

拓展規模 驅動發展



發展與規模： 構建亞太區 房地產投資 新格局

概況

2	關於本報告
4	領展一覽
6	業績摘要
8	我們的主要持份者
10	我們的價值創造模式

我們的業務

12	我們的成長與轉型之旅
16	具強韌抗逆力的往績
18	主席報告書
20	行政總裁報告書
22	董事會

我們的策略

24	管理專業知識
26	管治、風險和合規
28	宏觀趨勢
32	企業風險管理及主要風險
38	重要性
40	可靠夥伴

我們的資本表現及展望

42	財務
43	物業組合
44	人才
45	自然
46	社會與關係
47	創新

營運摘要

48	中國香港
54	中國內地
56	國際
58	企業策略
59	估值回顧
60	資本管理

62	釋義及詞彙
	公司資料

關於本報告

綜合報告以定性及定量數據，展示領展如何在瞬息萬變的互聯世代下，於所在市場中取得豐碩成果，實現「連繫好生活」的目標。



2022/2023年度的綜合報告及綜合財務報表是由管理層編制及受審核及風險管理委員會認可並且經董事會批准。報告通過全面的內部和外部審查。內容大致符合國際綜合報告委員會的國際<IR>框架。我們相信這份報告以平衡、公允的方法闡述集團2022/2023年度的業績，包含截至批核日期2023年5月31日的重大事宜。在披露策略方針的同時，我們作出適當判斷以免損害競爭優勢。

匯報範圍

2022/2023年度綜合報告旨在闡明領展的策略及業務模式，如何隨著時間影響價值創造的過程，涵蓋外部環境、重要事項，以及主要風險及相關機遇。此外，我們簡要概述本財政年度的營運表現、管治及風險管理狀況。

重要性

本報告討論的議題反映可能影響領展在社會上扮演的角色之重要議題，並闡述我們的業務如何應對瞬息萬變的市況及分配資源以確保實現我們的價值。我們每三年進行一次詳細的重要性評估，以識別我們從判斷所得將會大大影響為持份者創造價值的重要事宜。於2022/2023年度，我們已審閱並更新重要性矩陣圖。本報告的內容建基於該評估的結果。

綜合鑒證

我們使用綜合鑒證模式作管理層與內部及外部供應商的鑒證。羅兵咸永道會計師事務所負責審核領展2022/2023年度綜合財務報表，隨後給予無保留意見。就領展的重要環境、社會及管治關鍵績效指標，安永對領展的重要環境、社會及管治關鍵績效指標進行獨立有限鑒證工作。2022/2023年度可持續發展彙編載有更多相關資料。重要環境、社會及管治關鍵績效指標及可持續發展彙編已獲董事會批准。集團內部審計部門負責評估財務、營運、合規及風險管理控制。

可持續發展彙編(非綜合年度報告的一部分)旨在完善我們的綜合年度報告，並提供詳盡的可持續發展策略、方針及年內表現。

我們提供一系列公司刊物以便我們的持份者可以評估領展的財務和可持續發展表現。



2022/2023年度策略報告

- 綜合報告

本報告是我們與持份者的主要溝通渠道，並輔以其他刊載特定內容的披露報告。



2022/2023年度管治和財務披露報告

- 企業管治報告
- 年度綜合財務報表
- 匯總綜合年度財務報表



瀏覽可持續
發展彙編

2022/2023年度可持續發展彙編

- 香港聯合交易所有限公司的《環境、社會及管治報告指引》
- 全球報告倡議組織之《可持續發展報告標準》
- 國際可持續準則理事會 (ISSB)《國際財務報告 (IFRS) 持續披露準則第2號 – 氣候重整相關披露》徵求意見稿
- 氣候相關財務信息披露工作組 (TCFD) 的建議

領展一覽

領展是亞太地區領先的房地產投資者及資產管理人，旗下物業組合多元化，涵蓋零售、停車場及相關業務、辦公大樓和物流資產，物業遍布香港、中國內地、澳洲、新加坡及英國，員工人數逾1,300名。

抱負

成為世界級的房地產投資者和管理者， 服務社群並提升其生活質素

目的

連繫好生活

香港

零售⁽¹⁾、辦公大樓、停車場及相關業務

物業	2022/2023年度收益	員工人數	租約數目
130 ⁽¹⁾	100.41億港元	985	9,562

中國內地

零售、辦公大樓和物流

物業	2022/2023年度收益	員工人數	租約數目
12 ⁽²⁾	15.45億港元	214	1,261

澳洲、新加坡和英國

零售和辦公大樓

物業	2022/2023年度收益	員工人數	租約數目
12	6.48億港元	133	1,129

附註：

(1) 包括一幅位於觀塘安達臣道的非辦公室商業用地。

(2) 包括分別於2023年4月和5月完成收購，位於常熟的兩項物流資產。

您的亞太地區 房地產市場的 可靠夥伴



領展是亞洲唯一推行內部管理、交投最活躍及市值最大的房地產投資信託基金。於2005年成為首個在香港上市的房地產投資信託基金



自首次公開發售以來，複合年均增長率約為14%



香港證券市場指標恒生指數的成份股及主要可持續發展指數成份股



100%股份全數由公眾及機構投資者持有

領展的獨特之處

我們持續創新，因時制宜，始終如一地滿足業務夥伴及所服務社區的萬變需求。

管理專業知識

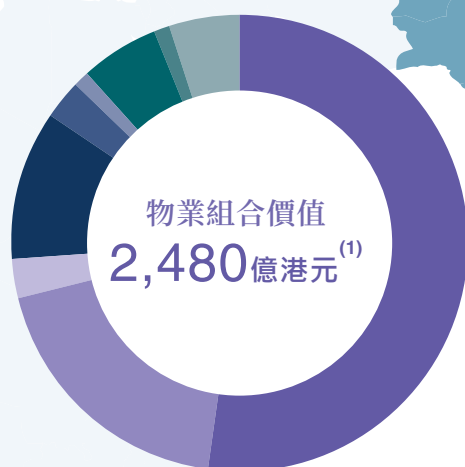
- 自2008/2009年度以來，94%以上的資產提升項目取得雙位數的投資回報率
- 連續17年錄得收益及物業收入淨額增長

資本抗逆力

- 淨負債比率降至17.8%
- 未來12個月內無再融資需求

穩健的企業管治

- 董事會大部分成員為獨立董事，無控權單位持有人
- 全面的風險管理系統



52.4%	香港零售	2.6%	中國內地辦公大樓
18.8%	香港停車場及相關業務 ⁽²⁾	1.2%	中國內地物流
2.9%	香港辦公大樓	5.5%	新加坡零售
10.6%	中國內地零售	1.2%	澳洲零售
		4.8%	國際辦公大樓

附註：

(1) 於2023年3月31日的備考投資物業總估值，加上七寶萬科廣場50%的物業估值、悉尼及墨爾本優質辦公大樓的49.9%權益，以及於2022年5月12日公布位於中國常熟市的內地物流物業的協定價值。

(2) 包括在香港的兩幢停車場/汽車服務中心及倉庫大廈。

業績摘要

縱然面對疫情及經濟所帶來的挑戰，領展仍能於2022/2023年度錄得強勁的財務表現，反映我們的經營模式有能力抵禦逆境，及為持份者創造價值的不懈承諾。

領展是亞洲市值最大，以及交投最活躍的房地產投資信託基金，通過投資及營運優質的物業資產，領展在為單位持有人和持份者提供可持續回報和資產組合增長方面，一直保持著良好的往績。

財務摘要

收益
(百萬港元)

12,234

物業收入淨額
(百萬港元)

9,198

每基金單位分派
(港仙)

274.31

每基金單位資產淨值
(港元)

73.98

儘管營商環境受到疫情衝擊，我們繼續將資金重新配置以維持高質量的增長及分散風險。在2022/2023年度期間，我們抓緊不同機遇，並進軍全新領域—由中國內地的物流資產、澳洲的零售及辦公大樓資產、以至新加坡的零售資產。

根據我們的領展3.0戰略，我們透過積極管理、優化組合和物業組合多元化以創造價值。憑藉自2005年上市以來積累

的管理能力，我們致力推動內部增長。我們亦計劃拓展輕資產模式，以使我們在進一步多元化發展的過程中繼續加強我們的抗逆力。這些努力突顯我們對追求卓越的不懈努力，以及我們維護持份者信任的承諾。

完成收購位於澳洲悉尼
三項零售物業的50%權益

成功投得香港一幅地皮，用作
發展以必需品為重心的零售資產，
與現有資產組合產生協同效應



本港首個零售發展項目

2022年6月 – 2022年7月 ————— 2022年8月

- 完成收購持有澳洲優質辦公大樓資產之信託之49.9%權益
- 新管理層上任；成立正式的管理委員會，包括企業、區域及專責委員會；第三方資本業務團隊全面投入運作



151 Clarence Street · 澳洲悉尼

租用率

我們持有及管理多元化的優質物業組合，涵蓋分佈於香港、中國內地、澳洲、新加坡及英國的零售、停車場及相關業務、辦公大樓及物流資產。憑藉在物業組合管理、資本管理以及資產管理方面的核心優勢，我們能夠把握不同地產領域的增長機遇，推動業務達致長遠的可持續發展。

零售物業

香港	中國內地	澳洲	新加坡 ⁽¹⁾
98.0%	95.2%	96.9%	99.9%

辦公大樓

香港	中國內地	澳洲和英國	物流
98.2%	95.5%	~90%	中國內地 100.0%

附註：

(1) 於2023年3月31日的已落實租用率。

繼續受益於多元化發展：香港零售及停車場業績錄得強勁增長；新資產（中國內地物流、澳洲零售及辦公大樓）開始貢獻收益，展現資產多元化的效益



發行於2027年到期的33億港元有擔保可轉換債券，固定年息率為4.50%



完成收購位於中國內地常熟市的兩項物流資產

2022年10月

2022年12月

2023年3月

2023年4月/5月



- 完成亞洲房地產市場規模最大的供股
- 完成收購兩項新加坡資產，首度進軍該市場：收購價以賬面值折讓約6.1%，連同第三方資產管理權，逾130人的團隊加盟並設立區域辦事處，建造開展第三方資本業務的業務藍圖
- 領展重整策略定位：領展3.0戰略旨在為單位持有人創造增長及長期價值

我們的主要持份者

持份者的參與在價值創造的過程中是不可或缺的。了解持份者對領展的期望直接有助制定業務策略並影響重要決策，以確保業務得以持續運作。

相關策略建基於「商業互融」理念，藉以識別及應對重大風險。此系統性方針有助深入聆聽持份者的聲音，掌握潛在業務影響及持份者關係的狀況。透過整合來自業務夥伴、商戶、股東、供應商、監管機構及社區團體的意見，我們集各家之大成制定方案，力求在本地及企業層面提升表現。



基金單位持有人

為何推動參與

作為全屬公眾持股並沒有控權基金單位持有人，我們的業務要達致長遠的可持續發展，有賴基金單位持有人的一直支持及協調

如何推動參與

- 透明度高的定期財務報告
- 積極舉辦投資者會議
- 重視互動的股東周年大會

創造價值

- 自首次公開發售以來，複合年均增長率為14%
- 穩健的物業組合帶來具吸引力的穩定回報
- 善用多元化策略以提升價值

相關利益

- 領展的財務健康狀況
- 穩健的風險管理策略
- 策略性增長及投資機遇

資本合夥人

為何推動參與

與資本夥伴步伐一致，方能確保我們滿足其特定的回報要求，並保持穩健的財務狀況

如何推動參與

- 定期更新財務狀況及策略
- 有系統地進行會面，討論相關表現及策略
- 提供有關風險管理及投資策略的完整文件資料

創造價值

- 開拓投資機會，運用多方資本
- 進行物業組合多元化，務求更有效緩解風險並提高潛在回報

相關利益

- 實現風險調整後回報
- 就基金表現及其策略作出具透明度的溝通
- 策略性調整投資理念

營運夥伴

為何推動參與

營運夥伴的角色相當重要，需要在服務質素、流程、程序及預期回報方面保持一致性

如何推動參與

- 定期舉行策略會議以檢討表現
- 合約內容清晰，闡明期望及成果
- 合辦培訓及知識分享活動

創造價值

- 提升商戶滿意度及續租率
- 高效率的營運及物業保養

相關利益

- 公平執行合約，按時付款
- 溝通及期望清晰
- 策略性增長及合作的機會

員工

為何推動參與

有策略地推動員工參與可提升動力、技能及投入度

如何推動參與

- 定期分享最新策略及舉行團隊會議
- 員工發展計劃
- 提升員工工作的投入度的舉措
- 員工滿意度調查

創造價值

- 改善員工留聘率
- 專業能幹及積極進取的團隊

相關利益

- 事業發展機會
- 工作與生活取得平衡
- 具競爭力的薪酬福利

商戶

為何推動參與

我們的收益來自商戶，而商戶需要可持續發展的理想營商空間

如何推動參與

- 定期就物業相關事宜進行溝通
- 租戶滿意度調查
- 定期保養及升級物業

創造價值

- 商戶感滿意並簽訂長期租約
- 評價正面，引入潛在新商戶

相關利益

- 物業保養及安全
- 具競爭力的租金
- 租賃條款的靈活性

供應商及營辦商

為何推動參與

供應商及營辦商確保領展物業的質素穩定並符合期望

如何推動參與

- 定期舉行會議及進行溝通
- 公平透明的招標過程
- 按時付款

創造價值

- 可靠的供應鏈
- 成本因關係良好及業務具擴展性得以節省

相關利益

- 按時付款
- 公平的合約條款
- 持續的業務關係

社區與顧客

為何推動參與

社區成員及顧客帶動需求，決定物業的吸引力及社區貢獻

如何推動參與

- 顧客滿意度調查及意見表
- 社交媒體參與及公開活動
- 社區活動、推廣及諮詢

創造價值

- 購物環境充滿活力，帶動客流量及商戶銷售額
- 正面體驗促使顧客再次到訪，並向其他人推薦
- 獲當地社區支持，使項目得以更順利地執行

相關利益

- 商舖產品多元化、高質及價格相宜
- 購物環境清潔、安全及容易到達
- 可持續發展及肩負社會責任的商場
- 領展的企業社會責任原則及社區貢獻

我們的價值創造模式

領展是亞太地區領先的房地產投資者及資產管理人，透過與綜合報告
<IR>框架一致的穩健策略創造價值，並以持份者為中心

我們的投入



財務資本

我們審慎管理資本，為投資者提供穩定回報，並滿足資本夥伴的特定回報要求，以確保財務方面的可持續性。



物業組合資本

我們主要透過旗下物業創造價值，因此致力與營運夥伴確保物業狀況良好，以吸引商戶及顧客。



人才資本

我們在培訓及發展員工方面投放資源，以培養追求創新及卓越的文化，務求透過專業能幹及積極進取的團隊，邁向成功的步伐。



社會與關係資本

我們深明與商戶、社區、顧客、供應商及營辦商建立深厚關係的重要性，尤其是滿意度、參與度及公平交易等範疇。



自然資本

我們著重環境友善的物業管理，以節約資源、減少碳足跡，以吸引重視環保的持份者。



創新資本

我們具備獨到的市場見解及豐富的物業管理知識，讓我們穩佔先機、創新求變，並引領業界前行。



我們的價值鏈

「領展管理遍布亞太地區的多元化物業組合，涵蓋多種資產類別。我們重視可持續發展及價值創造，確保物業組合保持高效並具備抗逆力，以帶來穩定的回報。有賴如此穩健的管理模式，領展在亞太地區房地產領域處於領先地位。」



海濱匯 · 中國香港

管治與風險

管治

我們遵守法規，秉持道德操守，保持透明度，以維持良好聲譽並鞏固與持份者的互信關係。

風險管治

領展採取綜合方針以制定價值創造策略，並有效運用多種資本，為所有持份者帶來可持續增長及回報。

詳情見第32頁

量度我們所創造的價值

在領展的業務模式中，價值創造以多項完善的財務及非財務指標量化：



1. 財務指標

- 投資回報率
- 物業收入淨額
- 資產價值增長

1

收購

嚴選符合我們投資策略的物業，確保物業具增長及回報潛力。

2

資產管理

積極管理物業，以商戶滿意度、高效營運及最大化租金收入為主。

3

資產提升

定期翻新及進行升級工程，以提升物業價值並吸引商戶及顧客。

4

發展

策略性建造新物業，擴大物業組合，並為社區發展作出貢獻。

5

出售

定期評估及出售資產，以重整投資組合、變現收益，並優化資源分配。

成果

領展的策略業務模式及資本投放奏效，帶來穩健成果。財務方面，我們提供強勁的回報，並提升物業組合的價值。我們重視商戶滿意度及員工敬業度，有助締造展現活力的物業及幹勁十足的員工團隊。

我們對可持續發展的承諾令我們的環境表現得以提升，而我們以社群為中心的方針，亦為所在社區帶來正面的影響。種種成果反映領展的亞太地區房地產策略達致平衡，有效驅動價值。

**2. 非財務指標**

- 商戶滿意度評分
- 員工敬業度水平
- 可持續發展指標(例如：減少碳足跡)
- 社區影響(例如：創造就業機會、支持地方經濟)

此綜合評估提供有力標準，以計量領展所創造的價值。

持份者參與

持份者參與為我們提供方向，以考量如何創造價值。釐清主要持份者以及他們對領展的期望及願望，有助我們制定業務策略，作出適當的決策及行動，以確保我們得以持續營運。從策略角度出發，持份者參與是重要的管理渠道，用以洞悉及確認可能對業務可持續性構成重大威脅的問題。

詳情見第8-9頁

我們的成長與 轉型之旅



領展於過去17年間經歷重大蛻變，從以往專注管理以必需品為主的零售資產，逐步將業務拓展至不同資產類別及地區，足證我們的策略具前瞻性，增長模式相當奏效，持續為我們的基金單位持有人、商戶、社區和領展員工創造價值。疫情過後，地區市場回勇，並積極迎合不斷轉變的生活追求，而我們亦繼續好好把

握不同的新機遇。我們開展領展3.0戰略的目標是繼續推動內部增長並追求多元化。積極的資產管理、物業組合管理和審慎的資本管理對我們仍然至關重要。我們致力通過與資本合作夥伴合作開拓輕資產模式，以此優化投資組合及提高抗逆力，並為我們的單位持有人提供可持續的回報和增長。

領展 1.0

打造三大核心能力

領展1.0的核心能力在於物業組合管理、資本管理和資產管理，以迎合市民生活方式的轉變、為消費者帶來更多選擇，並將香港以必需品為主的零售商場打造新的服務標準。

創造價值

- 自上市以來，於香港及中國內地完成95項資產提升項目
- 自2008/2009年度起計，94%以上的資產提升項目錄得雙位數投資回報率
- 領展香港商戶的平均銷售額增幅擁有優於市場的往績記錄
- 增設社區空間及便利設施，構建購物體驗

多元發展及優化投資組合

領展2.0建基於領展雄厚的財務實力，透過多元發展及優化措施，以提升旗下管理的資產組合，為迎接未來的發展機遇作好準備，並建立新的優勢以發揮超出期望的表現。

創造價值

- 投資組合的地域版圖拓展至中國內地、英國及澳洲
- 擴展資產類別至物流、商業及辦公大樓
- 透過成立合營企業、進行少數股權投資及其他投資方式，共享多方的資源及專業知識，有助推動資產組合的增長和平衡
- 引入環境、社會及管治標準要求，以確保經濟及市場在邁向低碳未來的過程中，保持強韌抗逆力

領展 2.0

領展

3.0

我們過往
一直展現的
強韌抗逆力，
足證我們
有能力衝破
重重障礙，
並在時間
洪流中
持續增長。

踏入增長的新征程

在全球不明朗因素日增的大環境下，我們仍致力為基金單位持有人提供穩定的分派及可持續長遠增長。

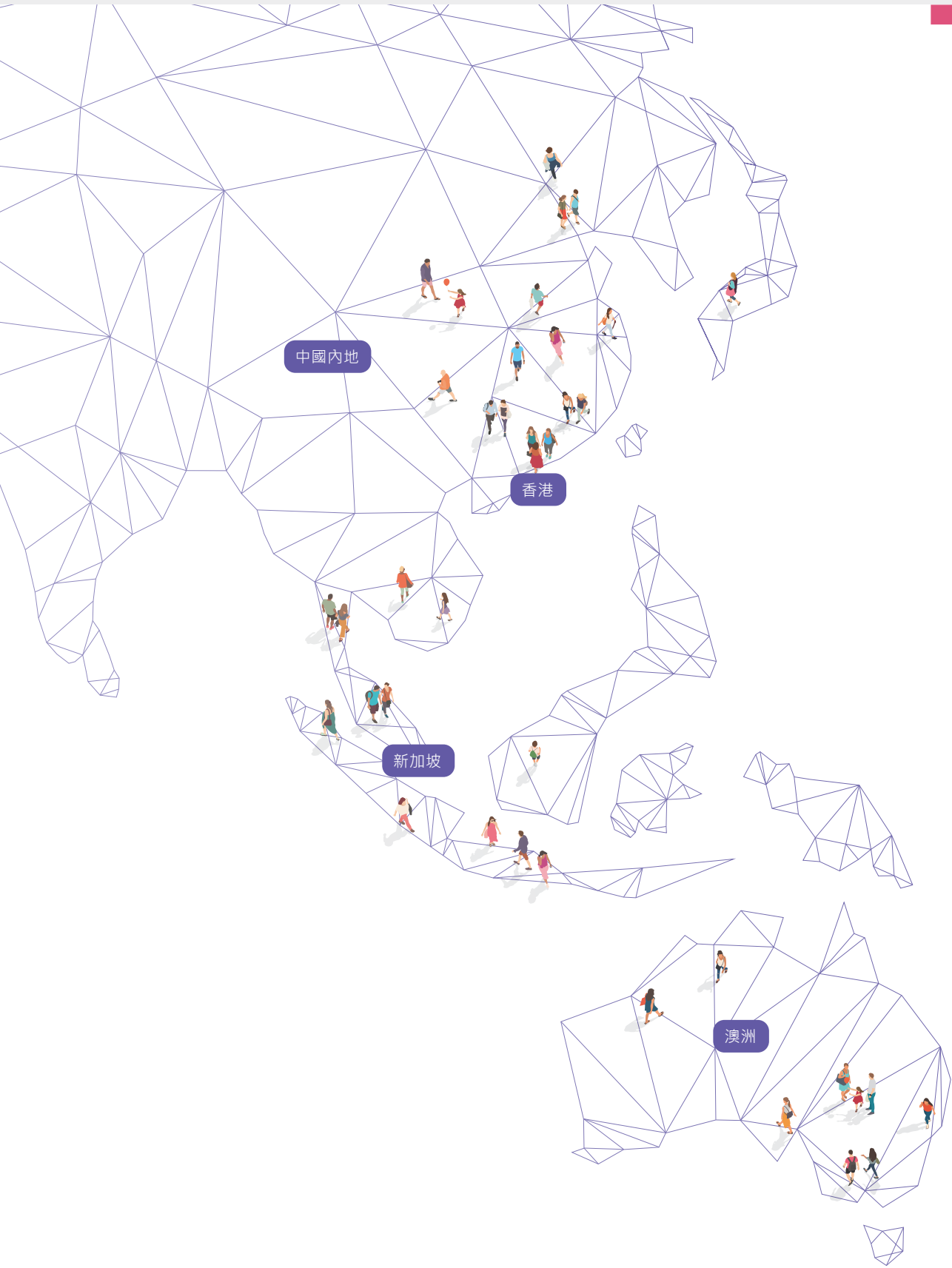
為迎接下一階段的發展，我們根據領展3.0戰略調整業務策略。

領展3.0戰略原則

- 透過積極資產管理來推動內部增長
- 透過增值投資及資本循環策略，優化投資組合並建立多元收入
- 採用輕資產模式，與資本夥伴合作以增加資產管理規模及管理費收入
- 提升管理不同地區及資產類別的能力，更有效採用輕資產模式
- 採取積極的資本管理，有效控制融資成本及財務風險
- 秉持環境、社會及管治以及可持續發展盡職治理

我們積極監控及應對不同風險，首當要務是不斷提升實力，並在不同的經濟周期保持抗逆力。我們仍然瞄準基礎堅實的亞太地區目標市場，將重點放在以必需品為主的零售及物流資產的同時，亦會繼續評估不同資產類別(包括零售、停車場、辦公大樓及物流)所帶來的契機。我們採用輕資產模式，不但有效推動多元化發展，更有助管理風險狀況。

憑藉我們屢獲殊榮的管治標準，我們的環境、社會及管治盡職治理、經驗豐富的專業團隊，加上持份者的支持，我們矢志成為亞太地區房地產市場的可靠夥伴。



具強韌抗逆力的 往績

領展的業務生態系統建基於穩健的監管及政策框架，使其發展出強韌抗逆力。

我們17年間持續錄得穩定的增長，足證我們長期創新求進，竭力發掘新機遇。面對現今複雜多變的市況，我們的策略發揮效用，確保領展保持領先地位，透過不同的能力範疇、合作關係、財務資源及多元化業務資產，得以抓緊機遇並奮力前行。



財務狀況穩健

- 未來12個月內無再融資需求
- 淨負債率由20.7%降至17.8%



海濱匯 · 中國香港



秀茂坪商場 · 中國香港



自2005年首次公開發售以來於不同的經濟週期維持財務及營運抗逆力

- 收益及可分派收入一直持續增長
- 香港零售資產租用率於過去十年一直維持高於94%的水平
- 具生產力的商戶組合銷售額增幅強勁，表現大部分時間均優於市場
- 香港整體租金收繳率於冠狀病毒病疫情期間仍維持超過98%的水平
- 續租租金調整率於疫情期間快速反彈



資本循環策略

- 透過出售非核心資產，進行資本循環並重新投資於新項目
- 將資金投放於策略性物業，以獲取穩健的收入增長

縱然經濟起伏不定，
我們仍創造持久價值

在全球不確定性中，亞太地區呈現出可靠的增長潛力。其韌性反映了我們的戰略投資和穩健治理，象徵着我們創造長遠價值的承諾。

各位基金單位持有人：

縱然全球經濟增長放緩，通脹高企，加上地緣政治不穩，亞太地區仍然保持增長及發展動力。澳洲及新加坡等經濟體表現強勁，亞太地區充分展現抗逆力及活力，相比全球其他地區更有效應對挑戰。

中國內地和香港通關及恢復人員往來，大幅帶動亞太地區的增長。中國經濟強勢復蘇，2023年的增長有望達5.2%，而香港經濟預料會反彈3.5%至5.5%。澳洲經濟朝多元化發展（預計2023年的增長為4.6%），加上新加坡發展步伐穩定，全都為該區的整體經濟展望提供堅實基礎。

面對通脹和利率的不確定性、系統性金融風險、公共債務水平上升，以及收入增長疲弱等重大政策挑戰，政策制定者透過推行貨幣、財政及結構性改革，作出積極回應。他們致力在推動增長、保護弱勢及解決債務問題之間取得平衡，表明亞太地區力求實現長遠及可持續增長的決心。

把握亞太地區房地產機遇：從宏觀到微觀

我們的投資策略建基於亞太地區的穩健根基。市場轉投核心房地產項目，而亞太地區可提供穩定的收入回報，波動性亦較低，因而成為全球投資之選。受惠於不同市場經風險調整的回報，使我們能夠在整個房地產周期的各個階段降低風險，並充分把握機遇。在價值觀、流程和回報預期方面，我們與營運夥伴保持高度一致，以支援我們的發展策略。

零售格局不斷演變，尤其是全渠道零售的發展及消費者喜好持續變化。儘管如此，對主要城市的社區零售地點的需求仍然殷切，帶動租金增長並提供具吸引力的投資機會。

在電子商貿發展帶動下，工業及物流行業成為強勁的增長動力，尤其在中國內地。

我們對亞太地區的房地產市場充滿信心，源於多樣化的投資機會、穩健的市場基礎，以及主要行業的增長潛力。作為亞太地區領先的房地產投資者，我們始終如一，為基金單位持有人創造價值，致力追求長遠的投資成果。

以「商業互融」理念為主軸的管治：透過穩健管治建立信任

要達成長遠成功及可持續增長，穩健的管治不可或缺。我們在企業管治方面屢獲殊榮，秉持「商業互融」理念，務求與業務夥伴建立互信及協調的關係。我們的良好企業管治建基於以下支柱：

1. **透明度與清晰度**：我們承諾向持份者提供清晰、及時的資訊，以建立信任並保持高效溝通。
2. **問責與責任**：我們建立問責文化，以取得豐碩成果並提高聲譽。
3. **以持份者為本的決策**：透過公平對待持份者，我們建立穩固持久的關係，有利推動發展策略。
4. **獨立性**：維持董事會的獨立性，不會有控制性基金單位持有人主導的情況出現，確保決策過程保持客觀，為所有基金單位持有人創造最大價值。

「商業互融」理念有助加強我們與業務夥伴的信任，並使我們站穩陣腳，成為房地產市場可靠的領導者。要在現今社會突圍而出，關鍵在於信任，因此我們致力達致最高的管治標準，並堅守「商業互融」的原則。在繼續於亞太地區擴

大物業組合並拓展版圖的同時，我們會一直建立信任、問責及追求卓越的文化，以實踐策略目標。

與時並進的物業組合：可持續發展、抵禦氣候變化和社會價值

我們深明將「環境、社會及管治」元素、可持續發展，以及氣候風險評估融入我們的物業組合越來越重要。氣候風險及機遇會影響物業估值及投資決策，如把這些因素考慮在內，將有助於維護及保障資產的價值。

除了評估對氣候風險的承受能力，投資者亦重視評估社會及生物多樣性的風險承受能力。透過將社會價值融入我們的房地產投資組合，我們方為所投資的社區帶來裨益，並提升旗下物業的長遠吸引力和抗逆力。這種全面性的做法可增強資產的長遠吸引力和抗逆力，並為所投資的社區作出積極貢獻，確保為我們身邊每一位都締造持久價值。

財務表現摘要

為了在領展3.0戰略下尋求投資機會及管控潛在的市場和經濟風險作好準備，領展於2023年3月完成了「五供一」的供股計劃。由於下半年度基金單位數量增加，年內每基金單位分派減少10.3%至274.31港仙（2022年：305.67港仙），這包含了每基金單位中期分派155.51港仙（2022年：

159.59港仙），以及每基金單位末期分派118.80港仙（2022年：146.08港仙）。撇除2021/2022年度的酌情分派7港仙及供股的攤薄影響，按相同基準，本年度的每基金單位分派大致不變。由於基金單位發行數量增加，每基金單位資產淨值亦減少4.0%至73.98港元（2022年3月31日：77.10港元）。

致謝

本人謹此感謝我們的行政總裁王國龍、管理團隊，以及亞太地區日漸壯大的領展員工團隊。有賴他們在過去一年努力不懈、盡心付出，我們得以取得強勁的財務表現及增長。

此外，我衷心感謝董事會成員的堅持、指導和支持，大大有助我們應對充滿挑戰和變幻莫測的環境。

董事謝秀玲及謝伯榮即將退任，他們一直提供重要指引及專業意見，盡顯堅定不移的毅力，實在功不可沒。我謹代表董事會感謝他們的寶貴貢獻，並祝願他們事事順心如意。

我們歡迎吳麗莎加入董事會，憑藉其資深經驗、豐富知識及嶄新觀點，將有助推動我們的發展，在持續增長的道路上駕馭亞太地區多變的房地產形勢。

展望未來：擁抱轉變，瞄準機遇

展望未來，我們對亞太地區的抗逆力、多元化發展及增長潛力依然充滿信心。我們將繼續聚焦於策略性投資、穩健管治及負責任增長，為基金單位持有人締造長遠價值。

我衷心感謝閣下的信任和支持，並期待迎來發展新機遇，齊心共創更精彩的未來。

聶雅倫

主席

領展資產管理有限公司

領展房地產投資信託基金的管理人

2023年5月31日



行政總裁報告書

我們懷着堅定決心，
致力追求卓越及可持續增長，
以無比韌力及創新思維，
應對疫後的新形勢並引領前路。

各位基金單位持有人：

本人欣然提呈領展的年度報告。世界各地正逐漸擺脫疫情的影響，而我們亦充分發揮適應力及行業專業知識，在瞬息萬變的房地產格局中，洞悉並抓緊發展機遇。

擁抱疫後時代

面對變化多端的市場趨勢，包括市場對靈活辦公空間的需求，電子商貿冒起令物流設施變成不可或缺，以及對環保設計日益重視，我們必須審時度勢，方能作出明智決策。領展採取主動，持續調整行業組合以適應轉變，並制定嶄新的商戶方案。為提升物業的吸引力，我們積極滿足客戶不斷變化的喜好，尤其是對健康及保健方面的需求。我們成功取得更多建築相關認證、增設「通勤準備」設施，以及透過LinkUp手機應用程式加強與顧客的互動，令物業組合的租用率相當穩健。

財務表現摘要

儘管宏觀經濟遇上不少阻力，但領展業績表現依然穩健，突顯我們的抗逆力以及為基金單位持有人創造價值的實力。有賴有效應對疫後挑戰及開拓新商機的策略方針，我們的表現一直優於同儕。

我們的收益及物業收入淨額分別增長5.4%及4.8%，達到122.34億港元及91.98億港元，增幅主要由於旗下香港區物業組合的業績表現向好，加上給予商戶的租金減免減少，惟部分被中國內地較遜色的業績表現所抵銷。

撇除2021/2022年度上半年之酌情分派，2022/2023年度可分派總額上升0.6%至63.11億港元。同時，投資物業組合之估值由2022年3月31日的2,127.61億港元，上升至2,374.69億港元。

隨着我們於2023年3月推出集資188億港元的供股計劃，基金單位持有人應佔資產淨值上升16.1%至1,889億港元。我們得以保持盈利能力，估值亦有所增加，足證我們的成本管理與多元化策略別具成效，確保在市場周期的不同階段維持抗逆力。

透過多元化增強物業組合抗逆力

過去17年，領展一直秉持物業組合多元化這一重要策略，有助管理風險及提高回報。透過將投資分散於不同資產類別及地理區域，我們有效減少市場波動及地方性經濟衰退對物業組合帶來的影響。

年內，我們繼續收購位於中國內地、澳洲及新加坡的優質資產，包括三項全資擁有及八項合資擁有物業，令物業組合在地理及資產類別方面均更多元化。我們透過一個具有潛力支援我們引入第三方資本合作夥伴的平台，進軍新加坡房地產市場，以實現策略性增長的目標。此舉有助增強我們的房地產投資組合，不但可達致更多元化及降低風險，穩定性亦更高。

新時代的資本管理

我們採用穩健的資本管理策略，有助應對新常態帶來的挑戰，包括通貨膨脹、利率上調及供應鏈中斷的情況。透過成功籌集188億港元的供股計劃，我們的淨負債比率降至17.8%，有助增強我們的流動性以把握市場機遇。

我們力求令資本基礎更雄厚，為下一發展階段奠下根基，重點在於改善資產負債表狀況及增加資金來源的確定性。我們的淨負債比率為同業最低之一，加上供股帶來額外93億港元，使我們的總流動資金達到約273億港元。在向前進的同時，我們審慎靜待契機，以將資本投放於有效增加回報的收購交易。

領展3.0：我們的增長策略

要在疫後時代延續成功，領展3.0戰略便是我們的基石。我們的目標是持續優化物業組合，採用更精簡的輕資產模式、擴大地區版圖，以及透過策略合作擴大資產管理規

模。該發展策略建基於領展的良好聲譽、高水平管治標準及管理專業知識，為基金單位持有人增值，並鞏固我們作為亞太地區頂級房地產投資者及資產管理人的地位。

我們因時制宜，按需要調整資產管理方針，與不同夥伴建立更深入的合作關係。這種模式講求信任及一致性，成為我們未來投資項目及潛在資本循環計劃的引路明燈。我們的往績彪炳，聲譽良好，加上優秀的管理團隊，已準備就緒有效執行領展3.0戰略。我們審慎管理資本、優化物業組合及悉心栽培人才，致力推動以價值為先的可持續增長。

培育人才，邁向成功

隨着我們啟動領展3.0戰略，人才發展成為重點，皆因員工是我們取得成功的關鍵。我們致力招聘、培育及留住一流人才，以實現我們的策略目標，當中包括透徹審視我們的組織文化、評估關鍵能力，並釐清需要增聘人才的領域。

我們新增了共有132名員工的新加坡團隊，並在中國內地及香港進行具策略意義的管理層招聘，充分體現我們對吸納人才培育的重視。我們透過壯大團隊，以提升在不同市場的競爭力，並加強在不同資產類別方面的專業知識。

以可持續發展為先，力求創造價值

我們推動「環境、社會及管治」相關工作以及可持續發展，

突顯我們成為負責任企業公民並為所有持份者締造長遠價值的決心。在推動可持續發展方面，我們以淨零排放及應對氣候風險作為優先工作。我們正穩步實現2035年淨零碳排放倡議的中期目標，碳強度自2018年以來降低13.8%。我們正朝着為整個資產組合取得100%綠色建築認證的方向邁進，目前為97.3%。

年內，我們引入資產可持續概覽級別以提高「環境、社會及管治」透明度。相關概覽已上載於領展企業網站供公眾查閱，詳列每項物業的可持續性特質和表現，讓身處我們旗下可持續空間的商戶掌握更多資料。

為了產生更廣泛的減碳效應，我們繼續與擁有共同願景的企業和組織通力合作。我們與商戶簽訂的綠色租約超過1,000份，佔整體合資格租約的14.1%。此外，我們與城市土地學會香港分會合編一本亞太地區淨零策略報告，供業主及租戶參考。

凡此種種夥伴關係皆鼓勵創新、分享最佳實務典範並加快綠色轉型，為集團營運以至行業及所服務的社區，帶來持久正面的變化。展望未來，我們仍然抱持審慎樂觀的態度，推動策略性升級和可持續增長。

衷心致謝

本人謹此感謝領展員工團隊、業務夥伴及基金單位持有人的堅定支持和付出。彼等對集團願景的信任、對推動集團持續發展的奉獻彌足珍貴，我們亦會不負所望，繼續在所有業務層面努力不懈，追求卓越。

未來展望：策略計劃強健穩妥

我們矢志成為您的亞太地區房地產市場的可靠夥伴，多年來始終如一。在領展3.0戰略的引領下，我們聚焦於物業組合表現，堅持審慎的資本管理方針，使我們雄據有利位置，確保為基金單位持有人帶來可持續增長及長遠價值。

衷心感謝閣下一直以來的信任和支持。

王國龍
行政總裁

領展資產管理有限公司
領展房地產投資信託基金的管理人
2023年5月31日



董事會

領展董事會透過監察及評估集團的策略及業務表現，致力保障並提升基金單位持有人價值。董事會成員在國籍、性別和專業知識等方面取得平衡，且達致多元化。



主席

- 1** 聶雅倫
(兼獨立非執行董事)

執行董事

- 2** 王國龍
行政總裁
- 3** 黃國祥
首席財務總監





非執行董事

4 紀達夫

獨立非執行董事

5 蒲敬思

6 陳耀昌

7 顧佳琳

8 梁國權

9 裴布雷

10 陳寶莉

11 謝伯榮

12 謝秀玲

13 吳麗莎

管理專業知識：

領展3.0下的增長動力

領展管理團隊資歷豐富，致力追求卓越，在領展的增長新征程擔當重要角色。

有效的決策始於全面的持份者參與、穩健的管理工具，以及靈活的企業架構。我們的手法能夠提高抗逆力、孕育穩固的關係，並提升管理專業知識。

作為領先的亞太地區房地產投資者，我們的管理專業知識乃推動領展3.0成功的關鍵。我們擁有豐富的行業知識，對市場的見解精闢獨到，加上高效的執行能力，得以在市場站穩陣腳，提升物業組合的業績表現及增長。我們採取全面的管理手法，涵蓋四大範疇，包括資產管理、物業組合管理、資本管理及投資管理。憑藉在以上範疇的出色表現，領展為持份者創造價值，在亞太地區瞬息萬變的房地產市場中尋求可持續增長。

資產管理

- **租賃：**將策略重點放於不斷變化的行業組合，並因應市況適時調整，以提升租用率及收益
- **物業管理：**集中打造現代化且高效益的物業，力求吸引頂尖商戶，提升整體資產價值
- **項目與發展：**令資產更符合現代需求，確保在變幻莫測的市場中保持競爭力，並滿足日新月異的商戶需求
- **可持續發展：**結合穩健的可持續發展及環境、社會及管治原則(例如氣候風險及持份者參與)，表明落實負責任投資的承諾

本綜合策略有助釋放資產價值及使其發揮最大效益，聚焦於個別物業及物業組合的財務及營運表現，以提高回報及有效地管理風險。



黃大仙中心，中國香港

物業組合管理

- 建立平衡、多元化的資產組合，以確保整體物業組合的生產力
- 識別互補性資產，洞悉投資機會
- 採用積極的管理手法及增長策略，加強於市場週期每一階段的抗逆力

資本管理

- 維持穩健的財務狀況，保持物業組合的抗逆力和生產力
- 採用審慎的商業原則，駕馭市況起伏
- 受惠於極高的信貸評級、企業管治及風險管理機制
- 探索以共同持股及部份股權投資的方式促進增長機會



佛山物流倉儲設施，中國佛山



The Galleries，澳洲悉尼



上海七寶萬科廣場，中國上海

投資管理

- 建立持久、高效的合夥關係，貫徹整個資產生命週期
- 善用17年來與眾多持份者建立及管理關係的經驗
- 與行業領袖合作，洞悉及抓緊投資機會
- 進行策略性投資和專注的資產管理，力求創造長遠價值

團隊高度重視管治、風險管理及合規，為集團的恆穩長遠發展奠定基礎。

管治、風險 和合規

我們的管治、風險及合規框架穩健，有效地管理全球供應鏈、氣候變化、嶄新技術及多元工作文化而致的挑戰。

我們明瞭風險相互關聯並會影響整個業務生態系統。我們的管治、風險及合規框架有助全面的風險管理，做出配合企業目標的行為以達致預期效果，同時制定決策方針。

領展全面的管治、風險管理和合規措施，促進負責任的文化，有效降低風險並簡化決策流程，從而提升抗逆力，推動業務擴充及行穩發展。在領展3.0戰略的引領下，我們積極發揚穩健的企業管治、優良的風險管理文化，以及平衡的資產及資本管理投資策略，力求創造價值並將價值變現。

1

管理基礎

穩健的管治、合規及風險管理是企業策略及營運的核心所在。這些系統經精心整合，運用內部能力優化目標、調整策略，並令企業上下的行為一致。

我們的行動：

- 建立並維護穩健、合乎道德操守、高透明度及對持份者負責的管治系統
- 確保領導團隊能夠提供專業知識，並熱衷實現業務目標
- 提供行為指引以實現目標，並以制定相關行為規範及框架的系統為基礎
- 主動與持份者接觸和溝通



2

風險管理表現

有效的風險管理文化強調合規及緩解，超出基線期望。我們就尋求拓展及機遇的計劃制定企業風險管理框架，在抓緊機遇的同時管理風險敞口。

我們的行動：

- 緊貼市場及持份者期望的變化，洞悉風險和機遇
- 將持份者的需求轉化為行動計劃，為風險管理定下基調，並為整個企業的合規操作提供指引
- 優化系統及內部能力以支援變革
 - 讓持份者參與制定變革的流程
 - 塑造變革文化，成為重要的企業理念
- 確保數據處理及控制運作暢順，以提供可轉化為競爭優勢的實時資料

詳情見第32頁



沙角商場 · 中國香港

保本及創造價值

我們的價值創造模式強調靈活性及應對能力，以實現策略目標。這種模式基於既有的優勢，同時因應不同事件、干預及變化作出調整。

我們的行動：

- 構建充滿活力及可持續發展的社區資產
 - 應對不斷變化的跨世代社會期望
 - 在發展的不同階段建立氣候抗逆力
- 培養員工的熱誠及技能，打造充滿活力及重視團隊精神的隊伍
- 透過了解及預測投資者偏好，重新思考及調整投資方針
- 展示超越既定期望的能力
 - 透過維繫良好的夥伴關係、綠色金融及多元化投資組合，發掘其他平台及把握不同金融機遇，以推動增長

宏觀趨勢

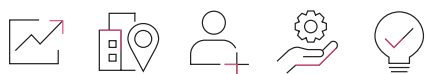
作為亞太地區領先的房地產投資者，我們極其敏銳地了解重塑商業大環境的宏觀趨勢。透過深入了解各種變化並積極應對相關影響，我們便能夠將這些趨勢轉化為實現持續增長的契機。

地緣經濟分裂及環球金融風險

與我們主要風險的相互影響

外部 **B D**
策略 **F G**

與主要資本的聯繫



地緣經濟分裂及環球金融風險為亞太地區的各行各業，包括房地產行業帶來巨大的策略性挑戰。貿易保護主義抬頭、供應鏈中斷及地區局勢升溫，令分裂情況更為嚴重，阻礙亞太地區經濟體在貿易、投資和技術方面的發展。與此同時，環球金融局勢因通脹及加息而變得緊張，或導致信貸條件收緊及償債成本上升。這些風險互相交織，加劇該區持續的貿易爭端、制裁和地緣政治緊張局勢等現有問題，不但拖累經濟增長，亦令亞太地區面臨衰退、金融危機及貧富差距擴大的風險。

環境、社會及管治、可持續發展及氣候風險

與我們主要風險的相互影響

策略 **E F**
操作 **H**
環境、社會及管治 **J**

與主要資本的聯繫



亞太地區房地產投資者將環境、社會及管治理念融合到戰略當中是首要任務。由於缺乏一套獲廣泛認可的環境、社會及管治報告準則，漂綠會構成莫大風險，並且導致監管層面審視。積極識別及管理逐漸浮現的環境、社會及管治風險對於保持競爭優勢至關重要。各界高度關注氣候變化問題，調整各項針對房地產資產的實體及監管風險應對方案成為必要措施。此外，社會對房地產投資者主動締造健康的生活環境、並為社區帶來正面影響的期望日益提高。要提升管治標準，便需要提高透明度和持份者的參與度，此舉對於建立投資者關係及確保符合法規皆相當重要。因此，對於亞太地區的房地產投資者而言，整體業務目標與環境、社會及管治的合規、融合、及溝通至關重要。整體方針如能貫徹一致，既能增強環境、社會及管治方面的品牌形象，亦能提高持分者信心，以及在相關意識不斷提高而形成的動態投資環境下推動可持續增長。

亞太地區競爭加劇

與我們主要風險的相互影響

外部 **B C D**
策略 **F**

與主要資本的聯繫



隨著亞太地區的經濟龍頭崛起，城市遷移趨勢持續，加上地區勢力重心轉移，全球投資者看好房地產行業的長遠前景。然而，作為亞太地區領先的房地產投資者，我們必須審慎應對行業投資吸引力上升而帶來的策略性挑戰。國際資本湧入亞太地區，加劇了優質投資項目的競爭。面對這種競爭格局，我們需要謀求積極兼富戰略性的對策，以洞悉及捉緊具吸引力的機遇。加上市場缺乏核心房地產資產的現象，提升了物業組合多元化，甚或包括另類的房地產資產類別的重要性。此外，投資者正在應對多變的地緣政治格局和金融市場潛在的不穩定等因素，令制定全面的風險管理策略變得更加重要。在或會再度加息的情況下，必須仔細考量資產估值及預期回報。

亞太地區的工作模式變化

與我們主要風險的相互影響

外部

A C

策略

F H

與主要資本的聯繫



疫情過後，辦公室及零售空間的使用情況出現明顯變化，蔓延整個亞太地區的房地產行業，中國內地、香港、新加坡、澳洲和日本等主要市場的轉變尤其明顯。隨着靈活和混合工作模式日漸普及，傳統辦公室空間的使用模式正在經歷巨變，因而需要重塑辦公環境。現在，不少企業重新設計辦公場所，以兼顧團隊及個人的工作需求，並結合以健康為中心的空間及加強數碼連繫。這種轉變，加上於亞太地區的大部分員工都陸續返回辦公室工作，反映遙距工作與實體辦公室的需要兩者並存。

與此同時，零售業現正出現不少變化。儘管電子商貿行業迅速發展，實體零售空間在各大亞太地區的市場仍然相當重要。然而，此類空間的用途正在調整。傳統零售店轉型為體驗式場所，跨越網購的局限，為顧客提供獨特的沉浸式體驗。此外有計劃地利用零售空間作為「最後一哩」的物流中心變得日漸必要，有助支援電子商貿的蓬勃發展。以上趨勢顯示亞太地區的房地產行業瞬息萬變的特性，需要策略性地適應持續改變的空間運用常態。

主要資本



財務



自然



物業組合



社會與關係



人才



創新

外圍風險

- A 零售及商業市場趨勢不斷變化
- B 金融市場波動
- C 財務實力及表現
- D 宏觀經濟或地緣政治發展

策略風險

- E 品牌聲譽及公共關係
- F 物業組合多元化及投資策略
- G 人才招聘、發展和留聘

營運風險

- H 資產維護及提升
- I 業務抗逆力及應變計劃

環境、社會及管治風險

- J 加快實現淨零排放/減碳要求

緩解措施

我們積極求變並提高免疫力，以應對各種重塑亞太地區房地產格局的宏觀趨勢。透過一系列全面的緩解措施，我們按亞太地區不斷變化的房地產需求，相應調整業務目標，以把握新機遇並確保取得長遠的成功。



地緣經濟分裂
及環球金融風險



環境、社會及
管治、可持續
發展及氣候風險



亞太地區
競爭加劇



亞太地區的
工作模式變化



政體關係管理及政策倡議

積極與政體，尤其是在亞太地區的主要市場聯繫。提倡締造更穩定及富有預見性的投資環境有關的政策，以減輕與地緣經濟分裂相關的風險。



合規事宜及倡議

緊貼地緣經濟變化和環境、社會及管治標準相關的監管變化。主動確保整體物業組合遵守有關法規能有助降低合規風險。此外，在目標市場倡導清晰公平的監管制度，亦有助構建更穩定的投資環境。



融合環境、社會及管治理念及相關情景的物業組合壓力測試

透過定期為物業組合進行壓力情景測試，能為整體物業組合實施全面的環境、社會及管治策略奠定基礎。應用層面涵蓋選擇環境、社會及管治表現優秀的投資項目、管理物業需要符合可持續發展標準、提供透明的環境、社會及管治報告和定期進行壓力測試，以識別易受威脅的資產並增強其抵禦經濟和環境衝擊的能力。



策略夥伴關係及持份者積極參與

促進與當地合作夥伴、局方和社區的策略夥伴關係，並積極提高主要持份者的參與度。這包括促進與以上各方的良好關係，以獲得寶貴的本地見解、在競爭加劇及地緣經濟不穩的情況下令營運更順暢，並加強領展在策略方針、環境、社會及管治相關工作及市場前景的透明度。



地緣經濟風險管理及財務抗逆力

制定穩健的風險管理框架，涵蓋各種地緣經濟情景、風險調整後回報評估和具抗逆力的財務策劃。此策略顧及預期監管轉變及貿易動態，以及制定在經濟不穩下仍能確保財務穩定的計劃，其中包括維持穩健的現金儲備，令資金來源更多元化，以及定期重檢債務管理策略。



投資多元化

根據對當地市場的動態以及未來辦公和零售空間的使用趨勢的深入瞭解，在亞太地區實行多元化投資策略，涉獵不同市場、行業和資產類別，以分散風險並把握不同的發展機遇。

企業風險管理及主要風險

領展採用穩健的企業風險管理框架，有效識別、評估和管理旗下多元化業務領域的固有風險。

我們的全方位風險管理框架

全方位風險管理框架展示領展如何在風險管理程序的原則和限制下，應用風險管理常規。此框架將領展策略目標考慮在內，用以辨識主要風險及進行評估，並在既定的風險承受能力範圍內作出應對。

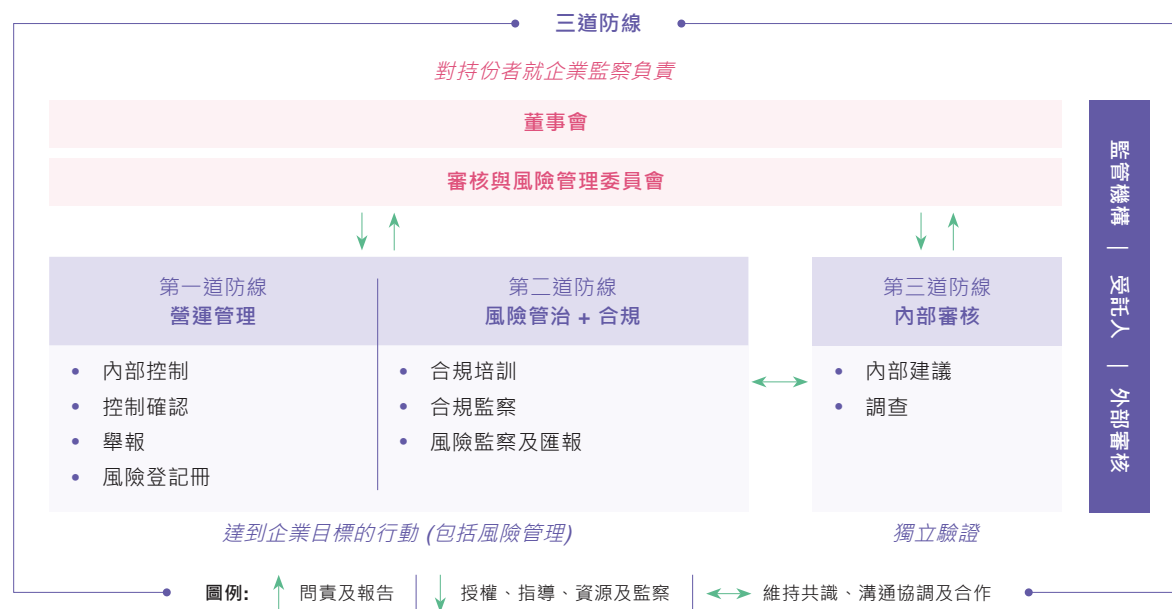
此外，全方位風險管理既有助管理風險和機遇，亦用以評估環境、社會及管治重要議題。此綜合管理方針反映領展的目標營運模式，並要求各個業務及職能部門負責持續識別、評估及管理風險，從而培養主動承擔風險及對環境、社會及管治事宜負責任的文化。這有助領展各業務單位及個別員工監察風險，在需要時執行已制定的風險緩解策略，並支援管理層及董事會洞悉嶄新商機，並與持份者建立互利互助的夥伴關係。

風險管治架構

董事會就建立、維持及監督有效的風險管理及內部監控制度承擔最終責任。我們的風險管治架構具有以下概述的三道防線，共同管理和減輕與領展業務相關的風險。

我們已制定程序及實行監控措施，包括更新公司風險登記冊，當中根據影響的嚴重程度和發生概率，以評估及量化外圍風險、策略風險、營運風險，以及環境、社會及管治風險。風險管治團隊負責監察主要風險及風險勢頭變化，並由相應部門或職能部門擔任風險負責人。

領展的內部審核部門就風險管理程序是否足夠及奏效，提供獨立客觀的核證及建議，當中包括審核重要的風險管理程序，以確保及時指出可以改善的地方，並迅速實行相關措施。



風險狀況及偏好

我們會就每項風險進行評估，辨識各自的控制措施及其效益，以管理根本原因並減輕影響。所有主要風險都與主要風險指標和策略目標的報告相關。

要進行企業管治，設定並了解風險偏好不可或缺。領展董事會監控每個所識別主要風險的風險偏好，確保在決策及

規劃策略的過程中，採用以風險為本的原則。

此方針讓我們透過全方位風險管理框架和管理系統，以靈活並直接的方式應對風險，更融合我們的企業文化和氛圍，最終得以增加價值。

主要風險及互繫關係

透過分析主要風險之間的互繫關係，我們能夠找出會互相影響甚至加劇的風險，以確保其受適當的關注。本圖表顯示相關的主要風險及其互繫關係。重要的是，風險如涉及多重關係，則表示影響更為深遠。這份具策略性的清單幫助我們有效緩解潛在風險，從而加強整套系統的可靠性。

外圍風險

- Ⓐ 零售及商業市場趨勢不斷變化
- Ⓑ 金融市場波動
- Ⓒ 財務實力及表現
- Ⓓ 宏觀經濟或地緣政治發展

策略風險

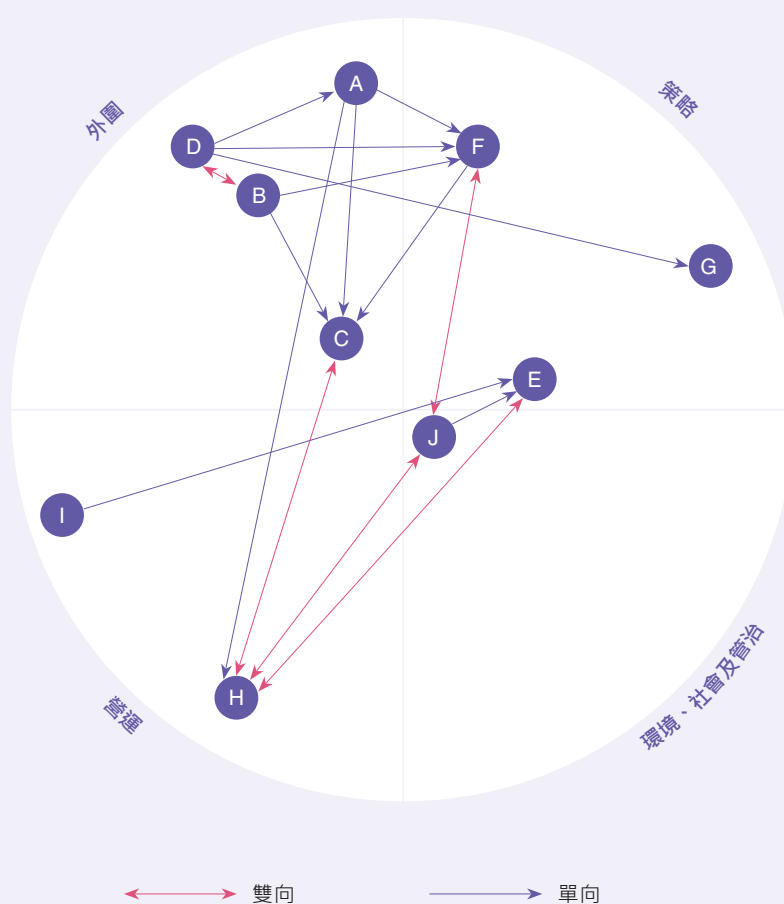
- Ⓔ 品牌聲譽及公共關係
- Ⓕ 物業組合多元化及投資策略
- Ⓖ 人才招聘、發展和留聘

營運風險

- Ⓗ 資產維護及提升
- Ⓘ 業務抗逆力及應變計劃

環境、社會及管治風險

- Ⓙ 加快實現淨零排放/減碳的要求



按年風險排名變動

- ⬆ 增加
- ⬇ 減少
- ◊ 不變
- 新 新風險

與主要資本的聯繫

- 財務
- 物業組合
- 人才
- 自然
- 社會與關係
- 創新

外圍風險

A 零售及商業市場趨勢不斷變化

新

近期趨勢

近年來，電子商貿及數位化迅速演化，社交媒體影響力大增，加上消費模式因疫情而轉變，為全球市場帶來影響。零售行業及辦公室的混合模式日趨普及，或對租金市價造成下行壓力。



潛在影響

- 租賃需求不穩，對續租租金調整構成壓力
- 商戶續租率及收益增長未如理想

我們如何回應

- 定期檢討商戶和行業組合策略，以維持具抗逆力的物業組合
- 監控不同資產類別所見的消費模式變化及行業趨勢
- 進一步打造多元化物業組合及拓展輕資產經營模式，有助於管理我們的業務風險

相關章節

- 具強韌抗逆力的往績
- 管理專業知識

B 金融市場波動



近期趨勢

金融市場雖然自2023年起有回穩跡象，但全球經濟持續下滑，加上加息和匯率浮動，仍可能對機構的投資和融資決策產生負面影響。



潛在影響

- 資金成本增加
- 物業組合或資產估值浮動

我們如何回應

- 恆常監測主要財務指標
- 採用審慎的資本管理方針，配合多種融資方案或結構，以限制風險承擔

相關章節

- 資本管理
- 估值回顧

C 財務實力及表現



近期趨勢

經營環境及疫後復甦充滿挑戰，要達致可持續增長，便必須保持更高的流動性緩衝，並調整營運策略（如租賃）和資本管理方針。



潛在影響

- 財務表現低於持份者的預期
- 可收回性和流動性變弱

我們如何回應

- 定期與持份者進行聯繫
- 董事會及財務及投資委員會審閱並批注重要的投資和融資決策
- 進一步打造多元化物業組合及拓展輕資產業務模式，有助於管理我們的業務風險

相關章節

- 企業策略
- 管治、披露及財務報表

D 宏觀經濟或地緣政治發展

近期趨勢

危害亞太地區穩定的威脅上升，例如禁制戰略性產出的貿易，阻礙在經濟逆風下進行經濟融合。曠日持久的俄烏戰爭令通脹及擾亂全球供應鏈的問題加劇。



潛在影響

- 物業組合或資產估值浮動
- 延長供應鏈及採購的前置時間

我們如何回應

- 恆常監測主要經濟指標
- 嚴格的盡職調查程序
- 定期評估影響領展營運及目標市場的地緣政治發展或地方政府政策

策略風險

E 品牌聲譽及公共關係

近期趨勢

信息過剩令公共關係風險上升以及出現與持份者期望有落差的情況，可能導致聲譽受損及公眾對資訊的敏感度增強。



潛在影響

- 具爭議或負面的報導
- 不利市場氣氛

我們如何回應

- 積極維繫與社區的關係並進行公開溝通，以提高透明度
- 落實「商業互融」理念及持份者聯繫政策
- 建立通報渠道以及時上報
- 確保跨部門合作，以確保資訊準確一致

相關章節

- 可持續發展彙編

F 物業組合多元化及投資策略

近期趨勢

跨地域及資產類別進行多元化投資，盡量降低特定市場的下行風險、減少估值過高的風險，並提高回報穩定性和表現。



潛在影響

- 潛在投資機會的預期回報下滑
- 假設或計算出現偏差，影響公司制定策略

我們如何回應

- 在領展3.0戰略下，審慎地策劃及推動地域多元化以優化物業組合
- 董事會轄下之財務及投資委員會審閱並批注重要的投資和融資決策
- 加強資產管理能力，建立資本合作關係

相關章節

- 可靠夥伴
- 我們的成長與轉型之旅

G 人才招聘、發展和留聘

近期趨勢

目前經濟前景充滿挑戰，及勞動人口於疫情期間流失而為就業市場帶來不確定性。僱主在人力資源策略方面變得更加靈活，以維持業務運作。



潛在影響

- 人力資源策略不奏效，導致流失率高
- 欠缺接班人計劃

我們如何回應

- 薪酬及提名委員會負責監督主要人才事宜和決策
- 推動與組織目標相關並以結果為本的發展計劃
- 與管理層保持密切溝通，以了解人才需求
- 定期進行基準測試以維持競爭力

相關章節

- 可持續發展彙編
- 管理專業知識

營運風險

H 資產維護及提升

近期趨勢

為迎合疫後的行為轉變，例如對體驗式消費的需求增加，便需要將商業物業升級及改造成更優質的資產，以滿足社區日新月異的生活需求及可持續發展標準。



潛在影響

- 由於未符標準的維修和保養；或資本增值項目的延遲，可能會導致不必要的業務中斷或產生額外成本
- 期望落差會對商戶滿意度及購物體驗造成負面影響

我們如何回應

- 與供應商定期會面及監控進度
- 穩健的供應商管理及表現評估
- 持續審視及更新資產提升計劃進展

相關章節

- 營運摘要

I 業務抗逆力及應變計劃

近期趨勢

追求更嶄新的技術以提高營運效率，再加上瞬息萬變的網絡安全威脅，增加業務中斷及引發潛在法律後果的風險。



潛在影響

- 系統中斷及資料外泄
- 聲譽受損或未符不同司法管轄區的資料保障法規

我們如何回應

- 定期檢討資訊科技基礎架構及多個系統的資料備份
- 透過定期系統測試，實施災難復原及重啟計劃
- 定期舉行網絡安全意識培訓及練習

環境、社會及管治風險

J 加快實現淨零排放/減碳的要求 新

近期趨勢

近期研究顯示，全球必須加快降低經濟活動所帶來的碳強度。與疫情前相比，減碳進程有所減慢，尤其是現正面對經濟逆風及能源價格的挑戰。



潛在影響

- 落後於2035年的淨零承諾目標
- 新興的監管和環境問題

我們如何回應

- 可持續發展顧問委員會監督環境、社會及管治表現
- 定期審查和監測2035年淨零目標的進展情況
- 與持份者持續保持溝通

相關章節

- 可持續發展彙編



我們的承諾

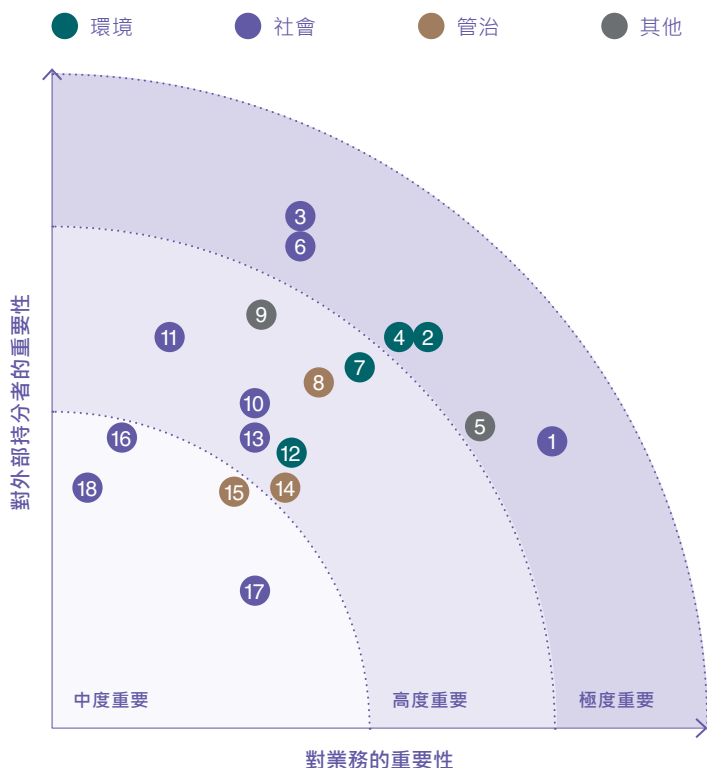
我們仔細識別並評估可能影響旗下業務的外圍、策略、營運和環境、社會及管治相關的主要風險。我們致力透過全方位風險管理框架來積極管理以上各種風險，並配合風險管治架構裝備我們作出明智決策及確保業務的抗逆力。

我們將持續監控這些風險、追蹤主要風險指標，並根據業務環境的變化調整策略，當中包括定期審視市場趨勢、財務指標、經濟指標及環境、社會及管治表現。我們的目標是在風險管理方面保持積極，力求掌握新興趨勢及最新資訊以確保我們所用的方法與時並進。

此外，我們致力與持份者保持公開的溝通、分享風險管理的最新動向，以及如何維護持份者的利益。透過這種穩健的手法，我們旨在繼續提升領展的價值主張、展示落實審慎風險管理的決心，並鞏固我們作為亞太房地產市場可靠夥伴的地位。我們的風險管理策略是營運不可或缺的一環，為業務持續發展及成功奠定基礎。

重要性：管理和增長的核心驅動力

重要性是管理和擴展我們公司的基礎。



重要議題列表

- 1 人才發展及留聘
- 2 能源效益
- 3 商戶、顧客及業務合作夥伴管理
- 4 廢物管理
- 5 經濟及財務表現
- 6 持份者參與
- 7 氣候變化之抵禦及減碳
- 8 可持續金融
- 9 品牌知名度及聲譽
- 10 物料與供應鏈管理
- 11 科技與創新
- 12 用水管理
- 13 員工福祉
- 14 責任投資
- 15 企業管治及風險管理
- 16 社區投資及發展
- 17 職業健康與安全
- 18 多元化與包容

儘管大部分重要議題對整個行業造成影響，但我們的重要性管理方針建基於對領展特定的影響。我們的既有評估流程納入塑造行業的宏觀趨勢、持份者的期望，以及透過全方位風險管理流程識別的公司特定風險。我們最近對領展3.0下的重大風險進行檢討，確定這一流程相當奏效，強調從風險管理的角度出發。挑戰在於增進專業知識並擴大風險觸覺，以駕馭不斷變化的營運環境及期望。

全方位風險管理是我們評估企業風險與環境、社會及管治重要性的綜合方針。該全面方針確保企業及可持續發展策略一致、了解相關風險，並將重要的環境、社會及管治議題完全納入我們的企業風險管理系統。

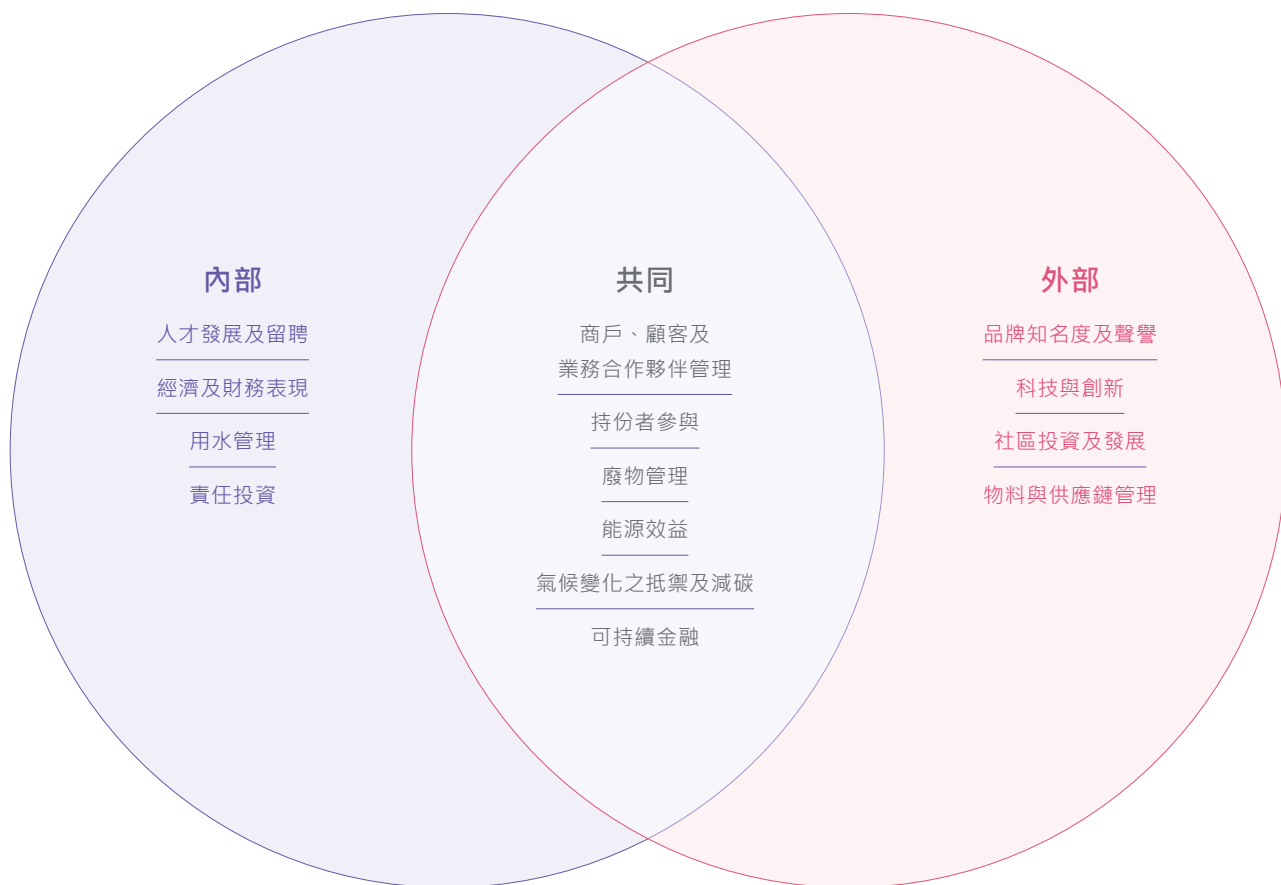
方針

持份者的定期參與推動我們的全方位風險管理流程。領展各業務部門負責持續識別、評估及管理其現有及新興的風險，包括環境、社會及管治與氣候風險。該方式讓各業務

部門及個別領展員工得以監察風險，並執行已制定的風險緩解策略。

我們的可持續發展及風險管治團隊負責共同編製、維護及監察企業重要性矩陣圖及風險登記冊。風險管治團隊監控主要風險及各自的風險勢頭變化，相關業務或職能部門則為風險負責人。為補充常規內部流程，我們定期進行正式的內外部持份者聯繫，以進一步了解持份者關注的市場趨勢近況及新興風險。我們使用該等流程來識別風險及重大議題，並根據其發生的可能性及影響程度作排序。主要風險（包括環境、社會及管治與氣候風險）及相應緩解措施已載入我們的風險登記冊。

我們每月向高級管理層匯報及討論主要風險，以監控及釐定緩解措施。董事會轄下的審核及風險管理委員會定期召開會議，為董事會指定審視主要風險的委員會。領展董事會負有最終責任，以提供風險管理方向並確保重要性評估、企業風險管理及內部監控框架行之有效。作為風險管



理系統的獨立評估者，內部審核部門會就公司風險管理系統的充分性及有效性進行評估。

全方位風險管理為推動領展企業風險及可持續發展策略的重要一環。我們透過編製風險評估及重要性矩陣圖，以定期檢討及更新可持續發展重點範疇。此舉有助我們確立工作優先次序，確保我們專注在至關重要及相關的可持續發展議題上。

2022/2023年度重要性矩陣圖

我們於2022年委聘外部顧問進行深入的重要性及風險評估，包括為內外部持份者進行問卷調查及工作坊。參與的持份者組別包括來自16個內部部門的員工，以及商戶、供應商、投資者、金融機構、社區團體及非政府機構。

我們邀請內部持份者根據他們認為對領展重要的事項排列重要議題，並邀請外部持份者根據他們認為對其業務重要的事項排列重要議題。此方針讓我們識別對領展最重要的議題，以及對內外持份者至為重要的共同領域，方便日後運用「商業互融」方針攜手合作。

於2022/2023年度，我們檢討並更新了重要性矩陣圖的結果，就關鍵問題進行小幅調整並確定其優先次序。該重要議題與我們2022/2023年度的可持續發展重點領域一致，並預計我們在每個可持續發展重點領域的持續工作將進一步緩解所列的主要風險。

我們對影響業界的宏觀趨勢保持警惕，作出適切的策略決定並調整方針，遊刃有餘應對瞬息萬變的市場環境。

可靠夥伴

作為可靠夥伴，我們致力締造非凡價值、提高透明度，以及在各業務層面實踐專業道德操守。

領展言行一致，事事體現其宗旨及價值觀。我們被認可的透明度、問責及高準則的道德標準印證我們亞太地區頂尖房地產投資者地位。凡此種種管理及良好管治手法，將繼續塑造我們實現業務策略，透過引入合作夥伴及服務平台，有助探索現有業務範圍之外的機遇，擴大在亞太地區的投資組合。

無論持有少數股權、第三方資本管理，或是進軍新的房地產資產類別，成為可靠夥伴均是我們的業務結構及管理的核心。我們透過清晰理解及重視合作夥伴、持份者及他們的關鍵驅動因素，以建立更長遠及更深厚的互信關係，從而履行我們為持份者創造價值的承諾。

我們堅定不移地致力於
成為值得信賴的可靠夥伴，
這是我們的致勝關鍵，
亦將繼續是領展的核心所在。



領展
LINK



透過「商業互融」·持份者積極互動
以解決常見和重要的生態系統議題



T Town · 中國香港

財務

香港自2019年起封關近三年，加上自2022年中開始，因通貨膨脹推動利率突然飆升，為市場帶來重重挑戰，但領展依然展現非凡韌力。於2022/2023年度，我們的收益實現中單位數百分比增長，並維持穩定的可分派收入總額。

我們在資產管理方面努力不懈，旗下位於不同營運地點的零售物業均錄得高租用率。香港零售物業組合的租用率達98%，創歷史新高。澳洲零售物業組合的租用率持續攀升，達到96.9%。儘管面對疫情的挑戰，中國內地零售物業組合的租用率維持在95.2%的高位，較2022年9月30日的92.1%大幅提升。此外，新加坡零售物業組合近乎全數租出。

年內，在香港物業組合方面，領展團隊已簽訂超過670份新租約。香港零售物業組合的續租租金調整率增長至7.1%，反映我們於過去數年致力改善商戶組合、提升物業組合的生產力，同時推動租金收入穩步增長的成果。

領展的香港商戶在零售銷售方面的表現有優於市場的往績，有賴於我們積極的資產管理，以及明智的資本管理策略，有效推動內部增長並取得成功。我們擁有雄厚的財政實力，淨負債率處於17.8%的健康水平，有助抵禦高息環境帶來的不利因素。這些措施令我們的收入來源更穩健，並保證融資渠道多元化，以支援業務拓展策略。

98.0%

香港零售租用率

17.8%

淨負債比率



富東廣場 · 中國香港



PROPERTY

物業組合

自上市以來，我們的物業組合價值已增長六倍。

我們的投資橫跨不同資產類別及地區，以管理風險及提升回報，並在挑戰中保持穩健發展。

最近，我們於澳洲、中國內地及新加坡進行多項收購，涵蓋亞太地區市場的物流、零售及辦公大樓，令多元化物業組合更添抗逆力。截至本報告日期止，我們自上市以來完成32項物業收購。

領展致力增強資產的生產力，旗下中國內地零售物業的租用率達95.2%，而香港零售物業組合的租用率達98.0%，創紀錄新高，不但體現我們超卓的資產管理能力，更展現我們建設優質社區零售基礎設施的決心。我們的辦公大樓同樣具生產力，國際辦公大樓組合的租用率約為90%，加權平均租約為約5.7年。

我們策略性地為物業組合進行資產提升。今年，用於四項香港物業的資本開支達1.59億港元，另預留6.40億港元予未來的資產提升項目。

我們一直重視物業組合多元化、加強抗逆力及生產力，以應對不明朗的市況，同時盡量降低風險，並為基金單位持有人創造可持續價值及取得可量化的成果。我們就每一項資產進行全面的風險評估；旗下所有位於大灣區及新加坡的物業一概已進行水災風險評估，我們亦已實施緩解措施。

有關更多詳細資料，請參閱營運摘要第48頁及可持續發展彙編第27及36頁：責任投資及氣候變化之抵禦及適應。

8.8%

物業組合價值增幅（按年）

25.9%

位於香港以外的資產百分比



人才

我們的人才資本策略重視栽培、留聘並保障員工，因而屢獲獎項及認可，並突顯我們對人才管理的承諾。

我們致力提升員工的敬業度及體驗，因而獲得不少業界卓越獎項，包括2022年史蒂夫最佳僱主大獎的史蒂夫銀獎，以及2022年「Human Capital Management Excellence Awards」卓越人力資本管理大獎銅獎。

我們建立了多元化的團隊，無論在性別、國籍、技能及背景方面均達致多樣性，反映我們對多元化及包容性的重視。我們藉此構建具備獨到觀點及專業知識的團隊，令決策過程更具效益，並加強競爭優勢。

透過增進於亞太地區房地產資產類別及地區的專業知識，我們可以更運籌帷幄，以應對新出現的挑戰並把握機遇。無論是於新加坡增設第四個區域中心，或是增聘投資、資本管理及基金管理方面的高級人員，我們一直加強實力，務求建立一支有效推動增長及實現領展3.0戰略的團隊。

我們重視持續學習，融入可持續發展原則，同時發展多元化人才庫，讓人才資本發揮所長，實現領展於亞太地區不同房地產資產類別及地區的策略目標。

有關更多詳細資料，請參閱可持續發展彙編第59頁：人才管理。

87%

員工敬業度調查回覆率

4.00

員工敬業度分數 (滿分為5)

16.9%

香港區域中心遺憾流失率

4.5%

中國內地區域中心遺憾流失率

TA
W
N

自然

面對自然資本相關議題，機構務必了解及減低其對環境造成的影響，並把握可持續增長的機會。

保護自然資本的方法涵蓋監測、量度及管理環境足跡，確保達致可持續的長遠發展，並推行對天然資源的負責任管理。

過去一年，我們從減少排放、能源效益及廢物管理等方面著手，積極應對自然資本的相關事宜。我們肩負企業責任，落實執行多項環保措施及保護自然資本，具體行動及成果包括：

- 我們已按科學基礎目標倡議(SBTi)的淨零排放標準，提交相關淨零計劃，並設定2033年和2050年的減碳目標。我們制定排放清單及減排策略，盡量減少依賴碳抵消，竭力減少溫室氣體排放。
- 我們在中國內地進行全面的能源審計，以識別可以節能的範疇及排列優次，並評估項目內可再生能源發電的可行性。配合香

港的節能計劃，我們得以提高營運效率，並加強與商戶及業務夥伴的合作，以減少對環境造成的影響。

- 香港方面，為響應環境保護署的廚餘收集先導計劃，我們試行「廚餘回收大作戰」，成功收集超過六噸廚餘，並免卻3.2噸碳排放。該措施推動商戶及消費者實踐環保，我們亦有計劃擴大回收規模，並改善廢物分流率。

以上活動持續進行，反映我們致力提升自然資本，並為成功落實領展3.0作好準備。

有關更多詳細資料，請參閱可持續發展彙編第31、49及51頁：溫室氣體排放、能源效益及廢物管理。

3.1%

用電強度減量⁽¹⁾

13.8%

碳排放強度減量^(1,2)

15.6%

一般廢物回收／循環利用

附註：

(1) 與2018/2019年度基線相比。

(2) 包括範疇一及二排放。



NATURAL CAPITAL

SOCIAL & RELATIONSHIP

社會與關係

要鞏固作為可靠夥伴的地位，建立社會與關係資本是不可或缺的一環。

我們與價值鏈每一環的持份者緊密合作，保持協調一致，當中包括商戶、供應商、營辦商及更廣泛的社區。我們推動長遠發展，帶來正面影響，確保獲得社會認可得以持續營運。

我們積極鼓勵持份者參與，例子之一是位於香港觀塘安達臣道石礦場的現有發展項目。透過專題小組、工作坊及其他反饋機制，我們從商戶、營辦商及鄰近居民收集寶貴意見，並將其納入商場設計之中，以確保滿足社區的需求，提升零售體驗，並與周邊物業及休閒設施產生協同效應。

地方營造繼續是重要的社會議題，年內活動包括樂富的山系「Glamping Hiking」主題空間及沙角商場的藝術休憩空間。這些項目促進跨代互動，保育本地文化，並採用負責任的建築及設計材料採購方式，充分反映我們對可持續發展的決心。

領展「愛•匯聚計劃」在提升社會與關係資本方面，繼續發揮重要作用。此旗艦慈善計劃支持創新項目，主要回應香港社區不斷變化的需求。自2021/2022年度以來，我們支持上海思麥公益基金會在中國內地開展的項目，讓20名來自貧困家庭的學生通過為期三年的物業管理課程，得到培訓和提升技能。

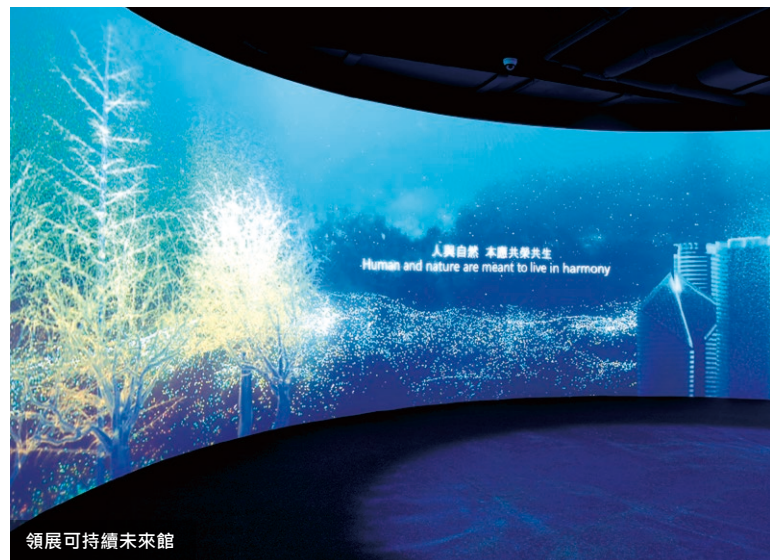
透過對社會與關係資本的策略性投資，我們加強與社區的互信關係，並構建更具抗逆力的可持續發展社區。

有關更多詳細資料，請參閱可持續發展彙編第16、62、63、65及72頁：持份者參與、商戶聯繫、社區、供應鏈，以及多元化與包容。

76%
正面品牌觀感評價

90.8
顧客滿意度評分
(滿分為100)

82%
商戶滿意度





創新

我們透過多項以持續增長及價值創造為本的計劃，增強創新資本。

2022/2023財政年度的兩個重點事例包括電動車路線圖及與城市土地學會(ULI)合作的淨零碳排放理念(NZI)—香港篇。

我們的電動車路線圖善用現有資源，以創新方針實現可持續發展。透過領展旗下香港的停車場物業組合，我們謀求解決車位短缺的問題，並推動電動車普及化。我們與三大頂尖電動車充電服務供應商合作，計劃到2024年在15個地區提供共3,000個充電站，打造全港最大私營電動車公眾充電站網絡。該計劃不但能為電動車駕駛者提供位置便利的充電站，更可善用商場晚間的閒置電源。

運用我們「商業互融」的思維模式，我們與城市土地學會合作發佈一份針對業主及商戶共同參與的減碳工作報告。此報告詳述商戶參與的轉型路線並強調四個要點，包括提高意識、誘因及加速、雙贏合作關係、以及數據管理。此做法的開創性及其在亞太地區房地產領域的廣泛拓展潛力，將有助於未來的可持續及低碳發展。

上述行動體現領展對創新科技的承諾，展示我們大力推動低碳生活方式，並促進智慧城市的發展及做好減碳工作。

有關更多詳細資料，請參閱可持續發展彙編第16及74頁：持份者參與及創新科技。

3,000

截至2024年將會安裝
的電動車充電站



城市土地學會 × 領展：
針對業主及商戶
共同參與的減碳
工作報告
(只提供英文版本)



INNOVATION

營運摘要

整體財務業績

收益及物業收入淨額分別按年增加5.4%及4.8%至122.34億港元(2022年:116.02億港元)及91.98億港元(2022年:87.76億港元)。主要由於香港市場表現改善及授予租戶的租金寬減減少。惟被中國內地市場因冠狀病毒病限制措施導致表現疲弱所抵銷。

財務成本增加74.5%至17.54億港元(2022年:10.05億港元)。乃由於自2022年3月起利率急劇上升及用於支持新收購項目的負債結餘增加。儘管如此,於2022/2023年度,可分派總額(撇除2021/2022年度上半年之已付酌情分派)微升0.6%至63.11億港元(2022年:62.73億港元)。

投資物業組合的估值上升至2,374.69億港元(2022年3月31日:2,127.61億港元)。主要由於177.91億港元資產收購及93.67億港元公平值收益。惟部分被外幣貶值31.31億港元

所抵銷。於2023年3月完成籌集188億港元的五供一供股(「供股」)後,基金單位持有人應佔資產淨值增加16.1%至1,889億港元(2022年3月31日:1,627億港元)。

隨著領展於三月底完成供股後,已發行基金單位數目增加20%,因此本年度每基金單位分派減少10.3%至274.31港仙(2022年:305.67港仙),包括中期每基金單位分派155.51港仙(2022年:159.59港仙)及末期每基金單位分派118.80港仙(2022年:146.08港仙)。每基金單位資產淨值亦下降4.0%至73.98港元(2022年3月31日:77.10港元)。撇除2021/2022年度的酌情分派7港仙及供股攤薄影響,本年度按相同基準計算的每基金單位分派大致不變。

資產組合概覽 — 中國香港

我們擁有並管理高質量物業組合,其中有130個社區商業資產,包括香港必需品零售資產、鮮活街市、停車場及一項辦公大樓資產,連同57,000個附設於/鄰近公共屋邨及周邊有公共交通樞紐的泊車位。

該等社區商業資產為顧客提供日常生活必需品及服務,而車位則為鄰近屋邨的居民及普羅大眾提供服務。這些資產是香港消費基礎建設不可或缺的一部分,為我們於不同經濟週期帶來具抗逆力的收益。我們擁有60%權益的九龍東合資辦公大樓海濱匯,以及兩幢位於紅磡及柴灣的停車場/汽車服務中心及倉庫大廈為我們提供額外增長途徑。

於本財政年度初,香港仍在應對最嚴重一波的冠狀病毒病疫情之餘波,零售市場一直處於疲弱狀態。惟社交距離及

旅遊限制於年內逐步有序放寬。2023年伊始,香港已全面恢復與中國內地的跨境旅遊。隨著防疫措施於2023年第一季度解除,標誌著零售業逐漸復常,而零售業的銷售亦恢復增長勢頭。然而,外部經濟環境惡化及財政狀況收緊對香港復甦的步伐造成影響。因此,2023年第一季度的零售總額仍較2019年疫情前水平低約18%,零售市場仍未見反彈。

於該背景下,我們的香港物業組合繼續展現出韌性,受惠於租用率錄得新高及穩健的續租租金調整率。收益及物業收入淨額按年增長5.9%及6.8%。於本財政年度,整體租金收繳率維持於99%的高水平。

2022/2023年度摘要



裕廊坊·新加坡

1

物業收入淨額按年增加4.8%。

2

我們的多元化策略有效支撐我們於市場週期中的抗逆力，盈利及估值繼續錄得穩定增長。

3

2023年3月完成的供股加強了我們的財務狀況，淨負債比率下降至17.8%並且在未來12個月內無再融資需要。

4

進軍新加坡房地產市場為我們構建具備潛力的平台並增強我們的實力，支持我們與第三方資本合作夥伴實現策略增長的願景。

零售

- 於本財政年度末，物業組合租用率達98.0%，創歷史新高，這有賴我們良好的市場定位及優質的社區商業資產，以及我們強大的資產管理能力。
- 儘管零售市況於本財政年度大部分時間維持疲弱，我們商戶的整體銷售大致復甦，並超越2019年冠狀病毒病前的水平。整體商戶每平方呎零售銷售總額按年穩健增長6.2%。於本年度，隨著社交距離措施進一步放寬，消費意欲提振利好商戶。由於商戶銷售額繼續呈上升趨勢，我們的整體租金對銷售額比例下降至12.5%。我們香港零售資產整體平均續租租金調整率上升至7.1%，保持增長勢頭。
- 儘管零售市場尚未出現顯著回升，但香港的零售銷售數字逐漸回暖，租賃市場氣氛也有了適度的改善。受強勁及可預測的人流、便利交通及方便的社區商業資產所吸引，連鎖零售商從主要購物區轉移至我們的資產。領展於香港已簽訂超過670份新租約，平均每平方呎租金增長至63.8港元。
- 為翻新及提升我們的資產，以應對新的行業趨勢及顧客偏好，我們於年內完成多項資產提升措施。除於2022/2023年度上半年完成樂富街市、大元街市及德田街市的資產提升項目外，我們亦於2022/2023年度下半年完成鳳德商場的資產提升。樂富街市、大元街市、德田街市及鳳德商場的資本開支分別為3,500萬港元、2,700萬港元、7,400萬港元



蝴蝶廣場·中國香港

及2,300萬港元，預計投資回報率分別為23.7%、21.8%、9.3%及14.0%。

- 我們於年內正在東頭街市、啟田商場、蝴蝶商場及秀茂坪商場進行資產提升。各項目的計劃資本開支分別為2,600萬港元、1.39億港元、2,600萬港元及5,000萬港元，並預期於2023年中至2024年初竣工。此外，我們已為正在規劃及待法定審批的項目預留資本開支逾6.40億港元。
- 於防疫措施取消後，香港經濟擬重回正軌。隨著市場出現溫和的復甦跡象，零售消費、消費者信心及租賃需求逐漸出現增長動力。政府推出價值5,000港元的2023年消費券計劃，加上最低工資上調於2023年5月生效，預計將為本地消費注入動力，從而推動商戶銷售額增長。我們注意到加息可能帶來的影響，但仍然對香港零售業，尤其是以必需品為主的零售之長期前景保持樂觀。

ONG

收益分類

	截至2023年 3月31日止年度 百萬港元	截至2022年 3月31日止年度 百萬港元	按年變動 %
零售租金：			
商舖 ⁽¹⁾	4,965	4,919	0.9
街市/熟食檔位	1,025	977	4.9
教育/福利及配套設施	146	141	3.5
商場營銷	184	186	(1.1)
開支收回及其他雜項收益 ⁽²⁾	1,021	866	17.9
零售收益總額	7,341	7,089	3.6

附註：

- (1) 商舖租金包括基本租金48.61億港元(2022年：48.30億港元)及按營業額分成租金1.04億港元(2022年：8,900萬港元)。
- (2) 其他雜項收益包括管理費、空調服務收費、宣傳費及雜項收益。

營運數據

	租用率		續租租金調整率		佔總面積之 百分比 ⁽¹⁾
	於2023年 3月31日 %	於2022年 3月31日 %	截至2023年 3月31日止年度 %	截至2022年 3月31日止年度 %	於2023年 3月31日 %
	商舖	98.3	98.1	5.7	2.9
街市/熟食檔位	96.1	95.2	15.1	19.0	9.4
教育/福利及配套設施	97.1	97.0	1.2	6.7	6.8
總計	98.0	97.7	7.1	4.8	100.0

附註：

- (1) 總計不包括自用辦公室。

商戶零售銷售總額增長及租金對銷售額比例

(截至2023年3月31日止年度)

行業	商戶每平方呎 零售銷售總額增長 %	租金對銷售額比例 ⁽¹⁾ %
飲食	10.5	13.2
超級市場及食品	(1.3)	11.3
一般零售 ⁽²⁾	9.6	13.0
整體	6.2	12.5

附註：

- (1) 基本租金(不包括管理費)對商戶每平方呎零售銷售總額之比例。
- (2) 包括服裝及配飾、百貨公司、電器及家居用品、個人護理/醫療、光學產品、書籍及文儀用品、報紙、貴重商品、服務、休閒娛樂以及其他零售。



鯉魚門廣場 · 中國香港

物業組合分類

物業	物業數目	零售		平均每月租金 ⁽¹⁾		租用率	
		物業估值 ⁽²⁾	零售租金	於2023年3月31日	於2022年3月31日	於2023年3月31日	於2022年3月31日
		於2023年3月31日 百萬港元	截至2023年3月31日止年度 百萬港元	每平方呎 港元	每平方呎 港元	%	%
都會	6	27,303	1,236	78.1	76.5	97.2	97.7
匯坊	35	71,118	3,577	71.0	69.7	98.4	98.2
鄰里	57	30,670	1,507	46.1	45.5	97.8	97.1
總計	98	129,091	6,320	63.8	62.7	98.0	97.7

附註：

- (1) 平均每月租金指已出租面積的每平方呎每月平均基本租金(不包括管理費)。
 (2) 不包括一幅位於觀塘安達臣道之商業用地(7.28億港元)。

行業組合

(於2023年3月31日)

行業	佔每月租金 ⁽¹⁾ 之百分比 %	佔已出租面積 之百分比 %
飲食	27.6	29.5
超級市場及食品	22.5	17.5
街市/熟食檔位	17.4	9.2
服務	10.4	10.6
個人護理/醫療	5.3	3.9
教育/福利及配套設施	1.0	6.8
貴重商品(珠寶首飾及鐘錶)	0.7	0.4
其他 ⁽²⁾	15.1	22.1
總計	100.0	100.0

附註：

- (1) 基本租金(不包括管理費)。
 (2) 其他包括服裝及配飾、百貨公司、電器及家居用品、光學產品、書籍及文儀用品、報紙以及休閒娛樂。

租約到期情況

(於2023年3月31日)

	佔總面積 之百分比 %	佔每月租金 ⁽¹⁾ 之百分比 %
2023/2024年度	30.0	31.9
2024/2025年度	32.4	31.0
2025/2026年度及其後	30.8	31.4
短期租約及空置	6.8	5.7
總計	100.0	100.0

附註：

- (1) 基本租金(不包括管理費)。



T Town · 中國香港

物業發展

- 於2022年8月31日，我們宣佈以地價為7.66億港元收購位於觀塘安達臣道的一幅非辦公室商業用地。憑藉我們專注必需品零售業務之核心優勢，我們計劃將該土地發展為一個包含鮮活街市及停車場之社區商業資產，為該區增長的人口提供服務。預計發展成本總額(包括地價)約為16億港元。
- 於2027年竣工後，此項位於秀茂坪區之社區商業資產將連接鄰近人口稠密之屋邨，提供可持續的內部增長潛力。該戰略位置可與我們在該地區多項資產締造協同效應，並通過優化行業及租戶組合提升我們的競爭優勢。

停車場及相關業務

- 停車場及相關業務之收益按年增長12.3%，歸因於停車場月租及時租收入持續改善，以及我們兩幢位於紅磡及柴灣的停車場/汽車服務中心及倉庫大廈提供全年的收入貢獻。該兩幢資產的租賃期長及設每年遞增租金，帶來新的經常性收入來源。
- 隨著社交距離措施放寬，停車場業務表現良好，月租泊車票及時租泊車票銷售額穩步上升。此外，停車場月租及時租收入均已超越2019年疫情前水平。停車場月租收入增長4.6%，主要由於停車場月租收費於2022年8月起按中單位數百分比上調。停車場時租收入按年增長



7.1%，由於停車場時租收費以中單位數百分比上調，及時租泊車票銷量上升。

- 停車場每個泊車位每月收入增長可觀，按年增加5.3%至3,226港元。
- 於2023年3月31日，停車場每個泊車位平均估值約為725,000港元，按年增加19.4%。

收益分類

	截至2023年 3月31日止年度 百萬港元	截至2022年 3月31日止年度 百萬港元	按年變動 %
租金收入：			
停車場月租	1,587	1,517	4.6
停車場時租	601	561	7.1
停車場相關業務 ⁽¹⁾	207	52	298.1
開支收回及其他雜項收益	6	8	(25.0)
停車場及相關業務收益總計	2,401	2,138	12.3

附註：

(1) 指兩幢位於紅磡及柴灣的停車場/汽車服務中心及倉庫大廈之貢獻。



辦公大樓

- 儘管市場對辦公室的需求疲弱，我們的合資辦公大樓海濱匯的租用率在財政年度結束時仍高達98.2%。
- 擁有一流建築規格的辦公大樓受惠於市場擇優而租的持續趨勢，可持續發展成為大型企業租賃決策中日益重要的因素，此持續趨勢將有利於位處香港新興商業九龍東中心地帶的海濱匯，其具備領先的建築標準及國際公認的可持續發展認證，包括LEED鉑金認證、綠建環評鉑金級認證及WELL金級認證。

物業經營開支

- 我們嚴格且有效地控制成本以遏抑物業經營開支總額，收益增長超過開支增幅。物業經營開支總額按年增長3.2%。增幅主要來自公用事業開支，以及宣傳及市場推廣開支增加。物業收入淨額比率擴大至76.9% (2022年：76.3%)。
- 員工成本減少5.2%，由於基金單位價格較去年底有所降低，故對長期獎勵計劃撥備進行調整。
- 香港兩家電力供應商於年內大幅調高電費，我們已加強高能效源措施，於整個物業組合中廣泛採取節能舉措。公用事業開支按年增加8.8%。
- 隨著零售市場持續從冠狀病毒病造成的影響中恢復，我們努力不懈，通過一系列創新的市場推廣活動，促進整體銷售及推動客流量，使宣傳及市場推廣開支按年增長12.1%。

物業經營開支分類

	截至2023年 3月31日止年度 百萬港元	截至2022年 3月31日止年度 百萬港元	按年變動 %
物業管理人費用、保安及清潔	611	599	2.0
員工成本	436	460	(5.2)
維修及保養	218	212	2.8
公用事業開支	285	262	8.8
地租及差餉	281	279	0.7
宣傳及市場推廣開支	195	174	12.1
屋邨公用地方開支	98	102	(3.9)
應收貿易賬款減值撥備	16	—	不適用
其他物業經營開支	181	160	13.1
物業經營開支總計	2,321	2,248	3.2

資產組合概覽 — 中國內地

我們中國內地物業組合包括位於一線城市以及周邊長三角及珠三角地區之零售資產、辦公大樓資產及物流資產。中國內地零售業經營環境於本財政年度大部分時間均挑戰重重，主要由於多個省市長期封城，導致經濟活動放緩。於2022年底，中國內地宣佈結束防疫措施，隨著邊境口岸重新開放及市場穩步復常，營商氣氛及租賃需求加速上升，中國內地的零售市場於農曆新年過後出現反彈。

疫情來襲對中國內地物業組合的總收益造成壓力，按年下降5.9%（按人民幣計算上升0.7%）。物業收入淨額下降9.8%（按人民幣計算下降3.5%），主要由於疫情於全年大部分時間持續惡化，導致收益減少，惟部分減少被物流資產的新貢獻所抵銷。領展本著共同經營的理念，向受疫情影響較大的商戶提供合共人民幣4,800萬元之租金寬減及物業管理費用豁免。儘管市場環境充滿挑戰，但我們於財政年度內的整體租金收繳率維持在97%的穩健水平。

零售

- 於財政年度大部分時間內，零售業務活動因冠狀病毒病防疫限制措施而受到影響。我們部分的商戶，如餐飲店、健身房及娛樂場所均被強制暫停營業。因此，中國內地零售物業組合的收益受到影響。
- 在困難重重的營商環境中，我們採取靈活彈性的租賃策略，將租賃重心由提升續租租金調整率轉移至提高租用率。於2023年3月31日，物業組合的租用率（包括我們的合資格少數權益物業 - 上海七寶萬科廣場）維持在95.2%的高位，較2022年9月30日的92.1%大幅提升。零售業務的平均續租租金調整率（包括我們的合資格少數權益物業 - 上海七寶萬科廣場）為-3.0%；儘管如此，續租租金調整率預計明年將恢復至正增長。
- 領展為商戶提供多項紓困措施，以幫助有需要的商戶。除租金寬減外，我們亦為商戶提供靈活之租賃安排，包括租約重組、延期付款及其他付款安排，以緩解其經營壓力。同時，我們加大實體及社交媒體推廣活動，以吸引人流及帶動商戶銷售，為我們的商場提供全方位的市場推廣活動。
- 中國內地零售格局其中最主要的轉變為消費者的消費習慣趨理性和謹慎，而不再是衝動的消費模式。這些轉變與對本土品牌的支持及日益增長的休閒需求相配合。為迎合該等新興趨勢，我們積極調整租賃策略，引入現代化及體驗式的商戶及休閒活動，包括戶外露營式酒吧、攀岩牆、滑板場及室內兒童遊樂場。

- 釋放資產的潛力是為基金單位持有人創造價值的關鍵。我們擬投入人民幣2億元的資本開支預算為廣州天河領展廣場（前稱太陽新天地購物中心）進行第一期資產提升工程，旨在釋放先前百貨公司區域的潛在價值，該工程已於2022年9月展開。我們繼續優化資產行業組合，以休閒體驗為主導，引進室內兒童遊樂場及其他休閒設施，提高顧客參與度。我們的商場日益注重體驗式購物 - 我們將露天廣場將改造成新的休閒區，結合了嶄新的餐飲和休閒元素，以吸引更多不同層面的人流。商場的外牆及內部裝修等多個元素均已升級，以提升購物氛圍及顧客體驗。



領展購物廣場·廣州·中國

租約到期情況

(於2023年3月31日)

	零售 ⁽¹⁾		辦公室	
	佔總面積之百分比 %	佔每月租金之百分比 ⁽²⁾ %	佔總面積之百分比 %	佔每月租金之百分比 ⁽²⁾ %
2023/2024年度	26.5	30.8	14.0	15.5
2024/2025年度	17.4	27.3	13.5	16.5
2025/2026年度及其後	51.3	41.9	68.0	68.0
空置	4.8	—	4.5	—
總計	100.0	100.0	100.0	100.0

附註：

(1) 包括七寶萬科廣場的租約。

(2) 基本租金(不包括管理費)。

辦公大樓

- 面對上海辦公室市場的新增供應，由兩座甲級辦公大樓組成的上海領展企業廣場之租用率於2023年3月31日仍保持在穩健的95.5%水平。領展採取積極的租賃策略，重點留住優質商戶，同時對續租租金調整率維持彈性。因此，租金收繳率維持在接近100%的穩定水平，而辦公室的續租租金調整率負增長亦從2022/2023年度上半年的-18.2%改善至全年的-14.5%。
- 於本財政年度末，我們完成對領展企業廣場的資產提升；辦公大樓大堂及公用區域重新注入活力，吸引疫情後的需求。

已逐漸租出。常熟憑藉其位於上海周邊的地理位置優勢，是理想的供應鏈營運地點。

- 受益於與日俱增的網上銷售，物流租賃已成為供應鏈產業中不可或缺的一環；而我們的零售物業組合與物流資產增長相輔相成，與原有的租戶群產生協同效應。鑒於其增長潛力，我們已建立本地團隊，以推動及執行在物流領域的增長策略。我們對該市場前景充滿信心並偏向投資鄰近成熟交通樞紐、提供可觀收益回報及擁有穩定租金增長潛力的物流資產。

物流

- 我們的物流組合包括三個位於大灣區及長江三角洲的優質物流資產，連接頂級城市的主要交通樞紐。該等資產已全數租出，其加權平均租約到期年期為1.7年，標誌著受電子商務領域蓬勃發展帶動的租賃需求之巨大增長潛力。我們物流組合中的租賃每年租金遞增4-5%。
- 於2023年4月及5月，我們完成收購位於常熟的兩個物流資產。該等資產的確認將於2023/2024年度為財務報表貢獻收入。常熟南部的租賃市場氣氛活躍，位於該地的資產已全數租出，常熟北部的物流資產正在洽談租賃並

東莞物流倉儲設施，中國東莞



資產組合概覽—國際

我們的國際物業組合包括澳洲、新加坡及英國的12項零售及辦公大樓資產。地域多元化的組合使我們能夠抓緊本地市場以外的機遇，並通過對不同領域及地域的積極管理，提高基金單位持有人的回報。年內，我們完成三項收購 - 位於悉尼的三項零售資產（50%權益）、一個位於澳洲並持有五項優質辦公大樓資產之信託（49.9%權益）及位於新加坡的兩項零售資產。該等交易有助擴大我們物業組合的規

模及範圍，為基金單位持有人提供更好的長期回報，並於經濟週期以及不同地域及領域中提供彈性。

我們國際資產組合的收益及物業收入淨額分別增長34.4%及15.0%至6.48億港元及3.90億港元，主要由於澳洲新收購資產的貢獻。於本財政年度內，整體租金收繳率維持在96%。

零售

澳洲

- 隨著完成收購三項位於悉尼之標誌性零售資產的50%權益，Queen Victoria Building、The Galleries 及 The Strand Arcade於2022年7月開始對我們的財務業績作出貢獻。由於商戶銷售額及人流改善推高商戶需求，租用率增加至96.9%。國際遊客重臨及宏觀經濟基本面改善，加上我們獨特及互補的定位及行業組合，已成功轉化為更強勁的租賃需求。自收購以來，商戶銷售額增長達12.5%。
- 年內，零售業表現良好並成為澳洲經濟的亮點之一。在澳洲經濟復甦的支持下，被壓抑的需求提升了消費意欲。為配合疫情後的購物偏好，我們的商場引進標誌性的零售商及餐飲營辦商。此外，憑藉我們零售資產獨特的定位，我們正與市議會合作，攜手提高悉尼的夜間經濟活力。
- 我們將升級Queen Victoria Building及The Galleries的店鋪門面，充分釋放該等優質資產的價值。利用George Street作為城市主要的行人專用區所帶來的機遇，我們將通過地方營造及引入藝術及文化項目，讓Queen Victoria Building煥發活力。



新加坡

- 年內，領展宣佈收購位於新加坡的兩項市郊零售資產。此次收購顯示了我們在國際市場上增加投資的決心。我們利用領展管理必需品零售資產的核心專長，透過與第三項市郊零售商場宏茂橋坊(AMK Hub)簽訂為期10年的資產及物業管理服務協議，啟動我們的輕資產戰略，該商場將繼續由貿惠合作社(Mercatus Co-operative)持有。於本報告年度末完成對裕廊坊及Swing By @ Thomson Plaza的收購後，該等資產將於2023/2024年度開始為我們的財務表現作出貢獻。

- 於3月底，該物業組合幾乎全數租出，已落實租用率達99.9%，足證資產基礎穩固。
- 隨著2022年安全管理措施放寬，飲食行業租賃需求上升，新加坡零售業氣氛好轉，相應租賃活動有所增加。儘管商品及服務稅上漲帶來不確定性，但人流增加及未來幾年的新零售物業供應有限將促進零售租金增長。
- 為推動我們於新加坡及國際市場的擴張及發展，我們於新加坡成立區域辦事處，建立潛力龐大的新市場平台。我們的新加坡團隊將與香港團隊緊密合作，發揮雙方優勢，複製香港成功的資產管理模式，為新加坡及其他國際市場帶來價值。



99.9%

落實租用率

126 Phillip Street · 澳洲悉尼



辦公大樓

- 我們於2022年6月完成收購與Oxford Properties Group 籌組之信託的49.9%權益，該信託持有五項優質辦公大樓資產，包括位於悉尼中央商務區的126 Phillip Street、388 George Street、151 Clarence Street 及 347 Kent Street，以及位於墨爾本的567 Collins Street。該等優質甲級辦公大樓具有卓越的可持續性，並與優質商戶訂立長期租賃，每年租金遞增約4%。
- 國際辦公大樓資產組合的加權平均租約到期年期約為5.7年，租用率約為約90%。由於大部分租賃附有每年租金遞增條款，該等資產提供穩定收入。為提高吸引力及增強以客戶為本的服務，我們正於347 Kent Street進行基本裝修配置工程，以供租戶無縫進駐。此外，我們位於英國的辦公大樓The Cabot資產目前正在進行大堂翻新及基本裝修配置工程，務求提升租戶體驗。
- 核心商業區擇優而租的趨勢繼續影響辦公大樓的復甦勢頭，我們的辦公大樓資產以時尚設計為主，員工逐漸重返辦公室，以及市場對優質辦公室的租賃需求不斷增加令辦公大樓資產從中受惠。

領展3.0

2023

領展
LINK

領展2.0 (2015)

領匯
The Link

領展1.0 (2005)

我們致力部署領展3.0戰略，踏上驅動增長的新征程，為基金單位持有人提供穩定分派，推動可持續的長遠增長。

作為亞太地區領先的房地產投資者及管理人，我們全力透過對物業組合進行積極的資產管理以推動內部增長。我們亦將積極考慮具增值潛力的投資機遇，並評估潛在資產流轉舉措，以優化及使資產物業組合多元化。我們致力創建跨越行業及地域的多元化組合，建立可經得起受不同商業及經濟週期考驗的穩固基礎，減少整體業務風險，並提高基金單位持有人之回報。

此外，我們計劃拓展輕資產第三方資本管理業務，與我們現時擁有大多數全資資產的投資方式相輔相成。透過與資本合作夥伴共同投資，我們得以壯大資產管理規模，並產生管理費作為額外收入來源。此舉有助我們進行積極管理及實現多元化，抓緊公開及私募房地產市場的趨勢及所帶來的機遇。

隨著我們的蛻變，我們仍然專注於亞太地區發展，該地區為我們提供大量且不斷增長之資產項目及投資規模，以及全面的投資機遇，特別是在澳洲、香港、中國內地一線城市及新加坡。我們計劃繼續評估不同資產類別之機遇，包括零售、停車場、辦公大樓及物流行業，並以必需品為重的零售及物流資產為主要投資目標。

我們具抗逆力的良好往績顯示我們有能力抵禦挑戰，實現長遠持續增長。我們致力擴展在各地區投資不同資產類別的能力，以實現輕資產策略，並繼續審慎管理資金成本及財務風險。有鑒於我們在資產、投資組合及資本管理方面之良好往績，我們對實現領展3.0戰略充滿信心。憑藉我們備受讚譽的管治標準、環境、社會和治理管理水平、經驗豐富的專業團隊、以及持份者的支持，我們矢志成為亞太地區房地產市場的可靠夥伴。

估值回顧

根據房地產投資信託基金守則的規定，高力國際物業顧問(香港)有限公司已於履行三年任期及完成於2022年9月30日的估值後退任。而戴德梁行有限公司(「戴德梁行」)獲委任為領展的主要估值師，並於2023年3月31日使用收入資本化法並參考市場上可作比較之物業交易，對領展的物業組合進行估值。此外，對於國際物業估值，戴德梁行使用適用於國際估值標準的現金流量折現估值法。戴德梁行以餘值法對觀塘安達臣道的一幅商業用地的土地價值進行估值。估值方法皆符合物業估值的市場慣例、信託契約及管理人之合規手冊。

- 於2023年3月31日，投資物業總值按年增加11.6%至2,374.69億港元，主要由於收購資產177.91億港元及公平值收益93.67億港元所致，部分被外幣貶值31.31億港元所抵銷。
- 香港零售物業估值按年增加5.6%至1,298.19億港元，原因是整體物業收入淨額及市場租金輕微上升以及資本化率調整令現有物業組合估值增加。停車場及相關業務估值增加16.8%至468.23億港元，主要受停車場現時淨收入增長及資本化率調整所推動。香港辦公大樓物業估值減少6.8%至82.55億港元，原因為估值師因辦公室空間需求疲弱而採用較低的市場租金計算。

- 中國內地物業(包括七寶萬科50%的估值)估值為351.68億港元(2022年3月31日:384.33億港元)。估值減少32.65億港元，主要歸因於整體物業收入淨額減少及資本化率調整，惟部分被近期收購嘉興的倉庫所抵銷。撇除匯兌差額及按相同基準，按人民幣計算，我們中國內地物業的估值錄得3.7%的減幅。
- 我們於澳洲的零售及辦公大樓(包括悉尼及墨爾本五項優質辦公大樓資產49.9%的估值)估值分別為28.95億港元(2022年3月31日:零)及93.61億港元(2022年3月31日:41.12億港元)。澳洲辦公大樓估值總額增加52.49億港元，主要由於收購五項位於悉尼及墨爾本之優質辦公大樓資產之信託權益所致。透過收購位於悉尼的三幢標誌性零售物業的50%權益，我們於澳洲的零售物業組合增加了估值總額28.95億港元。
- 於2023年3月31日，英國的辦公大樓估值為27.80億港元(2022年3月31日:38.62億港元)。撇除英鎊貶值產生的匯兌虧損1.55億港元，估值減少9.27億港元主要歸因於較高利率環境下資本化率攀升。
- 新加坡的物業估值為136.30億港元(2022年3月31日:零)。
- 我們的海外投資主要以當地貨幣計值的借貸來融資作為外幣對沖。匯兌差額大致上已被抵銷。

估值

	估值		資本化率	
	於2023年3月31日 百萬港元	於2022年3月31日 百萬港元	於2023年3月31日	於2022年3月31日
香港				
零售物業	129,819	122,878	3.10% – 4.50%	3.10% – 4.50%
停車場及相關業務	46,823	40,102	2.60% – 4.80%	2.90% – 5.30%
辦公大樓物業	8,255 ⁽¹⁾	8,860 ⁽¹⁾	3.00%	3.00%
	184,897	171,840		
中國內地				
零售物業	26,309 ⁽²⁾	29,936 ⁽²⁾	4.50% – 5.00%	4.25% – 4.75%
辦公大樓物業	6,364	6,782	4.25%	4.25%
物流物業	2,495	1,715	5.00%	5.00%
	35,168	38,433		
澳洲				
零售物業	2,895	–	4.88% – 5.25%	不適用
辦公大樓物業	9,361 ⁽³⁾	4,112	4.50% – 5.25%	4.40%
	12,256	4,112		
英國				
辦公大樓物業	2,780 ⁽⁴⁾	3,862	6.00%	5.19%
新加坡				
零售物業	13,630	–	3.80% – 4.50%	不適用
總估值	248,731	218,247		
投資物業總估值	237,469⁽⁵⁾	212,761⁽⁵⁾		

附註：

- 只代表海濱匯辦公室部分。包括於2022年3月31日及2023年3月31日領展於海濱匯佔用的兩層。
- 包括七寶萬科廣場50%的估值。
- 包括悉尼及墨爾本優質辦公大樓組合49.9%的估值。
- 包括於2023年3月31日領展於The Cabot佔用的兩層。
- 撇除了領展於海濱匯及The Cabot分別佔用並分類為物業、器材及設備的各兩層、七寶萬科廣場50%的估值，以及悉尼及墨爾本優質辦公大樓組合49.9%的估值。

資本管理

(於2023年3月31日的面值)

年內，全球經濟面臨持續通脹及利率上升的壓力、地緣政治緊張、銀行業的不確定因素及上升的經濟衰退風險。自2022年3月起，美國聯邦儲備局將聯邦基金目標利率由0.25%共上調10次至5.25%。地緣政治緊張局勢持續、全球供應鏈重塑、生產投資不足及全球工資上漲，持續對經濟前景造成影響。全球央行及政策制定者在尋求平衡經濟增長及金融穩定性的同時，將有關抗擊通脹作為主要優先事項，因此繼續對其貨幣政策保持審慎態度。儘管有跡象顯示加息週期接近尾聲，但我們預計短期內利率仍會維持於較高水平。

供股增強資本基礎

在較高利率環境及金融市場不明朗的情況下，我們以認購價44.20港元完成188億港元「五供一」供股，增強資本基礎並做好準備把握具增長性的投資機遇。供股獲基金單位持有人鼎力支持，認購率超過240%。

於2023年3月31日，供股所得款項淨額約52億港元已用於償還債務。於2023年3月31日後，另外40億港元及3億港元已於2023年4月及5月分別用以償還債務，以及完成支付收購位於江蘇省常熟南區及常熟北區的兩項物流資產。

融資活動以支持物業組合增長

年內，我們從不同渠道取得合共256億港元的多幣種貸款融資，以補充資金流動性，並為我們於澳洲、中國內地及新加坡的策略收購提供資本。

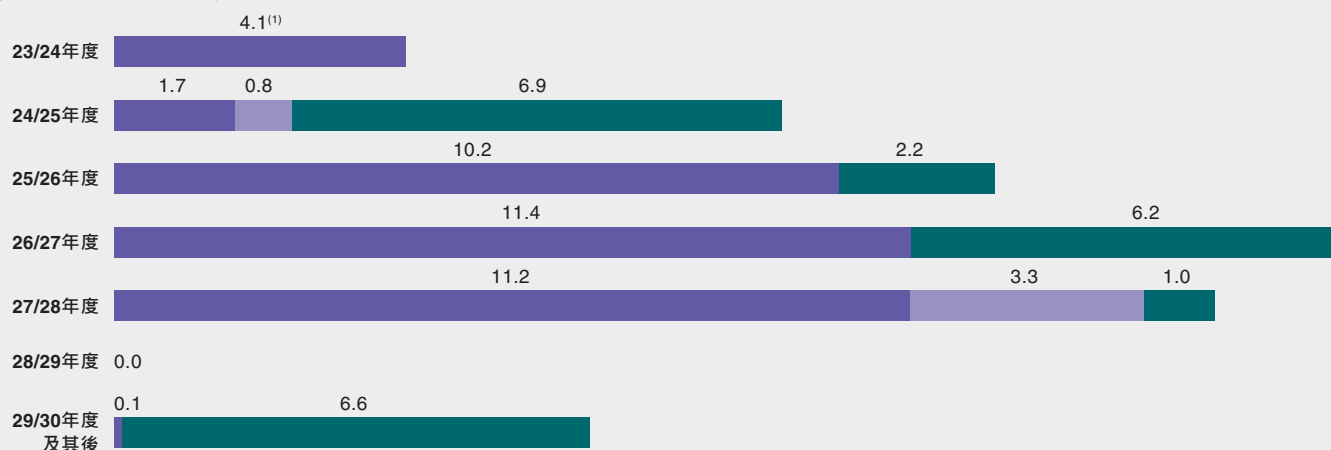
自2022年4月起落實的融資安排

2022年 4月	<ul style="list-style-type: none">4.62億澳元過橋貸款融資4.50億澳元5年期澳元貸款融資
2022年 5月	<ul style="list-style-type: none">1.50億澳元5年期澳元貸款融資
2022年 7月	<ul style="list-style-type: none">人民幣2.00億元5年期人民幣貸款融資
2022年 10月	<ul style="list-style-type: none">人民幣1.50億元5年期人民幣貸款融資9.70億港元3年期港元貸款融資
2022年 11月	<ul style="list-style-type: none">人民幣3.00億元離岸3年期票據，年息率3.55%人民幣3.70億元離岸2年期票據，年息率3.50%2.00億澳元5年期澳元貸款融資
2022年 12月	<ul style="list-style-type: none">33億港元5年期可轉換債券，年息率4.50%人民幣1.63億元10年期人民幣貸款融資
2023年 3月	<ul style="list-style-type: none">11.20億新加坡元4年期新加坡元貸款融資11.35億新加坡元5年期新加坡元貸款融資

債務到期情況(十億港元)

(於2023年3月31日的面值)

■ 銀行貸款 ■ 可轉換債券 ■ 中期票據



附註：

(1) 於2023/2024年度到期之40億港元銀行貸款已於2023年4月償還。

雄厚的資本基礎及流動資金狀況

- 於2023年3月31日，負債總額增加155億港元至657億港元。
- 於2023年3月31日，負債比率由22.0%微升至24.2%。
- 於2023年3月31日，淨負債比率由20.7%下降至17.8%。
- 於2023年3月31日，未提取的已承諾融資額度為100億港元，現金及銀行結餘則為173億港元。
- 截至2023年3月31日止年度，平均借貸成本為3.0%。
- 債務到期期限平均為3.7年，債務到期日分攤於未來15年間。
- 於2023年3月31日，定息債務佔總負債的比例為56.8%。

審慎管理外匯風險

- 在可行且具成本效益的情況下，海外收購及投資（即澳洲、新加坡及英國的物業組合）主要以當地貨幣計值的借貸來融資作為自然對沖或通過外幣遠期合約對沖。
- 在可行且具成本效益的情況下，來自非香港物業的可分派收入大部份以通過每年訂立以港幣計價的外幣遠期合約進行對沖。

為基金單位持有人優化價值

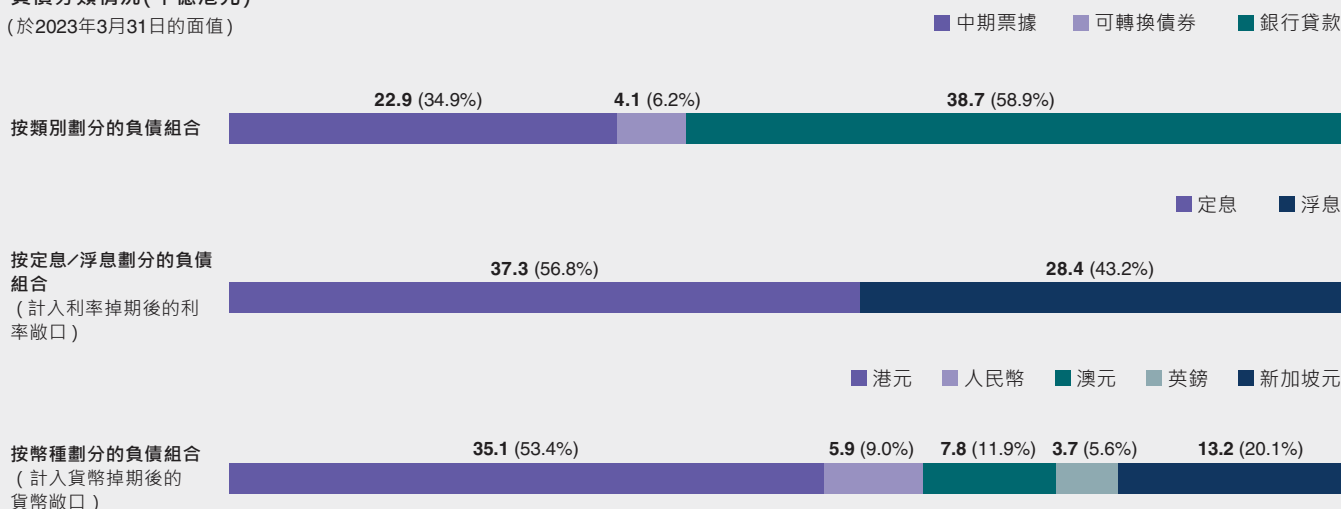
- 分派再投資計劃：**領展為合資格的基金單位持有人提供以新基金單位代替分派，以作再投資於領展基金單位的選項。就截至2022年9月30日止六個月的中期分派而言，領展按每基金單位50.804港元之價格發行約2,070萬個新基金單位，現金分派中有10.52億港元作此項再投資。
- 基金單位回購：**於回顧年度內動用4.081億港元（包括交易成本）以低於資產淨值73.98港元的平均價格60.70港元回購合共670萬個基金單位。倘市況及監管規定許可，領展將考慮進一步回購基金單位。
- 相關投資：**於2023年3月31日，持有市值12億港元的投資級別債券組合。年內，合共8.81億港元債券到期並已贖回。

具抗逆力的表現維持穩健的信貸評級

- 領展的信貸評級較上一報告期保持不變，獲評為：A2/穩定（穆迪）、A/穩定（標準普爾）及A/穩定（惠譽）。
- 多家評級機構認可領展具抗逆力的財務根基、資產多元化策略及審慎管理的資本架構，並就供股後負債率降低及增加財政緩衝作出認可。

負債分類情況（十億港元）

（於2023年3月31日的面值）



釋義及詞彙

2017年長期獎勵計劃或長期獎勵計劃	於2017年7月10日由董事會採納之領展長期獎勵計劃(其規則已於2020年6月1日及2022年6月1日作出修訂)
2022年基金單位持有人週年大會	於2022年7月20日舉行之基金單位持有人週年大會
2023年基金單位持有人週年大會	將於2023年7月19日舉行之基金單位持有人週年大會
章程細則	管理人之組織章程細則
資產管理規模	資產管理規模
平均每月租金	每月每平方呎已出租面積之平均基本租金
獎勵	根據2017年長期獎勵計劃下授出之受限制基金單位獎勵，或有條件現金獎勵，或結合兩者
基本租金	就租約而言，根據租約之應付標準租金，不包括任何額外按營業額分成租金(如適用)及其他收費及償付
董事會	管理人之董事會
董事委員會	董事會轄下之委員會，負責履行其各自經董事會批准之職權範圍內所載的職責；於本報告日期，彼等包括審核及風險管理委員會、財務及投資委員會、提名委員會與薪酬委員會；而「董事委員會」指其任何之一
首席企業發展總裁	管理人之首席企業發展總裁
行政總裁	管理人之行政總裁
首席財務總裁	管理人之首席財務總裁
主席	董事會之主席(文義另有所指除外)
首席法務總裁	管理人之首席法務總裁
公司秘書	管理人之公司秘書
合規手冊	管理人之合規手冊，其載有(其中包括)關於領展營運的各項主要流程、系統及措施以及領展的企業管治政策
有條件現金獎勵	根據2017年長期獎勵計劃之規則及相關授出函授予參與者之獎勵，賦予可收取現金款項之有條件權利
首席營運總裁(中國內地除外)	管理人之首席營運總裁(中國內地除外)
冠狀病毒病	冠狀病毒病
董事	管理人之董事
每基金單位分派	根據該財政年度/期間領展之可分派總額計算之每基金單位分派
執行董事	管理人之執行董事(文義另有所指除外)
環境、社會及管治	環境、社會及管治
企業員工購股計劃	企業員工購股計劃，據此符合指定條件之合資格員工可享有由管理人提供之補貼，用於根據該計劃規則透過獨立第三方中介人於公開市場上購買基金單位
設施管理資訊科技	設施管理資訊科技
資產總值	資產總值(並按信託契約所載方式計算)
資產總值上限	根據房地產投資信託基金守則，領展物業發展活動總值上限為領展資產總值之25%
大灣區	大灣區

政府	香港特別行政區政府
本集團	領展及其附屬公司(文義另有所指除外)
香港聯交所或聯交所	香港聯合交易所有限公司
獨立非執行董事	管理人之獨立非執行董事(文義另有所指除外)
物聯網	物聯網
關鍵績效指標	關鍵績效指標
租約	就物業向商戶/租戶批出之租約或租賃協議(兩者均授予管有權益)或准用證(僅授權進行若干事宜)
相同基準	不包括於分析期內收購、出售及/或新營運(倘適用)的任何物業
領展或領展基金	領展房地產投資信託基金
領展企業管治政策	合規手冊所載之企業管治政策
廣州天河領展廣場	位於中國內地廣州的商業物業，前稱為「太陽新天地購物中心」
領展證券交易守則	領展基金管理人及高層管理人員證券交易管理守則
上市規則	《聯交所證券上市規則》
上市規則企業管治守則	上市規則附錄十四所載之《企業管治守則》
低遺憾	分析和計劃/適應可能發生的最壞情境，以減低將來的遺憾
管理人	領展資產管理有限公司，為領展之管理人
市值	按已發行基金單位數目乘以聯交所當時所報之基金單位價格計算之房地產投資信託基金之市值
最高上限	(i)所有相關投資；(ii)非合資格少數權益物業；(iii)其他附屬投資；及(iv)所有物業發展費用連同未完成房地產單位的累積合約價值之合併價值上限為領展資產總值之25%
中期票據	根據領展之全資擁有附屬公司The Link Finance (Cayman) 2009 Limited於2009年5月設立之有擔保歐洲中期票據計劃不時發行或將予發行之票據及/或綠色債券
非執行董事	管理人之非執行董事(文義另有所指除外)
非政府機構	非政府機構
非合資格少數權益物業	根據房地產投資信託基金守則第7.7C條項下之合資格少數權益物業以外之所有少數權益物業
物業收入淨額	物業收入淨額，指總收益減直接物業相關開支
租用率	已出租總面積佔可出租總面積之百分比
主要估值師	領展之總估值師(按房地產投資信託基金守則之定義)，現為戴德梁行有限公司，自2022年11月17日起生效(高力國際物業顧問(香港)有限公司於2022年11月16日退任)

物業發展上限	根據房地產投資信託基金守則，領展之物業發展及相關活動上限為領展資產總值之25%
每平方呎	每平方呎
合資格少數權益物業	根據房地產投資信託基金守則第7.7C條項下之合資格少數權益物業
房地產投資信託基金	房地產投資信託基金
房地產投資信託基金守則	證監會頒布之《房地產投資信託基金守則》
相關投資	領展根據房地產投資信託基金守則不時獲准投資之金融工具，包括(不限於)：(i)於聯交所或其他國際認可之證券交易所上市之證券；(ii)非上市債務證券；(iii)政府及其他公共證券；及(iv)本地或海外地產基金
受限制基金單位獎勵	根據2017年長期獎勵計劃之規則及相關授出函授予參與者之獎勵，賦予可收取基金單位之有條件權利
供股	按於記錄日期(即2023年3月6日)每持有五(5)個現有基金單位可獲配發一(1)個供股基金單位之基準以供股方式按認購價每個供股基金單位44.20港元發行
投資回報	按完成提升工程後之預期物業收入淨額減提升工程前之物業收入淨額，除以項目預計資本開支及租金損失計算
續租租金調整率	根據同一單位的新舊租約計算之每平方呎平均租金之百分比變動
證監會	香港證券及期貨事務監察委員會
證券及期貨條例	香港法例第571章《證券及期貨條例》
特別目的投資工具	特別目的投資工具(賦有房地產投資信託基金守則及信託契約所賦予的涵義)
平方呎	平方呎
氣候相關財務披露工作小組	氣候相關財務披露工作小組
商戶或租戶	租約項下之承租人、商戶/租戶或准用證持有人(視情況而定)
可分派總額	就該財政年度/期間之可分派總額為可分派收入總額加上任何管理人認為可供分派之額外金額(包括資本)
可分派收入總額	基金單位持有人應佔綜合除稅項後溢利(相等於扣除與基金單位持有人交易前基金單位持有人應佔之財政年度/期間溢利)，並作出調整以撇除若干非現金調整之影響
信託契約	受託人與管理人於2005年9月6日就設立領展而訂立之信託契約(經14份補充契約以及兩份修訂及重列契約修訂及補充)
受託人	領展之受託人，現為滙豐機構信託服務(亞洲)有限公司
按營業額分成租金	按商戶/租戶的銷售總額之既定百分比計算及徵收與基本租金比較多出之租金
基金單位	領展之基金單位
基金單位持有人	領展之基金單位之持有人
加權平均租約	加權平均租約
按年	按年
長江三角洲	長江三角洲

公司資料

管理人之董事會

主席

聶雅倫
(亦為獨立非執行董事)

執行董事

王國龍
(行政總裁)

黃國祥
(首席財務總裁)

非執行董事

紀達夫

獨立非執行董事

蒲敬思
陳耀昌
顧佳琳
梁國權
裴布雷
陳寶莉
謝伯榮
謝秀玲
吳麗莎

管理人之公司秘書

黃泰倫⁽¹⁾

管理人之負責人員⁽²⁾

王國龍
黃國祥
譚承蔭⁽³⁾
陳淑嫻
林定邦⁽⁴⁾

授權代表⁽⁵⁾

王國龍
黃泰倫

受託人

滙豐機構信託服務(亞洲)有限公司

核數師

羅兵咸永道會計師事務所

主要估值師

戴德梁行有限公司⁽⁶⁾
高力國際物業顧問(香港)有限公司⁽⁷⁾

附註：

- (1) 電郵：cosec@linkreit.com
- (2) 香港法例第571章《證券及期貨條例》所規定者
- (3) 於2023年5月22日獲委任
- (4) 於2023年5月15日獲委任
- (5) 《香港聯合交易所有限公司證券上市規則》所規定者
- (6) 於2022年11月17日獲委任
- (7) 於2022年11月16日退任

管理人之註冊辦事處

香港
九龍觀塘
海濱道77號
海濱匯1座20樓

管理人之中區辦事處

香港
中環遮打道3A號
香港會所大廈9樓901室

管理人之上海辦事處

中國內地
上海黃浦區湖濱路222號
領展企業廣場1座918-921室

管理人之新加坡辦事處

No 1 Marina Boulevard,
#15-01/04 One Marina Boulevard,
Singapore 018989

管理人之悉尼辦事處

Suite 28.02, Level 28, Australia Square Tower,
264 George Street, Sydney, NSW 2000, Australia

基金單位過戶登記處

香港中央證券登記有限公司
香港灣仔皇后大道東183號
合和中心
17樓1712至1716號舖
電話：(852) 2862 8555

聯絡資料

電話：	香港	(852) 2175 1800
	中國內地	(86) 21 5368 9333
	新加坡	(65) 6950 8000
傳真：		(852) 2175 1938
媒體查詢：		mediarelations@linkreit.com
投資者關係：		ir@linkreit.com
客戶服務：		(852) 2122 9000
租賃：	香港	hkretailenquiries@linkreit.com
	中國內地	mlcleasing@linkreit.com
	新加坡	sgleasing@linkreit.com

網址

Linkreit.com (公司網址)
Linkhk.com (顧客網址)

手機應用程式

立即下載



Link UP

