恒隆集團
HANG LUNG GROUP

2021
年報

恒隆集團有限公司

股份代號：00010

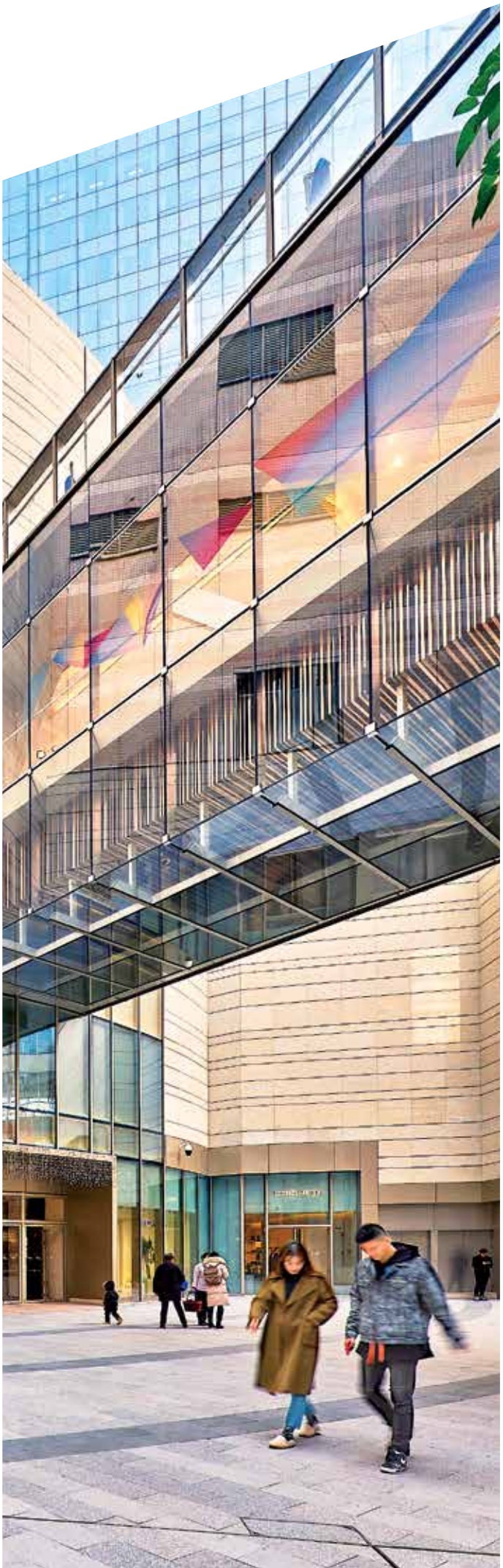
We do it well

只選好的　只做對的

恒隆集團及恒隆地產2021年報的設計形象化地勾劃出我們的願景及目的，巧妙地突顯了旗下各物業以城市脈動作為定位，亦反映了我們的品牌理念 —「只選好的　只做對的」。

本年年報封面採用了我們在香港和內地多元化物業之獨特設計元素，展現我們締造優享生活空間的願景。優雅的線條及美學設計象徵活力無窮的「脈搏」，讓我們透過「以客為尊」的服務宗旨連繫業務所在社區的顧客。

封面上三對平行的脈搏代表恒隆的品牌理念 —「只選好的　只做對的」(**We Do It Well**)，取自「Well」的其中兩個英文字母「ll」並以此為設計靈感，表達我們精益求精的態度，亦象徵我們在香港及內地雙線發展的業務。平行的脈搏承載着我們「只選好的 只做對的」理念，延伸至報告的內頁設計，帶領讀者理解我們對卓越、非凡體驗、永續及誠信的承諾。



目錄

4 財務摘要
8 董事長致股東函
16 副董事長簡函
22 業務回顧
62 財務回顧
76 可持續發展
90 企業管治報告
119 董事簡介
125 主要行政人員簡介
126 董事會報告
133 獨立核數師報告
138 財務報表
202 十年財務概覽
204 詞彙
206 公司資料
207 財務日誌
208 上市資料

公司簡介

恒隆集團有限公司（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（股份代號：00101），我們在香港和內地享有尊崇地位，被公認為一家「以客為尊」及重視質量的頂級地產發展商。我們在香港擁有龐大的物業組合，涵蓋大型商場、辦公樓與供銷售和租賃的住宅物業，全部均以精心策劃及地點優越而著稱。

早於90年代初，我們便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，集團在內地的物業組合涵蓋上海兩項大型投資物業，包括集商場、辦公樓和住宅於一身的上海港匯恒隆廣場，以及結合商場和辦公樓功能的上海恒隆廣場，另外在瀋陽建有皇城恒隆廣場與市府恒隆廣場，以及分別坐落於濟南、無錫、天津、大連、昆明及武漢的恒隆廣場。我們正以此等項目的成功為基礎於杭州發展同類的物業項目。

隨着我們的業務基礎和網絡日益壯大，我們清楚集團對營運所在的環境及社區有着舉足輕重的影響，亦需為下一代肩負更大的責任和義務。繼制定了一系列2030年可持續發展目標及指標後，我們於2021年更定下了25個將於2025年年底前實現的指標（「25 x 25可持續發展指標」），為應對重大可持續發展挑戰制定具體及可量化的措施，亦為我們矢志成為全球領先可持續發展房地產公司的長遠目標定下明確議程。

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。

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

財務摘要

業績

以港幣百萬元計算（除另有註明）

	2021			2020		
	物業租賃	**物業銷售**	**總額**	物業租賃	物業銷售	總額
收入	**10,919**	**–**	**10,919**	9,464	62	9,526
– 內地	**7,402**	**–**	**7,402**	5,694	–	5,694
– 香港	**3,517**	**–**	**3,517**	3,770	62	3,832
營業溢利／(虧損)	**7,898**	**(91)**	**7,807**	6,836	44	6,880
– 內地	**5,020**	**(38)**	**4,982**	3,757	(8)	3,749
– 香港	**2,878**	**(53)**	**2,825**	3,079	52	3,131
股東應佔基本純利／(淨虧損)	**3,029**	**(38)**	**2,991**	2,812	22	2,834
股東應佔物業之公允價值淨減少	**(402)**	**–**	**(402)**	(4,375)	–	(4,375)
股東應佔純利／(淨虧損)	**2,627**	**(38)**	**2,589**	(1,563)	22	(1,541)

	2021年12月31日	2020年12月31日
股東權益	**95,842**	92,105
股東應佔每股資產淨值(港元)	**$70.4**	$67.6

盈利及股息(港元)

	2021	2020
每股盈利／(虧損)		
– 基於股東應佔基本純利	**$2.20**	$2.08
– 基於股東應佔純利／(淨虧損)	**$1.90**	($1.13)
每股股息	**$0.86**	$0.82
– 中期	**$0.21**	$0.19
– 末期	**$0.65**	$0.63

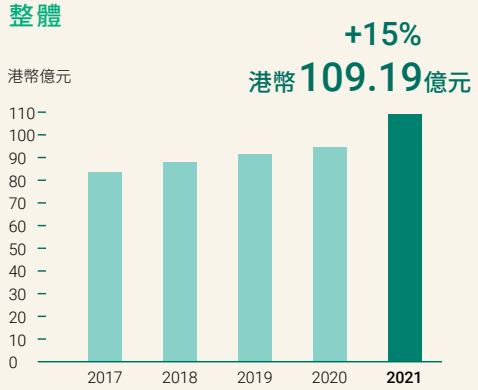
財務比率

	2021	2020
派息比率(基於股東應佔純利)		
– 總額	**45%**	不適用
– 物業租賃	**45%**	不適用
– 物業租賃(扣除已資本化利息)	**53%**	不適用
派息比率(基於股東應佔基本純利)		
– 總額	**39%**	39%
– 物業租賃	**39%**	40%
– 物業租賃(扣除已資本化利息)	**45%**	52%

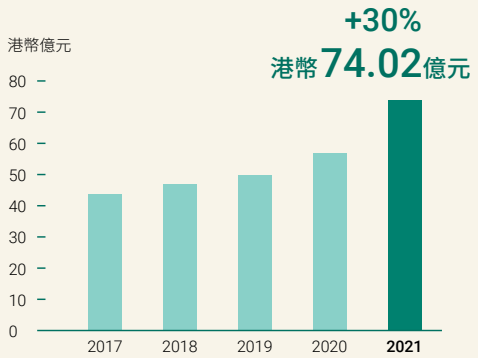
	2021年12月31日	2020年12月31日
淨債項股權比率	**22.3%**	20.1%
債項股權比率	**27.9%**	24.3%

物業租賃收入

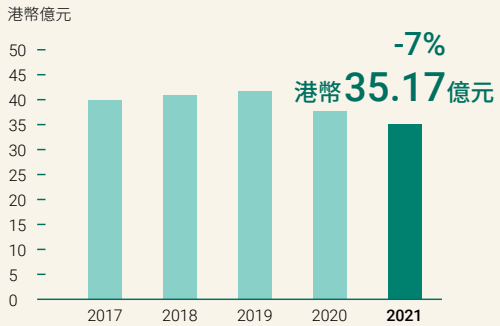
整體



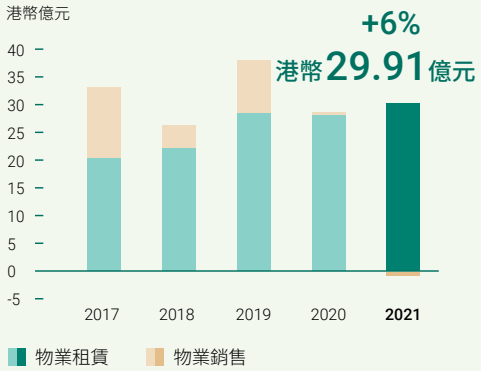
內地



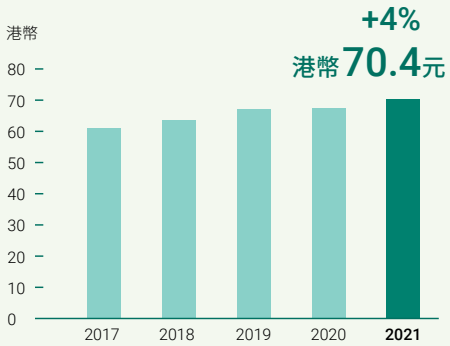
香港



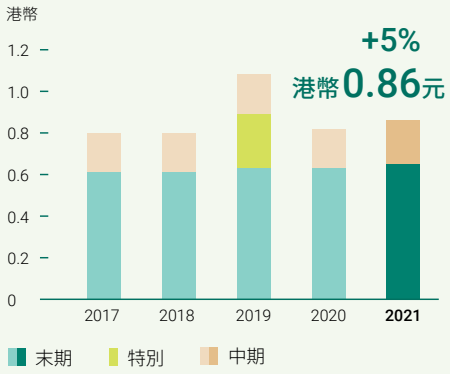
基本純利



股東應佔每股資產淨值



每股股息



武漢恒隆廣場

excellence

卓越

我們竭力為顧客、租戶及社群
提供最高水平的服務及超出期望
的生活體驗

董事長致股東函

陳啟宗
董事長

業績及股息

儘管2019冠狀病毒病疫情持續，但截至2021年12月31日止年度的租賃收入創本公司歷來的新高，錄得港幣109.19億元，較去年增加15%。年內並無物業銷售收入入賬。

股東應佔純利為港幣25.89億元（去年淨虧損港幣15.41億元）。每股盈利為港幣1.90元。

倘撇除物業重估的所有影響，股東應佔基本純利上升6%至港幣29.91億元。每股基本盈利相應上升至港幣2.20元。

董事會建議派發末期股息每股港幣6角5仙，於2022年5月19日派發予於2022年5月4日名列股東名冊的股東。如獲股東批准，截至2021年12月31日止年度的每股股息總額為港幣8角6仙。

業務回顧

我們現今身處的環境困難重重。疫情仍在世界各地持續肆虐，而香港現正經歷第五波爆發。即使中國內地至今遏制疫情做得非常出色，但新變異病毒株仍會零散出現。中美關係的前景依然非常不明朗，對世界的影響仍是未知之數，但中國的奢侈品消費市場仍是綠洲，令我們可以交出令人頗為滿意的業績。

雖然內地的整體個人消費並不強勁，但高端時尚產品銷情卻很好。這不限於本人所指的一線奢侈品大都市 —— 北京和上海，其他地方亦然。（就我們的業務範疇而言，廣州和深圳的市場規模跟杭州和成都等其他頂尖二線城市相似。）除了少數例外，在我們擁有高端購物商場的其他城市，即無錫、瀋陽、大連、昆明和武漢，銷情都十分暢旺。

我們的高端購物商場租賃收入上升30%，而租戶銷售額則攀升55%。相比之下，我們三座次高端購物商場這兩項指標分別增長2%和20%。六座現有的高端購物商場（不計2021年3月開業的武漢恒隆廣場）的租賃邊際利潤率、租出率和平均單位租金都有上升，連三座次高端購物商場也大致亦然。我們的高端購物商場中，除了上海港匯恒隆廣場，全部的租用成本都處於歷史低位，而按租戶銷售額計算的租金佔比則非常高。換言之，續租時我們租金上調的空間很大，次高端購物商場的情況則不一樣。

香港的零售租賃方面，租戶銷售額有改善，但仍低於2019年疫情前的水平。本年度租賃收入下降7%，但正朝好的方向走。2021年下半年的租賃收入與前一年同期大致相同。去年下半年的租賃收入與上半年相比上升2%。租賃邊際利潤率和租出率也略有上升，儘管單位租金和租金上調依然疲弱。

辦公樓的租賃收入縱使去年上半年略有好轉，但仍然缺乏動力。隨着國際企業外遷，這個板塊不會強勁。

去年沒有錄得物業銷售溢利。去年年中售出藍塘道大宅的利潤，於本季末完成交易後即可入賬。

各地的項目施工進度大致如期，只有個別情況稍有延誤。

淨債項股權比率仍相對較低，為22.3%。近30%的借貸總額（包括可用信貸額度）獲歸類為可持續金融，較前一年的11%高。

我們的總租賃收入創新高，是本公司史上首次突破港幣100億元，達港幣109.19億元。除非我們決定大幅減持投資物業（現時預計不會這樣做），否則在可見的將來，總租賃收入很可能會維持在100億港元以上。

展望

本人在同期刊發的恒隆地產《董事長致股東函》中，提到本人對三個可能會影響我們業務的外部問題的看法，這些問題都可以很棘手：北京最近關於共同富裕的宣言及相關政策、許多內地房地產發展商的財務危機，以及香港處理疫情的方式及其經濟後果。如欲閱讀相關討論，請讀者參閱載於本公司網站的恒隆地產《董事長致股東函》。本人下文會總結一下，再略加評論。

簡而言之，共同富裕是由來已久的政策，至少可遠溯至1978年由當時最高領導人鄧小平先生提出的改革開放政策。就如各地一樣，政府總是在財富的創造與再分配之間費心。例如，美國從19世紀中南北戰爭後至1920年代的經濟繁榮時期，財富迅速累積，許多社會弊病往後浮現，所以才有1930年代的「羅斯福新政」。及至1980年代初，美國總統列根的政策再次右傾。現在美國貧富差距懸殊，加上一系列相關的社會問題，若未來數年社會發生變化，包括可能出現嚴重反彈，本人不會感到意外。

中國會走自己的路，但目標與各國一致，就是共同富裕。共同富裕並非平等富裕。從1950年代到1970年代，中國受過共同貧窮之苦，深知該避免甚麼。的確，在沒有提供稅務優惠的情況下，北京大力鼓勵超級富豪以慈善方式自願地分享部分財富。坦白說，這種社會做法並非壞事。美國用財政優惠把這做得不錯；歐洲做得不多，因為一般稅率已普遍比美國高許多。中國要找自己的方法。

正如本人在不同場合曾就此議題發言，坦白說很多中國企業家對回饋社會都非常慷慨。其實，一個經濟體在如此早期的發展階段，便有這麼多超級富豪已捐出或承諾捐出全部財富，實屬罕見。不用說，還需很多人要以此為榜樣。

那麼，「共同富裕」是甚麼意思？把較低經濟階層的民眾，提升至符合國際標準的「中產階級」。要實現共同富裕，財富再分配或許不及社會階層流動來得重要。未來數年，若北京就此公布更多政策，本人不會感到意外。這意味着一定要增大經濟規模。幸而，中國的經濟規模和發展已達到一定水平，國內經濟活動足以取代部分從前主要靠出口和公共投資帶動的經濟增長，亦即是北京在2020年提出的雙循環政策。

本人對北京整改互聯網平台公司和私人教育機構的看法，請參閱恒隆地產的《董事長致股東函》。

多家內地房地產發展商接連遭遇財困，實屬預料之內。本人曾屢次提醒危機已迫在眉睫，次數或許比外面大多數商人要多。本人到美麗的海南島出席年

度房地產會議發表主題演講時，就曾多次觸及這個議題。因此，內房出現危機不足為奇，只是不理解何故北京沒有早一點採取行動。

雖然如此，內房財務危機衍生的財政及相關社會問題，全都在中央政府的處理能力範圍之內。有些專家說這是場金融海嘯，無異於雷曼破產對西方經濟體系造成的衝擊，這說法實屬無知兼嘩眾取寵。過去20多年，西方認為並一再指出中國金融體系有危機，這些觀察大多是對的。但因為這些人不認識中國制度，包括中國的文化和社會，往往對事件成因、過程和很可能出現的結果都缺乏基本的理解。當這些問題退卻而且對社會並無不利影響時，這些所謂的專家明顯沒有自我省察的道德勇氣，亦不會思考為何他們的末日論不成立。故此，他們只會不斷重複誤判。

這次內房財務危機對本公司不但無害，而且或許稍稍有利。本公司可不受牽連的理由很多。首先，我們的業務性質迥然不同。那些企業一般都是興建普羅大眾住宅的，而我們則是高端商業綜合大樓的發展商和管理者。他們建樓為了出售；我們建樓則會持有。他們的遊戲是追求規模和速度；我們的策略則講求質素和耐性。他們為了生存，以最高速度花大量金錢建樓；我們則長期持有自己的購物商場和辦公樓。他們的槓杆比率高得誇張；我們則維持低負債率。雖然大家做的都涉及地塊和建築，但產品卻南轅北轍。

為何他人的困境可能對我們有利？這些地產商已無力購置土地，很多都在掙扎求存，出售地塊予這些公司的市政府可能會庫房空虛。或許，有些如我們般財政穩健的商業地產發展商可出手幫忙。幸運的話，還能以合理價格購得一兩塊心儀地塊。其實，這樣的機遇我們已把握過數次。

本人最後要論及的外部問題是香港處理疫情的方式。香港的抗疫政策與內地的密不可分。內地實行動態清零，而世界其他地方則傾向群體免疫。雖然香港經濟倚賴外界，但我們與內地的連繫不限於經濟，社會關係更是千絲萬縷。要知道，疫情前每天經深圳口岸出入境的人次，比北美最繁忙的口岸 —— 來往美國聖地牙哥和墨西哥提華納 —— 還要高出一倍。本人認為，這就是香港必須採用內地做法的根本原因。

換言之，香港不得不制定嚴格的檢疫措施，即實際上切斷與世界各地大部份的人員往來。我們為此要付出幾乎難以承受的經濟代價，更糟的是我們也未能讓人員自由進出內地。箇中原因很簡單。香港跟內地不同，我們很多市民過分自由，往往把個人意願置於社會福祉之上，港人的疫苗接種率就是明證。香港政府也缺乏能耐和決心去採取明智而堅定的行動。結果，政府那些考慮不周的政策事倍功半，也未能達到與內地通關的標準。相比之下，離我們不遠的澳門同為特別行政區，防疫工作卻出色得多。

內地是個龐大的大陸經濟體，即使與世隔絕一段時間，仍會挺得過去。香港則不然。香港是個細小但重要的轉口港和國際金融中心，無法與外界實際接觸會造成巨大損害。2019年我們經歷了七個月的

騷亂至年底，之後不久又遭逢這厄運。這些正驅使在港設有地區總部的國際企業遷離本港。不幸的是一些企業將會離場；事實上，有些經已撤走。

經歷了2019年的社會動盪和當前的防疫不力，香港已徹底改變。這不一定代表香港經濟會衰落；有北京出手相助，我們應該會安然無恙。但話雖如此，香港的本質會跟以往不同。或許這也在所難免，畢竟從未有人試行過「一國兩制」。我們都只能隨遇而安。

我們很幸運，本公司在內地的業務正蓬勃發展。總租賃收入約有68%來自內地市場，而且佔比只會愈來愈大。除非有另一波疫情像2020年那樣嚴重損害經濟，否則香港的租賃收入可能已經見底，但不會有凌厲的回升。本人猜想，購物商場的表現會比辦公樓出色。

上海恒隆廣場

內地方面，我們旗下七座高端購物商場的業績會再度優於三座次高端購物商場。在2020年1月底至4月中這兩個半月，2019冠狀病毒病初次來襲後，內地經濟便強勁反彈，奢侈品銷售尤其出色，因為海外消費回流國內。

2020年餘下時間和2021年上半年，業務持續迅速攀升。到了去年下半年，一些我們有業務的城市受惡劣天氣和間歇爆發的疫情影響，形勢才嚴峻起來。一旦發現新的確診病例，當地的客流量和租戶銷售額便會立即下挫。地方政府無不當機立斷，出手遏止疫情擴散，每次都取得成功。因此，租戶銷售額以全年計仍錄得可觀增長。

儘管如此，最新的主流變異病毒株Omicron傳染力極強，下一次會在哪裏爆發，無人能料。未來數月，租戶銷售額大概會受此不明朗因素影響。可幸的是，本公司的優質租戶應該讓我們的租賃收入得到保障。但若疫情反覆來襲，便要看疫情被圍堵得有多快，否則租賃收入可能會在續租時受影響。不過，目前我們不會假定今年餘下時間會發生此事。

假如這方面沒有嚴重問題，我們的高端購物商場表現會如何？連續七個季度銷售表現強勁，基數已經非常高，增長率有點放緩似乎是必然的。本人預計，上海恒隆廣場會出現這情況。然而，我們其他高端購物商場未必會這樣。論持續而強勁的增長，應以大連恒隆廣場和武漢恒隆廣場最為突出。原因是在這兩座購物商場中，許多世界頂級品牌才剛開店，還有更多即將開店；增長似乎頗有可能會是雙位數，而且並非很低的雙位數。連上海港匯恒隆廣場、昆明恒隆廣場和無錫恒隆廣場都可能會錄得相當可觀的增長。因此，種種跡象都向好。

大連恒隆廣場

另一困局是，美國正帶領其盟友圍堵中國，中美關係無可否認仍十分棘手。每則西方流傳關於中國的報道都旨在抹黑中國。結果，投資者很容易受誤導，以為中國是「不可投資」的（這是某分析師在報告中確實使用的字眼）。他們將政治言論與客觀報道混為一談，現今西方幾乎無客觀報道可言。由於疫情影響，國際往來大幅縮減，投資者無法像以前那樣走訪中國。情況如此，有些人便乾脆不去費神或冒險，於是便可能很容易錯失良機；我們的購物商場就是其一。這可是他們的損失。

此外，還有那些了解中國消費主義擁有巨大潛力的投資者和分析師。他們是正確的，但當中有人擔心我們可能會面對激烈的競爭。這是杞人憂天，讓本人來解釋一下。

以上海為例，據估計總共約有2,650萬平方米的零售空間，總樓面面積至少達3萬平方米的發展項目有347個。未來數年，這組數字預計會達3,280萬平方米及417個物業。

我們有業務的其他八個城市（包括正在興建杭州恒隆廣場的杭州）可分為兩組。第一組的城市每個都有逾1,000萬平方米的零售空間，至少有100座購物商場，從大到小依次是杭州、武漢和天津。第二組各有820萬至420萬平方米的零售空間，購物中心數目為75至46座，同樣從大到小依次是瀋陽、無錫、昆明、濟南和大連。未來數年零售空間的增幅約為25%，但武漢和昆明分別為43%和46%。

本人在2017年恒隆地產的年度《董事長致股東函》中，闡述過先進經濟體中的人均零售空間。最高的是美國和加拿大，美國超過2.2平方米，加拿大為1.5。香港和新加坡等亞洲主要城市約為1.1。西歐國家則通常低得多，從英國的0.5到德國的不足0.2。中國當時低於0.3，但這個數字可能包括了中國內地所有城市。

如果只看我們有業務的九個大都市（同樣包括正在興建杭州恒隆廣場的杭州），去年的數字是0.84，從上海的1.06和杭州的1.04到濟南的0.57和大連的0.56。這個範圍屬意料之內，因為較富裕的城市能吸引更加多的投資。上海和杭州幾乎與香港和新加坡看齊，我們的其他城市則在0.70左右至0.90之間徘徊。由於這些內地城市的經濟增長率和薪資漲幅都非常高，競爭環境其實並不惡劣。然而，這些數字未能反映全局。

只看簡單的統計數字，很容易會忽略了本人多年前就在本函撰述過的一個重要的行業特徵，那就是：若以租戶銷售額和由此獲取的租金來衡量業績，其分布會非常不均勻。首先，一般來說，高端購物商場數量很少，但利潤很高，原因是極少發展商知道如何好好經營，全國也許只有六個發展商有這種專業知識。其次，在同一個城市中，龍頭的高端購物商場幾乎總是佔據了大部份市場份額。只有北京和上海兩個超級大都市，才會有兩座甚或更多購物商場都能銷情暢旺。

在我們有業務的較佳二線城市，即無錫、昆明、大連和武漢，我們的高端購物商場都遠勝其他對手，只有一個城市例外。事實上，我們把最接近的競爭者拋離得愈來愈遠。換言之，我們正在擴大市場份額。租戶銷售額增加了，租金自然肯定會更高。當然，保持領先比從後趕上要容易得多，正因如此，本人對我們的未來充滿信心。

我們三座次高端購物商場的租戶銷售額也很可能會有增長，儘管增速會慢得多。

杭州恒隆廣場

武漢恒隆廣場

今年最大的不確定因素仍然是疫情。據估計，變異病毒株Omicron傳染力強而不那麼致命。就遏制病毒傳播而言，這對清零政策並非喜訊，即使是動態清零也一樣。這可能會是一個考驗。

本人預計我們在內地的新辦公樓會像去年一樣，繼續以令人滿意的速度租出。

今年稍後時間，我們會致力預售公司在內地的第一批高端寓所，就在武漢恒隆廣場。之後，我們希望預售無錫恒隆廣場的單位，然後再過不久便推售昆明恒隆廣場中的「昆明君悅居」。

疫情也可能會影響施工進度，我們只能看情況盡力而為，因為這種事情非我們所能控制。

當然，我們會繼續覓地。數十年來，我們已經磨煉得非常純熟，能把握下行周期，讓自己更上一層樓。現在雖然困難重重，但我們對中國經濟，尤其奢侈品領域的長遠前景很樂觀，有可能再一次善用形勢而獲益。

在上述情況下，加上香港租金有望回升，只要疫情受控，2022年應會是我們豐收的一年。

董事長

陳啟宗

香港，2022年1月27日

副董事長簡函

陳文博
副董事長

謹此送上摯誠的新年祝福，並感謝各位一直支持恒隆。

我再次撰寫這封簡函時，正穿梭內地幾個城市，從各方面來看，這些城市都進展得不錯。農曆新年長假期期間，隨着民眾往返家鄉，根據內地政府以往的做法，一些無可避免的零星個案也會被及時發現和圍堵。這意味購物商場、餐館、咖啡館和酒吧基本上應該很快回復正常營業，繁忙熱鬧。市面一片歡愉氣氛，只要疫情沒有突如其來的反彈，我確信2022年會是個穩健的開始。

由於前往中國的國際差旅仍然困難，接下來我會分享幾項今年在內地各處穿梭時的所見所聞。這些觀察從國外看或許不明顯，我希望你和我一樣，認同這些見聞有用並可付諸行動。

2019冠狀病毒病防控措施的速度、強度和效率，以及對市場的影響

我們仍未擺脫2019冠狀病毒病。雖然有講法指變異病毒株Omicron是疫情完結的開始，但說預期我們很快便不受疫情影響，目前還言之尚早。中國政府明白需要就疫情變化作出反應並調整其策略，這是好事，而我們期待任何會進一步改善經營環境的措施。但這次疫情的特點是不可預測，我們只能繼續觀望。當然，我們正採取一切力所能及的預防措施。

同時，即使變異病毒株Omicron的傳染力高，令應對疫情更具挑戰，但目前的策略似乎仍然奏效。內地繼續實施嚴格且具針對性的措施去進行接觸者追蹤、檢測和圍封的工作。這有助確保對大多數民眾的影響減至最小，企業因而一般可以如常運作。這當然對我們的零售業務有利，因而我們這次業績理想。對此我們多少也心存感激。若有較仔細留意我們業績的話，會發現2021年下半年的增長未及上半年那麼快。部分原因是我們有業務的城市中，部分有封區封城的措施，加上兩次極端天氣來襲，令我們在上海和無錫的購物商場分別受影響幾天。

整體而言，儘管疫情令社會活動廣泛受阻，卻意想不到對我們的核心業務有利，我預期增長將保持穩健溫和。有評論說得甚對：疫情已令內地民眾的奢侈品消費額幾乎全部「回流」。疫情前內地民眾的奢侈品消費中，境內只佔約30%，其餘70%則在香港，倫敦、巴黎和其他國際市場。不過，我認為奢侈品消費回流只是推動恒隆業績的三大因素之一。

另外兩個業務增長的動力可望在今年盡見成效。其一是中國顧客的奢侈品消費額穩步上升。綜觀疫情爆發至今，中國的奢侈品消費總額（包括國內外）縮減約30%，從2019年逾900億歐元下降到2021年約600億歐元*。從目前情況看來，海外旅遊要回復至疫情前的水平，恐怕跟去年同期一樣難以實現，我預期中國整體的奢侈品消費額會慢慢回升到之前的水平，其中絕大多數會繼續在內地錄得，而且很多會出自我們旗下的購物商場。

* 資料來源：《A Year of Contrasts for China's Growing Personal Luxury Market》，2021年，貝恩策略顧問公司，頁8。

其二是恒隆佔內地奢侈品銷售的份額愈來愈大。我們並沒有白費2011至2017年間經歷的市場寒冬。在前任行政總裁陳南祿先生的賢明領導下，管理層已為往後的業務打好根基（興建六座購物商場），並開發各項系統和管理工具，為奢侈品市場復甦做好準備。2018年市場終於回暖，公司已蓄勢待發。往後四年間，我們與逾百家頂級的高端品牌簽約，我們另有五座購物商場在所在城市躍佔奢侈品市場龍頭，我們正努力成就第六座。

因此，我有信心往後好一段時間，公司的業務發展會穩健上揚。

「共同富裕」及規管教育機構的連鎖反應

關於「共同富裕」的宣言引發熱烈討論，以我觀察政府和市場的反應，相信該政策的預期結果是會令奢侈品牌的顧客*增加*而非減少，因此對我們應該有利。各大品牌和管理顧問均持相同觀點。觀乎1月的數據仍然強勁，而我們的租戶也持續打破其銷售紀錄，便是有力證明。

政策鼓勵孩子不再只顧為學業死記硬背，改為多些往藝術和運動領域發展，對我們的購物商場同樣有利。進駐我們購物商場的專項運動中心以及藝術和手工藝品店舖愈來愈多，既帶動客流量，也令顧客的逗留時間增加。這些商戶非常適合承租位置稍遜或較難租出的舖位，而且還有另一好處，就是令孩子駐足在內，讓父母和祖父母得以抽身在購物商場內閒逛。政府政策這樣一變，孩子花在補習班的時間便會少些，父母與孩子相處的時光也就多了。

我們當然把握機會，正致力讓旗下購物商場成為親子喜歡共處其中的場所。這些未來顧客除了學業，應會培養出更廣泛的興趣，帶動我們購物商場內利基行業（如戶外活動品牌）的需求。同樣道理，我預期時尚和服裝潮流也會愈趨多樣，對我們的業務同樣有利。

由於董事長已在其《致股東函》中闡述「恒大現象」，我便不在此討論了。

中國本土品牌崛起，國際品牌停滯不前

在我們的內地購物商場逛一逛，通常會發現至少有一層的服裝品牌，是在北美或歐洲從未見過或聽過的（這些品牌的名字也往往難以拼讀）。這些品牌宣傳、店舖陳列、促銷活動和服務都至少與歐洲高端百貨公司或設計師品牌不相伯仲。更重要的是，產品質素極為上乘，款式更加貼近潮流。正是這些中國本土品牌及設計師的產品價位正在攀升，直逼國際品牌同行。民族自豪感因冬季奧運會（以及其他不必要的地緣政治因素）而激增，為這團本來在過去十幾年間只在慢慢燃燒的火注入新燃料。

這種模式大概在運動品牌中最為明顯，國內品牌正逐步奪取歐美同行的市場份額。我可親證國內運動品牌的產品質素和設計，跟最大的國際品牌不相伯仲（甚至猶有過之）。最令我讚嘆的是，在疫情前我不會這麼說；換言之，他們正以驚人速度不斷進步。他們業務更好，我們也會隨之而受益。

這些現象讓我放心，我們不僅選擇了超卓的策略，也盡了所能把握當中開拓的巨大商機。我希望你也有同感。

我會簡單談談恒隆的可持續發展歷程，並以此作結。

過去這年，我們取得顯著進步。可持續發展既是我們企業核心價值之一，極其重要，也是我自己價值觀的一環。我們的可持續發展團隊規模雖小，但*所有*同事都能充分發揮其才能，在這樣短時間內便取得成就，我尤其為此感到自豪。可持續發展團隊的小規模是有意為之的，這樣我們的策略便一定為管理層所深入理解，進而徹底規劃並實施，於是更能讓大家領略並衷心支持，從而執行得更好。

這些成就已簡潔地涵蓋於我們的**「25 x 25可持續發展指標」**之中。「25 x 25」為恒隆實現2030年目標的道路上，提供過渡至2025年明確的短期和中期里程碑，這樣進取的目標在房地產業中實屬罕見。我們第10份獨立的《可持續發展報告》會在數月後發布，我希望你看到其中的詳情時，會讚賞我們的努力。

最後，我必須再一次感謝所有同事，感謝他們在困難重重的又一年中表現出堅毅、靈活和敬業精神。謝謝你們。

副董事長

陳文博

上海，2022年1月27日

上海港匯恒隆廣場「Gateway to Inspiration 靈感帶路，驚喜無限」主題活動

extraordinary experience

非凡體驗

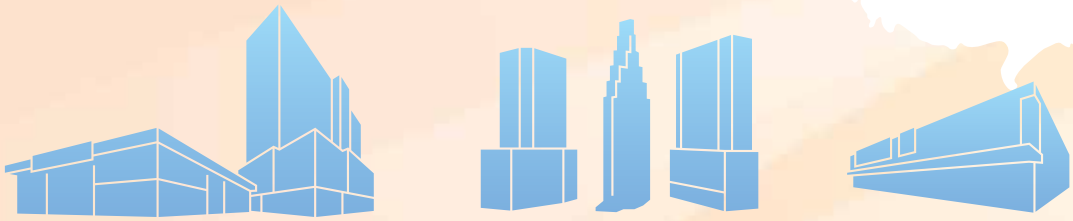
恒隆一直秉持「以客為尊」的理念，
透過我們多元化的國際級物業組合，
締造優享生活空間

CELINE

業務回顧

穩健的物業組合

24 項目摘要
32 內地物業租賃
46 香港物業租賃
52 內地物業銷售及發展
55 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

康怡廣場及康蘭居

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#

上海港匯恒隆廣場

無錫

上海

武漢恒隆廣場#

武漢

杭州

上海恒隆廣場

昆明恒隆廣場#

杭州恒隆廣場#

昆明

香港

零售

辦公樓

住宅及服務式寓所

可供出售寓所

酒店

發展中

項目摘要

內地物業

物業簡介

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多家國際知名奢華時尚品牌及餐飲食肆，包括路易威登(Louis Vuitton)、香奈兒(Chanel)、迪奧(Dior)、卡地亞(Cartier)、思琳(CELINE)及古馳(Gucci)等，當中愛瑪仕(Hermès)及聖羅蘭(Saint Laurent)等品牌的旗艦店更完成了店內擴充。

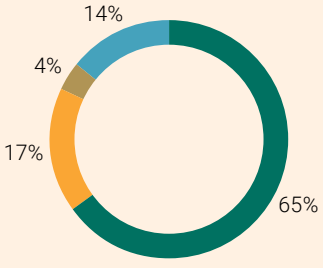
上海恒隆廣場兩座甲級辦公樓坐落於黃金地段，集超卓設計及先進設施於一身，深受從事金融、專業服務及時尚服飾業的知名跨國公司及本地龍頭企業青睞。

上海港匯恒隆廣場

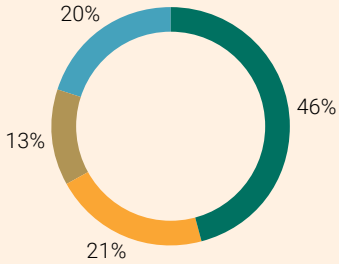
上海港匯恒隆廣場坐落於上海最大的地鐵站之一的徐家匯站上蓋，匯聚眾多國際奢華時尚品牌，包括葆蝶家(Bottega Veneta)、卡地亞(Cartier)、思琳(CELINE)、古馳(Gucci)、蒂芙尼(Tiffany & Co.)及梵克雅寶(Van Cleef & Arpels)等，同時設有涵蓋時尚服飾、美妝、珠寶鐘錶、運動健身、數碼家電及兒童用品等範疇的特色專賣店，更引入Diesel Hub、Charlotte Tilbury及皇家哥本哈根(Royal Copenhagen)首家內地門店，成功鞏固其「Gateway to Inspiration」的定位。

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

零售行業的性質分布(按已出租樓面面積)



零售行業的性質分布(按已出租樓面面積)



- 服裝飾品
- 餐飲
- 消閒及娛樂(包括生活品味)
- 其他

主要統計數字

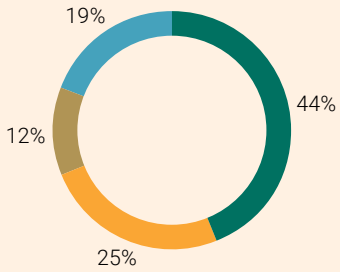
總樓面面積(平方米)		
	53,700	122,262
	159,555	67,223
	不適用	83,942
	不適用	不適用
車位數目	804	752
租出率(於年底)		
	100%	100%
	97%	98%
	不適用	91%
購物商場租戶數目(於年底)	132	390

零售　辦公樓　住宅及服務式寓所　酒店

瀋陽皇城恒隆廣場

瀋陽皇城恒隆廣場位於瀋陽市的金融樞紐，網羅逾220家人氣品牌，租戶包括露露樂蒙(Lululemon)、Sephora、King Baby、周大福薈館、敏華冰廳等，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。

零售行業的性質分布
(按已出租樓面面積)



109,307
不適用
不適用
不適用
844
90%
不適用
不適用
222

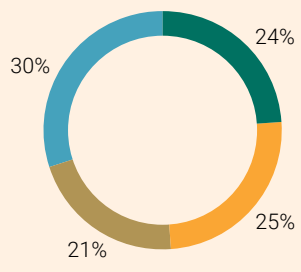
瀋陽市府恒隆廣場

瀋陽市府恒隆廣場坐落於瀋陽的核心商業區，匯聚香奈兒(Chanel)、卡地亞(Cartier)及博柏利(Burberry)等全球各地備受追捧的奢華時尚品牌，並引入如巴黎世家(Balenciaga)等多間品牌的瀋陽首家門店。商場亦設有精品超市、豪華影院、環球美饌及時尚生活配套服務。

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

增建零售商場、瀋陽「恒隆府」及辦公樓的計劃正在籌備中，新建項目將與蓬勃發展的商業綜合項目的現有物業相得益彰。

零售行業的性質分布
(按已出租樓面面積)



101,960
131,723
不適用
60,222
2,001
90%
92%
不適用
140

內地物業

物業簡介

濟南恒隆廣場

濟南恒隆廣場位於濟南市的核心商業區，是當地最具規模和最享負盛名的購物商場之一，以生活時尚潮流樞紐為定位，坐擁的350間品牌店舖各有特色，集國際名牌、潮流服飾、兒童教育及娛樂、環球美食、豪華影院及精品超市於一身，更設有多家首度落戶濟南的旗艦店。商場正進行為期三年的資產優化計劃，以提升商場的定位和奢華時尚品牌選擇。

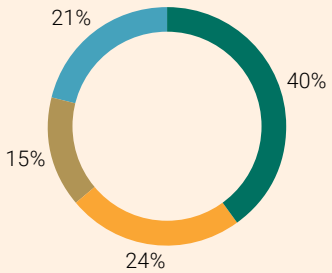
無錫恒隆廣場

無錫恒隆廣場位處無錫市中心最繁榮的商圈，匯聚逾200家優質零售店舖，當中不乏國際高端品牌，包括寶格麗 (BVLGARI)、思琳 (CELINE)、聖羅蘭 (Saint Laurent)、路易威登 (Louis Vuitton)、伯爵 (Piaget)、卡地亞 (Cartier) 及古馳 (Gucci) 等，堪稱高端時尚品牌的集中地。

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

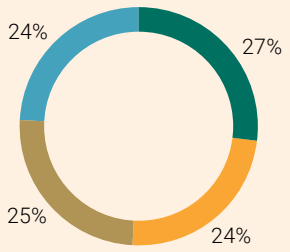
無錫「恒隆府」和精品酒店現正施工。

零售行業的性質分布
(按已出租樓面面積)



- 服裝飾品
- 餐飲
- 消閒及娛樂 (包括生活品味)
- 其他

零售行業的性質分布
(按已出租樓面面積)



主要統計數字

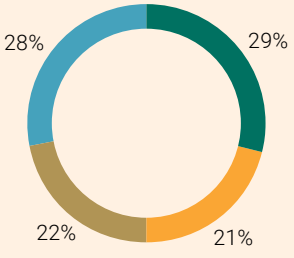
總樓面面積 (平方米)	零售	171,074	122,227
	辦公樓	不適用	137,543
	住宅及服務式寓所	不適用	不適用
	酒店	不適用	不適用
車位數目		785	1,292
租出率 (於年底)	零售	93%	98%
	辦公樓	不適用	88%
	住宅及服務式寓所	不適用	不適用
購物商場租戶數目(於年底)		350	215

零售　辦公樓　住宅及服務式寓所　酒店

天津恒隆廣場

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

零售行業的性質分布
(按已出租樓面面積)

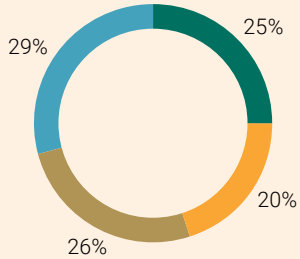


152,831
不適用
不適用
不適用
800
86%
不適用
不適用
239

大連恒隆廣場

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

零售行業的性質分布
(按已出租樓面面積)



221,900
不適用
不適用
不適用
1,214
87%
不適用
不適用
327

內地物業

物業簡介

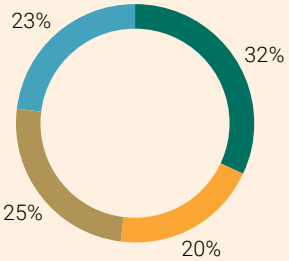
昆明恒隆廣場

昆明恒隆廣場以「帶昆明看世界，讓世界看昆明」為拓展理念，是本公司在中國西南部首個發展項目，匯聚路易威登 (Louis Vuitton)、迪奧 (Dior)、古馳 (Gucci)、思琳 (CELINE)、寶格麗 (BVLGARI) 和勞力士 (Rolex) 等知名國際及本地品牌，當中約三成為首次進入昆明和雲南市場的品牌。

昆明恒隆廣場的甲級辦公樓位置方便，提供一系列優質設施及服務，成為跨國及內資領先企業的首選落戶點，租戶包括安永會計師事務所、西門子及海通證券等。

商業綜合項目正在建設一座酒店及寓所大樓，將設有預計於2023年和2024年開幕的五星級昆明君悅酒店和昆明君悅居。

零售行業的性質分布 (按已出租樓面面積)



- 服裝飾品
- 餐飲
- 消閒及娛樂 (包括生活品味)
- 其他

主要統計數字

總樓面面積 (平方米)	零售	165,375
	辦公樓	167,737
	住宅及服務式寓所	不適用
	酒店	不適用
車位數目		1,629
租出率 (於年底)	零售	97%
	辦公樓	71%
	住宅及服務式寓所	不適用
購物商場租戶數目(於年底)		298

武漢恒隆廣場

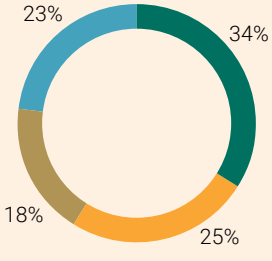
武漢恒隆廣場位於武漢市的商貿樞紐，交通便利，是本公司在內地華中地區首個大型商業發展項目。

購物商場在2021年3月開業，頂級零售、休閒及娛樂體驗應有盡有，更吸引多家品牌以旗艦店或專賣店形式開設武漢首店，包括思琳 (CELINE)、芬迪 (Fendi)、羅意威 (LOEWE)、巴黎世家 (Balenciaga)、尚美巴黎 (Chaumet)、斐登 (Fred)、萬國錶 (IWC) 及伯爵 (Piaget) 等。

辦公樓樓高61層，是本公司在內地第八座辦公樓，至今已吸引保險、銀行及證券行業多家名列《財富》世界500強的國際企業及本地龍頭企業進駐。

武漢「恒隆府」現正施工，預計將於2023年下半年起分階段落成，並將於2022年上半年開始預售。

零售行業的性質分布 (按已出租樓面面積)



177,140	
151,472	
不適用	
不適用	
2,265	
84%	
57%	
不適用	
284	

零售　辦公樓　住宅及服務式寓所　酒店

香港物業

物業簡介

銅鑼灣物業組合

Fashion Walk涵蓋Paterson、Food Street（食街）及Kingston三大區域，匯聚Max Mara、Vivienne Westwood、Ted Baker、CHANEL BEAUTÉ、SkinCeuticals及LOG-ON等國際知名的時裝、美容及時尚生活品牌，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。

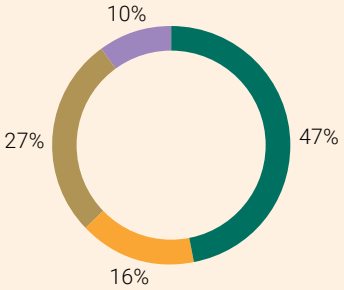
中環物業組合

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，別出心裁的建築設計，美學與實用元素兼備，是理想的辦公地點。辦公樓除了是恒隆集團及恒隆地產總部的所在地，亦是渣打銀行（香港）的總部選址。

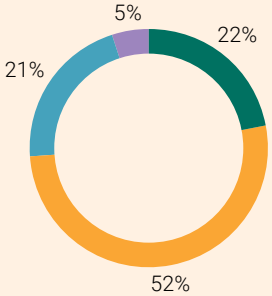
都爹利街一號、印刷行及樂成行不但匯聚金融及專業服務業的頂尖租戶，而且薈萃高級食肆，包括都爹利會館、Wolfgang's SteakHouse、鮨佐瀨及ESTRO。連同位於渣打銀行大廈的卅二公館及ODDS，四座大廈組成了中環顯赫食府的集中地。

零售行業的性質分布（按已出租樓面面積）



- 服裝飾品
- 餐飲
- 消閒及娛樂（包括生活品味）
- 銀行
- 百貨公司
- 其他

零售行業的性質分布（按已出租樓面面積）



主要統計數字

		銅鑼灣物業組合	中環物業組合
總樓面面積（平方米）	零售	39,849	10,336
	辦公樓	22,131	39,705
	住宅及服務式寓所	7,935	不適用
車位數目		126	16
租出率（於年底）	零售	100%	97%
	辦公樓	78%	82%
	住宅及服務式寓所	77%	不適用
購物商場租戶數目(於年底)		96	12

零售　辦公樓　住宅及服務式寓所

香港物業

物業簡介

山頂廣場

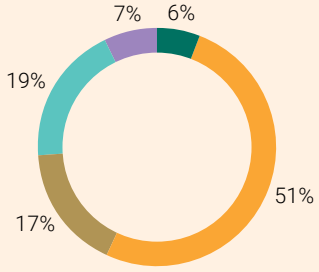
山頂廣場屹立於香港旅遊名勝太平山山頂，是備受矚目的旅遊地標，匯聚近50家人氣品牌，當中不乏首次登陸香港的商戶，包括全球首間大富翁主題館「大富翁夢想世界」、來自日本的37 Steakhouse & Bar及Camellia、來自丹麥的首飾店Pandora，以及廣受歡迎的茶飲及烘培店「奈雪の茶」等。商場最近有多家矚目新店加盟，包括全港首間GO@PEAK GALLERIA體驗館及設有寵物專用泳池及美容設施的The Barkyard。山頂廣場亦是城中人氣數一數二的寵物友善商場。

康怡廣場及康蘭居

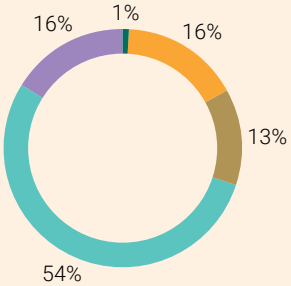
康怡廣場是坐落於港島東區港鐵太古站上蓋的社區購物商場，交通便利，設有全港最大型的日式百貨公司AEON STYLE、結合傳統街市及現代超市的新概念店「FRESH新鮮生活」。商場亦提供了多元化的嶄新餐飲選擇、MX4D戲院及一站式教育平台。

康怡廣場與一座辦公樓及區內規模數一數二的寓所大樓康蘭居相連，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。

零售行業的性質分布（按已出租樓面面積）



零售行業的性質分布（按已出租樓面面積）



- 服裝飾品
- 餐飲
- 消閒及娛樂（包括生活品味）
- 銀行
- 百貨公司
- 其他

主要統計數字

總樓面面積（平方米）	12,446	53,080
	不適用	10,577
	不適用	35,275
車位數目	493	1,069
租出率（於年底）	97%	100%
	不適用	96%
	不適用	63%
購物商場租戶數目(於年底)	49	118

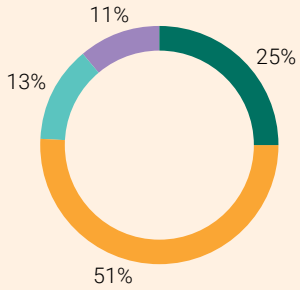
零售　辦公樓　住宅及服務式寓所

旺角物業組合

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

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

零售行業的性質分布
（按已出租樓面面積）

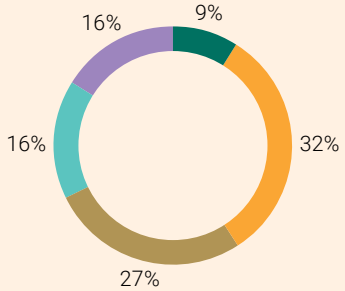


28,359	
61,456	
不適用	
518	
85%	
95%	
不適用	
31	

淘大商場

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

零售行業的性質分布
（按已出租樓面面積）



49,006	
不適用	
不適用	
620	
96%	
不適用	
不適用	
248	

業務回顧

內地物業租賃

由於零售市道暢旺和旗下高端商場組合表現強勁，配合在會員計劃「恒隆會」上的持續投資，內地物業的租賃收入創歷年新高。

隨着內地2019冠狀病毒病防控得宜，2021年的零售額從去年急劇萎縮的零售市場復甦，令零售租賃市場錄得強勁增長。儘管零售市況因零星確診個案而受到影響，奢侈品市場的復甦最為顯著，而中端市場也因內地走出疫情導致的低迷市況及消費額回升而錄得增長。

過去十年來，中國消費者成為了全球奢侈品零售市場的主要增長動力，中國市場的重要戰略地位亦吸引了路易威登 (Louis Vuitton)、香奈兒 (Chanel)、愛馬仕 (Hermès) 和古馳 (Gucci) 等全球十大最有價值的奢侈品牌進駐。中國數十年的經濟騰飛帶動了國民收入大幅提高，促使年輕、富裕的中產階層崛起，為奢侈品零售市場近年強勁的增長勢頭提供有力支撐。與其他市場同年齡層的消費者比較，20至30多歲的內地消費者對設計、創意和文化資產有更大的追求，因而亦較傾向於購買高端奢侈品。此外，內地的奢侈品零售增長亦受到其他因素帶動，例如奢侈品消費持續因國際旅遊限制而回流國內，以及國際品牌落戶或加快內地的擴張步伐，令產品選擇更為齊全。

2021年辦公樓租賃市場的激烈競爭持續，主要由於全新的辦公空間不斷推出，加劇市場對租戶的競爭。內地一線城市的市場需求穩健，而二線城市的需求亦逐漸復甦。年內，專業服務、科技、傳媒及電訊和製藥等行業以及跨國企業的表現相對強韌。

業務概況

我們旗下的內地購物商場繼續捕捉來自奢侈品零售市場強勁增長所帶來的機遇，主要原因是我們持續在「恒隆會」上投放資源、需求主導的租戶組合，並與頂級奢侈品牌合作為顧客提供種類齊全的產品和卓越的顧客體驗。報告年內，按租賃收入計算，我們的五大奢侈品牌合作夥伴包括路威酩軒 (LVMH)、開雲 (Kering)、歷峰 (Richemont)、愛馬仕 (Hermès) 和香奈兒 (Chanel)，這些品牌分別於我們在上海、瀋陽、無錫、大連和昆明的高端商場開設店鋪，而這些高端商場在年內錄得雙位數的收入增長，促使整體租賃收入和租戶銷售額創歷年新高。

大連恒隆廣場在報告年內成功轉型為奢侈品牌雲集的地區商場，下半年更有多家頂級奢侈品牌開業，因此，租賃收入和租戶銷售額均錄得顯著增長。上海港匯恒隆廣場首度受惠於完成為期三年的資產

優化計劃後的全年營運收入進賬。該計劃有助商場提供更多元化的品牌組合和獨特的顧客體驗，進一步鞏固其「Gateway to Inspiration」的市場定位。武漢恒隆廣場自2021年3月開幕以來表現亮麗，令我們的高端商場陣容更見鼎盛。

我們的次高端購物商場錄得適度增長，當中包括瀋陽皇城恒隆廣場、濟南恒隆廣場和天津恒隆廣場。

展望未來，我們對旗下商場組合的表現持續看好。各大奢侈品牌所提供的頂級體驗，加上「恒隆會」的推行，有效為高端商場提升顧客忠誠度及保留顧客，因此，我們預料即使日後各地通關，消費者仍會集中留在內地購買奢侈品。

我們的辦公樓組合在不斷變化的市況中仍然保持穩健表現。隨着現有租戶紛紛選擇續租或擴展業務，報告年內的收入錄得良好增長。憑藉旗下辦公樓組合的核心地標位置、混合用途發展、卓越的物業管理服務以及對推動可持續發展的不懈努力，令我們成為眾多跨國企業、內地頂尖企業和國有企業間的首選。我們於無錫、昆明和武漢三座新辦公樓相繼於2019和2020年開業，未來可望持續帶動辦公樓業務的增長。

內地租賃收入按年增長（以人民幣計值）

高端商場 ↑30%

次高端商場 ↑2%

辦公樓 ↑13%

內地物業總樓面面積（不包括停車場面積）

已落成投資物業
2.36 百萬平方米*

發展中物業
1.03 百萬平方米#

* 請參閱載於第61頁的「C. 主要投資物業」有關已落成物業總樓面面積的詳細列表

請參閱載於第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「Home to Luxury」
盛裝派對以限量的時尚商品、名人表演
及互動裝置，成功提升租戶銷售額，並獲得顧客支持

上海恒隆廣場

購物商場

受惠於疫情下實施的旅遊限制令奢侈品消費回流上海，上海恒隆廣場延續去年的出色表現，在租賃收入和租戶銷售額方面均錄得穩健增長。

上海恒隆廣場雲集逾100家全球奢華品牌及餐飲食肆，年內除了愛馬仕 (Hermès)、聖羅蘭 (Saint Laurent)、思琳 (CELINE)、高雅德 (Goyard)、巴爾曼 (Balmain) 和芬迪 (Fendi) 等現有旗艦店完成擴張外，更迎來了博柏利 (Burberry) 加盟開設旗艦店，成功打造更強大的優質租戶組合。古馳 (Gucci) 亦於第四季度展開了貫穿四樓層的店舖擴張工程。

聚焦於內地市場的「恒隆會」得到租戶和顧客的正面迴響，而上海恒隆廣場的年度「Home to Luxury」盛裝派對和20周年誌慶等會員獨家活動亦有效提升租戶銷售額和顧客忠誠度，進一步確立了其「Home to Luxury」定位。

鑒於國際旅遊減少，而高端品牌持續擴充和推出市場營銷活動，上海恒隆廣場的租戶銷售額有望於2022年延續穩步增長。商場正積極優化三及四樓和地庫一層的租戶組合，同時引入新一批獨家品牌，務求強化其高端購物據點的定位。

辦公樓

上海恒隆廣場兩座甲級辦公樓憑藉其卓越服務質素和優越地理位置，繼續吸引經營服裝飾品、金融及專業服務行業的跨國及內地頂尖企業承租，成功建立均衡的優質租戶組合。

由於南京西路辦公樓持續供應不足，加上「十四五」規劃的宏觀經濟政策，租出率呈穩步上行趨勢，2021年年底更高達97%。因此，儘管市場競爭激烈，以及周邊較偏遠地區的辦公樓業主進取地減少空置率，上海恒隆廣場辦公樓的租出率和租金預期於2022年保持平穩。

踏入2022年，上海恒隆廣場將專注改善辦公樓租戶的福祉，包括透過更新大廈設施、提高日常營運和服務水平，從而為租戶提供更優良的工作環境，同時，我們亦為辦公樓租戶提供獨家優惠和禮遇，進一步發揮辦公樓與購物商場之間的協同效應。

上海港匯恒隆廣場

購物商場

由於內地疫情防控得宜和旅遊限制促使高端消費回流，加上為期三年的資產優化計劃竣工，商場的租賃收入和租戶銷售額均於2021年錄得顯著增長。「Gateway to Inspiration」年度派對不但鞏固了其奢侈品牌據點和地區時尚生活地標的定位，商場更與太陽馬戲攜手呈獻名為《X秀》的首演，成為城中熱話。

年內，「恒隆會」會員人數和消費額大幅提升，與租戶合辦的市場營銷活動亦有助提升顧客忠誠度。主要高端品牌租戶路易威登 (Louis Vuitton) 將店舖擴充至涵蓋男及女裝整個系列的複式旗艦店。此外，商場亦引入了內地首家Diesel Hub、Charlotte Tilbury和皇家哥本哈根 (Royal Copenhagen) 強勢加盟。

商場北座於2021年第四季度展開定位升級工程，陸續引入勞力士 (Rolex)、萬國錶 (IWC)、宇舶錶 (Hublot)、沛納海 (Panerai) 及梅西卡 (Messika) 等鐘錶珠寶品牌及其他高端品牌租戶，並將於2022年引入高端設計師品牌，為顧客提供更豐富的時裝品牌選擇。多家商舖亦正在籌備擴張和升級工程，包括奢侈品牌博柏利 (Burberry)、知名國內設計師品牌Dazzle及MO&Co.，以及時尚生活運動品牌迪桑特 (Descente)、adidas Original及北面 (The North Face)。

展望2022年，本地消費可望增長，而且商場定位提升，奢侈品和非奢侈品的租戶組合亦將持續改善，預期商場前景樂觀。商場亦將引入更多餐飲選擇、高端童裝及時尚生活品牌，並透過「恒隆會」加強與高端品牌租戶合作，藉此建立優質的會員客群及提升顧客忠誠度。

辦公樓

上海港匯恒隆廣場的辦公樓表現維持強勁，租賃收入亦因優化租戶組合而創歷史新高。從事高端製造業、專業服務及快速消費品等主要目標行業的現有租戶一概錄得增長，而辦公樓亦成功保留拜爾斯道夫 (Beiersdorf) 和鐵姆肯 (Timken) 等多個優質租戶。新租戶包括馬汀博士 (Dr. Martens) 和新希望集團。

上海港匯恒隆廣場於10月舉行的「Gateway to Inspiration — 靈感帶路，驚喜無限」活動中邀請了世界知名的太陽馬戲呈獻令人眼界大開的表演

在徐家匯，優質辦公空間的需求仍然強勁。雖然市場上出現新的競爭對手，但隨着現有租戶擴展業務和主要租戶續約，預料辦公樓於2022年的租出率可望持續高企。

住宅及服務式寓所

年內，上海港匯恒隆廣場的服務式寓所持續吸引家庭住客、行政人員和企業家入住，本地住客人數上升近一倍，足以抵銷因疫情所實施的旅遊限制而導致外籍人士需求量的跌幅。租賃收入於2021年微升，於年末更回復至疫情爆發前的租出率，達至91%的健康水平。

為應對旅遊限制帶來的影響，上海港匯恒隆廣場亦進一步加強利用電子平台，方便客戶於網上預覽寓所從而作出訂房決定。

2022年，本地和國際旅遊有望逐步重啟，經濟增長勢頭穩健，而徐家匯其他甲級辦公樓亦相繼落成，預料將持續帶來本地住客和外籍人士對服務式寓所的需求。來年，服務式寓所將專注完善配套設施和服務，以改善整體住客體驗，並進一步制定可持續發展方案。

瀋陽皇城恒隆廣場

雖然華北地區確診個案浮現和社交距離措施收緊，導致零售環境疲弱，下半年市道明顯較弱，但瀋陽皇城恒隆廣場仍然於2021年錄得可觀的收入增長和租戶銷售額。

儘管面臨種種挑戰，商場年內仍有不少租戶展開店舖升級工程，當中包括星巴克 (Starbucks)、匡威 (Converse) 和哈根達斯 (Häagen-Dazs) 等，同時迎來了絲芙蘭 (Sephora)、露露樂蒙 (Lululemon)、King Baby、蘭湘子和東田造型理髮店等新租戶，進一步加強大受年輕家庭歡迎的租戶組合。

年內，「恒隆會」所收集的數據讓我們透過分析了解顧客的品味和喜好，從而策劃更具針對性的市場營銷活動。商場亦緊貼潮流，推出了社交媒體營銷活動「型動初夏」，促使租戶銷售額和客流量較去年同期上升。此外，商場與租戶合作，協助他們建立品牌形象以提升顧客忠誠度和客流量。此等合作亦為商場爭取了在不同網上和實體媒體渠道的曝光率。

瀋陽皇城恒隆廣場舉辦花市等限定活動以刺激客流

潮流模型FARMER BOB的
裝置為瀋陽市府恒隆廣場增添動力

踏入2022年，商場將專注透過引入更多元化和流行食肆，以強化餐飲選擇，同時，亦致力吸引更多高級服裝飾品品牌落戶。

瀋陽市府恒隆廣場

購物商場

儘管年內疫情反覆，瀋陽市府恒隆廣場的租賃收入和年底租出率仍然上升，租戶銷售額甚至創下開業以來高峰。增長動力主要來自國際旅遊限制持續帶動本地奢侈品消費，而商場雲集各大奢侈品牌，成功確立其奢侈品零售據點的定位。

新租戶包括Tasaki、斐登(Fred)、Moncler、托德斯(Tod's)、博柏利(Burberry)和巴黎世家(Balenciaga)，當中大部分都是首次進軍瀋陽和華北地區的品牌。另外，商場亦引入了新一批設計師品牌租戶，並在二樓引入了更多元化的知名時裝品牌。

商場於年內為顧客呈獻一系列精彩絕倫的體驗，包括別出心裁的瀋陽市府恒隆廣場九周年誌慶暨瀋陽康萊德酒店兩周年派對「雲尚」。這場盛典在內地開闢先河，開創了結合購物商場和酒店的業務營運模式，充分發揮兩者之間的協同效應。此等活動配合成效卓著的「恒隆會」多管齊下，成功深化了我們與顧客的聯繫和提升顧客忠誠度。

隨着商場不斷完善租戶組合，並引入更豐富的奢侈品牌選擇，預期商場於2022年的前景樂觀，可望穩步增長。

辦公樓

瀋陽市府恒隆廣場辦公樓為中國東北區域甲級辦公樓市場公認的優質綜合地標項目，於2021年成功續簽主力租戶和吸納優質新租戶，在激烈競爭和不明朗的經濟環境下仍然創下租賃收入新高，年底租出率亦高達92%。

年內，辦公樓的租戶組合雲集國際和本地租戶，成功鞏固其市場領導地位。踏入2022年，面對沉重的市場競爭壓力，辦公樓將專注於提升和優化服務水平，以吸引更多跨國企業及優質內資企業承租。

濟南恒隆廣場與迪士尼合辦推廣活動，為顧客提供線上及實體的互動體驗

酒店

儘管市場於年內受2019冠狀病毒病疫情影響，未能充分發揮其潛力，五星級瀋陽康萊德酒店仍能鞏固其在市內的領先地位。根據Smith Travel Research的數據顯示，瀋陽康萊德酒店的每間可售客房收入冠絕全市。另外，酒店的客房和餐飲收入亦分布理想。

2022年，預料第一季度市場仍對旅遊抱持觀望態度，對酒店的影響可能延續至第二季度。隨後，本地和國際旅遊可望逐步恢復，壓抑已久的住宿需求將為第三和第四季度的收入帶來正面影響。

濟南恒隆廣場

濟南恒隆廣場坐落於濟南核心商業區的心臟地帶，鄰近多個旅遊勝地，是中高檔品牌進軍濟南的首選。雖然商場仍然處於疫情爆發後的復甦階段，而且客流量屢受極端天氣衝擊，但商場於2021年推出的市場營銷活動成效顯著，不但刺激了消費者需求，亦令年底租出率維持於與去年相若的水平，租戶銷售額更增加了20%。

新租戶包括首度進軍濟南的露露樂蒙 (Lululemon)、Redline、聞綺 (Venchi)、雅格獅丹 (Aquascutum)、何方 (HEFANG)、德國飛鷹 (Trek & Travel) 及UDX。於六樓開業的主要餐飲租戶 M Sky設有佔地多達4,000平方米的露天雅座區，營造別樹一幟的戶外美酒佳釀體驗。多家已進駐的世界級食府包括日式餐廳花升及中菜廳悅秀，將進一步提升商場提供的餐飲體驗。

年內商場進行租戶組合優化，開設了多家更偏重當代休閒服元素的運動用品旗艦店，並完善了童裝旗艦店和餐飲租戶的選擇。

由2021年6月起，商場分階段展開為期三年的資產優化計劃，將提升其定位和高端品牌選擇，以實現長遠競爭力和盈利表現。商場亦會於2022年打造高端美妝品牌集中地，以把握高端產品市場強勁需求所帶來的機遇。商場將繼續透過「恒隆會」拉近與消費者的關係，並推出市場營銷活動吸納鄰近城市的客流。

無錫恒隆廣場

購物商場

無錫恒隆廣場在無錫市的高端零售市場獨佔鰲頭，年內表現強勁，假日和節慶期間有不少駕車人士專程從鄰近城市或其他地區前來購物。受惠於租戶銷售額上升和租金穩定上調，商場的租賃收入錄得增長。

商場業態豐富度及零售氛圍的提升，帶動年底租出率進一步微升。2021年為一樓各大主要高端品牌的首個全年營運年度，而其他舖位則持續進行租戶組合的優化升級。年內租戶包括首次落戶無錫的寶璣 (Breguet)、Redline、野獸派花店、Burberry Beauty、莆田餐廳、T9 Premium Tea House及勞斯萊斯 (Rolls-Royce) 的戶外期間限定店。於2019年推出的「恒隆會」持續協助無錫恒隆廣場培養顧客忠誠度並加強與租戶的合作，從而提升顧客滿意度。

商場於2022年的前景大致向好，預期租戶銷售額有所增長。除了推動有機增長外，無錫恒隆廣場亦會透過吸納策略性品牌和優化現有租戶，繼續調整其租戶組合，並提升顧客體驗。

無錫恒隆廣場為「恒隆會」會員舉辦專屬工作坊，藉此增強與顧客的連繫

辦公樓

無錫恒隆廣場兩座辦公樓擁有強大的租戶組合，涉足金融及專業服務和科技、傳媒及電訊行業，是無錫市內備受矚目的地標。在已出租面積當中，跨國企業及國內頂尖企業合共佔近60%。即使面對不明朗的經濟環境，第一和第二座辦公樓於2021年年底仍然錄得穩健的租出率，分別為90%和85%。

我們旗下首家自營的多功能辦公空間「恒聚」持續獲得優質租戶的正面迴響。

展望來年，無錫恒隆廣場將繼續致力優化租戶組合，並改善主要租戶的續租程序，同時加強與地方政府機構和商會合作，以吸引更多企業於無錫扎根，振興本地市場。

天津恒隆廣場

天津恒隆廣場逐漸走出2020年疫情的陰霾，其租戶銷售額錄得可觀增長，2021年年底的租出率由去年的76%回升至86%。

商場繼續透過吸納新品牌提升其定位，年內與60家品牌簽訂租約，包括雅格獅丹 (Aquascutum)、UDX、丹尼愛特 (Daniel Hechter)、德國飛鷹 (Trek & Travel)、Wei Park、52TOYS及Pizza Bianca，當中部分更是天津首店。

「恒隆會」的會員人數大幅增加，強化了天津恒隆廣場與顧客和租戶的聯繫，讓商場能夠推出具針對性的市場營銷活動和更獨特的體驗。

2022年，商場將致力改善租戶組合以提供更多品牌選擇，當中尤以高級女士時裝及珠寶為重點。

天津恒隆廣場於其聖誕活動「奇幻『森』誕，暖冬永『恒』」中安排現場表演，增添節日氣氛

大連恒隆廣場舉辦五周年誌慶活動，
與逾150個租戶聯手推出互動節目、推廣優惠及抽獎

大連恒隆廣場

儘管市場環境充滿挑戰，大連恒隆廣場仍然取得驕人成績，租戶銷售額、租出率和租賃收入均錄得顯著升幅。日均客流量較去年上升54%，而「恒隆會」亦成功擴大其高消費會員客群。

連接大連恒隆廣場和地鐵2號線的大同街地下行人通道於2021年4月開通，直通商場地庫一層，讓大連居民可暢通無阻地享受商場內包羅萬有的購物和娛樂體驗。

年內眾多顯赫奢侈品牌加盟成為租戶。多家高端品牌繼意大利高級珠寶及首飾世家寶格麗 (BVLGARI) 開設獨家專門店後開業，當中包括享譽全球的意大利時裝品牌Brunello Cucinelli於5月開業；阿瑪尼集團 (Armani Group) 旗下品牌安普里奧・阿瑪尼 (Emporio Armani) 於6月從競爭對手遷入，與Moncler一同進駐位於一樓的奢華精品區；路易威登 (Louis Vuitton) 的女裝及男裝專門店亦於同年12月開張。另外，思琳 (CELINE)、蒂芙尼 (Tiffany & Co.)、尚美巴黎 (Chaumet)、斐登 (Fred)、Loro Piana、萬寶龍 (Montblanc)、時光天地 (TimeVallée)、博柏利 (Burberry)、迪奧 (Dior)、芬迪 (Fendi)、巴黎世家 (Balenciaga) 和麒麟珠寶 (Qeelin) 等頂級奢侈品牌亦相繼開設新店，紛紛錄得強勁的銷售成績。

隨着陣容鼎盛的頂級奢侈品牌租戶陸續開業後，預計2022年將會是大連恒隆廣場狀態大勇的一年。繼古馳 (Gucci) 的複式門店於1月正式登陸後，Tory Burch、馬克・雅可布 (Marc Jacobs)、Philipp Plein、托德斯 (Tod's)、HOGAN和勞力士 (Rolex) 等品牌亦會緊隨其後開業。未來，商場將集中發展數碼及實體市場營銷策略，並致力加強客戶服務，以提供頂級購物體驗。

昆明恒隆廣場於周年誌慶中
安排了快閃娛樂表演，為顧客
帶來沉浸式購物體驗

昆明恒隆廣場

購物商場

年內，多家國際品牌於昆明恒隆廣場內開設旗艦店或期間限定店，當中更不乏首次打入昆明市場的高端品牌，成功鞏固了商場作為市內奢華品牌集中地的地位。2021年，昆明恒隆廣場錄得租賃收入和租戶銷售額的增長，年底舖位幾乎悉數租出。

一連兩日的昆明恒隆廣場兩周年慶典「春城脈動」圓滿舉行，成功吸引購物人士，令租戶銷售額創歷年新高。「恒隆會」扮演着商場和租戶之間的重要橋樑，透過兩者的緊密合作吸納及保留會員。

憑藉商場全面的現有租戶組合，預期2022年前景樂觀。商場將進一步完善其餐飲租戶組合及吸納更多昆明首店，以持續提供卓越的顧客體驗。

辦公樓

昆明恒隆廣場的甲級辦公樓成功吸納多家名列《財富》世界500強的企業和國內優質租戶進駐，當中包括保險、專業服務、貿易和科技、傳媒及電訊等行業，令昆明恒隆廣場穩佔昆明市內地標的地位。截至年底，租出率為71%。

踏入2022年，辦公樓將會專注吸納不同傳統行業的租戶，以進一步完善租戶組合，同時亦會著力及早確立現有租戶的續租意願。

武漢恒隆廣場

購物商場

武漢恒隆廣場是我們的內地物業組合中第十座商場，亦是我們在華中地區首個大型綜合商業項目。自2021年3月開幕以來，商場表現出色，並秉持「一切從新」的理念，持續提供世界級零售、休閒及娛樂元素。

思琳 (CELINE) 和巴黎世家 (Balenciaga) 的武漢首家旗艦店錄得強勁的銷售額，而人氣餐廳東發道茶冰廳和那時新疆開業後客流絡繹不絕。繼路易威登 (Louis Vuitton)、迪奧 (Dior) 和古馳 (Gucci) 等奢侈品牌於2021年開業後，國際高級時裝及珠寶品牌愛瑪仕 (Hermès)、卡地亞 (Cartier) 和蒂芙尼 (Tiffany & Co.) 亦將於2022年加盟，進一步壯大品牌陣容。

商場的租出率符合預期，而租戶銷售額和租賃收入則超出預期。客流量亦於開業後持續上升，截至報告年末，商場已錄得200萬的訪客人數。

「恒隆會」成功透過購物優惠和增值禮遇吸引顧客。在短短半年間，武漢恒隆廣場的會員銷售滲透率已佔總零售額約55%，反映「恒隆會」對物業策略性價值。

未來，商場將繼續完善其租戶組合，並專注取締表現未如理想的商舖，同時針對本地消費者的需求，打造更適合的租戶組合。

辦公樓

武漢恒隆廣場的辦公樓傲立於武漢市內的優越地段，於2020年11月開放予租戶進駐。面對激烈的市場競爭，辦公樓仍領先同業，錄得高租出率和吸納了高端租戶組合。租賃收入隨着租出率穩步上揚，主要承租的客戶來自優質新興跨國及本地企業。

辦公樓的主要租戶涵蓋《財富》世界500強及國際企業，包括道達爾能源 (TotalEnergies)、安永 (Ernst & Young)、敦豪 (DHL)、強生 (Johnson & Johnson)、利比 (Rider Levett Bucknall)、保樂力加 (Pernod Ricard)、中國平安人壽、中信保誠人壽、中鐵信托、中信銀行、泰康人壽及光大證券有限公司等。隨着租出率進一步上升，租戶組合將漸趨完善。

2022年，辦公空間供應增加預期會為市場帶來更嚴峻的挑戰，導致空置率高企和租金下跌。為了加強辦公樓的市場領導地位，我們將致力改善租戶組合，並把握機會進一步發揮商場和辦公樓之間的協同效應。

作為武漢市的世界級地標，武漢恒隆廣場擁有卓越的設計和租戶組合，並提供頂尖的顧客服務與體驗，全面反映城市的脈動和動力

發展中的新項目

本公司在內地的發展項目分布在不同的黃金地段，涵蓋高端商場、辦公樓和酒店。

昆明君悅酒店

昆明君悅酒店將由著名的君悅酒店負責營運，勢必成為本地居民及國際旅客的住宿及社交熱點。此項目位於昆明恒隆廣場，並將成為市內首個匯聚世界級購物商場、甲級辦公樓、豪華酒店及高端服務式寓所的綜合項目。酒店將提供332間客房及套房、先進住宿設施及非凡的餐飲體驗，將可滿足富有品味的本地住客和國際商務及休閒旅客的需求。昆明君悅酒店預計於2023年年底開業。

地點

昆明市盤龍區東風東路／北京路

總樓面面積

98,054平方米（包括昆明君悅居的總樓面面積）

預計落成年份

2023年

無錫 — 酒店

這家精品酒店擁獨特奢華設計，屬無錫恒隆廣場第二期發展項目的一部分。該項目現有部分包括一座購物商場和兩座辦公樓。酒店將由一座樓高七層的新建大樓和一座樓高三層的歷史建築組成，糅合新舊元素，將提供106間高級客房，進一步豐富無錫恒隆廣場所帶來的體驗。酒店預計將於2024年年底開幕。

地點

無錫市梁溪區健康路

總樓面面積

7,165平方米

預計落成年份

2024年

杭州恒隆廣場

杭州恒隆廣場正發展成高端綜合商業項目，涵蓋一座世界級購物商場、五座甲級辦公樓及奢華的杭州文華東方酒店。項目計劃於2024年起分階段落成。杭州文華東方酒店目前仍處於設計初期，預計將於2025年開業，屆時將提供逾190間客房及套房，成為備受杭州居民和旅客歡迎的社交熱點。

地點

杭州市下城區百井坊

總樓面面積

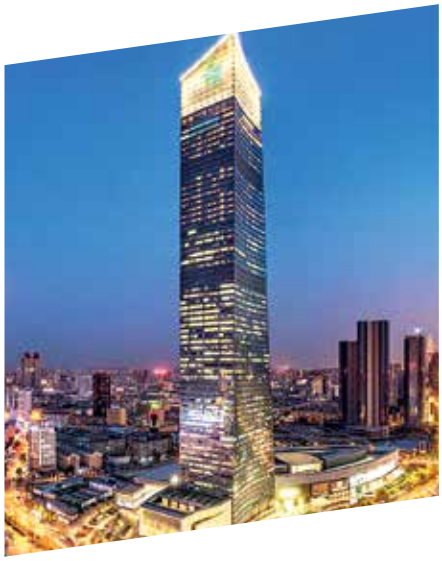
194,100平方米（只包括地面面積）

主要用途

零售、辦公樓及酒店

預計落成年份

2024年起



瀋陽市府恒隆廣場

瀋陽市府恒隆廣場發展項目餘下的部分包括一座購物商場及辦公樓，落成後將與現有的高端購物商場、甲級辦公樓和瀋陽康萊德酒店相得益彰。項目預計將於2027年起分階段落成。

地點

瀋陽市瀋河區青年大街

總樓面面積

502,660平方米

主要用途

零售、辦公樓及可供出售寓所

預計落成年份

2027年起

業務回顧

香港物業租賃

香港物業組合於年內步入復甦階段。隨着2019冠狀病毒病疫情在年內大部分時間受控，加上香港特別行政區政府推出消費券計劃，令香港市道持續回暖。此外，我們亦優化租戶組合以迎合本地顧客需求，另透過推出顧客關係管理計劃加強與顧客和租戶的聯繫。

市場環境

在未受變異病毒株Omicron威脅前，香港疫情大致受控且政府推出消費券計劃刺激消費，加上各項商業營銷活動為零售市場注入活力，零售租賃市場持續好轉。

年內，香港經濟繼續重拾動力，失業率跌至3.9%。政府統計處公布的數據顯示，2021年零售業總銷貨價值較2020年上升8.1%。

受疫情和旅遊限制影響，消費行為亦產生了微妙變化。本地消費者在疫情下較鍾情於獨特體驗、戶外活動和特別優惠及折扣，反映各大商場應持續專注推動顧客關係管理計劃以藉此吸納及保留顧客。

零售租賃市場復甦的首要條件將取決於第五波疫情能否受控和與內地通關的時間表。

2022年，預計甲級辦公樓的租金仍有少許下調空間，而且辦公樓空置率和周邊地區的可用商業空間供應越趨上升，令業界租賃競爭加劇，為業主構成多重壓力。

香港物業租賃業務繼續保持強韌

租戶銷售

↑8%
按年

零售

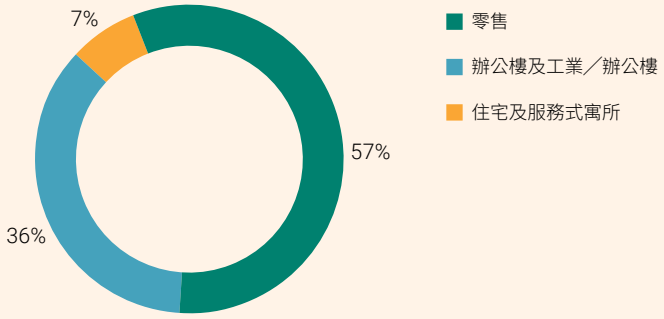
租出率[#]
97%

辦公樓及工業／辦公樓

租出率[#]
87%

[#] 所有提述的租出率數據為截至2021年12月31日

2021年 香港物業租賃 組合收入分布



業務概況

有賴各管理團隊周全縝密的租賃策略，香港物業組合中的購物商場年內租出率高企，不少更維持100%租出。商場內的獨特租戶組合成為了物業發展的核心策略，旗下物業的多元化商舖類別以及中至高檔餐飲食肆亦有助吸引消費者。

年內，我們推出電子優惠券推廣活動，助以遊客生意為主的山頂廣場成功吸納更多本地顧客，客流量輕微回升。為了抓緊本地市場的機遇，團隊在等待旅遊限制放寬之際，積極革新商場的租戶組合，務求吸納更多本地購物人士。

2021年，「hello恒隆商場獎賞計劃」和恒隆商場手機應用程式相繼推出，吸納了逾10萬名會員。會員不但可在同一平台賺取無上限積分，更可用積分換領豐富獎賞或個人化購物體驗。2021年下半年，我們亦透過恒隆商場手機應用程式推出了「Go Shopping！開心消費在恒隆」獎賞計劃，成功刺激旗下商場的租戶銷售額和客流量。

銅鑼灣物業組合

面對不利的市場環境和邊境管制及社交距離措施的影響，Fashion Walk的年底租出率仍然維持100%。商場於報告年內引入了多家時裝、美容及時尚生活品牌。New Balance旗下的GREY概念店首度登陸香港，是繼東京和北京後全球第三家分店，而Guerlain亦開設全年主題不時迭更的特別概念店。

Fashion Walk的獨家時裝及時尚生活商舖組合獲AIGLE、Initial Gentlemen、O.N.S kapok、Vivienne Tam、德國寶和at.home強勢加盟，而新開張的牡蠣不如帰和Studio City by Cali-Mex亦令商場的美食選擇更多元化。另外，Hot Toys Echo Base和AMAZ By Lokianno等高級潮流收藏品專門店亦陸續進駐，令商舖種類比以往更為豐富，進一步提升商場對其客戶群的吸引力。

銅鑼灣Fashion Walk以限定店及
大型品牌概念店來保持商場的新鮮感

我們的中環物業組合為
顧客精挑細選多家優質
及獨特的餐廳

未來，Fashion Walk將致力加強租戶組合，重點引入國際時裝、美容及潮流街頭時裝品牌。至於鄰近的恒隆中心，雖然時裝批發和旅行社等主要租戶業務受疫情重創，但2021年的租出率仍然維持穩定。我們會繼續吸納更多來自醫療、美容及時尚生活等對經濟狀況變更有較強韌表現的行業為租戶。

中環物業組合

我們的中環物業組合由渣打銀行大廈、都爹利街一號、印刷行及樂成行四座辦公樓所組成，持續吸納金融及專業服務界別的優質租戶進駐。

在2019冠狀病毒病疫情的持續影響和不明朗的市場環境下，整體零售及辦公樓租賃表現維持平穩，租出率高企。在零售租賃方面，中環物業組合的高級餐飲選擇除了卅二公館、都爹利會館、鮨佐瀨和Wolfgang's SteakHouse等知名食府外，更獲兩家新餐廳加盟，一家是主打壽司和鐵板燒的日式餐廳ODDS，另一家則是由米芝蓮星級名廚Antimo Maria Merone創辦的意大利餐廳ESTRO。辦公樓租賃方面，儘管在2021年第四季度出現一些縮減續租情況，我們着力打造更多元化的辦公空間，為租戶提供更多翻新單位或分間辦公空間方案，以適應市場需求上的轉變。

山頂廣場

雖然2019冠狀病毒病疫情導致訪港旅客銳減，山頂纜車亦於報告年內暫停服務，但山頂廣場仍能提升客流量和租出率。年內，山頂廣場引入全港首創的GO@PEAK GALLERIA體驗館，帶來一連串別開生面的展覽和演出，同時吸納皇玥和大孚等優質租戶。新店The Barkyard設有寵物專用泳池和寵物美容設施，配合商場原有的配套設施和服務，進一步提升商場對本地熱愛寵物人士的吸引力。

香港首創的體驗式商店GO@PEAK GALLERIA為山頂廣場注入吸引本地顧客的元素

康怡廣場持續優化租戶組合，保持了其對附近居民及上班族的新鮮感

鑒於訪港旅客人數持續低迷，山頂廣場在準備迎接旅客回歸的同時，亦會繼續專注打造獨一無二的城中熱點，並引入更多時尚生活及體驗式品牌，包括生活時尚及健康用品店等。

康怡廣場及康蘭居

作為我們旗下的社區購物據點，康怡廣場持續服務附近居民和上班族，租出率高企，租賃收入亦維持在與去年相約的水平。全港最大型日式百貨公司AEON STYLE表現持續理想，而於2021年1月開幕的嶄新超市概念店「FRESH新鮮生活」亦受到附近居民歡迎。報告年內，康怡廣場相繼引入了牛角日本燒肉專門店及穴居酒屋兩家日式食肆，以及港式粥粉麵品牌「走青」，進一步豐富其餐飲選擇。2022年，康怡廣場將專注吸納小型本地潮流品牌，當中尤以加強服裝配飾類別的品牌選擇為重點，為顧客帶來獨特的購物體驗。

康怡廣場的辦公樓及服務式寓所均維持與去年相約的租出率。在嚴格的邊境防控措施下，派駐香港人員的住宿需求下跌，令服務式寓所持續受疫情重挫。即使如此，我們透過「hello恒隆商場獎賞計劃」向恒隆商場的顧客提供會員禮遇，成效顯著，服務式寓所的租出率有所增加。

2022年，辦公樓將繼續打造更多元化的教育機構組合，進一步鞏固其社區教育中心的定位，當中包括引入STEM教育及行動導向的教學工作坊，滿足顧客各種學習需要。服務式寓所的需求將取決於疫情發展和香港與內地通關的時間表。我們除了繼續以客為尊外，亦會持續執行靈活定價策略，以提高租出率。

旺角物業組合引入多家運動用品專門店，以迎合本地顧客對戶外活動用品與日俱增的需求

淘大商場持續優化租戶組合以提升顧客體驗，當中包括引入聯乘概念超級市場「TASTE x FRESH 新鮮生活」進駐

旺角物業組合

我們於旺角的時尚生活商場包括家樂坊和雅蘭中心，年內持續穩固其「型．聚旺角」的定位。

家樂坊於2021年逆市錄得100%的租出率，Foot Locker Power Store旗艦店和超大型時尚生活概念店AEON STYLE分別於2月和8月正式開業。AEON STYLE專門售賣日本直送的優質產品，匯聚家品品牌「HOME COORDY」等一系列人氣時尚生活品牌。家樂坊的地庫全層亦改裝成佔地15,000平方呎的全新潮食點，除了原有的Starbucks Reserve™ Coffee Experience Bar外，更增設多家餐飲食肆，例如人氣日式燒肉專門店燒肉Like、嶄新概念店湊湊火鍋・茶憩及茶飲品牌「湊湊・茶米茶」。2021年11月，全新人氣咖啡概念店牧羊少年咖啡館於雅蘭中心開業，令我們旺角物業組合的餐飲選擇變得更為豐富。

為了提高客流量和實現穩定的租出率，家樂坊及雅蘭中心正計劃招攬更多人氣餐廳，以取締表現未如理想的餐飲租戶，並透過推動「hello恒隆商場獎賞計劃」提升顧客忠誠度。

2021年，雅蘭中心的辦公樓仍然是醫療和美容界行業翹楚的首選，除了落實多家新租戶承租外，更有多個醫療集團擴充業務，鞏固辦公樓作為旺角優質健康服務集中地的定位。位於旺角的獨家戶外及時尚生活商舖組合亦獲Backpacker登山露營裝備店和Ball Head強勢加盟，而Cam2和Supreme Co.等多家商戶於年內擴充業務。展望未來，我們將致力開拓半零售市場，引入更多醫療和美容業租戶，以提升辦公樓租賃業務的強韌實力。

淘大商場

面對九龍東區人口迅速增長，位於九龍灣的淘大商場作為一站式社區生活中心，致力全面照顧不同區內人士的福祉和需求。商場涵蓋休閒餐飲選擇和各類迎合實際生活所需的業務，例如生活百貨、教育及娛樂等，一應俱全。全港首個聯乘概念超級市場「TASTE x FRESH 新鮮生活」於2021年8月開業，結合高級超市和鮮活食材選擇。另外，商場亦引入廣受歡迎的潮洲菜食肆日日香鵝肉飯店、全港首間全天候休閒餐廳永華日常、正宗日式燒肉丼概念店牛角次男坊及其他新食肆，令餐飲選擇更多元化。隨着於2022年1月開幕的DON DON DONKI，加上鄰近的東九文化中心預期將於2023年開幕，商場的客流量預料將節節上升。

發展中的新項目

北角電氣道228號重建項目

恒隆集團與附屬公司恒隆地產合作，將北角電氣道228號*重建成一座甲級辦公樓，並利用辦公樓平台作零售商舖用途。上蓋工程正順利進行，項目預計將於2022年年底落成。

地點

北角電氣道228號，內地段1618號

總樓面面積

9,754平方米

主要用途

辦公樓、零售

預計落成年份

2022年

* 門牌號碼為臨時號數，有待發展項目落成時確認

業務回顧

內地物業銷售及發展

憑藉出類拔萃的建築設計、優越的地利條件、四通八達的交通網絡及無與倫比的住戶體驗，「恒隆府」將為城市精緻生活樹立新標準，同時進一步深化恒隆地產「以客為尊」的宗旨，滿足內地市場對優享生活體驗的渴望。

市場環境

儘管市況目前因政府收緊監管和部分內地發展商資金周轉不靈而存在隱患，但我們對內地市場的高端住宅物業需求仍然樂觀。高級住宅項目的需求將會持續，買家會傾向考慮質素卓越、佔據核心位置的項目，並選擇具規模和財務信譽的發展商。

業務概況

我們於2021年6月宣布推出「恒隆府」，將高端服務式寓所引入內地。我們的發展項目遍及武漢、無錫、昆明及瀋陽，不但為城市生活訂立新標準，更充分體現本公司「締造優享生活空間」的願景。

項目所帶來的新收入將充分發揮公司在內地投資物業的價值，突顯我們致力為股東創造價值的承諾，讓我們逐步邁向實現可持續增長的長遠戰略。發展項目將提供驚喜不絕的嶄新一站式生活體驗，為地產市場注入活力。

作為領先的香港商業地產發展商，我們透過落實優質發展項目和追求卓越，樹立了優良的聲譽。我們將憑藉這方面的豐富經驗，推動內地物業銷售及發展業務。

「恒隆府」項目簡介

武漢「恒隆府」

武漢「恒隆府」為高端服務式寓所品牌「恒隆府」推出的首個項目，由三座設計別出心裁的大廈和樓高三層的會所組成，總共提供492個單位，滿足品味人士的生活追求。「恒隆府」與武漢恒隆廣場的購物商場和辦公樓緊密相連，方圓一至三公里內齊備一系列教育及醫療設施、綠化空間、五星級酒店及其他配套設施。首批單位預計將於2022年上半年開始預售。工程已於11月封頂，並由2023年下半年起分階段完成。

地點

武漢市礄口區京漢大道

總樓面面積

131,493平方米

預計落成年份

2023年起

無錫「恒隆府」

無錫「恒隆府」為無錫恒隆廣場第二期發展項目的一部分。建基於現有高端購物商場和兩座辦公樓組成的世界級綜合商業項目所取的成功經驗，無錫「恒隆府」將把中央商業區轉型為生活及工作並重的核心樞紐，以現代方式全新演繹無錫豐富的藝術與文化歷史。兩座高樓大廈的總樓面面積約10萬平方米，設有約600個單位及世界級會所。毗鄰的國際精品酒店將會提供共106個客房。無錫「恒隆府」預計將於2022年年底開始預售，並於2024年年中起分階段落成。

地點

無錫市梁溪區健康路

總樓面面積

99,953平方米

預計落成年份

2024年起

昆明君悅居

昆明君悅居為昆明恒隆廣場綜合發展項目的重要部分，其餘部分包括高端購物商場、甲級辦公樓及五星級的昆明君悅酒店。昆明君悅居傲立於擁有332間客房的昆明君悅酒店之上，佔據樓高250米的大樓頂部，提供254個寓所單位，包括三間設有天際花園和私人泳池的頂層別墅，飽覽昆明市一望無際的美景。項目預計將於2023年上半年開始預售，由2024年上半年起分階段落成。

地點

昆明市盤龍區東風東路／北京路

總樓面面積

98,054平方米（包括昆明君悅酒店的總樓面面積）

預計落成年份

2024年起

瀋陽「恒隆府」

瀋陽「恒隆府」為瀋陽市府恒隆廣場綜合發展項目的一部分，與高端購物商場、辦公樓及享譽全球的瀋陽康萊德酒店無縫銜接，提供高尚優越的城市生活享受。項目目前正處於優化整體發展藍圖的階段，預計將於2024年開始預售。

地點

瀋陽市瀋河區青年大街

總樓面面積

502,660平方米*

預計落成年份

2027年起

* 此為整個瀋陽市府恒隆廣場餘下發展部分的總樓面面積

業務回顧

香港物業銷售及發展

我們將根據市況繼續尋找機會出售已落成的住宅物業，

並透過減持香港部分非核心物業，釋放物業組合的資產價值。

市場環境

2021年，香港市場對中小型單位的需求強勁，因此推高上半年樓價。年中樓價指數攀上歷史高位，隨後因內地新一輪緊縮措施出台而出現浮動，加上2019冠狀病毒病的新變種毒株全球擴散，削弱購買力和影響下半年的物業市場走勢，抵銷上半年的上行趨勢。

自2020年下半年開始，豪宅物業市場便適應了疫情帶來的影響，並再度成為具吸引力的資產類別，報告年內亦一直維持強勁的增長勢頭。因供應短缺和需求強勁，市場持續突破銷售價格紀錄。

踏入2022年，由於住宅供應短缺，我們預期住宅市場的表現維持強韌，當中豪宅物業市場的強勁表現將會持續。

業務概況

報告年內，我們在東九龍的新盤皓日 (The Aperture) 於12月開始預售。作為牛頭角及九龍灣區過去30年來首個全新住宅發展項目，市場反應正面，截至2021年年底一共售出123伙，帶來合共港幣10.83億元售樓收益，折算成每呎平均收益為港幣22,644元。項目亦以每呎港幣26,628元刷新九龍灣區最高成交呎價的紀錄。有關收入預計將於2023年在完成銷售交易後入賬。

我們售出一間位於藍塘道的大宅，銷售收入和溢利將於2022年第一季度完成法定轉讓後入賬。因此，報告年內並無錄得物業銷售收入。2021年，香港物業銷售的營運虧損為港幣5,300萬元，主要來自皓日 (The Aperture) 新盤預售的市場營銷開支及其他營運支出。

報告年內，我們亦趁機會出售了非核心投資物業，包括碧海藍天和浪澄灣共34個停車位。

發展中的新項目

皓日(The Aperture)

恒隆精心打造的全新住宅項目皓日(The Aperture)位踞東九龍的核心優越地段，秉承恒隆「只選好的　只做對的」理念。項目鄰近港鐵九龍灣站和三個大型購物商場，日常生活所需一應俱全，亦為住戶提供優享生活體驗。項目現正進行上蓋工程，預計將於2023年落成，屆時將提供294伙一房至三房戶型選擇。

地點

九龍灣牛頭角道11號，新九龍內地段1744號

總樓面面積

16,226平方米

主要用途

住宅、零售

預計落成年份

2023年

* 門牌號碼為臨時號數，有待發展項目落成時確認

壽山村道重建項目

港島南區壽山村道37號的地皮收購項目已於2021年2月完成。該地皮將被重建成多間豪華大宅，項目目前正處於計劃階段。

地點

港島南區壽山村道37號，鄉郊建屋地段357號

總樓面面積

4,403平方米

主要用途

住宅

預計落成年份

2024年

展望

除非出現不可預見的情況，否則我們的內地物業組合有望在2022年持續增長，繼續錄得穩健表現。我們將堅持不懈地為各大商場引入更多奢侈品牌，並透過「恒隆會」進行市場營銷策劃，充分把握市道暢旺所帶來的機遇。我們新落成的辦公樓亦有望延續平穩的出租步伐至2022年，從而帶動整體租出率，為我們的辦公樓組合帶來更可觀的收入。

香港方面，我們預料復甦之路將波折重重，前景好壞將取決於各項防疫限制措施的發展。我們將繼續完善租戶組合，致力留住優質租戶，並加強與顧客的聯繫，以吸納本地消費者，跨越往後的難關。

物業銷售業務方面，我們期望內地對高端住宅物業的需求持續強勁。我們位於武漢、無錫和瀋陽的高端服務式寓所品牌「恒隆府」和昆明的酒店品牌寓所，致力與我們所服務的社區共建可持續未來，藉此體現本集團締造優享生活空間的承諾。我們將進一步拓展全面服務及鞏固旗下整體物業組合的高端地位。於2022年上半年，我們將會開始預售武漢「恒隆府」，緊隨於同年下半年末亦會預售無錫「恒隆府」。

我們在香港的重建項目進展理想。皓日 (The Aperture) 自2021年12月展開的預售反應正面。我們將繼續尋找機會出售發展物業，並出售香港的非核心資產，以回收資金，發展回報更高的新項目。

業務回顧

集團主要物業

A. 主要發展中物業

於2021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							
武漢							
武漢「恒隆府」	礄口區京漢大道	16,687		131,493	58.7%	建築上蓋	2023起
無錫							
恒隆廣場（二期）	梁溪區健康路	16,767		107,118	58.7%	建築上蓋（無錫「恒隆府」） 地基工程（酒店）	2024起
昆明							
恒隆廣場	盤龍區東風東路／北京路	56,043		98,054	58.7%	建築上蓋	2023（昆明君悅酒店） 2024起（昆明君悅居）
杭州							
恒隆廣場	下城區百井坊	44,827		194,100	58.7%	地基工程及地庫施工	2024起
瀋陽							
市府恒隆廣場	瀋河區青年大街	92,065		502,660	58.7%	地基工程	2027起
香港							
北角							
電氣道228號重建項目	電氣道228號，內地段1618號	650		9,754	72.5%	建築上蓋	2022
九龍灣							
皓日（The Aperture）	牛頭角道11號，新九龍內地段1744號	1,923		16,226	58.7%	建築上蓋	2023
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	58.7%	計劃中	2024

零售　辦公樓　可供出售寓所　酒店

B. 已建成待售住宅物業

於2021年12月31日

	地點	地盤面積（平方米）	總樓面面積（平方米）	集團所持權益百分比	待售住宅單位數目	待售車位數目
香港						
藍塘道23-39	藍塘道23-39號，內地段5747號	7,850	3,835	58.7%	9	18

C. 主要投資物業

於2021年12月31日

			總樓面面積（平方米）			
	地點	地契屆滿年期	零售	辦公樓及工業／辦公樓	住宅及服務式寓所	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	–	7,935	–
瑞安中心	15至28樓，港灣道6-8號，內地段8633號	2060*	–	16,313	–	42
跑馬地						
藍塘道23-39	藍塘道23-39號，25B及35B單位，內地段5747號	2090	–	–	855	4

* 可續期75年

C. 主要投資物業

於2021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	車位數目
香港						
康怡（鯽魚涌）						
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	–
山頂及半山區						
山頂廣場	山頂道118號，市郊地段3號	2047	12,446	–	–	493
御峯	司徒拔道41C號，內地段8870號	2047	–	–	15,225	54
港島南區						
濱景園	南灣道9號，市郊地段994號	2072	–	–	9,212	89
旺角						
雅蘭中心	彌敦道625號及639號，九龍內地段10234號及10246號	2060	20,905	31,251	–	40
恒通大廈	廣東道1112-1120號，九龍內地段9708號	2045*	–	–	–	1,000
家樂坊	登打士街56號，九龍內地段9590號	2044*	7,454	30,205	–	478
尖沙咀及西九龍						
格蘭中心	堪富利士道8號，九龍內地段7725號及8026號	2038	3,688	7,198	–	–
恒福商業中心	彌敦道221B-E號，九龍內地段10619號及8132號	2037	1,444	4,891	–	–
碧海藍天	深盛路8號，新九龍內地段6338號	2050	22,350	–	–	352
浪澄灣	海輝道8號，九龍內地段11152號	2050	20,174	–	–	87
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
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1A1、1A2、5A、6A及6B號商舖，測量約分4號地段3336號	2047	2,973	–	–	–
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

於2021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	酒店	住宅及服務式寓所	車位數目
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	–	18,355	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(一期)	梁溪區人民中路139號	2059	122,227	137,543	–	–	1,292
天津							
恒隆廣場	和平區興安路166號	2061	152,831	–	–	–	800
大連							
恒隆廣場	西崗區五四路66號	2050	221,900	–	–	–	1,214
昆明							
恒隆廣場	盤龍區東風東路21-23號／北京路433號	2051	165,375	167,737	–	–	1,629
武漢							
恒隆廣場	礄口區京漢大道688號	2053	177,140	151,472	–	–	2,265

內地投資物業總樓面面積包括地面及地底之樓面面積

財務回顧

綜合業績

截至2021年12月31日止財政年度，恒隆集團有限公司（本公司）及其附屬公司（統稱「本集團」）的總收入上升15%至港幣109.19億元，營業溢利亦增加13%至港幣78.07億元。年內並無物業銷售收入入賬。

股東應佔基本純利上升6%至港幣29.91億元。每股基本盈利相應增加至港幣2.20元。

計及港幣4.02億元（2020年：淨重估虧損港幣43.75億元）的股東應佔物業之淨重估虧損後，本集團錄得的股東應佔純利為港幣25.89億元（2020年：淨虧損港幣15.41億元），每股盈利為港幣1.90元（2020年：每股虧損港幣1.13元）。

收入及營業溢利

	收入			營業溢利		
	2021 港幣百萬元	2020 港幣百萬元	變幅	**2021 港幣百萬元**	2020 港幣百萬元	變幅
物業租賃	**10,919**	9,464	15%	**7,898**	6,836	16%
內地	**7,402**	5,694	30%	**5,020**	3,757	34%
香港	**3,517**	3,770	-7%	**2,878**	3,079	-7%
物業銷售	**–**	62	-100%	**(91)**	44	不適用
總額	**10,919**	9,526	15%	**7,807**	6,880	13%

股息

董事會建議以現金方式派發2021年度末期股息，每股港幣6角5仙（2020年度：港幣6角3仙）。末期股息將於2022年5月19日派發予於2022年5月4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（2020年度：港幣1角9仙），2021年度的全年股息為每股港幣8角6仙（2020年度：港幣8角2仙）。

物業租賃

年內，本集團的總租賃收入急增15%至港幣109.19億元。我們的內地物業組合的租賃收入按人民幣及港幣計值分別錄得22%和30%的升幅，抵銷香港物業組合7%的跌幅。

內地方面，縱使2019冠狀病毒病疫情反覆，一些城市於年內重現零星確診個案，但零售市況持續向好。受惠於我們內地高端商場尤其強勁的表現，商場的租賃收入以人民幣計值按年攀升25%。

香港方面，疫情導致旅遊限制和社交距離措施於報告年內持續生效，令經濟復甦的步伐受阻。然而，在未受變異病毒株Omicron威脅之前，香港零售市場從2021年5月開始浮現復甦跡象。我們的租戶銷售額於2021年整體上升8%，而所需的租金寬減亦大幅減少。

內地[1]

物業租賃 — 內地組合

	收入		
	2021 人民幣百萬元	2020 人民幣百萬元	變幅
商場	**4,662**	3,731	25%
辦公樓	**1,248**	1,107	13%
住宅及服務式寓所	**137**	127	8%
酒店	**94**	80	18%
總額	**6,141**	5,045	22%
總額等值港幣(百萬元)	**7,402**	5,694	30%

[1] 除另有註明，內地組合的百分比變動均按人民幣計值。

總租賃收入和營業溢利按人民幣計值分別躍升22%和25%，按港幣計值則分別上升30%和34%。整體租賃邊際利潤率為68%。

武漢恒隆廣場的辦公樓和商場分別於2020年11月和2021年3月開業。倘撇除該兩項物業所帶來的租賃收入，收入較去年上升18%，而2021年下半年的收入則較上半年上升6%。

商場

商場組合的租賃收入按年上升25%，當中高端商場的收入大幅增長30%，次高端商場的收入則錄得2%的溫和增長。

物業租賃 — 內地商場組合

商場名稱及所在城市	收入 2021 人民幣百萬元	收入 2020 人民幣百萬元	收入 變幅	年末租出率 2021	年末租出率 2020
高端商場					
上海恒隆廣場	**1,782**	1,426	25%	**100%**	99%
上海港匯恒隆廣場	**1,163**	984	18%	**100%**	98%
瀋陽市府恒隆廣場	**106**	95	12%	**90%**	89%
無錫恒隆廣場	**373**	267	40%	**98%**	96%
大連恒隆廣場	**164**	136	21%	**87%**	77%
昆明恒隆廣場	**269**	183	47%	**97%**	91%
武漢恒隆廣場 #	**153**	–	不適用	**84%**	不適用
	4,010	3,091	30%		
次高端商場					
瀋陽皇城恒隆廣場	**179**	175	2%	**90%**	88%
濟南恒隆廣場	**305**	297	3%	**93%**	94%
天津恒隆廣場	**168**	168	–	**86%**	76%
	652	640	2%		
總額	**4,662**	3,731	25%		

於2021年3月開幕

由於高端產品零售市場全年維持穩健表現，我們旗下所有高端商場均錄得雙位數的收入增長，租戶銷售額亦按年增長33%至89%不等。當中，大連恒隆廣場最近轉型為雲集奢侈品牌的商場，2021年下半年收入較上半年增加45%。雖然去年同期基數偏高，但相比之下高端商場於2021年下半年的整體租戶銷售額仍然錄得21%的升幅。

我們的次高端商場表現因各城市的確診個案再現而受到影響，租賃收入按年錄得2%的溫和增長，反映疫情對不同市場業務的影響程度不一。

高端商場

上海恒隆廣場今年再錄得穩健增長，收入較去年上升25%，升幅主要受按租戶營業額計算的租金上升和租金上調帶動。租戶銷售額上升37%，商場年內亦推出了一連串精彩優惠和活動，當中包括於2021年11月舉辦的「Home to Luxury」派對。我們的忠實顧客透過我們的會員計劃「恒隆會」享受到多元化和個人化的服務及優越禮遇。此等努力為顧客提供了無可比擬的顧客體驗，並成功把握奢侈品銷售升勢所帶來的機遇，帶動了租戶銷售額、租賃收入和溢利方面的穩健增長。

受惠於在2020年竣工的資產優化計劃，**上海港匯恒隆廣場**錄得18%的收入增長和56%的租戶銷售額升幅。商場引入多家高級品牌以加強其奢侈品牌組合，奠定其作為上海地區生活時尚據點的定位。

儘管瀋陽市年內疫情反覆，**瀋陽市府恒隆廣場**的收入和租戶銷售額仍然分別錄得12%和33%的升幅。商場在年內舉辦了多項深受歡迎的市場營銷活動，包括「恒隆會」促銷活動和忠實顧客獎賞計劃。我們亦推出了瀋陽市府恒隆廣場、瀋陽皇城恒隆廣場和瀋陽康萊德酒店的跨界合作推廣活動，以提升恒隆的品牌知名度。

隨着多家奢侈品牌陸續從市內其他購物中心遷入，**無錫恒隆廣場**的商場收入和租戶銷售額分別錄得40%和77%的按年升幅。我們推出了一系列備受矚目的推廣活動，並完善了商場的租戶組合，以實現收入和溢利方面的可持續增長。藉著提供種類繁多的高級品牌和創新選擇，商場進一步鞏固了其高端形象和地標定位。

報告年內，**大連恒隆廣場**成功轉型為奢侈品牌雲集的商場，2021年下半年更有多家頂尖品牌陸續開業。商場透過策略性調整租戶組合，為各大高端奢侈品牌、潮流生活時尚、運動服飾及餐飲租戶明確地劃出多個專屬區域，吸引了重視生活時尚和品牌觸覺敏銳的顧客。商場收入和租戶銷售額分別比去年高出21%和89%。連接商場和2號線地鐵站的地下行人通道於2021年4月正式開通，令出入更加方便，並帶來額外客流量。

昆明恒隆廣場從強勁的租戶銷售及租金上調中獲得更高的按租戶營業額計算租金，因而錄得47%的收入增長。商場的地理位置、建築設計和施工質素，配合多項成效卓著的市場營銷活動和「恒隆會」會員計劃方面的努力，吸引了更多品牌進駐。多家國際品牌，當中包括一些首次落戶昆明的奢侈品牌，亦陸續於商場內開設旗艦店或期間限定店。截至年底，商場舖位接近悉數租出。

武漢恒隆廣場是我們在內地的第十座商場，於2021年3月開業後，年內表現超乎預期。商場坐落於武漢市繁忙的礄口區京漢大道，為武漢市的商貿樞紐，鄰近地鐵網絡，佔盡地利，交通四通八達，客流駱驛不絕。在不足十個月的營運期內，商場的租賃收入達到人民幣1.53億元，租戶銷售額更接近人民幣10億元。商場引入了超過250家品牌，匯聚一系列頂級品牌和優質租戶，當中部分更是首次於武漢亮相的知名品牌。截至年底，商場的租出率達84%。

次高端商場

瀋陽皇城恒隆廣場的收入和租戶銷售額分別錄得2%和11%的增長。由於華北地區確診個案浮現，促使社交距離措施收緊，導致零售市道疲弱。我們把握時機引入更具競爭力和特色的品牌，取代表現未如理想的租戶，為商場帶來更新、更完善的租戶組合。商場的租出率上升兩個百分點至90%。

濟南恒隆廣場的收入增加3%，升幅溫和。繼慶祝開業十周年後，商場於2021年6月展開為期三年的資產優化計劃，目標是為商場注入全新動力。是次計劃經過策略性規劃，並借鑑我們在上海推行大規模資產優化計劃的經驗，勢將加強商場的長遠競爭力和盈利能力。未來預料商場將進一步加強其定位，並引入更多元化的奢侈品牌。由於本地市場對奢侈品的需求強勁，加上翻新工程於非營業時間分階段進行，將租戶所受的影響降至最低，因此，租戶銷售額上升20%。經過翻新的區域將於2022年中起分階段重開。

天津恒隆廣場的收入維持在去年的水平。租戶銷售額則上升28%。為了加強其品牌選擇，商場引入了多家人氣品牌，當中涵蓋時裝和服飾、運動服飾及餐飲等種類齊全的產品和服務。

辦公樓

我們在內地的辦公樓組合持續帶來穩定收入，佔我們內地物業租賃收入總額的20%。隨着我們於2019和2020年開業的三座新辦公樓租出率持續上升，辦公樓的總收入錄得13%的增長。倘撇除上述新辦公樓的影響，我們的辦公樓組合在嚴峻的市場環境下仍然錄得3%的自然收入增長。

物業租賃 — 內地辦公樓組合

	收入			年末租出率	
辦公樓名稱及所在城市	**2021 人民幣百萬元**	2020 人民幣百萬元	變幅	**2021**	2020
上海恒隆廣場	**629**	606	4%	**97%**	93%
上海港匯恒隆廣場	**247**	243	2%	**98%**	99%
瀋陽市府恒隆廣場	**132**	124	6%	**92%**	90%
無錫恒隆廣場 (a)	**113**	96	18%	**88%**	72%
昆明恒隆廣場 (b)	**81**	37	119%	**71%**	41%
武漢恒隆廣場 (c)	**46**	1	45倍	**57%**	15%
	1,248	1,107	13%		

(a) 無錫恒隆廣場第二座辦公樓於2019年8月開幕

(b) 昆明恒隆廣場辦公樓於2019年8月開幕

(c) 武漢恒隆廣場辦公樓於2020年11月開幕

由於租出率高企和租金上調，**上海恒隆廣場**兩座世界級辦公樓即使在日益激烈的市場競爭下仍然錄得4%的溫和收入增長。來自科技、傳媒、電訊、金融和製藥行業的租戶紛紛遷移辦公室和擴張業務，為高級辦公樓帶來了新需求。

報告年內，**上海港匯恒隆廣場**的辦公樓持續表現良好，收入在激烈的市場競爭下依然保持穩定。由於我們的高級辦公空間仍然是許多跨國公司和大型國內企業的首選，辦公樓的租出率維持於98%的高位。

瀋陽市府恒隆廣場的辦公樓收入上升6%，租出率亦增加至92%。儘管瀋陽市內新辦公空間的供應充裕，瀋陽市府恒隆廣場仍然憑藉其出類拔萃的建築設計、施工質素、優越地段和卓越的物業管理服務，繼續穩佔市場領導地位。

隨着新租戶從競爭對手持有的物業遷入，加上現有租戶增加辦公室規模，帶動**無錫恒隆廣場**兩座辦公樓的總收入攀升18%，整體租出率亦上升16個百分點至88%。我們旗下首家自營的多功能辦公空間品牌「恒聚」於2020年面世，持續獲得租戶的正面迴響。這個靈活辦公空間提供更完善的選擇，吸引了不少優質的小型租戶承租，進一步改善辦公樓的租出率。

昆明恒隆廣場的辦公樓剛落成兩年，收入便告飆升119%，租出率亦躍升30個百分點至71%。為了加快辦公樓的出租步伐，我們推出了高級且設備齊全的模塊化精裝修辦公室。昆明恒隆廣場佔盡地利，並提供一系列優質設施和增值服務，因此獲不少頂級租戶青睞，在市內眾多物業之間突圍而出。

武漢恒隆廣場的辦公樓於2020年11月投入營運，成為我們內地物業組合中第八座辦公樓。報告年內進賬的租賃收入達人民幣4,600萬元，年底租出率為57%。開業短短一年，武漢恒隆廣場已在武漢確立地標建築的地位。

住宅及服務式寓所

上海港匯恒隆廣場的住宅及服務式寓所收入比去年上升8%，而租出率亦受國內需求上漲所帶動，增加五個百分點至91%。

酒店

面對各國之間實施的邊境管制，加上華北地區確診數字反覆浮現，導致封鎖措施間歇性生效，瀋陽康萊德酒店仍然表現出強勁韌力，年內收入上升18%，總值為人民幣9,400萬元。隨着國內旅行和商務會議重回正軌，客房銷售和餐飲收入亦逐漸向好。

香港

在未受變異病毒株Omicron威脅前，香港的市場在2021年大部分時間持續向好。雖然邊境口岸全年均處於封關狀態，社交距離措施亦持續生效，但政府推出的電子消費券計劃與各大企業的市場營銷活動互相配合，當中包括我們的「Go Shopping！開心消費在恒隆」獎賞計劃，有效地刺激零售活動。在此背景下，2021年的總收入按年下跌7%至港幣35.17億元，下半年收入較去年同期下滑1%，跌幅與上半年的12%相比有所收窄。年內的整體營業溢利減少7%至港幣28.78億元，租賃邊際利潤率則維持於82%。

隨着市況好轉，我們轉而採取由銷售主導的措施以支援租戶，並於2021年3月推出「hello恒隆商場獎賞計劃」及恒隆商場手機應用程式，加強與顧客之間的聯繫，令商場的購物體驗更臻完美。我們透過恒隆商場手機應用程式，於2021年下半年推出「Go Shopping！開心消費在恒隆」獎賞計劃，以刺激租戶銷售額和客流量增長。為響應香港特區政府的2019冠狀病毒病疫苗接種計劃，我們亦於同年推出總值港幣2,700萬元的措施，包括透過恒隆商場手機應用程式向於2021年9月底前完成接種疫苗的會員免費派發電子購物禮券。大部分租戶亦積極響應我們推動全民接種疫苗的措施。2021年，租戶銷售額較2020年提升8%，下半年則錄得16%的按年增長。

我們位於銅鑼灣和旺角的物業，以及山頂廣場因較受旅遊業影響，年內業務持續受壓。政府頒布社交距離措施，更嚴重打擊了戲院、健身中心和食肆等個別行業租戶的生意。

物業租賃 — 香港組合

	收入			年末租出率	
	2021 港幣百萬元	2020 港幣百萬元	變幅	**2021**	2020
零售	**2,002**	2,158	-7%	**97%**	96%
辦公樓及工業／辦公樓	**1,273**	1,349	-6%	**87%**	87%
住宅及服務式寓所	**242**	263	-8%	**72%**	56%
總額	**3,517**	3,770	-7%		

零售

我們於香港的零售組合收入錄得7%的跌幅至港幣20.02億元。

訪港旅客絕跡，租金難免需要下調，導致**銅鑼灣零售組合**的收入下挫14%。不過，由於我們採納以本地消費為重心的措施，2021年底的租出率回升至100%，為未來的租賃收入增長奠定了穩健基礎。

我們的**旺角零售組合**受租金下調影響，收入下跌17%。雖然家樂坊原本佔地三層的主要租戶於2020年底遷出，但舖位隨後由國際知名運動鞋品牌Foot Locker、AEON STYLE全新概念店和全新地庫潮食點的餐飲租戶承租，令家樂坊維持悉數租出。

位於**港島東的康怡廣場**及**九龍東的淘大商場**為我們旗下的社區購物商場，表現相對強韌，兩者收入下跌4%。

辦公樓及工業／辦公樓

由於我們的辦公樓組合的平均租出率下跌三個百分點至87%，加上一系列租金寬減配套措施，令收入下跌6%至港幣12.73億元。

我們從事時裝批發和旅行社的租戶受疫情重創，2021年內更多公司結業，導致銅鑼灣的辦公樓收入下滑21%。受租金下調影響，我們於旺角的辦公樓租賃收入亦微跌1%。隨着中環一個主要租戶於2021年10月縮減承租規模，中環辦公樓組合的收入減少4%，年底租出率為82%。為應付日新月異的市場需求，我們推出了更多翻新單位和分租式辦公空間，令產品組合更多元化。

住宅及服務式寓所

受嚴格的邊境管制措施和派駐香港人員的住宿需求萎縮所影響，我們的住宅及服務式寓所業務收入較去年下跌8%至港幣2.42億元。我們於下半年採取更靈活的租賃策略，帶動租出率逐漸向好，年底時回升16個百分點至72%。

物業銷售

於2021年6月，我們出售了一間位於藍塘道的大宅。本次交易的銷售收入和溢利將於2022年第一季完成法定轉讓後入賬。

皓日（The Aperture）於2021年12月展開預售，該發展項目位於九龍灣，鄰近港鐵九龍灣站以及將落成的東九文化中心。項目包括294個住宅單位，並於平台設有商舖。截至2021年12月31日，我們已預售123個住宅單位，合共為港幣10.83億元。有關收入預期於2023年在完成銷售交易後入賬。

因此，於報告年內我們並無錄得任何物業銷售收入。在計及皓日（The Aperture）的銷售開支、武漢「恒隆府」的營銷開支及其他營運開支後，2021年物業銷售業務錄得港幣9,100萬元的營業虧損。

我們繼續把握機會出售非核心投資物業，以回收資金。於2021年，我們出售34個停車位，錄得出售收益合共港幣1,700萬元，並確認為其他收入淨額。

物業重估

我們的投資物業及發展中投資物業截至2021年12月31日止總值為港幣2,089.81億元，內地物業組合和香港物業組合的價值分別為港幣1,458.61億元及港幣631.20億元。以上物業一概由獨立估值師第一太平戴維斯進行截至2021年12月31日止的估值。

我們錄得物業重估收益港幣4.58億元（2020年：港幣68.56億元虧損）。

內地物業組合錄得港幣17.63億元的重估收益（2020年：港幣26.27億元虧損），較2020年年底錄得的估值增加1%，很大程度上是反映高端購物商場的預期增長。辦公樓的估值相對持平。

香港物業組合錄得港幣13.05億元的重估虧損（2020年：港幣42.29億元虧損），較2020年12月31日錄得的估值下跌2%，相對2020年的6%跌幅為少。

計及相關的遞延稅項及非控股權益後，錄得股東應佔淨重估虧損港幣4.02億元（2020年：港幣43.75億元淨重估虧損）。

物業發展及資本承擔

供出租及待售的物業發展項目總值分別為港幣223.99億元和港幣97.65億元，當中包括位於武漢、無錫、昆明、杭州及瀋陽的內地項目，以及香港的重建項目。於報告日，我們對投資物業的發展項目資本承擔總額為港幣190億元。

內地

武漢「恒隆府」為我們內地高端服務式寓所品牌的首個項目，其位置緊鄰武漢恒隆廣場，項目包括三座寓所大樓，提供合共超過490個單位。項目預計於2023年下半年起分階段落成。首批單位預期於2022年上半年開始預售。

無錫恒隆廣場第二期發展項目包括**無錫「恒隆府」**及毗鄰的一家精品酒店。無錫「恒隆府」為兩座提供約600個單位的高樓寓所大樓。此外，項目亦將有七層高的新建大樓及一幢樓高三層的文物建築，提供合共106間酒店客房。開挖和打樁工程進度理想，項目預計於2024年起分階段落成。無錫「恒隆府」預期由2022年年底開始預售。

昆明君悅居及**昆明君悅酒店**為昆明恒隆廣場剩餘發展項目中的重要部分。昆明君悅居位於酒店之上，提供254個寓所及三間無與倫比的頂層別墅，昆明君悅酒店則提供超過330間客房及套房。建築工程於2021年5月取得施工許可證後開始進行發展。昆明君悅居預期於2023年上半年預售及於2024年起分階段落成。昆明君悅酒店則計劃於2023年年底開業。

杭州恒隆廣場為一個高端商業綜合體，當中包括一個購物中心、五幢甲級辦公樓及一間豪華酒店 — **杭州文華東方酒店**。打樁工程目前進度理想。項目預期於2024年起分階段落成。杭州文華東方酒店提供超過190間頂尖的客房及套房，預計於2025年開業。

瀋陽「恒隆府」為瀋陽市府恒隆廣場綜合發展項目的一部分。瀋陽市府恒隆廣場剩餘發展項目的總樓面面積逾500,000平方米。我們正在優化整體發展藍圖。項目預期由2024年開始預售並於2027年起分階段落成。

香港

皓日 (The Aperture) 於2021年12月展開預售。建築工程正如期進行，預期於2023年竣工。

位於北角電氣道228號的甲級辦公樓重建工程現正進行。該項目為我們與旗下附屬公司恒隆地產有限公司 (恒隆地產) 聯手進行的發展項目，物業低層將會作零售用途。上蓋工程正在進行，項目預期於2022年年底落成。

位於香港島南區壽山村道37號的地塊已於2021年2月完成收購。該地塊將被重建為豪華獨立式洋房，現正處於規劃階段。

財務管理

為保持適度的資本結構，我們維持多項融資渠道，並致力確保隨時有財務資源來滿足經營需要及業務拓展。我們亦一直維持充足的備用銀行信貸金額及其他債務資本資金，以緩解本集團在面對突如其來的市場失調時所承受的壓力。所有財務風險管理，包括債務再融資、外匯風險及利率波動等，均於企業層面集中統籌管理和監控。

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

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

作為我們環境、社會和管治計劃的一部分，本集團持續善用可持續金融。我們已於年內發行價值港幣32億元的綠色債券，並取得港幣15億元的綠色貸款信貸額度及港幣70億元的可持續發展表現掛鈎貸款融資額度。此等信貸額度統稱為可持續金融，現時佔我們的債項及可用信貸額度總額的28%，我們計劃進一步提高此比例。

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：

	2021年12月31日		2020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	**5,617**	61%	2,631	39%
人民幣	**3,367**	37%	4,021	59%
美元	**156**	2%	141	2%
現金及銀行存款結餘總額	**9,140**	100%	6,793	100%

所有存款均存放在享有高度信貸評級的銀行，並定期監控相關存放風險。

債務組合

於結算日，借貸總額為港幣458.83億元（2020年12月31日：港幣387.70億元），其中27%以人民幣計值，作為對內地淨投資的自然對沖。

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）：

	2021年12月31日		2020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	**33,384**	73%	25,860	67%
人民幣	**12,499**	27%	12,910	33%
借貸總額	**45,883**	100%	38,770	100%

(ii) 按定息或浮息（在利率掉期合約後）：

	2021年12月31日		2020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	**21,998**	48%	23,772	61%
浮息	**23,885**	52%	14,998	39%
借貸總額	**45,883**	100%	38,770	100%

我們的定息債項主要包括中期票據及銀行貸款，而後者乃透過利率掉期轉換為定息貸款。在(a)分別於2021年4月及2021年7月贖回一筆價值5億美元的中期票據及一筆價值人民幣10億元的熊貓債券，以及(b)於年內發行部分以港幣及美元計值總額等值於港幣38億元的中期票據後，定息債項佔債項總額的比率於2021年12月31日下跌至48%。

負債率

於報告日，我們的淨債項結餘為港幣367.43億元（2020年12月31日：港幣319.77億元）。淨債項股權比率為22.3%（2020年12月31日：20.1%），債項股權比率為27.9%（2020年12月31日：24.3%）。此兩項比率均告上升，主要源於內地及香港的資本支出，以及支付收購香港壽山村道37號的餘款。

撇除恒隆地產及其附屬公司（恒隆地產集團）的結餘，本公司與其附屬公司的淨現金結餘為港幣4.37億元（2020年12月31日：淨債項結餘港幣3.79億元）。

還款期組合及再融資

於結算日，整體債項組合的平均償還年期為3.0年（2020年12月31日：2.8年）。債項組合的償還期分佈超過10年。約65%的貸款需於兩年後償還。

	2021年12月31日		2020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	**8,079**	18%	7,863	20%
1年後但2年內	**7,753**	17%	8,582	22%
2年後但5年內	**23,869**	52%	19,102	50%
5年後	**6,182**	13%	3,223	8%
借貸總額	**45,883**	100%	38,770	100%

截至2021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182.95億元（2020年12月31日：港幣165.38億元）。40億美元（2020年12月31日：40億美元）中期票據的未提取結餘為17.60億美元，等值港幣137.22億元（2020年12月31日：港幣129.45億元）。

撇除恒隆地產集團的結餘，本公司及其附屬公司的備用銀行承諾信貸金額的未提取結餘為港幣36.50億元（2020年12月31日：港幣39.75億元）。

財務費用淨額及利息保障倍數

截至2021年12月31日止年度，財務費用總額減少1%至港幣15.09億元。平均有效借貸利率受惠於到期債項再融資的較低息率而降至3.7%（2020年：4.4%），其所產生的影響被借貸總額增加而部分抵銷。

計入損益表的淨額增加至港幣5.09億元，主要由於武漢恒隆廣場的商場及辦公樓落成後，就發展中項目資本化的財務費用減少所致。

2021年的利息保障倍數為5倍（2020年：4倍）。

外匯管理

內地正常營運及以美元計值的中期票據使我們的業務承受外匯波動。我們已採取適當的措施以減低有關風險。

(a) 人民幣外匯風險

我們的人民幣外匯風險主要來自內地附屬公司的資產淨值所產生的貨幣換算風險。

於2021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72%。由於人民幣兌港幣較2020年12月31日升值2.9%，故按報告日的匯率將該等資產淨值由人民幣換算為港幣而產生的換算收益為港幣33.42億元（2020年：港幣66.04億元），並已於其他全面收入／匯兌儲備入賬。

我們以內地營運所得的現金流、人民幣借貸以及來自香港的注資，提供資金予內地的業務及發展中項目。我們已採取系統性方針以降低貨幣風險，並嚴格遵守紀律約束，不會就人民幣兌港幣之走勢採取任何投機行為。我們會考慮法規規限、項目發展進度及營商環境等多項因素，定期進行業務檢討以評估內地項目的資金需求，並根據情況變化對融資規劃作出適當的調整。

(b) 美元外匯風險

於報告日，我們的美元外匯風險為來自已發行的5.50億美元固定利率債券（等值港幣42.89億元）。相關的外匯風險以同等值的美元／港幣貨幣掉期合約對沖。

資產抵押

於2021年12月31日，本集團的資產均無抵押予任何第三方。

或然負債

於2021年12月31日，本集團並無任何重大的或然負債。

「恒隆一心義工隊」在香港進行植樹活動

sustainability

永續

我們與擁有相同抱負的持份者攜手，
推動公司以至社區的可持續發展

可持續發展

2021年，恒隆在可持續發展的旅程上邁步向前，持續聚焦於應對氣候變化、資源管理、福祉和可持續交易四大優先議題，致力將可持續發展融入至各個營運層面。

繼於2020年12月公布**2030年可持續發展目標及指標後**，我們制定了25個將於2025年底前實現的可持續發展指標，名為**「25 x 25可持續發展指標」**。兩套指標雙管齊下，勾勒出明確的發展藍圖，引領恒隆實現成為全球領先可持續發展房地產公司的抱負。

2021年重點回顧

制定進取指標以實現可持續發展領導地位

制定了
25 x 25可持續發展指標

公司各部門訂立
與部門及員工表現評估掛鉤的策略性環境、社會及管治關鍵績效指標

透過附屬公司
恒隆地產承諾制訂
短期及長期減碳目標，
致力於2050年前實現
淨零價值鏈溫室氣體排放

重大里程碑

昆明恒隆廣場已
100%採用可再生能源

進行了
全面的員工敬業度調查

>1,800名義工

133次義工活動

服務時數>14,500小時

惠澤>14,800人

將**可持續金融**佔債務及可用貸款的比例提升至**28%**

在香港推出總值
港幣2,700萬元
的措施，鼓勵全民接種
2019冠狀病毒病疫苗

報告方針及標準

本年報的「可持續發展」章節概述了本公司於2021年的可持續發展表現，包括一系列主要成就及規劃措施。此章節涵蓋的措施均符合《恒隆可持續發展政策》的指引，該政策釐定了我們在未來十年內為實現可持續發展領導地位所採取的方針，包括恒隆可持續發展框架、2030年可持續目標及指標，以及確保政策有效實施和管治的原則和流程。我們的可持續發展政策、指標及表現的詳情將於獨立發布的《2021年度可持續發展報告》中披露。該報告將根據「全球報告倡議組織標準」(GRI準則) 的指引和《上市規則》附錄27《環境、社會和管治指引》中的「強制披露規定」及「不遵守就解釋」條文撰寫。

在邁向可持續發展領導地位上取得的進展

為了實現恒隆在可持續發展上的長遠抱負，我們於2021年增設與部門及員工 (包括高級管理人員) 表現評估掛鉤的年度策略性環境、社會及管治關鍵績效指標，並涵蓋高級管理人員的表現績效評估，為推動可持續發展的四大優先議題帶來了動力。

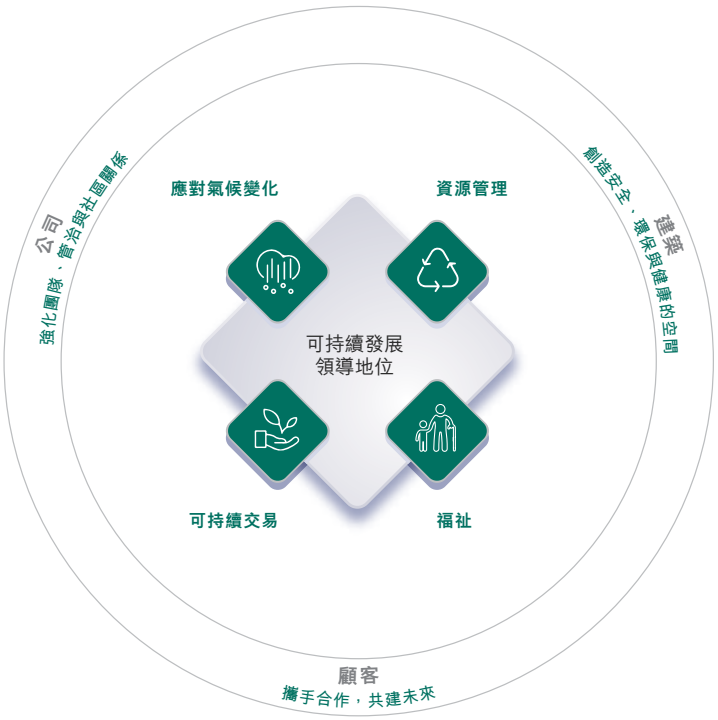
應對氣候變化

承諾實現科學碳目標

在制定2025年和2030年溫室氣體減排目標的過程中，我們針對電網減碳、能源效益及可再生能源採購方面進行了詳盡的敏感度分析。2021年12月底，附屬公司恒隆地產更成為了亞洲首批透過科學碳目標倡議 (The Science Based Targets initiative) 作出兩項重要承諾的房地產企業，一方面是協助將氣候變化控制在攝氏1.5度內的短期目標，另一方面則是於2050年前達致淨零碳排放的長遠目標。

範圍1和範圍2溫室氣體排放

為減少旗下物業組合的範圍1和範圍2溫室氣體排放量，我們已落實2021年減少溫室氣體排放計劃，並制定了2022年減少溫室氣體排放計劃。兩項計劃均要求恒隆旗下各物業在年度預算編制的過程中確立及包含多項減碳措施。另外，我們在香港的大部分物業均安裝了智能能源電錶，而內地物業亦可望於2022年第一季度完成安裝工程。



行政總裁盧韋柏先生參加由
香港特區政府環境局舉辦的
「碳中和」夥伴啟動禮

我們於香港新發展項目引入先進的
電池儲能系統以取代傳統柴油發電機，
為改善香港的環境作出貢獻

昆明恒隆廣場採用100%可再生能源供電

2021年12月，我們正式宣布昆明恒隆廣場全面使用可再生能源。此項目是本公司首個項目及雲南省首個綜合商業項目在業主和租戶營運兩方面的年度耗電量均實現淨零碳排放。我們期望在其他物業效法這項具標誌性的成就，並制定了相關的2025年指標，致力採用可再生能源滿足內地物業組合最少25%的電力需求。

範圍3溫室氣體排放

經過全面核算後，我們發現本公司2021年的範圍3溫室氣體排放量主要來自建築物料（如鋼鐵和混凝土等）的隱含碳排放和租戶能源消耗兩方面。

我們在新發展項目中採用了低碳混凝土，並在香港的建築工地以電池儲能技術取代柴油的使用。

與此同時，我們亦制定了2025年隱含碳指標，務求以同等項目的常規做法為基準，將2022年或之後興建的新發展項目之隱含碳強度（公斤二氧化碳當量／平方米）減低最少10%。減少隱含碳是一項既艱鉅又關鍵的任務，而恒隆是國內首批承諾在2025年前實現有關指標的發展商之一。

針對範圍3溫室氣體的下游排放量，我們正以旗下上海物業作為試點，測試經修訂的租戶手冊和租戶裝修管理手冊的成效（請參見「與租戶合作」部分）。我們的2025年指標是以2018年為基準，將內地物業在租戶耗電量方面的溫室氣體排放強度（公斤二氧化碳當量／平方米）減低最少15%。

適應實體氣候風險

為應對氣候變化帶來的實體風險，我們與專業顧問公司合作，為恒隆旗下所有物業展開了詳盡的實體風險分析，根據氣溫、降雨量及颱風等主要氣候指標模擬由今年到2030年及2050年期間的不同情境，以分析潛在氣候變化所帶來的影響。為了檢討分析結果，我們於2021年舉辦了四場工作坊，包括在企業層面上與高級管理人員討論分析結果及其帶來的啟示。我們正檢視恒隆現行的風險控制措施，並評估哪些重點範疇和物業的適應措施需要進一步加強。

淘大商場於「創新節能企業大獎」獲頒「智能技術傑出大獎」，表揚其於節能方面的傑出表現

資源管理

能源管理

我們旗下的物業正積極採用科技改善能源管理，例如淘大商場透過中央和地區綜合服務部之間的合作善用物聯網和最新供暖、通風及空調調控技術，成功節省大量能源，因此獲香港中電頒發「創新節能企業大獎」以資表揚。

我們亦在多個項目中採用無刷直流電動機推動盤管式風機設計，並以香港渣打銀行大廈為人工智能技術試點，試推奧雅納研發的Neuron能源系統。本公司將持續在能源和電力管理方面不斷求新，目標是以2018年為基準，在2025年前將耗電強度減少18%。

水資源管理

我們已詳細審視內地和香港物業組合的耗水量和實際用水，並實地考察上海港匯恒隆廣場和在港島東的物業（包括康怡廣場、康蘭居及康怡花園俱樂部）現行的水務營運和節水措施。我們總括出加強水資源管理的五大重點策略，包括安裝節水設備、循環再用水、有效地使用冷卻塔、收集雨水和善用灌溉技術。我們定立的2025年指標是以2018年為基準，將耗水強度降低10%。

回收及廢物管理

2021年推出的多項計劃提升了我們對現行的廢物管理和回收措施的了解。為核實相關數據的準確性，並找出需要改善的地方，我們在內地和香港組合中29座物業進行了廢物數據分析，並為上海恒隆廣場和港島東的物業項目展開了更詳盡的廢物審計。我們運往堆填區的整體廢物量減少逾60%，主要由於是內地物業所產生的都市固體廢物經過焚燒處理。我們的2025年減廢指標是將運往堆填區的營運和建築廢物量分別減少70%和60%，並在發展中項目中加強資源回收。

我們亦與不同持份者攜手合作，以改善並加強廢物回收和重用的措施，例如在內地，我們與一家回收公司合作，收集約24噸前線員工的舊制服，當中部分升級再造成手套、毛冷及其他物料，其餘則供其他市場使用。另外，武漢恒隆廣場的項目團隊亦與全國性非政府機構飛螞蟻及「恒隆一心義工隊」合辦舊衣募集及分類活動，將顧客捐贈的舊衣物轉贈予有需要的人士。為鼓勵顧客踴躍參與，商場內多家租戶更以購物禮券的形式贊助是次活動。我們亦正計劃在內地其他物業推出相同的活動，期望可募集並捐出多達5,000公斤衣物。

福祉

2019冠狀病毒病應對措施

2021年，本公司為響應香港的2019冠狀病毒病疫苗接種計劃，推出了總值港幣2,700萬元的措施，並為已接種兩劑疫苗的合資格員工提供額外兩天有薪疫苗假期和總值高達港幣4,000元的電子購物禮券。

員工福祉及參與度

我們繼續地致力透過一系列措施和計劃，改善員工福祉和參與度。本公司定期與市場基準作比較，提供具競爭力的薪酬及福利待遇。2021年，我們的關鍵人才留任率高達92.6%，約53%關鍵員工於年內獲晉升或擴闊視野的機會。

武漢恒隆廣場與非政府機構飛螞蟻及「恒隆一心義工隊」合辦舊衣募集及分類活動舊，將顧客捐贈的舊衣物轉贈予有需要的人士

我們與一家回收公司合作，於內地收集了近24噸舊前線員工制服作升級再造或循環再用

我們尊重每位員工的個別需要和職涯發展，提供彈性上班時間和在家工作安排供員工選擇，協助他們在工作和生活之間取得適當的平衡。2021年，恒隆地產獲《JobMarket求職廣場》頒發「卓越僱主大獎」，更兼奪「卓越僱員生活及工作平衡大獎」及「同心抗疫關懷僱主大獎」的殊榮。

我們於2021年進行了首次員工敬業度調查，整體參與率高達97.4%，反應十分踴躍。我們根據調查結果制定了多項計劃，務求改善員工敬業度，並向管理人員定期匯報最新消息。我們的2025年指標是實現高於或相當於第75分位的員工敬業度評級。

我們舉辦全國性暑期實習生計劃，為年輕人提供工作機會，讓他們於不同部門工作

多元與共融

恒隆的《僱傭平等機會政策》嚴禁職場歧視行為，務求確保所有求職者及員工均得到公平的待遇。另外，我們亦致力改善目前為6:4的男女性行政人員比率，並以維持1:1男女性員工薪酬比率作為2025年的指標。

本公司為內地和香港來自不同背景的人士製造機會。我們於2021年推出全國性暑期實習生計劃，為72名學生（包括兩名有特殊需要的學生）於不同部門及項目提供工作機會。為鼓勵年輕人投身社區服務，我們亦招募實習生參與及舉辦社會服務計劃，包括肥皂回收再造和電池棄置活動。恒隆深明我們有能力為殘疾人士付出更多，並計劃於2025年前審核旗下所有物業及企業實務，在硬件和軟件兩方面雙管齊下，提供更多共融機會。

培訓與發展

恒隆一直致力為員工提供培訓與發展機會，透過恒隆學院舉辦了一系列範疇廣泛的培訓課程，包括專業技能培訓、領袖培訓及企業知識培訓等。2021年，我們總共提供了94,649小時的培訓課程，包括16場涵蓋各類業務議題的網絡研討會。

此外，我們亦舉辦了首屆領袖發展培訓計劃系列活動，協助關鍵員工培養領導才能。未來，領袖發展培訓計劃將拓展至本公司各級的關鍵員工。

最後，本公司各部門正在推出圍繞環境、社會及管治題材的專門培訓課程。2021年，我們舉辦了多場網絡研討會，聚焦探討應對氣候變化及可持續發展領導地位等重要議題。我們計劃於2022年，首先向四個主要部門提供環境、社會及管治方面的實用培訓，目標是在2025年前向所有部門及管理層員工提供有關培訓。

健康與安全

2022年，我們將在集團層面推出獲可持續發展督導委員會正式認可的《健康與安全政策》。該政策旨在鼓勵恒隆旗下項目、辦公室和營運單位緊密合作，並互相交流最佳實踐。此外，我們亦透過於2021年成立的綜合服務安全管理委員會，追蹤本公司在營運上的相關安全關鍵績效指標，並監測當中存在的安全問題。我們的2025年指標包括將僱員的損失工時受傷比率維持在1.5或以下，並將僱員和承包商的工作相關死亡數字維持為零。

永續社區投資項目

本集團致力締造優享生活，並提倡社區的多元共融文化。儘管2021年疫情持續，我們仍然舉辦了133次義工活動，合共有1,800名義工參與，累計服務時數逾14,500小時，惠澤香港和內地逾14,800人。上述義工活動包括：

- **全國性周年義工日**：為紀念恒隆集團周年誌慶的大日子，恒隆員工每年9月均會在香港及內地九個城市同步參與全國性周年義工日。2021年，980名企業義工合共提供逾4,000小時服務，以宣揚低碳生活，並向逾5,000名有需要的人士傳遞關懷。
- **恒隆X香港基督教女青年會**：2021年，恒隆與香港基督教女青年會（簡稱「女青」）合作推出為期三年的「恒隆X女青『智愛無垠』認知友善計劃」，以共建關愛認知障礙症患者的共融社區。計劃推行首年，累計服務時數已超過400小時，惠澤逾900人次。
- **恒隆X香港聖雅各福群會**：恒隆夥拍香港聖雅各福群會推出名為「義藝童行」的義工計劃，由26名義工合共提供200小時服務，透過舞蹈治療和藝術及手作工作坊等活動，讓28名有特殊教育需要的兒童體驗不同形式的藝術創作。

「恒隆 x 女青『智愛無垠』認知友善計劃」旨在建設關愛認知障礙症患者的共融社區

980名內地及香港的企業義工一同參與全國性周年義工日，宣揚低碳生活

我們為每屆「恒隆數學獎」撥捐港幣250萬元，
鼓勵中學生發揮數理方面的創意，
激發他們對知識探索的熱情

- **濟南恒隆廣場**：為提升社會大眾對自閉症人士的認識和理解，並提倡社會共融，濟南恒隆廣場舉辦了一場名為「藝術點亮獨特星空」的自閉症兒童美術作品巡展。
- **上海港匯恒隆廣場**：為迎接端午佳節，一眾義工親手包粽和製作香囊，將應節禮物送到一家護老中心的長者手上。

上海的「恒隆一心義工隊」為長者製作
手工藝品，迎接端午佳節

- **恒隆數學獎**：「恒隆數學獎」是每兩年一屆為香港中學生而設的數學研究比賽，備受學界推崇，過去八屆一共吸引200所學校逾2,400名中學生參與。恒隆地產為每屆賽事撥捐港幣250萬元，當中100萬元作為比賽獎金，其餘則用作支付學術諮詢、評審過程、行政管理及推廣的費用。2021年的賽事一共吸引了全港近40所中學逾60支隊伍參賽。

可持續交易

可持續金融

本公司綠色債券、綠色貸款及可持續發展表現掛鉤貸款佔債務及可用貸款的比例為28%。為了加強這方面的員工教育，我們於2021年3月為香港和內地共316名同事舉辦了一場以可持續金融為題的網絡研討會。我們的2025年指標是將可持續金融佔債務及可用貸款的比例提升至50%。

與供應商合作

2021年，我們在推動業務營運和項目供應鏈的可持續發展兩方面均取得顯著進展。在營運方面，我們制定了一套可持續採購策略，並修訂了《中央採購部營運手冊及流程》，加強環境、社會及管治方面的考量。我們亦將環境、社會及管治方面的要求融入至一系列優先採購範疇中。我們亦誠邀兩位專家出席公司的內部會議，講解不同的環境、社會及管治及供應鏈議題，會議吸引了財務、資訊科技及中央採購部門逾100名同事參與。

在項目方面，我們釐定了推動可持續發展的初步框架，並將會與逾10家主要項目供應商共同討論16項改進意見，當中涉及低隱含碳物料、能源效益、環保設計元素、室內環境質素及員工福祉等方面。除此之外，我們亦計劃於2022年底舉辦環境、社會及管治供應商會議，聚焦討論隱含碳及其他優先議題，務求與供應商合作推動可持續發展。我們的2025年指標是透過建立強大的數碼平台，評估供應商的環境、社會及管治表現。

與租戶合作

恒隆深諳與租戶合作減排和實現可持續發展目標的重要性。因此，我們計劃修訂租戶裝修管理手冊，並納入一系列可持續發展條款。有關修訂首先會在上海試行，隨後將拓展至恒隆旗下所有物業。

在香港方面，我們正與香港科技大學環境管理系學生合作有關「地產商與租戶的可持續發展合作的研究」。研究將評估恒隆租戶對可持續發展的了解和承諾。本次研究納入學生大學課程最後一年的項目之中。是次計劃不但令學生受惠，更有助識別和重點關注業主與租戶之間在可持續發展方面的合作機會。

我們計劃在2025年前，將可持續發展條款納入所有租賃條約之中。

25 x 25可持續發展指標

「25 x 25可持續發展指標」涵蓋了本公司可持續發展框架所聚焦的四大優先議題，為公司應對可持續發展挑戰制定了可量化的具體措施，同時為員工未來四年的工作提供了清晰的藍圖。重點指標如下：

- **應對氣候變化**：與範圍1、2和3溫室氣體排放、可再生電力和氣候適應相關的指標。
- **資源管理**：與廢物回收利用、用水和運往堆填區的廢物管理相關的指標。
- **福祉**：與員工參與度、性別薪酬比率、傷健人士、健康與保健、安全和青年相關的指標。
- **可持續交易**：與供應商的環境、社會及管治表現、市場營銷活動、租賃、可持續金融和資產收購相關的指標。

以下為「25 x 25可持續發展指標」的完整列表：

應對氣候變化

2030年目標：配合氣候變化科學，減少碳足跡

2030年指標	25 x 25 可持續發展指標
興建一座接近淨零碳排放的建築物	
以2018年為基準，竭力把範圍1和2的溫室氣體排放強度（每平方米）減少70%	1 溫室氣體排放強度較2018年累計減少40%（公斤二氧化碳當量／平方米） 2 耗電強度較2018年累計減少18%（千瓦時／平方米） 3 25%的中國內地物業組合電力需求由可再生能源提供 4 為公司的物業組合的停車位提供符合或超出當地規範要求數量的電動汽車充電設施
	5 於2022年或以後發展的新項目，竭力把隱含碳強度（公斤二氧化碳當量／平方米）較在同等建築物中一般採用的方法減少最少10% 6 中國內地物業的租戶耗電量的溫室氣體排放強度（公斤二氧化碳當量／平方米）較2018年減少15%
	7 完成對所有物業進行氣候適應措施的技術分析

資源管理

2030年目標：透過盡量減少資源消耗及加強回收效能，加速轉型成循環經濟

2030年指標	25 x 25 可持續發展指標
在新建物業應用循環建築原則	8 自2022年開始的新項目，將運往堆填區的建築廢物減少60%，並盡量回收利用 9 竭力在所有新項目中盡量使用回收、再利用和生物基材料
在所有物業實施水資源管理計劃	10 耗水強度較2018年降低10%（立方米／平方米／年）
將運往堆填區的廢物減少90%	11 將運往堆填區的營運廢物減少70%

福祉

2030年目標：確保員工、顧客及社區都享有極佳的環境，促進他們的健康和福祉

2030年指標	25 x 25 可持續發展指標
評估全體僱員及主要顧客的福祉	12 員工敬業度評級實現高於或相等於第75分位 13 維持1:1的男女員工薪酬比率 14 對我們所有物業和企業實踐進行審核，以了解如何為傷健人士改善福祉和增加機會
所有新建物業達到或超越標準程度的福祉	15 所有現有中國內地物業取得本地或國際健康及福祉認證 16 於香港和中國內地最少一個新發展項目取得WELL金級認證或同等認證 17 向所有部門及管理層員工提供以ESG為優先要求的培訓 18 將僱員的損失工時受傷比率維持在1.5或以下 19 維持僱員和承包商零工作相關死亡數
在我們擁有資產的所有城市與年青人合作制定可持續發展方案	20 與年青人合作，於2025年前在所有物業開展福祉社區計劃

可持續交易

2030年目標：與所有供應商及客戶合作，推進我們的可持續發展優先議題

2030年指標	25 x 25 可持續發展指標
實施供應商評估及評級制度	21 善用科技建立強大的數碼平台，以評估供應商的ESG表現 22 評估所有市場營銷活動的可持續發展影響
讓所有租戶參與有關減少溫室氣體排放、資源管理及改善福祉的措施	23 所有租賃均包括可持續發展條款
	24 透過附屬公司恒隆地產的可持續金融佔公司債項及可用信貸額度總額的50%
	25 把ESG盡職調查加入全部潛在的資產收購中

integrity

誠信

我們秉持最高的誠信標準，以誠信經營業務、堅守公平公正和互相尊重的原則，並恪守商業道德

上海恒隆廣場

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

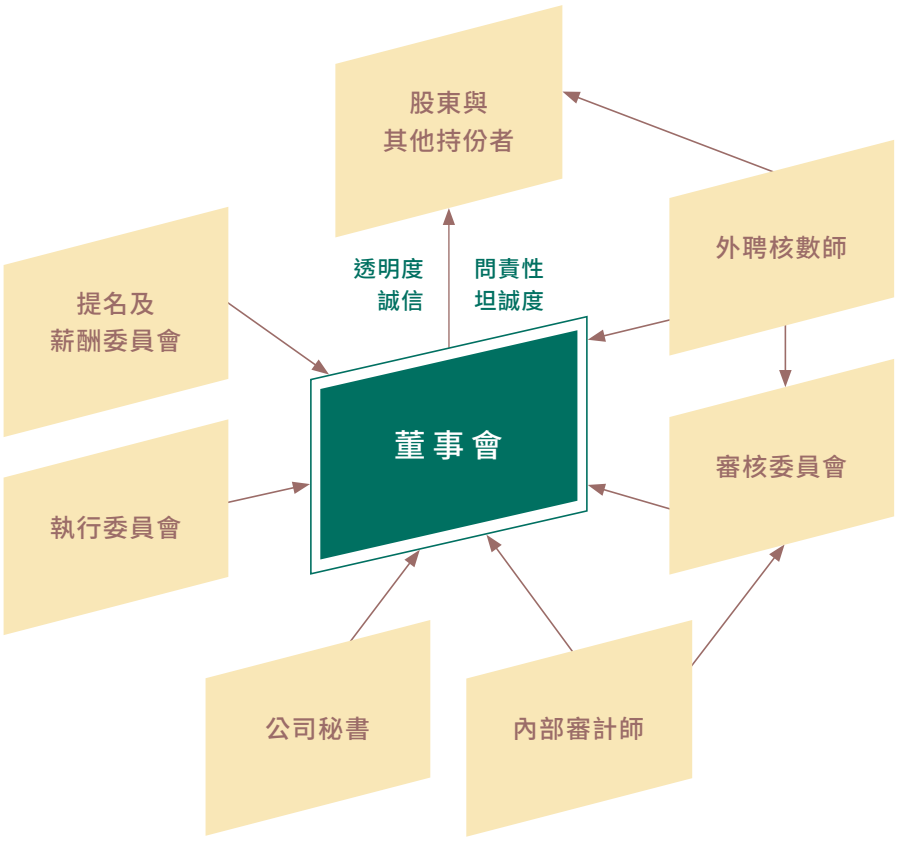
核心價值
誠信、永續、
卓越、開明

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

我們已採納及完全遵守《企業管治守則》，並在許多情況下超越了該守則條文及建議最佳常規的要求。

主要範圍如下：

董事會與董事會委員會
• 於2021年共舉行六次董事會會議
• 於2021年共舉行四次審核委員會會議
• 提名及薪酬委員會全體成員完全由獨立非執行董事組成
• 於2021年，審核委員會成員在管理層不列席的情況下，與外聘核數師舉行四次會議
可持續發展
• 自2017年財政年度起，刊發獨立的可持續發展報告
• 於2013年成立可持續發展督導委員會
• 企業風險管理工作小組為風險管理提供一個穩健的平台
• 已完善建立應急危機管理框架
• 於2020年12月公布了最新可持續發展框架下的10個可持續發展目標及指標
• 於2021年12月公布了25個計劃於2025年底前實現的可持續發展指標（「25 x 25」）

問責性
• 於會計期結束後一個月內刊發業績公布
• 自1994年起採納《紀律守則》
• 更新並改良舉報政策
• 每半年向審核委員會匯報舉報情況
• 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
• 規定全體行政人員每半年申報利益
• 每半年就有關處理利益衝突情況的政策向全體員工發出提示
溝通
• 董事長在「董事長致股東函」中詳細闡述集團的業務策略及展望
• 副董事長在「副董事長簡函」中分享彼對企業價值、可持續發展及科技等業務議題的見解
• 董事長於周年大會上與股東公開直接對話
• 於周年大會舉行前提早超過20個營業日發出會議通告

我們的主要上市附屬公司恒隆地產榮獲香港上市公司商會及香港浸會大學公司管治與金融政策研究中心頒發2021年香港公司管治卓越獎（恒生指數成份股公司），可見我們為企業管治所作的努力及承諾備受肯定。

(一) 能幹稱職的董事會

1. 組成、董事會成員多元化、職能和董事會議事程序及獲取資料

組成

董事會現有12名成員：

- 五名執行董事會成員，分別為
  陳啟宗先生（董事長）
  陳文博先生（副董事長）
  盧韋柏先生（行政總裁）
  何孝昌先生（首席財務總監）
  趙家駒先生（候任首席財務總監）
- 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
- 四名獨立非執行董事，分別為
  葉錫安先生
  廖柏偉教授
  徐立之教授
  廖長江先生

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

趙家駒先生於2021年10月6日獲委任為本公司及恒隆地產之執行董事及候任首席財務總監。趙先生將於2022年3月1日起正式接替何孝昌先生出任本公司之首席財務總監。

陳啟宗先生為陳樂宗先生之胞兄、陳仰宗先生之親屬及陳文博先生之父親。張家騏先生為晨興集團之僱員，晨興集團乃由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。

董事會成員多元化

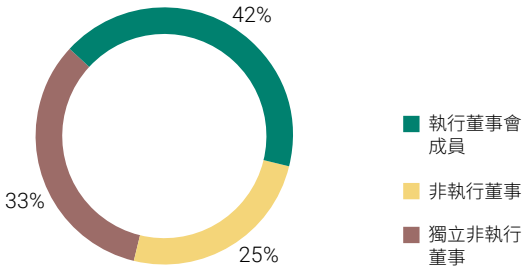
董事會成員多元化政策訂立落實董事會多元化之方針，目的為進一步提升董事會效率。公司會從不同方面考慮董事會成員多元化，包括但不限於性別、年齡、文化及教育背景、種族、專業經驗、所需專才、技能、知識及服務任期。最終決定之董事會成員將根據該選定候選人能為董事會帶來的長處及貢獻。

該董事會成員多元化政策載於公司網頁「投資者關係」項下的「企業管治」分項下之「董事會」內以供瀏覽。

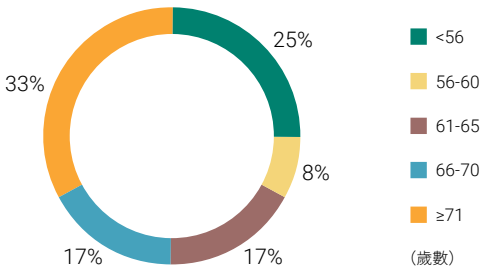
提名及薪酬委員會及董事會於2021年10月委任趙家駒先生為執行董事會成員及候任首席財務總監時，已考慮董事會成員多元化政策。

於2021年12月31日的董事會組成及多元化如下：

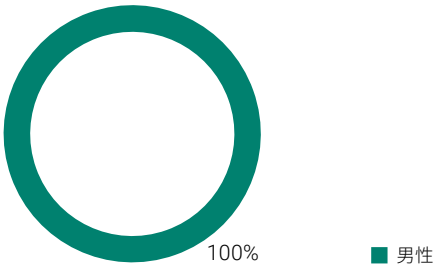
職銜



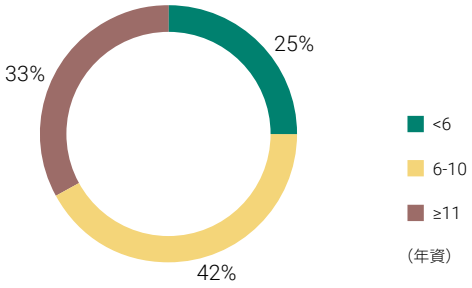
年齡



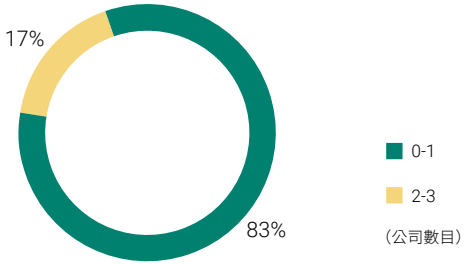
性別



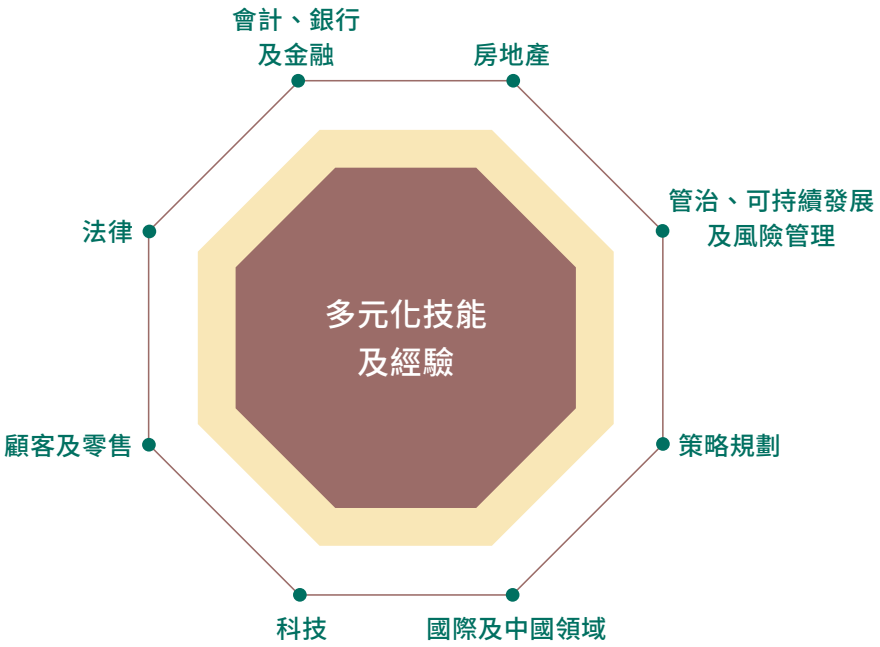
擔任本公司董事會成員



擔任其他公眾公司董事



現時董事會由多元化董事會成員組成，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成員。



職能

公司及香港交易所之網頁提供最新的董事會成員名單，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119至124頁內披露，並設存於公司網頁「投資者關係」項下的「企業管治」分項下之「董事會」內。

董事會負責（當中包括）：

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

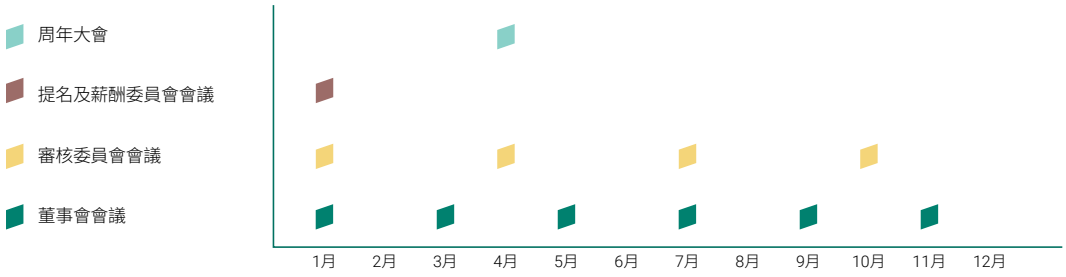
非執行董事及獨立非執行董事透過提供獨立、富建設性及有根據的意見對本公司制定策略及政策作出寶貴的貢獻。彼等亦定期出席董事會會議及其同時出任董事委員會會議，並積極參與會務，以其技能、專才及多元化背景及資格作出貢獻。執行董事會成員與非執行董事(包括獨立非執行董事)的組合平均，充分發揮良好的制衡作用以確保增長和保障股東之利益。

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

於2021年，董事會舉行六次董事會會議。

2021年的營運環境充滿了挑戰。除疫情外，董事會在董事會會議上討論了內地政府「反壟斷」措施、「共同富裕」倡議和「三度紅線」政策等舉措帶來的影響。除了董事會定期會議外，還舉行了工作坊，董事會成員在會上就當前的政治和經濟問題進行了深入討論。

於2021年舉行的董事會會議，委員會會議及周年大會的時間表如下:



於2021年，董事會成員於董事會會議的整體平均出席率為96%。為鼓勵在疫情下能夠出席及積極參與會議，管理層因應旅遊限制和社交距離措施而無法親自出席董事會會議的董事會成員安排參加視像會議。

董事會成員於2021年出席各類會議的記錄詳情如下：

	出席／舉行會議			
董事會成員	**董事會**	**審核委員會**	**提名及薪酬委員會**	**2021年周年大會**
獨立非執行董事				
葉錫安	6/6	4/4	1/1	1/1
廖柏偉	6/6	4/4	1/1	1/1
徐立之	6/6	4/4	不適用	1/1
廖長江	6/6	不適用	1/1	1/1
非執行董事				
陳樂宗	3/6	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
執行董事會成員				
陳啟宗	6/6	不適用	不適用	1/1
盧韋柏	6/6	不適用	不適用	1/1
何孝昌	6/6	不適用	不適用	1/1
陳文博	6/6	不適用	不適用	1/1
趙家駒 (附註)	1/1	不適用	不適用	不適用

附註

趙家駒先生於2021年10月6日獲委任為執行董事會成員。

為確保出席和積極參與2021年全年之董事會定期會議和各董事會委員會會議以及周年大會，有關會議日期至少於2021年開始的三個月前確定。

董事會議事程序及獲取資料

任何董事會成員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。

董事會或董事會委員會的會議文件，至少於計劃舉行會議日期的三天前分別交予所有董事會成員或董事會委員會成員。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，使董事會成員能夠及時、安全、有效，方便和無紙化地獲取會議材料。

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

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

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

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；所有董事會成員均可獲得公司秘書之意見及服務。公司秘書確保董事會成員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。公司秘書確認，於2021年已參加超越15小時的相關專業培訓，以更新彼的技能和知識。

董事會並已同意董事會成員尋求獨立專業意見之程序，其所需費用由本公司支付。

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

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

2. 董事長及行政總裁的責任清楚區分

董事長及行政總裁的責任清楚區分，以確保權力和授權分布均衡。

董事長

董事長陳啟宗先生為董事會之領導人。彼負責確保所有董事會成員均可適時獲得充分、準確清晰及完備可靠之資料，以及確保所有董事會成員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。

在非執行董事和執行董事會成員不列席的情況下，董事長最少每年與獨立非執行董事會面一次。

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

董事長鼓勵所有董事會成員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會成員分享各自之見解，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，並確保執行董事會成員、非執行董事及獨立非執行董事保持有建設性之關係。

董事長亦為董事會成員安排合適的培訓，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；及
- 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。

行政總裁主持本公司每月舉行之業務檢討會議。彼主持本公司每兩星期舉行之主要行政人員「晨禱會議」，討論有關本公司日常運作的事項。彼不時向董事會匯報重大事宜。

為配合集團發展迅速和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恒隆五大策略 —「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」和「堅守恒隆核心價值」，以實現可持續增長。

3. 獨立非執行董事之獨立性

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

關於在周年大會重選服務董事會超過九年之獨立非執行董事，我們會在周年大會通告中列明我們認為該獨立非執行董事仍屬獨立人士的原因，以及向股東提議就獨立非執行董事之重選投贊成票。

4. 委任、重選和罷免

遵照組織章程細則，董事會成員人數三分之一須於周年大會上輪值告退後再獲股東重選方可連任，而新委任之董事會成員須於緊接其委任後召開之股東大會獲股東重新選任。此外，每位董事會成員須最少每三年輪值告退一次。

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

非執行董事及獨立非執行董事之委任有指定任期，彼等之任職屆滿日期與彼等之預期輪值告退日期（最少每三年一次）一致。

5. 持續專業發展

每位新委任之董事會成員在首次接受委任時均會獲安排與其他董事會成員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，董事會成員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。公司秘書協助董事會成員就任須知及專業發展之事宜。

本公司鼓勵所有董事會成員參與持續專業發展，以拓展並更新其知識及技能，以確保彼等繼續在具備全面資訊及切合所需的情況下對董事會作出貢獻。董事長亦不時為董事會成員安排合適的培訓。於2021年，本公司舉辦了工作坊，邀請外部專家就政治和經濟問題相關的進行介紹和討論。董事亦安排實地參觀及參觀我們的住宅發展項目藍塘道23-39及皓日(The Aperture)。

每位董事會成員於2021年所接受的培訓簡要如下：

董事會成員	培訓類型
陳啟宗	A, B, C
陳文博	A, B, C
盧韋柏	A, B, C
陳樂宗	A, B
葉錫安	A, B
廖柏偉	A, B, C
徐立之	A, B, C
廖長江	A, B
張家騏	A, B
陳仰宗	A, B
何孝昌	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　實地參觀

（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，現有成員包括全體執行董事會成員，彼等定期舉行會議，藉以制定本公司之策略性方向及監察管理層之表現。董事會已採納清晰的職權範圍，並已就若干須交由董事會決定的事項制訂指引。每位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及一位非執行董事，分別為葉錫安先生(委員會主席)、廖柏偉教授、徐立之教授及張家騏先生。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。

根據企業管治守則，審核委員會須每年與外聘核數師舉行最少兩次會議。審核委員會亦於有需要時會與外聘核數師另行開會(管理層並不列席)。於2021年，審核委員會超越企業管治守則的要求，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。此外，委員會於2021年與外聘核數師在管理層不在場的情況下會面四次。

闡明審核委員會角色及職責(當中已涵蓋企業管治職能及監察風險管理的有關職責)的職權範圍已載於公司網頁「投資者關係」項下的「企業管治」分項下之「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2021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、風險管理及內部監控系統

- 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，包括與以往會計期有改變之原因、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；
- 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；
- 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；
- 省覽及檢討內部審計師之內部審計報告；
- 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；
- 與內部審計師另行開會以商討重大內部審計事宜；
- 審批2022年之內部審計計劃；
- 檢討本公司的風險管理及內部監控系統的有效性，包括稅務策略、高級管理人員架構、資源、員工資歷及經驗，以及財務匯報與內部審計的培訓是否足夠；及
- 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，包括審查本集團之網路安全及舉報政策。

企業管治職能

- 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；
- 檢討及監察董事會成員的培訓及持續專業發展；及
- 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。

審核委員會亦檢討環境、社會及管治相關的風險，並確認於2021年環境、社會及管治風險管理及內部監控系統已到位及持續有效。

由於我們在中國內地發展迅速，審核委員會亦每季舉行會議檢討及監察內地發展項目及主要的優化工程之進度及建築費用。成本及監控部定期於該等審核委員會會議上作出報告，並繼續就控制我們龐大的資本支出費用和投資，以及項目的質量和安全方面推動有效的制衡作用。

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）、葉錫安先生及廖長江先生。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會成員和高級管理人員之條款及條件之重大改變。於2021年，委員會舉行一次會議，以檢討（其中包括）董事會成員之組成及董事會成員薪酬。

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

於2021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；
- 物色並向董事會提出建議任命候任首席財務總監接替將於2022年3月1日退任的現有首席財務總監，作為繼任規劃的一部分;
- 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會成員提出建議；
- 向董事會就於周年大會上重選退任之董事會成員提出建議；
- 向董事會就本公司全體董事會成員和高級管理人員之薪酬政策及架構提出建議；
- 釐定個別執行董事會成員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會成員的人選，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會成員，以及董事會成員（尤其是董事長及行政總裁）繼任計劃向董事會提出建議。

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

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

委員會並考慮各項因素，包括可供比較之公司所支付之薪金、董事會成員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會成員和高級管理人員薪酬之有關市場趨勢及競爭水平。委員會獲提供足夠資源以履行其職責。委員會可就執行董事會成員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。

高級管理人員（只包括執行董事會成員）的薪酬詳情，於財務報表附註第6項內披露。

4. 管理職能

「高級管理人員」指我們的執行董事會成員，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會成員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局審批之事項，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》所規定的董事會成員進行證券交易標準的行為守則。本公司已向所有董事會成員作出特定查詢，確認已遵守《標準守則》及《紀律守則》所規定的董事會成員進行證券交易標準。

本公司亦已就公司或其附屬公司工作的僱員因彼等的職務而可能管有內幕消息而制定有關僱員進行證券交易的指引。有關僱員亦須遵守《標準守則》內所訂之標準。我們每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2021年12月31日，董事會成員持有本公司及恒隆地產之股份權益之詳情如下：

	本公司	恒隆地產有限公司	
董事會成員	**股份數目**	**股份數目**	**根據期權可認購之股份數目**
陳啟宗	27,713,500 (附註1)	17,155,000	15,500,000
陳文博	538,345,080 (附註1及2)	2,670,248,340 (附註2)	7,400,000
盧韋柏	200,000	600,000	15,750,000
陳樂宗	–	–	–
葉錫安	–	–	–
廖柏偉	–	100,000	–
徐立之	–	–	–
廖長江	–	–	–
張家騏	–	–	–
陳仰宗	–	–	–
何孝昌	78,000	–	10,700,000
趙家駒	–	–	2,000,000

附註

1. 這些權益包括由一項信託基金（陳啟宗先生為酌情受益人，以及陳文博先生為財產授予人及酌情受益人）持有之本公司15,923,500股股份。據此，根據證券條例，陳啟宗先生及陳文博先生均被視為於該等股份中擁有權益。
2. 這些權益包括由另一項信託基金（陳文博先生為酌情受益人）持有或被視為持有之本公司另一批522,421,580股股份及恒隆地產2,670,248,340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。

（四）問責及核數

1. 財務匯報

董事會成員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。

董事會成員於年報、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。

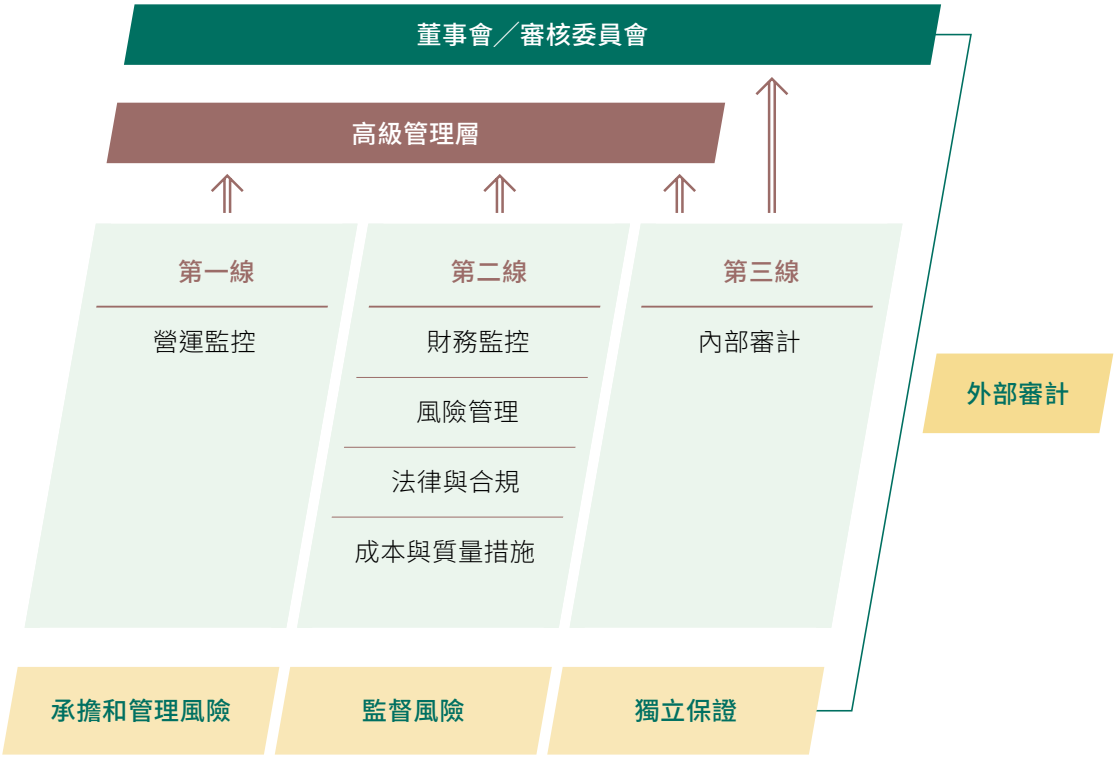
2. 風險管理及內部監控

風險管理框架

董事會負責整體的風險管理，評估及釐定本公司為達成策略性目標而所願意承擔的風險性質和程度。審核委員會協助董事會持續監察風險管理的成效。管理層負責設計、實施和維持有效的風險管理框架，並參考COSO（Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission）的原則，作為實現企業策略和確保本公司可持續發展的重要考慮因素。

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

三線模型



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

作為第二線，我們建立了特定職能以執行風險管理及確保第一線正常運作。這些職能包括但不限於財務監控、風險管理、法律與合規及成本與質量等職責。企業風險管理工作小組（由行政總裁擔任主席，並由公司所有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2021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；
- 就本公司業務及風險概況對風險評估準則進行檢討，確保準則確切適當，並持續因時制宜；
- 為管理層及營運員工舉辦多場工作坊，以加強他們對企業風險管理框架的理解，並在本公司內培育風險意識文化，鼓勵監管和匯報風險；
- 識別和評估本公司所面對的主要及關鍵的新興風險；
- 在營運層面評估已識別風險的全面性；
- 審視風險負責人的緩解措施及其成效；
- 分析風險根源，確保在以往監控不足或欠缺監控成效的主要範圍內執行風險管理；
- 檢視處理大型突發營運危機的危機管理能力；及
- 向董事會及審核委員會提交相關及適時的風險報告（包括一系列更深入的檢討）。

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

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

風險管理過程

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

我們透過風險評估過程識別策略性及營運風險（包括環境、社會及管治相關風險），並在連同緩解及監控措施一併考慮後，按照這些風險的剩餘風險影響及可能性制定了主要風險清單。每項主要風險均設有行動計劃及風險負責人。風險負責人負責統籌緩解措施，確保各項行動計劃得以妥善落實，並須持續監控、評估及匯報所負責範疇的風險。緩解監控須經由內部審計檢討和測試。

本公司持續調整營運項目和在建項目的風險管理系統，為當地管理團隊舉辦了多場風險管理工作坊，以進一步於公司各階層推廣風險意識，並讓團隊全程參與風險評估過程。在制定風險登記清單的過程中，各項目均識別了主要風險及緩解措施，並根據營運層面（從企業層面遞減）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，並向審核委員會匯報。

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

內部監控框架

董事會負責維持有效的內部監控系統。此系統是為了管理業務未能達標的風險，而非杜絕相關風險，並只能以合理而非絕對的方式就重大錯報或損失提供保障。

具體而言，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。

為確保各個持續發展的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、董事會成員、行政人員和高級職員的行為均有正確的規管政策和程序可循，這些行為包括權力轉授、年度和中期預算案的所有資本、收入及支出項目審批等。管理層亦會持續檢討、更新和改善內部監控，以應對未來的挑戰。

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

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

2021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2021年並未發現任何重大監控失誤或弱項，內部監控職能持續有效運作。

年度評估

截至2021年12月31日止財政年度內，審核委員會檢討了本公司及其附屬公司的所有主要監控機制（範圍涵蓋財務、營運及合規監控），以及風險管理功能。根據管理層所作的確認以及上述的檢討，董事會認為風險管理及內部監控系統均屬足夠並有效地運作。

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

本公司的主要風險

本公司每年所面對的主要風險可能沒有重大的變化，然而這些風險的程度和重要性會隨著情況而改變。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2021年的主要風險如下：

業務和市場風險

數碼技術的出現和不斷改變的消費者行為，時刻為我們的業務帶來新的挑戰。2019冠狀病毒病疫情所帶來的影響亦促使我們重新規劃香港物業的租賃策略，為旗下物業重新定位，鞏固其在本地市場的地位，以應對全年訪港旅客量低迷的困境。

本公司能否維持持續增長及實現理想的投資回報，關鍵在於我們能否購置合適的土地以供發展。面對複雜的項目設計、緊迫的建築期限和全球供應鏈危機三方面難題，為項目執行能否符合預算、按時按質及安全完成帶來挑戰。

風險描述	風險趨勢	主要監控及風險緩解措施
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	↑ 科技進步與消費者改變品味削弱競爭力	• 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，加強對顧客的了解 • 探索和採用適用的最新科技，例如虛擬實境／擴增實境、立體影像及創新數碼平台等，創造新奇刺激的體驗 • 確保資訊科技基礎架構足以應付預期內的資訊科技發展項目，例如大數據分析流程「Data Journey」項目及微信小程式等 • 透過完善的顧客關係管理計劃加強與顧客的聯繫，提升顧客忠誠度並帶動銷售額 • 於香港展開顧客調查先導計劃，以加強監察顧客的意見和不斷改變的需求，並於內地持續追蹤顧客調查，以及時跟進改善服務痛點

符號 — 風險趨勢變化（與去年比較）　↑ 風險趨勢上升／增加　⇌ 風險趨勢相若

風險描述	風險趨勢	主要監控及風險緩解措施
香港項目在動盪的市場環境下面臨租賃策略需要重新定位或定義的挑戰	⇑ 全球疫情於本年度內延續，為客流量和租賃收入帶來不同程度的影響	• 因應特殊情況評估我們現有的租賃策略，並通過改變關注點或改善租戶組合，為有風險的商場重新定位 • 迅速因應市場變化，針對租賃組合中蓬勃發展的行業招攬商戶，引入獨家概念店及體驗式旗艦店，並持續關注受疫情影響較高的行業 • 持續推出品牌行銷及市場營銷計劃，以聯繫目標受眾並為他們帶來驚喜 • 加強防疫措施，並定期為醫療租戶所在的辦公樓及有從海外返港住客的服務式寓所進行深度清潔
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	⇌	• 在購置土地前釐訂投資策略、準則及風險承受能力 • 整合當地市場資訊 • 進行適當的盡職調查，包括第三方專家審核 • 確定所需資金或人力方面等關鍵資源的限制，以便進行適當規劃 • 就商業機遇展開系統性分析，並確保業務營運團隊能及早參與其中 • 專注項目質素及核心地段，作為我們突圍而出的優勢 • 審慎理財及持續監察投資回報
設計複雜、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	⇌	• 確保項目的各個發展階段職責分明，明確設計部、項目管理部及業務營運部之間不同的角色和權責 • 密切監控項目進度，審核發展項目規劃及施工等各方面進度 • 密切監察建材的價格波動和供應情況，透過明確界定標書和合約的條款更嚴格審批價格調整方面的申索，並進行詳細的投標分析 • 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糾正所有違規的安全隱患 • 建立清晰全面的政策及程式，定期改進以加強監控措施 • 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

社會和政治風險

我們密切監察不斷變化的商業環境和市場趨勢，並作出迅速反應，以確保我們旗下的物業能維持高度競爭力。然而，社會政治環境、內地政府政策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。

2021年期間，我們旗下香港物業的客流量和租賃收入持續受疫情的負面影響拖累。反觀內地，儘管某些城市於2021下半年內仍有2019冠狀病毒病確診個案，我們旗下大部份的商場已於年內復甦。另一方面，我們於年內亦密切關注內地政府頒布的新政及要求，並定期進行相關風險評估。

風險描述	風險趨勢	主要監控及風險緩解措施
在諮詢及指引不足的情況下，政府頒布新法規或突如其來的政策改變會對我們的項目發展及／或業務營運構成不利影響	↑ 法規對我們在內地的項目發展及業務營運構成的影響	• 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，並分析法例趨勢 • 盡可能保持檔案記錄的恰當和充足性
重大災害或危機，如流行病爆發、水災、地震及網絡罪案等，均會影響我們的資產或業務可持續發展	⇌	• 每年例行覆核、更新及測試各關鍵部門的業務持續計劃 • 持續追蹤有確診個案的場所，並與租戶、顧客、員工、媒體及其他持份者及時溝通 • 積極與租戶就租賃安排進行對話和討論 • 持續加強資訊科技安全政策和指引，例如進行資訊科技災難復原演習、網絡安全意識教育和滲透測試 • 推出2021年危機管理重溫課程，並展開危機審核和傳媒應對培訓 • 確保旗下物業及業務獲得適當的保險保障

人力資源及管治風險

物業管理行業在謀求足以勝任和經驗豐富的人才競爭激烈，為我們香港和內地前線營運維持優越服務的目標帶來了挑戰，對年內新開幕的項目影響尤其顯著。

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

風險描述	風險趨勢	主要監控及風險緩解措施
未能招聘、培育或挽留擁有合適才能的員工，以支持本公司的業務拓展／增長	↑ 在內地和香港招聘稱職和合資格人才的挑戰	• 由職能部門主管根據業務策略帶領制定人力資源計劃，以配合現有及未來人力資源的需求 • 充分利用總部上海作為總部香港在內地的分支，以促進人才發展和吸引本地人才 • 每年兩次的正式人才及組織覆核，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，將內部職位發布平台「CareerConnect」擴展至內地，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 • 執行員工敬業度調查，以掌握改善員工敬業度的機會，並訂立本公司各部門的行動計劃
欺詐及貪污行為可導致本公司蒙受重大財政損失及／或嚴重影響業務聲譽	⇌	• 加強對最高誠信及問責標準的承諾 • 持續提供員工培訓，並加強與員工的交流，以培養誠信、無私和誠實的品德 • 維持行之有效的舉報機制，並以業內最佳實踐為基準，完善現有的舉報政策 • 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
氣候變化帶來的實體風險及轉型至低碳經濟的風險	↑ 配合全國最新「碳達峰」及「碳中和」的發展概念推動業務的可持續增長	• 加強董事會對環境、社會及管治方面的企業管治，並就公司的環境、社會及管治表現維持最高的透明度 • 將環境、社會及管治指標融入至業務的優先事宜之中，並為各個業務部門制定可衡量的環境、社會及管治關鍵績效指標 • 對我們在內地所有現有物業進行初步實體風險評估，並完成氣候適應計劃的初版 • 聘請外部顧問對我們現有建築組合進行碳定價評估 • 制定減少溫室氣體排放計劃以作為環境、社會及管治方面的一項策略性關鍵績效指標，並要求所有物業配合計劃推出相應措施 • 在內地一座物業全面採購並使用可再生能源，以支持本公司2025年的可再生能源指標

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	⇌	• 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	⇌	• 持續追蹤並監察利率 • 利用廣泛的融資工具，例如發行固定利率債券和貸款，以及使用衍生工具如進行利率掉期，以實現適當的定息／浮息債務組合 • 就借貸能力進行壓力測試，並維持相對保守的負債率
我們在內地的業務，因其資本投資的性質而有兌換性貨幣風險，並因收入及債務之間的貨幣錯配而產生外匯風險	⇌	• 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	⇌	• 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	⇌	• 對準租戶進行全面的信用評估 • 收取租賃押金並要求預付租金，同時密切監察租金的拖欠情況，以減輕應收租金的風險 • 對每間銀行的存款均設有限額，避免過度集中存款所構成的風險 • 銀行存款只存放在財力雄厚及／或擁有高信貸評級的銀行

除了上述的主要風險類別之外，本公司還評估並監察了本年度內的新興風險，例如內地政府加強對教育行業的監管以及於內地多個城市頒布實施限電節能的指示。我們評估了這些新興風險對業務營運的潛在影響，並採取了相應的緩解措施。我們將定期評估這些新興風險，以防其在未來造成更大的影響。

3. 紀律守則

本公司自1994年起採納企業《紀律守則》，並定期檢討及於需要時作出更新。最新的更新是在2022年1月。《紀律守則》已上載於我們的內聯網和公司網站上，以使所有員工和公眾都可以容易存取。

《紀律守則》清楚列出本集團的政策；法律規定；處理利益衝突的方式；處理機密資料和公司財產；使用資訊和通訊系統；個人社交媒體活動；舉報政策；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理念，作為所有員工和供應商的依從標準。

為監察及貫徹《紀律守則》之遵從，各部門經理負責確保其下屬充分了解及遵守該等守則和規定。違規行為會導致處分，包括被勒令離職，或如需要，向有關機構舉報。倘董事會成員接獲查詢關於股東、潛在股東、顧客、消費者、供應商、承辦商及本公司之僱員所作出之投訴，執行董事會成員須直接向該董事會成員作出回答，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簽署及提交電子申報書，確認彼等遵守《紀律守則》內有關公司股票交易的規範。

我們為僱員及其他有關的第三者例如承辦商及租客設有清晰的舉報機制，旨在鼓勵他們在機密情況下報告本集團任何失當行為、欺詐活動或舞弊行為，向本公司提出其嚴肅關注。我們為此設立了電郵戶口(whistleblowing@hanglung.com)。所有舉報直接送交副董事(集團審計總監)，並由內部審計部在絕對保密的情況下調查。內部審計部會監察舉報情況並每半年向審核委員會匯報。

我們透過《紀律守則》以及不時發佈的政策及程序，讓組織內各級員工清楚有關誠信的事宜和本公司的失當行為零容忍政策的重要性。此外，集團自2013年開始推行「誠信•從生活起步」計劃，旨在確保公司的所有程序在香港及內地的營運中，讓每位員工提升誠信至最高標準。該計劃以道德操守為中心，為所有僱員提供電子學習計劃。於2021年，員工接受的培訓時數約94,649小時，當中約4,227小時為通過此計劃的培訓時數。

此外，為確保所有業務管理均按照我們高水平的專業實務準則及企業管治準則進行，我們會每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填寫並簽署電子申報表格，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
- 每六個月就政策的合規的必要性向董事會成員及透過主要行政人員向僱員發出提示。

本公司及其上市附屬公司恒隆地產於2021年2月25日發布了聯合公告，根據《證券及期貨條例》及《上市規則》的要求，向市場報告了有關完成收購香港壽山村道37號的內幕消息。

5. 外聘核數師的獨立性

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

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

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

就畢馬威會計師事務所提供服務之總酬金如下：

	截至2021年12月31日止年度港幣百萬元	截至2020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	**4**	2

（五）與持份者的溝通

1. 股東

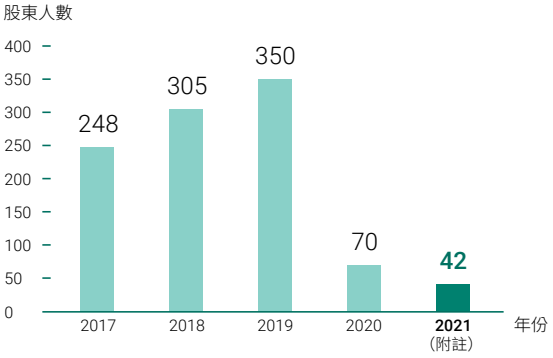
董事會設有股東通訊政策，載列有關促進與股東之間有效溝通之策略，以確保股東獲提供足夠的資訊，及促使股東能夠積極參與公司活動，並在知情的情況下行使股東的權利。我們會定期檢討此政策以確定其有效運作。

致股東函及周年大會

董事長及副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及副董事長親自撰寫，並隨附每份年報和中期報告，當中就本集團的業務、我們經營的市場以及影響我們市場的區域和全球社會經濟發展進行深入的討論和分析。

本公司之周年大會亦為董事會與股東提供一個極好的溝通平台。董事長及董事會委員會之主席經常出席以解答股東提出之問題，外聘核數師每年也會出席周年大會向股東作出報告。周年大會通告及有關文件於大會舉行日期前最少20個營業日寄予股東。董事長就每項獨立的事宜個別提出決議案。周年大會獲股東踴躍出席。

參與周年大會的股東人數闡明如下：



附註

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

除透過致股東函，董事長藉着周年大會與股東溝通對話，並闡述集團的展望及其業務策略。

2021年周年大會

本公司上屆周年大會於2021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42位股東親身或委派代表出席大會。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2021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；
- 重選董事會成員；
- 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2021年，組織章程細則並無任何修改，並已上載於本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2022年12月31日止年度之中期及末期股息而舉行的董事會會議的日期，以及周年大會日期，分別約於2022年7月底、2023年1月底，以及2023年4月舉行。

召開股東大會程序

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

股東在股東大會上提呈建議的程序

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

股東建議董事會成員候選人的程序

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（卸任董事會成員除外）於本公司股東大會上參選董事會成員一職（「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及股息之查詢，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2021年12月31日之股東所屬地詳情如下：

	股東		持股量	
所屬地	**人數**	**百分比**	**股份數目**	**百分比**
香港	1,823	97.96	1,017,095,784	74.70
中國內地	8	0.43	139,375	0.01
澳門	3	0.16	112,700	0.01
台灣	2	0.11	2,874	0.00
澳洲及新西蘭	3	0.16	16,250	0.00
加拿大及美國	14	0.75	97,923	0.01
東南亞	1	0.05	33,000	0.00
英國	2	0.11	508	0.00
其他	5	0.27	344,119,828	25.27
總計	**1,861**	**100.00**	**1,361,618,242**	**100.00**

於2021年12月31日之股東持股量組別詳情如下：

	股東*		持股量*	
持股量組別	**人數**	**百分比**	**股份數目**	**百分比**
1 – 1,000股	472	25.36	210,249	0.01
1,001 – 5,000股	624	33.53	1,888,331	0.14
5,001 – 10,000股	293	15.75	2,423,210	0.18
10,001 – 100,000股	424	22.78	11,391,888	0.84
100,000股以上	48	2.58	1,345,704,564	98.83
總計	**1,861**	**100.00**	**1,361,618,242**	**100.00**

* 包括260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837,307,436股股份

截至本年報日期，根據本公司可以得悉而董事會成員亦知悉之公開資料，本公司已維持上市規則訂明之公眾持股量。

投資者參與

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

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

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

展望

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

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

董事簡介

陳啟宗先生 大紫荊勳賢

董事長

陳先生現年72歲，於1972年加盟本集團，並於1991年出任董事長。彼亦為恒隆集團主要之上市附屬公司恒隆地產有限公司之董事長。陳先生為香港地產建設商會會董、美國亞洲協會榮休主席及其香港中心主席、香港明天更好基金執行委員會主席、一國兩制研究中心執行委員會原主席，和中國發展研究基金會理事會原副會長及原顧問。陳先生亦為多個國際智庫和大學的理事會或顧問委員會成員，包括香港科技大學、美國彼得森國際經濟研究所等。陳先生是美國南加州大學終身校董及美國人文與科學院院士；持有美國南加州大學工商管理學碩士學位。彼為本公司非執行董事陳樂宗先生之胞兄及本公司副董事長陳文博先生之父親。

陳文博先生

副董事長

陳先生現年39歲，於2010年加盟本集團。彼於2016年獲委任為本公司及其主要上市附屬公司恒隆地產有限公司之董事會成員，並於2020年9月出任副董事長。彼現時主要負責發展及設計、項目管理（包括資產保證及優化）和成本及監控。陳先生於本集團其他職責包括擔任可持續發展督導委員會之主席及企業風險管理工作小組之成員。

陳先生為香港地產建設商會副會長及執行委員會成員、香港科技大學商學院顧問委員會及香港中文大學晨興書院院監會之成員。彼亦為團結香港基金旗下機構 — 中華學社之理事。陳先生持有美國西北大學凱洛格管理學院與香港科技大學聯合頒授的行政人員工商管理碩士學位和美國南加州大學國際關係文學士學位。加盟本集團前，彼從事金融、審計、諮詢顧問及風險管理範疇之工作。陳先生為本集團董事長陳啟宗先生之兒子。

盧韋柏先生

行政總裁

盧先生現年51歲，於2018年5月加盟本公司及其主要上市附屬公司恒隆地產有限公司，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25年的管理經驗，期間主要任職於銀行業及快速消費品行業，豐富經驗遍及香港及內地。盧先生現為香港特別行政區政府稅務委員會及賽馬會文物保育有限公司（大館）諮詢委員會。彼曾擔任香港地產建設商會會董及香港大學校董會之委員。盧先生1993年畢業於香港大學，取得社會科學學士學位。

陳樂宗先生

非執行董事

陳先生現年70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之主席，並為LumiraDx Limited之董事。陳先生曾出任Aduro Biotech, Inc.之非執行董事。彼為本集團董事長陳啟宗先生之胞弟。

葉錫安先生 金紫荊星章、CBE、太平紳士

獨立非執行董事

葉先生現年73歲，於1998年加入董事會。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委員。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74歲，於2015年3月加入董事會為獨立非執行董事。彼現為研究教授，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。廖教授服務多個政府諮詢機構，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之主席及司法人員推薦委員會委員。廖教授亦曾為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及浙商銀行股份有限公司之獨立非執行董事，並曾出任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、大紫荊勳賢、金紫荊星章、太平紳士

獨立非執行董事

徐教授現年71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十六個榮譽學位。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、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。徐教授現為培力控股有限公司之獨立非執行董事。彼於2016年7月獲授勳大紫荊勳章。

廖長江先生 金紫荊星章、太平紳士

獨立非執行董事

廖先生現年64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(「香港特區」))。彼自2016年11月獲委任為香港特區行政會議非官守議員，並現擔任香港特區立法會議員及廉政公署貪污問題諮詢委員會主席。

廖先生曾任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，並為香港執業大律師。彼自1992年獲取新加坡訟務及事務律師資格。廖先生現為中國銀行股份有限公司之獨立非執行董事。彼於2014年獲授勳銀紫荊星章及於2019年獲授勳金紫荊星章，並於2004年獲委任為太平紳士。

張家騏先生

非執行董事

張先生現年69歲，於2015年3月加入董事會為非執行董事。彼現為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，及由陳樂宗先生與陳啟宗先生共同創辦）。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。彼現為亞洲和北美數家私人公司董事，並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。

陳仰宗先生

非執行董事

陳先生現年58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。陳先生現為種子基金之主席並服務於擇善基金及種子基金的撥款委員會。彼曾任香港聯合交易所上市委員會成員，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。

何孝昌先生

首席財務總監（於2022年3月1日榮休）

何先生現年62歲，於2008年加盟本集團，並於2010年獲委任為本公司及其上市附屬公司恒隆地產有限公司之董事會成員。何先生在英國、澳洲、香港及內地之廣泛行業中擁有逾30年之管理經驗。彼分別為英格蘭及威爾斯以及澳洲的特許會計師，並持有澳洲墨爾本大學工商管理碩士學位及英國伯明翰大學商業（會計）學士學位。

趙家駒先生

候任首席財務總監

（於2022年3月1日出任首席財務總監）

趙先生現年46歲，於2021年10月加盟本公司及其主要上市附屬公司恒隆地產有限公司之董事會，出任執行董事及候任首席財務總監，並於2022年3月1日出任首席財務總監。彼於亞太地區投資管理、企業融資及會計方面擁有逾24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証工作。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。馬女士擁有逾20年法律顧問經驗，並持有香港大學法學專業證書和法學士學位。

董事會報告

董事會欣然提呈截至2021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。本公司及其附屬公司（統稱「本集團」）亦經營停車場管理及物業管理業務，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2021年12月31日止年度之業績載於綜合財務報表第139至201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2021年9月29日已派發之中期股息每股港幣2角1仙，截至2021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2022年4月27日舉行之周年大會中獲股東通過，將於2022年5月19日派發予於2022年5月4日名列股東名冊之股東。

本公司旨在為股東提供穩定之股息。股息將反映其附屬公司恒隆地產之財務表現。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22至61頁的「業務回顧」及第62至73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90至118頁的「企業管治報告」尤其詳盡。在2021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22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，已在本年報第4至5頁的「財務摘要」及第62至73頁的「財務回顧」內提供。就公司的可持續發展政策及表現的探討，包括但不限於其營運上的環境問題，及本公司與其主要持份者關係的說明於本年報第76至87頁的「可持續發展」內提供。

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

本集團已制定系統及政策，以確保遵守對業務有重大影響之有關法律及規例，包括但不限於香港的《建築物條例》、《一手住宅物業銷售條例》、《競爭條例》、《個人資料（私隱）條例》、《最低工資條例》、《僱傭條例》和《職業安全及健康條例》，以及中華人民共和國的《建築法》、《消防法》、《反壟斷法》、《反不正當競爭法》、《網絡安全法》、《勞動法》、《勞動合同法》和《工會法》。在企業層面上，本公司亦遵守《上市規則》、《公司條例》及《證券條例》的要求。

十年財務概覽

本集團過去十個財政年度之業績、資產及負債概覽載於第202及203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2021年12月31日，本公司可供分配予股東之儲備為港幣199.90億元（2020年：港幣188.30億元）。

捐款

年內本集團之捐款為港幣1,700萬元（2020年：港幣2,500萬元）。

銀行貸款及其他借貸

本集團於2021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18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10億元（2020年：港幣12.96億元）。

集團主要物業

於2021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(2020年：無)。

年內本公司之股本變動詳情載於財務報表附註第21項內。

本公司之上市附屬公司之股本

年內本公司之上市附屬公司恒隆地產因根據恒隆地產之股份期權計劃行使股份期權而發行了1,461,000股(2020年：81,000股)之繳足股份，總代價為港幣29,099,780元(2020年：港幣1,618,380元)。

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會董事包括：

陳啟宗先生
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
何孝昌先生
趙家駒先生(於2021年10月6日獲委任)

何孝昌先生將於2022年3月1日榮休。

董事會董事之簡歷載於第119至124頁內。彼等之薪酬詳情則載於財務報表附註第6項內。

趙家駒先生於2021年10月6日獲新委任為執行董事會成員，故遵照組織章程細則第94條規定將於應屆周年大會上告退，惟願參與候選連任。

遵照組織章程細則第103條規定，陳啟宗先生、盧韋柏先生及葉錫安先生將於應屆周年大會上輪值告退，惟彼等願參與候選連任。

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

董事之服務合約

擬於應屆周年大會上參與候選連任之董事會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，董事會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，公司的每位董事會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。此惠及董事會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，各董事會董事於2021年12月31日持有本公司及其相聯法團（定義見《證券條例》）之股份、相關股份及債權證之權益或淡倉如下：

		本公司（好倉）		恒隆地產有限公司（好倉）		
姓名	身份	股份數目	已發行股份數目之百分比	股份數目	已發行股份數目之百分比	根據期權可認購之股份數目（附註3）
陳啟宗	個人及其他	27,713,500（附註1）	2.04	17,155,000	0.38	15,500,000
陳文博	個人及其他	538,345,080（附註1及2）	39.54	2,670,248,340（附註2）	59.35	7,400,000
盧韋柏	個人	200,000	0.01	600,000	0.01	15,750,000
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	–	–	–	–	–	–
何孝昌	個人	78,000	0.01	–	–	10,700,000
趙家駒	個人	–	–	–	–	2,000,000

附註

1. 其他權益包括由一項信託基金（陳啟宗先生為酌情受益人，以及陳文博先生為財產授予人及酌情受益人）持有之本公司15,923,500股股份。據此，根據《證券條例》，陳啟宗先生及陳文博先生均被視為於該等股份中擁有權益。
2. 其他權益包括由另一項信託基金（陳文博先生為酌情受益人）持有或被視為持有之另一批本公司522,421,580股股份及恒隆地產2,670,248,340股股份。據此，根據《證券條例》，陳文博先生被視為於該等股份中擁有權益。

3. 根據恒隆地產之股份期權計劃的期權變動

(i) 於2002年11月22日獲採納之股份期權計劃

授出日期（月／日／年）	姓名	根據期權可認購之股份數目 於2021年1月1日	年內失效	於2021年12月31日	每股行使價（港幣）	歸屬日期（月／日／年）	到期日（月／日／年）
06/13/2011	陳啟宗	4,500,000	4,500,000	–	$30.79	06/13/2013 : 10% 06/13/2014 : 20% 06/13/2015 : 30% 06/13/2016 : 40%	06/12/2021
	何孝昌	3,000,000	3,000,000	–			

(ii) 於2012年4月18日獲採納之股份期權計劃

授出日期（月／日／年）	姓名	根據期權可認購之股份數目 於2021年1月1日	年內授出	年內行使	於2021年12月31日	每股行使價（港幣）	歸屬日期（月／日／年）	到期日（月／日／年）
06/04/2013	陳啟宗	4,500,000	–	–	4,500,000	$28.20	06/04/2015 : 10% 06/04/2016 : 20% 06/04/2017 : 30% 06/04/2018 : 40%	06/03/2023
	陳文博	200,000	–	–	200,000			
	何孝昌	3,000,000	–	–	3,000,000			
12/05/2014	陳啟宗	2,750,000	–	–	2,750,000	$22.60	12/05/2016 : 10% 12/05/2017 : 20% 12/05/2018 : 30% 12/05/2019 : 40%	12/04/2024
	陳文博	150,000	–	–	150,000			
	何孝昌	1,850,000	–	–	1,850,000			
08/10/2017	陳啟宗	2,750,000	–	825,000	1,925,000	$19.98	08/10/2019 : 10% 08/10/2020 : 20% 08/10/2021 : 30% 08/10/2022 : 40%	08/09/2027
	陳文博	1,850,000	–	–	1,850,000			
	何孝昌	1,850,000	–	–	1,850,000			
05/16/2018	盧韋柏	10,000,000	–	–	10,000,000	$18.98	05/16/2020 : 10% 05/16/2021 : 20% 05/16/2022 : 30% 05/16/2023 : 40%	05/15/2028
06/28/2019	陳啟宗	3,025,000	–	–	3,025,000	$18.58	06/28/2021 : 10% 06/28/2022 : 20% 06/28/2023 : 30% 06/28/2024 : 40%	06/27/2029
	陳文博	2,200,000	–	–	2,200,000			
	盧韋柏	2,750,000	–	–	2,750,000			
	何孝昌	1,900,000	–	–	1,900,000			
05/12/2021	陳啟宗	–	3,300,000	–	3,300,000	$19.95	05/12/2023 : 10% 05/12/2024 : 20% 05/12/2025 : 30% 05/12/2026 : 40%	05/11/2031
	陳文博	–	3,000,000	–	3,000,000			
	盧韋柏	–	3,000,000	–	3,000,000			
	何孝昌	–	2,100,000	–	2,100,000			
10/06/2021	趙家駒	–	2,000,000	–	2,000,000	$17.65	10/06/2023 : 10% 10/06/2024 : 20% 10/06/2025 : 30% 10/06/2026 : 40%	10/05/2031

除以上所披露外，董事會董事並無於2021年12月31日持有本公司或任何相聯法團之股份、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會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。

主要股東及其他人士於股份及相關股份之權益及淡倉

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2021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）	已發行股份數目之百分比（好倉）
陳文博	1	538,345,080	39.54
陳譚慶芬	2	522,421,580	38.37
Cole Enterprises Holdings (PTC) Limited	2	522,421,580	38.37
Merssion Limited	2	522,421,580	38.37
Kingswick Investment Limited	3	103,609,000	7.61
Dodge & Cox	4	122,848,600	9.02
Silchester International Investors LLP	4	110,342,000	8.10
Schroders Plc	4	68,315,500	5.02

附註

1. 此等股份由兩項信託基金所持有，其中522,421,580股股份由一項信託基金透過Merssion Limited持有及15,923,500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（持有522,421,580股股份）之酌情受益人及為另一項信託基金（持有15,923,500股股份）之財產授予人及酌情受益人，故根據《證券條例》彼被視為於此等股份中擁有權益。
2. 此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》彼等均被視為於此等股份中擁有權益。

   此等股份已包括在陳文博先生被視為擁有權益的538,345,080股股份之數目內。
3. 此公司為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522,421,580股股份之數目內。
4. 此等股份乃以投資經理身份持有。

除以上所披露外，於2021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》的須予披露關連交易。

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

於2021年4月16日，本公司的非全資附屬公司HLP Finance Limited按本金金額全數贖回於2021年到期年息率為4.45%的5億美元有擔保票據（股份代號：5726）。

除以上所披露外，年內本公司或其任何附屬公司並無購回、出售或贖回其任何上市證券。

企業管治

本公司之企業管治常規載於第90至118頁之企業管治報告內。

核數師

截至2021年12月31日止年度之綜合財務報表已由畢馬威會計師事務所審核。本公司將於應屆周年大會上提呈決議案，建議再度委任畢馬威會計師事務所為本公司核數師，直至下屆周年大會結束為止。

承董事會命
公司秘書
馬婉華
香港，2022年1月27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139至201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2021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。

我們認為,該等綜合財務報表已根據香港會計師公會頒佈的《香港財務報告準則》真實而中肯地反映 貴集團於2021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布的《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布的《專業會計師道德守則》(以下簡稱「守則」),我們獨立於 貴集團,並已履行守則中的其他專業道德責任。我們相信,我們所獲得的審計憑證能充足及適當地為我們的審計意見提供基礎。

關鍵審計事項

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

投資物業及發展中投資物業之估值

(請參閱附註10(物業、廠房及設備)及附註1(f)(會計政策))

關鍵審計事項	我們的審計如何處理該事項
於2021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2,089.81億元，相當於 貴集團於該日之資產總值的88%。 記錄於截至2021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淨收入為港幣8.87億元。 貴集團位於香港和內地的投資物業包括購物商場、辦公室、工業樓宇、住宅樓宇及停車場。 貴集團的投資物業及發展中投資物業的公允價值，已經由管理層根據由外聘物業估值師編備的獨立估值進行評估。 由於投資物業及發展中投資物業對 貴集團的綜合財務報表具有重要性，而且釐定公允價值涉及重大的管理層判斷和估計，包括選取合適的估值法、資本化率和市場租金，以及就發展中投資物業估計竣工尚需成本，我們把 貴集團的投資物業及發展中投資物業之估值列為關鍵審計事項。	我們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；及 • 關於發展中的投資物業，將各物業發展項目的估計竣工尚需成本與 貴集團最新的預算互相比較(詳情載於以下關鍵審計事項)。

評估發展中投資物業的發展成本

(請參閱附註10(物業、廠房及設備)及附註1(f)(會計政策))

關鍵審計事項

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

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

貴集團的發展中投資物業包括購物商場、辦公室及住宅樓宇。

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

我們的審計如何處理該事項

我們就評估發展中投資物業的發展成本的審計程序包括以下各項：

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

綜合財務報表及其核數師報告以外的信息

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

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

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

基於我們對在核數師報告日前取得的其他信息所執行的工作，如果我們認為其他信息存在重大錯誤陳述，我們需要報告該事實。在這方面，我們沒有任何報告。

董事就綜合財務報表須承擔的責任

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

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

審核委員會協助董事履行監督　貴集團的財務報告過程的責任。

核數師就審計綜合財務報表承擔的責任

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

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

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

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

- 了解與審計相關的內部控制，以設計適當的審計程序，但目的並非對　貴集團內部控制的有效性發表意見。

- 評價董事所採用會計政策的恰當性及作出會計估計和相關披露的合理性。

- 對董事採用持續經營會計基礎的恰當性作出結論。根據所獲取的審計憑證，確定是否存在與事項或情況有關的重大不確定性，從而可能導致對　貴集團的持續經營能力產生重大疑慮。如果我們認為存在重大不確定性，則有必要在核數師報告中提請使用者注意綜合財務報表中的相關披露。假若有關的披露不足，則我們應當發表非無保留意見。我們的結論是基於核數師報告日止所取得的審計憑證。然而，未來事項或情況可能導致　貴集團不能持續經營。

- 評價綜合財務報表的整體列報方式、結構和內容，包括披露，以及綜合財務報表是否中肯反映交易和事項。

- 就　貴集團內實體或業務活動的財務信息獲取充足、適當的審計憑證，以便對綜合財務報表發表意見。我們負責　貴集團審計的方向、監督和執行。我們為審計意見承擔全部責任。

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

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

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

出具本獨立核數師報告的審計項目合夥人是張穎嫻。

畢馬威會計師事務所
執業會計師

香港中環
遮打道10號
太子大廈8樓

2022年1月27日

財務報表

139 綜合損益表
140 綜合損益及其他全面收入表
141 綜合財務狀況表
142 綜合權益變動表
144 綜合現金流量表
145 財務報表附註
145 1. 重大會計政策
159 2. 收入及分部資料
161 3. 其他收入淨額
161 4. 利息支出淨額
162 5. 除稅前溢利／(虧損)
162 6. 董事及高級管理人員之酬金
164 7. 綜合損益表內之稅項
165 8. 股息
165 9. 每股盈利／(虧損)
166 10. 物業、廠房及設備
169 11. 租賃
171 12. 合營企業權益
171 13. 其他資產
172 14. 現金及銀行存款
173 15. 應收賬款及其他應收款
173 16. 待售物業
174 17. 待出售之資產
174 18. 銀行貸款及其他借貸
175 19. 應付賬款及其他應付款
176 20. 於綜合財務狀況表上之稅項
177 21. 股本
178 22. 儲備
181 23. 來自經營業務之現金
182 24. 來自融資活動之負債之調節
182 25. 承擔
183 26. 僱員福利
187 27. 重大關連人士交易
188 28. 財務風險管理目標及政策
193 29. 重要會計估計及判斷
194 30. 財務狀況表(公司)
195 31. 附屬公司權益
195 32. 已頒布但尚未於截至2021年12月31日止年度正式生效的修訂、新準則及詮釋可能產生的影響
195 33. 核准財務報表
196 34. 主要附屬公司
201 35. 主要合營企業

綜合損益表

截至2021年12月31日止年度

	附註	2021 港幣百萬元	2020 港幣百萬元	資料僅供參考 2021 人民幣百萬元	資料僅供參考 2020 人民幣百萬元
收入	2(a)	**10,919**	9,526	**9,059**	8,461
直接成本及營業費用		**(3,112)**	(2,646)	**(2,581)**	(2,346)
		7,807	6,880	**6,478**	6,115
其他收入淨額	3	**60**	54	**50**	47
行政費用		**(618)**	(559)	**(512)**	(500)
未計入物業之公允價值變動來自營業的溢利		**7,249**	6,375	**6,016**	5,662
物業之公允價值淨增加／(減少)	2(b)	**458**	(6,856)	**380**	(6,121)
已計入物業之公允價值變動來自營業的溢利／(虧損)		**7,707**	(481)	**6,396**	(459)
利息收入		**82**	70	**68**	62
財務費用		**(509)**	(222)	**(422)**	(195)
利息支出淨額	4	**(427)**	(152)	**(354)**	(133)
應佔合營企業虧損	12	**(14)**	(291)	**(11)**	(255)
除稅前溢利／(虧損)	5	**7,266**	(924)	**6,031**	(847)
稅項	7(a)	**(2,191)**	(1,261)	**(1,814)**	(1,110)
本年溢利／(虧損)	2(b)	**5,075**	(2,185)	**4,217**	(1,957)
應佔本年溢利／(虧損)：					
股東	22(a)	**2,589**	(1,541)	**2,154**	(1,376)
非控股權益		**2,486**	(644)	**2,063**	(581)
本年溢利／(虧損)		**5,075**	(2,185)	**4,217**	(1,957)
每股盈利／(虧損)	9(a)				
基本		**港幣1.90元**	(港幣1.13元)	**人民幣1.58元**	(人民幣1.01元)
攤薄		**港幣1.90元**	(港幣1.13元)	**人民幣1.58元**	(人民幣1.01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2021年12月31日止年度

	附註	2021 港幣百萬元	2020 港幣百萬元	*資料僅供參考* 2021 人民幣百萬元	*資料僅供參考* 2020 人民幣百萬元
本年溢利／(虧損)		**5,075**	(2,185)	**4,217**	(1,957)
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		**3,351**	6,684	**(1,007)**	(2,777)
淨投資對沖 — 虧損淨額	28(d)	**(9)**	(80)	**(8)**	(69)
對沖儲備之變動：					
公允價值變動之有效部分		**51**	(132)	**42**	(117)
轉出至損益淨額		**6**	62	**5**	55
遞延稅項		**(7)**	10	**(6)**	9
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		**(2)**	(9)	**(2)**	(7)
除稅後本年其他全面收入		**3,390**	6,535	**(976)**	(2,906)
本年全面收入總額		**8,465**	4,350	**3,241**	(4,863)
應佔本年全面收入總額：					
股東		**4,477**	2,090	**1,531**	(3,206)
非控股權益		**3,988**	2,260	**1,710**	(1,657)
本年全面收入總額		**8,465**	4,350	**3,241**	(4,863)

財務報表附註乃本財務報表之一部分。

綜合財務狀況表

於2021年12月31日

	附註	2021 港幣百萬元	2020 港幣百萬元	資料僅供參考 2021 人民幣百萬元	資料僅供參考 2020 人民幣百萬元
非流動資產					
物業、廠房及設備					
投資物業		**186,582**	173,235	**152,549**	145,654
發展中投資物業		**22,399**	27,544	**18,314**	23,181
其他物業、廠房及設備		**286**	250	**234**	210
	10	**209,267**	201,029	**171,097**	169,045
合營企業權益	12	**3,729**	3,781	**3,049**	3,173
其他資產	13	**1,435**	1,436	**1,173**	1,205
遞延稅項資產	20(b)	**84**	91	**69**	76
		214,515	206,337	**175,388**	173,499
流動資產					
現金及銀行存款	14	**9,140**	6,793	**7,472**	5,706
應收賬款及其他應收款	15	**3,555**	3,531	**2,906**	2,969
待售物業	16	**10,811**	8,009	**8,839**	6,731
待出售之資產	17	**–**	69	**–**	58
		23,506	18,402	**19,217**	15,464
流動負債					
銀行貸款及其他借貸	18	**8,079**	7,863	**6,605**	6,604
應付賬款及其他應付款	19	**10,790**	10,853	**8,822**	9,129
租賃負債	11(a)	**31**	26	**25**	22
應付稅項	20(a)	**551**	659	**451**	554
		19,451	19,401	**15,903**	16,309
流動資產／(負債)淨值		**4,055**	(999)	**3,314**	(845)
資產總值減流動負債		**218,570**	205,338	**178,702**	172,654
非流動負債					
銀行貸款及其他借貸	18	**37,804**	30,907	**30,909**	25,962
租賃負債	11(a)	**305**	302	**249**	254
遞延稅項負債	20(b)	**15,974**	14,790	**13,060**	12,447
		54,083	45,999	**44,218**	38,663
資產淨值		**164,487**	159,339	**134,484**	133,991
資本及儲備					
股本	21	**4,065**	4,065	**3,164**	3,164
儲備	22	**91,777**	88,040	**75,196**	74,283
股東權益		**95,842**	92,105	**78,360**	77,447
非控股權益		**68,645**	67,234	**56,124**	56,544
總權益		**164,487**	159,339	**134,484**	133,991

盧韋柏
行政總裁

何孝昌
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2021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21）	其他儲備（附註22）	保留溢利（附註22）	總額		
於2020年1月1日	4,065	3,280	83,949	91,294	67,033	158,327
本年虧損	–	–	(1,541)	(1,541)	(644)	(2,185)
換算至列報貨幣產生之匯兌差異	–	3,718	–	3,718	2,966	6,684
淨投資對沖 — 虧損淨額	–	(47)	–	(47)	(33)	(80)
現金流量對沖：對沖儲備變動淨額	–	(35)	–	(35)	(25)	(60)
權益投資之公允價值變動淨額	–	(5)	–	(5)	(4)	(9)
本年全面收入總額	–	3,631	(1,541)	2,090	2,260	4,350
上年度股息						
– 特別	–	–	(354)	(354)	–	(354)
– 末期	–	–	(858)	(858)	–	(858)
本年度中期股息	–	–	(258)	(258)	–	(258)
僱員股權費用	–	(76)	110	34	21	55
因本集團在一間附屬公司之股權增加而產生非控股權益變動	–	157	–	157	(323)	(166)
已付非控股權益股息	–	–	–	–	(1,757)	(1,757)
於2020年12月31日及2021年1月1日	4,065	6,992	81,048	92,105	67,234	159,339
本年溢利	–	–	2,589	2,589	2,486	5,075
換算至列報貨幣產生之匯兌差異	–	1,866	–	1,866	1,485	3,351
淨投資對沖 — 虧損淨額	–	(5)	–	(5)	(4)	(9)
現金流量對沖：對沖儲備變動淨額	–	29	–	29	21	50
權益投資之公允價值變動淨額	–	(2)	–	(2)	–	(2)
本年全面收入總額	–	1,888	2,589	4,477	3,988	8,465
上年度末期股息	–	–	(858)	(858)	–	(858)
本年度中期股息	–	–	(286)	(286)	–	(286)
僱員股權費用	–	(77)	117	40	26	66
因本集團在一間附屬公司之股權增加而產生非控股權益變動	–	364	–	364	(758)	(394)
已付非控股權益股息	–	–	–	–	(1,845)	(1,845)
於2021年12月31日	**4,065**	**9,167**	**82,610**	**95,842**	**68,645**	**164,487**

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2021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2020年1月1日	3,164	8,462	70,197	81,823	60,062	141,885
本年虧損	–	–	(1,376)	(1,376)	(581)	(1,957)
換算至列報貨幣產生之匯兌差異	–	(1,756)	–	(1,756)	(1,021)	(2,777)
淨投資對沖 — 虧損淨額	–	(39)	–	(39)	(30)	(69)
現金流量對沖：對沖儲備變動淨額	–	(31)	–	(31)	(22)	(53)
權益投資之公允價值變動淨額	–	(4)	–	(4)	(3)	(7)
本年全面收入總額	–	(1,830)	(1,376)	(3,206)	(1,657)	(4,863)
上年度股息						
– 特別	–	–	(325)	(325)	–	(325)
– 末期	–	–	(789)	(789)	–	(789)
本年度中期股息	–	–	(228)	(228)	–	(228)
僱員股權費用	–	(67)	97	30	19	49
因本集團在一間附屬公司之股權增加而產生非控股權益變動	–	142	–	142	(292)	(150)
已付非控股權益股息	–	–	–	–	(1,588)	(1,588)
於2020年12月31日及2021年1月1日	3,164	6,707	67,576	77,447	56,544	133,991
本年溢利	**–**	**–**	**2,154**	**2,154**	**2,063**	**4,217**
換算至列報貨幣產生之匯兌差異	**–**	**(641)**	**–**	**(641)**	**(366)**	**(1,007)**
淨投資對沖 — 虧損淨額	**–**	**(4)**	**–**	**(4)**	**(4)**	**(8)**
現金流量對沖：對沖儲備變動淨額	**–**	**24**	**–**	**24**	**17**	**41**
權益投資之公允價值變動淨額	**–**	**(2)**	**–**	**(2)**	**–**	**(2)**
本年全面收入總額	**–**	**(623)**	**2,154**	**1,531**	**1,710**	**3,241**
上年度末期股息	**–**	**–**	**(711)**	**(711)**	**–**	**(711)**
本年度中期股息	**–**	**–**	**(237)**	**(237)**	**–**	**(237)**
僱員股權費用	**–**	**(64)**	**96**	**32**	**23**	**55**
因本集團在一間附屬公司之股權增加而產生非控股權益變動	**–**	**298**	**–**	**298**	**(622)**	**(324)**
已付非控股權益股息	**–**	**–**	**–**	**–**	**(1,531)**	**(1,531)**
於2021年12月31日	**3,164**	**6,318**	**68,878**	**78,360**	**56,124**	**134,484**

綜合現金流量表

截至2021年12月31日止年度

	附註	2021 港幣百萬元	2020 港幣百萬元	*資料僅供參考* 2021 人民幣百萬元	*資料僅供參考* 2020 人民幣百萬元
經營活動					
來自經營業務之現金	23	**4,591**	5,236	**3,796**	4,612
已付稅項					
已付香港利得稅		**(352)**	(896)	**(292)**	(797)
已付內地所得稅		**(1,196)**	(579)	**(991)**	(527)
來自經營活動之現金淨額		**3,043**	3,761	**2,513**	3,288
投資活動					
購買物業、廠房及設備款項		**(2,878)**	(3,125)	**(2,378)**	(2,780)
出售物業、廠房及設備所得款項淨額		**70**	6	**58**	5
出售待出售之資產所得款項淨額		**69**	–	**58**	–
已收利息		**86**	148	**72**	133
已收合營企業股息		**38**	47	**32**	42
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減少		**1,176**	716	**976**	636
用於投資活動之現金淨額		**(1,440)**	(2,208)	**(1,183)**	(1,964)
融資活動					
新增銀行貸款及其他借貸所得款項	24	**25,402**	19,130	**21,078**	17,021
償還銀行貸款及其他借貸	24	**(18,760)**	(12,273)	**(15,572)**	(10,916)
已付租賃租金之資本部分	24	**(12)**	(8)	**(10)**	(7)
已付利息及其他借貸費用		**(1,424)**	(1,377)	**(1,180)**	(1,224)
已付租賃租金之利息部分	24	**(16)**	(15)	**(13)**	(14)
已付股息		**(1,144)**	(1,470)	**(948)**	(1,342)
已付非控股權益股息		**(1,845)**	(1,757)	**(1,531)**	(1,588)
附屬公司非控股權益之減少		**(382)**	(166)	**(314)**	(150)
來自融資活動之現金淨額		**1,819**	2,064	**1,510**	1,780
現金及現金等價物之增加		**3,422**	3,617	**2,840**	3,104
匯率變動之影響		**86**	164	**(97)**	(24)
於1月1日之現金及現金等價物		**5,508**	1,727	**4,627**	1,547
於12月31日之現金及現金等價物	14	**9,016**	5,508	**7,370**	4,627

財務報表附註乃本財務報表之一部分。

財務報表附註

1 重大會計政策

(a) 遵例聲明

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

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

本集團於本會計期間並無應用任何尚未生效之新準則或詮釋。

(b) 財務報表編製基準

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

除下文所載之會計政策另有所指外，財務報表均以歷史成本作為編製基準。

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

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

管理層在應用HKFRSs時所作出對財務報表有重大影響的判斷及估計不確定性的主要原因於附註29論述。

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

1 重大會計政策(續)

(c) 附屬公司及非控股權益

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

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

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

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

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

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

1 重大會計政策(續)

(d) 合營企業

合營企業為本集團及其他人士按合約同意下分配控制權及資產淨值擁有權之安排。

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

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

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

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

(e) 商譽

商譽是指企業合併之成本超過本集團在被收購方之可辨別資產、負債和或然負債於收購日之公允價值中所佔部分之差額。

商譽是按成本減去累計減值虧損後列賬，並須定期接受減值測試(附註1(n))。

本集團在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，超過企業合併之成本部分，會當作為議價收購即時在損益中確認。

當出售一間公司時，任何應佔購入商譽均包括於出售盈虧之計算內。

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

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

(g) 待售物業

1. 待售發展中物業

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

2. 待售已建成物業

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

(h) 其他物業、廠房及設備

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

(i) 租賃

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

1 重大會計政策(續)

(i) 租賃(續)

1. 作為承租方

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

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

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

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

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

2. 作為出租方

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

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

來自營業租賃的租金收入根據附註1(w)(2)確認。

1 重大會計政策(續)

(j) 折舊

1. 投資物業

投資物業及發展中投資物業毋須計提折舊撥備。

2. 其他物業、廠房及設備

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

樓宇	50年或地契尚餘年期(取較短者)
傢俬及設備	4至20年
車輛	5年

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

在本集團承諾購買/出售投資當日確認/終止確認有關的投資。

(l) 衍生金融工具

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

(m) 對沖

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

1. 現金流量對沖

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

1 重大會計政策(續)

(m) 對沖(續)

2. 外地淨投資的對沖

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

(n) 資產減值

- 對於其他物業、廠房及設備、對合營企業之投資、商譽及本公司財務狀況表中對附屬公司之投資，本集團於每個結算日均進行評估，決定是否有任何客觀證據顯示減值跡象。如有任何此類證據存在，則會估算該資產之可收回金額。商譽於每年進行減值測試。可收回金額為其公允價值扣除處置成本與使用價值兩者中較高之金額。在評估使用價值時，預計未來現金流量會按照能反映當時市場對貨幣時間值和資產特定風險的評估的稅前折現率，折現至其現值。如賬面值高於可收回金額，減值虧損於損益中扣除。倘用作釐定可收回金額之預計數據有任何有利變動時，減值虧損即予撥回。所撥回的減值虧損以在過往年度沒有確認任何減值虧損而釐定的資產賬面金額為限。減值虧損之撥回乃於確認撥回金額之年度計入損益。有關商譽之減值虧損將不予撥回。

- 就以應收賬款及其他應收款和其他按攤銷成本計量的金融資產(包括現金及銀行存款、貸款予非上市投資公司及應收合營企業款項)而言，本集團確認虧損撥備相等於12個月預期信用損失，除非該結餘為應收賬款或該金融資產自初始確認以來的信用風險已顯著增加，在這種情況下，損失準備的金額等於存續期內的預期信用損失。

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

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

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

1 重大會計政策(續)

(n) 資產減值(續)

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

(o) 應收賬款及其他應收款

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

(p) 現金及現金等價物

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

(q) 待出售之資產

倘若非流動資產或包含資產及負債之出售組合極可能主要通過出售而非通過持續使用而收回的話，則會歸類為待出售類別。

除金融資產、遞延稅項資產及投資物業繼續按照本集團之其他會計政策計量外，該資產或出售組合則按其賬面值與公允價值減去銷售成本之較低者計量。

(r) 應付賬款及其他應付款(包括合約負債)

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

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

1 重大會計政策(續)

(s) 計息借貸

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

(t) 借貸成本

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

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

(u) 已發出財務擔保

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

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

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

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

1 重大會計政策(續)

(u) 已發出財務擔保(續)

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

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

(v) 撥備及或然負債

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

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

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

(w) 收入及其他收入

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

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

本集團確認收入及其他收入的政策詳情如下：

1. 銷售物業

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

1 重大會計政策(續)

(w) 收入及其他收入(續)

2. 租金收入

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

3. 物業管理費和物業租賃其他收入

物業管理費和物業租賃其他收入於提供服務時確認。

4. 利息收入

利息收入於產生時按實際利率法確認。

5. 股息

股息於收款權確立時確認。

(x) 稅項

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

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

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

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

1 重大會計政策(續)

(x) 稅項(續)

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

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

因宣派股息所產生的額外所得稅於支付有關股息的責任確立時確認。

(y) 外幣換算

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

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

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

1 重大會計政策(續)

(y) 外幣換算(續)

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

1. 資產及負債按結算日之匯率換算；

2. 收入及費用按與交易日匯率相若之匯率換算；及

3. 所有產生之匯兌差額於其他全面收入確認，以及於權益中之匯兌儲備累計。

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

(z) 關連人士

1. 倘屬以下人士，即該人士或與該人士關係密切的家庭成員與本集團有關連：

   (i) 控制或共同控制本集團；

   (ii) 對本集團有重大影響；或

   (iii) 為本集團或本集團母公司之主要管理層人員。

2. 倘符合下列任何條件，即該實體與本集團有關連：

   (i) 該實體與本集團屬同一集團之成員公司(即各母公司、附屬公司及同系附屬公司彼此間有關連)。

   (ii) 一間實體為另一實體的聯營公司或合營企業(或另一實體為成員公司之集團旗下成員公司之聯營公司或合營企業)。

   (iii) 兩間實體均為同一第三方的合營企業。

   (iv) 一間實體為第三方實體的合營企業，而另一實體為該第三方實體的聯營公司。

   (v) 該實體為本集團或與本集團有關連之實體就僱員利益設立的離職福利計劃。

   (vi) 該實體受於(1)所述的人士控制或受共同控制。

   (vii) 於(1)(i)所述的人士對該實體有重大影響力或屬該實體(或該實體的母公司)主要管理層成員。

   (viii) 向本集團或本集團母公司提供關鍵管理人員服務的實體或作為其一部分的任何集團成員公司。

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

1 重大會計政策(續)

(aa) 分部報告

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

(ab) 僱員福利

1. 短期僱員福利及定額供款退休計劃供款

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

2. 股權支付

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

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

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

2 收入及分部資料

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

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

(a) 收入分項

本年的收入分析如下：

港幣百萬元	2021	2020
在HKFRS 16「*租賃*」的範疇：		
租賃收入（附註11(b)）	**9,637**	8,386
在HKFRS 15「*來自與客戶合約之收入*」的範疇：		
已建成物業之銷售	**–**	62
物業管理費和物業租賃其他收入	**1,282**	1,078
	1,282	1,140
	10,919	9,526

截至2021年12月31日，已簽訂的物業預售協議所產生的預期未來將會確認的收入總額為港幣10.83億元（2020年：無），預計將於2023年下半年完成對買家的法定轉讓後確認。

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

- 物業管理費和物業租賃其他收入，由於本集團按有權開具發票的金額確認收入，這與本集團至今為止對客戶所履行的價值直接對應；及

- 已建成物業之銷售，因為包含履約責任的合約於初始時預計持續期為一年或以下。

2 收入及分部資料(續)

(b) 分部收入及業績

港幣百萬元	2021			2020		
	物業租賃	物業銷售	總額	物業租賃	物業銷售	總額
收入						
– 內地	**7,402**	**–**	**7,402**	5,694	–	5,694
– 香港	**3,517**	**–**	**3,517**	3,770	62	3,832
	10,919	**–**	**10,919**	9,464	62	9,526
未計入物業之公允價值變動來自營業的溢利／(虧損)						
– 內地	**4,655**	**(38)**	**4,617**	3,471	(8)	3,463
– 香港	**2,668**	**(36)**	**2,632**	2,858	54	2,912
	7,323	**(74)**	**7,249**	6,329	46	6,375
物業之公允價值淨增加／(減少)	**458**	**–**	**458**	(6,856)	–	(6,856)
– 內地	**1,763**	**–**	**1,763**	(2,627)	–	(2,627)
– 香港	**(1,305)**	**–**	**(1,305)**	(4,229)	–	(4,229)
利息支出淨額	**(427)**	**–**	**(427)**	(152)	–	(152)
– 利息收入	**82**	**–**	**82**	70	–	70
– 財務費用	**(509)**	**–**	**(509)**	(222)	–	(222)
應佔合營企業虧損	**(14)**	**–**	**(14)**	(291)	–	(291)
除稅前溢利／(虧損)	**7,340**	**(74)**	**7,266**	(970)	46	(924)
稅項	**(2,200)**	**9**	**(2,191)**	(1,252)	(9)	(1,261)
本年溢利／(虧損)	**5,140**	**(65)**	**5,075**	(2,222)	37	(2,185)
股東應佔純利／(淨虧損)	**2,627**	**(38)**	**2,589**	(1,563)	22	(1,541)

2 收入及分部資料(續)

(c) 分部資產總值

港幣百萬元	2021			2020		
	物業租賃	物業銷售	總額	物業租賃	物業銷售	總額
內地	**148,623**	**4,887**	**153,510**	140,137	3,739	143,876
香港	**64,169**	**5,954**	**70,123**	64,422	4,340	68,762
	212,792	**10,841**	**223,633**	204,559	8,079	212,638
合營企業權益			**3,729**			3,781
其他資產			**1,435**			1,436
遞延稅項資產			**84**			91
現金及銀行存款			**9,140**			6,793
			238,021			224,739

3 其他收入淨額

港幣百萬元	2021	2020
政府補助	**29**	21
出售投資物業收益	**17**	2
現金流量對沖的無效部分	**–**	1
指定為FVTOCI的權益投資股息收入	**2**	–
其他	**12**	30
	60	54

4 利息支出淨額

港幣百萬元	2021	2020
銀行存款利息收入	**82**	70
銀行貸款及其他借貸利息支出	**1,414**	1,429
租賃負債之利息	**16**	15
其他借貸成本	**79**	74
借貸成本總額	**1,509**	1,518
減：借貸成本資本化(附註)	**(1,000)**	(1,296)
財務費用	**509**	222
利息支出淨額	**(427)**	(152)

附註：

發展中物業之借貸成本已按每年3.7%(2020年：4.5%)之平均率資本化。

5 除稅前溢利／(虧損)

港幣百萬元	2021	2020
除稅前溢利／(虧損) 已扣除下列各項：		
已出售物業成本	–	5
職工成本 (附註)	1,527	1,313
折舊	62	48
核數師酬金		
– 核數服務	14	13
– 非核數服務	4	2
並已計入：		
投資物業之租金及相關收入，已扣除直接支出港幣30.21億元 (2020年：港幣26.28億元)	7,898	6,836

附註：

職工成本包括僱員股權費用港幣6,600萬元 (2020年：港幣5,500萬元)。假若計入於損益表內並未確認的金額，包括資本化的金額，職工成本則為港幣18.12億元 (2020年：港幣15.75億元)。

6 董事及高級管理人員之酬金

提名及薪酬委員會包括三名獨立非執行董事。該委員會向董事會提供有關非執行董事和獨立非執行董事的薪酬福利建議，並決定個別執行董事的薪酬福利。執行董事的酬金乃按照職責及問責範圍、個別表現，經考慮本集團的表現及盈利、市場慣例及現行的業務狀況等而釐定。

6 董事及高級管理人員之酬金 (續)

(a) 董事酬金

董事酬金詳列如下：

港幣百萬元 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	2021	2020
執行董事						
陳啟宗	**2.2**	**28.6**	**10.8**	**2.9**	**44.5**	43.9
陳文博	**1.6**	**12.3**	**6.1**	**1.2**	**21.2**	12.8
盧韋柏	**1.6**	**19.2**	**14.2**	**1.0**	**36.0**	35.5
何孝昌	**1.6**	**5.5**	**4.3**	**0.5**	**11.9**	11.6
趙家駒 (於2021年10月6日獲委任)	**0.4**	**1.2**	**2.8**	**0.1**	**4.5**	–
非執行董事						
陳樂宗	**0.8**	**–**	**–**	**–**	**0.8**	0.7
張家騏	**1.0**	**–**	**–**	**–**	**1.0**	0.9
陳仰宗	**0.8**	**–**	**–**	**–**	**0.8**	0.7
獨立非執行董事						
葉錫安	**1.2**	**–**	**–**	**–**	**1.2**	1.2
廖柏偉	**1.2**	**–**	**–**	**–**	**1.2**	1.1
徐立之	**1.0**	**–**	**–**	**–**	**1.0**	0.9
廖長江	**0.9**	**–**	**–**	**–**	**0.9**	0.9
2021	**14.3**	**66.8**	**38.2**	**5.7**	**125.0**	110.2
2020	13.0	60.6	31.7	4.9	110.2	

(b) 最高薪人士之酬金

在五名最高薪人士中，四位 (2020年：四位) 為本公司現任董事及其酬金於附註6(a) 披露。有關其餘一位 (2020年：一位) 人士之酬金如下：

港幣百萬元	2021	2020
薪金、津貼及實物利益	**3.1**	5.8
酌定花紅	**6.6**	3.1
本集團對退休金計劃之供款	**0.2**	0.4
	9.9	9.3

(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) 的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	2021	2020
本年稅項		
香港利得稅	311	399
過往年度少提撥備	2	2
	313	401
內地所得稅	1,114	870
本年稅項合計	1,427	1,271
遞延稅項		
物業之公允價值變動	624	(66)
其他源自及撥回暫時性差額	140	56
遞延稅項合計（附註20(b)）	764	(10)
稅項支出總額	2,191	1,261

香港利得稅稅項撥備乃按年度之估計應課稅溢利以16.5%（2020年：16.5%）計算。內地所得稅為內地企業所得稅按25%（2020年：25%）計算及內地預提所得稅按適用稅率計算。就香港公司從內地之外商投資企業之股息派發適用稅率為5%（2020年：5%）。

(b) 截至2021年12月31日止年度之應佔合營企業稅項支出港幣1,600萬元（2020年：港幣2,400萬元）已計入「應佔合營企業虧損」內。

(c) 實際稅項支出與除稅前溢利／（虧損）以適用稅率計算之調節如下：

港幣百萬元	2021	2020
除稅前溢利／（虧損）	7,266	(924)
按除稅前溢利／（虧損）以適用稅率計算之假定稅項	1,520	2
非應課稅收入之稅項影響	(33)	(250)
非扣減支出之稅項影響	418	781
未確認之暫時性差異之稅項影響	(15)	305
未確認之稅務虧損之稅項影響	299	421
過往年度少提撥備	2	2
實際稅項支出	2,191	1,261

8 股息

(a) 年度股息

港幣百萬元	2021	2020
已宣布及派發中期股息每股港幣2角1仙 (2020年：港幣1角9仙)	**286**	258
於結算日後擬派發末期股息每股港幣6角5仙 (2020年：港幣6角3仙)	**885**	858
	1,171	1,116

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2020年12月31日止年度之末期股息港幣8.58億元 (根據每股末期股息港幣6角3仙並按派息日之已發行股份總數計算)，於截至2021年12月31日止年度批准及派發 (2020年：港幣8.58億元)。

9 每股盈利／(虧損)

(a) 每股基本及攤薄盈利／(虧損) 乃按以下數據計算：

港幣百萬元	2021	2020
股東應佔純利／(淨虧損)	**2,589**	(1,541)

	股份數目	
	2021	2020
用以計算每股基本及攤薄盈利／(虧損) 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／(虧損) 與每股基本盈利／(虧損) 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	2021	2020
股東應佔純利／(淨虧損)	**2,589**	(1,541)
物業之公允價值變動之影響	**(458)**	6,856
相關所得稅之影響	**624**	(66)
合營企業的投資物業之公允價值變動之影響	**116**	422
	282	7,212
非控股權益	**120**	(2,837)
	402	4,375
股東應佔基本純利	**2,991**	2,834

根據股東應佔基本純利計算之每股盈利為：

	2021	2020
基本	港幣**2.20**元	港幣2.08元
攤薄	港幣**2.20**元	港幣2.08元

10 物業、廠房及設備

港幣百萬元	投資物業	發展中投資物業	其他	合計
成本值或估值：				
於2020年1月1日	168,218	27,602	805	196,625
匯兌調整	6,459	1,789	25	8,273
添置	540	4,691	57	5,288
出售	(4)	–	(7)	(11)
公允價值淨減少	(4,906)	(1,950)	–	(6,856)
轉入／(轉出)	2,997	(2,997)	–	–
轉出至待售物業 (附註16)	–	(1,591)	–	(1,591)
轉出至待出售之資產 (附註17)	(69)	–	–	(69)
於2020年12月31日及2021年1月1日	173,235	27,544	880	201,659
匯兌調整	**3,549**	**558**	**27**	**4,134**
添置	**383**	**1,878**	**94**	**2,355**
出售	**(53)**	**–**	**(9)**	**(62)**
公允價值淨增加／(減少)	**1,663**	**(776)**	**–**	**887**
轉入／(轉出)	**7,805**	**(7,805)**	**–**	**–**
由待售物業轉入 (附註16)	**–**	**1,000**	**–**	**1,000**
於2021年12月31日	**186,582**	**22,399**	**992**	**209,973**
累計折舊：				
於2020年1月1日	–	–	574	574
匯兌調整	–	–	14	14
本年度折舊	–	–	48	48
因出售撥回	–	–	(6)	(6)
於2020年12月31日及2021年1月1日	–	–	630	630
匯兌調整	**–**	**–**	**22**	**22**
本年度折舊	**–**	**–**	**62**	**62**
因出售撥回	**–**	**–**	**(8)**	**(8)**
於2021年12月31日	**–**	**–**	**706**	**706**
賬面淨值：				
於2021年12月31日	**186,582**	**22,399**	**286**	**209,267**
於2020年12月31日	173,235	27,544	250	201,029

物業、廠房及設備之成本值或估值如下：

於2021年12月31日				
估值	**186,582**	**22,399**	**–**	**208,981**
成本值	**–**	**–**	**992**	**992**
	186,582	**22,399**	**992**	**209,973**
於2020年12月31日				
估值	173,235	27,544	–	200,779
成本值	–	–	880	880
	173,235	27,544	880	201,659

10 物業、廠房及設備(續)

(a) 投資物業包括使用權資產。

(b) 物業公允價值計量

(i) 公允價值層級

下表載列本集團經常性地於結算日按公允價值計量的投資物業及發展中投資物業的價值，並根據HKFRS 13「*公允價值之量計*」所界定的公允價值層級分類為三個級別。公允價值之級別分類乃參考估值方法採用的輸入元素的可觀察性及重要性，說明如下：

- 第一級估值：僅使用第一級輸入元素計量的公允價值，即於計量日採用相同資產或負債於活躍市場的未經調整報價

- 第二級估值：使用第二級輸入元素計量的公允價值，即可觀察的輸入元素，其未能滿足第一級的要求，但也不屬於重大不可觀察的輸入元素。不可觀察輸入元素為無市場數據的輸入元素。

- 第三級估值：使用重大不可觀察輸入元素計量的公允價值

港幣百萬元	於2021年之公允價值計量		
	第一級	**第二級**	**第三級**
投資物業	**–**	**186,582**	**–**
發展中投資物業	**–**	**–**	**22,399**

港幣百萬元	於2020年之公允價值計量		
	第一級	第二級	第三級
投資物業	–	173,235	–
發展中投資物業	–	–	27,544

按本集團之政策，當公允價值層級發生轉撥時予以確認。年內，除發展中投資物業於完工時轉撥至投資物業外，並無公允價值層級的轉撥。

本集團之投資物業及發展中投資物業由第一太平戴維斯估值及專業顧問有限公司之註冊專業測量師(產業測量)陳超國先生按市值基準進行截至2021年12月31日的估值。管理層就估值假設及估值結果於各中期及年度報告日期與測量師進行討論。

10 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元素

本集團投資物業之公允價值乃按收入資本化法估值，並參考現有之市場租金及資本化比率該等市場數據。

(iii) 第三級公允價值計量的資料

發展中投資物業之公允價值乃按直接比較法估值，並參考市場上可比較之交易，計算物業之公允價值，及如適用，再扣減以下項目：

- 預計市場參與者需投入之開發成本使該物業可以落成；及
- 預計市場參與者就持有及發展該物業至落成時所需之邊際利潤。

較高之預計開發成本及邊際利潤將減少發展中投資物業之公允價值。

本集團使用之主要的第三級不可觀察輸入元素載列如下：

本集團每個發展中投資物業將產生介乎港幣2億元至港幣112億元（2020年：港幣2億元至港幣111億元）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「物業之公允價值淨增加／（減少）」一項列賬。

10 物業、廠房及設備(續)

(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	
	2021	2020	**2021**	2020
香港				
– 長期地契(50年以上)	**39,304**	39,956	**–**	–
– 中期地契(10至50年)	**22,316**	22,486	**1,500**	483
香港境外				
– 長期地契(50年以上)	**–**	–	**28**	23
– 中期地契(10至50年)	**124,962**	110,793	**20,871**	27,038
	186,582	173,235	**22,399**	27,544

(d) 本集團其他物業、廠房及設備之賬面淨值包括位於香港以長期地契持有之土地及建築物港幣900萬元(2020年:港幣900萬元)以及香港境外以中期地契持有之土地及建築物港幣400萬元(2020年:港幣400萬元)及以長期地契持有之土地及建築物港幣2,900萬元(2020年:港幣3,000萬元)。

11 租賃

(a) 作為承租方

本集團租賃物業用作租賃業務和行政用途。

本集團大部分的租賃物業符合投資物業的定義並於綜合財務狀況表呈列為投資物業。本集團沒有對其他短期租賃或低價值資產租賃確認使用權資產或租賃負債。

計入損益表的金額:

港幣百萬元	**2021**	2020
租賃負債之利息	**16**	15
關於短期租賃之支出	**5**	4
	21	19

計入綜合財務狀況表的租賃負債:

港幣百萬元	**2021**	2020
流動負債	**31**	26
非流動負債	**305**	302
	336	328

租賃負債的到期日分析載於附註28(b)。

11 租賃（續）

(a) 作為承租方（續）

計入現金流量表的金額：

港幣百萬元	2021	2020
經營活動之現金流	**(5)**	(4)
融資活動之現金流	**(28)**	(23)
	(33)	(27)

(b) 作為出租方

本集團根據營業租賃出租投資物業。該等租約一般初步為期二至五年，在此期間後有權選擇續約，屆時重新協商所有條款。部分長期租約會訂明重新檢討或調整租金之條款，而本集團每年均有一定比例的租約期滿續約。若干租約包括可變租金，乃參照租戶之收入而釐定。

本集團作為出租方按租賃合約收取的租賃收入如下：

港幣百萬元	2021	2020
營業租賃		
固定或按照指數或比率而變動	**7,981**	7,362
不按指數或比率而變動	**1,656**	1,024
	9,637	8,386

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

港幣百萬元	2021	2020
一年內	**7,187**	6,410
逾一年但二年內	**5,025**	4,071
逾二年但三年內	**3,094**	2,362
逾三年但四年內	**1,773**	1,394
逾四年但五年內	**977**	829
逾五年	**744**	882
	18,800	15,948

12 合營企業權益

港幣百萬元	2021	2020
應佔資產淨值	**3,051**	3,126
應收合營企業款項	**683**	662
應付合營企業款項	**(5)**	(7)
	3,729	3,781

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。

於2021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5億元（2020年：港幣5億元）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	2021	2020
非流動資產	**4,092**	4,227
流動資產	**425**	400
非流動負債	**(1,234)**	(1,238)
流動負債	**(232)**	(263)
資產淨值	**3,051**	3,126

港幣百萬元	2021	2020
收入	**226**	234
本年虧損及全面收入總額	**(14)**	(291)

13 其他資產

港幣百萬元	2021	2020
非上市權益工具之投資（附註13(a)）	**94**	96
貸款予非上市投資公司	**159**	158
無形資產（附註13(b)）	**1,182**	1,182
	1,435	1,436

(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，預期會按戰略目標而被長期持有。

(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	2021	2020
銀行存款	**4,432**	1,591
定期存款	**4,708**	5,202
綜合財務狀況表的現金及銀行存款	**9,140**	6,793
減：存款期大於三個月的銀行存款	**(124)**	(1,285)
綜合現金流量表的現金及現金等價物	**9,016**	5,508

年內，本集團之現金及銀行存款按平均利率每年1.8%（2020年：1.7%）計息。現金及銀行存款於結算日的貨幣種類分布如下：

港幣百萬元	2021	2020
港幣	**5,617**	2,631
港幣等值：		
人民幣	**3,367**	4,021
美元	**156**	141
	9,140	6,793

銀行貸款及其他借貸扣除現金及銀行存款後，本集團於結算日之淨債項水平如下：

港幣百萬元	2021	2020
銀行貸款及其他借貸（附註18）	**45,883**	38,770
減：現金及銀行存款	**(9,140)**	(6,793)
淨債項	**36,743**	31,977

15 應收賬款及其他應收款

(a) 已計入應收賬款及其他應收款之應收賬款賬齡分析（以到期日為基礎）如下：

港幣百萬元	2021	2020
未逾期或逾期少於一個月	**117**	116
逾期一至三個月	**7**	26
逾期三個月以上	**4**	11
	128	153

根據過往的違約經驗及可能影響租客償還未清餘額能力的前瞻性資料，本集團按每個租戶的情況以評估及計提充足的預期信用損失撥備。本集團信貸政策的詳情載於附註28(c)。

(b) 本集團之「其他應收款」包括港幣3.06億元（2020年：港幣2.97億元）於內地購買土地之押金。

16 待售物業

港幣百萬元	2021	2020
位於內地		
– 待售已建物業	**4**	4
– 待售發展中物業	**4,883**	3,735
	4,887	3,739
位於香港		
– 待售已建物業	**1,042**	983
– 待售發展中物業	**4,882**	3,287
	5,924	4,270
	10,811	8,009

截至2021年12月31日止年度，其中一個位於香港的待售發展中物業於改變擬定用途時轉至發展中投資物業，該賬面值為港幣14.29億元（2020年：無）。該等物業於轉換當日的公允價值為港幣10億元（附註10）。該公允價值與賬面值的差額已在綜合損益表的「物業之公允價值淨增加／（減少）」中計入。

截至2020年12月31日止年度，賬面值港幣15.91億元的發展中投資物業於改變擬定用途時轉至待售物業（附註10）。

所有待售發展中物業之金額預期多於一年後收回。

17 待出售之資產

於2020年12月31日之結餘為位於香港碧海藍天和浪澄灣的44個停車位，已於2021年上半年出售。

投資物業以公允價值入賬，此乃參考出售協議列明之商定銷售價格而釐定。因無重大不可觀察的輸入元素，該公允價值被分類為第二級計量（見附註10(b)(i)）。

18 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	2021	2020
銀行貸款（附註18(a)）		
一年內或即期	**2,262**	2,194
一年後但二年內	**7,098**	2,804
二年後但五年內	**17,563**	13,049
五年以上	**1,654**	1,627
	28,577	19,674
其他借貸（附註18(b)）		
一年內或即期	**5,822**	5,673
一年後但二年內	**680**	5,800
二年後但五年內	**6,420**	6,185
五年以上	**4,550**	1,600
	17,472	19,258
	46,049	38,932
減：未攤銷之財務費用	**(166)**	(162)
銀行貸款及其他借貸總額	**45,883**	38,770
列入流動負債下一年內到期的款項	**(8,079)**	(7,863)
	37,804	30,907

18 銀行貸款及其他借貸（續）

(a) 所有銀行貸款均按0.7%至5.5%（2020年：0.7%至5.5%）年利率計息。

本集團之若干借貸受到財務契約限制，該等財務契約要求本集團於任何時間之綜合有形資產淨值不得低於及借貸佔綜合有形資產淨值之比率不得高於規定水平。年內，本集團已完全遵守該等契約的要求。

於2021年12月31日，本集團擁有港幣182.95億元（2020年：港幣165.38億元）未動用的銀行承諾信貸額度。

(b) 其他借貸代表票面年利率為2.00%至4.75%（2020年：2.20%至5.00%）的已發行債券。

於2021年12月31日，本集團面值40億美元（2020年：40億美元）之中期票據計劃的可發行結餘為17.60億美元（2020年：16.70億美元），等值港幣137.22億元（2020年：港幣129.45億元）。

19 應付賬款及其他應付款

港幣百萬元	**2021**	2020
應付款及應計費用（附註19(a)）	**7,517**	7,968
合約負債（附註19(b)）	**191**	64
已收按金（附註19(c)）	**3,082**	2,821
	10,790	10,853

(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3.87億元（2020年：港幣3.04億元）。

19 應付賬款及其他應付款（續）

(b) 合約負債

(i) 預收物業管理費和其他租金相關收入港幣1.02億元（2020年：港幣6,400萬元）

物業管理費和其他租金相關收費於服務期的第一天到期付款。於到期日前收到的費用和收費確認為合約負債及於提供服務時確認為收益。

(ii) 預收物業銷售款項港幣8,900萬元（2020年：無）

一般而言，在買家簽署住宅物業銷售初步買賣協議（S&P）不久後，本集團會收取代價的10%。現行條款要求買家在簽署S&P後120或300天內，或在完成物業的法定轉讓後支付餘下結餘。預收款項確認為合約負債，直至法定所有權轉移給買方，此時合約負債將確認為收入。

以上結餘包括港幣5,500萬元（2020年：無）預期於一年後確認收入。

(c) 已收按金包括港幣16.18億元（2020年：港幣15.62億元）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	**2021**	2020
三個月內到期	**1,751**	4,424
三個月後到期	**3,155**	2,040
	4,906	6,464

20 於綜合財務狀況表上之稅項

(a) 本年稅項

港幣百萬元	**2021**	2020
香港利得稅	**101**	140
內地所得稅	**450**	519
	551	659

(b) 遞延稅項

港幣百萬元	**2021**	2020
遞延稅項負債	**15,974**	14,790
遞延稅項資產	**(84)**	(91)
	15,890	14,699

20 於綜合財務狀況表上之稅項(續)

(b) 遞延稅項(續)

於綜合財務狀況表上確認之遞延稅項負債／(資產)的組成及年內之變動如下：

港幣百萬元	折舊免稅額多於相關折舊	物業重估	因稅務虧損產生之將來得益	其他	總數
於2020年1月1日	2,075	11,783	(72)	94	13,880
匯兌調整	101	738	–	–	839
扣除／(撥入)					
– 損益(附註7(a))	127	(66)	(3)	(68)	(10)
– 其他全面收入	–	–	–	(10)	(10)
於2020年12月31日及2021年1月1日	2,303	12,455	(75)	16	14,699
匯兌調整	**52**	**372**	**–**	**(4)**	**420**
扣除／(撥入)					
– 損益(附註7(a))	**188**	**624**	**(71)**	**23**	**764**
– 其他全面收入	**–**	**–**	**–**	**7**	**7**
於2021年12月31日	**2,543**	**13,451**	**(146)**	**42**	**15,890**

(c) 未確認之遞延稅項資產

本集團尚未就若干附屬公司營運期間出現的港幣98.71億元(2020年：港幣100.65億元)稅務虧損所產生的遞延稅項資產作出確認，因為於2021年12月31日，可用作抵銷有關資產的日後應課稅溢利或不存在。香港業務的稅務虧損於現時稅務法規上並無使用期限，而內地業務的稅務虧損則於相關會計年結日五年後屆期。

21 股本

	於2021年1月1日及2021年12月31日		於2020年1月1日及2020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。

22 儲備

(a) 本集團

港幣百萬元	其他儲備								
	匯兌儲備	對沖儲備	投資重估儲備	僱員股份補償儲備	普通儲備金	其他資本儲備	總額	保留溢利	總儲備
於2020年1月1日	(1,978)	(1)	68	443	275	4,473	3,280	83,949	87,229
本年虧損	–		–	–	–	–	–	(1,541)	(1,541)
換算至列報貨幣產生之匯兌差異	3,718		–	–	–	–	3,718	–	3,718
淨投資對沖 — 虧損淨額	(47)		–	–	–	–	(47)	–	(47)
現金流量對沖：對沖儲備變動淨額	–	(35)	–	–	–	–	(35)	–	(35)
權益投資之公允價值變動淨額	–		(5)	–	–	–	(5)	–	(5)
本年全面收入總額	3,671	(35)	(5)	–	–	–	3,631	(1,541)	2,090
上年度股息									
– 特別	–		–	–	–	–	–	(354)	(354)
– 末期	–		–	–	–	–	–	(858)	(858)
本年度中期股息	–		–	–	–	–	–	(258)	(258)
僱員股權費用	–		–	(76)	–	–	(76)	110	34
因本集團在一間附屬公司之股權增加而產生非控股權益變動	–		–	–	–	157	157	–	157
於2020年12月31日及2021年1月1日	1,693	(36)	63	367	275	4,630	6,992	81,048	88,040
本年溢利	–	–	–	–	–	–	–	2,589	2,589
換算至列報貨幣產生之匯兌差異	1,866	–	–	–	–	–	1,866	–	1,866
淨投資對沖 — 虧損淨額	(5)	–	–	–	–	–	(5)	–	(5)
現金流量對沖：對沖儲備變動淨額	–	29	–	–	–	–	29	–	29
權益投資之公允價值變動淨額	–	–	(2)	–	–	–	(2)	–	(2)
本年全面收入總額	1,861	29	(2)	–	–	–	1,888	2,589	4,477
上年度末期股息	–	–	–	–	–	–	–	(858)	(858)
本年度中期股息	–	–	–	–	–	–	–	(286)	(286)
僱員股權費用	–	–	–	(77)	–	–	(77)	117	40
因本集團在一間附屬公司之股權增加而產生非控股權益變動	–	–	–	–	–	364	364	–	364
2021年12月31日	3,554	(7)	61	290	275	4,994	9,167	82,610	91,777

22 儲備（續）

(a) 本集團（續）

本集團於2021年12月31日的保留溢利包括港幣6.31億元（2020年：港幣6.31億元）的內地附屬公司之盈餘公積。

本集團的匯兌儲備包括換算內地業務財務報表所產生之匯兌差額以及對沖外地業務淨投資所產生的匯兌差額之有效部分（附註1(m)(2)）。

對沖儲備包括本集團應佔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2020年1月1日	–	(1)	(1)
於其他全面收入確認之現金流量對沖的有效部分	(69)	(63)	(132)
重新分類至損益之金額	10	52	62
相關稅項	10	–	10
非控股權益應佔之影響	21	4	25
於2020年12月31日及2021年1月1日	(28)	(8)	(36)
於其他全面收入確認之現金流量對沖的有效部分	**14**	**37**	**51**
重新分類至損益之金額	**30**	**(24)**	**6**
相關稅項	**(7)**	**–**	**(7)**
非控股權益應佔之影響	**(14)**	**(7)**	**(21)**
於2021年12月31日	**(5)**	**(2)**	**(7)**

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(ab)所述，僱員股份補償儲備包括已授出但尚未被行使之股份期權之公允價值。

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。

22 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2020年1月1日	862	16,687	17,549
本年溢利及全面收入總額	–	2,751	2,751
上年度股息			
– 特別	–	(354)	(354)
– 末期	–	(858)	(858)
本年度中期股息	–	(258)	(258)
於2020年12月31日及2021年1月1日	862	17,968	18,830
本年溢利及全面收入總額	**–**	**2,304**	**2,304**
上年度末期股息	**–**	**(858)**	**(858)**
本年度中期股息	**–**	**(286)**	**(286)**
於2021年12月31日	**862**	**19,128**	**19,990**

於2021年12月31日，本公司可供分派予股東之儲備金額為港幣199.99億元（2020年：港幣188.30億元）。

(c) 資本管理

本集團的資本管理政策之首要目標為保障本集團能持續營運，以為股東提供回報及為其他持份者提供利益，同時以合理成本取得融資。

本集團積極及定期檢討及管理其資本結構，以在較高借貸水平可能帶來的較佳股東回報與雄厚資本所帶來的優勢及保障之間取得平衡，並因應本集團之業務組合及經濟環境之變動對資本結構作出調整。

本集團透過檢討槓桿比率（淨債項股權比率及債項股權比率）及現金流量的需求，並考慮到未來的財務承擔來監察其資本結構。淨債項指銀行貸款及其他借貸扣除現金及銀行存款。股權包括股東權益及非控股權益。

本集團於2021年12月31日處於淨債項水平（附註14）。本集團於2021年12月31日之淨債項股權比率及債項股權比率分別為22.3%（2020年：20.1%）及27.9%（2020年：24.3%）。本公司或其任何附屬公司並無受到外間實施資本需求之規限。

23 來自經營業務之現金

港幣百萬元	2021	2020
除稅前溢利／(虧損)	**7,266**	(924)
調整：		
出售投資物業收益	**(17)**	(2)
指定為FVTOCI的權益投資股息收入	**(2)**	–
出售其他物業、廠房及設備虧損	**1**	1
現金流量對沖的無效部分	**–**	(1)
僱員股權費用	**66**	55
折舊	**62**	48
物業之公允價值淨(增加)／減少	**(458)**	6,856
銀行存款利息收入	**(82)**	(70)
財務費用	**509**	222
應佔合營企業虧損	**14**	291
待售物業之增加	**(3,408)**	(318)
應收賬款及其他應收款之增加	**(263)**	(1,228)
應付款及應計費用和合約負債之增加	**698**	276
已收按金之增加	**205**	30
來自經營業務之現金	**4,591**	5,236

24 來自融資活動之負債之調節

港幣百萬元	銀行貸款及其他借貸（附註18）	租賃負債（附註11）	總額
於2020年1月1日	31,113	316	31,429
現金流量	6,857	(23)	6,834
非現金變動：			
貼現回撥及交易成本攤銷	60	15	75
匯兌調整	740	20	760
於2020年12月31日及2021年1月1日	38,770	328	39,098
現金流量	**6,642**	**(28)**	**6,614**
非現金變動：			
簽訂新租約	**–**	**10**	**10**
貼現回撥及交易成本攤銷	**93**	**16**	**109**
匯兌調整	**378**	**10**	**388**
於2021年12月31日	**45,883**	**336**	**46,219**

25 承擔

於結算日尚未於財務報表計提之資本承擔如下：

港幣百萬元	2021	2020
已簽約	**5,983**	4,304
已授權但尚未簽約	**13,195**	15,049
	19,178	19,353

上述承擔主要包括就本集團於內地多個城市發展之投資物業將產生之建築相關成本。

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。

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3,400萬元（2020年：港幣3,500萬元），而付還給本集團之沒收供款金額總數為港幣400萬元（2020年：港幣700萬元）。

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（2020年：港幣800萬元）。

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6,700萬元（2020年：港幣1,400萬元）。

26 僱員福利（續）

(b) 股份補償福利

本公司附屬公司恒隆地產於2002年11月22日所採納之股份期權計劃（2002年股份期權計劃）已於2012年4月18日採納新股份期權計劃（「2012年股份期權計劃」，連同2002年股份期權計劃統稱為「計劃」）後予以終止。並無任何股份期權可根據2002年股份期權計劃進一步授出，惟2002年股份期權計劃之條文於所有其他方面將繼續具十足效力及作用，且終止日期前授出及於終止日期尚未獲行使之所有股份期權將會繼續有效。2012年股份期權計劃自其採納日期起計10年內有效直至其10周年屆滿。

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予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。

於本報告日期，根據2012年股份期權計劃而可予發行之恒隆地產股份總數為143,791,553股，佔恒隆地產已發行股份3.20%。每名參與者在任何12個月內獲授的期權（包括已行使或未行使）予以行使時所發行及將發行之股份總數將不超過恒隆地產發行股份之1%。

26 僱員福利（續）

(b) 股份補償福利（續）

年內恒隆地產股份期權之變動如下：

(i) 2002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2021年1月1日尚未被行使	已沒收／已失效	**於2021年12月31日尚未被行使**		
2011年6月13日	17,620,000	(17,620,000)	–	2013年6月13日至2021年6月12日	30.79

上述所有股份期權可於授出日期起計兩至五年後歸屬，並可於授出日期至10周年屆滿期間行使，此後股份期權將告失效。年內並無股份期權被行使或註銷。

年內，600,000股（2020年：720,000股）股份期權因終止承授人的僱傭而被沒收及17,020,000股（2020年：25,380,000股）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：

	2021		2020	
	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	**30.79**	**17,620,000**	30.27	43,720,000
已沒收	**30.79**	**(600,000)**	30.79	(720,000)
已失效	**30.79**	**(17,020,000)**	29.89	(25,380,000)
於12月31日尚未被行使	–	–	30.79	17,620,000
於12月31日可予行使	–	–	30.79	17,620,000

26 僱員福利（續）

(b) 股份補償福利（續）

(ii) 2012年股份期權計劃

授出日期	股份期權數目 於2021年1月1日尚未被行使	已授出	已行使	已沒收／已失效	**於2021年12月31日尚未被行使**	股份期權之行使期	行使價（港幣）
2013年6月4日	24,220,000	–	–	(1,380,000)	**22,840,000**	2015年6月4日至2023年6月3日	28.20
2014年12月5日	20,820,000	–	–	(1,000,000)	**19,820,000**	2016年12月5日至2024年12月4日	22.60
2017年8月10日	32,931,000	–	(1,396,000)	(1,352,000)	**30,183,000**	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	48,819,000	–	(65,000)	(3,792,100)	**44,961,900**	2021年6月28日至2029年6月27日	18.58
2021年5月12日	–	65,505,000	–	(2,400,000)	**63,105,000**	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
總計	136,790,000	67,505,000	(1,461,000)	(9,924,100)	**192,909,900**		

上述所有股份期權可於授出日期起計兩至五年後歸屬，並可於授出日期10周年屆滿前行使，此後股份期權將告失效。年內並無股份期權被授出或被註銷。

年內授出的股份期權，恒隆地產股份在緊接期權授出日期之前的收市價介乎港幣17.44元至港幣19.48元。

年內，9,924,100股（2020年：10,407,500股）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：

	2021		2020	
	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	**21.26**	**136,790,000**	21.26	147,278,500
已授出	**19.88**	**67,505,000**	–	–
已行使	**19.92**	**(1,461,000)**	19.98	(81,000)
已沒收	**20.84**	**(9,924,100)**	21.25	(10,407,500)
於12月31日尚未被行使	**20.81**	**192,909,900**	21.26	136,790,000
於12月31日可予行使	**23.35**	**68,265,990**	24.50	55,919,300

26 僱員福利(續)

(b) 股份補償福利(續)

(ii) 2012年股份期權計劃(續)

年內，緊接董事和僱員行使股份期權日期之前的恒隆地產股份加權平均收市價分析為港幣19.46元和港幣21.17元。

年內，股份期權行使當日之恒隆地產股份加權平均收市股價為港幣20.53元。

於結算日尚未被行使之股份期權之加權平均剩餘合約期為6.6年(2020年：6.2年)。

授出之股份期權於授出日期採用「柏力克－舒爾斯」定價模式，經考慮授出期權之條款及條件而估計其加權平均公允價值。年內授出之股份期權的公允價值、條款及條件以及所採用假設按加權平均如下：

授出日期之公允價值	港幣2.65元
授出日期之股價	港幣19.54元
行使價	港幣19.88元
無風險利率	0.73%
預期使用年期(年)	6
預期波幅	25.34%
預期每股股息	港幣0.76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(ab)(2)所載之本集團會計政策估計，截至2021年12月31日止年度確認之相關支出如下：

(1) 陳啟宗先生：港幣440萬元(2020年：港幣370萬元)；
(2) 陳文博先生：港幣340萬元(2020年：港幣260萬元)；
(3) 盧韋柏先生：港幣810萬元(2020年：港幣870萬元)；
(4) 何孝昌先生：港幣280萬元(2020年：港幣240萬元)；及
(5) 趙家駒先生：港幣30萬元(2020年：無)。

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，本集團在日常業務過程沒有其他重大關連人士交易。

以上交易不構成《上市規則》第14A章之下界定的關連交易或持續關連交易。

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。本集團有以下經管理層批准之政策及方法以管理該等風險。

(a) 利率風險

本集團之利率風險來自銀行存款及浮息借貸。本集團密切監察利率趨勢及變動，以及於有利定價機會來臨時（如適用）以新銀行融資替換原有借貸。

本集團訂立浮息換定息利率掉期合約以管理其面臨的利率風險。此外，本集團繼續透過中期票據計劃，以減低未來利率浮動和再融資風險。

本集團已將全部利率掉期合約指定為由某些浮息銀行貸款所產生的現金流量變動所帶來之利率風險的對沖工具。下表概述了於結算日之對沖工具的詳細資料以及年內對沖會計之影響：

港幣百萬元	**2021**	2020
對沖工具的名義金額	**4,500**	4,500
對沖工具賬面值		
– 應付賬款及其他應付款	**(15)**	(59)
計量對沖的無效部分之公允價值變動		
– 對沖工具	**14**	(69)
– 被對沖項目	**(14)**	69
對沖工具之公允價值變動於其他全面收入內確認	**14**	(69)
對沖儲備轉出至損益列支財務費用	**30**	10

這些利率掉期合約將於2023年到期，當中本集團收取香港銀行同業拆息並支付介乎0.7%至0.79%之間的固定利率。由於本集團使用利率掉期合約以匹配銀行貸款的關鍵條款，包括名義金額，基準利率，利率重定價日期和利息支付／收款日期，所以對沖比率釐定為1：1，預計對沖的無效部分並不重大。

考慮利率掉期合約的影響後，本集團於結算日的借貸利率風險狀況如下：

港幣百萬元	**2021**	2020
定息	**21,998**	23,772
浮息	**23,885**	14,998
總借貸	**45,883**	38,770

28 財務風險管理目標及政策（續）

(a) 利率風險（續）

根據附註14披露之本集團的銀行存款及上述列出的浮息借貸於期末進行之模擬分析，如所有其他變數維持不變，而市場利率較年結日適用之利率增加100個基點，則本集團之年度淨利息支付將大約增加港幣1.48億元（2020年：港幣8,300萬元）。

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2020年的相同基準進行。

(b) 流動資金風險

本集團在集團層面集中管理本公司及其附屬公司之盈餘現金及流動資金風險。本集團維持充裕的現金及未動用的銀行承諾信貸額度，以應付其全部資金需求。本集團透過不同來源的信貸額度維持資金高度流動性，以把握未來的擴展機遇。

港幣百萬元		合約未折現現金流量				
	賬面值	總計	一年內或按要求償還	逾一年但二年內	逾二年但五年內	逾五年
銀行貸款及其他借貸	**45,883**	**50,368**	**9,274**	**8,750**	**25,397**	**6,947**
應付賬款及其他應付款	**10,790**	**10,790**	**8,785**	**949**	**903**	**153**
租賃負債	**336**	**487**	**31**	**29**	**83**	**344**
於2021年12月31日	**57,009**	**61,645**	**18,090**	**9,728**	**26,383**	**7,444**

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	38,770	43,409	9,119	9,536	20,777	3,977
應付賬款及其他應付款	10,853	10,853	8,987	1,008	772	86
租賃負債	328	491	26	26	79	360
於2020年12月31日	49,951	54,753	18,132	10,570	21,628	4,423

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。

(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5.50億美元(2020年：10億美元)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介乎2.03%至4.715%計息並會於2022及2028年到期。

28 財務風險管理目標及政策（續）

(d) 貨幣風險（續）

本集團將整體的貨幣掉期合約指定為就美元債券所產生之外匯風險的對沖工具。下表概述了於結算日之對沖工具的詳細資料以及年內對沖會計之影響：

港幣百萬元	2021	2020
對沖工具的名義金額	4,263	7,750
對沖工具賬面值		
– 應收賬款及其他應收款	26	2
– 應付賬款及其他應付款	–	(1)
計量對沖的無效部分之公允價值變動		
– 對沖工具	37	(62)
– 被對沖項目	(37)	63
對沖的無效部分*於損益內確認		
– 其他收入淨額	–	1
對沖工具之公允價值變動於其他全面收入內確認	37	(63)
對沖儲備轉出至損益列支／（計入）		
– 財務費用	9	15
– 其他收入淨額	(33)	37

* 由於所有關鍵條款已符合，對沖比率釐定為1比1。然而，由於某些貨幣掉期合約於被指定為對沖工具日期之前訂立，導致這些貨幣掉期合約的條款並非與債券市況完全均等因而產生無效部分。

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27.53億元（2020年：人民幣33.79億元），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2021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9,800萬元（2020年：港幣12.87億元）。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900萬元（2020年：虧損港幣8,000萬元）已計入本集團的本年其他全面收入。

28 財務風險管理目標及政策（續）

(d) 貨幣風險（續）

管理層估計，人民幣兌港幣匯率升值／貶值5%（2020年：5%）對本集團之股東應佔權益將相應增加／減少港幣33.17億元（2020年：港幣30.67億元）。

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2020年的相同基準進行。

(e) 公允價值

本集團經常性地於結算日按公允價值計量金融工具的價值，並根據HKFRS 13「*公允價值之量計*」所界定的公允價值層級分類為三個級別。公允價值之級別分類乃參考估值方法採用的輸入元素的可觀察性及重要性，說明如下：

- 第一級估值：僅使用第一級輸入元素計量的公允價值，即於計量日採用相同資產或負債於活躍市場的未經調整報價
- 第二級估值：使用第二級輸入元素計量的公允價值，即可觀察的輸入元素，其未能滿足第一級的要求，但也不屬於重大不可觀察的輸入元素。不可觀察輸入元素為無市場數據的輸入元素。
- 第三級估值：使用重大不可觀察輸入元素計量的公允價值

(i) 按公允價值計量的金融資產及負債

(1) 公允價值計量於公允價值層級中的級別分類及分析如下：

港幣百萬元	公允價值		公允價值計量分類為
	2021	2020	
金融資產			
應收賬款及其他應收款			
貨幣掉期合約（現金流量對沖）	**26**	2	第二級
其他資產			
權益工具之投資	**94**	96	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）	**–**	(1)	第二級
利率掉期合約（現金流量對沖）	**(15)**	(59)	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2020年及2021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2021年12月31日

港幣百萬元	附註	2021	2020
非流動資產			
附屬公司權益	31	**24,507**	23,337
流動資產			
現金及銀行存款		**1**	1
應收賬款及其他應收款		**2**	1
		3	2
流動負債			
應付賬款及其他應付款		**16**	16
流動負債淨值		**13**	14
資產總值減流動負債		**24,494**	23,323
非流動負債			
應付附屬公司款項	31(b)	**439**	428
資產淨值		**24,055**	22,895
資本及儲備			
股本	21	**4,065**	4,065
儲備	22(b)	**19,990**	18,830
總權益		**24,055**	22,895

盧韋柏
行政總裁

何孝昌
首席財務總監

31 附屬公司權益

港幣百萬元	2021	2020
非上市股份，成本值	**166**	166
應收附屬公司款項 (附註31(a))	**24,341**	23,171
	24,507	23,337

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	2021	2020
於結算日之非控股權益百分比	**41.3%**	41.8%
非流動資產	**201,431**	193,441
流動資產	**22,804**	17,875
流動負債	**(19,502)**	(19,074)
非流動負債	**(52,349)**	(44,054)
資產淨值	**152,384**	148,188
非控股權益賬面值	**58,530**	57,807
收入	**10,321**	8,973
本年溢利／(虧損)	**4,805**	(2,056)
本年全面收入總額	**8,029**	4,107
分配至非控股權益溢利／(虧損)	**1,597**	(1,075)
已付非控股權益股息	**1,449**	1,430
淨現金流：		
來自經營活動	**2,732**	3,413
用於投資活動	**(1,424)**	(2,196)
來自融資活動	**1,976**	2,305

(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 已頒布但尚未於截至2021年12月31日止年度正式生效的修訂、新準則及詮釋可能產生的影響

截至本財務報表刊發之日，香港會計師公會已頒布尚未於截至2021年12月31日止年度正式生效之修訂及一項新準則。本集團並無於本財務報表採用此等修訂及新準則。

本集團正在評估此等發展在初次應用期間的預期影響。到目前為止，本集團認為採納它們不會對財務報表構成重大影響。

33 核准財務報表

董事會於2022年1月27日核准並許可刊發財務報表。

34 主要附屬公司

於2021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	58.7	–	物業租賃	香港
AP City Limited	2	58.7	–	物業租賃	香港
AP Joy Limited	2	58.7	–	物業租賃	香港
AP Properties Limited				物業租賃	香港
「A」股	34	58.7	–		
「B」股	6	58.7	–		
AP Star Limited*	2	58.7	–	控股投資	香港
AP Success Limited	2	58.7	–	物業租賃	香港
AP Universal Limited*	2	58.7	–	物業租賃	香港
AP Win Limited*	1,000,000	58.7	–	物業租賃	香港
AP World Limited	2	58.7	–	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	58.7	–	物業租賃	香港
基道企業有限公司*	4,000,000	58.7	–	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	57.0	–		
「B」股	1	58.7	–		
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	58.5	–	控股投資	香港
Curicao Company Limited*	2	100	–	控股投資	香港
Dokay Limited*	2	58.7	–	物業租賃	香港
Dynamia Company Limited	2	100	100	物業發展及租賃	香港

34 主要附屬公司（續）

於2021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
怡傑發展有限公司				控股投資	香港
「A」股	1	100	–		
「B」股	1	58.7	–		
怡冠企業有限公司	2	58.7	–	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	58.7	–	物業租賃	香港
璧玉有限公司*	2	58.7	–	控股投資	香港
Grand Centre Limited	4	58.7	–	物業租賃	香港
Grand Hotel Group Limited	10,200	58.7	–	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	58.7	–		
「B」股	6,000,000	58.7	–		
恒宜發展有限公司	2	100	100	物業發展	香港
Hang Chui Company Limited	2	58.7	–	物業租賃	香港
Hang Far Company Limited*	2	58.7	–	控股投資	香港
恒快有限公司	200	58.7	–	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	58.7	–	物業租賃	香港
恒隆（行政）有限公司	10,000	58.7	–	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	58.7	–	控股投資	香港
恒隆（江蘇）有限公司	1	58.7	–	控股投資	香港
恒隆（濟南）有限公司	1	58.7	–	控股投資	香港
恒隆（昆明）有限公司	1	58.7	–	控股投資	香港
恒隆（遼寧）有限公司	1	58.7	–	控股投資	香港
恒隆（瀋陽）有限公司	2	58.7	–	控股投資	香港
恒隆（天津）有限公司	2	58.7	–	控股投資	香港

34 主要附屬公司（續）

於2021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（武漢）有限公司	1	58.7	–	控股投資	香港
恒隆（無錫）有限公司	1	58.7	–	控股投資	香港
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	58.7	–	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	58.7	–	工程項目管理	香港
恒隆地產有限公司	39,949,979,215	58.7	–	控股投資	香港
恒隆物業管理有限公司*	100,000	58.7	–	物業管理	香港
恒隆地產代理有限公司*	2	58.7	–	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	72.5	–	控股投資	香港
Hang Wise Company Limited*	200	72.5	–	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	58.7	–	管理服務	香港
恒隆地產（中國）有限公司	2	58.7	–	控股投資	香港
HLP Finance Limited#	1美元	58.7	–	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	58.7	–	財務	香港
恒隆地產融資有限公司	2	58.7	–	財務	香港
HLP Treasury Services Limited*	2	58.7	–	財務	香港
Hoi Sang Limited*	2	58.7	–	控股投資	香港

34 主要附屬公司（續）

於2021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	58.7	–	物業發展	香港
運生投資有限公司	10,000	100	–	控股投資	香港
隆新按揭（帝欣苑）有限公司*	20	89.7	–	財務	香港
Mansita Limited*	2	58.7	–	物業租賃	香港
Modalton Limited	2	58.7	–	物業租賃	香港
力奧有限公司	2	100	–	物業租賃	香港
Palex Limited*	2	58.7	–	物業租賃	香港
晟樂有限公司*	1	58.7	–	控股投資	香港
Pocaliton Limited	2	58.7	–	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	58.7	–	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
Stooket Limited	2	58.7	–	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	72.5	–	物業發展	香港
Tegraton Limited	2	58.7	–	物業租賃	香港
Topnic Limited	2	100	100	物業租賃	香港
Total Select Limited	1	58.7	–	物業發展	香港
偉聯置業有限公司*	100,000	58.7	–	物業租賃	香港
Yangli Limited*	2	58.7	–	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2021年12月31日

中國內地外商獨資企業	註冊資本	集團所持權益百分比	公司所持權益百分比	業務	註冊成立及營業地點
大連恒隆地產有限公司	人民幣5,586,877,355元	58.7	–	物業發展及租賃	中國內地
杭州恒隆房地產有限公司	人民幣11,767,500,000元	58.7	–	物業發展	中國內地
湖北恒隆房地產開發有限公司	人民幣7,900,000,000元	58.7	–	物業發展及租賃	中國內地
昆明恒穎地產有限公司	人民幣8,055,634,575元	58.7	–	物業發展及租賃	中國內地
遼寧恒隆地產有限公司	人民幣8,040,096,324元	58.7	–	物業發展及租賃	中國內地
山東恒隆地產有限公司	385,000,000美元	58.7	–	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	58.7	–	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	58.7	–	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	58.7	–	物業發展及租賃	中國內地
無錫恒穎地產有限公司	人民幣960,716,180元	58.7	–	物業發展	中國內地

中國內地中外合資企業	註冊資本（美元）	集團所持權益百分比	公司所持權益百分比	業務	註冊成立及營業地點
上海恒邦房地產開發有限公司	167,004,736	56.7	–	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	55.0	–	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2021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 Finance Limited	100,000	20	–	財務	香港
Newfoundworld Holdings Limited	2,000,000	20	–	控股投資	香港
Newfoundworld Investment Holdings Limited	5美元	20	–	控股投資	英屬維爾京群島
Newfoundworld Limited	2,000,000	20	–	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	19.6	–	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

港幣百萬元 (除另有註明)	2021	2020	2019
綜合損益表			
收入			
物業租賃	**10,919**	9,464	9,139
物業銷售	**–**	62	296
	10,919	**9,526**	**9,435**
營業溢利／(虧損)			
物業租賃	**7,898**	6,836	6,736
物業銷售	**(91)**	44	162
	7,807	**6,880**	**6,898**
股東應佔基本純利	**2,991**	**2,834**	**3,796**
物業之公允價值變動	**(402)**	(4,375)	3,020
股東應佔純利／(淨虧損)	**2,589**	**(1,541)**	**6,816**
年度股息	**(1,171)**	(1,116)	(1,470)
	1,418	**(2,657)**	**5,346**
綜合財務狀況表			
已動用資產淨值(附註1)			
投資物業	**186,582**	173,235	168,218
發展中投資物業	**22,399**	27,544	27,602
待售物業	**10,811**	8,009	5,662
其他資產	**9,089**	9,158	8,097
	228,881	217,946	209,579
其他負債	**(27,651)**	(26,630)	(23,799)
	201,230	**191,316**	**185,780**
資金滾存			
股東權益	**95,842**	92,105	91,294
非控股權益	**68,645**	67,234	67,033
淨債項／(現金)	**36,743**	31,977	27,453
	201,230	191,316	185,780
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)	**$1.90**	($1.13)	$5.00
股息(港幣仙)	**86¢**	82¢	108¢
中期	**21¢**	19¢	19¢
末期	**65¢**	63¢	63¢
特別	**–**	–	26¢
股東應佔資產淨值(港幣元)	**$70.4**	$67.6	$67.0
財務指標			
派息比率	**45%**	不適用	22%
基本派息比率	**39%**	39%	39%
淨債項股權比率	**22.3%**	20.1%	17.3%
債項股權比率	**27.9%**	24.3%	19.7%
利息保障倍數(倍)	**5**	4	5
平均股本回報率	**2.8%**	不適用	7.7%

附註：

1. 已動用資產淨值已撇除淨債項／現金。

2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012
8,784	8,354	8,326	8,330	7,792	7,216	6,711
1,231	3,420	5,322	1,198	9,814	2,518	1,275
10,015	**11,774**	**13,648**	**9,528**	**17,606**	**9,734**	**7,986**
6,484	6,074	6,129	6,110	5,987	5,731	5,313
765	2,238	3,209	845	7,419	1,521	847
7,249	**8,312**	**9,338**	**6,955**	**13,406**	**7,252**	**6,160**
2,631	**3,314**	**3,772**	**2,700**	**5,730**	**3,071**	**3,564**
2,654	2,000	(59)	511	1,095	1,486	1,698
5,285	**5,314**	**3,713**	**3,211**	**6,825**	**4,557**	**5,262**
(1,089)	(1,089)	(1,089)	(1,084)	(1,097)	(1,079)	(1,066)
4,196	**4,225**	**2,624**	**2,127**	**5,728**	**3,478**	**4,196**
144,572	142,406	133,005	137,338	128,357	115,818	106,102
31,186	21,592	17,282	16,709	25,611	30,478	24,482
2,463	1,634	2,374	3,852	4,068	5,717	6,139
7,867	7,933	9,184	6,325	7,014	7,248	5,997
186,088	173,565	161,845	164,224	165,050	159,261	142,720
(17,210)	(18,193)	(17,237)	(18,074)	(20,582)	(17,533)	(15,643)
168,878	**155,372**	**144,608**	**146,150**	**144,468**	**141,728**	**127,077**
86,447	83,137	75,658	75,470	76,026	70,572	65,224
64,289	66,419	62,355	64,832	68,670	65,836	64,391
18,142	5,816	6,595	5,848	(228)	5,320	(2,538)
168,878	155,372	144,608	146,150	144,468	141,728	127,077
1,362	1,362	1,362	1,355	1,355	1,350	1,350
$3.88	$3.90	$2.73	$2.37	$5.04	$3.38	$3.90
80¢	80¢	80¢	80¢	81¢	80¢	79¢
19¢	19¢	19¢	19¢	19¢	19¢	19¢
61¢	61¢	61¢	61¢	62¢	61¢	60¢
–	–	–	–	–	–	–
$63.5	$61.0	$55.5	$55.7	$56.1	$52.3	$48.3
21%	20%	29%	34%	16%	24%	20%
41%	33%	29%	40%	19%	35%	30%
12.0%	3.9%	4.8%	4.2%	0.0%	3.9%	0.0%
20.3%	18.7%	22.5%	26.6%	27.7%	33.0%	29.0%
7	10	14	14	25	23	60
6.2%	6.7%	4.9%	4.2%	9.3%	6.7%	8.4%

詞彙

財務術語

財務費用	借貸總額利息支出及其他借貸成本總額，扣除已資本化的金額
借貸總額	銀行貸款及其他借貸總額，扣除尚未攤銷之其他借貸成本
淨債項	借貸總額扣除現金及銀行存款
股東應佔純利／(淨虧損)	本年溢利／(虧損)(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／(淨虧損)不包括物業之公平值變動(扣除相關所得稅及非控股權益)

財務比率

每股基本盈利／(虧損) = 股東應佔純利／(淨虧損) ÷ 年內已發行股份加權平均數

債項股權比率 = 借貸總額 ÷ 總權益

股東應佔每股資產淨值 = 股東權益 ÷ 年內已發行股份加權平均數

淨債項股權比率 = 淨債項 ÷ 總權益

利息保障倍數 = (未計入物業之公允價值變動來自營業的溢利) ÷ (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 = 年度股息 ÷ 股東應佔純利

一般詞彙

周年大會	公司的股東周年大會
組織章程細則	公司的組織章程細則
董事會	公司的董事會
董事會成員	董事會的董事
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	上市規則附錄十四所載之《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	公司的董事
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	上市規則附錄二十七所載之《環境、社會及管治報告指引》
執行董事會成員	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	上市規則附錄十所載之《上市發行人董事進行證券交易的標準守則》
非執行董事	非執行董事
人民幣	人民幣
證券條例	香港法例第571章《證券及期貨條例》
聯交所	香港聯合交易所有限公司

公司資料

董事

陳啟宗 *大紫荊勳賢(董事長)*
陳文博 *(副董事長)*
盧韋柏 *(行政總裁)*
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 *金紫荊星章、太平紳士*[*]
張家騏[#]
陳仰宗[#]
何孝昌 *(首席財務總監,於2022年3月1日榮休)*
趙家駒 *(候任首席財務總監,於2022年3月1日出任首席財務總監)*

[#] *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*
徐立之 *OC、大紫荊勳賢、金紫荊星章、太平紳士*
張家騏

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 *金紫荊星章、太平紳士*

授權代表

盧韋柏
馬婉華

公司秘書

馬婉華

註冊辦事處

香港中環德輔道中4號
渣打銀行大廈28樓
電話:2879 0111
傳真:2868 6086
網址:http://www.hanglunggroup.com
電郵:HLGroup@hanglung.com

核數師

畢馬威會計師事務所
於《財務匯報局條例》下的註冊公眾利益實體核數師

財務日誌

2021年

7月

中期業績公布	2021年7月29日

9月

派發中期股息	2021年9月29日

2022年

1月

全年業績公布	2022年1月27日

4月

截止辦理股份過戶	2022年4月21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	2022年4月22日至27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	2022年4月27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）	2022年5月3日 下午4時30分
暫停辦理股份過戶登記（就末期股息而言）	2022年5月4日
派發建議之末期股息	2022年5月19日

上市資料

於2021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17M樓
電話：2862 8555
傳真：2865 0990

投資者關係聯絡

郭美姍
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	
2021				2020			
第一季	21.60	18.74	55,836	第一季	21.45	14.02	104,886
第二季	20.75	18.78	39,690	第二季	18.38	14.30	91,113
第三季	20.35	17.32	38,614	第三季	20.30	17.56	61,172
第四季	18.78	15.54	39,372	第四季	20.60	17.08	54,081
於2021年12月31日之股價：			**港幣16.66元**	**於2020年12月31日之股價：**			**港幣19.28元**
於2021年12月31日之市值：			**港幣226.8億元**	**於2020年12月31日之市值：**			**港幣262.5億元**

本年報之中英文版本如有任何歧義，
概以英文版本為準。

設計：FORMAT LIMITED　www.format.com.hk

股份代號

00010

© Hang Lung Group Limited 恒隆集團有限公司

PRINTED WITH SOY INK

FSC www.fsc.org
混合產品
源自負責任的
森林資源的認證
FSC™ C023053