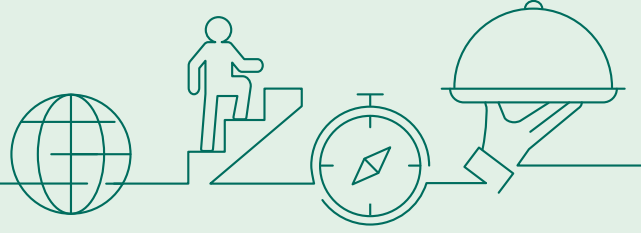


2019年報

恒隆集團有限公司

股份代號：00010







恒隆集團有限公司（股份代號：00010）和恒隆地產有限公司（股份代號：00101）
2019財政年度年報一脈相承、貫徹表達集團的五大發展策略以實現業務可持續
發展——以客為尊、建立恒隆的品牌體驗、加強科技應用、堅定執行策略
及堅守恒隆核心價值。

兩本報告的封面採用相連設計，分別展示於報告年度內開幕的昆明恒隆廣場，以及
完成資產優化計劃、重新開幕的香港山頂廣場兩個重點項目，反映集團於內地及
香港兩地共同發展的策略。封面同時突顯人與優美獨特建築物的融合及互動，展現
恒隆所設計、興建及管理的物業項目，在五大發展策略配合下，能全面滿足以至
超越客戶需求。此外，貫連整份報告的內容及細膩設計，反映恒隆致力追求卓越、
上下同心為股東及持份者創優增值。

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50年經驗。透過恒隆地產有限公司（股份代號：00101），我們在香港和內地享有尊崇地位，被公認為一家重視質量的頂級地產發展商。恒隆集團的香港業務包括發展物業供銷售和租賃。旗下物業組合龐大，涵蓋大型商場／商舖、辦公樓與住宅物業，均以精心策劃及地點優越而著稱。

我們早於90年代初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，集團在上海擁有兩項大型投資物業，包括集商場／商舖、辦公樓和住宅於一身的港匯恒隆廣場，以及結合商場和辦公樓功能的恒隆廣場。



加上分別在濟南、無錫、天津、大連及昆明擁有恒隆廣場和在瀋陽建有皇城恒隆廣場與市府恒隆廣場，我們正以此等項目的成功為基礎，於武漢和杭州發展同類的物業項目。

2020年為集團成立60周年，我們不僅將持續拓展內地業務，同時亦會投資於香港的物業組合，矢志成為被受尊崇的全國性商業地產發展商。我們將與附屬公司恒隆地產攜手合作，共同致力為持份者和我們生活及工作所在的社區創建可持續發展的未來。



目錄

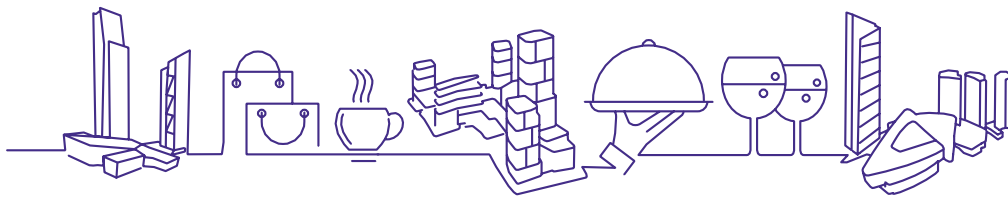
6	財務摘要	109	企業管治報告	218	十年財務概覽
12	董事長致股東函	131	董事簡介	220	詞彙
38	業務回顧	137	主要行政人員簡介	222	公司資料
81	財務回顧	138	董事局報告	223	財務日誌
94	可持續發展	145	獨立核數師報告	224	上市資料
105	風險管理	150	財務報表		

實現業務
可持續增長



以客為尊

五策



建立恒隆的
品牌體驗

加強科技應用

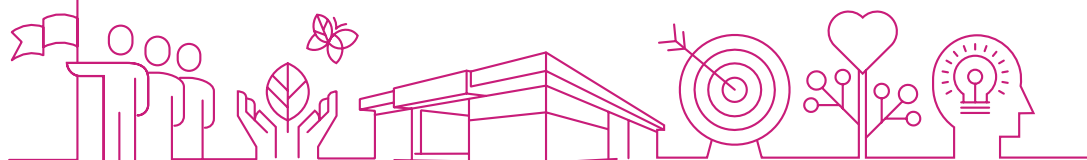


大



堅定執行策略

略



堅守恆隆核心價值

6 財務摘要

業績

截至12月31日止年度

以港幣百萬元計算（除另有註明）	2019	2018
收入		
物業租賃	9,139	8,784
內地	4,975	4,686
香港	4,164	4,098
物業銷售	296	1,231
收入總計	9,435	10,015
股東應佔純利	6,816	5,285
物業租賃	5,869	4,865
物業銷售	947	420
股息	1,470	1,089
股東權益	91,294	86,447
每股資料		
盈利	\$5.01	\$3.88
股息		
總計	\$1.08	\$0.80
中期	\$0.19	\$0.19
特別	\$0.26	–
末期	\$0.63	\$0.61
股東應佔資產淨值	\$67.0	\$63.5
財務比率		
派息比率		
總額	22%	21%
物業租賃	25%	22%
淨債項股權比率	17.3%	12.0%
債項股權比率	19.7%	20.3%

基本業績

截至12月31日止年度

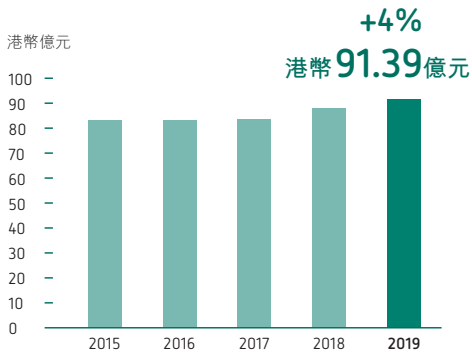
以港幣百萬元計算（除另有註明）	2019	2018
股東應佔基本純利	3,796	2,631
物業租賃	2,849	2,211
物業銷售	947	420
每股盈利 (附註1)	\$2.79	\$1.93
派息比率 (附註1)		
總額	39%	41%
物業租賃	52%	49%

附註：

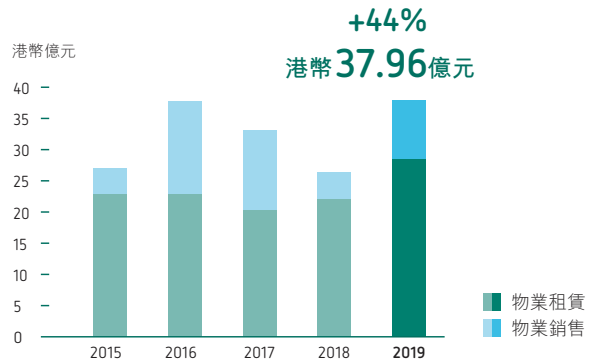
1. 有關計算乃根據股東應佔基本純利計算。

物業租賃收入

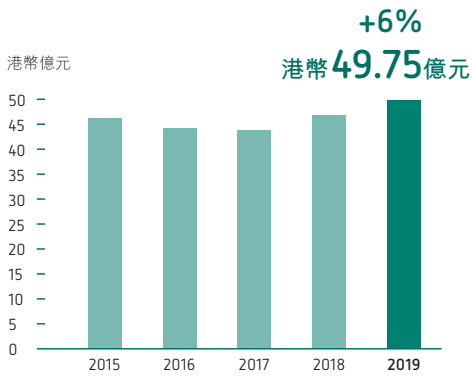
整體



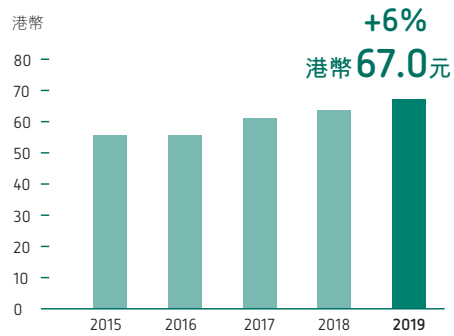
基本純利



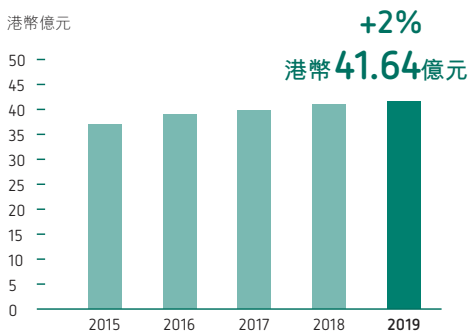
內地



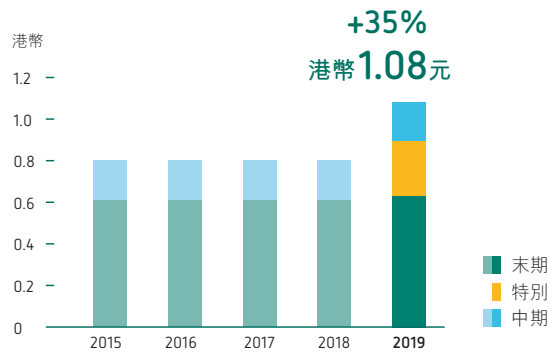
股東應佔每股資產淨值



香港



每股股息







以客為尊









陳啟宗
董事長

業績及股息

截至2019年12月31日止年度內，收入減少6%至港幣94.35億元。股東應佔純利增加29%至港幣68.16億元。每股盈利相應上升至港幣5.01元。

若扣除物業重估收益的所有影響，股東應佔基本純利大增44%至港幣37.96億元。每股基本盈利相應增加至港幣2.79元。

過去一年，我們在香港售出了一座較舊的物業，獲得可觀的利潤，加上公司財政穩健，董事局建議派發特別股息。

董事局宣布派發特別股息每股港幣2角6仙及建議末期股息每股港幣6角3仙。如末期股息獲股東批准，截至2019年12月31日止年度的每股股息總額為港幣1元8仙。特別股息及末期股息將於2020年5月20日派發予於2020年5月7日名列股東名冊的股東。

業務回顧

今年是恒隆集團的60周年誌慶。1960年9月13日，已故陳曾熙先生成立恒隆有限公司。此前，1955年陳先生與一位合夥人共同開設一間房地產公司，賺了第一筆財富成立本公司。當時恒隆的股東除了陳先生，就只有陳曾熙夫人。陳夫人任職護士，有不俗的儲蓄。陳先生的弟弟陳曾熹先生應邀加入公司，成為首位員工。

1986年，陳曾熙先生辭世，董事長一職由陳曾熹先生接任，五年之後再由本人接棒。60年來我們只有五位董事總經理（現稱行政總裁），現任行政總裁

盧韋柏先生於2018年7月上任。領導層如此穩定，我們實是感恩。盧先生接任時47歲，現夥拍37歲的執行董事陳文博先生，兩人應可確保公司管理層的連續性至少20至30年。

本人過去成功說服董事局及相關人士，讓公司前任行政總裁在卸任後出任非執行董事。他們既在日常事務方面讓年輕的管理層自主做決定，也在董事局層面提供重要經驗。地產業是個着重經驗的行業，市場周期長，每個周期通常持續多年。除非經歷過兩三個周期，否則很容易犯下相同錯誤。

話雖如此，董事局亦意識到有需要聘任一些較年輕的董事。至少有兩個事實驅使我們這樣做：在世界各地，奢侈品消費者的平均年齡已顯著下降，特別是內地，而我們倚重內地市場為業務帶來增長。再者，科技的應用在我們的業務中變得關鍵，而且在可見將來持續重要。事實上，零售業本身正經歷革命性的轉變。本人期望可確保領導公司的團隊裏有富經驗的資深人士，也有具創意的年輕人。

對中國人而言，60年一個甲子，是個完整的循環，具有特別意義。因此，在此時簡述一下公司的歷史，正是適合不過，就如中國人所說：溫故而知新。無可避免，本人會談到社會大環境，公司在當中不斷適應，並在其中尋找商機。

第二次世界大戰後，中國陷於荒亂30多年，直至1978年開始實行改革開放政策才安定下來。在這期間，當時為英國殖民地的小城香港，或被稱為「芳香的港口」，悄悄繁榮起來。當中國閉鎖，不與世界大部分地方來往時，便需要香港。數十年來，香港是中國主要的、也無疑是最便利的對外窗口。當中國對外開放時，也同樣需要香港。我們提供了中國極需要的資金、專業知識和資訊，還有充足的航空和海路接點。香港鄰接內地，必然是最能幫忙，也是最從中得益的。

天時地利是成就香港的第一個原因，而我們亦應感謝英國的貢獻。英語的使用是其中之一，其他還包括維持社會相對和平、政府有效率，及司法制度合理。當時香港貪風盛行，直至1970年代中期廉政公署成立，情況才改善不少。

然而，英國最後在1970年代初制定了一項不尋常的政策。由於土地幾乎是香港擁有的唯一天然資源，而且並不充裕，所以必須加以保存。英國跟所有殖民管治者一樣，主要目標是儘可能增大對宗主國的經濟利益。畢竟，香港是當時英國手中最後一個主要的殖民地。但與西班牙人、法國人、葡萄牙人或比利時人不同，英國人一直謀求長期利益，用政策保持香港對其的經濟價值，而且越久越好。因此，英國限制香港的發展土地面積不可超過總土地面積的25%，以便把土地資源保存得更久。就本人所知，世界上沒有其他大城市像這樣。如此一來，香港的城市建築必須向上發展，土地價值因而上升，非常符合殖民宗主的利益。他們少賣了地，卻賺到同樣的錢，更可留下多些土地在日後出售。何其聰明！

結果，現在香港聞名於世的，是土地和樓宇貴絕全球。這使政府庫房長期充盈。賣地及與房地產相關的收入（例如印花稅）通常佔政府年度收入逾40%，致使香港成為世界上其中一個薪俸稅和利得稅最低的地方。數十年來主導我們經濟的英國公司，把賺到的大部分利潤回饋老家，儘可能少把錢留在殖民地。低稅率同時吸引了許多海外公司來港開展業務，香港經濟亦因而越趨蓬勃。

這是房地產成為香港最賺錢行業之一的主因。然而，英國人不想讓他們在殖民地的資金被硬資產套住，因此傾向把錢放在更受敬重的行業，例如貿易、船務、銀行和公用事業等。這就是為何四大英資洋行（即英資巨企）中只有一家在香港有可觀的物業組合。另外幾家保留在賬面上的物業資產，通常只有他們的總部大樓和員工宿舍。

這令本地華人有機會主導香港的住宅市場，而主要的商業物業大體仍由英國公司控制。至於本地家族企業若持有商業物業的，亦主要用作公司總部而已。直至1970年代，本地華人的地產集團才開始涉足商業地產領域。我們其實是首批之一。雖然我們有獲利，但回頭看這卻是個錯誤的決定。本人會在下文再作闡釋。

先談個有趣的支綫故事。當時唯一擁有龐大商業物業組合的英資洋行，也是對北京和1997年回歸後的前景最猜疑的。該行是首家遷冊海外的公司，並改到其他地方上市。它一直沒有在港擴充生意，也沒有大舉進軍內地市場，直至今日仍然如是。另一方面，1970年代末，另一家大洋行則目睹本地華人把握到的機會，並跟隨投入其中。自此，他們在香港



陳曾熙伉儷（右一及左二）和他們兩名兒子陳啟宗先生（右二）及陳樂宗先生（左一）

的商業和住宅地產市場中大放異采，其後進軍內地市場亦同樣成功。數十年來，恒隆一直與他們每一家都有生意往來，因此知道其中一些故事。上文提到的第一間洋行也算幸運，在香港及內地以外的地方發展得非常好。

1950年代中期起，本地華人的住宅地產發展商開始冒起，我們的創辦人陳曾熙先生便是其一。恒隆迅速冒起，可說是這新市場的重要一員。根據某些說法，在1960年代中期，就總資產而言，我們已是最大的房地產公司之一，僅次於上文提到那家坐擁許多商業物業的洋行。當我們在1972年上市時，市值是其中一間最大的。另一間公司的市值比我們略高，因為它是由五或六間家族企業合併而成的。公司在1960年代的發展確是相當驚人。

可惜，那是我們這段光輝歲月的尾聲。在1970年代，我們犯了幾個策略上的錯誤，大大拖慢了我們的發展。首先，早期獲利使我們變得保守。我們購入商業地產項目作長期持有，卻沒有怎麼興建住宅

出售。部分在1970年代初持有的投資物業至今仍然在我們的地產組合中。

其次，我們當時的管理層對香港的未來沒有信心，因此完全低估了1970年代和1980年代的住宅樓市興旺潮。同樣原因，我們亦錯判新界的潛力。清朝於1898年把新界租借予英國99年，即直至1997年。我們在整個1970年代的發展項目很少，它們亦沒有為我們賺取豐厚金錢。

當我們在1980年代初覺醒，並躍入市場時，我們遇上了1982年中英兩國就香港前途的談判。市況惡劣，幸好我們捱了過去，全靠我們的投資物業讓我們有穩定的租金收入。即使如此，我們仍然需要銀行的幫助才撐得住。你可以說投資商業物業是我們錯誤的一步，但隨之而來的租金收入最終助我們脫困。直到1986至1987年，我們才走出困境，往後再花了許多年，財務狀況才恢復至穩健水平。

歷史證明，香港住宅市道興旺，從1970年代到殖民地時代結束，以至往後日子，是香港有史以來最大的商機之一。我們當時進軍對的行業，但可惜表現不佳，完全錯失良機。相反，我們把資金投進商業地產市場。

以下是住宅樓市表現較佳的原因。首先，住宅樓價的升幅遠比商業物業高。1970年代是經濟起飛的時期，許多內地人為逃避文化大革命遷移到香港，使香港人口激增。美國、日本和歐洲經濟發展迅速，香港作為轉口港得益匪淺。工資大漲亦使市民能夠購置私人房屋。加上前文提及的土地政策，樓價和地價都躍升不少。

另一些事情亦助長了勢頭。1980年代初，英國知道別無他選，必須在1997年歸還香港。對英國人而言，有兩項條件在中英談判中，以至在其必須放棄殖民地時，都非常重要。其一是希望光榮退場（不是說殖民主義有任何稱得上光榮的地方），其二是希望儘量保留自己的經濟利益，持續越久越好。要實現前者，方法之一是確保樓價高企，直至1997年6月30日。往後的事與他們無關，所以他們傾盡全力讓價格維持在高位。

北京意識到這一點，便在談判中規定，在1997年前每年只可以出售一定數量的土地。中國擔心，若英國以天價賣地，再把錢匯走，1997年7月1日香港回歸時，香港特別行政區政府便會庫房空虛，土地資源也會耗盡。無論如何，限制賣地一定有助保持地價高企，而這也是英國人樂見的。

不過，英國還有另一個理由想要保持樓價高企。他們想在退場時營造繁榮的氛圍，而樓價高企正是個好方法，這亦會為本地人帶來強勁的財富效應。

那麼，該如何處理賣地後的巨額收益呢？就是增加社會福利支出！在英國退場前數年，社會福利支出大增。數十年來，香港樹立了自由放任主義的典範。諾貝爾獎得主、保守派經濟學家米爾頓·佛利民（Milton Friedman）認為，香港是人間天堂。政府儘量不干預市場，讓市民自己打拼。那為甚麼英國政府於1990年代初開始逆向而行呢？

樓價高企帶來的財富效應加上社會福利支出大增，就是想確保香港人感激英國人。若香港回歸中國後繼續繁榮，一片歌舞昇平，英國至少算是「光榮引退」；但若香港經濟變差，市民會更加懷念前殖民主，緬懷昔日的美好時光。最近，我們在街頭可看到這情況。本人親眼看到一名年長的女士站在香港特別行政區政府一座大樓前，揮舞一面大的英國國旗。還有學生在做同樣的事，但他們可能並不認識歷史。

有趣的是，在1997年6月30日，不論是住宅還是商業物業，都確實是香港地產價格的頂峰。其實，我們當時正投標爭奪一幢辦公樓，而投標程序正正於當天結束。事後看來，幸好當時沒有中標。在7月2日，亞洲金融危機來襲，同年12月地產價格開始暴跌，過了許多年市場才恢復過來。幸而香港順利回歸中國一段時間，地產價格最終重拾從前水平，並且再創高峰。

如果1997年6月30日當天我們中了標，財務狀況便會急劇惡化。我們還會否有能力在1999至2000年的亞洲金融危機期間，以低價購入所有住宅用地，實在成疑。這些地塊為我們及後賺取約港幣300億元的利潤，亦使我們得以從2005年起購入上海以外的內地商業用地。這進一步延續了我們的鴻運勢頭，收成期才剛開始。這正正道出這個行業凶險萬分。一步走錯，便可把我們打回十多年前的模樣。

相比起以建造及出售住宅物業來滾大資金，持有商業地產項目表現較遜的另一原因，是樓市的興旺與蕭條周期一般比商業物業短。對於能準確捕捉每個周期的人而言，從1971至1997年間賺到的，遠勝我們這些由始至終持有商業項目的。即使商業地產價格與住宅樓價同步上升，每個周期從谷底到頂峰的價差之總和，也遠遠大於1971年與1997年之間的簡單樓價差距。

當然，能完美捕捉這些周期的人不多，但有數位幾乎做到，他們正是現今那些最大的地產商。有數位曾犯錯一次或數次，當中一些幾乎破產，但只要他們堅持過來，今天仍是相當成功。總括而言，我們那段時期的整體表現屬於後者。我們慶幸把握了中國改革開放政策帶來的機遇，否則今天我們可能已不屬於頂尖之列了。

我們是如何從後趕上的？錯過1970年代和1980年代的牛市後，本人在1991年1月接任董事長一職。一年後，本人邀請袁偉良先生出任董事總經理，他至今仍是恒隆地產的獨立非執行董事。當時我們的財務狀況已經恢復，但實力不強，更不妙的是

我們的市場定位。不像其他地產商，我們沒有低價購入的土地儲備，因此買地時我們必須格外謹慎。如果我們買貴了，也沒有土地儲備把平均地價拉低。每個決定都必須正確，幸而我們做到了。

1990年代中期，我們的財務相當健康，準備好迎接重大突破。從約1995年開始，我們鞏固了資產負債表，然後靜候。等待實在不容易。1997年亞洲金融危機來襲，機會隨之出現。我們已經準備充足，買地及之後的住宅單位銷售都做得不錯。

我們於1992年進軍內地市場是另一重大突破。我們時機有利，選址（上海）正確，策略也明智，加上出售香港住宅單位的巨額利潤，我們邁進了內地業務的第二階段——從2005年起購入上海以外的土地。



1999年12月上海港匯恒隆廣場開幕典禮



上海恒隆廣場



瀋陽皇城恒隆廣場

擔任董事長一職18年，本人在2008年1月的恒隆地產《董事長致股東函》中提到，本人的任期大致可分為三個階段，各階段為期七年，分別為「蓄勢待發」、「奮起直追」和「展翅騰飛」。1991至1997年間，我們鞏固財務狀況，等待重大機遇；1998至2004年，我們在亞洲金融危機的餘波中把握機會，奮起直追，在香港住宅銷售賺了不少，上海的初步成功也令人鼓舞；2005至2011年，上海的兩個物業大放異采，我們亦以低價在數個內地城市購入多幅地塊，供未來發展之用。當時本人收筆時推測，先前的決定播下了種子，接下來便是收成的黃金時代。

然而，黃金時代沒有到來，至少沒在本人預期的時間內到來。2008年，本人預見不到熊市在2011年到來，並持續至2017年底或2018年初。2011年7月，本人率先意識到寒冬的先兆，並告知股東。本人期待的黃金時代變成了漫長的嚴冬。在這期間，我們需要大大提升我們的管理團隊，而我們也做到了。

由於我們策略明智，即使夏天遲來，也終究會來。2018年，夏天終於來到，遲了足足六七年！收成期開始至今已兩年，還應該會持續多個年頭。上海仍然是我們業務的主要動力，2010至2016年間在上海以外開業的六個綜合項目都表現良好，相繼蓬勃發展。我們在2019至2025年七年間將會落成的項目勢如破竹。在未來數年，我們應有可觀的內部增長，並將體現於純利的改善，而新建的樓面空間會令我們收入增長，及後亦會轉化為純利增長。

2019年的業績印證了這一點。上海及上海以外的內地物業表現不俗，有些非常好，尤其是上海恒隆廣場、瀋陽皇城恒隆廣場、無錫恒隆廣場和大連恒隆廣場。上海港匯恒隆廣場仍在進行資產優化計劃，但即使如此，表現仍然強勁；濟南恒隆廣場發展堅實，一直有穩定的貢獻；瀋陽市府恒隆廣場及天津恒隆廣場即使相對較弱，也在漸入佳境；去年8月開業的昆明恒隆廣場廣受大眾歡迎。如欲知道更深入的業績分析，請參閱本人撰寫的恒隆地產《董事長致股東函》，可於網上找到 (<http://www.hanglung.com/zh-HK/media-center/publications/chairmans-letter-toshareholders>)。

去年6月的街頭動盪發生前，我們在香港的投資物業一直表現不錯。上半年的利潤於下半年部分被抵銷了。有關成因、影響和對香港長遠未來的評估，可參閱本人撰寫的恒隆地產《董事長致股東函》。

2019年有兩件特別事件影響了我們的業績。首先，我們售出了兩座成熟物業並賺取了豐厚利潤；另一方面，我們（透過恒隆地產）在香港出售的住宅單位比去年少得多。



無錫恒隆廣場



大連恒隆廣場

展望

展望未來，我們業務的兩個主要組合（內地租金及香港租金）表現會有所不同。後者的市場相對成熟，如果市場環境與過去兩三年相若，我們預計每年約有3%的增長。然而，社會動盪可能帶來改變，至少在持續動亂期間如是。

更令人擔憂的是香港的長遠未來。過去20年，香港整體經濟，尤其是零售業之所以成功，主要是因為與內地的往來日趨頻繁。內地是世界第二大經濟體，其生產總值是我們的35倍以上。（有趣的是，1997年時內地的生產總值僅為我們的五倍左右。）數十年來，他們的每年增長逾6%；而近年我們每年的增幅則少於3%。排擠內地人絕不是個好主意。情況就像一個店主（或是個站在他門外的人）襲擊每一個走進店裏的潛在顧客。破產將會是他的命運。

因此，香港的一些零售店將面臨倒閉。令人驚奇的是，許多這些商店老闆都有參與最近的騷亂。要是這樣，他們顧客減少也是自找的。但那些無辜的零售商呢？他們將會受到牽連。

本人擔心，許多內地人長久以來對香港的好感從此消失。將來，只有那些有必要來港的人才會來。一旦處理好他們的業務或其他事情後便會離開，而不會留港度個週末，來購物和用餐。他們有何必要？！這種看法一旦形成，便不會輕易改變。本人不知道該如何逆轉已造成的傷害，也不知道他們的恐懼會持續多久。

另一個本人擔心的問題是，最近的動盪大大加劇了香港的社會撕裂。支持和反對北京的兩大陣營將進一步分化我們的社會，這亦是香港回歸中國以來，反對派一直想做的事。他們十多年來的努力最近取得了相當成功。這對我們的經濟十分不利。

1997年前，香港主要是個商業城市，大家專心營商，心無旁騖。這為香港人創造了巨大財富。第二次世界大戰後的數十年裏，一般人的生活水平大大提高。當然，生活雖稱不上完美，但總體而言是朝着正確的方向發展。例如，1953年的石硤尾大火迫使當時的政府建造公共房屋，基本解決了住房問題；1967年的騷亂後引入了更多較具社會主義特色的政策，改善了弱勢社群的生活水平；1950至1970年代的警隊貪污案令人震驚，促使廉政公署於1974年成立。

所有這些變化出現時都沒有所謂的民主，這表示社會進步並不需要某種特定形式的政府，我們也不必付出隨民主而來的沉重代價。在那些年，香港政府一直被譽為最廉潔、最高效的政府之一。即使到今天，新加坡也沒有西方概念的民主，然而卻被譽為在管治方面最成功的例子之一。有些人基於對北京當局根深蒂固的不信任，令他們執意要對抗中央政府。他們想要改變我們與北京的關係，而這關係受我們的小憲法所規範，即《基本法》。這憲法在頒布時，已受到世界各國稱頌並接納。那些人認為民主選舉是萬應良方，但請看台灣。台灣過去30年也經歷了同樣的過程，其經濟從以往的非常蓬勃到今日的無足輕重，也看不到好的前景。

對恒隆而言，我們過半業務現時都在內地。那個社會當然不是烏托邦，但在未來數十年裏，可能仍會是世界上最穩定的地方之一。他們的經濟增速很可能會是西方國家的兩倍。內地具備兩個最重要的特質：穩定和增長，使之成為營商的好地方。只要北京能夠避免社會動盪，內地仍然是個為股東賺錢的吉祥之地。

從商40多年來，本人學到兩件事。實現長久成功的最關鍵因素不是一個人有多聰明、有多博學或人脈關係有多廣；成功的首要因素是找到合適的營商地點。我們無法抗衡營運所在地的宏觀大環境。作為一個華人，在第二次世界大戰後數十年裏，哪個地方最適合賺錢？事後看來，本人會說：迄今為止是香港，往後或許是內地。

台灣在過去還不錯，只是比我們早20年走向政治化，因此成功的經濟勢頭也被大大縮短20年。台灣在實現民主前後，貪腐的情況都比香港嚴重。台灣轉向政治化後，成功的企業如今該何去何從是個大問題。內地歡迎他們，但他們必須小心台灣政府如何看待他們。今時今日，台灣的大企業再也無法置身政治外。

恒隆從一開始便有遠離政治的傳統。我們要了解政治，但不要參與其中。保持距離！過去60年，我們成功遵循此路。即使在今天的內地，像我們這樣的大企業可遠離政治並取得成功。我們過去近30年的經驗充分證明了這一點。

新加坡一向局勢穩定、管治良好，唯一的問題是公營部門太大。政聯企業全都財雄勢大，私營機構可以拓展的空間很小。新加坡人口主要有華人和印度人，兩者都很有企業家精神，因而有無數生氣勃勃的中小型企業。但這些公司要發展到像香港50大甚至100大的家族企業那樣的規模，卻非常困難。在新加坡，你不會想與政府機構或政府控制的機構有任何瓜葛。

東南亞其他主要國家全都有一籃子問題：種族衝突、政局不穩、貪污腐敗，以及管治不善兼公共財政薄弱。其餘的國家有少數是徹底獨裁或共產主義，私營企業根本無法生存。這些地方通常屬最貧窮之列。

在所有較大的東盟（東南亞國家聯盟）國家中，泰國相對較好，但那裏的貪腐問題仍然嚴重，周而復始的政治動盪也是一個麻煩。馬來西亞有種族和貪腐問題。菲律賓雖最民主，卻很可能最腐敗。印尼比其他國家大得多，有能力並已經孕育出規模很大的企業，但當地的貪腐和種族問題同樣令人卻步，後者可以變得醜陋。

歸根結底，所有這些國家的管治水平都很差，公共財政也薄弱。一個商業王國可在獲取豐利數十年後，因亞洲金融危機這類事件而倒退十年或以上。僅僅貨幣貶值就足以摧毀財雄勢大的企業。事實上，本人在印尼的一些朋友曾經被迫逃亡，即使最終回國的也把家眷安頓在新加坡，可見他們確實擔憂人身安全。人生在世，絕不該這樣過日子！

綜合以上考慮，香港一直是第二次世界大戰後的最佳營商之地，對華人尤是。我們得享70多年的和平與穩定，讓企業蓬勃發展。但這樣的日子是否已結束？

根據本人的經驗，繼選擇合適的城市或國家之後，接着最需要考慮的應該是從事哪種業務。有些行業需要龐大資金或非常專門的技術，有些受政府監管和需要特殊的關係，也有些行業本身規模太小，即使成為該行業的龍頭，在社會上也無足輕重。

就此而論，房地產是個極佳選擇。若說這個行業屬於資本密集型，本來一點沒錯，但在1950年代和1960年代，法規遠沒今天嚴格，只要從親友或銀行籌集到一些資金，就可以開展這類業務。陳曾熙先生創立恒隆之前，用家人的積蓄開設其第一家房地產公司。許多同期的房地產公司創辦人大概也有類似的創業故事。

為甚麼香港的房地產是一門好生意？本人可以想到數個原因。首先，這行業在概念上並不複雜，擁有一般才智的人都能學會。其次，這是一門具潛力的大生意。從美國和澳洲的經驗可知，在首100或200個最富裕的家族裏，以房地產致富的佔最大比例。無論是單位價格躋身全球最高之列的香港，還是人口和土地均猶如無限的內地，其企業都可以達到世界級的規模。

第三，正如前述，英國公司並不想參與其中，所以本地發展商沒有受到任何歧視，也受到很少干預。第四，前文也提到，當時的殖民地政府希望房價保持高企，所以只要避免看錯市場周期而方寸

大亂，僅做數個項目就足致富。在那十多個雄心勃勃的發展商之中，有一半已躋身全球富豪之列。

第五，求過於供的情況至今沒變。1997年前，內地來港移民絡繹不絕，房屋供應因而長期短缺。1997年後，情況依然，但卻多了一個意料之外的因素推高樓價。世事也真是諷刺，反政府陣營一直反對政府的任何提議，包括增加土地供應的各種方案。結果，地價持續上漲，樓價相應水漲船高。這雖然非大多數如我們這類具社會良心的發展商所願，但也非我們所能控制。我們數年前就看準了這個趨勢，所以惜售手上已落成的住宅單位，從而獲得非常豐厚的利潤。正是這群反政府人士把錢塞進我們的口袋裏。

上面所述，充分說明為何我們的創辦人正確地做了兩個最重要的決定：選擇香港和房地產業。他雄心萬丈，有志在商界取得成功。當他於1949年剛到香港時，香港前途如何仍是未知之數。當年，很多中國人都以香港為踏腳石轉往其他地方。我們的創辦人也探究過這個可能，甚至在海外生活了一年，幸而他最終決定返回香港。從前僱用他的銀行也歡迎他回巢。

數年後，1955年8月，他與一位同樣來自內地的朋友共同創立了大隆建築置業有限公司，後來又有另外兩位合夥人加入。這家公司發展得很好，開創了設有升降機的住宅大廈的先河，樓高約十層，當時已屬高樓大廈，如今最多只能算是中高樓大廈。其建築質素屬最佳之列，有些至今仍屹立不倒。業界的很多資深參與者或觀察者會知道其中一二。

我們的創辦人在四位合伙人之中最窮卻最勤奮，他意識到沒有必要留下去，於是在1960年獨闢新路，用之前賺取的利潤成立了恒隆有限公司（2001年更改為現在的公司名稱），後來的事已成歷史，就不用贅述了。

儘管香港是第二次世界大戰後亞洲的最佳營商地點之一，卻非一帆風順。1997年前，有1973年、1987年和1994年股災等國際事件。本地和內地也出過亂子，影響香港房地產業：1964至1965年的銀行擠提、1966年開始長達十年的文化大革命、1980年代初的中英談判，以及1989年6月4日的內地學生運動。

不論是發生在國際還是本地，這些事件每次都令物業價格暴跌，引起恐慌，許多人棄港而去，尤以富人為甚。他們當中不少人乾脆賣掉生意，移居海外。然而，香港每次都復甦過來，繁榮更勝從前。幾乎所有離開的人都只能帶着羨慕而遺憾的目光回望香港。有些人後來想回流，卻再也負擔不起已高昂得多的樓價。

過去60年來最重大的兩件事，必定是中國改革開放和香港回歸祖國。兩者都為我們的業務帶來絕佳的機遇，儘管有些時候看來並非如此。

現執政黨管治中國的首30年實在不堪回首，以致許多人都不相信在1978年12月所推行的改革開放會得以延續。至於改革是否不可逆轉，本人也花了約13年才稍有信心。幸而我們做了正確的決定。

如果過去20至30年沒有進入內地市場，那便錯過了其中一個近百年難逢的最大經濟機遇。近代史上僅有數起這類大事。19世紀末的數十年間，美國正迅速發展剛收入版圖的西部領土。午炮聲一響，土地免費任人予取予攜，而且面積不限。另一重大機遇是第二次世界大戰後各地的重建，尤其是在美國、西歐和日本。

接着就是中國的改革開放。作為在香港的華人，這確實是畢生難逢的機遇。錯過了1970年代和1980年代的房價飆升浪潮，這次我們不容再失。不是每個人一生中都能獲得兩次這樣的機遇，我們有這運氣，至少抓住了第二次機會。

過去60年的另一重大事件，必定是香港在1997年回歸中國管治之下。過程漫長而曲折，始於1978至1979年左右，歷時近20年。包括我們在內，許多香港人當時都很擔心。自1985年秋天起，本人為集團創辦人工作之時，已不得不正視這個問題。不幸的是，他數月後於1986年3月離世，本人不得不在沒有他的情況下決定是否留港；當時仍有時間計劃替代方案。幸而我們決定留下來，稍後在1992年更進入內地市場。這便賦予我們機會將公司完全重新定位到一個發展潛力龐大的領域——商業物業投資。

本人在2004至2005年度恒隆地產《董事長致股東函》中，曾詳細闡述了為何香港發展商經驗豐富、財力雄厚，卻在過去30年錯過了龐大的內地住宅市場。結論就是，即使香港發展商努力嘗試，也可能無法與內地人競爭。發展初期，內地貪污猖獗，建築標準非常低，但市場幾乎無限大，內地發展商因而

有機會快速成長，甚至瘋狂發展。今天，內地企業完全主導該市場，其中幾乎全部創業不到30年。

香港發展商在內地無須涉貪而能取得成功的細分市場，只有高端商業物業，也就是我們選擇的領域。在某些方面，我們是該領域的先驅——早在1990年代，我們很可能是首家發展商興建真正的五星級大型綜合項目，並長期持有。這策略對我們極為有利，我們仍在加以拓展。

事實上，本人認為唯一值得投資的內地物業市場，就是我們選擇了的領域而非住宅物業。這並非意味住宅市場不再有獲利的機會，而是在風險調整的基礎上，我們比較喜歡商業物業。根據預測，中國經濟仍會比大多數甚至所有西方國家增長得快。

個人消費在未來多年可能每年增長接近10%，應該會超過國內生產總值的增長。個人消費行為會繼續改變，亦即從重量變為重質。擁有多少不再是新冒起的中產階級最關心的問題，擁有甚麼才是。優質商品將會大受歡迎，例如在著名購物商場買賣的名牌商品。這對我們的購物商場有百利而無一害。

正如本人之前所撰述，本人相信在內地建造並出售住宅的全盛時期可能已經過去。這30年來，該領域已經孕育出20至30多家巨頭公司，規模之大位居世界前列。這些公司現已根深葉茂，實力雄厚。若經營不慎，其中一些仍有可能會倒下，否則強者越強，新參與者很難強勢突破，只能在利基市場蓬勃發展。

香港也有類似的情況。事實上，這數十年來一直如是。縱橫1970年代和1980年代的香港大企業全都還在，至今幾乎沒有出現過新成立的大公司。大約10至15家發展商主導住宅市場，這個領域沒有明顯增長，所以本人估計在可預見的將來仍會維持現狀。

香港的樓價會否繼續上升？這主要取決於土地供應。本地住屋需求一向穩定，但多虧了反政府陣營，土地供應可能會持續緊張。如果沒有近期的騷亂和對內地人的敵意，很可能陸續會有更多內地人來買房子，但現在這不太可能了。事實上，如果有香港市民決定賣掉房子移民他方，本人也不會感到意外。但移民潮大概不會湧現，因此影響可能不會太大。

商業物業總有市場。隨着租金回落，加上前景未明，資本價值可能會下降更多，進而導致資本化率上升。結果到底如何，現時還言之尚早，因為沒人知道街頭動盪會死灰復燃還是逐漸消失，現階段無需過度反應。到目前為止，交易量已然下降，未來如何我們只可拭目以待。不過可以說，很難想像最近的社會動盪對商業地產市場的價格會有甚麼好處。

如果本人上述對內地和香港房地產業的分析沒有太偏離事實，那麼我們過去的定位必定是正確的。兩至三年前，我們的在港庫存近乎悉數售罄，截至2019年末尚餘10個單位。我們把收益投資在內地的高端商業物業，這在未來一段時間應該會有良好表現。

內地零售業會越趨興旺還有其他原因。令人驚訝的是，中國雖人口眾多，卻正面臨勞動力短缺的問題，藍領工人和專業人才皆缺。隨着經濟的質與量雙雙持續上揚，對於學歷高、訓練有素的員工，需求只會越來越大，對薪金水平造成壓力。這20至30年間，薪金從沒停止增長，尤以專業人士為甚，並可能會持續一段時間，而這些人是我們的潛在客戶。他們增加個人消費，零售商自然會獲得更豐厚的利潤，從而可以支付更高的租金給我們。我們確實處於內地經濟的最佳位置。

正如本人以往所闡釋的那樣，高端零售租戶遠較辦公樓租戶更穩定和欠缺彈性。如果相鄰建築物的租金較低，則很容易吸引後者搬遷，而前者會這樣做的則少得多。一旦購物商場能成功網羅頂級時裝品牌，有關品牌便不願遷出。這類品牌喜歡聚集一起，因為這樣的格局讓每個品牌都有更高機會增加銷售額。只要業主既公道又能幹，這些租戶就不會輕易搬走，租金從而穩步上揚，使有關物業的資產價值得以提高。這正是我們所選擇的這個地產細分市場的美妙之處。

還有另一原因使優質商業地產的價值於未來數年上升。當今世界就是財富太多，各地的資金都在追捧全球穩定經濟體中的頂級資產，若本人六個月前所描述的「去全球化」沒有發生，那麼優質的中國商業物業將變得非常可取，世界各地的公司都會希望分一杯羹。即使世界大致分成兩個陣營，以至西方企業不會或不能擁有中國房地產，但仍會有許多本地商業機構希望在賬面上列有中國房地產。

當今世界現金充裕之極。自第二次世界大戰結束以來，世界相對和平，戰爭基本上只限於全球的少數地區，例如中東地區。本來只有西方長享繁榮，現在連東方也稱得上長治久安，因而累積了大量財富。這大筆現金主要用作儲蓄或用於投資。持有這筆現金的人所締造的經濟繁榮，一般反映在股票和債券市場，從而大家又可能投資在這兩種工具上，以賺取更多利潤。經濟體系表現越好的，其可用於投資的現金就越多。想想美國、日本、德國等國家，有關金額何其龐大！

這筆天文數字的資金，現在大多存放於銀行、保險公司、退休基金、投資公司等類似機構。這些機構有一個共通點：它們都有巨額負債，其中很多有頗長的償還期，於是需要相應較長期的資產以平衡賬目。優質的商業物業就是這類資產。

以往，西方國家幾乎壟斷了這類可用於投資的龐大資金。在1973年和1979年的石油危機後，資源豐富的中東國家也加入了富裕行列。有一段時期，亞洲只有日本擁有這般雄厚財力。新加坡雖因人口少而比較遜色，但其政府仍把市民的儲蓄集中於一些由政府管理的大型實體中。（香港的財富則更多分散在個人手上，但仍有一些龐大的資金池。）

然後出現了後來變得非常強大的新力量——中國。中國經濟40年來急速增長，創造了大量財富。尤其令人讚嘆的不僅是其整體規模，還有其持續的增長速度，實在成就非凡。這就是為甚麼即使世界逐漸去全球化並分成兩個陣營，中國的境內資金已經足夠雄厚，不容忽視。

另外還有兩個資金來源可間接擴大全球可用於投資的資金。第一個是量化寬鬆，簡稱QE。這20年來，特別是自2008年全球金融危機以來，很多國家都瘋狂印鈔。初期可能有正當的理由，例如與金融危機抗衡，但有關政府最終會變得不能自拔，令印鈔成為增加國內生產總值的原動力，而生產力並沒有同時提高。儘管媒體較多報道某些西方國家印鈔的新聞，但最大的罪魁禍首可能是中國。無論如何，由於只有極少數主要國家沒有參與其中，因此當今世界的現金就更加充裕了。人民的財富進一步膨脹，需要加以投資，其中一些很可能最終會用來購買商業物業。

新資金的另一來源是所謂的「虛假財富」。這些像衍生工具那樣的金融工具，會令人誤以為自己很富有。隨着電腦科技不斷進步，運作速度越來越高，各種各樣的「虛假財富」正不斷被「創造」出來。這些財富的資金周轉率極高，給人坐擁巨富的錯覺。2008年，正是這些金融工具對全球金融體系造成嚴重破壞，幾乎摧毀全球經濟，十分恐怖。但在災難降臨之前，有些人已經憑這類金融工具獲得豐厚的利潤。對他們來說，這些利潤是真正的財富——正如必然有相應的輸家損失真金白銀——所以需要進而加以投資。這時，商業地產市場又可以派上用場。

也許將有一天，中國公司甚或國際公司會大舉進軍內地的商業物業領域。這個市場在中國方興未艾，

只會隨着年月而不斷壯大。對這類投資者來說，我們旗下這種優質資產特別有價值。我們會否出售則是另一回事；暫時不用操心，一切順其自然。我們是不折不扣的商人，理論上甚麼都可以出售，只是價格的問題。但就目前而言，知道可能有一天會有很多買家叩門，這已經是快意美事。

本人在本年度撰寫的恒隆地產《董事長致股東函》中，以不少篇幅論述半年一度的資產重估。那是微觀角度，而上述的宏觀論述也顯示，即使我們其他方面維持不變，我們的物業價值也應該只會上升。資金供應增加所引致的需求上升，本身或可提高資產價格，這是我們業務的另一個美妙之處。儘管如此，目前管理層不會視此為決策要素。相反，我們會專注於提高物業生產力，而這會反映於持續上升的租金收入。

本公司有個處事基因，就是不做太多不必要的事情。因此，我們很少像其他公司那樣慶祝周年紀念。10年前是我們的50周年，我們只舉辦了小型的私人活動，從世界各地邀請了前任主要員工來港相聚。那是一段饒有意義而十分美好的時光，但我們恐怕要多等40年才會再舉辦類似活動。在此之前，我們會平實地繼續做我們最擅長的事——為股東創造價值。我們樂在其中！

然而，在這個帶有吉祥意味的60周年，我們應該藉此機會，申明公司創辦人所珍視的一些價值觀。如果今天他仍然在世，今年稍後他就滿100歲了。由於是家父，本人略知其事，可以加以談談。



陳曾熙先生(右四)及其弟陳曾熹先生(右三)，陳啟宗先生(右二)和袁偉良先生(左三)

這些年來，本人只公開談論過他一次。那是2015年5月27日，在美國麻省劍橋市哈佛陳曾熙公共衛生學院的肖像揭幕儀式上，本人概述了先父的美德。在其他董事的同意下，本人把當年簡短的演講在此轉載（附於本信函的結尾）。本人認為該段演講十分有意思，並提醒管理層謹記我們應該恪守的價值觀。

公司由個人組成。只有當我們每個人都竭盡全力在生活和工作上顯出高尚的品德時，整家公司才會受人敬重。規章和制度是必需的，但沒有正派誠實的員工，也難竟全功。本人在2015年的演講中詳述的美德，至今仍是恒隆的指導原則。以本人對先父的認知，先父若得知他一手創辦的公司今天不僅財務表現優異，而且仍忠於他所珍視且畢生奉行的價值觀，必然會無比欣慰。

本人將以一件軼事作結。這故事分為兩部分，前半部是我們的創辦人告訴本人的，後半部是本人的親身經歷。

1970年代初期，恒隆對香港一幅位置優越的大地塊很感興趣，賣家是一家英國公司，於是先父與一名律師飛往倫敦商議此事。本來事事順利，只是對方私下索賄。先父斷然拒絕，買地之事告吹。

差不多整整20年後，本人獲邀購買北京一幅上佳的地塊。價錢已經議定，本人甚至建議把地塊前面的道路改為一條步行街，而恒隆在本人一位當建築師的舊同學協助下完成了設計。該計劃已獲接納，但原來事有蹊蹺。本人被要求與一名政府官員在酒店大堂會面，於是克盡本份，應約前往。由於本人很快便明瞭她目的何在，所以會面過程十分尷尬。本人秉承先父遺風，拒絕其索賄要求，買地之事最終告吹。那位女士後來琅璫入獄。有趣的是，擊敗先父而買到地塊的公司，也是擊敗了本人的同一公司。

不管怎樣，基因很難改變。道德不僅見於所為之事，亦見於所不為之事。我們的企業文化必須建立在正確的價值觀上，並把它注入公司每個角落。

恒隆有個不成文規定，就是不聘請前政府官員，以免瓜田李下。可以相當肯定地說，在香港所有類似規模的房地產公司中，我們可能是唯一這樣做的。這個原則我們在香港與內地同樣奉行，並無二致。

這個原則是誰訂立的？我們的創辦人是也。在他與本人共事的那些年來，本人不曾記起他與香港政府官員有過任何接觸。他從不招待官員，也從不受官員招待。坦白說，他不大認識這些人，更刻意敬而遠之。這也是我們公司成長速度不及同行的另一原因，但我們已做得不俗。畢竟，我們可能正因為在1970年代和1980年代在香港沒有那麼成功，才在1986至1992年間更謹慎着力評估內地的投資潛力。這契機令我們取得佳績，本人相信之後將會更好。

無人是完美的，我們也不完美，但我們在業務和道德兩方面都非常努力。本人知道，我們不是最成功的房地產公司，但我們正在不斷完善進步。然而，本人十分肯定且引以為傲的，是我們一直都處於全港最廉潔的房地產公司之列，現在於內地亦然，這傳統60年不變。我們的第一代領導層陳曾熙先生及其弟弟、即本人叔父陳曾燾先生，無論是個人生活還是工作方面都秉持最高的道德操守。第二代領導層亦如是，本人委任的前兩任行政總裁，

1992至2010年的袁偉良先生和2010至2018年的陳南祿先生，更是正直不阿且受人尊敬。反之，多年來本人不得不親自辭退的高級管理人員都是出於道德問題。本人知道由盧韋柏先生和陳文博先生所帶領的第三代領導層同樣備受敬重。他們完全贊同前人所奉行的價值觀。

目前，我們會繼續努力為股東創造財富。此事十分有意思，而且過程中還會對經濟有所貢獻，並令社會變得更美好。

要來的12個月，我們在內地應會表現出色，延續2019年的佳績。上海港匯恒隆廣場的資產優化計劃完成後，儘管其成效要在2021年才能完全展現，但若上海物業表現因而比之前更理想亦是意料中事。本人預計上海以外地區在租戶銷售、租金收入、租賃邊際利潤率的增長都會有更多好消息。這三方面都有很充裕的發展空間。

我們在香港的業務表現很大程度上取決於這次社會動盪如何結束，現時沒有人能預計結局如何。但正如本人在恒隆地產《董事長致股東函》中所撰述，這十年來我們已經大大減少了對香港租金收入的依賴，未來也會持續減少。

在這裏要向恒隆說一句：60周年快樂！本人亦應藉此機會感謝過去與現在對我們的成就貢獻良多的所有同事。我們往績不差，但本人敢肯定，未來將會更好。

董事長

陳啟宗

香港，2020年1月21日

在2014年，由已故的恒隆集團創辦人陳曾熙先生家族成立的晨興基金會捐贈了3.5億美元，以支持同年百周年誌慶的哈佛大學公共衛生學院的研究和教學。為銘記此項前瞻性的捐贈，該學院已更名為哈佛陳曾熙公共衛生學院。陳曾熙先生的長子、恒隆集團及恒隆地產現任董事長陳啟宗先生出席了於2015年5月在該學院舉行的陳曾熙先生肖像揭幕儀式，並發表以下演講，藉以紀念他的父親。

陳啟宗先生演講辭

哈佛大學陳曾熙先生肖像揭幕儀式

哈佛陳曾熙公共衛生學院克雷奇中庭 (Kresge Atrium)

2015年5月27日

我謹代表家人，感謝各位蒞臨今天的肖像揭幕儀式。去年9月8日，當我們在此宣布向哈佛大學作出捐贈時，有些來賓已見過家母。當時她94歲，現年95。我想在此告訴各位，家母身體十分健康。她抱歉今天未能與大家共聚一堂，原因是我們公司恒隆集團與日本公司白洋舍的合資企業，下周將於香港慶祝成立50周年。逾半世紀前，家母間接把這家總部設於日本東京的公司介紹予先父陳曾熙先生，隨後雙方合作無間，締結五十嵐家族五代人與陳氏四代人之間的情誼。時至今日，儘管恒隆白洋舍只佔我們公司總利潤不到0.03%，但我們仍會經營下去。我們家族向來重視友誼，尤其重視世代之交。

從今天起，大家步入這座大樓時，便會看到先父陳曾熙先生的這幅傳神肖像。大家很可能會問：「他是誰？」先父為人低調，儘管在香港社會甚為知名，但於1986年溘然而逝時，本港報章竟無法找到其任何相片。我秉承先父遺風，從未公開談論過他。但現在學院既以陳曾熙先生之名命名，其名又見於牆上，也許今天我略作數語，也是恰當之舉。況且，這很可能是各位唯一一次聽到他的事蹟。

陳曾熙先生是個品德高尚的人。這世上，很多人擁有財富，還有很多人懷有品德。一般而言，有品德者不大有財富；而令人遺憾的是，反之亦然。但是，也有少數人兩者兼備，陳曾熙先生就是其中一位。

陳先生的美德之一，就是深諳金錢的價值。他和所有商人一樣都喜歡賺錢，但他所賺來的金錢並不用於自我吹捧或不必要的個人享樂。他生活簡樸，並一直打算把所有財富回饋社會。他在離世前數



陳啟宗先生（左一）及其弟陳樂宗先生（右一），與時任哈佛陳曾熙公共衛生學院院長胡立歐·佛倫克 (Julio Frenk) 博士（右二）

星期對我說，想給我們兄弟三人各自留一點遺產，我感到詫異。我幼承庭訓，從不對此有所期待。當時，我向先父道謝，並說無此需要。他已經給予我們優良教育；更重要的是，他的言行給予我們厚實的德育身教。我已擁有所需的一切，足可應對人生的種種。但我不能為兩位弟弟代言，遂說會徵詢他們的意見。可幸他們都認同我的想法。於是，先父和兒子以及家母一起決定，逐步將他的財富悉數捐出。這次捐贈只是其中一步。

我會續談先父其他美德。儘管這只是一些日常瑣事，並不怎麼驚天動地，但我相信當中的這些美德是公共衛生專業人士所應共有的。

陳曾熙先生是個正直的人，堪稱高風亮節。記憶之中，我不曾記起先父在家或在外款待政府官員。當年貪污成風，能把持得住的商界領袖實屬鳳毛麟角。他是極少數自創業（創辦恒隆）起一直潔身自愛的人。時至今日，我在香港市內駕車穿梭時，可指出各處有哪幢建築本應屬先父所有，只因其堅拒行賄而失之交臂。對雄心萬丈的商人來說，要放棄良機殊不容易，但先父保住了良心，每晚都能安然入睡。

陳先生是個富有同情心的人。看我的個子，你會訝異先父竟是個身形魁梧的人。他昂藏六尺，身強力壯。年輕時，他身在中國內地，當年那些四五層高的樓房都沒有升降機。據知他經常自告奮勇，背起生病的親友爬上多層樓梯。他常常向需要幫助的人伸出援手。

陳先生待人以敬。先父去世前約一星期，家母和我大清早把他送往醫院，他之後再沒歸家。當時，我和司機坐在車的前排，先父與家母坐在後排。當車駛離寓所時，先父用微弱的聲音問我：「啟宗，你為何不跟管理員打招呼？」幸好，家母見到我跟管理員揮手，於是向先父解釋。這位堅守原則的強人，縱然生命將盡，仍然不忘督促兒子要尊重每一個人。

謙卑是陳先生的另一項美德，他從不認為自己比別人優越。先父離世後約20年，某一天我應邀到一位銀行董事長的私人宴會廳，先父在1950年代初曾任職該銀行。侍應領班見到我時笑容滿面，親切非常。他告訴在場每一位，他年少時加入銀行當侍應，認識了當時任職初級主任的先父，銀行上下沒有人比先父待他更好。多年後，當時先父已是知名富商，這位侍應某天在路上聽到有人大喊他的名字，向他親切問好，那人原來是先父。先父一向謙卑，從不忘記出身卑微的朋友。

陳先生是個**慷慨**的人。正如舍弟樂宗在公布這次捐贈時所說，年輕人為了進修而求助，先父從不回絕。我知曉一事：第二次世界大戰時，先父有朋友來訪，他察覺友人腕上無錶，竟然脫下自己的腕錶相贈。大家要知道，那是個百物皆缺的年代，更何況先父也是個愛錶之人！

陳曾熙先生是個**體恤**的人。1970年代，他唯一一次造訪現以其名命名之哈佛大學公共衛生學院，隨後轉飛三藩市，於銀行家老朋友黃西平先生家中暫住。先父對於兒子在哈佛大學攻讀博士學位一事，顯然感到自豪，卻向黃先生道出不安之情：「我們既然能夠負擔學費，樂宗為何接受大學資助？那豈不奪走了窮苦學生獲資助的機會！」他分不清研究獎學金和獎學金的差別，這點可以諒解，但由此可見，他是多麼體恤和關顧他人！

尚有一點：先父是個非常**專一**的人，對生意和家人專一不二。先父只有一妻三子，每晚都回家吃飯，很少交際應酬。由於他個子高大，為免超重，他每天只吃魚和蔬菜，外加少量紅肉。不過，他也有「不良嗜好」：愛吃芝士。家母任職護士，除了在我們家廚房為鄰家小孩注射疫苗外，也照料先父的健康。她把家裏的芝士藏起來，於是先父便把芝士藏於辦公室內。每次他給我嚐一塊時，我都開心不已。所謂「有其父必有其子」，如今我也沾上了這個「不良嗜好」，依然愛吃芝士！

今天我們聚首一堂，為已故的陳曾熙先生的肖像揭幕。卓越畫家雷·金斯特勒 (Ray Kinstler) 先生成此佳作，我謹此致謝。中國古語有云：「相由心生」，這個說法必定有其道理。就此而言，金斯特勒先生的精湛畫功，活現陳先生德高心善之相；陳先生的種種美德，在這幅優美肖像中表露無遺。

我也要感謝胡立歐·佛倫克 (Julio Frenk) 院長，讓這肖像得以創作並從今懸掛於此，留存後世。最後，我再次感謝各位蒞臨增光。

董事長致股東函之補充資料

我們最近一次董事局會議在1月21日召開，當天也是本人撰寫年終致股東函的日子。本人在恒隆地產《董事長致股東函》中提到新型冠狀病毒病（或COVID-19），該病現已在武漢廣泛傳播。當時，人們仍未充分意識到事態的嚴重性，但僅數天後，就在農曆新年（1月25日）前，中國乃至全球才開始警覺到這疫情的嚴重程度。其後，不僅從疫情中心地區報道了許多壞消息，其他地方亦然。我們的業務無疑會受到負面影響，故謹在此作出補充。

本人一直想儘可能推遲撰寫此補充資料，大概在年報必須付印前才動筆，以期能取得更多資訊。不幸的是，暫時仍未見疫情完結之期。也許唯一的好消息是，有些專家認為該疫症的傳播可能快將見頂。無論如何，由於本人長年與公共衛生界有往來，所以最近一直與世界各地的許多頂尖專家保持聯繫，盡一己所能提供協助，尤其是在我們營運業務的兩個地方——內地及香港。

武漢，即武漢恒隆廣場坐落的城市，至今已經與外界隔絕了一段時間。內地與其他國家之間的大部分運輸往來經已切斷，作為特別行政區的香港亦然。全國各地的零售業都受挫，一個購物商場的客流量若沒有下跌80%或以上，便已算是幸運。過去

一個月，內地奢侈品銷售額暴跌。1月25日，我們向內地的零售租戶宣布，將基本租金全面削減50%，為期三周；但是情況仍然存在很多變數。我們會與租戶攜手應對，減輕對雙方的潛在影響。

正如本人在恒隆地產《董事長致股東函》中提到，由於社會動盪導致零售業放緩，自去年第四季以來，我們已按香港租戶的個別情況向他們提供租金寬減。正當社會問題似乎有所緩解之際，我們竟又受到新型冠狀病毒爆發的打擊。後者的唯一正面影響是，可減低大規模街頭騷亂出現的機會。然而，與可見的社會動盪相比，無形的病毒對零售業的影響預期會更大，儘管時限較短。

在恒隆地產《董事長致股東函》中，本人提出了一個「較嚴峻的情況：假設未來兩年，香港租金按年下降5%。」這個是基於社會動盪會持續一段長時期的假設。如果疫情於4月前退去，我們的2020年香港租金有望跌幅不會如預期般大，儘管不能排除這個可能。一如早前做法，我們會視乎每位租戶的需要與他們磋商租金。根據本地及海外的過往經驗，公共衛生威脅一旦結束，市況便會反彈，而負面影響也不會延伸到下一年度。

去年底制訂2020年財務預算時，我們預計內地這一年表現會相當好。一月份的業績確實非常強勁，直至該月的最後一周才開始受到影響。由於沒有人知道疫情何時退去，又如何結束，因此於現階段無法預測全年的業績。我們預期的近20%租金增長可能會減半，甚至更多。

各地的建築工程都會減慢，尤其是在武漢。在緊隨業績公布（1月21日）後的傳媒發布會及分析員會議上，本人提到，我們要密切注意建築工人是否在農曆新年後返回武漢復工。其後，北京把全國的春節假期延長至2月16日。然而，各地的建築工程至今仍待政府批准才可復工。在無錫和天津等城市，所有購物商場（以及其他人多聚集的場所）都被勒令關閉。到今天，無錫恒隆廣場終可重新開放，我們目前亦正在申請天津恒隆廣場重新開放營業。

我們希望原定第三季開業的武漢恒隆廣場仍可在年底前開幕。上海港匯恒隆廣場的資產優化計劃進度，以及其他如住宅發展等在建項目可能會稍為延遲。同時，我們需要留意疫情結束後奢侈品商戶的意願，希望在磋商新租約時，不會受到太大影響。

本人欣然匯報，在行政總裁盧韋柏先生的卓越領導下，各地同事皆士氣高昂。在武漢的200多位員工中，有近30位為香港同事，其中的主管還自願與團隊一起留在武漢。本人由衷向他們致敬！不用說，我們在公司總部一直與他們保持緊密聯繫，並會竭盡所能為他們提供支援。

儘管疫情爆發，帶來了慘痛的人命損失，並對企業造成深遠影響，令人深感遺憾。不過，從歷史可知，疫情一旦退去，市況便會復甦。我們堅信，一時的挫折不會影響我們的長遠發展前景，公司的未來依然一片光明。

董事長

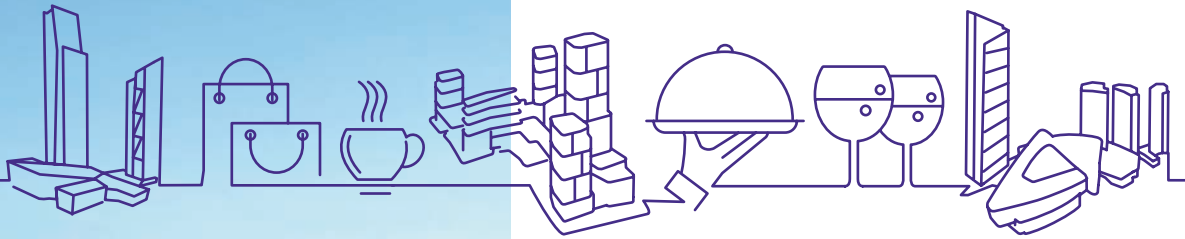
陳啟宗

香港，2020年2月21日



昆明恒隆廣場

建立恒隆的 品牌體驗





杭州恒隆廣場

電腦模擬圖片僅供參考



業務回顧

穩健的物業 租賃組合

40 項目摘要

49 內地物業租賃

61 香港物業租賃

66 香港物業銷售及發展

67 展望

68 發展中的新項目

72 集團主要物業



Fashion Walk



恒隆中心



山頂廣場



康怡廣場



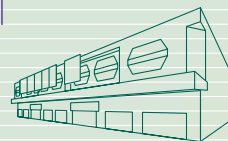
渣打銀行大廈



雅蘭中心



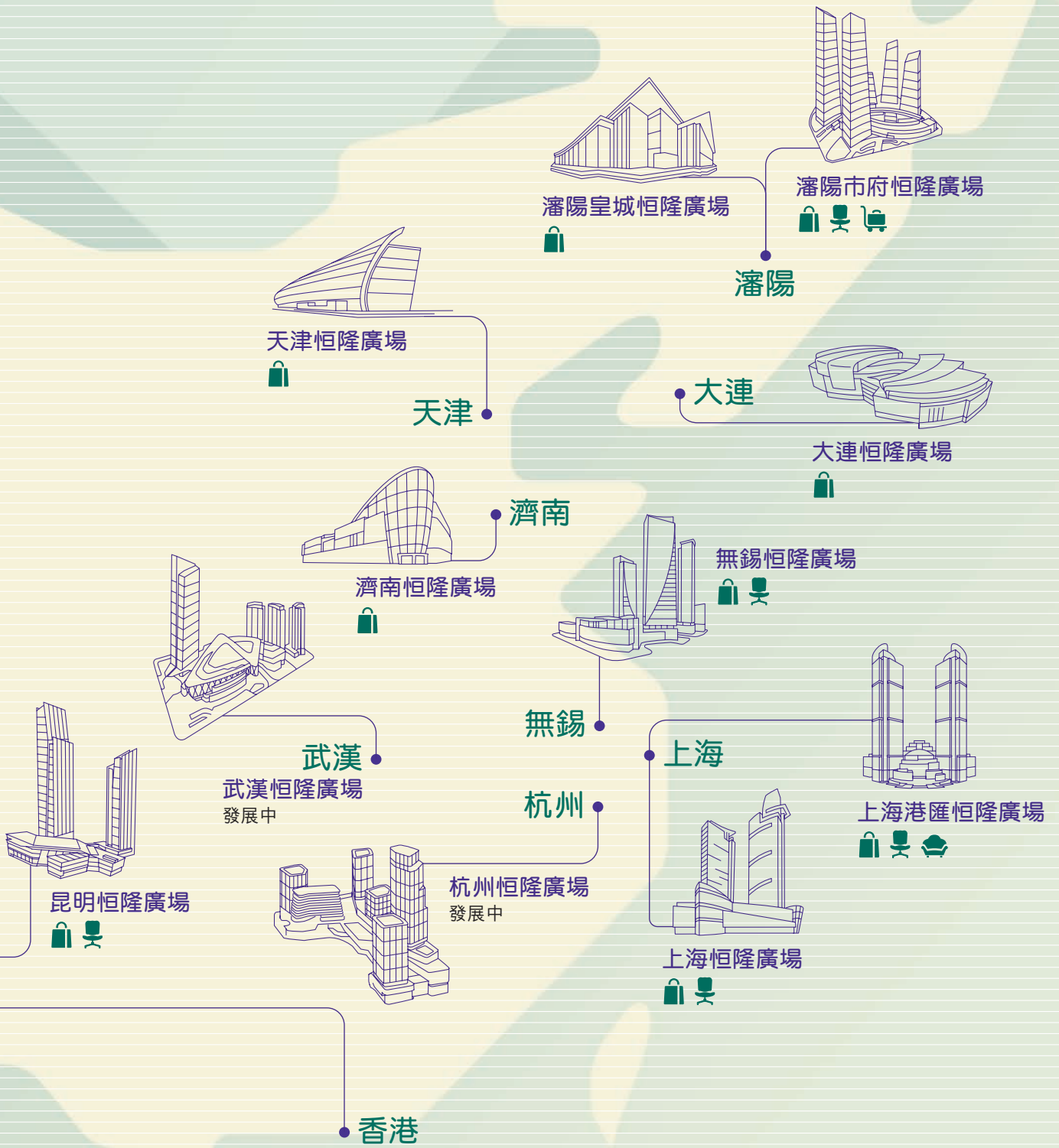
家樂坊





淘大商場



昆明



 商舖
 辦公樓

 住宅及服務式寓所
 酒店

項目摘要

內地物業 租賃



主要物業簡介

上海恒隆廣場

以 Home to Luxury 為定位，這座五層高的購物商場雲集了全球100多個知名奢侈品牌，租戶包括路易威登 (Louis Vuitton)、愛瑪仕 (Hermès)、香奈兒 (Chanel)、迪奧 (Dior)、卡地亞 (Cartier) 等，其中 CELINE 男士及 Pronovias 等眾多品牌更是首次進軍內地或亞洲開設門店。

上海恒隆廣場兩座辦公樓坐落於黃金地段，採用頂級設計及配備先進設施，深受知名跨國公司、本地企業、資訊科技公司及時裝品牌歡迎。

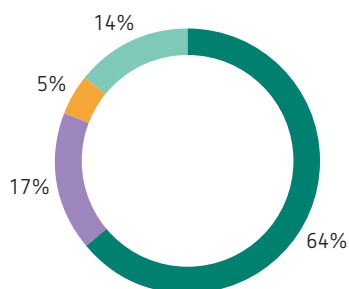
上海港匯恒隆廣場

上海港匯恒隆廣場坐落於上海市徐匯區，位處地鐵徐家匯站上蓋，盡佔地利。購物商場設有340多家商舖，匯聚各大種類的一線知名品牌，例如巴黎世家 (Balenciaga)、蔻依 (Chloé)、博柏利 (Burberry)、古馳 (Gucci)、Jimmy Choo、蒂芙尼 (Tiffany & Co.)、Zara、星巴克臻選咖啡·焙烤坊等，切合現代奢侈品消費客群的喜好。

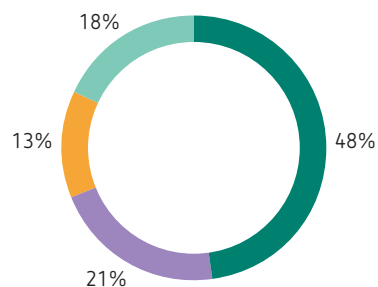
上海港匯恒隆廣場的辦公樓獲多家名列財富世界500強的世界級企業進駐，而高端服務式寓所提供逾600多個單位可供出租，配備各項豪華私家會所設施，一直是國際企業海外高級行政人員留居上海的住宿首選。

商舖的行業性質分布
(按已出租樓面面積)

- 服裝飾品
- 餐飲
- 生活品味及娛樂
- 其他



商舖的行業性質分布
(按已出租樓面面積)



主要統計數字

總樓面面積 (平方米)	53,700
	159,555
	不適用
	不適用
車位數目	804
租出率 (於年底)	99%
	93%
	不適用
購物商場租戶數目 (於年底)	131

	122,262
	67,223
	83,942
	不適用
	752
	91%
	96%
	88%
	342

■ 商舖
■ 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中心，網羅超過240個人氣品牌，租戶包括 Air Jordan、adidas、優衣庫 (UNIQLO) 等，匯聚時尚服飾、休閒娛樂、美容及化妝品和優質食府等類別，是年輕消費者追求時尚潮流的必到熱點。

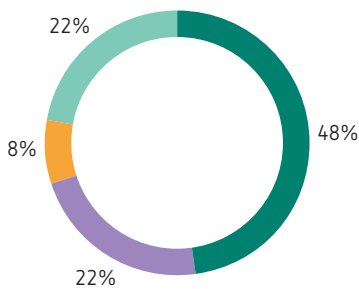
瀋陽市府恒隆廣場

瀋陽市府恒隆廣場坐落於瀋陽核心商業區，搜羅全球各地備受追捧的奢侈品牌，例如香奈兒 (Chanel)、卡地亞 (Cartier)、Christian Louboutin、華倫天奴 (Valentino)、浪凡 (Lanvin) 及伯爵 (Piaget)，還設有化妝品專賣店、精品超市、豪華影院、環球美食及生活時尚配套。

瀋陽市府恒隆廣場的辦公樓現時為中國東北地區最高的辦公樓宇，吸引多家跨國企業進駐。

新開業的瀋陽康萊德五星級酒店是本公司在內地的首個酒店項目，位於辦公樓頂部19層，設有315間豪華客房。

商舖的行業性質分布
(按已出租樓面面積)



109,307

不適用

不適用

不適用

844

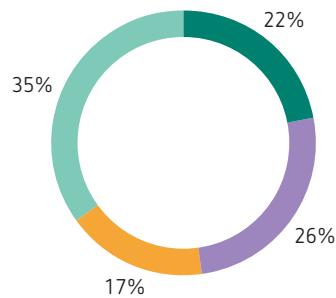
95%

不適用

不適用

245

商舖的行業性質分布
(按已出租樓面面積)



101,960

131,723

不適用

60,222

2,001

94%

87%

不適用

145

內地物業
租賃



主要物業簡介

濟南恒隆廣場

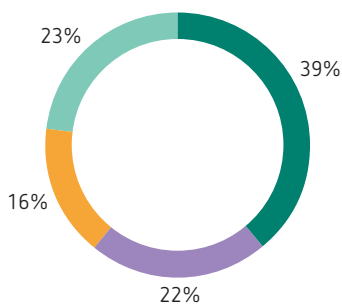
濟南恒隆廣場是當地最大型和最著名的購物商場之一，以生活時尚潮流樞紐為定位，坐擁350餘家品牌店舖，集國際名牌、潮流服飾、兒童教育及遊樂、豪華影院、精品超市、環球餐飲等多種配套於一身。

無錫恒隆廣場

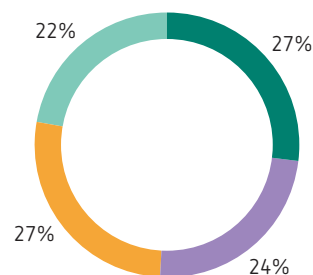
無錫恒隆廣場坐落於市中心最繁榮的商圈，匯聚接近200家優質零售店舖，當中不乏多個國際奢侈品牌，包括古馳(Gucci)、博柏利(Burberry)、菲拉格慕(Salvatore Ferragamo)、萬寶龍(Montblanc)等，堪稱奢侈品的核心地域；而位於此項目的兩座辦公樓提供一流設施且設計精湛，吸引多家跨國企業進駐。

商舖的行業性質分布
(按已出租樓面面積)

- 服裝飾品
- 餐飲
- 生活品味及娛樂
- 其他



商舖的行業性質分布
(按已出租樓面面積)



主要統計數字

總樓面面積 (平方米)	171,074
	不適用
	不適用
	不適用
車位數目	785
租出率 (於年底)	98%
	不適用
	不適用
購物商場租戶數目 (於年底)	380

總樓面面積 (平方米)	118,066
	137,699
	不適用
	不適用
車位數目	1,292
租出率 (於年底)	95%
	65%
	不適用
購物商場租戶數目 (於年底)	198

■ 商舖
■ 辦公樓
■ 住宅及服務式寓所
■ 酒店



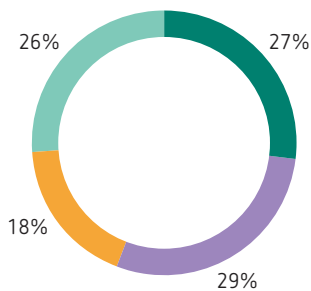
天津恒隆廣場

天津恒隆廣場坐落天津海河沿線商務區的中心，其策略性位置使其成為當地的潮流生活時尚熱點，雲集超過250個國際及內地品牌，涵蓋購物、餐飲、休閒、娛樂等各種流行消費體驗。

大連恒隆廣場

大連恒隆廣場坐落大連市核心商業地段，匯聚國際及國內知名服裝及服飾、珠寶鐘錶、潮流美妝、數碼產品、目不暇給的國際美食、頂尖國際娛樂及休閒設施、動感家庭親子園地、以及一系列創新的運動配套等。項目更設有溜冰場，以及大連首家百麗宮影城，提供全天候娛樂選擇。

商舖的行業性質分布
(按已出租樓面面積)



152,831

不適用

不適用

不適用

800

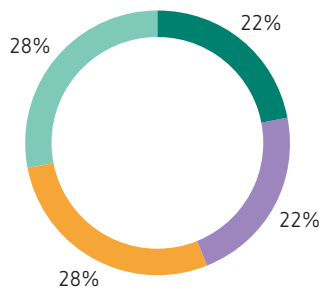
89%

不適用

不適用

256

商舖的行業性質分布
(按已出租樓面面積)



221,900

不適用

不適用

不適用

1,214

82%

不適用

不適用

327

內地物業 租賃



主要物業簡介

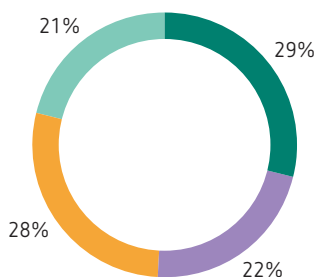
昆明恒隆廣場

於2019年8月正式開幕的昆明恒隆廣場，是本公司在內地西南地區的首個發展項目，匯聚知名國際及國內品牌，為顧客提供全面的購物、餐飲及娛樂等尊貴購物體驗。

昆明恒隆廣場的辦公樓位置便利，提供一系列優質的設施及服務，為昆明確立新指標，亦是安永會計師事務所、施耐德 (Schneider) 及海通證券等跨國及當地領先企業的首選落戶之地。

商舖的行業性質分布
(按已出租樓面面積)

- 服裝飾品
- 餐飲
- 生活品味及娛樂
- 其他



主要統計數字

總樓面面積 (平方米)	166,754
	167,580
	不適用
	不適用
車位數目	1,629
租出率 (於年底)	82%
	13%
	不適用
購物商場租戶數目 (於年底)	228

■ 商舖 ■ 辦公樓 ■ 住宅及服務式寓所 ■ 酒店

香港物業租賃



主要物業簡介

Fashion Walk

銅鑼灣

Fashion Walk坐擁多個嶄新概念店及國際知名品牌開設的旗艦店，覆蓋三大區域包括百德新街、京士頓街及食街，匯聚時裝、美饌及生活時尚的最新潮流。

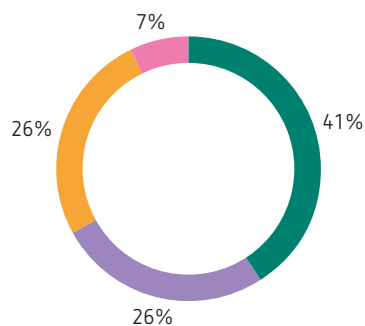
恒隆中心

銅鑼灣

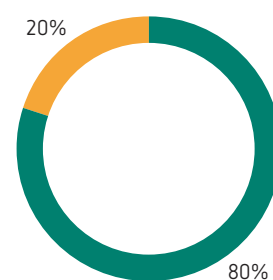
恒隆中心位處便利的銅鑼灣心臟地帶，是Fashion Walk的重要部分，集零售與商業設施於一身，提供旅遊、時裝批發及醫療服務。

- 服裝飾品
- 餐飲
- 生活品味及娛樂
- 銀行
- 百貨公司
- 其他

商舖的行業性質分布
(按已出租樓面面積)



商舖的行業性質分布
(按已出租樓面面積)



主要統計數字

總樓面面積 (平方米)	31,072
車位數目	不適用
租出率 (於年底)	7,935
購物商場租戶數目 (於年底)	不適用
	97%
	不適用
	89%
	87

總樓面面積 (平方米)	8,777
車位數目	不適用
租出率 (於年底)	22,131
購物商場租戶數目 (於年底)	不適用
	126
	100%
	89%
	不適用
	3

商舖
 辦公樓
 住宅及服務式寓所

香港物業 租賃



主要物業簡介

山頂廣場

太平山山頂

山頂廣場位於香港的著名旅遊勝地太平山山頂，是香港的主要旅遊地標。歷經長達兩年的大型優化工程後，山頂廣場在2019年8月以全新面貌和升級租戶組合開業。山頂廣場是本地及海外旅客必到的旅遊熱點，翻新後吸引超過40個新租戶進駐，當中不乏首次在香港開設門店的品牌，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Mina House、來自新加坡的糖果店Candylicious，以及茶飲及烘焙店「奈雪的茶」等。

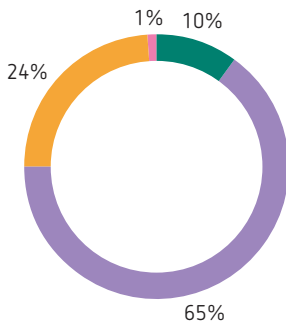
康怡廣場

鯽魚涌

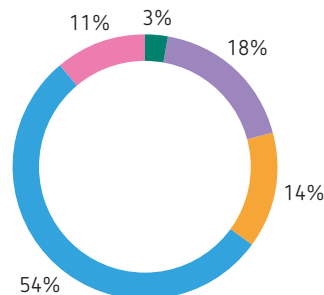
位處港島東區港鐵太古站上蓋，康怡廣場以社區購物商場為定位，主要服務附近居民和上班族，設有全港最大型日式百貨公司AEON STYLE、多元化餐飲選擇、4DMX戲院及一站式教育平台。

商舖的行業性質分布
(按已出租樓面面積)

- 服裝飾品
- 餐飲
- 生活品味及娛樂
- 銀行
- 百貨公司
- 其他



商舖的行業性質分布
(按已出租樓面面積)



主要統計數字

總樓面面積 (平方米)	12,446
	不適用
	不適用
車位數目	493
租出率 (於年底)	91%
	不適用
	不適用
購物商場租戶數目 (於年底)	45

	53,080
	10,577
	35,275
	1,069
	100%
	100%
	56%
	117

商舖
 辦公樓
 住宅及服務式寓所



渣打銀行大廈

中環

渣打銀行大廈屬中環金融區的甲級辦公樓，超凡的建築設計巧妙地融合實際的地利元素，毗鄰港鐵中環站以及港島綫和機場快綫的轉乘車站。憑藉無可比擬的地利位置及維多利亞港的醉人景色，渣打銀行大廈絕對是理想的辦公地點。

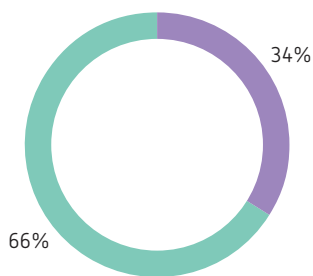
渣打銀行大廈是恒隆集團及恒隆地產總部的所在地，亦是香港渣打銀行的總部。

雅蘭中心

旺角

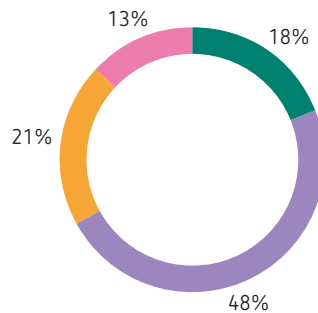
雅蘭中心坐落彌敦道，鄰近港鐵旺角站，設有兩座辦公大樓及一座購物商場。商場匯聚國際鐘錶珠寶品牌、概念商店以及多間時尚服飾品牌店舖。雅蘭中心「潮食點」更齊集20多間中、西、日人氣特色食肆。辦公大樓設有旺角區著名的醫務樓層，及富有特色的美容樓層及樓上舖專區，提供一站式服務消閒新體驗。

商舖的行業性質分布
(按已出租樓面面積)



4,814
23,730
不適用
16
85%
100%
不適用
2

商舖的行業性質分布
(按已出租樓面面積)



20,905
31,251
不適用
40
100%
92%
不適用
26

香港物業 租賃



主要物業簡介

家樂坊

旺角

家樂坊位於客流暢旺的旺角登打士街與彌敦道交界，匯聚精彩商戶組合。除設有4,500平方呎的星巴克特色店以及樓高三層、九龍區面積最大的H&M旗艦店外，更雲集一眾特色概念店，包括潮流服飾、戶外用品、護膚及美妝用品、家居精品、影音及電子產品、美容服務及家居設計等；同時，新增的飲食樓層，也網羅多間主題食肆，成為旺角時尚優閒購物的新據點。家樂坊亦附設停車場，提供近500個車位，讓駕車人士購物倍添方便。

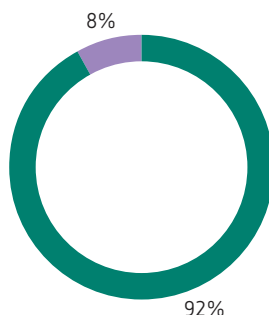
淘大商場

牛頭角

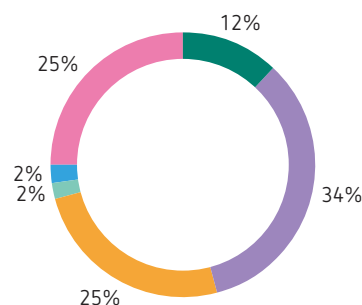
毗鄰港鐵九龍灣站，淘大商場是東九龍一座大型綜合商場，提供時尚服飾、精品及最新電玩。商場雲集超過40間本地及國際食肆，為附近的上班一族及淘大花園的居民提供一站式的生活享受。

商舖的行業性質分布
(按已出租樓面面積)


- 服裝飾品
- 餐飲
- 生活品味及娛樂
- 銀行
- 百貨公司
- 其他



商舖的行業性質分布
(按已出租樓面面積)

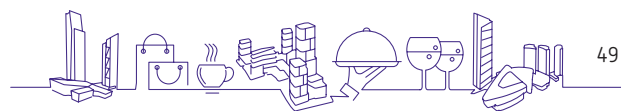


主要統計數字

總樓面面積 (平方米)		7,454
		30,205
		不適用
車位數目		478
租出率 (於年底)		100%
		95%
		不適用
購物商場租戶數目 (於年底)		2

		49,006
		不適用
		不適用
		620
		98%
		不適用
		不適用
		253

 商舖  辦公樓  住宅及服務式寓所



我們的內地物業組合在零售額及收入方面均錄得持續增長，主要受惠於奢侈品消費強勁，以及於報告年度內新項目投入營運所帶來的收入。

市場環境

儘管持續的中美貿易糾紛導致國內生產總值增長放緩，內地的商舖租賃業仍錄得強勁增長，主要由於消費從國外回流到國內所致，尤其是高端奢侈品方面的消費。國際奢侈品牌致力收窄於內地與國外銷售商品之間的價格差距、人民幣貶值，以及中央政府的一連串有利政策，包括降低進口關稅、加強入境口岸海關管制和成立電子商務法以打擊水貨等，均有利內地奢侈品消費的增長。

根據貝恩公司 (Bain & Company) 於2019年11月發布的奢侈品研究報告，全球個人奢侈品消費市場於2019年增長4%至2,810億歐元，當中以內地奢侈品消費市場的增長速度最快，按固定匯率計算，上升26%至300億歐元。中國消費者佔全球奢侈品市場總值的35%。

另一方面，辦公室租賃業則面臨供應過剩和需求放緩的情況，當中以位於許多一線和二線城市的跨國企業尤為顯著。

業務概況

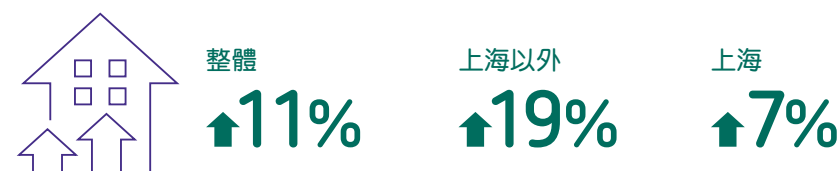
於2019年，我們的內地物業組合在零售額及收入方面均錄得持續增長，主要是由於旗下內地物業的策略性定位和持續擴展。恒隆的品牌價值，加上對以客為尊、優質服務和建立關係的重視，進一步鞏固我們的業務發展。此外，我們在旗下商場積極舉辦市場營銷活動，並於年內在六個商場推出會員計劃「恒隆會」，集中加強與租戶的交流和提升顧客忠誠度，在吸引優質新品牌進駐和鼓勵現有租戶擴展方面的成效顯著。

我們的辦公樓和服務式寓所在需求疲弱的情況下仍錄得穩定增長。我們的物業坐落於黃金地段且配備頂級設施，依然是跨國企業和行業領導者在內地市場的首選。我們於內地物業組合中的首間酒店——位於瀋陽市府恒隆廣場的瀋陽康萊德酒店經已開業，其將帶動市府恒隆廣場的商場及辦公樓之業務增長，進一步確立它們的高端定位。

公司於內地的第11個發展項目——杭州恒隆廣場於2019年動工，標誌着恒隆的一個重要里程碑。杭州恒隆廣場位於杭州下城區百井坊的黃金地段，將發展成為包括一座世界級商場、五幢甲級辦公樓及一間豪華酒店的地標式商業綜合項目。項目預期於2024年起分階段落成，涉及的投資預計約人民幣160億元。

截至2019年底，儘管面對競爭激烈的市場環境及經濟下滑，我們的內地物業組合依然表現出色。憑藉我們在市場上賴以成功的核心元素，公司於內地的發展將繼續保持其增長勢頭。

內地租賃收入同比增長 (以人民幣計值)



內地投資物業總樓面面積 (不包括停車場面積)



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

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



超過70個全球最令人趨之若鶩的品牌雲集Home to Luxury盛裝派對，向尊貴顧客展示各種獨家限量的臻品及活動

上海恒隆廣場

購物商場

上海恒隆廣場吸引超過100家全球奢華及餐飲品牌進駐，繼2017年完成資產優化計劃後，再度錄得輝煌增長。於報告年度內，我們引入知名品牌以提升商場的租戶組合質素，進一步鞏固其Home to Luxury的定位，並透過會員計劃「恒隆會」深化與長期客戶的互動交流，以充分把握利好的市場氣氛，再創收入高峰。

於2019年，我們於地庫及三樓進行大規模的租戶組合重整，令租戶組合更為多元化及提升銷售表現，其中地庫已蛻變成為頂級奢侈品牌的集中地，而三樓亦引入了更多時裝設計師品牌。目前合共有22個新品牌進駐商場，包括CELINE 男士進駐內地的首家獨立時裝店、Byredo 及 Yves Salomon 在內地的首家門店、Pronovias 的亞洲旗艦店及 Stella McCartney Kids 在華東的首家童裝店；而巴黎世家 (Balenciaga) 及 Maison Kitsune 等品牌開設的地區或內地獨家期間限定店亦深受消費者青睞。

「恒隆會」自2018年9月推出以來，讓商場以全新形式與顧客保持交流及與租戶合作，帶動零售額的增長。「恒隆會」會員可享多項專屬禮遇，而作為商場的尊貴顧客，更可獲得獨家邀請，出席一年一度的Home to Luxury盛裝派對。該派對吸引了接近3,000位尊貴賓客盛裝出席，共享一個超凡奢華之夜。商場更善用科技，利用微信小程序為各賓客提供個人化的派對指南，讓賓客了解現場的各項精彩活動，以提升顧客滿意度。派對更設有多個活動，包括每小時兩次的幸運大抽獎，亦設有售賣機，讓賓客有機會獲得由租戶精心準備的特別禮物。

展望未來，上海恒隆廣場將會持續優化以客為尊的措施，以實現最大的增長。雖然浦東和浦西地區均有新項目亮相，令當地市場的競爭愈趨激烈，但上海恒隆廣場定位明確，並不斷致力吸引新品牌進駐，調整租戶組合以緊貼市場需求，加上「恒隆會」有助加強顧客忠誠度，這些因素均為其提供穩健的基礎，以維持發展動力。此外，商場透過優化措施增加可租賃面積，從而釋出更多零售空間，方便租戶日後擴展業務。商場亦已制訂方案，把握機會向零售及辦公樓租戶進行互相推廣，以期發揮最大的協同效應。

辦公樓

上海恒隆廣場的兩座甲級辦公樓持續獲得優質租戶青睞，當中包括知名跨國及內地頂尖企業，遍及金融服務、零售及專業服務等行業。在經濟環境不明朗的情況下，租出率於2019年年底依然維持93%的穩健水平。新的租賃成交乃源自專業服務行業的辦公室需求及LVMH集團等主要租戶的內部擴張。租金壓力預期將於2020年持續，而儘管

靜安區的辦公室供應有限，去中心化所造成的影響無疑會存在，特別是對租金敏感的租戶市場而言。雖然如此，上海恒隆廣場是上海的地標綜合發展項目，並已於2017年完成大樓及設施的優化工程，將可維持其競爭優勢。

上海港匯恒隆廣場

購物商場

上海港匯恒隆廣場雖於2016年底開始進行大型優化工程，其市場領導地位依然屹立不倒。優化工程的進展良好，而商場現正分階段重新開放（北座及地庫分別於2018年秋季及2019年年中重新開放），同時引入多個新品牌，加上受惠於樂觀的市場氣氛，令客流及零售額自2019年年中起均有所提升。與2019年上半年相比，下半年的零售額錄得17%雙位數增長，而隨着路易威登（Louis Vuitton）、古馳（Gucci）、蒂芙尼（Tiffany & Co.）、Bottega Veneta及CELINE等主要奢侈品牌租戶進駐南座，商場的租出率亦上升至91%。

上海港匯恒隆廣場已調整其租戶組合，迎合現代奢侈品客戶群的喜好；同時亦積極吸納新的特色商戶，包括2019年2月開幕的內地首家及唯一一家星巴克臻選咖啡·烘焙坊、位於地庫全新化妝品專區的15個國際品牌，以及Zara和i.t等具市場領導地位及受年青顧客歡迎的時尚服飾零售商。

與此同時，眾多頂級奢侈品牌將於2020年相繼進駐商場。隨着上海港匯恒隆廣場於2019年12月推出「恒隆會」並引入眾多現代設計師品牌，從長線發展而言，商場的前景是十分樂觀。

辦公樓

辦公樓於報告年度內表現穩健，主要由於租金上調為租賃收入帶來正面增長所致。除了與租戶續約外，來自專業服務、貿易，以及電訊、媒體及科技行業的新租戶令其年底租出率維持在96%的穩定水平。

由於徐匯外灘區的新增辦公樓供應尚未被市場完全消化，加上市場需求疲軟，令租賃收入持續受壓。商場將會繼續優化租戶組合，集中吸納新的優質租戶，以在2020年維持增長勢頭。

服務式寓所

全球經濟氣氛低迷，到內地工作的外籍僱員亦見減少，導致租賃需求日益疲弱。儘管如此，上海港匯恒隆廣場服務式寓所的顧客群已由

外籍僱員轉為內地的企業租戶，因此其仍保持88%的高租出率。續租率亦維持高企，並受惠於企業租戶的短期租約數目增加。

儘管2020年市場前景仍然挑戰重重，供過於求，但上海港匯恒隆廣場的服務式寓所以提供優質服務見稱，並將會保持競爭優勢。我們將加強數碼及社交媒體營銷方面的投入，並與不同的社交媒體渠道謀求合作機會，藉此將現有的顧客群拓展包括漕河涇高新科技園、西岸及虹橋的內地公司和企業家，並與他們建立緊密聯繫。我們同時會致力與西岸的跨國企業組成更強大的商業聯盟，並以此作為來年的工作重點。就整個上海港匯恒隆廣場項目而言，我們除了可加以善用其協同效應外，更可突顯商場、辦公樓及服務式寓所共同構建全方位生活體驗。



上海港匯恒隆廣場的整個大型資產優化計劃將於2020年第三季完成



瀋陽皇城恒隆廣場是廣大瀋陽民眾的聚腳地

瀋陽皇城恒隆廣場

憑藉瀋陽皇城恒隆廣場成功將其打造成為瀋陽市瀋河區中街路的主要現代生活時尚購物中心，其於2019年錄得穩健的表現。我們致力於加強與租戶溝通及以創新方式協助租戶推廣業務，令商場的零售額及租出率分別上升20%及七個百分點。

商場除了透過引入 Air Jordan 及斐樂 (FILA) 等新品牌以豐富其租戶組合外，亦優化了兒童區，令商場更能夠迎合市場口味及需求。目前進行的租戶優化正正反映我們對商場發展的信心。我們深信，瀋陽皇城恒隆廣場會成為廣大瀋陽民眾的聚腳地。

瀋陽皇城恒隆廣場將會集中資源，進一步優化高端化妝品品牌及女士服飾的租戶組合，亦會引入

更多知名品牌，以迎合顧客不斷轉變的需求。透過貓酷、IMS及智能銷售時點情報系統結合而成的全新會員計劃系統，商場可利用收集的數據了解顧客的喜好、興趣及購物習慣，從而提升顧客的整體購物體驗。

瀋陽市府恒隆廣場

購物商場

瀋陽市的定位因大型市級投資有所提升，而商場的整體表現亦因而受惠。然而，當地零售市場的競爭持續影響客流量及消費增長。商場致力重整租戶組合及使租戶類別更多元化，並因應家庭客戶的需求引入新的餐飲、服務及娛樂商店。此方針取得了豐碩的成果，零售額及租出率分別上升6%及一個百分點。

於報告年度內舉行的市場營銷活動亦提高了現有及潛在顧客對商場的認識。

瀋陽康萊德酒店於2019年第三季開幕，預期來年將提升商場的客流量及銷售額。隨着博柏利 (Burberry)、古馳鐘錶 (Gucci Timepiece) 及華為等主要租戶即將開業，商場的競爭優勢將會進一步提升。

辦公樓

隨着中國銀行進行內部擴張，以及ANA、360、OSSTEM及盛恒律師事務所等多家優質租戶於本年度進駐辦公樓，瀋陽市府恒隆廣場進一步獲得市場廣泛接納和認可，成為跨國及瀋陽當地著名企業爭相落戶的地點。瀋陽康萊德酒店的開幕有助持續優化辦公樓的租戶組合及提高租出率。來年的重點工作是積極投入更多資源，提升服務及迎合顧客需要，從而加強與租戶的聯繫。

酒店

位於辦公樓頂部19層及擁有315間客房的五星級瀋陽康萊德酒店於2019年9月正式開業，是我們內地物業組合中的首間酒店。酒店位於市中心、交通便利，並以頂級客戶服務、卓越的設施及創新餐飲選擇作招徠，為商務及休閒旅客的現代奢華住宿體驗訂下全新標準。

瀋陽康萊德酒店的收入達到預期目標，來自客房業務、餐飲服務及其他來源的收入分布理想，分別佔43%、54%及3%。迄今為止，休閒旅客是客房業務的最重要支柱，其客房晚數佔整體的62%，而公司客戶及團體商務旅客則分別為30%及8%。儘管整體市場環境仍面對一定的挑戰，瀋陽康萊德酒店的開業足以印證恒隆在進一步鞏固瀋陽市府恒隆廣場高端地位方面的決心，務求使之成為中國東北地區最出色的零售、餐飲、生活時尚及商業中心。



年底舉行的「溢光冬境」市場營銷活動大幅增加客流量及零售額

濟南恒隆廣場

濟南恒隆廣場是當地最大型和最著名的購物商場之一。儘管其他來自市內及鄰近城市的購物商場之發展令競爭愈趨激烈，濟南恒隆廣場憑藉其優越地點及市場定位，仍然是中高檔品牌的首選落戶點。

於報告年度內，商場致力優化其租戶組合及區域規劃，引入包括FOSS及卡爾拉格斐(Karl Lagerfeld)等一系列全新潮流奢侈品牌。商場一樓亦開設湯米希爾費格(Tommy Hilfiger)、星巴克臻選及喜茶實驗室(在山東省的首家門店)等品牌的全新旗艦店；而較高樓層則設有各種主題專區，包括Nike Beacon及adidas MEGA等各種領先品牌的

運動區，以及新開業的玩具反斗城所在之樓層——四樓及五樓的家庭及兒童區。七樓(即頂層)則為餐飲區，網羅更多不同食肆，提供豐富的餐飲選擇。

濟南擁有高度的發展潛力，因此濟南恒隆廣場的前景相當樂觀。隨着多個主要租戶，例如露露樂蒙(Lululemon)、安德瑪(Under Armour)及多個國際化妝品品牌即將開業，商場的租戶組合將會持續優化。商場的一樓經翻新後，亦將會引入更多元化的國際時尚品牌。綜合市場營銷策略將以主題推廣活動為主導，以推動跨類別產品的銷售額及線上到線下的轉換率。與此同時，「恒隆會」在濟南恒隆廣場的推出亦將持續提高銷售額及顧客的忠誠度，打造獨一無二的恒隆品牌體驗。



濟南恒隆廣場第三屆「想YAO音樂節」吸引了接近100家不同產品類別的租戶參與，成功提升商場作為濟南生活時尚潮流樞紐的地位



更多國際奢侈品牌
正在進駐無錫恒隆
廣場

無錫恒隆廣場

購物商場

無錫恒隆廣場錄得強勁表現，主要受惠於多元化的租戶組合及租出率上升。古馳 (Gucci) 等國際奢侈品牌正遷移至無錫恒隆廣場，加上喜茶及 Lady M 等人氣品牌開業，帶動零售額按年錄得升幅。租出率則因新戲院開業及奢侈品牌遷入而有所改善。此外，市場營銷活動亦有助增加客流量，當中樂高 (LEGO) 的推廣活動與農曆新年慶祝活動同步舉行，促成樂高與超過50個租戶合作舉辦主題展覽及工作坊，現場更提供獨家禮品及推廣優惠。活動期間客流量急升37%，商場零售額則增加32%。

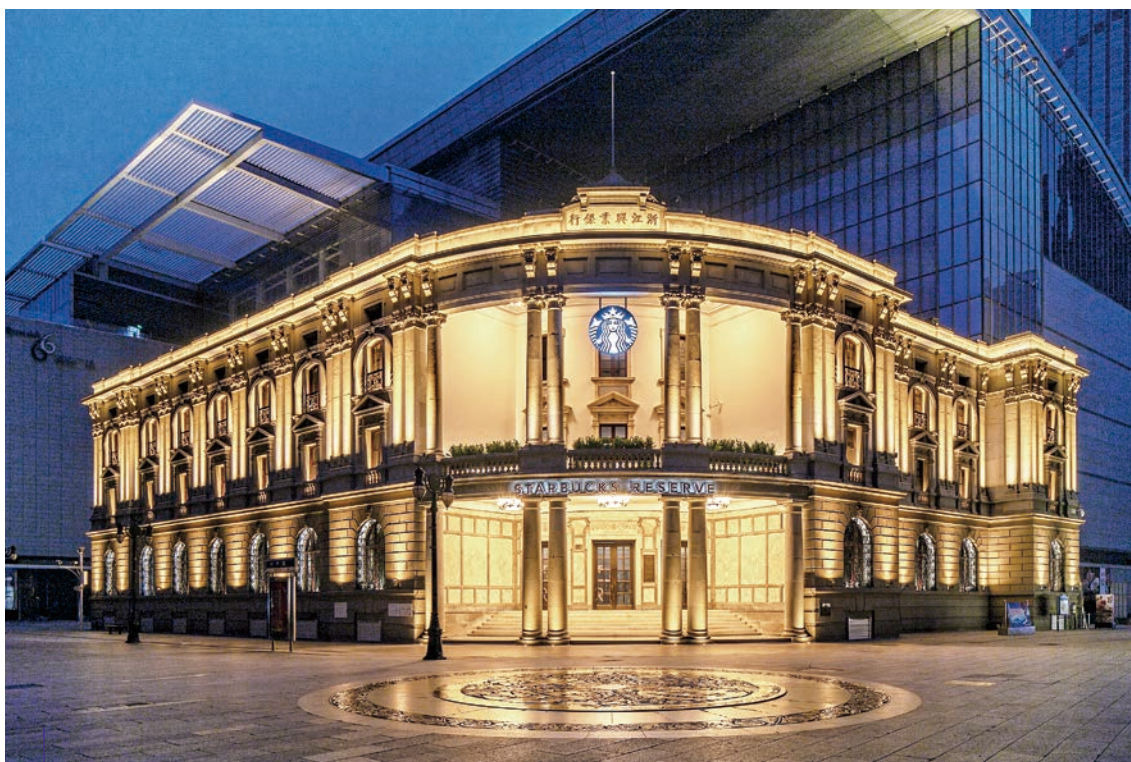
展望2020年，CELINE 及其他頂級奢侈品牌將陸續遷入商場，整體租戶組合亦會不斷優化。此外，城際高鐵的開通以及一條新的地鐵線預期在2023年

年底開始啟用，亦令商場從中受惠。憑藉針對性的推廣活動及會員計劃系統，我們希望與每一位顧客進行更多互動，為其提供更趨個人化的服務。

辦公樓

儘管本年度的經濟環境不明朗、經營環境挑戰重重，無錫恒隆廣場仍然保持其在無錫辦公樓市場的領導地位。第二座辦公樓已於2019年8月正式啟用，有利無錫恒隆廣場吸納全新、優質且具有規模的租戶，例如泰康人壽保險、快手及四川信托等；而位於第一座辦公樓的多個現有租戶，例如華為及平安證券，亦積極進行業務擴張。租戶組合持續優化，當中跨國及內地頂尖企業約佔總租戶的46%。

面對競爭對手進取的租賃策略，無錫恒隆廣場必須鞏固其形象及定位，以及加強其競爭優勢。無錫恒隆廣場將會繼續吸納各行各業的優質租戶，爭取可持續的長期增長。



星巴克臻選旗艦店位於歷史悠久的浙江興業銀行大樓，距離天津恒隆廣場僅一步之遙

天津恒隆廣場

天津恒隆廣場憑藉穩健且極具吸引力的租戶組合，成功產生連鎖效應，吸引了同樣優質的商戶進駐。因此在報告年度內，雖然市場按本地生產總值增長及經濟蓬勃程度計算落後於全國平均水平，但天津恒隆廣場仍然錄得穩定增長。在歷史建築浙江興業銀行大樓內開業的星巴克臻選旗艦店不但有助吸引客流量，同時亦提升承租意欲，而 adidas、SWC、斐樂 (FILA) 及樂高 (LEGO) 等主要新租戶亦陸續進駐商場。由於租戶組合持續優化，2019年的零售額上升5%，而租出率則下跌一個百分點至89%。濱江道步行街完成翻新工程後，將有助引導客流前往商場，而市場營銷活動在提升商場形象及吸引力方面亦功不可沒。

天津恒隆廣場將繼續為商場提供更優質的餐飲選擇並重新規劃其他樓層，配合天津市政府的和平路優化計劃，以增加客流量。於2020年第二季推出的「恒隆會」亦為商場帶來新機遇，有助建立關係及與租戶進行針對性的合作，提升顧客的購物體驗及忠誠度。現時的貓酷會員將轉會至「恒隆會」，而我們亦安排特別活動以吸引顧客對「恒隆會」的興趣，及增加會員人數。

大連恒隆廣場

儘管大連的經濟及人口增長平穩，大連恒隆廣場的收入及零售額於報告年度內仍然錄得大幅增長。全賴商場致力打造人氣現代時尚生活品牌及餐飲概念俱備的租戶組合，發揮相輔相成的效果，租出率上升三個百分點。CNSC 中服免稅店及 NIKE Kicks Lounge 分別於2019年6月及2019年10月開幕，兩者均錄得理想的零售額，並帶動額外客流量，與商場長期合作的主要租戶 PALACE 百麗宮影城及 Ole' 精品超市亦因而受惠。

為了在未來數年維持進一步增長，大連恒隆廣場將會優化其定位，由地區的生活時尚樞紐轉型成融合生活時尚與奢侈元素的地區樞紐。巴黎世家 (Balenciaga)、寶格麗 (Bvlgari)、CELINE 及聖羅蘭 (Saint Laurent) 等頂級國際奢侈品牌將於2020年起落戶一樓的中庭及西區；商場亦會同步實行優化計劃，引入更多新品牌及各國菜式，增加餐飲選擇。隨着「恒隆會」於2020年4月推出，預期商場可以為顧客提供更具吸引力的購物體驗及提高顧客忠誠度。此外，連接商場和地鐵站的隧道定於2021年初落成，預期將增加商場的客流量。



大連恒隆廣場的 HI YA B.Duck 市場營銷活動共有146家租戶參與，在推動零售額及客流量方面取得空前成功



熱門 teamLab 活動於昆明恒隆廣場舉行

昆明恒隆廣場

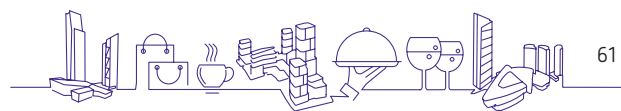
購物商場

昆明恒隆廣場是我們在內地西南地區的首個項目，其購物商場於2019年8月底正式開幕，市場反應熱烈。昆明恒隆廣場以頂級生活時尚中心作為定位，雲集多個尊尚國際品牌及奢侈品牌，於2019年年底已租出91%或已訂立租賃合同。一系列高端國際品牌爭相進駐，當中包括古馳 (Gucci)、Jimmy Choo、Qeelin、GGDB、寶珀 (Blancpain)、蕭邦 (Chopard)、萬國錶 (IWC) 及積家 (Jaeger-LeCoultre)。在全球享負盛名的 teamLab 展覽亦首次進軍中國西南地區，並選址昆明恒隆廣場，吸引雲南地區的市民慕名而至。

展望2020年，商場致力擴大其奢侈品牌的租戶組合。快將開幕的主要租戶包括伯爵 (Piaget)、Bottega Veneta 及 Dior Beauty。

辦公樓

昆明恒隆廣場的辦公樓於2019年8月底正式啟用，位於昆明的優越位置，集時尚設計、先進設施及優質服務於一身，這些獨有的元素正正是恒隆享譽內地的原因。辦公樓的位置便利，配合一整套完善的設施及服務，有利抓緊租戶對辦公室升級需求的機遇，亦可將其打造成跨國及當地知名企業在昆明擴展業務的據點。儘管整體辦公樓市場放緩，昆明恒隆廣場辦公樓的租出率仍然維持穩定上升的趨勢，多家跨國及當地領先的企業已確認承租，包括安永會計師事務所、施耐德 (Schneider)、日立 (Hitachi)、斐樂 (FILA)、京東、「前程無憂」求職網及海通證券等，反映辦公樓的高端定位及卓越品質所發揮的優勢。



在香港，儘管受到社會動盪的負面影響，我們的核心租賃物業仍展現強韌的抵禦力。

市場環境

在報告年度內，本地消費因中美貿易糾紛而出現下滑，整體零售表現經已疲弱，加上香港的長期社會動盪對旅遊業和消費相關活動造成負面影響，令零售業受到重創。香港2019年零售業總銷貨值按年下跌至港幣4,312億元*，跌幅達11.1%。位於銅鑼灣及旺角等熱門旅遊區的零售商直接受示威活動影響，營業額跌幅更為顯著。

在充滿挑戰的宏觀經濟環境和香港不穩的社會環境下，甲級辦公樓的整體租賃需求同樣放緩，而且部分公司推遲擴張計劃。在報告年度內，香港的辦公樓租金下降，空置率上升。

業務概況

我們的均衡物業組合包括迎合各類型消費者需要的商場，以及位於黃金地段的辦公樓，吸引優質半零售商戶及本港主要行業翹楚進駐，令我們能夠於2019年保持穩定的租出率和租賃收入。我們致力引入獨特而具吸引力的品牌概念以優化租戶組合，同時增強與顧客的互動，為消費者提供更優質和個人化的體驗，因此在零售氣氛低迷下仍能提高消費和客流量。

* 資料來源：政府統計處

香港租賃收入同比增長及租出率

商舖

租賃收入

↑2%

租出率#

98%



辦公樓及
工業
辦公樓

租賃收入

↑1%

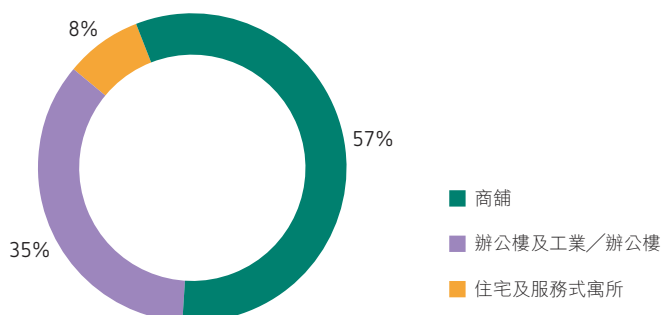
租出率#

93%



所有提及的租出率數據為截至2019年12月31日

2019年香港物業租賃組合收入分布



Fashion Walk

Fashion Walk 匯聚全城最具人氣購物、餐飲及娛樂品牌，打造引人入勝的潮人地帶。超過100個國際知名品牌穿梭於充滿特色的室內商場及室外店舖，當中包括40間旗艦店及概念店，供時尚達人發掘

最新流行款式，時刻緊貼潮流動向。百德新街經過一輪革新蛻變，成為全新美容大道，並吸納多家名店獨家進駐，當中包括Chanel Beauty Studio、GOUTAL PARIS 亞洲旗艦店連同裝潢瑰麗的 Sensory Lounge 感官休息室、KÉRASTASE Hair Spa by La Vie 護髮概念店及 SkinCeuticals 旗艦店。



Fashion Walk 是潮流達人的必到之地



中環物業組合的租賃表現於2019年維持穩健

一系列全新精選時尚品牌及餐飲店亦強勢加盟 Fashion Walk 的租戶組合，當中不少更是首度亮相的矚目焦點，例如首次進軍香港的全球最大型連鎖海鮮餐廳 Red Lobster。一向以市場營銷活動及推廣見稱的 Fashion Walk 延續熱話，與各大市場翹楚合作推出連串特別企劃，例如跟 Chanel Beauty 合辦 Coco Flash Club 期間限定店，與迪士尼攜手舉辦 Star Wars' Triple Force Friday 全球新品首賣會，並與 Polaroid Original 合作推出全球新品 Polaroid Lab，務求營造別具影響力的顧客體驗。Fashion Walk 更邀請到碧咸、曼城足球會、何超蓮及李亞男等重磅名人現身活動，引來大批群眾熱情簇擁。

與此同時，Fashion Walk 的聯乘推廣企劃亦取得佳績，例如與《芝麻街》合辦的 Fortune Walk 「芝麻開運『型』新春」，於推廣期間成功帶動商場客流和零售銷售，更憑藉出色的線上到線下市場

營銷策略囊括「卓越公關大獎2019」三個獎項，包括「年度最佳公關宣傳項目」銀獎、「最佳結果導向公關宣傳項目」銀獎及「最佳體驗式公關宣傳項目」銅獎。

恒隆中心作為 Fashion Walk 的重要部分，仍然深受一線的旅遊、時裝批發及醫療商戶歡迎，且維持穩定的租出率。

中環物業組合

我們的中環物業組合由渣打銀行大廈、都參利街一號、印刷行及樂成行四座辦公樓所組成，在2019年維持穩定租金增長。物業組合亦雲集一系列特色概念食肆，包括著名的卅二公館、都參利會館、Foxglove、Wolfgang's Steakhouse、鮪佐瀨及「鮪佐瀨はなれ」。於報告年度內，辦公樓租賃表現亦維持穩健，全年租出率高企。



「大富翁夢想世界」是首次於香港亮相的新山頂廣場租戶之一

山頂廣場

山頂廣場完成長達兩年的全面資產優化計劃，在2019年8月以全新面貌和升級租戶組合示人，勢必成為本地及海外旅客必到的旅遊熱點。即使受到準開業租戶退租及延後租期所影響，截至2019年12月，山頂廣場的租出率已達91%。然而，山頂作為香港最受歡迎的觀光熱點之一，本地消費者對該處的優質餐飲體驗有所需求，因此，餐飲租戶預期將錄得相當可觀的收益，租出率亦預期可受惠於此增長勢頭而進一步上升。另外，山頂廣場亦新增超過40個新租戶，當中包括來自日本的37 Steakhouse & Bar及Mina House，茶飲及烘焙店「奈雪的茶」等首次進駐香港的餐飲店，而全球首間大富翁主題館「大富翁夢想世界」及其他新店亦強勢登陸山頂廣場，吸納年輕的家庭客源。



康怡廣場所有舖位於2019年年底維持全部租出

康怡廣場

康怡廣場是一個主要服務附近居民和上班一族的社區購物商場，坐擁全港最大型日式百貨公司AEON STYLE、多元化餐飲選擇、4DMX戲院及一站式教育平台。商場在過去一年的租賃表現理想，所有舖位於2019年年底維持全部租出。

展望未來，康怡廣場將持續優化租戶組合，以時刻迎合本地居民的需要和期望，同時刺激零售需求，帶來額外收入來源。商場亦會加強與租戶和顧客的溝通渠道，以加深了解零售市場氣氛及消費行為的轉變。

旺角物業組合

購物商場

縱然旺角在持續的社會動盪中首當其衝，成為最受影響地區之一。然而我們旗下的商場包括家樂坊、雅蘭中心及荷里活商業中心表現出強韌的抵禦力，並透過調整租戶組合維持穩健租出率，進一步鞏固商場作為時尚、生活品味及餐飲樞紐的地位。

各大商場未來將繼續優化租戶組合，藉此加強時尚、生活品味及餐飲業務的吸引力，亦將會更廣泛地善用電子平台以深化與顧客的聯繫和提升品牌知名度。

辦公樓

面對社會經濟環境的重大挑戰，恒隆旗下辦公樓在2019年仍維持穩健租出率。在報告年度期間，我們透過優化辦公樓物業用途以穩定租賃收入，將家樂坊八樓由普通辦公樓層打造成餐飲據點，提供特色的用餐體驗，並積極地招攬半零售租戶，提升租賃收入。主打醫療服務的雅蘭中心於2019年繼續吸納醫務租戶，其中成功招攬了卓健專科中心，而原有醫務租戶亦有擴展業務。

我們在未來將會更積極整合商戶組合，集中關注對宏觀經濟環境變化有較強抵禦力的行業。雅蘭中心的資產優化計劃將於2020年第一季度完工，屆時更多樓層會作醫務用途，預期將提升物業對醫務行業的吸引力，從而吸納更多醫務租戶。我們亦計劃

積極招攬來自海外升學、移民顧問及海外物業界的新租戶。

淘大商場

這座位於九龍東的人氣商場憑藉策略性重整租戶組合及互動市場營銷計劃，維持穩健業績。由於淘大商場主打日常起居飲食及生活必需品，因此對社會經濟動盪更具抵抗力。商場不但設有多元化的餐飲店、生活雜貨商店及教育機構，更吸納了和民、MOS Café、大生生活超市、力高交易所、Babington、梓峰教育及Techbob Academy等新租戶，成功鞏固商場的吸引力及客流量。

未來，淘大商場將繼續引入娛樂、生活品味、餐飲、教育及大小孩玩具行業的租戶，提升對家庭客群的吸引力。隨着東九文化中心預期於2021年開幕並帶旺該區人流，淘大商場亦將受惠其中。時刻緊貼日新月異的市場動態、顧客需求和本地人口結構，將會是我們規劃未來租戶組合的關鍵所在。



雅蘭中心是專業醫療服務的集中地



淘大商場租戶多元化，成功鞏固其對消費者的吸引力

香港物業銷售及發展

我們將根據市況繼續減持香港的住宅單位，並適時把握機會，透過出售非核心物業釋放更多價值。

隨着年初的香港樓價和銷售量上升，2019上半年的物業銷售表現理想。然而，由於社會經濟環境影響需求，香港的住宅物業市場於第三季開始放緩。市場情緒因持續的中美貿易糾紛和香港社會動盪而受壓，但同時因低利率環境得以提振。不過，豪宅市場仍表現出一定的抵禦力，資本價格大致保持平穩，而買家採取觀望態度。

物業銷售

我們的香港物業銷售業務主要集中於豪宅項目。現時有一個位於浪澄灣（此為西南九龍的豪宅項目，由八座住宅大樓組成，坐擁優美海景）的複式單位，以及九間位於藍塘道23-39號（由18間半獨立式

豪華大宅組成，位處於香港最尊貴地段之一）的大宅仍供出售。

於報告年度內，我們出售了一間藍塘道23-39號的大宅，亦出售了部分香港非核心投資物業，包括111個荔灣花園停車位。

物業發展

於報告年度內，我們在香港有兩項重建項目已開始施工。

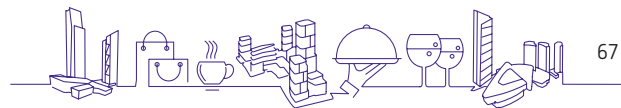
我們聯同附屬公司恒隆地產進行位於北角電氣道226-240號的一項重建項目，以建造一幢總樓面面積達9,754平方米的甲級辦公樓，其平台將作零售用途。該項目預期於2022年完成。

於2019年4月，我們透過強制拍賣整合了牛頭角淘大工業村的全部權益。淘大工業村將會重建為可供出售的住宅單位，而其平台將設有商舖，以充分利用其鄰近港鐵九龍灣站以及將來落成的東九文化中心之優勢。該項目預期於2023年完成。

我們將繼續審度時勢，策略性地考慮出售在豪宅市場定位優越的物業。隨着兩項重建項目將分別預期於2022及2023年完成，我們對未來數年的整體表現仍然樂觀。



藍塘道23-39號奪得芝加哥雅典娜建築與設計博物館的2019國際建築大獎



面對中美貿易糾紛、人民幣貶值、香港社會政局及近期爆發的新型冠狀病毒肺炎造成的不確定性，我們對整體物業租賃業務保持審慎樂觀的態度。儘管現時的疫情會為我們的短期財務表現構成負面影響，但內地零售組合的蓬勃發展，加上新物業帶來的收益，在中至長期而言，將有助推動我們的收入增長。

我們於內地的商場將繼續受惠於奢侈品消費的回流趨勢，而內地物業組合亦加快引入更多奢侈品牌。奢侈品牌新店的進駐將持續至2020年及往後的時間，開店地點包括上海恒隆廣場、上海港匯恒隆廣場、無錫恒隆廣場及大連恒隆廣場等現有物業，以及昆明恒隆廣場及武漢恒隆廣場等新物業。

我們在全國推出會員計劃「恒隆會」，憑藉數據開採的優勢和以客為本的方針，致力促進與租戶進行更廣泛的協作。

為了與消費者、辦公樓租戶及他們的客戶進行更直接的交流，我們亦在科技輔助的顧客體驗方面努力不懈，務求在這方面佔得先機，並設法提升商場、停車場和其他接觸點的服務水平。

我們將按市況繼續減持香港的住宅單位，並透過出售非核心物業體現更高價值。

物業發展方面，香港兩項重建項目的工程經已展開。在內地，我們擬出售四個混合用途項目中的豪華服務式寓所。武漢項目服務式寓所的建築工程經已動工，而無錫、昆明及瀋陽項目之相關工程亦將分階段展開。

隨着公司於2020年慶祝成立60周年，我們與其附屬公司將繼續尋找機會，擴大香港和內地的投資組合，最終為股東和持份者帶來可持續的回報。

發展中的新項目

內地

武漢恒隆廣場

武漢恒隆廣場是一項大型商業發展項目，坐落於武漢市繁華的礄口區京漢大道，鄰近大型地鐵網絡、交通便利。此項目包括一座頂級商場、一幢61層高的甲級辦公樓以及服務式寓所。



此項目獲得美國綠色建築協會頒發「能源及環境設計先鋒——核心及外殼組別」金獎預認證。

地點	總樓面面積*
武漢市礄口區京漢大道	460,000平方米
主要用途	預計落成年份
  	2020年起







無錫恒隆廣場（第二期）

第二期發展項目包括兩幢豪華服務式寓所大樓以及一間精品酒店。第一期則包括商場（於2013年9月落成及開業）及辦公樓一座及二座（分別於2014年10月及2019年9月落成）。

地點	總樓面面積*
無錫市梁溪區健康路	108,982平方米
主要用途	預計落成年份
 	2023年起





*包括地面和地下的總樓面面積（不包括停車場面積）

 商舖  辦公樓  住宅及服務式寓所  酒店



昆明恒隆廣場




昆明恒隆廣場位於昆明市中心，與兩條地鐵線無縫連接。餘下的發展項目包括一間五星級酒店及豪華服務式寓所。此項目的商場及辦公樓部分已於2019年8月底完工開幕。

地點	總樓面面積*
昆明市盤龍區東風東路／北京路	98,054平方米
主要用途  	預計落成年份
	2023年起



杭州恒隆廣場

杭州恒隆廣場是公司於內地的第11個大型商業發展項目，坐落於杭州的黃金地段，包括一座世界級商場、五幢甲級辦公樓及一間豪華酒店。

地點	總樓面面積*
杭州市下城區百井坊巷	194,100平方米
主要用途   	預計落成年份
	2024年起

內地





瀋陽市府恒隆廣場

此發展項目的餘下部分包括辦公樓、寓所及零售區。

地點	總樓面面積*
瀋陽市瀋河區青年大街	502,660平方米
主要用途	預計落成年份
  	2024年起



*包括地面和地下的總樓面面積（不包括停車場面積）


 商舖  辦公樓  住宅及服務式寓所  酒店



香港



電氣道重建項目

此重建項目乃聯同恒隆地產進行，將建造成一幢甲級辦公樓，而其平台將會作零售用途。

地點	總樓面面積
電氣道226-240號，內地段1618號	9,754平方米
主要用途	預計落成年份
 	2022年

淘大工業村重建項目















淘大工業村將重建為可供出售的住宅單位，而其平台將設有商舖。





地點	總樓面面積
牛頭角道7號，新九龍內地段1744號	16,226平方米
主要用途	預計落成年份
 	2023年

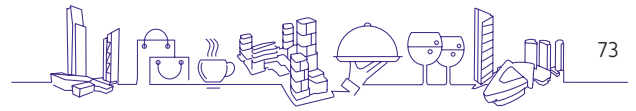
集團主要物業

A. 主要發展中物業

於2019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						
恒隆廣場	礄口區京漢大道	82,334   	460,000	57.9%	建築上蓋	2020起
無錫						
恒隆廣場(二期)	梁溪區健康路	16,767  	108,982	57.9%	地基工程	2023起
昆明						
恒隆廣場	盤龍區東風東路/ 北京路	56,043  	98,054	57.9%	建築上蓋	2023起
杭州						
恒隆廣場	下城區百井坊巷	44,827   	194,100	57.9%	計劃中	2024起
瀋陽						
市府恒隆廣場	瀋河區青年大街	92,065   	502,660	57.9%	地基工程	2024起
香港						
北角						
電氣道重建項目	電氣道226-240號， 內地段1618號	650  	9,754	71.9%	拆卸	2022
牛頭角						
淘大工業村 重建項目	牛頭角道7號， 新九龍內地段1744號	1,923  	16,225	57.9%	地質勘探	2023

 商舖  辦公樓  住宅及服務式寓所  酒店



B. 已建成待售住宅物業

於2019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	57.9%	9	18
浪澄灣	海輝道8號，九龍內地段 11152號	20,200	136	57.9%	1	—

C. 主要投資物業

於2019年12月31日

	地點	地契屆滿 年期	總樓面面積 (平方米)			車位數目
			商舖	辦公樓及 工業/ 辦公樓	住宅及 服務式寓所	
香港						
中環						
印刷行	都爹利街6號，內地段339號	2848	1,709	5,980	—	—
都爹利街1號	都爹利街1號，內地段7310號	2848	2,340	6,616	—	—
樂成行	雪廠街22號，內地段644號	2880	1,473	3,379	—	—
渣打銀行大廈	德輔道中4-4A號，海傍地段103號 A段及B段	2854	4,814	23,730	—	16
銅鑼灣及灣仔						
恒隆中心	百德新街2-20號，內地段524號及 749號	2864	8,777	22,131	—	126
Fashion Walk	百德新街、厚誠街、記利佐治街、 加寧街、京士頓街、告士打道， 海傍地段231號及52號， 內地段469號及470號	2842, 2864 & 2868	31,072	—	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

C. 主要投資物業

於2019年12月31日

地點	地契屆滿年期	總樓面面積 (平方米)			車位數目	
		商舖	辦公樓及工業／辦公樓	住宅及服務式寓所		
香港						
康怡 (鯪魚涌)						
康怡廣場	康山道1-2號，內地段8566號	2059*	53,080	10,577	—	1,069
康蘭居	康山道2號，內地段8566號	2059*	—	—	35,275	—
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	—	—	413
浪澄灣	海輝道8號，九龍內地段11152號	2050	20,174	—	—	93
牛頭角						
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



地點	地契屆滿 年期	總樓面面積 (平方米) [#]					車位數目
		商舖	辦公樓及 工業/ 辦公樓	酒店	住宅及 服務式寓所		
內地							
上海							
港匯花園第一期 及第二期	徐匯區華山路2118號	2063	-	-	-	65,587	-
港匯恒隆廣場	徐匯區虹橋路1號	2043	122,262	67,223	-	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	118,066	137,699	-	-	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	166,754	167,580	-	-	1,629

* 可續期75年

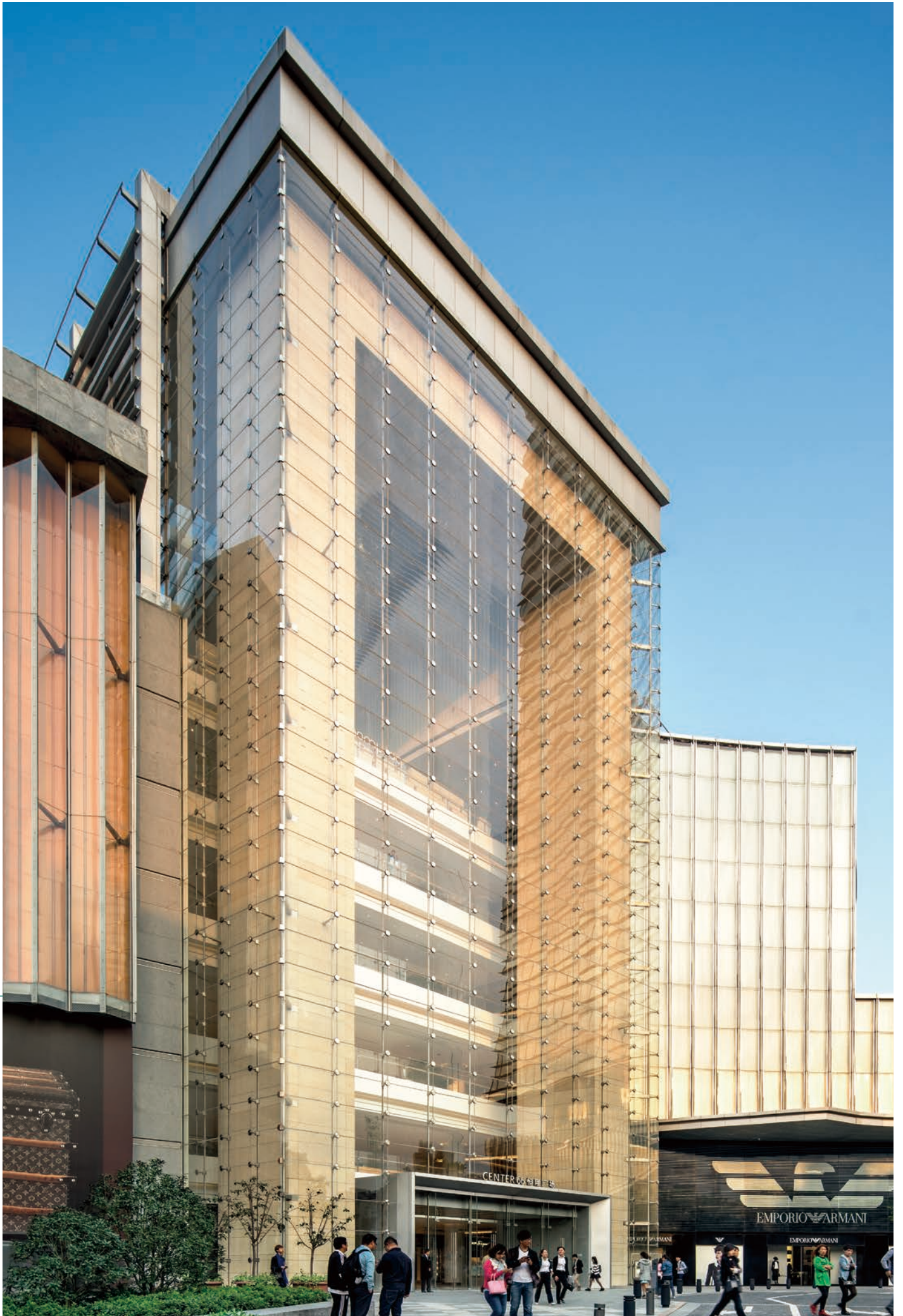
中國內地投資物業總樓面面積包括地面及地底之樓面面積



ing City
恒隆广场

加強 科技應用





無錫恒隆廣場





潘陽市府恒隆廣場



綜合業績

截至2019年12月31日止財政年度，由於物業銷售收入下跌76%至港幣2.96億元，恒隆集團有限公司（「本公司」）及其附屬公司（「本集團」）的總收入下跌6%至港幣94.35億元。我們的內地物業組合增長強勁和持續擴展，香港物業組合亦有穩健表現，即使在人民幣兌港幣貶值4.3%的情況下，我們的核心物業租賃業務收入按年增加4%。在報告期內，總營業溢利減少5%至港幣68.98億元。

在計入投資物業重估收益後，股東應佔純利增加29%至港幣68.16億元。每股盈利相應增加至港幣5.01元。撇除物業重估收益及所有相關影響，股東應佔基本純利增加44%至港幣37.96億元，而每股基本盈利亦相應上升至港幣2.79元。

收入及營業溢利

	收入			營業溢利		
	2019 港幣百萬元	2018 港幣百萬元	變幅	2019 港幣百萬元	2018 港幣百萬元	變幅
物業租賃	9,139	8,784	4%	6,736	6,484	4%
內地	4,975	4,686	6%	3,226	3,034	6%
香港	4,164	4,098	2%	3,510	3,450	2%
物業銷售	296	1,231	-76%	162	765	-79%
總計	9,435	10,015	-6%	6,898	7,249	-5%

股息

考慮到本公司於2019年出售香港非核心物業的收益，董事局議決宣布派發特別股息，每股港幣2角6仙（2018年度：無）。董事局亦建議派發2019年度末期股息，每股港幣6角3仙（2018年度：港幣6角1仙）。特別股息連同末期股息將於2020年5月20日以現金方式派發予於2020年5月7日名列本公司股東名冊的股東。

因此，2019年度的全年股息為每股港幣1元8仙（2018年度：港幣8角），包括：

1. 中期股息每股港幣1角9仙（2018年度：港幣1角9仙）；

2. 特別股息每股港幣2角6仙（2018年度：無）；及
3. 末期股息每股港幣6角3仙（2018年度：港幣6角1仙）。

物業租賃

在中美貿易糾紛和香港社會動盪的影響下，物業租賃總收入增加4%至港幣91.39億元，其中有54%來自內地業務。以人民幣計算，我們的內地物業租賃收入較去年增長11%。香港物業租賃組合在社會動盪的陰霾下則錄得2%的增長。

於2019年6月發生的社會動盪前，香港的整體零售市場氣氛持續疲弱，其按年增幅在2月後經已呈下跌趨勢，加上訪港遊客數字自第三季度起急劇下跌，導致零售市場於2019年11月按年萎縮23.6%。於2019年下半年，零售額失去增長動力，此情況在銅鑼灣及旺角等熱門旅遊區尤其顯著。我們在香港的物業租賃表現無可避免地受到負面影響。

內地方面，2019年首三個季度的國內生產總值增長達6.2%，而總零售額則有8.2%的增幅。在政府的利好措施及人民幣較2018年疲弱下，消費從國外回流到國內，持續刺激國內消費增長。內地奢侈品零售額增長強勁，部分可能歸因於香港的社會局勢而減少了國內旅客訪港，導致本港銷售額回流到國內。

顧客互動

以客為尊的策略是我們的業務核心，我們透過持續發展及投資於多項措施，以提升顧客體驗和忠誠度。於2018年，我們的會員計劃「恒隆會」分別在上海恒隆廣場及濟南恒隆廣場成功推出後，此計劃於2019年擴展至無錫恒隆廣場、昆明恒隆廣場、上海港匯恒隆廣場及瀋陽皇城恒隆廣場四個項目。此計劃的會員可享一系列的個人化服務及參與專享活動，此等體驗對提升顧客忠誠度及促進本公司與顧客及租戶的關係起關鍵作用。此外，我們繼續發揮科技的優勢，於報告年度內推出汽車搜尋功能及停車場電子收費系統，以提升顧客體驗。於2019年，我們在所有內地商場全面推出SmartPOS，此綜合系統不僅支持手機支付，亦可無縫地記錄「恒隆會」獎勵積分和在商場內進行針對性的營銷推廣。

持續量度顧客滿意度是我們探索如何改善顧客體驗的關鍵。我們透過線上顧客調查和參考「恒隆會」會員的淨值推薦分數（Net Promoter Score），以了解顧客的整體滿意度。

內地

年內，我們的內地物業租賃表現卓越。整個內地物業租賃組合的總收入上升11%至人民幣43.82億元。多個新物業於2019年第三季度開始營業，包括昆明恒隆廣場的商場與辦公樓、無錫恒隆廣場的第二座辦公樓，以及瀋陽市府恒隆廣場的瀋陽康萊德酒店。撇除新物業的影響，總收入按年增長9%。計及新物業於開始營運初期的虧損，營業溢利錄得11%的增長，而期內的平均邊際利潤率維持65%。

內地投資組合持續其增長動力。以人民幣計算，2019年上半年和下半年的收入按年分別增加7%和15%。特別是上海以外地區物業的收入年內增長19%，當中下半年增長24%。上海兩個物業的收入亦按年增長7%，而下半年增長達11%。

我們在內地現有的八個商場之收入均錄得顯著升幅，加上於2019年8月新開幕的昆明恒隆廣場帶來的收入，帶動整體內地業務組合的收入增長。總體而言，我們的內地商場收入上升14%至人民幣31.29億元。上海零售物業的收入按年上升11%，其中上海恒隆廣場錄得強勁的收入與零售額增長，增幅達14%，而上海港匯恒隆廣場因翻新工程令租賃收入受短暫影響，錄得6%的適度增長。上海以外地區的所有現有商場在租賃收入方面均錄得正面增長，增幅為14%。

我們在內地的辦公樓組合於2019年的總收入較去年增長3%至人民幣10.86億元。在上海辦公樓市場競爭激烈和供應增加的情況下，上海恒隆廣場及港匯恒隆廣場的辦公樓合共仍錄得2%的穩定收入增長。所有辦公樓的收入佔我們內地物業租賃收入總額的25%。

內地物業租賃組合

物業名稱及所在城市	收入			租出率*	
	2019 人民幣百萬元	2018 人民幣百萬元	變幅	商場	辦公樓
上海恒隆廣場	1,696	1,554	9%	99%	93%
上海港匯恒隆廣場	1,232	1,176	5%	91%	96%
瀋陽皇城恒隆廣場	194	162	20%	95%	不適用
瀋陽市府恒隆廣場#	257	216	19%	94%	87%
濟南恒隆廣場	322	292	10%	98%	不適用
無錫恒隆廣場#	289	252	15%	95%	65%
天津恒隆廣場	186	179	4%	89%	不適用
大連恒隆廣場	152	119	28%	82%	不適用
昆明恒隆廣場#	54	-	不適用	82%	13%
總計	4,382	3,950	11%		
總計等值港幣(百萬元)	4,975	4,686	6%		

* 租出率皆為於2019年12月31日。

2019年新開幕的物業包括：瀋陽市府恒隆廣場的瀋陽康萊德酒店、無錫恒隆廣場的第二座辦公樓，以及昆明恒隆廣場的商場與辦公樓。

上海恒隆廣場

上海恒隆廣場總收入上升9%至人民幣16.96億元，主要受其商場表現強勁所帶動。

上海恒隆廣場繼2017年完成資產優化計劃及於2018年推出會員計劃「恒隆會」後，其Home to Luxury的定位經已奠定。於2019年，我們繼續推動「恒隆會」會員計劃，進一步增強顧客忠誠度及推動租戶零售額增長，其中重點活動為Home to Luxury派對，此活動增強了我們與尊貴的業務合作夥伴和顧客的互

動。因此，上海恒隆廣場連續第三年實現收入和零售額雙位數字增長，分別為14%和21%。商場於2019年底經已幾乎全部租出。

面對附近甲級辦公樓的大量新增供應，上海恒隆廣場的兩座辦公樓收入仍錄得1%的增長至人民幣6.30億元。租出率於2019年底下跌兩個百分點至93%。

上海港匯恒隆廣場

上海港匯恒隆廣場總收入按年增加5%至人民幣12.32億元，主要由於商場表現理想。

受惠於在2018年9月重新開業的北座之全年收入及2019年6月重開地庫所帶來的收入，上海港匯恒隆廣場的商場收入增加6%至人民幣8.53億元。結合各種生活時尚品牌以及一間經翻新的電影院，北座大受年輕富裕消費者的歡迎。多元化的餐飲選擇亦是商場成功定位的一大要素。涵蓋南座主體及地庫的第二期翻新計劃按計劃進行。剛完成翻新工程的地庫設立全新化妝品專區，吸引多個國際頂級品牌和快時尚零售商進駐，為地庫注入新動力。於2019年12月，位於南座中庭的奢侈品旗艦店開始營業。整個南座翻新工程預期於2020年第三季度完成。

港匯恒隆廣場的辦公樓收入按年上升2%至人民幣2.41億元，租出率上升至96%。自2018年完成商場北座翻新工程後，辦公樓的競爭力相繼提升，並成功吸引更多有質素的跨國企業和當地大型公司進駐。

港匯恒隆廣場的住宅及服務式寓所收入按年錄得1%的增幅，租出率亦達至88%的理想水平。

瀋陽皇城恒隆廣場

由於租出率及營業租金均有所提升，瀋陽皇城恒隆廣場的收入按年激增20%至人民幣1.94億元。商場成功定位為中街和瀋陽市的主要現代生活時尚購物中心，令零售額上升20%。於第二季度，經翻新的三樓兒童區重新開放，令租戶組合更為多元化及吸引更多家庭客戶人流。國際運動品牌和潮流生活時尚品牌於報告年度內均錄得驕人的銷售成績。

租出率上升七個百分點至95%。於2019年12月，會員計劃「恒隆會」亦於瀋陽皇城恒隆廣場推出。

瀋陽市府恒隆廣場

受惠於新開幕的瀋陽康萊德酒店及辦公樓的收入增加，瀋陽市府恒隆廣場的總收入按年增加19%至人民幣2.57億元。

面對當地奢侈品零售業的激烈競爭，瀋陽市府恒隆廣場的商場收入和零售額分別上升3%及6%。部分國際品牌於商場一樓設置期間限定店，以此打進瀋陽市場。在引入針對家庭和兒童客戶群的優質餐飲租戶和商店後，租出率上升一個百分點至94%。

由於辦公樓高區的六個樓層自2018年下半年起可供出租所帶來的全年收入，瀋陽市府恒隆廣場辦公樓的收入增長8%至人民幣1.27億元。在辦公樓市場供應增加的情況下，瀋陽市府恒隆廣場辦公樓於年底的租出率下跌一個百分點至87%。

位於辦公樓頂部19層及擁有315間客房的五星級瀋陽康萊德酒店於2019年9月開始營業，並在首四個月的營運中錄得人民幣2,900萬元的收入。作為我們內地物業組合中的首間酒店，瀋陽康萊德酒店以站在瀋陽高端市場的尖端為定位，預期可成為市內商務及社交聚會場所的熱點，亦進一步鞏固瀋陽市府恒隆廣場作為高級購物中心和商務核心的地位。

濟南恒隆廣場

濟南恒隆廣場的商場收入增加10%至人民幣3.22億元，主要由於租金上調，以及租出率上升兩個百分點至98%所致。零售額亦上升6%。透過在商場一樓增加多元化的租戶組合，以及引入全新時尚輕奢品牌和新開設的星巴克臻選和喜茶旗艦店，商場成功改善其平均租金和零售額。商場為優化較高樓層增設特別主題，分別於第四層及頂層增設運動區和提供全新餐飲選擇。

自2018年12月推出後，「恒隆會」在濟南恒隆廣場大獲好評。透過與租戶合作，並向會員推出專享優惠和舉辦會員活動，令租戶零售額和營業租金錄得增幅。

無錫恒隆廣場

整個無錫恒隆廣場物業組合的總收入錄得顯著增長，按年上升15%至人民幣2.89億元。

商場收入錄得22%的增長，主要由於重整租戶組合帶動營業租金上升、租金上調以及租出率上升而有所增加。商場亦於2019年5月推出「恒隆會」，令零售額激增21%，租出率亦增加六個百分點至95%。部分奢侈品牌在無錫恒隆廣場開店後，整合了其於當地的其他門店。我們預期未來一年將會有更多品牌搬遷至無錫恒隆廣場。

於2019年8月，面積達54,000平方米的無錫恒隆廣場第二座辦公樓正式開幕。兩座辦公樓的總收入於報告期內維持於人民幣8,300萬元。第一座辦公樓的租出率上升四個百分點至90%。

天津恒隆廣場

天津恒隆廣場的商場收入上升4%至人民幣1.86億元。於2019年8月，星巴克於歷史悠久的地標——浙江興業銀行大樓內開設了一間獨特的旗艦店。商場亦透過引入更多運動品牌和生活時尚品牌，令整體租戶組合更趨多元化。第四層的一部分亦被改建為主題區，以吸引年輕客戶群。因此，零售額上升5%。但由於租戶組合優化仍在進行中，租出率下跌一個百分點至89%。

大連恒隆廣場

受惠於潮流生活時尚及餐飲租戶的業務增長，大連恒隆廣場於2019年取得卓越的成績，收入和零售額分別大幅提升28%及29%。租出率亦增加三個百分點至82%。大連恒隆廣場第二期預期於2020年分階段開幕，屆時將迎來更多奢侈品牌進駐。

昆明恒隆廣場

昆明恒隆廣場是我們於內地西南部的首個項目，並於2019年8月底開業。結合一座商場及一幢辦公樓，該綜合項目自開業起錄得人民幣5,400萬元的收入。

商場於2019年的收入為人民幣4,900萬元。商場以昆明首選的奢侈品及生活時尚購物中心為定位，預期有更多國際奢侈品牌於2020年進駐，將進一步鞏固此定位。商場於年底的租出率為82%。

於啟用的首四個月，面積達153,000平方米的辦公樓錄得人民幣500萬元的租賃收入。辦公樓於2019年底的租出率為13%。

香港

我們在香港的租賃物業表現與香港許多企業一樣，受到社會動盪的負面影響。總收入錄得溫和增長，上升2%至港幣41.64億元，而營業溢利及租賃邊際利潤率則維持穩定。租賃邊際利潤率保持於84%的水平。

香港物業租賃組合

	收入			租出率*
	2019 港幣百萬元	2018 港幣百萬元	變幅	
商舖	2,392	2,344	2%	98%
辦公樓及工業／辦公樓	1,449	1,429	1%	93%
住宅及服務式寓所	323	325	-1%	74%
總計	4,164	4,098	2%	

* 租出率皆為於2019年12月31日。

商舖

香港商舖組合錄得2%的收入增長至港幣23.92億元。總零售額按年下跌5%，而下半年的零售額比2018年同期下滑17%。2019年底的租出率則較去年增加三個百分點至98%。

銅鑼灣商舖組合受香港社會動盪的影響最為沉重，其收入按年下跌1%至港幣6.28億元。零售額下跌10%，而租出率亦減少兩個百分點至97%。

我們的旺角商舖組合亦因社會動盪受到嚴重影響。旺角雅蘭中心及家樂坊的收入上半年增加6%。被零售市場的顯著放緩所抵銷後，全年收入輕微增長3%。零售額下跌1%。兩項物業於報告日均維持悉數租出。

由於訪港旅客大幅減少、交通服務受阻以及商舖關門等因素，零售額大幅下滑，特別是珠寶手錶、美容化妝品及時裝批發行業。儘管如此，山頂廣場在經過兩年重大的資產優化計劃後如期開業，對2019年的零售額和租賃收入作出正面貢獻。

港島東的康怡廣場及九龍東的淘大商場因屬於社區購物商場，受到社會事件的影響較小。前者由於AEON STYLE的租金上調，而後者亦受惠於餐飲租戶組合的提升以及在2018年8月UA淘大電影院開業，兩個商場的收入分別錄得2%和3%的增長。零售額方面，兩個商場均錄得3%的減幅。

山頂廣場自2018年10月因進行大型資產優化計劃而關閉後，於2019年下半年重新開業。儘管在充滿挑戰的時期重新開業，山頂廣場於2019年底仍錄得91%的租出率。

辦公樓

香港辦公樓組合的收入增加1%至港幣14.49億元，主要受惠於租金調升。整體租出率下跌兩個百分點至93%。我們位於中環及旺角的辦公樓分別錄得6%及5%的收入增長。擁有大量半零售元素的銅鑼灣辦公樓組合則下跌4%。香港辦公樓租金佔香港總租賃收入的35%。

住宅及服務式寓所

住宅及服務式寓所的收入減少1%至港幣3.23億元，主要由於康蘭居的租出率下跌所致。

物業銷售

年內，我們出售了一間位於藍塘道23-39號的大宅（2018年：三間藍塘道大宅及九個浪澄灣單位）。物業銷售收入相應地按年減少76%至港幣2.96億元。物業銷售的邊際利潤率為55%。

我們亦出售了若干香港的非核心投資物業。報告期內，港幣8.69億元的出售收益已計入其他收入。我們亦出售了以往持作投資物業的111個荔灣花園停車位，其港幣6,900萬元的出售收益已包含在物業之公允價值增加。

物業重估

於2019年12月31日，我們的投資物業總值為港幣1,682.18億元。香港物業組合和內地物業組合的價值分別為港幣665.79億元及港幣1,016.39億元。投資物業的價值由獨立估值師第一太平戴維斯於2019年12月31日進行估值。

我們錄得總重估收益港幣106.20億元（2018年：港幣42.98億元），較2018年12月31日錄得的估值增加6%。

內地投資物業錄得整體重估收益港幣105.45億元（2018年：港幣3.05億元）；上海物業的重估收益獲強勁租金增長和預測，以及估值師縮窄資本化比率所支持，但二線城市的市場環境充滿挑戰，上海物業的部分重估收益被二線城市物業的重估虧損所抵銷。香港物業組合錄得重估虧損港幣3.91億元，被由待售物業轉至投資物業產生的收益港幣4.66億元所抵銷。因此，香港物業組合錄得整體重估收益港幣7,500萬元（2018年：港幣39.93億元）。

物業發展及資本承擔

投資物業及待售物業的物業發展項目總值分別為港幣276.02億元和港幣47.07億元，當中包括位於內地的武漢、無錫、昆明、杭州及瀋陽項目，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260億元。

內地

武漢恒隆廣場將會是下一個投入營運的內地項目，其總樓面面積達460,000平方米，包括一座高級商場、一幢甲級辦公樓，以及可供出售的服務式寓所。商場與辦公樓的建築工程正按計劃進行，預期可於2020年完成。招租活動已經展開，目前進度理想。三幢服務式寓所的建築工程已於2019年第一季展開，並預期於2022年第四季起分階段完成。

無錫恒隆廣場第二期總樓面面積達108,982平方米，包括豪華服務式寓所及一間精品酒店。整體發展藍圖已於2019年3月獲得批核。開挖工程於2019年7月展開，而項目預期於2023年起完成。

為完成昆明恒隆廣場發展項目，我們將建造一座五星級酒店和豪華級公寓。規劃許可證預期於2020年首季度取得，並預期需時約四年完成建築工程。

杭州恒隆廣場是一個高端商業綜合項目，地面總樓面面積達194,100平方米，並已於2019年9月開始動工發展。整個項目包括一個購物中心、五幢甲級辦公樓以及一間酒店。隨着打樁工程已展開，項目預期於2024年起分階段落成。

瀋陽市府恒隆廣場剩餘階段的整體發展藍圖已於2019年11月提交審批，該發展項目的總樓面面積達502,660平方米，包括辦公樓、服務式寓所以及商舖。建築工程將由2020年開始分階段展開。

香港

年內，本集團與其附屬公司恒隆地產有限公司（恒隆地產）開展一項合資項目，將重建位於北角電氣道226-240號的一幢總樓面面積約為105,000平方尺的甲級辦公樓，其平台將用作零售用途。建築工程預期於2022年完成。

於2019年4月，我們透過強制拍賣，整合了牛頭角淘大工業村的所有業權。因佔有鄰近九龍灣站以及將來落成的東九文化中心的優勢，淘大工業村將會重建為可供出售的住宅單位，而其平台將會作商舖用途。項目的總樓面面積約為155,000平方尺，預計於2023年完成。

流動資金及財務資源

我們財務管理的主要目標是保持適度的資本結構及高度的靈活性，以確保我們將有充足的財務資源，滿足經營需要及資本承擔，以及把握投資機會，實現長期發展。我們亦致力建立多元化的融資渠道，以降低財務風險。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。

流動資金及財務管理

我們密切監察及檢視現金流量狀況和資金需求，以確保我們擁有高度的財務靈活性和流動性，同時減低淨財務費用。

於2019年12月31日，現金及銀行存款結餘總額為港幣36.60億元（2018年12月31日：港幣125.09億元）。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。

債務組合管理方面，我們致力降低外匯風險、利率風險及再融資風險，並維持合適的人民幣／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。

作為我們環境、社會及管治計劃的一部分，我們持續拓展取得綠色融資的渠道。於2018年，我們成為首間建立在岸綠色債券發行平台（綠色熊貓債券）的香港地產發展商，並首次發行人民幣10億元債券。為繼續致力於可持續發展，我們的綠色金融框架於2019年更臻完善。年內，我們於此框架下簽訂額度港幣10億元的綠色貸款融資。

於2019年12月31日，我們的債項總額為港幣311.13億元（2018年12月31日：港幣306.51億元），其中約37%以人民幣計值。債項結餘按年增加乃由於支付內地與香港各項發展中項目的款項所致，當中包括杭州恒隆廣場地塊的50%末期付款。

下表列示我們債務組合的構成：

	2019年12月31日		2018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
港幣浮息銀行貸款	7,204	23.1%	3,653	11.9%
人民幣浮息銀行貸款	10,443	33.6%	13,490	44.0%
固定利率債券	13,466	43.3%	13,508	44.1%
以美元計值	7,789	25.0%	7,832	25.6%
以港幣計值	4,563	14.7%	4,540	14.8%
以人民幣計值	1,114	3.6%	1,136	3.7%
債項總額	31,113	100%	30,651	100%

於報告日，整體債項組合的平均償還年期為2.9年（2018年12月31日：3.3年）。債項組合的償還期分布得宜，於六年期間償還。約65%的貸款於兩年後償還。

	2019年12月31日		2018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	3,241	10.4%	3,360	11.0%
1年後但2年內	7,632	24.5%	4,057	13.2%
2年後但5年內	18,668	60.0%	19,809	64.6%
5年後	1,572	5.1%	3,425	11.2%
債項總額	31,113	100%	30,651	100%

於2019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146.27億元（2018年12月31日：港幣209.84億元）。30億美元中期票據計劃及人民幣100億元綠色熊貓債券計劃的未提取結餘分別為14.08億美元及人民幣90億元，合共等值港幣210.04億元（2018年12月31日：港幣212.97億元）。

撇除恒隆地產及其附屬公司（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52.28億元（2018年12月31日：港幣47.60億元）。

負債率及利息保障倍數

於2019年底，我們的淨債項結餘為港幣274.53億元（2018年12月31日：港幣181.42億元）。淨債項股權比率為17.3%（2018年12月31日：12.0%），債項股權比率為19.7%（2018年12月31日：20.3%）。

撇除恒隆地產集團的結餘，本公司與其附屬公司的淨債項結餘為港幣10.86億元（2018年12月31日：港幣32.52億元）。相應的淨債項股東權益比率（以歸屬於資產淨值為基礎）為1.2%（2018年12月31日：3.8%）。

現金及銀行存款結餘於報告日包括以下貨幣種類：

	2019年12月31日		2018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	2,102	57.4%	4,737	37.9%
人民幣	1,449	39.6%	7,757	62.0%
美元	109	3.0%	15	0.1%
現金及銀行存款結餘總額	3,660	100%	12,509	100%

截至2019年12月31日止年度，總借貸成本增加10%至港幣15.73億元。由於發展中項目的借貸成本資本化，以及採納了自2019年1月1日起生效之有關借貸成本資本化的會計準則修訂，年內計入損益表的淨額減少88%至港幣1.44億元。

年內利息收入減少66%至港幣1.60億元，主要由於平均存款結餘在支付資本支出及杭州項目地價後下降所致。

2019年利息收入淨額（即利息收入高於財務費用的部分）為港幣1,600萬元（2018年：利息支出淨額港幣7.15億元）。年內平均借貸利率下降至4.7%（2018年：4.8%）。

2019年的利息保障倍數為5倍（2018年：7倍）。

外匯管理

我們的業務所面對的外匯風險，主要源於內地業務以及兩張已發行各5億美元的債券。我們已採取適當的措施減低外匯風險。

(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2019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62%。由於人民幣兌港幣在兩個資產負債表日之間減值約2.2%，故按報告日期的匯率將該等資產淨值由人民幣重新換算為港幣而產生的重新換算虧損為港幣21.30億元（2018年：港幣38.64億元）。重新換算虧損已於其他全面收入／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，提供資金予其在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，並根據定期評估的結果對融資規劃作出適當的調整。

(b) 美元外匯風險

於報告日，美元外匯風險為兩張已發行各5億美元的固定利率債券（等值港幣77.89億元）。相關的外匯風險以兩份同等值的美元／港幣貨幣掉期合約對沖。訂立掉期合約旨在有效固定其後支付利息和償還本金的美元兌港幣匯率。

由於以現金流量對沖會計處理，因此兩份掉期合約的公允價值變動並沒有對現金流量及損益有重大的影響。

資產抵押

於2019年12月31日，本集團的資產均無抵押予任何第三方。

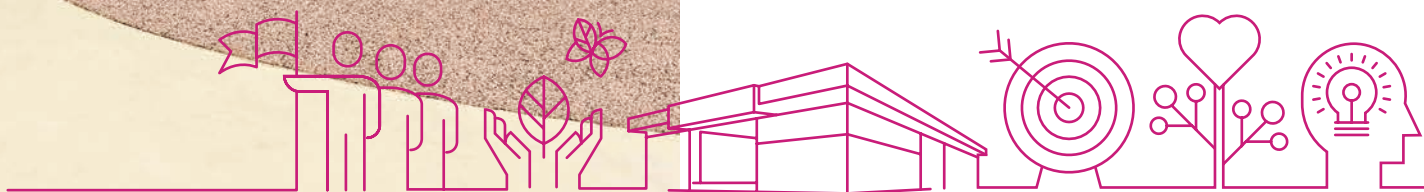
或然負債

於2019年12月31日，本集團並無任何重大的或然負債。





堅守 恒隆核心價值



恒隆堅定不懈地將可持續發展理念融入業務價值鏈。2019年，我們恪守最高標準的誠信，並以可持續發展的方式建造和營運物業，同時持續培育人才，支援社區發展。這些措施印證了我們全力秉承「只選好的 只做對的」之經營理念，為推動經濟繁榮、社會發展及環境保護作出貢獻，奠定集團的長遠業務增長。

報告方針及標準

本年報「可持續發展」部分概述了我們2019年在各個可持續發展主要議題方面的表現。可持續發展政策及表現的全面回顧將獨立披露於《可持續發展報告2019》。該報告將根據「全球報告倡議組織」（GRI準則）的指引，以及上市規則附錄27《環境、社會和管治報告指引》中的「不遵守就解釋」規定及「建議披露」撰寫。

貫徹以員工為尊的精神

理想工作環境

我們致力營造理想的工作環境，與員工創造共享價值。因此，我們提供具競爭力的薪酬及福利待遇，並將之定期與業內薪酬基準作比較，以維持公平及相互尊重的工作文化。我們亦堅定不移，竭誠為員工及求職者提供平等機會。恒隆的《僱傭平等機會政策》訂明，嚴禁以性別、年齡、婚姻狀況、家庭狀況、懷孕、殘疾、種族、族裔或宗教為理由，歧視

員工或求職者。為確保遵守當地僱傭條例，我們在《紀律守則》中納入相關政策，並每半年提示員工有關本公司的紀律守則。此外，我們嚴禁包括僱用童工及強迫勞動等不合法的勞動方式。

截至2019年12月31日，本公司的香港和內地員工人數為4,732名。年內員工成本達港幣16.24億元。

學習與發展

我們堅信，人才投資是可持續業務增長的重要動力。透過提供充足的培訓和發展機會，員工可掌握最新知識及技能，跟上瞬息萬變的營商環境。2019年，員工接受培訓的總時數超過125,000小時。除了內部培訓課程外，我們亦提供資助，以便員工申請專業資格及報讀外部培訓課程。為了使員工能夠探索集團內的新工作機會和挑戰，同時有效挽留人才，我們推出了「CareerConnect」內部招聘平台，以助員工把握發展機遇。



我們舉辦不同的活動，包括工作坊、瑜伽班和聖誕家庭同樂日，向員工推廣工作與生活平衡和身心健康



健康、安全和福祉

恒隆非常重視員工的健康、安全和福祉。於2019年，我們委任獨立第三方機構進行實地安全檢查，並採取糾正措施，完善了香港辦公室及前線業務的職業安全及健康管理系統。為培育重視職安健的文化，我們定期向員工及承建商提供安全培訓。年內，員工因公死亡率為零。內地工地方面，我們委任安全顧問監察承建商的安全表現，並維持卓越的安全水平，每100,000工時的意外個案數目為0.012宗。

我們亦積極推動員工作息平衡，促進他們的健康與福祉。2019年，我們在註冊營養師的協助下舉辦了一系列有關香港常見疾病的講座，另亦邀請視光師講解有關常見眼病的預防措施。此外，我們籌辦各式各樣的休閒活動，包括在香港舉行月餅烘焙班、全家福拍攝日和電影活動，以及在內地舉辦瑜伽課程和跳繩比賽。在幫助員工平衡工作和家庭生活方面，我們採取多項家庭友善措施，例如在香港和內地的所有辦公室設置授乳室。

締造美好環境

可持續建築

作為香港和內地首屈一指的商業地產發展商，我們竭力持續提高區內可持續建築的標準，把環境和社會影響作為考慮因素貫徹於旗下建築物的整個生命周期。我們亦訂有《環保政策》，指引員工、承建商及供應商以環保方式興建和管理旗下項目。此外，我們會致力按照國際最佳常規設計、建造和管理建築物。我們在物業營運方面實施環保措施的努力深受稱許，旗下的兩個購物商場——天津恒隆廣場和大連恒隆廣場，獲中華人民共和國商務部選為「綠色商場創建單位」。

保育文化遺產

為保存各地的文化和建築歷史，向經濟注入活力，我們投放了大量資源，將項目所在地的歷史建築復修、保留或融入於我們的設計之中。以天津恒隆廣場為例，其原為浙江興業銀行，我們在設計階段仔細規劃，成功將這幢屹立近百年的傳統歐式建築融入現代的購物商場。此外，我們與理念相同的租戶星巴克合作，將該歷史地標改建成星巴克旗艦店。有關發展項目長達三年，我們成功保留該歷史地標大部分原有的內部建築特色，將其與現代咖啡連鎖店融合，打造時尚的顧客體驗。

氣候變化和節約能源

為了應對氣候變化可能對業務造成的實際損害，2019年我們初步在企業層面開展氣候風險查找工作。我們亦會監察碳排放量，並聘請獨立顧問核實年度範圍一及範圍二的溫室氣體排放數據。



我們的購物商場與租戶合作舉辦活動，向市民推廣綠色環保和低碳生活的訊息

由於能源消耗佔我們的碳足跡逾90%，我們致力透過節約能源減少碳足跡。舉例而言，我們已推行資產優化計劃，其中一項措施是以能源效益更高的設備取代現有設備，以提升旗下設施的能源效益。

我們在節約能源和減碳方面不遺餘力，成果備受外界肯定。天津恒隆廣場於2019中國綠色建築峰會上榮獲「碳排挑戰傑出貢獻獎」。「碳排挑戰」活動由美國綠色建築協會和陶氏公司共同舉辦，旨在表揚在可持續建造環境方面堅定不移及帶領減少碳排放量的建造業企業。

節約用水

水資源短缺是全球面對的挑戰，我們大多數營運所在的城市亦深受影響。我們實施了一系列措施以減少旗下物業的耗水量，包括安裝節水設備以及定期發出提示，提高員工、顧客和租戶的節水意識。

廢物管理

廢物管理一直是香港和內地的主要環境問題。為此，香港特別行政區政府計劃於短期內推行「都市固體廢物收費計劃」。為對有關計劃實施作好準備，旗下康怡廣場於2018年11月至2019年5月參加了香港環境保護署舉辦的「都市固體廢物收費實踐計劃」。康怡廣場逾70%租戶參與了試驗計劃，當中大部分租戶認同有關計劃有助提高他們對減廢的意識。

內地方面，中央政府在我們營運所在的部分城市（包括上海）強制推行「生活垃圾分類制度實施方案」。在上海實施有關方案前一段時間及其後，我們均與租戶保持緊密聯繫，確保他們適應新推行的廢物分類和棄置安排。

綠色金融

為了監管綠色資金的用途和分配予合資格項目的方式，我們於2019年6月在企業層面推出了《綠色金融框架》，該框架符合《綠色債券原則》和

《綠色貸款原則》等國際準則。我們亦於2019年12月獲得首筆綠色貸款，所得款項計劃用於旗下在內地的商業地產發展項目的融資。有關項目已獲得美國綠色建築協會頒發的「能源及環境設計先鋒」（LEED）認證或預認證。

社區與夥伴

「恒隆一心」義工隊

與社區齊肩並進是我們可持續發展策略的重要元素，而「恒隆一心」義工隊更是其中不可或缺的一環。2019年，我們的義工活動繼續聚焦三大範疇：青少年發展、長者服務及環境保護。我們於年內在內地舉辦了104項義工活動，義工服務時數超過13,500小時。



我們和社區夥伴合辦有意義的活動，與員工一起支援社區上有需要人士





恒隆在香港和內地舉行一系列以環境保護為主題的義工活動，宣揚綠色生活

香港方面，我們與活現香港、基督教香港信義會及沙田多元化金齡服務中心三個機構攜手合作，為長者舉辦電車導賞團。我們的義工隊亦化身導賞員，帶領葵青區的基層兒童參觀灣仔藍屋和參與藍染工作坊，更為一群小學生舉辦「竹子升級再造」環保營，加深他們對「升級再造」環保概念的認識。

內地方面，我們的義工隊舉辦了多項活動支持青少年發展，例如由天津恒隆廣場義工帶隊的北京紫禁城參觀活動，以及武漢恒隆廣場義工在鄉村學校所發起的繪畫活動。為推廣環境綠化及提升

大眾對空氣質素的關注，無錫恒隆廣場和濟南恒隆廣場的義工為當地的小學生舉辦種植工作坊，解釋植物如何幫助改善空氣質素。我們的團隊亦探訪了敬老院的長者，大連恒隆廣場的義工與長者一同製作餃子，而上海港匯恒隆廣場的義工則為長者送上中草藥香囊。

恒隆·築跡 — 年輕建築師計劃

鑒於2017年首度推出的「恒隆·築跡 — 年輕建築師計劃」廣受好評，我們於2019年再次推出計劃，並以「敢築我城」為主題。這一次的計劃吸引來自66間中學的330位學生參加，他們可學習欣賞優美建築及其歷史與文化，並透過一系列講座、工作坊和導賞團探索建築與社區的關係。參加計劃的學生更可參與創意項目比賽，當中勝出的三支隊伍將獲得參加海外建築文化考察之旅的機會，增廣見聞。

供應鏈管理

要把可持續發展納入我們的價值鏈中，所需的是各方的通力協作。我們的《供應商守則》訂明所有供應商及承建商必須遵循的基本行為標準及可持續發展原則，所覆蓋的主要範疇包括遵守當地法例、禁止童工及強迫勞動、健康與安全標準及環境保護。為確保守則得到遵守，我們定期評估所有供應商，

並與主要供應商進行年度表現檢討。我們亦制訂《中央環保採購政策》，以鼓勵我們的員工、供應商及承建商採購本地環保產品及服務。

在可持續發展方面獲得嘉許

我們的可持續發展表現及披露實務的透明度獲本地及國際認可。我們在過去十年是恒生可持續發展企業指數以及恒生（內地及香港）可持續發展企業指數的成份股，並一貫保持「AA」評級。在國際領域上，我們亦連續三年獲納入為道瓊斯可持續發展亞太指數的成份股，同時在全球房地產可持續發展基準維持「三星」表現評級及資料披露「A」評級。該等嘉許乃根據公開披露資料、所採取的政策及選定領域績效作出客觀評估，表揚在可持續發展方面表現卓越的公司。



「恒隆·築跡 — 年輕建築師計劃2019-20」獲得15位來自建築界及學界的領袖擔任計劃顧問



堅定 執行策略

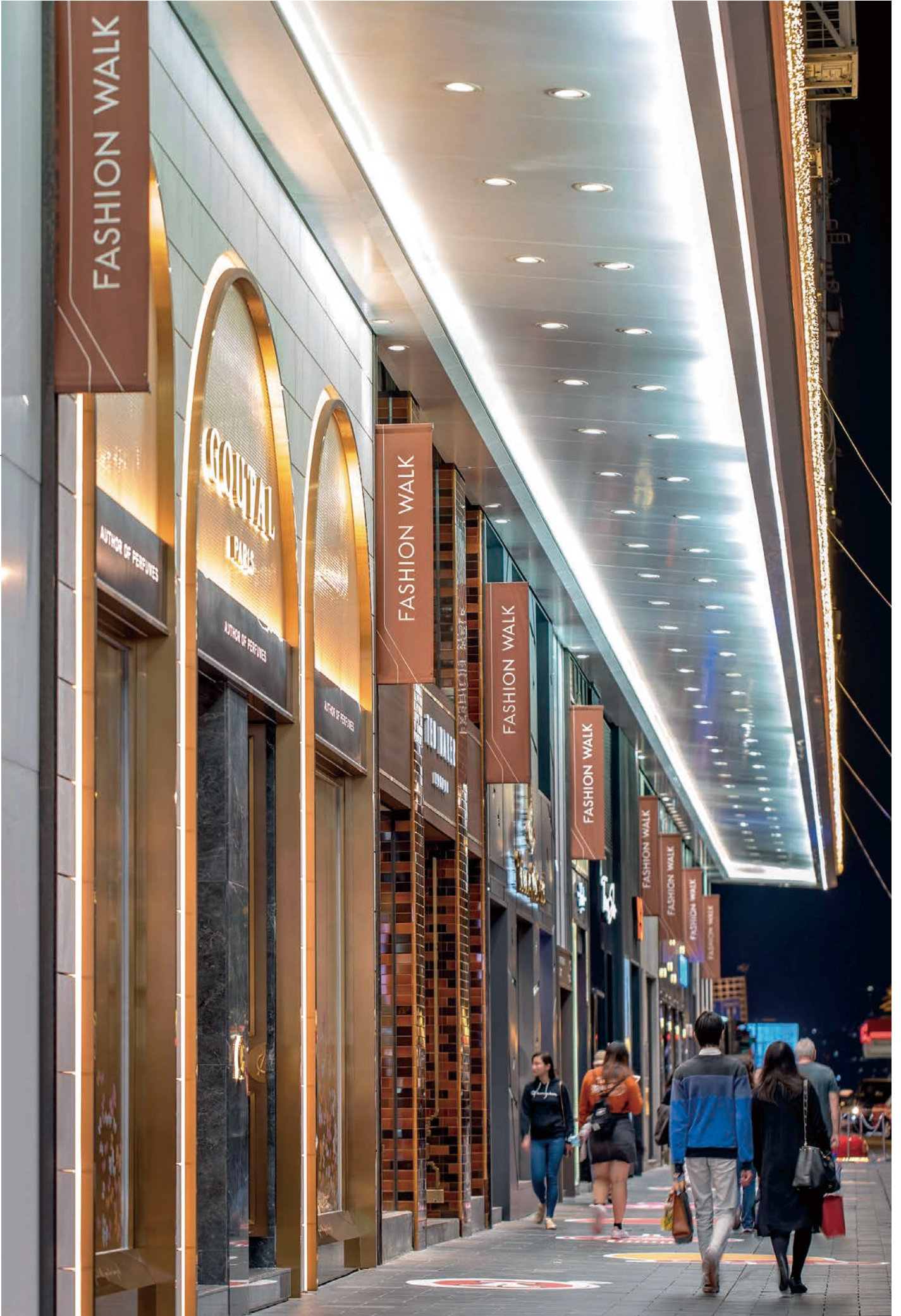


濟南恒隆廣場





潘陽皇城恒隆廣場



我們的風險管理和內部監控機制的詳情，載於企業管治報告內。本公司於2019年的主要風險如下：

物業發展風險

本公司能持續增長，取得投資收益，關鍵在於我們擁有購置合適土地以供發展的能力。項目發展要面對複雜的設計和內地政府政策及法規改變，為做到控制預算、按時按質、安全地完成項目帶來挑戰。

風險描述	風險趨勢	主要監控及風險緩解措施
龐大的資本投資額、漫長的投資期及市場周期，為土地購置帶來機遇和挑戰	⇌	<ul style="list-style-type: none"> 在土地購置前制訂投資準則及風險承受能力 匯集當地市場資訊 進行適當的盡職調查，包括第三方專家審核 識別所需資金或人力方面關鍵資源的限制，以進行適當的規劃 展開業務機遇的系統性分析 審慎理財及持續監察投資回報
設計複雜、建築期限緊迫，以及批出標書後因政府宏觀政策的重大改變而令建材成本波動等因素，為達成控制預算、按時按質、安全地完成項目的目標帶來挑戰	⇌	<ul style="list-style-type: none"> 在項目的各個發展階段，發展及設計部、項目管理部、成本及監控部，以及租務及物業管理部之間均有清晰明確的職責分配 密切監控項目進度，審核發展、規劃及施工進度等各方面 密切監控成本和建材供應的情況，收緊價格調整的要求，以及界定投標者和合約的條款，並進行詳細的投標分析，以核實返回的投標價格 進行工廠實地檢測以保證原材料的出廠品質，並且在正式開工前製作工藝模型 由指定的安全經理及外部安全顧問識別並糾正所有不合規的安全隱患 建立清晰全面的政策及程序，定期改進以收緊監控措施 加強管理層監察，並定期向審計委員會和董事局提交全面的報告
在諮詢不足的情況下，政府新法規出台或突如其來的政策改變會不利於項目發展	⇌	<ul style="list-style-type: none"> 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 監察嚴重違反或未遵守法規規定的影響（如有） 持續監察和評估法規改變所帶來的影響，按季擬備最新法例，並分析法例趨勢 盡可能保持文件記錄的恰當和充足性





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

業務和經營風險

我們通過密切監測和應對商業環境及市場趨勢，確保旗下物業保持高度的競爭力。然而，不斷變化的社會政治條件、數位技術的出現、以及持續變化的消費者行為習慣，總是給我們的業務帶來新的挑戰。在本年度下半年發生的香港社會動盪事件對我們商場的客流以及租賃收入產生了不同程度的影響，其中包括由第三季度開始的租金優惠及租賃終止。

風險描述	風險趨勢	主要監控及風險緩解措施
香港社會動盪削弱了我們業務的持續經營以及整體營商環境	 <p>香港的示威及破壞觸發了租賃協商，造成了物業設施的損壞及業務經營的中斷</p>	<ul style="list-style-type: none"> 密切監測社會動盪事件的後續發展並及時關注警戒信號 加強安全措施和規程，提升危機準備，並制定業務可持續計劃 跟蹤物業、設施、及系統的任何損壞，及時跟進維修養護需求，並且對火災風險保持高度警惕 及時與租戶溝通，監控其佔用成本，並根據他們所受實際影響提供量身定制的幫助 通過員工激勵和獎勵，提升士氣、留住現有員工，如有需要則增加額外的人員編制
內地經濟環境的變遷和零售市場的挑戰均可能影響我們的業務策略		<ul style="list-style-type: none"> 進行有系統性的市場調查及研究，了解本地市場競爭者及客戶需要 於中國內地清晰地界定三類不同定位的購物商場 定期審閱並加強各地項目的租戶組合，同時引進新的品牌 定期檢討各項目的資產表現，微調業務策略，包括重整現有購物商場的定位和不同產品系列，從而保持競爭力 進行租戶和購物者調查，以進一步提升我們的整體服務質素及兩者的滿意度 開展項目翻新工程和推行主動的市場營銷策略
日新月異的技術創新，例如電子商務和機器人科技，以及快速變化的消費者行為和品味，可能影響公司的商業模式或戰略	 <p>科技進步與消費者行為變化削弱競爭力</p>	<ul style="list-style-type: none"> 研究最新的相關技術，通過資料和視頻分析、智慧零售解決方案、人工智能來瞭解客戶需求 探索並採用適當的最新技術，例如虛擬實境／增強現實、三維成像、創新的數位平台解決方案，創造振奮人心的新體驗 確保資訊科技基建準備就緒，以應對預期的未來資訊科技發展，如大數據及雲端技術 創建目標客戶關係管理 (Targeted Customer Relationship Management) 計劃以了解客戶需要，帶動銷售額及提升客戶忠誠度
重大災害或危機，如流行病爆發、污染、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		<ul style="list-style-type: none"> 確保物業及業務獲得適當的保險保障 為各重要部門建立業務持續計劃 繼續加強資訊技術安全政策和指導方針，例如進行IT災難恢復演練和滲透測試 進行危機管理培訓和演習，涵蓋網路攻擊場景 測試危機管理計劃設計及實施情況的有效性 針對網路安全評估發現的漏洞採取防禦措施

人力資源風險

由於物業管理行業原本就人手短缺，各大地產公司爭相求才。特別是最近香港發生社會動盪及公共秩序事件後，為我們的前線運營團隊確保商場維持正常服務水準帶來了挑戰。同時，中國內地二線城市缺乏合格和稱職的人力資源持續影響我們的新項目。

風險描述	風險趨勢	主要監控及風險緩解措施
未能招聘、發展或保留合適才能的員工以支持本公司的發展計劃	 在香港的招聘／保留人才的挑戰  在內地	<ul style="list-style-type: none"> • 就業務策略發展人才規劃，配合現有人力資源 • 推廣公司良好僱主的形象，吸引及保留人才 • 在香港和內地的知名大學建立實習生計畫，並擴大前線運營人員的招聘管道，例如聘用退休人員和靈活工時員工 • 定期檢討員工薪酬及福利的競爭力 • 在內部職位發佈平台 "CareerConnect" 上推進員工的內部崗位輪換並促進員工的職業發展 • 通過人才審核會來識別並留住那些具有發展潛力的優秀員工 • 開展員工培訓，確保員工具備專業知識和技能，以支持業務增長。為修讀認可專業課程的員工提供財政資助 • 繼續優化在香港及內地的管理培訓生項目 • 申訴系統有效地運作
欺詐及貪污行為導致本公司蒙受重大財政損失及／或嚴重影響業務聲譽		<ul style="list-style-type: none"> • 加強承諾達致誠信及問責的最高標準 • 提供持續培訓員工，並互相交流，以培養誠信、無私和誠實的品德 • 舉報機制有效地運作 • 定期審核並更新員工手冊和行為準則，強調對不道德行為的零容忍

財務風險

在審慎理財的原則下，我們制定了程序以識別和管理我們的財務風險。財務方面的主要風險包括利率及匯率、融資及流動性，以及信貸／交易對手風險。

風險描述	風險趨勢	主要監控及風險緩解措施
本公司部分借貸為浮息銀行貸款，故須面對利率上升的風險		<ul style="list-style-type: none"> • 實施多項適切措施，例如發行固定利率債券和貸款，使用衍生工具如進行利率掉期，以適當地管理定息／浮息負債比率 • 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使然而有兌換性貨幣風險，以及因收入及債務間的貨幣錯配而產生的外匯風險		<ul style="list-style-type: none"> • 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，定期進行敏感度分析 • 如有需要會調整貨幣對沖策略
市場資金的流動性時有改變，因而可能限制了我們籌借足夠而具成本效益的資金之能力		<ul style="list-style-type: none"> • 由財資團隊從企業層面管理現金和融資 • 與銀行及中介保持密切關係 • 管理存款及貸款的還款期組合，將再融資的風險減至最低 • 建立和保持多元化的債務融資渠道
信貸／交易對手風險主要涉及應收租金以及存放在銀行的存款		<ul style="list-style-type: none"> • 對準租戶全面地作出信用評估 • 要求收取租金按金、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，避免過度集中存款而造成的風險 • 銀行存款只存放在財力雄厚及／或擁有高信貸評級的銀行

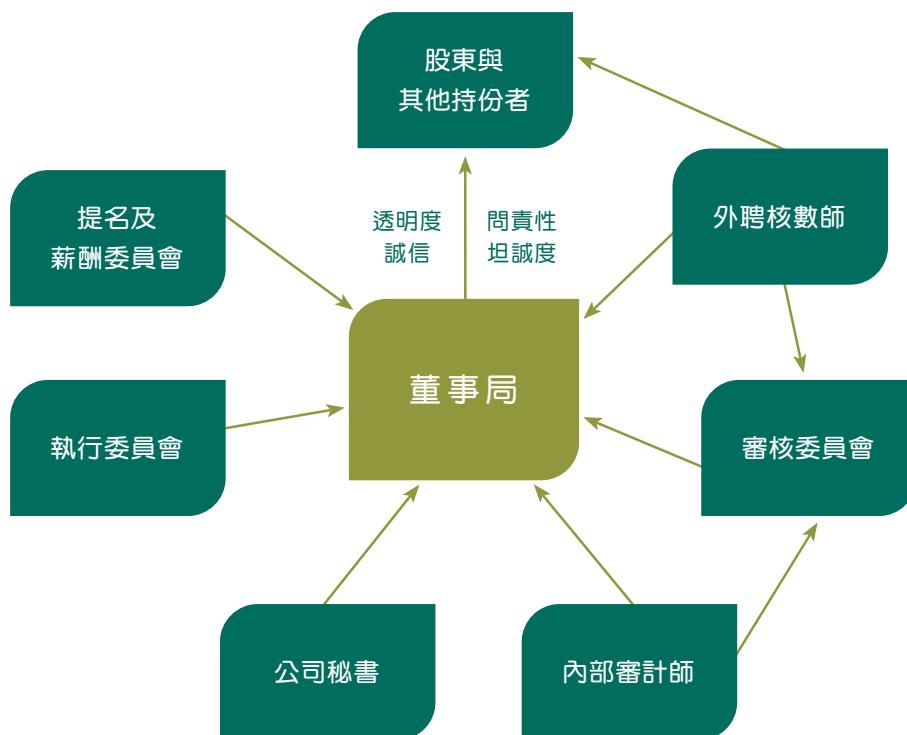
除了面對上述的主要風險類別外，那些可能會影響我們商業模式的新興風險，例如中美貿易紛爭、氣候變化對環境的影響、人工智能等最新的技術創新，在這一年中都受到了密切監控和定期審查。本公司明白有關新興風險在未來可能產生重大的潛在影響。

為建造可持續發展的未來，我們一如既往注重追求良好的企業管治，並對可持續發展抱有清晰的願景。我們深信，良好的企業管治是我們可持續業務增長的基石及達致長遠成功的關鍵。

堅持管治信念

恒隆堅信，強而有力的管治能為我們奠定基石，使我們可達成企業目標，為持份者提供最大的長期回報。能幹稱職的董事局，是我們管治架構裏的核心。董事局致力維持最高水平的企業管治標準、健全的內部監控機制，以及有效的風險管理，並積極提高透明度、問責性、誠信及坦誠度，努力贏取股東和其他持份者的信心。

企業管治架構



卓越企業文化

良好的管治是企業成功之本，故我們一直本着集團營運理念——「只選好的 只做對的」以誠信和誠實文化經營為榮。良好的管治文化須植根於架構內的每個職級，要求全體僱員於所有程序均達至誠信和誠實的最高標準。專業的管理層與董事局努力在公司所經營世界級項目之每個城市，讓誠信貫穿各個業務領域。

專業專責的董事局

董事局由社會多個範疇的專業人士組成，他們為董事局帶來豐富的商務和財務經驗及專才。董事局中比重均衡，擁有強大的獨立元素，能有效地作出公正的判斷。為加強功能，董事局成立了三個董事局委員會，包括執行委員會、審核委員會和提名及薪酬委員會，承擔不同的責任。

審慎管理風險

本公司明白旗下業務面對各類風險因素，並以專業方式作出管理。我們建立良好的內部監控環境，並持續作出改善，以適應不斷變化的營運需要。詳情於下文及本年報的「風險管理」部分內作進一步披露。

遵守企業管治守則

作為良好的企業公民，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企業管治守則之守則條文及若干建議最佳常規。

主要事例如下：

董事局及董事局委員會

- 於2019年共舉行六次定期董事局會議
- 於2019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均為獨立非執行董事
- 於2019年，審核委員會成員在管理層不在場的情況下，與外聘核數師舉行四次會議

可持續發展

- 自2012年起制定可持續發展框架，並設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
- 為穩健的危機管理制定完善的框架
- 刊發獨立的可持續發展報告2017及2018，該報告超越環境、社會及管治報告指引的要求，並獲得獨立第三方保證
- 對企業風險管理框架進行外部獨立評估

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

- 明確清晰的舉報政策
- 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
- 全體行政人員每半年申報與本公司、子公司或聯營公司的利益
- 每半年向全體員工提示有關處理利益衝突情況的政策

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
- 董事長於周年大會上與股東公開直接對話
- 發出超過20個營業日的周年大會通告

(一) 能幹稱職的董事局

1. 組成、董事局成員多元化、職能和董事局議事程序及獲取資料

組成

董事局現有11名成員：

- 四名執行董事局成員，分別為
陳啟宗先生（董事長）
盧韋柏先生（行政總裁）
何孝昌先生（首席財務總監）
陳文博先生
- 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

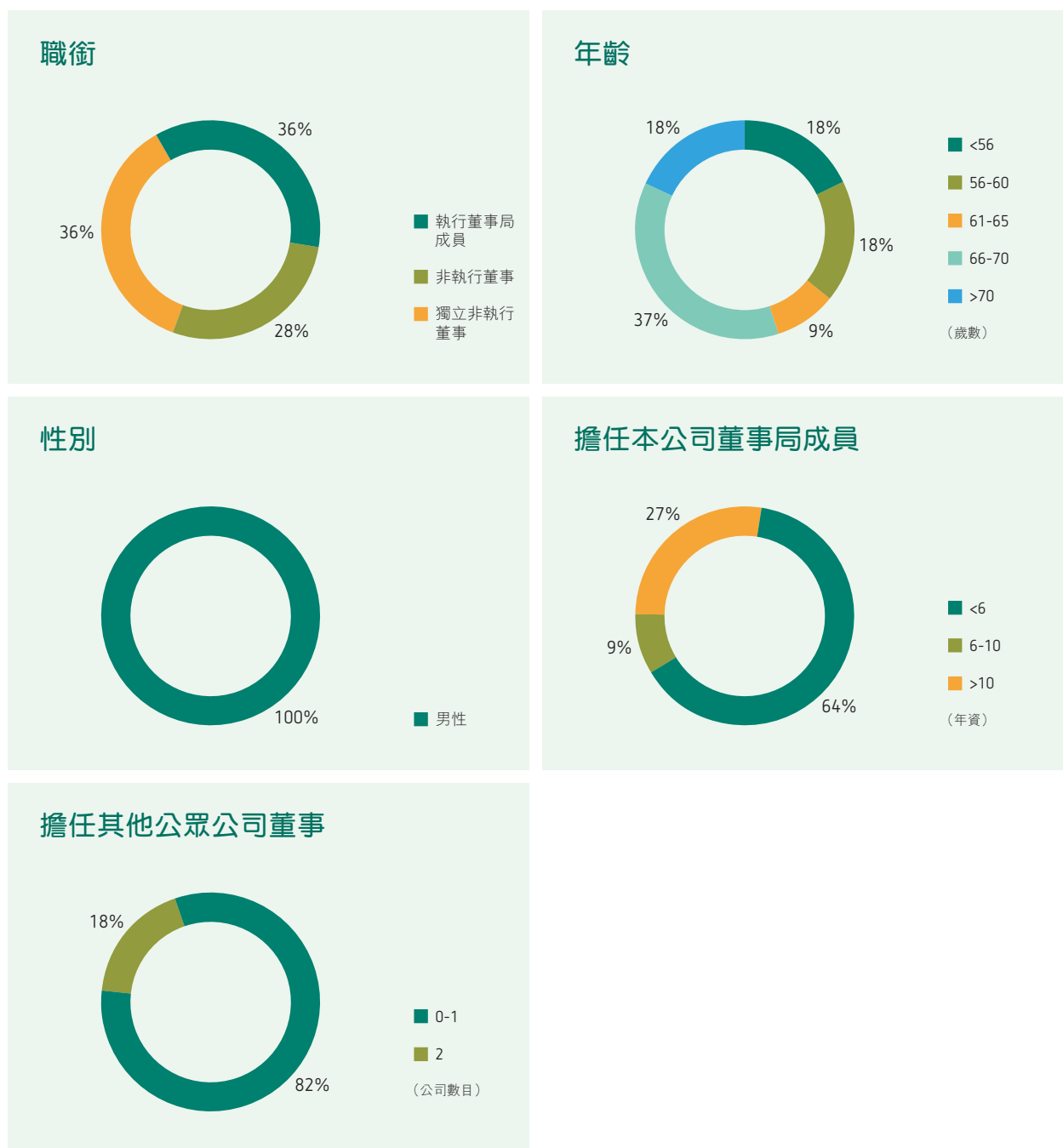
我們的非執行董事及獨立非執行董事均具備多元化之學術及專業資格或相關之財務管理專才，並以其豐富的商務及財務經驗為董事局作出貢獻。

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。

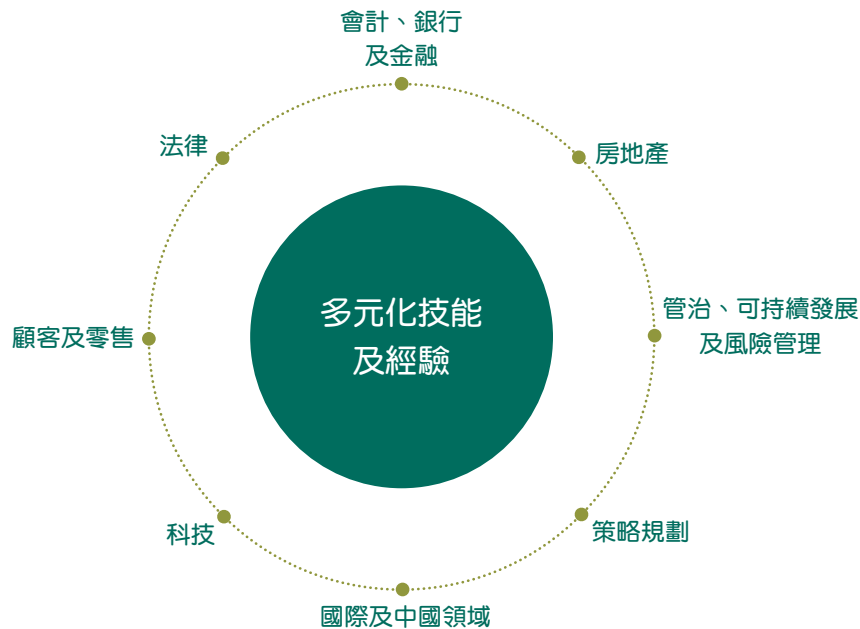
董事局成員多元化

董事局已有政策訂立落實董事局多元化之方針（「董事局成員多元化政策」），目的為提升董事局效率及企業管治水平，以及實現集團業務目標及可持續發展。公司會從多個方面考慮董事局成員多元化，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。最終決定將根據該選定候選人能為董事局帶來的長處及貢獻。該董事局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」之「董事局」內以供瀏覽。

於2019年12月31日的董事局組成及多元化如下：



現時董事局由多元化董事局成員組成，具備適當之技能及經驗以領導和監察本公司的業務，並將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局成員名單，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131至第136頁內披露，並設存於公司網頁「投資者關係」項下的「企業管治」之「董事局」內。

董事局負責（當中包括）：

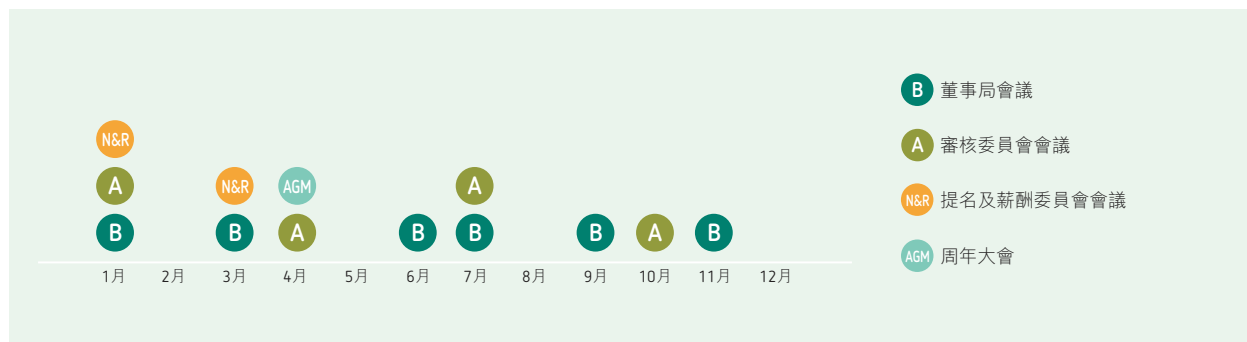
- 確保領導層之連續性；
- 設定卓越之業務策略；
- 部署充足的資金和管理資源以推行所採納的業務策略；及
- 確保財務及內部監控和風險管理系統健全，業務運作符合適用之法律及規例。

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正面貢獻。彼等亦定期出席董事局會議及其同時出任委員會成員的委員會會議，並積極參與會務，以其技能、專才及不同的背景及資格作出貢獻。執行董事局成員與非執行董事（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保障股東之利益。

所有董事局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。每位董事局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2019年，董事局舉行六次定期會議，其中兩次會議在兩次造訪行程中舉行：(1) 造訪倫敦之行程，當中參觀及會見若干領先的商場營運商及(2) 造訪瀋陽之行程，當中參觀本集團的物業瀋陽皇城恒隆廣場和瀋陽市府恒隆廣場(包括最近完成之酒店項目——瀋陽康萊德酒店)，以及參觀競爭對手的商場。

於2019年舉行的董事局會議，委員會會議及周年大會的時間表如下：



於2019年，董事局成員於董事局會議的整體平均出席率為91%。董事局成員於2019年出席各類會議的記錄詳情如下：

董事局成員	出席／舉行會議			
	董事局	審核委員會	提名及薪酬委員會	2019年周年大會
獨立非執行董事				
葉錫安	6/6	4/4	2/2	1/1
廖柏偉	6/6	4/4	2/2	1/1
徐立之	5/6	4/4	不適用	1/1
廖長江	6/6	不適用	2/2	0/1
非執行董事				
陳樂宗	2/6	不適用	不適用	1/1
張家騏	6/6	4/4	不適用	1/1
陳仰宗	5/6	不適用	不適用	1/1
執行董事				
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

董事局議事程序及獲取資料

任何董事局成員均可向董事長或公司秘書提出在董事局會議之議程內列入商討事項。董事局或各委員會的會議文件，至少於計劃舉行會議日期的三天前分別交予所有董事局成員或委員會成員。管理層為董事局及各委員會提供了充分資料和分析，讓董事局及各委員會於作出決定前能充分掌握有關財務及其他資料。在適當情況下，管理層亦會獲邀出席董事局會議。董事局會議和委員會會議之會議記錄、以及相關的董事局或委員會之文件和材料均由公司秘書存檔，以供董事局成員查閱。

此外，管理層每月均向所有董事局成員提供最新資料，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局及每位董事局成員履行上市規則所規定的職責。

所有董事局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，負責確保董事局依循程序及遵守適用法律、規則及規例；所有董事局成員均可獲得公司秘書之意見及服務。公司秘書確保董事局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，向董事長及董事局提供意見。公司秘書確認，於2019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。

董事局並已同意董事局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局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，有關董事局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佈均衡。

董事長

董事長陳啟宗先生為董事局之領導人。彼負責確保所有董事局成員均可適時獲得充分、準確清晰及完備可靠之資料，以及確保在董事局會議上董事局成員均適當知悉當前的事項。彼亦確保：

- 董事局有效地運作及履行責任；
- 董事局及時就所有重要及適當事項進行討論；
- 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局。

董事長最少每年與獨立非執行董事會面一次，其他非執行董事和執行董事局成員不會列席。

董事長主要負責釐定並批准每次董事局會議議程，並在適當情況下考慮把其他董事局成員提出之任何事宜列入議程。彼亦可把此項責任交由公司秘書執行。

董事長鼓勵所有董事局成員積極地為董事局之事務作出貢獻，並以身作則，確保董事局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局成員均表達其本身關注的事宜，並給予董事局充足時間討論，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局作出有效之貢獻，並確保執行董事局成員、非執行董事及獨立非執行董事保持有建設性之關係。

董事長亦為董事局成員安排合適的培訓以更新彼等之知識及技能。

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，並執行董事局所採納之政策和策略；
- 按董事局的指示管理本公司之日常業務；
- 就董事局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。彼亦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。彼不時向董事局匯報重大事宜。

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提升企業文化。這些都反映恒隆經營之道——「只選好的 只做對的」。

要成為香港及內地備受尊崇的商業地產發展商，行政總裁亦制定並領導管理團隊執行策略，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。

為進一步提高問責性，凡服務董事局超過九年之獨立非執行董事，須獲股東以獨立決議案批准方可連任。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、重選及罷免

遵照組織章程細則，董事局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，而新委任之董事局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，每位董事局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局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局帶來的觀點與角度、技能和經驗，及該名獨立非執行董事如何促進董事局成員多元化。

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

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

本公司鼓勵所有董事局成員參與持續專業發展，發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局作出貢獻。董事長亦不時為董事局成員安排合適的培訓。於2019年，本公司為董事局成員安排環境、社會及管治的全球發展工作坊，讓董事局成員更清楚地了解和討論與氣候相關的風險以及與全球風險的相互聯繫。

每位董事局成員於2019年所接受的培訓記錄簡要如下：

董事局成員	培訓類型
陳啟宗	A, B, C
盧韋柏	A, B, C
陳樂宗	B, C
葉錫安	A, B, C
廖柏偉	A, B, C
徐立之	A, B, C
廖長江	A, B, C
張家騏	A, B, C
陳仰宗	A, B, C
何孝昌	A, B, C
陳文博	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 出席公司活動／造訪行程

(二) 董事局權力的轉授

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

董事局之執行委員會乃於1989年成立，現有成員包括全體執行董事局成員，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。董事局已採納清晰的職權範圍，並已就若干須交由董事局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局全體決定之事項及由董事局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年由董事局設立，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2019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2019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」之「審核委員會」內及香港交易所網頁，以供瀏覽。

委員會獲董事局授權，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2019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，然後建議董事局採納有關業績；
- 考慮及向董事局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2020年之內部審計計劃；及
- 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。

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，並就此向董事局提出建議；
- 檢討及監察董事局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2019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提供有效的制衡作用。

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局成員和高級管理人員之條款及條件之重大改變。於2019年，委員會舉行兩次會議，以檢討（其中包括）董事局成員之組成及董事局成員薪酬。

現有之職權範圍已載有提名董事局成員的標準及原則。鑑於企業管治守則的修訂自2019年1月1日起生效，委員會的職權範圍已經修訂，正式將該等標準及原則作為董事局成員的提名政策。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」之「提名及薪酬委員會」內及香港交易所網頁以供瀏覽。

於2019年，委員會已履行的主要職責如下：

- 檢討董事局成員多元化政策及其執行情況；
- 檢討董事局之架構、規模及多元化；
- 評估獨立非執行董事的獨立性；
- 按資歷及相關專才，就挑選提名有關人士出任董事局成員向董事局提出建議；
- 就於周年大會上重選退任之董事局成員向董事局提出建議；
- 就本公司全體董事局成員和高級管理人員之薪酬政策及架構，向董事局提出建議；
- 釐定個別執行董事局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；
- 就非執行董事及獨立非執行董事之薪酬向董事局提出建議；及
- 檢討本集團之股份期權計劃和股份期權之授出。

按照提名政策，委員會將會：

- 至少每年檢討董事局的架構、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局作出的變動提出建議；
- 物色具備合適資格可擔任董事局成員的人選，並挑選或就此向董事局提出建議。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局成員多元化的裨益；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局成員，以及董事局成員（尤其是董事長及行政總裁）繼任計劃向董事局提出建議。

執行董事局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、董事局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局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。委員會可就其他執行董事局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（只包括執行董事局成員）的薪酬詳情，於財務報表附註第7項內披露。

4. 管理職能

高級管理人員指我們的執行董事局成員，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局成員領導下負責本集團之日常運作及行政管理。董事局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。董事局授權管理層可作出決定之事項包括：執行董事局決定之策略和方針、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局成員進行證券交易標準的行為守則。本公司已向所有董事局成員作出特定查詢，確認已遵守標準守則及紀律守則所規定的董事局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。我們每六個月就該指引的合規要求向所有有關僱員發出提示。

2. 股份權益

於2019年12月31日，董事局成員持有本公司及恒隆地產之股份權益之詳情如下：

董事局成員	本公司	恒隆地產有限公司	根據期權可認購之股份數目
	股份數目	股份數目	
陳啟宗	11,790,000	16,330,000	24,025,000
盧韋柏	—	—	12,750,000
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	—	—	13,600,000
陳文博 ^(附註)	508,421,580	2,634,270,340	4,400,000

附註

由於陳文博先生為一家族信託基金之酌情受益人，故被視為於本公司508,421,580股股份及恒隆地產2,634,270,340股股份中擁有權益。家族信託基金持有本公司508,421,580股股份（佔37.34%權益），並持有／被視為於恒隆地產2,634,270,340股股份中擁有權益。

(四) 問責及核數

1. 財務匯報

董事局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。

董事局成員於年報、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。

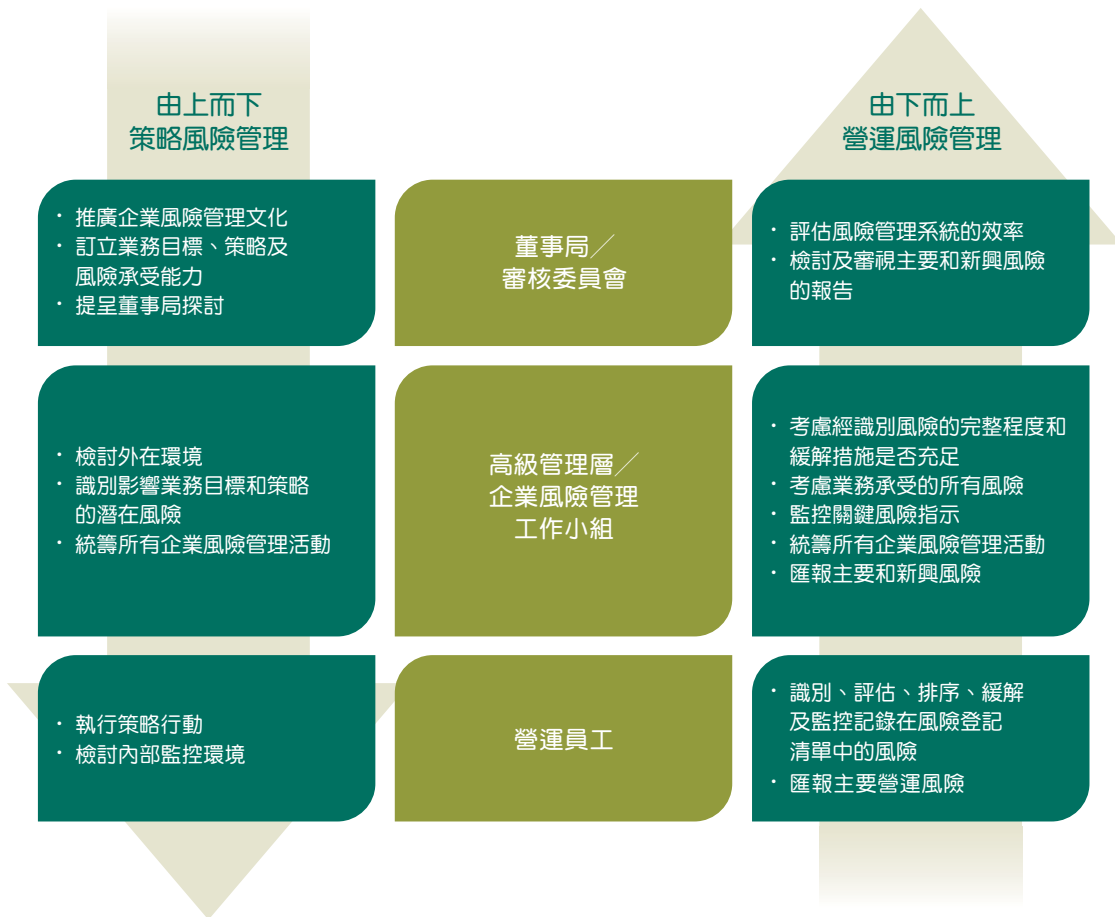
2. 風險管理及內部監控

風險管理框架

董事局主導整體的風險管理，確定本公司為達成戰略目標而願意承受的主要風險性質和程度，並授權審核委員會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，作為施行企業戰略並確保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建立對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，從而減低、轉移、避免或了解相關的風險。我們致力改善風險管理框架，並配合公司的企業戰略，將其融入日常營運及決策當中。我們已成立企業風險管理工作小組（由執行董事局成員擔任主席，並由公司業務所有部門和支援部門的主管組成），作為營運管理以外的第二道防線，根據其已獲批准的職權範圍，專責協調和監督風險管理活動，而營運管理層仍為第一道防線。內部審計部，作為公司第三道防線，會就風險管理及內部監控事宜直接向審核委員會匯報。

本公司採取積極措施，以識別、評估和管理由業務營運及各組織階層於持續改變的營商環境下所產生的重大風險。這個綜合方案結合了在策略風險分析時「由上而下」與在營運過程中所面對的主要風險「由下而上」，如下圖所示：



我們透過風險評估過程，制定了主要風險清單，並參考它們經考慮緩解監控措施後剩餘風險的影響及可能性，涵蓋風險評估中所發現的戰略及營運風險，並為每項主要的風險設定行動計劃及風險負責人。風險負責人負責統籌緩解措施，以確保各項行動計劃得以妥善地落實。他們亦必須持續監控、評估及匯報所負責範疇的風險。緩解控制措施須經由內部審計檢討和測試。

本公司繼續訂立和微調營運項目和在建項目的風險管理系統。公司舉辦多個風險管理工作坊，讓當地管理層團隊出席。此舉不僅有效在各組織階層進一步推廣風險意識，還可使他們參與風險評估過程。在制定風險登記清單時，各項目將識別主要風險及緩解措施，並根據項目層面的可能性及影響對剩餘風險進行評分（從企業層面遞減）。營運層面的首要風險會從項目的詳盡風險登記清單中摘錄，再向審核委員會匯報。

透過綜合「由上而下」和「由下而上」的風險評估過程，便可識別和排序對本公司的風險，使溝通更有效率，確保及時匯報潛在風險，並實行緩解措施管理有關風險。

本公司每年所面對的主要風險可能沒有重大的變化，然而這些風險的程度和重要性會隨着情況而改變。我們會持續檢討主要風險，集中探討公司在營運環境和組織架構改變下，變化如何可能產生，以及如何調整可行措施。企業風險管理工作小組致力評估本公司承受的主要風險和面對的不明朗因素。

自2019年6月起在香港發生了前所未有的社會動盪，給我們商場帶來了不同程度的影響，包括財產損失和服務中斷，對我們的租賃收入造成中短期影響，並使我們產生了額外的費用。為了減少這一影響並降低物業及服務運營的風險，我們提升了跨部門應急及危機處理能力，從而確保了全天候部署及與持份者的溝通。持份者包括我們員工的安全一直都是我們的最高優先考慮事項。我們正在加強危機管理程式，從而提升員工的準備和警覺性。考慮到零售業的疲軟，我們的租賃團隊向那些受到客流下降及營業額減少影響的個體租戶提供了幫助。

氣候變化對環境造成的影響被認定為一種新興風險。為了使董事會成員更好地瞭解及討論與氣候變化相關的風險，以及全球風險的相互聯繫，我們組織了一次名為“環境、社會及管治的全球發展”的董事培訓。另一方面，消費者行為或喜好的改變，以及日新月異的創新科技等因素均產生風險，持續為我們的業務策略帶來挑戰。各項主要風險及相應的緩解措施載於本年報的「風險管理」部分內。

企業風險管理工作小組作為第二道防線，負責監督各部門的風險管理活動。該小組於2019年舉行了四次會議，並執行以下措施：

- 檢討本公司企業風險管理框架的成效；
- 就本公司業務及過往風險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個工作坊，推廣企業風險管理框架及培育在本公司內監管及匯報風險的管理文化；
- 識別和評估本公司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監控措施及其成效；
- 分析風險根源，確保在以往監控不足或無效的主要範圍內執行風險管理；
- 檢視在處理大型突發經營困局上的危機管理能力；及
- 向董事局及審核委員會提交相關及適時（包括一系列更深入的檢討）的風險報告。

企業風險管理工作小組的主要職責

- 確保應用於風險評估的相關指引及程序妥善執行
- 訂立風險承受能力及風險容忍度
- 確保風險評估準則清晰界定
- 統籌並保存企業主要的風險登記清單
- 加快識別風險，包括新的關鍵風險及風險變更
- 協助評估本公司主要的風險及關鍵的新興風險
- 促進管理層就風險監控及責任委派職務及權限

年內，一家業內領先的會計師事務所對我們的企業風險管理框架進行了獨立的外部評估。該會計師事務所確認我們的企業風險管理框架提供了一種系統性的風險管理方法，並且適合我們公司的規模及需求。該事務所進一步確認了我們的企業風險管理框架與在香港上市的非金融服務業公司相比，總體上比市場規範建立得更好，特別是在風險評估、風險度量、風險管理、風險監控、風險報告及洞察這幾方面表現尤為突出。

內部審計部作為第三道防線，在評估風險管理成效方面扮演重要角色，並定期向審核委員會匯報主要發現、提供改善建議及追蹤實施情況。

董事局及審核委員會負責審閱本公司的首要及新興的風險，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，董事局相信本公司有足夠能力應對其經營環境及外在環境所產生的變化。

內部監控框架

董事局負責維持有效的內部監控機制。這些機制是為了管理而非杜絕業務未能達標的風險而設，並只能對重大的錯報或損失提供合理而非絕對的保障。

具體而言，我們的內部監控機制，旨在監察本公司的整體財務狀況，確保其在財務管理報告中得到準確反映；防止資產受損或被挪用；就重大欺詐及錯誤作出合理的預防措施；以及有效地監控及矯正違規行為。

為使各個持續發展的營運部門能有效運作並發揮其功能，相關的內部監控政策及程序已制定，委員會及工作小組亦已成立，從而實現、監督及執行內部監控。我們會不定時按需要檢討和修訂該等政策及程序。所有僱員清楚現行政策及程序，並透過廣泛的員工溝通及培訓，增進有關知識。

審核委員會獲授權監察內部監控的成效，管理層參考 COSO 的原則，負責設計、落實和維持有效的內部監控機制，尤其是確保執行委員會、董事局成員、行政人員和高層職員的行為，例如權力轉授、年度和中期預算案的所有資本、收入及支出項目審批等，均有正確的規管政策和程序可循。管理層亦會持續檢討，更新及改善內部監控以應對未來的挑戰。

內部審計部獨立於本公司的日常運作及會計職務。集團審計董事直接向審核委員會匯報。內部審計程序是根據風險評估方法來設計，並由審核委員會每年作出批核。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。堅守本公司對欺詐和賄賂的零容忍政策，內部審計師倘發現或懷疑有欺詐或不當行為時，便會採取適當的進一步調查。

2019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，並向外聘核數師查詢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，並向董事局匯報會議上提出的主要事項。

本公司於2019年並無尚未修正的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2019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，董事局認為內部監控及風險管理機制均屬足夠並有效地運作。

董事局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，並認為各方面均充足無關。

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。

紀律守則清楚列出本公司的政策；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。違規之僱員會受到處分，包括被勒令離職，或如需要，向有關機構舉報。倘任何董事局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，執行董事局成員須

直接向該董事局成員作出回答，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提交申報書，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就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)。所有舉報直接送交集團審計董事，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、政策及程序，讓所有僱員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。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和香港及內地的員工都能達至最高的誠信標準。為提醒每位僱員誠信的重要性，本公司為全體僱員推出全新的「誠信我學習 — 網上學習課程」。於2019年，員工接受的培訓時數逾125,000小時，當中約4,660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申報表格，披露其直接或間接在本公司、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要求向董事局成員及透過主要行政人員向僱員發出提示。

5. 外聘核數師的獨立性

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

- 審核委員會定期檢討及監察畢馬威會計師事務所的獨立性；
- 審核委員會對審計範圍和非核數服務進行檢討，並審批有關費用；
- 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局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2019年 12月31日止年度 港幣百萬元	截至2018年 12月31日止年度 港幣百萬元
法定核數服務	13	12
非核數服務	3	4

(五) 與持份者的溝通

1. 股東

董事局設有股東通訊政策，載列有關促進與股東之間有效溝通之策略，以確保股東獲提供有關本公司資訊，及促使股東與本公司加強溝通，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。

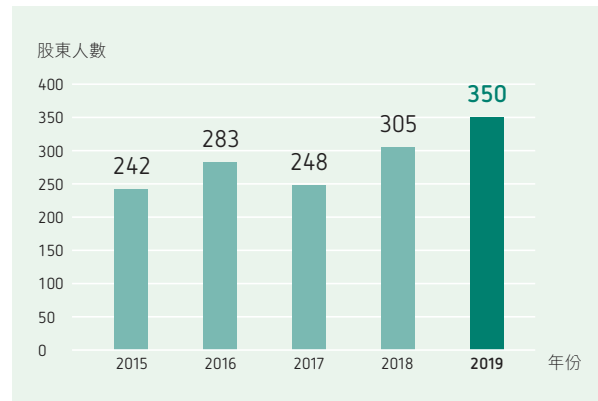
董事長致股東函及周年大會

我們的董事長致股東函印證了我們對提高透明度及加強與股東溝通的承諾。該等函件由我們的董事長親自撰寫，當中就本集團業務以至市場和經濟展望進行深入的討論及分析，並已載列於年報和中期報告內。

本公司之周年大會為董事局與股東提供溝通良機。董事長及各委員會之主席一般均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如下：



除透過董事長致股東函，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。

2019年周年大會

本公司上屆周年大會於2019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350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2019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；
- 重選董事局成員；
- 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及香港交易所之網頁刊登。

於2019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。

董事局確認毋須於2020年4月29日舉行之應屆周年大會動議修訂組織章程細則。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2020年12月31日止年度之中期及末期股息而舉行的董事局會議的日期，以及周年大會日期，分別約於2020年7月底、2021年1月底，以及2021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。

股東建議董事局成員候選人的程序

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（卸任董事局成員除外）於本公司股東大會上參選董事局成員一職（「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局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2019年12月31日之股東所屬地詳情如下：

所屬地	股東		持股量	
	人數	百分比	股份數目	百分比
香港	1,898	97.94	994,295,234	73.02
中國內地	8	0.41	139,375	0.01
澳門	3	0.16	112,700	0.01
台灣	2	0.10	2,874	0.00
澳洲及新西蘭	4	0.21	16,800	0.00
加拿大及美國	14	0.72	97,923	0.01
東南亞	1	0.05	33,000	0.00
英國	2	0.10	508	0.00
其他	6	0.31	366,919,828	26.95
總計	1,938	100.00	1,361,618,242	100.00

於2019年12月31日之股東持股量組別詳情如下：

持股量組別	股東*		持股量*	
	人數	百分比	股份數目	百分比
1 - 1,000 股	488	25.18	226,342	0.02
1,001 - 5,000股	652	33.64	1,968,896	0.14
5,001 - 10,000股	297	15.33	2,442,000	0.18
10,001 - 100,000股	457	23.58	12,685,711	0.93
100,000股以上	44	2.27	1,344,295,293	98.73
總計	1,938	100.00	1,361,618,242	100.00

* 包括263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815,558,661股股份

截至本年報日期，根據本公司可以得悉而董事局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。

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；發放新聞稿和電郵；以及在本公司網頁提供資料。股東、投資者、傳媒或公眾人士之所有查詢及建議，均由執行董事局成員、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

成為香港及內地備受尊崇的商業地產發展商，我們將繼續秉持恒隆的核心價值——穩健的管治及於香港和集團經營世界級項目所在的每一個城市達至誠信和誠實的最高標準——以實現可持續增長。我們充滿信心為我們的持份者打做成一家高透明度及管理最佳的企業。



陳啟宗先生 大紫荊勳賢

董事長

陳先生現年70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副會長、美國亞洲協會榮休主席兼其香港中心主席、一國兩制研究中心執行委員會原主席，及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管治或顧問委員會成員，包括美國彼得森國際經濟研究所、香港科技大學，及美國南加州大學等。陳先生為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。彼為本公司非執行董事陳樂宗先生之胞兄及本公司執行董事陳文博先生之父親。



盧韋柏先生

行政總裁

盧先生現年49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。盧先生擁有超過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68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，並曾出任 Aduro Biotech, Inc. 之非執行董事。陳先生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71歲，於1998年加入董事局。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72歲，於2015年3月加入董事局為獨立非執行董事。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69歲，於2014年11月加入董事局為獨立非執行董事。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，以及獲2018年度華倫·阿爾波特基金會獎。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年獲選為港科院(現稱為香港科學院)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62歲，於2014年11月加入董事局為獨立非執行董事。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。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67歲，於2015年3月加入董事局為非執行董事。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56歲，於2015年9月加入董事局為非執行董事。陳先生現為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。彼亦為常興（合隆）企業有限公司之董事，負責管理多種環球市場投資。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。陳先生自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。彼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

何先生現年60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局成員。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。



陳文博先生

執行董事

陳先生現年37歲，於2010年加盟本集團，並於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局成員。彼現時主要負責發展及設計部、項目管理部（包括其下設的資產保證及優化部）和成本及監控部。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。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。陳先生為香港地產建設商會執行委員會、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的成員。彼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。陳先生為本集團董事長陳啟宗先生之兒子。

甄嘉雯女士

董事 — 總法律顧問及公司秘書

甄女士於2017年加盟集團。甄女士為合資格於香港執業之律師，在私人執業及多家跨國企業中累有30年法律顧問經驗。甄女士持有香港大學法學專業證書和法學士學位，並為香港律師會、英格蘭及威爾斯律師公會及澳洲(ACT)律師協會之會員。

董事局欣然提呈截至2019年12月31日止年度之董事局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3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38及39項內。

業績

本集團截至2019年12月31日止年度之業績載於綜合財務報表第151至217頁內。

股息

董事局現宣布派發特別股息每股港幣2角6仙及建議派發末期股息每股港幣6角3仙，連同於2019年9月26日已派發之中期股息每股港幣1角9仙，截至2019

年12月31日止年度之全年派息將合共為每股港幣1元8仙。擬派發之末期股息倘於2020年4月29日舉行之周年大會中獲股東通過，將於2020年5月20日連同特別股息派發予於2020年5月7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38至75頁的「業務回顧」及第81至91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105至108頁的「風險管理」尤其詳盡。在2019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38至75頁的「業務回顧」內討論。

關於運用財務關鍵表現指標就本集團的表現所進行的分析，已在本年報第6至7頁的「財務摘要」及第81至91頁的「財務回顧」內提供。就公司的環境政策及表現的探討以及本公司與其主要持份者關係的說明則於本年報第94至99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。董事局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218及219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2019年12月31日，本公司可供分配予股東之儲備為港幣175.49億元（2018年：港幣169.20億元）。

捐款

年內本集團之捐款為港幣1,700萬元（2018年：港幣1,500萬元）。

銀行貸款及其他借貸

本集團於2019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19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14.29億元（2018年：港幣2.51億元）。

集團主要物業

於2019年12月31日本集團主要物業之詳情載於第72至75頁內。

股本

年內本公司並無發行任何股份（2018年：無）。

年內本公司之股本變動詳情載於財務報表附註第23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並無發行任何股份（2018年：因根據恒隆地產之股份期權計劃行使股份期權而發行了143,000股之繳足股份，總代價為港幣2,482,480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局董事包括：

陳啟宗先生
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
陳文博先生

董事局董事之簡歷載於第131至136頁內。彼等之薪酬詳情則載於財務報表附註第7項內。

遵照組織章程細則第103條規定，陳樂宗先生、徐立之教授、廖長江先生及陳文博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局的名單，載於本公司網頁 <http://www.hanglunggroup.com> 之「投資者關係」項下的「企業管治」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局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，董事局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，公司的每位董事局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。此惠及董事局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，各董事局董事於2019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：

姓名	身份	本公司 (好倉)		恒隆地產有限公司 (好倉)		根據期權可認購 之股份數目 (附註2)
		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	
陳啟宗	個人	11,790,000	0.87	16,330,000	0.36	24,025,000
盧韋柏	個人	-	-	-	-	12,750,000
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	-	-	-	-	13,600,000
陳文博	個人及其他 ^(附註1)	508,421,580	37.34	2,634,270,340	58.57	4,400,000

附註

1. 其他權益包括由一項信託基金（陳文博先生為酌情受益人）持有或被視為持有之本公司508,421,580股股份及恒隆地產2,634,270,340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。

2. 根據恒隆地產有限公司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

根據期權可認購之股份數目						
授出日期 (月/日/年) 姓名	於2019年 1月1日	年內行使	於2019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)
02/08/2010 陳啟宗	6,500,000	–	6,500,000	\$26.46	02/08/2012 : 10% 02/08/2013 : 20% 02/08/2014 : 30% 02/08/2015 : 40%	02/07/2020
09/29/2010 何孝昌	2,000,000	–	2,000,000	\$36.90	09/29/2012 : 10% 09/29/2013 : 20% 09/29/2014 : 30% 09/29/2015 : 40%	09/28/2020
06/13/2011 陳啟宗 何孝昌	4,500,000 3,000,000	– –	4,500,000 3,000,000	\$30.79	06/13/2013 : 10% 06/13/2014 : 20% 06/13/2015 : 30% 06/13/2016 : 40%	06/12/2021

(ii) 於2012年4月18日獲採納之股份期權計劃

根據期權可認購之股份數目						
授出日期 (月/日/年) 姓名	於2019年 1月1日	年內授出	於2019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 何孝昌 陳文博	4,500,000 3,000,000 200,000	– – –	4,500,000 3,000,000 200,000	\$28.20	06/04/2015 : 10% 06/04/2016 : 20% 06/04/2017 : 30% 06/04/2018 : 40%	06/03/2023
12/05/2014 陳啟宗 何孝昌 陳文博	2,750,000 1,850,000 150,000	– – –	2,750,000 1,850,000 150,000	\$22.60	12/05/2016 : 10% 12/05/2017 : 20% 12/05/2018 : 30% 12/05/2019 : 40%	12/04/2024
08/10/2017 陳啟宗 何孝昌 陳文博	2,750,000 1,850,000 1,850,000	– – –	2,750,000 1,850,000 1,850,000	\$19.98	08/10/2019 : 10% 08/10/2020 : 20% 08/10/2021 : 30% 08/10/2022 : 40%	08/09/2027
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 盧韋柏 何孝昌 陳文博	– – – –	3,025,000 2,750,000 1,900,000 2,200,000	3,025,000 2,750,000 1,900,000 2,200,000	\$18.58	06/28/2021 : 10% 06/28/2022 : 20% 06/28/2023 : 30% 06/28/2024 : 40%	06/27/2029

除以上所披露外，董事局董事並無於2019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局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2019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)
陳譚慶芬	1	508,421,580	37.34
Cole Enterprises Holdings (PTC) Limited	1	508,421,580	37.34
Merssion Limited	1	508,421,580	37.34
陳文博	1	508,421,580	37.34
Kingswick Investment Limited	2	102,092,000	7.50
Dodge & Cox	3	134,650,000	9.89
Silchester International Investors LLP	3	110,342,000	8.10

附註

1. 此等股份與一項信託基金透過 Merssion Limited 所持有之股份為同一批股份。由於陳譚慶芬女士為該信託基金之成立人、Cole Enterprises Holdings (PTC) Limited 為該信託基金之受託人，以及陳文博先生為該信託基金之酌情受益人，故根據證券條例彼等均被視為於此等股份中擁有權益。
2. 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 508,421,580 股股份之數目內。
3. 此等股份乃以投資經理身份持有。

除以上所披露外，於2019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30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

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109至130頁之企業管治報告內。

核數師

截至2019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。

承董事局命

公司秘書

甄嘉雯

香港，2020年1月21日



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151至217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2019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益表、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，包括主要會計政策概要。

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2019年12月31日的綜合財務狀況及截至該日止年度的綜合財務表現和綜合現金流量，並已遵照香港《公司條例》妥為擬備。

意見的基礎

我們已根據香港會計師公會頒佈的《香港審計準則》進行審計。我們在該等準則下承擔的責任已在本報告「核數師就審計綜合財務報表承擔的責任」部分中作進一步闡述。根據香港會計師公會頒佈的《專業會計師道德守則》(以下簡稱「守則」)，我們獨立於 貴集團，並已履行守則中的其他專業道德責任。我們相信，我們所獲得的審計憑證能充足及適當地為我們的審計意見提供基礎。

關鍵審計事項

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

投資物業及發展中投資物業之估值

(請參閱附註11(物業、廠房及設備)及附註1(f)(會計政策))

關鍵審計事項

於2019年12月31日，貴集團投資物業及發展中投資物業的公允價值合共為港幣1,958.20億元，相當於貴集團於該日之資產總值的92%。

記錄於截至2019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增加為港幣101.54億元。

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

我們的審計如何處理該事項

我們就投資物業及發展中投資物業之估值的審計程序包括以下各項：

- 評估外聘物業估值師對受估物業的地點和種類是否勝任、具備能力和經驗，以及其獨立性和客觀性；
- 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)。

評估在中國發展中投資物業的發展成本

(請參閱附註11(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，計算出假設物業落成時之公允價值，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。

貴集團位於內地不同城市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

我們就評估在內地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」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，以及在適用的情況下，相關的防範措施。

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

2020年1月21日

151	綜合損益表
152	綜合損益及其他全面收入表
153	綜合財務狀況表
154	綜合權益變動表
156	綜合現金流量表
157	財務報表附註
157	1. 重大會計政策
171	2. 會計政策之變動
173	3. 收入及分部資料
175	4. 其他收入淨額
176	5. 利息收入/(支出)淨額
176	6. 除稅前溢利
177	7. 董事及高級管理人員之酬金
178	8. 綜合損益及其他全面收入表內之稅項
179	9. 股息
180	10. 每股盈利
181	11. 物業、廠房及設備
184	12. 租賃
186	13. 合營企業權益
186	14. 其他資產
187	15. 現金及銀行存款
188	16. 應收賬款及其他應收款
188	17. 待售物業
189	18. 待出售之資產
189	19. 銀行貸款及其他借貸
190	20. 應付賬款及其他應付款
191	21. 租賃負債
191	22. 於綜合財務狀況表上之稅項
192	23. 股本
193	24. 儲備
195	25. 來自經營業務之現金
196	26. 出售及收購附屬公司
197	27. 來自融資活動之負債之調節
197	28. 承擔
198	29. 僱員福利
202	30. 重大關連人士交易
203	31. 財務風險管理目標及政策
208	32. 重要會計估計及判斷
209	33. 財務狀況表(公司)
210	34. 附屬公司權益
211	35. 已頒布但尚未於截至2019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
211	36. 比較數字
211	37. 核准財務報表
212	38. 主要附屬公司
217	39. 主要合營企業

綜合損益表

截至2019年12月31日止年度

151

	附註	2019		2018	
		港幣百萬元	港幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元
收入	3(a)	9,435	10,015	8,324	8,426
直接成本及營業費用		(2,537)	(2,766)	(2,242)	(2,324)
		6,898	7,249	6,082	6,102
其他收入淨額	4	884	100	781	83
行政費用		(623)	(707)	(549)	(597)
未計入物業之公允價值變動 來自營業的溢利		7,159	6,642	6,314	5,588
物業之公允價值淨增加	3(b)	10,620	4,298	9,477	3,639
已計入物業之公允價值變動 來自營業的溢利		17,779	10,940	15,791	9,227
利息收入		160	465	140	390
財務費用		(144)	(1,180)	(128)	(996)
利息收入/(支出)淨額	5	16	(715)	12	(606)
應佔合營企業溢利	13	183	435	161	366
除稅前溢利	3(b) & 6	17,978	10,660	15,964	8,987
稅項	8(a)	(5,403)	(1,364)	(4,839)	(1,145)
年度溢利		12,575	9,296	11,125	7,842
應佔年度溢利					
股東	24	6,816	5,285	6,009	4,459
非控股權益		5,759	4,011	5,116	3,383
		12,575	9,296	11,125	7,842
每股盈利	10(a)				
基本		港幣5.01元	港幣3.88元	人民幣4.41元	人民幣3.27元
攤薄		港幣5.01元	港幣3.88元	人民幣4.41元	人民幣3.27元

資料僅供參考

財務報表附註乃本財務報表之一部分。

綜合損益及其他全面收入表

截至2019年12月31日止年度

	附註	2019		2018	
		港幣百萬元	港幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元
年度溢利		12,575	9,296	11,125	7,842
其他全面收入	8(d)				
已經或其後可被重新分類至損益之項目：					
匯兌儲備之變動：					
換算至列報貨幣產生之匯兌差異		(2,150)	(3,864)	1,056	2,873
淨投資對沖 — 收益淨額	31(d)	20	—	18	—
對沖儲備之變動：					
公允價值變動之有效部分		82	(4)	72	(7)
轉出至損益淨額		54	(5)	48	(1)
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		(4)	3	(4)	3
		(1,998)	(3,870)	1,190	2,868
年度全面收入總額		10,577	5,426	12,315	10,710
應佔年度全面收入總額：					
股東		5,704	3,176	6,752	6,189
非控股權益		4,873	2,250	5,563	4,521
		10,577	5,426	12,315	10,710

資料僅供參考

財務報表附註乃本財務報表之一部分。

綜合財務狀況表

於2019年12月31日

153

	附註	2019		2018	
		港幣百萬元	港幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元
資料僅供參考					
		2019	2018	2019	2018
		人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元
非流動資產					
物業、廠房及設備			144,572	150,737	126,818
投資物業		168,218		24,726	27,325
發展中投資物業		27,602	31,186	207	187
其他物業、廠房及設備		231	213		
	11	196,051	175,971	175,670	154,330
合營企業權益	13	4,119	4,040	3,693	3,548
其他資產	14	1,445	1,449	1,295	1,273
銀行存款	15	—	1,853	—	1,628
遞延稅項資產	22(b)	4	3	4	3
		201,619	183,316	180,662	160,782
流動資產					
現金及銀行存款	15	3,660	10,656	3,280	9,350
應收賬款及其他應收款	16	2,298	2,061	2,059	1,807
待售物業	17	5,662	2,463	5,075	2,163
待出售之資產	18	—	101	—	89
		11,620	15,281	10,414	13,409
流動負債					
銀行貸款及其他借貸	19	3,241	3,360	2,903	2,947
應付賬款及其他應付款	20	8,752	6,411	7,842	5,623
租賃負債	12 & 36	23	22	21	19
應付稅項	22(a)	847	581	759	509
與待出售之資產直接相關之負債	18	—	3	—	3
		12,863	10,377	11,525	9,101
流動(負債)/資產淨值		(1,243)	4,904	(1,111)	4,308
資產總值減流動負債		200,376	188,220	179,551	165,090
非流動負債					
銀行貸款及其他借貸	19	27,872	27,291	24,967	23,946
租賃負債	12 & 36	293	298	262	261
遞延稅項負債	22(b)	13,884	9,895	12,437	8,671
		42,049	37,484	37,666	32,878
資產淨值		158,327	150,736	141,885	132,212
資本及儲備					
股本	23	4,065	4,065	3,164	3,164
儲備	24	87,229	82,382	78,659	72,662
股東權益		91,294	86,447	81,823	75,826
非控股權益		67,033	64,289	60,062	56,386
總權益		158,327	150,736	141,885	132,212

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2019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23)	其他儲備 (附註24)	保留溢利 (附註24)	總額		
於2018年1月1日	4,065	5,104	73,968	83,137	66,419	149,556
年度溢利	–	–	5,285	5,285	4,011	9,296
換算至列報貨幣產生之匯兌差異	–	(2,105)	–	(2,105)	(1,759)	(3,864)
現金流量對沖：對沖儲備變動淨額	–	(5)	–	(5)	(4)	(9)
權益投資之公允價值變動淨額	–	1	–	1	2	3
年度全面收入總額	–	(2,109)	5,285	3,176	2,250	5,426
上年度末期股息	–	–	(831)	(831)	–	(831)
本年度中期股息	–	–	(258)	(258)	–	(258)
僱員股權費用	–	18	37	55	16	71
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	–	1,168	–	1,168	(2,610)	(1,442)
已付非控股權益股息	–	–	–	–	(1,786)	(1,786)
於2018年12月31日及2019年1月1日	4,065	4,181	78,201	86,447	64,289	150,736
年度溢利	–	–	6,816	6,816	5,759	12,575
換算至列報貨幣產生之匯兌差異	–	(1,202)	–	(1,202)	(948)	(2,150)
淨投資對沖 — 收益淨額	–	12	–	12	8	20
現金流量對沖：對沖儲備變動淨額	–	79	–	79	57	136
權益投資之公允價值變動淨額	–	(1)	–	(1)	(3)	(4)
年度全面收入總額	–	(1,112)	6,816	5,704	4,873	10,577
上年度末期股息	–	–	(831)	(831)	–	(831)
本年度中期股息	–	–	(258)	(258)	–	(258)
僱員股權費用	–	20	21	41	26	67
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	–	191	–	191	(428)	(237)
已付非控股權益股息	–	–	–	–	(1,727)	(1,727)
於2019年12月31日	4,065	3,280	83,949	91,294	67,033	158,327

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2019年12月31日止年度

155

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2018年1月1日	3,164	4,786	61,540	69,490	55,516	125,006
年度溢利	–	–	4,459	4,459	3,383	7,842
換算至列報貨幣產生之匯兌差異	–	1,733	–	1,733	1,140	2,873
現金流量對沖：對沖儲備變動淨額	–	(4)	–	(4)	(4)	(8)
權益投資之公允價值變動淨額	–	1	–	1	2	3
年度全面收入總額	–	1,730	4,459	6,189	4,521	10,710
上年度末期股息	–	–	(673)	(673)	–	(673)
本年度中期股息	–	–	(226)	(226)	–	(226)
僱員股權費用	–	14	32	46	14	60
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	–	1,000	–	1,000	(2,192)	(1,192)
已付非控股權益股息	–	–	–	–	(1,473)	(1,473)
於2018年12月31日及2019年1月1日	3,164	7,530	65,132	75,826	56,386	132,212
年度溢利	–	–	6,009	6,009	5,116	11,125
換算至列報貨幣產生之匯兌差異	–	663	–	663	393	1,056
淨投資對沖 — 收益淨額	–	11	–	11	7	18
現金流量對沖：對沖儲備變動淨額	–	70	–	70	50	120
權益投資之公允價值變動淨額	–	(1)	–	(1)	(3)	(4)
年度全面收入總額	–	743	6,009	6,752	5,563	12,315
上年度末期股息	–	–	(728)	(728)	–	(728)
本年度中期股息	–	–	(235)	(235)	–	(235)
僱員股權費用	–	18	19	37	23	60
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	–	171	–	171	(384)	(213)
已付非控股權益股息	–	–	–	–	(1,526)	(1,526)
於2019年12月31日	3,164	8,462	70,197	81,823	60,062	141,885

綜合現金流量表

截至2019年12月31日止年度

	附註	2019		2018	
		港幣百萬元	港幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元
資料僅供參考					
經營活動					
來自經營業務之現金	25	6,634	7,224	5,833	6,104
已付稅項					
已付香港利得稅		(104)	(498)	(92)	(420)
已付內地所得稅		(832)	(622)	(730)	(517)
來自經營活動之現金淨額		5,698	6,104	5,011	5,167
投資活動					
購買物業、廠房及設備款項		(12,316)	(13,014)	(10,849)	(11,091)
出售一間附屬公司	26(a)	1,175	–	1,039	–
收購附屬公司	26(b)	–	(1,200)	–	(1,054)
出售物業、廠房及設備所得款項淨額		117	161	103	137
出售待出售之資產所得款項淨額		95	565	83	459
已收利息		183	482	158	403
已收合營企業股息		44	45	39	38
合營企業還款		60	–	53	–
非上市投資公司借款		–	(1)	–	(1)
已收權益投資股息		2	4	1	3
存款期大於3個月的銀行存款之減少		1,874	7,905	1,653	6,665
用於投資活動之現金淨額		(8,766)	(5,053)	(7,720)	(4,441)
融資活動					
新增銀行貸款及其他借貸所得款項	27	12,735	11,505	11,414	9,790
償還銀行貸款及其他借貸	27	(12,018)	(8,294)	(10,771)	(6,992)
已付租賃租金之資本部分	27	(8)	(3)	(7)	(3)
已付利息及其他借貸費用		(1,486)	(1,340)	(1,307)	(1,132)
已付租賃租金之利息部分	27	(16)	(16)	(14)	(14)
已付股息		(1,089)	(1,089)	(963)	(899)
已付非控股權益股息		(1,727)	(1,786)	(1,526)	(1,473)
附屬公司非控股權益之減少		(237)	(1,442)	(213)	(1,192)
用於融資活動之現金淨額		(3,846)	(2,465)	(3,387)	(1,915)
現金及現金等價物之減少		(6,914)	(1,414)	(6,096)	(1,189)
匯率變動之影響		(61)	(374)	8	56
於1月1日之現金及現金等價物		8,702	10,490	7,635	8,768
於12月31日之現金及現金等價物	15	1,727	8,702	1,547	7,635

財務報表附註乃本財務報表之一部分。

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新訂及經修訂之 HKFRSs。此等準則在本集團當前之會計期間開始生效或可供提前採用。首次採用此等變動所引致本集團當前和以往會計期間的會計政策變動已於本財務報表內反映，有關資料載列於附註2。

(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32 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淨資產擁有權之安排。

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淨資產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期業績，而本集團應佔合營企業於收購後及除稅後之其他全面收益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，用作賺取租賃收入及/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。

於比較期間，倘本集團根據營業租賃持有一項物業權益及運用該物業以賺取租賃收入及/或作資本增值，本集團可為每一物業選擇該權益會否按投資物業分類及入賬。任何此等已分類為投資物業的物業權益之列賬方式猶如根據融資租賃持有的權益，相同於根據融資租賃持有的其他投資物業的權益的會計政策亦適用。租金付款如附註1(i)所述入賬。

(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

於2019年1月1日起適用的政策

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。

於2018年12月31日或以前適用的政策

(i) 租予本集團之資產分類

由承租人承擔資產擁有權之絕大部分風險及利益之資產租約均列為融資租賃，而租賃人未有把資產擁有權之絕大部分風險及利益轉移之資產租約則列為營業租賃，但下列情況除外：

- 以營業租賃持有但在其他方面均符合投資物業定義之物業會逐項劃歸為投資物業，其入賬方式會如同以融資租賃持有一致；及
- 以營業租賃持作自用，但無法在租賃開始時將其公允價值與建於其上之建築物之公允價值分開計量之土地，是按以融資租賃持有方式入賬；但清楚地以營業租賃持有之建築物除外。就此而言，租賃之開始時間是指本集團首次訂立租約時，或自前承租人接收建築物時。

1 重大會計政策 (續)

(i) 租賃 (續)

1. 作為承租方 (續)

(ii) 根據融資租賃購入之資產

如本集團根據融資租賃購入資產之使用權，則所承租資產之公允價值或有關資產之最少應付租金之現值兩者之較低者計入物業、廠房及設備，而相應之負債在扣除融資費用後，列作融資租賃承擔入賬。包含在租金內之融資費用於租約期內在損益內扣除，使每個會計期間之融資費用佔承擔餘額的比率大致相同。或然租金在其產生之會計期間內從損益中扣除。

(iii) 營業租賃費用

當本集團是以營業租賃獲得資產之使用，則根據租約作出之付款在租約期內所涵蓋之會計期間內，以等額在損益中列支；但如有其他基準能更清楚地反映租賃資產所產生之收益模式則除外。所獲之租金優惠在損益中確認為淨租金總額之不可分割組成部分。或然租金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。

來自營業租賃的租賃收入根據附註1(w)(2)確認。

(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

1 重大會計政策 (續)

(k) 權益工具之投資

權益工具之投資按公允價值計入損益(即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(即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。

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。

1 重大會計政策 (續)

(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。

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。

1 重大會計政策 (續)

(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，除財務擔保負債按附註1(u)所載政策計量外，應付賬款及其他應付款其後按攤銷成本入賬；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關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。

(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)）。

1 重大會計政策 (續)

(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為應付賬款及其他應付款。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記於應付賬款及其他應付款的賬面值(即初始確認金額減去累計攤銷)時確認撥備。

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

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。

1 重大會計政策 (續)

(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。

(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。

2. 租賃收入

營業租賃所得租賃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。

1 重大會計政策 (續)

(w) 收入及其他收入 (續)

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益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益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）。

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。

1 重大會計政策 (續)

(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。

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。

1 重大會計政策 (續)

(z) 關連人士 (續)

- (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。

(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)。

1 重大會計政策 (續)

(ab) 僱員福利 (續)

2. 股權支付 (續)

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 會計政策之變動

香港會計師公會頒布了多項新訂或經修訂之 HKFRSs，並於本集團當前之會計期間開始生效。除 HKFRS 16，租賃和 HKAS 23，借貸成本之修訂以外，採納此等新訂或經修訂的 HKFRSs 對本集團之財務報表並無重大影響。

本集團並無採納尚未於本會計期間生效之新準則或詮釋。

HKFRS 16

HKFRS 16 取代 HKAS 17，租賃，及相關詮釋，HK(IFRIC) 4，決定一項安排是否包含租賃、HK(SIC) 15，營業租賃：誘因及 HK(SIC) 27，評估涉及租賃之法律形式之交易實質。

本集團因採納 HKFRS 16 而產生之重大會計政策變動概述如下。

作為承租方

作為承租方，本集團先前按 HKAS 17 將租賃分類為營業租賃或融資租賃乃根據評估租賃是否將相關資產擁有權之絕大部分風險及利益轉移至本集團。根據 HKFRS 16，當本集團為承租方時，必需資本化所有租賃，包括先前按 HKAS 17 分類的營業租賃。

本集團決定對租賃期限為 12 個月或以下的短期租賃及低價值資產租賃採用確認豁免。對於其他的資產租賃，本集團確認使用權資產及租賃負債。

作為出租方

HKFRS 16 並沒有重大改變出租方根據 HKAS 17 對租賃的會計處理法。

披露

HKFRS 16 亦引入額外的定性及定量披露規定，旨在讓財務報表使用者評估租賃對本集團的財務狀況、財務表現及現金流的影響。

過渡

本集團根據修改追溯法，以 2019 年 1 月 1 日為初始日期採納 HKFRS 16，首次採納的累計影響於 2019 年 1 月 1 日的期初餘額確認。

2 會計政策之變動 (續)

HKFRS 16 (續)

過渡 (續)

(a) 原先根據 HKAS 17 分類為營業租賃的租賃

於過渡時，租賃負債以剩餘租賃付款的現值計量，並按本集團於2019年1月1日的遞增借款利率貼現。使用權資產按等同於租賃負債的金額計量，並經調整任何預付或應計租賃付款的金額。

就原先根據 HKAS 17 分類為營業租賃的租賃而言，本集團在應用 HKFRS 16 時，使用以下實務中的簡易處理方法：

- 對於自2019年1月1日起剩餘租賃期少於12個月的租賃，採納豁免不確認使用權資產和負債；和
- 在初始採納日計量使用權資產時不包括初始直接費用。

(b) 原先根據 HKAS 17 分類為融資租賃的租賃

就原先根據 HKAS 17 分類為融資租賃的租賃而言，於2019年1月1日的使用權資產及租賃負債的賬面值釐定為緊接該日期根據 HKAS 17 的租賃資產及租賃負債的賬面值。該會計項目由「融資租賃承擔」改名為「租賃負債」。

對綜合財務報表的影響

於過渡至 HKFRS 16 時，港幣3.20億元已從融資租賃承擔重新分類為租賃負債，而本集團亦確認額外港幣1,100萬元的使用權資產及港幣1,100萬元的租賃負債。此使用權資產在投資物業內呈列，對期初權益餘額沒有影響。

當計量此等租賃負債，本集團把租賃付款按其於2019年1月1日的遞增借款利率貼現，所採用的加權平均利率為5%。

2015-2017 年度 HKFRSs 之改進：HKAS 23 之修訂

HKAS 23 之修訂釐清用於計算合資格借貸成本的一般借貸池僅排除融資予仍在開發中或建設中的合資格資產的專項借貸。旨在融資予現已可投入擬定用途或銷售的合資格資產、或任何非合格資產之專門借貸皆包含在該一般借貸池中。

對綜合財務報表的影響

根據過渡條文，本集團應用此修定於2019年1月1日（首次採納之日期）或以後產生的借貸成本。因此，截至2019年12月31日止，額外港幣6.07億元借貸成本被資本化至發展中物業。

然而，額外資本化並未重大地影響整體年度溢利或按公允價值列賬的發展中物業的賬面價值。

3 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。管理層已確定四個應列報的經營分部以計量表現及分配資源。這些分部分別是內地的物業租賃、香港的物業租賃、內地的物業銷售及香港的物業銷售。

物業租賃分部包括物業租賃營運。本集團之投資物業組合主要包括位於香港及內地的商舖、寫字樓、住宅、服務式寓所及停車場。物業銷售分部包括發展及銷售本集團位於內地和香港之銷售物業。

管理層主要根據除稅前溢利來評估表現。

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、現金及銀行存款和待出售之資產除外。分部資產包括以公允價值列賬之投資物業，但分部溢利並不包括物業之公允價值變動。本集團管理層以集團為基礎監控及管理所有負債，因此並無呈列分部負債。

(a) 收入分項

本年的收入分析如下：

港幣百萬元	2019	2018
在 HKFRS 16 (2018: HKAS 17)，租賃，的範疇：		
租賃收入 (附註12(b))	8,144	7,803
在 HKFRS 15，來自與客戶合約之收入，的範疇：		
已建成物業之銷售	296	1,231
物業管理費和物業租賃其他收入	995	981
	1,291	2,212
	9,435	10,015

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。

3 收入及分部資料(續)

(b) 分部收入及業績

港幣百萬元	收入		除稅前溢利	
	2019	2018	2019	2018
分部				
物業租賃				
– 內地	4,975	4,686	3,226	3,034
– 香港	4,164	4,098	3,510	3,450
	9,139	8,784	6,736	6,484
物業銷售				
– 內地	–	–	(2)	–
– 香港	296	1,231	164	765
	296	1,231	162	765
分部總額	9,435	10,015	6,898	7,249
其他收入淨額			884	100
行政費用			(623)	(707)
未計入物業之公允價值變動 來自營業的溢利			7,159	6,642
物業之公允價值淨增加/(減少)			10,620	4,298
– 於香港之物業租賃(附註)			(391)	3,993
– 於內地之物業租賃(附註)			10,545	305
– 於香港之待售物業轉至投資物業			466	–
利息收入/(支出)淨額			16	(715)
– 利息收入			160	465
– 財務費用			(144)	(1,180)
應佔合營企業溢利			183	435
除稅前溢利			17,978	10,660

附註：

由外部獨立專業估值師提供的內地投資物業估值的整體增長，反映上海物業的估值增加。此乃歸因於上海物業的租金增長、經營業績和估值時採用的租金預測。專業估值師於上海物業所採用的資本化比率降低了1%至2%，界乎5.5%-6.25%之間，這是考慮到隨着資產優化計劃完成、因獲得新租賃而風險溢價下降，以及為配合市場預期。上海物業的重估收益部分被二線城市物業的重估虧損抵銷。估值師下調二線城市物業估值中採用的租金預測，以反映市場環境充滿挑戰，特別是這些地區的辦公樓供應和競爭加劇。香港投資物業的估值下跌，反映在社會動蕩的影響下，租金增長前景欠佳。

3 收入及分部資料 (續)

(c) 分部資產總值

港幣百萬元	資產總值	
	2019	2018
分部		
物業租賃		
– 內地	131,104	109,121
– 香港	67,243	68,910
	198,347	178,031
物業銷售		
– 內地	1,608	–
– 香港	4,056	2,464
	5,664	2,464
分部總額	204,011	180,495
合營企業權益	4,119	4,040
其他資產	1,445	1,449
遞延稅項資產	4	3
現金及銀行存款	3,660	12,509
待出售之資產	–	101
資產總值	213,239	198,597

4 其他收入淨額

港幣百萬元	2019	2018
出售一間附屬公司收益 (附註26(a))	869	–
指定為FVTOCI的權益投資股息收入	5	4
現金流量對沖的無效部分	1	(1)
出售投資物業收益	–	71
出售待出售之資產收益	–	27
其他	9	(1)
	884	100

5 利息收入/(支出)淨額

港幣百萬元	2019	2018
銀行存款利息收入	160	465
銀行貸款及其他借貸利息支出	1,483	1,350
租賃負債之利息	16	16
其他借貸成本	74	65
借貸成本總額	1,573	1,431
減：借貸成本資本化(附註)	(1,429)	(251)
財務費用	144	1,180
利息收入/(支出)淨額	16	(715)

附註：

發展中物業之借貸成本已按每年4.7% (2018年：4.8%)之平均率資本化。

6 除稅前溢利

港幣百萬元	2019	2018
除稅前溢利已扣除下列各項：		
已出售物業成本	121	374
職工成本(附註)	1,391	1,399
折舊	50	46
核數師酬金		
– 核數服務	14	13
– 非核數服務	3	4
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24.03億元 (2018年：港幣23.00億元)	6,736	6,484

附註：

職工成本包括僱員股權費用港幣6,700萬元(2018年：港幣7,100萬元)。假若計入於損益表內並未確認的金額，包括資本化至發展中投資物業的金額，職工成本則為港幣16.24億元(2018年：港幣16.58億元)。

7 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。該委員會向董事局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。

(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	酬金	本集團 對退休金 計劃之供款	2019	2018
執行董事							
陳啟宗	2.1	27.8	10.3	–	2.8	43.0	39.7
盧韋柏 (於2018年5月16日 獲委任)	1.5	18.6	15.9	–	0.9	36.9	26.6
何孝昌	1.5	5.3	4.1	–	0.5	11.4	10.2
陳文博	1.5	7.1	3.5	–	0.5	12.6	10.0
非執行董事							
陳樂宗	0.7	–	–	–	–	0.7	0.7
張家騏	0.9	–	–	–	–	0.9	0.9
陳仰宗	0.7	–	–	–	–	0.7	0.7
獨立非執行董事							
葉錫安	1.2	–	–	–	–	1.2	1.1
廖柏偉	1.1	–	–	–	–	1.1	1.0
徐立之	0.9	–	–	–	–	0.9	0.9
廖長江	0.9	–	–	–	–	0.9	0.8
前任董事							
陳南祿 (於2018年7月16日 退任執行董事一職)	–	–	–	–	–	–	55.6
2019	13.0	58.8	33.8	–	4.7	110.3	148.2
2018	12.4	62.9	27.8	40.0	5.1	148.2	

7 董事及高級管理人員之酬金 (續)

(b) 最高薪人士之酬金

在五名最高薪人士中，四位（2018年：五位）為本公司現任董事及其酬金於附註7(a)披露。有關2019年其餘一位人士之酬金如下：

港幣百萬元	2019
薪金、津貼及實物利益	5.6
酌定花紅	2.9
本集團對退休金計劃之供款	0.4
	8.9

(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。恒隆地產授出之股份期權詳情於附註29(b)披露。

8 綜合損益及其他全面收入表內之稅項

(a) 綜合損益表內之稅項為：

港幣百萬元	2019	2018
本年稅項		
香港利得稅	476	493
過往年度少提撥備	1	8
	477	501
內地所得稅	728	698
本年稅項合計	1,205	1,199
遞延稅項		
物業之公允價值變動	4,082	63
其他源自及撥回暫時性差額	116	102
遞延稅項合計（附註22(b)）	4,198	165
稅項支出總額	5,403	1,364

香港利得稅稅項撥備乃按年度之估計應課稅溢利以16.5%（2018年：16.5%）計算。內地所得稅為內地企業所得稅按25%（2018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%（2018年：5%）。

(b) 截至2019年12月31日止年度之應佔合營企業稅項支出港幣2,900萬元（2018年：港幣2,500萬元）已計入應佔合營企業溢利內。

8 綜合損益及其他全面收入表內之稅項 (續)

(c) 實際稅項支出與除稅前溢利以適用稅率計算之調節如下：

港幣百萬元	2019	2018
除稅前溢利	17,978	10,660
按除稅前溢利以適用稅率計算之假定稅項	4,181	1,943
非應課稅收入之稅項影響	(468)	(714)
非扣減支出之稅項影響	273	50
因已使用之稅務虧損及其他可扣減暫時性差異之稅項影響	1,081	(111)
未確認之稅務虧損之稅項影響	335	188
過往年度少提撥備	1	8
實際稅項支出	5,403	1,364

(d) 截至2019年及2018年12月31日止年度，在其他全面收入下所示的項目均無稅務影響。

9 股息

(a) 年度股息

港幣百萬元	2019	2018
已宣布及派發中期股息每股港幣1角9仙 (2018年：港幣1角9仙)	258	258
於結算日後宣布派發特別股息每股港幣2角6仙 (2018年：無)	354	–
於結算日後擬派發末期股息每股港幣6角3仙 (2018年：港幣6角1仙)	858	831
	1,470	1,089

於結算日後宣布或擬派發之股息，並無確認為結算日之負債。

(b) 截至2018年12月31日止年度之末期股息港幣8.31億元 (根據每股港幣6角1仙並按派息日之已發行股份總數計算)，於截至2019年12月31日止年度批准及派發 (2018年：港幣8.31億元)。

10 每股盈利

(a) 每股基本及攤薄盈利乃按以下數據計算：

港幣百萬元	2019	2018
用以計算每股基本及攤薄盈利之盈利（股東應佔純利）	6,816	5,285
	股份數目	
	2019	2018
用以計算每股基本及攤薄盈利之股份加權平均數（附註）	1,361,618,242	1,361,618,242

附註：

由於該兩個年度內並無具攤薄作用之潛在普通股，因此每股攤薄盈利與每股基本盈利相同。

(b) 股東應佔基本純利（不包括物業公允價值變動，並扣除相關所得稅及非控股權益）之計算如下：

港幣百萬元	2019	2018
股東應佔純利	6,816	5,285
物業之公允價值變動之影響	(10,620)	(4,298)
相關所得稅之影響	4,158	63
合營企業的投資物業之公允價值變動之影響	(44)	(289)
	(6,506)	(4,524)
非控股權益	3,486	1,870
	(3,020)	(2,654)
股東應佔基本純利	3,796	2,631

根據股東應佔基本純利計算之每股盈利為：

	2019	2018
基本	港幣2.79元	港幣1.93元
攤薄	港幣2.79元	港幣1.93元

11 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2018年1月1日	142,406	21,592	748	164,746
匯兌調整	(3,625)	(896)	(15)	(4,536)
添置	1,102	11,085	49	12,236
出售	(103)	–	(9)	(112)
公允價值淨增加	4,298	–	–	4,298
轉入/(轉出)	595	(595)	–	–
轉出至待出售之資產(附註18)	(101)	–	–	(101)
於2018年12月31日(先前呈列)	144,572	31,186	773	176,531
首次採納HKFRS 16之影響(附註2)	11	–	–	11
2019年1月1日(經重列)	144,583	31,186	773	176,542
匯兌調整	(1,898)	(698)	(25)	(2,621)
添置(附註11(b))	1,187	14,491	80	15,758
出售(附註11(b))	(430)	–	(23)	(453)
公允價值淨增加/(減少)	11,673	(1,519)	–	10,154
轉入/(轉出)	14,254	(14,254)	–	–
轉出至待售物業(附註17)	(1,819)	(1,604)	–	(3,423)
由待售物業轉入(附註17)	668	–	–	668
於2019年12月31日	168,218	27,602	805	196,625
累計折舊：				
於2018年1月1日	–	–	530	530
匯兌調整	–	–	(8)	(8)
本年度折舊	–	–	46	46
因出售撥回	–	–	(8)	(8)
於2018年12月31日及2019年1月1日	–	–	560	560
匯兌調整	–	–	(21)	(21)
本年度折舊	–	–	50	50
因出售撥回	–	–	(15)	(15)
於2019年12月31日	–	–	574	574
賬面淨值：				
於2019年12月31日	168,218	27,602	231	196,051
於2018年12月31日	144,572	31,186	213	175,971
物業、廠房及設備之成本值或估值如下：				
2019年12月31日				
估值	168,218	27,602	–	195,820
成本值	–	–	805	805
	168,218	27,602	805	196,625
2018年12月31日				
估值	144,572	31,186	–	175,758
成本值	–	–	773	773
	144,572	31,186	773	176,531

11 物業、廠房及設備 (續)

- (a) 投資物業包括使用權資產(2018年：根據融資租賃持有的物業)。
- (b) 添置發展中投資物業包括予杭州市國土資源局的尾款，以購入位於中國浙江省杭州市下城區的地塊。出售投資物業包括經出售一間附屬公司而售出之資產(附註26(a))。

(c) 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2019年之公允價值計量		
	第一級	第二級	第三級
投資物業	–	168,218	–
發展中投資物業	–	–	27,602
港幣百萬元	於2018年之公允價值計量		
	第一級	第二級	第三級
投資物業	–	144,572	–
發展中投資物業	–	–	31,186

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，除發展中投資物及投資物業於完工時或開始重建後的轉撥外，並無公允價值層級的轉撥(2018年：無)。

本集團之投資物業及發展中投資物業已於2019年12月31日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。

11 物業、廠房及設備 (續)

(c) 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，計算假設物業落成時之公允價值，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預計總開發成本介乎港幣2億元至港幣136億元(2018年：港幣17億元至港幣172億元)。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。

年內該等第三級公允價值計量金額的變動情況如下：

港幣百萬元	發展中投資物業	
	2019	2018
於1月1日	31,186	21,592
匯兌調整	(698)	(896)
添置	14,491	11,085
公允價值減少	(1,519)	–
轉出至投資物業	(14,854)	(595)
由投資物業轉入	600	–
轉出至待售物業	(1,604)	–
於12月31日	27,602	31,186
已計入損益之全年虧損總額	(1,519)	–

投資物業及發展中投資物業之公允價值調整於綜合收益表中以「物業之公允價值淨增加」一項列賬。

11 物業、廠房及設備(續)

(d) 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	
	2019	2018	2019	2018
香港				
– 長期地契(50年以上)	42,707	42,519	–	–
– 中期地契(10至50年)	23,872	25,825	500	–
香港境外				
– 長期地契(50年以上)	–	–	812	912
– 中期地契(10至50年)	101,639	76,228	26,290	30,274
	168,218	144,572	27,602	31,186

(e) 本集團其他物業、廠房及設備之賬面淨值包括位於香港以長期地契持有之土地及建築物港幣1,000萬元(2018年：港幣1,000萬元)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(2018年：港幣500萬元)及以長期地契持有之土地及建築物港幣3,100萬元(2018年：港幣3,300萬元)。

12 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。本集團沒有對其他租賃確認使用權資產或租賃負債，因為這些租賃為短期租賃或低價值資產租賃。

計入損益表的金額：

港幣百萬元	2019
租賃負債之利息	16
關於短期租賃之支出	4
	20

計入綜合財務狀況表的租賃負債：

港幣百萬元	2019
流動負債	23
非流動負債	293
	316

租賃負債的到期日分析載於附註31(b)。

12 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	2019
經營活動之現金流	(6)
融資活動之現金流	(24)
	(30)

(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	2019	2018
營業租賃		
固定或按照指數或比率而變動的租賃收入	7,656	7,371
不按指數或比率而變動的可變租賃收入	488	432
	8,144	7,803

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	2019	2018
1年內	5,880	5,863
逾1年但2年內	3,786	3,809
逾2年但3年內	2,163	2,234
逾3年但4年內	1,343	791
逾4年但5年內	780	445
逾5年	1,311	921
	15,263	14,063

13 合營企業權益

港幣百萬元	2019	2018
應佔資產淨值	3,464	3,325
應收合營企業款項	662	722
應付合營企業款項	(7)	(7)
	4,119	4,040

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2019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（2018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39。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	2019	2018
非流動資產	4,634	4,398
流動資產	338	286
非流動負債	(1,214)	(1,151)
流動負債	(294)	(208)
資產淨值	3,464	3,325

港幣百萬元	2019	2018
收入	260	247
年度溢利及全面收入總額	183	435

14 其他資產

港幣百萬元	2019	2018
按FVTOCI核算的非上市權益工具之投資	105	109
貸款予非上市投資公司	158	158
無形資產（附註）	1,182	1,182
	1,445	1,449

附註：

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 其他資產 (續)

這些按FVTOCI核算的權益投資包括以下個別投資：

港幣百萬元	2019	2018
於永煜有限公司之投資	87	93
其他	18	16
	105	109

這些投資指定為FVTOCI類別是因為預期這些權益投資會按戰略目標而被長期持有。

15 現金及銀行存款

港幣百萬元	2019	2018
銀行存款	831	1,032
於1年內可收回的定期存款	2,829	9,624
	3,660	10,656
於1年後可收回的定期存款	–	1,853
綜合財務狀況表的現金及銀行存款	3,660	12,509
減：存款期大於3個月的銀行存款	(1,933)	(3,807)
綜合現金流量表的現金及現金等價物	1,727	8,702

年內，本集團之現金及銀行存款按平均利率每年2.3%（2018年：2.5%）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	2019	2018
港幣	2,102	4,737
港幣等值：		
人民幣	1,449	7,757
美元	109	15
	3,660	12,509

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	2019	2018
銀行貸款及其他借貸（附註19）	31,113	30,651
減：現金及存款	(3,660)	(12,509)
淨債項	27,453	18,142

16 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	2019	2018
未逾期或逾期少於1個月	24	14
逾期1至3個月	27	5
逾期3個月以上	2	2
	53	21

本集團以存續期內的預期信用損失計量應收款的損失準備，該金額使用撥備矩陣計算。鑑於本集團過往並無出現任何重大信用虧損及持有足夠租金按金以彌補可能面臨的信用風險，因此預期信用損失準備並不重大。本集團信貸政策的詳情載於附註31(c)。

(b) 本集團之其他應收款包括港幣2.79億元(2018年：港幣2.85億元)於內地購買土地之押金。

17 待售物業

港幣百萬元	2019	2018
位於內地		
– 待售已建物業	4	4
– 待售發展中物業	1,604	–
	1,608	4
位於香港		
– 待售已建物業	951	1,256
– 待售發展中物業	3,103	1,203
	4,054	2,459
	5,662	2,463

截至2019年12月31日止年度，賬面值港幣2.02億元(2018年：無)的待售物業於改變擬定用途時轉至投資物業。該等物業於轉換當日的公允價值為港幣6.68億元。該公允價值與賬面值的差額已在綜合損益表的「物業之公允價值淨增加」中確認。

截至2019年12月31日止年度，賬面值港幣34.23億元(2018年：無)的投資物業及發展中投資物業於改變擬定用途時轉至待售物業(附註11)。

待售發展中物業之金額預期多於一年後收回。

18 待出售之資產

港幣百萬元	2018
投資物業	101
遞延稅項負債	3

於2018年12月31日之結餘如下：

- 位於香港花園臺的一個住宅單位及多個停車位，已於2019年4月出售；及
- 位於香港浪澄灣的一個停車位的投資物業，已於2019年2月出售。

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（附註11(c)(i)）。

19 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	2019	2018
銀行貸款（附註19(a)）		
1年內或即期	2,809	3,408
1年後但2年內	2,032	3,630
2年後但5年內	11,337	7,729
5年以上	1,572	2,463
	17,750	17,230
其他借貸（附註19(b)）		
1年內或即期	435	-
1年後但2年內	5,615	435
2年後但5年內	7,468	12,178
5年以上	-	970
	13,518	13,583
	31,268	30,813
減：未攤銷之財務費用	(155)	(162)
銀行貸款及其他借貸總額	31,113	30,651
列入流動負債下1年內到期的款項	(3,241)	(3,360)
	27,872	27,291

19 銀行貸款及其他借貸 (續)

(a) 年內，所有銀行貸款均按1.5%至5.7% (2018年：1.2%至5.7%) 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2019年12月31日，本集團擁有港幣146.27億元 (2018年：港幣209.84億元) 未動用的銀行承諾信貸額度。

(b) 本集團設有一個面值30億美元 (2018年：30億美元) 之中期票據計劃及人民幣100億元 (2018年：人民幣100億元) 之綠色債券計劃。這些已發行債券的票面年利率為2.95%至5.00% (2018年：2.95%至5.00%)。

20 應付賬款及其他應付款

港幣百萬元	2019	2018
應付款及應計費用 (附註20(a))	6,001	3,786
合約負債 (附註20(b))	66	56
已收按金 (附註20(c))	2,685	2,569
	8,752	6,411

(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2.91億元 (2018年：港幣3.23億元)。

(b) 合約負債代表預收物業管理費和其他租金相關收入港幣6,600萬元 (2018年：港幣5,600萬元)。

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。

(c) 已收按金包括港幣15.86億元 (2018年：港幣15.07億元) 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	2019	2018
3個月內到期	4,125	1,992
3個月後到期	838	866
	4,963	2,858

21 租賃負債

下表表示本集團租賃負債的剩餘合約到期日：

港幣百萬元	2019			2018		
	最少應付之租金額之現值	將於未來年度計入之利息	最少應付之租金總額	最少應付之租金額之現值	將於未來年度計入之利息	最少應付之租金總額
於1年內應付	23	–	23	22	–	22
於1年後但5年內應付	86	14	100	79	12	91
於5年後應付	207	155	362	219	175	394
	316	169	485	320	187	507

22 於綜合財務狀況表上之稅項

(a) 本年稅項

港幣百萬元	2019	2018
香港利得稅	635	262
內地所得稅	212	319
	847	581

(b) 遞延稅項

港幣百萬元	2019	2018
遞延稅項負債	13,884	9,895
遞延稅項資產	(4)	(3)
	13,880	9,892

22 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2018年1月1日	1,953	8,182	(42)	78	10,171
匯兌調整	(69)	(373)	–	1	(441)
於損益內扣除/(撥入) (附註8(a))	118	63	(24)	8	165
轉出至與待出售之資產直接 相關之負債(附註18)	(3)	–	–	–	(3)
於2018年12月31日及 2019年1月1日	1,999	7,872	(66)	87	9,892
匯兌調整	(32)	(171)	–	–	(203)
於損益內扣除/(撥入) (附註8(a))	115	4,082	(6)	7	4,198
出售附屬公司(附註26(a))	(7)	–	–	–	(7)
於2019年12月31日	2,075	11,783	(72)	94	13,880

「其他」主要包括就外商投資企業在內地之未分配利潤確認之相關遞延稅項負債。

(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80.82億元(2018年：港幣70.87億元)稅務虧損所產生的遞延稅項資產作出確認，因為於2019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。

23 股本

	2019		2018	
	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：				
於1月1日及12月31日	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。

24 儲備

(a) 本集團

港幣百萬元	其他儲備						總額	保留溢利	總儲備
	匯兌儲備	對沖儲備	投資重估儲備	僱員股份補償儲備	普通儲備金	其他資本儲備			
於2018年1月1日	1,317	(75)	68	405	275	3,114	5,104	73,968	79,072
年度溢利	-	-	-	-	-	-	-	5,285	5,285
換算至列報貨幣產生之匯兌差異	(2,105)	-	-	-	-	-	(2,105)	-	(2,105)
現金流量對沖：對沖儲備變動淨額	-	(5)	-	-	-	-	(5)	-	(5)
權益投資之公允價值變動淨額	-	-	1	-	-	-	1	-	1
年度全面收入總額	(2,105)	(5)	1	-	-	-	(2,109)	5,285	3,176
上年度末期股息	-	-	-	-	-	-	-	(831)	(831)
本年度中期股息	-	-	-	-	-	-	-	(258)	(258)
僱員股權費用	-	-	-	18	-	-	18	37	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	-	-	-	-	-	1,168	1,168	-	1,168
於2018年12月31日及2019年1月1日	(788)	(80)	69	423	275	4,282	4,181	78,201	82,382
年度溢利	-	-	-	-	-	-	-	6,816	6,816
換算至列報貨幣產生之匯兌差異	(1,202)	-	-	-	-	-	(1,202)	-	(1,202)
淨投資對沖 — 收益淨額	12	-	-	-	-	-	12	-	12
現金流量對沖：對沖儲備變動淨額	-	79	-	-	-	-	79	-	79
權益投資之公允價值變動淨額	-	-	(1)	-	-	-	(1)	-	(1)
年度全面收入總額	(1,190)	79	(1)	-	-	-	(1,112)	6,816	5,704
上年度末期股息	-	-	-	-	-	-	-	(831)	(831)
本年度中期股息	-	-	-	-	-	-	-	(258)	(258)
僱員股權費用	-	-	-	20	-	-	20	21	41
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	-	-	-	-	-	191	191	-	191
於2019年12月31日	(1,978)	(1)	68	443	275	4,473	3,280	83,949	87,229

24 儲備 (續)

(a) 本集團 (續)

本集團於2019年12月31日的保留溢利包括港幣6.31億元(2018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的外匯風險所產生的匯兌差額之有效部分(附註1(m)(2))。

對沖儲備包括用於現金流量對沖之對沖工具的累計公允價值淨變動的有效部分，並待被對沖的現金流量影響損益時，於期後在損益中確認(附註1(m)(1))。

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。

(b) 本公司

港幣百萬元	普通儲備金	保留溢利	總儲備
於2018年1月1日	862	15,221	16,083
年度溢利及全面收入總額	–	1,926	1,926
上年度末期股息	–	(831)	(831)
本年度中期股息	–	(258)	(258)
於2018年12月31日及2019年1月1日	862	16,058	16,920
年度溢利及全面收入總額	–	1,718	1,718
上年度末期股息	–	(831)	(831)
本年度中期股息	–	(258)	(258)
於2019年12月31日	862	16,687	17,549

於2019年12月31日，本公司可供分派予股東之儲備金額為港幣175.49億元(2018年：港幣169.20億元)。

24 儲備 (續)

(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2019年12月31日處於淨債項水平（附註15）。本集團於2019年12月31日之淨債項股權比率及債項股權比率分別為17.3%（2018年：12.0%）及19.7%（2018年：20.3%）。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。

25 來自經營業務之現金

港幣百萬元	2019	2018
除稅前溢利	17,978	10,660
調整：		
出售一間附屬公司收益	(869)	-
指定為FVTOCI的權益投資股息收入	(5)	(4)
現金流量對沖的無效部分	(1)	1
出售投資物業收益	-	(71)
出售待出售之資產收益	-	(27)
出售其他物業、廠房及設備虧損	1	1
僱員股權費用	67	71
折舊	50	46
物業之公允價值淨增加	(10,620)	(4,298)
銀行存款利息收入	(160)	(465)
財務費用	144	1,180
應佔合營企業溢利	(183)	(435)
待售物業之減少	83	371
應收賬款及其他應收款之增加	(228)	(16)
應付款及應計費用和合約負債之增加	218	70
已收按金之增加	159	140
來自經營業務之現金	6,634	7,224

26 出售及收購附屬公司

- (a) 截至2019年12月31日止年度，本集團出售一間全資擁有附屬公司，於交易時，其資產及負債金額如下：

港幣百萬元	2019
投資物業	320
應收賬款及其他應收款	1
應付賬款及其他應付款	(8)
遞延稅項負債	(7)
出售淨資產	306
出售收益	869
出售所得款項	1,175

- (b) 截至2018年12月31日止年度，本集團收購一個附屬公司組合，其承擔之資產及負債的公允價值如下：

港幣百萬元	2018
來自被收購公司之賣方的貸款	(787)
應收賬款及其他應收款（附註）	96
待售物業	1,200
收購之資產淨值	509
購入來自被收購公司之賣方的貸款	787
總代價	1,296
減：記錄於應付賬款及其他應付款將來應付之代價（附註）	(96)
收購之現金流出	1,200

附註：

根據買賣協議的條款及條件，應付之代價會於本集團收取港幣9,600萬元的應收賬款及其他應收款時支付。

27 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19)	租賃負債 (附註21)	總額
於2018年1月1日	28,039	338	28,377
現金流量	3,211	(19)	3,192
非現金變動：			
貼現回撥及交易成本攤銷	49	16	65
匯兌調整	(648)	(15)	(663)
於2018年12月31日(先前呈列)	30,651	320	30,971
首次採納HKFRS 16之影響(附註2)	-	11	11
於2019年1月1日(經重列)	30,651	331	30,982
現金流量	717	(24)	693
非現金變動：			
貼現回撥及交易成本攤銷	57	16	73
匯兌調整	(312)	(7)	(319)
於2019年12月31日	31,113	316	31,429

28 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	2019	2018
已簽約	4,727	14,267
已授權但尚未簽約	21,166	20,568
	25,893	34,835

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土地成本及建築相關成本。

29 僱員福利

(a) 退休福利

本集團已為其僱員設立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（2018年：港幣3,400萬元），而付還給本集團之沒收供款金額總數為港幣400萬元（2018年：港幣300萬元）。

一項集成信託強制性公積金計劃（強積金計劃）已成立，並交由獨立服務機構營辦。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（2018年：港幣700萬元）。

由於本集團之退休金計劃乃一項獲豁免於強積金條例的職業退休計劃（職業退休計劃），職業退休計劃與強積金計劃之成員資格相同，而新僱員可一次性選擇參與職業退休計劃或強積金計劃。

本公司在內地經營業務之附屬公司，其僱員乃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6,400萬元（2018年：港幣6,800萬元）。

29 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, 恒隆地產董事局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, 如恒隆地產董事局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局於授出時釐定, 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局於授出時予以釐定。

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188,529,753股, 佔恒隆地產已發行股份4.19%。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%。

29 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			於2019年12月31日 尚未被行使	股份期權 之行使期	行使價 (港幣)
	於2019年1月1日 尚未被行使	已行使	已沒收/ 已失效			
2010年2月8日至 2010年6月1日	13,380,000	-	-	13,380,000	2012年2月8日至 2020年5月31日	26.46 - 27.27
2010年7月29日至 2011年6月13日	30,990,000	-	(650,000)	30,340,000	2012年7月29日至 2021年6月12日	30.79 - 36.90
總計	44,370,000	-	(650,000)	43,720,000		

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，650,000股(2018年：340,000股)股份期權因終止承授人的僱傭而被沒收及無(2018年：12,109,000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：

	2019		2018	
	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	30.28	44,370,000	27.71	56,962,000
已行使	-	-	17.36	(143,000)
已沒收	30.79	(650,000)	26.05	(340,000)
已失效	-	-	18.47	(12,109,000)
於12月31日尚未被行使	30.27	43,720,000	30.28	44,370,000
於12月31日可予行使	30.27	43,720,000	30.28	44,370,000

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0.8年(2018年：1.8年)。

29 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2019年12月31日 尚未被行使	股份期權 之行使期	行使價 (港幣)
	於2019年1月1日 尚未被行使	已授出	已沒收/ 已失效			
2013年6月4日	27,350,000	-	(1,300,000)	26,050,000	2015年6月4日至 2023年6月3日	28.20
2014年12月5日	23,622,000	-	(1,162,000)	22,460,000	2016年12月5日至 2024年12月4日	22.60
2017年8月10日	39,495,000	-	(3,922,500)	35,572,500	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	-	55,492,000	(2,296,000)	53,196,000	2021年6月28日至 2029年6月27日	18.58
總計	100,467,000	55,492,000	(8,680,500)	147,278,500		

上述所有股份期權可於授出日期起計兩至五年後歸屬，並可於授出日期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行使或被註銷。

就2019年內授出的股份期權，股份在緊接期權授出日期之前的收市價為港幣18.52元。

年內，8,680,500股（2018年：6,473,000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：

	2019		2018	
	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	22.73	100,467,000	23.06	96,940,000
已授出	18.58	55,492,000	18.98	10,000,000
已沒收	21.19	(8,680,500)	21.81	(6,473,000)
於12月31日尚未被行使	21.26	147,278,500	22.73	100,467,000
於12月31日可予行使	25.22	52,067,950	26.29	41,523,200

於結算日尚未被行使之股份期權之加權平均剩餘合約期為7.2年（2018年：6.9年）。

29 僱員福利 (續)

(b) 股份補償福利 (續)

(ii) 2012年股份期權計劃 (續)

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

授出日期之公允價值	港幣 2.45 元
授出日期之股價	港幣 18.58 元
行使價	港幣 18.58 元
無風險利率	1.39%
預期使用年期 (年)	6
預期波幅	23.38%
預期每股股息	港幣 0.75 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 2019 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 400 萬元 (2018 年：港幣 520 萬元)；
- (2) 盧韋柏先生：港幣 850 萬元 (2018 年：港幣 490 萬元)；
- (3) 何孝昌先生：港幣 260 萬元 (2018 年：港幣 350 萬元)；及
- (4) 陳文博先生：港幣 210 萬元 (2018 年：港幣 160 萬元)。

30 重大關連人士交易

除附註 7 及 29(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。

31 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。此外，本集團繼續透過中期票據計劃及綠色債券計劃，以減低利率浮動和再融資風險。

計息財務資產及負債之利率於附註15及19予以披露。

根據期末進行關於銀行存款及借貸之模擬分析，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，則本集團之除稅後溢利及總權益將大約減少港幣1.31億元（2018年：港幣5,000萬元）。

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借貸之利息收入及支出；及
- 所有其他財務資產及負債維持不變。

這項分析是按照2018年的相同基準進行。

31 財務風險管理目標及政策 (續)

(b) 流動資金風險

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

港幣百萬元	合約未折現現金流量					
	賬面值	總計	1年內或 按要求償還	逾1年 但2年內	逾2年 但5年內	逾5年
銀行貸款及其他借貸	31,113	35,604	4,550	8,668	20,109	2,277
應付賬款及其他應付款	8,752	8,752	6,874	910	828	140
租賃負債	316	485	23	25	75	362
於2019年12月31日	40,181	44,841	11,447	9,603	21,012	2,779

港幣百萬元	合約未折現現金流量					
	賬面值	總計	1年內或 按要求償還	逾1年 但2年內	逾2年 但5年內	逾5年
銀行貸款及其他借貸	30,651	36,074	4,788	5,296	21,821	4,169
應付賬款及其他應付款	6,411	6,411	4,580	908	766	157
租賃負債	320	507	22	22	69	394
於2018年12月31日	37,382	42,992	9,390	6,226	22,656	4,720

31 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，減值準備並不重大。

(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10億美元(2018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4.395%至4.715%計息並會於2021及2022年到期。

31 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。下表概述對沖會計之影響：

港幣百萬元	對沖工具 賬面值列入於		計量對沖的無效部分 之公允價值變動		對沖的無效 部分*於 損益內確認 為其他收入/ (虧損)淨額	對沖工具 之公允價值 變動於 其他全面 收入內確認	對沖儲備轉出至 損益列支/(計入)	
	對沖工具 的假定金額	應收賬款及 其他應收款	應付賬款及 其他應付款	對沖工具			被對沖項目	財務費用
2019								
7,750	67	-	83	82	1	82	12	42
2018								
7,750	1	(10)	(5)	(4)	(1)	(4)	11	(16)

* 由於所有關鍵條款已符合，對沖比率釐定為1比1。然而，由於貨幣掉期合約並非於2017年1月1日訂立(被指定為對沖工具當日)，導致貨幣掉期合約條款並非與債券市況完全均等因而產生無效部分。

本集團亦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外幣風險。本集團持有人民幣銀行存款，金額為人民幣12.98億元(2018年：人民幣68.04億元)，以應付其於內地的發展項目持續的付款責任，同樣承受外幣風險。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外幣風險減至最低。

於2019年，本集團於香港的人民幣綠色債券被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2019年12月31日，該人民幣債券賬面金額為港幣11.14億元。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。債券換算至港幣所產生之匯兌收益港幣2,000萬元已計入本集團的年內其他全面收入。

管理層估計，人民幣兌港幣匯率升值/貶值5%(2018年：5%)對本集團之股東應佔權益將相應增加/減少港幣27.24億元(2018年：港幣23.76億元)。

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2018年的相同基準進行。

31 財務風險管理目標及政策 (續)

(e) 公允價值

本集團經常性地於結算日按公允價值計量的金融工具的價值，並根據 HKFRS13，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

衍生金融工具 — 貨幣掉期合約

於2019年12月31日，貨幣掉期合約在第二級的公允價值為港幣6,700萬元記錄於「應收賬款及其他應收款」之下(2018年：港幣100萬元記錄於「應收賬款及其他應收款」之下及港幣1,000萬元記錄於「應付賬款及其他應付款」之下)，乃考慮了現行利率和掉期對手方的信譽情況後，按照本集團於結算日就終止掉期收取或支付的款項而釐定。

權益工具之投資

於2019年12月31日，非公開買賣的權益投資在第三級的公允價值為港幣1.05億元(2018年：港幣1.09億元)，按照投資的資產淨值而釐定。

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(2018年：無)。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資產和負債的公允價值

於2018年及2019年12月31日，本集團之金融工具(以成本或攤銷成本列賬)的賬面價值與其公允價值並無重大差異。

32 重要會計估計及判斷

估計不確定性之主要原因

附註11(c)、29(b)及31(e)載有與投資物業及發展中投資物業之估值、已授出股份期權及衍生金融工具公允價值有關之假設及風險之資料。估計不確定性之其他主要原因如下：

(a) 待售物業

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。

(b) 所得稅

於日常業務過程中，由於若干交易及釐定最終稅項之計算方法未能確定而需要就所得稅撥備作出判斷。倘該等事項之最終稅項結果與最初記錄之金額不同，有關差額將會影響作出決定年度之所得稅及遞延稅項撥備。

(c) 遞延稅項資產確認

本集團綜合財務狀況表內之遞延稅項資產只會在未來應課稅溢利有可能用作抵銷暫時差異及未用稅項虧損可被使用時才會確認。本集團需作出判斷，或根據對未來財務表現、未來應課稅溢利金額及其變現時限之評估，來確認遞延稅項資產。

33 財務狀況表(公司)

於2019年12月31日

港幣百萬元	附註	2019	2018
非流動資產			
附屬公司權益	34	21,810	21,579
流動資產			
應收賬款及其他應收款		1	–
現金及銀行存款		–	5
		1	5
流動負債			
應付賬款及其他應付款		17	16
流動負債淨值		(16)	(11)
資產總值減流動負債		21,794	21,568
非流動負債			
應付附屬公司款項	34(b)	180	583
資產淨值		21,614	20,985
資產淨值			
股本	23	4,065	4,065
儲備	24	17,549	16,920
總權益		21,614	20,985

盧韋柏
行政總裁

何孝昌
首席財務總監

34 附屬公司權益

港幣百萬元	2019	2018
非上市股份，成本值	166	181
應收附屬公司款項（附註34(a)）	21,644	21,398
	21,810	21,579

主要附屬公司之詳細資料載於附註38。

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	2019	2018
於結算日之非控股權益百分比	42.1%	42.4%
非流動資產	188,753	171,354
流動資產	11,227	15,099
流動負債	(12,437)	(8,946)
非流動負債	(39,731)	(33,913)
資產淨值	147,812	143,594
非控股權益賬面值	58,380	58,326
收入	8,852	9,408
本年度溢利	9,800	8,652
本年度全面收益總額	7,902	4,993
分配至非控股權益溢利	2,598	3,425
已付非控股權益股息	1,430	1,470
淨現金流：		
來自經營活動	5,319	5,738
用於投資活動	(9,965)	(5,259)
用於融資活動	(2,482)	(1,926)

- (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。

35 已頒布但尚未於截至2019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2019年12月31日止年度正式生效之修訂、新準則及詮釋。本集團並無於本財務報表採用此等修訂、新準則及詮釋。

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經營業績及財務狀況構成重大影響。

36 比較數字

本集團於2019年1月1日根據修改追溯法開始應用HKFRS 16。按此方法，比較資料不予重列。因此，2018年12月31日或以前的租賃負債僅代表根據HKAS 17有關融資租賃的金額。

本集團於2019年1月1日採納HKAS 23之修訂，根據過渡條文，採用未來適用法，比較資料不予重列。

有關會計準則變更詳情於附註2內詳述。

37 核准財務報表

董事局於2020年1月21日核准並許可刊發財務報表。

38 主要附屬公司

於2019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	57.9	—	物業租賃	香港
AP City Limited	2	57.9	—	物業租賃	香港
AP Joy Limited	2	57.9	—	物業發展及租賃	香港
AP Properties Limited				物業發展及租賃	香港
「A」股	34	57.9	—		
「B」股	6	57.9	—		
AP Star Limited*	2	57.9	—	控股投資	香港
AP Success Limited	2	57.9	—	物業租賃	香港
AP Universal Limited*	2	57.9	—	物業租賃	香港
AP Win Limited*	1,000,000	57.9	—	物業租賃	香港
AP World Limited	2	57.9	—	物業發展及租賃	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	—	控股投資及證券買賣	香港
Bonna Estates Company Limited	1,000,000	57.9	—	物業租賃	香港
基道企業有限公司*	4,000,000	57.9	—	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	56.3	—		
「B」股	1	57.9	—		
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	58.2	—	控股投資	香港
Curicao Company Limited*	2	100	—	控股投資	香港
Dokay Limited*	2	57.9	—	物業租賃	香港
Dynamia Company Limited	2	100	100	物業發展及租賃	香港

38 主要附屬公司 (續)

於2019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	57.9	—		
怡冠企業有限公司	2	57.9	—	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	57.9	—	物業租賃	香港
璧玉有限公司*	2	57.9	—	控股投資	香港
Grand Centre Limited	4	57.9	—	物業租賃	香港
Grand Hotel Group Limited	10,200	57.9	—	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	57.9	—		
「B」股	6,000,000	57.9	—		
恒宜發展有限公司	2	100	100	物業發展	香港
Hang Chui Company Limited	2	57.9	—	物業租賃	香港
Hang Far Company Limited*	2	57.9	—	控股投資	香港
恒快有限公司	200	57.9	—	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	57.9	—	物業租賃	香港
恒隆(行政)有限公司	10,000	57.9	—	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	57.9	—	控股投資	香港
恒隆(江蘇)有限公司	1	57.9	—	控股投資	香港
恒隆(濟南)有限公司	1	57.9	—	控股投資	香港
恒隆(昆明)有限公司	1	57.9	—	控股投資	香港
恒隆(遼寧)有限公司	1	57.9	—	控股投資	香港
恒隆(瀋陽)有限公司	2	57.9	—	控股投資	香港
恒隆(天津)有限公司	2	57.9	—	控股投資	香港

38 主要附屬公司 (續)

於2019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	57.9	–	控股投資	香港
恒隆(無錫)有限公司	1	57.9	–	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	57.9	–	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	57.9	–	工程項目管理	香港
恒隆地產有限公司	39,914,512,500	57.9	–	控股投資	香港
恒隆物業管理有限公司*	100,000	57.9	–	物業管理	香港
恒隆地產代理有限公司*	2	57.9	–	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	71.9	–	控股投資	香港
Hang Wise Company Limited*	200	71.9	–	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	57.9	–	管理服務	香港
恒隆地產(中國)有限公司	2	57.9	–	控股投資	香港
HLP Finance Limited#	1美元	57.9	–	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	57.9	–	財務	香港
恒隆地產融資有限公司	2	57.9	–	財務	香港
HLP Treasury Services Limited*	2	57.9	–	財務	香港
Hoi Sang Limited*	2	57.9	–	控股投資	香港

38 主要附屬公司 (續)

於2019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	57.9	–	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	57.9	–	物業租賃	香港
Modalton Limited	2	57.9	–	物業租賃	香港
力奧有限公司	2	100	–	物業租賃	香港
Palex Limited*	2	57.9	–	物業租賃	香港
晟樂有限公司*	1	57.9	–	控股投資	香港
Pocaliton Limited	2	57.9	–	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	57.9	–	物業租賃	香港
Scotat Limited	2	89.7	–	控股投資	香港
敦汶置業有限公司	20	100	100	物業發展及租賃	香港
Stocket Limited	2	57.9	–	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	71.9	–	物業發展	香港
Tegraton Limited	2	57.9	–	物業租賃	香港
Topnic Limited	2	100	100	物業租賃	香港
Total Select Limited	1	57.9	–	物業發展	香港
偉聯置業有限公司*	100,000	57.9	–	物業租賃	香港
Yangli Limited*	2	57.9	–	物業租賃	香港
愉快置業有限公司*	1,000	100	100	控股投資及證券買賣	香港

38 主要附屬公司 (續)

於2019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	57.9	—	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	57.9	—	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	57.9	—	物業發展	中國內地
昆明恒穎地產有限公司	人民幣7,384,884,075元	57.9	—	物業發展及租賃	中國內地
遼寧恒隆地產有限公司	人民幣7,340,096,324元	57.9	—	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	57.9	—	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	57.9	—	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	57.9	—	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	57.9	—	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	57.9	—	物業發展及租賃	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	56.0	—	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	54.7	—	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。

39 主要合營企業

於2019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
恒興按揭(大興)有限公司	2	50	—	財務	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	—	控股投資	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	19.3	—	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。

港幣百萬元 (除另有註明)	截至12月31日止年度			
	2019	2018	2017	2016
綜合損益表				
收入				
物業租賃	9,139	8,784	8,354	8,326
物業銷售	296	1,231	3,420	5,322
	9,435	10,015	11,774	13,648
毛利				
物業租賃	6,736	6,484	6,074	6,129
物業銷售	162	765	2,238	3,209
	6,898	7,249	8,312	9,338
股東應佔基本純利	3,796	2,631	3,314	3,772
物業之公允價值變動	3,020	2,654	2,000	(59)
股東應佔純利	6,816	5,285	5,314	3,713
年度/期內股息	(1,470)	(1,089)	(1,089)	(1,089)
年度/期內保留溢利	5,346	4,196	4,225	2,624
綜合財務狀況表				
已動用淨資產 (附註2)				
投資物業	168,218	144,572	142,406	133,005
發展中投資物業	27,602	31,186	21,592	17,282
待售物業	5,662	2,463	1,634	2,374
其他資產	8,097	7,867	7,933	9,184
	209,579	186,088	173,565	161,845
其他負債	(23,799)	(17,210)	(18,193)	(17,237)
	185,780	168,878	155,372	144,608
資金滾存				
股東權益	91,294	86,447	83,137	75,658
非控股權益	67,033	64,289	66,419	62,355
淨債項/(現金)	27,453	18,142	5,816	6,595
	185,780	168,878	155,372	144,608
已發行股數 (百萬股)	1,362	1,362	1,362	1,362
每股資料				
基本盈利 (港幣元)	\$5.01	\$3.88	\$3.90	\$2.73
股息 (港幣仙)	108¢	80¢	80¢	80¢
中期	19¢	19¢	19¢	19¢
末期	63¢	61¢	61¢	61¢
特別	26¢	—	—	—
股東應佔資產淨值 (港幣元)	\$67.0	\$63.5	\$61.0	\$55.5
派息比率	22%	21%	20%	29%
基本派息比率	39%	41%	33%	29%
財務指標				
淨債項股權比率	17.3%	12.0%	3.9%	4.8%
債項股權比率	19.7%	20.3%	18.7%	22.5%
利息保障倍數 (倍)	5	7	10	14
平均股本回報率	7.7%	6.2%	6.7%	4.9%

附註：

- 於2011年11月，董事局批准本集團之財政年度年結日由6月30日更改為12月31日。因此，本集團之財政期間為2011年7月1日至12月31日止六個月。
- 已動用淨資產已撇除淨債項/現金。

截至12月31日止年度				7至12月	截至6月30日止年度	
2015	2014	2013	2012	2011 (附註1)	2011	2010
8,330	7,792	7,216	6,711	3,168	5,711	5,069
1,198	9,814	2,518	1,275	193	3	7,511
9,528	17,606	9,734	7,986	3,361	5,714	12,580
6,110	5,987	5,731	5,313	2,503	4,574	4,096
845	7,419	1,521	847	150	2	5,256
6,955	13,406	7,252	6,160	2,653	4,576	9,352
2,700	5,730	3,071	3,564	1,000	1,733	3,695
511	1,095	1,486	1,698	578	1,796	9,444
3,211	6,825	4,557	5,262	1,578	3,529	13,139
(1,084)	(1,097)	(1,079)	(1,066)	(512)	(1,025)	(1,017)
2,127	5,728	3,478	4,196	1,066	2,504	12,122
137,338	128,357	115,818	106,102	101,833	94,003	88,633
16,709	25,611	30,478	24,482	23,613	21,524	15,326
3,852	4,068	5,717	6,139	6,145	5,994	5,886
6,325	7,014	7,248	5,997	5,348	5,572	4,815
164,224	165,050	159,261	142,720	136,939	127,093	114,660
(18,074)	(20,582)	(17,533)	(15,643)	(14,226)	(14,269)	(13,377)
146,150	144,468	141,728	127,077	122,713	112,824	101,283
75,470	76,026	70,572	65,224	60,510	58,972	52,973
64,832	68,670	65,836	64,391	60,658	61,225	49,372
5,848	(228)	5,320	(2,538)	1,545	(7,373)	(1,062)
146,150	144,468	141,728	127,077	122,713	112,824	101,283
1,355	1,355	1,350	1,350	1,348	1,348	1,339
\$2.37	\$5.04	\$3.38	\$3.90	\$1.17	\$2.62	\$9.83
80¢	81¢	80¢	79¢	38¢	76¢	76¢
19¢	19¢	19¢	19¢	–	19¢	19¢
61¢	62¢	61¢	60¢	38¢	57¢	57¢
–	–	–	–	–	–	–
\$55.7	\$56.1	\$52.3	\$48.3	\$44.9	\$43.7	\$39.6
34%	16%	24%	20%	32%	29%	8%
40%	19%	35%	30%	51%	59%	28%
4.2%	0.0%	3.9%	0.0%	1.4%	0.0%	0.0%
26.6%	27.7%	33.0%	29.0%	22.9%	17.4%	10.5%
14	25	23	60	44	63	33
4.2%	9.3%	6.7%	8.4%	5.3%	6.3%	28.1%

財務術語

財務費用	借貸利息及其他借貸成本總額扣除資本化的借貸成本
債項總額	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	債項總額扣除現金及銀行存款
股東應佔純利	本年溢利(稅後)扣除非控股權益所佔部分
股東應佔基本純利	股東應佔純利扣除物業公允價值之淨變動 (包括扣減相關所得稅及非控股權益所佔部分)

財務比率

每股基本盈利	$= \frac{\text{股東應佔純利}}{\text{年內已發行股份加權平均數}}$	債項股權比率	$= \frac{\text{債項總額}}{\text{總權益}}$
股東應佔 每股資產淨值	$= \frac{\text{股東應佔資產淨值}}{\text{年內已發行股份加權平均數}}$	淨債項股權比率	$= \frac{\text{淨債項}}{\text{總權益}}$
利息保障倍數	$= \frac{\text{未計入物業之公允價值變動來自營業的溢利}}{\text{未扣除資本化借貸成本的財務費用扣減利息收入}}$		

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
董事局	公司的董事局
董事局成員	董事局的董事
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
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》
執行董事局成員	董事局執行董事
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
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

董事

陳啟宗 大紫荊勳賢(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)
陳文博

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
甄嘉雯

公司秘書

甄嘉雯

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

2019年

7月

中期業績公布 2019年7月30日

9月

派發中期股息 2019年9月26日

2020年

1月

全年業績公布 2020年1月21日

4月

截止辦理股份過戶 2020年4月23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 2020年4月24日至29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 2020年4月29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(就特別股息及末期股息而言) 2020年5月6日
下午4時30分

暫停辦理股份過戶登記(就特別股息及末期股息而言) 2020年5月7日

派發已宣布之特別股息及建議之末期股息 2020年5月20日

於2019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

關則輝

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	
2019						
第一季	25.25	19.24	73,609	31.50	25.60	56,623
第二季	26.15	20.00	210,658	25.95	21.70	86,176
第三季	22.65	18.62	72,962	23.30	19.50	73,741
第四季	20.50	18.52	157,731	22.15	19.12	95,158
於2019年12月31日之股價：	港幣19.26元			於2018年12月31日之股價：	港幣19.94元	
於2019年12月31日之市值：	港幣262.2億元			於2018年12月31日之市值：	港幣271.5億元	

股份代號
00010

