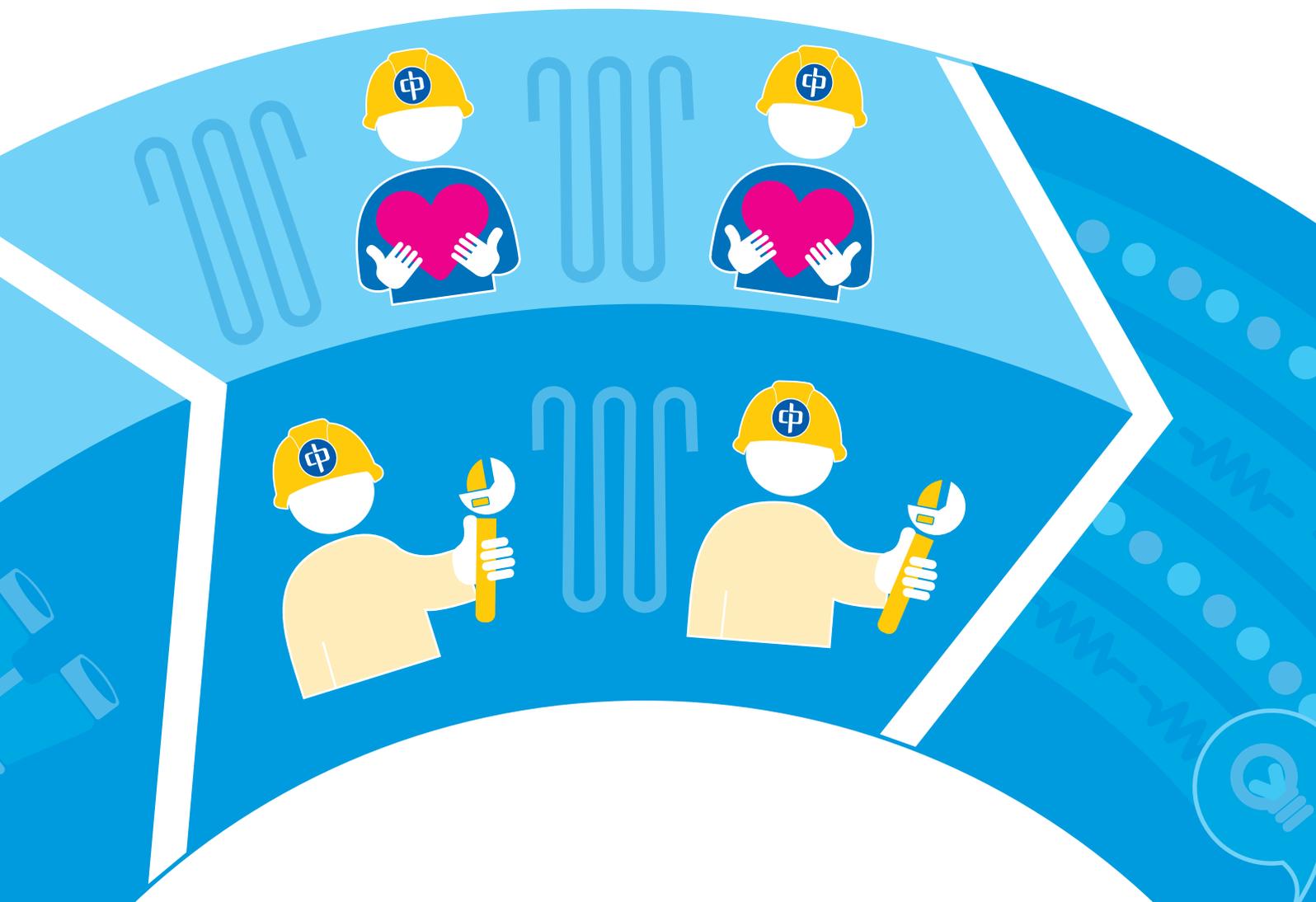


# 價值觀與能力

作為中電「企業周期」的起點，我們需要認識集團的價值觀（我們重視甚麼？我們的言行表現應該怎樣？）並對自己的能力進行客觀而嚴格評估（我們的強項是甚麼？）。



## 親愛的股東：

今年的年報闡釋中電如何從一套價值觀出發，務實地省視本身的能力，從而建立和維繫主要的各方關係，並使其持續發展，以建造、購置及妥善營運電力資產，為股東和其他業務有關人士創造經濟、社會和環境管理效益。這一切為我們的業務帶來光明前景，讓我們穩步發展。期間中電不斷自我檢視集團的進程，查看我們累積的經驗有否增強了企業的能力，我們的價值觀則不應有重大改變。

在這份「主席報告」中，我希望較詳細地論述作為集團業務基石的中電價值觀與集團的能力。

### 價值觀

過去一個世紀以來，全賴我們恪守一套商業原則和操守，中電業務得以綻放異彩、持續增長。這些原則涵蓋我們所有營運範疇，亦適用於我們在任何地區的業務，包括管理員工之道，以及我們與投資者、業務夥伴、政府機關、業務所在地的社群和自然環境等千絲萬縷的關係。

2003年，我們出版了《中電集團價值觀架構——確立目標 實踐使命》，全面而有系統地展示集團的企業價值觀。價值觀架構全文載於中電網站，讓股東和所有業務有關人士了解我們為自己訂立的標準，並判斷我們有否遵循這些標準行事。

2008年，我們進行檢討，審視價值觀架構是否經得起時間和實踐的考驗。為了確保客觀及嚴謹地進行這項重要的檢討工作，我們曾諮詢公司內外不同相關人士，例如員工、學者及非政府機構。收集到的廣泛意見，讓我們就集團如何能更妥善表達部分現有的價值觀方面，啟迪了新的意念。明顯地，集團的價值觀架構受到業務有關人士歡迎、能持續彰顯中電一貫秉持的商業原則和操守，並且代表我們作為商業機構和個人所抱有的願景。儘管我們的價值觀恆久不變、貫徹如一，但無論過去或未來，我們營商的环境卻一直不斷演化，社會對事物的看法和態度也會轉變。有鑑於此，我們參考了業務有關人士的意見後，對價值觀架構作出了一些修訂，例如更加重視管理集團業務的營運對環境所產生的長遠影響，尤其是有關氣候轉變方面的情況，以及加強關注中電在協助僱員於工作與生活之間取得平衡所扮演的角色。

不過，價值觀架構的大部分元素維持不變，當中包括《紀律守則》。這份守則把我們對所有業務相關人士的承諾轉化為正式的書面規定，時刻提醒我們：中電承諾在一切業務營運中均誠信行事。換言之，我們不但關注成果，亦重視如何達至成果及其有關過程。這既是營商正道，亦是我們商譽的重要支柱。中電的商譽，是有助業務蓬勃發展的重要資產。

### 能力

清楚了解自身的優點和缺點是成功的第一步。我們對集團的能力作出了理性和嚴格的自我評估，集中精力和資源發揮我們的強項優勢；至於弱項方面，則努力改進或不作參與。在集團能力領域內，我們會專注比競爭對手更強的業務環節，作為發展的目標。



主席米高嘉道理爵士

毫無疑問，中電在供電基建方面擁有世界級的建造、營運和維修的技術與能力。我相信這些技術涵蓋整個「電力價值鏈」，包括燃料採購、發電、輸配電以至客戶服務。本年報所載的中電發展史及其資產組合的質素和營運表現，正是最佳佐證。另外，我們亦留意到，一旦我們偏離電力技術所及的業務領域，例如在千禧年代初，中電進軍以香港為基地的電訊業務，結果就往往不如理想。

即使在我們強勢的電力業務範疇內，中電仍須順應新趨勢、技術、市場和規管條例，加強本身實力。不過，中電的確有能力發揮所長，並且洞悉及回應營商環境的各種變化。舉例說，由接近單一的燃煤發電，我們已逐步轉向核能及燃氣發電。我們可再生能源組合的總發電容量淨權益，由2004年於我們出版《中電環保宣言——改善空氣 善用能源》時僅超過100兆瓦的規模，已擴展至現在逾1,400兆瓦，涵蓋風力、水力及生物質能等一系列可再生能源的發電模式。我們相信，中電已成為中國內地最大的可再生能源投資外商，而在印度，無論是作為外商或本土投資者而言，中電均是最大的風力發電投資者。縱使我們有能力進軍新技術領域，我們仍必須時刻留意本身能力的局限。中電投資Solar Systems失利，在2009年的帳目中錄得346百萬港元的相關虧損，提醒我們投資新興技術發展時，一定要比投資於較成熟和已經驗證的技術項目加倍審慎。

中電重視愛護環境的核心價值，在管理業務運作對環境影響方面，負責任的態度有目共睹。集團可再生能源組合的增長正是其中一例。另一個例子，是我們大幅降低了香港電力業務的排放量。自1990年以來，雖然本地用電量增加了83%，但中電電廠排放的二氧化硫、氧化氮及粒狀物卻分別下降64%、78%及73%。我們在《氣候願景2050》中表達了大幅降低集團發電組合中碳排放強度的目標，並顯示我們決心有效管理業務運作對環境的影響，以成為這範疇內其中一家具領導地位的企業。

在此，我想起了中電另一強項——中電對業務所在的市場認識透徹，並且一直作出堅定的承擔，享有一定地位。電力行業是一項公共服務，牽涉廣泛的政治及社會課題及元素。如果我們忽略這一點，便無法了解市場，也不會受到歡迎。我們誠懇的態度、優越的營運手法、負責任的環境管理，以及對長遠發展的承諾，讓我們衝出香港的業務基地，在中國內地、台灣、泰國、印度和澳洲廣拓市場，並成為這些地方其中一個最大的電力行業投資外商。然而，我們雖然在亞太區建立了雄厚的實力，但對其他市場卻認識不足。我相信亞太區市場尚有許多發展空間，因此，預期中電在可見將來都不會投資於亞太區以外的地區。



米高嘉道理爵士與學生們在「中電工程志學獎」頒獎禮上喜相逢

我們對市場的掌握是集團的強項，但仍未能完全抵禦外界對中電的影響。最明顯的例子，可見於我們在澳洲的電力業務：TRUenergy一直受到聯邦政府碳污染減排計劃的政治困擾。如果這項計劃按現行建議的形式落實，將會對集團旗下雅洛恩褐煤電廠的營運以至其資產價值造成重大不利影響。說得溫和一點，澳洲的政治形勢難以預料，時有波動。有些時候，有關褐煤電廠排放的政治爭議相當令人驚訝——政界人士彷彿不願意考慮政策對供電穩定性的影響，反而願意甚至急不及待地要摧毀現有資產擁有者（特別是外國投資者）已作出的投資價值。即使如此，中電還是能夠以強而有力的聲音，參與有關發電業轉型安排的辯論。假若澳洲當局最終能制訂合理的法律框架，我們將會全力參與當地電力行業過渡至以更潔淨模式發電的過程。

## 經濟表現

雖然集團有清晰的價值觀，而且深知本身的能力，但除非這些條件能為股東帶來經濟價值，否則意義不大。集團在這方面的表現詳載於本年報其他篇章（第58至79頁）及財務報表之中，在此，我先報告重點。

集團於2009年的營運盈利為85億港元，較上年度下跌12.4%，主要由於香港的新管制計劃協議於2008年10月1日生效後，准許溢利回報率下調。集團的總盈利（計入中電為投資Solar Systems及OneEnergy作出的撥備）為82億港元，較2008年減少21.4%。然而，在近數月反覆波動和充滿挑戰的金融及市場環境下，中電的財務表現仍然保持強健。

這優勢尤其反映於2009年下半年顯著改善的盈利，來自澳洲、印度、東南亞及中國內地的盈利均較上年度大幅增加，而中國內地的業務表現最為優秀。相對較成熟的香港業務，雖然這些外地業務的風險、不確定性和波動性均比較高，但這些業務在盈利上的改善，證明我們多年前作出銳意擴展本港以外電力業務、並鏗而不捨的決定是對的。

儘管總盈利下降，但董事會仍建議派發2009年末期股息每股0.92港元。連同年內已派發的三次中期股息，全年總股息為每股2.48港元，與2008年相同。

中電的業務展望已詳載於本年報的其他篇章，在總結主席報告之前，我只想明確指出，董事會對集團於香港及其他地方所有主要業務為股東創優增值的能力充滿信心，並明瞭當中商機處處。中電的價值觀，結合集團本身的能力，必可讓我們在未來歲月，繼續把握投資良機。



米高嘉道理爵士

香港，2010年2月25日