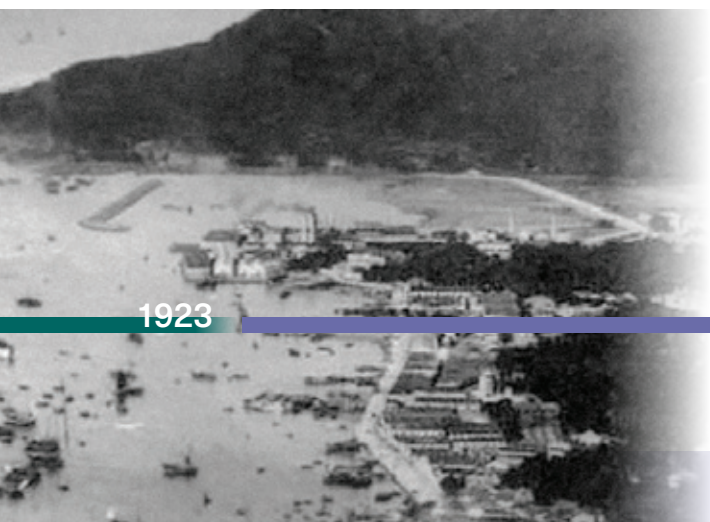


百年利園 奮進未來

2022年年報



推動改變 迎接下一世紀



1923



2023

1923年，創辦希慎的利氏家族於維多利亞港前的山丘開始發展現今享負盛名的利園。今年，我們將於這個香港商業核心地帶慶祝利園的百年誌慶，並期待下一個百年。

多年來，我們積極推動城市發展，為社區發展不遺餘力，使利園區成為最受歡迎的工作及消閒熱點之一。

未來，希慎將持續策劃及擴展利園區「核心」業務及投資於增長「支柱」，以迎接新世紀的來臨。

目錄

C

主席報告

第2頁

1

概覽

第12頁

2

業務表現

第22頁

3

企業管治

第38頁

4

財務報表、估值及其他資料

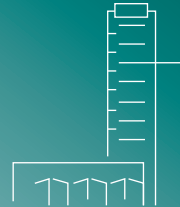
第122頁



大灣區
共享工作間業務



上海利園



活化利園區



連接性

加路連山道
項目



社區
商業模式

香港利園

發展及銷售
住宅項目



醫療及保健



我們歡迎各持份者就這份報告給予意見。請將您的意見發送至 hysan@hysan.com.hk。

為減少印製及分發印刷本所耗費的資源，希慎採用電子方式發佈可持續發展報告，並可供公眾在希慎興業網站 (www.hysan.com.hk) 閱覽。本集團只印製有限數目的印刷本，並主要派發予股東。

2022年可持續發展報告摘要載於本年報第111至112頁。



掃描QR碼瀏覽

2022年可持續發展報告



2022年全球充斥不明朗的經濟、社會及政治因素

2022年，全球經濟充斥不明朗因素。這主要是由於2019冠狀病毒疫情的持續影響，尤其是在中國內地一些主要城市，當有疫情爆發時，便會實施令社會及經濟活動受影響的防控措施。在緊張的戰爭形勢及地緣政局下，能源價格高企及持續加息，許多國家更須應對高通脹及供應鏈瓶頸等問題。

香港亦難獨善其身

作為一個相對較細小的外向型經濟體，香港亦難免受到外圍環境波動的影響。2019冠狀病毒疫情肆虐香港近三年，已造成深遠影響，包括令市民的消費習慣徹底改變。當疫情在2022年第一季再度全面爆發（「第五波」），本地生產總值較2021年最後一季下跌近3%。

情況於第二季開始好轉

隨著疫情有所緩和，香港政府亦逐步放寬檢疫措施，因而帶動香港經濟自2022年第二季起穩步向好。2022年下半年，香港開始再次舉辦大型國際盛事，包括國際金融領袖投資峰會及萬眾期待的香港國際七人欖球賽。香港亦向入境旅行團表示歡迎，只要符合若干條件便可來港。在臨近年底的節慶期間，隨著2019冠狀病毒疫情防控措施大幅解除，假日購物人潮再度湧現。

香港與中國內地於2023年1月恢復通關，預計將吸引旅客和商企陸續回流香港。在近期的調查中，遊客（包括內地旅客）仍然認為香港是休閒及營商熱點首選之一。作為全世界主要金融中心之一，我們深信香港將仍然是一個營商的理想地。

香港新任行政長官李家超在其首份《施政報告》中，發出更多與香港的中長期發展有關的正面訊息。李先生強調，政府有決心提升香港的競爭力，以吸引人才和企業來港。政府承諾積極處理香港的社會問題，尤其是要加大和加快住宅用地供應。作為全球金融及貿易中心，香港肩負起連繫中國與世界的重要角色。此外，香港亦將發揮作為大灣區一分子的關鍵作用。

希慎的吸引力

作為於香港商業中心區持有核心業務組合的業主及營運商，希慎擁有穩固的資產基礎，提供強勁的收入及流動資金來源。

希慎充分利用香港對中國以至全世界的恆久吸引力；我們標誌性的利園區項目，位處於活力澎湃的銅鑼灣，佔盡地利，現已成為企業的營商熱點，以及本地市民和外來旅客的消費熱點。希慎以智慧社區為基礎的商業模式，以及對綠色和可持續增長的長遠承諾，對潛在投資者及業務夥伴具有吸引力。

在公司的策略方針指引下，我們更有信心推動核心業務組合的長期和可持續發展，並加強落實投資支柱業務的策略。希慎由經驗豐富的董事會領導，而幹練和熱誠的管理團隊則負責業務營運。

展望未來，我們將繼續調整策略執行力度，著眼於財務紀律、風險管理及動態資產配置。

希慎2022年核心業務

希慎2022年的盈利受到香港及中國內地第五波疫情下的嚴密檢疫法規，以及全球經濟黯淡前景及地緣政局持續緊張的影響。儘管如此，我們透過在2019冠狀病毒疫情最嚴峻期間為租戶提供支援，得以維持商舖業務組合、以至備受挑戰的寫字樓業務組合的出租率。過程中，希慎贏盡持份者的讚賞，並進一步提升我們作為重視與租戶合作關係，並以持久、長遠目光看待生意的業主的聲譽。

隨着限制措施在下半年逐步取消，客流量和消費開支普遍回升，特別是在週末期間。我們的商舖引起潛在租戶的濃厚興趣。期間限定店亦需求大增，帶來精彩嶄新概念。

我們的寫字樓業務組合面對不利的結構性因素，除了供應增加外，另一個原因是國際及本地企業需要更靈活的工作空間，使所需的面積減少，而2019冠狀病毒疫情更加速了這個趨勢的發展。然而，由於利園區交通便利、熱鬧繁華，並提供一個充滿活力的辦公和商品琳琅滿目的零售環境，希慎仍然是一個具吸引力的辦公據點。我們與多家共享工作間營運商合作，對重視靈活工作空間的企業來說是一個重要賣點。

活化在此時

在上一份年報中，我們提及計劃對核心物業組合進行大型資產提升工程。這將是自利園一期於1997年落成以來，我們首次對核心物業組合進行大型提升工程。希慎將按計劃建立行人通道系統來貫通利園區各建築物，並連接銅鑼灣港鐵站至加路連山道發展項目。我們亦計劃日後以隧道將多個停車場連接起來，以減少路面交通、噪音及污染。當希慎物業組合內更多的標誌性項目連接起來後，利園區必將成為香港首屈一指、行人暢達的營商熱點。

基於主要商舖租戶有擴充的需要，加上我們連接利園區各建築物的計劃，使我們有信心和動力開展重要的利園區活化計劃。配合利園一期及利園五期的室內裝修提升，這個在希慎道上的建築群在翻新後，將成為國際頂級品牌更尊貴的進駐點，每個主要租戶的商舖面積將達約10,000平方呎。

適逢今年是希慎創辦人利氏家族落戶銅鑼灣百年及利園品牌誕生百周年的誌慶，活化項目的大部分工程將於今年展開。展望未來，公司將以煥然一新的物業組合，迎接新世紀的來臨。

作為通往其他利園區核心建築物的門戶，希慎廣場從地面直上有一系列可提供精彩體驗的好去處。希慎廣場日後亦將繼續引領希慎物業組合的潮流，從港鐵直達的地庫樓層起，處處洋溢活潑熱鬧的都市氣息。2022年12月，位於第四層的Urban Park正式開放，這裡現已成為滑板愛好者和其他都市潮人在市區中心的聚集地。

加路連山道項目已於2022年9月動工，並將成為我們的綠化區核心。整體項目工程正如期進行，並預計將於2026年完成。該項目將奠定優質寫字樓的新標準，其符合可持續發展理念的先進設施將達致甚至超越商業租戶的最高期望。該項目將打造一個面積達60,000平方呎的都會公園，作為社區的城市綠洲，當中將保留一棵珍貴的古榕樹及其他重要的歷史特色。

穩步建立多元發展的策略支柱

我們的策略是降低集中風險和構建新增長引擎，以達致營運靈活性和管控風險，同時配合和支持核心業務的發展。輕資產投資受疫情影響的程度一般較低，我們的支柱業務正正體現我們多元化策略的價值所在。

儘管上海利園寫字樓業務組合於2022年初已為招租活動作好準備，但上海疫情爆發，導致市內所有活動暫停數星期。我們在疫情防控措施解除後隨即展開招租活動，並於2022年第四季度獲得首位租戶承租。

在擁有高度幹練管理團隊的帶領下，我們的醫療保健投資—新風天域集團在2022年的經營困境中仍然錄得穩健的財務表現。

相對傳統寫字樓的租賃表現，中國共享工作空間行業在疫情期間亦取得佳績。我們相信靈活的辦公要求和混合工作模式將繼續帶動靈活工作空間的需求，因而利好我們與IWG的合營公司在大湾区的中長期發展。

秉持可持續發展理念，邁向未來

希慎的社區商業模式，是實踐可持續發展承諾的基礎。我們致力在所服務的社區內實現多元共融、社會福祉、應對氣候變化及宜居的理念，相關行動包括以最高的可持續發展標準進行利園區活化及發展加路連山道項目。為應對氣候變化，我們完成了對淨零碳排放目標的差距評估，而減碳策略亦取得良好進展。

我們繼續因應社區需要提供有力支援。例如，在第五波疫情期間於禮頓中心和加路連山設立2019冠狀病毒疫苗接種中心，以體現我們對香港社區的關愛和承擔。接種中心能夠在接到初步建議後數周內便落成啟用，充分展現公私協作的最佳成果。

此外，希慎透過廣泛的企業責任計劃以貢獻社會不同階層，相關計劃涵蓋體育運動（欖球學院）以至文化藝術（頌揚傳統遊戲的天台藝術作品），及傳統歷史（為粵劇加入現代元素）以至新型尖端技術（為「The Community Lab」試點項目提供人手支援）。

展望

展望來年，現今世界的經濟不明朗因素將持續。後疫情效應、地緣政局緊張、通脹加劇和利率上揚，仍將繼續帶來挑戰。

香港方面，通關以及商業和社會活動復常，將使本港的金融、貿易及旅遊中心地位再現光芒。

希慎所扎根的銅鑼灣，特別是利園區，對本地及全球遊客、企業和投資者均極具吸引力。隨著希慎旗下物業組合不斷發展，加上核心和支柱業務日益壯大，我們相信集團的長遠前景依然亮麗。

主席

利蘊蓮

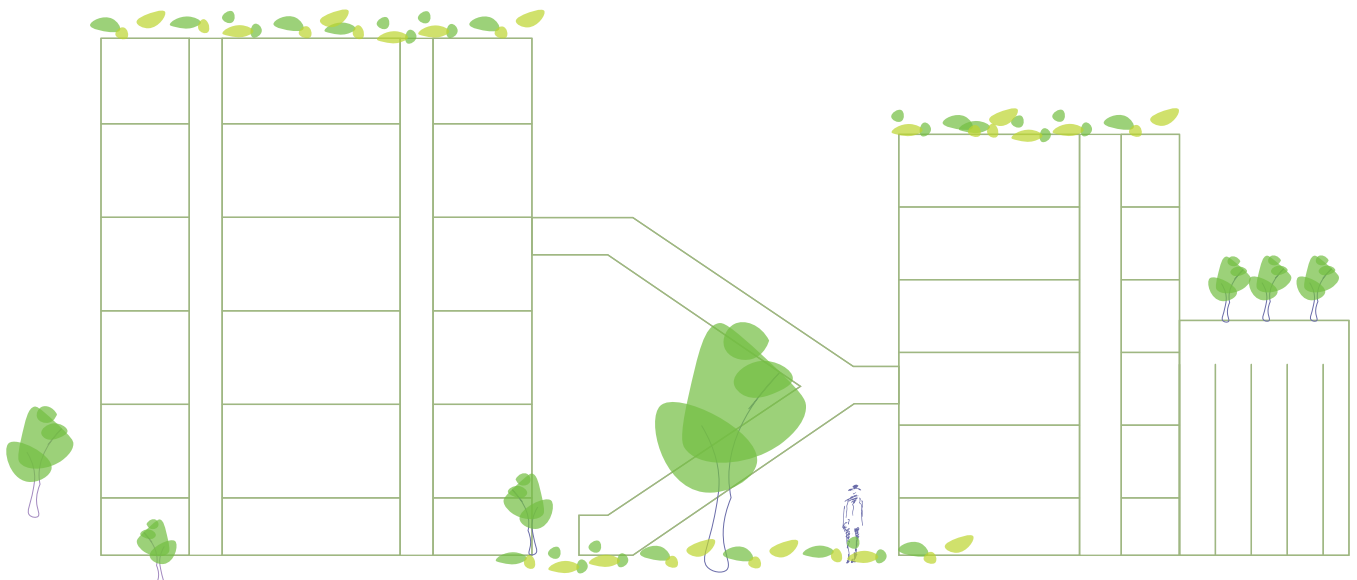
香港，2023年2月17日

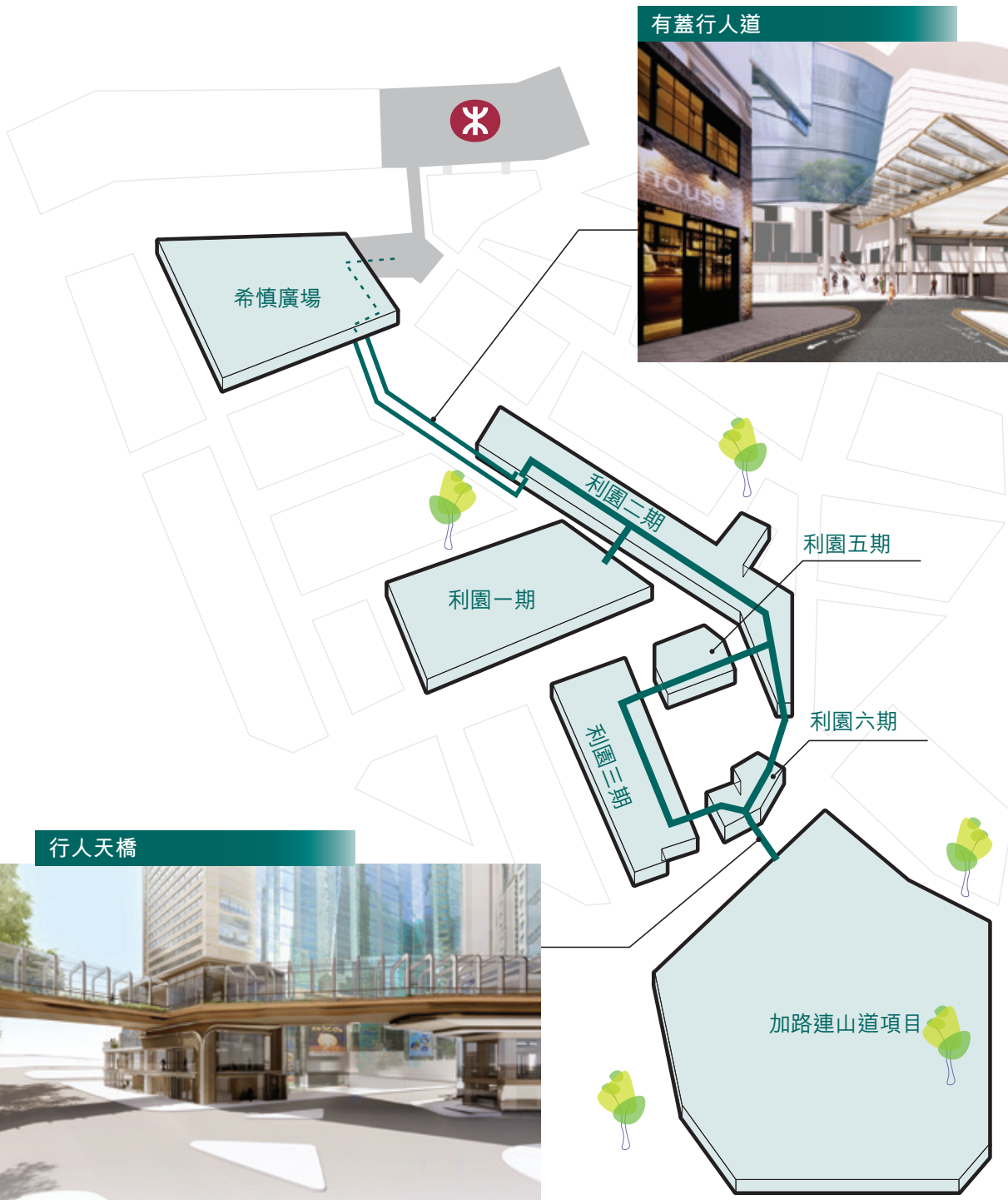
擴展及連接利園區



加路連山道項目

加路連山道項目是拓展利園區策略的一塊重要拼圖。希慎計劃將該項目發展為配備社區設施的優質寫字樓，與希慎現有的利園區設施產生顯著的協同效應。項目已於2022年9月動工，工程正如期進行並預計將於2026年完成。優質寫字樓配合由知名的Foster + Partners設計符合可持續發展理念的先進設施，將超越商業租戶的最高期望。

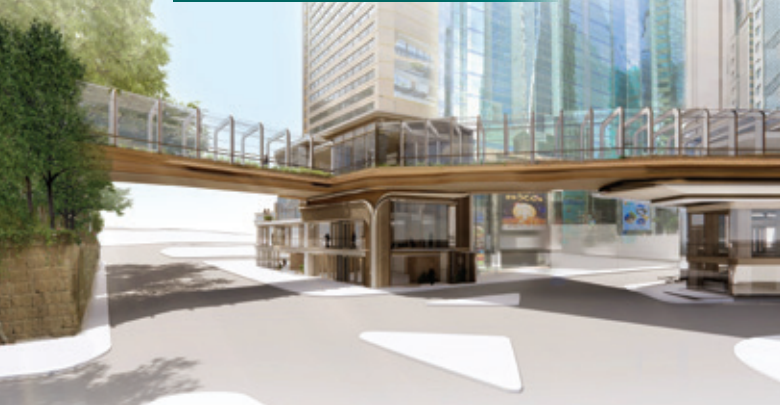




有蓋行人道



行人天橋

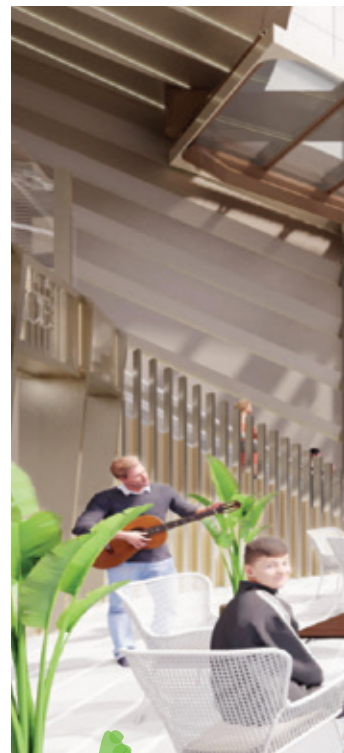


加強行人暢達道

全新的行人通道系統將改變利園區的景觀，由銅鑼灣港鐵站步行至加路連山道項目，沿途將設有不同的咖啡店、藝術擺設及表演區域。我們亦計劃日後以隧道將多個停車場連接起來，以減少路面交通、噪音及污染。當行人通道系統建成後，利園區必將成為香港首屈一指、行人暢達的營商熱點。

高級品牌 旗艦店聚集地

合適時機：基於主要商舖租戶有擴充的需要，加上我們連接利園區各建築物的計劃，使我們有動力開展重要的利園區活化計劃。當翻新完成後，這個在希慎道上的建築群將成為國際頂級品牌更尊貴的進駐點，主要租戶的商舖面積合共將逾50,000平方呎。



引領潮流

作為通往其他利園區核心建築物的門戶，希慎廣場從地面直上有一系列可提供精彩體驗的好去處。希慎廣場日後亦將繼續引領希慎物業組合的潮流，從港鐵直達的地庫樓層起，處處洋溢活潑熱鬧的都市氣息。



綠化核心

加路連山道項目將成為我們的綠化區核心，為優質及符合可持續發展理念的寫字樓奠定新標準。該項目將配備60,000平方呎的都會公園，作為社區的城市綠洲。

支柱

我們投資於可推動地域擴展的策略增長「支柱」，並有助長核心業務發展的商業良機為目標。2022年新冠疫情持續，輕資產「支柱」在這艱難時期為我們的業務策略帶來良好的價值。



大灣區共享工作間

寫字樓行業結構轉變增加共享工作間的需求，整體表現出強大韌性。



上海利園

預租活動已於新冠疫情限制措施解除後立即重啟，並於2022年第四季獲得首位租戶承租。

林海山城

預期當2019冠狀病毒限制措施解除後，
將吸引更多本地及跨境買家的興趣。



土瓜灣住宅

希慎發揮所長，將肩負項目商舖部分
的設計和營運。



新風天域的投資

策略性涉足中國日益增長的私營
保健行業。



概覽

- 14 主要公司資料
- 18 2022年表現概覽
- 20 財務業績概覽

主要公司資料

我們的業務組合



希慎的投資物業組合主要位於利園區，而利園區是香港著名的銅鑼灣商業中心區內一個別具特色的地帶。我們擁有約4.5百萬平方呎的商舖、寫字樓及住宅樓面，致力與租戶成為夥伴及創建一個可持續發展的生態系統。我們的中長線策略聚焦利園區「核心」業務的持續策展及擴充，及投資於增長「支柱」，為希慎建構更均衡及多元的業務組合。

願景

成為行業內首屈一指的公司

使命

我們的物業組合，由充滿熱誠、富責任感及高瞻遠矚的專業人員進行策略性的規劃和管理，為各持份者帶來持續而可觀的回報。

核心價值

領導力
追求卓越
授權發揮
公民使命
負責可靠
互相尊重
自我 / 互相推動
企業家精神
積極聯繫
可持續性

創優增值

財務貢獻：

- 持續及穩步增長的總回報
- 資產強健

積極管理

均衡的商舖及寫字樓物業組合，配合多元化的租戶；多年來與租戶建立的深厚夥伴關係，在逆境中發揮了關鍵作用

財務貢獻

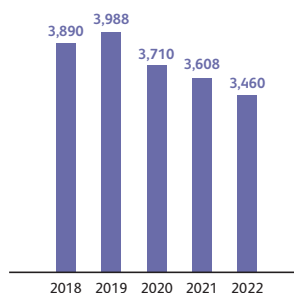
堅實的業務基礎以應對各種挑戰

股息

提供穩定回報

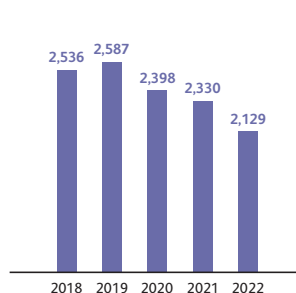
營業額

2018-2022年（百萬港元）



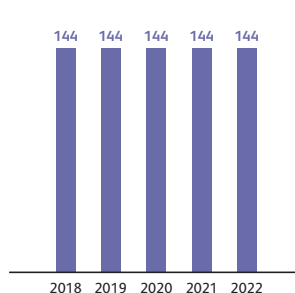
基本溢利

2018-2022年（百萬港元）



每股股息

2018-2022年（港仙）



財務貢獻外的卓越表現：

環境保護

將業務對環境構成的影響減至最低，並同時達致更高的效率

社區參與

積極貢獻業務所在的社區

員工

創造優質的工作環境，讓員工發揮潛能

企業管治

良好管治是長遠可持續表現的要訣

我們的資產

希慎廣場 寫字樓及商舖

城中最高級的商廈及時尚熱點

2012年落成

建築面積約	層數	車位
716,000 平方呎	40	66

利舞臺廣場 商舖

香港其中一個廣受歡迎的商場，提供眾多購物及餐飲選擇

1994年落成 | 2013年翻新低層

建築面積約	層數
314,000 平方呎	26

禮頓中心 寫字樓及商舖

集受歡迎寫字樓及運動消閒商舖於一身

1977年落成 | 2011年翻新

建築面積約	層數	車位
430,000 平方呎	28	321

希慎道壹號 寫字樓及商舖

位於黃金地段的寫字樓及商舖綜合大樓

1976年落成 | 2011年翻新

建築面積約	層數
169,000 平方呎	26

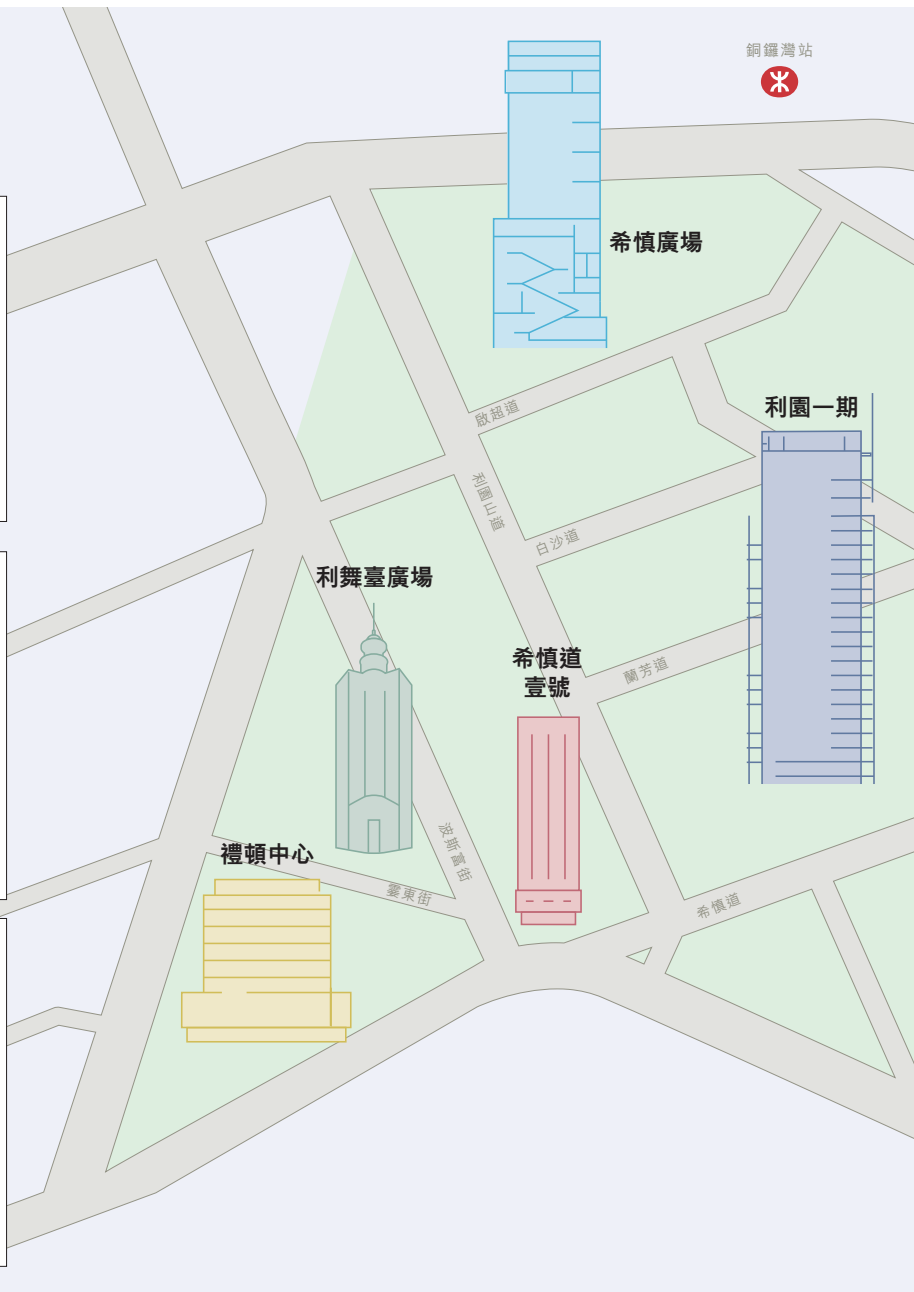
上海

上海利園 寫字樓及商舖

位於最繁華城市之一的甲級商廈

於2022年收購

建築面積約	層數
736,000 平方呎	24



利園一期 寫字樓及商舖

匯聚跨國企業及高檔品牌

1997年落成

建築面積約	層數	車位
903,000 平方呎	53	200

利園二期 寫字樓及商舖

寬倘的寫字樓及知名的兒童時裝及用品樓層

1992年落成 | 2019年翻新商場部分

建築面積約	層數	車位
621,000 平方呎	34	167

利園三期 寫字樓及商舖

利園區的最新商廈

2017年落成

建築面積約	層數	車位
467,000 平方呎	32	201

利園五期 寫字樓及商舖

位於香港其中一個最尊貴的商業地段之寫字樓及商舖綜合大樓

1989年落成 | 2009年翻新

建築面積約	層數
132,000 平方呎	25

利園六期 寫字樓及商舖

交通便捷的寫字樓及商舖地點

1988年落成 | 2004年翻新

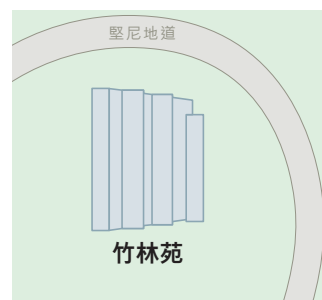
建築面積約	層數
80,000 平方呎	24

竹林苑 住宅

於半山區提供國際化生活體驗

1985年落成 | 2019年翻新

建築面積約	住宅單位總數	車位
691,000 平方呎	345	436



2022年表現概覽

環境、社會與管治嘉許



GRESB
★★★★☆ 2022

連續四年獲得公開披露「A」級評級



恒生可持續發展企業指數系列 2022-2023成份股

MSCI
ESG RATINGS



CCC | B | BB | BBB | **A** | AA | AAA



Sustainalytics ESG風險評級：
「低風險」



FTSE4Good

富時社會責任指數系列成份股

香港品質保證局

「香港綠色和可持續金融大獎2022」

- 傑出綠色和可持續貸款發行機構（房地產行業）——卓越遠見綠色貸款框架
- ESG披露優化先鋒機構

香港會計師公會

「最佳企業管治及ESG大獎2022」

- 非恒指成份股（中市值）組別 —「企業管治獎」評判嘉許

香港管理專業協會

「2022年最佳年報獎」

- 優秀環境、社會及管治資料報告獎

香港投資者關係協會

「2022年第八屆投資者關係大獎」

- ESG卓越大獎
- 最佳ESG — 環境
- 最佳ESG — 社會
- 最佳ESG — 企業管治

香港社會服務聯會

- 傑出伙伴合作計劃獎 —「希慎都市農圃」

大灣區碳中和協會「大灣區低碳建築TOP100大獎」

- 希慎廣場及利園三期

香港管理專業協會

「2022年香港可持續發展獎」

- 傑出獎（大機構組別）

環保促進會「聯合國可持續發展目標香港成就獎2022」

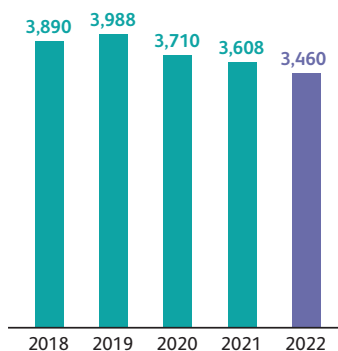
- 金獎（機構獎項）

財務表現

營業額

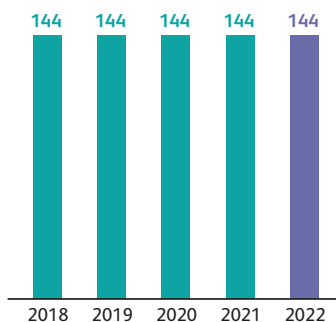
3,460百萬港元

↓ 4.1%



每股股息

144港仙



審慎理財

淨利息償付率

(扣除資本化利息後) (附註1)

13.1倍

(2021年: 9.1倍)

淨利息償付率

(扣除資本化利息前) (附註2)

3.9倍

(2021年: 5.3倍)

淨債務與權益比率 (附註3)

23.4%

(2021年: 11.7%)

有效利率

2.8%

(2021年: 2.9%)

平均債務期限

4.8年

(2021年: 6.1年)

定息債務佔債務總額

61%

(2021年: 75%)

資本市場發債

61%

(2021年: 92%)

信貸評級

穆迪: Baa1

惠譽: A-

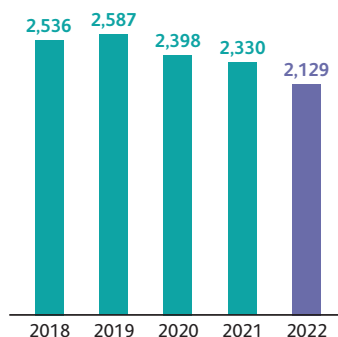
附註:

- 淨利息償付率(扣除資本化利息後): 折舊前毛利減行政支出後再除以計入損益表的淨利息支出
- 淨利息償付率(扣除資本化利息前): 折舊前毛利減行政支出後再除以計入損益表的淨利息支出及已資本化的利息
- 淨債務與權益比率定義為借貸減定期存款、現金及現金等值後除以權益總額

基本溢利

2,129百萬港元

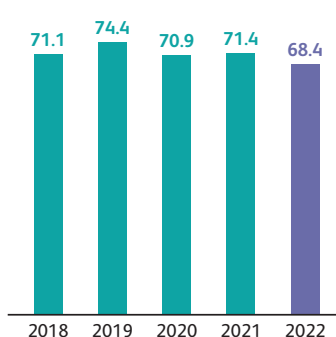
↓ 8.6%



每股資產淨值

68.4港元

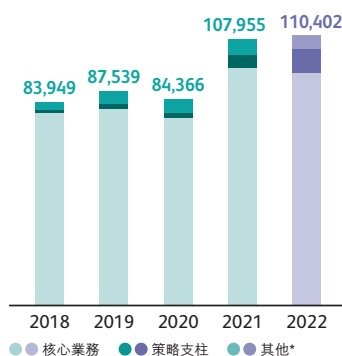
↓ 4.2%



總資產(不包括現金及債務證券)

110,402百萬港元

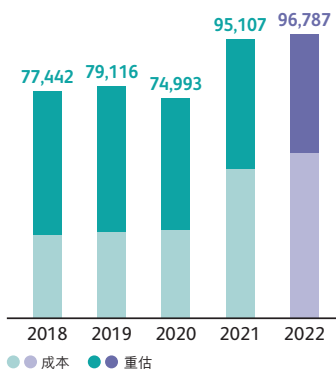
↑ 2.3%



物業價值

96,787百萬港元

↑ 1.8%



* 其他主要為上海港匯廣場的投資

財務業績概覽

1. 營業額

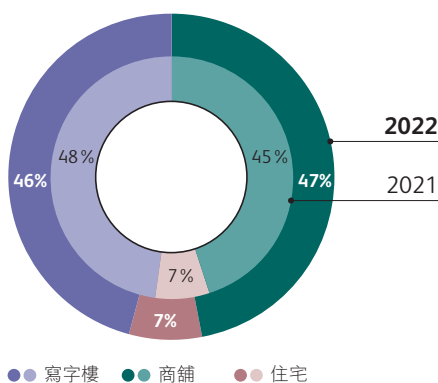
百萬港元	2022	2021	變動
寫字樓	1,578	1,728	-8.7%
商舖	1,643	1,620	1.4%
住宅	239	260	-8.1%
	3,460	3,608	-4.1%

- 寫字樓：香港寫字樓市場持續疲弱，市場對辦公場地的新增需求有限，加上全年寫字樓供應過剩，2022年末全港空置率逾12%。全球經濟不明朗、加息及2019冠狀病毒相關旅遊限制措施均是遏制需求的因素。展望未來，放寬限制措施及恢復與中國內地通關，將普遍利好市場。
- 商舖：歷經首季疲弱數據及夏季的反彈之後，香港零售額於2022年底出現輕微上升趨勢。疫情漸穩及強勁的勞工市場表現，為整體消費需求帶來支撐。然而，這些利好因素受住宅物業資產及股市的財富效應減弱所抵銷。
- 住宅：由於宏觀經濟狀況及旅遊限制導致外藉人士需求進一步萎縮，年內高端住宅租賃市場依舊淡靜。希慎加強了租賃代理的激勵以吸引更多客戶至半山區的竹林苑。

有關本集團個別業務經營表現的進一步詳情載於第26至28頁的業務回顧。

出租率	2022	2021
寫字樓	90%	94%
商舖	99%	99%
住宅	61%	71%

營業額分類



截至2022年12月31日止年度的綜合損益表

	百萬港元
1 營業額	3,460
營業費用	(899)
營業盈利	2,561
投資收入	248
其他虧損	(2)
財務支出	(423)
2 投資物業之公平值變動	(3,213)
3 應佔聯營公司之業績	274
3 應佔合營公司之業績	(52)
除稅前虧損	(607)
稅項	(342)
本年度虧損	(949)
永續資本證券持有人及其他非控股權益應佔溢利	(208)
本公司擁有人應佔虧損	(1,157)

截至2022年12月31日止年度的股東應佔基本溢利

	百萬港元
本公司擁有人應佔虧損	(1,157)
非營業項目	3,286
4 基本溢利	2,129

截至2022年12月31日止年度的綜合現金流量表

	百萬港元
營業盈利	2,561
其他營運資金變動金額	(2)
物業、機器及設備之折舊	32
經營業務所得現金	2,591
淨投資及預支款項予合營公司及其他金融投資	(2,530)
淨借貸	5,516
扣除分派及交易成本後發行永續資本證券所得款項	(857)
銀行存款	(3,100)
利息及稅項	(833)
支付股息	(1,593)
購回股份代價	(162)
收購投資物業及其他資本開支	(3,081)
現金流出淨額	(4,049)
定期存款、現金及現金等值	8,404
減：存放3個月後到期的定期存款	(1,866)
於2022年1月1日之現金及現金等值	6,538
換算差額	71
於2022年12月31日之現金及現金等值*	2,560
*代表：	
定期存款、現金及現金等值	7,771
存放3個月後到期的定期存款	(5,211)
	2,560

於2022年12月31日的綜合財務狀況表

	百萬港元
資產淨額	
2 投資物業	96,787
其他長期投資	11,494
定期存款、現金及現金等值	7,771
其他資產	3,113
總資產	119,165
借貸	(27,277)
稅項	(1,203)
其他負債	(7,274)
	83,411
資本及儲備	
股本	7,723
保留溢利	62,097
其他儲備	13,591
	83,411

於2022年1月1日的綜合財務狀況表

	百萬港元
資產淨額	
2 投資物業	95,107
其他長期投資	9,516
定期存款、現金及現金等值	8,404
其他資產	4,346
總資產	117,373
借貸	(18,657)
稅項	(1,091)
其他負債	(9,740)
	87,885
資本及儲備	
股本	7,723
保留溢利	64,873
其他儲備	15,289
	87,885

截至2022年12月31日止年度的綜合保留溢利

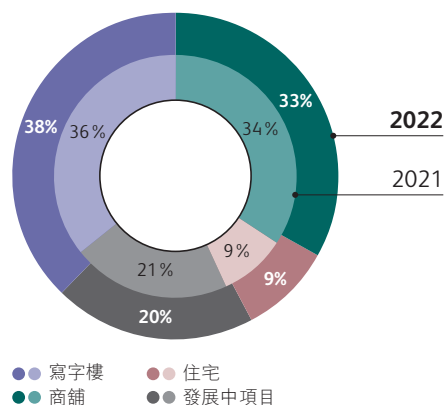
	百萬港元
於2022年1月1日的保留溢利	64,873
本年度股東應佔虧損	(1,157)
購回股份	(162)
本年度已派之股息	(1,486)
其他儲備變動	29
於2022年12月31日的保留溢利	62,097

2. 投資物業

百萬港元	2022	2021	變動
寫字樓	36,906	34,707	6.3%
商舖	31,517	31,868	-1.1%
住宅	8,724	8,712	0.1%
發展中投資物業	19,640	19,820	-0.9%
	96,787	95,107	1.8%

投資物業估值經由獨立專業估值師萊坊測量師行有限公司按市值進行重估。撇除用於本集團投資物業的資本開支，投資物業的公平值虧損3,213百萬港元（2021年：720百萬港元）已於本集團年內的綜合損益表中確認。此虧損主要反映充滿挑戰的商舖業務市場風險加劇，加上寫字樓業務因環球經濟不明朗而轉弱。

投資物業分類



3. 應佔聯營及合營公司之業績

本集團於聯營公司的投資主要為位於中國上海的海港匯廣場（為零售、寫字樓及住宅綜合項目）之權益。本集團應佔聯營公司業績下跌至274百萬港元（2021年：458百萬港元），主要由於本集團應佔聯營公司投資物業之公平值收益（扣除相關的遞延稅項）達11百萬港元（2021年：172百萬港元公平值收益）。

本集團於合營公司的投資為大埔住宅項目、土瓜灣住宅項目及IWG共享工作間業務的權益。

4. 基本溢利

基本溢利按年下跌8.6%。有關基本溢利及公佈溢利對賬的進一步詳情載於第24至25頁的業績回顧。



業務表現

- 24 管理層的討論與分析
 - 24 策略
 - 24 業績回顧
 - 26 業務回顧
 - 29 擴展核心業務及策略支柱
 - 31 財務回顧
 - 34 庫務政策

管理層的討論與分析

策略

希慎持續策劃及擴展其主要位於香港核心商業區銅鑼灣的投資組合。我們同時投資於多個策略「增長支柱」，配合核心業務以創造更均衡及多元化的業務組合。

業績回顧

百萬港元	2022年	2021年	變動
營業額	3,460	3,608	-4.1%
– 寫字樓	1,578	1,728	-8.7%
– 商舖	1,643	1,620	+1.4%
– 住宅	239	260	-8.1%
經常性基本溢利	2,063	2,330	-11.5%
基本溢利	2,129	2,330	-8.6%

希慎在香港的投資物業組合總樓面面積合計約4.5百萬平方呎，涵蓋寫字樓、商舖及住宅三大類。於2022年12月31日，在本集團的投資物業組合中，按總樓面面積計算，約55%為寫字樓物業，而約30%則為商舖物業。這些寫字樓及商舖物業均位於銅鑼灣利園區。本集團投資物業組合中另有約15%的樓面面積為住宅，主要是位於香港半山區的竹林苑公寓。上海利園將於2023年第一季開始運作，並為本集團增加0.7百萬平方呎商業樓面面積。

營業額、經常性基本溢利及基本溢利分別按年下跌4.1%、11.5%及8.6%。2019冠狀病毒相關事項加快行業結構轉變，使寫字樓業務持續受壓。在經歷深受疫情影響的第一季度後，商舖業務於2022年下半年有所改善。

基本溢利包括年內就收購附屬公司的結算而產生的66百萬港元一次性匯兌收益。

本公司董事會宣布派發本年度第二次中期股息每股117港仙（2021年：117港仙）。股息將以現金派發。

經常性基本溢利、基本溢利及公佈（虧損）溢利對賬如下：

	2022年 百萬港元	2021年 百萬港元
公佈（虧損）溢利	(1,157)	1,383
物業之公平值變動	2,858	493
投資物業	3,213	720
減：其他非控股權益之影響	(344)	(55)
應佔聯營公司（除稅）	(11)	(172)
免息貸款予合營公司之估算利息收入	(24)	(13)
其他收益及虧損	2	8
永續資本證券持有者應佔溢利	450	459
基本溢利	2,129	2,330
一次性匯兌收益	(66)	-
經常性基本溢利	2,063	2,330

主要表現指標

本集團以營業額增長及出租率作為評估核心租賃業務表現的主要指標。管理層亦以物業支出比率（佔營業額的百分比）來評估成本效益。

主要表現指標	定義	業務表現		
		業務	2022年	2021年
營業額增長	本年租金收入與去年對比	寫字樓	-8.7%	-4.7%
		商舖	+1.4%	+1.3%
		住宅	-8.1%	-12.2%
出租率	各物業組合中於年末已出租總樓面面積佔可供出租總樓面面積的百分比	寫字樓	90%	94%
		商舖	99%	99%
		住宅	61%	71%
物業支出比率	物業支出佔營業額百分比	不適用	16.4%	13.8%

業務回顧

寫字樓

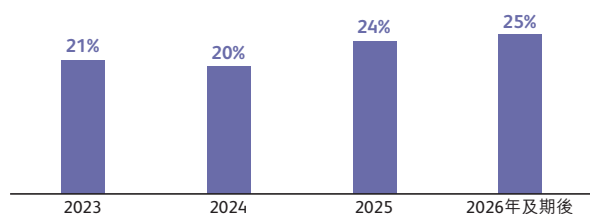
集團寫字樓業務組合的營業額減少8.7%至1,578百萬港元（2021年：1,728百萬港元），其中包括按營業額收取的租金11百萬港元（2021年：5百萬港元）。

香港寫字樓市場持續疲弱，市場對辦公場地的新增需求有限，加上全年寫字樓供應過剩，2022年末全港空置率逾12%。全球經濟不明朗、加息及2019冠狀病毒相關旅遊限制措施均是遏制需求的因素。展望未來，放寬限制措施及恢復與中國內地通關，將普遍利好市場。

希慎利園區組合的續約、租金檢討及新出租物業的平均租金水平仍然向下。於2022年12月31日的出租率為90%（2021年：94%）。

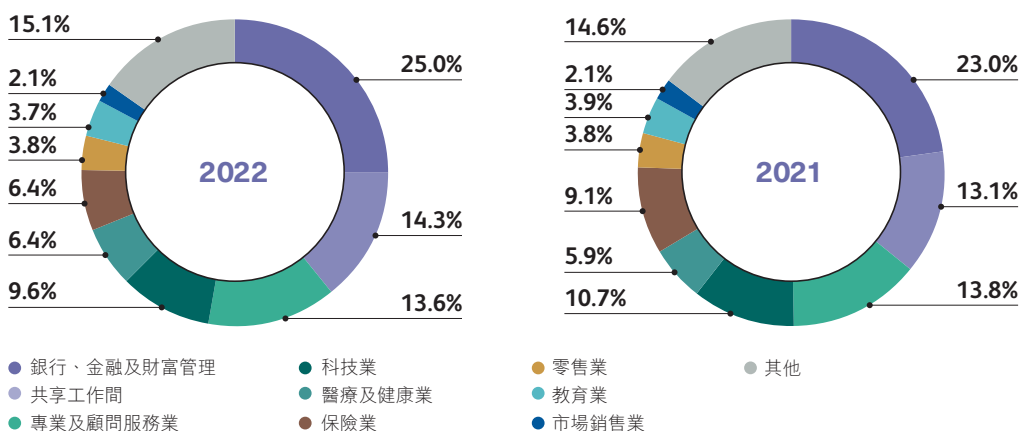
希慎的寫字樓物業組合持續提供最優質的設施、鄰近卓越的零售設施及交通便利的辦公地點，吸引跨國企業及本地企業進駐，當中財富管理公司、共享工作間營運商及新經濟企業盡享進駐利園區的便利優勢。此外，已配備室內裝修的寫字樓單位亦深受市場關注，是注重辦公效率租戶的不二之選。

按出租面積分析之寫字樓租約到期概況 (於2022年12月31日)



於2022年末，銀行、金融及財富管理業持續成為最大的租戶類別，佔用租戶組合中25.0%的出租面積；共享工作間攀升至第二大租戶類別，佔14.3%；第三大租戶類別為專業及顧問服務業，佔13.6%。

於年底按出租面積分析的寫字樓租戶組合



商舖

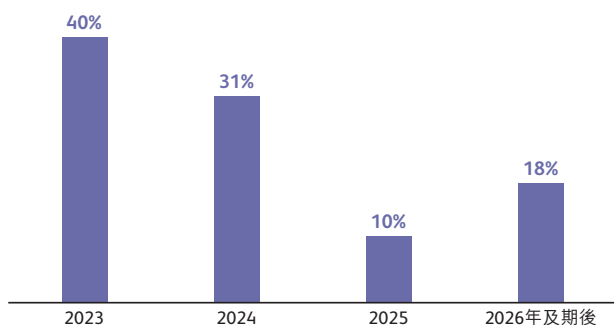
集團商舖業務組合的營業額增加1.4%至1,643百萬港元（2021年：1,620百萬港元），其中包括錄得升幅的106百萬港元按營業額收取的租金（2021年：112百萬港元）。商舖業務組合於2022年12月31日的出租率為99%（2021年：99%）。年內續約、租金檢討及新出租物業的平均租金水平仍然向下。

歷經首季疲弱數據及夏季的反彈之後，香港零售額於2022年底出現輕微上升趨勢。疫情漸穩及強勁的勞工市場表現，為整體消費需求帶來支撐。然而，這些利好因素受住宅物業資產及股市的財富效應減弱所抵銷。

希慎利園商舖業務組合持續增加餐飲及運動和兒童概念店，多家現有租戶更於年內增加其租用面積。2022年下半年，為進一步提升利園區為奢侈品牌零售區的計劃正式開展；同時，眾多主要高端品牌租戶亦計劃於2023年開展其擴充及優化計劃，以加強他們在利園區的佈局。這些改善工作預期將進一步鞏固利園區成為全港奢侈零售之聚集地。與此同時，以時尚滑板為主題的Urban Park已開放，為希慎廣場領導潮流的轉型揭開序幕。希慎於12月向傳媒展示其商舖核心業務的活化計劃，獲得一致好評。

香港與中國內地跨境旅遊限制的放寬預期將刺激本港零售活動。希慎預期旅客及本地消費將受惠於香港經濟復甦而有所增加。

按出租面積分析之商舖租約到期概況
(於2022年12月31日)



市場推廣活動及常客獎勵計劃

年內，利園市場推廣活動主題集中推廣餐飲及美容和個人護理商戶。多元化的獎賞吸引了不同喜好的 Club Avenue 及 Lee Gardens Club 會員，兩大會員渠道產生顯著的商戶銷售。

標誌性活動「Power Up」近年向 Lee Gardens Club 會員發放超過100家商戶的優惠電子現金券。今年，已購買電子現金券的會員更可享受由 hy!@Lee Gardens 線上購物平台提供優越的線上線下 (O2O) 體驗。短短數天已售出超過52,000張電子現金券，當中包括恒生銀行信用卡持有人專享的50% 折扣現金券。

「Happy, Be!」快樂笑臉夏季藝術企劃及「Gnomes Orchestra」聖誕主題活動於區內設置多個耀眼奪目的藝術裝置，配合一些線上遊戲及家庭活動，成功吸引大量人流和消費。

希慎新成立專為 Club Avenue 尊貴會員而設的關係管理團隊，為會員提供較過往更為個人化的服務。有賴於2019冠狀病毒疫情放緩，加上團隊優秀的表現及全集團的推動，整體會員消費於下半年有所提升。

希慎亦善用其資源以支援不同業務部門的活動，例如為尊貴會員策劃推介林海山城優質住宅項目的活動，獲得他們十分正面的回饋。

善用商業數碼科技

鑒於線上交易越來越方便，消費者的支付偏好正從線下實體支付轉向線上支付。年內，希慎在電子商務平台 hy! 新增多個數碼支付選項，多元的支付選項使該平台以數碼方式推廣租戶產品更為有效。平台不僅提供產品銷售，消費者更可使用常客獎勵積分及現金購買由周邊商家舉辦的體驗活動及工作坊。

希慎的寫字樓工作流程自動化系統於2022年揭幕，新系統大幅改善了物業個案管理工具，提高工作效率及節省營運成本。此外，本集團提升了發票提交及驗證系統的功能，並推動希慎上海寫字樓的全面數碼化。簡化物業管理流程及營運的電子採購系統亦已推出。

住宅

希慎住宅業務組合的營業額減少8.1% 至239百萬港元（2021年：260百萬港元）。於2022年12月31日，出租率為61%（2021年：71%）。住宅業務的續約、租金檢討與新訂立租約的平均租金水平下跌。

由於宏觀經濟狀況及旅遊限制導致外籍人士需求進一步萎縮，年內高端住宅租賃市場依舊淡靜。希慎加強了租賃代理的激勵以吸引更多客戶至半山區的竹林苑。

受加息及股票市場波動的主要影響，香港高端住宅市場銷售於下半年明顯放緩。儘管市場氣氛欠佳，我們位於大埔的高端住宅項目林海山城，憑藉讓客戶滿意的優良品質及合理的定價，已成功於本年售出12戶。以下章節將重點說明該項目的最新情況。

擴展核心業務及策略支柱

商業物業發展 — 加路連山道項目

與華懋集團合資的加路連山道項目，地基工程已於2022年9月啟動並目標於2023年末完成。整體項目工程正如期進行，並預計將於2026年完成。該項目旨在為優質甲級商廈在空間使用效率、靈活性、可持續性及設備奠定新標準。

加路連山道項目在綜合財務狀況表中於「投資物業」中披露。

住宅發展 — 大埔林海山城及土瓜灣住宅項目

希慎位於大埔的高端住宅項目—林海山城已於年內竣工，並於2022年5月獲得佔用許可證及於第三季推出銷售。該發展項目包含262間花園別墅及公寓，是大埔珍貴地段露輝路近年來首個高端住宅項目。我們預期當2019冠狀病毒限制措施進一步解除時，該項目將吸引更多本地及跨境買家的興趣。

希慎認購一間合資公司的25%權益以共同發展一個位於九龍土瓜灣庇利街及榮光街交界的市區重建局住宅項目。這個優質項目鄰近日漸蓬勃的啟德商住區，距離港鐵土瓜灣站只有5分鐘步程。希慎將發揮所長，肩負項目商舖部分的設計和營運。

林海山城項目及土瓜灣住宅項目在綜合財務狀況表中於「合營公司投資」中披露。

上海的投資物業 — 上海利園

上海利園的預租活動於2022年初啟動，但受第二季疫情肆虐重創社交及經濟活動影響而暫停。租賃活動在限制措施解除後立即重啟，並於2022年第四季獲得首位租戶承租。該項目商業活動總樓面面積為0.7百萬平方呎，並設有375個停車位。

該投資在綜合財務狀況表中於「投資物業」中披露。

上海的投資物業 — 港匯廣場

希慎於此項投資物業持有26%權益，即使受上海新冠疫情防控措施的影響，港匯廣場表現出強大韌性。該投資在綜合財務狀況表中於「聯營公司投資」中披露。

大灣區共享工作間 — 與IWG plc成立合營公司

所有IWG共享工作空間品牌於香港及大灣區的據點均由希慎及IWG的合營公司獨家經營。

疫情期間，由於「混合辦公」應用、在租賃條款、地點及服務方面擁有無與倫比的靈活性及為客戶減少資本支出成本等優勢，共享工作間在租金收益率及出租率方面普遍優於中國內地的傳統寫字樓。

通過與全球其中一家最大共享工作間平台的合作，我們有信心大灣區共享工作間業務將隨著未來需求增長而保持正面及可持續的趨勢。

該投資在綜合財務狀況表中於「合營公司投資」中披露。

醫療及保健 — 新風天域集團

新風天域集團為中國領先的私營醫療服務供應商，於全國營運急症醫院、線上醫院、康復及老年醫院、腫瘤中心、非住院護理中心、門診診所、家庭健康網絡、醫生團體、培訓中心和健康保險服務。

透過對新風天域集團的少數股權投資，希慎得以涉足中國內地快速增長的醫療保健行業，充分把握對優質醫療保健服務殷切需求的機遇。

深圳新風和睦家醫院成立於2022年5月，是一家致力於服務深圳及大灣區富裕及中產家庭的綜合醫院。醫院總建築面積為65,000平方米，提供家庭醫學、內科、外科、婦產科、兒科、眼科、耳鼻喉科、牙科等方面的住院及門診服務。

該投資在綜合財務狀況表中作為「其他金融投資」的一部分披露。

財務回顧

上文回顧了本集團的業績及業務，本節將討論其他重大財務事宜。

營運支出

本集團的營運支出一般分為物業支出（直接成本及前線員工工資和福利）及行政支出（間接成本，大部分為管理層及總部員工的薪酬相關支出）。

本集團的營業支出佔營業額的比率為26.0%（2021年：21.4%），主要是由於上海利園的前期運營費用以及為減輕COVID-19第五波疫情對我們運營的影響而增加的營銷、租賃及與防疫相關的物業管理開支。

財務支出

財務支出上升至423百萬港元，2021年則為393百萬港元，原因是市場上加息環境。受惠於市場上充裕的流動資金及低息環境，本集團於2020年根據中期票據計劃發行新一批票據，籌集約70億港元。2022年，與該融資活動有關的財務支出為346百萬港元（2021年：394百萬港元）。年內本集團的實際利率為2.8%，2021年則為2.9%。

有關集團庫務活動及政策，包括債務及利率管理的進一步論述，載列於「庫務政策」一節。

投資物業價值重估

本集團的投資物業組合於2022年12月31日之估值為96,787百萬港元，較去年年底的95,107百萬港元上升1.8%。

此估值經由獨立專業估值師萊坊測量師行有限公司按市值進行重估。撇除用於本集團投資物業的資本開支，投資物業的公平值虧損3,213百萬港元（2021年：720百萬港元）已於本集團年內的綜合損益表中確認。此虧損主要反映充滿挑戰的商舖業務市場風險加劇，加上寫字樓業務因環球經濟不明朗而轉弱。

各物業組合於年底的估值如下：

	2022年 百萬港元	2021年 百萬港元	變動
寫字樓	36,906	34,707	+6.3%
商舖	31,517	31,868	-1.1%
住宅	8,724	8,712	+0.1%
發展中物業	19,640	19,820	-0.9%
	96,787	95,107	+1.8%

聯營及合營公司投資

本集團於聯營公司的投資主要為位於中國上海的上海港匯廣場（為零售、寫字樓及住宅綜合項目）之權益。本集團應佔聯營公司業績下跌至274百萬港元（2021年：458百萬港元），主要由於本集團應佔聯營公司投資物業之公平值收益（扣除相關的遞延稅項）達11百萬港元（2021年：172百萬港元公平值收益）。上海港匯廣場的物業估值均由獨立專業估值師於截至2021年及2022年12月31日止年度按公平值重估。

本集團於合營公司的投資為大埔住宅項目、土瓜灣住宅項目及IWG共享工作間業務的權益。

其他金融投資

年內，本集團透過若干戰略性少數股權投資擴大其地域及業務範圍。其中一項重要舉措為投資新風天域集團，為本集團在中國大陸快速增長的醫療保健行業提供戰略性投資機會。於2022年12月31日，其他金融投資總額為2,035百萬港元（2021年：1,780百萬港元）。

銀行存款及其他投資

本集團除了將盈餘資金存入信貸評級優異的銀行作定期存款外，亦投資於投資級別之債務證券。

撇除向合營公司提供免息貸款（用於大埔住宅用地發展項目）所確認的估算利息收入24百萬港元（2021年：13百萬港元），按去年相同基準的利息收入增加至121百萬港元（2021年：79百萬港元），此乃由於銀行存款利率提高。

現金流量

集團年內的現金流量概述如下。現金包括流動資金和期限少於三個月的銀行存款。

	2022年 百萬港元	2021年 百萬港元
經營業務所得現金	2,591	2,845
淨投資及預支款項予合營公司及其他金融投資	(2,530)	(1,126)
淨借貸	5,516	7,507
扣除分派及交易成本後購回及發行永續資本證券所得款項	(857)	(459)
銀行存款	(3,100)	8,340
利息及稅項	(833)	(861)
支付股息	(1,593)	(1,617)
購回股份代價	(162)	(146)
資本開支	(3,081)	(22,334)
現金流出淨額	(4,049)	(7,851)

本集團之經營業務所得的現金額為2,591百萬港元（2021年：2,845百萬港元），較2021年減少254百萬港元，這是由於核心租賃業務導致經常性基本溢利下跌。

2022年，淨投資及預支款項予合營公司及其他金融投資為2,530百萬港元（2021年：1,126百萬港元），用於投資土瓜灣住宅項目、預支予大埔住宅用地發展項目的款項及投資新風天域集團。

年內淨借貸為5,516百萬港元，反映發行及償還定息票據、提取及償還銀行貸款淨額及償還從非控股權益取得的預支。2021年，年內淨借貸為7,507百萬港元。

2020年，本集團透過全資擁有附屬公司（「發行人」）發行850百萬美元（相當於約6,604百萬港元）4.10%次級永續資本證券，由本公司提供無條件及不可撤回保證。及後，發行人發行500百萬美元（相當於約3,875百萬港元）4.85%優先永續資本證券，由本公司提供無條件及不可撤回保證。就該等資本證券所得款項將作為一般企業用途，該等資本證券於香港聯交所掛牌。2022年內，支付給永續資本證券持有人的款項為458百萬港元。

2022年內，本集團購回本金為425百萬港元的永續資本證券款項為399百萬港元。

銀行存款收取的現金為3,100百萬港元（2021年：用於銀行存款的現金8,340百萬港元），主要由於年期較長的存款增加。

本集團支付股息1,486百萬港元（2021年：1,497百萬港元），包括2021年第二次中期股息每股117港仙（2021年：117港仙）及2022年第一次中期股息每股27港仙（2021年：27港仙）。

年內，本集團根據資本管理計劃以總代價約162百萬港元購回其7.3百萬股股份。

資本開支及管理

年內，資本開支總現金支出下跌至3,081百萬港元，（2021年22,334百萬港元），主要是因為於2022年1月本集團以現金代價約3,500百萬人民幣（相當於約4,235百萬港元）完成收購位於中國上海市新閘路668號和688號的商業綜合項目。本集團透過選擇性的資產增值及重建，提升旗下投資物業組合資產價值。

庫務政策

資本架構管理

為確保穩健的財務狀況，並維持合適的資本架構以配合融資需要和持續增長，本集團一直致力使融資來源多元化、維持還款期組合與整體資金運用的合適配置、維持充裕的流動資金、保持與市場狀況相配合的低借貸息差，以及採取適當的對沖和外匯管理策略。

資金來源

於2022年12月31日，本集團的債務總額¹上升至27,487百萬港元（2021年：18,807百萬港元），主要是由於為加路連山道項目銀行貸款項目融資。

於2022年12月31日，銀行貸款佔本集團債務總額約39%，餘下的61%從資本市場籌得（2021年：8%：92%）。

下表列有於2022年12月31日的本集團債務融資來源（百萬港元）：

	可提取	已提取	備用
抵押銀行貸款 ²	12,951	7,912	5,039
無抵押銀行貸款	2,717	2,717	–
已承諾循環貸款	4,900	–	4,900
資本市場發債	16,858	16,858	–
總承諾信貸	37,426	27,487	9,939
非承諾循環貸款	2,680	–	2,680
債務融資總來源	40,106	27,487	12,619

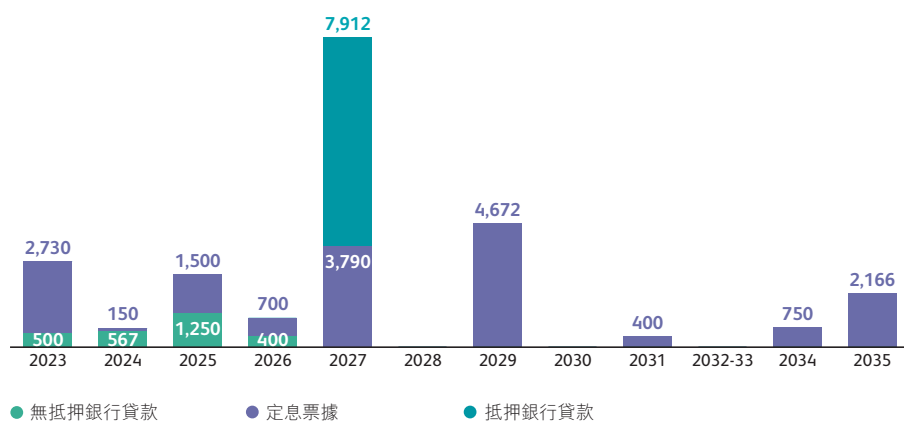
還款期概況

本集團維持結構合理的後續12年內之債務到期狀況，以適配集團資產與營運業務的性質。於2022年12月31日，債務組合的平均還款期約為4.8年（2021年：6.1年）。本集團約有3,230百萬港元債務於2023年到期。

1 債務總額是指於2022年12月31日按合約規定的本金償付責任。然而，根據本集團的會計政策，債務是採用實際利率法按攤銷成本計算。因此，本集團於2022年12月31日綜合財務狀況表披露的未償還債務賬面值為27,277百萬港元（2021年：18,657百萬港元）。

2 抵押銀行貸款是指加路連山道項目融資的按合約規定的本金償付責任。

本集團於2022年年末的債務還款期概況(百萬港元)



負債率及淨利息償付率

本集團按淨債務與權益比率³計算的負債率於2022年年末為23.4% (2021年12月31日：11.7%)。集團的淨利息償付率⁴於2022年上升至13.1倍 (2021年：9.1倍)。

信貸評級

本集團致力維持投資級別的信貸評級，並保持與信貸評級機構的積極對話。於2022年12月31日，穆迪及惠譽維持本集團的信貸評級⁵分別為A3及A-，反映了本集團強大的財務實力以及審慎的資本管理策略。



³ 淨債務與權益比率定義為借貸減定期存款、現金及現金等值後除以權益總額。

⁴ 淨利息償付率定義為折舊前毛利減行政支出後再除以淨利息支出。

⁵ 於2023年2月24日，穆迪調整本集團的信貸評級至Baa1及展望穩定。



流動資金管理

於2022年12月31日，本集團持有的現金及銀行結存總值約7,771百萬港元（2021年12月31日：8,404百萬港元）。為保留資金流動性和提升利息收益，本集團投資992百萬港元（2021年：1,014百萬港元）於投資級別的債務證券。

如需要進一步的流動資金，本集團可提取往來銀行所提供的備用承諾信貸。於2022年年末，該等信貸額度達4,900百萬港元（2021年12月31日：5,550百萬港元），使本集團可在有需要時獲得額外的流動資金。

利率管理

利息支出是本集團其中一項主要的經營成本。本集團密切監察利率風險，並因應市場狀況採取適當的對沖策略。於2022年12月31日的定息債務比率（計入利率掉期後）為61%（2021年12月31日：75%）。實際利率於2022年年末為2.8%，較於去年年末之2.9% 輕微下跌。

外匯管理

本集團盡量減低貨幣風險，亦不會透過外幣投機買賣來管理資產及負債。本集團監控及管理其外幣風險，包括美元及人民幣。如情況適用，通過採用系統性措施降低外幣風險。

所有美元定息票據均以交叉貨幣掉期進行對沖，以有效將借貸兌換為港元。本集團亦提取了一筆美元銀行貸款作為自然對沖本集團在未償還外幣結餘的債務證券。

使用衍生工具

於2022年12月31日，本集團所有未到期的衍生工具均用作對沖外匯及利率風險。我們訂立了嚴謹的內部指引，以確保衍生工具僅用以管理本集團庫務資產及負債的波動，或對庫務資產及負債的風險水平作出適當調整。

交易方信貸風險

所有存款均存放於信貸評級優異的銀行，並對交易方風險進行定期監察。

在進行任何對沖交易之前，本集團將確保其交易方具有良好的投資評級以控制信貸風險。為管理風險，本集團基本上按每個交易方的信貸質素，對各交易方設定經風險調整後之最高信貸限額。

可持續融資舉措

年內，本集團持續發展多項可持續金融交易，包括香港最大的綠色貸款之一，於2022年1月25日，本集團與六間銀行發行一個為期5年的綠色貸款金額為12,951百萬港元，用於加路連山道用地發展。並已於2021年12月獲得香港品質保證局頒發的綠色金融認證（發行前階段）。

年內，集團已與多家金融機構執行了2,500百萬港元的可持續發展掛鈎貸款，融資安排直接與本集團的可持續發展目標切合。在實現雙方商定的可持續發展績效目標後，本集團將節省每年貸款利息。

年末可持續融資交易總額達約19,300百萬港元，佔本集團債務總額約49%。我們力求逐漸增加可持續融資在本集團整體債務組合中的比重。





企業管治

- 40** 企業管治報告
 - 40 企業文化框架
 - 44 企業管治摘要
 - 47 認識我們
 - 54 我們的管治框架
 - 56 企業管治原則
 - 56 領導
 - 65 成效
 - 70 問責性
 - 78 參與度
- 82** 風險管理與內部監控報告
- 90** 審核及風險管理委員會報告
- 96** 薪酬委員會報告
- 104** 提名委員會報告
- 108** 可持續發展委員會報告
- 111** 可持續發展報告2022 — 摘要
- 113** 董事會報告

企業文化框架

希慎的企業文化是我們表達和實踐公司價值觀的方式。作為扎根香港百年的企業，希慎透過強大的團隊合作和有效管治，致力維持高水平的公民責任、領導力、可持續性和問責性。我們在營運領域中表現出色，為本公司和我們的持份者（「持份者」）（包括所服務的社群）創造互惠互利的獨特價值。

我們的角色

董事會

負責本集團的管理工作。界定本集團的願景、使命、核心價值和策略，並確保與企業文化相符。由上層定調，以身作則並帶動變革，確保本集團企業管治系統的成效和充足性。

管理人員

透過有效參與和清晰傳達本集團的策略、業務發展及適切行為，為各級員工樹立典範及宣揚董事會的訊息和文化理念。

全體員工

擁抱及共建集團文化。誠信行事、承擔責任，誠實待人。坦誠表達意見，不斷優化集團文化

界定我們的宗旨

願景

成為行業內首屈一指的公司

使命

我們的物業組合，由充滿熱誠、富責任感、高瞻遠矚的專業人員進行策略性的規劃和管理，為各持份者帶來持續而可觀的回報

價值觀

領導力	• 主動、挑戰傳統觀念，獨立思考
追求卓越	• 止於至善，取得出色的營運表現
授權發揮	• 激發他人，自強不息
公民使命	• 持最高誠信標準、開誠佈公，回饋社群
負責可靠	• 了解角色和責任、信守和兌現承諾，為個人的行為或不作為負責，重視透明度
互相尊重	• 表現尊重、贏得尊重
自我 / 互相推動	• 爭取卓越表現、不自滿，達至及超越期望
企業家精神	• 尋覓新機，坐言起行
積極聯繫	• 打破各自為政的局面、守望相助、共享資訊、知識及時間，廣結內外人脈
可持續性	• 長遠思慮 • 保留及重用資源，持續提供優質服務

闡明我們的核心價值、策略及業務模式如何有助本集團達成願景和使命。

策略與商業模式

希慎憑藉主要位於香港銅鑼灣黃金地段的投資組合，致力為股東創造價值，並提供穩定而持續增長的回報。

我們亦透過「核心業務及策略支柱」的策略，投資戰略增長支柱以輔助我們的核心業務，推動地域多元化，並瞄準可補充和加強我們核心業務的機會。

我們採用**社區商業模式**，該模式闡明希慎的可持續發展方向，策展靈活且可適應變化的可持續社區；致力對我們所服務社區的包容性、經濟、社會福祉、對氣候變化準備和宜居性產生正面影響。更多詳情載於集團的2022年可持續發展報告。

核心業務：利園區 — 我們營運卓績的核心及一個知名品牌

- **加路連山道項目** — 策略性擴展核心物業版圖達30%，加入高格調生活元素及廣達60,000平方呎的綠化社區空間。
- **利園區活化項目** — 透過利園及希慎廣場的全面翻新工程，維持我們分別作為奢侈品牌及潮流引領者之聚集地。
- **連接項目** — 進行區域連接計劃，興建舒適的全天候行人通道系統以連接銅鑼灣港鐵站及覆蓋整個利園區。

第29頁

增長支柱：建立平衡、多元化及互補的投資組合

- **上海的投資物業 — 上海利園**
為這座中國人口最多的城市引進利園商業理念與及獨特的智慧社區業務模式。
- **住宅發展及銷售 — 林海山城及土瓜灣住宅項目**
打造優質住宅發展項目以拓展我們收入的來源。
- **大灣區共享工作間 — 與IWG成立合營公司**
緊貼高速演變的工作空間生態系統。挖掘大灣區的經濟增長潛力。
- **醫療及保健 — 新風集團**
為集團在中國大陸迅速發展的醫療保健行業上提供策略性曝光，以滿足對優質醫療保健服務的需求

第29頁

貫徹我們的文化

由上層定調

董事會已採納企業文化聲明，明文列載秉持多年的企業文化，以更有效保持其與希慎的願景、使命、核心價值及策略的一致性。董事會將定期檢視企業文化聲明，確保其繼續符合公司策略及切合商業模式的演變。於2022年11月的董事會會議上，董事會審議並信納，希慎的願景、使命、核心價值及策略均與企業文化相符。

董事會將繼續培養企業文化，在推行文化活動時不忘保持透明度和洞察力，並向集團各階層員工灌輸希慎的核心價值。董事會闡明希慎的核心價值，並以身作則，透過履行這些核心價值對文化變革發揮影響力。2021年進行的文化審計結果，亦有效協助董事會檢討及反思公司上下對希慎的文化及核心價值的共同理解。

管治

希慎相信強而有力的管治，是達致長遠穩定及可持續表現之策略目標的基礎。董事會及管理層是希慎管治架構的核心，致力協助集團強化其根基穩固的願景、使命及核心價值，及公民責任、領導力、可持續性、問責性的深厚文化乃至企業管治傳統。我們致力將風險管理及內部監控理念融入企業文化中。

第44頁

我們致力實踐超越狹隘合規意識的道德標準。我們的《道德操守守則》涵蓋多個方面，包括利益衝突、反賄賂、競爭及反壟斷、私隱合規、平等機會等，當中列明我們的價值及標準，同時亦載述我們為維持高水平的問責性及誠信度而制定的程序和措施。

我們的《道德操守守則》連同反賄賂和反貪污政策、防欺詐政策、長期舉報政策及合規政策（當中清楚載列確保合規及違規舉報的程序），構成一套全面的合規框架。2022年並無錄得任何監管違規或舉報個案。

第77頁

貫徹我們的文化 (續)

有效溝通

希慎會在新加入員工入職的第一天的迎新活動上介紹希慎的傳統、企業文化和公司願景、使命及核心價值。員工透過電子學習平台定期接受不同課題(包括領導力、個人能力、行業知識以至合規)的培訓以建立必要技巧,將我們的核心價值融入我們的業務。我們亦定期舉辦希慎論壇,與同事分享希慎的業務發展、策略及舉措。

為向員工推廣坦誠溝通及積極參與的文化,我們建立了內部員工溝通平台 Hysan Pulse, 提供最新的公司新聞、推廣訊息、內部活動及公司資料。該平台亦是傳達、了解和貫徹核心價值的關鍵渠道。僱員於平台上的「點讚」和「評論」亦有效協助我們了解他們的關注及意見。我們的培訓方案及人才發展詳情載於2022年可持續發展報告。

我們透過正式及非正式渠道,包括績效考核會議、離職面談及日常談話等,定期向員工收集意見,目的是制定舉措和方案來營造更美好的工作環境,及推動本公司於未來幾年的發展。

我們的管理團隊通力合作,並深化對企業文化的洞察。

激勵計劃

績效管理是管理層定期與僱員分享本集團的願景、使命、核心價值及策略的重要流程,有助激勵並提升企業文化、價值及道德操守。

文化元素久已被納入希慎績效衡量工作的考量範圍。在希慎的績效考核中,員工的行為表現,例如領導力、專業質素、團隊精神、智謀才幹等,都是一個重大的考量因素。

希慎的薪酬政策旨在使業務表現與長期可持續增長達致適當平衡,按照財務及營運目標以及與集團的長遠策略、文化及核心價值相符的行為能力,對工作表現進行定性及定量評估。

第97頁

衡量我們的成果

推動價值創造的財務及非財務關鍵績效指標

財務貢獻：

- 持續及穩步增長的總回報
- 資產強健

3,460 百萬港元
營業額

2021年：3,608百萬港元

2,129 百萬港元
基本溢利

2021年：2,330百萬港元

144 港仙
每股股息

2021年：144港仙

財務貢獻外的成就：

類別	2022年財務貢獻外的成就
管治	<ul style="list-style-type: none">• 董事會層面的多元共融：女性董事比例達到27%• 採納性別多元化目標：2025年年底或之前實現33%的董事由女性出任• 零宗網絡安全事故、監管違規或舉報個案
環境	<ul style="list-style-type: none">• 減少達38% 碳強度 (基準年：2005年)• 減少達21% 購電強度 (基準年：2005年)• 為100% 物業組合完成能源審核• 實現逾40% 的債務組合採用可持續金融交易
社區	<ul style="list-style-type: none">• 與40個社會影響力合作夥伴 (非政府組織) 合作• 受惠者數目達4,287名
僱員	<ul style="list-style-type: none">• 工傷率為1.41%• 零工傷死亡事故• 總培訓時數增加至30% (基準年：2020年)

環境、社會與管治嘉許

獲得關鍵和相關 ESG 基準的嘉許



文化評估及監察

希慎推行若干措施確保向全體員工傳達理想的企業文化和公司期望的行為標準。此外，希慎還採納多項特定的定量及定性指標來評估和監察企業文化：

員工流失率
舉報數字
董事會評估
違反操守守則
違反監管規定

評估與優化

2022年董事會評估的回覆率為100%。

概要：

- 整體回饋正面，並無重大事故需要報告
- 董事會及其轄下董事委員會繼續維持有效及高水平的運作
- 確定公司上層清晰傳達企業文化及價值
- 確定董事會恪守重視問責、誠信、開放及具透明度的企業文化，鼓勵開放坦誠的意見交流
- 為長遠思慮、可持續發展及策略等事宜投入相當的時間和精力，這對一家歷史悠久的公司具有特別重大的價值

主要行動：

- 董事會繼續推進理想的企業文化，並監察及評估其是否繼續切合需要及符合本公司的願景、使命、核心價值和策略
- 公司將投入更多資源，規劃、培養和傳達企業文化及價值

第68頁

企業管治摘要

希慎興業有限公司（「本公司」）及其附屬公司（「本集團」或「希慎」）相信，強而有力的企業管治是達致長遠穩定及可持續表現之策略目標的基礎。

希慎致力於在企業管治的各方面實現最佳常規，優於香港聯合交易所有限公司（「聯交所」）證券上市規則（「《上市規則》」）之監管合規要求。

於2022年內，希慎繼續貫徹及實現《上市規則》附錄十四所載《企業管治守則》（「《企業管治守則》」）載列之良好企業管治原則。希慎全面遵守《企業管治守則》之守則條文，以及《上市規則》附錄二十七所載《環境、社會及管治報告指引》中所有適用的規定及原則。

年度重點

企業文化	董事會多元化	董事會及董事委員會調動
<p>新訂企業文化聲明</p> <ul style="list-style-type: none">• 明文列載希慎一直秉持的企業文化• 闡明「利園區」的核心價值、「核心業務及策略支柱」策略及業務模式如何有助本集團達成其願景及使命	<p>性別</p> <ul style="list-style-type: none">• 於2022年內，女性董事比例由20%提高至27%，高於香港上市公司16%的平均水平• 承諾於2025年年底前提高女性董事比例至33%，最終達致性別均等 <p>獨立非執行董事比例及任期</p> <ul style="list-style-type: none">• 於2022年內，獨立非執行董事比例由40%提高至46%• 獨立非執行董事的平均任期因2022年3月新委任的獨立非執行董事而更新，務求在董事經營本公司業務的經驗與自多元化業務及專業背景所得的新觀點之間取得平衡	<ul style="list-style-type: none">• 為董事會及董事委員會成員的任命及提名制訂 / 更新全面和具透明度的政策及程序，務求在經驗、專業知識、多元化、獨立性及任期之間取得平衡• 制訂長期繼任計劃，以確保文化及策略的平穩過渡及延續性，並應對監管機構對獨立非執行董事任期的關注• 審議並批准重組董事委員會的組成，以吸納新觀點，同時保持董事委員會可持續運作（薪酬委員會於有關變更生效後將由100%獨立非執行董事組成。）
<p>貫徹目標</p> <ul style="list-style-type: none">• 由領導層定調，並以身作則• 制訂操守守則、企業管治政策，舉辦迎新會、網上論壇、電子學習及員工town hall會議，以傳達並加強企業文化• 實施財務及非財務獎勵，以鼓勵員工實行所期望的文化及行為		
<p>衡量並改進</p> <ul style="list-style-type: none">• 就營業額、基本溢利及每股股息制訂主要表現指標，以衡量公司是否成功取得回報• 就員工流失率、舉報數據、監察政策及監管規定違規訂立指標，以持續評估希慎文化		

本節重點介紹希慎多年來所採納的企業管治常規，該等常規仍然優於《企業管治守則》及／或《上市規則》所載相關規定的最佳常規。

<h3>管治架構</h3>	<ul style="list-style-type: none"> • 本公司董事會（「董事會」）由本公司11名董事（「董事」）組成，其中5名為獨立非執行董事（「獨立非執行董事」），優於《上市規則》規定的獨立性要求。 • 每年以電子形式對董事會及其委員會（「董事委員會」）進行有效且詳盡的評估，並對董事的意見和行動計劃適時進行有意義的分析及討論。 • 以正式聘書委任董事，為其制定正式的準則及規定，包括預期需要投入的時間。 • 採納《董事會職權》*及《須由董事會全體成員議決事項》*，明確區分董事會與本公司管理層的職份。 • 制定全面的董事就職指引*，協助新董事了解希慎的業務、策略、願景、使命、核心價值、文化及管治。 • 提名委員會的職權範圍規定其多數成員須為獨立非執行董事，超越《上市規則》規定的要求。 • 非執行董事及獨立非執行董事在沒有執行董事及與創辦人家族有關的董事會成員出席的情況下個別召開會議。
<h3>持份者參與度</h3>	<ul style="list-style-type: none"> • 自2018年起為根據一般性授權發行額外股份設定限額，即發行股份股數不得超過本公司已發行股數的10%，而有關股份的市場價格折讓亦不得超過10%。 • 至少於20個工作日前，發出召開股東周年大會的通知。 • 在財政年度結束後2個月內提前公布經審核財務業績，並在財政年度結束後3個月內刊發年報。
<h3>內部監控與合規</h3>	<ul style="list-style-type: none"> • 於2021年採納風險胃納聲明*。當中闡明希慎就實現其策略使命及業務目標所制定的風險承受原則，並在考慮不同的風險水平後，界定集團應該避免和不會承受的風險場景種類。 • 於2021年採納稅務管治政策*，並實施行之有效的稅務合規政策及程序，就合規及風險管理提供稅務管治框架。 • 於2021年採納防欺詐政策*，以及行之有效的欺詐處理政策及程序，並實施控制措施，以預防、查察和報告欺詐行為。 • 於2020年採納人權政策*，並於2005年採納及最近於2022年檢討適用於所有員工及董事的道德操守守則*。該政策及守則旨在推廣重視問責、透明度、誠信及道德操守的健康企業文化。本公司鼓勵並期望合營夥伴、承建商及供應商遵守。 • 自2016年起採納獨立的舉報政策*，允許向獨立第三方進行保密匯報，而獨立第三方則直接向審核及風險管理委員會匯報。該舉報政策連同於2022年採納的反賄賂及反貪污政策，加強及擴大希慎現有的反腐敗系統及程序。

內部監控與合規 (續)	<ul style="list-style-type: none">• 於2004年制定的企業管治指引*已予定期檢討並於2022年及2023年2月更新，就重大管治事宜提供指引。• 自2012年起採納核數師服務政策*以設定參數，使核數師可以從事與適用法律及希慎企業管治原則相一致的審計、非審計或稅務工作。• 採納正式的受限制僱員證券交易守則，訂明證券交易的結算及審批程序。該守則確保將《上市規則》相關規定的適用範圍擴展至本公司因職務關係而可能接觸本集團機密或內幕資料的僱員。• 關連交易及持續關連交易須獲董事會全體董事批准，而根據《上市規則》獲豁免的交易在取得執行委員會批准後，亦須向全體董事匯報並獲其確認。• 內部審計部就檢視持續關連交易提供額外保證。• 由高級管理人員向審核及風險管理委員會及董事會確認本集團風險管理及內部控制系統的有效性及充足性。
可持續發展	<ul style="list-style-type: none">• 於2020年成立可持續發展委員會，具有明確的管治架構及職權範圍，以支持董事會監督及指導本集團的可持續發展，管理與環境、社會及管治相關的風險及事宜。• 為支持希慎可持續發展的策略及願景於2021年設立可持續融資框架*，擴大本公司現有的綠色融資框架*範圍，以涵蓋綠色項目及對社會及本公司持份者帶來積極影響的社會項目及措施。• 在綠色融資框架及可持續融資框架下訂立的融資交易包括2019年的第一批綠色債券、2021年的第一批可持續發展掛鈎貸款及2022年的新環境、社會及管治掛鈎貸款融資。• 於2021年採納可持續採購政策*，為制定環境影響最低、社會效果最積極的可持續採購決策提供指引。
披露及其他	<ul style="list-style-type: none">• 於2022年採納企業文化聲明，整理編纂希慎文化，以更有效保持其與希慎根基穩固的願景、使命、核心價值及策略的一致性。• 在年報中刊發各董事委員會的獨立報告，以提升透明度。• 於2013年制定企業披露政策*，以促進及時、準確及廣泛的資料披露。• 披露委員會對內幕消息及通訊進行定期評估。

* 政策及職權範圍詳情登載於本公司網站：www.hysan.com.hk/governance。

認識我們

董事會

董事會是本集團的管治機構，負責監督本集團的企業管治。

執行董事



利蘊蓮

董事會主席



董事委任 利女士於2011年3月獲委任為非執行董事，於2011年5月獲委任為非執行主席及於2012年3月獲委任為執行主席。她亦為希慎旗下若干附屬公司的董事，現年69歲。

能力及經驗 利女士為集團的執行主席，領導希慎團隊。利女士同時為恒生銀行有限公司之獨立非執行董事長及香港上海滙豐銀行有限公司之獨立非執行董事。她亦為阿里巴巴集團控股有限公司之獨立董事。她現任香港金融管理局外匯基金諮詢委員會委員。利女士過往曾任職數間國際金融機構的高級管理層，負責投資銀行及資金管理業務，其中包括紐約、倫敦及悉尼 Citibank，及曾擔任悉尼澳洲聯邦銀行（Commonwealth Bank of Australia）之企業財務環球主管。她亦曾任擔任多間上市及非上市公司之董事會成員，包括 ING Bank (Australia) Limited、QBE Insurance Group Limited。她亦曾為中電控股有限公司、國泰航空有限公司、來寶集團有限公司及滙豐控股有限公司之獨立非執行董事，及澳洲摩根大通（JP Morgan Australia）諮詢委員會成員。她亦曾為 Australian Government Takeovers Panel 成員。

利女士為本公司創辦人利氏家族成員，亦為非執行董事利憲彬先生的姐姐及其替任董事。

資歷 利女士持有美國 Smith College 文學士學位，她為英格蘭及威爾斯執業大律師和英國 Gray's Inn 會員，她亦於2022年11月獲香港中文大學頒授榮譽社會科學博士學位。

委員會 利女士為提名委員會主席。

執行董事（續）



呂幹威

執行董事及首席營運總監

董事委任 呂先生於2016年12月獲委任為集團首席營運總監及於2021年10月獲委任為執行董事。他亦為希慎旗下若干附屬公司的董事，現年57歲。

能力及經驗 在執行主席的領導下，呂先生負責落實及執行本集團的策略及願景，以期達致卓越的營運及財務表現，並致力推動本集團的業務增長、發展及投資。他在世界各地的房地產行業中，包括香港、中國內地及海外之住宅、寫字樓、商舖及大型綜合發展項目的收購、發展，以及資產管理方面擁有逾30年的高級管理層經驗。

資歷 呂先生持有英國華威大學工商管理學碩士學位，並為英國皇家特許測量師學會資深會員。

獨立非執行董事



卓百德

獨立非執行董事



董事委任 卓百德先生於2012年12月獲委任為獨立非執行董事，現年73歲。

能力及經驗 卓百德先生於亞洲證券及物業投資市場擁有逾30年經驗。他現為私人投資者，包括擁有其家族經營的私人公司博善有限公司。他為龍湖集團控股有限公司之獨立非執行董事。他曾為「The Churchouse Letter」之出版商和作者。於2004年，卓百德先生於LIM Advisors旗下成立一個亞洲投資基金，他曾為LIM Advisors的董事及「負責人員」至2009年末。在此之前，卓百德先生自1988年初起曾為摩根士丹利之董事總經理和顧問總監。他曾擔任之職能包括區域研究部主管、區域策略師及區域物業研究部主管。他亦曾為Macquarie Retail Management (Asia) Limited之董事局成員。

資歷 卓百德先生取得新西蘭懷卡托大學 (University of Waikato) 文學士學位及社會科學碩士學位。

委員會 卓百德先生為審核及風險管理委員會及提名委員會成員，他將於2023年3月1日獲委任為薪酬委員會成員。

獨立非執行董事（續）



范仁鶴

獨立非執行董事



董事委任 范先生於2010年1月獲委任為獨立非執行董事，現年73歲。

能力及經驗 范先生為中國光大環境（集團）有限公司、第一太平有限公司、中國飛機租賃集團控股有限公司之獨立非執行董事，及勝美達株式會社（於東京證券交易所上市）之外部董事。他過往曾為節能元件有限公司之獨立非執行董事及嘉民集團之獨立董事。

資歷 范先生持有史丹福大學工程學士學位和統籌學碩士學位，及麻省理工學院管理科學碩士學位。

委員會 范先生為薪酬委員會主席，並為審核及風險管理委員會、提名委員會及可持續發展委員會成員。他將於2023年3月1日起不再擔任可持續發展委員會成員之職務。



潘仲賢

獨立非執行董事

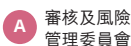


董事委任 潘先生於2010年1月獲委任為獨立非執行董事，現年68歲。

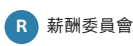
能力及經驗 潘先生為泰昌祥集團的非執行董事、亞太策略研究所諮詢委員會委員及健康空氣行動董事會顧問。他曾為瑞聲科技控股有限公司的獨立非執行董事、泰昌祥集團董事總經理兼副總裁、恒生銀行有限公司常務董事兼副行政總裁，並曾於滙豐銀行集團及數間國際知名的金融機構出任高級管理層職務。潘先生曾為恒生指數有限公司之恒生指數顧問委員會主席、香港特別行政區稅務委員會成員、環境及自然保育基金投資委員會委員及香港中華總商會選任會董。

資歷 潘先生持有西澳洲大學商學學士學位，並為澳洲及紐西蘭特許會計師及香港會計師公會會員。潘先生亦為香港董事學會資深會員。

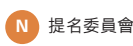
委員會 潘先生為審核及風險管理委員會主席，以及薪酬委員會及提名委員會成員。



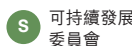
審核及風險管理委員會



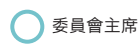
薪酬委員會



提名委員會



可持續發展委員會



委員會主席

獨立非執行董事（續）



王靜瑛

獨立非執行董事



董事委任 王女士於2018年12月獲委任為獨立非執行董事，現年51歲。

能力及經驗 王女士現為星巴克中國的董事長兼首席執行官。王女士於2000年加入 Starbucks Coffee Company，並曾在多個業務部門和地區擔任管理職務，包括任職星巴克亞太區市場營銷總監、星巴克新加坡董事總經理及星巴克香港總經理。在2000年加入星巴克集團前，王女士曾在麥當勞中國發展有限公司任職市場營銷經理。她現為 Canada Goose Holdings Inc.（於紐約證券交易所及多倫多證券交易所上市）的獨立董事及電視廣播有限公司的獨立非執行董事，並於大中華區及亞太區的零售、餐飲、團隊建設、品牌發展及發展策略方面擁有豐富經驗。她為英屬哥倫比亞大學尚德商學院學院顧問委員會成員。

資歷 王女士持有加拿大英屬哥倫比亞大學金融學專業，獲商學士學位。

委員會 王女士為可持續發展委員會成員。



Young Elaine Carole

獨立非執行董事



董事委任 Elaine Young 女士於2022年3月獲委任為獨立非執行董事，現年58歲。

能力及經驗 Elaine Young 女士對於亞洲之房地產及酒店服務業均擁有豐富經驗。她為精品服務式公寓品牌「莎瑪」之創辦人之一。莎瑪於2010年被 ONYX 酒店集團收購後，Elaine Young 女士創立了自己的房地產和酒店服務業顧問公司。於2017年，Elaine Young 女士為上海共同生活品牌「TULU」的聯合創辦人。Elaine Young 女士為美國華平投資集團於中國之其中一間合資公司盛煦房地產投資有限公司之特別顧問及其董事會成員。她於享負盛名的2009年度 RBS Coutts / Financial Times Women in Asia Awards 中獲選為「Entrepreneur of the Year」。Elaine Young 女士曾為領展資產管理有限公司（作為領展房地產投資信託基金之管理人）的獨立非執行董事，任期長達9年，並於2022年1月31日退任。Elaine Young 女士亦為其財務及投資委員會與薪酬委員會成員。她亦曾任 Ascott Residence Trust（於新加坡證券交易所有限公司上市）之管理人 Ascott Residence Trust Management Limited 之獨立非執行董事及其審核委員會成員。

委員會 Elaine Young 女士為可持續發展委員會成員。

非執行董事



捷成漢 B.B.S.

非執行董事

S

董事委任 捷成漢先生於1994年獲委任為非執行董事，現年66歲。

能力及經驗 捷成漢先生為捷成洋行有限公司之主席及捷成集團在世界各地公司之董事，亦為九龍倉集團有限公司之獨立非執行董事。捷成漢先生現任多項公職，包括亞洲文化協會香港分會主席、香港科技大學商學院學校顧問委員會主席、世界自然基金會香港分會理事、亞洲協會香港中心理事會成員，及香港貿易發展局香港／歐盟商業委員會成員。捷成漢先生於2001年獲香港特別行政區政府頒授銅紫荊星章，2006年獲丹麥女王頒授Dannebrog銀十字勳章，獲授予「Dannebrog騎士」稱號，2009年獲德國政府頒授十字功勞勳章，2011年1月獲丹麥女王頒授「Hofjægermester」銜頭，2014年再獲丹麥封為「Dannebrog一等騎士」。捷成漢先生於2020年獲丹麥女王頒授「Kammerherre」銜頭。於2021年，捷成漢先生獲授予「廣州市榮譽市民」稱號。捷成漢先生曾任廉政公署審查貪污舉報諮詢委員會委員及香港紅十字會70週年大型籌款活動之顧問團成員。

資歷 捷成漢先生於2015年獲香港科技大學商學院頒授工商管理榮譽博士。

委員會 捷成漢先生為可持續發展委員會主席。



利憲彬

非執行董事

A

董事委任 利先生於1994年獲委任為本公司非執行董事，現年65歲。

能力及經驗 利先生是電視廣播有限公司之非執行董事及美國普林斯頓大學之理事。他過往曾為澳洲上市公司Beyond International Limited（主要從事電視節目製作及全球銷售電視節目與主題電影）之董事兼主要股東。利先生為公司創辦人利氏家族之成員及主要股東Lee Hysan Company Limited之董事。他為董事會主席利蘊蓮女士之弟弟。

資歷 利先生獲美國普林斯頓大學文學士及香港中文大學工商管理碩士學位。

委員會 利先生為審核及風險管理委員會成員。

A 審核及風險管理委員會

R 薪酬委員會

N 提名委員會

S 可持續發展委員會

○ 委員會主席

非執行董事（續）



利乾

非執行董事

N

董事委任 利先生於1988年獲委任為非執行董事，現年69歲。

能力及經驗 利先生為太古股份有限公司之獨立非執行董事。利先生為公司創辦人利氏家族之成員及主要股東Lee Hysan Company Limited之董事。利先生為香港中文大學校董會成員及香港中文大學醫院董事會主席，同時亦為聖保羅男女中學及附屬小學校監、史丹福大學榮譽校董及史丹福大學醫院前任董事。

資歷 利先生持有史丹福大學理學士兼碩士及工商管理碩士學位。

委員會 利先生為提名委員會成員。



利子厚

非執行董事

R

董事委任 利先生於2010年1月加入董事會，先前曾於1990年至2007年期間出任董事。他現年61歲。

能力及經驗 利先生現為從事私人投資管理公司Oxer Limited之董事。他亦為震雄集團有限公司的獨立非執行董事及香港賽馬會的董事局主席。他過往曾為香港交易及結算所有限公司及利邦控股有限公司的獨立非執行董事，以及香港場外結算有限公司的獨立非執行董事及主席。利先生亦曾為香港聯合交易所有限公司主板及創業板上市委員會成員。

利先生為公司創辦人利氏家族之成員及主要股東Lee Hysan Company Limited之董事。

資歷 利先生持有Bowdoin College文學士學位及波士頓大學工商管理碩士學位。

委員會 利先生為薪酬委員會成員，他將於2023年3月1日獲委任為可持續發展委員會成員及不再擔任薪酬委員會成員之職務。

A 審核及風險管理委員會

R 薪酬委員會

N 提名委員會

S 可持續發展委員會

○ 委員會主席

高級管理人員



賀樹人

工商管理學學士、香港會計師公會會員、英格蘭及威爾斯之特許會計師學會特許會計師、英國特許公認會計師公會資深會員
首席財務總監及公司秘書

賀先生於2008年加入本集團，負責集團之財務監控管理、庫務、法律及公司秘書職務，並為希慎旗下若干附屬公司的董事。賀先生於審計、財務管理及監控方面擁有豐富經驗，並曾於多間大型跨國企業出任要職。他現年57歲。



蔡雯慧

經濟學學士，理學碩士，工商管理碩士
總監，商舖業務

蔡女士於2000年加入本集團，負責集團之零售物業組合及資產管理策劃，並為希慎旗下若干附屬公司的董事。蔡女士曾在一家主要物業發展公司出任督導職務。她現年50歲。



葉慕貞

測量學理學士學位、工商管理碩士、英國皇家測量師學會會員、香港測量師學會會員、註冊專業測量師
總監，寫字樓業務及住宅業務

葉女士於2012年加入本集團，負責管理集團之寫字樓及住宅物業組合，並為希慎旗下若干附屬公司的董事。葉女士曾在國際顧問公司、租戶和發展商出任不同的職位。她在房地產行業擁有豐富的經驗。她現年46歲。

我們的管治框架

希慎以良好企業管治作為核心價值之一，並相信這是達致長遠穩定及可持續表現的基礎。希慎在強健並清晰有效的管治框架下營運，讓本集團能精準地提高業務效能，從而實現其為股東（「股東」）優化可持續的財務回報的策略目標。該系統涵蓋（其中包括），**企業管治框架及風險管理及內部監控框架**。

我們的企業管治框架

企業管治架構

本集團的業務營運和事務於企業管治架構下透過具明授權範圍及設有有效的內部監控的授權制度有效地管理及執行。



企業管治政策及指引

我們的企業管治框架，以一系列旨在於主要的營運層方面納入我們的企業文化，核心價值以及歷史悠久的企業管治傳統的企業政策及指引為基礎。該等政策及指引須由董事會及 / 或相關董事委員會定期檢討，並須根據適用的法律及監管要求及市場及 / 或國際最佳常規不時更新。

希慎深明達致良好企業管治不僅對董事會至關重要，對希慎集團亦同樣重要。《企業管治指引》(須經董事會定期檢討及於2023年1月更新) 為董事會對維持高水平企業管治的承諾，以及董事會對集團業務和事務管理的監督職責的主要守則。董事和僱員均須嚴格遵守本公司的企業管治政策及指引：

- 反賄賂及反貪污政策
- 防欺詐政策
- 核數師服務政策
- 《董事會職權》
- 操守守則
- 企業文化聲明
- 企業資料披露政策
- 企業管治指引
- 多元化政策
- 人權政策
- 提名政策
- 董事就職指引
- 股東召開股東大會及提呈動議的程序
- 風險胃納聲明
- 非執行董事的職責及要求
- 《須由董事會全體成員議決事項》
- 股東通訊政策
- 稅務管治政策
- 各董事委員會的職權範圍
- 舉報政策

政策及職權範圍詳情登載於本公司網站：www.hysan.com.hk/governance。



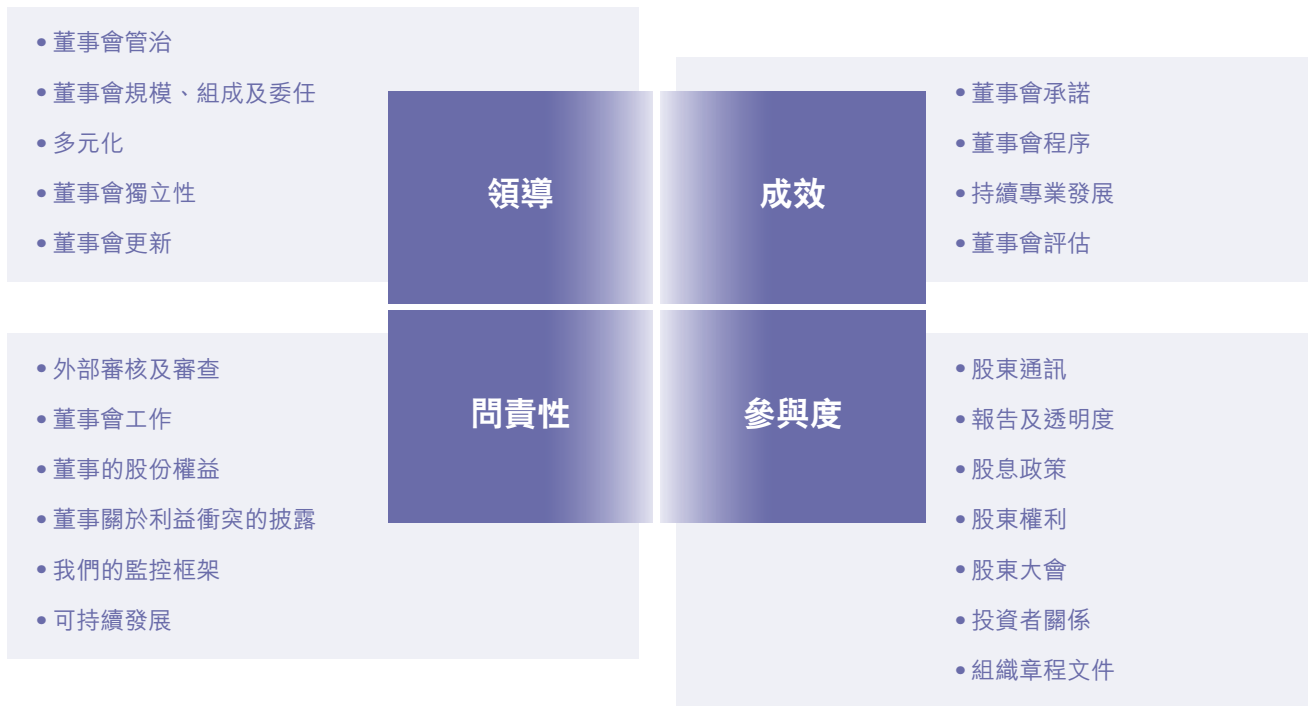
公司上層清晰傳達我們的
文化及價值。

於2022年董事會評估中收取的董事意見。

企業管治原則

我們因應法律及監管的发展、市場及國際最佳常規及公司的需要，制定及定期審慎評估企業管治框架，以確保董事及僱員，於穩妥的授權制度內根據我們的企業管治原則行事。

企業管治原則



領導

董事會管治

董事會的主要角色及職責

董事會負責本集團的管理工作，確保本集團企業管治框架的成效和充足性。董事會致力實踐高水平的誠信與道德，並受正式《董事會職權》管轄。董事會的主要職責如下：

- 制訂符合集團最佳利益的業務目標及策略，以及監督其實施；
- 決定集團的風險承受能力，並評估其在實現策略使命及業務目標時願意承擔的風險；
- 監督並確保集團內部監控和風險管理系統足夠及具成效；
- 監管集團的企業管治及財務表現；
- 界定、評估及優化本公司的願景、使命、核心價值及策略，並確保其與企業文化相符；及
- 建立須予恪守的理想企業文化和核心價值。

為保持對關鍵決策的控制權並確保董事會與管理層之間對集團日常營運有明確的職責劃分，董事會已識別須由董事會全體成員審議及批准的具體事項。詳細列載有關董事會保留事項的《須由董事會全體成員議決事項》須由董事會每年檢討。其他事項、職責及權限已按本文所述方式有效轉授。

董事會與董事委員會之間的授權

董事會是本集團的管治機構，負責制訂符合本集團最佳利益的業務目標和策略。董事會在履行其職責時，可在訂明的範圍和權限內不時將其工作授予轄下董事委員會。

董事會設立了4個董事委員會，即審核及風險管理委員會、薪酬委員會、提名委員會及可持續發展委員會。各董事委員會在具體的書面職權範圍內運作，並定期向董事會報告其決策和建議。

所有董事委員會會議均在全體董事會會議前舉行，以確保提前向董事會匯報董事委員會在其會議上審議的所有重要事項，並由董事會全體成員及時進行全面審議及決策。

各董事委員會均可取得所需的獨立專業意見，並得到本公司公司秘書（「公司秘書」）的協助。諮詢獨立專業建議的程序亦已經加強，以便董事會可迅速獲取建議。

董事委員會於年內的活動詳情載於各自的報告中：

- 「審核及風險管理委員會報告」載於第90至95頁
- 「薪酬委員會報告」載於第96至103頁
- 「提名委員會報告」載於第104至107頁
- 「可持續發展委員會報告」載於第108至110頁

各董事委員會的職權範圍已於2022年檢討，而薪酬委員會的職權範圍已於2023年2月更新。最新的職權範圍登載於本公司網站 (www.hysan.com.hk/governance) 及 / 或聯交所網站 (www.hkexnews.hk)。

董事會與管理層之間的職責劃分

董事會及管理層

本集團的日常業務營運授權予執行委員會領導的管理層負責。

執行委員會獲委派實施並執行由董事會決定的業務目標及策略。

執行委員會成員包括執行主席（「主席」）、執行董事兼首席營運總監、財務總監兼公司秘書，以及董事會可不時委任的本公司其他成員。執行委員會的職權範圍於2022年檢討。

為配合希慎強健的管治框架及集團的業務及營運需要，希慎亦已成立3個與管治有關的管理層委員會，即：

- 風險管理委員會；
- 可持續發展執行委員會；及
- 資料披露委員會。

董事會規模、組成及委任

截至2022年12月31日，董事會中有11位董事，包括：主席、執行董事兼首席營運總監、4位非執行董事及5位獨立非執行董事。董事會認為，這一組成在經驗、能力、專業知識、多元化及技能方面保持均衡，具有很強的獨立性，可確保董事會決策過程的公正性及對管理層進行監督。董事的履歷（包括各董事之間的關係）登載於第47至52頁，亦登載於本公司網站：www.hysan.com.hk/about/leadership。

根據本公司的多元化政策及提名政策，Young Elaine Carole於2022年3月9日獲委任為獨立非執行董事及可持續發展委員會成員。根據本公司的組織章程細則（「章程細則」），Young Elaine Carole在其獲委任後的首次股東周年大會（於2022年5月19日舉行）上膺選連任。

利蘊蓮、卓百德、捷成漢、利乾及利子厚將於2023年5月16日舉行的股東周年大會上退任。捷成漢已通知董事會彼將不再於應屆股東周年大會上參與膺選連任，並將於股東周年大會完結後退任非執行董事。根據章程細則第114條，其他退任董事均符合資格並願意於應屆股東周年大會上膺選連任。有關連任董事候選人的資料載於寄予股東的股東周年大會通函內。這些董事均無與本公司或其任何附屬公司訂立不可由本集團於一年內終止而毋須支付賠償（法定賠償除外）之服務合約。他們之重選建議將以獨立的決議案提呈。

經提名委員會建議，董事會認為董事會規模對履行其職責而言屬適當且有效，並建議利蘊蓮，卓百德、利乾及利子厚於應屆股東周年大會上膺選連任。

多元化

董事會多元化

希慎明白多元化對提高董事會成效及促進集團長期成功至關重要。多元化和包容性為董事會提供更廣泛的知識基礎，並帶來新的見解和觀點，繼而提高決策能力和適應新業務挑戰的能力。多元化政策闡述我們實現董事會及高級管理團隊多元化的方針。根據該政策，提名委員會每年檢討以下事項並向董事會匯報：

- 董事會的架構、規模及組成；及
- 董事會成員背景（包括但不限於性別、年齡、文化及教育背景、種族）經驗、技能及服務年期的多元化。

提名委員會亦將董事會多元化作為其每年評估董事會績效及成效的一部分。

多元化政策已根據《企業管治守則》於年內更新，以納入實施政策以及在實現該等目標方面取得之進展的可計量目標（尤其是在董事會層面及全體員工中實現性別多元化方面）。

提名委員會及董事會在考慮於2022年3月委任Young Elaine Carole為獨立非執行董事時，已根據提名政策考慮多項因素，特別是多元化政策所規定的多元化。提名委員會及董事會認為，Young Elaine Carole在亞洲房地產及酒店服務業均擁有豐富經驗，將為董事會增添一位優勢人才，進一步豐富董事會的技能、經驗及各種觀點，從而提升董事會的多元化及成效。

性別多元化

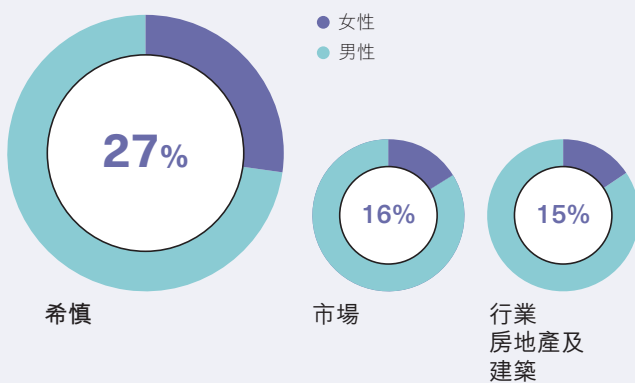
董事會明白，性別多元化的領導有助促進管治和在決策過程中提供更廣泛的觀點，最終提升企業績效和競爭力。希慎的女性董事比例為27%，在香港上市公司中維持較高的女性董事比例。

性別多元化目標

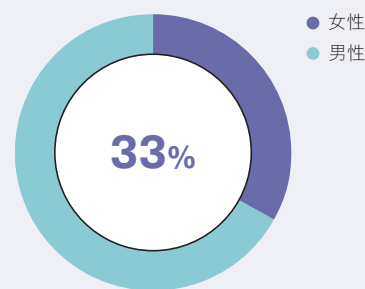
為加強我們對推動性別多元化的決心，希慎承諾於2025年年底前將女性董事比例提升至33%，最終目標是實現董事會性別均等。此目標亦將正式成為我們董事會更新及繼任計劃的一個考慮因素。

為培養潛在的繼任者以實現上述在2025年年底前女性董事比例達到33%的目標，提名委員會及董事會將考慮每位潛在候選人對促進董事會有效履行職責以及推動希慎的多元化議程的能力。提名委員會亦將每年檢討希慎在性別多元化和共融目標方面取得的進展，並審視作出進一步改進和加快進度的機遇。

聯交所發行人中的女性董事佔比

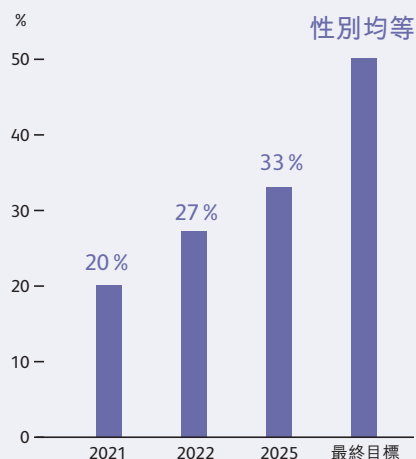


希慎於2025年年底的性別多元化目標：



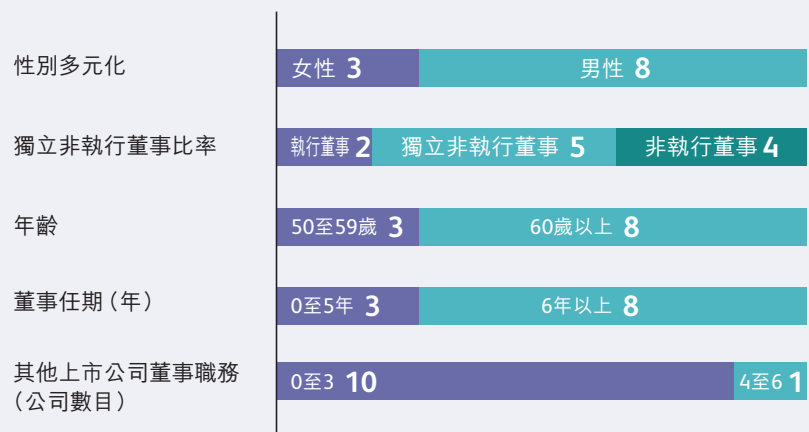
資料來源：截至本報告日期的聯交所董事會多元化資料庫
(<https://www.hkex.com.hk/eng/BoardDiversity/index.htm>)

我們的性別多元化進程：



我們的董事會組成及多元化情況：

主要摘要：女性董事比例佔27% / 獨立非執行董事佔46%



董事會專業知識

為確保董事會繼續具備應對動盪的營運環境下所需的各種技能和特質，提名委員會每年對董事會的技能組合進行分析。

我們的董事各具不同背景，可達致優勢互補。下表列出我們董事的技能組合，以及他們為集團的業務和可持續增長帶來的寶貴經驗和專長。

技能 / 經驗	概要	綜合
環境、社會及管治	有達致卓越企業管治標準、環境管理及社會責任舉措的經驗及承諾。	
風險管理	有預測和識別機構的主要風險，及監察風險管理架構和監控措施的成效的經驗。	
策略	有於大型的綜合業務機構訂立策略目標、評估業務計劃及推動執行工作的經驗。	
客戶及零售	在大型零售、消費產品、服務或分銷公司任職高級行政人員的經驗。	
房地產投資 (香港 / 中國)	在從事物業投資、發展或設施管理或相關行業的另一間大型公司任職高級行政人員的經驗，或對房地產投資機會別有見地。	
金融服務及投資	擁有金融服務業經驗或監督財務交易及投資管理的經驗。	
財務觸覺	了解推動業務發展的財務因素，擁有監察業務表現和評估業務決策的財務影響的經驗。	
員工及文化	擁有監察公司文化、監督員工管理和繼任計劃及制定薪酬框架的經驗。	
國際及中國	擁有國際及中國內地經濟及關係方面的經驗。	
科技	擁有數碼及科技業務或監督科技相關項目的經驗。	

● 廣泛 ● 適度

董事會自2018年起邀請李昕哲出任董事會顧問，以加強本集團的策略及整體能力，應對新業務趨勢及世代轉移所帶來的挑戰。

全體員工多元化

希慎相信，實現全體員工多元化有助營造充滿活力的環境，從而提高績效和改善員工福祉。

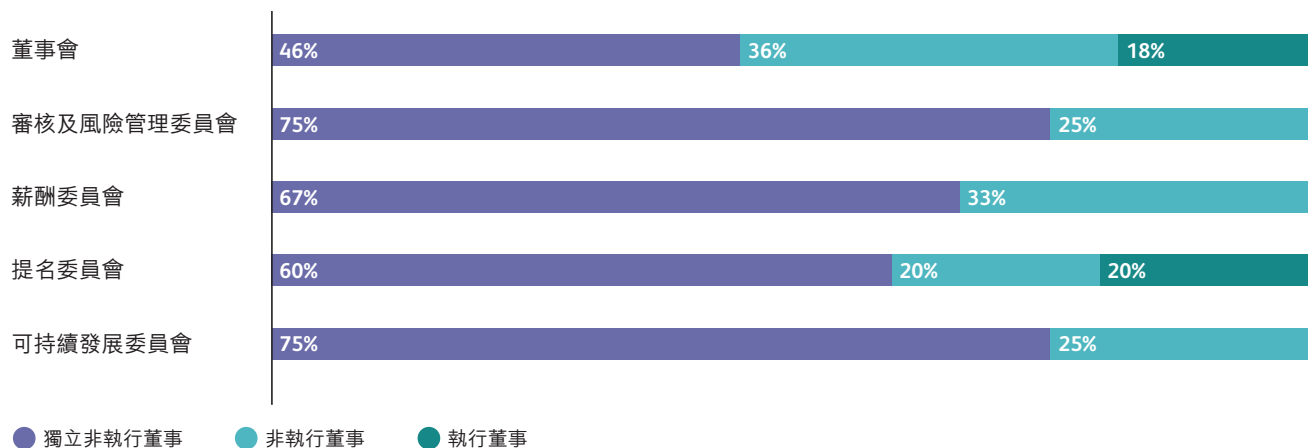
我們致力秉承全體員工性別、背景、技能和經驗的多元化，維持適當的女性員工人數，確保女性員工擔任具代表性的管理職位。截至2022年12月31日，(i)47%的管理職位由女性擔任；及(ii)我們的男女員工（包括高級管理人員）比例為39:61，與行業的正常水平相若。本公司將努力維持當前的女性管理人員和女性僱員人數。本集團將在招聘及員工的晉升過程中貫徹落實多元化政策，以從廣大深厚的人才庫中盡可能吸引及挽留人才。本集團亦實施多項計劃，協助僱員提升個人成長及技能，為晉升至高級管理層做好準備。

請參閱我們的2022年可持續發展報告，以了解有關多元共融的進一步詳情。

董事會獨立性

截至2022年12月31日，本公司11名董事中有5名為獨立非執行董事，優於《上市規則》要求至少三分之一的董事會成員（且不少於三位董事）應為獨立非執行董事的規定。

獨立性權重



獨立性

根據《上市規則》的規定，本公司已收到所有獨立非執行董事有關截至2022年12月31日止年度其獨立性及其直系親屬獨立性的書面確認。提名委員會對董事的獨立性進行了詳細檢視，並認為5名獨立非執行董事於檢視年度內均為獨立身份。

姓名	行政人員	獨立	非獨立	具獨立性身份的原因
卓百德		✓		與本集團或管理層並無影響其獨立性的商業或其他關係
范仁鶴		✓		
潘仲賢		✓		
王靜瑛		✓		
Young Elaine Carole		✓		

提名委員會考慮獨立非執行董事的任期，並注意到卓百德、范仁鶴及潘仲賢擔任獨立非執行董事逾9年，其重新任命須於股東周年大會上經股東通過獨立決議案批准方可作實。在考慮《上市規則》第3.13條所載有關獨立性評估的規定後，提名委員會認為儘管他們已在董事會任職逾9年，但仍保持獨立性，其考慮因素為他們在董事會及董事委員會會議上發表公正持平的意見及評論，以及對本公司的策略及業務發展作出正面及重大的貢獻、並提供深入的見解及指引。此外，他們在環境、社會及管治、風險管理、財務、人才和文化以及科技方面擁有切合集團業務需要的獨特專長，得以為集團業務提供有價值和客觀的指引。

董事會及提名委員會認為，卓百德、范仁鶴及潘仲賢均一如既往地表現出他們在適當情況下已作出獨立判斷及均保持良好的專業懷疑態度，並且毫無保留和坦誠提出探索性問題及質疑管理層的觀點和建議。概無證據指出他們的任期對其獨立性有任何影響。

王靜瑛與利憲彬均為本公司及電視廣播有限公司的董事會成員，故有相互擔任對方公司董事職務的情況存在。然而，鑑於王靜瑛擔任非執行職務且不持有兩間公司的任何股份，本公司認為相互擔任對方公司董事職務的行為不會損害王靜瑛於本公司

董事職務上的獨立性。董事會及提名委員會已就以下方面對其獨立性作出評估。經考慮(i)其背景、經驗、成就，以及品格；及(ii)本公司與星巴克集團之關係性質^{附註}及王靜瑛在其中的角色，以及相關緩解措施，斷定其獨立性不受影響。董事會認定潛在衝突極小，可加以管理，且委任她的益處大於任何衝突風險。此外，緩解原則及行動足以處理任何此類問題。

附註：

1. 上海星巴克咖啡經營有限公司是 Starbucks Corporation (於納斯達克上市)的全資附屬公司，為本公司一間聯營公司於中華人民共和國上海的一個商業廣場的租戶。有關租約產生的收入或利潤，間接地按應佔聯營公司之業績入帳的比例並不重大(截至2022年12月31日止年度，佔本公司營業額、本公司擁有人應佔權益或本公司總資產少於1%)。
2. 王靜瑛在任職獨立非執行董事期間，將會就所有本公司與星巴克集團業務交易的董事會決議案放棄投票。由於營運事項(寫字樓/零售租賃)不大可能於董事會層面審議，因此實際上不大可能發生任何利益衝突。
3. 王靜瑛已不再擔任 Starbucks Coffee Company 旗下若干公司(包括上海星巴克咖啡經營有限公司)的董事。

獨立性準則

- 清楚載於本公司的企業管治指引
- 必須避免牽涉任何有可能影響他們作出獨立判斷的業務或其他關係。

獨立性評估

在委任前、每年及在必要或適當的任何時間，我們會評估獨立非執行董事的獨立性：

- 獨立非執行董事提名及委任程序
- 按獨立性比率每年檢視董事會的架構、組成及平衡情況
- 披露其於上市公司及機構所擔任的職務數目及性質以及他們所擔任的其他重要職務
- 根據《上市規則》的規定，各獨立非執行董事所作出的年度獨立性確認；
- 於年報全面披露相互擔任的董事職務或可能影響其董事獨立性的其他業務關係；
- 提名委員會每年檢討潛在利益衝突，並建議可採取的適當措施；及
- 每位董事及替任董事每年兩次就其所擔任的其他董事職務、主要任命及權益向本公司進行確認。

確保獨立性的機制

除上述獨立性評估外，我們亦採取以下措施，確保所作出和執行的所有決策和行動均符合本公司及其股東整體的最佳利益：

- 嚴格遵守為防範利益衝突而設的道德操守守則；
- 申報潛在利益衝突；
- 董事在根據《公司條例》妥善申報利害關係後，自願放棄對與其有關事項的討論及投票(即使經適當評估並無任何潛在衝突)；
- 非執行董事及獨立非執行董事在沒有執行董事或與創辦人利氏家族有關的董事會成員出席的情況下個別召開會議；
- 關連交易由董事會全體董事批准，上市規則下獲豁免的交易亦須在取得執行委員會批准後，每季度向董事會全體董事匯報並獲其確認；

- 公司秘書每年兩次向董事提醒須遵守《上市規則》有關關連交易的規定；及
- 當有個別董事要求時，諮詢獨立專業建議。

詳情亦請參閱下文「董事披露利益衝突」一節。

確保董事會可獲得獨立觀點和意見的機制

除上述提及提名獨立非執行董事及委任過程以及獨立性評估之外，本公司已設立機制確保董事有足夠的機會及渠道（正式或非正式）以公開及坦誠的方式，以及在必要時以保密方式，進行溝通及表達其獨立觀點和意見。有關機制已納入企業管治框架的下列各方面，並須定期接受董事會檢討：

- 制定適當的會議安排和程序，以促進公開、具建設性和知情的討論和充分考慮有關事宜；
- 營造鼓勵持有不同觀點的董事提出疑慮並作出獨立判斷的董事會文化；
- 董事會可以充分接觸高級管理人員、管理層的最新匯報，以及有關業績及關鍵活動和項目的所有重要資料；
- 在會議室之外進行溝通，包括與主席及／或高級管理人員的單獨會議、與管理層及其他董事會成員的互動交流；
- 利用董事會的數碼平台，促進董事與高級管理人員等之間的及時溝通；
- 每年進行一次董事會評估；及
- 董事會取得獨立專業意見。

董事會更新

提名

希慎相信，適當而細緻的提名程序可確保所委任的董事符合本集團的最佳利益，並使董事會在保持平穩過渡下持續進行人事更新，而董事委員會組成的更替將在運作連續性與引進新觀點之間取得平衡。

希慎制定了獨特的提名政策以規管實際的提名運作及程序。提名委員會在評估候選人是否合適時會考慮以下多項因素（其中包括）：

- 誠信；
- 於房地產及其他相關行業的成就、經驗及聲譽；
- 承諾投入及關注本公司的業務，包括投入足夠時間準備並參與會議、培訓及其他與董事會或本公司相關的活動；
- 各方面的多元化，包括但不限於性別、年齡、文化及教育背景、種族、經驗、技能、知識及服務年期；
- 有能力協助和支持管理層，並對本公司的成功作出重大貢獻；
- （就獨立非執行董事而言）符合載列於《上市規則》第3.13條所規定的獨立性準則；及
- 提名委員會或董事會可能不時決定的任何其他相關因素。

年內，提名委員會經考慮本公司的性別多元化議程，並根據上述標準對一批入圍候選人進行甄選和面試。其後，提名委員會建議委任 Young Elaine Carole 為獨立非執行董事及可持續發展委員會成員，以供董事會考慮及審批。

委任及就任須知

就考慮委任任何董事會候選人而言，提名委員會須就個別候選人進行充分的盡職審查，不論候選人如何入選，均以相同準則加以評估，並作出建議，以供董事會考慮及審批。

為確保董事承諾投入足夠時間及關注本集團之事務，董事均獲發正式聘書，當中清楚列明委任條款及條件。根據章程細則，董事（包括所有非執行董事及獨立非執行董事）的特定任期為3年並須輪值退任。

董事會已採用一份全面的董事就職指引，該指引載有度身訂制的董事就任須知計劃，內容涵蓋集團、其業務及運作（包括集團面對的主要風險）、企業文化概覽及董事會管治概覽，並顧及董事的獨特背景、經驗及技能。

董事就任須知計劃包括公司秘書的介紹會、個別與董事會主席、董事委員會主席、董事及高級管理人員會晤、參觀物業組合及與公司的外部專業顧問會面。集團亦會就董事職責及集團業務概覽等特定主題安排個別介紹。

本公司已為於年內獲委任為獨立非執行董事的 Young Elaine Carole 提供完整及全面的就任培訓。

董事就任須知計劃的重點

概述以下方面：

- 希慎的企業文化及其願景、使命和核心價值；
- 集團的策略及主要風險；
- 集團的業務及挑戰；
- 集團的企業及組織架構；
- 董事會的文化、管治及動態；及
- 董事的法律及監管責任。

讓新董事認識董事會及高級管理人員

- 與董事會主席、董事委員會主席及高級管理人員會晤；及
- 公司秘書介紹會，並由外部專業顧問提供培訓。

膺選連任

就考慮重新委任董事會任何現有的成員而言，提名委員會將檢視退任董事對本公司的整體貢獻，並檢討提名政策及多元化政策所載的甄選準則。其後，提名委員會將向董事會提出建議，並由董事會決定是否推薦建議候選人於股東周年大會上膺選連任。

董事須於獲委任後的首次股東周年大會上膺選連任。根據章程細則，每位董事至少每3年輪值退任一次。退任董事均合資格在其退任時的股東周年大會上膺選連任。董事的選舉並無累積投票制，每名董事的選舉按獨立的決議案逐一表決。

提名委員會的持續檢討

提名委員會不時檢視董事會的架構、規模、組成、承諾、獨立性及多元背景，及進行全面的檢討，其中考慮各董事的性別、年齡、任期、文化、教育及專業背景、技能、知識及經驗。上一次檢討於2022年11月進行。

提名委員會認為，現任董事會的架構、規模、組成、承諾、獨立性及多元背景令人滿意且富有成效。

雖然董事會在任期方面的多元化實際上可以在對集團常規的了解和新觀點之間提供適當的平衡，而且提名委員會亦認為任期不會影響獨立非執行董事的獨立性，但提名委員會同時理解獨立非執行董事的任期是一項日益備受關注的監管及管治問題，並就此考慮繼任安排。

與此同時，為在運作連續性與引進新觀點之間取得平衡同時為董事會繼任計劃制定方向，提名委員會及董事會考慮及建議對若干董事委員會的組成進行變更，經董事會批准的有關建議將於2023年3月1日生效：

- 卓百德將獲委任為薪酬委員會成員；
- 范仁鶴將不再擔任可持續委員會成員之職務；及
- 利子厚將獲委任為可持續委員會成員及將不再擔任薪酬委員會成員之職務。

薪酬委員會於上述變更生效後將由100%獨立非執行董事組成。

提名委員會認為，就繼任計劃及長遠增長而言，董事會將需要金融及會計、風險管理、房地產、環境、社會及管治事宜及科技方面的專才。在董事會成員更新及繼任計劃方面，提名委員會建議考慮觀點的多元化和希慎對性別多元化的目標。

成效

行之有效的董事會源於董事會的適當組成、規模、多元化、承諾及獨立性。這可透過適當的董事會程序、持續檢討以及董事會評估程序來實現。

董事會承諾

董事會的成效需要各董事作出重大承諾和貢獻來共同實現。

投入的時間

我們的董事（尤其是獨立非執行董事）於年內對董事會事務堅定承擔，並投放充分時間以處理本公司事務。

其他職務及承擔

董事每年兩次向本公司披露在上市公司及機構的職務數目及性質及其他重大承擔，以及所投入的時間。董事亦會在其他職務及承擔發生變化時迅速知會本公司。

其他董事職務

截至2022年12月31日，我們董事均未單獨擔任超過四家上市公司（希慎除外）的董事職務，且所有董事均已確認其已投入足夠時間處理本公司事務。

董事會程序

董事會及董事委員會會議

董事會於2022年舉行五次會議，優於《企業管治守則》規定的最少董事會會議次數。董事委員會亦於年內定期舉行會議。

- 為促進董事的參與和投入，我們通常在年度開始前6個月安排董事會及董事委員會會議，讓董事提前規劃日程。
- 董事會及董事委員會定期會議之通告最少提前14天發出予全體董事。
- 董事會及董事委員會會議議程草稿在每次會議舉行至少三週前發送予全體董事，以便董事將任何其他事項納入議程。
- 議程及會議文件在定期會議擬定舉行日期至少5天前，上載至私密及安全的董事會電子平台，而臨時會議的有關文件則於協定時間內上傳，以便董事為會議做好充足準備。
- 董事會及董事委員會的會議記錄初稿在會議後盡快傳閱以收集意見。
- 所有已簽署的董事會及董事委員會會議記錄和決議均上傳至上述董事會電子平台，以便日後查閱。
- 管理層及其他部門主管獲邀就年內的營運議題向董事會進行匯報，並與董事會進行公開的深入討論。
- 估值師及外部核數師的高級代表獲邀出席審核及風險管理委員會為批准物業組合估值以及中期及全年業績而舉行的會議。
- 審核及風險管理委員會亦在高級管理人員缺席的情況下，每年與外部核數師和內部審計主管舉行兩次閉門會議。

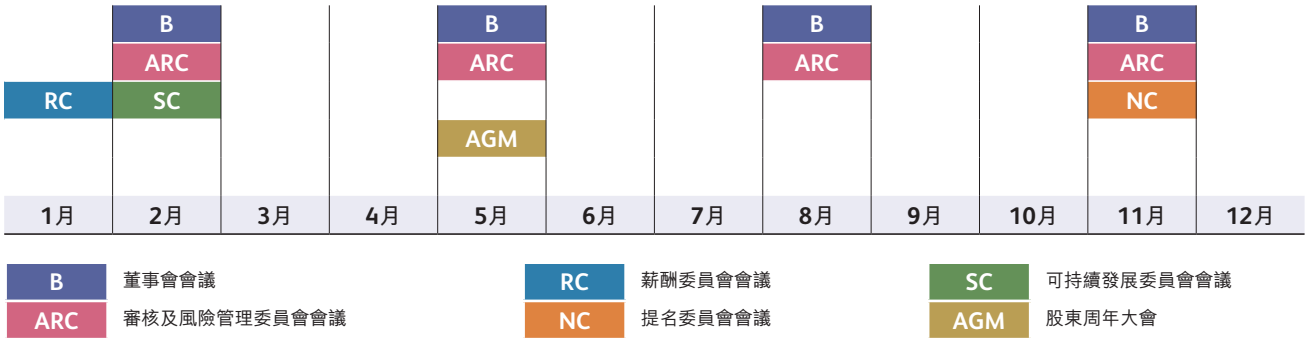
年內，董事亦以傳閱書面決議的方式參與公司事項的審議及批准。詳盡分析及補充材料上載董事會電子平台，隨後管理層亦透過該平台進行闡述與討論。

因應COVID-19疫情，經適當顧及並考慮董事會成員及僱員的健康和安全後，本公司採用電話及／或視像會議以混合方式（實體及網上形式）舉行董事會及董事委員會會議，以促進全體成員的參與。此科技連接能持續促進董事在不同層面的業務的積極參與及互動。

董事會電子平台的使用可及時和安全地向董事傳發資料，並以可持續的方式促進董事與高級管理人員之間的溝通和互動。



2022年召開的董事會及董事委員會會議



董事出席會議情況

於2022年，董事踴躍出席董事會及董事委員會會議，反映他們積極參與董事會的討論和決策及公司事務。獨立非執行董事與主席舉行個別會議，討論董事會及相關事宜。

下表載列董事出席會議情況：

董事	董事會 ¹	審核及風險管理委員會	薪酬委員會	提名委員會	可持續發展委員會	2022年股東周年大會 ²
利蘊蓮	5/5	4/4 ²	1/1 ²	1/1	1/1 ²	1/1
呂幹威	5/5	4/4 ²	–	–	1/1 ²	1/1
卓百德	5/5	4/4	–	1/1	–	1/1
范仁鶴	5/5	4/4	1/1	1/1	1/1	1/1
潘仲賢	5/5	4/4	1/1	1/1	–	1/1
王靜瑛	5/5	–	–	–	1/1	1/1
Young Elaine Carole ³	5/5 ⁴	–	–	–	1/1	1/1
捷成漢	4/5 ⁵	–	–	–	1/1	1/1 ⁵
利憲彬	5/5	4/4	–	–	–	1/1
利乾	5/5	–	–	1/1	–	1/1
利子厚	5/5	–	1/1	–	–	1/1

附註：

1. 包括2022年11月舉行的半日董事會會議，主要討論集團的業務計劃及長遠方針策略。
2. 各執行董事獲邀出席會議匯報最新資料及/或回答相關問題以促進決策過程。當討論與其薪酬組合有關的部分時，各執行董事會明確避席有關薪酬委員會會議。
3. Young Elaine Carole於2022年3月9日獲委任為獨立非執行董事。
4. Young Elaine Carole於獲委任為獨立非執行董事之前，獲邀以觀察員身份參加2022年2月24日的董事會會議。
5. 捷成漢透過其替任董事出席董事會會議及2022年5月19日舉行的2022年股東周年大會。

所有董事都積極參與、充滿熱情，且見多識廣。

於2022年董事會評估中收取的董事意見。

持續專業發展

董事須持續進行專業發展及培訓計劃，以掌握有關其專業領域及職業的最新行業趨勢、知識及技能。

年內，所有董事均定期獲得有關《上市規則》及適用規定的最新法律及監管資訊，並可透過全面的董事會網上平台，獲得關於董事職責的全面備忘錄及其他培訓材料，以履行其職責。董事亦出席由專業團體及行業協會舉辦的多個研討會／講座，以發展及更新與行業相關的最新技能及知識，包括但不限於反腐敗、風險管理、環境、社會及管治、財務及稅務等。年內，本公司備存的董事詳細培訓記錄如下：

董事	出席研討會／ 培訓課程／講座／其他 專業發展活動	閱讀最新監管及 合規資料／ 董事會會議上的匯報
利蘊蓮	✓	✓
呂幹威	✓	✓
卓百德	✓	✓
范仁鶴	✓	✓
潘仲賢	✓	✓
王靜瑛	✓	✓
Young Elaine Carole ^{附註}	✓	✓
捷成漢	✓	✓
利憲彬	✓	✓
利乾	✓	✓
利子厚	✓	✓

附註：Young Elaine Carole 於2022年3月9日獲委任為獨立非執行董事。

於2022年，本公司亦向高級管理人員及公司秘書提供全面的培訓活動，包括研討會、工作坊及會議，以及與公司業務及其職責有關的最新監管資料。年內，公司秘書已接受不少於15小時的相關專業培訓。該等內部及外部培訓使他們充分具備必要的技能和知識，以履行他們支持公司可持續發展的角色，並了解他們作為附屬公司董事而承擔的職責和責任。

董事會評估

希慎的董事會評估是一個持續不斷的過程，被視為確保向董事會提供獨立觀點和意見的機制中的重要一環。根據《企業管治守則》的最佳常規，董事會每年以問卷形式進行評估。除提名委員會的持續檢討外，每位董事在評估董事會及其四個董事委員會（即審核及風險管理委員會、提名委員會、薪酬委員會及可持續發展委員會）的表現方面發揮重要作用，以確保董事會的成效。

董事會評估過程

按照希慎的董事會評估過程，每位董事以不記名方式填答一份電子問卷，當中涵蓋廣泛的主題，包括董事會及董事委員會的表現、動態及流程、會議議事程序、其組成及多元化、風險管理、網絡安全以及環境、社會及管治。問卷為匿名形式，鼓勵董事反映意見、提出建議，及表達任何關注。

2022年董事會評估

截至2022年12月31日止年度的董事會評估（「2022年董事會評估」）包括評分和開放式問題，以徵詢董事對下列事項的意見：

- 董事會成效和表現；
- 改進空間；及
- 本集團未來挑戰和優先事項。

2022年董事會評估所關注的重點範疇（其中包括）如下：

- **領導力**：董事的角色、董事會及董事委員會的職能和成效。
- **組成**：董事會架構、規模、組成、承諾、獨立性及多元化。
- **會議及程序**：會議議事程序、財務報表及賬目的完整性、企業管治框架、環境、社會及管治管治框架及風險管理流程。
- **決策及問責性 — 董事會運作**：表現的成效、資料的提供及獲取、策略的適當性及薪酬水平。
- **培訓**：培訓的質素、有關日後培訓活動的建議。

2022年董事會評估的回覆率為100%。根據全體董事的集體意見，編制了一份關於2022年董事會評估的詳細報告（「評估報告」），該報告已提交給董事會，經董事會審議和討論後，獲得了建設性的反饋意見。

整體回覆率理想，並無重大事宜需要報告。我們獲得建設性的定性反饋，尤其是在開放式問題方面。全體董事認為可利用此評估流程的機會，適時識別提升表現的方法。

評估報告得出的結論是，董事會及董事委員會繼續在恪守嚴格標準下維持有效運作，所有董事均對公司的表現及營運表示高度滿意。

每位董事作出積極和重大的貢獻、有利於坦誠和建設性地交換意見的開放環境，以及作出獨立判斷，均被廣泛認為是董事會的積極成就。董事亦表示，他們對董事會的多元化和均衡組成，議事程序及信息渠道均感到滿意。



董事亦同意，(i)本公司可藉此機會進一步提升董事會在觀點、性別及董事服務年期方面的多元化；及(ii)董事會須繼續專注訂立可持續發展的定量和定性目標，以及與遵守網絡安全、環境、社會及管治及氣候變化相關法規所涉及的風險。

根據2022年董事會評估的調查結果，再加上提名委員會進行的持續檢討，董事會認為年內已經確保並時刻維持董事會的成效。董事會將繼續按照國際最佳常規提升其成效，並為達致卓越的企業管治努力不懈。

問責性

界定清晰的責任範圍

我們的企業管治架構提供了清晰的責任範圍。


董事會須確保本集團的管理方式能保障股東權益，並對此承擔問責。全體董事受《董事會職權》管轄，須在其經界定的清晰權限及權力範圍內行事。《須由董事會全體成員議決事項》中進一步明確了須由董事會議決或批准的事項，包括會影響本公司的整體策略方針、企業管治、財務和股東權益的事宜，而各董事委員會的職責則載於其各自的書面職權範圍內。本集團的日常營運及其他決策則由獲得清晰授權的執行委員會負責，並由多個管理委員會予以協助。本集團的管理層均有責任確保其所在部門或職責範圍內設有類似的授權程序。

董事會定期透過管理層報告及月度財務報告了解本集團最新的重要事件、重大交易，業務前景及財政。在董事會舉行會議之間，這些報告能讓董事暫時作出全面而平衡的評估，為董事會提供本公司營運方面足夠的透明度。我們亦定期邀請高級管理人員出席董事會 / 董事委員會會議，匯報並回答提問，以協助推進決策過程。

董事會問責性

董事會及董事委員會透過以下各種方式對股東負責，並承擔相應責任：

- 所有董事均以正式聘書獲聘，當中清楚載列其任期及委任條件；
- 所有董事須輪值退任，而退任董事的重新任命須由股東於股東周年大會上審批；
- 所有董事須於集團年報內全面披露其相互擔任的董事職務及其他承擔；
- 所有董事須全面披露其聯繫人及任何潛在關連交易；
- 重大關連交易必須由股東根據《上市規則》及 / 或由董事會全體成員按照希慎的合規政策審批，獲《上市規則》豁免的關連交易亦須在取得執行委員會批准後，向全體董事匯報並經其確認；
- 所有董事須根據集團政策及指引在所界定的清晰權限及權力的範圍內行事，包括但不限於道德操守守則、《董事會職權》、《須由董事會全體成員議決事項》及各董事委員會的職權範圍；
- 非執行董事須額外遵守《非執行董事的職責及要求》的相關企業管治政策；



管理層和董事會致力於制訂長期戰略，同時確保不會犧牲短期業務利益和策略的推進。

於2022年董事會評估中收取的董事意見。

- 所有董事須接受提名委員會的持續檢討及其他董事會成員的評估；
- 所有董事須遵守道德操守守則、防欺詐政策、反賄賂和反貪污政策及舉報政策（此政策容許個別人士以保密方式直接向獨立第三方舉報任何不當行為）；
- 所有董事須審閱根據《公司條例》及《上市規則》等所有適用法規適時刊發的年報、中期報告、公告及通函；及
- 集團財務報表經外部獨立核數師核證及審核。

行政人員問責性

執行委員會、管理委員會及高級管理人員（統稱「行政人員」）透過以下各種方式對董事會負責，並承擔相應責任：

- 行政人員須全面披露彼等其他承擔；
- 行政人員須全面披露其聯繫人及任何潛在關連交易，並可能須獲董事會全體成員審批及／或由董事會全體成員按照希慎的合規政策檢視；
- 行政人員須就本集團的重要事件及業務前景匯報並適時提供最新資料，以及提交每月財務報告，有關資料及報告為董事會提供本公司營運方面足夠的透明度；
- 行政人員須出席董事會及董事委員會會議，以回答董事會及董事委員會成員在相關會議上可能提出的任何問題；
- 由於行政人員的職務及職責，彼等被視為可能獲取內幕消息，因此他們須遵守受限制僱員證券交易守則，該守則規管本公司證券的交易；及
- 各行政人員每半年須聲明已在相關期間內完全遵守受限制僱員證券交易守則。各行政人員已就截至2022年12月31日止年度作出有關聲明。

2022年董事會的工作

以下概述董事會於年內的主要工作範疇：

策略方針

- 討論集團之策略目標，重點為制訂策略計劃，透過強化香港利園區的核心地位，並繼續帶動支柱業務的發展，重申希慎對香港和中國的強烈信念；
- 討論業務策略、商機，以助集團持續增長；
- 審視集團未來將會面對的挑戰，包括COVID-19對集團業務的長遠穩定性及增長的影響、環境、社會及管治合規和網絡安全；及
- 審議並通過集團的投資及發展策略，包括利園區的活化及策劃。

領導

- 批准委任Young Elaine Carole為獨立非執行董事；
- 審議及通過採納董事會性別多元化目標；
- 檢討董事會組成、規模、結構、多元化、董事承諾及獨立非執行董事獨立性；
- 考慮繼任規劃的方向以解決獨立非執行董事任期這個受關注的監管問題；
- 考慮及批准董事委員會組成的重組，在引進新觀點的同時，亦維持連續性；
- 檢討並評估董事袍金；
- 檢討高級管理人員的薪酬；
- 檢視董事及高級管理人員的培訓及持續專業發展；及
- 檢視員工發展計劃及長期獎勵計劃以挽留和鼓勵高績效人才。

管治及問責性

- 檢討、制定、優化並批准與企業管治相關的主要報告及政策，從而提升企業管治實務，及緊貼《上市規則》、企業管治守則及其他相關監管法規的最新發展及變更，包括：
 - 《須由董事會全體成員議決事項》
 - 反賄賂和反貪污政策
 - 企業管治指引
 - 多元化政策
 - 股東通訊政策
- 採納企業文化聲明，為企業文化定調及界定本公司的願景、使命、核心價值和策略，並闡明有助本公司追求成功的企業文化；
- 檢討營運方面對法律及監管要求和相關政策的合規性；
- 審議及更新董事委員會的職權範圍；
- 就董事會評估及成效檢討的結果，及已商定的改善機會進行討論；及
- 各董事委員會的主席向董事會報告會議議事情況，包括主要論題及關注範疇。

可持續發展

- 檢討及審議集團每季的可持續發展進度；
- 審議並通過可持續發展報告；
- 審議並通過採納氣候變化政策；及
- 檢討集團環境、社會及管治職能的資源是否充足及相關風險範圍。

財務、營運及業務表現

- 審議公司業務的財務表現及批准年度預算以及庫務政策；
- 審閱中期及年度業績，批准中期及年度報告；
- 通過並宣布派付第一及第二次中期股息；
- 檢視及討論財務預測及資本架構管理；及
- 審閱集團核心業務（寫字樓、商舖、住宅及物業發展）的營運業績及定期匯報。

風險管理與內部監控

- 審視集團的風險胃納，及評估外部及內部風險水平變動及緩解措施；
- 檢討集團風險管理與內部監控系統的成效；
- 於年內定期與本公司估值師會面，討論物業組合的估值；
- 審視集團在 COVID-19 疫情、網絡安全、環境、社會及管治（氣候變化）等方面面對的主要風險；及
- 審視及考慮集團的網絡安全框架。

董事會擁有多樣化的專業知識組合，由具有前瞻性及透明度的領導層領導，強調風險管理和長期增長。

於2022年董事會評估中收取的董事意見。

董事的股份權益

於2022年12月31日，根據《證券及期貨條例》第352條須予備存的登記冊所記錄；或董事依據《上市發行人董事進行證券交易的標準守則》（「標準守則」）須知會本公司及聯交所，各董事於本公司及其相聯法團（定義見《證券及期貨條例》第XV部）的股份、相關股份或債券中擁有的權益及淡倉如下：

持有本公司之股份及相關股份中的合計好倉

名稱	持有普通股數目				總數	佔已發行 股份總數百分 比（附註a）
	個人權益	家族權益	法團權益	其他權益		
捷成漢	60,984	—	2,473,316 (附註b)	—	2,534,300	0.246
利乾	970,000	—	—	—	970,000	0.094
利蘊蓮	449,000	—	—	—	449,000	0.043

附註：

- (a) 百分比乃按本公司於2022年12月31日已發行股份總數（即1,027,008,223股普通股）計算。
 (b) 該等股份由一間由捷成漢擔任股東並有權於股東大會上行使不少於1/3之投票權的公司持有。

執行董事按本公司於2005年5月10日及／或2015年5月15日採納之購股權計劃（分別為「2005年計劃」及「新計劃」）獲授購股權，詳情載於第102頁的「長期獎勵計劃：購股權計劃」內。根據《證券及期貨條例》規定，此等購股權構成在本公司股本衍生工具之相關股份中擁有之權益。

持有相聯法團之股份中的合計好倉

以下董事在本公司持有65.36% 股權的附屬公司——Barrowgate Limited（「Barrowgate」）中擁有以下股份權益：

名稱	持有普通股數目			佔已發行 股份總數 百分比
	法團權益	其他 權益	總數	
捷成漢	1,000	—	1,000	10 (附註)

附註：

捷成洋行有限公司（「捷成洋行」）透過一間全資附屬公司間接持有Barrowgate 10% 已發行股份權益。捷成漢乃捷成洋行之控股股東，因而被視為於Barrowgate之股份中擁有權益。

除上述者外，於2022年12月31日，各董事概無在本公司或任何相聯法團（定義見《證券及期貨條例》）的股份、相關股份或債券中擁有或被視為須根據《證券及期貨條例》第352條須予備存的登記冊所記錄；或依據《標準守則》須知會本公司及聯交所的權益或淡倉。

遵守上市發行人董事進行證券交易的標準守則

本公司已採納《上市規則》附錄十所載列之標準守則，作為董事證券交易操守之守則。經本公司具體查詢後，所有董事確認於截至2022年12月31日止全年內已遵守該標準守則之規定。

董事的利益衝突披露

董事會透過既定程序，定期檢視及解決董事可能涉及利益衝突的情況。

為確保符合潛在利益衝突的披露要求，所有董事須於獲委任時及每年向董事會披露與所持權益有關的下列資料：

- 彼等於上市公司或機構擔任職務的數目及性質和其他重大承擔（如有），以及所投入的時間（如有任何變更則須立即披露）；
- 彼等在與集團訂立的合約中擁有的權益；及
- 彼等是否在與集團構成競爭的任何業務中擁有權益。

此外，所有董事須聲明彼等於須由董事會審議的任何交易、安排或其他建議中的權益（如有）性質和範圍。

於2022年，所有董事均已履行上述披露要求。除第116頁董事會報告中披露的持續關連交易及關連交易（於2023年2月在董事會會議上審議）外，董事會確定概無屬於重大的潛在利益衝突。

董事的合約權益

年內，若干董事在與集團訂立的合約中（直接或間接）擁有權益。根據適用的會計或監管規則，此等合約構成關聯人士交易、持續關連交易、關連交易或重要合約（詳情載於「董事會報告」）。

董事於競爭性業務中擁有的權益

本集團主要在香港從事投資、發展及管理優質投資物業。根據《上市規則》之定義，以下董事（根據《上市規則》披露規定，不包括獨立非執行董事）被視為於其他可與本集團核心業務構成或可能構成競爭之業務（「被視同競爭業務」）中擁有權益：

- (i) 捷成漢及其替任董事楊子信乃捷成洋行及其若干附屬公司（統稱「捷成集團」）之董事。捷成集團旗下業務活動包括在香港及中華人民共和國從事投資控股及物業投資。捷成漢亦為捷成集團之主要股東。

捷成漢乃九龍倉集團有限公司之獨立非執行董事。該公司在香港及中華人民共和國均從事物業投資、發展及管理業務。

- (ii) 利乾乃太古股份有限公司之獨立非執行董事。該公司在香港、中華人民共和國及美利堅合眾國從事物業投資及買賣等業務。

本公司與上述公司的管理團隊獨立運作，並無關連。此外，有關董事均擔任非執行職位，且並無參與本公司之日常運作及管理。

基於上述理由，加上本集團獨立非執行董事及審核及風險管理委員會竭盡本份，使本集團能夠按公平原則，在獨立於被視同競爭業務的情況下經營本身的業務。

我們的風險管理及內部監控框架

風險管理及內部監控

我們的風險管理及內部監控框架乃我們管治框架的不可或缺的組成部分。

董事會全盤負責維持有效且穩健的風險管理及內部監控系統、釐定本集團的風險胃納，並根據長遠和策略性目標和指標制定監控措施來緩解有關風險。

企業管治報告

在審核及風險管理委員會及內部審計職能協助下，董事會持續監督本集團的風險管理及內部監控系統、採納合適政策及至少於每個相關財政年度檢討一次此等系統的成效。各職能／業務單位的職責以「三道防線」模式為基礎，其中第一道防線乃識別及管控風險，第二道防線為監督風險管理，而第三道防線則負責評估風險監控措施並提出建議。

風險管理及內部監控框架以及年內有關活動的詳情，登載於第82至第89頁的「風險管理與內部監控報告」。

內部審計

本集團內部審計部（「內部審計部」）執行內部審計職能，充當獨立於管理層的第三道防線，並直接向審核及風險管理委員會匯報。

內部審計部肩負監察內部監控措施的重要角色，並不時檢討本集團業務運作的常規及程序，包括租賃業務、會計及財務報告、公司通訊流程等。內部審計部負責確保業務運作完全符合企業政策及指引，同時亦會檢視企業政策及指引，並提出改善建議。

年內內部審計活動的詳情，登載於第89頁的「風險管理與內部監控報告」。

營運監控

我們的業務透過一連串的授權運作，由董事會向執行委員會作出授權，並由執行委員會向負責的業務單位作出授權。

為設定清晰的責任範疇及維持有效監控，本集團已採納全面的公司政策及指引，當中詳述我們經營業務的常規及程序。主要政策、指引及程序每年進行審核，以確保其及時更新，並能應對集團的最新業務發展及營運時所面對的風險。

業務及支援單位的負責人為風險管理人員及第一道防線，確保在日常運營中完全遵守所有適用的公司政策和指引。監控職能單位的負責人作為第二道防線，負責執行和監控內部監控的有效性，並確保根據風險監控和評估流程有效地管理風險。

本集團的合規政策載有及早識別及記錄違規情況的監控流程，以防止及／或紓緩風險及潛在損失。各業務單位、支援單位及監控職能一旦出現任何違規或不合規情況，須立即向合規團隊報告；此外，還須每年提交兩次完整的合規報告，由審核及風險管理委員會確認。

本集團的報告流程及財務管理亦屬於內部監控的一部分。董事會在審核及風險管理委員會的協助下，監察本集團報告流程及財務管理的完善程度，同時審閱全年及半年度財務報表，並詳細審視外聘核數師及外聘估值師的工作，以及管理層作出的任何財務判斷及估計。

此外，我們的法律及公司秘書部每季向董事會提供法律及監管規定的更新資料，並定期審視我們的企業政策及指引，從而確保遵循最新的法律及監管規定、國際最佳常規，以及內部審計部的建議。

該等措施有助於有效監察本集團各業務單位的合規情況，為已識別的每個個案排列優次，並確保作出準確報告及適時跟進。

財務匯報

董事會成員對下列事項承擔責任：

- 各財政年度所編製之財務報表乃按照香港公認會計原則及守則、上市規則及公司條例之規定而編製，以真實及公平地反映本公司及本集團於該財政年度期末之財政狀況以及截至該日止年度本公司及本集團各自之盈利或虧損情況；

- 選取並貫徹採用合適之會計政策，作出審慎、公平而合理之判斷及估計；
- 就任何嚴重偏離會計準則之情況申明理由；
- 按持續經營基準編製財務報表，除非情況不適宜假定本公司及本集團於可見將來仍會繼續經營業務；及
- 妥當存置會計記錄，以保障本公司及本集團資產，以及採取合理步驟防止及查察有否任何欺詐及其他不合常規之情況。

內幕消息

本集團已採納企業資料披露政策，其中載列處理及發布內幕消息的程序及監控措施，尤其著重向投資者、分析員及媒體披露重要資料的政策。該政策亦指定可以代表希慎發言的人士，以及清楚概述與各界持份者進行溝通的責任。有關詳情登載於本公司網站：www.hysan.com.hk/governance。

希慎亦成立資料披露委員會以推動劃一的披露實務，目的是根據適用的法律及監管要求和企業資料披露政策，適時、準確、完整及公平地發布和披露本集團的內幕消息。

對於任何涉及潛在股價敏感資料或內幕消息的事宜，業務單位必須將有關事宜上報資料披露委員會。資料披露委員會將評估該等資料的重要程度及性質，並立即告知董事會該等資料是否構成內幕消息，以及需作出的必要披露及 / 或合適的跟進措施。所有討論均會記錄在資料披露委員會的正式會議紀錄內，以應要求供董事會查閱。

舉報、反賄賂和反貪污及其他主要集團政策

希慎致力貫徹高度的誠信、操守、開放及問責標準及優良的企業管治。我們的內部監控框架要求我們在營運中遵循一切適用的法律法規，並制定相關政策和程序，以於關鍵的營運層面貫徹公司的價值觀和承諾，包括防欺詐、稅務和人權等。有關政策詳情登載於本公司網站：www.hysan.com.hk/governance。

希慎已制定舉報政策，為舉報和處理舉報案提供清晰程序，以便任何發現本集團內現有或潛在不當行為、舞弊或違規情況的人士（員工或第三方）在保密及匿名情況下，直接向本集團指定的獨立第三方舉報。相關個案繼而會向審核及風險管理委員會匯報，並在保密情況下及時調查。獲指派的調查員將向審核及風險管理委員會匯報調查結果，並抄送內部審計部。

為了在集團內推動誠信為本的文化，董事會亦於2022年採納了反賄賂和反貪污政策，進一步強化我們在道德操守守則中確立的反貪污體系及常規。

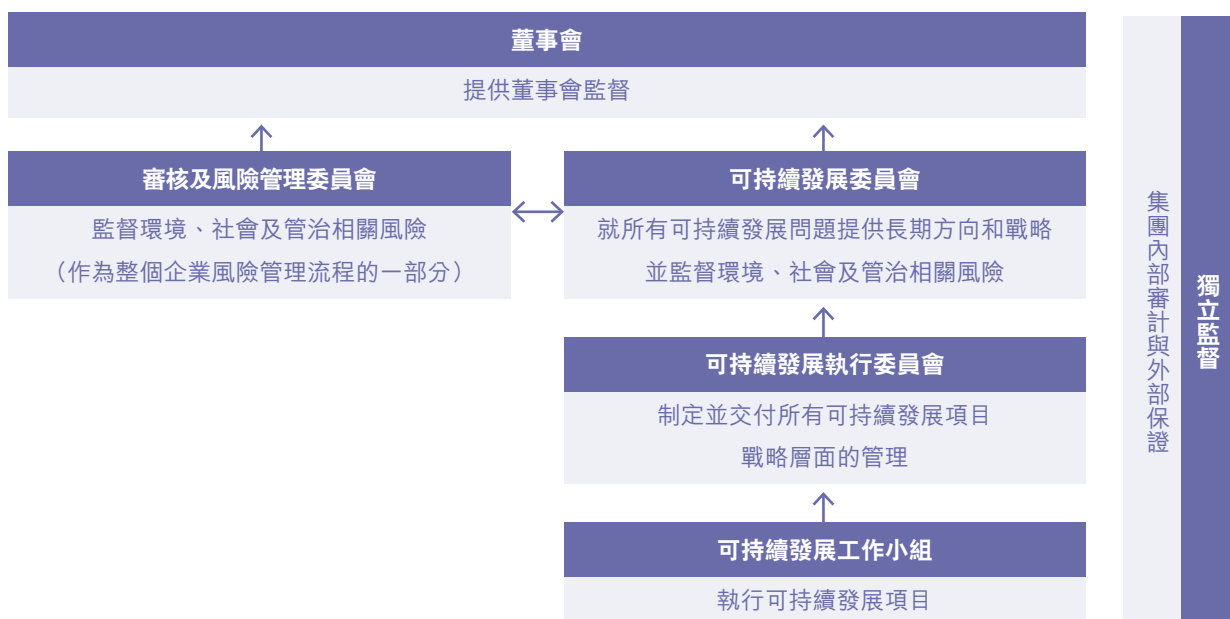
我們認為，集團的道德操守守則、防欺詐政策、反賄賂和反貪污政策連同舉報政策，構成了我們內部監控框架的主要元素。為了貫徹誠信為本的營運實務，推廣希慎的核心價值及企業文化，我們為全體員工就道德操守守則提供定期培訓。

2022年並無錄得任何監管違規或舉報個案。

可持續發展

可持續發展管治

管治框架對成功落實我們的可持續發展策略至關重要。董事會全盤負責有關可持續發展的事宜並於2020年成立可持續發展委員會，協助董事會監督有關企業責任、可持續發展及氣候變化所持的立場。



可持續發展委員會主要負責監督、管理及向董事會和審核及風險管理委員會（作為整個企業風險管理流程的一部份）匯報任何與環境、社會及管治相關風險和問題，並透過採用相同的風險評估標準，從而將環境、社會及管治相關風險的識別、評估和管控整合及納入我們的整體企業風險管理流程。

管理層面的可持續發展執行委員會及營運層面的可持續發展工作小組，確保本集團在業務運作中貫徹執行可持續發展策略及實務，同時亦負責協助董事會及可持續發展委員會確定目標、探索新舉措，以及識別和管控任何環境、社會及管治相關風險。

可持續發展表現

年內，董事會繼續運用可持續發展的社區模式，專注於新發展項目及大型增值工程方面的環境營運管理及綠建方法，同時為社區推出各種社會可持續發展措施。

希慎於年內的可持續發展框架及活動詳情載於：

- 於希慎網站 www.hysan.com.hk 登載的「2022年可持續發展報告」。
- 第108至第110頁的「可持續發展委員會報告」。
- 第111至第112頁的可持續發展報告—摘要。

為減少印製及分發印刷本所耗費的資源，希慎採用電子方式發布可持續發展報告，將報告上載希慎網站 (www.hysan.com.hk) 及聯交所網站 (www.hkexnews.hk) 以供公眾閱覽。集團只印製有限數目的印刷本，主要用於派發予股東。

參與度

希慎深信持續參與及溝通對與持份者建立信任及聯繫至關重要。我們尤其重視透過有效渠道與包括股東、僱員、投資者及更廣泛的社區等各界等持份者闡明我們的遠景、使命及核心價值，讓我們的持份者了解我們的業務策略及展望，並讓我們了解他們的意見和回應他們的關注。

股東參與度

希慎與股東保持坦誠及建設性的溝通，並為股東提供作出明智投資決策所需的資料。

我們明白與本公司股東和投資者溝通的重要性，因而採納了股東通訊政策作為框架，讓股東能夠迅速、平等和適時地取得均衡及容易理解的本公司資料。為突顯我們對可持續地加強與持份者溝通的承諾，股東通訊政策已於2022年更新，以確保政策持續有效。

透過以下措施，我們認為股東通訊政策於截至2022年12月31日止年度內得到有效落實：

- 本公司的中期及年度業績、中期及年度報告以及其他公司通訊（統稱「公司通訊」）^{附註}，均按照《上市規則》規定，適時於聯交所及本公司的網站登載；
- 由於COVID-19疫情，2022年股東周年大會以混合形式舉行，以鼓勵股東參與。股東可與董事及高級管理人員在網上平台上進行實時視像會面並提出問題，詳情載於下文「股東大會」一節；
- 儘管面對COVID-19疫情，我們仍透過各種通訊方式與傳媒、分析員及機構投資者保持溝通，例如於2021年全年業績及2022年中期業績公布後，我們舉行了新聞發布會及分析員簡報會的網上直播。高級管理人員在網上平台回應提問；
- 新聞稿及簡報會資料登載於本公司網站，讓持份者了解本集團的最新發展及提高透明度；
- 所持股權至少佔全體股東總投票權5%的股東可召開股東特別大會；
- 股東所作查詢均得到相關董事委員會或董事會（如必要）的迅速處理；
- 為加強溝通，所有股東可透過公司秘書就影響本公司的各項事務，向董事或高級管理人員提出反饋意見及觀點；
- 本公司鼓勵股東透過希慎網站這個有效和更環保的溝通渠道，以電子方式查閱本公司的公司通訊；
- 我們邀請主要的代理人公司把通訊材料轉交股東，費用由我們支付；及
- 我們就最新的企業管治趨勢，積極與股東會投票顧問機構保持聯繫。

附註：

「公司通訊」指希慎已經或將向任何持有希慎證券的人士寄發以供參閱或採取行動的任何文件，包括（但不限於）本公司的年度及中期報告、會議通告、通函或其他刊物（包括《上市規則》所指的「公司通訊」）。

報告及透明度

希慎致力維持高水平的透明度，讓股東及其他持份者及時掌握本集團的財務及非財務表現、策略及展望。本集團亦確保以下報告及溝通均適時以高透明度及可查閱的方式發布：

- 於財政期間／年度結束後三個月內發布其中期及年度報告；
- 根據《上市規則》及／或《證券及期貨條例》的規定，或在董事會認為適當情況下自願發布涉及重要資料或事態發展的公告（以及通函，如需要）；
- 根據《上市規則》的規定於本公司網站登載所有公司通訊、希慎董事及高級管理人員履歷、業務及可持續發展情況、管治架構、財務資料時間表及其他最新資訊和發展；及
- 因應本公司股東周年大會及業績公告，於本公司網站登載有關的新聞稿、簡報會資料及網播。

公司通訊將以淺白語言及中、英文版本提供，方便股東理解。在向本公司或本公司股份過戶登記處發出合理書面通知或發送電郵至 hysan14-ecom@hk.tricorglobal.com 或 cossec@hysan.com.hk 後，股東有權在任何時間選擇公司通訊的語言版本（中文或英文）或收取方式（印副本或電子方式），無需支付費用。

股息政策

本公司致力為股東提供持續而可觀的回報。根據公司的股息政策，所有股東均有權收取股息。派息將視乎集團的財務表現、未來資金需求、整體經濟及營商狀況等而定。

截至2022年12月31日止年度之財務資料時間表及股息相關日期載於第202頁的「股東資料」。

股東權利

董事會致力平等及公平對待所有股東。股東的以下權利獲充分認可及有效保護：

- 收取已宣布派發的股息、投票和出席股東大會的權利。
- 召開股東大會及提呈動議的權利。

股東可於股東大會上提呈動議以供審議。董事會或所持股權佔全體股東總投票權至少5%的股東經簽署書面要求後，亦可要求召開股東大會。本集團有關股東召開股東大會 / 提呈動議的程序詳情登載於本公司網站。

股東大會

希慎的股東周年大會於每年5月左右舉行，作為公司與股東進行溝通的途徑，也是股東了解公司業務表現的機會。董事，尤其是獨立非執行董事及董事委員會主席或彼等的授權代表、行政管理人員及外部核數師均會出席股東周年大會，與我們的股東互動以了解他們的反饋及回應他們的問題。

為確保股東有足夠時間閱讀，股東周年大會通知、年報、財務報表，載列各項提呈決議案詳情及其他相關資料的文件於股東周年大會舉行日期前超過30日向股東寄發。本集團亦會就將予提呈的各項決議案提供全面資料。

自2004年起，我們已於股東周年大會上採取按股數表決的投票方式，由本集團的公司股份過戶登記處進行點票，並由集團的核數師進行監票。按股數表決的投票程序會於股東周年大會上進行表決前解釋。表決結果和董事於股東周年大會的出席情況均公布和登載於聯交所及本公司的網站。

2022年混合式股東周年大會

根據香港政府在 COVID-19 疫情期間對股東大會實施的社交距離規例，本公司於2022年5月19日假座香港希慎道33號利園一期50樓並以在線虛擬方式舉行2022年股東周年大會，是本公司首次採用混合形式舉行股東周年大會。

為應對與 COVID-19 相關的限制，我們採用了網上直播的電子會議系統（“電子會議系統”），讓我們的股東能夠從任何連接至互聯網的地方參與2022年股東周年大會，並與往年一樣與我們的董事會成員、管理人員和核數師會面。此安排亦提高靈活性，股東可於股東周年大會前通過郵寄或電子郵件，以文字方式提出有關2022年股東周年大會提呈的決議案之問題，或在使用電子會議系統觀看和收聽2022年股東周年大會現場直播時通過短信評論或提問。

本公司舉行混合式股東周年大會，以推廣包容性、參與度及透明度，並透過打破地域和空間限制的便利渠道，方便股東參與大會。此舉除了保障股東出席股東大會之權利，亦消除了股東對公共衛生的憂慮。

於2022年股東周年大會上議決的主要事項：

- 省覽截至2021年12月31日止年度之財務報表以及董事報告與核數師報告；
- 重新選舉范仁鶴連任為董事；

- 重新選舉捷成漢連任為董事；
- 重新選舉利憲彬連任為董事；
- 重新選舉王靜瑛連任為董事；
- 重新選舉呂幹威連任為董事；
- 重新選舉Young Elaine Carole連任為董事；
- 續聘德勤•關黃陳方會計師行擔任核數師；
- 授予一般權力配發、發行及處理本公司額外股份，涉及股數不可超過本公司已發行股份總數的10%，而所發行的任何股份折讓不得超過10%；及
- 授予一般權力購回不超過本公司已發行股份總數10%的股份。

於2022年股東周年大會上提呈的所有決議案均已獲股東通過。

2023年股東周年大會

2023年股東周年大會將於2023年5月16日舉行。會議詳情載於2023年股東周年大會通告，該通告構成連同本年報寄發的股東通函的一部分。2023年股東周年大會通告及代表委任書亦載於聯交所及本公司的網站。

投資者關係

希慎致力透過雙向溝通與持份者及固定收益投資者、分析員及信貸評級機構等持份者維持坦誠及建設性的對話。

我們透過不同渠道定期提供希慎營運及財務表現的最新資料，讓我們的持份者了解營商環境及本公司如何應對風險及挑戰，這於COVID-19疫情期間尤其重要。我們定期與機構投資者進行視訊及電話會議，高級管理層亦主持了業績公布後簡報會的網上直播。

本公司網站(www.hysan.com.hk/investor)亦設有「投資者」欄目，以及時提供本公司業務表現及主要發展的更新資料。

主要投資者關係活動日曆

2022年上半年	2022年下半年
<ul style="list-style-type: none"> • 年度業績公告 <ul style="list-style-type: none"> - 新聞發布會 - 分析員簡報會（亦提供網上直播） • 業績公布後的香港路演 • 股東周年大會 • 在香港舉行的投資者會議 	<ul style="list-style-type: none"> • 中期業績公告 <ul style="list-style-type: none"> - 新聞發布會 - 分析員簡報會（亦提供網上直播） • 業績公布後的香港路演

組織章程文件

本公司於截至2022年12月31日止年度內未對其組織章程文件作出任何變更。本公司組織章程文件之更新綜合版本均可於聯交所及本公司的網站查閱。

承董事會命

主席

利蘊蓮

香港，2023年2月17日

風險管理與內部監控報告

責任

風險管理責任由董事會及本集團管理層分擔。董事會全盤負責檢討並維持完善及有效的風險管理與內部監控系統，而管理層則負責系統的設計及執行以及向董事會和審核及風險管理委員會報告所識別之風險及風險管理措施。該流程對本集團實現其業務目標至關重要。

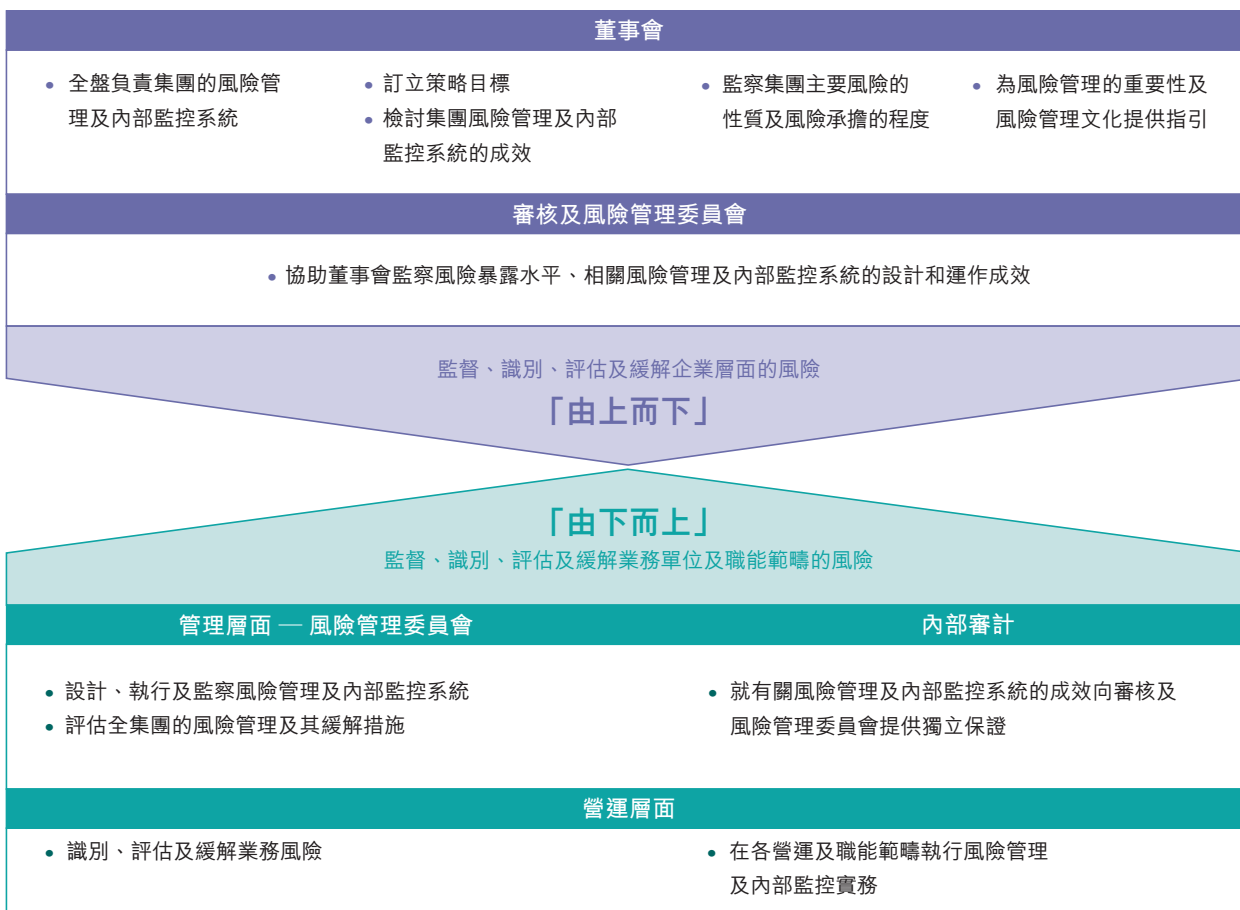
集團的風險管理與內部監控框架

審核及風險管理委員會協助董事會監察本集團承受的風險水平及監督有關之風險管理和內部監控系統的設計及運作成效。審核及風險管理委員會代表董事會持續監督以下程序：

- 檢視主要業務風險和用於緩解、轉移或避免該等風險的控制措施、整體風險管理與內部監控系統的優缺點，以及有關應對監控弱點或改進評估過程的行動方案；
- 檢視內部審計部提呈的業務流程及營運報告，包括應對已識別監控弱點的行動方案，以及在執行審核建議方面的最新進展及監察結果；及
- 檢視外聘核數師及內部審計主管就其在工作過程中識別到的任何監控事宜提交的報告，並與外聘核數師及內部審計主管討論各事宜的檢討範圍及結果。

審核及風險管理委員會向董事會報告其檢討結果，讓董事會就集團風險管理及內部監控系統的成效表達自己意見時將其考慮在內。

希慎由上而下 / 由下而上的風險管理框架圖



2022年檢討風險管理及內部監控成效

於截至2022年12月31日止年度，經執行董事及首席營運總監、首席財務總監及公司秘書、內部審計主管以及總法律顧問確認，董事會認為集團風險管理及內部監控系統有效及充足，亦無發現任何可能影響集團財務、營運及合規監控、環境、社會及管治合規、內部審計、風險管理及內部監控職能的重要事項。集團風險管理與內部監控系統旨在管理而非消除未能實現業務目標的風險，且只能對重大錯誤陳述或損失提供合理而非絕對的保證。

於檢討過程中，董事會亦考慮集團內部審計、會計、財務匯報及業務支援職能的資源、員工的資歷／經驗，並認為其培訓及預算是充足的。

集團風險管理及內部監控模式

希慎的風險管理及內部監控模式根據美國 Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (「COSO」) 制訂，並已充分考慮我們的組織架構及業務性質。

希慎的模式包含5個元素。下文敘述該模式如何配合我們的營運及監控環境。

- **監控環境** — 我們擁有重視優良企業管治的深厚傳統，並致力維持高標準的誠信、開放、廉潔及問責制。我們向全體員工（包括新入職員工）傳達正式的《道德操守守則》。自2016年起，我們已制訂了獨立的「舉報政策」，讓舉報者透過獨立第三方以保密方式提出疑慮，再由該獨立第三方向審核及風險管理委員會報告。於2021年1月，我們亦採納了一項獨立的防欺詐政策，從而進一步推動道德操守文化並強調我們對欺詐持「零容忍」的態度。於2022年11月，我們更採納了一項獨立的反賄賂和反貪污政策，以進一步推廣健康的企業文化及高度的誠信和道德標準。於年內，概無重大相關事宜被提出。

我們於2020年制定了風險管理指引後，於2021年6月採納風險胃納聲明，當中闡明本集團就實現其策略使命及業務目標所制定的風險承受原則。該聲明考慮了不同的程度的風險，定義本集團應避免且不應接觸的風險情景。

- **風險評估** — 我們繼續提升風險管理程序和資訊質素，同時貫徹簡單切實的風險管理方針。我們尋求將風險管理功能融入所有業務營運（包括商舖、寫字樓、住宅、物業管理及技術服務、工程項目、市場推廣、投資及策略發展）及職能範疇（包括財務、人力資源及行政、商業數碼科技、法律及公司秘書、企業傳訊及可持續發展部門）之中。

部門主管每年會檢討及更新部門的風險登記冊，確保監控措施適當地融入所有業務營運及有效地運行。

在管理層方面，風險管理委員會是由主席、執行董事及首席營運總監、首席財務總監及公司秘書、集團財務總監及內部審計主管組成。風險管理委員會制訂風險管理政策，並定期監察潛在弱點及相應的補救行動。風險管理委員會亦負責識別和評估較為宏觀的策略性風險，包括潛在風險。

我們以「由下而上」的方式，要求營運單位主管參與識別營運風險，配合以「由上而下」的方式，確保對集團的主要風險進行全面評估。管理層亦會與各部門主管進行討論，以進一步加強整體風險評估和面對風險挑戰過程中的「參與」及「互動」成分。

- **監控工作** — 集團的營運及業務已有成熟的營運流程配合運作。集團的監控工作傳統上是建基於主管審查、職責分工及明確規定的實質及數碼監控點。集團已透過制訂書面政策和程序，將監控政策正規化，當中清晰界定權限並劃分職責和控制權。

年度預算和規劃流程是集團一項關鍵的監控活動，它考慮了所有風險因素以及當前的經濟狀況和社會趨勢。在制訂業務計劃的過程中，所有營運單位均需要識別可能對實現業務目標有影響的重大風險。

我們已制定措施來緩解已識別的風險。有關人員會定期進行差異分析，並向管理層和董事會匯報，以協助找出不足之處和適時採取補救措施。

鑑於集團地產業務的資本密集性質，監控主要項目開支是另一項重要的監控活動。每個項目的預期風險及回報都會經過詳細分析，然後呈交予營運單位主管、執行董事兼首席營運總監、首席財務總監兼公司秘書、主席及董事會審批。評審業務及財務可行性的準則，一般按預期現金流量計算其淨現值、回本期、內部回報率、敏感度分析以及生命週期分析。

管理層每年亦對內部監控進行一次自我評估。所有部門及單位主管均須填寫有關內部監控的自我評估問卷，並向管理層確認已制訂並妥善遵守適當的內部監控政策及程序。

- **監察工作** — 由董事會及審核及風險管理委員會監督監控程序，而內部審計部門則提供協助。管理層就主要風險及適當的緩解措施，向審核及風險管理委員會定期匯報最新情況。於2022年，審核及風險管理委員會舉行4次會議（2021年：4次會議），以應對動態風險並增強履行對風險管理的監察職能。每次會議均特別討論風險管理、內部監控系統及最新動向。

風險管理流程

本集團有一套穩健的流程，檢視各風險管治層架構並傳達相關風險。該流程包括 (i) 一套已融入其日常運作的持續流程，風險負責人能隨時靈活評估所面臨的潛在風險，並就此向風險管理委員會報告，及 (ii) 一套定期風險評估流程，管理層定期就已識別的主要風險作系統化評估。

持續風險監控流程

風險負責人及風險管理委員會及時評估並採取措施應對全新或潛在風險。此乃一套持續的互動流程，需要與持份者進行溝通及諮詢。

- 面臨 / 預期有新的風險
- 立即進行風險審查
- 評估風險
- 評估緩解措施
- 通知當事方
- 集思廣益和溝通
- 執行行動

常規風險評估流程

風險評估

- 檢視並特別標示各個業務部門不同層面的主要風險
- 利用已制定的風險標準，就可能發生的程度、影響及速度作詳細考慮，從而分析風險

風險處理

- 按終止、轉移、處理及承受的方法（或在適當時結合應用），決定如何處理風險

剩餘風險及風險承受水平

- 將每個主要風險的剩餘風險狀態（經過風險處理後）與風險承受水平作比較
- 確定應採取的任何進一步措施，以彌合所有風險差距

風險匯報

- 將風險登記冊轉換成風險雷達圖分析
- 有效概括及反映集團優先考慮的主要風險

希慎的「三道防線」模式

清晰的責任和穩健的監控措施，對幫助管理風險至關重要。自2017年，我們強化風險管治架構並採納「三道防線」模式來處理在集團內分配和協調與風險及監控相關職責之問題。此舉加強了本集團在各部門及職能部門的風險管理能力和合規文化。



該模式旨在加強集團上下的風險管理能力及合規文化。每道防線的職責如下：

業務單位及支援單位	企業監察及監控職能單位	集團內部審計
<ul style="list-style-type: none"> • 對所有業務流程的一切風險及監控措施承擔最終責任 	<ul style="list-style-type: none"> • 負責本集團的政策框架及獨立風險評估 	<ul style="list-style-type: none"> • 負責提供對風險管理、內部監控及管治流程的成效提供獨立而客觀的保證

集團風險狀況

作為風險管理方針的基礎，我們必須了解本集團目前承受的風險狀況，以及這些風險如何隨時間而出現變化。下表闡述集團數項主要風險的性質。對有關策略的進一步分析載列於本年報其他部分及下表：

風險範圍	2022年的風險水平變化	風險變化的描述	緩解措施
整體營商環境	↑	<ul style="list-style-type: none"> 通脹、地緣政治衝突、能源、供應鏈及糧食危機繼續影響全球貿易、經濟及金融市場。 歐美央行持續加息及收緊貨幣政策，引發經濟衰退風險。 香港與內地的 COVID-19 疫情防控措施自 2022 年底起放寬，兩地逐漸回復正常。 	<ul style="list-style-type: none"> 調整策略執行方案，聚焦財務紀律；保持流動資金以應對短期衝擊。 繼續改善營運效率及生產力，並優先分配資源以推動業務復甦。 致力策劃核心組合以實現資產保值；在新增長支柱中開拓新的增長來源。
寫字樓業務	↑	<ul style="list-style-type: none"> 經濟復甦前景不明朗，導致需求放緩。香港實際 GDP 在 2022 年首三季度按年下跌 3.3%。 2022 年，香港甲級寫字樓平均租金水平下跌，而在空置率居高不下及新供應即將湧現的情況下，跌勢或會持續。 共享工作間及在家工作模式繼續衝擊傳統寫字樓租賃業務。 	<ul style="list-style-type: none"> 推行多元靈活的租賃政策並維持多元化的租戶組合，確保租戶組合更具抵禦力。 提供量身定制的解決方案，增強寫字樓單位在市場的吸引力。 與強大與領先的知名共享工作間品牌攜手合作，緊貼共享工作間的潮流。 與商舖物業組合相互扶持。
商舖業務	↔	<ul style="list-style-type: none"> 2022 年初第五波 COVID-19 疫情對行業造成衝擊。 2022 年下半年，香港政府發放消費券，加上 COVID-19 疫情防控措施放寬，為私人消費帶來支持。 香港零售業銷貨值在 2022 年首 11 個月下跌 1.1%。 	<ul style="list-style-type: none"> 推行多元靈活的租賃政策並積極策劃租戶組合，確保租戶組合更具抵禦力和可持續性。 加強與策略性租戶的長期夥伴關係。 妥善平衡本地市民與遊客兩個市場分部的客戶組合。 利用流動及業務科技推動常客獎勵計劃及提升大眾的購物體驗，令集團服務取得優勢。 針對適合的現有顧客及潛在新顧客，致力進行推廣活動。 推行活化利園區物業組合的全面計劃，以鞏固利園區作為奢侈品牌旗艦店集中地及潮流領導者的地位。
住宅業務	↑	<ul style="list-style-type: none"> 經濟的不明朗因素削弱外籍人士對豪宅單位的需求，由於他們的租金預算收緊，租金水平亦受影響。 	<ul style="list-style-type: none"> 推出靈活租賃政策，以配合客戶需要。 繼續投資於改造住宅單位和公用地方，以吸引新租戶並提高租金。
大埔住宅發展項目	↔	<ul style="list-style-type: none"> 旅遊限制令潛在內地買家減少。 借貸成本上升及經濟不明朗因素增加，影響購買意欲。 	<ul style="list-style-type: none"> 調整銷售計劃及獎勵措施，緊貼市場需求適時推售有關物業。

風險範圍	2022年的風險水平變化	風險變化的描述	緩解措施
加路連山道商業發展項目	↔	<ul style="list-style-type: none"> 由於本港及全球經濟仍然不明朗，商用物業市場的前景亦蒙上陰影。 全球通脹及供應鏈中斷，可能導致建築成本失去預算及工程進度延誤。 地基工程於2022年展開，項目進展令人滿意。 	<ul style="list-style-type: none"> 確保項目以專業手法悉心設計，可滿足未來市場需求且具有競爭力。 以優於同儕的綠色建築標準，並以切實有力的可持續發展特色開發該項目。 管理委員會密切監察招標流程及施工計劃，以管理建築成本及進度。
土瓜灣住宅發展項目	✖	<ul style="list-style-type: none"> 由於本港及全球經濟仍然不明朗，住宅發展項目的前景亦蒙上陰影。 全球通脹及供應鏈中斷，可能導致建築成本失去預算及工程進度延誤。 項目進展令人滿意。 	<ul style="list-style-type: none"> 確保項目以專業手法悉心設計，可滿足未來市場需求且具有競爭力。 把握合適時機推出市場。 管理委員會密切監察招標流程及施工計劃，以管理建築成本及進度。
上海投資物業 — 上海利園	↑	<ul style="list-style-type: none"> 賣家已於2022年1月移交此商用物業。 小型資產增值工程進展順利，招租活動已於2022年第四季展開。 	<ul style="list-style-type: none"> 因應當地營運需要，明確制定並實施資產管理計劃、財務及營運監控以及合規程序。 在香港總部支援下成立實力雄厚、經驗豐富的當地團隊。
人力資源	↑	<ul style="list-style-type: none"> 勞動力市場不斷變化，導致勞動力短缺。 集團需要熟練的前線營運人員和管理人員以配合業務增長策略，而在招聘這些員工時，集團面臨激烈競爭。 COVID-19疫情威脅員工的健康及安全，對業務營運造成影響。 	<ul style="list-style-type: none"> 改善工作環境、待遇及重視員工福利，有助更有效地聘請新員工及挽留優秀人員。 透過科技支持及流程自動化提高員工效率。 利用網上流動學習、希慎論壇、領袖計劃培育並發展人才。 透過見習行政人員培訓計劃、Agile Leader Program等吸引或挽留人才。 加強作為僱主的品牌效應。 為盡量降低風險，強烈鼓勵全體員工接種疫苗。截至2022年12月31日，已接種疫苗之希慎員工為100%。
網絡安全	↔	<ul style="list-style-type: none"> 業務科技一日千里，希慎繼續善用科技改善我們為購物人士和租戶提供的服務，以及加強集團的營運和管理。 網絡安全風險對業務的干擾可能會帶來嚴重後果且糾正成本高昂。 	<ul style="list-style-type: none"> 實行定期的網路安全檢視及升級以緩解風險。 向全體公司員工推出全新的安全意識培訓課程，以提升他們的網路安全意識。 聘請外部專業人士對企業基礎設施進行技術審查。 推行網路安全政策和程序以及為網路風險投保。 已向所有員工提供有關網路安全風險及保護指引的資訊。 持續監察主要風險指標。

風險範圍	2022年的風險水平變化	風險變化的描述	緩解措施
環境、社會及管治（包括氣候變化）	↑	<ul style="list-style-type: none"> 投資者和公眾越趨重視上市公司在環境、社會及管治方面的表現，包括對氣候風險的管理。 新的合規要求。 	<ul style="list-style-type: none"> 鑒於環境、社會及管治合規需求的增加以及內部與外部持份者對可持續發展表現的期望，本集團於2022年9月成立可持續發展部門。 制定氣候變化政策及更新其他可持續發展相關政策，比如環境政策和安健政策。 聘請獨立的專業顧問對淨零碳目標進行差距評估。 制定氣候行動路線圖，包括短期及長期舉措。 根據氣候相關財務揭露工作小組（TCFD）的建議，規劃與實體及轉型風險評估有關的情景分析。 採納更多技術及創新解決方案，以支持希慎的減碳之旅。 加強應用可持續發展融資來推行綠色及社會措施。
有關氣候變化的環境管理	↔	<ul style="list-style-type: none"> 隨著社會邁向低碳未來，氣候變化影響希慎的策略及投資。 氣候變化影響物業組合內建築物的營運及管理。 	<ul style="list-style-type: none"> 定期檢討與氣候變化相關的過渡風險及實體風險。 定期更新應變計劃。 監察現有建築物及新發展項目的碳排放量。 透過獲 ISO 14001 環境管理認證及 ISO 50001 能源管理認證的管理方式及建築物分析系統以管理日常營運風險。 投資可再生能源。 應用新科技緩解營運風險。 評估及加強 COVID-19 疫情下的室內空氣質素。
客戶資料保護及保障私隱	↔	<ul style="list-style-type: none"> 業務科技急速發展，個人資料有可能循數碼平台及其他渠道被收集。 	<ul style="list-style-type: none"> 實施各種流程、職責安排及監控措施，以持續建立全面的資料及私隱管理及保障方針。 設立資料私隱管理小組，監督私隱風險和監控系統，並推出新的個人資料管理措施。 進行全面的私隱合規審查。 實施嚴謹的私隱政策及程序，確保所有員工及服務供應商嚴格遵守。 設立中央資料私隱目錄，以追蹤個人資料私隱的風險及監控情況。 過去3年未有接獲有關客戶資料及客戶私隱洩漏的個案呈報。
反欺詐及反貪污	↑	<ul style="list-style-type: none"> 就提供業務及科技解決方案，經常與外部服務供應商及第三方聯繫。 希慎持續在全集團推行業務多元化。 	<ul style="list-style-type: none"> 以採納反欺詐政策為框架，輔以全面的反欺詐程序及指引。 採納一項獨立的反賄賂和反貪污政策，以推廣健康的企業文化及高度的誠信和道德標準。 已實行道德操守守則及舉報政策並定期進行檢討。 已建立獨立舉報渠道。 已識別全集團的潛在欺詐風險，過去3年未有接獲相關個案呈報。

附註：

↑ 「內在風險」(即在未考慮緩解風險措施前) 上升

↓ 「內在風險」下降

↔ 「內在風險」相若

✖ 新風險

於2022年我們為提升內部監控環境及活動而落實的舉措

除上述行動外，我們亦作出多項改動來加強集團的風險管理及內部監控系統，列舉如下：

<p>監控環境 — 合規政策</p>	<ul style="list-style-type: none"> 於2022年，我們採納了新的反賄賂和反貪污政策。同年，我們更新了多項企業管治政策，包括企業管治指引、多元化政策及股東通訊政策。 我們加強並訂立政策制定者在建立和持續檢討公司政策及程序方面的明確指引，確保該等政策及程序能夠充分應對業務及策略發展，並緩解相關的新生風險。 	<p>— 持續檢討和優化流程及架構，以提升合規水平。</p>
<p>監控環境 — 資料私隱</p>	<ul style="list-style-type: none"> 成立資料私隱管理小組，監督本集團的私隱風險和監控系統。 加強本集團的資料私隱管理程序，訂明有關資料收集、存取、資料目錄保管、內部及外部通訊以及事故回應方案的指引。 新的資料私隱手冊已向所有僱員派發，以建立妥善處理個人資料的意識，並確保在各職能範疇遵守資料私隱管理程序。 	<p>— 提供一致且系統化的資料私隱風險管理方針。</p>
<p>監控工作 — 內部監控和政策</p>	<ul style="list-style-type: none"> 在本集團繼續進行多個策略性發展項目（比如加路連山道項目及大型資產增值項目）之時，我們加強了對發展項目採購流程的風險管理方針。 進行多次檢討，以加強指定職能部門的採購監控程序。更新採購政策以應對職能部門的特定需要，以防範欺詐風險為重點。本集團收購上海利園項目後，已將公司政策、財政及營運監控措施擴展至上海辦事處，確保本集團的企業管治、風險管理及內部監控政策得到遵守，同時應對上海當地業務的特有風險。 根據上市規則的規定持續監察及強化內部監控。 聘請專業服務供應商為企業基礎設施進行深入的漏洞評估。檢討突出的差距予以補救，從而加強集團的資料安全管理。 為所有員工提供定期培訓及教育。希慎繼續利用各種數碼渠道（包括我們獨有的希慎流動學習）為希慎的員工提供合規培訓。主題涵蓋資料保護、董事職責、關連交易、反貪污、反競爭法、企業披露、私隱及網絡安全意識。 	<p>— 持續檢討和優化政策、程序及培訓，使風險管理與內部監控措施能應對轉變迅速的外圍及內部營商環境，此事不可或缺。</p>
<p>監察工作 — 資料管理程序</p>	<ul style="list-style-type: none"> 進行個人資料私隱合規審查，以檢視及評估我們在集團營運過程中收集的個人資料是否符合相關的私隱法例。 制定新的審批機制，以審批新推出的個人資料收集項目，及於用戶在披露個人資料的情況下授出訪問權限。 更新資料洩露應對程序以處理未來的私隱事件。 建立資料私隱管理小組與業務單位之間的交流渠道，以便及時澄清私隱事宜。 	<p>— 協助本集團的資料私隱風險監察工作。</p>

風險管理委員會

香港，2023年2月17日

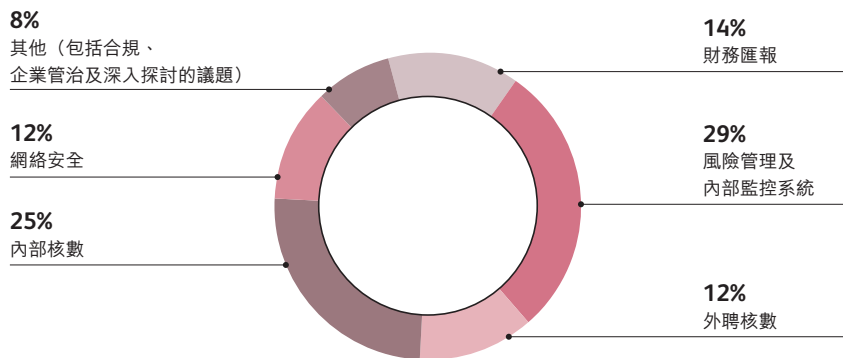
審核及風險管理委員會報告

各位股東：

我們欣然提呈2022年審核及風險管理委員會報告，其中概述委員會於年內進行的工作。

於2022年，委員會繼續為董事會於檢討本集團的風險管理與內部監控系統、監察內部與外聘核數師，及監督財務匯報程序的工作中擔當重要監督角色。委員會於年內審視的重要議題，包括嚴格評估本集團為滿足新項目及營運需求而採取的強化風險管理與內部監控系統、與 COVID-19 疫情、網絡安全及資料私隱有關的主要風險，進一步對本集團應對風險的整體方法進行獨立公正的監督，並就本集團的風險胃納、風險概況及風險承受水平提出相關建議。

委員會年內的活動及議程時間分佈



2022年的組成	潘仲賢*（主席） 卓百德* 范仁鶴* 利憲彬 * 獨立非執行董事
獨立性比重	75%
會議安排	<ul style="list-style-type: none"> 年內，審核及風險管理委員會已舉行4次會議，其中2次會議主題為應對動態風險（包括網絡安全）並加強對風險管理的監察職能。 與外聘核數師及內部審計主管在管理層不在場的情況下舉行了2次會前會議，以進一步鼓勵開誠布公的對話及保證。
2022年及2023年摘要	<ul style="list-style-type: none"> 強化與風險管理有關的公司政策及程序 對發展項目及大型資產增值項目進行採購監控檢討 加強本集團的資料私隱管理 根據上市規則的規定持續監督及強化內部監控 進行技術基礎設施安全檢討 檢視媒體政策及實踐

角色及權力

審核及風險管理委員會主要角色及權力包括：

- 監督本集團的財務管理及報告程序；以及監督由外聘核數師執行的工作；
- 檢視本公司的風險管理和內部監控系統；
- 評估及檢視集團的風險胃納；
- 檢視本集團所面對主要風險之報告；
- 檢視本集團內部審計、會計及財務匯報職能的資源、員工的資歷、技能及經驗，以及他們的培訓課程和預算是否足夠；
- 檢視及確保本公司政策和程序的充足性，以及集團合規框架的有效性；
- 檢討本公司內部審計職能的成效；及
- 監察本公司與外聘核數師的關係及非審計服務。

活動

於2022年2月召開之會議，詳情載列於2021年年報。

2022年3月到2023年2月期間，審核及風險管理委員會舉行了4次會議。董事會主席及管理人員（包括執行董事及首席營運總監、首席財務總監及公司秘書和集團財務總監）、內部審計主管、外聘核數師及獨立專業估值師（視情況而定）出席會議，匯報最新情況及回答相關問題，並協助委員會推進決策過程。於會議討論的事項詳情載列於下文。

審核及風險管理委員會於過去12個月的活動及議程

2022年5月會議	2022年8月會議	2022年11月會議	2023年2月會議
<ul style="list-style-type: none"> • 內部審計報告 • 擬定資料私隱管理程序 • 物業估價 • 法律及監管資料更新 	<ul style="list-style-type: none"> • 中期業績 • 內部審計報告 • 外聘審核報告 • 網絡安全 • 法律及監管資料更新 	<ul style="list-style-type: none"> • 外聘審核進度報告 • 內部審計報告 • 年度風險管理業績審查 • 網絡安全 • 年度資源充足性審查 • 法律及監管資料更新 	<ul style="list-style-type: none"> • 全年業績 • 內部審計報告 • 物業估價 • 年度風險管理及內部監控有效性審查 • 外聘核數師的有效性和獨立性 • 外聘審核完成的報告 • 2023年外部審核計劃 • 持續關連交易年度審查 • 法律及監管資料更新

財務報告

審核及風險管理委員會與管理層及外聘核數師檢視和討論截至2022年6月30日止6個月之未經審核財務報表、截至2022年12月31日止年度之經審核財務報表及截至2022年12月31日止年度之獨立核數師報告，並建議董事會批准及刊登公告。

按此流程，管理層負責編製集團的財務報表，包括選擇和應用適當的會計政策，而外聘核數師則負責審核和驗證集團的財務報表，同時評估集團在這方面的內部監控措施。董事就財務報表作出的正式責任聲明載於本年報的「企業管治報告」。

委員會根據外聘核數師的審核工作及下述內容檢視及提出建議：

- 與外聘核數師及內部審計主管討論其相關審核工作的範疇及結果；
- 與管理層討論影響本集團財務報表的重大參數及判斷，當中包括與獨立專業估值師萊坊測計師行有限公司討論於2022年6月30日及2022年12月31日估值的投資物業；及
- 與管理層及外聘核數師共同審核截至2022年12月31日止年度獨立核數師報告所載的關鍵審計事項。

檢討風險管理及內部監控系統

本集團於年內檢視風險管理及內部監控系統有關的重要措施，載列如下：

公司政策及程序

我們就政策制定者在建立和持續檢討公司政策及程序方面上加強並訂立了明確指引，以確保該等政策及程序能夠充分應對業務及策略發展，並緩解新出現的相關風險。

我們採納了反賄賂及反貪污政策，以此獨立的新政策加強及擴大希慎現行的反貪污制度和實務。

我們檢討了集團的舉報政策。根據該政策，僱員和與集團有業務往來的相關第三方（如顧問、承辦商、供應商、代理人及顧客）均可就與集團有關事務的不當、舞弊或違規行為，以保密或匿名形式表達關注。審核及風險管理委員會確保所表達的關注會得到適當的調查和跟進。

我們檢討了反欺詐政策。我們透過該獨立政策，進一步推廣道德文化，並強調我們對欺詐的「零容忍」態度。

檢討採購監控措施

隨著本集團繼續推行多項策略發展項目（如加路連山道地皮項目及大型資產增值項目），我們加強了對發展項目採購流程的風險管理方針。

進行多次檢討以加強指定職能部門的採購監控程序。更新採購政策以應對職能部門的特定需要，當中以防範欺詐風險為重點。

資料私隱

我們設立資料私隱管理小組，監督本集團的資料私隱風險和監控系統。

我們亦加強了本集團的資料私隱管理程序，訂明有關資料收集、存取、資料目錄保管、內部及外部通訊以及事件應變方案的指引。

新制定的資料私隱手冊已向所有僱員分發，以建立處理個人資料的意識，並確保所有職能範疇都遵循資料私隱管理程序。

我們進行個人資料私隱合規審查，以評估我們在集團營運過程中收集的個人資料是否符合相關私隱法律的規定。

內部監控

在收購上海利園項目後，本集團已將公司政策、財政及營運監控措施擴展至上海辦事處，確保該項目符合本集團的企業管治、風險管理及內部監控政策，同時能應對上海本地業務特有的風險。

我們根據《上市規則》的規定，持續監督及強化內部監控。

技術基礎設施安全檢討

我們聘請專業的服務供應商為本集團技術基礎設施進行深入的安全檢討及滲透測試，以加強網絡保護，指出潛在漏洞問題。

媒體政策及實務

我們檢視了本集團的公司通訊業務，強化透過傳統媒體及社交媒體向公眾傳播資訊的意識及實務。

此外，審核及風險管理委員會：

- 評估有關本集團策略實施的財務事宜；
- 根據高級管理層確定的整體方針，考慮本集團主要的企業風險，包括整體營商環境、營運風險、環境、社會及管治風險和合規性；
- 考慮管理層提出的主要迫切風險及風險記錄表；
- 檢視可能影響本集團的最新法律及監管資料和趨勢及其可能產生的後果；
- 檢視獨立專業估值師萊坊測量師行有限公司在為集團投資物業估值時所考慮的因素，並討論其作出的重要判斷；
- 檢視本集團內部審計、會計及財務匯報職能的資源、員工資歷、經驗，以及他們的培訓和預算是否足夠；及
- 根據下述內容檢討2022年的年度風險管理及內部監控系統：
 - 內部審計部對本公司截至2022年12月31日止年度持續關連交易及內部監控程序是否足夠及有效的報告；
 - 管理層就主要風險、風險水平變動及緩解措施提供的定期報告，以及與已識別的主要風險（詳述如上）有關的特別報告；
 - 內部審計部定期報告，包括其提出建議的實施情況；
 - 管理層對控制有效性認證和確認，當中涵蓋財務、營運及合規監控、環境、社會及管治合規、內部審計、風險管理及內部監控，以及在營運部門採用內部監控自我評估問卷；及
 - 外聘核數師確認其在審核工作過程中並無發現任何關於本集團財務匯報週期之監控漏洞。

網絡安全

審核及風險管理委員會意識到網絡安全的重要性，並特別注重了解與監督各項舉措的進展，包括年內與有關舉措相關的重大改進、差距分析及有效性。

網絡安全話題為委員會會議議程中的常設事項，委員會在8月及11月的委員會會議上投入大量時間多次討論該議程。委員會考慮管理層提供的最新資料後，信納現有的網絡安全系統一如外部專業人士所評估，乃屬足夠且符合目的，並對此感到滿意。同時強調透過更具針對性的培訓來提高員工意識和警惕性的重要性。

審核及風險管理委員會認為公司的風險管理及內部監控系統充足及有效（包括本集團會計、財務匯報及內部審計職能的資源、員工資歷、經驗、他們的培訓和預算）。概無發現任何可能對財務、營運及合規監控、環境、社會及管治合規、網絡安全、內部審計、風險管理或內部監控職能構成影響的重要事項。

為確保外聘核數師獨立性所採取的措施包括：

- 詳細評估外聘核數師的獨立性、服務質素及薪酬水平；
- 由外聘核數師出具對核數師獨立性的年度確認書；
- 外聘核數師已制定並實施首席審核合夥人的輪調安排；
- 首席審核合夥人必須遵守職業道德標準、獨立政策及適用於其審核工作的規定；
- 所有非審核服務均已獲審核及風險管理委員會事先批准；
- 適當的政策及程序已制定，以識別審核服務、非審核服務及可能有損核數師獨立性而被禁止的非審核服務。外聘核數師已確認其在提供非審核服務方面的獨立性。

截至2022年及2021年12月31日止年度的外聘核數師服務及費用摘要如下：

	2022年 百萬港元	2021年 百萬港元
審核服務	3.1	2.8
非審核服務		
– 經常性服務（附註a）	1.0	1.0
– 一次性交易		
• 技術服務（附註b）	6.2	–
• 其他服務（附註c）	0.4	0.9
合共	10.7	4.7

附註：

- (a) 經常性服務包括符合財務、會計或監管報告事宜所需的審核、法定合規、監管或政府程序。
- (b) 技術服務包括客戶關係管理平台的系統整合及應用管理服務。
- (c) 其他服務包括主要交易合規審查及擬發行擔保票據的合規審查。

外聘核數師

本集團聘請德勤•關黃陳方會計師行擔任本公司外聘核數師，我們認為其獨立性對我們的企業管治成效至關重要。為監督本集團與外聘核數師的關係及確保外聘核數師的獨立性，審核及風險管理委員會：

- 就集團2022年全年業績檢討並考慮外聘核數師的委聘條款（包括2022年年度審核、有關業績公告及持續關連交易年度審核），以及本集團中期票據計劃之年度更新；
- 檢視外聘核數師的審核進度報告；
- 對核數師的獨立性、資歷、專長及服務進行年度評估及繼續表示滿意。

- 審閱並考慮外聘核數師2023年之審計服務計劃以及就審核2023年中期業績而委任外聘核數師的聘用條款；及
- 建議董事會尋求股東批准續聘德勤•關黃陳方會計師行擔任本集團2023年度之外聘核數師。

審核及風險管理委員會與本集團對核數師的獨立性及客觀性沒有因提供非審核服務而有任何受損而感到滿意。

內部審計

審核及風險管理委員會檢討與本集團主要風險及業務策略相關的內部審核計劃、具體的重大內部審計調查結果詳情、管理層對年內發布的審計報告之回應，以及實施狀況的定期報告。繼3年內部審計計劃之後，內部審計將進行配合管理措施監控漏洞的項目。審計調查結果已於審計報告中提出，並附有管理層稍後跟進實施狀況而作出的回應。

評估

於年內進行的董事會及委員會評估過程中，已確定審核及風險管理委員於2022年能有效地履行其職份。(詳情請參閱企業管治報告—「董事會評估」(第68至第70頁))

成員出席記錄於第67頁的列表披露。

審核及風險管理委員會成員

潘仲賢 (主席)

卓百德

范仁鶴

利憲彬

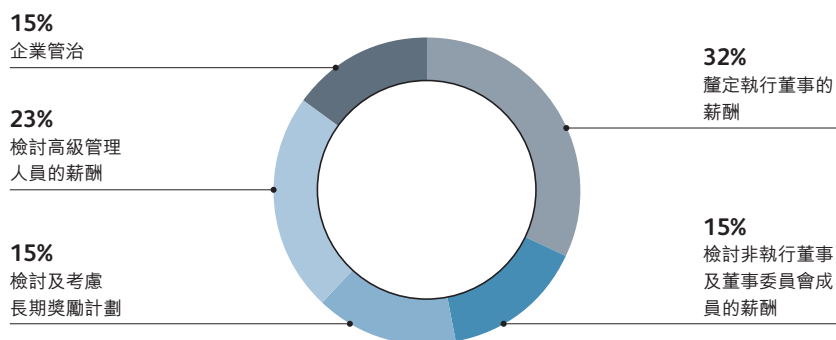
香港，2023年2月17日

薪酬委員會報告

各位股東：

我們欣然提呈2022年薪酬委員會報告。薪酬委員會的主要職責是就制定薪酬政策，釐定董事及高級管理人員的薪酬組合及獎勵計劃等事宜向董事會提出建議，並確保董事及高級管理人員的薪酬與其資歷及能力相稱，且符合本公司及其股東的最佳利益。

委員會年內的活動及議程時間分佈



2022年的組成	范仁鶴* (主席) 潘仲賢* 利子厚 * 獨立非執行董事
獨立性比重	66.7%
會議安排	<ul style="list-style-type: none">• 每年至少舉行1次會議• 於2022年召開1次會議
2022年及2023年摘要	<ul style="list-style-type: none">• 考慮董事及高級管理人員之薪酬• 考慮薪酬架構及長期獎勵計劃• 檢視其職權範圍

角色及權力

薪酬委員會主要角色及權力包括：

- 檢討本集團有關執行董事及高級管理人員薪酬框架或一般政策，並向董事會提出建議；
- 檢討及釐定執行董事及高級管理人員之薪酬，當中參考管理層的建議；
- 在股東周年大會上獲得股東批准之前，檢視應付予非執行董事、獨立非執行董事及董事委員會成員之袍金並向董事會作出建議；及
- 檢視與股權獎勵計劃相關之事項（包括與上市規則第十七章所述股份計劃相關之事項）、退休金計劃中主要條款的變動及任何對公司有重大財務、聲譽和策略影響的新薪酬福利計劃的主要條款。

活動

執行董事及管理層有機會獲邀出席薪酬委員會會議，匯報最新資料及 / 或回答相關問題，以協助促進決策過程。而董事一概不會參與決定其本身的薪酬。

薪酬委員會於2022年1月召開了1次會議，議程包括：

- 批准執行董事2022年薪酬組合及2021年與表現掛鉤的花紅；
- 審核非執行董事、獨立非執行董事及董事委員會成員之袍金；
- 審議及釐定高級管理人員之薪酬；及
- 審議及考慮長期獎勵計劃（包括與上市規則第十七章所述股份計劃相關之事項）。

薪酬委員會於2023年2月召開了1次會議，議程包括：

- 批准執行董事2023年薪酬組合及2022年與表現掛鉤的花紅；
- 審議非執行董事、獨立非執行董事及董事委員會成員之袍金；
- 審議及釐定高級管理人員之薪酬；
- 審議及考慮長期獎勵計劃（包括與上市規則第十七章所述股份計劃相關之事項）；及
- 審議並更新薪酬委員會的職權範圍。

成員出席記錄於第67頁的列表披露。

薪酬政策

本集團的薪酬政策致力在業務績效和長期可持續發展之間保持適當的平衡，同時提供具有市場競爭力的薪酬，且與本公司的策略、企業文化及核心價值、業績以及股東利益保持一致。

我們意識到具透明度的薪酬政策及實務的重要性。有關政策及實務乃建立於三大基石：

1. 富有成效的企業管治

- 董事概不會參與釐定其本身的酬金；
- 執行董事的薪酬組合由薪酬委員會審議及批准；
- 非執行董事及獨立非執行董事的薪酬由董事會根據薪酬委員會的建議批准，並須經股東批准；
- 高級管理人員及部門主管的薪酬組合由薪酬委員會審議及批准；及
- 需要時尋求獨立專業意見。

2. 市場基準

- 香港地產發展商及於聯交所主板上市並從事與房地產相關業務的公司被選為比較對象，用以釐定董事袍金及執行董事和高級管理人員薪酬的基準。

3. 與表現掛鈎

- 執行董事及高級管理人員的薪酬組合及架構須反映對所有參與者一視同仁，以財務和營運目標及符合集團長期策略、企業文化和核心價值的行為能力，作為定量和定性的績效評估之考量。

執行董事及高級管理人員之薪酬政策

本集團之薪酬方針是提供一個公平且符合市場水平的薪酬以招攬、挽留及鼓勵優秀的執行董事、高級管理人員及員工。同時，獎勵必須與本公司的策略、企業文化及核心價值、表現以及股東利益保持一致。

本集團已制定以下有關執行董事及高級管理層薪酬政策之準則：

- 薪酬必須建基於公平的獎勵制度，強調上述組成部份的表現；
- 在釐定薪酬水平方針時，應確保本公司與會聘用相若人才的香港公司（尤其是房地產行業）具有可比性及競爭力，並在適當時尋求獨立專業意見；
- 薪酬委員會根據主要財務及營運表現目標，及與本集團長遠策略、文化及核心價值一致的行為能力，作為定量和定性的績效評估之考量，釐定薪酬中每一個部分之金額；
- 薪酬政策及措施之透明度應盡量提高，並在管理層避席下作出定期檢討；
- 透過行政人員購股權計劃，購股權承授人應增加其擁有之個人股份權益，以將其利益與股東利益掛鈎；及
- 應考慮本集團其他員工之薪酬及僱用條件。

在審查和確定執行董事和高級管理人員的薪酬時，薪酬委員會將考慮以下決定因素：

分項	釐定因素
固定薪酬	
基本薪金及津貼	<ul style="list-style-type: none">• 市場趨勢—市場整體及房地產業的薪酬加幅• 相關職位及工作範疇的市場基準• 公司表現• 個人表現、行為能力及貢獻（與年度財務及營運目標比較，如營業額、支出比率、每股盈利、物業組合年終出租率、主要策略措施的成績等）
浮動薪酬	
表現花紅	<ul style="list-style-type: none">• 公司表現• 個人表現、行為能力及貢獻（與年度財務及營運目標比較，如營業額、支出比率、每股盈利、物業組合年終出租率、主要策略措施的成績等）• 目標花紅實際派付率，介乎0–200%（花紅以固定年薪百分比釐定）
購股權	<ul style="list-style-type: none">• 公司表現• 個人表現及潛質、對本公司的長遠貢獻• 購股權授出水平按固定年薪之既定授出倍數而定

於2023年2月，薪酬委員會召開會議以考慮利蘊蓮及呂幹威的全年基本薪金，並決議其2023年度固定年薪分別為8,240,000港元及5,600,000港元。

有關董事（包括個別執行董事）及高級管理人員2022年之酬金及執行董事購股權於年內變動之詳情，分別載於綜合財務報表附註10、11及36。

非執行董事及獨立非執行董事之薪酬政策

本公司非執行董事及獨立非執行董事之薪酬的主要指導原則如下：

- 制定之薪酬須能招攬及挽留擔任非執行董事及獨立非執行董事之優秀專才；
- 非執行董事及獨立非執行董事之薪酬由董事會訂立（須由股東批准），並應根據他們對本公司所作出之承諾及貢獻釐定；
- 訂立非執行董事及獨立非執行董事薪酬之措施應與認可之最佳守則一致；
- 薪酬應以現金方式按半年支付；及
- 非執行董事及獨立非執行董事不能收取本公司之購股權。

於2022年，除以下披露之董事袍金外，非執行董事及獨立非執行董事概無收取本集團其他報酬。此外，非執行董事及獨立非執行董事概無收取本公司任何退休金福利，亦無參與任何花紅或獎勵計劃。

於2022年，非執行董事及獨立非執行董事合共收取袍金3,392,000港元。

董事袍金水平

董事袍金須獲股東在股東大會上批准。於2023年2月，薪酬委員會適當地考慮了多項因素，包括董事所需具備的責任、經驗和能力水平、所投入的關顧程度及時間，以及需要相同人才的公司為類似職位所提供的袍金後，認為董事的袍金應維持原來水平。

非執行董事、獨立非執行董事及董事委員會成員現時的袍金列明如下。執行董事將不會領取任何袍金。

	現時年度袍金 港元	
董事會		
非執行董事及獨立非執行董事	280,000	（附註1）
審核及風險管理委員會		
主席	180,000	（附註1）
成員	108,000	（附註1）
薪酬委員會		
主席	75,000	（附註1）
成員	45,000	（附註1）
提名委員會		
主席	50,000	（附註1）
成員	30,000	（附註1）
可持續發展委員會		
主席	50,000	（附註2）
成員	30,000	（附註2）

附註：

1. 已於2019年股東周年大會上通過並自2019年6月1日起生效。
2. 已獲董事會通過並自2020年1月1日起生效。

人力資源政策

本集團致力招攬、挽留及培訓致力於達致本集團之目標並恪守希慎之企業文化和核心價值的優秀員工。於2022年12月31日，本集團員工總數為486人（2021年：467人）。本集團的人力資源政策與企業目標一致，在於為股東的投資增值並取得可持續增長。人力資源方案、培訓及發展詳情載於「2022年可持續發展報告」內。

長期獎勵計劃：購股權計劃

本公司可不時採用行政人員購股權計劃授予購股權。該等計劃之目的為加強個別員工與股東權益之連繫。薪酬委員會獲賦予權力向執行董事授予購股權，另根據上市規則之規定再經所有獨立非執行董事作出有關批授。主席獲賦予權力向執行董事職級以下之管理人員作出批授。

2005購股權計劃（「2005計劃」）

本公司於2005年5月10日召開的股東周年大會（「2005股東周年大會」）上採納2005計劃，該計劃之有效期為10年，於2015年5月9日屆滿。所有根據2005計劃已授予但尚未行使的購股權將繼續有效，並按2005計劃的規定行使。本公司將不再根據2005計劃授出購股權。

根據2005計劃，認購本公司之普通股股份的購股權可由董事會於不時認為合適的情況下，按彼等對本公司及其附屬公司發展及增長之貢獻為基準，決定授予本公司或其全資附屬公司的僱員（包括執行董事）及其他人士。

根據2005計劃及任何其他本公司之購股權計劃所授出的購股權涉及之股份數目，按上市規則最高不得超過本公司於2005股東周年大會日期之已發行股份總數的10%（即104,996,365股，約佔本公司於本年報日期之已發行股份總數之10%）。

每名參與者在2005計劃下可享有的最高股數，為在任何12個月內不得超過上市規則所許可的最高股份數目（即於2005股東周年大會日期之已發行股份總數的1%，即10,499,636股）。行使價須至少為下列兩者中的較高者：(i) 股份在購股權授予日期於聯交所日報表所載的收市價；及(ii) 股份在購股權授予日期前5個營業日於聯交所日報表所載的平均收市價。購股權之代價為1港元並須於授出購股權日期起計30天內支付，而行使價須於行使有關購股權時悉數支付。

2015購股權計劃（「新計劃」）

本公司已於2015年5月15日召開的股東周年大會（「2015股東周年大會」）上採納新計劃，新計劃之有效期為10年，將於2025年5月14日屆滿。新計劃的有關條款與2005計劃的條款大致相同。

根據新計劃，認購本公司之普通股份的購股權可由董事會於不時認為合適的情況下，按彼等對本公司及其附屬公司發展及增長之貢獻為基準，決定授予本公司或其附屬公司的僱員（包括執行董事）及其他人士。

根據新計劃及任何其他本公司之購股權計劃授出之購股權所涉及之股份總數，按上市規則最高不得超過本公司於2015股東周年大會日期之已發行股份總數的10%（即106,389,669股，約佔本公司於本年報日期之已發行股份總數之10%）。根據上市規則，上市發行人可於股東大會上尋求股東批准「更新」10%之限額。此外，所有根據新計劃及任何其他本公司之購股權計劃授出但未行使的購股權於獲得行使時可發行的股份總數，不得超過本公司不時已發行之股數的30%（或根據上市規則所許可的最高股份數目）。倘若該批授將導致超過該30%或最高許可上限，則再無購股權可獲批授。

每名參與者在新計劃下可享有的最高股數，為在任何12個月內不得超過上市規則所許可的最高股份數目（即於2015股東周年大會日期之已發行股份數總的1%，即10,638,966股）。行使價須至少為下列兩者中的較高者：(i) 股份在購股權授予日期於聯交所日報表所載的收市價；及(ii) 股份在購股權授予日期前5個營業日於聯交所日報表所載的平均收市價。購股權之代價為1港元並須於授出購股權日期起計30天內支付，而行使價須於行使有關購股權時悉數支付。

批授及歸屬機制

根據本公司之現行政策，本公司將定時批授購股權。行使期為10年。歸屬期為3年，由授出日期的第1週年起平均分為3段時期授予，並於第3週年全部授予。批授的數量將按照基本薪金倍數及職級表現釐定。董事會將不時檢討批授及歸屬機制。

購股權之變動

由於2005計劃已於2015年5月9日屆滿，於2022年1月1日及2022年12月31日，2005計劃下已再無可供授予的購股權。年內，並無根據2005計劃授出購股權。

於2022年1月1日及2022年12月31日，根據新計劃可供授予的購股權數量分別為100,121,673及98,048,673。

年內，根據新計劃授予的購股權而可發行的本公司普通股數量為2,084,000股（約佔本公司年內已發行普通股加權平均數之0.20%）。

於2022年12月31日：

- 本公司根據2005計劃已授出並完全歸屬而尚未行使之購股權，經行使可購入共1,082,000股普通股，約佔本公司已發行股份總數之0.11%；
- 本公司根據新計劃已授出而尚未行使之購股權，經行使可購入共7,917,067股普通股（當中已完全歸屬的購股權，經行使可購入本公司4,342,381股普通股），約佔本公司已發行股份總數之0.77%；及
- 根據新計劃可發行之股份數目為98,048,673，約佔本公司已發行股份總數之9.55%。

薪酬委員會報告

年內，根據2005計劃及新計劃（合稱為「該等計劃」）已授出、行使、註銷／失效及尚未行使的購股權的詳情如下：

姓名	授出日期	行使價 港元	行使期 (附註a)	於2022年 1月1日 結餘	年內變動			於2022年 12月31日 結餘
					授出	行使	註銷／失效 (附註b)	
2005計劃								
執行董事								
利蘊蓮	14.5.2012	33.50	14.5.2013 – 13.5.2022	87,000	–	–	(87,000)	–
	7.3.2013	39.92	7.3.2014 – 6.3.2023	265,000	–	–	–	265,000
	10.3.2014	32.84	10.3.2015 – 9.3.2024	325,000	–	–	–	325,000
	12.3.2015	36.27	12.3.2016 – 11.3.2025	300,000	–	–	–	300,000
其他員工參 與者	30.3.2012	31.61	30.3.2013 – 29.3.2022	70,000	–	–	(70,000)	–
	28.3.2013	39.20	28.3.2014 – 27.3.2023	85,000	–	–	–	85,000
	31.3.2014	33.75	31.3.2015 – 30.3.2024	46,000	–	–	–	46,000
	31.3.2015	34.00	31.3.2016 – 30.3.2025	61,000	–	–	–	61,000
				1,239,000	–	–	(157,000)	1,082,000
新計劃								
執行董事								
利蘊蓮	9.3.2016	33.15	9.3.2017 – 8.3.2026	375,000	–	–	–	375,000
	23.2.2017	36.25	23.2.2018 – 22.2.2027	300,000	–	–	–	300,000
	1.3.2018	44.60	1.3.2019 – 29.2.2028	373,200	–	–	–	373,200
	22.2.2019	42.40	22.2.2020 – 21.2.2029	494,200	–	–	–	494,200
	21.2.2020	29.73	21.2.2021 – 20.2.2030	650,000	–	–	–	650,000
	26.2.2021	33.05	26.2.2022 – 25.2.2031	664,000	–	–	–	664,000
	28.2.2022	23.25	28.2.2023 – 27.2.2032	–	819,000	–	–	819,000
		(附註c)						
呂幹威	29.3.2018	41.50	29.3.2019 – 28.3.2028	179,000	–	–	–	179,000
	29.3.2019	42.05	29.3.2020 – 28.3.2029	203,000	–	–	–	203,000
	31.3.2020	25.20	31.3.2021 – 30.3.2030	262,000	–	–	–	262,000
	31.3.2021	30.40	31.3.2022 – 30.3.2031	267,000	–	–	–	267,000
	28.2.2022	23.25	28.2.2023 – 27.2.2032	–	400,000	–	–	400,000
		(附註c)						
其他員工參 與者	31.3.2016	33.05	31.3.2017 – 30.3.2026	106,000	–	–	–	106,000
	31.3.2017	35.33	31.3.2018 – 30.3.2027	208,667	–	–	–	208,667
	29.3.2018	41.50	29.3.2019 – 28.3.2028	260,000	–	–	–	260,000
	29.3.2019	42.05	29.3.2020 – 28.3.2029	393,000	–	–	–	393,000
	31.3.2020	25.20	31.3.2021 – 30.3.2030	498,000	–	–	–	498,000
	31.3.2021	30.40	31.3.2022 – 30.3.2031	611,000	–	–	(6,000)	605,000
	31.3.2022	23.36	31.3.2023 – 30.3.2032	–	865,000	–	(5,000)	860,000
		(附註d)						
				5,844,067	2,084,000	–	(11,000)	7,917,067

附註：

- (a) 所有授出之購股權之歸屬期為3年，由授出日期的第1週年起平均分為3段時期授予，並於第3週年全部授予。「行使期」將相應地於授出日期的第1週年後開始。
 (b) 於年內，根據該等計劃的條款而失效的購股權。
 (c) 緊接授出購股權日期前（即2022年2月25日），本公司股份的收市價為23.10港元。
 (d) 緊接授出購股權日期前（即2022年3月30日），本公司股份的收市價為23.30港元。

年內，根據新計劃向本公司董事及高級管理人員（「高級管理人員」）合共授出1,609,000份購股權（定義見上市規則第十七章，並於本年報第53頁中披露）。

在考慮授出該等購股權時，薪酬委員會已考慮多項因素，包括本集團於上一財政年度的良好表現、各承授人的經驗及潛力、服務年資、上一財政年度的表現以及過往對本集團的貢獻。該等購股權的歸屬不受任何表現目標及／或回補機制的約束。

薪酬委員會認為有關批授是恰當的，主要因為(i) 授予之主要目的為肯定承授人於獲授予前令人滿意的表現及貢獻；(ii) 購股權的行使價比授予日期前的股份市價有若干溢價；(iii) 購股權的歸屬期為三年，比例相若；以及(iv) 於沒有表現目標及／或回補機制的情况下授予購股權為本公司的慣例，因此無須設立表現目標及／或回補機制。

薪酬委員會亦認為，該等批授與新計劃的目的之一致。作為董事及高級管理人員，承授人憑借其領導及管理經驗，對本集團的整體營運及長期可持續發展作出了直接且重大的貢獻。該等批授可使承授人的利益與本公司及其股東的利益一致，並鼓勵承授人繼續為本集團的未來發展作出貢獻，以提高本公司及其股份的價值。

除上述者外，本公司於年內並無根據該等計劃向任何其他人士授出任何購股權而須按上市規則第17.07條規定予以披露。

該等計劃之詳情載於綜合財務報表附註36。

購股權之價值

根據上市規則第17.08條規定，年內授出購股權價值按3年歸屬期於本集團之損益表內攤銷。

本公司已採用「柏力克—舒爾斯期權定價模式」（「該模式」）計算所授出購股權之公平值。該模式是評估購股權的公平值較為普遍使用的一種模式。計算購股權公平值時使用之變數及假設乃按管理層最佳之評估。購股權的價值會視乎多個主觀假設之變數而計算出不同的估值。任何已採用之變數倘出現變動，可能會對購股權公平值之估計產生重大的影響。

以該模式計算之變數如下：

授出日期	2022年 3月31日	2022年 2月28日
於授出日期的收市價	22.900港元	23.000港元
行使價	23.360港元	23.250港元
無風險息率（附註a）	2.010%	1.451%
購股權預期有效期（附註b）	5年	5年
預期波幅（附註c）	27.636%	27.722%
預期每年股息（附註d）	1.426港元	1.426港元
每份購股權的估計公平值	3.400港元	3.370港元

附註：

- (a) 無風險息率：為5年期外匯基金票據於授出日期的大約孳息，以配合各購股權預期有效期。
- (b) 購股權預期有效期：由授出日期起計5年，根據管理層計入不可轉讓、行使限制及行為性的考慮因素影響而作出之最佳評估。
- (c) 預期波幅：按購股權授予日期前5年本公司股份收市價的概約歷史波幅計算。
- (d) 預期每年股息：為過往5個財政年度概約平均年度現金股息。

薪酬委員會成員

范仁鶴（主席）

潘仲賢

利子厚

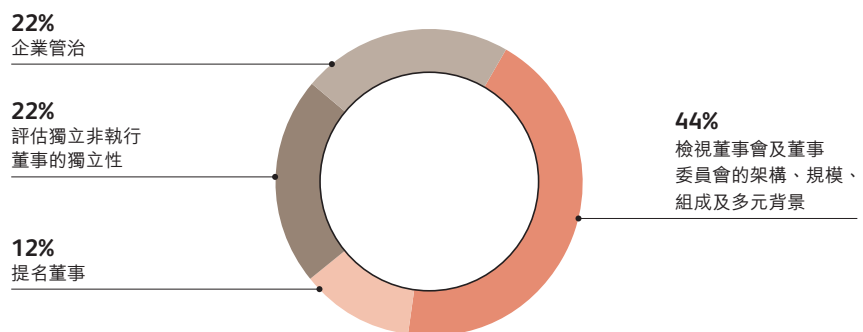
香港，2023年2月17日

提名委員會報告

各位股東：

我們欣然提呈2022年提名委員會報告。提名委員會的主要職責為檢視董事會的架構、規模、組成及多元背景，並就董事委任向董事會提出建議。隨著不斷提高的需求和商業環境的急速變化，董事的職責亦不斷演進。董事會時刻放眼未來，確保董事具備發揮最佳表現所需的技能和經驗。年內，我們欣然歡迎Young Elaine Carole 女士加入董事會。

委員會年內的活動及議程時間分佈



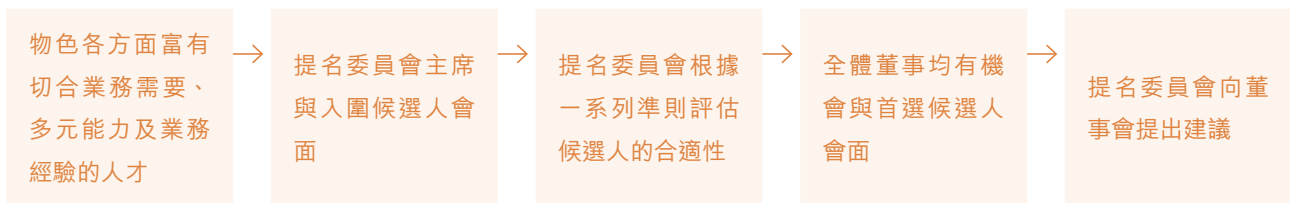
2022年的組成	利蘊蓮 (主席) 卓百德* 范仁鶴* 潘仲賢* 利乾 * 獨立非執行董事
獨立性比重	60%
會議安排	<ul style="list-style-type: none"> • 每年至少舉行一次會議 • 於2022年召開一次會議
2022年摘要	<ul style="list-style-type: none"> • 提名Young Elaine Carole為獨立非執行董事及可持續發展委員會成員 • 審議希慎多元化議程，並設定在董事會層面上實現性別多元化的數字目標 • 審議繼任計劃的方向和重組董事委員會的組成，以在保持連續性的同時獲得新觀點 • 審議董事之重選及獨立非執行董事的獨立性 • 檢視多元化政策

角色及權力

提名委員會主要角色及權力包括：

- 檢視董事會的架構、規模、組成及多元背景，並就此提出建議，以配合本公司的企業策略；
- 檢視多元化政策；
- 按上市規則規定，檢視獨立非執行董事的獨立性；
- 全面監督董事會的繼任計劃；
- 檢視董事履行其職責所需投入的時間及精力；
- 檢視董事的培訓及持續專業發展；及
- 在根據本公司的提名政策審慎考慮其是否具備所須的特質及價值後提出董事提名建議，同時亦考慮多元化方面（包括但不限於性別、年齡、文化及教育背景、種族、專業經驗、技能、知識及服務時期）及我們的多元化議程，並適當考慮多元化政策載列的多元化益處。

董事招聘程序



高級管理層已採取措施以擴大董事會的性別多元化。

於2022年董事會評估中收取的董事意見。

活動

提名委員會於2022年召開了1次會議。董事會主席出席委員會會議，以匯報最新資料及回答相關問題，並促進委員會的決策過程。於委員會會議討論的事項詳情載列於下文。

董事會組成

就董事會組成，委員會：

- 根據本公司的提名政策及多元化政策，考慮提名 Young Elaine Carole 女士為獨立非執行董事及可持續發展委員會成員，乃基於她於亞洲房地產和酒店業的豐富經驗。Young Elaine Carole 之委任反映本集團致力加強董事會多元化及效能；
- 考慮希慎的多元化議程，並訂立數字目標務使董事會的女性董事比例於2025年年底前提高至33%，最終目標是達致董事會層面的性別等均；
- 考慮繼任規劃的方向，考量因素包括希慎的多元化議程，及獨立非執行董事任期這個日益受關注的監管和管治問題；
- 考慮董事委員會組成的建議改動和重組，有關改動將於2023年落實，在引進新觀點的同時，亦維持連續性；
- 年內，董事會繼續委任李昕哲為董事會顧問，以提升董事會的技能及多元性，並協助作出策略性的決策；
- 評估董事會及董事委員會的架構、規模、組成及多元背景，並監察提升董事會成員技能和經驗之進程，同時根據本公司策略加強董事多元背景，盡量涵蓋不同範疇（包括性別）；
- 提名委員會對現時董事會的組成及規模合適度感到滿意；
- 檢視董事的投入時間。如董事的高度出席率所反映，委員會對於所有董事都致力於公司，並透過他們在年內參與公司事務及在董事會和董事委員會會議上的討論為董事會作出貢獻而感到滿意（請同時參閱記錄在第67頁表中的董事出席記錄）；
- 檢視在即將召開的股東周年大會上期滿退任的董事及在董事會支持下膺選連任的董事之貢獻；
- 建議重新任命董事會董事；及
- 檢視董事及高級管理人員的培訓。

獨立非執行董事的獨立性

委員會評估本公司各獨立非執行董事於年內的獨立性及投入度。董事會獨立性（包括獨立性評估過程）的詳情載列於第61至63頁。

委員會及董事會信納，儘管有關獨立非執行董事已服務一段年期，並於其他上市公司擔任不同性質的多個職位及有其他職務，但仍然積極投入本公司的事務，且能保持客觀公正及恪守獨立性，故可於未來一年繼續履行其職責。

檢討政策

委員會於年內檢討並根據《企業管治準則》更新了多元化政策（可於本公司網站查閱），以納入實施政策以及實現該等目標方面取得之進展的可計量目標。

委員會的有效性

作為董事會評估流程的一部份，年內對委員會的有效性作正式檢討；所得出的結論是委員會的運作是行之有效。

提名委員會成員

利蘊蓮（主席）

卓百德

范仁鶴

潘仲賢

利乾

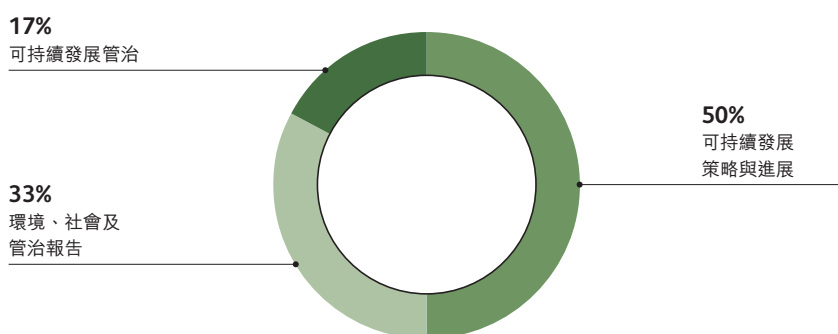
香港，2023年2月17日

可持續發展委員會報告

各位股東：

我們欣然提呈2022年可持續發展委員會報告。可持續發展委員會的主要職責是審視和監督本集團在企業責任、可持續發展及相關政策上的整體願景和行動方案。委員會負責將任何與環境、社會及管治相關的風險和事宜提呈董事會垂注。委員會亦會就可持續發展為本集團帶來的機遇及風險作出評估及提出建議。

委員會年內的活動及議程時間分佈



2022年的組成	捷成漢 B.B.S. (主席) 范仁鶴* 王靜瑛* Young Elaine Carole* (於2022年3月9日獲委任) * 獨立非執行董事
獨立性比重	75%
會議安排	<ul style="list-style-type: none">• 每年至少舉行一次會議• 2022年舉行了1次會議
2022年及2023年摘要	<ul style="list-style-type: none">• 檢討及批准本集團的可持續發展策略• 每季度審議環境、社會及管治措施的進度• 採納氣候變化政策• 審議集團在 COVID-19 疫情期間對員工與社區參與而作出的承諾及採取的行動• 檢討可持續發展財務框架及措施• 評估可持續發展風險及問題• 檢視可持續發展報告

角色及權力

可持續發展委員會主要角色及權力包括

- 檢視及批准本集團的企業責任及可持續發展計劃、策略、重點項目、政策、實務及框架，並向董事會匯報；
- 根據本集團的企業責任及可持續發展計劃、策略、重點項目、政策及框架，檢討及評估本集團採取的措施是否足夠及有效，並就此提出改進建議；
- 檢視及評估環境、社會及管治相關風險並就此向董事會及審核及風險管理委員會（作為整個企業風險管理流程的一部分）匯報；
- 監察及檢視與本集團企業責任及可持續發展重點項目有關的現有及／或潛在問題、趨勢及投資；
- 監察及檢討本集團的企業責任及可持續發展政策和實務，以確保該等政策和實務仍然適用，並符合法律及監管要求（包括但不限於相關由聯交所發行的《環境、社會及管治報告指引》及《上市規則》）；及
- 檢討並向董事會提供建議，以批准年度企業責任及可持續發展報告並於公司年報中作出相關披露。

活動

2022年2月舉行的會議詳細內容於2021年年報作出披露。

2022年3月到2023年2月期間，可持續發展委員會舉行了1次會議，並收到管理層就本集團可持續發展進度提供的季度匯報。管理層出席會議以匯報最新情況及回答相關問題，並協助委員會推進決策過程。於年內討論及／或考慮的事項詳情載列於下文。

可持續發展委員會於過去12個月的活動及議程

5月季度匯報	8月季度匯報	11月季度匯報	2023年2月會議
<ul style="list-style-type: none"> • 可持續發展進度匯報 — 2022年第1季度 • 希慎對政府建立疫苗接種中心的支持 • 土瓜灣及銅鑼灣的社區參與 • 城市農貿市場 	<ul style="list-style-type: none"> • 可持續發展進度匯報 — 2022年第2季度 • 希慎的環境、社會及管治路徑 • 環境措施更新 • 社會措施更新 • 人才招聘及福祉；人才發展 • 管治：基準和指數；綠色及可持續金融；數據保護及網絡安全 	<ul style="list-style-type: none"> • 可持續發展進度匯報 — 2022年第3季度 • 可持續發展趨勢 • 希慎的可持續發展表現更新 • 希慎2023年及以後的發展之路 • 更新社區計劃 • 希慎可持續發展行動的新架構 	<ul style="list-style-type: none"> • 可持續發展進度匯報 — 2022年第4季度 • 可持續發展報告 • 年度檢視環境、社會及管治職能的資源是否充足 • 年度檢視環境、社會及管治風險 • 採納氣候變化政策

檢視本集團的可持續發展策略

委員會檢視本集團的可持續發展策略及目標，參考國際基準及同業的慣例，審議本集團的行動方案，並識別相關的潛在風險及挑戰。委員會亦識別出與環境、社會及管治相關的關鍵議題。

討論環境、社會及管治概況及措施

就討論環境、社會及管治概況及措施，委員會：

- 定期審議本集團的社區參與策略，為未來發展預作籌謀。希慎深明社區乃本集團營商傳統的根基所在，因此與業務所在地的社區保持密切聯繫；
- 檢視為促進本集團可持續發展而採取的環境、社會及管治措施，包括我們對 COVID-19 的抗疫工作，為確保員工及市民的安全及福祉而採取的措施，以及積極推動持份者接種疫苗，領先業界，以打造全面接種新冠疫苗的利園區為目標；
- 檢視可持續發展財務框架，並向合資格的環保或社區項目提供支援措施；
- 檢視與環境、社會及管治相關的可持續發展工作及成果；及
- 識別本集團整體的短期及長期可持續發展目標，並檢視其進度。

可持續發展管治

有關可持續發展管治方面，委員會：

- 檢視、批准並向董事會及審核及風險管理委員會（作為整個企業風險管理流程的一部份）匯報已整合至本集團風險評估流程的重大環境、社會及管治風險，當中風險涉及 COVID-19 疫情、環境、社會及管治合規乃至與氣候變化有關的環境管理，以及相應的緩解措施。詳情載於《風險管理與內部監控報告》；
- 檢討可持續發展管治框架，並對環境、社會及管治績效及報告資源的充足程度感到滿意；
- 檢視職權範圍，從而加強本集團可持續發展管治的架構；及
- 制定氣候變化政策，以識別、評估、監察及報告氣候相關問題。

詳情載於2022年可持續發展報告。

可持續發展委員會成員

捷成漢 B.B.S. (主席)

范仁鶴

王靜瑛

Young Elaine Carole

香港，2023年2月17日

2022年可持續發展報告 — 摘要

本章概述希慎的可持續發展策略概況及2022年的表現。除另有指明外，本報告所涵蓋的期間為2022年1月1日至2022年12月31日。本年度的《可持續發展報告》不僅全面遵守香港聯合交易所有限公司證券上市規則附錄27所載《環境、社會及管治報告指引》之條文規定，更首年參考全球報告倡議組織（「GRI」）標準2021年版而編製。請參閱我們獨立成刊的《可持續發展報告》，以進一步了解本集團在可持續發展工作上的努力及進展。

2022年是希慎可持續發展的重要一年。我們在報告中詳細闡述了希慎以社區商業模式 (Community Business Model) 實踐可持續發展，有助各持分者深入了解希慎的使命和信念，致力構建適合現在和未來發展的物業組合。

社區商業模式

希慎致力打造優越的物業組合，並希望為社區帶來正面的影響。社區商業模式為希慎在可持續發展提供整體策略，以社會福祉、共融性、宜居性、嚴格環境管理標準以及積極的經濟影響為宗旨，並以創新和夥伴合作為促成邁向可持續發展目標的推動因素。





可持續發展承諾

可持續發展在希慎的日常營運中佔著重要位置。即使在疫情陰霾下，我們亦繼續推進可持續發展之路。我們的團隊時刻配合政府的抗疫措施，迅速支援社區的需要。在維繫與租戶、消費者、投資者、員工等持份者的關係，以及在制定各項業務項目時，我們均秉持可持續發展的經營原則，務求讓各持份者不論是現在或未來都能夠在這個獨特的社區，享受生活、工作及消閒。

我們定期檢討現有的可持續發展策略，將最新發展融入業務、社區及所營運的整體環境中；並適當地識別、評估及管理與集團息息相關的重大可持續發展風險和機遇，用實務強化並促使希慎邁向更美好及更持續的未來。

我們專注於實現以下四項與集團業務息息相關的聯合國可持續發展目標（「UNSDGs」），承諾透過在營運上的表現對環境、社會及管治方面作出貢獻。

聯合國可持續發展目標

聯合國可持續發展目標	希慎為實現相關可持續發展目標所作出的參與
 <p>3 — 良好健康與福祉</p>	<ul style="list-style-type: none"> 透過為社區持份者舉辦的各類計劃與活動，提升社區福祉、抗逆力、健康與安全。 訂明並維持全面管理措施，為員工及其社區的持份者提供安全健康的工作及生活環境。
 <p>8 — 體面工作和經濟增長</p>	<ul style="list-style-type: none"> 促進可持續經濟發展。 推動租戶業務增長。 扶植企業家，培育創新意念。 提供共融的工作環境。
 <p>11 — 可持續城市和社區</p>	<ul style="list-style-type: none"> 建構共融、安全、具抗逆力及可持續發展的城市和社區。 採取氣候行動，興建綠色樓宇並加入健康設計元素。 透過社區身心健康、親子家庭、藝術文化、環境可持續發展及多元共融這五個領域開展活動。
 <p>17 — 促進目標實現的夥伴關係</p>	<ul style="list-style-type: none"> 調動多項資源在集團業務所在的地區帶來正面的社會影響，包括項目合作夥伴、非政府組織和政府。 加強使用創新科技。

我們的目標

在2022年，我們在可持續發展取得正面的表現，部分目標提前實現。儘管疫情最艱難的時期已經過去，業務逐漸回復常態，我們仍會密切關注疫情對集團未來業績可能造成的長遠影響。展望2023年，我們將進行全面的持份者諮詢，並將根據該結果及科學基礎減碳目標的差距評估，進一步檢視我們可持續發展的目標。我們亦將繼續全速推進加路連山道項目，並會從可持續發展方面作出全面考慮。因應日後可能出現的環境、社會及管治趨勢，我們亦會相應調整可持續發展策略。

類別	目標 / 指標	2022年狀況
管治	<ul style="list-style-type: none"> 董事會層面的多元共融：2025年或之前實現三分之一的董事由女性出任 零宗網絡安全事故 	<ul style="list-style-type: none"> 進行中 已實現
環境	<ul style="list-style-type: none"> 2024年或之前減少20% 碳強度（基準年：2005年） 2024年或之前減少20% 購電強度（基準年：2005年） 2025年或之前為75% 物業組合完成能源審核 2030年或之前實現40% 的債務組合採用可持續金融交易 	<ul style="list-style-type: none"> 已實現 已實現 已實現 已實現
社區	<ul style="list-style-type: none"> 與社會影響力合作夥伴（非政府組織）合作的數目 受惠者數目 	<ul style="list-style-type: none"> 40個非政府組織 4,287名受惠者
僱員	<ul style="list-style-type: none"> 2030年或之前，工傷率降至0.5% 以下 零工傷死亡事故 2030年或之前，總培訓時數增加30%（基準年：2020年） 	<ul style="list-style-type: none"> 進行中 已實現 已實現

董事會報告

董事同寅謹此提呈董事會於2023年2月17日批准截至2022年12月31日止年度報告及經審核綜合財務報表。

主要業務

本集團於2022年內持續從事之主要業務為投資、管理及發展物業。於2022年12月31日，本集團主要附屬公司、聯營公司及合營公司之詳情分別載於綜合財務報表附註16至18。

本集團營業額及業績主要來自香港投資物業之租賃，按照營運分部劃分之本集團營業額及業績載於綜合財務報表附註5。

業績及盈利分配

本集團截至2022年12月31日止年度之業績載於第127頁之綜合損益表。

第一次中期股息每股27港仙已於年內派發予股東，合共約277百萬港元。

董事會已宣布向2023年3月6日名列股東名冊之股東派發第二次中期股息每股117港仙，合計約1,202百萬港元，其將會以現金形式支付。2022年全年宣派及派付之普通股股息合計將約1,479百萬港元，其餘溢利將會保留。

業務審視及表現

有關集團業務的中肯審視、集團年內表現、影響集團業績及財務狀況的重要因素，及有關集團業務發展及可能屬日後發展之重大因素的討論及分析，已於本年報不同部分披露，於以下個別章節尤其詳盡：

- (a) 集團業務回顧 — 「管理層的討論與分析」；
- (b) 集團的風險管理架構、集團正面對的主要風險及已制訂的監控措施 — 「風險管理與內部監控報告」；
- (c) 於2022財政年度完結後發生而對集團有影響的重大事件 — 「主席報告」、「管理層的討論與分析」及「綜合財務報表附註」；
- (d) 集團日後的業務發展 — 「主要公司資料」及「主席報告」；
- (e) 運用核心財務表現指標進行的分析 — 「管理層的討論與分析」；
- (f) 探討集團的環境政策及表現 — 「2022年可持續發展報告 — 摘要」；
- (g) 討論對集團有重大影響的相關法規的合規情況 — 「企業管治報告」、「2022年可持續發展報告 — 摘要」及「獨立核數師報告」；及
- (h) 敘述集團與僱員、客戶、供應商及其他對集團具有重大影響的人士之主要關係，此乃集團賴以成功的因素 — 「董事會報告」及「2022年可持續發展報告 — 摘要」。

有關集團環境政策及表現、集團是否符合對其有重要影響的相關法規及與持份者主要關係之詳盡論述載於獨立的2022年可持續發展報告，該報告可於聯交所及本公司網站查閱。

上述討論構成了本《董事會報告》的一部分。

儲備

年內本集團及本公司儲備之變動分別載於第130及131頁之綜合權益變動表及綜合財務報表附註30。

投資物業

於2022年12月31日，本集團所有投資物業已由一名獨立專業估值師採用公平值模型進行重估。年內，本集團投資物業之變動詳情載於綜合財務報表附註14。

於2022年12月31日，本集團主要投資物業之詳情載於本年報「主要物業報表」內。

物業、機器及設備

年內，本集團之物業、機器及設備變動詳情載於綜合財務報表附註15。

股本

年內，本公司股本之變動詳情載於綜合財務報表附註29。

企業管治

本公司致力奉行高水平之企業管治，並於年內一直遵守《企業管治守則》之守則條文。

有關本公司企業管治實務的資料，請參閱以下獨立報告：

- (a) 「企業管治報告」(第40至81頁) – 詳列集團遵守《企業管治守則》和相關法規、採納本地及國際最佳應用準則、董事服務合同，以及董事於股份、合約及競爭性業務之權益之情況；
 - (b) 「風險管理與內部監控報告」(第82至89頁) – 載列集團的風險評估及內部監控架構（包括監控環境、監控活動及年內已完成的工作）；
 - (c) 「審核及風險管理委員會報告」(第90至95頁) – 載列審核及風險管理委員會的職權範圍、於年內已開展的工作及討論結果；
 - (d) 「薪酬委員會報告」(第96至103頁) – 詳列董事薪酬及權益之資料（包括董事薪酬資料）；
 - (e) 「提名委員會報告」(第104及107頁) – 載列提名委員會的職權範圍、於年內已開展的工作及討論結果；及
 - (f) 「可持續發展委員會報告」(第108及110頁) – 載列可持續發展委員會的職權範圍、於年內已開展的工作及討論結果。
- 更多有關集團可持續發展政策及實務的詳情載於獨立的2022年可持續發展報告，該報告可於聯交所及本公司網站查閱。

董事會

董事於年內及截至本報告日期為：

利蘊蓮 (主席)

呂幹威 (執行董事及首席營運總監)

卓百德**

范仁鶴**

潘仲賢**

王靜瑛**

Young Elaine Carole**

捷成漢 B.B.S.*

(楊子信為其替任董事)

利憲彬*

(利蘊蓮為其替任董事)

利乾*

利子厚*

* 非執行董事

** 獨立非執行董事

Young Elaine Carole 自2022年3月9日起獲委任為獨立非執行董事及可持續發展委員會成員。

董事之履歷載於本報告第47至52頁。有關其薪酬之詳情載於綜合財務報表附註10。

根據章程細則第114條，於每屆股東周年大會上，三分之一（或適用法例規定之其他數目）董事及當時任期最長者須輪值退任，如適用之數目非整數則向上調整。退任董事均合資格重選。

將於應屆股東周年大會上願意膺選連任之董事詳情載於有關之股東通函內。

本公司已接獲各獨立非執行董事就《上市規則》第3.13(1)至(8)條所述的各項有關於獨立性因素的年度確認函件，而本公司對彼等之獨立性表示認同。提名委員會亦已於2022年11月舉行的會議上審核董事之獨立性。（見「企業管治報告」及「提名委員會報告」）。

於年內及截至本報告日期，出任本公司附屬公司董事之名單載於本公司網站：www.hysan.com.hk。

董事的股份權益

董事於本公司及其相聯法團的股份、相關股份或債券中擁有的權益及淡倉之詳情載於第40至81頁之「企業管治報告」。

主要股東及其他人士的股份權益

於2022年12月31日，根據《證券及期貨條例》第336條須予備存的登記冊所記錄（或本公司獲通知），主要股東及其他人士持有本公司股份及相關股份之權益或淡倉如下：

持有本公司股份及相關股份之合計好倉

姓名	身份	持有普通股數目	佔已發行股份 總數百分比 (附註)
Lee Hysan Company Limited	實益擁有人	433,130,735	42.17
Silchester International Investors LLP	投資經理	83,647,000	8.14
First Eagle Investment Management, LLC	投資經理	52,460,214	5.10

附註：

百分比乃按本公司於2022年12月31日已發行之股份總數（即1,027,008,223股普通股）計算。

除上述者外，於2022年12月31日，概無其他人士擁有根據《證券及期貨條例》第336條須予以備存之的登記冊所記錄的本公司股份或相關股份之權益或淡倉。

關連人士交易

本集團與根據適用會計原則被視為「關連人士」之人士訂立若干交易。此等交易主要涉及本集團於日常業務過程中按一般商業條款經公平磋商而訂立之合約。其他有關詳情載於綜合財務報表附註35。

部分交易亦構成《上市規則》項下的「持續關連交易」及「關連交易」，識別如下。

持續關連交易

根據《上市規則》第14A.76(2)條，本集團於年內訂立的若干交易乃構成持續關連交易（「持續關連交易」），須遵守公告、申報及年度審核的規定，但獲豁免遵守通函及股東批准的規定。有關需要披露之持續關連交易詳情載列如下：

I. 本集團授出之租賃

Earn Extra Investments Limited（「Earn Extra」）（本公司之全資附屬公司兼香港軒尼詩道500號希慎廣場（「希慎廣場」）之物業持有人）作為業主與以下關連人士達成下列租賃安排（「希慎廣場租賃協議」）：

關連人士	協議日期	年期	物業	年度上限
捷成洋行	2021年3月19日	自2021年11月1日至 2024年10月31日， 為期3年	20、21及22樓 寫字樓單位	2021年：9,600,000港元 (按比例計算) 2022年：58,000,000港元 2023年：58,500,000港元 2024年：49,300,000港元 (按比例計算)

由於捷成洋行為(i) Barrowgate的主要股東，持有Barrowgate 10%法定及實益股權；及(ii)本公司非執行董事捷成漢之聯繫人，因此，根據《上市規則》捷成洋行為本公司之關連人士。按《上市規則》，希慎廣場租賃協議及據此進行之交易因而構成本公司之持續關連交易。截至2022年12月31日止財政年度，按現行租金、管理費及牌照費計算，根據希慎廣場租賃協議項下交易之合約總額為52,491,961港元。

持續關連交易 續

II. 向一間非全資附屬公司提供利園二期的租賃及物業管理服務

(a) 希慎租務有限公司（本公司之全資附屬公司）與Barrowgate（本公司之關連附屬公司）訂立下列管理協議（「租賃服務協議」），提供利園二期之租務推廣及租賃管理服務：

關連人士	協議日期	年期	物業	年度上限
Barrowgate	(i) 2019年3月20日	自2019年4月1日至2022年3月31日，為期3年	利園二期全幢物業	40,000,000港元
	(ii) 2022年3月31日	自2022年4月1日至2025年3月31日，為期3年		45,000,000港元

(b) 希慎物業管理有限公司（本公司之全資附屬公司）與Barrowgate（本公司之關連附屬公司）訂立下列管理協議（「物業管理服務協議」），提供利園二期之物業管理服務：

關連人士	協議日期	年期	物業	年度上限
Barrowgate	(i) 2019年3月20日	自2019年4月1日至2022年3月31日，為期3年	利園二期全幢物業	5,000,000港元
	(ii) 2022年3月31日	自2022年4月1日至2025年3月31日，為期3年		6,500,000港元

由於(i) Barrowgate為本公司非全資附屬公司；及(ii)其主要股東，捷成洋行，亦為本公司非執行董事捷成漢之聯繫人，因此，根據《上市規則》Barrowgate為本公司之關連附屬公司。按《上市規則》，租賃服務協議、物業管理服務協議及據此進行之交易因而構成本公司之持續關連交易。截至2022年12月31日財政年度，按各自協議中規定的費用表計算，根據租賃服務協議及物業管理服務協議項下交易之合約總額分別為24,108,064港元及4,403,821港元。

III. 關連人士提供之託管服務

希慎（上海）有限公司（「希慎（上海）」）（本公司之全資附屬公司）與（其中包括）以下關連人士（作為託管代理）達成下列託管代理協議（「託管協議」），以辦理於2021年9月17日所訂立關於希慎（上海）收購Scorecity Investments Limited的全數已發行股份之買賣協議項下的付款安排：

關連人士	協議日期	年期	物業	年內應付託管金額、預付費用及行政費
香港上海滙豐銀行有限公司	2021年9月17日	自2021年9月17日起，並將於以下各項較早發生時終止：(i) 所有託管金額獲放款；(ii) 第3週年；或(iii) 根據託管協議提前終止。	提供託管代理服務保管託管金額1,132百萬元人民幣（相當於約1,370百萬元）	1,370,000,000港元 (託管金額) 39,000 港元 (預付費用) 132,000港元 (行政費)

持續關連交易續

III. 關連人士提供之託管服務續

恒生銀行有限公司（「恒生」）為Barrowgate的主要股東，持有Barrowgate 24.64% 股權，因此根據《上市規則》為本公司附屬公司層面之關連人士。香港上海滙豐銀行有限公司（「滙豐」）為恒生之控股公司，因此，亦為本公司之關連人士。按《上市規則》，訂立託管協議因而構成本公司的持續關連交易。根據託管協議項下有關發放所有託管金額的條款，託管協議於2022年1月4日終止。

所有持續關連交易乃參考當時市況後於有關公司的日常業務過程中以公平原則磋商後訂立。載有有關該等持續關連交易之公告已根據《上市規則》刊發。本公司確認已遵守適用於該等持續關連交易之《上市規則》第十四A章之披露規定。

根據《上市規則》第14A.56條，本公司已聘任核數師，遵照香港會計師公會發出的《香港審驗應聘服務準則3000（經修訂）》的「歷史財務資料審計或審閱以外的審驗應聘」，並參照《實務說明》第740號（經修訂）「關於香港《上市規則》所述持續關連交易的核數師函件」，對本集團之持續關連交易作出匯報。核數師已根據上市規則第14A.56條發出載有本集團於本年報第116至118頁披露的持續關連交易的審驗結果之無保留意見函件。本公司已將該核數師函件之副本呈交聯交所。

本公司內部審核部門已檢視上述持續關連交易及相關的內部監控程序，並確認其內部監控程序充足及有效益。根據《上市規則》第14A.55條，本公司所有獨立非執行董事均已審核上述持續關連交易及核數師報告，確認該等持續關連交易之合約及條款：

1. 屬本集團的日常業務；
2. 按照一般或更佳之商業條款進行；及
3. 交易條款公平合理，符合股東之整體利益。

關連交易

根據《上市規則》，本集團於年內訂立的若干交易乃構成關連交易（「關連交易」），須遵守通告及公告規定，但獲豁免遵守通函及股東批准規定。該等關連交易之詳情載列如下：

I. 關連人士向本集團提供財務資助

於2021年12月10日，希慎（上海）房地產有限公司（前稱長和達盛地產（上海）有限公司，本公司間接全資附屬公司）（「希慎上海房地產」）與（其中包括）若干委託方（「賣方的聯屬人士」）及滙豐銀行（中國）有限公司上海分行（「滙豐（中國）」）（作為貸款代理）訂立委託貸款協議。據此，該等賣方的聯屬人士同意透過滙豐（中國）（作為貸款代理）向希慎上海房地產授出金額最高達1,800百萬元人民幣（相當於約2,196百萬港元）的委託貸款，期限為六個月，其將以希慎上海房地產根據押記協議授予名為「世紀盛薈廣場」（「該物業」）的上海物業的押記作抵押（「押記協議」）。委託貸款的利率為每年6%，安排費按提款金額年率0.18% 計算。

由於滙豐為恒生的控股公司，而滙豐（中國）為滙豐之集團公司，因此根據《上市規則》，滙豐及滙豐（中國）均為本公司附屬公司層面之關連人士。概無任何董事於委託貸款協議或押記協議中擁有重大利益。董事會主席利蘊蓮，亦為滙豐的時任獨立非執行董事，已就批准委託貸款協議及押記協議的相關董事會決議案自願放棄投票。

關連交易^續

I. 關連人士向本集團提供財務資助^續

該委託貸款用以償還若干尚未償還的委託貸款，並已根據委託貸款協議的條款於2022年5月全額償還。該物業的押記亦於2022年6月解除。

委託貸款之詳情已於本公司2022年1月4日的公告中披露。

II. 項目融資

於2022年1月25日，本公司持有60%權益之附屬公司博威控股（香港）有限公司（「博威」）與若干貸款人（其中包括恒生及滙豐）簽訂融資協議（「融資協議」）。根據融資協議，貸款人同意分別向博威提供其各自的融資承諾（其中恒生及滙豐各自依次提供最高達1,851百萬港元及2,600百萬港元的融資（統稱「融資」））。根據融資協議條款，須支付不可退還的前期費及承諾費，而利率為相關計息期的每年香港銀行同業拆息和息差（即每年0.75%）之總和。融資須於以下兩者較早之日期予以償還：(i) 自融資協議日期起計60個月；及(ii) 在該融資所涉的土地上建造之物業發出合規證明書的6個月後。

恒生持有本公司之間接非全資附屬公司Barrowgate約24.64%股權，因此恒生為Barrowgate之主要股東。由於滙豐為恒生之控股公司，根據《上市規則》，恒生及滙豐均為本公司附屬公司層面之關連人士，而融資協議項下之融資則構成本公司之關連交易。

融資旨在為發展位於香港銅鑼灣加路連山道用地的地價成本、建築成本及所有相關成本。

融資之詳情已於本公司2022年1月25日的公告中披露。

董事的重要合約權益

捷成洋行與Earn Extra訂立的希慎廣場租賃協議因計算收益測試得出的相關年度代價百分比率為1.53%（資產比率及代價比率的百分比率分別為0.04%及0.20%），故被視為《上市規則》附錄十六第15段所述的重要合約。交易詳情載於「持續關連交易」(I)段。

主要客戶及供應商

年內，本集團五大供應商之購貨額合共佔本集團總購貨額26.37%，其中最大供應商佔本集團總購貨額8.08%。而本集團五大客戶所佔之營業額合共佔本集團之總營業額少於30%（即《上市規則》披露額度）。

各董事、其緊密聯繫人或任何股東（董事獲知擁有本公司已發行股份百分之五或以上人士）概無持有本集團五大供應商任何權益。

購買、出售或贖回本公司上市證券

I. 購回普通股

董事於股東周年大會上已獲股東授權可購回不超過該決議案通過當日本公司已發行股份總數之10%的本公司普通股。於年內，本公司在其普通股之買賣價相對於其資產淨值出現顯著折讓時，於聯交所購回其普通股，為股東之投資增值。

於年內，本公司於聯交所合共購回7,250,000股普通股股份，總代價約為162百萬港元。購回之股份已於年內註銷。

有關購回股份之詳情如下：

2022年購回股份之月份	購回普通股 股份數目	每股代價		支付 代價總額 百萬港元
		最高價 港元	最低價 港元	
2月	1,050,000	23.40	22.80	24
3月	950,000	23.45	20.15	21
4月	1,500,000	23.55	23.00	36
5月	500,000	23.25	22.70	11
6月	1,400,000	23.95	22.45	33
7月	350,000	23.75	23.25	8
8月	500,000	23.30	22.20	11
9月	600,000	22.20	19.36	10
10月	400,000	20.25	17.06	8
	<u>7,250,000</u>			<u>162</u>

II. 購回優先永續資本證券

於年內，本集團於聯交所購回面額為55百萬美元（相當於約425百萬港元）的4.85%優先永續資本證券，購回總代價約為399百萬港元。該優先永續資本證券於2020年發行並於聯交所掛牌。

除以上披露外，本公司及其附屬公司於年內均無購回、出售或贖回任何本公司之上市證券。

證券發行

於年內，根據本集團40億美元的中期票據計劃（「中期票據計劃」）發行票面為150百萬港元、息率為1.75%並於2024年3月到期的定息票據（「定息票據」）。定息票據由本公司無條件及不可撤回保證。中期票據計劃項下之發行人為Hysan(MTN) Limited（一間於英屬處女群島註冊成立並為本公司的直接全資附屬公司）。有關定息票據的進一步詳情，請參閱綜合財務報表附註26。除以上所披露者外，本集團於年內並無發行任何債券。

股票掛鈎協議

本公司可按不時採納的購股權計劃授予購股權。所授出之購股權之歸屬期為3年，購股權之代價為1港元。於年內，本公司概無因行使購股權而發行普通股股份。截至2022年12月31日，仍有尚未行使之購股權，經行使可購入共8,999,067股普通股（當中購股權已完全歸屬，經行使可購入本公司5,424,381股股份）。

有關上述購股權的進一步詳情，請參閱「薪酬委員會報告 – 長期獎勵計劃：購股權計劃」。

公眾持股量

根據本公司得悉的公開資料及董事所知悉，本公司於本年度內及截至本報告日期已按照《上市規則》之規定維持指定的公眾持股量。

捐款

年內，本集團向慈善及非牟利機構捐款約2.1百萬港元。

獲准許彌償條文

根據章程細則，每名董事均有權從本公司資產中獲得彌償其因履行職務或職責所產生的一切損失或負債。本公司於整個年度內投購的董事及高級人員責任保險（「董事及高級人員責任險」），足以涵蓋向本公司及其附屬公司所有董事提供的該等彌償。於截至2022年12月31日止財政年度及於本報告日期，章程細則的相關條文以及董事及高級人員的責任險均為有效。

核數師

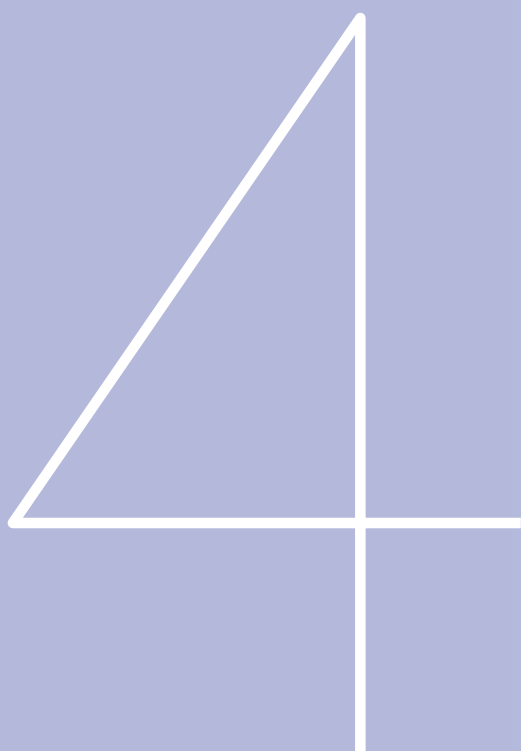
於2023年股東周年大會上，本公司將提呈一項議案，建議續聘德勤•關黃陳方會計師行為本公司核數師。

承董事會命
主席
利蘊蓮

香港，2023年2月17日

財務報表、 估值及其他資料

- 123 獨立核數師報告
- 127 綜合損益表
- 128 綜合全面收益表
- 129 綜合財務狀況表
- 130 綜合權益變動表
- 132 綜合現金流量表
- 133 主要會計政策
- 144 綜合財務報表附註
- 183 財務風險管理
- 196 五年財務摘要
- 198 估值師報告
- 199 主要物業報表
- 201 股權分析
- 202 股東資料
- 204 公司資料



獨立核數師報告

致希慎興業有限公司成員

(於香港註冊成立的有限公司)

意見

本核數師(以下簡稱「我們」)已審計載於第127頁至第195頁希慎興業有限公司(以下簡稱「貴公司」)及其附屬公司(以下合稱「貴集團」)的綜合財務報表,此綜合財務報表包括於二零二二年十二月三十一日的綜合財務狀況表、截至該日止年度的綜合損益表、綜合全面收益表、綜合權益變動表及綜合現金流量表,以及綜合財務報表附註、包括主要會計政策和財務風險管理。

我們認為,該等綜合財務報表已根據香港會計師公會頒布的《香港財務報告準則》真實而中肯地反映 貴集團於二零二二年十二月三十一日的綜合財務狀況及其截至該日止年度的綜合財務表現及綜合現金流量,並已遵照香港《公司條例》妥為擬備。

意見的基礎

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

關鍵審計事項

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

WorldClass
智啟非凡

關鍵審計事項續

投資物業估值

由於在釐定投資物業估值時涉及固有的主觀性判斷及估計，我們將投資物業估值識別為一項關鍵審計事項。

貴集團投資物業組合主要包括位於香港銅鑼灣之商舖、寫字樓及住宅物業，賬面公平值為96,787百萬港元，約佔貴集團截至二零二二年十二月三十一日止年度總資產值的81%，截至該日止本年度綜合損益表中已確認公平值虧損為3,213百萬港元。

貴集團之投資物業的公平值是由貴集團的獨立、專業合資格估值師（「估值師」）按公平值模式進行估值。誠如綜合財務報表中綜合財務報表附注3所述，在釐定貴集團投資物業之公平值時，估值師乃依據市場價值，其中涉及若干估計，尤其包括適當的資本化利率及租賃期滿後收入之調整進行預估。

如綜合財務報表中綜合財務報表附注14所述，截至二零二二年十二月三十一日，根據物業完成後的發展潛力、估計成本和利潤，發展中投資物業估值為19,640百萬港元。

其他信息

貴公司董事須對其他信息負責。其他信息包括年報內的所有信息，但不包括綜合財務報表及我們的核數師報告。

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。基於我們已執行的工作，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。

我們的審計如何處理關鍵審計事項

就投資物業估值，我們所執行的程序包括：

- 評價估值師的資格、能力及客觀性，以及了解估值師之工作範圍及約定業務條款；
- 評價估值師的估值方法是否恰當，以評估他們是否符合《香港財務報告準則》的要求及行業規範；
- 根據市場可獲得資料以及我們在香港地產業的經驗，對估值師所採用的關鍵假設是否合理提出質詢；
- 抽樣獲取估值師對貴集團投資物業組合的估值工作詳情，以評價釐定公平值的重要數據之準確性及相關性，例如通過比較貴集團所提供的現有租賃條款匯總對租金收入、現有租賃條款作評估、或通過比較由估值師基於近期租賃續租而估計之公平市場租金對租賃期滿後收入調整作評估及評價資本化利率是否可與市場相比較；以及
- 評估對發展中投資物業估值作出的假設和關鍵數據是否恰當，包括將資本化率、現行市場租金和估計發展成本與市場數據進行比較，並評價發展中所需利潤是否可與市場相比較。

董事及治理層就綜合財務報表須承擔的責任

貴公司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。

治理層須負責監督 貴集團的財務報告過程。

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。我們的報告僅按照香港《公司條例》第405條，為股東（作為一個團體）而編製，並不為其他任何目的。我們並不就本報告之內容對任何其他人士承擔任何義務或接受任何責任。合理保證是高水準的保證，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匯總起來可能影響綜合財務報表使用者依賴綜合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陳述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以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 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。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資訊獲取充足、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，我們與治理層溝通了計畫的審計範圍、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。

我們還向治理層提交聲明，說明我們已經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。

核數師就審計綜合財務報表承擔的責任續

從與治理層溝通的事項中，我們確定哪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李永鏘。

德勤•關黃陳方會計師行
執業會計師
香港

二零二三年二月十七日

綜合損益表

截至2022年12月31日止年度

	附註	2022年 百萬港元	2021年 百萬港元
營業額	4	3,460	3,608
物業支出		(567)	(499)
毛利		2,893	3,109
投資收入		248	92
其他收益及虧損		(2)	(8)
行政支出		(332)	(274)
財務支出	6	(423)	(393)
投資物業之公平值變動		(3,213)	(720)
應佔業績：			
聯營公司		274	458
合營公司		(52)	(3)
除稅前(虧損)溢利		(607)	2,261
稅項	7	(342)	(358)
本年度(虧損)溢利	8	(949)	1,903
應佔本年度(虧損)溢利：			
本公司擁有人		(1,157)	1,383
永續資本證券持有者		450	459
其他非控股權益		(242)	61
		(949)	1,903
每股(虧損)盈利(以港仙列值)	13		
基本		(112)	133
攤薄		(112)	133

綜合全面收益表

截至2022年12月31日止年度

	附註	2022年 百萬港元	2021年 百萬港元
本年度(虧損)溢利		(949)	1,903
其他全面(支出)收益	9		
於其後不會重新分類至損益賬之項目：			
自用物業除稅後之重估虧損		(6)	(18)
計入其他全面收益股本投資之公平值變動		(42)	314
		(48)	296
於其後可以重新分類至損益賬之項目：			
匯兌附屬公司差額		(311)	-
淨調整至對沖儲備		17	(20)
應佔聯營公司之匯兌儲備		(557)	167
		(851)	147
本年度除稅後之其他全面(支出)收益		(899)	443
本年度全面(支出)收益總額		(1,848)	2,346
應佔全面(支出)收益總額：			
本公司擁有人		(2,056)	1,826
永續資本證券持有者		450	459
其他非控股權益		(242)	61
		(1,848)	2,346

綜合財務狀況表

於2022年12月31日

	附註	2022年 百萬港元	2021年 百萬港元
非流動資產			
投資物業	14	96,787	95,107
物業、機器及設備	15	623	472
聯營公司投資	17	5,491	5,995
貸款予聯營公司	17	10	10
合營公司投資	18	473	475
貸款予合營公司	18	3,485	1,256
其他金融投資	19	2,035	1,780
債務證券	20	992	843
遞延稅項資產	27	96	90
其他金融資產	21	383	9
其他應收款項	22	442	1,835
		110,817	107,872
流動資產			
應收及其他應收款項	22	562	887
債務證券	20	–	171
其他金融資產	21	15	–
稅款收回		–	39
定期存款	23	5,211	1,866
現金及現金等值	23	2,560	6,538
		8,348	9,501
流動負債			
應付賬款及應付費用	24	1,026	820
租戶按金		387	372
應付非控股權益款項	25	214	214
借貸	26	3,244	531
應付稅款		32	–
		4,903	1,937
流動資產淨額		3,445	7,564
總資產減流動負債		114,262	115,436
非流動負債			
應付非控股權益款項	25	4,635	7,639
借貸	26	24,033	18,126
其他金融負債	21	514	149
租戶按金		498	546
遞延稅項負債	27	1,171	1,091
		30,851	27,551
資產淨額		83,411	87,885
資本及儲備			
股本	29	7,723	7,723
儲備		62,477	66,147
本公司擁有人應佔權益		70,200	73,870
永續資本證券	28	10,224	10,657
其他非控股權益		2,987	3,358
權益總額		83,411	87,885

財務報表、估值及其他資料

載於第127至195頁之綜合財務報表於2023年2月17日獲董事會批准及授權發布，並由下列董事代表董事會簽署：

利蘊蓮
董事

呂幹威
董事

綜合權益變動表

截至2022年12月31日止年度

	本公司擁有人應佔權益			
	股本 百萬港元	購股權 儲備 百萬港元	普通儲備 百萬港元	投資重估 儲備 百萬港元
於2022年1月1日	7,723	31	96	320
本年度(虧損)溢利	-	-	-	-
附屬公司匯兌差額	-	-	-	-
對沖工具所產生之淨收益	-	-	-	-
淨虧損重新分類調整至損益賬	-	-	-	-
自用物業重估之虧損	-	-	-	-
計入其他全面收益股本投資之公平值變動	-	-	-	(42)
應佔聯營公司之匯兌儲備	-	-	-	-
本年度全面(支出)收益總額	-	-	-	(42)
根據購股權計劃發行股份	-	7	-	-
註銷之購股權計劃股份	-	(2)	-	-
購回股份	-	-	-	-
註銷之股息	-	-	-	-
本年度已派之股息(附註12)	-	-	-	-
向永續資本證券持有者作出分派	-	-	-	-
視作非控股權益注資	-	-	-	-
購回永續資本證券	-	-	-	-
於2022年12月31日	7,723	36	96	278
於2021年1月1日	7,722	27	96	6
本年度溢利	-	-	-	-
對沖工具所產生之淨收益	-	-	-	-
淨虧損重新分類調整至損益賬	-	-	-	-
自用物業重估之虧損	-	-	-	-
計入其他全面收益股本投資之公平值變動	-	-	-	314
應佔聯營公司之匯兌儲備	-	-	-	-
本年度全面收益(支出)總額	-	-	-	314
根據購股權計劃發行股份	1	-	-	-
確認以股份為基礎及以權益結算之支出	-	5	-	-
註銷之購股權計劃股份	-	(1)	-	-
購回股份	-	-	-	-
註銷之股息	-	-	-	-
本年度已派之股息(附註12)	-	-	-	-
向永續資本證券持有者作出分派	-	-	-	-
視作非控股權益注資	-	-	-	-
於2021年12月31日	7,723	31	96	320

本公司擁有人應佔權益

對沖儲備 百萬港元	物業重估儲備 百萬港元	匯兌儲備 百萬港元	保留溢利 百萬港元	總額 百萬港元	永續 資本證券 百萬港元	其他 非控股權益 百萬港元	總額 百萬港元
(161)	458	530	64,873	73,870	10,657	3,358	87,885
-	-	-	(1,157)	(1,157)	450	(242)	(949)
-	-	(311)	-	(311)	-	-	(311)
51	-	-	-	51	-	-	51
(34)	-	-	-	(34)	-	-	(34)
-	(6)	-	-	(6)	-	-	(6)
-	-	-	-	(42)	-	-	(42)
-	-	(557)	-	(557)	-	-	(557)
17	(6)	(868)	(1,157)	(2,056)	450	(242)	(1,848)
-	-	-	-	7	-	-	7
-	-	-	2	-	-	-	-
-	-	-	(162)	(162)	-	-	(162)
-	-	-	1	1	-	-	1
-	-	-	(1,486)	(1,486)	-	(107)	(1,593)
-	-	-	-	-	(458)	-	(458)
-	-	-	-	-	-	(22)	(22)
-	-	-	26	26	(425)	-	(399)
(144)	452	(338)	62,097	70,200	10,224	2,987	83,411
(141)	476	363	65,131	73,680	10,657	3,112	87,449
-	-	-	1,383	1,383	459	61	1,903
42	-	-	-	42	-	-	42
(62)	-	-	-	(62)	-	-	(62)
-	(18)	-	-	(18)	-	-	(18)
-	-	-	-	314	-	-	314
-	-	167	-	167	-	-	167
(20)	(18)	167	1,383	1,826	459	61	2,346
-	-	-	-	1	-	-	1
-	-	-	-	5	-	-	5
-	-	-	1	-	-	-	-
-	-	-	(146)	(146)	-	-	(146)
-	-	-	1	1	-	-	1
-	-	-	(1,497)	(1,497)	-	(121)	(1,618)
-	-	-	-	-	(459)	-	(459)
-	-	-	-	-	-	306	306
(161)	458	530	64,873	73,870	10,657	3,358	87,885

綜合現金流量表

截至2022年12月31日止年度

	附註	2022年 百萬港元	2021年 百萬港元
經營業務			
除稅前(虧損)溢利		(607)	2,261
調整：			
淨利息收入		(248)	(92)
其他收益及虧損		2	11
物業、機器及設備之折舊		32	29
以股份為基礎之支出		7	5
財務支出		423	393
投資物業之公平值變動		3,213	720
應佔聯營公司之業績		(274)	(458)
應佔聯營公司之業績		52	3
營運資金變動前之經營現金流量		2,600	2,872
應收及其他應收款項(增加)減少		(91)	126
應付賬款及應付費用增加(減少)		115	(97)
租戶按金減少		(33)	(56)
經營業務所得現金		2,591	2,845
繳付香港利得稅		(196)	(369)
經營業務流入現金淨額		2,395	2,476
投資活動			
有關投資物業所付款項		(3,062)	(22,262)
購買物業、機器及設備		(19)	(72)
已收聯營公司股息		221	207
收回聯營公司款項		–	1
收回合營公司款項		819	–
投資合營公司		(2)	(355)
貸款予聯營公司		(3,055)	(90)
有關其他金融投資所付款項		(292)	(682)
購買債務證券		(147)	(554)
已收利息		95	73
存款超過三個月之定期存款增加		(10,272)	(14,302)
債務證券到期時所得款項		171	–
存款超過三個月之定期存款到期時所得款項		6,927	22,989
投資活動付出現金淨額		(8,616)	(15,047)
財務活動			
繳付財務支出		(732)	(565)
貸款予非控股權益款項	31	–	7,911
新增銀行貸款	31	9,142	–
償還銀行貸款	31	(80)	(800)
發行定息票據	31	149	399
購回永續資本證券		(399)	–
償還定息票據	31	(531)	–
償還附屬公司非控股權益款項	31	(3,164)	(3)
行使購股權所得款項		–	1
購回股份代價		(162)	(146)
繳付股息		(1,486)	(1,497)
向永續資本證券持有者作出分派		(458)	(459)
繳付附屬公司其他非控股權益股息		(107)	(121)
財務活動流入現金淨額		2,172	4,720
現金及現金等值增加淨額		(4,049)	(7,851)
換算差額		71	–
於1月1日之現金及現金等值		6,538	14,389
於12月31日之現金及現金等值	23	2,560	6,538

主要會計政策

截至2022年12月31日止年度

除了若干物業及金融工具是以重估價值或公平值列賬外（已於下列會計政策解釋），本綜合財務報表是按歷史成本為基礎編製。歷史成本一般按交換貨物及服務之代價的公平值為基礎。

本綜合財務報表乃根據香港會計師公會頒佈的香港財務報告準則及香港公司條例（「公司條例」）而編製。就編製綜合財務報表而言，倘合理預期資料會影響主要使用者所作出的決定，則有關資料將被視為重大。此外，本綜合財務報表亦按香港聯合交易所有限公司（「聯交所」）證券《上市規則》的要求作出相關披露。

所採用的主要會計政策如下：

1. 綜合賬目基準

綜合財務報表包括本公司及本公司所控制企業及其附屬公司的財務報表。在下列情況下，本公司取得控制權：

- 對所投資公司行使權力；
- 在來自參與所投資公司之業務獲得或有權獲得可變回報；及
- 有能力行使權力以影響其回報。

當有事實及情況顯示上述三個控制權成當中的一項或多項出現變化，本集團將重新評估對其所投資公司是否有控制權。

當本集團取得對附屬公司的控制權時，將綜合該附屬公司的賬目；當本集團失去該附屬公司的控制權時，則不再綜合其賬目。具體來說，年內所收購或出售附屬公司的收入及支出，將由本集團取得控制權當日起計入綜合損益表，直至不再控制該附屬公司為止。

溢利或虧損及其他全面收益均屬於本公司擁有人及非控股權益。即使導致非控股權益出現虧損，附屬公司的全面收益總額屬於本公司擁有人及非控股權益。

若有需要，附屬公司的財務報表須作調整，以與本集團其他成員公司所採用的會計政策一致。

所有在本集團內各公司之間的交易、結餘、收入及支出，已於編製綜合賬目時全面抵銷。

非控股權益（包括永續資本證券持有人及附屬公司的非控股權益）與本公司擁有人應佔本集團的股本權益分開呈列。

主要會計政策續

截至2022年12月31日止年度

2. 聯營公司及合營公司投資

聯營公司指本集團對其有重大影響力而並非附屬公司或合營公司權益之實體。重大影響力指參與所投資公司的財務及經營政策的決策權力，惟並無對有關政策擁有控制權或共同控制權。

合營公司是一項合營安排，對安排擁有共同控制的各方據此對合營安排的淨資產擁有權利。共同控制乃對安排控制權的合約協定共享，僅於與相關業務有關的決策需要共享控制權的各方一致同意時存在。

聯營公司或合營公司的業績、資產及負債是採用權益法計入綜合財務報表內。聯營公司或合營公司作權益會計用途的財務報表，按本集團就類似情況中的交易及事件所用的標準會計政策編製。根據權益法，聯營公司或合營公司的投資首先以成本於綜合財務狀況表中確認，其後作出調整以確認本集團所佔聯營公司或合營公司的損益及其他全面收益。倘本集團所佔聯營公司或合營公司的虧損等於或超越本集團於該聯營公司或合營公司應佔的權益（包括構成本集團對聯營公司或合營公司淨投資的任何長期權益），本集團將不再確認額外應佔虧損。僅於本集團具有法定或約束性責任或代表該聯營公司或合營公司付款時，方會確認額外應佔虧損。

對聯營公司或合營公司的投資，應自被投資方成為聯營公司或合營公司之日起，按照權益法予以核算。收購聯營公司或合營公司的投資時，投資成本超過本集團在被投資方可識別資產及負債的公允價值淨值中所佔份額的任何部分應確認為商譽，並計入投資賬面金額。本集團在可識別資產及負債的公允價值淨值中所佔份額超過投資成本的任何部分，經重新評估後，在收購投資期間立即在損益中確認。

本集團評估聯營公司投資或合營公司投資可能減值的客觀憑證是否存在。若客觀憑證存在，該項投資之全部賬面值會根據香港會計準則第36號「資產減值」作為單一項資產進行減值測試，方法是比較其可收回金額（即使用價值與公平值減出售成本之較高者）與其賬面值。任何已確認減值虧損均不會分現配至任何構成該項投資賬面值的一部分之資產。根據香港會計準則第36號，有關該項減值虧損之任何撥回乃於該項投資的可收回金額其後增加的情況下確認。

倘本集團實體與聯營公司或合營公司進行交易，於本集團的綜合財務報表中確認該交易所產生之損益，只限於非本集團所佔聯營公司或合營公司的權益。

3. 投資物業

投資物業是指持作賺取租金及／或資本增值的物業，包括以此為目的之重建中物業。

投資物業於初始確認時按成本（包括任何直接相關的支出）計量。於首次確認後，投資物業採用公平值模式以其公平值計量，如有需要，調整以扣除任何預付或應計的經營租賃收入。投資物業的公平值變動所產生的收益或虧損於產生期間直接確認為損益。

倘一項物業因其用途改變而成為業主自用物業，並由開始作業主自用用途所證實，就日後之會計處理而言，該物業於用途改變之日的公允價值被視為認定成本。

重建中之投資物業的建築成本予以資本化，作為重建中之投資物業的賬面值一部分。於報告期末，重建中之投資物業是以公平值計量，其公平值與賬面值的差額乃於產生期間於損益賬中確認。

當投資物業出售，或永久不再被使用，或預期出售時不會產生未來經濟利益，該項投資物業不再被確認。因不再被確認為資產而產生的收益或虧損（按出售所得款項淨額與資產的賬面值之差額計算）於不再被確認期間計入損益賬內。

4. 物業、機器及設備

物業、機器及設備包括用作生產或提供貨物或服務或作行政用途的土地及樓宇，乃按其成本或公平值減去其後累計折舊及累計減值虧損列賬。

倘擁有物業的權益包括租賃土地及樓宇，土地及樓宇會按其相應之公平值分配，若無法可靠地計量，則整棟物業會分類為物業、機器及設備。

重估物業時產生的任何重估增值是於其他全面收益中確認，並於物業重估儲備中累計，但除了重估增值用作沖回相同資產於過往已於損益賬中確認的重估減值，在該情況下之增值是計入損益賬，但限於過往已確認為支出的減值金額。若因過往重估資產而產生物業重估儲備結餘，在重估該項資產而減少之賬面值超過該儲備結餘是於損益賬中確認。於隨後出售或報廢重估資產時，相關重估盈餘將轉至保留溢利。

倘一項物業因被證實終自用及改變其用途而變為投資物業，該項物業、機器及設備的賬面值與其於轉變用途當日的公平值之任何差額於其他全面收益中確認，並於物業重估儲備中累計。於隨後出售或報廢該資產時，相關重估儲備將直接轉至保留溢利。

物業、機器及設備確認的折舊乃以其成本或公平值減去其預計殘值後，按預計可使用年期以直線法撇銷。預計可使用年期、殘值及折舊方法均於報告期末作出檢討，並對估計變更的影響按無追溯基準列賬。

當一項物業、機器及設備出售或預期繼續使用該資產不會為將來帶來經濟利益時，該項物業、機器及設備不再被確認。因出售或報廢物業、機器及設備而產生的收益或虧損，乃按出售所得款項與資產的賬面值之差額計算，並於損益賬中確認。

5. 現金及現金等值

綜合財務狀況表列示的現金及現金等價物包括：

- (a) 現金，包括手頭現金及活期存款，不包括受監管限制以致有關結餘不再符合現金定義的銀行結餘；及
- (b) 現金等價物，包括可隨時轉換為已知現金金額、須承受的價值變動風險不大的短期（通常初始到期期限為三個月或更短）高流動性投資。現金等價物持作滿足短期現金承諾，而不是為投資或其他用途。

就綜合現金流量表而言，現金及現金等價物包括上文界定的現金及現金等價物，但須扣除應要求償還並構成本集團現金管理必要組成部分的尚欠銀行透支。有關透支在綜合財務狀況表中以短期借款呈列。

6. 非金融資產減值

於報告期末，本集團檢討其物業、機器及設備的賬面值，以確定該等資產是否有任何跡象出現減值虧損。倘這些跡象出現，需就資產的可收回金額作出估計，以斷定減值虧損的程度。倘一項資產的可收回金額估計少於其賬面值，則將該項資產的賬面值撇減至其可收回金額。減值虧損隨即於損益賬中確認為支出。

倘減值虧損其後撥回，則將該項資產的賬面值增加至其經修訂的估計可收回金額，惟增加後的賬面值不得超於假設該資產於過往年度並無減值虧損計算的賬面值。減值虧損回撥隨即於損益賬中確認為收入，惟若干以重估列賬的資產之減值虧損回撥需作為重估增值處理。

主要會計政策續

截至2022年12月31日止年度

7. 金融工具

倘集團實體成為金融工具合約條文之訂約方，金融資產及金融負債則於綜合財務狀況表中確認。除源自與客戶所訂立之合約而產生的應收帳款按香港財務報告準則第15號初始計量外，金融資產及金融負債首先按公平值計量。因購入或發行金融資產及金融負債（按公平值計入損益賬之金融資產及金融負債除外）而直接產生之交易成本（如適用）於初始確認時計入金融資產或金融負債之公平值或自金融資產或金融負債之公平值扣除。因購入按公平值計入損益賬之金融資產或金融負債而直接產生之交易成本，即時於損益賬內確認。

金融資產

所有已確認的金融資產，視乎金融資產的分類而定，其後全面按攤銷成本或公平值進行計量。

(a) 金融資產的分類

符合下列條件的債務工具及混合合約（除了於初始確認時被指定按公平值計入損益賬之債務投資外），其後按攤銷成本扣除減值虧損進行計量：

- 持有有關資產的商業模式是以收取合約現金流為目標；及
- 金融資產的合約條款於指定日期產生之現金流，僅為支付本金及未償還本金之利息款項的情況下。

符合以下條件的金融資產其後會以按公平值計入其他全面收益計量：

- 持有有關金融資產的商業模式是以出售及收取合約現金流為目標；及
- 合約條款於指定日期產生之現金流，僅為支付本金及未償還本金之利息款項的情況下。

所有其他金融資產其後均會以按公平值計入損益賬計量，但如果該項股本投資既不是交易性質，亦不是購買者在某項業務合併（符合香港財務報告準則第3號「業務合併」）中確認的或然代價，則在初始確認之日，本集團或會不可撤銷地選擇呈報其後其他金融投資的公平值變動。

(i) 攤銷成本及實際利率法

實際利率法是計算債務工具的攤銷成本及於相關期間攤分利息收入之方法。實際利率是指債務工具按預計有效或較短期間（如適用）確實地折現估計未來所收取之現金（包括構成整體部份的實際利率、交易成本及其他溢價或折扣所付或所收的所有到位費用）與其於初始確認時賬面值之比率。

其後按攤銷成本計量的債務工具的利息收入乃按實際利率基準於損益帳中確認，並包括在投資收入內，於綜合財務報表附註8披露。

(ii) 按公平值計入損益賬之金融資產

按公平值計入損益賬之金融資產包括未被指定及非有效作對沖工具的衍生工具、會籍債券及基金投資。

股本工具投資分類為按公平值計入損益賬，除非本集團於首次確認該投資為非持作買賣時指定其按公平值計入其他全面收益。

不符合攤銷成本準則的債務工具（見上文(a)），均按公平值計入損益賬進行計量。此外，符合攤銷成本準則的債務工具亦可能被指定按公平值計入損益賬。倘若能消除或大幅減少因按不同基準計算資產或負債的價值，或確認其收益及虧損而產生不一致的計算金額或確認方法，債務工具可於初始確認時被指定按公平值計入損益賬。

7. 金融工具^續

金融資產^續

(a) 金融資產的分類^續

(ii) 按公平值計入損益賬之金融資產^續

當債務工具的商業模式改變而不再符合攤銷成本準則，則由按攤銷成本計量重新分類為按公平值計入損益賬。於初始確認時被指定按公平值計入損益賬的債務工具不可重新分類。

於報告期末，按公平值計入損益賬之金融資產是按公平值計量，因重新計量而產生的收益或虧損則於損益賬中確認。於損益賬中確認的淨收益或虧損，已包括在其他收益及虧損內。公平值是按財務風險管理附註4所述的方式釐定。

(iii) 被指定為按公平值計入其他全面收益的股本工具

這些按公平值計入其他全面收益的股本工具投資其後會按公平值計量，而公平值變動所產生之收益及虧損則於其他全面收益中確認，並於投資重估儲備中累計，但不會進行減值評估。在處置股本投資時，累計之損益將不會重新分類至損益賬，而是會轉至保留溢利。

除非股息收入清楚表示為收回部分投資成本，否則當本集團確定有權收取來自股本工具投資的股息時，須於損益賬內確認。

(b) 金融資產之減值

本集團就根據香港財務報告準則第9號須予減值之金融資產（包括貸款予聯營公司及合營公司、債務證券、應收及其他應收款項、定期存款及現金及現金等值）及財務擔保合約的預期信貸虧損撥備。預期信貸虧損金額於各報告日期更新以反映信貸風險自初始確認以來的變動。

全期預期信貸虧損是指相關工具於預計全期因違約事件而產生的預期信貸虧損。相反，12個月的預期信貸虧損是指於報告日期後12個月內可能發生的違約事件而預計產生的一部分全期預期信貸虧損。評估乃根據定量及定性資料，並結合現時狀況及前瞻性分析作出。

就應收款項，本集團確認全期的預期信貸虧損。就其他金融資產而言，本集團計量虧損撥備等於12個月的預期信貸虧損，除非信貸風險自初始確認以來顯著上升，則本集團會確認全期的預期信貸虧損。至於是否確認全期的預期信貸虧損，乃根據自初始確認以來出現違約的可能性或風險顯著上升而評估。就債務人擁的重大金額之金融資產及財務擔保合約的預期信貸虧損作個別評估。

(c) 計量及確認預期信貸虧損

預期信貸虧損的計量取決於違約概率、違約引致虧損（即違約時的虧損程度）及違約風險承擔。違約概率及違約引致虧損的評估乃基於前瞻性資料調整後的過往數據。

一般而言，預期信貸虧損乃根據合約應付本集團的所有合約現金流與本集團預期收取的所有現金流之差額，並按初始確認時釐定的貼現率折現以估計。就租賃應收款，用於釐定預期信貸虧損的現金流量與按照香港財務報告準則第16號計量租賃應收款項時使用的現金流量一致。

就財務擔保合約，本集團只需當債務人發生違約事件時，根據該工具所擔保之條款作出支付的款項。因此，預期信貸虧損等於預期需要支付予合約持有人作為發生信貸虧損之補償減去任何本集團預期從債務人、合約持有人或其他方所收取之金額的現值。

利息收入乃根據金融資產的賬面總值計算，惟金融資產為信貸減值除外，在此情況下，利息收入乃按金融資產的攤銷成本計算。

主要會計政策續

截至2022年12月31日止年度

7. 金融工具續

金融資產續

(c) 計量及確認預期信貸虧損續

本集團透過調整賬面金額於損益中確認所有金融工具的減值收益或虧損，但應收賬款、債務證券及貸款予合營公司除外，其相應調整乃透過虧損撥備賬目確認。

就財務擔保合約，虧損撥備乃按照香港財務報告準則第9號中所計量之金額；及於首次確認時之金額減以於擔保其間所確認之累計收入（如適用）中之較高者予以確認。

(d) 終止確認金融資產

若從資產收取現金流量之合約權利已屆滿，或金融資產已轉讓及本集團已轉讓其金融資產擁有權之絕大部份風險及回報，則金融資產將被終止確認。

於終止確認金融資產時（除了按公平值計入其他全面收益之金融資產），資產賬面值與已收及應收代價之損益總額之差額，將於損益賬內確認。

於終止確認按公平值計入其他全面收入的金融資產時，以往於投資重估儲備中累計之損益不再重新分類至損益賬，但轉入保留溢利。

金融負債及股本工具

(a) 分類及計量

由集團實體發行之金融負債及股本工具，按所訂立之合約安排性質及金融負債及股本工具之定義而分類為金融負債或股本工具。

股本工具為帶有本集團資產剩餘權益（經扣除其所有負債）之任何合約。本集團之金融負債一般分類為(i)按公平值計入損益賬之金融負債及(ii)其後按攤銷成本計量之其他金融負債。金融負債及股本工具而採納之會計政策列載於下文。

(i) 實際利率法

實際利率法是計算金融負債的攤銷成本及於相關期間攤分利息支出的方法。實際利率是指金融負債按預期有效期或較短期間（如適用）確實地折現估計未來支付現金（包括構成整體部份的實際利率、交易成本及其他溢價或折扣所付或所收的所有費用）與其於初始確認時賬面值之比率。

金融負債的利息支出乃按實際利率基準而確認，而分類為按公平值計入損益賬之金融負債的利息支出已包括在其他收益及虧損內。

(ii) 按公平值計入損益賬之金融負債

持作買賣並按公平值計入損益賬之金融負債，包括未被指定及非有效作對沖工具的衍生工具。

按公平值計入損益賬之金融負債乃按公平值計算，而因重新計量以致公平值之變動乃於產生期間直接確認於損益賬內。

(iii) 按攤銷成本計量之金融負債

金融負債（包括應付賬款及應付費用、應付非控股權益款項、租戶按金及借貸），於其後採用實際利率法按攤銷成本計算。並無資本化為資產成本部份的利息支出，已包括在財務支出內並於綜合財務報表附註6披露。

7. 金融工具續

金融負債及股本工具續

(a) 分類及計量續

(iv) 股本工具

本公司所發行之股本工具乃按已收取之所得款項減直接發行成本記賬。

購回本公司之股本工具所支付之代價於股本權益中扣除。並無就購買、出售、發行或取消本公司之股本工具所致之收益或虧損於損益賬內確認。

永續資本證券沒有包括本集團支付現金或其他金融資產予永續資本證券持有人的合約責任。永續資本證券分類為權益，並按所得之款項初始確認。

(v) 財務擔保合約

財務擔保合約乃要求發行人根據一項債務工具之條款，因特定債務人未能於到期日償還款項而需支付特定款項以補償合約持有人所招致損失之一項合約。

財務擔保合約於首次確認時以其公平值計量。於首次確認後則以下列較高者計量：

- 按香港財務報告準則第9號所確定虧損撥備金額；及
- 於首次確認之金額減於擔保期間之累計攤銷（如適用）。

(b) 終止確認金融負債

倘於相關合約之特定責任獲解除、取消或屆滿時，金融負債將被終止確認。終止確認之金融負債賬面值與已付及應付代價之差額乃於損益賬內確認。

衍生金融工具及對沖

本集團訂立多項衍生金融工具包括遠期外匯合約及貨幣掉期以管理其外幣風險。更多衍生金融工具詳情已於綜合財務報表附註21披露。

衍生工具以衍生工具合約簽訂日之公平值作首次確認及其後報告期末之公平值重新計量。所產生的收益或虧損將即時於損益賬內確認，除非該衍生工具是指定而有效的對沖工具，在此情況下，於損益賬內確認的時間取決於對沖關係的類別。

對沖會計法

本集團指定某些衍生工具為現金流量對沖。

於對沖關係開始時，本集團記錄對沖工具和被對沖項目的關係，及進行各類對沖交易的風險管理目標及其策略。此外，於對沖開始時和進行期間，本集團記錄用於對沖關係的對沖工具是否有效地抵銷被對沖項目因對沖風險引致的公平值或現金流量之變動，即在對沖關係符合以下所有有關對沖的有效性的規定之時：

- 被對沖項目與對沖工具之間存在一種經濟關係；
- 信貸風險的影響不會支配該經濟關係引起之價值變動；及
- 對沖關係之對沖比率與本集團實際對沖之被對沖項目的數量和該實體實際用於對沖該被對沖項目數量之對沖工具的數量引起的對沖比率一致。

倘對沖關係不再符合與對沖比率有關之對沖的有效性規定，但該指定對沖關係的風險管理目標保持不變，本集團可調整對沖關係之對沖比率（即重新調整對沖），以使其再次符合有關合資格準則。

綜合財務報表附註21詳細列明用以對沖的衍生工具之公平值。

主要會計政策續

截至2022年12月31日止年度

7. 金融工具續

對沖會計法續

(a) 公平值對沖

指定及符合公平值對沖的衍生工具，其公平值之變動，均連同與對沖風險有關項目公平值之變動，即時於損益賬內確認。當被對沖項目不再就對沖風險而產生的公平值變動作出調整時，其賬面值之調整需按實際利率法於損益賬中攤銷。

(b) 現金流量對沖

指定及符合現金流量對沖之對沖工具的公平值變動，其有效部份於其他全面收益中確認及於對沖儲備中累計，其無效部分之收益或虧損，即時於損益賬內確認為其他收益或虧損，並包括在其他收益及虧損內。

當被對沖項目於損益賬內確認時，以往於其他全面收益中確認及於對沖儲備中累計之金額則轉入損益賬內確認（與已確認的被對沖項目於綜合損益表中的同一項目作出確認）。

現金流量對沖的對沖關係終止後，當時在對沖儲備中累計的任何收益或虧損將仍然存於股東權益中，並會在預測的交易最終在損益賬中確認時進行確認。

(c) 對沖終止

本集團只會在對沖關係（或一部分對沖關係）不再符合有關資格準則時（包括對沖工具屆滿或售出、終止或行使），對沖會計法則被終止（在考慮對沖關係的任何重新調整（如適用）後）。終止對沖會計法可影響對沖關係的全部或其中一部分（在這種情況下，對沖會計法繼續適用於對沖關係的其餘部分）。

8. 收入之確認

本集團確認來自以下主要收益來源：

- 租賃投資物業
- 提供物業管理服務

本集團就租金收入之會計政策包括於「租賃」內，物業管理服務之收入的會計政策如下：

收入乃按已收或應收代價之公平值計量。

當集團符合履約義務時，即當貨品或服務的「控制」權按特定的履約義務轉移至客戶時，便須確認收入。

履約義務是指分明的貨品及服務（或若干貨品或服務）或一系列基本相同並分明的貨品或服務。

倘符合以下其中一項準則，則控制權會在一段時間轉移，而收入會在該段時間內根據已完成相關履約義務的進度進行確認：

- 客戶於本集團履約時同時接受及使用本集團履約所提供的利益；
- 本集團的履約為創造或增強一項於本集團履約時由客戶控制的資產；或
- 本集團的履約並無創造對本集團而言具替代用途的資產，且本集團對迄今完成的履約具有可執行付款權利。

否則，收入會在客戶獲得明確貨品或服務控制權時確認。

自提供物業管理服務的收入在提供服務期內予以確認。

9. 租賃

租賃的定義

如果某合約將某已識別資產的使用權讓與一段時間以換取代價，則該合約實為租賃或包含租賃。

但凡於初次應用之日或之後訂立、修改或因業務合併而產生的合約，本集團會於合約開始時、修改日或收購日根據香港財務報告準則第16號的定義評估合約是否為租賃或包含租賃。除非該合約的條款及細則隨後有更改，否則不會重新評估。

本集團作為出租人

當合約的條款將資產絕大部份之風險及回報擁有權轉移至承租人，該租約則分類為融資租約，而其他租約均列為經營租約。

經營租約之租金收入乃按相關租約年期以直線法於損益賬內確認。按租戶營業額計算的租金在產生時會確認為收入。

將代價分配至合約的各部分

當合約同時包含租賃及非租賃部分時，本集團會採用香港財務報告準則第15號，將合約的代價分配至租賃及非租賃部分。非租賃部分將根據其相對獨立銷售價格與租賃部分分開。

可退還租賃按金

已收取的可退還租賃按金根據香港財務報告準則第9號入賬，其初始值按公平值計量。對初始公平值確認後的調整，被視為來自承租人的額外租賃款項。調整只會於應用此準則對本集團的綜合損益表及綜合財務狀況表構成重大影響時確認。

租賃修訂

由修訂生效日期起，本集團將經營租約的修訂列作新租約入賬，當中將與原有租約相關的任何預付或應計租賃款項，視作新租約的部分租賃款項。

對於本集團依法解除承租人作出具體指明租賃付款義務的租金優惠，其中部分租賃付款在合約上已到期但未支付，部分租賃付款在合約上尚未到期，本集團透過應用《香港財務報告準則》第9號下的ECL和終止確認要求，對已確認為營運租賃應收賬款的部分（即在合約上已到期但未支付的租賃付款）列賬，對本集團於修改生效日期尚未確認的已寬免租賃付款（即在合約上尚未到期的租賃付款）應用租賃修改規定。

10. 外幣

編製個別集團實體的財務報表時，以該實體功能貨幣以外貨幣（外幣）進行之交易乃按其功能貨幣（即實體主要經營環境的貨幣）於交易當日的匯率記錄。於報告期末，以外幣列值的貨幣項目以報告期末當日的匯率重新換算。

結算貨幣項目及重新換算貨幣項目所產生之匯兌差額於產生期間計入損益賬。

就呈列綜合財務報表而言，本集團海外業務的資產及負債均按報告期末當日匯率換算為本集團之呈列貨幣（即港元），而相關之收入及開支項目乃按年度平均匯率換算，除非期內匯率出現重大波幅，則於此情況下，將採用交易當日之匯率。所產生匯兌差額（如有）均於其他全面收益中確認，並於匯兌儲備中累計。

主要會計政策續

截至2022年12月31日止年度

11. 借貸成本

因取得、建設或生產合資格資產（指需要一段長時間籌備作擬定用途或銷售之資產）而直接產生之借貸成本乃加入該等資產之成本，直至當資產已大致上可作擬定用途或銷售。

所有其他借貸成本均於產生期間於損益賬中確認。

12. 退休福利費用

強積金計劃之供款於僱員提供服務後獲得供款享有權時列為支出。

13. 稅項

利得稅支出指現時應付稅項及遞延稅項總額。

(a) 本年度稅項

本年度應付稅項乃按年內應課稅溢利計算。應課稅溢利不包括已撥往其他年間的應課稅收入或可扣減開支項目，亦不包括可作免稅或不可作稅項扣減之項目，故與綜合損益表所列除稅前（虧損）溢利不同。本集團本年度稅項負債乃按於報告期末已頒佈或大致上已頒佈之稅率計算。

(b) 遞延稅項

遞延稅項就綜合財務報表內資產及負債的賬面值與計算應課稅溢利所採用相應稅基之臨時差額予以確認。遞延稅項負債一般就所有應課稅臨時差異確認，而遞延稅項資產則一般於可扣減臨時差異有可能用以抵銷應課稅溢利時予以確認。如臨時差異由初始確認一項不影響應課稅溢利或會計溢利之交易之資產及負債所產生，相關遞延稅項資產及負債不予確認。

遞延稅項負債須就投資於附屬公司，聯營公司及合營公司相關的應課稅臨時差異予以確認，除非本集團可控制臨時差異的回撥時間，而此臨時差異在可預見的將來很可能不會回撥。與該等投資及權益相關的可扣減臨時差異所產生的遞延稅項資產，僅於應課稅溢利有很大機會足以利用該等臨時差異並預期於可見將來出現的情況下，才予以確認。

遞延稅項資產的賬面值乃於報告期末進行檢討，並於沒可能會有足夠應課稅溢利恢復全部或部份資產價值時作出調減。

遞延稅項資產及負債乃按預期於有關負債清償或有關資產變現期間適用的稅率計量，該稅率是根據於報告期末已頒佈或大致上已頒佈的稅率（及稅務法律）。

本集團根據預計於報告期末收回或清償其資產及負債的賬面值之方式，考慮所產生的稅務後果而計量遞延稅項負債及資產。就按照香港會計準則第40號「投資物業」所使用的公平值模式計量的投資物業而言，在計量其遞延稅項時，假設這些物業是透過出售時收回其賬面值。當投資物業是可以折舊及以一個本集團的商業模式所持有，即透過使用該物業所包含的絕大部分經濟利益而非透過出售形式收回其賬面值，則此假設被駁回。如此假設被駁回，此等投資物業的遞延稅項則根據上述載於香港會計準則第12號「利得稅」的一般準則（即根據投資物業賬面值可被收回的預計方式）計量。

本年度稅項及遞延稅項於損益賬中確認，但若其與於其他全面收益或直接於股本權益中確認的項目有關，則有關本年度稅項及遞延稅項亦分別於其他全面收益或直接於股本權益中確認。

14. 以股份為基礎及以權益結算之交易

授予僱員之購股權

所獲服務之公平值乃參考購股權於授出當日之公平值釐定，並於歸屬期間以直線法攤銷，而購股權儲備亦作相應增加。

於報告期末，本集團修訂對預期最終可歸屬購股權數目的估計，並將於歸屬期間估計修訂之影響（如有）於損益賬內確認，購股權儲備亦作相應之調整。

購股權獲行使時，過往於購股權儲備中確認之金額將轉至股本。當購股權於歸屬期後被註銷或於屆滿日仍未獲行使，過往於購股權儲備中確認之金額將轉撥至保留溢利。

15. 公平值計量

公平值是於有序交易中，市場參與者於計量日銷售一項資產所收取或轉讓一項負債所繳付的價格，而不論該價格是否可直接觀察或使用另一估值方式估計得出。當估計一項資產或負債的公平值時，市場參與者於計量日定價該資產或負債所考慮的特點，則本集團也會考慮該資產或負債的該等特點。本財務報表的公平值計量及／或披露乃按此基準進行，惟以下各項除外：香港財務報告準則第2號「以股份為基礎付款交易的分類及計量」範圍內以股份為基礎支付之交易；香港財務報告準則第16號範圍內的租賃交易；類似公平值，但並非以公平值之計量，例如香港會計準則第36號「資產減值」中的使用價值。

非金融資產的公平值計量，當中考慮到市場參與者以最高及最佳方式使用資產，或將資產售予將以最高及最佳方式使用該資產的另一市場參與者而產生經濟利益的能力。

經常性以公平值計量的金融工具按其用於公平值計量的可觀察之數據程度，分為級別1至級別3。

- 級別1：以交投活躍的市場中相同資產及負債的報價（未經調整）作為計量的公平值。
- 級別2：除不包括於級別1所指的報價，以可直接（即價格）或間接（即由價格引申）就資產或負債觀察的數據作為計量的公平值。
- 級別3：所用的資產及負債估值方式包括並非基於可觀察的市場所得的數據（難以觀察之數據）作為計量的公平值。

綜合財務報表附註

截至2022年12月31日止年度

1. 一般資料

本公司為一間於香港註冊成立的公眾上市公司，而本公司的股份於香港聯合交易所有限公司（「聯交所」）上市。本公司的註冊辦事處及營業地點在本年報「股東資料」一節中披露。

本公司及附屬公司（以下合稱「本集團」）的主要業務為物業投資、管理及發展。

本綜合財務報表以港元呈列，與本公司的功能貨幣相同。

2. 採納新訂及經修訂香港財務報告準則

本年度強制生效之香港財務報告準則新訂及修訂本

於本年內本集團第一次應用了下述於2022年1月1日或之後開始的年度生效之香港會計師公會頒佈之香港財務報告準則修訂本，編製本集團的綜合財務報表。

香港財務報告準則第3號	概念框架參考
香港財務報告準則第16號	與新型冠狀病毒相關之租金寬減
香港會計準則第16號	資產達到預定用途前所獲收入
香港會計準則第37號	虧損合約 – 履行合約之成本
香港財務報告準則	2018年至2020年香港財務報告準則週期年度改進

此外，本集團採用了國際會計準則理事會委員會的議程決議，與集團相關的包括出租人免除相關租賃款項（香港財務報告準則第9號「金融工具」及香港財務報告準則第16號「租賃」）。

應用該等香港財務報告準則新訂及修訂本，對本集團於本會計期間及／或過往會計年度之業績及財務狀況並無重大影響。

已頒布惟尚未生效之香港財務報告準則新訂及修訂本

本集團並未提前應用以下已頒布惟尚未生效之香港財務報告準則新訂及修訂本。

香港財務報告準則第17號（包括2020年10月及2022年2月修訂本）	保險合約 ¹
香港財務報告準則第10號及香港會計準則第28號	投資者與其聯營或合營公司之間的資產出售或投入 ²
香港財務報告準則第16號	與新型冠狀病毒相關之租金寬減 ³
香港會計準則第1號	流動和非流動負債的分類及對香港詮釋第5號的相關修訂（2020） ³
香港會計準則第1號的修訂	附帶契諾的非流動負債 ³
香港會計準則第1號的修訂及香港財務報告準則實務公告第2號的修訂	會計政策之披露 ¹
香港會計準則第8號	會計估計的定義 ¹
香港會計準則第12號	與單一交易所產生之資產及負債有關之遞延所得稅 ¹

¹ 於2023年1月1日或以後開始之年度期間生效

² 於待定期或以後開始之年度期間生效

³ 於2024年1月1日或以後開始之年度期間生效

本集團預期應用該等香港財務報告準則新訂、修訂本及詮釋對本集團之業績及財務狀況並無重大影響。

3. 估計不確定之主要來源

在應用本集團的會計政策（在「主要會計政策」一節所述）時，本集團管理層需就無法從其他來源即時獲得賬面值的資產及負債作出估計及假設。該等估計及相關假設是根據過往經驗及已考慮其他相關的因素。實際結果可能跟估計不同。

估計及相關假設將持續予以檢討。會計上估計的修訂會於該估計修訂期間確認（若修訂只影響該期間），或於該估計修訂期間及未來期間確認（若修訂影響本期間及未來期間）。

以下是於報告期末相關未來的重要假設及其他估計不確定的主要來源，該等假設及估計存在可能導致下一個財政年度資產及負債賬面值有重大調整的重大風險。

投資物業之公平值

於報告期末，本集團投資物業之公平值為96,787百萬港元（2021年：95,107百萬港元），乃根據獨立、專業合資格估值師的估值。在釐定公平值時，估值師乃依據市場價值，其中涉及若干估計，尤其包括適當的資本化利率，以及租賃期滿後收入調整之可能性及發展潛力，當中考慮到市場參與者以最高及最佳方式使用資產。

在依賴估值報告時，管理層已行使其判斷並認為估值方法足以反映現時市況。

4. 營業額

營業額是指本年度來自租賃投資物業租金收入及提供物業管理服務收入。

本集團主要業務為物業投資、管理及發展，而營業額及業績主要來自位於香港的投資物業。

本集團按物業管理服務合約的年期每個月收取固定管理費，大部分管理費收入按履約義務所分配的交易價格總額確認，取決於履約義務隨時間轉移的完成程度。於年內確認有關來自於香港提供物業管理服務的收入的分部與綜合財務報表附註5所披露分部資料一致。

綜合財務報表附註續

截至2022年12月31日止年度

5. 分部資料

根據主要營運決策者就集團各部門分配資源及評估表現而定期審閱的內部報告，本集團的營運及可呈報的分部如下：

商舖分部 — 出租商舖及相關設施予不同零售及消閒業務營運者

寫字樓分部 — 出租優質寫字樓及相關設施

住宅分部 — 出租高級住宅物業及相關設施

物業發展分部 — 發展及物業銷售

分部營業額及業績

以下是本集團按營運及可呈報的分部分析之營業額及業績。

	商舖 百萬港元	寫字樓 百萬港元	住宅 百萬港元	物業發展 百萬港元	綜合 百萬港元
截至2022年12月31日止年度					
營業額					
租賃投資物業收入	1,468	1,373	212	—	3,053
提供物業管理服務收入	175	205	27	—	407
分部收入	1,643	1,578	239	—	3,460
物業支出	(276)	(229)	(62)	—	(567)
分部溢利	1,367	1,349	177	—	2,893
投資收入					248
其他收益及虧損					(2)
行政支出					(332)
財務支出					(423)
投資物業之公平值變動					(3,213)
應佔業績：					
聯營公司					274
合營公司					(52)
除稅前虧損					(607)
截至2021年12月31日止年度					
營業額					
租賃投資物業收入	1,447	1,519	233	—	3,199
提供物業管理服務收入	173	209	27	—	409
分部收入	1,620	1,728	260	—	3,608
物業支出	(265)	(178)	(56)	—	(499)
分部溢利	1,355	1,550	204	—	3,109
投資收入					92
其他收益及虧損					(8)
行政支出					(274)
財務支出					(393)
投資物業之公平值變動					(720)
應佔業績：					
聯營公司					458
合營公司					(3)
除稅前溢利					2,261

5. 分部資料^續

分部營業額及業績^續

以上所有分部的營業額均來自外界客戶。

營運及可呈報的分部之會計政策與本集團於「主要會計政策」所述本集團的會計政策一致。分部溢利指在並無分配投資收入、其他收益及虧損、行政支出（包括中央行政成本及董事薪酬）、財務支出、投資物業之公平值變動，以及應佔聯營公司及合營公司之業績下，各分部所賺取的溢利。這是向本集團主要營運決策者呈報的資料，以助調配資源及評估物業分部表現之用。

分部資產

以下是本集團按營運及可呈報的分部分析之資產。

	商舖 百萬港元	寫字樓 百萬港元	住宅 百萬港元	物業發展 百萬港元	綜合 百萬港元
於2022年12月31日					
分部資產	31,549	36,919	8,725	23,264	100,457
貸款予聯營公司及投資					5,501
合營公司投資					334
其他金融投資					2,035
其他資產					10,838
綜合資產					<u>119,165</u>
於2021年12月31日					
分部資產	31,921	34,715	8,715	21,199	96,550
貸款予聯營公司及投資					6,005
合營公司投資					352
其他金融投資					1,780
其他資產					12,686
綜合資產					<u>117,373</u>

分部資產指各分部的投資物業和應收賬款及物業發展分部的貸款予合營公司及投資。

分部資產並無分配物業、機器及設備、貸款予聯營公司及投資、合營公司投資、其他金融投資、債務證券、其他金融資產、遞延稅項資產、其他應收款項、定期存款、現金及現金等值。

這是向本集團主要營運決策者呈報的資料，以助監管分部表現及調配各分部資源之用。分部資產包括以公平值計量之投資物業，但分部溢利並不包括投資物業之公平值變動。

物業發展分部中包括一發展中的投資物業，將於發展完成後轉至其他分部。

商舖及寫字樓分部包括位於中國內地的投資物業，價值分別為642百萬港元和3,370百萬港元。

本集團管理層以集團為基礎監管本集團所有負債，因此並無呈列分部負債之分析。

除賬面值為9,510百萬港元（2021年：7,522百萬港元）資產於中國大陸經營外，所有本集團金融工具及遞延稅項資產以外之非流動資產均位於香港。

綜合財務報表附註續

截至2022年12月31日止年度

5. 分部資料續

其他分部資料

	商舖 百萬港元	寫字樓 百萬港元	住宅 百萬港元	物業發展 百萬港元	綜合 百萬港元
截至2022年12月31日止年度					
非流動資產之增加	853	3,952	9	597	5,411
截至2021年12月31日止年度					
非流動資產之增加	320	102	8	20,020	20,450

6. 財務支出

	2022年 百萬港元	2021年 百萬港元
財務支出包括：		
無抵押銀行貸款之利息	288	18
無抵押定息票據之利息	544	524
應付非控股權益款項之估算利息	46	34
總利息支出	878	576
其他財務支出	39	42
減：資本化之金額（附註）	(470)	(228)
借貸所產生之匯差淨虧損	447	390
從被指定為按現金流量對沖之金融工具的 對沖儲備轉出之淨收入	7	62
中期票據計劃費用	(34)	(62)
	3	3
	423	393

附註：

年內發展中之投資物業的利息予以資本化，其平均資本化年利率為2.4% (2021: 2.9%)。

7. 稅項

	2022年 百萬港元	2021年 百萬港元
本年度稅項		
香港利得稅		
– 本年度	264	306
– 以往年度撥備不足	5	3
遞延稅項(附註27)	73	49
	342	358

於兩個年度之香港利得稅，是根據相關年度估計的應課稅溢利按稅率16.5%計算。

	2022年 百萬港元	2021年 百萬港元
除稅前(虧損)溢利	(607)	2,261
以香港利得稅率16.5%計算之稅項	(100)	373
應佔聯營公司業績之稅項影響	(45)	(76)
應佔合營公司業績之稅項影響	9	–
於釐定應課稅溢利時不可扣減支出之稅項影響	569	126
於釐定應課稅溢利時非課稅收入之稅項影響	(163)	(122)
未確認之估計稅務虧損之稅項影響	73	54
使用以往年度未確認之估計稅務虧損	(6)	–
以往年度撥備不足	5	3
本年度稅項	342	358

遞延稅項除已於綜合損益表扣除外，與本集團自用物業重估相關的已直接於物業重估儲備內扣除(見綜合財務報表附註27)。

8. 本年度(虧損)溢利

	2022年 百萬港元	2021年 百萬港元
本年度(虧損)溢利已扣除(計入)：		
核數師酬金	3	3
物業、機器及設備之折舊	32	29
包括117百萬港元(2021年：118百萬港元)		
按租戶營業額計算租金之投資物業租金總收入	(3,053)	(3,199)
減：		
– 出租投資物業之直接經營成本	177	167
	(2,876)	(3,032)
貸款予合營公司之估算利息收入(已包括在投資收入)	(55)	(14)
其他利息收入(已包括在投資收入)	(118)	(78)
員工成本(包括董事酬金)	310	274
應佔聯營公司稅項(已包括在應佔聯營公司之業績)	123	180

綜合財務報表附註續

截至2022年12月31日止年度

9. 其他全面（支出）收益

	2022年 百萬港元	2021年 百萬港元
其他全面（支出）收益包括：		
於其後不會重新分類至損益賬之項目：		
自用物業之重估：		
自用物業重估之虧損	(6)	(18)
計入其他全面收益股本投資之公平值變動	(42)	314
	(48)	296
於其後可以重新分類至損益賬之項目：		
被指定為按現金流量對沖之衍生工具：		
本年度淨收益	51	42
淨虧損重新分類調整至損益賬	(34)	(62)
	17	(20)
附屬公司匯兌差額	(311)	-
應佔聯營公司之匯兌儲備	(557)	167
	(851)	147
本年度除稅後之其他全面（支出）收益	(899)	443

其他全面（支出）收益相關之稅項影響：

	2022年			2021年		
	除稅前 金額 百萬港元	稅項 支出 百萬港元	除稅後 金額 百萬港元	除稅前 金額 百萬港元	稅項 支出 百萬港元	除稅後 金額 百萬港元
自用物業重估之虧損	(7)	1	(6)	(21)	3	(18)
計入其他全面收益股本投資之公平值變動	(42)	-	(42)	314	-	314
淨調整至對沖儲備	17	-	17	(20)	-	(20)
附屬公司匯兌差額	(311)	-	(311)	-	-	-
應佔聯營公司之匯兌儲備	(557)	-	(557)	167	-	167
	(900)	1	(899)	440	3	443

10. 董事酬金

	2022年 百萬港元	2021年 百萬港元
董事袍金	3	3
其他酬金		
基本薪金、房屋及其他津貼	14	13
花紅(附註d及f)	20	20
以股份為基礎之支出	4	4
	41	40

本公司截至2022年12月31日及2021年12月31日止兩個年度已付或應付各董事的酬金，是以彼等各自出任本公司董事或為本公司及本集團提供其他服務的生效日期起計算，並呈列如下：

	董事袍金 港幣千元 (附註e)	基本薪金、 房屋及 其他津貼 港幣千元 (附註d)	花紅 港幣千元 (附註d)	以股份 為基礎之支出 港幣千元 (附註g)	退休福利 計劃供款 港幣千元	總額 港幣千元
截至2022年12月31日止年度						
執行董事(附註a)						
利蘊蓮	-	8,185	14,008	2,907	18	25,118
呂幹威	-	5,602	6,048	1,254	18	12,922
非執行董事(附註b)						
捷成漢	330	-	-	-	-	330
利憲彬	388	-	-	-	-	388
利乾	310	-	-	-	-	310
利子厚	325	-	-	-	-	325
獨立非執行董事(附註c)						
卓百德	418	-	-	-	-	418
范仁鶴	523	-	-	-	-	523
潘仲賢	535	-	-	-	-	535
王靜瑛	310	-	-	-	-	310
Young Elaine Carole(附註h)	253	-	-	-	-	253
	3,392	13,787	20,056	4,161	36	41,432
	董事袍金 港幣千元 (附註e)	基本薪金、 房屋及 其他津貼 港幣千元 (附註f)	花紅 港幣千元 (附註f)	以股份 為基礎之支出 港幣千元 (附註g)	退休福利 計劃供款 港幣千元	總額 港幣千元
截至2021年12月31日止年度						
執行董事(附註a)						
利蘊蓮	-	8,002	15,200	2,867	18	26,087
呂幹威(附註i)	-	4,959	4,400	941	18	10,318
非執行董事(附註b)						
捷成漢	330	-	-	-	-	330
利憲彬	388	-	-	-	-	388
利乾	310	-	-	-	-	310
利子厚	325	-	-	-	-	325
獨立非執行董事(附註c)						
卓百德	418	-	-	-	-	418
范仁鶴	523	-	-	-	-	523
潘仲賢	535	-	-	-	-	535
王靜瑛	310	-	-	-	-	310
	3,139	12,961	19,600	3,808	36	39,544

綜合財務報表附註續

截至2022年12月31日止年度

10. 董事酬金續

附註：

- (a) 如上所示的執行董事酬金為管理本公司及本集團相關事務而提供的服務。
- (b) 如上所示的非執行董事酬金為作為本公司董事提供的服務。
- (c) 如上所示的獨立非執行董事酬金為作為本公司董事提供的服務。
- (d) 主席利蘊蓮及執行董事及首席營運總監呂幹威的年度薪酬，包括 (i) 固定基本薪酬；及 (ii) 浮動表現花紅，有關花紅乃參照公司業績以及根據年度財務及營運目標衡量之個人表現與貢獻釐定。

截至2022年12月31日止年度，利蘊蓮基本薪酬8,185,000港元及花紅14,008,000港元，分別於2022年1月及2023年2月經薪酬委員會批准。

截至2022年12月31日止年度，呂幹威基本薪酬5,602,000港元及花紅6,048,000港元，分別於2022年1月及2023年2月經薪酬委員會批准。

- (e) 董事會之成員的袍金修訂（於2019年6月1日起生效）於2019年股東周年大會上獲股東批准。詳情列載於薪酬委員會報告。可持續發展委員會主席及成員之袍金（於2020年1月1日起生效）已於2020年2月獲董事會批准。詳情列載於薪酬委員會報告。

董事袍金均每年計算及每半年支付，上任不足一年的董事將按比例計算及獲付袍金。

本公司每位董事於截至2022年12月31日止年度之董事袍金詳列如下：

	董事會 港幣千元	審核及 風險管理 委員會 港幣千元	薪酬 委員會 港幣千元	提名 委員會 港幣千元	可持續發展 委員會 港幣千元	2022年 總額 港幣千元	2021年 總額 港幣千元
執行董事							
利蘊蓮	-	-	-	-	-	-	-
呂幹威	-	-	-	-	-	-	-
非執行董事							
捷成漢	280	-	-	-	50	330	330
利憲彬	280	108	-	-	-	388	388
利乾	280	-	-	30	-	310	310
利子厚	280	-	45	-	-	325	325
獨立非執行董事							
卓百德	280	108	-	30	-	418	418
范仁鶴	280	108	75	30	30	523	523
潘仲賢	280	180	45	30	-	535	535
王靜瑛	280	-	-	-	30	310	310
Young Elaine Carole	229	-	-	-	24	253	-
	2,469	504	165	120	134	3,392	3,139

- (f) 主席利蘊蓮及執行董事及首席營運總監呂幹威的年度薪酬，包括 (i) 固定基本薪酬；及 (ii) 浮動表現花紅，有關花紅乃參照公司業績以及根據年度財務及營運目標衡量之個人表現與貢獻釐定。

截至2021年12月31日止年度，利蘊蓮基本薪酬8,002,000港元及花紅15,200,000港元，分別於2021年1月及2022年1月經薪酬委員會批准。

呂幹威於2021年10月1日接任執行董事後收取基本薪酬4,959,000港元及花紅4,400,000港元，分別於2021年9月及2022年1月經薪酬委員會批准。

- (g) 以股份為基礎之支出乃授予執行董事購股權之公平值。不論執行董事是否於年內行使其購股權，購股權之公平值是於授予當日釐定，並於歸屬期內攤銷（惟購股權於歸屬期前被註銷除外）。購股權計劃之詳情載於綜合財務報表附註36。
- (h) Young Elaine Carole於2022年3月9日獲委任為獨立非執行董事及可持續發展委員會成員。
- (i) 呂幹威於2021年10月1日獲委任為執行董事及首席營運總監。

10. 董事酬金續

兩年內並無安排致使董事放棄或同意放棄任何酬金。

兩年內並無支付予董事為有關管理本集團任何成員的事務，以作為彼等加盟本集團的禮聘或離職補償。

與本公司之附屬公司訂立交易、安排或合同之本公司董事的重大利益之詳情在董事會報告中披露。

11. 僱員酬金

本集團最高酬金5位僱員之中，2位（2021年：2位）乃本公司董事，其出任為董事之酬金已詳列於綜合財務報表附註10。截至2022年12月31日及2021年12月31日止年度最高酬金的5位僱員的酬金詳列如下：

	2022年 百萬港元	2021年 百萬港元
基本薪金、房屋及其他津貼	24	22
花紅	24	23
以股份為基礎之支出（附註）	5	5
	53	50

附註：

以股份為基礎之支出乃授予執行董事及合資格僱員購股權之公平值。不論執行董事或合資格僱員是否於年內行使其購股權，購股權之公平值是於授予當日釐定，並於歸屬期內攤銷（惟購股權於歸屬期前被註銷除外）。

彼等之酬金介乎下列組別：

	僱員數目	
	2022年	2021年
4,000,001港元–4,500,000港元	1	1
4,500,001港元–5,000,000港元	1	1
5,000,001港元–5,500,000港元	–	1
5,500,001港元–6,000,000港元	1	–
10,000,001港元–10,500,000港元	–	1
12,500,001港元–13,000,000港元	1	–
25,000,001港元–25,500,000港元	1	–
26,000,001港元–26,500,000港元	–	1
	5	5

年內的高層管理人員（根據聯交所證券《上市規則》（「《上市規則》」）規定）為本集團的執行董事及其他高層管理人員。彼等之酬金介乎下列組別。

	僱員數目	
	2022年	2021年
4,000,001港元–5,000,000港元	2	2
5,000,001港元–6,000,000港元	1	1
10,000,001港元–11,000,000港元	–	1
12,000,001港元–13,000,000港元	1	–
25,000,001港元–26,000,000港元	1	–
26,000,001港元–27,000,000港元	–	1
	5	5

綜合財務報表附註續

截至2022年12月31日止年度

12. 股息

(a) 於本年內已確認派發之股息：

	2022年 百萬港元	2021年 百萬港元
已派2022年第一次中期股息－每股27港仙	277	–
已派2021年第一次中期股息－每股27港仙	–	281
已派2021年第二次中期股息－每股117港仙	1,209	–
已派2010年第二次中期股息－每股117港仙	–	1,216
	1,486	1,497

(b) 於報告期末後宣派之股息：

	2022年 百萬港元	2021年 百萬港元
第二次中期股息(代替末期股息) －每股117港仙(2021年：每股117港仙)	1,202	1,210

由於第二次中期股息於報告期末後宣派，因此並未於2022年12月31日確認為負債。該股息將以現金派發。

13. 每股(虧損)盈利

本公司擁有人應佔之每股基本及攤薄後(虧損)盈利乃根據以下資料計算：

	(虧損)盈利	
	2022年 百萬港元	2021年 百萬港元
計算每股基本及攤薄後(虧損)盈利之(虧損)盈利：		
本公司擁有人應佔本年度(虧損)溢利	(1,157)	1,383
	股份數目	
	2022年	2021年
計算每股基本(虧損)盈利之普通股加權平均數	1,029,856,659	1,038,238,085
潛在普通股的攤薄影響：		
本公司發出之購股權	–	95,159
計算每股攤薄後(虧損)盈利之普通股加權平均數	1,029,856,659	1,038,333,244

截至2022年12月31日的年度內，因假設行使導致每股攤薄後虧損下跌，因此於計算每股攤薄後虧損時並無假設行使本公司所有尚未行使的購股權。截至2021年12月31日的年度內，因購股權之行使價較每股平均市場價格為高，因此於計算每股攤薄後盈利時並無假設行使本公司若干所有尚未行使的購股權。

14. 投資物業

	2022年 百萬港元	2021年 百萬港元
公平值		
於1月1日	95,107	74,993
添置	5,411	20,450
轉撥自(入)物業、機器及設備淨值	(171)	384
於損益賬中確認之公平值變動 – 未變現	(3,213)	(720)
匯兌差額	(347)	–
於12月31日	96,787	95,107

本集團所有以經營租約形式持有並作賺取租金或資本增值用途的物業，是採用公平值模式列賬及分類為投資物業。

於2022年12月31日及2021年12月31日以及物業、機器及設備轉撥自／入投資物業當日，本集團之投資物業的公平值，是由與本集團無任何關連的獨立、專業合資格估值師，萊坊測計師行有限公司於這些日子進行估值。本集團之投資物業乃遵守香港測量師學會物業估值準則個別地按市值進行重估。當估計投資物業的公平值時，本集團管理層已考慮以最高及最佳方式使用該等投資物業。

於香港的投資物業

已建成之投資物業的估值乃按收入淨額資本化，當中計入租賃期滿後收入調整之可能性，惟並無考慮出售時可能涉及的任何費用及稅項，同時亦有參照銷售案例（如適用）。

就發展中投資物業而言，乃採用剩餘法進行估值。該估值乃基於該物業的重建潛力，猶如該發展項目根據現時的发展計劃於估值日已經完成。該估值亦考慮了所有發展成本和發展該項目的所需利潤，這充分反映發展之相關風險。

估值方式於年內並無改變。

於2021年內，本集團以19,778百萬港元成功投得位於香港銅鑼灣加路連山道的商業用地，該用地於本集團的綜合財務報表分類為投資物業。

於2022年12月31日，已作本集團的借貸抵押之投資物業總公平值為19,640百萬港元。

綜合財務報表附註續

截至2022年12月31日止年度

14. 投資物業續

於中國內地的投資物業

期內，本集團以現金代價約3,500百萬人民幣（4,235百萬港元）從獨立第三方買入 Scorecity Investments Limited（即位於中國上海市新開路668號和688商業綜合項目的間接持有人）全數股權（「收購」）。Scorecity及附屬公司之主要資產為位於內地之投資物業，本公司董事認為收購附屬公司不構成香港財務報告準則第3號業務合併定義之業務，所以收購按收購資產而非業務合併入帳。

本集團已採用現金流量貼現分析對該位於內地之投資物業進行估值。現金流量貼現分析指就房地產物業日後產生現金流量採用明確假設之金融模型技巧。此分析就該一連串預測現金流量採用適當貼現率，以制定與該商廈收入現值之指標。該一連串定期經營收入淨額，連同預計於預測期終時之複歸或終值估計金額，按貼現率貼現至現值，該貼現率乃資本成本或用以轉換日後應付或應收貨幣金額之回報率。現金流量貼現分析採用了10年的投資年期，第11年之收入淨額按適當回報率資本化。

使用重要的難以觀察之數據作公平值計量（級別3）

於報告期末，本集團管理層與萊坊測計師行有限公司共同建立及確定適合級別3之公平值計量的估值方式及數據。當資產公平值出現重大變動，將向本公司董事匯報波動的原因。

本集團所有投資物業的公平值計量均歸類為公平值級別架構的級別3。公平值級別架構的詳情如下。

下表按營運及可呈報的分部，顯示本集團投資物業公平值計量在期初結餘與期末結餘的對賬。

	商舖 百萬港元	寫字樓 百萬港元	住宅 百萬港元	發展中投資物業 百萬港元	總額 百萬港元
於2021年1月1日	31,670	34,593	8,730	–	74,993
添置	320	102	8	20,020	20,450
轉撥入物業、機器及設備淨值	–	384	–	–	384
於損益賬中確認之公平值變動 – 未變現	(122)	(372)	(26)	(200)	(720)
於2021年12月31日	31,868	34,707	8,712	19,820	95,107
添置	853	3,952	9	597	5,411
轉出物業、機器及設備淨值	–	(171)	–	–	(171)
於損益賬中確認之公平值變動 – 未變現	(1,166)	(1,273)	3	(777)	(3,213)
匯兌差額	(38)	(309)	–	–	(347)
於2022年12月31日	31,517	36,906	8,724	19,640	96,787

14. 投資物業續

使用重要的難以觀察之數據作公平值計量（級別3）的有關資料

下表按營運及可呈報的分部，顯示用以釐定投資物業公平值的估值方式，以及估值模式所使用的難以觀察之數據。

詳情	於12月31日之公平值		估值方式	難以觀察之數據	難以觀察之數據範圍／加權平均值
	2022年 百萬港元	2021年 百萬港元			
香港 商舖	30,875	31,868	收入資本化法	(i) 資本化利率	5.25%–5.50% (2021年：5.25%–5.50%)
				(ii) 每月主流 市場租金	每平方呎123港元 (2021年：每平方呎125港元)
寫字樓	33,536	34,707	收入資本化法	(i) 資本化利率	4.25%–5.00% (2021年：4.25%–5.00%)
				(ii) 每月主流 市場租金	每平方呎57港元 (2021年：每平方呎59港元)
住宅	8,724	8,712	收入資本化法	(i) 資本化利率	3.75% (2021年：3.75%)
				(ii) 每月主流 市場租金	每平方呎39港元 (2021年：每平方呎39港元)
發展中投資物業	19,640	19,820	剩餘法	(i) 資本化利率	3.50%–5.00% (2021年：3.50%–5.00%)
				(ii) 每月主流 市場租金	每平方呎120港元 (2021年：每平方呎120港元)
中國內地 商舖及寫字樓	4,012	–	現金流量貼現 分析	(i) 每月主流 市場租金	每平方呎 23元人民幣
				(ii) 貼現率	7.25%
				(iii) 穩定增長率	4%

資本化利率及貼現率越高，公平值越低，反之亦然。

穩定增長率越高，公平值越高，反之亦然。

主流市場租金是根據估價師對該物業及其他案例的近期出租而估算，不一定等於租戶的承諾租金。主流市場租金越高，公平值越高，反之亦然。

綜合財務報表附註續

截至2022年12月31日止年度

15. 物業、機器及設備

	位於香港之 租賃土地 及樓宇 百萬港元 (附註)	傢俬、 裝置及設備 百萬港元	電腦 百萬港元	汽車 百萬港元	總額 百萬港元
成本或估值					
於2021年1月1日	781	126	114	2	1,023
添置	25	11	36	–	72
轉撥自投資物業淨值	(384)	–	–	–	(384)
重估虧損	(26)	–	–	–	(26)
於2021年12月31日	396	137	150	2	685
添置	–	4	14	1	19
轉撥自投資物業淨值	171	–	–	–	171
出售	–	(19)	–	(1)	(20)
重估虧損	(13)	–	–	–	(13)
於2022年12月31日	554	122	164	2	842
包括：					
成本	–	122	164	2	288
估值	554	–	–	–	554
	554	122	164	2	842
累積折舊					
於2021年12月31日	–	111	78	–	189
本年度折舊	5	8	16	–	29
重估時撇銷	(5)	–	–	–	(5)
於2021年12月31日	–	119	94	–	213
本年度折舊	6	6	18	2	32
出售	–	(19)	–	(1)	(20)
重估時撇銷	(6)	–	–	–	(6)
於2022年12月31日	–	106	112	1	219
賬面值					
於2022年12月31日	554	16	52	1	623
於2021年12月31日	396	18	56	2	472

15. 物業、機器及設備續

以上物業、機器及設備是以直線法按下列年期或年率折舊：

位於香港之租賃土地及樓宇	以契約期或40年
傢俬、裝置及設備	20%
電腦	20%
汽車	25%

附註：

公平值計量及估值程序

於2022年12月31日及2021年12月31日以及投資物業轉撥自／入物業、機器及設備當日，本集團位於香港之租賃土地及樓宇的公平值，是由與本集團無任何關連的獨立、專業合資格估值師，萊坊測計師行有限公司於這些日子進行估值。本集團位於香港之租賃土地及樓宇乃遵守香港測量師學會物業估值準則個別地按市值進行重估。當估計物業的公平值時，本集團管理層已考慮以最高及最佳方式使用該等物業。

該價值乃按收入淨額資本化，當中計入租賃期滿後收入調整之可能性，惟並無考慮出售時可能涉及的任何費用及稅項，同時亦有參照銷售案例（如適用）。估值方式於年內並無改變。

本集團所有位於香港之租賃土地及樓宇的公平值計量均歸類為公平值級別架構的級別3。公平值級別架構的詳情如下。

於年內，該等物業並無公平值計量轉入或轉出級別3。

於報告期末，本集團管理層與萊坊測計師行有限公司共同建立及確定適合級別3之公平值計量的估值方式及數據。當資產公平值出現重大變動，將向本公司董事匯報波動的原因。

使用重要的難以觀察之數據作公平值計量（級別3）的有關資料

下表顯示用以釐定位於香港之租賃土地及樓宇公平值的估值方式，以及估值模式所使用的難以觀察之數據。

詳情	於12月31日之公平值		估值方式	難以觀察之數據	難以觀察之數據範圍／ 加權平均值
	2022年 百萬港元	2021年 百萬港元			
位於香港之 租賃土地及樓宇	554	396	收入資本化法	(i) 資本化利率 (ii) 每月主流市場租金	4.25%–5.00% (2021年：4.25%–4.75%) 每平方呎 60港元 (2021年：每平方呎69港元)

資本化利率越高，公平值越低，反之亦然。

主流市場租金是根據估價師對該物業及其他案例的近期出租而估算，不一定等於租戶的承諾租金。主流市場租金越高，公平值越高，反之亦然。

重估虧損 6百萬港元（2021年：重估虧損21百萬港元）已於其他全面收益中確認及於物業重估儲備內累計。

倘若本集團位於香港之土地及樓宇按歷史成本為基礎計量，其賬面值於報告期末將為 332百萬港元（2021年：166百萬港元）。

本集團的傢俬、裝置及設備包括以經營租約形式出租的資產，其成本為54百萬港元（2021年：62百萬港元）及累積折舊為 46百萬港元（2021年：52百萬港元）。該等資產本年度折舊 6百萬港元（2021年：5百萬港元）。於截至2022年12月31日及2021年12月31日止兩個年度內，並無出售。

綜合財務報表附註續

截至2022年12月31日止年度

16. 本公司的主要附屬公司之詳情

下表列載本公司的主要附屬公司：

附屬公司名稱	成立／營業地點	已發行股本	本公司擁有的權益／投票權比例		主要業務
			直接	間接	
雅溢投資有限公司	香港	2港元	100%	—	投資
彰發有限公司	香港	1港元	—	100%	物業發展
竹林苑康樂有限公司	香港	2港元	—	100%	住客會所管理
Barrowgate Limited	香港	10,000港元	—	65.36%	物業投資
Earn Extra Investments Limited	香港	1港元	—	100%	物業投資
Elect Global Investments Limited	英屬處女群島／香港	1美元	100%	—	庫務營運
HD Investment Limited	英屬處女群島	1港元	—	100%	投資
HD Treasury Limited	香港	2港元	100%	—	庫務營運
希慎企業服務有限公司	香港	2港元	100%	—	企業服務
希慎租務有限公司	香港	2港元	100%	—	租務管理
Hysan (MTN) Limited	英屬處女群島／香港	1美元	100%	—	庫務營運
希慎市場推廣有限公司	香港	1港元	—	100%	一般業務
希慎資訊科技服務有限公司	香港	1港元	—	100%	資訊科技
希慎物業管理有限公司	香港	2港元	100%	—	物業管理
希慎(上海)房地產有限公司	中華人民共和國	2,021,750,000 人民幣	—	100%	物業投資
Hysan Treasury Limited	香港	2港元	100%	—	庫務營運
Kwong Hup Holding Limited	英屬處女群島	1港元	100%	—	投資
廣運地產有限公司	香港	1,000港元	100%	—	物業投資
利舞臺物業有限公司	香港	10港元	—	100%	物業投資
Leighton Property Company Limited	香港	2港元	—	100%	物業投資
Minsal Limited	香港	2港元	100%	—	物業投資
敏昇發展有限公司	香港	2港元	—	100%	投資
Mariner Bay Limited	英屬處女群島／香港	1美元	—	100%	投資
Mondsee Limited	香港	2港元	100%	—	物業投資
OHA Property Company Limited	香港	2港元	—	100%	物業投資
博威控股(香港)有限公司	香港	1港元	—	60%	物業投資
博威控股有限公司	英屬處女群島	10美元	—	60%	投資
達榮置業有限公司	香港	2港元	—	100%	物業投資
Silver Nicety Company Limited	香港	20港元	—	100%	物業投資

附註：

該實體於2022年從收購 Scorecity 獲得，如詳列於綜合財務報表附註14。

16. 本公司的主要附屬公司之詳情^續

本公司董事認為將本集團全部附屬公司資料列出會過於冗長，故此以上只列出對本集團淨收入有重大貢獻或持有重大部份資產或負債或其他有經營業務之附屬公司。除綜合財務報表附註26所披露關於Hysan (MTN) Limited (「Hysan MTN」) 發行之無抵押定息票據外，其他附屬公司於報告期末均無發行任何債務證券。

於2021年內，本集團訂立協議分配40% 經擴大博威控股(香港)有限公司(「博威」)股本予獨立第三方，Costday Limited (「Coastday」)。

本集團擁有重大非控股權益之附屬公司包括Barrowgate，博威及Elect Global Investments Limited (「Elect Global」)。Elect Global的已發行普通股全部由本集團持有。誠如綜合財務報表附註28所述，Elect Global發行的永續資本證券被分類為本集團以外人士之權益。Elect Global的該等非控股權益的金額已於綜合權益變動表中披露為永續資本證券。

Barrowgate及博威的財務資料摘要載於下文。下文財務資料摘要指集團內各公司之間的項目被抵銷前的金額。

	2022年		2021年	
	Barrowgate 百萬港元	博威 百萬港元	Barrowgate 百萬港元	博威 百萬港元
流動資產	146	8	219	1
非流動資產	9,480	19,720	9,659	19,820
流動負債	(792)	(223)	(800)	–
非流動負債	(236)	(19,499)	(201)	(19,025)
營業額	455	–	498	–
本年度溢利(虧損)及全面收益(支出)總額	33	(648)	243	(58)
已派非控股權益股息	107	–	121	–
經營業務流入現金淨額	298	1	341	–
投資業務付出現金淨額	(47)	–	(77)	–
財務活動付出現金淨額	(306)	–	(360)	–

17. 聯營公司投資及貸款予聯營公司

	2022年 百萬港元	2021年 百萬港元
非上市投資之成本	2	2
收購後應佔之溢利及其他全面收益(扣除已收股息)	5,489	5,993
	5,491	5,995
貸款予聯營公司分類為： 非流動資產	10	10

貸款予聯營公司為無抵押、免息及無固定還款期。本公司董事認為本集團由報告期末起十二個月內不會要求聯營公司償還該貸款。因此，該貸款分類為非流動資產。

綜合財務報表附註續

截至2022年12月31日止年度

17. 聯營公司投資及貸款予聯營公司續

本公司董事認為將本集團全部聯營公司資料列出會過於冗長，故此本集團整合本集團於2022年12月31日及2021年12月31日重大聯營公司之詳情如下：

聯營公司名稱	業務架構形式	成立及營業地點	持有股份類別／註冊資本	本集團所持之 實際權益	主要業務
港興企業有限公司(附註)	私人有限公司	香港	普通股份 5,000,000港元	26.3%	投資
上海港匯房地產開發有限公司(附註)	中外合資 經營企業	中華人民 共和國	165,000,000美元#	24.7%	物業發展及租務
上海港匯廣場物業管理有限公司(附註)	中外合資 經營企業	中華人民 共和國	140,000美元#	23.7%	物業管理

繳足註冊資本

附註：

上海港匯房地產開發有限公司及上海港匯廣場物業管理有限公司為港興企業有限公司之非全資附屬公司，合稱「港興」。

本集團重大聯營公司的綜合財務資料摘要載於下文。下文綜合財務資料摘要乃按照香港財務報告準則編製的聯營公司綜合財務報表所示的金額。本集團之聯營公司是以權益法計入本綜合財務報表。

港興

	2022年 百萬港元	2021年 百萬港元
流動資產	2,184	2,505
非流動資產	27,722	30,183
流動負債	(1,092)	(1,317)
非流動負債	(6,570)	(7,099)
營業額	1,807	1,867
本年度溢利	1,115	1,852
本年度其他全面(支出)收益	(2,243)	671
本年度全面(支出)收益總額	(1,128)	2,523
年內已收聯營公司股息	221	207

上文綜合財務資料摘要與本集團為重大的聯營公司之權益賬面值(於綜合財務報表內所確認)對賬：

	2022年 百萬港元	2021年 百萬港元
聯營公司淨資產	22,244	24,272
聯營公司非控股權益	(1,332)	(1,444)
經扣除聯營公司非控股權益之聯營公司淨資產	20,912	22,828
本集團於聯營公司擁有的權益比例	26.3%	26.3%
本集團應佔聯營公司之淨資產	5,500	6,004
其他	(2)	(2)
本集團於聯營公司的權益賬面值	5,498	6,002

18. 合營公司投資及貸款予合營公司

本集團投資於及貸款予合營公司之詳情如下：

	2022年 百萬港元	2021年 百萬港元
合營公司投資		
非上市股份（按成本列賬）	352	355
視作為於合營公司之資本貢獻（附註 a）	173	123
應佔收購後及除息後虧損及其他全面支出	(52)	(3)
	473	475
貸款予合營公司分類為：		
非流動資產（附註 b）	3,485	1,256

附註：

- (a) 視作為於合營公司之資本貢獻反映對貸款予合營公司於初始確認時根據未來現金流量的估計時間作出之公平值調整。
- (b) 貸款予合營公司為無抵押及無固定還款期。於2022年12月31日，除了賬面值合共1,376百萬港元（2021年：120百萬港元）之貸款予合營公司按年利率介乎2.19%至6.44%（2021年：2.06%至2.20%）的浮動利率計息，其餘貸款予合營公司為免息。本公司董事認為本集團由報告期末起十二個月內不會要求合營公司償還該貸款。因此，該貸款分類為非流動資產。估算利息收入的實際利率是根據借款方之資金成本而釐定。

本集團合營公司於2022年12月31日及2021年12月31日之詳情如下：

合營公司名稱	成立及營業地點	持有股份類別	本集團所持之 實際權益及投票權	主要業務
Strongbod Limited（附註 a）	英屬處女群島	普通股份10美元	60% （2021：60%） （附註 b）	投資
加鋒有限公司（附註 a）	香港	普通股份1港元	60% （2021：60%） （附註 b）	物業發展及投資
H & I GBA Investment Limited （附註 c）	香港	普通股份 90,000,000美元	50% （2021：50%）	投資
永利星發展有限公司 （附註 d）	香港	普通股份1港元	25% （2021：不適用）	物業發展及投資

附註：

- (a) 加鋒有限公司為 Strongbod Limited 之全資附屬公司，合稱「Strongbod」。
- (b) 根據本集團與合營公司合夥人及 Strongbod 於2016年12月5日訂立的股東協議，與 Strongbod 所有相關的業務及營運活動的決定均須由本集團及合營公司合夥人所委任的 Strongbod 董事一致批准。因此，本集團確認於 Strongbod 的投資為合營公司投資。
- (c) H & I GBA Investment Limited 附屬公司主要經營 IWG 靈活辦公空間業務。
- (d) 永利星發展有限公司（「永利星」）主要經營物業發展業務。是次投資於2022年2月被購入。

綜合財務報表附註續

截至2022年12月31日止年度

18. 合營公司投資及貸款予合營公司續

本集團重大合營公司的綜合財務資料摘要載於下文。下文綜合財務資料摘要乃按照香港財務報告準則編製的合營公司綜合財務報表所示的金額。本集團之合營公司是以權益法計入本綜合財務報表。兩個年度內並沒有任何收購後應佔之溢利及其他全面收益。

	2022年		2021年
	Strongbod 百萬港元	永利星 百萬港元	Strongbod 百萬港元
流動資產	7,059	6,869	6,191
非流動資產	–	1,610	–
流動負債	(3,356)	(3)	(346)
非流動負債	(3,763)	(8,476)	(5,845)
虧損及其他全面支出	(58)	–	–

上文綜合財務資料摘要與本集團為重大的合營公司之權益賬面值（於綜合財務報表內所確認）對賬：

	2022年		2021年
	Strongbod 百萬港元	永利星 百萬港元	Strongbod 百萬港元
合營公司淨負債	(60)	–	–
本集團於合營公司擁有的權益比例	60%	25%	60%
本集團應佔合營公司之淨負債	(36)	–	–
加：視作為於合營公司之資本貢獻	173	–	123
本集團於合營公司的權益賬面值	137	–	123

19. 其他金融投資

	2022年	2021年
	百萬港元	百萬港元
被指定為按公平值計入其他全面收益的投資		
– 於海外上市股票投資（附註a）	–	268
– 非上市股票投資（附註a）	1,708	1,205
按公平值計入損益賬的投資		
– 非上市股票投資（附註b）	327	307
	2,035	1,780

附註：

- (a) 該結餘為本集團於股票投資中的權益。由於本公司董事認為，本集團持有該投資的策略預計將維持作長期策略目的，所以被指定為按公平值計入其他全面收益。所有被投資方主要於中國經營健康護理服務生意。
- (b) 該結餘為本集團作為有限合夥人於基金投資中的權益。該基金投資涉及香港及海外項目的物業投資。該基金投資按公平值計入損益賬。

20. 債務證券

	2022年 百萬港元	2021年 百萬港元
債務證券（按攤銷成本）包括：		
– 於香港上市	798	820
– 於海外上市	194	194
總額	992	1,014
作分析報告用途：		
流動資產	–	171
非流動資產	992	843
	992	1,014

於2022年12月31日，債務證券實際年利率介乎於1.22%至4.92%之間（2021年：於1.22%至4.85%之間），每季、每半年或每年支付一次，並將於2024年6月至2052年1月期間（2021年：2022年2月至2051年2月期間）到期。於報告期末，此等資產並無逾期。

有關債務證券之減值評估已詳列於財務風險管理內。

21. 其他金融資產／負債

	流動		非流動	
	2022年 百萬港元	2021年 百萬港元	2022年 百萬港元	2021年 百萬港元
其他金融資產				
按公平值計入損益賬之金融資產：				
會籍債券	–	–	1	1
按對沖會計法之衍生工具：				
現金流量對沖				
– 貨幣掉期	15	–	367	8
– 利率掉期	–	–	15	–
總額	15	–	383	9
其他金融負債				
按對沖會計法之衍生工具：				
現金流量對沖				
– 貨幣掉期	–	–	117	79
公平值對沖				
– 利率掉期	–	–	397	70
總額	–	–	514	149

(a) 現金流量對沖

(i) 外幣風險

於本年度，本集團利用貨幣掉期，以管理外幣風險。貨幣掉期的主要條款經商議後能與被指定對沖項目之主要條款配合，因此管理層認為該等對沖為有效。

綜合財務報表附註續

截至2022年12月31日止年度

21. 其他金融資產／負債續

(a) 現金流量對沖續

(i) 外幣風險續

下表是按個別合約的到期日呈列。於報告期末，尚未到期的貨幣掉期的主要條款如下：

對沖工具

	2022年					2021年				
	平均匯率*	外幣	名義金額		公平值	平均匯率*	外幣	名義金額		公平值
			百萬	百萬港元	百萬港元			百萬	百萬港元	百萬港元
貨幣掉期										
對沖美元定息票據 (附註)										
1年內	7.7519	美元	300	2,326	15	-	-	-	-	-
1年以上但不超過5年	7.8500	美元	400	3,140	367	7.7519	美元	300	2,326	8
超過5年	7.8465	美元	725	5,689	(117)	7.8477	美元	1,125	8,829	(79)
總額				11,155	265				11,155	(71)

* 平均匯率指按合約或掉期的名義金額計算的加權平均港元對其他外幣匯率。

附註：

本集團利用 11,155 百萬港元 (2021年：11,155 百萬港元) 貨幣掉期，將 1,425 百萬美元 (2021年：1,425 百萬美元) 定息票據的美元利息及本金轉換為港幣。

被對沖項目

	被對沖項目之賬面值				現金流量對沖儲備	
	資產		負債		2022年 百萬港元	2021年 百萬港元
	2022年 百萬港元	2021年 百萬港元	2022年 百萬港元	2021年 百萬港元		
美元定息票據	-	-	11,117	11,045	(159)	(161)

截至2022年12月31日及2021年12月31日止年度之對沖無效性並不重大。

	於其他全面收益確認的 對沖工具之價值變動		由現金流量對沖儲備 重新分類至損益賬的金額		由於重新分類而受影響之 損益賬項目
	2022年 百萬港元	2021年 百萬港元	2022年 百萬港元	2021年 百萬港元	
貨幣掉期	36	42	(34)	(62)	財務支出

貨幣掉期的公平值，乃根據遠期匯率報價及因應合約及掉期到期日利率報價引伸的收益率曲線來衡量。

21. 其他金融資產／負債續

(a) 現金流量對沖續

(ii) 利率風險

於本年度，本集團利用利率掉期對沖利率風險。掉期的條款經商議後能配合被對沖相關項目的主要條款，因此管理層認為該等利率掉期是有效的對沖工具。

下表是按個別合約的到期日呈列。於報告期末，尚未到期的利率掉期的主要條款如下：

對沖工具

	2022年			2021年		
	平均利率*	名義金額 百萬港元	公平值 百萬港元	平均利率*	名義金額 百萬港元	公平值 百萬港元
利率掉期						
對沖港元銀行貸款之利息（附註）						
1年以上但不超過5年	3.45%	1,000	15	-	-	-

* 平均利率為本集團按掉期名義金額計算的加權平均支付固定利率，本集團相應收取3個月香港銀行同業拆息。

附註：

集團利用1,000百萬港元的利率掉期以管理港元銀行貸款每季利息付款相關的利率變動風險

被對沖項目

	被對沖項目之賬面值		現金流量對沖儲備	
	負債			
	2022年 百萬港元	2021年 百萬港元	2022年 百萬港元	2021年 百萬港元
港元銀行貸款	1,000	-	15	-

截至2022年12月31日及2021年12月31日止年度之對沖無效性並不重大。

	於其他全面收益確認的 對沖工具之價值變動		由現金流量對沖儲備 重新分類至損益賬的金額		由於重新分類而受影響之 損益賬項目
	2022年 百萬港元	2021年 百萬港元	2022年 百萬港元	2021年 百萬港元	
利率掉期	15	-	-	-	財務支出

利率掉期的公平值，乃根據估計未來現金流量之現值來衡量，並以利率報價引申的適用收益率曲線為估計基礎進行折讓。

綜合財務報表附註續

截至2022年12月31日止年度

21. 其他金融資產／負債續

(b) 公平值對沖

本集團利用利率掉期把票據由定息轉為浮息，以減低美元定息票據之公平值變動風險。利率掉期的主要條款能配合相關票據，因此管理層認為該等掉期是有效的對沖工具。

下表是按個別合約的到期日呈列。於報告期末，尚未到期的利率掉期的主要條款如下：

	2022年			2021年		
	平均利率*	名義金額 百萬港元	公平值 百萬港元	平均利率*	名義金額 百萬港元	公平值 百萬港元
利率掉期						
1年以上但不超過5年	2.88%	3,140	(397)	2.88%	400	(70)

* 平均利率為本集團按利率掉期名義金額計算的加權平均收取固定利率，本集團相應支付3個月香港銀行同業拆息。

附註：

於2022年12月31日，本集團指定3,140百萬港元（2021：400百萬港元）固定利率轉浮動利率掉期對沖400百萬美元（2021：400百萬美元）定息票據票息的利率風險，將固定年利率2.88%（2021：年利率2.88%）轉換為香港銀行同業拆息加年息2.02%（2021：香港銀行同業拆息加年息2.02%）。

因對沖會計，票據賬面值於2022年12月31日調整累計虧損397百萬港元（2021：70百萬港元）。票據因被對沖風險引致的公平值變動與掉期公平值變動同時計入損益賬內。

利率掉期的公平值，乃根據估計未來現金流之現值來衡量，並以利率報價引申的適用收益率曲線為估計基礎進行折讓。

(c) 按公平值計入損益賬之金融資產

會籍債券

本集團的其他金融資產是指非上市會籍債券投資。本集團之非上市會籍債券，被分類為按公平值計入損益賬之金融資產。

22. 應收及其他應收款項

	2022年 百萬港元	2021年 百萬港元
應收賬款	46	64
應收利息	175	111
有關投資物業的預付款項	235	132
購買子公司按金	—	1,520
其他應收款項及預付款項	548	895
總額	1,004	2,722
作分析報告用途：		
流動資產	562	887
非流動資產	442	1,835
	1,004	2,722

於報告期末，應收賬款（扣除信貸損失準備）之賬齡分析如下。應收賬款主要包括出租投資物業的租金，普遍會預先收取。

	2022年 百萬港元	2021年 百萬港元
少於30日	21	28
31-90日	16	30
90日以上	9	6
	46	64

23. 定期存款／現金及現金等值

定期存款、現金及銀行結餘包括實際年利率介乎於0.01%至5.87%之間（2021年：0.01%至0.62%之間）之銀行存款。

於2022年12月31日及2021年12月31日，本集團就定期存款及銀行結餘進行了減值評估，並認為交易方銀行違約的機會並不顯著，因此並未就其信貸虧損作撥備。

24. 應付賬款及應付費用

	2022年 百萬港元	2021年 百萬港元
應付賬款	295	193
應付利息	192	155
其他應付款項	539	472
	1,026	820

於報告期末，本集團應付賬款的賬面值為193百萬港元（2021年：143百萬港元），其賬齡均少於90天。

25. 應付非控股權益款項

	2022年 百萬港元	2021年 百萬港元
流動負債（附註a）	214	214
非流動負債（附註b）	4,635	7,639
	4,849	7,853

附註：

(a) 款項為無抵押，免息及須於要求時償還。

(b) 款項為無抵押，免息及用作發展位於香港銅鑼灣加路連山道的商業用地。於2022年12月31日，應付非控股權益款項中的3,164百萬港元已在獲取銀行貸款後還款。

26. 借貸

	2022年 百萬港元	2021年 百萬港元
抵押銀行貸款	7,833	—
無抵押銀行貸款	2,707	1,561
無抵押定息票據	16,737	17,096
	27,277	18,657
減：包括在流動負債之1年內到期貸款	(3,244)	(531)
	24,033	18,126

以上銀行貸款及定息票據的帳面值還款期如下：

	銀行貸款		定息票據	
	2022年 百萬港元	2021年 百萬港元	2022年 百萬港元	2021年 百萬港元
一年內	499	—	2,745	531
第二年	568	498	149	2,742
第三至第五年	9,473	1,063	5,940	2,185
第五年以後	—	—	7,903	11,638
	10,540	1,561	16,737	17,096

本集團所有銀行貸款均為浮息貸款，本金及利息由本公司作出擔保，其實際有效利率（即相等於合約息率）為年息2.82%（2021年：1.83%）。貸款利率一般每隔一至三個月重新釐定。

綜合財務報表附註續

截至2022年12月31日止年度

26. 借貸續

所有無抵押定息票據由本公司全資附屬公司Hysan MTN發行。該等票據之本金及利息由本公司作出擔保，票據之實際有效利率等於其合約息率。於報告期末，合約年利率（計算貨幣掉期前）如下：

	2022年		2021年	
	港元 %	美元 %	港元 %	美元 %
無抵押定息票據	1.50-4.50	2.82-3.55	1.50-4.50	2.74-3.74

如詳列於綜合財務報表附註21，截至2022年12月31日及2021年12月31日止年度，本集團利用貨幣掉期及利率掉期分別對沖或管理美元定息票據的外匯風險及港元銀行貸款的利率風險。

於2022年12月31日，已作本集團的借貸抵押的資產已詳列於綜合財務報表附註14。

27. 遞延資產／負債

本集團於本年度及往年度內確認的主要遞延稅項負債（資產）及其變動如下：

	加速稅項折舊 百萬港元	物業重估 百萬港元	稅務虧損 百萬港元	總額 百萬港元
於2021年1月1日	1,028	90	(169)	949
於損益賬中扣除（計入）（附註7）	85	(6)	(30)	49
於其他全面收益中扣除	—	3	—	3
於2021年12月31日	1,113	87	(199)	1,001
於損益賬中扣除（計入）（附註7）	80	(2)	(5)	73
於其他全面收益中扣除	—	1	—	1
於2022年12月31日	1,193	86	(204)	1,075

於報告期末，本集團可用作抵銷未來溢利之未用估計稅項虧損為2,780百萬港元（2021年：2,338百萬港元）。該未用估計稅項中有1,235百萬港元（2021年：1,205百萬港元）被確認為遞延稅項資產。而餘下的稅項虧損1,545百萬港元（2021年：1,133百萬港元）由於可利用的估計稅項虧損的不確定性，並未予以確認為遞延稅項資產。該估計的稅項虧損可無限期結轉。

28. 永續資本證券

2020年，本集團透過全資擁有附屬公司（「發行人」）發行850百萬美元（相當於約6,604百萬港元）4.10%次級永續資本證券（「次級證券」），由本公司無條件及不可撤回保證。及後，發行人發行500百萬美元（相當於約3,875百萬港元）4.85%優先永續資本證券（「優先證券」），由本公司無條件及不可撤回保證。該證券所得款項將作為一般企業用途，並於香港聯交所上市。

次級證券及優先證券於每半年期末分派一次，若發行人及本公司沒有宣派或支付股息或回購、贖回、取消、減少或收購同級或以下之證券，發行人可全權酌情遞延分派。次級證券及優先證券並無到期日，發行人可分別選擇於2025年6月3日及2023年8月25日後按本金及累計至該日之分派贖回證券。

該證券於本集團的綜合財務報表分類為權益，並按所得之款項初始確認。

於2022年12月31日內，本集團以399百萬港元的現金代價回購425百萬港元的永續資本證券。

29. 股本

	股份數目	股本 百萬港元
已發行及繳足普通股股份：		
於2021年1月1日	1,039,700,891	7,722
根據購股權計劃發行股份	57,332	1
購回並註銷股份（附註）	(5,500,000)	–
於2021年12月31日	1,034,258,223	7,723
購回並註銷股份（附註）	(7,250,000)	–
於2022年12月31日	1,027,008,223	7,723

於2022年內，本公司於聯交所購回本公司普通股股份的詳情如下：

2022年購回股份之月份	購回普通股 股份數目 (附註)	每股代價		支付 代價總額 百萬港元
		最高價 港元	最低價 港元	
2月	1,050,000	23.40	22.80	24
3月	950,000	23.45	20.15	21
4月	1,500,000	23.55	23.00	36
5月	500,000	23.25	22.70	11
6月	1,400,000	23.95	22.45	33
7月	350,000	23.75	23.25	8
8月	500,000	23.30	22.20	11
9月	600,000	22.20	19.36	10
10月	400,000	20.25	17.06	8
	7,250,000			162

於2021年內，本公司於聯交所購回本公司普通股股份的詳情如下：

2021年購回股份之月份	購回普通股 股份數目 (附註)	每股代價		支付 代價總額 百萬港元
		最高價 港元	最低價 港元	
6月	100,000	29.95	29.95	3
8月	1,600,000	28.50	27.45	45
9月	1,700,000	27.60	24.20	42
10月	1,500,000	27.30	24.75	40
11月	600,000	27.10	26.25	16
	5,500,000			146

附註：

本公司於股東週年大會獲授權購回本公司普通股，惟不得超過該決議案通過當日已發行股份總數之10%。於2022及2021年內，在本公司普通股之買賣交易相對於其資產淨值出現顯著折讓時，本公司於聯交所購回其普通股為股東增值。於2022及2021年內購回之普通股已分別於截至2022年12月31日年度及2021年12月31日年度內註銷。

綜合財務報表附註續

截至2022年12月31日止年度

30. 本公司財務狀況表及儲備

	2022年 百萬港元	2021年 百萬港元
非流動資產		
附屬公司投資	2,238	2,230
其他金融資產	1	1
應收附屬公司款項	7,045	6,988
	9,284	9,219
流動資產		
其他應收款項	31	12
應收附屬公司款項	3,141	2,655
現金及現金等值	1	1,657
	3,173	4,324
流動負債		
其他應付款項及應付費用	84	63
應付附屬公司款項	1,454	976
	1,538	1,039
流動資產淨額	1,635	3,285
資產淨額	10,919	12,504
資本及儲備		
股本(附註29)	7,723	7,723
儲備	3,196	4,781
權益總額	10,919	12,504

本公司財務狀況表於2023年2月17日獲董事會批准及授權發布，並由下列董事代表董事會簽署：

利蘊蓮
董事

呂幹威
董事

30. 本公司財務狀況表及儲備

本公司儲備之變動

	購股權儲備 百萬港元	普通儲備 百萬港元 (附註)	保留溢利 百萬港元	總額 百萬港元
於2021年1月1日	27	100	5,534	5,661
確認以股份為基礎及以權益結算之支出	5	–	–	5
註銷之認股權	(1)	–	–	(1)
購回股份	–	–	(146)	(146)
本年度溢利及全面收益總額	–	–	758	758
註銷之股息	–	–	1	1
本年度已派之股息(附註12)	–	–	(1,497)	(1,497)
於2021年12月31日	31	100	4,650	4,781
確認以股份為基礎及以權益結算之支出	7	–	–	7
註銷之認股權	(2)	–	–	(2)
購回股份	–	–	(162)	(162)
本年度溢利及全面收益總額	–	–	57	57
註銷之股息	–	–	1	1
本年度已派之股息(附註12)	–	–	(1,486)	(1,486)
於2022年12月31日	36	100	3,060	3,196

附註：

普通儲備轉撥自保留溢利。

於2022年12月31日，本公司可分配給擁有人的儲備為3,160百萬港元（2021年：4,750百萬港元），即該日之普通儲備及保留溢利。

31. 有關財務活動的資產／負債之對賬

下表詳列本集團由財務活動引起之負債的變動，當中包括現金變動及非現金變動。由財務活動引起之負債指該負債的現金流或未來的現金流會被分類於本集團綜合現金流量表的財務活動內。

	應付非控股 權益款項 百萬港元	貸款及其他 計息負債 百萬港元	總額 百萬港元
於2021年1月1日	217	19,131	19,348
現金流變動淨值	7,908	(966)	6,942
其他非現金變動	–	–	–
外匯兌換調整	–	60	60
財務支出	–	393	393
資本化利息支出	34	194	228
視作非控股權益注資	(306)	–	(306)
於2021年12月31日	7,853	18,812	26,665
現金流變動淨值	(3,164)	7,948	4,784
其他非現金變動	–	–	–
外匯兌換調整	–	(44)	(44)
財務支出	–	423	423
資本化利息支出	138	332	470
視作非控股權益注資	22	–	22
於2022年12月31日	4,849	27,471	32,320

綜合財務報表附註續

截至2022年12月31日止年度

32. 退休福利計劃

由2000年12月1日起，本集團為符合資格僱員設立增益強積金計劃，此乃一項界定供款計劃。增益強積金計劃已依據強制性公積金計劃（一般）規則第124(1)條向強制性公積金管理局登記。

根據增益強積金計劃規則，本集團根據成員薪金的固定百分比（介乎強積金相關入息之5%至基本薪金之15%）作出供款。成員之強制性供款按照強積金法例固定於強積金相關入息之5%。

本集團於中國的僱員為中國政府運作的國家管理退休福利計劃的成員。本集團須向退休福利計劃繳付相應地方政府當局釐定的佔工資成本一定比例的金額。本集團在退休福利計劃方面的唯一責任是按照計劃作出指定供款。

本集團於本年度總供款為10百萬港元（2021年：10百萬港元）。

33. 承諾

於報告期末，本集團就其投資物業、物業、機器及設備及作為有限合夥人認購基金投資的資本承諾如下：

	2022年 百萬港元	2021年 百萬港元
(a) 資本承諾： 就投資物業及物業、機器及設備已簽訂合約但未作出撥備	1,723	2,933
(b) 其他承諾： 作為有限合夥人認購基金投資	45	65

34. 租賃承諾

於報告期末，本集團作為出租人根據與租戶已訂立的租約，將於合約不可撤銷的期間之未折現應收的租約款項如下：

	2022年 百萬港元	2021年 百萬港元
1年內	2,147	2,574
第2年	1,455	1,590
第3年	794	973
第4年	529	536
第5年	436	448
5年以上	374	775
	5,735	6,896

經營租約應收款項為本集團出租其投資物業之應收租金，該等租約經磋商後普遍釐定為1年至3年的固定租金。若干租約是包括按租戶營業額計算的租金。

35. 關連人士交易及結餘

(a) 與關連人士之交易及結餘

年內，本集團有與關連人士交易，包括免息貸款予合營公司之估算利息收入及非控股權益免息貸款之估算利息支出（披露於綜合財務報表附註6，附註8，附註18及附註25）。非控股權益貸款之估算利息支出已於發展中投資物業資本化。年內，貸款予合營公司的利息收入為31百萬港元（2021年：1百萬港元）。

於報告期末，本集團有若干與關連人士之結餘，包括貸款予聯營公司及貸款予合營公司（披露於綜合財務報表附註17及附註18）。

本集團亦就其合營公司的銀行融資額給予銀行擔保（披露於財務風險管理目標及政策附註1(b)）。

本集團於2021年9月17日與香港上海滙豐銀行有限公司（Imenson Limited（「Imenson」）的控股公司）簽訂託管協議，託管金額為1,370百萬港元。截至2021年12月31日，該託管協議項下的結餘已包括在其他應收款項及預付款項下的購買子公司按金（披露於綜合財務報表附註22）。於2022年12月31日，該結餘在完成收購附屬公司時已使用。

	總租金收入 截至12月31日止之年度		應付非控股權益款項 於12月31日	
	2022年 百萬港元	2021年 百萬港元	2022年 百萬港元	2021年 百萬港元
由公司董事控制的關連公司（附註a(i)及(ii)）	56	38	61	61
附屬公司的非控股股東（附註b(i)及(ii)）	25	6	4,788	7,792
合營公司及聯營公司（附註c）	61	-	-	-

附註：

- (a) (i) 交易款項之總額指已收董事持有控股權的該等關連公司之總租金收入的總和。
(ii) 該結餘為捷成資本有限公司（捷成洋行有限公司（捷成漢為捷成洋行之董事及控股股東）之全資附屬公司）按其持股比例給予本集團一家非全資附屬公司Barrowgate Limited（「Barrowgate」）作一般資金用途之股東貸款。該貸款為無抵押、免息及須於要求時償還。
- (b) (i) 交易款項之總額指已收恒生銀行有限公司（Imenson）的中介控股公司及香港上海滙豐銀行有限公司（恒生銀行有限公司的控股公司）之總租金收入。Imenson為Barrowgate的非控股股東，並對Barrowgate有重大影響力。
(ii) 該結餘為Imenson按其持股比例給予Barrowgate及Coastday按其持股比例給予博威作一般資金用途之股東貸款。給予Barrowgate的貸款為無抵押、免息及須於要求時償還。給予博威的貸款為無抵押、免息及用作發展位於香港銅鑼灣加路連山道的商業用地。
- (c) 租金收入根據各自的租賃協議收取。

(b) 主要管理人員酬金

本集團的董事及其他高層管理人員薪酬如下：

	2022年 百萬港元	2021年 百萬港元
董事袍金、薪金及其他短期員工福利	53	49
以股份為基礎之支出	5	5
退休福利計劃供款	1	1
	59	55

各董事及主要行政人員薪酬分別由薪酬委員會參照個別員工表現及市場趨勢釐定。

36. 以股份為基礎支付之交易

(a) 權益結算購股權計劃

2005計劃

本公司於2005年5月10日召開的股東周年大會上採納2005計劃，該計劃之有效期為10年，已於2015年5月9日屆滿。根據2005計劃之條文，所有根據2005計劃授出但未行使之購股權將繼續有效和可行使。

2005計劃之目的乃鼓勵本公司或其全資附屬公司的僱員努力工作，為股東之利益加強本公司及其股份的價值。

根據2005計劃，認購本公司之普通股份的購股權可由董事會於不時認為合適的情況下，按彼等對本公司及其附屬公司發展及增長之貢獻為基準，決定授予本公司或其全資附屬公司的僱員（包括執行董事）及其他人士。

根據2005計劃及任何其他本公司之購股權計劃所授出之購股權涉及之股份數目，按《上市規則》不得超過本公司於2005年5月10日（即通過2005計劃之股東周年大會日期）之已發行股份的10%（即104,996,365股）。

每名參與者在2005計劃下可享有的最高股數，為在任何12個月內不得超過《上市規則》所要求的股份數目（即獲股東批准時之總發行股數的1%，即10,499,636股）。行使價須至少為(i)股份在購股權授予日期於聯交所日報表所載的收市價；及(ii)股份在購股權授予日期前5個營業日於聯交所日報表所載的平均收市價的較高者。購股權之代價為1港元並需於授出購股權日期起計30天內支付，而行使價需於行使有關購股權時悉數支付。

新計劃

本公司於2015年5月15日召開的股東周年大會上採納新計劃（連同2005計劃合稱「該等計劃」），該計劃之有效期為10年，將於2025年5月14日屆滿。新計劃之條款大致與2005計劃相同。

新計劃之目的乃鼓勵本公司或其附屬公司的僱員努力工作，為股東之利益加強本公司及其股份的價值。

36. 以股份為基礎支付之交易^續

(a) 權益結算購股權計劃^續

新計劃^續

根據新計劃，認購本公司之普通股份的購股權可由董事會於不時認為合適的情況下，按彼等對本公司及其附屬公司發展及增長之貢獻為基準，決定授予本公司或其附屬公司的僱員（包括執行董事）及其他人士。

根據新計劃及任何其他本公司之購股權計劃所授出之購股權涉及之股份數目，按《上市規則》不得超過本公司於2015年5月15日（即通過新計劃之股東周年大會日期）之已發行股份的10%（即106,389,669股）。根據《上市規則》，上市發行人可於股東大會上尋求股東批准「更新」10%之限額。當所有根據新計劃及任何其他本公司之購股權計劃授出但未行使的購股權予以行使時發行的股份數目，不得超過本公司不時已發行之股份的30%（或根據《上市規則》所要求的股份數目）。倘若該批授將導致超過該30%上限時，則再無購股權可獲批授。

每名參與者在新計劃下可享有的最高股數，為在任何12個月內不得超過《上市規則》所要求的股份數目（即獲股東批准時之總發行股數的1%，即10,638,966股）。行使價須至少為(i)股份在購股權授予日期於聯交所日報表所載的收市價；及(ii)股份在購股權授予日期前5個營業日於聯交所日報表所載的平均收市價的較高者。購股權之代價為1港元並需於授出購股權日期起計30天內支付，而行使價需於行使有關購股權時悉數支付。

於年內，根據新計劃合共授出2,084,000（2021年：1,607,000）購股權。2005計劃已於2015年5月9日屆滿，故不再根據2005計劃進一步授出購股權。

(b) 批授及歸屬機制

根據本公司之現行政策，將定時批授購股權。對於該等計劃，行使期為10年及歸屬期為3年，及由授出日期的第1周年起平均分為3段時期授予，到第3周年全部授予。批授的數量將按照基本薪金倍數及職級釐定，主要依循一個與表現掛鈎的明確準則。董事會將不時檢討批授及歸屬機制。

綜合財務報表附註續

截至2022年12月31日止年度

36. 以股份為基礎支付之交易續

(c) 購股權之變動

下表披露本年度內董事及合資格僱員持有本公司購股權之變動：

姓名	授予日期	行使價 港元	行使期 (附註a)	於2022年	年內變動			於2022年
				1月1日 結餘	授出	行使	註銷/失效 (附註b)	12月31日 結餘
2005計劃								
執行董事								
利蘊蓮	14.5.2012	33.50	14.5.2013 – 13.5.2022	87,000	-	-	(87,000)	-
	7.3.2013	39.92	7.3.2014 – 6.3.2023	265,000	-	-	-	265,000
	10.3.2014	32.84	10.3.2015 – 9.3.2024	325,000	-	-	-	325,000
	12.3.2015	36.27	12.3.2016 – 11.3.2025	300,000	-	-	-	300,000
合資格僱員								
	30.3.2012	31.61	30.3.2013 – 29.3.2022	70,000	-	-	(70,000)	-
	28.3.2013	39.20	28.3.2014 – 27.3.2023	85,000	-	-	-	85,000
	31.3.2014	33.75	31.3.2015 – 30.3.2024	46,000	-	-	-	46,000
	31.3.2015	34.00	31.3.2016 – 30.3.2025	61,000	-	-	-	61,000
				1,239,000	-	-	(157,000)	1,082,000
新計劃								
執行董事								
利蘊蓮	9.3.2016	33.15	9.3.2017 – 8.3.2026	375,000	-	-	-	375,000
	23.2.2017	36.25	23.2.2018 – 22.2.2027	300,000	-	-	-	300,000
	1.3.2018	44.60	1.3.2019 – 29.2.2028	373,200	-	-	-	373,200
	22.2.2019	42.40	22.2.2020 – 21.2.2029	494,200	-	-	-	494,200
	21.2.2020	29.73	21.2.2021 – 20.2.2030	650,000	-	-	-	650,000
	26.2.2021	33.05	26.2.2022 – 25.2.2031	664,000	-	-	-	664,000
	28.2.2022	23.25 (附註c)	28.2.2023 – 27.2.2032	-	819,000	-	-	819,000
呂幹威								
	29.3.2018	41.50	29.3.2019 – 28.3.2028	179,000	-	-	-	179,000
	29.3.2019	42.05	29.3.2020 – 28.3.2029	203,000	-	-	-	203,000
	31.3.2020	25.20	31.3.2021 – 30.3.2030	262,000	-	-	-	262,000
	31.3.2021	30.40	31.3.2022 – 30.3.2031	267,000	-	-	-	267,000
	28.2.2022	23.25 (附註c)	28.2.2023 – 27.2.2032	-	400,000	-	-	400,000

36. 以股份為基礎支付之交易^續

(c) 購股權之變動^續

姓名	授予日期	行使價 港元	行使期 (附註a)	於2022年	年內變動			於2022年
				1月1日 結餘	授出	行使	註銷/失效 (附註b)	12月31日 結餘
合資格僱員	31.3.2016	33.05	31.3.2017 – 30.3.2026	106,000	-	-	-	106,000
	31.3.2017	35.33	31.3.2018 – 30.3.2027	208,667	-	-	-	208,667
	29.3.2018	41.50	29.3.2019 – 28.3.2028	260,000	-	-	-	260,000
	29.3.2019	42.05	29.3.2020 – 28.3.2029	393,000	-	-	-	393,000
	31.3.2020	25.20	31.3.2021 – 30.3.2030	498,000	-	-	-	498,000
	31.3.2021	30.40	31.3.2022 – 30.3.2031	611,000	-	-	(6,000)	605,000
	31.3.2022 (附註d)	23.36 (附註d)	31.3.2023 – 30.3.2032	-	865,000	-	(5,000)	860,000
				5,844,067	2,084,000	-	(11,000)	7,917,067
於年底可行使								5,424,381

附註：

- (a) 所有授出之購股權之歸屬期為3年，由授出日期的第1周年起平均分為3段時期授予，到第3周年全部授予。在此列表中，行使期於授出日期的第1周年後開始。
- (b) 於年內，根據該等計劃的條款而失效的購股權。
- (c) 緊接授出購股權日期前（即2022年2月25日），本公司股份的收市價為23.10港元。
- (d) 緊接授出購股權日期前（即2022年3月30日），本公司股份的收市價為23.30港元。

除上述者外，於2022年年內本公司並無根據該等計劃向任何其他人士授出任何購股權而須按《上市規則》第17.07條規定予以披露。

綜合財務報表附註續

截至2022年12月31日止年度

36. 以股份為基礎支付之交易續

(c) 購股權之變動續

下表披露去年度內董事及合資格僱員持有本公司購股權之變動：

姓名	授予日期	行使價 港元	行使期 (附註a)	於2021年	年內變動			於2021年
				1月1日 結餘	授出	行使	註銷/失效 (附註b)	12月31日 結餘
2005計劃								
執行董事								
利蘊蓮	14.5.2012	33.50	14.5.2013 – 13.5.2022	87,000	–	–	–	87,000
	7.3.2013	39.92	7.3.2014 – 6.3.2023	265,000	–	–	–	265,000
	10.3.2014	32.84	10.3.2015 – 9.3.2024	325,000	–	–	–	325,000
	12.3.2015	36.27	12.3.2016 – 11.3.2025	300,000	–	–	–	300,000
合資格僱員								
	31.3.2011	32.00	31.3.2012 – 30.3.2021	32,000	–	–	(32,000)	–
	30.3.2012	31.61	30.3.2013 – 29.3.2022	70,000	–	–	–	70,000
	28.3.2013	39.20	28.3.2014 – 27.3.2023	85,000	–	–	–	85,000
	31.3.2014	33.75	31.3.2015 – 30.3.2024	46,000	–	–	–	46,000
	31.3.2015	34.00	31.3.2016 – 30.3.2025	62,667	–	–	(1,667)	61,000
				1,272,667	–	–	(33,667)	1,239,000
新計劃								
執行董事								
利蘊蓮	9.3.2016	33.15	9.3.2017 – 8.3.2026	375,000	–	–	–	375,000
	23.2.2017	36.25	23.2.2018 – 22.2.2027	300,000	–	–	–	300,000
	1.3.2018	44.60	1.3.2019 – 29.2.2028	373,200	–	–	–	373,200
	22.2.2019	42.40	22.2.2021 – 21.2.2029	494,200	–	–	–	494,200
	21.2.2020	29.73	21.2.2021 – 20.2.2030	650,000	–	–	–	650,000
	26.2.2021	33.05 (附註d)	26.2.2022 – 25.2.2031	–	664,000	–	–	664,000
呂幹威								
(附註f)	29.3.2018	41.50	29.3.2019 – 28.3.2028	179,000	–	–	–	179,000
	29.3.2019	42.05	29.3.2020 – 28.3.2029	203,000	–	–	–	203,000
	31.3.2020	25.20	31.3.2021 – 30.3.2030	262,000	–	–	–	262,000
	31.3.2021	30.40 (附註e)	31.3.2022 – 30.3.2031	–	267,000	–	–	267,000

36. 以股份為基礎支付之交易續

(c) 購股權之變動續

姓名	授予日期	行使價 港元	行使期 (附註a)	於2021年 1月1日 結餘	年內變動			於2021年 12月31日 結餘
					授出	行使	註銷/失效 (附註b)	
合資格僱員	31.3.2016	33.05	31.3.2017 – 30.3.2026	125,000	–	–	(19,000)	106,000
	31.3.2017	35.33	31.3.2018 – 30.3.2027	244,667	–	–	(36,000)	208,667
	29.3.2018	41.50	29.3.2019 – 28.3.2028	315,000	–	–	(55,000)	260,000
	29.3.2019	42.05	29.3.2020 – 28.3.2029	555,000	–	–	(162,000)	393,000
	31.3.2021	25.20	31.3.2021 – 30.3.2030	690,000	–	(57,332) (附註c)	(134,668)	498,000
	31.3.2022	30.40 (附註e)	31.3.2022 – 30.3.2031	–	676,000	–	(65,000)	611,000
				4,766,067	1,607,000	(57,332)	(471,668)	5,844,067
於年底可行使								4,234,317

附註：

- (a) 所有授出之購股權之歸屬期為3年，由授出日期的第1周年起平均分為3段時期授予，到第3周年全部授予。在此列表中，行使期於授出日期的第1周年後開始。
- (b) 於年內，根據該等計劃的條款而失效的購股權。
- (c) 緊接行使購股權日期前，本公司股份的加權平均收市價為30.58港元。
- (d) 緊接授出購股權日期前（即2021年2月25日），本公司股份的收市價為33.25港元。
- (e) 緊接授出購股權日期前（即2021年3月30日），本公司股份的收市價為31.50港元。
- (f) 首席營運總監呂幹威於2021年10月1日獲委任為執行董事。

截至2021年12月31日止年度內行使之購股權於行使購股權日期之加權平均收市價為30.41港元。

除上述者外，於2021年年內本公司並無根據該等計劃向任何其他人士授出任何購股權而須按《上市規則》第17.07條規定予以披露。

綜合財務報表附註續

截至2022年12月31日止年度

36. 以股份為基礎支付之交易續

(d) 購股權之公平值

本集團應用香港財務報告準則第2號為購股權入帳。根據香港財務報告準則第2號，授予僱員之購股權根據於授出日期釐定的公平值於歸屬期內攤銷，並於本集團之購股權儲備作相應調整。於本年內，本集團就本公司授出之購股權已確認之購股權支出為7百萬港元（2021年：5百萬港元），其中董事們涉及4百萬港元（2021年：4百萬港元）（見綜合財務報表附註10），本集團之購股權儲備亦作出確認相應之調整。

本公司已採用「柏力克－舒爾斯期權定價模式」（「該模式」）計算所授出購股權之公平值。該模式是評估購股權的公平值較為普遍使用的一種模式。計算購股權公平值時使用之變數及假設乃按管理層最佳之評估，購股權的價值會視乎多個主觀假設之變數而計算出不同的估值。任何變數倘出現變動，可能會對購股權公平值之估計產生重大的影響。

以該模式計算之變數如下：

授出日期	2022年 3月31日	2022年 2月28日	2021年 3月31日	2021年 2月26日
於授出日期的收市價	22.900港元	23.000港元	30.400港元	33.050港元
行使價	23.360港元	23.250港元	30.400港元	33.050港元
無風險息率（附註a）	2.010%	1.451%	0.817%	0.726%
購股權預期有效期（附註b）	5年	5年	5年	5年
預期波幅（附註c）	27.636%	27.722%	27.100%	26.899%
預期每年股息（附註d）	1.426港元	1.426港元	1.408港元	1.388港元
每份購股權的估計公平值	3.400港元	3.370港元	4.770港元	5.560港元

附註：

- (a) 無風險息率：為5年期外匯基金票據於授出日期的大約孳息，以配合各購股權預期有效期。
- (b) 購股權預期有效期：由授出日期起計5年，根據管理層計入不可轉讓、行使限制及行為性的考慮因素影響而作出之最佳評估。
- (c) 預期波幅：按購股權授予日期前5年本公司股份收市價的概約波幅計算。
- (d) 預期每年股息：為過往5個財政年度概約平均年度現金股息。

財務風險管理

截至2022年12月31日止年度

1. 財務風險管理目標及政策

本集團之主要金融工具包括貸款予聯營公司、貸款予合營公司、其他金融投資、債務證券、應收及其他應收款項、定期存款、現金及現金等值、應付賬款及應付費用、應付非控股權益款項、借貸及衍生金融工具。該等金融工具之詳情已於相關綜合財務報表附註中作出披露。與此等金融工具相關之風險，以及減低此等風險之政策列載於下文。管理層管理及監察此等風險，以確保能即時及有效地採取適當措施。

(a) 信貸風險及減值評估

本集團之信貸風險主要源自貸款予聯營公司、貸款予合營公司、應收及其他應收款項、衍生金融工具、債務證券、定期存款及銀行結餘。本集團所須承受之最大信貸風險（即由於交易方未能履行其責任而導致本集團出現財務損失）為該等已確認的金融資產於綜合財務狀況表中所列之賬面值。

本集團根據香港財務報告準則第9號，毋需使用過度代價或努力即可獲得的合理、有理據及具前瞻性的資料，審核及評估本集團現有金融資產及財務擔保合約是否需要減值。就內部信貸風險管理而言，本集團使用財務資料（例如過往結算記錄、逾期記錄、所持按金或其他加強信貸措施）來評估自初始確認後信貸風險是否顯著增加。

本集團之內部信貸風險級別評估包括以下類別：

內部信貸級別	說明	應收賬款	其他金融資產
良好	交易方並無任何逾期款項， 違約信貸風險低	全期預期信貸虧損 － 無信貸減值	12個月預期信貸虧損 － 無信貸減值
不良	從內部或外部所得資料顯示， 信貸風險自初始確認以來顯著增加	全期預期信貸虧損 － 無信貸減值	全期預期信貸虧損 － 無信貸減值
撇銷	有證據顯示債務人陷入嚴重 的財務困境，而本集團日後 收回款項的機會渺茫	金額會被撇銷	金額會被撇銷

財務風險管理續

截至2022年12月31日止年度

1. 財務風險管理目標及政策續

(a) 信貸風險及減值評估續

貸款予聯營公司及合營公司

本集團定期監察聯營公司及合營公司之業務表現，並透過此等公司持有之資產的公平值及有權參與或共同控制此等公司的相關活動以減低相關貸款之信貸風險。於2022年12月31日，貸款予聯營公司及貸款予合營公司總額3,503百萬港元（2021年：1,272百萬港元），按12個月預期信貸虧損評估各獨立餘額，信貸級別為良好。

應收及其他應收款項

對租戶作信貸審查乃正常出租程序，對過期未償還之債項亦會採取嚴謹監控程序。此外，本集團於報告期末經考慮租戶之按金後，審視各債項之預期信貸虧損。於2022年12月31日，應收及其他應收款項總額1,004百萬港元（2021年：2,722百萬港元），分別按全期預期信貸虧損及12個月預期信貸虧損評估各獨立餘額，信貸級別為良好。

債務證券、定期存款及銀行結餘及衍生金融工具

我們定期監察及向管理層匯報於金融機構及債務證券發行商的信貸風險。於各交易方所涉的信貸風險包含 (i) 金融資產的投資額（包括銀行結餘、定期存款及債務證券）；(ii) 衍生金融工具的淨正價值及 (iii) 根據衍生金融工具的餘期及名義金額，將衍生工具之潛在風險亦計算在內。

本集團僅會與信貸評級良好的金融機構進行交易，及投資於信貸評級良好的發行商所發行的債務證券，以降低交易方帶來之風險。於2022年12月31日，債務證券、定期存款及銀行結餘總額9,161百萬港元（2021年：9,429百萬港元），由於本集團與之交易的金融機構及投資之債務證券全部均為國際信貸評級機構評為信貸級別為A級或以上，因此按12個月預期信貸虧損評估各獨立餘額，信貸級別為良好。管理層亦定期查察各金融機構及債務證券發行商的外部信貸評級，以設定對各金融機構及債務證券發行商可承受風險之上限，從而限制本集團於各交易方之風險。

除對貸款予聯營公司及合營公司有集中信貸風險外，本集團並無任何其他重大信貸風險集中問題。

除貸款予合營公司及債務證券，本集團沒有其他預期信貸虧損，下表載列已確認之虧損撥備的對賬。

1. 財務風險管理目標及政策^續

(a) 信貸風險及減值評估^續

	虧損撥備	
	貸款予 合營公司 百萬港元	債務證券 百萬港元
於2021年1月1日	6	11
預期信貸虧損模式下之減值淨額	–	(8)
於2021年12月31日	6	3
預期信貸虧損模式下之減值淨額	2	–
於2022年12月31日	8	3

最大信貸風險為每項金融資產的攤銷成本在扣除任何減值準備後於綜合財務報表中的賬面值。此外，本集團亦面對來自企業財務擔保的信貸風險，倘若擔保被要求履行，將對本集團造成財務損失。

就財務擔保合約，信貸風險按12個月預期信貸虧損評估後，認為聯營公司未能履行其責任而導致本集團出現財務損失並不重大，因此無須提供虧損撥備。本集團所承擔之最大信貸風險之詳情載於財務風險管理目標及政策附註1(b)。

(b) 流動資金風險

本集團嚴密監察其資金周轉需要以及現金和備用銀行信貸的充足性，以確保可履行付款責任。

下表詳列本集團非衍生金融負債按協議還款期所剩餘合約到期之情況。本集團的財務擔保合約之到期情況將分別呈列。下表乃根據本集團最早須償付的日期，按金融負債的未折現現金流量編製，當中包括利息及本金的現金流量。須支付的利息按合約利率計算；倘為浮息，則根據報告期末的主流市場利率計算。以港元以外貨幣計價的現金流量，按報告期末的匯率轉為港元。

財務風險管理續

截至2022年12月31日止年度

1. 財務風險管理目標及政策續

(b) 流動資金風險續

	賬面值 百萬港元	總合約 未折現 現金流 百萬港元	一年內 或應要求 償還 百萬港元	第二年 百萬港元	第三至 第五年 百萬港元	第五年以後 百萬港元
於2022年12月31日						
非衍生金融負債						
應付賬款及應付費用	(1,026)	(1,026)	(1,026)	-	-	-
租戶按金	(885)	(885)	(387)	(220)	(235)	(43)
應付非控股權益款項	(4,849)	(5,051)	(214)	-	(4,837)	-
抵押銀行貸款	(7,833)	(9,551)	(403)	(403)	(8,745)	-
無抵押銀行貸款	(2,707)	(3,155)	(139)	(639)	(2,377)	-
無抵押定息票據	(16,737)	(19,770)	(3,214)	(562)	(7,025)	(8,969)
	(34,037)	(39,438)	(5,383)	(1,824)	(23,219)	(9,012)
於2021年12月31日						
非衍生金融負債						
應付賬款及應付費用	(820)	(820)	(820)	-	-	-
租戶按金	(918)	(918)	(372)	(249)	(262)	(35)
應付非控股權益款項	(7,853)	(8,125)	(214)	(3,164)	-	(4,747)
無抵押銀行貸款	(1,561)	(1,309)	(14)	(514)	(781)	-
無抵押定息票據	(17,096)	(20,658)	(1,050)	(3,210)	(3,366)	(13,032)
	(28,248)	(31,830)	(2,470)	(7,137)	(4,409)	(17,814)

附註：

除以上流動資金風險列表之項目，於2022年12月31日及2021年12月31日，本集團就合營公司的銀行融資額所給予銀行的財務擔保，可能於擔保期間隨時被交易方要求賠償之最高金額分別為2,100百萬港元及3,000百萬港元。於報告期末，本公司董事預期及認為就擔保事宜而須支付任何款項的可能性不大。

1. 財務風險管理目標及政策^續

(b) 流動資金風險^續

下表詳列本集團衍生金融工具剩餘合約到期之情況。下表的編製基準按需要總額結算的衍生工具的未折現流入（流出）總額。當應付或應收金額並非固定，披露的金額按報告期末的主流市場利率釐定。以港元以外貨幣計價的現金流量，按報告期末的匯率轉為港元。

	賬面值 百萬港元	總合約未折現 現金流 百萬港元	1年內或應要 求償還 百萬港元	超過1年但不 超過2年 百萬港元	超過2年但不 超過5年 百萬港元	超過5年 百萬港元
於2022年12月31日						
淨額交收之衍生工具 利率掉期	(397)	(52)	(7)	3	(48)	–
總額交收之衍生工具 貨幣掉期	265					
流出		(13,146)	(2,613)	(267)	(3,893)	(6,373)
流入		13,111	2,643	262	3,862	6,344
於2021年12月31日						
淨額交收之衍生工具 利率掉期	(70)	(14)	13	21	(34)	(14)
總額交收之衍生工具 貨幣掉期	(71)					
流出		(13,497)	(351)	(2,613)	(800)	(9,733)
流入		13,447	344	2,642	786	9,675

財務風險管理續

截至2022年12月31日止年度

1. 財務風險管理目標及政策續

(c) 利率風險

本集團根據利率水平及走勢來評估息率變動對本集團財務狀況之潛在影響，以管理其利率風險。管理層對固定息率及浮動息率之借貸比率進行評估，以確保此比率於合適的範圍內。就定息債務證券（見綜合財務報表附註20），本集團面對公平值利率風險。

於2022年12月31日，本集團總債務中約39%（2021年：25%）乃實際按浮動息率計息。此浮動債務比率或會因應利率走勢而調整。此外，本集團面對因定期存款及銀行結存所產生的利息收入受利率變動所影響的現金流量利率風險。除集中於香港銀行同業拆息變動的利率風險外，本集團並無重大且集中的利率風險。

於2022年12月31日，本集團債務中468百萬港元為無抵押美元銀行貸款，參考倫敦銀行同業拆息按浮動息率計息，會受利率指標改革影響。本集團會密切留意市場及管理過渡至新利率指標，包括相關銀行同業拆息監管機構宣布，本集團認為利率指標改革對本集團業績及財務狀況並無重大影響。

敏感度分析

以下的敏感度分析是假設利率已於報告期末出現變動，而其他各項變數保持不變。此變動應用於影響損益及股本權益的非衍生金融工具。於報告期末，變動為港元及美元之收益曲線被調整+100及-25基點（2021年：+100及-25基點）。管理層調整基點變動，反映其根據當前市況對利率合理潛在變化所作之評估。

管理層認為，由於年末之風險不能反映年內之風險，因此敏感度分析無法體現利率風險。

	損益（減少）增加		股本權益增加（減少）	
	基點上升 百萬港元	基點下降 百萬港元	基點上升 百萬港元	基點下降 百萬港元
於2022年12月31日	(51)	13	394	(109)
於2021年12月31日	(8)	2	41	(11)

1. 財務風險管理目標及政策續

(d) 外幣風險

本集團旨在降低其外幣風險，亦不會對債務管理進行外幣投機買賣。為應對因債務產生的外匯風險，本集團以外幣計價的負債可對沖回港元，除非該負債被同一外幣的資產對沖。在管理本集團的貨幣資產，本集團限制了總淨外匯風險至一定的門檻。若風險超出該門檻將被對沖回港元。本集團之大部份資產及所有租金收入及物業管理服務收入均源自香港，並以港元為貨幣單位。於報告期末，本集團持有以下以美元為貨幣單位之貨幣資產和負債。本集團的無抵押定息票據是由貨幣掉期對沖。

	2022年		2021年	
	百萬美元	相等於 百萬港元 總額	百萬美元	相等於 百萬港元 總額
資產				
現金	1	5	213	1,660
債務證券	127	992	130	1,014
其他金融投資	261	2,035	228	1,780
	389	3,032	571	4,454
負債				
銀行貸款	60	468	60	466
無抵押定息票據	1,425	11,117	1,425	11,043
	1,485	11,585	1,485	11,509

除集中於上述以美元（2021年：美元）為單位的項目之外幣風險外，本集團並無其他重大的外幣風險。

本集團已訂立合適的對沖工具（見綜合財務報表附註21）以對沖以上項目的部份潛在外幣風險。本集團至少於報告期末檢討對沖工具的持續有效性，直至對沖工具屆滿或終止或有關對沖不再符合對沖會計法的標準。

財務風險管理續

截至2022年12月31日止年度

1. 財務風險管理目標及政策續

(d) 外幣風險續

敏感度分析

以下的敏感度分析是假設匯率已於報告期末出現變動，而其他各項變數保持不變。此變動應用於影響損益及其他全面收益的衍生及非衍生金融工具。於報告期末，變動為港元對美元（2021年：港元對美元）的現貨及遠期匯率被調整500點子（2021年：500點子）。

管理層認為，由於年末之風險不能反映年內之風險，因此敏感度分析無法體現外幣風險。

	損益（減少）增加		其他全面收益（減少）增加	
	點子上升 百萬港元	點子下降 百萬港元	點子上升 百萬港元	點子下降 百萬港元
於2022年12月31日 美元	(55)	55	(3)	3
於2021年12月31日 美元	18	(18)	7	(7)

(e) 其他價格風險

本集團面對來自股票投資（按公平值計入其他全面收益計量）及基金投資（按公平值計入損益賬計量）的其他價格風險。本集團已委派專責團隊監察價格風險，並將於有需要時考慮對沖風險。

敏感度分析

敏感度分析是根據報告期末面對的價格風險釐定，若股票投資價格上升／下跌500點子，於2022年12月31日之其他全面支出將因計入其他全面收益投資之公平值變動而下跌／上升85百萬港元（2021年：74百萬港元）。本集團面對基金投資的價格風險有限是由於潛在的波動被視作很少。

2. 金融工具之類別

	2022年 百萬港元	2021年 百萬港元
金融資產		
按公平值計入損益賬	328	308
按公平值計入其他全面收益	1,708	1,473
按對沖會計法之衍生工具	397	8
攤銷成本（包括現金及現金等值）	12,465	10,672
	14,898	12,461
金融負債		
按對沖會計法之衍生工具	514	149
攤銷成本	34,037	28,248
	34,551	28,397

3. 可行使淨額結算主協議或類似安排下的金融資產及金融負債

本集團進行若干衍生交易，為與若干銀行簽訂由國際掉期及衍生工具協會之主協議（「ISDA主協議」）所覆蓋。由於ISDA主協議訂明，只有在違約、無力償還或破產的狀況下才可行使抵銷權，故本集團現時對已確認金額並未有合法行使的抵銷權，以致該等衍生工具並未於綜合財務狀況表內抵銷。除上文所述衍生工具交易外，本集團並無其他金融資產及金融負債於本集團的綜合財務報表內抵銷或須根據類似淨額結算安排。

(a) 可行使淨額結算主協議或類似安排下的金融資產

	已確認的 金融資產總值 百萬港元	於綜合財務 狀況表抵銷 之已確認的 金融負債總值 百萬港元	於 綜合財務狀況表 呈列之 金融資產淨值 百萬港元
於2022年12月31日 按對沖會計法之衍生工具	397	—	397
於2021年12月31日 按對沖會計法之衍生工具	8	—	8

(b) 可行使淨額結算主協議或類似安排下的金融淨資產（按交易方呈列）

	於 綜合財務狀況表 呈列之 金融資產淨值 百萬港元	於 綜合財務狀況表 沒有抵銷之 金融負債 百萬港元	淨值 百萬港元
於2022年12月31日 交易方A	397	(117)	280
於2021年12月31日 交易方A	8	(8)	—

(c) 可行使淨額結算主協議或類似安排下的金融負債

	已確認的 金融負債總值 百萬港元	狀況表抵銷之 已確認的 金融資產總值 百萬港元	於綜合財務 於綜合財務狀況表 呈列之 金融負債淨值 百萬港元
於2022年12月31日 按對沖會計法之衍生工具	(514)	—	(514)
於2021年12月31日 按對沖會計法之衍生工具	(149)	—	(149)

財務風險管理續

截至2022年12月31日止年度

3. 可行使淨額結算主協議或類似安排下的金融資產及金融負債續

(d) 可行使淨額結算主協議或類似安排下的金融淨負債（按交易方呈列）

	於 綜合財務狀況表 呈列之 金融負債淨值 百萬港元	於 綜合於財務狀況表 沒有抵銷之 金融資產 百萬港元	淨值 百萬港元
於2022年12月31日			
交易方 A	(11)	84	73
交易方 B	(73)	13	(60)
交易方 C	(151)	45	(106)
交易方 D	(179)	161	(18)
交易方 E	-	92	92
交易方 F	(100)	2	(98)
	(514)	397	(117)
於2021年12月31日			
交易方 A	(22)	8	(14)
交易方 B	(60)	-	(60)
交易方 C	(31)	-	(31)
交易方 D	(27)	-	(27)
交易方 E	(9)	-	(9)
	(149)	8	(141)

4. 公平值計量

(a) 非經常性按公平值計量的金融資產及金融負債之公平值（但須披露其公平值）

按攤銷成本計量的金融資產及金融負債，其公平值乃根據公認的定價模式及採用現金流量現值法而釐定，並考慮市場利率和交易方及本集團的信貸風險（如適用）。

除16,737百萬港元（2021年：17,096百萬港元）無抵押定息票據的賬面值於綜合財務報表附註26披露其公平值為15,097百萬港元（2021年：17,830百萬港元）外，本公司董事認為於綜合財務報表以攤銷成本計量的金融資產及金融負債的賬面值約為其公平值。

9,968百萬港元（2021年：11,453百萬港元）無抵押定息票據的公平值歸類為公平值級別架構的級別1，其公平值來自活躍市場的報價按於年末相關現貨外匯匯率換算。

5,129百萬港元（2021年：6,377百萬港元）無抵押定息票據的公平值歸類為公平值級別架構的級別2，其公平值乃採用現金流量現值法，按相關貨幣的可觀察收益率曲線計量，並考慮本集團的信貸息差（如適用）。

4. 公平值計量續

(b) 經常性按公平值計量的金融資產及金融負債之公平值

下表提供經常性以公平值計量的金融工具之分析，並按其用於公平值計量的可觀察之數據程度，分為級別1至級別3。

	2022年			
	級別1 百萬港元	級別2 百萬港元	級別3 百萬港元	總額 百萬港元
金融資產				
按公平值計入損益賬之金融資產				
非上市會籍債券	-	1	-	1
基金投資	-	-	327	327
按公平值計入其他全面收益之金融資產				
非上市股票投資	-	-	1,708	1,708
按對沖會計法之衍生工具				
貨幣掉期	-	382	-	382
利率掉期	-	15	-	15
總額	-	398	2,035	2,433
金融負債				
按對沖會計法之衍生工具				
貨幣掉期	-	117	-	117
利率掉期	-	397	-	397
總額	-	514	-	514
2021年				
金融資產				
按公平值計入損益賬之金融資產				
非上市會籍債券	-	1	-	1
基金投資	-	-	307	307
按公平值計入其他全面收益之金融資產				
上市股票投資	268	-	-	268
非上市股票投資	-	-	1,205	1,205
按對沖會計法之衍生工具				
貨幣掉期	-	8	-	8
總額	268	9	1,512	1,789
金融負債				
按對沖會計法之衍生工具				
貨幣掉期	-	79	-	79
利率掉期	-	70	-	70
總額	-	149	-	149

財務風險管理續

截至2022年12月31日止年度

4. 公平值計量續

(c) 按公平值級別3計量的金融資產之對賬

	基金投資 百萬港元	非上市 股票投資 百萬港元
於2021年1月1日	292	297
新增	20	662
計入損益之公平值損失	(5)	–
計入其他全面收益之公平值收益	–	246
於2021年12月31日	307	1,205
新增	21	277
轉入級別3	–	268
計入損益之公平值損失	(1)	–
計入其他全面收益之公平值收益	–	(42)
於2022年12月31日	327	1,708

年內，除一個非上市股票投資外，沒有三個公平值計量級別之間之轉入轉出。於2021年12月31日，本集團持有一個海外上市股票投資。該投資的公平值於2021年12月31日採用海外交易所公佈的價格計量。該股票投資自2022年1月26日因私有化已變為非上市。

有關按公平值計入損益賬之基金投資，其未變現公平值虧損為1百萬港元（2021年：未變現公平值虧損5百萬港元），已包含在其他收益及虧損中。

(d) 用於公平值計量之估值方式及數據

貨幣掉期乃採用現金流量現值法，按相關貨幣的可觀察現貨及遠期匯率和收益率曲線計量，並考慮交易方及本集團的信貸風險（如適用）。

公平值級別3之金融資產的計量參考其於報告期末持有之資產及負債及其他估值方式包括現金流量現值法或市場方法，並考慮不同倍數，例如適用的可比較的上市公司之市盈率。若缺乏市場流通性，計量該公平值時會作出調整。缺乏市場流通性折扣的輕微上升將導致非上市股本投資的公允價值略有下跌，反之亦然。

(e) 按公平值級別3計量的金融資產之估值過程

於報告期末，本集團之管理層取得有關於基金投資及該基金持有之資產及負債按公平值級別3計量所需之估值方式及數據。本集團委任獨立、專業合資格估值師對股票投資進行估值。若公平值級別3之金融資產之公平值有重大改變，會進行分析，其變動之原因將報告予本集團之董事。

5. 資本風險管理

本集團管理其資本，以確保本集團將能夠以持續經營方式營運，同時亦透過達致債務與股本之間最佳的平衡而為利益相關者爭取最大回報。本集團整體策略跟去年度保持不變。

本集團按淨債務與權益比率的基準，監控其資本結構。就此而言，本集團將淨債務界定為於綜合財務狀況表所示之借貸減定期存款、現金及現金等值。

管理層定期檢討集團的淨債務與權益比率，並透過支付股息、發行新股、永續資本證券或債券、購回股份及贖回現有債務，調整該比率。

於年底的淨債務與權益比率如下：

	2022年 百萬港元	2021年 百萬港元
抵押銀行貸款	7,833	–
無抵押銀行貸款	2,707	1,561
無抵押定息票據	16,737	17,096
借貸	27,277	18,657
減：定期存款	(5,211)	(1,866)
現金及現金等值	(2,560)	(6,538)
淨債務	19,506	10,253
權益總額	83,411	87,885
淨債務與權益比率	23.4%	11.7%

本公司或其任何附屬公司均無受制於外界機構所實施的資本要求。

五年財務摘要

截至12月31日止年度

	2022年 百萬港元	2021年 百萬港元	2020年 百萬港元	2019年 百萬港元 (附註)	2018年 百萬港元
業績					
營業額	3,460	3,608	3,710	3,988	3,890
物業支出	(567)	(499)	(490)	(536)	(523)
毛利	2,893	3,109	3,220	3,452	3,367
投資收入	248	92	272	154	78
其他虧損及收益	(2)	(8)	5	10	(16)
行政支出	(332)	(274)	(268)	(269)	(227)
財務支出	(423)	(393)	(546)	(313)	(222)
投資物業之公平值變動	(3,213)	(720)	(4,903)	792	3,532
應佔聯營公司之業績	274	458	225	1,733	288
應佔合營公司之業績	(52)	(3)	–	–	–
除稅前(虧損)溢利	(607)	2,261	(1,995)	5,559	6,800
稅項	(342)	(358)	(353)	(473)	(481)
本年度(虧損)溢利	(949)	1,903	(2,348)	5,086	6,319
永續資本證券持有人	(450)	(459)	(288)	–	–
其他非控股權益	242	(61)	89	(241)	(286)
本公司擁有人應佔(虧損)溢利	(1,157)	1,383	(2,547)	4,845	6,033
本年度基本溢利	2,129	2,330	2,398	2,587	2,536
本年度經常性基本溢利	2,063	2,330	2,398	2,587	2,536
股息					
已派股息	1,486	1,497	1,502	1,507	1,444
建議股息	1,202	1,210	1,216	1,221	1,224
每股股息(港仙)	144	144	144	144	144
每股(虧損)盈利(港元)，根據：					
本年度(虧損)溢利					
– 基本	(1.12)	1.33	(2.44)	4.63	5.77
– 攤薄	(1.12)	1.33	(2.44)	4.63	5.76
表現指標					
淨債務與權益比率	23.4%	11.7%	N/A	3.9%	4.5%
淨利息償付率(扣除資本化利息後)(倍)	13.1x	9.1x	9.8x	17.0x	18.1x
淨利息償付率(扣除資本化利息前)(倍)	3.9x	5.3x	9.8x	17.0x	18.1x
每股資產淨值(港元)	68.4	71.4	70.9	74.4	71.1
每股債務淨值(港元)	19.0	9.9	(5.7)	3.1	3.4
年末股價(港元)	25.3	24.1	28.4	30.6	37.3

於12月31日

	2022年 百萬港元	2021年 百萬港元	2020年 百萬港元	2019年 百萬港元 (附註)	2018年 百萬港元
資產及負債					
投資物業	96,787	95,107	74,993	79,116	77,442
聯營公司投資	5,491	5,995	5,577	5,189	3,708
貸款予聯營公司	10	10	11	11	11
合營公司投資	473	475	125	143	145
貸款予合營公司	3,485	1,256	1,153	1,090	1,062
其他金融投資	2,035	1,780	789	601	294
定期存款、現金及現金等值	7,771	8,404	24,935	9,332	2,817
其他資產	3,113	4,346	2,172	1,561	1,564
總資產	119,165	117,373	109,755	97,043	87,043
借貸	(27,277)	(18,657)	(18,970)	(12,529)	(6,322)
稅項	(1,203)	(1,091)	(1,031)	(1,341)	(962)
其他負債	(7,274)	(9,740)	(2,305)	(2,201)	(2,122)
總負債	(35,754)	(29,488)	(22,306)	(16,071)	(9,406)
資產淨值	83,411	87,885	87,449	80,972	77,637
永續資本證券	(10,224)	(10,657)	(10,657)	–	–
其他非控股權益	(2,987)	(3,358)	(3,112)	(3,322)	(3,206)
股東權益	70,200	73,870	73,680	77,650	74,431

定義：

- (1) 基本溢利：非香港財務報告準則計量，是(i)從公佈(虧損)溢利中扣除未變現投資物業之公平值變動及非來自本集團核心物業投資業務的項目；以及(ii)永續資本證券持有者應佔溢利之總和。
- (2) 經常性基本溢利：非香港財務報告準則計量，為本集團核心物業投資業務的表現指標，是從基本溢利中扣除非經常性項目。
- (3) 淨債務與權益比率：借貸減定期存款、現金及現金等值後除以權益總額
- (4) 淨利息償付率(扣除資本化利息後)：折舊前毛利減行政支出後再除以計入損益表的淨利息支出
- (5) 淨利息償付率(扣除資本化利息前)：折舊前毛利減行政支出後再除以計入損益表的淨利息支出及已資本化的利息
- (6) 每股資產淨值：股東權益除以於年末時已發行股份數目
- (7) 每股債務淨值：借貸減定期存款、現金及現金等值後除以於年末時已發行股份數目

附註：

- a. 於2019年，本集團應用了香港財務報告準則第16。由於部分截至2018年12月31日年度止之比較資料乃香港會計準則第17號所準備，因此，可能並不可與截至2019年12月31日止年度之數據比較。由應用香港財務報告準則第16號所採用的會計政策已披露於「主要會計政策」。

估值師報告

致希慎興業有限公司董事會

敬啟者：

於2022年12月31日之投資物業年度重估

就董事會聘請萊坊測計師行有限公司為希慎興業有限公司及其附屬公司所擁有位於香港之投資物業進行估值，本公司認為該等投資物業於2022年12月31日之市值金額約為96,787百萬港元。

各項已建成之投資物業之市值乃按收入淨額及潛在收入資本化個別地估算。我們亦有參照市場案例。

萊坊測計師行有限公司

謹啟

香港，2023年2月16日

主要物業報表

於2022年12月31日

投資物業

	地址	地段	用途	租賃契約類別	本集團持有百分比
香港					
1. 竹林苑	香港半山 堅尼地道74-86號	內地段第8624號	住宅	中期	100%
2. 希慎廣場	香港銅鑼灣 軒尼詩道500號	內地段第29號FF段 海地段第365號的餘段	商業	長期	100%
3. 利園一期	香港銅鑼灣 希慎道33號	內地段第29號DD段 內地段第29號MM段 內地段第29號L段的餘段 內地段第457號L段 內地段第457號的餘段	商業	長期	100%
4. 利園二期	香港銅鑼灣 恩平道28號	內地段第29號G段 內地段第457號A段 內地段第457號O段 內地段第457號F段 內地段第457號H段 內地段第457號C段的第1分段及餘段 內地段第457號D段的第1分段及餘段 內地段第457號E段的第1、2分段及餘段 內地段第457號G段的第1分段及餘段 內地段第461號C段的第1、2及3等分段及餘段	商業	長期	65.36%
5. 利園三期	香港銅鑼灣 新寧道1號	內地段第29號J段的第1分段的餘段、 第2分段及餘段	商業	長期	100%

主要物業報表續

投資物業續

	地址	地段	用途	租賃契約類別	本集團持有百分比
香港					
6. 利園五期	香港銅鑼灣 希慎道18號	內地段第457號N段 內地段第29號LL段	商業	長期	100%
7. 利園六期	香港銅鑼灣 禮頓道111號	內地段第29號KK段	商業	長期	100%
8. 利舞臺廣場	香港銅鑼灣 波斯富街99號	內地段第1452號 內地段第472號餘段 內地段第476號餘段	商業	長期	100%
9. 禮頓中心	香港銅鑼灣 禮頓道77號	內地段第1451號B段 內地段第1451號C段 內地段第1451號餘段	商業	長期	100%
10. 希慎道壹號	香港銅鑼灣 希慎道1號	內地段第29號GG段的餘段	商業	長期	100%
11. 內地段 第8945號	內地段第8945號 香港銅鑼灣 加路連山道*	內地段第8945號	商業	中期	60%
	地址		用途	租賃契約類別	本集團持有百分比
中國內地					
1. 上海利園	中國上海市靜安區 新閘路668及688號		商業	中期	100%

* 該土地現正進行發展工作。該發展項目的土地面積合共約159,329平方呎及預計樓面總面積約1,076,400平方呎，預期約於2026年落成。

股權分析

股本

於2022年12月31日

	港元	普通股數目
已發行及繳足股本	7,723,225,778	1,027,008,223

股本為一種類別的普通股，各具同等投票權。

持股量分布

(以本公司於2022年12月31日之股東名冊為依據)

已登記之持股量	股東數目	佔股東百分比	普通股數目	佔已發行股份數目百分比(附註)
5,000或以下	2,131	72.458	3,352,783	0.326
5,001 – 50,000	697	23.700	10,875,409	1.059
50,001 – 100,000	61	2.074	4,510,970	0.439
100,001 – 500,000	43	1.462	8,797,456	0.857
500,001 – 1,000,000	3	0.102	1,802,299	0.176
1,000,000以上	6	0.204	997,669,306	97.143
合計	2,941	100.00	1,027,008,223	100.00

股東類別

(以本公司於2022年12月31日之股東名冊為依據)

股東類別	所持普通股數目	佔已發行股份數目百分比(附註)
Lee Hysan Company Limited	433,130,735	42.174
其他公司股東	566,730,860	55.183
個人股東	27,146,628	2.643
合計	1,027,008,223	100.00

股東分布

(以本公司於2022年12月31日之股東名冊為依據)

股東分布	所持普通股數目	佔已發行股份數目百分比(附註)
香港	1,024,866,058	99.791
美國及加拿大	1,898,751	0.185
英國	17,085	0.002
其他	226,329	0.022
合計	1,027,008,223	100.00

附註：

百分比乃按本公司於2022年12月31日已發行之股份總數(即1,027,008,223股普通股)計算。

股東資料

財務資料時間表

公布全年業績	2023年2月17日
第二次中期股息除息日期	2023年3月2日
暫停辦理股份過戶登記手續及記錄日期（第二次中期股息）	2023年3月6日
寄發第二次中期股息單	（約於）2023年3月20日
暫停辦理股份過戶登記手續（股東周年大會）	2023年5月11日至16日
股東周年大會	2023年5月16日
公布2023年度中期業績	2023年8月10日*

* 可予更改

股息

董事會宣布派發第二次中期股息每股117港仙。第二次中期股息將以現金派發予名列2023年3月6日（星期一）股東名冊之股東。

股份過戶登記處將於2023年3月6日（星期一）暫停辦理股份過戶登記手續，以決定合資格收取第二次中期股息之股東。如欲收取第二次中期股息，務請於2023年3月3日（星期五）下午4時前將所有股份過戶文件連同有關股票，送達本公司股份過戶登記處。

股息單將約於2023年3月20日（星期一）寄發予股東。

股份過戶登記處亦將於2023年5月11日（星期四）至2023年5月16日（星期二）（包括首尾兩天）暫停辦理股份過戶登記手續，以決定合資格出席於2023年5月16日（星期二）舉行的股東周年大會（「2023股東周年大會」）並於會上投票之股東。如欲出席2023股東周年大會並於會上投票，務請於2023年5月10日（星期三）下午4時前將所有股份過戶文件連同有關股票，送達本公司股份過戶登記處。

股東服務

有關股份過戶及登記手續之查詢，請聯絡本公司之股份過戶登記處（「股份過戶登記處」）卓佳標準有限公司。

卓佳標準有限公司
香港夏慤道16號
遠東金融中心17樓
電話：(852) 2980 1333
傳真：(852) 2861 1465

本公司普通股股份持有人如更改地址，應立即通知股份過戶登記處。

本年報的中、英文版本已登載於本公司網站 www.hysan.com.hk 及聯交所網站 www.hkexnews.hk。股東可隨時選擇收取中文或英文印刷本、或同時收取中文及英文印刷本、或以電子方式收取本年報。選擇以電子方式收取本年報之股東如在收取或接收本年報時遇上困難，本公司會因應要求立即寄上印刷本，費用全免。

股東可隨時以書面通知本公司或股份過戶登記處，或電郵至 hysan14-ecom@hk.tricorglobal.com 或 cosec@hysan.com.hk，以更改其收取本年報之語言版本或收取方式。更改選擇回條可於本公司網站 www.hysan.com.hk 下載。

投資者關係

有關投資者關係之垂詢，請電郵至 investor@hysan.com.hk 或致函：

希慎興業有限公司
投資者關係部
香港希慎道33號
利園一期50樓
電話：(852) 2895 5777
傳真：(852) 2577 5153

公司資料

(於年內及截至本報告日期)

董事

利蘊蓮 (主席)

呂幹威 (執行董事及首席營運總監)

卓百德**

范仁鶴**

潘仲賢**

王靜瑛**

Young Elaine Carole**

捷成漢 B.B.S.*

(楊子信為其替任董事)

利憲彬*

(利蘊蓮為其替任董事)

利乾*

利子厚*

審核及風險管理委員會

潘仲賢** (主席)

卓百德**

范仁鶴**

利憲彬*

薪酬委員會

范仁鶴** (主席)

潘仲賢**

利子厚*

提名委員會

利蘊蓮 (主席)

卓百德**

范仁鶴**

潘仲賢**

利乾*

* 非執行董事

** 獨立非執行董事

可持續發展委員會

捷成漢 B.B.S.* (主席)

范仁鶴**

王靜瑛**

Young Elaine Carole**

公司秘書

賀樹人

註冊辦事處

香港希慎道33號

利園一期50樓

公司網站

有關本集團之新聞公佈及其他資料，請閱覽本公司網站

www.hysan.com.hk

股份上市

希慎股份於聯交所上市，並以美國預託收據在紐約股票市場進行直接買賣交易。

股份代號

聯交所：00014

彭博：14HK

路透社：0014.HK

美國預託證券股票編號：HYSNY

CUSIP 參考編號：449162304

核數師

德勤•關黃陳方會計師行

執業會計師及註冊公眾利益實體核數師

香港

金鐘道88號

太古廣場1座35樓

希慎興業有限公司
香港希慎道33號利園一期50樓
電話 852 2895 5777 傳真 852 2577 5153
www.hysan.com.hk

