

2

業務表現

- 26 管理層的討論與分析
 - 26 策略
 - 26 業務回顧
 - 31 擴展核心業務及建立策略支柱
 - 33 財務回顧
 - 36 庫務政策

管理層的討論與分析

策略

希慎藉主要位於香港銅鑼灣黃金商業區的投資組合，致力為股東創造價值，並提供穩定而持續的回報。我們繼續以利園為戰略重點，同時尋覓在中國內地及新經濟領域的投資良機，從而助長核心業務的發展。

業務回顧

希慎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2021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%為商舖物業。這些物業均位於銅鑼灣利園區。本集團物業組合中另有約15%的樓面面積為住宅物業，主要是位於半山區竹林苑的住宅。

集團營業額及基本溢利分別按年下跌2.7%及2.8%。COVID-19疫情令寫字樓業務繼續受壓。隨著經濟基本因素及市場情緒的改善，商舖業務開始恢復。住宅業務錄得下跌，主要因為來港外籍人士的需求有限。

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（2020年：117港仙）。股息將以現金派發。

	2021年 百萬港元	2020年 百萬港元	變動
營業額	3,608	3,710	-2.7%
– 寫字樓	1,728	1,814	-4.7%
– 商舖	1,620	1,600	+1.3%
– 住宅	260	296	-12.2%
經常性基本溢利	2,330	2,398	-2.8%
基本溢利	2,330	2,398	-2.8%

經常性基本溢利、基本溢利及公佈溢利（虧損）對賬如下：

	2021年 百萬港元	2020年 百萬港元
公佈溢利（虧損）	1,383	(2,547)
物業之公平值變動	493	4,692
投資物業	720	4,903
減：其他非控股權益之影響	(55)	(223)
應佔聯營公司（除稅）	(172)	12
免息貸款予合營公司之估算利息收入	(13)	(30)
其他收益及虧損	8	(5)
永續資本證券持有者應佔溢利	459	288
經常性基本溢利 / 基本溢利	2,330	2,398

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（佔營業額百分比）來評估成本效益。

主要表現指標	定義	業務表現		
		業務	2021年	2020年
營業額增長	本年租金收入與去年對比	寫字樓	-4.7%	-1.0%
		商舖	+1.3%	-12.9%
		住宅	-12.2%	-7.2%
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	94%	95%
		商舖	99%	96%
		住宅	71%	74%
物業支出比率	物業支出佔營業額百分比	不適用	13.8%	13.2%

附註：以上所使用的資料來源或計算方法均與 2020 年一致，並無變動。

寫字樓

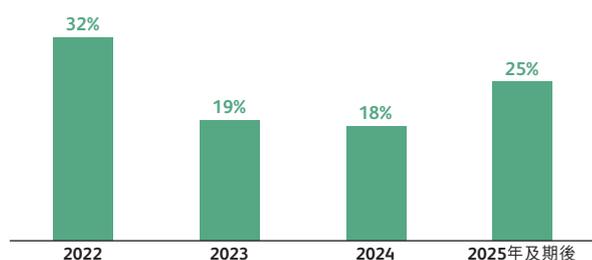
集團寫字樓業務組合的營業額減少4.7%至1,728百萬港元（2020年：1,814百萬港元），其中包括按營業額收取的租金5百萬港元（2020年：7百萬港元）。

回顧期內，香港寫字樓租賃市場需求下降，租金因而受壓。由於主要租戶相繼縮減業務規模，中環及灣仔／銅鑼灣市場受最大影響。然而，數間悠久的共享工作間運營商逆勢而動，在銅鑼灣等黃金商業地擇機擴張。

於2021年12月31日，希慎利園組合的續約、租金檢討及新出租物業的平均租金水平下滑至負數水平，但出租率仍穩佔94%（2020年：95%）。

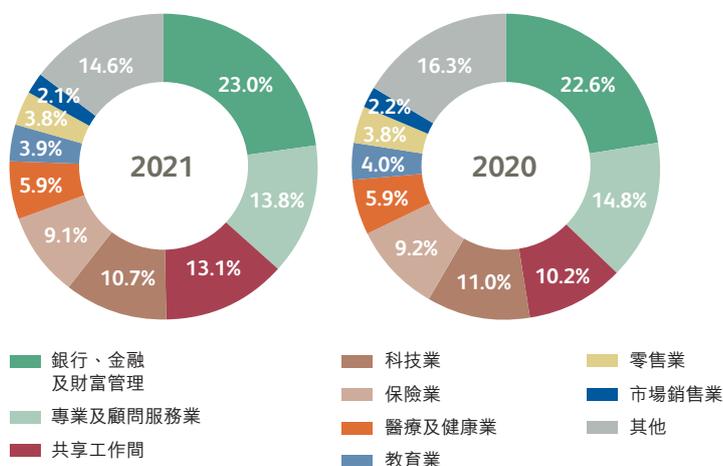
希慎寫字樓位置優越，設施完善，商舖配套齊全，是財富管理行業的理想地點之選。滙豐銀行及渣打銀行分別租用希慎廣場及利園一期位於高層的寫字樓樓層。優質地點與寫字樓／商舖配套相輔相成，我們預計，希慎的寫字樓將繼續吸引科技企業、共享工作間營運商以及醫療和保健等租戶進駐。

按出租面積分析之寫字樓租約到期概況 （於2021年12月31日）



寫字樓租戶組合維持穩定，以租用面積計算，前三類租戶為銀行、金融及財富管理（23.0%）、專業及顧問服務業（13.8%）以及共享工作間（13.1%），隨後是科技業，佔10.7%。

於年底按出租面積分析的寫字樓租戶組合



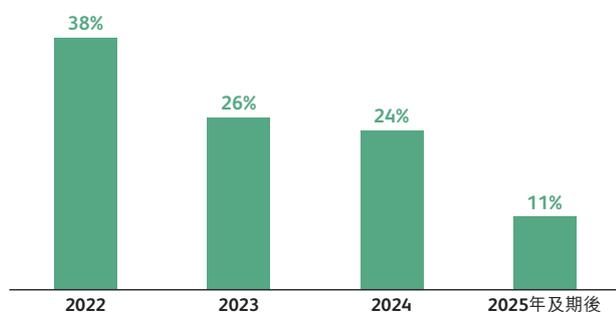
商舖

集團商舖業務組合的營業額增加1.3%至1,620百萬港元（2020年：1,600百萬港元），其中包括錄得升幅的112百萬港元按營業額收取的租金（2020年：44百萬港元）。商舖業務組合於2021年12月31日的出租率為99%（2020年：96%）。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。

隨著 COVID-19 疫情較穩，就業市場好轉以及政府消費券計劃的推出，香港零售業銷售額於 2021 年內有整體改善。然而，跨境客流仍基本停滯，遊客消費微乎其微，各零售行業的復甦，有賴來自內地與海外的遊客量上升。

本港經濟向上的積極勢態，亦有提振商舖租戶的銷售額。希慎與本地消費者保持一貫穩固的關係，預計年內租戶銷售表現會優於香港整體零售業水平。於 2021 年，多家餐飲店、奢侈品精品店、生活時尚與服裝店，以及健康和美容產品店加入我們的租戶組合。我們還開設期間限定店，包括一間人氣藝術畫廊。

按出租面積分析之商舖租約到期概況 (於2021年12月31日)



市場推廣活動及常客獎勵計劃

為響應政府全年施行的防疫措施，希慎推出一系列數碼營銷活動，打造全天候購物體驗。此類活動中不乏與奢侈品牌以及國際與本地品牌的合作。我們的「Dine Safe 約章」及「Power Up」推廣活動還提供餐廳租戶和其他知名品牌的電子優惠券與商家電子現金券。

除線上活動外，我們的實體營銷活動亦為利園吸引可觀人流，帶動強勁銷售額。假日促銷期間，我們的兩大聖誕活動吸引了超過1.3百萬訪客前來消費。我們推出的購物禮遇廣受歡迎，推動租戶銷售交易按年增長超過15%，聖誕節季度促銷銷售額亦按年增長超過30%。

Club Avenue 透過與其他夥伴和品牌合作，繼續吸納尊貴會員。此外，我們亦有舉辦主推時尚、珠寶和美容知名品牌的品牌盛會。有賴現有會員及優質新會員的大力支持，所有級別會員的整體消費錄得按年雙位數百分比增長。

善用商業數碼科技

希慎於2021年推出具有全面電子商務功能的一站式數碼平台「hy!」，旨在吸引持份者參與並加強發掘與挽留客戶。隨著計劃於2022年年初正式推出，希慎社群不久便能享用升級版在線功能，會員可購買更豐富的产品以及透過平台參與社區活動。

希慎數據庫的基礎數據整合也將於2022年年初完成。該程序將整合多個來源的資訊，包括會員、優惠券使用、電子商務交易、停車場等。

鑒於辦公環境因 COVID-19 疫情等因素而迅速發展變化，希慎亦對後台遠程系統進行升級，進一步提高「居家辦公」安排的效率。

住宅

希慎住宅業務組合的營業額減少12.2%至260百萬港元（2020年：296百萬港元）。於2021年12月31日，出租率為71%（2020年：74%）。

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。

由於來港專業外籍人士人數低落，豪宅租賃市場繼續受壓。我們於2021年向客戶推出靈活租賃方案，為需要在竹林苑短住的客戶提供更多選擇。我們亦調整中介費，同時推行租戶轉介計劃，以期吸引新租戶。

➤ 擴展核心業務及建立策略支柱

香港的投資物業 — 加路連山道項目

希慎將於毗鄰其現有利園組合的加路連山道地段，發展一座配備社區設施的優質商業建築。作為一項具有重大戰略意義的長期投資，這個與華懋集團合資的項目，將進一步強化利園作為主要商業中心的重要定位。

土地勘測工作已於2021年第四季度開始，地基工程預計於2022年第三季度啟動，而項目計劃於2026年竣工。該新項目將設有一條有蓋行人通道連接利園其他商廈。

上海的投資物業 — 於靜安區的商業項目

年末過後，希慎完成收購位於上海靜安區戰略中心地帶的一座商廈。該新落成樓宇高24層，擁有約50,000平方米可出租甲級寫字樓及18,000平方米商舖空間。希慎現時就商舖位置已開展商場部分的資產增值工程，預計於2023年年中完成。

我們寄望透過希慎在滬的長期規劃與發展策略，將利園商業理念與智慧社區的業務模式引入這座中國人口最多的城市，而本項目標誌著我們向該目標穩步邁出重要的一步。

上海的投資物業 — 港匯廣場

這幢希慎擁有約26%權益的投資物業於2020年完成資產增值工程後，業績亮麗，繼續為集團的收入作出貢獻。

住宅物業發展 — 大埔高端住宅項目

希慎的合資住宅發展項目位於大埔翠綠山巒之巔，已準備就緒於2022年上半年推出。該低密度項目包括262個高私隱度的獨立屋和單位，是希慎不斷追求卓越設計與設施的印證。

隨著香港「北部都會區」的未來發展，項目的地理優勢將越見明顯，與對岸繁華的深圳商務區互相輝映。待竣工後，大埔項目將成為在該地區工作的企業高管及專業人士理想的安居之地。

住宅發展 — 市區重建局土瓜灣住宅項目

2022年2月，希慎認購有關合資公司的25%權益，與恒基地產及帝國集團共同發展一個位於土瓜灣庇利街／榮光街的市區重建局住宅項目。

這是一個有巨大發展潛力的優質項目，鄰近發展蓬勃的啟德商住區，距離土瓜灣及宋皇臺港鐵站只有五分鐘步程。希慎將會發揮所長，積極策劃和推動項目商舖部分的設計和營運，當中包括一個商場及購物街。

進軍大灣區共享工作間市場 — 與IWG共建合營公司

2021年8月，希慎與IWG plc成立合資公司，獨享在香港及大灣區所有IWG品牌的經營權。憑藉該項投資，希慎以共享工作間業務進軍大灣區版圖。合營公司營運當前於大灣區的33個據點，並將繼續在該地區具潛力及不斷增長的共享工作間市場，擴大IWG品牌的影響力。

希慎的願景是建設一個快速發展壯大的工作空間生態系統，當中透過IWG滿足終端用戶的需求及期望。合營公司亦體現雙方對大灣區經濟增長潛力的信心。

醫療及保健 — 新風集團

新風集團為中國領先的私營醫療服務供應商，於內地營運急症醫院、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。

透過對新風集團的少數股權投資，希慎得以涉足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需求殷切的機遇。

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21.4%（2020年：20.4%）。

財務支出

財務支出下降至393百萬港元，2020年則為546百萬港元，原因是本集團將用於物業發展融資資金的利息支出資本化。為了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。2021年，與該融資活動有關的財務支出為394百萬港元（2020年：313百萬港元）。年內本集團的實際有效利率為2.9%，2020年則為3.0%。

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2021年12月31日之估值為95,107百萬港元，較去年年底的74,993百萬港元上升26.8%。主要是因為於2021年5月成功以地價19,778百萬港元投得香港銅鑼灣加路連山道的商業用地。

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720百萬港元（2020年：4,903百萬港元）已於本集團年內的綜合損益表中確認。此虧損主要反映商舖業務面對困境，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：

	2021年 百萬港元	2020年 百萬港元	變動
寫字樓	34,707	34,593	+0.3%
商舖	31,868	31,670	+0.6%
住宅	8,712	8,730	-0.2%
發展中物業	19,820	—	n/m
	95,107	74,993	+26.8%

n/m：並無意義

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增加至458百萬港元（2020年：225百萬港元），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172百萬港元（2020年：12百萬港元公平值虧損）。上海港匯廣場的物業估值均由獨立專業估值師於截至2020年及2021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及IWG共享工作間業務的權益。賬面值上升反映2021年9月投資IWG共享工作間業務。

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2021年12月31日，其他金融投資總額為1,780百萬港元（2020年：789百萬港元）。

銀行存款

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13百萬港元（2020年：30百萬港元），按去年相同基準的利息收入減少至79百萬港元（2020年：242百萬港元），此乃由於縮短了銀行存款的期限，以靈活應付投資機遇及其他策略措施之資金需求。

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。

	2021年 百萬港元	2020年 百萬港元
經營業務所得現金	2,845	2,758
淨投資及預支款項予合營公司及其他金融投資	(1,126)	(285)
淨借貸	7,507	6,458
扣除分派及交易成本後發行永續資本證券所得款項	(459)	10,314
銀行存款	8,340	(4,843)
利息及稅項	(861)	(980)
支付股息	(1,617)	(1,621)
購回股份代價	(146)	(96)
資本開支	(22,334)	(913)
現金（流出）流入淨額	(7,851)	10,792

本集團之經營業務所得的現金額為2,845百萬港元（2020年：2,758百萬港元），較2020年增加87百萬港元，這反映營運資金管理有所改善。

2021年，淨投資及預支款項予合營公司及其他金融投資為1,126百萬港元（2020年：285百萬港元），用於投資 IWG 共享工作間業務、預支予大埔住宅用地發展項目的款項及投資新風集團。

年內淨借貸為7,507百萬港元，反映從非控股權益取得預支，發行定息票據和償還銀行貸款淨額。2020年，年內淨借貸為6,458百萬港元。

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。2021年內，支付給永續資本證券持有人的款項為459百萬港元。

銀行存款收取的現金為8,340百萬港元（2020年：用於銀行存款的現金4,843百萬港元），主要由於年期較短的存款增加。

本集團支付股息1,497百萬港元（2020年：1,502百萬港元），包括2020年第二次中期股息每股117港仙（2020年：117港仙）及2021年第一次中期股息每股27港仙（2020年：27港仙）。

年內，本集團根據資本管理計劃以總代價約146百萬港元購回其5.5百萬股股份。

資本開支及管理

2021年5月，本集團以19,778百萬港元成功投得位於加路連山道的商業用地，以開發優質商業項目。除了這個戰略發展項目，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。本集團一直不斷積極地進行預防性的維修保養工作，包括為投資物業組合訂立之周期性全面維修計劃。

年內，資本開支的總現金支出為22,334百萬港元（2020年：913百萬港元）。

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2021年12月31日，本集團的債務總額¹下跌至18,807百萬港元（2020年：19,204百萬港元），主要是由於年內發行400百萬港元中期定息票據及提前償還800百萬港元銀行貸款。

於2021年12月31日，銀行貸款佔本集團債務總額約8%，餘下的92%從資本市場籌得（2020年：11%：89%）。本集團的債務均無任何抵押，並為承諾貸款。

下表列有於2021年12月31日的本集團債務融資來源：

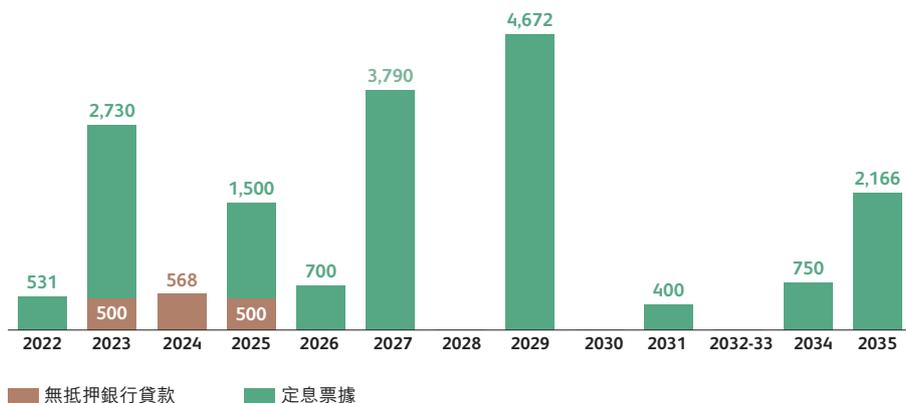
	可提取 百萬港元	已提取 百萬港元	備用 百萬港元
定期貸款	1,817	1,567	250
已承諾循環貸款	5,300	–	5,300
資本市場發債	17,240	17,240	–
總承諾信貸	24,357	18,807	5,550
非承諾循環貸款	1,580	–	1,580
債務融資總來源	25,937	18,807	7,130

還款期概況

本集團維持結構合理的後續14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2021年12月31日，債務組合的平均還款期約為6.1年（2020年：6.8年）。本集團約有531百萬港元債務於2022年到期。

¹ 債務總額是指本集團於2021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2021年12月31日綜合財務狀況表披露的未償還債務賬面值為18,657百萬港元（2020年：18,970百萬港元）。

本集團於2021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²計算的負債率於2021年年末為11.7%（2020年：淨現金）。集團的淨利息償付率於2021年下跌至9.1倍（2020年：9.8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2021年12月31日，穆迪及惠譽維持本集團的信貸評級分別為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。



² 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。

流動資金管理

於2021年12月31日，本集團持有的現金及銀行結存總值約8,404百萬港元（2020年：24,935百萬港元）。為保留資金流動性和提升利息收益，本集團投資1,014百萬港元（2020年：454百萬港元）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2021年年末，該等信貸額度達5,550百萬港元（2020年：5,450百萬港元），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2021年12月31日的定息債務比率（計入利率掉期後）為75%（2020年：88%）。實際利率於2021年年末為2.9%，較於去年年末之3.0%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。

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2021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

本集團於2019年建立綠色融資框架（「框架」），隨後發行1,550百萬港元綠色債券，為榮獲綠建環評（BEAM Plus）及能源與環境設計領先認證（LEED）授予綠色建築證書的利園三期建造成本再融資。為向可能對環境與社會產生積極影響的合資格項目融資，我們於2021年7月擴展框架範圍，設立可持續融資框架。

於框架下，本集團已完成如下可持續融資交易：

- 於2019年發行1,550百萬港元綠色債券
- 於2020年推出125百萬美元可持續發展掛鈎對沖解決方案
- 於2021年發行400百萬港元可持續發展債券
- 於2021年取得965百萬港元可持續發展掛鈎貸款

年末可持續融資交易總額達約3,890百萬港元，佔本集團債務總額約21%。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。