

主席報告書

二〇一三年是挑戰重重的一年。

截至二〇一三年年底，環球經濟已有輕微改善，但美國貨幣及財政問題持續不明朗、新興市場的憂患揮之不去，而歐元區初露曙光的經濟復甦力度疲弱，故環球經濟的復甦步伐一直緩慢。中國經濟已經放緩，本地生產總值增長於可見未來會維持在7–7.5%。

作為集團的業務重點市場，香港、新加坡和中國的房地產市場受政府厲行降溫政策的影響。預期此政策在短至中期內將維持不變，而對市場走勢趨跌的預期亦已浮現。

儘管面對各種不利因素，香港、新加坡和中國的經濟基調維持穩健，於二〇一三年分別錄得2.9%、3.7%及7.7%的穩定增長。

業績表現

雖然環境充滿挑戰，集團核心業務－香港發展物業仍然錄得穩健業績。銷售按計劃達標，較二〇一二年增加45%至港幣一百億元。One Bay East西座寫字樓於三月以港幣四十五億元售予宏利，是過去十八個月內全港最大宗的單一交易。十月，The Austin第一期的五百七十六個住宅單位在三星期內全部售出，套現港幣一百億元(集團佔港幣五十億元)。The Austin的銷售佳績，以及Kadoorie Hill如期交樓，進一步證明集團的執行能力，並提升了會德豐的品牌價值。

除了達到港幣一百億元、涉及八十萬平方呎的銷售額外，年內集團斥資港幣一百一十七億元購入可建樓面二百二十萬平方呎的土地，以補充土地儲備。購入的土地主要位於市中心和具發展潛力的地點，平均地價為每平方呎港幣五千三百元，使集團管理的發展物業土地儲備達七百九十萬平方呎，其中五百一十萬平方呎由集團全資擁有的會德豐地產有限公司(「會德豐地產」)直接持有，而二百八十萬平方呎則代表上市附屬公司九龍倉集團有限公司(「九龍倉」)管理。集團優質的發展物業土地儲備中，95%位於市中心，而66%為維港臨海地皮，足夠應付集團的發展需要。

在穩健的資產負債表及現金流支持下，未綜合九龍倉及會德豐地產(新加坡)有限公司(「會德豐地產新加坡」)的負債比率為21%。未來兩年到期的負債總額為港幣七十一億元，而發展物業的應收款項港幣五十六億元預期於兩年內收回。此外，九龍倉及會德豐地產新加坡於年內提供港幣三十億元的穩定股息流，加上由兩項核心中環物業，即會德豐大廈及卡佛大廈產生的經常性租金收入，使收入保持穩定。憑著穩健的財政狀況，會德豐將得以應對市場上的種種挑戰。

由於本地建築成本大幅上升，加上特區政府的管控措施，香港房地產市場料會持續受壓，但集團的資深管理團隊應對市況波動素有經驗。不包括山頂組合在內，集團七百四十萬平方呎的土地儲備的平均地價為每平方呎港幣四千六百元，極具競爭力，加上不良物業資產少之又少，使集團享有優勢。我們將努力促進土地儲備的流轉，使資產周轉加速，同時為集團創造長遠價值。

九龍倉

集團主要的上市附屬公司九龍倉佔總資產負債表的85%，其管理團隊多年來創造穩定而高質素的增長。九龍倉是交投最活躍的本地藍籌股之一，流通性高。

九龍倉的投資物業組合於二〇一三年十二月三十一日的賬面值為港幣二千六百一十億元，躋身全球首五大由上市公司持有的投資物業組合之列。上述業績彰顯集團在投資物業方面的專長和執行能力。於二〇一三年，投資物業佔九龍倉核心盈利58%及其所有資產重估值盈餘。

集團的投資物業組合以香港的海港城及時代廣場為首，兩者於二〇一三年年底的價值合共為港幣一千九百二十億元，佔九龍倉營業資產49%。海港城依然是全球頂級的購物熱點之一，二〇一三年的零售銷售額升至每月每平方呎超過港幣二千八百元。海運大廈的翻新工程是資產進一步增值計劃的重要一環。時代廣場是全球最成功的直立式商場，為期十八個月的大型翻新工程已經完成。升級後的新時代廣場現提供最多姿多彩的購物、娛樂及餐飲選擇。

在內地，成都國際金融中心是成都這個華西城市的矚目新地標，其商場佔地二十一萬平方米，已於二〇一四年一月正式開業。商場逾95%的樓面已經租出，租金水平遠高於預期。長沙和重慶的國際金融中心的商場樓面面積合計為三十三萬二千平方米，預期分別於二〇一六年及二〇一五年落成。展望未來，九龍倉在香港和中國的商場樓面面積將於未來三年倍增，大大增強其經常性收入基礎。

會德豐地產新加坡

鑑於政府的嚴厲政策及收緊按揭貸款所帶來的挑戰，我們對新加坡市場抱審慎態度。在六月及十二月政府加推樓市降溫措施前，集團已於一月購入宏茂橋一幅住宅發展用地。我們預期這些政策會對銷售額和利潤率造成影響。有見市況轉差，會德豐地產新加坡已為該發展項目作出會計撥備。然而，會德豐廣場及Scotts Square Retail產生的經常性租金收入，使會德豐地產新加坡在不利的市況下仍能保持派發股息。

財務業績

在強勁的經常性租金收入支持下，收入增加6%至港幣三百五十一億元，營運盈利下跌4%至港幣一百四十九億元。

核心盈利(即未計入投資物業重估盈餘淨額及特殊項目前之盈利)增加8%至港幣七十八億元。九龍倉對應佔盈利的貢獻為75%、會德豐地產為17%，而會德豐地產新加坡則為8%。每股核心盈利為港幣3.85元。若計入重估盈餘淨額及特殊項目，股東應佔盈利為港幣一百七十億元(二〇一二年：港幣二百六十九億元)。每股資產淨值增至港幣81.99元。

集團的綜合負債淨額為港幣九百四十三億元，淨負債率為30.3%。若不計算非全資附屬公司的無追索權負債，會德豐的負債淨額為港幣三百五十一億元(二〇一二年：港幣二百零四億元)，本公司於二〇一三年十二月三十一日的淨負債率為21.1%。

董事會已通過派發第二次中期股息每股65仙，以代替派發末期股息。二〇一三年度每股合共派發股息港幣1元。

企業社會責任

根據二〇一三年數據顯示，香港只有18%之中學生能夠升讀由政府資助的大學。問題是，那82%未能進入大學的學生如何是好?成績最差的40%又會怎樣?對完成中學課程後需投身社會的學生，學校為他們作出了什麼周全準備?

有見及此，我們推出「學校起動」計劃。這個全方位的學校改進計劃協助具有潛質但欠缺機會的同學為香港的社會及成功發展作出貢獻。我們認為單靠財政資助並不足以達成我們所期望的轉變，因此於三年前在「社、企共勉」計劃下推出這個旗艦項目，承諾在六年內投入港幣一億五千萬元，包括財政資源、軟件配套，並由公司義工擔任導師和教練，同時與學校合辦活動，以實現我們的目標。

最初，我們支援十間中學參與，這些學校的大部份學生學習條件稍遜。計劃現已擴展至十四間中學，令超過一萬二千名來自基層家庭的學生受惠。集團逾四百名義工為這些青少年的生命帶來一些正面改變，令義工們的熱誠服務也得到一點慰藉。

當中，會德豐主要與兩間參與計劃的學校－鳳溪第一中學及五育中學緊密合作，包括給予財政資助、由香港中文大學的「優質學校改進計劃」提供教學及學習軟件支援，以及由集團同事參與義工服務。年內的活動包括就業工作坊、外展訓練活動、公司參觀等等。職場影子體驗計劃的嘉許禮更邀得財政司司長曾俊華先生主持。在集團於二〇一三年八月及二〇一四年三月舉行的業績發布會，我們更為該兩家中學的商科學生安排了特別環節，讓他們有機會提問和與管理層進行交流。

我們最近推出了「學校起動」第二期計劃，旨在支援多達一百五十間中學，即全港中學總數三分之一，目標對象為學習條件稍遜之學生。因此，集團承諾的財政支援將大大增加，於未來五年每年達港幣一億元，即合共港幣五億元。而更多義工亦將參與計劃。我們希望其他公司、專業人士、退休人士和有能之士能夠加入這個開放平台，幫助社會上有需要的青少年。

環保方面，我們透過於一九九四年成立的吳氏會德豐環保基金與香港政府的環境及自然保育基金合作，以支持環境研究及科技項目。過去六年，吳氏會德豐環保基金資助了十四個項目。會德豐地產連續三年參加世界自然基金會香港分會的低碳辦公室計劃，並於二〇一三年獲頒黃金標籤認證。二〇一三年八月，會德豐地產第二年出版《企業社會責任報告》。報告根據全球報告倡議組織指標編製，概述公司在可持續發展方面的挑戰和成就，當中包括企業管治、可持續發展方針、環境、員工、客戶和社區等範疇。該報告是參考全球報告倡議組織指標G3.1可持續發展報告環境內自評達到B級的標準而撰寫。

二〇一三年，超過六成的會德豐地產員工曾參加社區及義工活動，累積達678.5小時的義工服務時數。社區活動方面，會德豐除了與香港公益金合辦百萬泳外，還支持匡智會的電子聖誕卡設計比賽、長春社的山嶺綠騎、善寧會的登山善行及無止橋等活動。二〇一四年三月，會德豐地產榮獲二〇一四年英國皇家特許測量師學會社會責任大獎，表揚集團對社區作出的貢獻。

為繼續支持文化藝術，尤其是有才華的本地藝術家，我們在Wheelock Gallery展出二〇一三年香港藝術獎的得獎作品，供公眾欣賞。此外，會德豐地產亦贊助佳事得在香港舉行的春季及秋季拍賣會，並與皇家藝術學院舉辦藝術講座及與名攝影師Edward Stokes合作舉辦「Nature on The Peak」攝影展。

結語

本人出任會德豐主席已二十一年，隨著本人卸任，吳宗權已於二〇一四年一月一日獲委任為主席。本人將留任會德豐高級董事及九龍倉主席。

過去三十年來，有賴董事會同寅、高級管理層同僚及全體員工鼎力支持、熱情投入、竭誠奉公、同心建樹，本人謹致衷心謝忱。期間我們見證不少歷史性里程碑，對我來說最難忘的是中、英雙方在一九八三年就香港前途進行談判。由於內外因素交集，香港將繼續面對更多轉變，但會德豐將繼續努力，迎難而上。本人深信，香港仍然是最佳的營商都會，而集團投資及財政狀況良好，隨著集團管理層順利交接，在新的管理層帶領下業務將繼續良好發展。

最後，也是最重要的一點，我感謝股東多年來對我們的信任和支持，並籲請他們一如既往，繼續支持公司。

主席(二〇一三年)

吳光正

香港 二〇一四年三月二十八日

新任主席的話

本人對於出任會德豐主席，深感榮幸。

首先，本人謹代表所有股東，衷心感謝吳光正先生多年來的卓越領導和高瞻遠矚。他創建了優秀傳承的光輝事業，成為香港其中一個骨幹行業的中流砥柱，更是香港的發展中重要一分子。他領導的集團重視業務的可持續發展，除了透過投資把握新機遇外，更投資社區，因我們相信成功的經營之道是取諸社會，用諸社會。儘管市場目前充滿挑戰，但我們已為日後發展作好準備。我希望藉此機會，衷心感謝管理團隊及全體同事辛勤投入，讓集團得享今天的成就。

展望

二〇一四年將是充滿挑戰的一年。全球各大經濟體在進一步邁向降溫復甦之時，仍須繼續致力解決財政和貨幣問題，而香港、新加坡和中國的房地產市場將繼續受到政府樓市降溫政策和建築成本上漲的影響。

然而，集團在業務遍及的市場應會繼續錄得穩健的經濟增長。我們對香港經濟仍然充滿信心，本地經濟受惠於低失業率、營商氣氛良好、大型基建工程持續，以及訪港旅客上升，因此應會持續增長。此外，香港作為國際及內地企業的服務平台，將會刺激經濟活動。以上種種均帶動住宅及商業物業的穩定需求。

集團的核心業務是位於香港的發展物業，也是集團於二〇一四年的發展重心。我們的發展物業組合將聚焦市區，並採取貨如輪轉的策略，把物業庫存減至最少，同時恪守審慎理財的方針。

主席

吳宗權

香港 二〇一四年三月二十八日