



澳門都市更新股份有限公司
MACAU RENOVACÃO URBANA, S.A.
MACAU URBAN RENEWAL LIMITED

澳門都市更新股份有限公司

2025年度 工作報告

目錄

1. 業務概覽	04
1.1 年度工作回顧	05
1.2 組織架構	12
1.3 人力資源	13
2. 加快都市更新進程	14
2.1 澳門都市更新股份有限公司	14
2.2 黑沙環新填海區「P」地段項目	19
2.3 「祐漢七棟樓群」更新計劃	22
3. 打造澳門居民在橫琴的「新桃花源」	24
3.1 珠海橫琴澳門新街坊發展有限公司	24
3.2 橫琴「澳門新街坊」項目	26
4. 企業傳訊	30
4.1 集思廣益	30
4.2 積極宣傳	30
4.3 社區活動	31
5. 財務報告	32
6. 總結	44

1. 業務概覽

澳門都市更新股份有限公司 (下稱：都更公司) 肩負協調及推動都市更新的使命，改善澳門居民生活質素，締造更綠色、舒適、宜居、幸福的社區生活空間。

綜觀 2025 年度，都更公司穩步推動各項都更工作。團隊人員持續落區與「祐漢七棟樓群」業權人洽商，介紹片區設計概念方案，冀進一步凝聚業主共識；同時，團隊亦積極尋找未取得聯絡方式的業權人。另一方面，都更公司啟動了紅街市前郵電局宿舍重建前期工作，已與相關業權人召開多次會議，探討各項重建方案的可行性，與業主攜手逐步實現重建。

黑沙環新填海區「P」地段置換房 (明珠都滙) 及暫住房 (悅居、樂居) 完成竣工驗收，團隊正聯同負責都市更新政策的主責部門著力研究擴大置換房及暫住房適用範圍，靈活運用現有資源，為都市更新的項目收購或置換提供更多便利。

此外，橫琴「澳門新街坊」持續熱賣中，入住人數已超過 4,000 人，社區內民生及商業配套齊全，打造「15 分鐘生活圈」；澳門新街坊加緊中學工程建設，持續完善區內配套設施，致力為居民提供更優質和便利的生活環境。

1.1 年度工作回顧



1月

都更團隊落區向「祐漢七棟樓群」業權人送上新年祝福及派發利是封套裝



2月

都更公司代表參與都市更新委員會
2025年首次全體會議

圖片來源：新聞局



3月

都更公司代表參與都市更新委員會
2025年第二次全體會議

圖片來源：新聞局



4月

澳門新街坊獲橫琴合作區經濟發展局頒發首批「琴地澳味」認證牌匾



澳門新街坊優化延長穿梭巴士服務時間



5月

都更公司參觀全民國家安全教育展



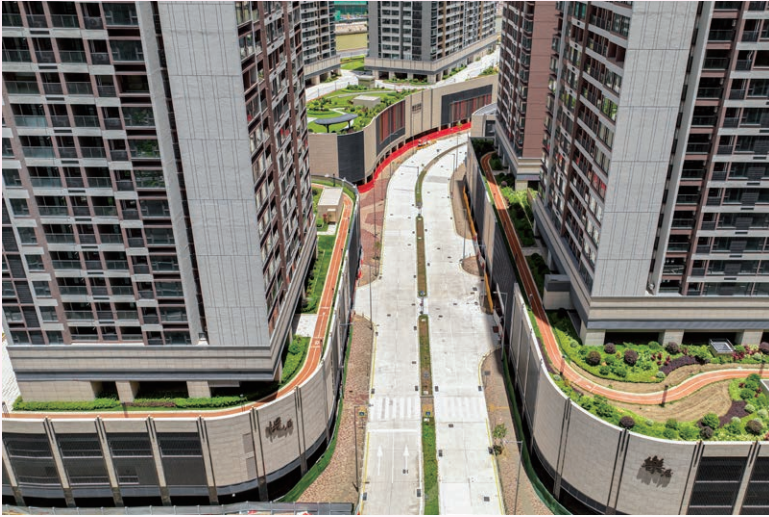
都更公司代表參與都市更新委員會 2025 年第三次全體會議

圖片來源：新聞局



6月

暫住房示範單位開放預約參觀



7月

置換房及暫住房通過竣工驗收



都更公司陸續安排置換房（明珠都滙）合資格申請人辦理交樓手續



都更公司代表參與都市更新委員會 2025 年第四次全體會議

圖片來源：新聞局



8月

明珠都滙業主陸續入伙

9月



「P」地段招商簡介會 9月9日舉行



明珠都滙車位開售



澳門新街坊全新加推第 11 棟 9月 19 日正式開售



都更公司代表參與都市更新委員會 2025 年第五次全體會議

圖片來源：都更委員會官網



10月

都更公司銷售中心搬遷至澳門東方明珠大馬路明珠都滙 S 號及 Z 號地舖



11月

都更公司代表參與都市更新委員會 2025 年第六次全體會議

圖片來源：新聞局



都更團隊與紅街市前郵電局宿舍業主召開簡介會



12月

都更公司提請合資格申請人須於期限內完成購買置換房手續

1. 業務概覽

1.2 組織架構

都更公司管理層由跨領域專業人士組成，共同推進企業可持續發展，監管及優化營運管理模式。同時，公司轄下的執行委員會、法律事務委員會、設計策劃委員會、員工薪酬委員會、財務委員會及內部審計委員會，透過恆常會議，為公司各範疇營運、規章制度、項目推進及制定發展方向等建言獻策，以創新思維提升工作效益，推進澳門城市發展。

1.3 人力資源

都更公司持續綜合各部門的專業能力和工作經驗，建立良好的跨部門合作機制，促進相互交流和溝通，定期回顧和檢視不足，確保責任分工並協調工作流程，有效提高工作效率和實踐目標開展各項目。

2025年，黑沙環新填海區「P」地段暫住房（悅居、樂居）已竣工落成，而置換房（明珠都滙）住客亦陸續入伙，都更公司圍繞項目業務流程，透過分析部門人員配置，積極溝通統籌並靈活調動工作人員參與項目工作，開展專項服務培訓，務求熱心、快捷、高效處理業務需求。自置換房項目順利竣工至今，期間工作進程突出，有助凝聚團隊團結精神，繼續做好都更工作。

此次人力靈活調配，不僅為項目發展提供充足的人力資源，更強化公司內部團隊協作意識。都更公司會持續根據業務需求發展，進一步優化人力資源調配機制，推動各項目順利開展。

2. 加快都市更新進程

為穩步落實都更進程，2025 年都更公司專注開展各項工作，包括「P」地段暫住房和置換房項目、「祐漢七棟樓群」工作及橫琴「澳門新街坊」項目。

2.1 澳門都市更新股份有限公司

為落實都更項目及企業發展方針，過去一年，都更公司管理團隊共召開 35 次工作會議，包括 3 次股東會會議、15 次董事會會議、6 次監事會會議、2 次執行委員會會議、3 次財務委員會會議，設計策劃委員會會議、內部審計委員會會議各 2 次，以及法律事務委員會會議、員工薪酬委員會會議各 1 次，深入審議及通過多項制度措施及工作項目。

2025 年度都更公司工作會議統計	
項目	次數
股東會會議	3
董事會會議	15
監事會會議	6
執行委員會會議	2
法律事務委員會會議	1
設計策劃委員會會議	2
財務委員會會議	3
內部審計委員會會議	2
員工薪酬委員會會議	1
總次數	35

工作會議執行情況：

◆ 股東會會議

2025 年先後審議以下主要事項：

1. 通過都更公司 2024 年度財務報表及帳目、董事會年度報告書及監事會年度意見書；
2. 通過都更公司 2025 年度及 2026 年度營運計劃；
3. 通過都更公司 2025 年度及 2026 年度財政預算。

◆ 董事會會議

2025 年先後審議以下主要事項：

1. 審議都更公司 2024 年度報告書；
2. 審議都更公司 2026 年度營運計劃；
3. 審議都更公司 2026 年度財政預算；
4. 選舉都更公司董事會副主席；
5. 通過都更公司董事會轄下專責委員會成員名單；
6. 繼續委任都更公司秘書，並訂定有關任期；
7. 通過珠海橫琴澳門新街坊發展有限公司 2024 年度財務報表及帳目、董事會年度報告書及監事會年度報告書；
8. 通過珠海橫琴澳門新街坊發展有限公司 2026 年度財政預算；
9. 通過珠海橫琴澳門新街坊發展有限公司減少註冊資本；
10. 通過修改《珠海橫琴澳門新街坊發展有限公司章程》；
11. 委任珠海橫琴澳門新街坊發展有限公司董事會成員，並訂定有關任期；
12. 委任珠海橫琴澳門新街坊發展有限公司監事會主席，並訂定有關任期；
13. 審議《澳門都市更新股份有限公司重大營運事項制度》；
14. 審議為黑沙環新填海區「P」地段暫住房項目設立物業管理附屬企業；

2. 加快都市更新進程

15. 啟動「紅街市原郵電局員工宿舍」重建項目；
16. 審議都更公司的財務管理事宜，包括：公司銀行賬戶印鑑資料變更、香港上海滙豐銀行有限公司澳門分行貸款方案、大豐銀行股份有限公司貸款方案、開立大豐銀行股份有限公司儲蓄賬戶（人民幣）、大豐銀行股份有限公司出具黑沙環新填海區「P」地段道路及基建建造工程之銀行擔保書，以及黑沙環新填海區「P」地段項目建造工程、道路及基建建造工程之最終結算建議等事項；
17. 審議都更公司的行政管理事宜，包括：都更公司辦事處之租賃、都更公司新辦公室及銷售中心之設計及建造工程判給、黑沙環新填海區「P」地段項目商舖招商策劃服務判給等事項；
18. 審議黑沙環新填海區「P」地段項目之相關事宜，包括：「明珠都滙」車位售價、項目商舖租金、項目商舖中介人服務等事項。

◆ 監事會會議

2025 年先後審議以下主要事項：

1. 閱悉都更公司股東會、董事會及內部審計委員會的會議記錄；
2. 審閱都更公司的季度損益表、資產負債表及有關依據文件；
3. 審閱都更公司 2024 年度財務報表及帳目、董事會年度報告書；
4. 通過都更公司 2024 營業年度監事會意見書；
5. 聽取都更公司財務狀況、人事管理、內部審計及專項審計之工作進展。

◆ 執行委員會會議

執行委員會主要職能是訂立公司政策方針、制定都市更新策略、監督公司整體運作，以及對公司年度營運計劃的執行情況進行檢討及提出建議。

2025 年，執行委員會共召開 2 次會議，委員會審議項目結算帳目、討論黑沙環新填海區「P」地段置換房及暫住房項目的長遠機制及適用範圍、討論都更公司 2026 年度營運計劃、討論《澳門都市更新股份有限公司重大營運事項制度》，以及就啟動「紅街市原郵電局宿舍」重建項目進行討論。

◆ 法律事務委員會會議

法律事務委員會主要就都更公司所營事業及都市更新項目的相關政策提供法律意見及建議。2025 年度會議集中就第 8/2019 號法律《都市更新暫住房及置換房法律制度》、置換房的分配制度及重建項目的授權書（擬稿）進行深入分析及討論。

◆ 設計策劃委員會會議

設計策劃委員會著力為都更公司推動跨年度都市更新的藍圖，藉著推動舊區重建，持續開展城市更新及活化社區經濟，以確保為居民提供安居樂業的生活環境；委員會就都更公司所推動項目的總體規劃、設計事宜作出分析、考量及進行優化討論。

2025 年合共召開 2 次會議，包括「P」地段暫住房及置換房項目，以及橫琴「澳門新街坊」項目，就項目的設計優化、精裝修、配套及竣工後續工作等進行討論；舊區重建方面，進一步對「祐漢七棟樓群」、「紅街市前郵電局宿舍重建項目」及其他有意向重建的單棟樓宇進行討論研究。

◆ 財務委員會會議

財務委員會的主要職能是分析、研究及審議公司的年度及跨年度經濟財務活動計劃、發展規劃，以及翌年的運營與投資預算；監督預算執行情況，進行檢討並提出建議；審議財務報告；就公司財務政策提供意見和建議。

2. 加快都市更新進程

2025 年先後召開了 3 次會議，委員持續監督重大預算的執行情況，審議了財務報告及資金運用情況，並就以下事項進行討論：澳門黑沙環新填海區「P」地段暫住房及置換房項目、橫琴「澳門新街坊」項目的銷售與租賃收入預算及項目預算，以及橫琴「澳門新街坊」項目減資方案。此外，會議還討論了中國銀行資本金貸款利率調整方案，並對都更公司及其附屬項目公司 2026 年度財政預算方案提出充分意見和建議，相關方案後續已提交董事會審批。

◆ 內部審計委員會會議

內部審計委員會在公司治理架構中承擔獨立監督與戰略諮詢的職責，不僅致力維護並改善公司內部控制環境，也積極推動風險管理與企業策略之間的協調與整合。藉由獨立且客觀的評估與建議，協助將風險意識融入營運與策略規劃的過程，並針對重大營運事項，提供相應的風險管理框架與專業意見，從而支持公司在決策初期強化風險應對能力，提升整體策略執行品質。

2025 年度，內部審計委員會通過召開 2 次會議，審議並通過了多項優化內部控制措施的方案，深入檢視了既有政策的執行成效，並對公司整體風險管理體系進行優化，尤其為重大營運事項的框架建立與落實，提供了專業指導。本年度審計工作聚焦於「營運合規性」與「資料保護」兩大關鍵領域，有效協助各部門系統性地辨識及管控關鍵風險，確保公司運營活動符合監管要求與內部規範。

◆ 員工薪酬委員會會議

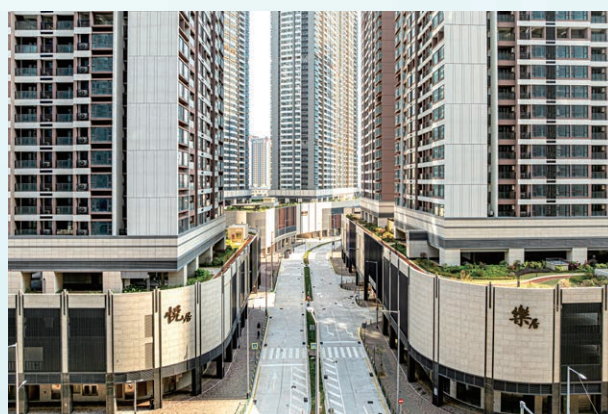
員工薪酬委員會就員工薪酬事宜提供意見，制定公司整體薪酬及福利政策，定時檢討並提出建議，以吸納及留任所需人才，審議執行部門有關薪酬調整的建議。

2025 年度，委員會就現時經濟因素及公司財政狀況等數據，為薪酬及福利結構的調整空間及合適階段提出分析報告。建議公司在財務情況穩健的情況下，仍需採取審慎的態度處理，除剛性支出外維持現行薪酬水平。

2.2 黑沙環新填海區「P」地段項目



黑沙環新填海區「P」地段項目
航拍圖



P 地段樓宇建造採用裙樓樣式

黑沙環新填海區「P」地段（「P」地段）由三個地段及公共道路組成，其中地段 A 用作興建 6 幢置換房，可提供約 2,000 個單位，其建築計劃參考原「海一居」設計標準，供受批地失效影響的合資格原「海一居」樓花購買者申請購買；地段 B 和 C 則用作興建 8 幢暫住房，可提供約 2,800 個單位，協助受都市更新影響的業權人暫住過渡重建。

「P」地段樓宇建造採用裙樓樣式，設置綠化平台、商業空間、巴士總站、新建公共道路、緊急消防車道及行人專用區等，以連接周邊社區，改善區內出行環境及舒緩該區交通。整個項目可提供約 2,900 個私家車位及逾 1,000 個電單車位。

2. 加快都市更新進程

◆ 暫住房順利落成

「P」地段暫住房項目——命名為「悅居」及「樂居」，於 2024 年年底完成工程建設，與「P」地段內兩條新增 24 米闊的公共道路同步進入竣工檢驗階段。有關驗收工作在 2025 年上半年順利完成，並於 7 月取得使用准照，是確保後續舊區重建工作能有序開展的關鍵前提。

位於「P」地段的樂居巴士總站於 2025 年 8 月順利移交至相關部門，兩條公共道路亦於同月開放使用。

◆ 暫住房示範單位開放參觀

暫住房項目為提供予受都市更新項目影響的業權人於樓宇重建期間租住，為便利市民實地了解暫住房空間佈局及配套設施，由 2025 年 7 月 1 日起，原位於澳門俾利喇街望德樓 3 樓的暫住房展示區，遷至松柏街樂居第四座，於 48 樓設置了開放式、一房及兩房戶型的示範單位，供公眾市民參觀。



暫住房示範單位

◆ 穩步推進置換房交付

都更公司自 2024 年初開始通知合資格置換房申請人支付樓款，同時為回應合資格申請人訴求，於項目竣工後，2025 年 2 月起全面開放合資格申請人參觀所揀選單位，以及於 2025 年 8 月起開放參觀 6 個戶型之示範單位。

項目於 2025 年 7 月取得使用准照後，持續通過掛號郵件、短信、新聞稿以及公司網頁等



明珠都滙會所平台層

不同方式，呼籲合資格申請人辦理購買置換房的手續。作為項目的配套設施，置換房汽車及電單車車位於 2025 年 9 月起進行配對開售。

為完善社區生活配套，都更公司於 2025 年 9 月進行「P」地段招商簡介會，目前已陸續收到潛在租戶聯繫，並安排到「P」地段現場視察商舖環境，以及進行後續的洽談工作。

◆ 置換房合資格申請人交付單位

為落實執行第 248/2025 號行政長官批示，都更公司主動聯繫由合資格申請人選定之貸款銀行與律師事務所，並增派公司人員以及維持銷售中心於中午及節假日正常開放，以便利置換房合資格申請人向都更公司支付相關獨立單位的售價及繕立單位的買賣公證書之相關手續，爭取以最短的時間內完成相關流程以及進行單位交付。截至 2026 年 1 月 30 日批示期限完結，共計有 338 位申請人完成辦理相關購買手續。逾期未完成手續者，將喪失購買資格。

◆ 都更公司銷售中心新址啟用

隨著「P」地段項目落成，為方便辦理各項目的相關購買手續以及租賃工作，原位於澳門南灣大馬路 599 號羅德禮商業大廈一樓的銷售中心於 2025 年 10 月遷至澳門東方明珠大馬路明珠都滙 S 號及 Z 號地舖（明珠街及東方明珠大馬路交界），接受辦理各類包括明珠都滙和澳門新街坊項目等相關服務。

2. 加快都市更新進程

2.3 「祐漢七棟樓群」更新計劃



祐漢七棟樓群



都更公司人員持續落區溝通

◆ 與「祐漢七棟樓群」保持緊密溝通

都更公司協助組織了 63 場分層建築物所有人大會，完成支援全數 7 個地塊合共 46 棟樓宇的業權人籌組管理機關（俗稱管理委員會）。都更公司持續透過不種渠道，積極尋找仍未取得聯絡方式的業權人，並持續追蹤業權的轉讓情況，以釐清權屬關係，為推動重建創造必要條件。

都更公司秉持積極態度，每週前往「祐漢七棟樓群」區域與業主溝通，介紹該區都更規劃和方案，提供一對一諮詢等方式，深入瞭解業主訴求並協調解決業主困難，並對各棟樓宇進行現場巡查，密切監察並記錄樓宇狀況。舊區更新不僅需要業主同心協力，更有賴社會各界支持和凝聚共識。

◆ 協調紅街市前郵電局宿舍重建工作

都更公司接獲紅街市前郵電局宿舍重建項目業權人聯繫，希望都更公司為該大廈推進重建



紅街市前郵電局宿舍

提供支援工作。根據由相關部門於 2025 年 9 月 30 日發出的規劃條件圖，都更公司已開展重建方案的初步研究工作，並通過會議、簡介會等形式，持續與業權人保持緊密溝通，及時更新項目信息，並就重建方案的構想、可行性等廣泛聽取業權人意願，共同推動項目重建進展。

根據與業主的溝通過程，重建費用分攤及權益分配是業主們關注的重點，也是影響其重建意願的關鍵，都更公司會在法律框架內提供專業支援與可行方案，協助業主推進相關程序，待業權人達成共識並完成法定程序後，即可正式啟動重建。

◆ 研究擴大暫住房及置換房適用範圍

按照第 8/2019 號法律《都市更新暫住房及置換房法律制度》規定，暫住房的租住對象只限於都市更新項目內居住用途的不動產所有權人在受樓宇重建影響期間租住；置換房的購買條件限制於因都市更新而被拆卸，且因城市規劃而無法回遷的居住用途的不動產原業主。為加速都市更新進程，都更公司會善用已落成的暫住房及置換房項目的資源，為都市更新長遠發展提供更靈活及良好基礎。

3. 打造澳門居民在橫琴的「新桃花源」

3.1 珠海橫琴澳門新街坊發展有限公司

在 2025 年，公司股東共作出 4 次書面股東決定，召開 13 次董事會會議及 6 次監事會會議。

2025 年度項目公司工作情況統計	
項目	次數
股東決定	4
董事會會議	13
監事會會議	6
總次數	23

◆ 股東決定

本公司股東 2025 年審議主要事項：

1. 審議批准通過珠海橫琴澳門新街坊發展有限公司 2024 年董事會及監事會報告；
2. 審議批准通過珠海橫琴澳門新街坊發展有限公司 2024 年度由核數師事務所已審核的財務報表、有關帳目及相關事宜；
3. 審議珠海橫琴澳門新街坊發展有限公司減少註冊資本；
4. 委任珠海橫琴澳門新街坊發展有限公司監事會主席，並訂定有關任期；
5. 委任珠海橫琴澳門新街坊發展有限公司董事會成員，並訂定有關任期；
6. 審議修改《珠海橫琴澳門新街坊發展有限公司章程》。

◆ 董事會會議

董事會 2025 年審議下列主要事項：

1. 審議珠海橫琴澳門新街坊發展有限公司 2024 年度董事會報告書、2024 年度由核數師事務所已審核的財務報表；
2. 審議珠海橫琴澳門新街坊發展有限公司 2026 年度財政預算；
3. 審議珠海橫琴澳門新街坊發展有限公司減少註冊資本；
4. 審議修改《珠海橫琴澳門新街坊發展有限公司章程》；
5. 審議《珠海橫琴澳門新街坊發展有限公司財務部標準作業手冊》；
6. 審議開立中國銀行粵澳深度合作區分行多功能自由貿易專用銀行賬戶（EF 賬戶）；
7. 審議公司銀行賬戶印鑑資料變更事宜；
8. 審議新增授權簽署《認購協議》及《商品房買賣合同》事宜；
9. 審議「澳門新街坊」項目總承包工程（標段一及標段二）——最終結算金額建議事宜；
10. 審議「澳門新街坊」項目總承包工程監理服務（標段一及標段二）——補充延長服務之最終結算金額建議事宜；
11. 審議「澳門新街坊」項目之相關事宜，包括：月租車位定價、為橫琴「澳門新街坊」項目提供房地產中介人服務、「澳門新街坊」項目銷售策略建議、中學供冷容量服務費等事宜。

◆ 監事會會議

監事會 2025 年審議下列主要事項：

1. 閱悉 2025 年度珠海橫琴澳門新街坊發展有限公司的股東決定及董事會會議記錄；
2. 審議珠海橫琴澳門新街坊發展有限公司 2024 年度的財務報表及帳目、董事會報告書；
3. 通過珠海橫琴澳門新街坊發展有限公司 2024 年度的監事會報告書；
4. 審閱珠海橫琴澳門新街坊發展有限公司每季度的損益表、資產負債表及有關依據文件。

3. 打造澳門居民在橫琴的「新桃花源」

3.2 橫琴「澳門新街坊」項目



澳門新街坊住宅、小學及中學



澳門新街坊夜景燈光璀璨

澳門新街坊為橫琴首個專為澳門居民而設的大型民生項目，建有學校、衛生站、家庭社區服務中心及長者服務中心，延伸澳門標準的公共服務，銜接澳門社會福利設施，營造趨同澳門的宜居生活環境。項目為澳門居民提供 4,000 套住宅單位，其中八成為兩房單位，建築面積約 88 平方米；其餘為三房單位，建築面積約 118 平方米，建築面積每平方米以均價人民幣 30,000 元出售。

◆ 澳門新街坊住宅單位持續熱賣、住戶陸續入伙

2025 年，澳門新街坊持續進行銷售工作，致力為澳門居民打造優質宜居環境，同時積極提供全方位的售前與售後服務，讓澳門居民獲得專業諮詢、貼心支援與完善配套，提升居住體驗與生活品質。2025 年 9 月 19 日，澳門新街坊正式全新加推第 11 棟，同時間推出「三重優惠大激賞」，符合條件的新買家可享車位、裝修、電器優惠，開售反映踴躍。截至 2025 年 12 月 31 日，住宅總成交量近 1,600 個單位，車位出售連出租逾 1,200 個。

◆ 澳門新街坊一站式滿足「醫、食、住、行」

約 5,000 平方米的商業配套位於祥順路兩側，持續為澳門新街坊釋放活力，堅持「多元業態、澳門特色」為核心理念，以「澳門品牌融入灣區、琴澳資源互補」為定位，為澳門中小企業拓展內地市場搭建平台。澳門新街坊於 2025 年繼續引進多間特色餐飲，目前業態已全面涵蓋超市、中西特色餐飲、銀行、便利店、理髮店、快遞物流等民生服務行業，全方位滿足居民一站式需求。

澳門新街坊以提升住戶幸福感與歸屬感為核心，2025 年 4 月 1 日起，業主穿梭巴士延長服務時間，首班車發車時間為上午 7 時，尾班車發車時間為晚上 9 時，為澳門新街坊業主提供便利出行服務。除此以外，在 2025 年，會所更完成設施升級，在原有室外泳池、健身室等基礎上，新增普拉提室、體測室及桌球室，社區同步配套標準網球場、籃球場、匹克球場及綠化休閒平台，打造「室內外功能完備」的文體空間，構建宜居宜樂、文化交融的琴澳特色社區，延續趨同澳門的優質生活體驗。



澳門新街坊匹克球場

澳門新街坊已建有學校（幼稚園、小學）、澳門政務 24 小時自助服務中心、衛生站、家庭社區服務中心及長者服務中心，延伸澳門標準的公共服務，銜接澳門社會福利設施，營造趨同澳門的宜居生活環境，所有民生配套設施已於 2024 年全部啟用，逾 4,000 名住戶能在澳門新街坊全方位實現「醫、食、住、行」便利配套。

◆ 澳門新街坊特設業主尊享服務中心

為建立澳門新街坊業主良好溝通及互動，及時解決業主在合作區生活上遇到的難題，搭建各政府部門與業主的指引橋樑，新街坊業主尊享服務中心以務實、積極主動的態度為業主打造全新升級體驗。2025 年度，業主親臨、電話及企業微信號查詢和協助個案共 1,986 宗。主要涉及政策諮詢（央積金異議聲請、申辦澳門單牌車、居住證、安家物品、外籍家傭到合作區、入住補貼等）、物業服務查詢（業主收樓流程查詢、裝修申請查詢、水電錶過戶手續、車位充電樁報裝查詢、小區物業管理等）、生活配套查詢和協助辦理（包括燃氣開通、家居網路開通、境外電視等）、特別個案跟進、派發公司消費券和接收業主提出的建議。



新街坊入住人數不斷提升



澳門新街坊中學進入最終驗收階段



澳門新街坊中學操場

◆ 澳門新街坊中學工程進入驗收階段

澳門新街坊中學項目於 2025 年年底竣工並進入最終驗收階段，預計於 2026 年第一季度交付營運單位。中學校舍佔地面積約 20,000 平方米，總建築面積約 29,000 平方米，樓高 5 層，建有戶外操場、體育館、圖書館、學術演講廳、科學實驗室和多功能教室等設施，預計可開設 36 個班，可容納約 1,200 名學生。

4. 企業傳訊

4.1 集思廣益

◆ 回應社會疑問

都更公司一直認真接受立法會監督，透過書面方式回應各項目的進度及介紹最新詳情，同時接待社會各界實地考察等。這些重要渠道有助加強都更公司與各持份者之間的溝通，讓大眾全方位了解都更公司各項目規劃及落實情況，攜手維護公眾利益。

4.2 積極宣傳

◆ 全方位傳遞訊息

都更公司積極透過自身各社交平台，包括都更公司微信號及附屬視頻號、澳門新街坊微信號及附屬視頻號、YouTube 頻道、Instagram 帳號、官方網頁等多管齊下，製作生動精煉的主題影片及豐富輕鬆的帖文，適時讓大眾掌握都更公司各項目的進度，打造即時、可信的資訊窗口。

同時，都更公司積極實行線上線下項目推廣，製作多款宣傳單張、廣告宣傳片、小視頻和圖文包等，另外亦在大型廣告牌、巴士車身、微信朋友圈、報章、電視及手機應用程式作廣告投放，進行立體化、分眾化的資訊覆蓋，務求讓都更相關訊息傳播得更廣、更深、更有效，真正觸及潛在受眾與社區居民。

未來，都更公司將繼續與社會各界持續對話，共建信任，秉持高度重視內容品質和溝通溫度的理念，以故事和互動將都更工作轉化為大眾日常話題。

4.3 社區活動

2025 年都更公司在社區內共舉辦 5 次不同主題的大型活動，如元宵節、復活節、中秋節、聖誕節等，結合中西文化，覆蓋不同年齡層的居民，獲得參與者一致的好評。都更公司期望透過舉辦這些活動深化街坊鄰里間的情誼，突顯澳門新街坊對居民的重視，更可以吸引潛在客戶了解社區，進一步凝聚區內人氣，增加居民歸屬感。



澳門新街坊元宵節活動



澳門新街坊復活節活動



澳門新街坊中秋節活動



澳門新街坊聖誕佈置

5. 財務報告

都更公司及其附屬項目公司（下稱：本集團）2025 年度財務報表經由獨立核數師 - 「安永會計師事務所」 審核，核數師認為本集團的合併財務報表符合澳門財務報告準則，真實和公允地反映本集團截至 2025 年 12 月 31 日的合併財務狀況以及截至該日止年度的合併經營結果和合併現金流量。

截至 2025 年 12 月 31 日，集團年度營業額為 20.40 億澳門元。其中，物業營銷收入為 20.26 億澳門元，物業租賃收入為 0.14 億澳門元。年度盈利為 7.88 億澳門元。

澳門都市更新股份有限公司

監事會意見書

各位股東：

根據澳門都市更新股份有限公司之章程第二十五條第（五）項之規定，董事會向監事會提交有關 2025 年 1 月 1 日至 2025 年 12 月 31 日之財政年度的以下各項文件：

1) 董事會報告；及 2) 財務報表。

經審核，本監事會認為董事會的報告詳細完善，正確反映了公司於 2025 年進行的各項工作情況。

有關財務報表，澳門都市更新股份有限公司之獨立審計師安永會計師事務所對前述賬目，包括損益及其他全面收益表、資產負債表、權益變動表、現金流量表及財務報表附註的事項之審計報告書亦一併遞交。

獨立審計師的意見顯示董事會提交的財務報表符合澳門財務報告準則，真實及公允地反映了公司截止 2025 年 12 月 31 日的財務狀況、經營成果及現金流量。

監事會一直關注公司業務，通過列席公司董事會，聽取公司經營及財務狀況，並與董事會保持緊密聯繫，監察公司的管理及業務發展。

經分析提交予監事會的文件及作出恰當審查後，監事會證實該等文件收入及支出均十分清晰並充分反映了公司的財產、經濟及財務狀況。

本監事會因此決定建議股東會通過董事會所呈交的：

1) 2025 年度董事會報告；及
2) 2025 年的財務報表。

2026 年 3 月 12 日於澳門特別行政區。

周笑銀

主席

黃浩彪

成員

張樂田

成員

珠海橫琴澳門新街坊發展有限公司

2025 年度監事會工作報告

尊敬的股東：

本報告期間內，監事會全體成員根據《中華人民共和國公司法》和《珠海橫琴澳門新街坊發展有限公司公司章程》的規定，遵守誠信原則，認真履行和獨立行使了監事會的職權，維護公司及股東的合法權益，現向股東澳門都市更新股份有限公司提交《2025 年監事會審議工作報告》，請審議。

一、監事會工作狀況

監事會嚴格遵守《中華人民共和國公司法》、《珠海橫琴澳門新街坊發展有限公司公司章程》、以及相關法律法規的規定，認真履行監督職責。監事會透過列席公司董事會，聽取公司經營決策，了解公司財務狀況和生產經營情況，對公司董事的履職情況進行了監督，維護了公司和股東的合法權益，對企業的規範運作和發展起到了積極的作用。

2025 年度，公司監事會共召開 6 次會議，審議主要事項：

- (1) 審議珠海橫琴澳門新街坊發展有限公司 2024 年度的財務報表及帳目、董事會報告書；
- (2) 討論珠海橫琴澳門新街坊發展有限公司 2024 年度的監事會報告書；
- (3) 閱悉 2025 年度珠海橫琴澳門新街坊發展有限公司的股東決定及董事會會議紀錄；
- (4) 審閱珠海橫琴澳門新街坊發展有限公司 2025 年每季的損益表、資產負債表及相關依據文件。

二、監事會對公司 2025 年度相關事項的監督意見

(一) 公司依法經營狀況

報告期內，為發展及銷售橫琴「澳門新街坊」項目，公司依法運作，正常經營，規範管理、經營決策程序合法。

(二) 公司財務狀況

根據中國註冊會計師安永華明會計師事務所（特殊普通合夥）廣州分所出具無保留意見的審計報告，珠海橫琴澳門新街坊發展有限公司的財務報表在所有重大方面按照〈企業會計準則〉的規定編制，公允地反映了公司截止 2025 年 12 月 31 日的財務狀況，以及 2025 年度的經營成果及現金流量。

監事會透過查閱公司財務資料，查看公司會計帳簿及會計憑證，認為公司報表完整，帳目清晰，完整真實反映公司的財務狀況及經營成果。

珠海橫琴澳門新街坊發展有限公司

2025 年度監事會工作報告（續）

（三）董事履職狀況

公司的董事遵循《中華人民共和國公司法》、《珠海橫琴澳門新街坊發展有限公司公司章程》行使職權，按照股東提出的工作目標開展公司的經營管理工作，各部門依照董事會所制定的經濟責任指標，持續推動各項工作落實，監事會一致認為，2025 年公司勤勉盡責，為董事會的決策盡責，為董事會的決策提供一切盡責，為董事會建議。

三、監事會對公司 2025 年度狀況的綜合意見

監事會成員密切關注公司經營運作情況，與董事會召開聯席會議，保持緊密聯繫，對公司董事會提交股東審議的報告內容，監事會沒有任何異議。監事會依法監督公司的管理運作，認為公司董事會認真履行股東決定。

經分析提交予監事的文件及作出恰當審查後，監事會認為該等文件均清楚反映本公司的財務狀況及經營成果。

為此，本監事會建議股東透過董事會所呈交之 2025 年度董事會報告及 2025 年的財務報表。

四、監事會 2026 年度工作計劃

2026 年，監事會將繼續嚴格依照《中華人民共和國公司法》、《珠海橫琴澳門新街坊發展有限公司公司章程》及相關法律法規的規定，忠實勤勉履行監督職責，促進公司有序、健康的發展。

珠海橫琴澳門新街坊發展有限公司

2026 年 3 月 12 日

周笑銀

監事會主席

張樂田

監事

黃浩彪

職工監事

澳門都市更新股份有限公司

獨立核數報告

致澳門都市更新股份有限公司全體股東：

(於澳門註冊成立之股份有限公司)

我們審計了後附載於第 38 頁至第 43 頁的澳門都市更新股份有限公司（「貴公司」）及其附屬公司（「貴集團」）的合併財務報表，包括 2025 年 12 月 31 日的合併資產負債表，以及截至該日止年度的合併損益及其他全面收益表、合併權益變動表和合併現金流量表。

管理層對合併財務報表的責任

管理層負責按照澳門特別行政區第 44/2020 號經濟財政司司長批示核准之《財務報告準則》（「澳門財務報告準則」）編製真實和公允的合併財務報表，並對其認為為使合併財務報表的編製不存在由於舞弊或錯誤導致的重大錯報所必需的內部控制負責。

審計師的責任

我們的責任是在執行審計工作的基礎上對合併財務報表發表審計意見。我們按照約定條款的規定向閣下提供報告，報告不可用於其他用途，我們不就本報告內容對任何其他人士負責或承擔責任。

我們按照會計師專業委員會第 2/2021/CPC 號公佈《審計準則》的規定執行了審計工作。《審計準則》要求我們遵守職業道德要求，計劃和執行審計工作以對合併財務報表是否不存在重大錯報獲取合理保證。

審計工作涉及實施審計程序，以獲取有關合併財務報表金額和披露的審計證據。選擇的審計程序取決於審計師的判斷，包括對由於舞弊或錯誤導致的合併財務報表重大錯報風險的評估。在進行風險評估時，審計師考慮與編製真實和公允的合併財務報表相關的內部控制，以設計恰當的審計程序，但目的並非對內部控制的有效性發表意見。審計工作還包括評價管理層選用會計政策的恰當性和作出會計估計的合理性，以及評價合併財務報表的總體列報。

我們相信，我們獲取的審計證據是充分、適當的，為發表審計意見提供了基礎。

澳門都市更新股份有限公司

獨立核數報告（續）

審計意見

我們認為，上述的合併財務報表符合澳門財務報告準則，真實和公允反映了貴集團於 2025 年 12 月 31 日的合併財務狀況以及截至該日止年度的合併經營成果和合併現金流量。

陳 尉 執業會計師
安永會計師事務所

2026 年 3 月 12 日，於澳門

澳門都市更新股份有限公司

合併損益及其他全面收益表

截至2025年12月31日止年度

	2025 澳門元	2024 澳門元
營業收入	2,040,177,871	3,693,929,674
營業成本	<u>(1,343,927,386)</u>	<u>(2,699,207,358)</u>
毛利	696,250,485	994,722,316
其他收益	5,086,184	15,819,621
一般管理費用	(103,741,887)	(187,775,427)
匯兌（損失）/收益淨額	(266,508,278)	250,343,107
投資性房地產的公允價值變動收益	798,829,225	1,599,244,376
財務費用	<u>(443,989,151)</u>	<u>(298,636,009)</u>
稅前盈利	685,926,578	2,373,717,984
稅項	<u>(137,390,819)</u>	<u>(353,872,981)</u>
年度盈利	548,535,759	2,019,845,003
於往後期間可能重新分類至 損益之其他全面收益： 外幣財務報表折算差額	<u>239,365,881</u>	<u>(228,266,974)</u>
年度全面收益	<u><u>787,901,640</u></u>	<u><u>1,791,578,029</u></u>

澳門都市更新股份有限公司

合併資產負債表

2025年12月31日

	2025 澳門元	2024 澳門元
非流動資產		
不動產及設備	3,494,316	5,059,767
投資性房地產	9,203,517,658	8,225,857,040
遞延所得稅資產	7,650,616	18,200,705
質押定期存款	5,000,000	-
非流動資產合計	<u>9,219,662,590</u>	<u>8,249,117,512</u>
流動資產		
存貨	12,403,149,073	12,917,323,456
應收賬款	7,989,846	10,678,061
預付款、按金和其他應收款	44,815,715	33,147,538
其他流動資產	6,253,410	-
現金及現金等價物	168,594,273	571,632,162
流動資產合計	<u>12,630,802,317</u>	<u>13,532,781,217</u>
流動負債		
計息銀行貸款	8,984,001,054	-
應付賬款	919,989,610	945,457,500
合同負債	332,307,693	517,101,539
其他應付賬款及應計費用	53,993,468	100,274,285
流動負債合計	<u>10,290,291,825</u>	<u>1,562,833,324</u>
非流動負債		
計息銀行貸款	7,084,852,198	16,530,645,053
其他應付賬款	-	99,857,517
遞延所得稅負債	501,200,745	402,344,336
非流動負債合計	<u>7,586,052,943</u>	<u>17,032,846,906</u>

續/...

澳門都市更新股份有限公司

合併資產負債表（續）

2025年12月31日

	2025 澳門元	2024 澳門元
流動資產淨值	<u>2,340,510,492</u>	<u>11,969,947,893</u>
淨資產合計	<u>3,974,120,139</u>	<u>3,186,218,499</u>
股東權益		
資本	100,000,000	100,000,000
兌換儲備	(39,395,452)	(278,761,333)
法定公積	86,437,896	75,217,653
累積盈餘	<u>3,827,077,695</u>	<u>3,289,762,179</u>
股東權益合計	<u>3,974,120,139</u>	<u>3,186,218,499</u>

澳門都市更新股份有限公司

合併權益變動表

截至2025年12月31日止年度

	資本 澳門元	兌換儲備 澳門元	法定公積 澳門元	累積盈餘 澳門元	股東權益合計 澳門元
於2024年1月1日	100,000,000	(50,494,359)	-	1,345,134,829	1,394,640,470
年度盈利	-	-	-	2,019,845,003	2,019,845,003
其他全面虧損	-	(228,266,974)	-	-	(228,266,974)
轉移至法定公積	-	-	75,217,653	(75,217,653)	-
於2024年12月31日及2025年1月1日	100,000,000	(278,761,333)	75,217,653	3,289,762,179	3,186,218,499
年度盈利	-	-	-	548,535,759	548,535,759
其他全面收益	-	239,365,881	-	-	239,365,881
轉移至法定公積	-	-	11,220,243	(11,220,243)	-
於2025年12月31日	100,000,000	(39,395,452)	86,437,896	3,827,077,695	3,974,120,139

澳門都市更新股份有限公司

合併現金流量表

截至2025年12月31日止年度

	2025 澳門元	2024 澳門元
來自經營活動之現金流量		
稅前盈利	685,926,578	2,373,717,984
就下列各項作出調整：		
投資性房地產的公允價值變動收益	(798,829,225)	(1,599,244,376)
折舊	2,922,613	3,229,202
資產處置損失	-	3,502
匯兌損失/（收益）淨額	266,508,278	(250,343,107)
利息收入	(4,343,288)	(10,424,285)
利息支出	443,989,151	298,636,009
	<u>596,174,107</u>	<u>815,574,929</u>
存貨的減少	822,388,291	1,284,004,164
應收賬款的減少/（增加）	2,688,215	(10,678,061)
預付款、按金和其他應收款的（增加）/減少	(12,616,577)	12,505,967
其他流動資產的（增加）/減少	(6,253,410)	79,108,270
應付賬款的減少	(25,467,890)	(501,781,532)
合同負債的（減少）/增加	(184,793,846)	406,967,437
其他應付賬款及應計費用的（減少）/增加	(191,569,067)	43,530,742
	<u>1,000,549,823</u>	<u>2,129,231,916</u>
已收利息	5,291,688	12,984,206
	<u>1,005,841,511</u>	<u>2,142,216,122</u>
投資活動之現金流量		
不動產及設備增加	(1,247,435)	(2,599,507)
投資性房地產的成本增加	(151,714,747)	(1,566,186,095)
質押定期存款的存放	(5,000,000)	-
原到期日超過三個月的非質押定期銀行存款 的減少/（增加）	19,736,544	(19,736,544)
	<u>(138,225,638)</u>	<u>(1,588,522,146)</u>

續/...

澳門都市更新股份有限公司

合併現金流量表（續）

2025年12月31日

	2025 澳門元	2024 澳門元
融資活動之現金流量		
新增計息銀行貸款	2,769,117,944	3,196,773,686
償還計息銀行貸款	(3,583,197,549)	(3,164,468,210)
已付利息	(456,481,381)	(312,777,318)
融資活動的現金淨流出額	<u>(1,270,560,986)</u>	<u>(280,471,842)</u>
現金及現金等價物淨（減少）/增加額	(402,945,113)	273,222,134
匯率變動對以外幣持有的現金餘額的影響	19,643,768	(3,433,764)
年初現金及現金等價物餘額	<u>551,895,618</u>	<u>282,107,248</u>
年末現金及現金等價物餘額	<u>168,594,273</u>	<u>551,895,618</u>
現金及現金等價物餘額分析		
現金及銀行存款	163,485,581	410,437,252
非質押定期存款	<u>5,108,692</u>	<u>161,194,910</u>
列示於資產負債表的現金及現金等價物	168,594,273	571,632,162
原到期日超過三個月之非質押定期存款	<u>-</u>	<u>(19,736,544)</u>
列示於現金流量表的現金及現金等價物	<u>168,594,273</u>	<u>551,895,618</u>

6. 總結

面對存有各種挑戰的大環境之下，都更公司堅守初衷推進都更工作，一直緊循特區政府的政策規劃，包括按照城市規劃和分區規劃推動都市更新和舊區重建，亦會與相關部門保持緊密溝通和協作，持續與規劃部門聯繫，保持改善居民生活環境的初心，攜手共同推動都市更新。

2025 年，隨著各項目逐步落成完工，都更公司為澳門居民築起幸福家園，有序推動都市更新工作。2026 年是國家「十五五」規劃和澳門特區「三五」規劃的開局之年，團隊必定會繼續配合施政方針，探尋更多都市更新的路線，以創新姿態突破框架，與相關部門繼續通力合作，更會深化公眾參與，保持緊密溝通和聯繫，都更公司會努力穩步推進都市更新各項工作，讓更新不止於重建，更是社區活力的煥新。

📍 澳門南灣大馬路599號羅德禮商業大廈18樓

☎ +853 2888 2263

微信公眾號



微信視頻號



INSTAGRAM



YOUTUBE

