

# 董事局主席報告書



港島南區南灣的會所配套設施尊貴豪華



坐落於雙魚河的天巒設計融入大自然，締造舒適生活環境

本人謹向各位股東報告：

## 業績

截至二〇一一年六月三十日止年度，本集團在撇除投資物業公平值變動的影響後，可撥歸公司股東基礎溢利為港幣二百一十四億七千九百萬元，較上年度增加百分之五十五。每股基礎溢利為港幣八元三角六仙，較上年度增加百分之五十五。

賬目所示可撥歸公司股東溢利為港幣四百八十億九千七百萬元，上年度為港幣三百億三千九百萬元。每股盈利為港幣十八元七角一仙，較上年度增加百分之六十。年內賬目所示溢利包括投資物業重估的盈餘（扣除遞延稅項）之數額為港幣二百六十九億九千六百萬元，上年度重估盈餘數額（扣除遞延稅項）為港幣一百七十億五百萬元。

## 股息

董事局建議派發截至二〇一一年六月三十日止年度的末期股息為每股港幣二元四角，連同中期股息每股港幣九角五仙，全年股息合共港幣三元三角五仙，較上年度增加百分之二十四。

## 業務檢討

### 物業銷售及租金收益

#### 物業銷售收益

連同合作項目的收益，本年度入賬的物業銷售收益為港幣四百六十四億七千八百萬元，較上年度增加百分之二百零九。來自物業銷售的溢利亦增加百分之一百五十二至港幣一百六十六億四千七百萬元。集團

於物業預售市場的表現亦令人鼓舞，年內售出或預售的物業，按所佔權益計算，總值為港幣三百九十一億四千八百萬元。

#### 租金收益

新租和續租的租金繼續上升，以及香港環球貿易廣場和內地的上海國金中心等新物業的新增租金貢獻，帶動年內集團的租金收入錄得穩健增長。連同合作項目的收益，租金總收入上升百分之十四至港幣一百二十六億九百萬元，而租金淨收入則上升百分之十四至港幣九十五億一千一百萬元。

### 香港地產業務

#### 土地儲備

於二〇一一年六月，集團在香港的總土地儲備達四千四百二十萬平方呎，其中包括二千七百七十萬平方呎已落成的優質投資物業，以及一千六百五十萬平方呎發展中物業。



位於九龍的峻弦設有環境舒適的會所餐廳



位於東南九龍的譽•港灣設計融入環保元素，締造怡人環境

集團於年內透過更改土地用途及公開拍賣等多個途徑，新增四幅地皮。按所佔權益計算，這些地皮的可發展樓面面積合共二百七十萬平方呎。

地點	物業用途	集團所佔權益 (百分率)	所佔樓面面積 (平方呎)
元朗丈量約份第107約地段1927號	住宅／商場	100	2,333,000
東半山司徒拔道內地段8963號	住宅	100	181,000
粉嶺上水市地段202號	住宅／商舖	100	140,000
港島東筲箕灣道157號	住宅／商場	92	53,000
<b>總計</b>			<b>2,707,000</b>

財政年結日後，集團再購入兩幅住宅土地，將發展為優質中小型住宅單位。位於新界東涌的臨海地皮，可建樓面面積一百四十萬平方呎，坐擁壯麗海景。另一幅位於將軍澳市中心的地皮鄰近港鐵站，樓面面積近八十萬平方呎，將與集團毗鄰興建中的住宅及綜合項目相連接，為整體發展帶來協同效應。

按地盤面積計算，集團亦擁有逾二千六百萬平方呎農地，大部分位於新界現有或計劃興建的鐵路沿線，並正在申請更改土地用途，有數幅更已進入後期階段。集團在有適合機會時，會透過不同途徑補充發展土地儲備。

### 地產發展

香港住宅市場的交投受到政府進一步冷卻樓市措施及收緊按揭貸款所制約，然而不少利好因素仍然存在，當中包括低按揭利率及市民收入持續增長。儘管二手市場的成交於近月出現放緩，一手市場的銷情普遍不俗。市場成交放緩的情況乃屬自然調整，將有利於樓市健康持續發展。



新界元朗尚豪庭設計特別，將為住戶打造別樹一幟的生活模式

隨著大部分短線炒家已退出市場，市場需求主要來自真正用家及長線投資者，包括一些內地買家。政府採取措施增加未來土地供應，應可為集團地產業務帶來更多商機。

於回顧年度內，集團在物業預售市場取得超卓成績，售出或預售的香港物業總值由上年度港幣二百零五億六千二百萬元，增加至港幣三百六十八億九千七百萬元。市場對全部新推售項目均反應熱烈，包括位於雙魚河的天巒、港島南區南灣、元朗尚豪庭、青山公路的星堤及港島東的*i·UniQ*譽都。集團亦出售部分非核心寫字樓，市場反應理想。自二〇一一年七月至今，住宅物業銷情保持暢旺，集團的銷售額已超過港幣一百二十億元，主要來自西九龍臨海豪宅瓏璽及港島東的*i·UniQ*譽·東。



位處港島東的*i·UniQ*譽都將為住戶提供現代生活體驗

集團發展多類型的優質項目，提供多元化及不同戶型，務求切合不同買家的需要。集團興建的豪華住宅配置頂級用料及設備，以迎合高檔市場的買家，同時亦提供間隔實用及服務完善的中小型單位，其中包括時尚精品住宅。集團一直堅持優越質素，建立卓越品牌，提升發展項目的邊際利潤，以及令項目成為買家的首選。

集團於年內在香港落成的項目共七個，所佔樓面面積合共二百九十萬平方呎，其中二百三十萬平方呎為住宅物業。

項目	地點	物業用途	集團所佔權益 (百分率)	所佔樓面面積 (平方呎)
譽•港灣	新蒲崗太子道東638號	住宅／商場	100	1,230,000
峻弦	牛池灣豐盛街51號	住宅	100	775,000
南灣	鴨脷洲海旁道8號	住宅／商舖	35	320,000
環薈中心	長沙灣永康街77號	工業	100	254,000
卓匯中心	長沙灣青山道483A號	寫字樓	100	109,000
形品	北角明園西街38號	住宅	100	87,000
泉薈	元朗洪水橋洪元路88號	住宅	74	83,000
<b>總計</b>				<b>2,858,000</b>

## 投資物業

過去一年，各類型物業的租務市場蓬勃。企業擴充帶動對優質寫字樓的殷切需求；而內地旅客消費增加及本地消費持續增長，也有利對商舖的需求。在新供應有限及空置低企的情況下，寫字樓及商舖的租金繼續向上。

集團在香港擁有最大的優質投資物業組合，合共二千七百七十萬平方呎，無論是用途還是地理位置均十分多元化。年內，集團收租物業組合的出租率增加至逾百分之九十五，整體租金收入有所上升。

### 寫字樓

國際金融中心及環球貿易廣場奠定了集團在寫字樓物業市場的領導地位，集團在本港擁有面積達一千零一十萬平方呎的優質寫字樓物業，較五年前的六百八十萬平方呎顯著增加。該兩個旗艦項目包括甲級寫字樓、高級商場如國際金融中心商場，以及世界級酒店包括四季酒店和麗思卡爾頓酒店。它們聳立於維多利亞港兩岸，組成雄偉的維港門廊，成為香港的獨特地標。

國際金融中心保持接近全部租出。憑藉坐落香港站上蓋的優越位置，享有遼闊維港海景，加上聲譽昭著，國際金融中心成功吸引著名國際金融機構及企業進駐。該商廈已經成為本港的標記，反映香港國際金融中心的活力。

位於九龍站的環球貿易廣場已經成為西九龍全新商貿中心的重心。憑藉卓越質素、高規格設計、優越位置及完善設施，環球貿易廣場已吸引眾多大型金融、銀行及專業機構進駐，寫字樓已經接近全部租出。位於環球貿易廣場一百樓的天際100觀景台及一百零一樓的食府，坐擁全港環迴景致，將成為城中熱點。

集團位於新興商業地區的寫字樓項目，亦成為區內優質商廈的指標。創紀之城成功帶動東九龍轉型為新商業區，年內錄得令人滿意的租務表現。九龍貿易中心一期已接近全部租出，租戶來自國際物流、電子及電訊企業。該項目擁有方便的交通網絡連接機場、貨櫃碼頭及邊境。新建成的空調行人天橋更接駁鄰近港鐵站，增強這座商廈的競爭力。集團正興建樓面面積逾五十萬平方呎的九龍貿易中心二期，預計於二〇一三年初落成。



九龍站環球貿易廣場憑藉卓越的質素，已成為西九龍的全新商業據點

### 商場

集團亦是本港擁有最大商場網絡的地產商之一，商場面積合共一千萬平方呎。最近落成的商場為剛於今年八月開幕的Mikiki，面積逾二十萬平方呎，已接近全部租出。商場的時尚室內設計，精心安排的商戶組合，為顧客特別是年輕消費者帶來愉快購物體驗。當鄰近的世界級啟德郵輪碼頭啟用後，更會為Mikiki增添吸引力。

集團憑著自一九八〇年代中期發展及營運沙田新城市廣場等區域購物商場的成功經驗和優勢，正在毗鄰港鐵元朗站建構新一個區域購物及娛樂中心YOHO Mall。該商場面積達一百萬平方呎，將包括一個興建中逾四十七萬平方呎的全新商場和兩個鄰近商場。此地標項目勢將吸引新界西特別是年輕人的購買力，亦可吸納日益增長的內地旅客消費。該項目將引入多元化的著名商號包括國際時尚服裝、潮流配飾、最新電子產品及高級餐廳。其匯聚時尚、活力及具國際魅力的特色，將開創業內新趨勢。

集團正於港鐵屯門站興建面積約二十七萬平方呎的商場，工程進度良好，預計於二〇一二年底竣工。該商場將為年輕中產顧客提供嶄新購物體驗。市場對預租活動反應理想，憑藉突出的市場定位及優越位置，該商場將成為區內的購物消閒熱點。

為迎合顧客不斷轉變的品味及喜好，集團透過翻新商場、調整商舖及租戶組合，以及舉辦市場推廣活動，積極提升商場的競爭力。東九龍APM正分階段進行翻新工程，為年輕顧客提供更吸引及寬敞的購物環境。國際金融中心商場今年內已優化租戶及商舖組合，引入最新國際品牌。集團還推出各種創新的市場推廣活動，包括網上推廣及針對內地旅客而設的購物團，以刺激商場的人流。

### 住宅及服務式套房酒店

集團旗下的優質住宅及服務式套房酒店亦取得令人鼓舞的租務表現。香港站的四季匯及九龍站的港景匯，憑藉優越位置及頂級服務，吸引來自世界各地的旅客入住，出租率約百分之九十。集團透過Signature Homes出租的豪宅單位，包括中半山帝景園及港島南區浪琴園，出租率均逾百分之九十。



綜合商業項目上海國金中心提供寫字樓、購物商場、酒店及服務式公寓，將於二〇一二年全面竣工

## 內地地產業務

### 土地儲備

集團在內地增添樓面面積達五百六十萬平方呎的土地儲備，主要新增的土地包括位於杭州之江度假區的一百九十萬平方呎高級住宅項目百分之四十權益，以及上海閔行綜合項目的百分之三十五權益。閔行項目位處區域性交通樞紐莘莊站上蓋，包括高級住宅、商場、優質寫字樓及五星級酒店，面積合共逾四百萬平方呎。

按所佔樓面面積計算，集團於二〇一一年六月在內地的土地儲備達八千六百一十萬平方呎，包括七千八百六十萬平方呎的發展中物業，

其中逾百分之七十五為高級住宅及服務式住宅，其餘為優質物業包括寫字樓、商場及酒店。另有七百五十萬平方呎為已落成投資物業，主要是位於上海和北京黃金地段的優質寫字樓及商場。

### 地產發展

內地調控措施持續，主要城市的住宅市場交投亦明顯放緩，樓價也見偏軟。然而，不少二、三線城市的交投於年內亦維持活躍。預期新一輪調控樓市措施，尤其是將購房限制擴展至二、三線城市，會令相關住宅銷售減慢，但長遠而言這些措施將有助樓市持續健康發展。

儘管市場環境充滿挑戰，集團仍繼續憑藉在香港發展地產的專長，在內地興建高級住宅項目。年內集團在內地有滿意的物業銷售成績，銷售收益總值逾港幣二十億元，包括來自廣州玫瑰湖二期的銷售收入。買家普遍讚賞集團項目的卓越質素及設計。

集團於年內在內地落成的項目共七個，所佔樓面面積合共五百六十萬平方呎，其中三百六十萬平方呎為作銷售用途的住宅物業。

項目	地點	物業用途	集團所佔權益 (百分率)	所佔樓面面積 (平方呎)
上海國金中心第二期	上海陸家嘴 世紀大道8號	寫字樓	100	1,326,000
花都•凱旋門	廣州花都三東大道	住宅	95	1,090,000
悅城第一期A	成都雙流縣	住宅	91	1,055,000
玫瑰湖第一期	廣州花都九龍湖社區	住宅	60	772,000
上海環貿廣場第一期	上海淮海中路999號	寫字樓	100	666,000
太湖國際社區第三期	無錫太湖新城	住宅	40	559,000
奕翠明湖	中山市中山五路	住宅	合作發展	139,000
<b>總計</b>				<b>5,607,000</b>



上海環貿廣場的優質寫字樓預租進度理想，其高級購物商場的前期市務推廣反應亦令人鼓舞

### 投資物業

由於企業需求增加，內地主要城市的甲級寫字樓租金穩步向上。市場對優質商舖的需求亦持續攀升。

年內，集團來自內地物業的租金收入增長理想，平均租金錄得升幅，新落成投資物業特別是上海國金中心的租金收入帶來新的貢獻。上海國金中心第二期及上海環貿廣場第一期最近落成，強化了集團在內地市場的位置及優質品牌。

上海國金中心位於浦東陸家嘴金融商貿區的核心，直接接駁地鐵站。隨著第一座的租務表現理想，面積達一百三十萬平方呎的第二座已於最近落成，其頂級定位吸引國際企業及金融機構進駐。上海國金中心商場已接近全部租出，提供一系列名牌商戶及高尚食肆，人流不斷上升。項目最後一期包括面積達四十一萬三千平方呎的豪華酒店服務式套房國金匯，以及上海國金中心商場第二期的十八萬平方呎商舖，於二〇一二年完工後，將標誌著上海國金中心綜合項目全面落成。

上海環貿廣場是集團另一個主要項目，位於浦西核心區及匯聚三條幹線的地鐵站上蓋。新落成的第一座提供逾六十萬平方呎寫字樓樓面，專業機構及跨國企業對其樓面的租用需求殷切，預期整座寫字樓可於



上海浦東麗思卡爾頓酒店於去年開業，為上海酒店服務業創立全新標準

十二個月內全部租出，第二座寫字樓建築工程亦快將動工。優質環貿APM商場面積達一百三十萬平方呎，前期市務推廣情況令人鼓舞。該商場的整體概念與香港的APM相似，將提供時尚尊貴的店舖，並引入夜行購物娛樂概念，計劃於二〇一二年底開幕。

位於上海閔行莘莊站上蓋的綜合發展項目包括面積達一百八十萬平方呎的區域商場。集團持有該項目百分之三十五權益，其優越位置將大大提高其對消費者的吸引力。此項目連同其他在建中的商場將加強集團在內地商場的網絡。

上海中環廣場年內錄得高出租率。位於王府井的北京APM為市內著名購物及娛樂中心。該商場進行重新定位，並優化商戶組合，引進多元化國際名店及食肆，務求為顧客帶來全新體驗。



香港麗思卡爾頓酒店位處臨海地段，客房可享有迷人海景

## 其他業務

### 酒店

隨著區內的遊客及商務旅客迅速增加，集團的酒店網絡持續擴展。集團現時在中港兩地擁有超過七間酒店，以所佔權益計算，共提供逾三千一百間客房，相較五年前大概四間酒店提供一千八百間客房有所增加。

集團旗下在香港的酒店於年內亦表現理想，四季酒店、香港W酒店、帝苑、帝京、帝都及帝景酒店的入住率平均超過百分之九十，房價亦錄得雙位數字增幅。

位於九龍站的香港麗思卡爾頓酒店自今年五月隆重開幕後，業務表現理想。該酒店是全球位處樓層最高的酒店，坐擁居高臨下的璀璨城市景致，較其他本地豪華酒店擁有獨特優勢，旗下的餐廳亦迅即成為城中知名食府。集團旗下上海浦東麗思卡爾頓酒店於去年開業，憑著獨特設計及卓越服務，開創上海酒店業新標準。過去一年，該酒店的收入及入住率均有上升。

集團將會繼續增添新的優質酒店。在香港，位於港鐵將軍澳站上蓋的皇冠假日酒店及智選假日酒店，計劃於二〇一二年年底開業。在內地方面，集團在多個主要城市正在發展中的綜合項目亦包括優質酒店。這些新酒店項目有助提高集團經常性收入，同時加強在中港兩地集團酒店業務的品牌。



數碼通致力提供優越的顧客服務，彰顯其領導市場的地位

### 電訊及資訊科技

#### 數碼通

數碼通充分掌握業內持續科技革新的機遇，成功從同業競爭中脫穎而出，用戶人數及平均每戶收入均持續上升，加上服務收益增長穩健，令溢利大幅增加。數碼通將繼續致力提供卓越的網絡質素、出色、獨特及體貼的客戶服務，強化領導市場的優勢。集團對數碼通的前景充滿信心，並將繼續持有該公司的股權作長線投資。

#### 新意網

新意網於年內的收益及經營溢利進一步增長。互聯優勢繼續強化其在香港中立數據中心市場的主導地位，並取得理想出租率。新意網來年將憑藉過往的成功經驗及穩健的財務實力，進一步發展其核心業務。





集團的專業交樓服務深受住戶讚賞

### 基建及其他業務

集團透過多家附屬公司及合資公司在香港經營基建及運輸業務，獲得穩定的經常性收入。威信集團的業務表現持續理想，三號幹線（郊野公園段）的交通流量及收益保持穩健。機場空運中心的業務則受惠於航空貨運復甦，而內河碼頭的吞吐量亦保持穩定。

### 集團財務

集團奉行審慎的財務管理策略，維持低借貸水平。來自租金收入及物業銷售的大量現金流，使淨債項與股東權益比率處於百分之十七點一。

集團於二〇一一年四月籌組一項港幣一百六十七億五千萬元的定期／循環銀團貸款，為期五年，貸款息率優惠；是項銀團貸款是配合集團政策，確保擁有充裕已承諾的備用銀行信貸，作為業務拓展之用。集團於年內透過歐洲中期票據發行機制，發行港幣二十二億六千萬元及三億美元的債券，為期十年。集團首次發行為期十五年的債券，總額港幣四億五千萬元。集團將繼續物色機會，延長債務組合的年期及在債券市場開拓資金來源。

集團並無參與任何投機性衍生工具或結構性產品的交易。集團大部分資產及融資均以港元為單位，故此外匯風險很少。

集團憑藉雄厚財務實力及市場領導地位，分別獲穆迪及標準普爾給予A1級和A+級，前景評級均為穩定，繼續獲得香港地產發展商之中最高的信貸評級。

### 顧客服務

為顧客提供卓越服務是集團其中一個優質標誌。集團向來積極提升服務質素，亦對顧客的意見非常重視，致力透過家訪及調查等不同渠道，搜集市場對集團項目的意見。

集團互聯網站是其中一個與顧客互動溝通的渠道。最近網站進行革新，除增加資訊內容外，更加強互動元素和增設分享功能，令瀏覽更為容易方便。

集團成立新地會至今已有十五年，會員人數超過三十萬名。新地會透過提供置業相關服務，例如安排會員優先參觀集團旗下最新樓盤示範單位及提供置業優惠計劃，有效促進雙向溝通渠道，並與會員和潛在顧客建立長遠關係。

集團旗下物業管理公司康業和啟勝，悉力為轄下住宅、寫字樓及商場提供一流服務，並安排前線員工接受全面的專業培訓。為緊貼數碼時代的發展，兩間公司已在部分新項目推出手機應用程式，藉此強化服務水平。



「新地開心閱讀」計劃透過各類活動，推廣閱讀文化

## 企業管治

集團致力維持高水平的企業管治，並經常檢討程序安排，確保集團在企業管治領域上處於前列位置。

集團擁有有效率的董事局，透過執行、審核、薪酬及提名委員會，確保完整匯報制度、充足內部監控、完善問責機制及適時發放公司資訊，為股東及公司爭取最佳利益。

集團在企業管治方面的努力備受投資界認同，於年內獲頒多個本地和海外獎項，包括《FinanceAsia》雜誌頒發亞洲最佳地產公司、香港最佳管理公司及最佳企業管治大獎。集團亦獲《The Asset》雜誌頒發亞洲企業白金獎、獲《Asiamoney》雜誌評為亞洲最佳企業管治公司，並獲《Euromoney》雜誌頒發最佳企業管治獎項。

## 企業社會責任

集團致力實踐可持續發展，以貫徹「以心建家」理念，亦符合為顧客興建優質居所的宗旨，同時履行企業社會責任，建設更美好的香港。

集團將環保元素融入物業的設計、建築和管理環節，在商廈及屋苑積極推動節約能源、廢物循環再造和廚餘減量的計劃，以推動員工、住戶和公眾關注環保。

集團設立「以心建家送暖行動」計劃，為遇上緊急事故或意外的人士及家庭提供即時支援。集團鼓勵員工參與社會服務，透過人數達一千八百人的「新地義工Team力量」幫助有需要社群，備受各界嘉許。集團亦參與不同社區活動，推動和諧社會。

「新地開心閱讀」計劃繼續舉辦活動推廣閱讀，包括深受歡迎的年輕作家創作比賽、免費文化雜誌及贊助兒童參觀書展。集團透過獎學金計劃，資助香港和內地優才生於本地及海外進修，新鴻基地產郭氏基金亦於內地多間大學設有獎學金。

集團目前的員工人數超過三萬五千名，除積極招募優秀人才外，並為現有各職級員工提供全面培訓課程，包括海外進修計劃。員工子女更可受惠於「新地集團員工子女本科獎學金」，獲資助升讀大學課程，亦可參與集團贊助員工子女海外升學交流的計劃。

## 展望

環球經濟在來年將繼續面對種種挑戰。歐洲主權債務危機持續，美國衰退隱憂揮之不去，加上其信貸評級下調的影響仍是後市的關鍵因素。環球金融市場動盪，以及新興經濟體系的通脹情況，亦備受市場關注。然而，美國聯儲局在今後兩年間實施近乎零的利率政策，加上其他大部分已發展國家亦處於一個低息環境，預期可為環球經濟帶來支持。

在繼續推行調控政策的環境下，內地經濟增幅預期將略為放緩，但增長率相較國際平均仍屬高水平。預期中央政府能採取適當應對措施，妥善處理包括通脹及外圍經濟疲弱所帶來的挑戰。雖然內地實施嚴厲的限制購房措施，令住宅市場的經營環境充滿挑戰，但集團對內地的長遠前景依然滿有信心。

儘管外圍環境極具挑戰，預期香港經濟的基本因素仍會保持良好。穩健的本地需求，以及蓬勃的旅客消費，均為本港經濟增長的主要動力。最近中央政府宣布多項有利香港的政策，對香港經濟發展前景肯定有莫大幫助，尤其是加強及深化香港作為人民幣離岸中心，將會為香港未來長遠發展帶來正面影響。本港正處於實質負利率時代，通脹攀升，市民收入持續增長，以及內地買家的需求，均有利住宅市場的發展。然而，近期政府的相關政策措施及其可能的變動，或會影響香港住宅市場。從中長期而言，政府增加土地供應以提高未來住宅落成量，將有助住宅市場健康發展。

集團透過嶄新設計、實用間隔及完善設施，為置業人士提供一流服務和優質產品，強化市場領導地位及增強競爭優勢，可推動集團在香港的地產業務持續增長。集團會適時透過各種不同方式增添土地儲備，尤其是在市場有更多土地供應的時候。

集團將會繼續在中港兩地推售新項目。主要香港住宅項目為坐落於將軍澳市中心的優質項目天晉；港鐵屯門站上蓋高級住宅項目的第一期；九龍的豪宅項目昇御門；以及元朗東的低密度項目。至於內地地方

面，預計推售的主要住宅項目包括位於陸家嘴並可盡覽上海外灘美景的豪宅濱江凱旋門第一期；蘇州湖濱四季第一期的湖畔洋房；還有廣州的獵德項目第一期及玫瑰湖第二期其餘批次。

集團在中港兩地的租金收入預期會持續向好。在同事的不斷努力及正面的租務市場環境下，集團旗下整體投資物業組合的租金收入將可上升。集團將會繼續發展新投資物業，尤其是優質購物商場，加上續租租金上調，以及租戶較佳的業務表現，都會令經常性收入進一步提升。在香港方面，發展中的新界西YOHO Mall於二〇一四年開業後，將成為可媲美新城市廣場的區域購物及娛樂中心，進一步提升集團在商場業內的領導地位。在內地方面，集團旗下商場組合將繼續擴展，新添項目包括位於上海環貿廣場並將於二〇一二年開幕的環貿APM及上海國金中心商場第二期，將有助集團在中港兩地建立強大的商場網絡。

集團會繼續透過定期翻新商場及持續檢討租戶及商舖的組合，提高旗下在香港及內地的商場競爭力。在香港方面，集團會繼續在商場舉辦針對特定客群的市場推廣活動，並切合內地旅客的需要，以吸引人流及刺激顧客消費。

集團旗下酒店組合將會逐步擴展，在未來三至四年內將有數間酒店落成，以所佔權益計算，共提供超過八百間客房。該等酒店均屬於綜合發展項目的一部分，並位於香港及內地主要城市的理想位置，預期集團來自酒店業務的收入可持續穩步增長。

集團會通過提高資產流轉及經常性收入，以令中港兩地皆能達致物業銷售及投資物業租金均衡收益的目標。在內地方面，長遠而言，隨著位於主要城市的全新綜合發展項目陸續落成，集團的內地投資物業組合將可進一步增強。當綜合發展項目上海國金中心和上海環貿廣場全面竣工後，將可提升集團在內地房地產市場的地位及其優質品牌。集團會在內地維持選擇性的投資策略，並掌握良好時機，集中在北京、上海、廣州及深圳等重點城市發展。

基於以上集團的有利因素，如無不可預測情況，預期集團的業績於下個財政年度將有滿意表現。

## 董事及致謝

本人自二〇〇八年五月起出任公司主席，將於二〇一一年十二月八日的股東週年大會上退任，以處理個人及家庭事務。董事局已委任郭炳江先生及郭炳聯先生於股東週年大會結束後出任公司的聯席主席，並繼續擔任董事總經理及執行董事之職。他們均於集團服務逾三十年，並於過去二十年擔任公司副主席及董事總經理，本人有信心此任命將符合公司最佳的長遠利益。

本公司非執行董事盧超駿先生將於股東週年大會上輪值告退，並不尋求膺選連任本公司董事。盧先生自一九七五年起出任公司董事，對集團的成長與發展貢獻良多。本人謹此對盧先生多年來對本集團的寶貴貢獻衷心致謝。

本人對在過去三年出任公司主席一職感到十分榮幸，謹藉此機會對董事局各成員的英明領導及支持，以及全體員工努力不懈投入工作，深表謝意。

鄭肖卿  
主席

香港，二〇一一年九月十五日



集團主席鄭肖卿(中)、副主席兼董事總經理郭炳江(左)及郭炳聯(右)於新鴻基中心聖誕亮燈儀式上