。面對以上挑戰，我們採取積極策略留住租客，成功將年末租出率維持於90% 穩健水平，去年同期為89%。

內地¹

物業租賃 — 內地組合

	收入		
	2025 人民幣百萬元	2024 人民幣百萬元	變動
商場	4,871	4,805	1%
辦公樓	1,223	1,320	-7%
住宅及服務式寓所	98	127	-23%
總額	6,192	6,252	-1%
總額等值港幣 (百萬元)	6,757	6,851	-1%

¹ 除另有註明，內地組合的百分比變動均按人民幣計值。

截至2025年12月31日止年度，整體租賃收入和營業溢利下跌1%，但由於我們的營運策略見成效和內地消費信心回升，令商場組合租出率維持高企，收入亦相對穩定。相反，旗下高端辦公樓組合收入下降7%，主要受壓於辦公空間市場競爭激烈、供應過剩和需求疲弱，在上海等一線城市影響尤甚。

商場

2025年，商場組合整體收入上升1%。大部分商場錄得增長，惟天津恒隆廣場、武漢恒隆廣場和瀋陽市府恒隆廣場因地區競爭加劇令收入下跌，抵銷了部分升幅。提升生活享受和個人形象的產品及服務

日漸得到國內消費者青睞，而且康體、健身及養生行業發展良好，帶來增長動力。我們透過精心安排門市體驗、獨家活動及個人化服務，加強顧客忠誠度和品牌親和力，進一步拉近與顧客的聯繫。

為適應不斷演變的零售環境和消費模式，我們貫徹以客為尊方針，大規模優化旗下商場品牌組合。為此，我們內地物業組合自本報告年起不再將商場劃分為「高端」及「次高端」類別。

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	
	2025 人民幣百萬元	2024 人民幣百萬元	變動	2025	2024
上海恒隆廣場	1,661	1,648	1%	96%	99%
上海港匯恒隆廣場	1,197	1,172	2%	100%	99%
無錫恒隆廣場	502	456	10%	100%	99%
大連恒隆廣場	331	295	12%	95%	94%
昆明恒隆廣場	328	300	9%	99%	98%
濟南恒隆廣場	323	317	2%	97%	93%
瀋陽皇城恒隆廣場	172	163	6%	98%	94%
天津恒隆廣場	165	170	-3%	94%	95%
武漢恒隆廣場	140	203	-31%	90%	85%
瀋陽市府恒隆廣場	52	81	-36%	89%	87%
總額	4,871	4,805	1%		

旗艦商場**上海恒隆廣場**業務雖然受擴建項目短暫影響，年末租出率仍然錄得96%高位。在消費習慣轉變的趨勢下，高端奢侈品需求依然旺盛，商場收入和租戶銷售額分別上升1%和4%。為慶祝恒隆成立65周年，商場於年內與各大知名品牌和藝術家聯乘合作，其中包括「Jellycat」和村上隆主理的Ohana Hatake，透過互動裝置和引人入勝的賓客體驗提升商場吸引力。口碑載道的年度「HOME TO LUXURY」盛裝派對於11月回歸，刺激租戶銷售額，並進一步鞏固高端客戶的忠實度。我們推行了一系列市場營銷策略，成功加深與顧客聯繫，吸納更多「恒隆會」會員，並鞏固上海恒隆廣場在市內和內地市場領導地位。

受惠於多家新旗艦店和有效市場營銷策略，**上海港匯恒隆廣場**租戶組合更為豐富，帶來大量客流，使收入和租戶銷售額分別增長2%和20%。「黃油小熊」互動展和「Gateway To Inspiration」周年慶典等市場營銷盛事獲傳媒廣泛報導，成功提振客流量並進一步加強與顧客聯繫。截至年底，商場維持悉數租出。

無錫恒隆廣場收入上升10%，主要由租金上調帶動。餐飲及時尚生活行業表現強勁，足以抵銷高端零售銷售額微跌影響，推動租戶銷售額上升3%。商場積極參與4月「Wiggle We Go 快樂出發」全國市場營銷活動，為家庭和年輕客群打造沉浸式互動體驗。9月周年慶祝活動「Take Center Stage」吸引大量媒體曝光和客流，熱潮更持續至國慶黃金週。截至年底，商場悉數租出。

大連恒隆廣場作為市內首屈一指高端生活地標，年內持續優化各類別和樓層的品牌和租戶組合，令收入和租戶銷售額分別上升12%和14%，成績亮麗。商場舉辦了一系列宣傳活動，例如與其他恒隆廣場聯手呈獻恒隆65周年誌慶活動「Wiggle We Go 快樂出發」，亦策劃別開生面的「Shining Olympia」年度慶典活動，吸引顧客踴躍參與，全年客流絡繹不絕。年末租出率上升一個百分點至95%。

昆明恒隆廣場收入和租戶銷售額分別上升9%和7%，年末租出率則高達99%。為提升項目周邊地區的吸引力，我們將鄰近尚義街改造為商場的開放式延伸，將其定位為集文化、休閒和生活於一體的熱點，並引入多元化餐廳及商店，其中不少為首店。這些策略性舉措使昆明恒隆廣場鄰近一帶躍身成社區人氣地段，吸引大量客流並獲媒體廣泛報導，進一步鞏固商場作為中國西南部頂尖零售和時尚樞紐定位。

濟南恒隆廣場收入和租戶銷售額分別增長2%和6%。隨着資產優化計劃於2025年1月圓滿結束，商場客流量有所改善，而多家濟南首店和獨家概念店加入，亦令品牌組合更加豐富，提升商場吸引力，為長遠持續盈利奠定基礎。年末租出率上升四個百分點至97%。

瀋陽皇城恒隆廣場收入和租戶銷售額分別錄得6%和17%增長。美食廣場優化和全新餐飲概念店加盟，成功為商場開拓新客源並帶動客流。商場策劃豐富市場營銷活動和租戶合作計劃，包括美食推廣、

體育及現場音樂活動等，贏得媒體關注並與更多顧客建立聯繫，深受年輕客群歡迎。年末租出率提升四個百分點至98%。

天津恒隆廣場收入下跌3%，租戶銷售額則上升2%。為在瞬息萬變的零售環境中保持競爭力，我們採取多項針對性推廣策略，結合全國性「Wiggle We Go 快樂出發」等IP聯乘活動、流行文化體驗及專為社交媒體設計的內容，以擴大營銷影響力。商場亦透過與頂尖品牌和社區組織合作，在天津文化及商業圈扎根。年末租出率下跌一個百分點至94%。

武漢恒隆廣場收入和租戶銷售額分別下降31%和23%。商場採取了多項租戶組合優化措施，包括打造美食街「恒享里」、引入多家體驗式零售及運動休閒服飾概念店。年內，一系列針對性市場營銷舉措帶來了可觀客流和租戶銷售額，包括星光熠熠的「星耀躍動」盛大周年慶典、「黃油小熊」秋日烘焙工作坊華中首展和見面會、多啦A夢巡迴特展，以及節慶裝置和獨家商品等。國慶黃金星期間，商場面對市內同業進取宣傳攻勢，仍能站穩陣腳及表現理想。未來，我們將靈活優化市場營銷策略，與時並進地應對市內零售市場變化，務求脫穎而出。年末租出率上升五個百分點至90%。

瀋陽市府恒隆廣場收入和租戶銷售額分別下降36%和54%。商場正推動策略轉型，集中網羅更豐富的現代潮流生活及餐飲選擇，以吸引更多顧客，營造更優越購物體驗。年末租出率上升兩個百分點至89%。

辦公樓

受制於經濟持續不明朗和供應過剩，2025年內地辦公樓租賃市道停滯不前。總收入按年跌7%至人民幣12.23億元，主要受租出率下降和租金下調影響。上海恒隆廣場高端甲級辦公樓佔整體收入跌幅

70%，顯示市內辦公樓租金普遍疲弱和供應充裕，不少租戶出於節省成本考量而選擇搬遷。面對各種挑戰，管理層堅守嚴謹物業服務標準，繼續為客戶提供卓越且高質素服務。

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	
	2025 人民幣百萬元	2024 人民幣百萬元	變動	2025	2024
上海恒隆廣場	538	606	-11%	82%	87%
上海港匯恒隆廣場	218	225	-3%	89%	91%
昆明恒隆廣場	133	138	-4%	86%	86%
瀋陽市府恒隆廣場	118	123	-4%	86%	90%
無錫恒隆廣場	114	122	-7%	78%	88%
武漢恒隆廣場	102	106	-4%	65%	66%
總額	1,223	1,320	-7%		

由於市場持續疲弱和供應長期過剩，**上海恒隆廣場**兩座甲級辦公樓單位租金下調，收入共跌11%。年末租出率下滑五個百分點至82%，反映市內甲級辦公樓市場租金和租出率雙重受壓。即使如此，我們一如既往地發揮優越地利和卓越營運實力，致力在上海辦公樓市場維持領導地位。

由於市況低迷和空置率上升導致租金下調，**上海港匯恒隆廣場**辦公樓收入下跌3%，租出率亦下挫兩個百分點至89%。

昆明恒隆廣場辦公樓收入下跌4%，年末租出率則維持於86%。項目繼續憑藉優越地理位置、高規格模組化精裝修辦公室方案，以及出類拔萃的設施和服務，維持市場領先優勢。

受需求不振和市場新供應影響，**瀋陽市府恒隆廣場**辦公樓收入錄得4%跌幅。儘管市場壓力持續，我們依然積極加強與租戶聯繫，並貫徹優越物業管理標準。年末租出率下跌四個百分點至86%。

無錫恒隆廣場兩座辦公樓總收入下降7%，年末租出率亦下跌十個百分點至78%。面對市內高端辦公樓市場激烈競爭，我們透過尊貴服務、自營多功能辦公空間「恒聚」和即將落成的酒店，繼續在當地市場領先。

武漢恒隆廣場辦公樓收入減少4%，年末租出率下跌一個百分點至65%。儘管市場存在不利因素，我們自營的多功能辦公空間「恒聚」繼續提供靈活彈性辦公空間，以滿足租戶多元需要和新興業務需求，同時促進租戶間合作。

住宅及服務式寓所

收入主要來自上海港匯恒隆廣場的住宅大樓及服務式寓所，於年內下跌24%。撇除服務式寓所於2025年2月底起停業作酒店重建用途對收入的影響，住宅大樓租出率下滑兩個百分點，拖累收入下跌13%。我們正調整租賃策略以應對弱市。

香港

在香港，2025年的本地消費持續乏力，反映本地消費意欲審慎和內地訪港旅客外遊模式轉變。辦公樓

業務仍然存在結構性挑戰，供應增加和租戶對擴張態度謹慎，令租金受壓，惟租出率仍然高達90%。

收入減少3%至港幣30.96億元，營業溢利則下跌3%至港幣24.04億元。有賴多元化租賃策略和租戶組合優化措施，我們得以維持穩定租出率和營運韌性，租賃邊際利潤率為78%。

物業租賃 — 香港組合

	收入			年末租出率	
	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元	變動	2025	2024
零售	1,761	1,837	-4%	95%	94%
辦公樓及工業／辦公樓	1,106	1,129	-2%	90%	89%
住宅及服務式寓所	229	216	6%	91%	88%
總額	3,096	3,182	-3%		

零售

香港零售物業組合收入下跌4%至港幣17.61億元。為應對消費市道不振，我們加強租賃策略並優化租戶組合。截至年末，整體租出率維持於95%高位。

雖然市場情緒持續疲弱，租戶銷售額保持平穩。我們將繼續刺激消費，透過「hello 恒隆商場獎賞計劃」推出針對性推廣活動。

租金下調和部分主要租戶達成租約重組，導致位於**主要商業及旅遊區組合**零售物業收入下挫5%，年末租出率亦跌至94%。

由於本地居民消費更趨保守，**社區購物商場組合**整體收入按年減少3%。租出率高企於95%，與去年大致持平。

辦公樓及工業／辦公樓

由於租金下調，加上供應過剩為租金帶來下行壓力，收入下跌2%至港幣11.06億元。我們積極推出多項措施，例如因應租戶需求提供精裝修和分間辦公空間，使年末租出率得以維持於90%相對較高水平。

儘管面臨挑戰，**香港島辦公樓組合**收入保持穩定，租出率更按年增加四個百分點至87%。我們新推出

的靈活辦公空間解決方案NET·WORK選址中環具標誌性的渣打銀行大廈，市場反應正面，年末租出率升至78%。

九龍辦公樓組合租出率維持於93%，收入下降6%，反映半零售商戶注重節約成本和租金下調趨勢持續。

酒店

	收入			平均租出率	
	2025 人民幣百萬元	2024 人民幣百萬元	變動	2025	2024
瀋陽康萊德酒店	137	136	1%	74%	72%
昆明君悅酒店#	135	37	265%	65%	44%
總額	272	173	57%		
總額等值港幣(百萬元)	297	189	57%		

於2024年8月開業

瀋陽康萊德酒店平均每日房價輕微受壓，與當地主流市場趨勢一致，但由於旅遊業內需帶動租出率微升兩個百分點，收入按年不跌反升1%。

昆明君悅酒店首年全年營運錄得收入人民幣1.35億元。受惠於租出率上升和平均每日房價上升，2025年下半年增長動力加快，收入較首六個月躍升近37%。

物業銷售

於報告年內，我們售出位於香港之皓日(The Aperture)的24個住宅單位、武漢「恒隆府」的一個單位和昆明君悅居的五個單位，合共進賬港幣2.64億元收入(2024年：港幣15.38億元)。

住宅及服務式寓所

受惠於香港政府推行人才入境計劃，以及住宅及服務式寓所業務成功拓展新客群，加上我們為服務式寓所租戶提供靈活條款，成功帶動收入按年增長6%。

計及內地及香港物業銷售虧損及相關銷售開支、營銷開支、以及其他營業開支，物業銷售業務於2025年錄得港幣1.02億元營業虧損。

無錫「恒隆府」於2025年9月首次開盤銷售。該項目為無錫恒隆廣場第二期發展項目核心部分，由兩座寓所高樓組成，合共提供超過500個單位。市場對銷售反應正面，截至2025年12月31日已售出53個單位，所得款項達人民幣4.43億元。

於香港，截至2025年12月31日，已簽約但未入賬物業銷售共港幣7.09億元，包括預售皓日(The Aperture) 53個單位和藍塘道23-39一間大宅。所有已簽約單位收入將於相關銷售完成後入賬。

投資物業出售

我們售出位於香港島山頂區御峯一個複式單位及香港碧海藍天兩個停車位。相關銷售交易完成後，其港幣2,800萬元出售投資物業總收益已於年內計入其他收入淨額。

此外，我們亦與一名獨立第三方達成協議出售一間全資擁有附屬公司及該公司持有香港藍塘道23-39一間大宅。相關交易預期於2026年初完成。

物業重估

截至2025年12月31日，物業及發展中投資物業總值為港幣2,028.95億元，內地物業組合和香港物業組合價值分別為港幣1,387.72億元及港幣641.23億元。以上物業均由獨立估值師第一太平戴維斯估值及專業顧問有限公司進行截至2025年12月31日的估值。

我們錄得港幣11.66億元物業重估虧損（2024年：港幣11.97億元虧損）。

內地物業組合錄得港幣8.67億元重估虧損（2024年：港幣8.51億元虧損），佔2024年12月31日物業組合價值不足1%。

香港物業組合錄得港幣2.99億元的重估虧損（2024年：港幣3.46億元虧損），佔2024年12月31日物業組合價值不足1%。

計及稅項及非控股權益後，錄得淨重估虧損港幣10.37億元（2024年：港幣7.14億元淨重估虧損）。

有關物業公允價值之衡量詳情，請參閱財務報表附註10。

物業發展

截至2025年12月31日，發展中出租及待售物業項目總值分別為港幣273.59億元和港幣76.03億元，當中包括位於無錫、杭州、上海及瀋陽的內地項目，以及香港的重建項目。

內地

無錫恒隆廣場第二期發展項目包括**無錫「恒隆府」**及**無錫錫喆寓，希爾頓格芮精選**。前者現可供出售，預期於2026年下半年起分階段落成。後者為一家時尚酒店，包括一幢七層高新建大樓及一幢樓高三層文物建築，合共提供105間客房，計劃於2026年上半年開業。

杭州恒隆廣場為高端商業綜合項目，包括一座購物商場、五幢甲級辦公樓及豪華的**杭州文華東方酒店**。項目已於2025年7月取得竣工證明書，其中一幢辦公樓於2025年11月下旬開始供租戶入駐，其餘辦公樓將於2026年起分階段投入服務。商場預期於2026年上半年開業。酒店則計劃於2027年開業，屆時將提供194間高級客房及套房。

我們於年內落實推行**杭州恒隆廣場擴展項目**，將提升杭州恒隆廣場規模、臨街面積、可達性及可見度等競爭優勢。2025年7月，我們與杭州百貨大樓業主簽訂20年期租賃協議，自2028年4月1日起承租毗鄰杭州恒隆廣場的延安路546號杭州百貨大樓，並計劃於2029年完成翻新後分階段開業，將杭州恒隆廣場總零售面積增加近40%至150,000平方米。擴

展項目將雲集一系列精選旗艦店、杭州首發概念店和獨特體驗，以及種類眾多餐飲選擇，包括露天雅座和綠化用餐區。

為配合上海靜安區持續城市更新，我們開展了**上海恒隆廣場擴建項目**，興建一座樓高三層、地面面積約3,080平方米零售及餐飲中心，而地庫將連接現有購物商場。該項目預計於2026年竣工，為顧客提供更豐富購物體驗，同時鞏固上海恒隆廣場在市內領導地位。

上海金普頓徐家匯酒店是洲際酒店集團旗下奢華精品品牌，屬於上海港匯恒隆廣場持續煥新升級項目一部分。酒店現正進行裝修，預計於2027年開業，將提供149間客房。

瀋陽市府恒隆廣場餘下佔地44,000平方米綜合發展項目暫時改劃作城市公園發展之用，以提升社區福祉，同時觀望市況作長期部署。該發展旨在為家庭和訪客提供充滿動感休憩空間，活化周邊環境，並刺激客流量。

內地合營企業

2025年12月9日，我們與無錫市梁溪區人民政府旗下無錫市梁溪城市發展集團有限公司合夥簽訂20年期租賃協議，取得無錫恒隆廣場毗鄰一座地標商業重建項目（「**無錫恒隆廣場擴展項目**」）的經營權。該物業坐落於無錫中山路319-339及341號，前身為無錫新世界百貨，重建後將擴大無錫恒隆廣場總零售面積達38%至約169,000平方米。煥新改造項目將

引入80多個精選餐飲、時尚及潮流生活品牌，以體驗式零售概念和社區連結為招徠，與無錫恒隆廣場無縫銜接。本集團持有該項目60%權益。

2025年12月12日，我們與上海靜安區人民政府旗下上海九百（集團）有限公司合作，成功取得**南京西路1038號商業營運項目**合約。此20年期租賃協議的項目前身為梅龍鎮廣場，將為恒隆在南京西路物業組合新增約96,000平方米樓面面積，總樓面面積將增至約312,000平方米，增幅約44%。該項目升級後將成為集零售、酒店及辦公空間於一體的綜合商業地標，顯著提升我們上海物業組合規模和協同效應，並為南京西路注入更多活力與文化氣息，強化其全國高端時尚商圈定位。本集團持有該項目60%權益。

香港

位於香港島南區壽山村道37號地塊將重建為豪華大宅。清拆工程已於2025年6月完成，地盤平整圖則於同年9月獲批。發展方案正處於規劃階段。

位於香港島渣甸山衛信道8-12A號所有單位已於2025年1月完成收購。該重建項目將由多幢豪華獨立大宅組成，並配有寬敞花園，俯瞰東半山和中環天際線，預計總樓面面積約25,800平方尺。發展方案於2025年5月獲政府批准，清拆工程於同年8月動工，預期於2026年上半年完成。

財務管理

我們一直透過多個融資渠道保持適度的資本結構，確保隨時備有財務資源滿足經營需要及企業拓展。我們的備用銀行信貸金額充足，以保障本集團免受突如其來的市場動蕩所影響。

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。我們僅在對沖和風險管理必要時才使用利率和外幣掉期合約。為了降低資金成本，同時實現適當的財

務靈活性和流動性，我們對資金需求進行密切評估和認真管理。我們亦備有多個債務融資來源，以降低集中風險，並使資金渠道多元化。

債務組合管理方面，我們透過維持港幣／人民幣借款組合並逐漸增加當中的人民幣計值借款比例、維持平衡的定息／浮息債項組合、償還期分布以及多元化融資渠道，聚焦於降低外匯風險、利率風險及再融資風險。

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2025年12月31日		於2024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	3,811	56%	8,415	78%
人民幣	2,980	44%	2,400	22%
美元	1	-	2	-
現金及銀行存款結餘總額	6,792	100%	10,817	100%

所有存款均存放在享有高度信貸評級的銀行，在集中風險管理方面設有限額，並定期監控存放風險。

債務組合

於結算日，借貸總額為港幣548.37億元（2024年12月31日：港幣577.94億元），其中46%以人民幣計值，自然對沖內地淨投資。

我們的定息債項主要包括債券、定息銀行貸款及透過利率掉期合約轉換為定息貸款的浮息銀行貸款。定息債項佔債項總額比率於2025年12月31日為41%。撇除在岸浮息債項後，定息債項佔離岸債項總額比率於2025年12月31日為59%（2024年12月31日：55%）。

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2025年12月31日		於2024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	29,598	54%	37,123	64%
人民幣	25,239	46%	20,671	36%
借貸總額	54,837	100%	57,794	100%

(ii) 按定息或浮息（在利率掉期合約後）：

	於2025年12月31日		於2024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	22,418	41%	23,725	41%
浮息	32,419	59%	34,069	59%
借貸總額	54,837	100%	57,794	100%

負債率

於結算日，我們淨債項結餘為港幣480.45億元（2024年12月31日：港幣469.77億元）。淨債項股權比率為30.9%（2024年12月31日：30.8%），債項股權比率為35.3%（2024年12月31日：37.9%）。

布超過11年。約60%貸款需於兩年後償還（2024年12月31日：65%）。

2025年1月，我們成功簽署港幣100億元五年期銀團定期貸款和循環信貸融資，延長債項組合還款期限，並增加我們業務發展資金來源。

還款期組合及再融資

於結算日，整體債項組合平均償還年期維持於2.9年（2024年12月31日：2.9年）。債項組合的償還期分

	於2025年12月31日		於2024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	4,913	9%	9,340	16%
1年後但2年內	16,868	31%	10,859	19%
2年後但5年內	29,250	53%	33,713	58%
5年後	3,806	7%	3,882	7%
借貸總額	54,837	100%	57,794	100%

於2025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227.39億元（2024年12月31日：港幣139.55億元）。40億美元（2024年12月31日：40億美元）中期票據的未提取結餘為27.92億美元，等值港幣217.31億元（2024年12月31日：港幣161.34億元）。

淨財務費用及利息保障倍數

截至2025年12月31日止年度，總財務費用減少7%至港幣19.75億元，而平均有效借貸利率則大幅減少至3.8%（2024年：4.3%），主要由於減息及市場借貸成本下降，加上成本較低的人民幣計值借貸（離岸人民幣／在岸人民幣）所佔比率上升，足以抵銷平均借貸（用作資本支出）增加所產生的更高利息支出。

計入損益表的淨額（撇除資本化金額後）增加至港幣9.50億元。多個香港及內地項目於2024年竣工後停止利息資本化。

截至2025年12月31日止年度的利息保障倍數改善至3.2倍（2024年：3.0倍）。

外匯管理

我們所面對的主要匯率風險來自人民幣匯率波動。我們的風險承擔主要取決於內地附屬公司資產淨值所產生的貨幣換算風險。

我們不會就人民幣兌港幣走勢採取任何投機行為。考慮到內地營運所得現金流及人民幣借貸，我們在滿足內地資本需求方面維持適量人民幣資源。我們以法規規限、項目發展進度及營商環境為指引，定期檢討業務，以評估內地項目資金需求，並根據任何情況變化對融資規劃作出適當調整。

於2025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68%。由於人民幣兌港幣較2024年12月31日升值1.9%，按報告日匯率將該等資產淨值由人民幣換算為港幣而產生的換算收益為港幣24.96億元（2024年：港幣22.69億元虧損），並已於其他全面收入確認。

資產抵押

於2025年12月31日及2024年12月31日，本集團的資產均無抵押予第三方。

資本承擔

於2025年12月31日，我們對發展中的投資物業及酒店項目資本承擔總額為港幣72.23億元（2024年：港幣133.55億元）。

有關向新合營項目注資的資本承擔總額為人民幣7.90億元(或港幣8.75億元)(2024年：無)。

有關杭州恒隆廣場擴展項目，在符合若干租賃條件下，自2028年4月1日起為期20年租賃期的預計固定租賃付款總額約為人民幣32億元(或港幣35億元)(2024年：無)。

或然負債

於2025年12月31日，我們就無錫「恒隆府」物業買家取得按揭貸款向有關銀行提供擔保額為人民幣1.20億元(或港幣1.32億元)(2024年：無)。待買家獲發房產證及完成相關物業按揭登記後，該等擔保將被解除。



永續承諾



邁向淨零排放
加強社區連繫

可持續發展

我們的可持續發展議程圍繞應對氣候變化、資源管理、福祉和可持續交易四大優先議題，並透過一系列目標及指標推動相關工作，包括年度策略性環境、社會及管治關鍵績效指標、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。

於2025年，我們圓滿達成「25 x 25」可持續發展指標，亦於2026年更新了原先於2020年制訂的2030年可持續發展目標及指標。我們憑藉在可持續發展路上取得的成熟經驗和更完善數據，釐訂新一輪共20項指標，以確立2026年至2030年的行動方向和重心。

本章節概括我們於2025年的可持續發展表現，重點介紹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、指標及表現詳情，請參閱《2025年可持續發展報告》。



掃瞄二維碼
閱覽《2025年
可持續發展報告》



恒隆65周年慶祝酒會上設有特展，以展示我們對可持續發展作出的承諾

2025年亮點回顧

以下是我們2025年可持續發展的部分重點成果，包括獲獎殊榮、重要里程碑，以及在各領域所取得的進展：

獎項及嘉許

我們於2025年榮獲超過40個環境、社會及管治 (ESG) 獎項，進一步鞏固恒隆在可持續發展方面引領房地產業的地位，並充分體現我們在可再生能源、低碳建築、員工福祉和社區投資等可持續發展領域所作出的努力。請瀏覽恒隆的企業網站，了解我們於2025年獲得的獎項及嘉許詳情。



最佳企業管治及 ESG 大獎
2025 — 精英得獎者類別 —
中小市值組別之 ESG 獎 —
評判嘉許

香港會計師公會



環保建築大獎2025 — 既有建築類別 —
大獎 (室內設計)

香港綠色建築議會

2025年亮點回顧

(續)



第24屆香港職業安全健康大獎 — 「職安健報告大獎」銅獎及「安全表現大獎 (中小型企業組別)」傑出獎

職業安全健康局

多元才能·共融職場嘉許計劃 — 「愛心僱主」獎章第二級 — 殘疾共融僱主

勞工及福利局

2025 蓋洛普全球卓越職場大獎 (2025 Gallup Exceptional Workplace Award)

蓋洛普 (Gallup)



2024年度ESG典範企業獎及2024年度綠色發展典範獎

第14屆中國公益節



卓越支持社企機構大獎

豐盛社企學會



2025年度RE100領袖大獎 (RE100 Leadership Awards) — 最佳新晉企業獎

氣候組織 (Climate Group) — RE100



第三屆中國企業碳中和表現榜評 — 節能減碳成效獎

第一財經



主要里程碑

範圍1及2溫室氣體排放強度較2018年基準**下降超過60%**

範圍3溫室氣體絕對排放量較2024年**下降22%**

杭州恒隆廣場關鍵通道項目的鋼材排放量**減少45%**

在蓋洛普總數據庫 (Gallup Overall Database) 的員工敬業度百分位排名從**第79百分等級**上升至**第81百分等級**

80%的內地營運中物業採用**可再生能源**供電



恒隆一心義工隊於香港及內地貢獻超過**73,000小時**的義工服務，惠及逾24,000名人士

舉辦首屆「Changemakers 租戶可持續發展大獎2025」頒獎典禮；我們於2025年與**76家租戶**合作推行可持續發展舉措，佔整體已出租樓面面積20%



推出「連繫·這裏」計劃，支持年輕創業家及文化初創企業實踐抱負



舉辦城市與房地產可持續發展論壇暨清華大學恒隆房地產研究中心15周年慶，慶祝中心邁入第15年

應對氣候變化

2022年12月，恒隆成為香港及內地首家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之房地產商。2025年12月，我們的新一輪指標獲得SBTi建築標準 (版本1.1) 及SBTi企業淨零標準 (版本1.3) 認可，足證我們推動業務價值鏈脫碳進程的不懈努力。

為了實現氣候緩解目標和加快邁向淨零碳排放，我們於過去一年採取多項舉措，以下為部分重點工作：

推動業界就淨零碳排路徑展開對話

除了響應SBTi的工作外，我們亦自行開展了詳盡的減排情境分析。2025年3月，我們發布《我們的淨零之旅：通往2050年的溫室氣體減排情境與行動》討論文件，探討有助我們實現淨零抱負的潛在減排路徑和策略。該文件分享了採用超過1,000項內外部數據的全面脫碳模型，並根據分析結果提出2023至2050年間兩大主要減排情境。結果顯示，透過持續推行減碳計劃、與供應商合作和促進科技創新，恒隆有潛力於2050年底前實現淨零碳排放。在發布討論文件後，我們就分析所得和所識別的問題與各方持份者積極交流，獲得同業正面迴響。

內地物業組合80% 採用可再生能源供電

2025年，恒隆將旗下採用可再生能源供電的內地物業組合佔比從50%增加至80%。自2025年5月1日起，瀋陽市府恒隆廣場、瀋陽皇城恒隆廣場和大連恒隆廣場三個物業已透過綠電採購協議全面採用可再生能源，成為遼寧省首批達成此里程碑的商用物業。年內，本集團在採購可再生能源上取得的進展亦榮獲國際認可。我們憑藉推動全球轉型至100%可再生電力的抱負和開拓性成果，獲氣候組織旗下的2025年度RE100領袖大獎頒發「最佳新晉企業獎」，以資肯定。

採購低碳排放鋼材

我們於2025年進一步加強隱含碳減排工作，購入1,000公噸低碳排放鋼材，佔杭州恒隆廣場關鍵通道項目總鋼筋用量超過80%。低碳鋼材在生產過程中使用可再生能源和回收廢鋼，碳排放量較傳統鋼材低約45%。這是繼上海恒隆廣場擴建項目成為內地



首個採用低碳排放鋼材的商業房地產項目後的另一成功案例。2024至2025年間，上海和杭州兩個項目合計購入近2,500公噸低碳排放鋼材，隱含碳排放量減少共42%。

資源管理

在香港和內地，我們致力於業務的各個方面有效管理資源，包括提升能源效益、節約用水、減少浪費和回收物料，並在資產生命週期內盡可能保護生物多樣性。我們於2025年的重點工作包括就業主和租戶營運兩方面展開耗能強度基準比較、持續為香港餐飲租戶提供廚餘回收顧問服務，以及於上海恒隆廣場擴建項目和昆明恒隆廣場展開生物多樣性研究。

綠色建築認證

我們一直致力遵循國際公認的可持續發展建築標準開發項目。自2007年起，恒隆積極就內地和香港所有新發展項目取得能源及環境設計先鋒獎 (LEED) 的金級或以上評級，或同等認證。我們已榮獲多項物業認證，包括LEED、綠建環評 (BEAM Plus) 及中國綠色建築設計標識等。截至2025年12月，我們旗下共40座建築物已獲認證為綠色建築，當中包括29座現有物業及11個發展中物業，佔總樓面面積超過80%。



恒隆地產及華潤電力代表於瀋陽市府恒隆廣場簽署綠電採購協議



杭州恒隆廣場購入低碳排放鋼材，進一步推進恒隆旗下發展項目的隱含碳減排工作



我們在安全生產月期間與租戶、承包商及供應商舉行安全交流會議，以檢討安全管理標準，探討相關案例，並交流行業最佳實踐



一年一度的聖誕同樂日讓員工與家人歡聚一堂，共度佳節

福祉

我們致力在業務各層面促進員工、租戶和社區福祉，為其營造安全、包容和互相扶持的環境。

員工福祉及敬業度

我們非常重視員工，並為他們營造良好的工作環境，確保每位同事都得到支持，能夠盡展所長。我們透過多元渠道積極聆聽員工意見，包括持續的雙向績效檢視及評估、每年一度的員工敬業度調查，以及其他促進對話和意見交流的正式或非正式活動。我們根據交流所得的意見制訂行動計劃，以持續提升有待改善的範疇和鞏固優勢。2025年，我們的員工敬業度繼續穩步提升，在蓋洛普總數據庫的排名上升至第81百分等級，是在第五年參與調查的企業中，分數進步最快的前25%公司。

營運及建築安全及健康

恒隆致力為員工、承包商、顧客及社區秉持高水平的職業安全標準。我們在香港和內地實施健康及安全管理系統，並提供相關員工培訓。我們亦透過不同途徑鼓勵員工參與安全事宜，包括在6月於旗下的香港和內地物業舉辦「安全生產月」活動，以加強同事的安全意識和緊急應變能力。具體活動包括問答測驗、應急演練和安全交流會議等，超過3,300名員工、承包商及租戶代表參與。

2025年，我們透過員工調查和安全創意方案大賽，就安全議題集思廣益。我們一共收到22個參賽方案，其中四個方案獲得獎項及管理層認可，部分將於2026年落實。



恒隆地產首席財務總監趙家駒先生（右二）及香港房屋局局長何永賢女士（右三）參觀山頂廣場店舖，了解參與「共築·創業家2.0」計劃三位青年創業家的品牌理念與產品

健康建築認證

我們在旗下各物業融入以身心健康為本的設計元素，個別物業更獲國際健康建築研究所 (IWBI) 頒發 WELL 認證及《WELL 健康安全評價》(WELL HSR)，例如上海恒隆廣場自2022年起獲得 WELL 核心體鉑金級認證，而香港228電氣道則於2025年獲得 WELL 金級認證。香港和內地八個城市共38座物業維持 WELL HSR 認證，佔我們旗下物業組合整體建築樓面面積的91%。

多元與共融

2025年，我們更積極地促進職場和社區多元共融。我們在香港和內地辦公室舉辦第二屆多元共融周讓同事參與各類活動，包括社企市集和點字、手語及輔助工具工作坊等，旨在培養彼此包容和尊重的文化。在招聘方面，我們與 CareER、浸信會愛羣社會服務處和中國殘疾人聯合會等社區組織合作，吸納來自多元背景的人才，進一步實現共融招聘。我們亦持續參與 CareER 的「傷健共融指數」調查，以追蹤我們在建立傷健共融職場方面取得的進展。

我們為香港和內地各物業制訂了無障礙建築評估清單，並為旗下所有物業完成評估。為提供更普惠大眾的服務，我們為個別香港物業管理員工提供傷健共融培訓，並為香港和內地前線員工提供認知障礙培訓，協助其掌握相關知識和技能，以便妥善照顧所有訪客和租戶所需。

在社區方面，我們繼續與香港基督教服務處合辦認知友善計劃。該計劃旨在打造認知障礙友善社區，包括在淘大商場及康怡廣場開設照顧者茶室，並每月安排認知檢測站及照顧者諮詢服務，協助大眾評估自身認知健康，聯繫社區資源。

「連繫·這裏」系列支持青年發展

在慶祝恒隆成立65周年之際，我們推出全新社區投資理念「連繫·這裏」，扶持年輕一代，並貫徹締造優享生活空間的承諾。此社區投資理念旨在凝聚活力，建立可持續的社區連繫和策略夥伴關係，藉此培養創業家精神和創意，並推廣共融、釋放潛能及建設更美好未來。

2025年，我們以內地三座物業 — 上海港匯恒隆廣場、濟南恒隆廣場及昆明恒隆廣場作為「連繫·這裏」項目試點，為年輕創業家、手作人及本地團體提供免租舖位，讓他們展示商業概念、拓展人脈和接觸更多社區人士。先導項目已獲得具體可見的社會效益。

我們亦支持香港房屋委員會的「共築·創業家2.0」計劃，於山頂廣場、康怡廣場及淘大商場為三名入選創業家提供為期六個月的免租零售空間，並安排店舖翻新、市場推廣支援及品牌曝光渠道等配套服務，讓他們能夠試行創業計劃，實踐抱負。

支持大埔宏福苑火災災戶

因應大埔宏福苑發生嚴重火災，恒隆撥捐共港幣1,100萬元成立「大埔宏福苑火災賑災基金」，為受影響居民提供經濟及住宿援助，其中港幣1,000萬元用於災後復原工作。為解決安置災民的燃眉之急，恒隆亦以免租形式提供20個位於鯉魚涌康蘭居的服務式寓所單位，供流離失所的災民暫住兩個月。

可持續交易

可持續發展目標的持續推進，有賴價值鏈上下游的共同努力。因此，我們與各界緊密合作，力求創新，共同肩負可持續發展重任，為業務、合作夥伴和我們所服務的社區構建更美好未來。

租戶可持續發展合作計劃

本公司持續透過各項合作計劃，加強與租戶之間的聯繫。

2025年，恒隆與LVMH集團合作推出實時能源及碳管理平台，透過數碼系統為LVMH旗下品牌提供詳盡的能耗及碳排表現數據，以識別效率不足之處，並採取數據驅動的措施加以改進。此後，「Changemakers Circle」播客系列繼續邀請專家就一系列議題各抒己見，題材涵蓋可再生能源採購策略和製冷劑碳排放等，進一步體現雙方致力夥拍思想領袖推動深入的業界對話。兩家集團亦資助碳遏制實驗室 (Carbon Containment Lab) 展開白皮書研究，探討中美兩國的商業房地產項目可如何減少製冷劑和製冷過程的碳排放，包括編製開創性的成本曲線，以比較不同的潛在方案。



支持大埔宏福苑火災災戶

隨着「Changemakers：租戶可持續發展合作計劃」（「Changemakers 計劃」）進入第二年，我們拓展租戶合作的規模。該計劃旨在與辦公樓、零售及酒店業租戶共同減少能源消耗和廢棄物，推動循環經濟，並提升社區福祉。2025年4月，本公司舉辦了首屆「Changemakers 租戶可持續發展大獎」，以表揚首年參與租戶於2024年取得的可持續發展成果。同年，我們亦推行多項舉措以協助租戶提升營運能力，例如為香港餐飲租戶提供能源審計和廚餘管理顧問服務。本公司亦相繼於香港和內地舉辦四場工作坊，協助超過50家租戶和120名參加者提升與可持續發展相關的技能。

截至2025年12月，已有76家租戶參與恒隆的可持續發展合作計劃，涵蓋辦公樓、零售及酒店等各行各業，覆蓋香港和內地18座物業逾319,000平方米租賃總樓面面積，相當於適用物業已出租樓面面積的20%。

我們的香港和內地物業租約自2024年起陸續加入可持續發展附錄，並於2025年全面涵蓋所有新租約和續約協議。該附錄旨在鼓勵租戶實踐可持續

營運，例如採取能源效率改善措施和低碳裝修方案等，並鼓勵租戶參與Changemakers 計劃。

供應商參與

我們於2025年加強可持續採購工作，與主要供應商就負責任的供應鏈管理加深合作，並在項目層面推動減碳合作計劃，加強採用低碳及回收物料。我們於2024年完成對關鍵供應商的映射分析和評估，並於2025年根據評估結果實地考察其中兩家供應商。2025年12月，我們舉辦了首場供應商工作坊，凝聚供應商、價值鏈合作夥伴及供應鏈管理顧問等過百名參與者，有效促進業界對話與知識交流。

可持續金融

截至2025年12月，綠色債券、綠色貸款信貸額度和可持續發展表現掛鉤貸款融資額度佔本公司債項及可用信貸額度總額的60%。恒隆集團的可持續金融框架於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，同時支持我們實現長遠可持續發展議程。



參與計劃的租戶於香港和上海出席「Changemakers 租戶可持續發展大獎2025」，共同慶祝彼此的可持續發展成果

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

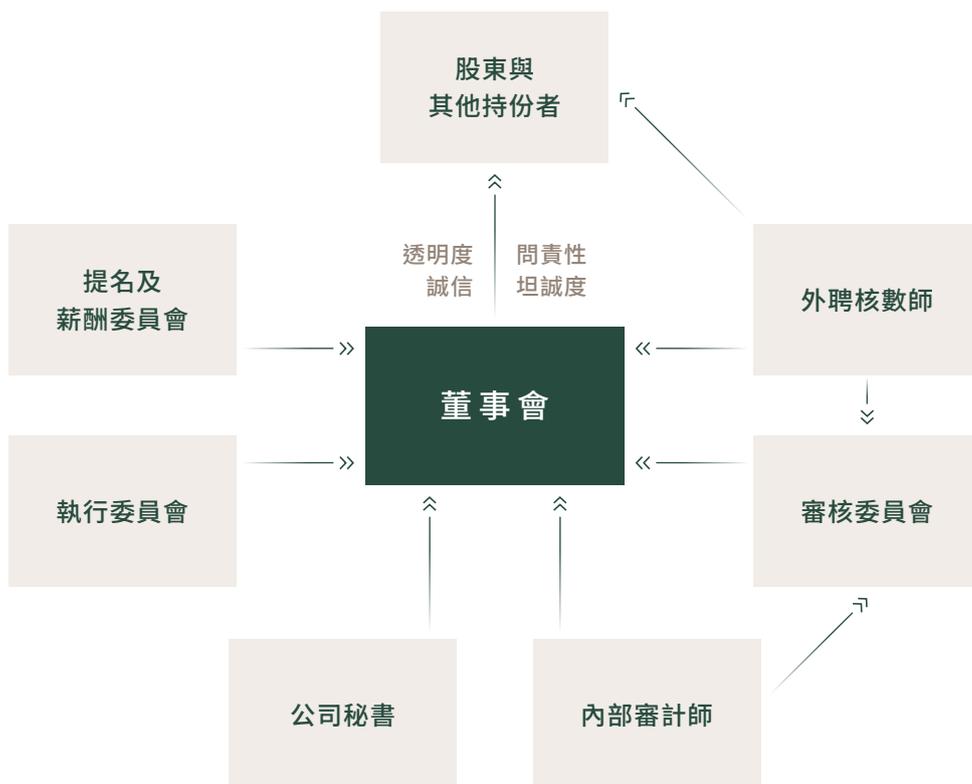
誠信、永續、
卓越、開明

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，董事會成立了三個董事會委員會，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。

審慎管理風險和有效內部監控

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》

截至2025年12月31日止年度，本公司不僅一直遵守《企業管治守則》所載之守則條文規定，且在某些領域下超越了其規定：

董事會及董事會委員會

《企業管治守則》及《上市規則》的規定

- 每年舉行四次董事會會議
- 董事會三分之一的成員須為獨立非執行董事
- 審核委員會應由大多數獨立非執行董事組成
- 審核委員會應每年至少與發行人的核數師舉行兩次會議
- 提名委員會應由大多數獨立非執行董事組成
- 薪酬委員會應由大多數獨立非執行董事組成
- 董事會和董事會委員會文件應在董事會或董事會委員會會議預定日期前至少三天發送給所有董事

本公司的常規

- 共舉行六次董事會會議，包括兩次董事會造訪行程至內地天津及濟南及南韓首爾
- 董事會約46%為獨立非執行董事
- 審核委員會由三名獨立非執行董事及一名非執行董事組成
- 審核委員會與外聘核數師共舉行四次會議
- 提名及薪酬委員會由100%獨立非執行董事組成
- 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，於會議日期的七天前分別交予所有董事及董事會委員會成員

可持續發展

《企業管治守則》及《上市規則》的規定

- 每年刊發其環境、社會及管治報告，該報告可以作為發行人年度報告中的信息呈現，也可以在單獨的報告中呈現

本公司的常規

- 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，並召開了兩次會議
- 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，並召開了兩次會議
- 實現了25個2025年可持續發展指標（「25 x 25」）
- 於2025年，董事會批准了一套全新的2030年四項可持續發展目標和二十個指標，以取代原有於2020年公布的2030年四項目標和十個指標

風險管理

《企業管治守則》及《上市規則》的規定

- 董事會應持續監督發行人的風險管理和內部監控系統的設計、實施及監察，並確保每年審查其有效性

本公司的常規

- 由行政總裁擔任主席的企業風險管理工作小組繼續為風險管理提供一個健全而強大的機制。行政總裁向審核委員會匯報了四次有關關鍵企業風險
- 持續維持已完善建立的應急危機管理框架，並在所有業務部門定期進行演練

問責性

《企業管治守則》及《上市規則》的規定

- 年度和中期業績應分別在會計期結束後三個月和兩個月內公布
- 披露發行人的董事是否已遵守《標準守則》及其董事證券交易行為準則所規定的標準，或是否存在任何不遵守的情況

本公司的常規

- 於各自的會計期結束後一個月內刊發年度及中期業績
- 披露所有董事均已遵守《標準守則》及其董事證券交易行為準則所規定的標準。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

《企業管治守則》及《上市規則》的規定

- 董事會應與股東保持持續對話，特別是利用正式會議（包括股東大會）與股東溝通並鼓勵他們參與

本公司的常規

- 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
- 董事會於周年大會上與股東公開直接對話
- 通過定期的分析師簡報會、新聞發布會、新聞稿、電子郵件、個人活動、投資者會議以及香港、內地及海外的非交易路演，積極與投資者和持份者互動
- 組織香港及中國內地的物業導覽，加深投資者對集團業務的了解
- 2025年10月在上海和無錫舉辦了為期兩天的反向路演，並吸引了機構投資者、賣方分析師和企業銀行家參與
- 2025年6月為股權和固定收益投資者組織了一場專門的環境、社會及管治非交易路演

(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11名董事：

- 三名執行董事，分別為
陳文博先生（董事長）
盧韋柏先生（行政總裁）
趙家駒先生（首席財務總監）
- 三名非執行董事，分別為
陳樂宗先生
張家騏先生
陳仰宗先生

- 五名獨立非執行董事，分別為
葉錫安先生
廖柏偉教授
徐立之教授
廖長江先生
陳秀梅女士

盧韋柏先生將於2026年8月31日或之前退任本公司行政總裁及執行董事職務。董事會正在進行全面的甄選，以物色盧先生的繼任人，以確保領導層順利交接。

董事的任期及目前委任期如下：

	任期 (年資)	目前委任期 (年資) (附註)
執行董事		
陳文博	9.2	2.8
盧韋柏	7.7	0.8
趙家駒	4.3	0.8
非執行董事		
陳樂宗	39.2	0.8
張家騏	10.9	1.8
陳仰宗	10.4	1.8
獨立非執行董事		
葉錫安	27.6	0.8
廖柏偉	10.9	1.8
徐立之	11.2	2.8
廖長江	11.2	2.8
陳秀梅	1.9	1.8

附註

目前委任期指該董事自上次獲重新委任後的委任期。

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，目的為於2029年底前至少擁有一名女性董事，並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、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優勢及貢獻。

董事會現時擁有一名女性董事。

董事會將繼續努力，參考持份者的期望、國際及本地的建議最佳實務，以及具備資格的候選人名單，確保董事會成員中女性所佔比例屬合理及適切。

提名及薪酬委員會致力透過內部晉升、推薦、聘用職業介紹所及其他合適途徑物色女性候選人，並向董事會作出推薦以考慮委任為董事。

提名及薪酬委員會已就董事會成員多元化政策的有效性進行年度檢討。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「董事會及主要行政人員」內以供瀏覽。

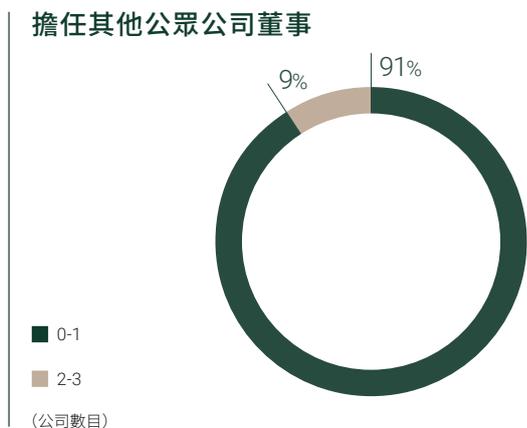
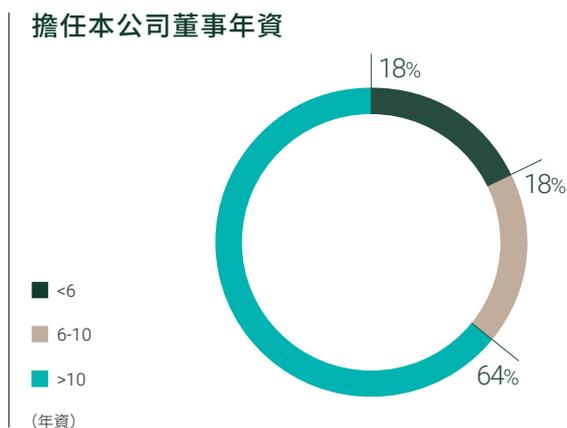
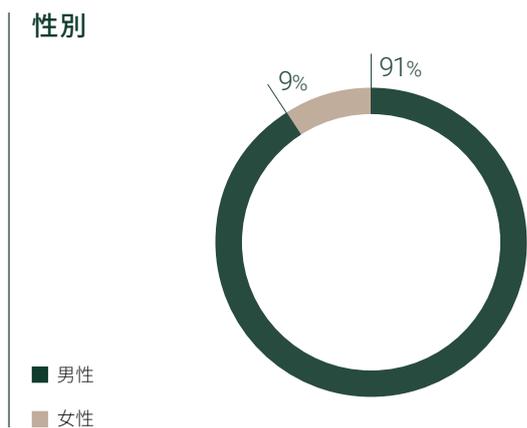
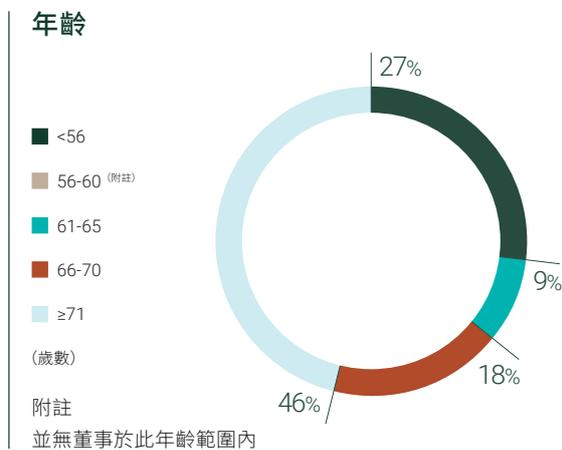
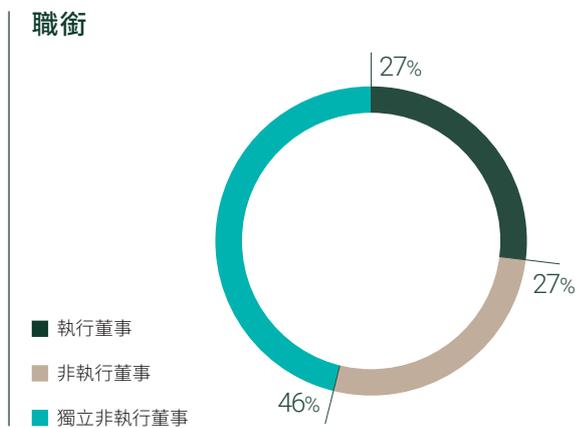
全體員工多元化

我們制定了全體員工多元化政策。我們相信包容、多元和開放的文化，認同全體員工可來自不同背景，能夠創造出更具創造力、生產力和參與度的工作文化。我們致力於接納具有不同背景、性別、年齡、種族、文化、宗教和其他身份的員工。我們透過包容性的招募實踐、領導能力發展項目以及員工參與活動（例如我們一年一度的多元包容週）來實踐這項承諾。

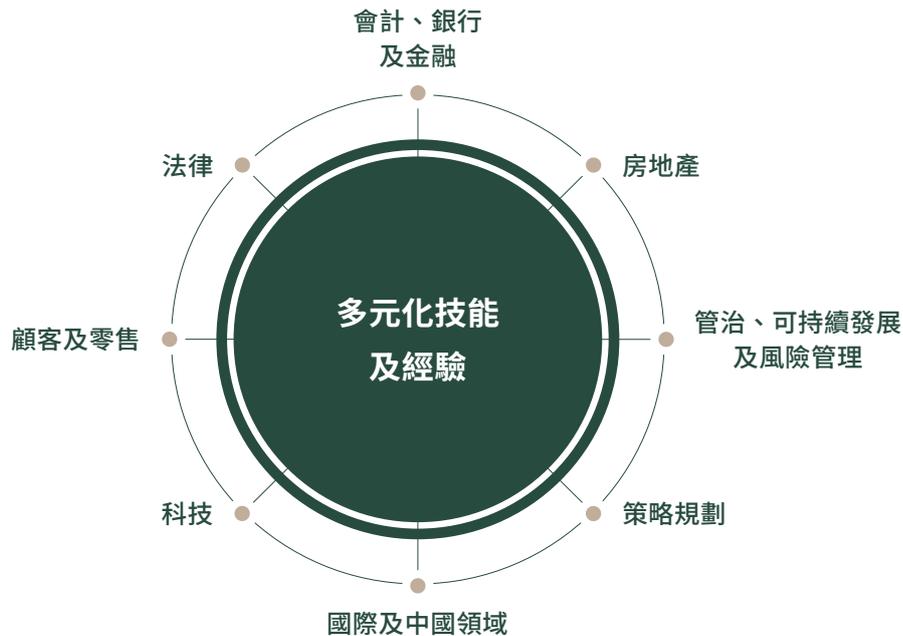
我們保持著高度多元化的全體員工。接近40%的全體員工（包括高級管理人員）是女性，當中接近54%的文職員工為女性。因應商業模式和經營需要，適當平衡的全體員工性別多樣性得以維持。

作為我們可衡量目標的一部分，我們在2025年實現了男女薪資比例1:1的目標，並承諾在2030年之前保持性別薪資平等。我們也承諾在管理職位上實現性別平衡，並確保到2030年底，我們所有業務部門的員工中至少有5%來自不同背景。

於2025年12月31日的董事會組成及多元化如下：



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126至131頁內披露，並設存於公司網頁「企業管治」項下的「董事會及主要行政人員」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；
- 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；及
- 監督環境、社會及管治問題、環境、社會及管治管理方法和策略、環境、社會及管治相關目標和指標以及環境、社會及管治報告。

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。彼等具備多元化之學術及專業資格和相關之財務及管理專才，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。

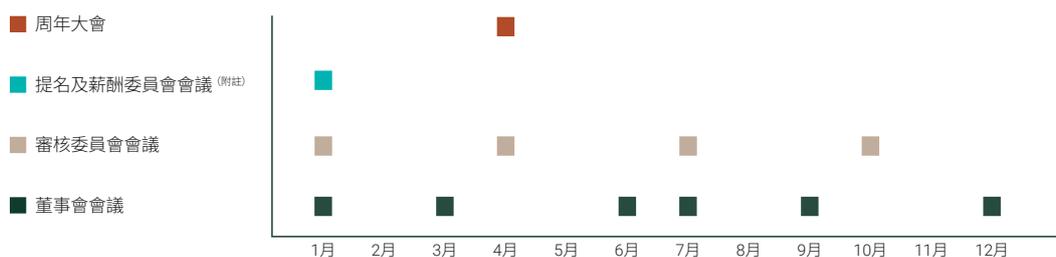
所有董事必須向本公司披露其於公眾公司或組織擔任的任何職位及其他重大外部事務所涉及時間投入。每位董事均須確保其於本公司事務上給予足夠的時間和關注。

所有獨立非執行董事均未同時出任六家以上在聯交所上市的發行人之董事職務，確保其外部事務不會削弱其妥善履行本公司獨立非執行董事職責的能力。

獨立非執行董事有權全面接觸管理層，並可就董事會會議擬審議之事項要求額外資料或提出查詢；彼等亦獲授權在公司承擔費用下，於公司內部或外部尋求適當的獨立專業意見。

於2025年，董事會合共舉行六次定期會議，當中四次於香港舉行，另兩次則配合考察行程於內地天津及濟南，以及韓國首爾舉行。於考察期間，董事會參與一系列活動，包括對本公司及競爭對手於天津及濟南之零售物業進行實地視察，以更深入了解營運表現、租戶組合及顧客參與策略。於首爾，董事會參觀多個旗艦商場及指標性發展項目，就租務管理、市場推廣創新及顧客維繫之最佳實務作基準比對。董事亦出席由世邦魏理仕首爾及可隆所作之專題簡報，從而獲取韓國零售市場格局及區內新興消費趨勢發展。

於2025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：



附註

提名及薪酬委員會於2025年1月共舉行兩次會議。

於2025年，董事於董事會會議的整體平均出席率為94%。

為確保出席和積極參與2025年全年之董事會會議以及2025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2025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	2025年周年大會
執行董事				
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
非執行董事				
陳樂宗	2/6	不適用	不適用	0/1
張家騏	6/6	4/4	不適用	1/1
陳仰宗	6/6	不適用	不適用	1/1
獨立非執行董事				
葉錫安	6/6	4/4	2/2	1/1
廖柏偉	6/6	4/4	2/2	1/1
徐立之	6/6	不適用	不適用	1/1
廖長江	6/6	不適用	2/2	0/1
陳秀梅 (附註)	6/6	4/4	不適用	1/1

附註

陳秀梅女士於2025年3月27日獲委任為提名及薪酬委員會成員。

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，於會議日期的七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》下的三天要求。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。

為了有效地監督和領導，董事會定期審查行政總裁和高級管理人員關於已批准策略、計劃和預算進展的報告，並接收管理層關於集團業務績效和發展、監管環境、環境、社會和管治、風險管理和人力資源管理的最新資訊和建議。

所有董事均有權取得亦有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，讓其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，載列有關本公司的財務及營運表現，財務狀況及前景的公正及易於理解的評估，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2025年已參加超越15小時的相關專業培訓，以更新彼技能和知識。

董事會亦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年度審查，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

董事長陳文博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。

董事長每年至少與獨立非執行董事舉行一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保持有建設性之關係。

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

於截至2025年12月31日止年度內，提名及薪酬委員會已根據《上市規則》第3.13條審閱各獨立非執行董事的獨立性，而董事會亦認為各獨立非執行董事均屬獨立。

我們已接獲每位獨立非執行董事所提交有關其根據《上市規則》第3.13條獨立性之年度確認書，董事會認為所有獨立非執行董事，包括任職董事會超過九年的人士，均保持其獨立性。

將寄發予股東之周年大會通函將載列董事會認為長期任職的獨立非執行董事仍具獨立性的理由，以及董事會建議股東投票贊成其連任之原因。

我們已開始實施繼任計劃，在確保遵守《上市規則》第3.13A條的前提下，逐步有序地為任職多年的獨立非執行董事安排分階段退任。此前瞻性措施旨在避免董事會組合突然變更，同時保持連續性、經驗及良好管治。

本公司認為董事會的獨立性對公司管治至關重要。特別建立了以下機制，以確保董事會能夠獲得獨立意見。已制定的程序每年進行年度審查，並被視為有效。

董事會和委員會的結構

於2025年12月31日，11名董事中五名為獨立非執行董事，佔董事會人數約46%。此外，審核委員會由75%獨立非執行董事組成，及提名及薪酬委員會由100%獨立非執行董事組成，以確保董事會獲得獨立觀點與意見。

專業建議

獨立非執行董事有權全面接觸管理層，並可就董事會會議擬審議之事項要求額外資料或提出查詢；彼等亦獲授權在公司承擔費用下，於公司內部或外部尋求適當的獨立專業意見。

利益衝突管理

在合約、交易或安排中擁有重大利益的董事不得在批准該等合約、交易或安排的任何董事會決議中投票或計入法定人數。

4. 委任、重選和罷免

董事（包括獨立非執行董事）均無指定任期，並須按照本公司組織章程細則之規定輪值退任及重選。

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退任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，每位董事須最少每三年輪值退任一次。

遵照本公司組織章程細則，凡由董事會委任以填補其臨時空缺或增加董事會的成員之董事，其任期僅持續至公司下一屆股東大會，並合資格於該次股東大會中膺選連任。

所有合資格並願意膺選連任之董事姓名連同其個人詳細履歷，均會載於隨股東大會通告一同發給股東的通函內。有關獨立非執行董事的委任或重選，我們將在該通函中列明物色流程、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。

5. 新董事的委任和就任

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。

6. 持續專業發展

所有董事均須參與持續專業發展，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。持續培訓有助於董事了解本集團當前的趨勢和面臨的問題，同時使他們能夠更新和刷新他們的技能和知識（包括了解其在法規及普通法、《上市規則》、法律及其他監管規定要求下的責任）以履行其職責。

本公司負責安排及（如有必要）資助新委任的董事在受委任時獲得全面、正式兼特為其而設的就任須知，及所有董事參與適合的持續專業發展。

每位董事於2025年所接受的培訓簡要如下：

董事	培訓類型
陳文博	A, B, C
盧韋柏	A, B, C
陳樂宗	A, B
葉錫安	A, B, C
廖柏偉	A, B, C
徐立之	A, B, C
廖長江	A, B, C
張家騏	A, B, C
陳仰宗	A, B, C
陳秀梅	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，執行委員會主席為陳文博先生，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審批的事項制訂指引。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，目前成員包括三位獨立非執行董事，分別為葉錫安先生（委員會主席）、廖柏偉教授及陳秀梅女士，及一位非執行董事張家騏先生。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2025年，審核委員會超越《企業管治守則》的要求，與外聘核數師舉行四次會議，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。在相關會議上，亦安排了管理層不在場的環節，以便外聘核數師與董事會進行獨立交流。

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2025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。審查涵蓋所有重大監控措施，包括財務監控、營運監控和合規監控。審查還評估了公司用於設計、實施和監控風險管理和內部監控系統的資源（內部和外部）是否充足，包括員工資歷及經驗，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，就控制我們龐大的資本支出、費用和投資作出有效制衡；
- 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
- 審批下年度之內部審計計劃。

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
- 檢討與環境、社會及管治相關的主要風險，並確認於年內環境、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，分別為廖柏偉教授（委員會主席）、葉錫安先生、廖長江先生及陳秀梅女士。於2025年，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2025年，委員會舉行兩次會議，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2025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；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），乃基於以下三項準則：

- **個人績效指標：**技能與知識；對集團事務的貢獻
- **企業關鍵績效指標及目標：**業務目標、營運目標，以及我們（已公開披露的）2030年可持續發展目標與年度策略性環境、社會及管治關鍵績效指標
- **財務指標：**本集團的財務表現及盈利能力

委員會將在考慮各職務的職責、本集團的整體表現及當時的具體情況後，決定並在需要時調整上述三項準則的相對權重。

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。

我們亦以股份期權的形式提供長期激勵予執行董事及高級管理人員，相關期權設有為期四至五年的歸屬期。詳情請參閱本年報第139及140頁。

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

我們的執行董事履行公司的管理職責，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，彼等確認於2025年已遵守《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。據此，有關僱員亦須遵守《標準守則》內所訂之標準。我們每六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2025年12月31日，董事持有本公司及恒隆地產之股份及相關股份權益之詳情如下：

董事	本公司	恒隆地產	
	股份數目	股份數目	股份期權數目
陳文博 (附註3)	551,752,580 (附註1及2)	3,319,568,804 (附註2)	15,050,000
盧韋柏	460,000	1,145,385	25,750,000
陳樂宗 (附註3)	—	—	—
葉錫安	—	—	—
廖柏偉	—	100,000	—
徐立之	—	—	—
廖長江	—	—	—
張家騏 (附註3)	—	—	—
陳仰宗 (附註3)	—	—	—
陳秀梅	300,000	—	—
趙家駒	—	—	6,800,000

附註

- 這些權益包括由一項信託基金（陳文博先生為財產授予人及酌情受益人）持有之本公司28,579,500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。
- 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522,423,080股股份及恒隆地產3,318,864,919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。陳文博先生亦於本公司750,000股股份及恒隆地產703,885股股份中擁有個人權益。
- 陳文博先生是榮譽董事長陳啟宗先生之兒子，亦是陳仰宗先生及陳樂宗先生之姪子。張家騏先生曾為晨興集團之僱員，晨興集團乃由榮譽董事長陳啟宗先生及陳樂宗先生共同創辦，現由陳樂宗先生出任主席。除本年報所披露外，董事長、行政總裁及其他董事彼此之間並無任何財務、業務、家屬或其他重大／相關的關係。

(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監控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。

董事會負責確保本公司設有並維持適當及有效的風險管理及內部監控系統，以處理所識別的風險、保障本公司資產、預防及偵測詐騙、不當行為和損失、確保本公司財務報告準確無誤以及遵守適用法律及規例。

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並在相關報告期內至少每年檢討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的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。

風險文化

董事會深明穩健的風險文化對有效風險管理及本公司長遠可持續發展的重要性。本公司致力建立一種將風險意識及問責性融入組織各層面的企業文化，並與本公司的願景及使命保持一致。風險考慮因素已納入本公司的策略規劃、決策過程及日常營運，包括租賃活動及物業管理等業務。

透過持續培訓、開放溝通、清晰的政策及程序，以及定期評估，本公司進一步鞏固主動及前瞻性的風險管理方針，上述一系列系統化措施使我們提升應對不確定性的能力，並為持份者創造可持續價值。

風險承受能力

董事會對風險管理負有整體責任，包括釐定本公司在追求其策略目標過程中願意承擔的風險性質及程度。本公司在致力推動業務表現及支持可持續增長的同時，接納經審慎評估的風險，並對任何不道德行為採取零容忍態度。本公司已建立一套風險評估矩陣，並經董事會審批，以根據既定的風險承受能力對風險進行評估及排序。主要風險最少每年進行一次檢討及評估，以確保已制定適當的風險緩解措施，並使整體風險承擔維持於適當及可接受的水平。

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在日常營運中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2025年舉行了四次會議，並執行了下列措施：

- 檢討本公司企業風險管理框架的成效；
- 檢視及更新企業風險管理政策，並在內聯網發布，作為風險管理活動的指引；
- 根據公司的風險承受能力檢討風險評估標準，並與公司的業務和風險狀況保持相關性；
- 透過持續的風險管理活動，促進員工對企業風險管理框架和有效的風險意識文化的理解；
- 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；

- 審視風險負責人提出的緩解措施及其成效；
- 分析風險成因，在過往監控不足或缺失監控成效的主要範圍內檢查風險執行情況；
- 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

本公司採取積極的風險管理程序，並將其全面融入日常營運。此舉使各風險負責人能於組織不同層面，就業務營運及不斷轉變的營商環境所產生的重大風險，進行識別、評估、應對、匯報及監察。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：



我們透過風險管理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），並在連同公司的風險承受能力、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。我們每年至少進行一次上述風險承擔的檢討及評估，或在風險因素及風險指標存在變化時立即進行檢討。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。當地管理團隊充分參與風險識別和風險評估過程。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。內部審計部每年透過獨立而有系統的審核，從而評估上述風險管理流程的充份性及正常運作。

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，這些行為包括審批權限、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。為編制相關審計計劃，內部審計師每年對本公司主要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。

2025年度內，審核委員會每季度與內部審計師舉行一次會議，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四次直接討論，並向董事會匯報會議上提出的主要事項。

本公司於2025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。

為確保內部審計部遵循國際內部稽核協會所制定的《全球內部稽核準則》，本公司每五年委聘具獨立性及專業資格的外部機構進行一次獨立質量保證評估。評估結果會提交到審核委員會作報告。

年度評估

經管理層確認，涵蓋本公司及其附屬公司截至2025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。

本公司亦已評估用於設計、實施及監察風險管理及內部監控制度的資源水平（包括內部及外部資源），當中涵蓋員工的資歷及經驗、培訓課程，以及本公司於內部審核、會計及財務匯報職能方面的預算安排，並包括與本公司環境、社會及管治表現及匯報相關的資源，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2025年的主要風險如下：

業務和市場風險

拓展業務的發展機遇乃本公司維持持續增長及達致理想投資回報的關鍵動力之一。緊迫的建築期限以及材料成本的波動這兩方面難題，為項目執行能否符合預算、按時按質及安全完成帶來挑戰。

經濟持續不景氣及消費者信心疲弱，促使我們審慎檢視並調整相關安排，以配合市場環境的變化。同時，香港及內地的全新高端辦公大樓供應充足及需求疲軟，影響了我們的辦公室組合的入住率及租金收入。此外，人工智能的出現和不斷變化的消費者行為為我們在維持業務競爭力方面帶來新的挑戰。

網路安全風險呈上升趨勢，尤其在人工智能技術日益成熟及複雜的情況下，該等風險可能對我們的營運、財務表現及聲譽造成不利影響。此外，人工智能於業務營運中的應用擴大，亦可能進一步增加本公司的風險承擔，包括資訊洩漏、侵犯版權以及人工智能生成內容不準確等風險。

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，同時透過其他替代方式探索未來業務擴展的機遇 整合當地市場及行業資訊 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
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	《》	<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序，定期改進以加強監控措施 密切監控施工進度，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 就現有建築翻新工程參考業界最佳實務標準，並採用結構化的項目風險管理程序 對現有建築進行全面評估，包括潛在隱藏狀況、有害物料及結構不確定性，以減低對項目預算及進度的影響
受當前宏觀經濟影響，本公司於香港項目的租賃策略執行上持續面臨挑戰	《》	<ul style="list-style-type: none"> 因應市場變化，針對租賃組合中蓬勃發展的行業招攬優質商戶，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」下推出針對性的激勵計劃來提升顧客的忠誠度 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

風險描述	風險趨勢	主要監控及風險緩解措施
<p>經濟和地緣政治的不確定性降低了辦公室租戶的租金承受能力，而周邊高端辦公室的充足供應對我們的入住率構成了挑戰</p>	<p> 市場辦公室供應過剩，需求疲軟</p>	<ul style="list-style-type: none"> 透過提供各種辦公室解決方案（如傳統辦公室、定制裝修的模組化辦公室和共享辦公空間，即內地的HANGOUT和香港的NET•WORK）創造差異化 隨時掌握最新市場發展狀況，制定或調整租賃策略 為希望最大限度降低初期搬遷成本的租戶提供一系列量身定制的裝修解決方案 透過提供世界級的管理服務不斷提升租戶體驗，並持續有效溝通
<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>	<p> 科技進步與消費者改變品味削弱競爭力</p>	<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 探索和採用合適的最新科技，例如人工智能聊天機械人及即時積分功能，並應用創新的數碼平台，以全面提升用戶體驗 確保資訊科技基礎架構在數據分析及安全能力方面就緒，例如數據分析流程「Data Journey」優化項目及應用程式保安監控 透過客戶忠誠計劃加強與顧客的聯繫，提升顧客忠誠度並帶動銷售額
<p>網路安全事件的發生，導致資料的機密性、完整性和可用性無法受到保護，或關鍵業務系統長期癱瘓</p>	<p> 全球網路安全事故的發生頻率及嚴重程度增加，尤其與人工智能相關的攻擊日益成熟</p>	<ul style="list-style-type: none"> 定期檢討並更新網路安全政策 定期對IT系統進行安全審查，並對IT安全環境進行測試 制定災難復原計劃並定期進行演習 提供強制性培訓及重溫課程，並發佈網路安全通訊，以提高員工的網路安全意識，並及時溝通市場上的相關事件以及預防措施
<p>不當使用人工智能工具可能為本公司帶來多項風險，包括但不限於資訊洩漏、侵犯版權、監管處罰、被強制系統停用、品牌聲譽受損及數據外洩。人工智能工具生成的錯誤資訊亦可能導致不正確的業務決策</p>	<p> 人工智能技術應用增加，連同監管要求日趨嚴格及模型複雜性不斷提升</p>	<ul style="list-style-type: none"> 建立人工智能管治架構、相關政策及程序，並進行持續監察 監察人工智能相關的監管要求更新，並維持及更新相關政策及程序 提供培訓並提升員工對安全及適當使用人工智能的認知

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，地緣政治環境、經濟條件、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。此外，中國內地的國家政策變動亦可能對本公司的投資策略、財務安排及業務營運造成影響。

極端天氣、疫情或其他無法控制的危機等黑天鵝事件對我們維持業務運作的能力構成挑戰。氣候變遷是一個日益增長的策略風險，我們的跨職能管理團隊正在透過實體風險和轉型風險控制來應對該風險，以確保資產和營運的可持續性。

風險描述	風險趨勢	主要監控及風險緩解措施
中央政府的政策調整可能對本公司於中國內地及香港的投資策略、財務安排及業務營運造成影響	《》	<ul style="list-style-type: none"> 持續監察重點政策的更新，並與監管機構、行業協會及業務夥伴保持溝通，以確保能及時掌握並配合相關政策變化 為相關業務營運團隊安排培訓，以加深其對政策重點及潛在影響的理解，從而提升組織的應變能力及資源配置效益
在諮詢及指引不足的情況下，政府頒布新法律、法規及政策或突如其來的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外部事件或危機，如疫情、極端天氣、自然災害等，均會影響我們的資產或業務的持續性	《》	<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 透過持續完善《危機管理手冊》、匯報程序及其成效，並配合網上培訓、定期危機演練及媒體應對培訓，以加強本公司的危機處理能力。 確保旗下物業及業務獲得適當的保險保障

風險描述	風險趨勢	主要監控及風險緩解措施
氣候變遷的實體風險和／或向低碳經濟轉型的風險的增加可能會對我們的營運或資產、持份者的安全以及公司的聲譽構成威脅	 <p>將我們的永續發展與國家碳達峰、碳中和的發展概念結合起來</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 強化環境、社會及管治(ESG)公司治理，提升環境、社會及管治的績效透明度 • 密切監察並積極應對環境、社會及管治監管發展及持份者風險，包括香港會計師公會頒布的香港可持續披露準則及香港交易所的環境、社會及管治報告守則 • 將環境、社會及管治指標嵌入到業務重點中，並為重要的業務功能設定可衡量的環境、社會及管治關鍵績效指標(KPI) • 進行氣候危害和脆弱性評估，並制定和實施適應措施和緩解行動計劃，以應對我們所有物業的氣候風險 • 與供應商、租戶和其他外部持份者合作，加強內部永續發展對氣候變遷措施的參與 • 在八個內地物業採購100%再生能源，顯著超出我們2025年的再生能源目標

人力資源及管治風險

我們在香港和內地的業務繼續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及人口老化，本地的人才供給缺口仍然明顯。有關數據安全及私隱的監管要求更新，亦對本公司在收集、處理、處置或傳輸個人資料方面的日常運作造成影響。

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		<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 • 善用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 • 繼續進行員工敬業度調查，並落實相關跟進行動，以吸引並挽留我們的員工

風險描述	風險趨勢	主要監控及風險緩解措施
未能遵守內地和香港有關數據安全和個人資料保護的法律法規	《》	<ul style="list-style-type: none"> 定期審查和更新數據安全管理政策，並舉辦全公司及有針對性的培訓，以提高員工認知 數據安全管理委員會由各個業務營運和支援職能部門的代表組成，持續監控相關法律法規的遵守情況，並作為數據安全事務的決策機構 評估各職能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 進行涉及個人資料的新措施在數據安全和私隱方面的評估 規範與供應商簽訂的個人資料合約條款及個人資料收集聲明 定期評估跨境數據傳輸場景
欺詐及貪污行為可導致本公司蒙受重大財政損失及／或嚴重損害企業聲譽	《》	<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 設立並有效運作舉報機制，並配備完善的舉報政策 成立調查小組，由法務、人力資源及內部審計部的代表組成，持續確保所有投訴均以一致、客觀及公正的方式處理 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態度

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	《》	<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

風險描述	風險趨勢	主要監控及風險緩解措施
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，例如地緣政治和宏觀經濟風險的擔憂日益加劇。地緣政治貿易緊張局勢及貿易壁壘所引發的關注。年內，我們評估了這些新興風險對業務營運的潛在影響，並採取適當的風險緩解措施，例如分散對供應商的依賴、探索替代供應來源，以及進行敏感度分析。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2026年2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》列出本集團有關以下方面的政策：法律規定；利益衝突；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。倘接獲關於股東、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@hangleung.com)。集團審計總監負責監察及監督機制，所有已報告的案件以及內部審計師的相關調查工作 (如有) 均提交給調查小組 (由法律部、人力資源部、內部審計部及其他相關職能部門的負責人組成) 進行審查，以確保所有投訴均以一致、客觀和公正的方式處理。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。誠信是本公司的核心價值之一，我們以最高的誠信標準經營業務，堅守公平公正、相互尊重的原則。我們為所有員工提供年度誠信培訓。於2025年，員工共接受了3,458小時誠信課程培訓。

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，我們會每六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六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年起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；
- 於會計期結束後一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；
- 授權指定人士作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
- 每六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2025年 12月31日止年度 港幣百萬元	截至2024年 12月31日止年度 港幣百萬元
法定核數服務	13	13
非核數服務	2	2

非核數服務包括稅務服務、公司和諮詢服務以及其他報告服務。

(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保其有效運作。

公司主要透過財務報告、周年大會以及與股東、投資者和分析師的定期會議向股東和投資界發布資訊。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，因為相關主要行政人員透過一對一會談、投資者會議、實地考察、反向路演和業績發布後會議等方式，與股東、投資者和分析師進行了定期溝通和對話。中期報告、年度報告和通函均及時發送給股東，也可在公司網站上查閱。

致股東函及周年大會

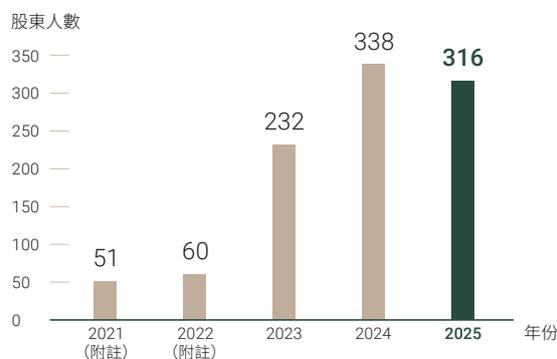
董事長的致股東函印證了我們與股東溝通的透明度及明確性的承諾。該等函件由我們的董事長親自撰寫，並隨附每份年報和中期報告，當中就本集團的業務、我們經營的市場以及影響我們市場的區域和全球社會經濟發展進行深入的討論和分析。

除透過董事長致股東函，董事長藉着周年大會與股東進行公開對話。本公司之周年大會亦為董事會與股東提供一個極好的公開溝通平台。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（包括透過網上直播系統參加的股東）人數闡明如下：



附註

根據本公司建議，2021年及2022年周年大會的股東人數因疫情而大幅減少。作為代替親身出席周年大會的替代方案，自2021年周年大會起，我們歡迎股東透過網上直播系統參加周年大會。

2025年周年大會

本公司上屆周年大會於2025年4月30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316位股東親身或委派代表或透過網上直播系統出席大會。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2025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2025年，組織章程細則並無任何修改。組織章程細則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2026年6月30日止六個月之中期股息及截至2026年12月31日止年度之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2026年7月底、2027年1月底，以及2027年4月舉行。相關資訊也可在我們網站的「投資者關係」中的「財務日誌」找到。

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，如欲提名一名人士（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) 一份就有關建議由該股東妥為簽署的書面通知；及
- (ii) 一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（為期最少七天）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七天為止。

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2025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	1,655	98.16	1,022,166,534	75.07
中國內地	7	0.41	112,125	0.01
澳門	2	0.12	108,700	0.01
台灣	2	0.12	2,874	0.00
澳洲及新西蘭	2	0.12	13,250	0.00
加拿大及美國	13	0.77	95,923	0.01
英國	2	0.12	508	0.00
其他	3	0.18	339,118,328	24.90
總計	1,686	100.00	1,361,618,242	100.00

於2025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	458	27.16	193,802	0.01
1,001 – 5,000股	556	32.98	1,670,481	0.12
5,001 – 10,000股	252	14.95	2,083,360	0.15
10,001 – 100,000股	381	22.60	10,416,224	0.77
100,000股以上	39	2.31	1,347,254,375	98.95
總計	1,686	100.00	1,361,618,242	100.00

* 包括243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845,491,035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32.38%的公眾持股量，超越《上市規則》所訂明之百分比（即25%）。

投資者參與

我們致力與持份者（包括股權投資者、固定收益投資者和分析師）保持透明、持續的溝通，並透過分析師簡報、新聞發布會、新聞稿、電子郵件、年度和中期報告、個人活動以及在香港、內地和海外的投資者會議和非交易路演提供集團的最新發展和策略部署。股東、投資者、媒體或公眾的所有詢問將由執行董事、公司秘書或適當的主要行政人員負責解答。

我們的公司網站會定期更新，以全面介紹我們出售物業或租賃物業、企業管治、公司通訊、可持續發展報告以及重要里程碑的資訊。此外，我們還設有專門的「投資者關係」專區，展示財務報告、股價表現、網上廣播和簡報。每次業績公布後，我們都會舉辦業績發布會，讓分析師進一步了解公司發展和行業趨勢，並為海外持份者提供在線電話會議。

在本報告年度，我們參加了實體會議和高峰會，同時根據需要繼續舉辦視像和網上會議，尤其是針對國際投資者。此外，我們還在香港和內地組織了物業導覽活動，以加深投資者對我們業務的了解，並增強對我們項目質量和策略方向的信心。

於2025年10月，我們在上海和無錫舉辦了為期兩天的反向路演，吸引了機構投資者、賣方分析師和企業銀行家參與。

我們也積極回應了投資者對我們環境、社會及管治表現日益增長的關注，將更多可持續發展概念納入業務策略中。我們於2025年6月為股權和固定收益投資者組織了一場專門的環境、社會及管治非交易路演。我們的環境和社會措施與長期發展路線圖保持一致，公眾可於集團網站瀏覽最新的可持續發展策略和措施。

展望未來，我們會繼續提高與持份者互動的透明度，以建立更緊密的關係，並增進彼此的了解。

展望

健全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。

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，2026年1月30日

董事簡介



陳先生現年43歲，於2024年4月獲委任為本公司及其主要上市附屬公司恒隆地產（「本集團」）董事長。彼於2010年加入本集團，並於2016年11月獲委任為本集團各自的董事會之執行董事。於2020年9月至2024年4月，彼出任本集團副董事長，並於2024年4月26日獲委任為本集團董事長，監督本集團整體業務，同時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，也是香港中文大學農圃書院監督委員會主席。彼同時出任香港科技大學（「香港科大」）商學院顧問委員會及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大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。陳先生為本集團榮譽董事長陳啟宗先生之兒子。



盧先生現年55歲，於2018年5月加入本公司及其主要上市附屬公司恒隆地產，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。盧先生現為香港賽馬會遴選會員。彼曾擔任香港地產建設商會會董，賽馬會文物保育有限公司（大館）諮詢委員會委員及香港特別行政區政府稅務委員會委員。盧先生1993年畢業於香港大學，取得社會科學學士學位。盧先生將於2026年8月31日或之前榮休，並不再擔任本公司及恒隆地產行政總裁及執行董事之職位。有關詳情載於本公司日期為2025年12月18日的公布。



陳先生現年74歲，自1986年起出任本公司董事。陳先生由1987年起，通過其所共同創辦的晨興集團，活躍於風險投資和私募股權投資領域。他亦擔任美國加州大學洛杉磯分校、哈佛大學等多間大學的顧問委員會委員及香港中文大學晨興書院院監會主席。陳先生在加州大學洛杉磯分校完成了工程學高級學位課程，並獲得哈佛大學博士學位。彼現為 Apellis Pharmaceuticals, Inc. 及 Stealth BioTherapeutics Corp (已於2022年11月成為私人公司) 之主席，並曾出任 Aduro Biotech, Inc. 之非執行董事及 LumiraDx Limited 之董事。彼為本集團董事長陳文博先生之叔叔。



葉先生現年77歲，於1998年加入董事會為獨立非執行董事。彼為執業律師及公證人。葉先生熱心社會服務工作，曾任立法局議員、香港律師會前會長、外匯基金諮詢委員會前委員、離職公務員就業申請諮詢委員會前委員，以及現為前任行政長官及政治委任官員離職後工作諮詢委員會主席。葉先生曾任香港賽馬會主席。彼為香港教育學院(現稱為香港教育大學) 創校主席，並擔任本港兩所大學及清華大學之名譽職位。葉先生曾出任長飛光纖光纜股份有限公司之獨立非執行董事。彼於2017年7月獲授勳金紫荊星章。



廖柏偉教授

銀紫荊星章、太平紳士

獨立非執行董事

廖教授現年78歲，於2015年3月加入董事會為獨立非執行董事。彼現為傑出研究員，曾出任香港中文大學副校長。彼曾任全球經濟及金融研究所所長及於2000至01年年度獲委任為美國富布賴特(Fulbright)傑出訪問學人。廖教授曾服務多個政府諮詢機構包括前任行政長官及政治委任官員離職後工作諮詢委員會之主席、司法人員推薦委員會委員、香港特別行政區長遠財政計劃工作小組、策略發展委員會、香港特別行政區行政會議成員、立法會議員及政治委任制度官員薪津獨立委員會、臨時最低工資委員會、香港特別行政區區議會議員薪津獨立委員會，以及航空發展諮詢委員會之委員。彼現為香港金融管理局屬下香港貨幣及金融研究中心之董事及深圳高等金融研究院理事，亦曾出任證券及期貨事務監察委員會之非執行董事及其薪酬委員會主席。廖教授獲頒美國普林斯頓大學學士學位及史丹福大學博士學位。彼現為載通國際控股有限公司之獨立非執行董事，並曾出任浙商銀行股份有限公司及本公司上市附屬公司恒隆地產有限公司之獨立非執行董事。廖教授於1999年獲授勳銀紫荊星章，並於2006年獲委任為太平紳士。



徐立之教授

OC、大紫荊勳章、
金紫荊星章、太平紳士

獨立非執行董事

徐教授現年75歲，於2014年11月加入董事會為獨立非執行董事。徐教授曾出任香港大學第十四任校長。彼自1981年起為加拿大多倫多病童醫院研究中心成員，1996年晉升為首席遺傳學家，1998年晉升為遺傳學及基因生物工程計劃主管。徐教授亦自1983年起獲多倫多大學學術職務，於1994年成為多倫多大學的大學教授，並自2006年起獲頒榮譽教授。彼亦於2000年至2002年期間出任人類基因組織會長。徐教授在工作方面屢獲殊榮，包括1989年獲加拿大皇家學會百年紀念獎、1990年獲Gairdner International Award、1992年獲Cresson Medal of Franklin Institute、1993年獲XII Sanremo International Award for Genetic Research、2000年獲加拿大醫學研究局傑出科學家(Distinguished Scientist Award from the Medical Research Council, Canada)、2002年獲Killam Prize of Canada Council、2009年獲European Cystic Fibrosis Society Award、2018年度獲華倫·阿爾波特基金會獎，並獲世界各地大學授予16個榮譽學位。彼於1990年獲頒授加拿大皇家學會院士、1991年獲頒授倫敦皇家學會院士、1992年獲頒授台灣中央研究院院士、2004年獲頒授美國國家科學院外籍院士(現為國際院士)、2009年獲頒授中國科學院外籍院士以及於2015年獲選為香港科學院創院院長。徐教授分別於1972年及1974年取得香港中文大學生物系學士學位及碩士學位。彼亦於1979年取得匹茲堡大學生物科學博士學位。徐教授現為培力農本方有限公司之獨立非執行董事。彼亦為港深創新及科技園有限公司(香港科技園公司之全資附屬公司)的董事會成員以及香港特別行政區政府籌備新醫學院工作組專家顧問。彼於2016年7月獲授勳大紫荊勳章。



廖先生現年68歲，於2014年11月加入董事會為獨立非執行董事。廖先生獲選為中華人民共和國第十一屆至第十三屆全國人民代表大會代表（香港特別行政區）。彼現為中國人民政治協商會議第十四屆全國委員會常務委員會委員。彼自2016年11月獲委任為香港特別行政區行政會議非官守議員，並現擔任香港賽馬會主席。廖先生曾任香港特別行政區立法會議員、中國銀行股份有限公司之獨立非執行董事、廉政公署貪污問題諮詢委員會主席以及打擊洗錢及恐怖分子資金籌集覆核審裁處主席。彼畢業於倫敦大學學院，取得經濟學榮譽理學士學位及法律碩士學位。廖先生擁有香港大律師專業，並於1984年取得英格蘭及威爾斯大律師資格，及於1985年取得香港大律師資格。彼自1992年獲取新加坡訟務及事務律師資格。彼於2014年獲授勳銀紫荊星章、於2019年獲授勳金紫荊星章，及於2024年獲授大紫荊勳章，並於2004年獲委任為太平紳士。



張先生現年73歲，於2015年3月加入董事會為非執行董事。彼曾任晨興集團之董事總經理（晨興集團乃由陳樂宗先生出任主席，及由陳啟宗先生與陳樂宗先生共同創辦）。張先生在一家大型國際會計師事務所開始了其職業生涯，在香港和多倫多積逾八年會計師的經驗。彼於1991年加入晨興集團之前，曾於數家國際製造業及貿易公司擔任高級財務職位。張先生獲頒麥迪遜威斯康辛州大學工商管理學碩士學位，並為美國會計師公會、加拿大特許會計師公會和香港會計師公會之會員。彼曾擔任數家上市公司之董事，於高科技公司中具豐富經驗。張先生現為晶苑國際集團有限公司之獨立非執行董事。



陳先生現年62歲，於2015年9月加入董事會為非執行董事。彼現為常興（合隆）企業有限公司之董事，負責管理多種環球市場投資，並曾出任恩榮金融有限公司之主席兼行政總裁，為財富管理之專業人士。陳先生於美國及英國開展其商業銀行家事業，直至由1993年起加盟常興（合隆）企業有限公司，累積了廣泛的國際銀行業務、金融及投資經驗。彼自2000年起積極投入推廣及提高尤其是家族企業的企業管治，並於2008年至2012年間擔任 Family Business Network Pacific Asia Ltd. (FBNPA) 創會董事。陳先生亦為種子基金之共同創辦人並服務於擇善基金及種子基金的撥款委員會。彼曾任聯交所上市委員會成員，香港證監會收購及合併委員會成員及公眾股東權益小組委員。陳先生於美國克雷蒙麥肯納學院 (Claremont McKenna College) 及哥倫比亞大學分別取得經濟學學士及工商管理碩士學位。



陳女士現年70歲，於2024年3月加入董事會為獨立非執行董事。彼畢業於謝菲爾德大學，為英格蘭及威爾斯特許會計師公會資深會員及香港會計師公會資深會員。陳女士現為中電控股有限公司的獨立非執行董事、審核及風險委員會主席、提名委員會之成員、財務及一般事務委員會之成員、可持續發展委員會之成員以及人力資源及薪酬福利委員會之成員。彼亦為宏利金融有限公司的獨立非執行董事、公司治理及提名委員會之主席以及審核委員會之成員。彼現為三井住友海上火災保險（香港）有限公司的董事。陳女士曾在2020年5月至2025年11月期間擔任 Anticimex New TopHolding AB 董事會成員；在2021年8月至2024年1月期間擔任 JPMorgan China Growth & Income plc 的獨立非執行董事；在2013年2月至2022年1月期間擔任領展資產管理有限公司（領展房地產投資信託基金之管理人）的獨立非執行董事；以及在2018年至2021年期間擔任滙豐保險（亞洲）有限公司及滙豐人壽保險（國際）有限公司的獨立非執行董事。彼在2014年7月至2017年2月期間出任渣打銀行（香港）有限公司的執行董事及行政總裁。陳女士於2009年加入渣打銀行，任職證券企業融資環球主管。彼曾為嘉誠亞洲有限公司之行政總裁，並曾任 Cazenove and Co 之合夥人。嘉誠亞洲有限公司（現稱渣打證券（香港）有限公司）於2009年1月成為渣打銀行（香港）之成員公司。在公職方面，陳女士現為



香港青年藝術協會之行政委員會成員、亞洲公司治理協會有限公司之理事會成員、以及 The Malaysian Chamber of Commerce (Hong Kong & Macau) Limited 之諮詢委員會成員。彼在2015年至2020年期間曾擔任司法人員薪俸及服務條件常務委員會委員。於2016年，陳女士曾擔任香港銀行公會主席、香港貿易發展局當然理事，及香港金融管理局外匯基金諮詢委員會轄下的貨幣發行委員會委員。彼在2012年至2015年期間曾出任聯交所上市委員會之成員，以及在2001年至2013年期間曾擔任證券及期貨事務監察委員會轄下之收購及合併委員會與收購上訴委員會之成員。陳女士在2008年至2017年期間亦曾任香港樂施會之董事會成員及在2012年至2017年期間曾任其副主席。

趙先生現年50歲，於2021年10月加入本公司及其主要上市附屬公司恒隆地產之董事會，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28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

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。馬女士擁有超過25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。彼亦為香港律師會會員。

董事會報告

董事欣然提呈截至2025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，並透過其附屬公司發展物業以供出售及租賃，投資物業以供收租，以及其他投資。本集團亦經營物業管理業務，並透過合營企業提供乾洗及洗衣服務。

財政年度內按經營分部分分析之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2025年12月31日止年度之業績載於綜合財務報表第149至213頁內。

股息

董事會現建議派發末期股息每股港幣6角5仙，連同於2025年9月24日已派發之中期股息每股港幣2角1仙，截至2025年12月31日止年度之全年派息將合共為每股港幣8角6仙。擬派發之末期股息倘於2026年4月30日舉行之周年大會中獲股東通過，將於2026年6月15日派發予於2026年5月8日名列股東名冊之股東。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。

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18至61頁的「業務回顧」及第64至77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113至119頁的「企業管治報告」尤其詳盡。在2025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18至61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，分別在本年報第8至9頁的「財務摘要」及第64至77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80至89頁的「可持續發展」內提供。有關本公司的可持續發展政策、本公司與其重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2025，其已載於公司網頁「可持續發展」項下的「可持續發展刊物」內以供瀏覽。

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。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。

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至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2025年12月31日，本公司可供分配予股東之儲備為港幣246.84億元（2024年：港幣235.16億元）。

捐款

年內本集團之捐款為港幣2,000萬元（2024年：港幣500萬元）。

銀行貸款及其他借貸

本集團於2025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9.84億元（2024年：港幣11.83億元）。

集團主要物業

於2025年12月31日本集團主要物業之詳情載於第58至61頁內。

股本

年內本公司並無發行任何股份(2024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。

本公司之上市附屬公司之股本

年內，本公司上市附屬公司恒隆地產根據以股代息安排發行272,964,912股股份(2024年：284,420,860股股份)，其中(i)於2025年9月24日就截至2025年6月30日止六個月的中期股息發行54,634,507股以股代息股份，及(ii)於2025年6月16日就截至2024年12月31日止年度的末期股息發行218,330,405股以股代息股份。新普通股在所有方面與恒隆地產現有普通股享有同等地位。

債券

HLP Finance Limited是一家在英屬維京群島註冊成立的公司，也是恒隆地產的全資子公司，該公司現有一項總額為40億美元的中期票據計劃(「中期票據計劃」)。年內中期票據計劃下未發行任何債券。

股票掛鈎協議

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。

董事

年內及截至本報告日之董事包括：

陳文博先生
 盧韋柏先生
 陳樂宗先生
 葉錫安先生
 廖柏偉教授
 徐立之教授
 廖長江先生
 張家騏先生
 陳仰宗先生
 陳秀梅女士
 趙家駒先生

董事之簡歷載於第126至131頁內。彼等之薪酬詳情則載於財務報表附註第6項內。

盧韋柏先生將於2026年8月31日或之前退任本公司行政總裁及執行董事職務。董事會正在進行全面的甄選，以物色盧先生的繼任人，以確保領導層順利交接。

遵照組織章程細則第103條規定，陳文博先生、廖柏偉教授、徐立之教授及廖長江先生將於應屆周年大會上輪值退任。陳文博先生、廖柏偉教授及廖長江先生願參與膺選連任。徐立之教授不再尋求連任，並將於應屆周年大會完結後退任。

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.hanglunggroup.com> 之「企業管治」項下之「憲章文件及附屬公司董事」內。

董事資料變更

盧韋柏先生自2025年12月31日起不再擔任賽馬會文物保育有限公司(大館)諮詢委員會委員。

廖長江先生自2025年12月31日起不再擔任香港特別行政區立法會議員及自2025年8月29日起獲委任為香港賽馬會主席。

陳秀梅女士自2025年11月起不再擔任 Anticimex New TopHolding AB 董事會成員。

除以上所披露外，並無其他資料須根據《上市規則》第13.51B(1)條規定作出披露。

董事之服務合約

擬於應屆周年大會上參與膺選連任之董事並無與本公司或其任何附屬公司訂立於一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或其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2025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)		恒隆地產 (好倉)		股份 期權數目 (附註3)
		股份數目 (附註1及2)	佔已發行 股份總數 之百分比 (附註4)	股份數目 (附註2)	佔已發行 股份總數 之百分比 (附註4)	
陳文博	個人及其他	551,752,580 (附註1及2)	40.52	3,319,568,804 (附註2)	65.65	15,050,000
盧韋柏	個人	460,000	0.03	1,145,385	0.02	25,750,000
陳樂宗	-	-	-	-	-	-
葉錫安	-	-	-	-	-	-
廖柏偉	個人及家屬	-	-	100,000	-	-
徐立之	-	-	-	-	-	-
廖長江	-	-	-	-	-	-
張家騏	-	-	-	-	-	-
陳仰宗	-	-	-	-	-	-
陳秀梅	個人	300,000	0.02	-	-	-
趙家駒	個人	-	-	-	-	6,800,000

附註

- 其他權益包括由一項信託基金（陳文博先生為財產授予人及酌情受益人）持有之本公司28,579,500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。
- 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另一批本公司522,423,080股股份及恒隆地產3,318,864,919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。陳文博先生亦於本公司750,000股股份及恒隆地產703,885股股份中擁有個人權益。
- 2012年股份期權計劃及2022年股份期權計劃下的董事期權變動載於下文「股份期權計劃」項下內。
- 持股比例是根據本公司截至2025年12月31日的已發行股份總數1,361,618,242股和恒隆地產截至2025年12月31日的已發行股份總數5,056,646,442股計算得出的。

除以上所披露外，董事並無於2025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，本公司或其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之附屬公司恒隆地產可向經揀選參與者授出股份期權，激勵或獎勵彼等為恒隆地產及其附屬公司（「恒隆地產集團」）所作出的貢獻。透過向其提供機會購買恒隆地產之股權方式，以吸引具備專業技術及經驗豐富之人才，鼓勵彼等留任恒隆地產集團，並激勵彼等為恒隆地產集團之未來發展及擴充作出努力。

根據股份期權計劃，恒隆地產董事會獲授權向經揀選參與者（包括恒隆地產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，如恒隆地產董事會或會逐個或整體訂明。股份期權計劃均無規定任何最短歸屬期。股份期權計劃項下的歸屬期、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恒隆地產董事會於授出時予以釐定。股份期權之行使價由恒隆地產董事會於授出時釐定，並必須為恒隆地產股份之面值、於授出日期之恒隆地產股份之收市價及於緊接授出前五個營業日之恒隆地產股份平均收市價三者中之較高價。

根據本公司及恒隆地產各自於2022年4月27日舉行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並且於十年內有效。2022年股份期權計劃剩餘年期約為六年一個月，並將於2032年4月26日到期。當2022年股份期權計劃獲採納，2012年股份期權計劃已於期滿後終止。

於2025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282,875,550股。

年內，根據2022年股份期權計劃，共授出可供承授人認購共6,600,000股恒隆地產新股的股份期權。截至2025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276,275,550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160,460,500股及50,527,000股，即佔恒隆地產已發行股份總數約3.2%及1.0%。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276,275,550股，即佔恒隆地產已發行股份總數約5.5%。

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恒隆地產股份總數將不超過恒隆地產發行股份之1%。

年內，可就所有股份期權計劃授出的期權而發行的恒隆地產股份數目除以恒隆地產本年度已發行普通股的加權平均股數為0.02。

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				於2025年 12月31日 尚未被行使	每股 行使價 (港幣)	股份於 授出日期 當天的 收市價 (港幣)	歸屬日期 (附註2)	到期日 (附註2)
		於2025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					
2017年8月10日	榮譽董事長： 陳啟宗 (附註3)	1,925,000	-	-	-	1,925,000	19.98	19.86	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
	董事： 陳文博	1,850,000	-	-	-	1,850,000				
	恒隆地產董事	2,500,000	-	-	-	2,500,000				
	僱員	18,944,000	-	-	(2,063,000)	16,881,000				
		25,219,000	-	-	(2,063,000)	23,156,000				
2018年5月16日	董事： 盧韋柏	10,000,000	-	-	-	10,000,000	18.98	18.98	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	榮譽董事長： 陳啟宗 (附註3)	3,025,000	-	-	-	3,025,000	18.58	18.58	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
	董事： 陳文博	2,200,000	-	-	-	2,200,000				
	盧韋柏	2,750,000	-	-	-	2,750,000				
	僱員	28,697,500	-	-	(3,332,000)	25,365,500				
		36,672,500	-	-	(3,332,000)	33,340,500				
2021年5月12日	榮譽董事長： 陳啟宗 (附註3)	3,300,000	-	-	-	3,300,000	19.95	19.60	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
	董事： 陳文博	3,000,000	-	-	-	3,000,000				
	盧韋柏	3,000,000	-	-	-	3,000,000				
	僱員	40,106,000	-	-	(5,026,000)	35,080,000				
		49,406,000	-	-	(5,026,000)	44,380,000				
2021年10月6日	董事： 趙家駒	2,000,000	-	-	-	2,000,000	17.65	17.58	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	榮譽董事長： 陳啟宗 (附註3)	3,300,000	-	-	-	3,300,000	16.38	16.32	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
	董事： 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	41,440,000	-	-	(5,168,000)	36,272,000				
		52,840,000	-	-	(5,168,000)	47,672,000				
	榮譽董事長	11,550,000	-	-	-	11,550,000				
	董事	32,900,000	-	-	-	32,900,000				
	恒隆地產董事	2,500,000	-	-	-	2,500,000				
	僱員	129,187,500	-	-	(15,589,000)	113,598,500				
總計		176,137,500	-	-	(15,589,000)	160,548,500				

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				於2025年 12月31日 尚未被行使	每股 行使價 (港幣)	股份於 授出日期 當天的 收市價 (港幣)	歸屬日期 (附註2)	到期日 (附註2)
		於2025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	榮譽董事長： 陳啟宗 (附註3)	3,300,000	-	-	-	3,300,000	12.49	12.34	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
	董事：									
	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	36,724,000	-	-	(4,131,000)	32,593,000				
		48,124,000	-	-	(4,131,000)	43,993,000				
2025年1月27日	董事：						6.21	6.21	2027年1月27日：20% 2028年1月27日：30% 2029年1月27日：50%	2035年1月26日
	陳文博	-	2,000,000	-	-	2,000,000		(附註4)		
	盧韋柏	-	4,000,000	-	-	4,000,000				
	趙家駒	-	600,000	-	-	600,000				
		-	6,600,000	-	-	6,600,000				
	榮譽董事長	3,300,000	-	-	-	3,300,000				
	董事	8,100,000	6,600,000	-	-	14,700,000				
	僱員	36,724,000	-	-	(4,131,000)	32,593,000				
總計		48,124,000	6,600,000	-	(4,131,000)	50,593,000				

附註

- 「僱員」包括恒隆地產及其附屬公司的現任及前任僱員以及包括獲授股份期權以作為與恒隆地產及／或其任何附屬公司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。
- 陳啟宗先生於2024年4月26日退任董事長及執行董事之職位，以及董事會同意於當日賦予彼「榮譽董事長」之職銜。陳文博先生為榮譽董事長陳啟宗先生之兒子。
- 在授出日前的交易日，聯交所公佈的恒隆地產股份每股收市價為港幣5.95元。
- 本年度沒有取消任何股份期權。

有關股份期權計劃的進一步資料，請參閱財務報表附註26。

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2025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5)
陳文博	1	551,752,580	40.52
陳譚慶芬	2	522,423,080	38.37
Cole Enterprises Holdings (PTC) Limited	2	522,423,080	38.37
Merssion Limited	2	522,423,080	38.37
Kingswick Investment Limited	3	103,609,000	7.61
Silchester International Investors LLP	4	110,342,000	8.10
Dodge & Cox	4	105,320,900	7.73

附註

- 該等股份與兩項信託基金所持有之股份為同一批股份，其中522,423,080股股份由一項信託基金透過 Merssion Limited 持有及 28,579,500股股份由另一項信託基金持有。由於陳文博先生為一項信託基金之酌情受益人（就522,423,080股股份而言）及另一項信託基金之財產授予人及酌情受益人（就28,579,500股股份而言），故根據《證券條例》彼被視為於此等股份中擁有權益。陳文博先生亦於本公司750,000股股份中擁有個人權益。
- 該等股份與一項信託基金透過 Merssion Limited 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及 Cole Enterprises Holdings (PTC) Limited 為該信託基金之受託人，故根據《證券條例》彼等均被視為於該等股份中擁有權益。該等股份已包括在陳文博先生被視為擁有權益的551,002,580股股份內。
- 該公司為 Merssion Limited 之全資附屬公司，其持有之權益已包括由 Merssion Limited 所持有之522,423,080股股份內。
- 該等股份乃以投資經理身份持有。
- 持股權百分比乃按本公司2025年12月31日之已發行股份總數（即1,361,618,242股股份）計算。

除以上所披露外，於2025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27項內。該等關連人士交易並不構成《上市規則》第14A章下須予披露的關連交易或持續關連交易。

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。

年內及於2025年12月31日，本公司並未持有任何庫存股份（見《上市規則》的定義）。

僱員

於2025年12月31日，僱員人數為4,595人（包括香港僱員912人及內地僱員3,683人）。我們為所有僱員提供具競爭力的薪資待遇，包括根據個人表現酌情發放花紅。我們定期檢視薪酬待遇，以確保其符合相關條例規定及市場環境。本集團亦設有股份期權計劃，並為僱員提供專業及優質的培訓。關於僱員培訓之詳情，請見本年報「紀律守則」章節。關於僱員福利之詳情，請見財務報表附註5及26。

企業管治

本公司之企業管治常規載於第90至125頁之企業管治報告內。

核數師

截至2025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2027年周年大會結束為止。

承董事會命

公司秘書

馬婉華

香港，2026年1月30日

獨立核數師報告



獨立核數師報告致恒隆集團有限公司成員

(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149至213頁的恒隆集團有限公司(以下簡稱「貴公司」)及其附屬公司(以下統稱「貴集團」)的綜合財務報表,此財務報表包括於2025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注解釋資料。

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《香港財務報告會計準則》真實而中肯地反映貴集團於2025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」),守則適用於公眾利益實體的財務報表審計,我們獨立於 貴集團。我們亦已履行該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 (投資物業及物業、廠房及設備) 及附註1(f) (會計政策))

關鍵審計事項

於2025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2,028.95億元，相當於貴集團於該日之資產總值的86%。

記錄於截至2025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11.66億元。

貴集團位於香港和內地的投資物業及發展中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。

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、具備能力和經驗以及其客觀性；
- 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；

投資物業及發展中投資物業之估值

(請參閱附註10 (投資物業及物業、廠房及設備) 及附註1(f) (會計政策))

關鍵審計事項

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，而且釐定公允價值和估計發展成本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

- 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；
- 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」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《香港財務報告會計準則》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。
- 計劃和執行集團審計，以獲取關於 貴集團內實體或業務單位財務信息的充足和適當的審計憑證，作為綜合財務報表形成審計意見的基礎。我們負責指導、監督和覆核為集團審計而執行的審計工作。我們為審計意見承擔全部責任。

除其他事項外，我們與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邱毅麟（執業證書編號：P06436）。

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

2026年1月30日

財務報表

149	綜合損益表
150	綜合損益及其他全面收入表
151	綜合財務狀況表
152	綜合權益變動表
154	綜合現金流量表
155	財務報表附註
155	1. 重大會計政策
168	2. 收入及分部資料
171	3. 其他收入淨額
171	4. 利息支出淨額
172	5. 除稅前溢利
172	6. 董事及高級管理人員之酬金
174	7. 綜合損益表內之稅項
175	8. 股息
176	9. 每股盈利
177	10. 投資物業及物業、廠房及設備
180	11. 租賃
181	12. 合營企業權益
182	13. 其他資產
182	14. 現金及銀行存款
183	15. 應收賬款及其他應收款
184	16. 待售物業
184	17. 銀行貸款及其他借貸
185	18. 應付賬款及其他應付款
186	19. 綜合財務狀況表內稅項
187	20. 股本
188	21. 儲備
191	22. 來自經營業務之現金
192	23. 來自融資活動負債之調節
192	24. 承擔
193	25. 或然負債
193	26. 僱員福利
197	27. 重大關連人士交易
198	28. 財務風險管理目標及政策
205	29. 重要會計估計及判斷
206	30. 財務狀況表(公司)
207	31. 附屬公司權益及應付附屬公司款項
207	32. 已頒布但截至2025年12月31日止年度尚未正式生效的修訂、新準則及詮釋可能產生的影響
207	33. 核准財務報表
208	34. 主要附屬公司
213	35. 主要合營企業

綜合損益表

截至2025年12月31日止年度

	附註	2025		2024	
		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)	10,414	11,760	9,566	10,788
直接成本及營業費用		(3,578)	(4,934)	(3,286)	(4,538)
		6,836	6,826	6,280	6,250
其他收入淨額	3	46	25	42	23
行政費用		(677)	(672)	(624)	(620)
未計入物業之公允價值變動 來自營業的溢利		6,205	6,179	5,698	5,653
物業之公允價值減少	10	(1,166)	(1,197)	(1,060)	(1,105)
已計入物業之公允價值變動 來自營業的溢利		5,039	4,982	4,638	4,548
利息收入		41	60	37	55
財務費用		(991)	(947)	(914)	(873)
利息支出淨額	4	(950)	(887)	(877)	(818)
應佔合營企業溢利	12	48	157	46	146
除稅前溢利	5	4,137	4,252	3,807	3,876
稅項	7(a)	(1,683)	(1,416)	(1,544)	(1,294)
本年溢利	2(b)	2,454	2,836	2,263	2,582
應佔本年溢利：					
股東	21(a)	1,370	1,613	1,265	1,467
非控股權益		1,084	1,223	998	1,115
本年溢利		2,454	2,836	2,263	2,582
每股盈利	9(a)				
基本		港幣1.01元	港幣1.18元	人民幣0.93元	人民幣1.08元
攤薄		港幣1.01元	港幣1.18元	人民幣0.93元	人民幣1.08元

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2025年12月31日止年度

	附註	2025		2024	
		港幣百萬元	港幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元
本年溢利		2,454	2,836	2,263	2,582
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		2,835	(2,417)	(2,089)	1,454
淨投資對沖(虧損)/收益	28(d)	(339)	148	-	-
對沖儲備之變動：					
公允價值變動之有效部分		(143)	120	(133)	110
轉出至損益淨額		20	(60)	18	(55)
遞延稅項		20	(9)	19	(8)
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		(3)	-	(3)	-
除稅後本年其他全面收入		2,390	(2,218)	(2,188)	1,501
本年全面收入總額		4,844	618	75	4,083
應佔本年全面收入總額：					
股東		2,808	282	(231)	2,445
非控股權益		2,036	336	306	1,638
本年全面收入總額		4,844	618	75	4,083

資料僅供參考

綜合財務狀況表

於2025年12月31日

	附註	2025		2024	
		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					
		2025	2024	2025	2024
		港幣百萬元	港幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元
非流動資產					
投資物業	10	175,536	174,558	158,263	162,698
發展中投資物業	10	27,359	24,001	24,711	22,226
物業、廠房及設備	10	3,567	2,838	3,222	2,630
合營企業權益	12	4,377	4,456	3,934	4,199
其他資產	13	1,431	1,434	1,286	1,351
遞延稅項資產	19(b)	157	143	142	135
		212,427	207,430	191,558	193,239
流動資產					
現金及銀行存款	14	6,792	10,817	6,117	10,153
應收賬款及其他應收款	15	2,720	3,211	2,454	2,994
待售物業	16	14,293	13,510	12,880	12,623
		23,805	27,538	21,451	25,770
流動負債					
銀行貸款及其他借貸	17	4,913	9,340	4,429	8,749
應付賬款及其他應付款	18	10,064	9,189	9,078	8,550
租賃負債	11(a)	26	23	23	21
應付稅項	19(a)	335	314	302	292
		15,338	18,866	13,832	17,612
流動資產淨值		8,467	8,672	7,619	8,158
資產總值減流動負債		220,894	216,102	199,177	201,397
非流動負債					
銀行貸款及其他借貸	17	49,924	48,454	44,932	45,471
租賃負債	11(a)	254	240	229	222
遞延稅項負債	19(b)	15,449	14,720	13,951	13,642
		65,627	63,414	59,112	59,335
資產淨值		155,267	152,688	140,065	142,062
資本及儲備					
股本	20	4,065	4,065	3,164	3,164
儲備	21	94,816	91,711	86,019	85,987
股東權益		98,881	95,776	89,183	89,151
非控股權益		56,386	56,912	50,882	52,911
總權益		155,267	152,688	140,065	142,062

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2025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2024年1月1日	4,065	4,373	85,922	94,360	60,556	154,916
本年溢利	-	-	1,613	1,613	1,223	2,836
換算至列報貨幣產生之匯兌差異	-	(1,455)	-	(1,455)	(962)	(2,417)
淨投資對沖收益	-	94	-	94	54	148
現金流量對沖：對沖儲備變動淨額	-	30	-	30	21	51
本年全面收入總額	-	(1,331)	1,613	282	336	618
上年度末期股息	-	-	(885)	(885)	-	(885)
本年度中期股息	-	-	(286)	(286)	-	(286)
僱員股權費用	-	(26)	74	48	26	74
因本集團在一間附屬公司之股權 增加而產生之變動	-	2,257	-	2,257	(2,295)	(38)
已付非控股權益股息	-	-	-	-	(1,711)	(1,711)
於2024年12月31日及2025年1月1日	4,065	5,273	86,438	95,776	56,912	152,688
本年溢利	-	-	1,370	1,370	1,084	2,454
換算至列報貨幣產生之匯兌差異	-	1,722	-	1,722	1,113	2,835
淨投資對沖虧損	-	(218)	-	(218)	(121)	(339)
現金流量對沖：對沖儲備變動淨額	-	(65)	-	(65)	(38)	(103)
權益投資之公允價值變動淨額	-	(1)	-	(1)	(2)	(3)
本年全面收入總額	-	1,438	1,370	2,808	2,036	4,844
上年度末期股息	-	-	(885)	(885)	-	(885)
本年度中期股息	-	-	(286)	(286)	-	(286)
僱員股權費用	-	20	17	37	17	54
因本集團在一間附屬公司之股權 增加而產生之變動	-	1,431	-	1,431	(1,252)	179
已付非控股權益股息	-	-	-	-	(1,327)	(1,327)
於2025年12月31日	4,065	8,162	86,654	98,881	56,386	155,267

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2025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2024年1月1日	3,164	10,725	71,772	85,661	54,947	140,608
本年溢利	-	-	1,467	1,467	1,115	2,582
換算至列報貨幣產生之匯兌差異	-	950	-	950	504	1,454
現金流量對沖：對沖儲備變動淨額	-	28	-	28	19	47
本年全面收入總額	-	978	1,467	2,445	1,638	4,083
上年度末期股息	-	-	(824)	(824)	-	(824)
本年度中期股息	-	-	(260)	(260)	-	(260)
僱員股權費用	-	(25)	70	45	24	69
因本集團在一間附屬公司之股權 增加而產生之變動	-	2,084	-	2,084	(2,119)	(35)
已付非控股權益股息	-	-	-	-	(1,579)	(1,579)
於2024年12月31日及2025年1月1日	3,164	13,762	72,225	89,151	52,911	142,062
本年溢利	-	-	1,265	1,265	998	2,263
換算至列報貨幣產生之匯兌差異	-	(1,434)	-	(1,434)	(655)	(2,089)
現金流量對沖：對沖儲備變動淨額	-	(61)	-	(61)	(35)	(96)
權益投資之公允價值變動淨額	-	(1)	-	(1)	(2)	(3)
本年全面收入總額	-	(1,496)	1,265	(231)	306	75
上年度末期股息	-	-	(810)	(810)	-	(810)
本年度中期股息	-	-	(262)	(262)	-	(262)
僱員股權費用	-	18	16	34	16	50
因本集團在一間附屬公司之股權 增加而產生之變動	-	1,308	-	1,308	(1,145)	163
已付非控股權益股息	-	-	-	-	(1,213)	(1,213)
於2025年12月31日	3,164	13,592	72,434	89,190	50,875	140,065

綜合現金流量表

截至2025年12月31日止年度

	附註	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元	資料僅供參考	
				2025 人民幣百萬元	2024 人民幣百萬元
經營活動					
來自經營業務之現金	22	7,347	6,726	6,709	6,221
已付稅項					
已付香港利得稅		(239)	(390)	(221)	(360)
已付內地所得稅		(1,046)	(1,121)	(960)	(1,020)
來自經營活動之現金淨額		6,062	5,215	5,528	4,841
投資活動					
支付投資物業款項		(165)	(896)	(146)	(853)
支付發展中投資物業款項		(1,960)	(2,210)	(1,793)	(2,014)
支付物業、廠房及設備款項		(303)	(178)	(280)	(156)
出售物業、廠房及設備所得款項淨額		-	23	-	21
出售投資物業所得款項淨額		148	-	137	-
已收利息		38	63	35	58
已收合營企業股息		127	39	117	36
合營企業還款		-	112	-	103
非上市投資公司借款額		-	(1)	-	(1)
存款期大於三個月的銀行存款之增加		(31)	(24)	(28)	(23)
受限制現金之增加		(246)	-	(222)	-
用於投資活動之現金淨額		(2,392)	(3,072)	(2,180)	(2,829)
融資活動					
新增銀行貸款及其他借貸所得款項	23	42,310	45,533	39,026	42,012
償還銀行貸款及其他借貸	23	(46,100)	(38,155)	(42,523)	(35,215)
已付租賃租金之資本部分	23	(13)	(17)	(12)	(15)
已付利息及其他借貸費用		(1,908)	(2,032)	(1,739)	(1,914)
已付租賃租金之利息部分	23	(13)	(13)	(12)	(12)
已付股息		(1,171)	(1,171)	(1,072)	(1,084)
已付非控股權益股息		(1,147)	(1,621)	(1,049)	(1,496)
附屬公司非控股權益之減少		-	(139)	-	(128)
(用於) / 來自融資活動之現金淨額		(8,042)	2,385	(7,381)	2,148
現金及現金等價物之(減少) / 增加		(4,372)	4,528	(4,033)	4,160
匯率變動之影響		69	(78)	(252)	202
於1月1日之現金及現金等價物		10,712	6,262	10,056	5,694
於12月31日之現金及現金等價物	14	6,409	10,712	5,771	10,056

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) 合規聲明

本財務報表乃根據《香港財務報告會計準則》(HKFRSs) 編製，而該統稱涵蓋香港會計師公會頒布之所有適用的《香港財務報告準則》、《香港會計準則》及詮釋，以及根據香港《公司條例》之規定編製。本財務報表同時符合《香港聯合交易所有限公司證券上市規則》(「上市規則」) 披露規定。

以下是本集團採用的重要會計政策。

香港會計師公會頒布了若干對HKFRSs的修訂。這些準則在本集團當前的會計期間開始生效或可供提早採用。這些準則修訂均未對本集團如何編製或列報當前或以往期間的業績及財務狀況產生重大影響。

本集團並無採用任何在當前會計期間尚未生效的新準則或詮釋。

(b) 財務報表編製基準

綜合財務報表涵蓋本公司和各附屬公司(統稱「本集團」)，以及本集團所持有各合營企業的權益。

除下文所載的會計政策另有訂明外，編製本財務報表時是以歷史成本作為計量基準。

管理層需在編製符合HKFRSs的財務報表時對會計政策的應用，以及資產、負債、收入和支出的報告數額作出構成影響的判斷、估計和假設。這些估計和相關假設是根據以往經驗和管理層因應當時情況認為合理的多項其他因素而作出，其結果構成了管理層在無法依循其他途徑即時得知資產與負債的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。

管理層會持續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。

有關管理層在應用HKFRSs時所作出對本財務報表有重大影響的判斷，以及作出估計時的主要不確定因素，載列於附註29。

本綜合財務報表的列報貨幣為港幣。鑒於本集團在中國內地有重大業務經營，管理層在本綜合財務報表中另以人民幣列報額外的財務資料。此附加資料以人民幣為列報貨幣，並按照附註1(x)編制。

1 重大會計政策 (續)

(c) 附屬公司及非控股權益

附屬公司是指受本集團控制的實體。當本集團因參與該實體業務而需要承擔或享有可變動回報，且有能力透過向實體行使權力以影響該等回報時，本集團則已控制該實體。在評估本集團是否擁有上述控制權時，僅考慮(本集團及其他方所持有的)實際之權利。

附屬公司投資由開始控制當日至失去控制權當日在綜合財務報表中合併計算。集團內部往來的結餘、交易和現金流量，以及集團內部交易所產生的任何未變現溢利，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的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的部分。

非控股權益是指附屬公司資產淨值中、歸屬於並非由本公司(直接或通過附屬公司間接)所擁有權益的部分，而本集團並沒有與這些權益持有人訂立任何附加條款致使本集團整體就此等權益而承擔符合金融負債定義的合約責任。非控股權益在綜合財務狀況表內的權益項目中，與本公司權益股東應佔的權益分開列示。非控股權益所佔本集團業績的權益，會按照本年度溢利總額和全面收入總額在非控股權益與本公司權益股東之間作出分配，在綜合損益表和綜合損益及其他全面收入表中呈列。

當本集團於附屬公司權益變動而不會導致喪失控制權時，會按權益交易入賬，並在綜合權益項目中調整控股及非控股權益的金額，以反映相對權益的變動，但不會調整商譽，亦不會確認損益。

當本集團喪失附屬公司的控制權時，按出售有關附屬公司的全部權益入賬，由此產生的收益或虧損在損益中確認。在喪失控制權當日所保留有關附屬公司的權益，按公允價值確認，而此筆金額被視為初始確認為金融資產時的公允價值，或(如適用)作為成本初始確認為聯營公司或合營企業的投資。

本公司財務狀況表所呈列之附屬公司的投資，是按成本減去減值虧損(附註1(n))入賬。

1 重大會計政策 (續)

(d) 合營企業

合營企業為本集團與其他方按合約同意分配控制權及資產淨值擁有權之安排。

本集團在合營企業擁有的權益按權益法在綜合財務報表中列賬，於初始時以成本入賬，其後按本集團所佔合營企業於收購後資產淨值的變動作出調整。投資成本包括買價、直接歸屬於收購該項投資的其他成本，以及對構成本集團權益投資一部分的合營企業的任何直接投資。綜合損益表包括本集團年內應佔合營企業的收購後之稅後業績，而本集團應佔合營企業的收購後之稅後其他全面收入項目則在綜合損益及其他全面收入表中確認。

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，並且不再確認額外虧損；除非本集團須履行法定或推定義務，或代合營企業作出付款。就此而言，本集團所佔合營企業的權益是以按照權益法計算投資的賬面價值，以及實質上構成本集團在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時，將按出售該投資之所有權益入賬，由此產生的盈虧確認為損益。在喪失共同控制權當日仍保留的有關投資權益按公允價值確認，此筆金額被視為初始確認金融資產時的公允價值。

本集團與合營企業之間交易所產生的未變現損益，按本集團於合營企業所佔的權益比例抵銷；但如有未變現虧損並證明所轉讓資產已出現減值時，則會即時在損益中確認。

(e) 商譽

商譽是指企業合併之成本超過本集團所佔被收購方可辨別資產、負債和或然負債於收購日公允價值的金額。

商譽是按成本減去累計減值虧損後列入賬，並須定期進行減值測試 (附註1(n))。

本集團所佔被收購方之應佔可辨別資產、負債和或然負債於收購日的公允價值若超過企業合併成本時，會即時在損益中確認為議價收購收益。

當出售該實體時，任何應佔購入商譽均包括在出售項目的損益內。

1 重大會計政策 (續)

(f) 投資物業及發展中投資物業

投資物業是根據租賃權擁有或持有，並用作賺取租金收入及／或為資本增值之土地及／或樓宇，當中包括現時持有但尚未確定未來用途之土地和正在興建或發展以供日後用作投資物業之物業。

投資物業，包括發展中投資物業，初始以成本入賬，其後按公允價值計量入賬。投資物業公允價值的變動，報廢或出售所產生的任何收益或虧損均在損益中確認。

僅當物業的用途發生變化時，物業會從投資物業轉入或轉出：

- 當物業開始自用，或基於自用為目的而發展時，投資物業將作為自用物業轉入物業、廠房及設備項下。物業用途變更當日之公允價值成為該物業的初始成本確認，其後按照附註1(h)計量。
- 當有證據顯示原以出售為目的之已建成物業改為用於租賃用途時，該物業在用途變更當日的公允價值與其之前賬面金額的差額會在損益中確認。

(g) 待售物業

1. 待售發展中物業

待售發展中物業被劃分為流動資產項下，按成本及可變現淨值以較低者入賬。成本包括土地的收購成本、累計發展成本、資本化的借貸成本(附註1(s))和其他直接開支。可變現淨值是以管理層參照當前市況而釐定的估計物業售價扣除估計完工成本和出售物業時產生的費用後所得之數額。

2. 待售已建成物業

待售的已建物業被劃分為流動資產項下，按成本與可變現淨值以較低者入賬。成本按未出售物業應佔總發展成本(包括已資本化借貸成本(附註1(s)))的比例釐定。可變現淨值是以管理層參照當前市況而釐定的估計物業售價扣除出售物業時產生的費用後所得之數額。

(h) 物業、廠房及設備

物業、廠房及設備以成本減去累計折舊和減值虧損(附註1(n))後入賬。報廢或處置物業、廠房及設備所產生的損益以處置所得款項淨額與賬面金額之間的差額釐定，並於報廢或處置當日在損益中確認。

1 重大會計政策 (續)

(i) 租賃

在合約開始時，本集團評估合約是否為租賃或包含租賃。倘合約在協定期間內通過換取代價而獲得可識別資產的使用權，則該合約為租賃或包含租賃。控制權給予合約方有能力管理該可識別資產的使用並從中獲得其絕大部分的剩餘利益。

1. 作為承租方

在租賃期開始時，本集團對所有租賃確認使用權資產及租賃負債，但短期租賃（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，除非有另一系統的基準能更清楚地反映消耗租賃資產所帶來之經濟效益的時間模式，本集團在租賃期內按直線法將租賃付款額確認支出。

租賃負債按照租賃期開始時尚未支付的租賃付款額以租賃隱含的利率作為折現率以現值進行初始計量。倘若該利率難以釐定，本集團採用相關的遞增借貸利率。初始確認後，租賃負債以攤銷成本計量，並採用實際利率法計算利息費用。

使用權資產初始按成本計量。使用權資產的成本包括租賃負債的初始金額，加上在租賃期開始日或之前支付的租賃付款額以及已發生的初始直接費用。

符合投資物業定義的使用權資產後續根據附註1(f)以公允價值入賬。否則，其後按成本減去累計折舊（附註1(h)）及減值虧損（附註1(n)）入賬。

納入租賃負債計量的租賃付款額包括固定付款額（包括實質固定付款額），扣除任何租金優惠。不按指數或比率而變動的可變租賃付款額在其發生的會計期間內在損益中扣除。

2. 作為出租方

當本集團作為出租方時，在租賃開始時，本集團將租賃釐定為融資租賃和營業租賃。倘租賃將有關資產所有權相關的絕大部分風險和回報轉移至承租人，則該項租賃應分類為融資租賃。否則，該租賃被分類為營業租賃。

倘若合約包含租賃及非租賃部分，本集團將合約的代價根據相關部分的單獨售價基準分配至各租賃組成部分。

營業租賃的租金收入根據附註1(v)(1)確認。

1 重大會計政策 (續)

(j) 折舊

1. 投資物業及發展中投資物業

投資物業及發展中投資物業毋須計提折舊。

2. 物業、廠房及設備

物業、廠房及設備的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：

酒店物業(土地及樓宇)	地契尚餘年期
樓宇	50年或地契尚餘年期(取較短者)
傢俬及設備	2至20年
車輛	5年

(k) 權益工具之投資

權益工具之投資按公允價值計入損益(FVTPL)分類和計量，惟非持作買賣，且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。此選擇於每項投資初始確認時作出且不可撤銷。FVTPL(包括於後續計量和終止確認時)的收益或虧損在損益中確認。倘若權益投資已指定為FVTOCI，則所有收益或虧損均於其他全面收入中確認，且其後不可重新分類至損益，惟根據列於附註1(v)(6)所載列的政策所確認之股息收入除外。

(l) 衍生金融工具

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

(m) 對沖

本集團將某些衍生工具和非衍生金融負債指定為對沖工具，分別用作對預期很可能發生的交易因匯率和利率變動產生的現金流量變動及對境外淨投資的匯率變動進行風險對沖。

1. 現金流量對沖

如某項衍生金融工具已指定用作對預期很可能發生的交易，已確認資產或負債的現金流量對沖工具，對沖工具公允價值變動的有效部分於其他全面收入中確認，並作為權益中另設的對沖儲備中累計。公允價值變動的無效部分則即時在損益中確認。對沖儲備中累計金額會於被對沖的預期交易對損益造成影響的期間由權益重分類為損益。

1 重大會計政策 (續)

(m) 對沖 (續)

2. 外地淨投資的對沖

當非衍生金融負債被指定為對境外淨投資的匯率變動進行風險對沖時，該非衍生金融負債的任何匯兌損益的有效部分在其他全面收入中確並且在權益中的匯兌儲備中累計，直至該境外投資被出售時為止；屆時，有關累計收益或虧損會由權益重分類至損益。任何無效部分則即時在損益中確認。

(n) 資產減值

- 對於本公司財務狀況表中的物業、廠房及設備、於合營企業的投資、商譽和於附屬公司的投資，本集團於報告期末均會進行評估，以確定是否有客觀證據顯示資產有減值跡象。如出現任何這類跡象，便會估計該資產的可收回金額。商譽於每年進行減值測試。可收回金額是其公允價值扣除出售成本後，與使用價值兩者中的較高額。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。當賬面金額高於可收回金額時，減值虧損便會在損益中確認。倘用以釐定可收回金額的估計數據出現了正面的變化時，有關的減值虧損即予撥回。所撥回的減值虧損以在以往年度沒有確認任何減值虧損而釐定的資產賬面值為限。所撥回的減值虧損在確認撥回之年度內計入損益中。惟商譽的減值虧損將不予撥回。
- 對於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、貸款予非上市投資公司及應收合營企業款項），本集團按照相當於未來12個月內預期信用損失的金額確認損失撥備，除非該餘額為應收賬款或該金融資產的信用風險自初始確認後顯著增加。在此情況下，損失撥備按相當於整個存續期的預期信用損失金額計量。

預期信用損失是一個信用損失概率的加權估計。信用損失按全部現金的現值缺額（即本集團根據合同應收的現金流量與預期收取的現金流量之間的差額）計量。

本集團於每個報告期末評估該餘額是否已發生信用減值（即當發生一個或多個對金融資產預期未來現金流量具有不利影響的事件，例如債務人出現重大的財務困難）。

預期信用損失撥備在財務狀況表中呈列為從資產賬面總額中的扣除額列示。信用損失撥備的調整在損益中確認，作為減值或減值轉回。

1 重大會計政策 (續)

(n) 資產減值 (續)

收回的可能性極低的賬面總值，予以沖銷。已沖銷但收回的金額，作為減值虧損撥回計入當期損益。

(o) 應收賬款及其他應收款

應收賬款和其他應收款按公允價值初始確認，其後以實際利率法攤銷成本入賬；但如應收款為不設固定還款期的免息貸款或其折現影響不重大則除外。在此情況下，應收款會按成本減去信用損失撥備 (附註1(n)) 後入賬。

(p) 現金及現金等價物

現金及現金等價物包括現金、存放於銀行和其他金融機構的活期存款，以及短期而高流動性的投資，這些投資可以隨時換算為已知現金額、價值變動的風險不大。就編製綜合現金流量表而言，現金及現金等價物也包括須於接獲通知時償還，並構成本集團現金管理一部分的銀行透支。本集團根據附註1(n)所載會計政策對現金及現金等價物進行預期信用損失評估。

(q) 應付賬款及其他應付款 (及合約負債)

應付賬款及其他應付款按公允價值初始確認。其後以實際利率法攤銷成本入賬；如折現影響並不重大，則按成本入賬。

在確認HKFRS 15「來自與客戶合約之收入」範圍內的收入前，客戶所支付不可返還的代價確認為合約負債。如果本集團於確認相關收入前有權無條件收取不可退還的代價，亦會確認為合約負債，在此情況下，相應的應收款亦會被確認。

(r) 計息借貸

計息借貸按公允價值減去交易成本後初始計量。初始確認後，計息借貸以實際利率法按攤銷成本入賬。利息支出按照本集團有關借貸成本的會計政策確認 (附註1(s))。

1 重大會計政策 (續)

(s) 借貸成本

收購、興建或製造之資產需要較長時間方可用作擬定用途或可供出售的直接相關借貸成本，則予以資本化為該資產成本的一部分。其他借貸成本於產生期間列支。

在合資格資產產生開支、借貸成本和使該資產投入擬定用途或銷售所需的準備工作進行期間開始資本化，作為合資格資產的成本之一部分。當合資格資產投入擬定用途或銷售所需的絕大部分準備工作中止或完成時，借貸成本便會暫停或停止資本化。

(t) 已作出的財務擔保

財務擔保乃要求發行人(即擔保人)就擔保受益人(持有人)因指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。

已作出的財務擔保初始按公允價值確認，其公允價值是參考同類服務在公平交易情況下所收取的費用而釐定；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。就作出擔保而已收或應收的代價，該代對價會按照本集團適用於該類資產的政策確認。如果沒有已收或應收代價，則會即時於損益中確認為開支。

初始確認後，初始確認為遞延收入的金額會在擔保期內於損益中攤銷為已作出財務擔保的收入。

本集團監察指定債務人的合同違約風險，並於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積攤銷)時計提撥備。

為計算預期信用損失，本集團會考慮指定債務人違約風險自作出擔保以來發生的變動以未來十二個月內預期的信用損失計量，若自作出擔保以來指定債務人違約的風險顯著增加，則會以整個存續期預期信用損失計量。

1 重大會計政策 (續)

(t) 已作出的財務擔保 (續)

由於本集團僅在指定債務人違約時按照被擔保的工具條款進行付款，預期信用損失是基於為賠償持有人所蒙受信用損失而支付的預計款項減去本集團預計從擔保持有人、指定債務人或任何其他方收取的款項後的金額計量。以後該金額按當前無風險利率（根據與現金流量特定相關的風險調整）進行折現。

(u) 撥備及或然負債

倘若本集團須就已發生的事件承擔法定或推定義務，因而預期會付出經濟利益而且可以作出可靠的估計時，本集團便計提撥備。如果貨幣時間值的影響重大，則按預計所需支出的現值計提撥備。

倘若涉及需要支付經濟效益的可能性較低，或是無法對有關金額作出可靠估計，便會將該義務披露為或然負債，惟資源外流的可能性較低則除外。如果本集團的義務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，惟資源外流的可能性較低則除外。

倘若所需支付的部分或全部支出預計將由另一方償還，則基本確定的任何預計可獲補償金額會單獨確認為資產。該確認的金額會以撥備的賬面金額為限。

(v) 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當承租人有權使用相關資產時，收入會按本集團預期有權收取的已承諾代價確認，代第三方收取的款項則除外。收入不包括增值稅或其他銷售稅及已扣除任何交易折扣。

本集團確認收入和其他收入的政策詳情如下：

1. 租金收入

營業租賃的租金收入按相應租約的租賃期按直線法確認；或按其他更能反映使用租賃資產所產生利益模式的方式確認。營業租賃協議所涉及的租賃優惠措施會按其作為應收租賃淨付款總額的組成部分在損益中確認。不按指數或比率的可變租賃付款額會在其賺取的會計期間內確認為收入。

1 重大會計政策 (續)

(v) 收入及其他收入 (續)

2. 銷售物業

物業銷售收入於物業控制權轉移至客戶時確認，即客戶能夠主導物業之使用並從中獲得絕大部分利益時確認。

3. 酒店收入

酒店客房租賃收入在酒店顧客入住期間隨時間確認。而來自餐飲銷售及其他配套服務之收入在提供服務時確認。

4. 物業管理費及物業租賃其他收入

物業管理費及物業租賃其他收入於提供相關服務時確認。

5. 利息收入

利息收入於產生時按實際利率法確認。

6. 股息

股息在收取款項的權利確立時確認。

(w) 稅項

本年度所得稅包括本年稅項和遞延稅項資產與負債的變動。本年稅項和遞延稅項資產與負債的變動均在損益中確認，但如果是在其他全面收入或直接在權益中確認的相關項目，則相關稅款分別會在其他全面收入或直接在權益中確認。

本年稅項是按本年度應稅所得，根據已生效或在報告期末實質上已生效的稅率計算的預期應付稅項，並已包括以往年度應付稅項的任何調整。

遞延稅項資產與負債分別由可扣稅和應課稅暫時差異產生。暫時差異是指資產與負債在財務報表上的賬面值跟這些資產與負債的納稅基礎值之間的差異。遞延稅項資產亦可以來自未使用的可抵扣稅項虧損和未使用的稅款抵免產生。

除某些有限特殊情況外，所有遞延稅項負債，及未來很可能用來抵扣未來應課稅溢利的遞延稅項資產均予以確認。不確認為遞延稅項資產與負債的暫時差異源自以下有限特殊情況：不可在稅務方面獲得扣減的商譽所產生的暫時差異；不影響會計或應稅溢利的資產和負債的初始確認；以及於附屬公司的投資所產生的暫時差異（如屬應稅差異，只限於本集團可以控制撥回的時間，而且在可預見將來不大可能撥回的暫時差異；或如屬可抵扣差異，則只限於該差異很可能會在將來撥回）。

1 重大會計政策 (續)

(w) 稅項 (續)

當投資物業和發展中投資物業根據附註1(f)所載會計政策以公允價值入賬時，除非該等物業可予以折舊並按商業模式持有，而該等物業絕大部分的經濟利益會隨著使用時間消耗，而非通過出售消耗，否則，已確認遞延稅額會在報告期末按照以賬面金額出售該等資產時適用的稅率計量。在其他情況下，已確認遞延稅額是按照資產與負債賬面值的預期變現或償還方式，按已生效或於報告期末實質上已生效的稅率計算。遞延稅項資產與負債均不貼現計算。

本集團會於報告期末審閱遞延稅項資產的賬面金額，對預期不再可能獲得足夠可抵扣的應課稅溢利的延稅項資產予以扣減。如果日後有可能獲得足夠的應稅溢利時，有關減額便會轉回。

因宣派股息而額外產生的所得稅是在支付相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。

(x) 外幣換算

本集團各實體財務報表中包含的項目以最能反映與該實體相關的實際經濟狀況和事務之貨幣(功能貨幣)計量。

年內的外幣交易按交易日之匯率換算。以外幣為單位的貨幣資產與負債則按於報告期末之匯率換算。匯兌盈虧於損益中確認，但被指定用作對外地淨投資的外匯風險進行對沖的對沖工具的非衍生金融負債產生的匯兌盈虧則除外。對沖有效部分的匯兌盈虧在其他全面收入中確認(附註1(m)(2))。

以歷史成本值計量的外幣非貨幣資產與負債是按交易日的外幣匯率換算。交易日為本集團對該等非貨幣性資產或負債進行初始確認的日期。以外幣為單位並以公允價值列賬的非貨幣資產與負債按確定公允價值當日的外幣匯率換算。

1 重大會計政策 (續)

(x) 外幣換算 (續)

功能貨幣與列報貨幣不同的所有經營業務業績和財務狀況皆會換算為列報貨幣，詳情如下：

1. 資產與負債按結算日匯率換算；
2. 收入和費用按與交易日匯率相若的匯率換算；及
3. 所有匯兌差額在其他全面收入中確認，並在權益中的匯兌儲備分開累計。

在確認出售境外業務所產生的損益，該境外業務有關的累計匯兌差額會由權益重新分類為損益。

(y) 關聯人士

1. 倘屬以下人士，即該人士或該人士的家庭成員是本集團關聯人士：
 - (i) 控制或共同控制本集團；
 - (ii) 對本集團有重大影響力；或
 - (iii) 是本集團或本集團母公司的主要管理人員。
2. 如符合下列任何條件，即企業實體是本集團關聯人士：
 - (i) 該實體與本集團隸屬同一集團（即各母公司、附屬公司和同系附屬公司彼此間有關聯）。
 - (ii) 一間實體是另一實體的聯營公司或合營企業（或另一實體所屬集團旗下成員公司的聯營公司或合營企業）。
 - (iii) 兩家實體是同一第三方的合營企業。
 - (iv) 一間實體是第三方實體的合營企業，而另一實體是第三方實體的聯營公司。
 - (v) 該實體是為本集團或作為本集團關聯方的任何實體的僱員福利而設的離職後福利計劃。
 - (vi) 該實體受到上述第(1)項內所認定人士控制或共同控制。
 - (vii) 上述第(1)(i)項內所認定人士對該實體有重大影響力或是該實體（或該實體母公司）的主要管理人員。
 - (viii) 該實體或其所屬集團的任何成員公司向本集團或本集團母公司提供主要管理人員服務。

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)

(z) 分部報告

經營分部的報告方式與本集團最高層執行管理層對本集團各項業務及經營地域進行資源分配及表現評估的內部財務報告一致。就披露資料而言，報告分部可以由一個或多個經營分部組成，如經營分部的經濟特性和監管環境本質類似，可以合併在一起；報告分部亦可以由單一經營分部組成，若該等經營分部無法合併或因超逾數額須單獨披露，則會分開披露。

(aa) 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界定供款退休計劃之供款義務，包括根據有關法規在中國內地及香港應付的款項，乃於本集團僱員提供相關服務的年度內計提。

2. 股權支付

授予僱員之股份期權的公允價值在授予日計量，並會考慮到期權授予條款和條件，同時在考慮到期權歸屬的可能性後於整個歸屬期內按直線法列作開支，並相應增加權益（僱員股份補償儲備）。

本公司會在歸屬期內檢討預期歸屬的股份期權數目。已於以往年度確認的累計公允價值因此所作的任何調整會在審閱當年在損益中列支／計入；但如果原來的僱員支出符合資格確認為資產，便會對僱員股份補償儲備作出相應的調整。已確認為支出的金額會在歸屬日作出調整，以反映所歸屬期權之實際數目（同時對僱員股份補償儲備作出相應調整）。

在行使股份期權時，相關的僱員股份補償儲備轉撥至股本。倘期權在歸屬期後到期或失效，相關僱員股份補償儲備直接轉入保留溢利。

2 收入及分部資料

本集團按所提供之服務及產品性質來管理其業務。管理層以物業租賃，酒店及物業銷售為列報經營分部，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。

2 收入及分部資料 (續)

(a) 收入分項

截至2025年12月31日止年度

港幣百萬元	來自與客戶合約之收入 (HKFRS 15)			租賃 (HKFRS 16)	總額
	於某一時點 確認收入	隨時間逐步 確認收入	合計		
租賃收入 (附註11(b))	-	-	-	8,625	8,625
酒店收入	107	190	297	-	297
已建成物業之銷售	264	-	264	-	264
物業管理費和物業租賃其他收入	-	1,228	1,228	-	1,228
	371	1,418	1,789	8,625	10,414

截至2024年12月31日止年度

港幣百萬元	來自與客戶合約之收入 (HKFRS 15)			租賃 (HKFRS 16)	總額
	於某一時點 確認收入	隨時間逐步 確認收入	合計		
租賃收入 (附註11(b))	-	-	-	8,801	8,801
酒店收入	77	112	189	-	189
已建成物業之銷售	1,538	-	1,538	-	1,538
物業管理費和物業租賃其他收入	-	1,232	1,232	-	1,232
	1,615	1,344	2,959	8,801	11,760

截至2025年12月31日，已簽訂預售物業協議的未來收入總額為港幣11.99億元（2024年：港幣1.58億元），預計將於2026年或以後當物業控制權轉移給買家時確認。

本集團對以下項目採用HKFRS 15第121段提供的實務簡易處理方法，於報告日豁免披露與客戶已訂立合約所產生於未來確認的預期收入：

- 物業管理費和物業租賃其他收入，本集團按可開具發票金額確認收入，與本集團至今對客戶履行的價值直接對應；
- 酒店收入包括房租、餐飲銷售以及其他配套服務，這些服務預計持續期為一年或以下，或在提供服務時直接計費；及
- 已建成物業之銷售，合約履約責任預計於一年或以下完成。

2 收入及分部資料 (續)

(b) 分部收入及業績

港幣百萬元	2025				2024			
	物業租賃	酒店	物業銷售	總額	物業租賃	酒店	物業銷售	總額
收入								
– 內地	6,757	297	59	7,113	6,851	189	56	7,096
– 香港	3,096	–	205	3,301	3,182	–	1,482	4,664
	9,853	297	264	10,414	10,033	189	1,538	11,760
未計入物業之公允價值 變動來自營業的 溢利／(虧損)								
– 內地	4,138	(34)	(51)	4,053	4,245	(63)	(197)	3,985
– 香港	2,175	–	(23)	2,152	2,242	–	(48)	2,194
	6,313	(34)	(74)	6,205	6,487	(63)	(245)	6,179
物業之公允價值減少	(1,166)	–	–	(1,166)	(1,197)	–	–	(1,197)
– 內地	(867)	–	–	(867)	(851)	–	–	(851)
– 香港	(299)	–	–	(299)	(346)	–	–	(346)
利息支出淨額	(904)	(46)	–	(950)	(854)	(33)	–	(887)
– 利息收入	39	2	–	41	58	2	–	60
– 財務費用	(943)	(48)	–	(991)	(912)	(35)	–	(947)
應佔合營企業 溢利／(虧損)	70	(22)	–	48	182	(25)	–	157
除稅前溢利／(虧損)	4,313	(102)	(74)	4,137	4,618	(121)	(245)	4,252
稅項	(1,681)	–	(2)	(1,683)	(1,397)	–	(19)	(1,416)
本年溢利／(虧損)	2,632	(102)	(76)	2,454	3,221	(121)	(264)	2,836
股東應佔 純利／(淨虧損)	1,492	(73)	(49)	1,370	1,862	(84)	(165)	1,613

為符合向本集團最高管理層所提供的資訊，若干比對數字已重新分類。

2 收入及分部資料 (續)

(c) 分部資產總值

港幣百萬元	2025				2024			
	物業租賃	酒店	物業銷售	總額	物業租賃	酒店	物業銷售	總額
內地	141,056	3,299	7,434	151,789	136,440	2,544	6,640	145,624
香港	64,488	–	7,198	71,686	64,577	–	7,917	72,494
	205,544	3,299	14,632	223,475	201,017	2,544	14,557	218,118
合營企業權益				4,377				4,456
其他資產				1,431				1,434
遞延稅項資產				157				143
現金及銀行存款				6,792				10,817
				236,232				234,968

3 其他收入淨額

港幣百萬元	2025	2024
政府補助	15	7
出售投資物業收益	28	–
出售物業、廠房及設備(虧損)/收益	(1)	17
指定為FVTOCI的權益投資股息收入	2	2
匯兌虧損淨額	–	(2)
其他	2	1
	46	25

4 利息支出淨額

港幣百萬元	2025	2024
銀行存款利息收入	41	60
銀行貸款及其他借貸利息支出	1,832	2,016
租賃負債之利息	13	13
其他借貸成本	130	101
借貸成本總額	1,975	2,130
減：借貸成本資本化(附註)	(984)	(1,183)
財務費用	991	947
利息支出淨額	(950)	(887)

附註：

發展中物業之借貸成本已按每年平均3.8% (2024年：4.2%) 資本化。

5 除稅前溢利

港幣百萬元	2025	2024
除稅前溢利已扣除下列各項：		
已出售物業成本	253	1,225
待售物業撥備	–	384
職工成本(附註)	1,514	1,556
折舊	150	117
核數師酬金		
– 核數服務	14	14
– 非核數服務	2	2
並已計入：		
投資物業之租金及相關收入，扣除直接支出港幣28.81億元 (2024年：港幣28.99億元)	6,972	7,134

附註：

職工成本包括僱員股權費用港幣5,400萬元(2024年：港幣7,400萬元)。假若計入未於損益表內確認的金額，包括資本化金額，職工成本則為港幣18.05億元(2024年：港幣18.60億元)。

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薪酬福利。執行董事酬金乃按照職責及問責範圍、個別表現，經考慮本集團表現及盈利、市場慣例及現行業務狀況等而釐定。

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：

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	2025	2024
執行董事						
陳文博	2.2	21.1	2.6	2.1	28.0	24.9
盧韋柏	1.6	20.6	2.5	1.5	26.2	26.0
趙家駒	1.6	5.7	2.5	0.3	10.1	9.4
非執行董事						
陳樂宗	0.8	—	—	—	0.8	0.8
張家騏	1.0	—	—	—	1.0	1.0
陳仰宗	0.8	—	—	—	0.8	0.8
獨立非執行董事						
葉錫安	1.2	—	—	—	1.2	1.2
廖柏偉	1.2	—	—	—	1.2	1.2
徐立之	0.8	—	—	—	0.8	0.9
廖長江	0.9	—	—	—	0.9	0.9
陳秀梅 (於2024年3月20日出 任獨立非執行董事)	1.1	—	—	—	1.1	0.7
榮譽董事長						
陳啟宗 (於2024年4月26日 退任執行董事)	—	—	—	—	—	11.7
2025	13.2	47.4	7.6	3.9	72.1	79.5
2024	13.4	54.8	6.6	4.7	79.5	

(b) 最高薪人士之酬金

在五名最高薪人士中，三位(2024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。有關其餘兩位(2024年：一位)人士之酬金如下：

港幣百萬元	2025	2024
薪金、津貼及實物利益	14.7	8.7
酌定花紅	2.7	1.0
本集團對退休金計劃之供款	0.6	0.4
	18.0	10.1

6 董事及高級管理人員之酬金 (續)

(b) 最高薪人士之酬金 (續)

以上兩位 (2024年：一位) 人士之酬金介乎以下酬金範疇：

	人數	
	2025	2024
港幣8,000,001元 — 港幣8,500,000元	1	–
港幣9,500,001元 — 港幣10,000,000元	1	–
港幣10,000,001元 — 港幣10,500,000元	–	1
	2	1

- (c) 除以上酬金外，若干董事根據恒隆地產有限公司 (恒隆地產) 股份期權計劃獲授予股份期權，其詳情於附註26(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	2025	2024
本年稅項		
香港利得稅	249	260
過往年度少提撥備	4	5
	253	265
內地所得稅	1,046	1,084
內地土地增值稅	2	–
本年稅項合計	1,301	1,349
遞延稅項		
物業之公允價值變動	282	(44)
其他源自及撥回暫時性差額	100	111
遞延稅項合計 (附註19(b))	382	67
稅項支出總額	1,683	1,416

香港利得稅稅項撥備乃按年度估計應課稅溢利以16.5% (2024年：16.5%) 計算。內地所得稅為內地企業所得稅按25% (2024年：25%) 計算及內地預提所得稅按適用稅率計算。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% (2024年：5%)。

本集團於內地開發作銷售用途之物業需按土地增值金額以累進稅率30%至60% (2024年：30%至60%) 基準繳交土地增值稅。按照現行適用法例，土地增值金額乃根據物業銷售收入減去可扣減支出項目 (包括土地使用權租賃費用、借貸成本及物業發展開支) 而釐定。

- (b) 截至2025年12月31日止年度應佔合營企業稅項支出港幣2,300萬元 (2024年：港幣2,300萬元) 已計入「應佔合營企業溢利」

7 綜合損益表內之稅項 (續)

(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	2025	2024
除稅前溢利	4,137	4,252
按除稅前溢利以適用稅率計算之假定稅項	1,126	1,163
非應課稅收入之稅項影響	(14)	(38)
非扣減支出之稅項影響	93	125
未確認之暫時性差異之稅項影響	125	(214)
未確認之稅務虧損之稅項影響	349	375
過往年度少提撥備	4	5
實際稅項支出	1,683	1,416

(d) 香港政府就實施經濟合作與發展組織 (OECD) 發布的第二支柱示範規則 (即全球反侵蝕稅基規則 (Global Anti-Base Erosion Rules), 簡稱「GloBE 規則」) 通過法案, 並於 2025 年 6 月 6 日起追溯生效, 適用於本集團自 2025 年 1 月 1 日起計財政年度。該法案採用收入納入規則和當地最低稅雙重機制, 旨在確保本集團業務所及的香港和內地兩地均設有不低於 15% 有效稅率安排。由於本集團屬相關法案適用範圍以內, 我們已就集團業務被徵收第二支柱收入稅潛在風險展開評估。

雖然內地暫時未就落實 GloBE 規則草擬法案, 但本公司作為在香港註冊最終母實體, 將須就每個 GloBE 有效稅率低於 15% 最低有效稅率司法管轄區繳付補足稅以填補差額, 惟本集團附屬公司已須繳納合資格內地最低補足稅及 / 或根據安全港或經 OECD 許可的其他豁免除外。根據最新財務資料顯示, 截至 2025 年 12 月 31 日止年度, 本集團毋須課繳任何補足稅。

8 股息

(a) 年度股息

港幣百萬元	2025	2024
已宣布及派發中期股息每股港幣 2 角 1 仙 (2024 年: 港幣 2 角 1 仙)	286	286
於結算日後擬派發末期股息每股港幣 6 角 5 仙 (2024 年: 港幣 6 角 5 仙)	885	885
	1,171	1,171

於結算日後擬派發之股息, 並無確認為結算日之負債。

(b) 截至 2024 年 12 月 31 日止年度之末期股息港幣 8.85 億元 (根據每股末期股息港幣 6 角 5 仙並按派息日之已發行股份總數計算), 於截至 2025 年 12 月 31 日止年度批准及派發 (2024 年: 港幣 8.85 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	2025	2024
股東應佔純利	1,370	1,613

	股份數目	
	2025	2024
用以計算每股基本及攤薄盈利之股份加權平均數 (附註)	1,361,618,242	1,361,618,242

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	2025	2024
股東應佔純利	1,370	1,613
物業之公允價值變動影響	1,166	1,197
物業之公允價值變動相關所得稅影響	282	(44)
合營企業的投資物業之公允價值變動影響	85	(39)
	1,533	1,114
非控股權益	(496)	(400)
	1,037	714
股東應佔基本純利	2,407	2,327

根據股東應佔基本純利計算之每股盈利為：

	2025	2024
基本	港幣1.77元	港幣1.71元
攤薄	港幣1.77元	港幣1.71元

10 投資物業及物業、廠房及設備

港幣百萬元	物業、廠房及設備				合計
	投資物業	發展中 投資物業	酒店物業	其他	
成本值或估值：					
於2024年1月1日	177,458	23,610	–	972	202,040
匯兌調整	(2,427)	(511)	(39)	(20)	(2,997)
添置	686	3,087	110	68	3,951
出售	–	–	–	(23)	(23)
公允價值減少	(1,053)	(144)	–	–	(1,197)
轉入／(轉出)	(460)	(2,041)	2,501	–	–
由待售物業轉入(附註16)	354	–	–	–	354
於2024年12月31日及2025年1月1日	174,558	24,001	2,572	997	202,128
匯兌調整	2,769	642	79	15	3,505
添置	34	2,618	313	45	3,010
出售	(120)	–	–	(10)	(130)
公允價值(減少)／增加	(1,655)	489	–	–	(1,166)
轉入／(轉出)	(50)	(391)	441	–	–
於2025年12月31日	175,536	27,359	3,405	1,047	207,347
累計折舊：					
於2024年1月1日	–	–	–	644	644
匯兌調整	–	–	–	(13)	(13)
本年度折舊	–	–	28	89	117
因出售撥回	–	–	–	(17)	(17)
於2024年12月31日及2025年1月1日	–	–	28	703	731
匯兌調整	–	–	2	11	13
本年度折舊	–	–	76	74	150
因出售撥回	–	–	–	(9)	(9)
於2025年12月31日	–	–	106	779	885
賬面淨值：					
於2025年12月31日	175,536	27,359	3,299	268	206,462
於2024年12月31日	174,558	24,001	2,544	294	201,397
投資物業及物業、廠房及設備之成本值或估值如下：					
於2025年12月31日					
估值	175,536	27,359	–	–	202,895
成本值	–	–	3,299	268	3,567
	175,536	27,359	3,299	268	206,462
於2024年12月31日					
估值	174,558	24,001	–	–	198,559
成本值	–	–	2,572	997	3,569
	174,558	24,001	2,572	997	202,128

10 投資物業及物業、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

下表載列本集團按經常性基準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。公允價值級別分類乃參考估值方法採用的輸入數據之可觀察性及重要性，說明如下：

- 第一級估值：僅使用第一級輸入數據計量的公允價值，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：使用第二級輸入數據計量的公允價值，即可觀察的輸入數據，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數據。不可觀察輸入數據為無市場數據的輸入數據。
- 第三級估值：使用重大不可觀察輸入數據計量的公允價值

港幣百萬元	於2025年之公允價值計量		
	第一級	第二級	第三級
投資物業	–	175,536	–
發展中投資物業	–	–	27,359

港幣百萬元	於2024年之公允價值計量		
	第一級	第二級	第三級
投資物業	–	174,558	–
發展中投資物業	–	–	24,001

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2025年12月31日的估值。管理層就中期及年度報告日期估值假設及估值結果與測量師進行討論。

10 投資物業及物業、廠房及設備 (續)

(b) 物業公允價值計量 (續)

(ii) 第二級公允價值計量使用之估值方法及輸入數據

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等市場數據。

(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數據載列如下：

本集團每個發展中投資物業將產生介乎港幣4,000萬元至港幣38億元(2024年：港幣1億元至港幣93億元)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	
	2025	2024	2025	2024
香港				
- 長期地契 (50年以上)	35,918	36,612	-	-
- 中期地契 (10至50年)	28,205	27,666	-	-
香港境外				
- 中期地契 (10至50年)	111,413	110,280	27,359	24,001
	175,536	174,558	27,359	24,001

10 投資物業及物業、廠房及設備 (續)

(d) 物業、廠房及設備中的土地及樓宇之賬面淨值分析如下：

港幣百萬元	酒店物業		其他土地及樓宇	
	2025	2024	2025	2024
香港				
– 長期地契 (50年以上)	–	–	8	8
香港境外				
– 長期地契 (50年以上)	–	–	8	9
– 中期地契 (10至50年)	3,201	2,427	8	9
	3,201	2,427	24	26

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	2025	2024
租賃負債之利息	13	13
關於短期租賃之支出	–	2
	13	15

計入綜合財務狀況表的租賃負債：

港幣百萬元	2025	2024
流動負債	26	23
非流動負債	254	240
	280	263

租賃負債的到期日分析載於附註28(b)。

計入現金流量表的金額：

港幣百萬元	2025	2024
經營活動之現金流	–	(2)
融資活動之現金流	(26)	(30)
	(26)	(32)

11 租賃 (續)

(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，期後有權選擇續約，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，參照租戶收入釐定。

本集團作為出租方按租賃合約收取租賃收入如下：

港幣百萬元	2025	2024
營業租賃		
固定或按照指數或比率而變動	7,520	7,674
不按指數或比率而變動	1,105	1,127
	8,625	8,801

以下列表是租賃付款到期日分析，顯示在報告日後根據不可撤銷之營業租賃下將會收到未折現租賃付款。

港幣百萬元	2025	2024
一年內	6,024	6,367
逾一年但二年內	3,688	3,841
逾二年但三年內	1,964	1,884
逾三年但四年內	964	746
逾四年但五年內	451	402
逾五年	227	277
	13,318	13,517

12 合營企業權益

港幣百萬元	2025	2024
應佔資產淨值	3,942	4,021
應收合營企業款項	435	440
應付合營企業款項	-	(5)
	4,377	4,456

應收合營企業款項均為無抵押，免息及無固定還款期，而因預期該等款項不會於未來12個月內償還，故列作非流動資產。

應付合營企業款項均為無抵押，免息及無固定還款期。

12 合營企業權益 (續)

於2025年12月31日，本集團就有關一所銀行授予一間合營企業之銀行信貸，提供不超過港幣5.73億元（2024年：港幣5.73億元）之須按要求下償還的財務擔保。考慮到其公允價值並不重大及並無初始交易價格，該擔保沒有於本集團的財務狀況表中確認。

主要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	2025	2024
非流動資產	5,018	5,123
流動資產	345	323
非流動負債	(1,134)	(1,135)
流動負債	(287)	(290)
資產淨值	3,942	4,021

港幣百萬元	2025	2024
收入	395	385
本年溢利及全面收入總額	48	157

13 其他資產

港幣百萬元	2025	2024
非上市權益工具之投資 (附註13(a))	89	92
貸款予非上市投資公司	160	160
無形資產 (附註13(b))	1,182	1,182
	1,431	1,434

(a) 非上市權益工具投資乃按公允價值計入其他全面收入。這些權益工具主要是屬於從事物業租賃的永煜有限公司，按戰略目標預期會長期持有。

(b) 無形資產為本集團於2009年7月1日之前增加其附屬公司恒隆地產之股本權益而產生之商譽。

14 現金及銀行存款

港幣百萬元	2025	2024
銀行存款	2,844	3,394
定期存款	3,948	7,423
綜合財務狀況表的現金及銀行存款	6,792	10,817
減：存款期大於三個月的銀行存款	(137)	(105)
減：受限制現金	(246)	-
綜合現金流量表的現金及現金等價物	6,409	10,712

14 現金及銀行存款 (續)

截至2025年12月31日，現金及銀行存款中包括總額港幣2.46億元(2024年：無)受限制現金，該等款項為內地若干預售中的物業發展項目之建設保證金存款。

年內，本集團現金及銀行存款按平均利率每年1.1%(2024年：1.8%)計息。結算日現金及銀行存款的貨幣種類分布如下：

港幣百萬元	2025	2024
港幣	3,811	8,415
港幣等值：		
人民幣	2,980	2,400
美元	1	2
	6,792	10,817

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如下：

港幣百萬元	2025	2024
銀行貸款及其他借貸(附註17)	54,837	57,794
減：現金及銀行存款	(6,792)	(10,817)
淨債項	48,045	46,977

15 應收賬款及其他應收款

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	2025	2024
未逾期或逾期少於一個月	166	166
逾期一至三個月	10	16
逾期三個月以上	3	2
	179	184

根據過往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，本集團按個別租戶情況評估及計提充足預期信用損失撥備。本集團信貸政策的詳情載於附註28(c)。

16 待售物業

港幣百萬元	2025	2024
位於內地		
– 待售已建物業	4,520	3,497
– 待售發展中物業	2,913	3,143
	7,433	6,640
位於香港		
– 待售已建物業	2,170	2,375
– 待售發展中物業	4,690	4,495
	6,860	6,870
	14,293	13,510

截至2024年12月31日止年度，其中一個內地待售已建物業 — 由待售物業改變用途至租賃物業 — 轉至投資物業，該賬面值為港幣3.54億元（附註10）。

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1.01億元（2024年：港幣1,700萬元）預期於結算日後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	2025	2024
銀行貸款 (附註17(a))		
– 一年內或即期	3,056	3,751
– 一年後但二年內	14,001	9,067
– 二年後但五年內	24,819	26,781
– 五年以上	3,806	3,485
	45,682	43,084
其他借貸 (附註17(b))		
– 一年內或即期	1,861	5,596
– 一年後但二年內	2,904	1,817
– 二年後但五年內	4,632	7,107
– 五年以上	–	400
	9,397	14,920
	55,079	58,004
減：未攤銷之財務費用	(242)	(210)
銀行貸款及其他借貸總額	54,837	57,794
列入流動負債下一年內到期款項	(4,913)	(9,340)
	49,924	48,454

17 銀行貸款及其他借貸 (續)

- (a) 所有銀行貸款按2.7%至5.2% (2024年：3.4%至7.0%) 年利率計息。

本集團賬面值港幣376.38億元 (2024年：港幣359.56億元) 之若干借貸受財務契約限制，該等財務契約要求本集團或其子公司於任何時間之綜合或其子公司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，本集團或其子公司完全遵守該等契約要求。

於2025年12月31日，本集團擁有港幣227.39億元 (2024年：港幣139.55億元) 未動用的銀行承諾信貸額度。

- (b) 其他借貸為票面年利率為2.00%至5.00% (2024年：2.00%至5.00%) 的已發行債券。

於2025年12月31日，本集團面值40億美元 (2024年：40億美元) 之中期票據計劃的可發行結餘為27.92億美元 (2024年：20.78億美元)，等值港幣217.31億元 (2024年：港幣161.34億元)。

18 應付賬款及其他應付款

港幣百萬元	2025	2024
應付款及應計費用 (附註18(a))	6,563	6,158
合約負債 (附註18(b))	538	141
已收按金 (附註18(c))	2,963	2,890
	10,064	9,189

- (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4.59億元 (2024年：港幣5.02億元)。

(b) 合約負債

- (i) 預收物業管理費和其他租金相關收入港幣9,300萬元 (2024年：港幣9,600萬元)

物業管理費和其他租金相關收費於服務期第一天到期付款。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4.45億元 (2024年：港幣4,500萬元)

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若干百分比。買方於合約完結，物業轉讓予買方時或之前支付餘額。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)

(b) 合約負債 (續)

(iii) 合約負債之變動

港幣百萬元	2025	2024
於1月1日	141	518
年初合約負債內金額確認為收入導致合約負債減少	(140)	(493)
預收物業管理費和其他租金相關收入導致合約負債增加	93	96
預收物業銷售款導致合約負債增加	441	20
匯兌調整	3	-
於12月31日	538	141

(c) 已收按金包括港幣15.72億元(2024年：港幣16.48億元) 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	2025	2024
三個月內到期	1,175	1,404
三個月後到期	2,874	2,660
	4,049	4,064

19 綜合財務狀況表內稅項

(a) 本年稅項

港幣百萬元	2025	2024
香港利得稅	94	80
內地所得稅	239	234
內地土地增值稅	2	-
	335	314

(b) 遞延稅項

港幣百萬元	2025	2024
遞延稅項負債	15,449	14,720
遞延稅項資產	(157)	(143)
	15,292	14,577

19 綜合財務狀況表內稅項 (續)

(b) 遞延稅項 (續)

於綜合財務狀況表確認之遞延稅項負債／(資產) 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 虧損之 將來得益	其他	總數
於2024年1月1日	2,693	12,257	(129)	(16)	14,805
匯兌調整	(41)	(262)	-	(1)	(304)
扣除／(撥入)					
– 損益(附註7(a))	138	(44)	(14)	(13)	67
– 其他全面收入	-	-	-	9	9
於2024年12月31日及 2025年1月1日	2,790	11,951	(143)	(21)	14,577
匯兌調整	48	304	-	1	353
扣除／(撥入)					
– 損益(附註7(a))	136	282	(25)	(11)	382
– 其他全面收入	-	-	-	(20)	(20)
於2025年12月31日	2,974	12,537	(168)	(51)	15,292

(c) 未確認之遞延稅項資產

本集團尚未確認若干附屬公司營運期間出現的港幣111.87億元(2024年：港幣106.44億元)稅務虧損所產生的遞延稅項資產，因為於2025年12月31日不存在可用作抵銷有關資產的日後應課稅溢利。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將於2030年之前的不同日子到期。

20 股本

	於2025年1月1日及 2025年12月31日		於2024年1月1日及 2024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：	1,362	4,065	1,362	4,065

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	僱員股份報酬儲備	普通儲備金	其他資本儲備			
於2024年1月1日	(3,247)	(12)	61	285	275	7,011	4,373	85,922	90,295
本年溢利	-	-	-	-	-	-	-	1,613	1,613
換算至列報貨幣產生之匯兌差異	(1,455)	-	-	-	-	-	(1,455)	-	(1,455)
淨投資對沖收益	94	-	-	-	-	-	94	-	94
現金流量對沖：對沖儲備變動淨額	-	30	-	-	-	-	30	-	30
本年全面收入總額	(1,361)	30	-	-	-	-	(1,331)	1,613	282
上年度末期股息	-	-	-	-	-	-	-	(885)	(885)
本年度中期股息	-	-	-	-	-	-	-	(286)	(286)
僱員股權費用	-	-	-	(26)	-	-	(26)	74	48
因本集團在一間附屬公司之股權增加而產生之變動(附註)	-	-	3	11	-	2,243	2,257	-	2,257
於2024年12月31日及2025年1月1日	(4,608)	18	64	270	275	9,254	5,273	86,438	91,711
本年溢利	-	-	-	-	-	-	-	1,370	1,370
換算至列報貨幣產生之匯兌差異	1,722	-	-	-	-	-	1,722	-	1,722
淨投資對沖虧損	(218)	-	-	-	-	-	(218)	-	(218)
現金流量對沖：對沖儲備變動淨額	-	(65)	-	-	-	-	(65)	-	(65)
權益投資之公允價值變動淨額	-	-	(1)	-	-	-	(1)	-	(1)
本年全面收入總額	1,504	(65)	(1)	-	-	-	1,438	1,370	2,808
上年度末期股息	-	-	-	-	-	-	-	(885)	(885)
本年度中期股息	-	-	-	-	-	-	-	(286)	(286)
僱員股權費用	-	-	-	20	-	-	20	17	37
因本集團在一間附屬公司之股權增加而產生之變動(附註)	-	-	-	7	-	1,424	1,431	-	1,431
於2025年12月31日	(3,104)	(47)	63	297	275	10,678	8,162	86,654	94,816

附註：

截至2025年12月31日止年度，本集團透過收取恒隆地產以股代息而發行之股份，使其於恒隆地產的股權從63.7%增加至65.1%。

截至2024年12月31日止年度，本集團透過向第三方購買其子公司恒隆地產之股份及收取恒隆地產以股代息而發行之股份，使其於恒隆地產的股權從61.2%增加至63.7%。

21 儲備 (續)

(a) 本集團 (續)

本集團於2025年12月31日的保留溢利包括港幣6.52億元(2024年：港幣6.35億元)的內地附屬公司之盈餘公積。

本集團匯兌儲備包括換算內地業務財務報表產生之匯兌差額以及對沖外地業務淨投資產生的匯兌差額之有效部分(附註1(m)(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(m)(1))。

下表提供對沖儲備內關於利率風險(附註28(a))和貨幣風險(附註28(d))之調節：

港幣百萬元	利率風險	貨幣風險	總額
於2024年1月1日	(2)	(10)	(12)
於其他全面收入確認之現金流量對沖的有效部分	115	5	120
重新分類至損益之金額	(62)	2	(60)
相關稅項	(9)	-	(9)
非控股權益應佔之影響	(18)	(3)	(21)
於2024年12月31日及2025年1月1日	24	(6)	18
於其他全面收入確認之現金流量對沖的有效部分	(143)	-	(143)
重新分類至損益之金額	21	(1)	20
相關稅項	20	-	20
非控股權益應佔之影響	37	1	38
於2025年12月31日	(41)	(6)	(47)

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(k))。

誠如附註1(aa)所述，僱員股份報酬儲備包括已授出但尚未被行使之股份期權之公允價值。

普通儲備金來自保留溢利，且可供分派。

其他資本儲備指在從非控股權益購入一家現有附屬公司之權益時，新增投資的成本與收購當日淨資產賬面值之差額。

21 儲備 (續)

(b) 本公司

港幣百萬元	普通儲備金	保留溢利	總儲備
於2024年1月1日	862	21,443	22,305
本年溢利及全面收入總額	-	2,382	2,382
上年度末期股息	-	(885)	(885)
本年度中期股息	-	(286)	(286)
於2024年12月31日及2025年1月1日	862	22,654	23,516
本年溢利及全面收入總額	-	2,339	2,339
上年度末期股息	-	(885)	(885)
本年度中期股息	-	(286)	(286)
於2025年12月31日	862	23,822	24,684

於2025年12月31日，本公司可供分派予股東之儲備金額為港幣246.84億元（2024年：港幣235.16億元）。

(c) 資本管理

本集團的資本管理政策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資本結構，在較高借貸水平可能帶來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）及現金流量需求，並考慮到未來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2025年12月31日處於淨債項水平（附註14）。本集團於2025年12月31日之淨債項股權比率及債項股權比率分別為30.9%（2024年：30.8%）及35.3%（2024年：37.9%）。本公司或其任何附屬公司並無外間施加之資本規定。

22 來自經營業務之現金

港幣百萬元	2025	2024
除稅前溢利	4,137	4,252
調整：		
出售投資物業收益	(28)	-
出售物業、廠房及設備虧損／(收益)	1	(17)
指定為FVTOCI的權益投資股息收入	(2)	(2)
僱員股權費用	54	74
折舊	150	117
物業之公允價值減少	1,166	1,197
銀行存款利息收入	(41)	(60)
財務費用	991	947
應佔合營企業溢利	(48)	(157)
待售物業撥備	-	384
待售物業之(增加)／減少	(346)	159
應收賬款及其他應收款之減少	504	224
應付款及應計費用和合約負債之增加／(減少)	788	(420)
已收按金之增加	21	28
來自經營業務之現金	7,347	6,726

23 來自融資活動負債之調節

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2024年1月1日	50,693	278	50,971
現金流量	7,378	(30)	7,348
非現金變動：			
簽訂新租約	-	8	8
貼現回撥及交易成本攤銷	79	13	92
匯兌調整	(356)	(6)	(362)
於2024年12月31日及2025年1月1日	57,794	263	58,057
現金流量	(3,790)	(26)	(3,816)
非現金變動：			
簽訂新租約	-	23	23
貼現回撥及交易成本攤銷	94	13	107
匯兌調整	739	7	746
於2025年12月31日	54,837	280	55,117

24 承擔

截至2025年12月31日，本集團就發展中投資物業及酒店項目將產生之建築相關成本但尚未於財務報表計提之資本承擔如下：

港幣百萬元	2025	2024
已簽約	4,518	4,931
已授權但尚未簽約	2,705	8,424
	7,223	13,355

截至2025年12月31日，本集團向新合營項目注資的資本承擔總額為人民幣7.90億元（或港幣8.75億元）（2024年：無）。

此外，本集團一間全資附屬公司與一名獨立第三方訂立協議，租賃一項物業作分租用途，有關租賃尚未生效。在符合若干租賃條件下，該租賃協議於為期20年租賃期內的預計固定租賃付款總額約為人民幣32億元（或港幣35億元）。

25 或然負債

截至2025年12月31日，我們就內地物業買家取得按揭貸款向有關銀行提供擔保額為人民幣1.20億元（或港幣1.32億元）（2024年：無）。待買家獲發房產證及完成相關物業按揭登記後，該等擔保將被解除。

26 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3,100萬元（2024年：港幣3,300萬元），而付還給本集團之沒收供款金額總數為港幣200萬元（2024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700萬元（2024年：港幣700萬元）。

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7,500萬元（2024年：港幣7,600萬元）。

26 僱員福利 (續)

(b) 股份報酬福利

本公司附屬公司恒隆地產於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。2012年股份期權計劃終止後,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會繼續有效。

計劃旨在令恒隆地產可向經揀選參與者授出股份期權,激勵或獎勵彼等為恒隆地產集團所作出的貢獻。透過向其提供機會購買恒隆地產之股權方式,以吸引具備專業技術及經驗豐富之人才,鼓勵彼等留任恒隆地產集團,並激勵彼等為恒隆地產集團之未來發展及擴充作出努力。

根據計劃,恒隆地產董事會獲授權向經揀選參與者(包括恒隆地產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,如恒隆地產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恒隆地產董事會於授出時釐定,並必須為恒隆地產股份之面值、於授出日期之恒隆地產股份之收市價及於緊接授出前五個營業日之恒隆地產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恒隆地產股份之數目均由恒隆地產董事會於授出時予以釐定。

根據計劃授予恒隆地產及其附屬公司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恒隆地產股份。

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276,275,550股,佔恒隆地產已發行股份5.5%。每名參與者在任何12個月內獲授2022年股份期權計劃的期權(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恒隆地產發行股份之1%。

26 僱員福利 (續)

(b) 股份報酬福利 (續)

年內恒隆地產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2025年1月1日 尚未被行使	已沒收/ 已失效	於2025年12月31日 尚未被行使		
2017年8月10日	25,219,000	(2,063,000)	23,156,000	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	36,672,500	(3,332,000)	33,340,500	2021年6月28日至 2029年6月27日	18.58
2021年5月12日	49,406,000	(5,026,000)	44,380,000	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	52,840,000	(5,168,000)	47,672,000	2024年2月21日至 2032年2月20日	16.38
總計	176,137,500	(15,589,000)	160,548,500		

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授出，被行使或被註銷。

年內，15,589,000份股份期權（2024年：18,139,600份股份期權）因終止承授人的僱傭而被沒收及並無份股份期權（2024年：17,480,000份股份期權）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：

	2025		2024	
	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	18.52	176,137,500	18.87	211,757,100
已沒收	18.48	(15,589,000)	18.67	(18,139,600)
已失效	-	-	22.60	(17,480,000)
於12月31日尚未被行使	18.52	160,548,500	18.52	176,137,500
於12月31日可予行使	18.95	180,750,300	19.09	92,730,500

26 僱員福利 (續)

(b) 股份報酬福利 (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4.5年(2024年: 5.5年)。

(ii) 2022年股份期權計劃

授出日期	股份期權數目			於2025年 12月31日 尚未被行使	股份期權 之行使期	行使價 (港幣)
	於2025年 1月1日 尚未被行使	授予	已沒收 / 已失效			
2023年 6月28日	48,124,000	-	(4,131,000)	43,993,000	2025年6月28日 至2033年6月27日	12.49
2025年 1月27日	-	6,600,000	-	6,600,000	2027年1月27日 至2035年1月26日	6.21
總計	48,124,000	6,600,000	(4,131,000)	50,593,000		

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。年內授出6,600,000份股份期權，並無股份期權被行使或被註銷。

截至2025年12月31日止所授予之股份期權，授予日期前一個交易日之股份收市價為港幣5.95元。

年內，4,131,000份股份期權(2024年: 4,854,000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：

	2025		2024	
	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	12.49	48,124,000	12.49	52,978,000
已授出	6.21	6,600,000	-	-
已沒收	12.49	(4,131,000)	12.49	(4,854,000)
於12月31日尚未被行使	11.67	50,593,000	12.49	48,124,000
於12月31日可予行使	12.49	8,857,800	-	-

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7.7年(2024年: 8.5年)。

26 僱員福利 (續)

(b) 股份報酬福利 (續)

(ii) 2022年股份期權計劃 (續)

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，其公允價值、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0.75元
授出日期之股價	港幣6.21元
行使價	港幣6.21元
無風險利率	3.68%
預期使用年期 (年)	7
預期波幅	31.10%
預期每股股息	港幣0.52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) 本公司董事 (彼等亦為恒隆地產的董事) 於年內擁有之恒隆地產股份期權，依據附註1(aa)(2) 所載之本集團會計政策估計，截至2025年12月31日止年度確認之相關支出如下：

- (1) 陳啟宗先生 (於2024年4月26日退任)：無 (2024年：港幣520萬元)；
- (2) 陳文博先生：港幣370萬元 (2024年：港幣470萬元)；
- (3) 盧韋柏先生：港幣410萬元 (2024年：港幣470萬元)；及
- (4) 趙家駒先生：港幣240萬元 (2024年：港幣310萬元)。

27 重大關連人士交易

附註6及26(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，本集團日常業務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。

28 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。本集團有以下管理層批准之政策及方法管理該等風險。

(a) 利率風險

本集團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	2025	2024
對沖工具的名義金額	6,200	5,700
對沖工具賬面值		
– 應收賬款及其他應收款	–	44
– 應付賬款及其他應付款	(79)	–
計量對沖的無效部分之公允價值變動		
– 對沖工具	(143)	115
– 被對沖項目	143	(115)
對沖工具之公允價值變動於其他全面收入內確認	(143)	115
對沖儲備轉出至損益列支／(扣除) 財務費用	21	(62)

28 財務風險管理目標及政策 (續)

(a) 利率風險 (續)

這些利率掉期合約將於2026年至2029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2.90%至3.39% (2024年：2.90%至3.39%) 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	2025	2024
定息	22,418	23,725
浮息	32,419	34,069
總借貸	54,837	57,794

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2.58億元 (2024年：港幣2.34億元)。

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2024年的相同基準進行。

28 財務風險管理目標及政策 (續)

(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	54,837	61,947	6,851	18,466	31,804	4,826
應付賬款及其他 應付款	10,064	10,064	8,034	1,125	816	89
租賃負債	280	373	27	28	87	231
於2025年12月31日	65,181	72,384	14,912	19,619	32,707	5,146

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	57,794	66,188	11,695	12,845	36,714	4,934
應付賬款及其他 應付款	9,189	9,189	7,039	1,274	785	91
租賃負債	263	362	24	24	75	239
於2024年12月31日	67,246	75,739	18,758	14,143	37,574	5,264

28 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(n)計量租戶應收賬款的損失準備。

28 財務風險管理目標及政策 (續)

(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(2024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% (2024年：2.03%)。計息會於2028年到期。

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	2025	2024
對沖工具的名義金額	388	388
對沖工具賬面值		
– 應付賬款及其他應付款	(8)	(8)
計量對沖的無效部分之公允價值變動		
– 對沖工具	–	5
– 被對沖項目	–	(5)
對沖工具之公允價值變動於其他全面收入內確認	–	5
對沖儲備轉出至損益(扣除)／列支其他收入淨額	(1)	2

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。

28 財務風險管理目標及政策 (續)

(d) 貨幣風險 (續)

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26.90億元(2024年：人民幣22.23億元)，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2025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84.20億元(2024年：港幣57.11億元)。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3.39億元(2024年：匯兌收益港幣1.48億元)已計入本集團的本年其他全面收入。

管理層估計，人民幣兌港幣匯率升值／貶值5%(2024年：5%)對本集團之股東應佔權益將相應增加／減少港幣32.15億元(2024年：港幣31.13億元)。

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2024年的相同基準進行。

28 財務風險管理目標及政策 (續)

(e) 公允價值

本集團按經常性基準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。公允價值級別分類乃參考估值方法採用的輸入數據之可觀察性及重要性，說明如下：

- 第一級估值：僅使用第一級輸入數據計量的公允價值，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：使用第二級輸入數據計量的公允價值，即可觀察的輸入數據，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數據。不可觀察輸入數據為無市場數據的輸入數據。
- 第三級估值：使用重大不可觀察輸入數據計量的公允價值

(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
	2025	2024	
金融資產			
應收賬款及其他應收款			
利率掉期合約 (現金流量對沖)	–	44	第二級
其他資產			
權益工具之投資	89	92	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)	(8)	(8)	第二級
利率掉期合約 (現金流量對沖)	(79)	–	第二級

28 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2024年及2025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。

29 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。

30 財務狀況表(公司)

於2025年12月31日

港幣百萬元	附註	2025	2024
非流動資產			
附屬公司權益	31	29,199	28,071
流動資產			
現金及銀行存款		3	–
應收賬款及其他應收款		3	3
		6	3
流動負債			
應付賬款及其他應付款		17	16
流動負債淨值		11	13
資產總值減流動負債		29,188	28,058
非流動負債			
應付附屬公司款項	31(b)	439	477
資產淨值		28,749	27,581
資本及儲備			
股本	20	4,065	4,065
儲備	21(b)	24,684	23,516
總權益		28,749	27,581

盧韋柏

行政總裁

趙家駒

首席財務總監

31 附屬公司權益及應付附屬公司款項

港幣百萬元	2025	2024
非上市股份，成本值	166	166
應收附屬公司款項(附註31(a))	29,033	27,905
	29,199	28,071

主要附屬公司之詳細資料載於附註34。

下表載列有關恒隆地產(本集團於其中擁有重大非控股權益)的資料。下列財務資料概要為公司之間抵銷前之金額。

港幣百萬元	2025	2024
於結算日之非控股權益百分比	34.9%	36.3%
非流動資產	199,613	194,673
流動資產	23,299	26,975
流動負債	(15,424)	(18,948)
非流動負債	(63,022)	(61,650)
資產淨值	144,466	141,050
非控股權益賬面值	47,020	47,766
收入	9,950	11,242
本年溢利	2,328	2,657
本年全面收入總額	4,589	561
分配至非控股權益溢利	630	782
已付非控股權益股息	907	1,254
淨現金流：		
來自經營活動	5,864	4,956
用於投資活動	(2,421)	(3,173)
(用於)／來自融資活動	(7,748)	3,205

(a) 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。

(b) 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。

32 已頒布但截至2025年12月31日止年度尚未正式生效的修訂、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截至2025年12月31日止年度尚未正式生效之修訂及一項新準則。本財務報表並無採用此等修訂及新準則。

本集團正評估其發展在初次應用期間的預期影響。目前為止，除了預期《財報準則》第十八號會改變本集團綜合財務報表列報及披露外，採納該等其他發展對本集團的綜合財務報表構成重大影響的可能性不大。

33 核准財務報表

董事會於2026年1月30日核准並許可刊發財務報表。

34 主要附屬公司

於2025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	65.1	–	物業租賃	香港
AP City Limited	2	65.1	–	物業租賃	香港
AP Joy Limited	2	65.1	–	物業租賃	香港
AP Properties Limited				物業租賃	香港
「A」股	34	65.1	–		
「B」股	6	65.1	–		
AP Star Limited*	2	65.1	–	控股投資	香港
AP Success Limited	2	65.1	–	物業租賃	香港
AP Universal Limited*	2	65.1	–	物業租賃	香港
AP Win Limited*	1,000,000	65.1	–	物業租賃	香港
AP World Limited	2	65.1	–	物業租賃	香港
Bayliner Investment Ltd.*	1美元	100	100	控股投資	英屬 維爾京群島
Believecity Limited*	2	100	–	控股投資	香港
Bonna Estates Company Limited	1,000,000	65.1	–	物業租賃	香港
基道企業有限公司*	4,000,000	65.1	–	物業租賃	香港
Cokage Limited*	2	100	100	控股投資	香港
港邦發展有限公司				控股投資	香港
「A」股	990	62.0	–		
「B」股	1	65.1	–		
港豐企業有限公司*	2	100	–	控股投資	香港
港興企業有限公司	5,000,000	60.8	–	控股投資	香港
Curicao Company Limited*	2	100	–	控股投資	香港
Dokay Limited*	2	65.1	–	物業租賃	香港
Dynamia Company Limited	2	100	100	物業發展及租賃	香港
怡傑發展有限公司				控股投資	香港
「A」股	1	100	–		
「B」股	1	65.1	–		

34 主要附屬公司 (續)

於2025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
怡冠企業有限公司*	2	65.1	—	控股投資	香港
恒穎投資有限公司*	2	100	100	控股投資	香港
Fu Yik Company Limited*	3	65.1	—	物業租賃	香港
璧玉有限公司*	2	65.1	—	控股投資	香港
Grand Centre Limited	4	65.1	—	物業租賃	香港
Grand Hotel Group Limited	10,200	65.1	—	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	65.1	—		
「B」股	6,000,000	65.1	—		
恒宜發展有限公司	2	100	100	物業發展	香港
Hang Chui Company Limited	2	65.1	—	物業租賃	香港
Hang Far Company Limited*	2	65.1	—	控股投資	香港
恒快有限公司	200	65.1	—	物業租賃	香港
恒廣有限公司*	2	100	—	控股投資	香港
Hang Kwok Company Limited*	10,000	65.1	—	物業租賃	香港
恒隆(行政)有限公司*	10,000	65.1	—	管理服務	香港
恒隆(中國)有限公司*	2	100	100	控股投資	香港
恒隆(大連)有限公司*	1	65.1	—	控股投資	香港
恒隆(江蘇)有限公司*	1	65.1	—	控股投資	香港
恒隆(濟南)有限公司*	1	65.1	—	控股投資	香港
恒隆(昆明)有限公司*	1	65.1	—	控股投資	香港
恒隆(遼寧)有限公司*	1	65.1	—	控股投資	香港
恒隆(瀋陽)有限公司*	2	65.1	—	控股投資	香港
恒隆(天津)有限公司*	2	65.1	—	控股投資	香港
恒隆(武漢)有限公司*	1	65.1	—	控股投資	香港
恒隆(無錫)有限公司*	1	65.1	—	控股投資	香港

34 主要附屬公司 (續)

於2025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
恒隆企業有限公司*	2	100	100	控股投資	香港
恒隆財務管理有限公司	2	100	100	財務	香港
恒隆家樂坊有限公司	2	65.1	-	物業租賃	香港
恒隆投資有限公司*	2	100	100	控股投資	香港
恒隆工程策劃有限公司*	10,000	65.1	-	工程項目管理	香港
恒隆地產有限公司	43,837,444,062	65.1	-	控股投資	香港
恒隆物業管理有限公司*	100,000	65.1	-	物業管理	香港
恒隆地產代理有限公司*	2	65.1	-	物業代理	香港
恒隆集團融資有限公司	2	100	100	財務	香港
Hang Top Limited*	3	76.7	-	控股投資	香港
Hang Wise Company Limited*	200	76.7	-	物業發展	香港
Hebo Limited	2	100	100	物業發展	香港
HL Enterprises Limited*	2	100	100	控股投資	香港
恒隆按揭(恒豐園)有限公司*	2	100	100	財務	香港
恒隆按揭(名逸居)有限公司*	2	100	100	財務	香港
恒隆按揭(景峰豪庭)有限公司*	2	100	100	財務	香港
恒隆地產(中國)行政有限公司	1	65.1	-	管理服務	香港
恒隆地產(中國)有限公司*	2	65.1	-	控股投資	香港
HLP Finance Limited#	1美元	65.1	-	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	65.1	-	財務	香港
恒隆地產融資有限公司	2	65.1	-	財務	香港
HLP Treasury Services Limited*	2	65.1	-	財務	香港
Hoi Sang Limited*	2	65.1	-	控股投資	香港

34 主要附屬公司 (續)

於2025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
Kindstock Limited*	2	100	–	控股投資	香港
樂古有限公司*	1,000,002	65.1	–	物業發展	香港
運生投資有限公司*	10,000	100	–	控股投資	香港
Mansita Limited*	2	65.1	–	物業租賃	香港
Modalton Limited	2	65.1	–	物業租賃	香港
力奧有限公司	2	100	–	物業租賃	香港
Palex Limited*	2	65.1	–	物業租賃	香港
晟樂有限公司*	1	65.1	–	控股投資	香港
Pocaliton Limited	2	65.1	–	物業租賃	香港
恒旺有限公司*	1,560,000	100	100	控股投資	香港
Purotat Limited*	2	100	100	控股投資	香港
Rago Star Limited	2	65.1	–	物業租賃	香港
Scotat Limited	2	89.7	–	控股投資	香港
敦汶置業有限公司	20	100	100	物業發展及租賃	香港
Stocket Limited	2	65.1	–	物業租賃	香港
恒豪發展有限公司*	2	100	100	物業發展	香港
信良發展有限公司*	1,000	76.7	–	物業發展	香港
Tegraton Limited	2	65.1	–	物業租賃	香港
Topnic Limited	2	100	100	物業租賃	香港
Total Select Limited	1	65.1	–	物業發展	香港
偉聯置業有限公司*	100,000	65.1	–	物業租賃	香港
Yangli Limited*	2	65.1	–	物業租賃	香港
愉快置業有限公司*	1,000	100	100	控股投資	香港

34 主要附屬公司 (續)

於2025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5,786,877,355元	65.1	-	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11,917,500,000元	65.1	-	物業及酒店發展及租賃	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	65.1	-	物業發展及租賃	中國內地
昆明恒穎地產有限公司	人民幣8,605,634,575元	65.1	-	物業發展、租賃及酒店投資	中國內地
遼寧恒隆地產有限公司	人民幣8,680,096,324元	65.1	-	物業發展、租賃及酒店投資	中國內地
山東恒隆地產有限公司	385,000,000美元	65.1	-	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	65.1	-	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	65.1	-	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	65.1	-	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	65.1	-	物業及酒店發展	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	61.9	-	物業發展及租賃	中國內地
上海恒城房地產有限公司	17,766,000	70	-	物業發展	中國內地
上海港匯房地產開發有限公司	165,000,000	57.2	-	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

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 主要合營企業

於2025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
日威發展有限公司	400	25	—	物業租賃	香港
恒隆白洋舍乾洗有限公司	519,000	50	—	乾洗及洗衣服務	香港
Metro Classic Holdings Limited	1美元	20	—	物業發展	英屬 維爾京群島
Metro Trade International Limited	60美元	20	—	物業發展	英屬 維爾京群島
Newfoundworld Holdings Limited	2,000,000	26.67	—	控股投資	香港
Newfoundworld Investment Holdings Limited	5美元	26.67	—	控股投資	英屬 維爾京群島
Newfoundworld Limited	2,000,000	26.67	—	物業發展	香港
Pure Jade Limited	1,000,000	20	—	物業發展	香港
星際發展有限公司	3	21.7	—	物業租賃	香港

上列公司並非經畢馬威會計師事務所審核。

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合營公司。

十年財務概覽

截至12月31日止年度

港幣百萬元 (除另有註明)	2025	2024	2023
綜合損益表			
收入			
物業租賃	9,853	10,033	10,725
酒店	297	189	154
物業銷售	264	1,538	2
	10,414	11,760	10,881
營業溢利			
物業租賃	6,972	7,134	7,843
酒店	(34)	(63)	1
物業銷售	(102)	(245)	(50)
	6,836	6,826	7,794
股東應佔基本純利	2,407	2,327	2,931
物業之公允價值變動	(1,037)	(714)	(120)
股東應佔純利 / (淨虧損)	1,370	1,613	2,811
年度股息	(1,171)	(1,171)	(1,171)
	199	442	1,640
綜合財務狀況表			
已動用資產淨值 (附註1)			
投資物業	175,536	174,558	177,458
發展中投資物業	27,359	24,001	23,610
物業、廠房及設備	3,567	2,838	328
待售物業	14,293	13,510	14,244
其他資產	8,685	9,244	9,469
	229,440	224,151	225,109
其他負債	(26,128)	(24,486)	(25,843)
	203,312	199,665	199,266
資金滾存			
股東權益	98,881	95,776	94,360
非控股權益	56,386	56,912	60,556
淨債項	48,045	46,977	44,350
	203,312	199,665	199,266
已發行股數 (百萬股)	1,362	1,362	1,362
每股資料			
基本盈利 / (虧損) (港幣元)	\$1.01	\$1.18	\$2.06
股息 (港幣仙)	86¢	86¢	86¢
中期	21¢	21¢	21¢
末期	65¢	65¢	65¢
特別	—	—	—
股東應佔資產淨值 (港幣元)	\$72.6	\$70.3	\$69.3
財務指標			
派息比率	85%	73%	42%
基本派息比率	49%	50%	40%
淨債項股權比率	30.9%	30.8%	28.6%
債項股權比率	35.3%	37.9%	32.7%
利息保障倍數 (倍)	3.2	3.0	3.8
平均股本回報率	1.4%	1.7%	3.0%

附註：

1. 已動用資產淨值已撇除淨債項 / 現金。

	2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016
	10,540	10,806	9,373	9,107	8,784	8,354	8,326
	85	113	91	32	–	–	–
	316	–	62	296	1,231	3,420	5,322
	10,941	10,919	9,526	9,435	10,015	11,774	13,648
	7,636	7,918	6,852	6,747	6,484	6,074	6,129
	(40)	(20)	(16)	(11)	–	–	–
	87	(91)	44	162	765	2,238	3,209
	7,683	7,807	6,880	6,898	7,249	8,312	9,338
	3,002	2,991	2,834	3,796	2,631	3,314	3,772
	(284)	(402)	(4,375)	3,020	2,654	2,000	(59)
	2,718	2,589	(1,541)	6,816	5,285	5,314	3,713
	(1,171)	(1,171)	(1,116)	(1,470)	(1,089)	(1,089)	(1,089)
	1,547	1,418	(2,657)	5,346	4,196	4,225	2,624
	176,381	186,582	173,235	168,218	144,572	142,406	133,005
	22,703	22,399	27,544	27,602	31,186	21,592	17,282
	317	286	250	231	213	218	324
	11,689	10,811	8,009	5,662	2,463	1,634	2,374
	9,659	8,803	8,908	7,866	7,654	7,715	8,860
	220,749	228,881	217,946	209,579	186,088	173,565	161,845
	(25,368)	(27,651)	(26,630)	(23,799)	(17,210)	(18,193)	(17,237)
	195,381	201,230	191,316	185,780	168,878	155,372	144,608
	92,819	95,842	92,105	91,294	86,447	83,137	75,658
	62,394	68,645	67,234	67,033	64,289	66,419	62,355
	40,168	36,743	31,977	27,453	18,142	5,816	6,595
	195,381	201,230	191,316	185,780	168,878	155,372	144,608
	1,362	1,362	1,362	1,362	1,362	1,362	1,362
	\$2.00	\$1.90	(\$1.13)	\$5.01	\$3.88	\$3.90	\$2.73
	86¢	86¢	82¢	108¢	80¢	80¢	80¢
	21¢	21¢	19¢	19¢	19¢	19¢	19¢
	65¢	65¢	63¢	63¢	61¢	61¢	61¢
	–	–	–	26¢	–	–	–
	\$68.2	\$70.4	\$67.6	\$67.0	\$63.5	\$61.1	\$55.5
	43%	45%	N/A	22%	21%	20%	29%
	39%	39%	39%	39%	41%	33%	29%
	25.9%	22.3%	20.1%	17.3%	12.0%	3.9%	4.8%
	29.6%	27.9%	24.3%	19.7%	20.3%	18.7%	22.5%
	4.8	5.1	4.4	5.0	6.9	10.4	14.4
	2.9%	2.8%	不適用	7.7%	6.2%	6.7%	4.9%

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	= $\frac{\text{股東權益}}{\text{於結算日已發行股數}}$	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

2012年股份期權計劃	恒隆地產於2012年4月18日採納的股份期權計劃
2022年股份期權計劃	恒隆地產於2022年4月27日採納的股份期權計劃
周年大會	公司的股東周年大會
人工智能	人工智能
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	恒隆集團有限公司
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
恒隆地產	公司的上市附屬公司恒隆地產有限公司
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》
股份期權計劃	2022年股份期權計劃及2012年股份期權計劃（視情況而定）
聯交所	香港聯合交易所有限公司

公司資料

榮譽董事長

陳啟宗 大紫荊勳賢

董事

陳文博 (董事長)

盧韋柏 (行政總裁)

陳樂宗[#]

葉錫安 金紫荊星章、CBE、太平紳士^{*}

廖柏偉 銀紫荊星章、太平紳士^{*}

徐立之 OC、大紫荊勳賢、金紫荊星章、太平紳士^{*}

廖長江 大紫荊勳賢、金紫荊星章、太平紳士^{*}

張家騏[#]

陳仰宗[#]

陳秀梅^{*}

趙家駒 (首席財務總監)

[#] 非執行董事

^{*} 獨立非執行董事

審核委員會

葉錫安 金紫荊星章、CBE、太平紳士 (主席)

廖柏偉 銀紫荊星章、太平紳士

張家騏

陳秀梅

提名及薪酬委員會

廖柏偉 銀紫荊星章、太平紳士 (主席)

葉錫安 金紫荊星章、CBE、太平紳士

廖長江 大紫荊勳賢、金紫荊星章、太平紳士

陳秀梅

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28樓

電話：2879 0111

傳真：2868 6086

網址：<http://www.hanglunggroup.com>

電郵：HLGroup@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

2025年

7月

中期業績公布 2025年7月30日

9月

派發中期股息 2025年9月24日

2026年

1月

全年業績公布 2026年1月30日

4月

截止辦理股份過戶 2026年4月24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 2026年4月27日至30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 2026年4月30日
(細節請參閱本年報附上之股東周年大會通告) 上午11時正

5月

截止辦理股份過戶(就末期股息而言) 2026年5月7日
下午4時30分

暫停辦理股份過戶登記(就末期股息而言) 2026年5月8日

6月

派發建議之末期股息 2026年6月15日

上市資料

於2025年12月31日

1,361,618,242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：00010

路透社：0010.HK

彭博：10 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：41043E102/HNLGY

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		
2025							
第一季	11.44	10.02	97,556	第一季	10.70	8.86	140,250
第二季	13.82	9.72	63,741	第二季	9.68	8.45	116,362
第三季	15.28	13.30	66,972	第三季	10.68	8.06	103,710
第四季	16.43	14.06	41,657	第四季	11.68	9.80	98,415
於2025年12月31日之股價：	港幣15.24元		於2024年12月31日之股價：	港幣10.46元			
於2025年12月31日之市值：	港幣207.5億元		於2024年12月31日之市值：	港幣142.4億元			

股份代號

00010

