

管理層 討論及分析

“瑞安建業正逐步順利轉型為一家以內地業務為主的企業。集團在重慶和貴州的水泥市場已建立領導地位，有助業務擴展至鄰近省份。在上海的首個大型住宅項目亦將於今年下半年開始預售第一期，預期長遠可帶來可觀穩定的收益。”

董事總經理
蔡五強



香港之建築業務

本年度建築系的營業額為十七億七千三百萬港元，較上年度的二十九億一千六百萬港元大幅下跌百分之三十九，邊際利潤亦持續下降，以致建築系全年稅前盈利只有二千七百萬港元，較上年度下降百分之六十七。政府停售居屋的政策導致建築及相關行業進一步萎縮，儘管政府出租公屋的政策維持不變，但由於在過去數年積壓了大量落成單位，因此出租公屋之建築合約亦不多。在數年前的高峰期，香港房屋委員會(房委會)每年推出的公營房屋工程合約超過五十份，但本年度公開招標的工程卻少於十項，其中更只有少於一半已競投的合約獲正式批出。

其他包括「設計與施工」之政府工程合約及私人機構項目之邊際利潤均極為微薄，個別承建商以低於成本價競投工程合約的情況愈來愈普遍，集團不願參與此等惡性競爭。

有見業務大幅下跌，集團已於年內進一步減省人手，並得到全體員工的鼎力支持，順利透過減薪節省成本，從而逐步精簡架構、維持競爭力，而當將來市況好轉時亦可靈活地迅速擴充。建築系繼續把競投合約的重點轉移至較多元化及以「設計與施工」為主的建築署工程，有關策略已取得一定成效。集團在公共房屋保養工程市場的份額亦有所增長。

整體而言，由於香港經濟仍然疲弱，預期建築業在未來兩年仍難以復甦。

公營房屋－瑞安承建

本年度集團承建房委會工程的總額銳減至只有十億港元，相當於上年度的百分之五十一。完成的工程共四項，包括寶琳道第五期、油塘邨重建第三及第五期以及將軍澳五十九區九期，合共五千一百三十個住宅單位。

房委會的工程合約僧多粥少，部分同業以極不理性的標價競投工程，瑞安承建在此情況下只能獲得四份總值三億九千萬港元的保養工程合約。

未來一年，預期房委會將會推出逾十份新工程合約，集團投得合約的機會應可稍為提高。房委會亦有可能推出一至兩項試驗性工程供六家包括瑞安承建在內之「優質承建商」競投。



油塘邨重建第三期是瑞安建業
本年度為房委會完成的四項建築工程之一

康寧道紀律部隊宿舍－
建築系繼續把競投合約的
重點轉移至建築署的工程



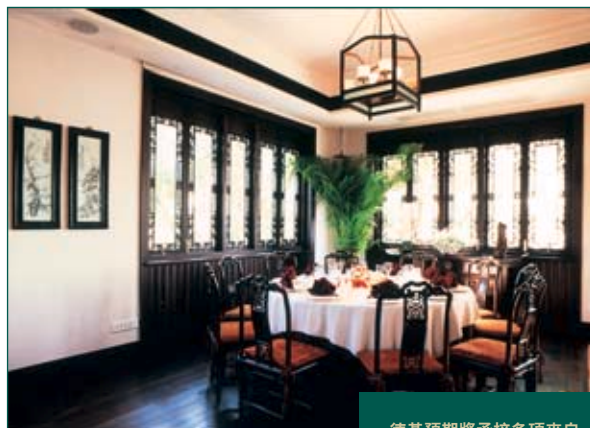
其他政府和機構工程－瑞安建築

瑞安建築為建築署興建的康寧道紀律部隊宿舍已完工。由於建築署對承建商的技術及往績的要求愈來愈嚴格，因此雖然瑞安建築競投三份政府和機構工程合約的標價並非最低，但仍能取得此三份合約，有關工程包括荔景荔枝嶺道福利綜合大樓、瑪嘉烈醫院放射治療中心及急症室以及威爾斯親王醫院臨床學系擴建工程。連同科學園第七及第八座工程及沙田顯和里2B區工程合約，本年度的合約總額達十四億港元，在逆市中令人鼓舞。建築署計劃於二零零三/零四年度動用逾一百五十億港元興建一系列的教育、衛生、康樂及其他設施，以配合過去數年落成的大量公共房屋之需要。

裝修及樓宇翻新－德基

面對經濟下滑，業主、企業及公共機構均不願進行大型翻新及裝修工程，因此，德基在本年度完成的工程總額由上年度之二億九百萬港元下跌至一億七千萬港元。德基完成文華東方酒店的翻新工程後，本可在競投其他酒店翻新工程合約時佔有優勢，但今年三月爆發非典型肺炎後，不少高級酒店的入住率大受影響，故部分裝修計劃極有可能擱置。幸而，德基已順利通過香港迪士尼樂園酒店工程的預審，成為指定承判商之一，如未來投標順利，應可為公司帶來可觀的工程量。雖然政府削減大專院校的經費，但仍有相當的工程公開招標，德基擅長於此類工程，並成功爭取到部分合約。同時，德基繼續因應市場收縮而逐步削減過剩人手。

雖然香港市道不佳，但集團主席私人持有的瑞安地產有限公司（瑞安地產）在上海及杭州的大量裝修工程，可望在未來數年帶來一定的收入及盈利貢獻。



德基預期將承接多項來自
集團主席私人持有之
瑞安地產在內地的裝修工程



建築系在安全施工程序頒獎典禮上
共獲得十四項金、銀、銅獎

手頭合約

建築系於二零零三年六月三十日之手頭合約總值五十三億港元，未完成合約總值為三十六億港元，雖然工程量遠低於上一年度，但在公司精簡人手後應足以維持穩定的工作量。

安全、健康及環保

瑞安建業一直致力改善安全管理措施，在二零零二年之整體意外率大幅下降百分之三十六至每一千工人二十一宗，遠低於同期香港建造業每一千人八十五宗的平均意外率。

集團在安全管理方面的表現一直深獲業界的認同，年度內管理層曾應邀在國際性的「安全健康博覽2003」上就管理分判商的安全表現發表演說，並在由勞工處及職業安全健康局舉辦的香港職業安全健康大獎中，榮獲建造業安全管理系統大獎金獎。

此外，建築系分別在建造業安全獎勵計劃和良好工作場所整理計劃中獲得金獎和銀獎，在安全施工程序頒獎典禮上更獲得多項金、銀、銅獎，並獲環境運輸及工務局頒發兩項公德地盤獎。

為進一步提升工地在安全健康管理方面的水平，瑞安建業在二零零二年十一月成立「瑞安工地整潔小組」，制定全面的工作計劃，包括編寫適合在建築地盤應用的「良好工作場所整理程序」，舉辦多項培訓及推廣活動，以及編制「良好工作場所整理」稽核系統，目標是令集團建築工地的環境在二零零四年可達到優良工廠的整潔水平。

在環境管理方面，瑞安建業已在各工地實施完善的廢料管理計劃，積極減少混凝土及木材的用量，同時亦支持環境保護署推行的「明智減廢」計劃。

瑞虹新城新一期包括
三萬平方米商用樓面及
十三幢住宅大廈



中國內地之優質房地產發展

瑞虹新城

瑞虹新城屬一優質房地產項目，原由集團主席私人持有之瑞安地產開發，瑞安建業於二零零一年六月獲小股東一致通過購入其發展權。此項目是針對上海日益增長的中產階層而設計，買家主要為年青專業人士及管理人員。瑞虹新城鄰近外灘及市中心商業區，整個項目落成後共提供逾一萬一千個住宅單位，總樓面面積約一百二十萬平方米，另有三十萬平方米的零售及商業設施。

最新一期發展位於即將於二零零四至零五年間落成啟用的地鐵站上蓋，其中八百一十六個住宅單位將於今年第三季推出預售。此七幢大廈之上蓋工程已完成，現正進行單位內部裝修工程。另外四幢共提供六百六十九個單位的大廈已於四月動工，預計於二零零四年底落成。該期餘下兩幢共二百七十六個單位的大廈預計於二零零五年六月完工。

憑著工程管理隊伍之豐富經驗，以及集團旗下亞洲建材之採購能力，此項目的建築成本得以大幅減低。以目前的房地產價格計算，該批住宅單位應可提供理想的利潤。此外，集團與一大型零售商就租賃三萬平方米商用樓面當中逾三分之一面積進行之洽商已接近完成。來自商用樓面的租金收入及出售住宅單位的收益在未來數年應可為瑞安建業帶來可觀而穩定的收入。

中國內地的水泥業務

中央政府之西部大開發政策落實執行已有三年。在中央的支持下，大規模的道路、電力、水利及其他基礎建設陸續展開，帶動當地整體經濟持續高速增長。集團在當地大力投資的水泥業務是受惠於此等基建項目的行業之一。集團在重慶及周邊地區以及貴州加速收購水泥廠後，現時總年生產能力已提升至約七百五十萬噸，穩佔全國三大水泥生產商之一的地位。未來兩年，單是在現有生產點加建之旋窖生產線及粉磨站，便可把年生產能力再提高三百五十萬噸。



集團與國營水泥廠組成合資企業後，
致力改善廠內的工作環境

重慶是全球最大的城市，擁有三千多萬人口，未來數年將發展成為西南部的的主要工商業中心。貴州省則為中央政府撥款發展按年增長最高的省份之一。我們在兩地的水泥市場已建立領導地位，為集團在鄰近省份拓展業務打下穩健的基礎。

集團與國營水泥廠組成合資企業後，全面引入專業的管理方式。此外，集團透過加建旋窯提高產量和營業額，令政府稅收增加，同時提升各廠的生產技術及環保設備，並改善工作環境，大受當地政府及業務夥伴歡迎。集團會繼續以此模式在內地建立優質水泥業務。

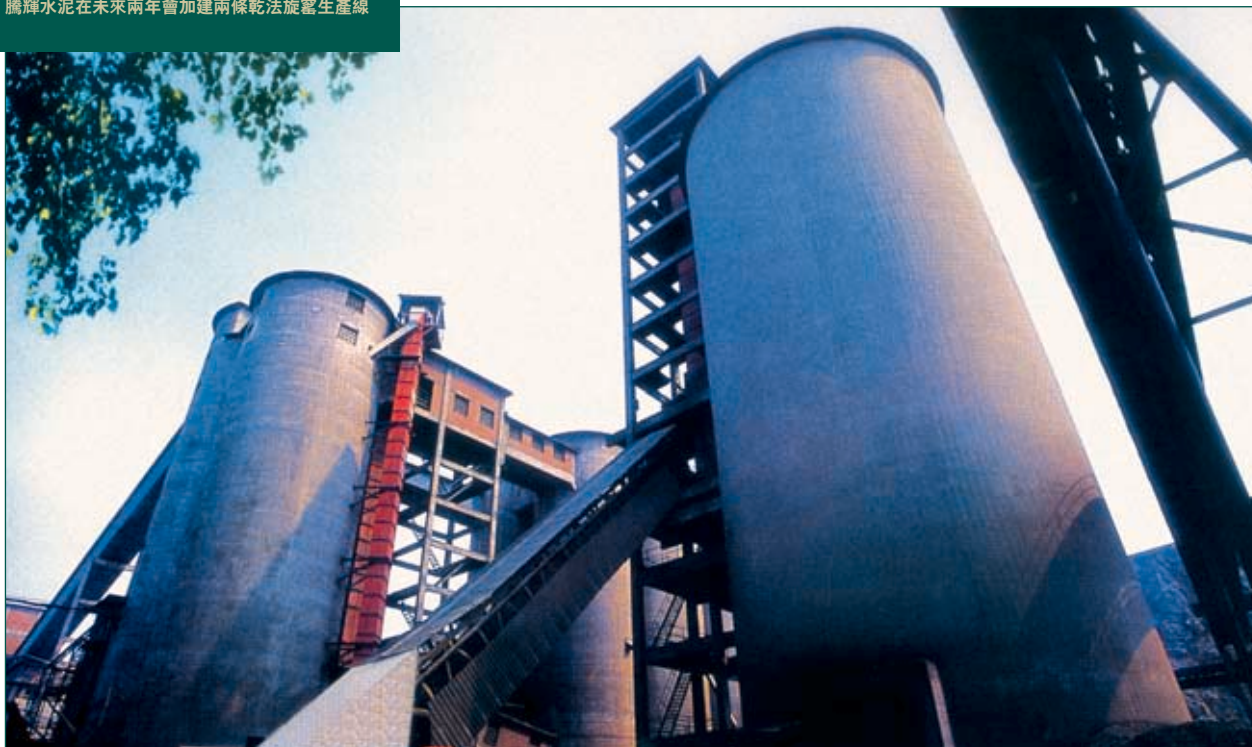
重慶水泥業務

騰輝水泥現時擁有重慶市及四川省五大水泥廠之其中三家，年生產能力共約五百六十萬噸。位於重慶之兩家水泥廠佔當地及周邊地區的市場份額超過七成。

集團近日與重慶重點國有企業重慶鋼鐵集團達成協議，共同出資建設年產八十萬噸的礦渣微粉生產線。此次合作有助集團減低生產成本，進一步加強我們的競爭力。

未來兩年，集團除會加建兩條乾法旋窯生產線之外，亦會加建粉磨站及發掘環保混合材料。

騰輝水泥在未來兩年會加建兩條乾法旋窯生產線



上述發展計劃將為我們增添二百八十萬噸年生產能力，並使我們在重慶和四川的總年生產能力突破八百萬噸。

貴州水泥業務

在遵義新建的年產四十萬噸新型乾法旋窯於二零零二年十二月投產。由於銷情理想，當地的基建項目亦預期會有所增加，管理層正研究加建規模相若的旋窯生產線。

位於黔西南自治州的年產四十萬噸新建生產線亦已於二零零二年十二月投產，並已在中價市場上吸納了一批忠實顧客，目前只待有關許可證批出後便可正式銷售優質水泥。我們正在黔東南自治州興建一個粉磨站，藉此把銷售網絡擴展至接壤重慶的地區。

集團與貴陽水泥廠就組成合資企業的洽談已進入最後階段。該廠年生產能力為七十萬噸，合資協議達成後集團將可在貴陽市場奠下穩固的基礎。

集團會繼續在貴州西部及南部就建立合資企業積極進行商討，期望在省內所有重要據點建立更全面的業務網絡。

集團利用廣州的實驗室為各廠房研究改善水泥品種配比以及減低成本的方法，並安排部分貴州員工到香港接受培訓，以提高員工士氣及技能，長遠而言可提升當地人員的素質及管理水平。



頂效廠房擁有黔西南自治州內唯一的旋窯生產線

南京水泥業務

江南水泥錄得的虧損已受到控制。當地及沿海地區的市場雖然較前活躍，但水泥市場的競爭仍然相當激烈。出口至澳洲的水泥量頗為波動，未來發展仍會以削減成本及擴大南京市場的份額為主。

香港和珠江三角洲的建築材料業務

預拌混凝土－建安

在二零零二年，香港的混凝土使用量約為六百萬至六百五十萬立方米，較上一年下跌約兩成，與一九九七年高峰期的一千一百萬立方米比較，跌幅更達四成以上。由於樓價持續下跌、建築工程減少，加上有新競爭者進入市場，而小型生產商又在此時力圖加大市場份額，令價格戰更加惡化，市況難以有轉機。標準混凝土的平均價格跌破每立方米三百港元的重要關口，令大部分生產商因而出現虧損，但相信價格不會長期維持在如此低的水平。儘管集團內部供應的石料價格具相當競爭力，日本供應商又已下調水泥價格，但建安本年度仍錄得虧損，這情況是自九十年代初期的價格戰結束以來首度出現的。

由於經營環境惡劣，建安繼續積極採取削減成本的措施，包括與其他生產商共用設施，以及關閉東涌、長沙灣及柴灣廠房。大部分運作已集中於規模較大及設施完善的青衣廠房，除生產設備外，該廠房亦設有水泥及石料裝卸設施。建安本年度在香港的混凝土總產量為五十五萬立方米。

在廣州，由於數個大型項目押後進行，導致廣州建安的兩所混凝土攪拌廠產量只有四十三萬立方米，較上年度下跌百分之九。為了提高分銷效率，南海廠房將關閉，原有的訂單將由廣州及新建的番禺廠房接手。

於二零零三年六月三十日，建安在香港市場手頭上的訂單約為四十五萬立方米，應可確保來年生產保持穩定。

石料與石礦產品

集團的石料及石礦產品總產量為三百萬噸，其中約六成供應予建安，因此香港疲弱的混凝土市場對此業務亦構成負面影響，石料產量只及上年度同期的百分之八十五。

碎石是珠海桂山島地盤平整工程的副產品，但由於生產量太低，不足以帶來合理的盈利貢獻。由於建安減低石料使用量，以及南丫發電廠工程的海石合約屆滿，直灣的石料產量跌至六十六萬噸，只及上年度之四成，但供應予香港迪士尼樂園及九號貨櫃碼頭工程的大型石料產品則繼續。由於廣州的石料價格下跌，新會石礦場已停止供應石料予廣州建安，並集中供應予本地市場。



新蒲瑞安的電腦化中央控制室

建材貿易

水泥進口及分銷

集團擁有五成權益的遠東水泥停業後，瑞安水泥已是第二年接替處理從住友大阪水泥進口的水泥。隨著整體市場縮減約百分之十一，去年處理的水泥產品只有三十萬噸。由於熟料的整體價格優勢較為切合香港市場的需要，因此現時進口的產品包括水泥和熟料。

亞洲建築材料集團

亞洲建築材料集團(亞洲建材)於今年初推出以HELIOS品牌命名的創新傢俱產品系列，美國、德國和日本的分銷商反應理想，現正透過海外銷售網絡進行一連串的市場推廣和宣傳活動。

位於青衣的新建混凝土攪拌廠及水泥倉



過去一年，內地房地產市場發展蓬勃，帶動對物料採購服務的需求，亞洲建材這方面的業務亦因而大幅增長，公司最近更成為澳門一賭場發展項目之指定物料採購代理。亞洲建材亦供應物料予生產商，務求能為主要客戶建立有效的供應鏈。

前景

香港疲弱的經濟近期再遭受到非典型肺炎爆發的打擊，疫情所構成的負面影響相信尚未完全浮現。雖然政府及商界希望聯手振興經濟，但相信樓價下跌、通縮及失業問題尚會持續。此外，房委會大幅削減公共房屋開支及停建居屋的政策，對本已低迷的建築行業更是雪上加霜。在可見將來，瑞安建業一向依賴的公營房屋工程收入勢必持續下降。為了應付難關，建築系在未來兩年會繼續大力削減開支。

可幸，集團發展成為以內地業務為主的策略進展順利。中央及各地方政府採取之多項措施有效地防止非典型肺炎疫情在全國蔓延，重慶及貴州的基建投資因而沒有放慢。中央政府大力支持開發中西部的政策，不但對集團目前的水泥業務非常有利，這些地區的經濟增長更有助水泥行業的長遠發展。我們於未來兩年會把投資擴大至鄰近省份，以抓緊該地區迅速增長所帶來的商機。集團期望在不久將來水泥業務會帶來可觀的盈利。

瑞安建業積極在中西部策略據點收購及擴充水泥廠，以充份把握西部大開發政策所帶來的商機



上海在此次非典型肺炎危機中所採取之嚴防措施，令災情影響至微，當地市民對購置房地產的意慾亦似乎未受影響。

因此，瑞虹新城在第三季推出預售時應可為集團帶來可觀而持續的收入和盈利。此外，我們亦積極發掘其他內地具潛力的市場，以充份發揮我們在房地產及建築業累積的專業知識和競爭優勢。

隨著我們在中國內地的業務順利發展，除非有不可預見的情況出現，董事局有信心在來年集團可轉虧為盈。

董事總經理

蔡玉強

二零零三年七月