

香港交易及結算所有限公司及香港聯合交易所有限公司對本文件的內容概不負責，對其準確性或完整性亦不發表任何聲明，並明確表示，概不對因本文件全部或任何部分內容而產生或因倚賴該等內容而引致的任何損失承擔任何責任。



長江實業（集團）有限公司

（於香港註冊成立之有限公司）

（股份代號：0001）

二零一一年度董事會主席業務報告

業務摘要

	2011	2010 (重列) ^{附註2}	變幅
	港幣百萬元	港幣百萬元	
營業額 ^{附註1}	42,359	32,863	+29%
物業重估前之溢利	13,127	11,410	+15%
物業重估（扣除稅項）	4,941	5,344	-8%
攤佔和記黃埔集團業績前之溢利	18,068	16,754	+8%
攤佔和記黃埔集團之業績			
未計出售投資溢利及其他前股東應佔溢利	11,566	10,082	+15%
出售投資溢利及其他	16,421	-	不適用
股東應佔溢利	46,055	26,836	+72%
每股溢利	港幣 19.88 元	港幣 11.59 元	+72%
每股末期股息	港幣 2.63 元	港幣 2.45 元	+7%
每股全年股息	港幣 3.16 元	港幣 2.95 元	+7%

附註1：營業額不包括共同發展公司（集團攤佔之物業銷售所得除外）及如和記黃埔集團等聯營公司之營業額。本年度和記黃埔集團之收益總額為港幣三千八百七十七億一千七百萬元（二零一零年（重列）－港幣三千一百九十億九千六百萬元）。

附註2：二零一零年之比對數字經予重列，由於年內採納並追溯應用香港會計準則第12號（修訂本）「遞延稅項：相關資產之收回」所致。

全年盈利

本集團截至二零一一年十二月三十一日止年度經審核股東應佔溢利為港幣四百六十億五千五百萬元（二零一零年（重列）－港幣二百六十八億三千六百萬元）。每股溢利為港幣十九元八角八分（二零一零年（重列）－港幣十一元五角九分）。

股息

董事會現建議開派二零一一年度末期股息每股港幣二元六角三分，給予二零一二年五月三十一日營業結束時已登記在本公司股東名冊內之股東。上述股息連同年度內已派發之中期股息每股港幣五角三分，二零一一年全年合共派息每股為港幣三元一角六分（二零一零年全年每股派息港幣二元九角五分）。上述二零一一年度末期股息，如獲二零一二年股東週年大會通過，將於二零一二年六月十四日派發。

業務展望

克服市場挑戰 展現強厚實力

全年回顧

業務表現

回顧二零一一年，由於歐元區部分國家受到債務問題困擾，加上環球通脹趨升，以及美國經歷二零零八年金融衝擊後復甦步伐較預期緩慢，影響所及，環球經濟及營商環境面對之挑戰益見增加。

集團本著發展不忘穩健、穩健不忘發展之宗旨，在金融危機前，早已採取審慎經營策略，得以避免外圍衝擊，去年所作投資亦謹慎有序進行，並恪守集團基本財政方針，使集團負債比率必須維持於健康水平。因此，儘管面對艱困經營環境，集團以其穩固實力，繼續於不同營運範疇取得理想表現。

集團去年整體業績良好。於截至二零一一年十二月三十一日止年度，集團攤佔和記黃埔集團業績前之溢利為港幣一百八十億六千八百萬元，較去年度增加百分之八。

集團核心地產業務表現理想，於拓展資產組合及強化收益基礎方面皆有長足進展。於二零一一年，各主要營運環節的業績均符合預期。物業銷售與「酒店及套房服務組合」之收益貢獻較去年為佳。將北京東方廣場權益注入在香港聯合交易所上市之匯賢產業信託為集團帶來一次性收益。

於香港，受外圍經濟環境不明朗影響，物業市場氣氛自去年年中轉趨審慎及觀望。惟鑑於市場基調穩固，而樓市有持續之購買力支持，加上低失業率及低息環境持續，以及高通脹令建築成本上升，預料整體市況維持穩健。

集團於年內開展多項物業發展計劃，物業銷售皆獲良好市場反應。集團亦成功以合理價格審慎購進多幅高質素土地，土地儲備持續健康增長，充裕之土地資源將繼續提供穩定及理想之收益回報。

內地方面，房地產市場持續面對挑戰，多個主要城市之房產價格繼續調整。基於中央政府決意維持調控政策以促進房地產市場之長期穩定及健康發展，加上內地工人工資增長高於通脹有助刺激購買力及支持房屋需求，預料房地產市場長遠前景維持審慎樂觀。

於海外市場，集團各物業發展及銷售計劃均如期進行。憑藉多年來提供多元化優質物業以應不同市場需求之專長與經驗，集團將繼續把握合適投資機遇，積極拓展香港以外市場之地產業務及市場地位。

上市聯屬公司

集團透過其他上市聯屬公司之策略投資，尤其通過和記黃埔集團的多元化全球性業務，繼續參與環球業務商機而受惠。於二零一一年，集團及各上市聯屬公司於香港以外之業務均續有良好表現，溢利貢獻持續上升。

和記黃埔集團

於二零一一年，和記黃埔集團分佈世界五十三個國家之核心業務繼續表現理想。去年透過數項成功之股本市場交易，包括和記港口控股信託基金單位首次公開發售並於新加坡上市，大大加強和記黃埔集團之資產負債狀況及現金流量。**3** 集團去年錄得 EBITDA 增長，而 EBIT 亦持續第二年取得正數業績。**3** 奧地利收購奧地利 Orange 全部股權之交易，待取得相關監管機構批准後預期可於二零一二年中完成，兩者合併後之業務將產生營運協同效應，並可提高效率，應帶動 **3** 奧地利對 **3** 集團之貢獻增加。和記黃埔集團已具備持續增長之優厚條件，未來將繼續投資及擴展核心業務，發展前景亮麗。

長江基建

於二零一一年，長江基建集團有限公司（「長江基建」）之業務錄得強勁業績及穩健內部增長，海外項目之溢利貢獻較香港業務為高。年內完成兩項收購項目，包括增持加拿大 Meridian Cogeneration Plant 權益及收購英格蘭 Northumbrian Water Group Limited（「Northumbrian Water」）。此等收購項目，當中尤以 Northumbrian Water 可望帶來推動作用，帶領長江基建開創盈利新高。繼二零一一年七月及今年三月進行配股活動，以及今年二月經受信人發行美元固定利率可贖回永久證券後，長江基建現擁有充裕現金及雄厚資本實力，以於世界各地繼續積極尋求合適之基建投資機會。

電能實業

電能實業有限公司（「電能實業」）於二零一一年錄得整體歷來最佳業績，香港以外地區業務之溢利首次超越香港業務溢利，而本地溢利則錄得溫和跌幅。整體業績卓越主要受惠於兩家於二零一零年收購之英國公司 – UK Power Networks Limited 百分之四十權益及 Seabank Power Station 百分之二十五權益所取得之首年全年溢利貢獻。電能實業將在強健根基上創建發展，繼續拓展香港以外業務之溢利基礎。

長江生命科技

長江生命科技集團有限公司（「長江生命科技」）於二零一一年營運表現穩健。收購澳洲 Challenger Wine Trust、Qualco West 葡萄園及 Peaty 貿易集團可望擴展農業相關業務及提升溢利。於科研方面，美國食品及藥物管理局已批准長江生命科技研發之黑色素瘤疫苗進行第三階段臨床試驗，為長江生命科技之科研發展奠下里程碑，並向黑色素瘤疫苗進行商品化之階段邁進一大步。長江生命科技擁有穩健之業務根基及營運表現，有利推動未來發展踏上另一台階。

前瞻未來

鑑於歐元區主權債務問題趨向安定，而美國整體經濟之不同數據亦有改善，但經濟增長緩慢，而利率仍維持於低水平，預料二零一二年世界經濟發展將持續緩慢改善。

內地經濟抗逆能力相對較強，去年國內生產總值維持達百分之九點二的高增長。鑑於中央經濟增長目標定於百分之七點五，來年內地經濟增長雖可能略為放緩，但可維持穩固之擴張步伐。長遠而言，內地通脹壓力減緩、內需動力穩健，以及中央政府微調宏觀調控措施以確保經濟長期平穩較快發展，均對經濟前景有良好及正面作用。內地持續穩步發展將為本港經濟帶來支持，預料來年本地生產總值增幅雖較去年為低，但仍有正面增長。香港背靠祖國經濟高增長區，經濟基礎良好，均為可持續發展之穩固基石。

集團不斷強化現有核心業務，並將秉承業務多元化及全球化方針，積極把握投資機遇以開拓新增長領域。展望未來，長江集團將繼續推行有利其長遠發展之固定投資計劃，預計該等投資可於三、四年後帶來豐厚回報。深信長江集團具備強大實力及充盈資源，於謹慎中依然保持進取，推動環球企業繼續發展向前。長江集團對未來業務前景充滿信心。

處身充滿競爭及挑戰的全球化年代，具智慧、創意澎湃及勤奮忠誠的員工，是集團最寶貴的資產。謹藉此機會，對董事會同仁、本集團各部門職員及全球忠心員工年內之勤奮工作、忠誠服務及貢獻，深表謝意。

主席
李嘉誠

香港，二零一二年三月二十九日

管理層討論及分析

業務回顧

主要業務活動

1. 於二零一一年內完成之物業包括：

名稱	地點	上蓋樓面 總面積 (平方米)	本集團 所佔權益
日出康城 領峯	將軍澳市地段70號 餘段AB地盤	101,470	合作發展
名城 盛世	沙田市地段529號	113,211	合作發展
尙城	元朗洪水橋 丈量約分121地段 第2064號之餘段	49,876	50%
尙御	新九龍內地段5099號	12,795	100%
天宇海	沙田市地段548號之餘段	82,200	100%
逸翠園 第1C期	北京朝陽區姚家園東里	88,979	50%
御翠園 第2A、2B及2D期	長春淨月經濟開發區	93,130	50%
御翠豪庭 第1、2A(2)及2B期	長春南關區	143,797	50%
盈峰翠邸 第2期	長沙望城縣	72,663	50%
南城都匯 第2B及3期	成都高新區	341,451	50%
彩疊園 第1A及1B期	成都溫江區	123,039	50%
逸翠莊園 第2A期	重慶陡溪	87,973	50%

名稱	地點	上蓋樓面 總面積 (平方米)	本集團 所佔權益
逸翠灣及 西城都薈 第1及3期	廣州黃沙	164,309	50%
御濤園 第2期	上海閔行區馬橋鎮	26,253	42.5%
御翠園 第2B期	上海浦東新區花木路	10,188	50%
御峰園 第3期	深圳龍崗區	48,969	50%
天津世紀都會 第2期	天津和平區營口道	63,011	40%
逸翠園 第2A及3B期	西安高新區	244,172	50%

2. 年內各項建築工程積極進行，預期二零一二年完成物業有：

名稱	地點	上蓋樓面 總面積 (平方米)	本集團 所佔權益
日出康城 領凱	將軍澳市地段70號 餘段AB地盤	82,685	合作發展
安域道項目	新九龍內地段4782號	4,417	100%
海譽	屯門市地段334號	4,026	100%
Marina Bay Financial Centre 第3座	新加坡濱海灣	151,776	16.67%
譽天下 第2期	北京順義區	18,293	100%
都會新城 第2A期	廣州黃埔區	62,584	30%
御湖名邸 第1期	廣州蘿崗區	43,901	40%
真如副中心項目	上海普陀區	14,390	29.4%
御翠園 第2C期	長春淨月經濟開發區	17,664	50%
御翠豪庭 第1及2B期	長春南關區	11,465	50%
盈峰翠邸 第3期	長沙望城縣	86,572	50%
御翠園 第1、2及3A期	常州天寧區	47,294	50%
南城都匯 第4A及6A期	成都高新區	231,349	50%
彩疊園 第1B及2期	成都溫江區	217,399	50%
珊瑚水岸 第2期	重慶南岸區	146,703	47.5%

名稱	地點	上蓋樓面 總面積 (平方米)	本集團 所佔權益
逸翠莊園 第2B期	重慶陡溪	32,858	50%
海逸豪庭 第D1及G1a期	東莞環崗湖	239,930	49.91%
珊瑚灣畔 第3A期	廣州番禺區	84,053	50%
增城項目 第1期	廣州增城	110,425	50%
曉港名城 第1期	青島市北區	211,599	45%
御沁園 第1期	上海浦東新區	32,495	42.5%
御峰園 第1B、2及4A期	深圳龍崗區	59,864	50%
世紀匯 第1及2期	深圳福田區華強北 深南大道	179,606	40%
懿花園	深圳寶安區	147,083	50%
天津世紀都會 第1及2期	天津和平區營口道	197,595	40%
觀湖園 第1期	武漢蔡甸區	89,357	50%
逸翠園 第2A、2B及3A期	西安高新區	279,998	50%

3. 購入或合作發展之主要物業及其他重要事項：

香港

- (1) 二零一一年三月：本集團一全資附屬公司經政府公開招標，成功投得位於元朗市地段 518 號元朗安寧路、大橋路及元朗安樂路之土地。該地盤面積約 12,340 平方米，可建樓宇面積約 61,700 平方米，將發展為商業及住宅物業。
- (2) 二零一一年五月：本集團一全資附屬公司於政府土地拍賣中成功投得位於丈量約分 105 地段第 2086 號元朗牛潭尾之土地。該地盤面積約 23,480 平方米，可建樓宇面積約 9,392 平方米，將發展為住宅物業。
- (3) 二零一一年六月：本集團一全資附屬公司於政府土地拍賣中成功投得位於內地段 8949 號香港波老道之土地。該地盤面積約 10,488 平方米，可建樓宇面積約 40,440 平方米，將發展為住宅物業。
- (4) 二零一一年六月：本集團一全資附屬公司於政府土地拍賣中成功投得位於丈量約分 121 地段第 2129 號元朗屏山屏葵路之土地。該地盤面積約 6,076 平方米，可建樓宇面積約 6,076 平方米，將發展為住宅物業。
- (5) 二零一一年六月：本集團一全資附屬公司經政府公開招標，成功投得位於紅磡內地段 556 號紅磡利工街之土地。該地盤面積約 1,299 平方米，可建樓宇面積約 9,740 平方米，將發展為住宅物業。
- (6) 二零一一年八月：本集團一全資附屬公司經政府公開招標，成功投得位於內地段 8920 號北角油街之土地。該地盤面積約 7,887 平方米，可建樓宇面積約 70,200 平方米，將發展為非工業用途物業。
- (7) 二零一一年九月：本集團一全資附屬公司更新現有二十億美元之歐羅中期票據計劃（「該計劃」），可不時與證券商協定後發行任何幣值之票據（「票據」）。按該計劃不時發行而未償還之票據之最高總面值將不超過二十億美元。根據該計劃，與相關證券商協定後，票據可於香港聯合交易所有限公司上市，或於其他或更多交易所上市。截至二零一一年十二月三十一日止，該計劃已發行總面值約三億四千八百五十萬美元之票據。
- (8) 年度內本集團繼續尋求機會購入具發展潛力之物業及農地，部分物業及農地現正進行不同階段之規劃設計及作出有關申請。

內地及海外

- (9) 二零一一年六月： 本集團與和記黃埔集團各佔 50% 權益之合營公司成功投得位於內地長春國家高新技術產業開發區之土地，面積約 158,892 平方米，總樓面面積約 236,680 平方米，將作住宅及商業用途。
- (10) 二零一一年八月： 本公司、長江基建集團有限公司與李嘉誠基金會有限公司分別佔 40%、40% 及 20% 權益之合營公司與 Northumbrian Water Group Limited（前稱 Northumbrian Water Group plc）（「Northumbrian Water」）就收購 Northumbrian Water 全部已發行股本之現金收購建議條款達成協議，收購價約為二十四億一千一百六十萬英鎊（「收購事項」）。於二零一一年十月十四日，實施收購事項之協議安排已告生效。
- (11) 二零一一年八月： 本集團與和記黃埔集團各佔 50% 權益之合營公司成功投得位於內地大連市西崗區黑咀子碼頭及周邊之土地，面積約 143,034 平方米，總樓面面積約 505,000 平方米，以發展為住宅及商用物業。
- (12) 二零一一年九月： 本集團一全資附屬公司於新加坡發行五億新加坡元、年息率為 5.125% 之有擔保優先永久證券（「現有證券」）。於二零一一年十月，該附屬公司增加發行二億三千萬新加坡元之有擔保優先永久證券，並與現有證券合併構成單一系證券。
- (13) 二零一一年十一月： 本集團與和記黃埔集團各佔 50% 權益之合營公司成功投得位於內地佛山市禪城區南莊鎮之土地，面積約 74,858 平方米，總樓面面積約 184,819 平方米，以發展為住宅物業。
- (14) 二零一一年十二月： 本集團與和記黃埔集團各佔 50% 權益之合營公司成功投得一間內地成立公司（「項目公司」）之 50% 股權權益。項目公司之業務為發展位於內地深圳市福田區之兩塊土地，總面積約 13,723 平方米，總樓面面積約 40,540 平方米，將作商業用途。
- (15) 年度內本集團按市況在內地及海外推進項目發展、銷售及出租。

物業銷售

本年度物業銷售營業額（包括攤佔共同發展公司之物業銷售額）為港幣三百八十一億四千三百萬元（二零一零年 — 港幣二百九十二億九千七百萬元），比去年增加港幣八十八億四千六百萬元。物業銷售營業額主要包括兩個於去年經已完成的物業項目之住宅單位銷售 — 本港之名城第 1 及 2 期和北京之譽天下第 1 期，及於年度內完成的物業項目，包括本港之領峯、天宇海、尚城和尚御、廣州之逸翠灣第 3 期、深圳之御峰園第 3 期、成都之彩疊園第 1A 期和南城都匯第 2B 及 3 期、西安之逸翠園第 2A 及 3B 期、長春之御翠園第 2A、2B 及 2D 期和御翠豪庭第 1、2A(2)及 2B 期、北京之逸翠園第 1C 期、重慶之逸翠莊園第 2A 期、天津之天津世紀都會第 2 期、長沙之盈峰翠邸第 2 期和上海御翠園第 2B 期之住宅單位銷售。

物業銷售收益（包括攤佔共同發展公司之損益）為港幣一百一十二億一千八百萬元（二零一零年 — 港幣八十九億零二百萬元），比去年增加港幣二十三億一千六百萬元。年度內，本港及內地之相關政府部門推出各項措施為物業市場降溫，而住宅物業需求在通脹環境下保持平穩。

二零一二年之物業銷售收益將主要來自本港之盛世、領凱、海譽和安域道項目、北京之譽天下第 2 期、成都之南城都匯第 4A 期、深圳之世紀匯第 1 期和懿花園、廣州之珊瑚灣畔第 3A 期、青島之曉港名城第 1 期、重慶之珊瑚水岸第 2 期，及若干其他預期將會完成的物業項目之住宅單位銷售。

盛世、領凱和海譽之住宅單位經已在本港推出銷售/預售，此等項目所有之單位超過百分之九十經已售出，而內地多個預期將會完成的物業項目之住宅單位銷售/預售亦進展良好。

物業租務

本年度集團物業租務營業額為港幣十三億七千七百萬元（二零一零年 — 港幣十二億六千四百萬元），比去年增加港幣一億一千三百萬元，主要由於本地營商信心受香港零售銷售強勁影響而提升，帶動優質地點的商舖及主要商業中心區的寫字樓租金上升所致。本集團投資物業主要包括位於本港之零售購物商場及商用寫字樓物業，分別佔本年度集團物業租務營業額約百分之四十四及百分之四十五。

集團物業租務收益為港幣十二億七千四百萬元（二零一零年 — 港幣十一億三千一百萬元），而包括攤佔共同發展公司損益之收益為港幣十六億九千八百萬元（二零一零年 — 港幣十八億一千七百萬元），比去年減少港幣一億一千九百萬元，主要因為以往由共同發展公司持有之北京東方廣場，自二零一一年四月透過成立匯賢產業信託及首次公開發售以人民幣計價的基金單位在香港聯合交易所上市後，不再提供租金收益所致。本集團於是項首次公開發售交易，就轉讓非直接持有共同發展公司控制權益，攤佔港幣十七億三千一百萬元之得益。

於年終結算日，本集團根據專業估值計入投資物業之公平值增加港幣四十億一千萬元（二零一零年 — 港幣十七億三千七百萬元），及攤佔共同發展公司投資物業之公平值增加港幣十一億五千一百萬元（二零一零年 — 港幣四十七億三千三百萬元）。

「酒店及套房服務組合」

本年度集團「酒店及套房服務組合」營業額為港幣二十四億八千九百萬元（二零一零年 — 港幣二十億三千七百萬元），比去年增加港幣四億五千二百萬元，營業額增加主要由於抵港內地旅客數目上升，及消費者信心提高所致。

集團「酒店及套房服務組合」收益為港幣九億一千六百萬元（二零一零年 — 港幣六億一千七百萬元），而包括攤佔共同發展公司損益之收益為港幣十一億八千八百萬元（二零一零年 — 港幣八億五千二百萬元），比去年增加港幣三億三千六百萬元。年度內，本集團及共同發展公司於本港及內地所擁有的酒店及服務套房，大部分都錄得理想的入住率和房租金，及滿意的經營業績。

於二零一二年一月，本集團以溢利價售出內地瀋陽麗都喜來登飯店百分之七十權益予匯賢產業信託。是項出售將不會對集團「酒店及套房服務組合」於二零一二年之整體溢利收益構成重大影響。

縱使環球經濟前景存在不明朗因素，本地商旅及入境旅遊依然活躍，而本集團將繼續致力為集團酒店及服務套房業務爭取理想成績。

物業及項目管理

本年度集團物業及項目管理營業額為港幣三億五千萬元（二零一零年 — 港幣二億六千五百萬元），其中物業管理收入為港幣一億六千一百萬元（二零一零年 — 港幣一億五千九百萬元），比去年增加港幣二百萬元，而與項目有關服務之收入為港幣一億八千九百萬元（二零一零年 — 港幣一億零六百萬元），比去年增加港幣八千三百萬元。

集團物業管理收益為港幣一億零五百萬元（二零一零年 — 港幣一億零四百萬元），比去年增加港幣一百萬元，而集團與項目有關之服務為集團盈利提供輕微收益。於匯賢產業信託在香港聯合交易所上市後，本集團透過共同發展公司作為其管理人繼續參與管理北京東方廣場及攤佔管理人之損益。

本集團致力為集團所管理之物業提供優質服務。於年終結算日，本集團管理之物業總面積約八千八百萬平方呎，預期總面積會隨著本集團之物業發展項目於未來相繼落成而平穩增長。

主要聯營公司

本集團上市聯營公司和記黃埔集團截至二零一一年十二月三十一日止全年之股東應佔溢利為港幣五百六十億一千九百萬元（二零一零年（重列） — 港幣二百零一億七千九百萬元）。和記黃埔集團之全年溢利計入一項港幣三百二十八億六千八百萬元之收益淨額，當中包括和記港口控股信託首次公開發售所得收益港幣四百四十二億九千萬元及若干港口及電訊資產之減值支出與撇銷共港幣一百一十四億二千二百萬元。

本集團另一上市聯營公司長江生命科技集團截至二零一一年十二月三十一日止全年之股東應佔溢利為港幣一億二千五百八十萬元（二零一零年 — 港幣二億零八百六十萬元）。

財務概覽

資金流動性及融資

本集團監控流動資金需求以中短期為基礎，在適當時為本集團借款安排再融資。年度內，本集團根據歐羅中期票據發行計劃在本港發行總額港幣十四億元為期五年及十年之票據及於新加坡發行總額五億新加坡元為期五年及七年之票據，並贖回到期之票據港幣十七億元。

於年終結算日，本集團之債券及票據、銀行借款及其他借款總額分別為港幣九十五億元、港幣三百五十九億元及港幣五億元，而本集團之總借款為港幣四百五十九億元，較去年年底增加港幣八十八億元。還款期攤分十年：於一年內到期借款為港幣二百二十九億元，於二至五年內到期借款為港幣一百八十六億元，及於五年後到期借款為港幣四十四億元。

年度內，本集團亦發行總額七億三千萬新加坡元年度派息率為 5.125% 之永久證券，該永久證券並無固定到期日，本集團可選擇於二零一六年九月九日或以後贖回，在財務報表內則以權益入賬。

本集團於年終結算日之負債淨額與總資本淨額比率約為百分之七點六。負債淨額以本集團總借款減銀行存款及定期存款港幣一百九十九億元計算，而總資本淨額則為本集團權益總額及負債淨額之和。

本集團擁有現金及可買賣證券，加上未動用銀行貸款額，其資金流動性持續穩健，有足夠財務資源以應付承約及營運需求。

理財政策

本集團對管理外匯風險保持審慎態度。於年終結算日，本集團之借款約百分之六十七點六為港幣及美元；其餘為英鎊及新加坡元，主要為英國及新加坡之投資及物業項目融資。本集團之收入以港幣為主，而現金主要以港幣持有。本集團於香港以外之投資及物業項目亦提供外幣收入（包括人民幣、新加坡元及英鎊），並就經營需要保留外幣現金。本集團亦確保其面對之匯率波動風險降至最低。

本集團借款主要以浮息為基礎，及於恰當時，為已發行之定息債券及票據安排掉期合約使其利率及相關條款轉成以浮息為基礎。

於利率或匯率不明朗或變化大時及在適當時候，本集團會利用對沖工具（如掉期合約及遠期合約）以抵銷利率及匯率波動之風險。

資產抵押

本集團非全資附屬公司以賬面值港幣一億三千五百萬元之應收按揭貸款為已動用之對銷銀行借款作抵押。

或有負債

於年終結算日，本集團之或有負債如下：

- (1) 為合作發展項目夥伴就可收取之最低收入作出擔保達港幣六億二千四百萬元（二零一零年 — 港幣六億三千六百萬元）；及
- (2) 為共同發展公司及集團有投資公司之已動用銀行借款分別達港幣十六億一千七百萬元（二零一零年 — 港幣十五億三千萬元）及港幣三億三千四百萬元（二零一零年 — 港幣二億八千六百萬元）作出擔保。

僱員

於年終結算日，本集團之主要業務僱用約一萬名員工，年度內有關僱員開支（不包括董事酬金）約為港幣二十億八千三百萬元。本集團確保僱員薪酬維持競爭性，僱員之薪酬及花紅，以僱員個別之表現、集團盈利狀況、同業水平及市場環境而釐定。本集團並無僱員認購股權計劃。

購入、出售或贖回本公司之上市證券

截至二零一一年十二月三十一日止年度內，本公司或其任何附屬公司概無購入、出售或贖回本公司之任何上市證券。

企業管治常規守則

本公司董事會（「董事會」）及管理層致力維持良好的企業管治常規及程序，所遵行的企業管治原則著重高質素之董事會、健全之內部監控，以及對全體股東之透明度及問責性。截至二零一一年十二月三十一日止年度內，本公司已應用香港聯合交易所有限公司證券上市規則（「上市規則」）附錄十四之企業管治常規守則（「企業管治常規守則」）所載原則，並已遵守所有守則條文及（如適用）建議最佳常規。

審核委員會

上市規則規定每家上市發行人必須成立由最少三位非執行董事組成之審核委員會，其中大部分成員須為獨立非執行董事及至少一位須具備適當專業資格，或具備適當的會計或相關的財務管理專長。本公司已於一九九八年十二月成立審核委員會（「審核委員會」），並根據企業管治常規守則的條文制訂其書面職權範圍及不時作出修訂。

本公司審核委員會由三位獨立非執行董事張英潮先生（審核委員會主席）、郭敦禮先生及洪小蓮女士組成。審核委員會之主要職責包括審閱及監察本集團之財務匯報系統及內部監控程序、審閱本集團之財務資料、檢閱本公司與外聘核數師之關係，以及履行由董事會轉授之企業管治職能。

本集團截至二零一一年十二月三十一日止之年度業績，經已由審核委員會審閱。

薪酬委員會

根據企業管治常規守則，本公司已於二零零五年一月一日成立薪酬委員會（「薪酬委員會」），其大部分成員均為獨立非執行董事。薪酬委員會成員包括董事會主席李嘉誠先生，以及兩位獨立非執行董事王葛鳴博士（薪酬委員會主席）及郭敦禮先生。

股東週年大會

本公司二零一二年度股東週年大會訂於二零一二年五月二十五日（星期五）下午二時四十五分假座香港北角油街 23 號港島海逸君綽酒店一樓宴會廳舉行。股東週年大會通告將按上市規則之規定在適當時間刊登及寄發予股東。

暫停辦理股票過戶登記手續

本公司將由二零一二年五月二十二日（星期二）至二零一二年五月二十五日（星期五），包括首尾兩天在內，暫停辦理股票過戶登記手續。為確定出席二零一二年度股東週年大會並於會上投票之權利，已購買本公司股票人士請將購入之股票及填妥背面或另頁之過戶表格，於二零一二年五月二十一日（星期一）下午四時三十分前送達香港皇后大道東 183 號合和中心 17 樓 1712 至 1716 室本公司股份登記處香港中央證券登記有限公司辦理過戶登記手續。

末期股息將派發予於二零一二年五月三十一日（星期四）（即確定收取末期股息權利之記錄日期）營業結束時已登記在本公司股東名冊內之股東。為確保收取建議末期股息之權利，已購買本公司股票人士請將購入之股票及填妥背面或另頁之過戶表格，於二零一二年五月三十一日（星期四）下午四時三十分前送達香港皇后大道東 183 號合和中心 17 樓 1712 至 1716 室本公司股份登記處香港中央證券登記有限公司辦理過戶登記手續。

於本文件日期，本公司之董事（附註）包括：執行董事李嘉誠先生（主席）、李澤鉅先生（董事總經理兼副主席）、甘慶林先生（副董事總經理）、葉德銓先生（副董事總經理）、鍾慎強先生、鮑綺雲小姐、吳佳慶小姐及趙國雄先生；非執行董事梁肇漢先生、霍建寧先生、陸法蘭先生、周近智先生及麥理思先生；以及獨立非執行董事郭敦禮先生、葉元章先生、馬世民先生、周年茂先生、洪小蓮女士、王葛鳴博士（亦為馬世民先生之替任董事）及張英潮先生。

附註：除主席、董事總經理及副董事總經理外，董事次序按其委任日期排列，非執行董事／獨立非執行董事之次序則按其獲委任為非執行董事／獨立非執行董事之日期排列。

綜合收益表
截至二零一一年十二月三十一日止年度

	二零一一年 港幣百萬元	二零一零年 (重列) 港幣百萬元
集團營業額	32,971	23,983
攤佔共同發展公司之物業銷售 營業額	<u>9,388</u>	<u>8,880</u>
	<u>42,359</u>	<u>32,863</u>
集團營業額	32,971	23,983
投資及其他收入	1,567	1,308
營運成本		
物業及有關成本	(21,160)	(15,113)
薪金及有關支出	(1,503)	(1,254)
利息及其他融資成本	(372)	(222)
折舊	(400)	(398)
其他支出	(470)	(336)
	(23,905)	(17,323)
攤佔共同發展公司之淨溢利	5,211	8,188
投資物業之公平值增加	4,010	1,737
經營溢利	<u>19,854</u>	<u>17,893</u>
攤佔聯營公司之淨溢利	<u>28,238</u>	<u>10,308</u>
除稅前溢利	48,092	28,201
稅項	(1,833)	(1,042)
年度內溢利	<u>46,259</u>	<u>27,159</u>
應佔溢利		
總公司股東	46,055	26,836
非控股股東及永久證券持有人	204	323
	<u>46,259</u>	<u>27,159</u>
每股溢利	港幣19.88元	港幣11.59元

	二零一一年 港幣百萬元	二零一零年 港幣百萬元
股息		
已派發中期股息	1,228	1,158
擬派末期股息	<u>6,091</u>	<u>5,675</u>
	<u>7,319</u>	<u>6,833</u>
每股股息		
中期股息	港幣0.53元	港幣0.50元
末期股息	港幣2.63元	港幣2.45元

綜合財務狀況表
二零一一年十二月三十一日結算

	二零一一年 十二月三十一日 港幣百萬元	二零一零年 十二月三十一日 (重列) 港幣百萬元	二零一零年 一月一日 (重列) 港幣百萬元
非流動資產			
固定資產	11,233	10,399	10,696
投資物業	25,180	21,170	19,433
聯營公司	190,937	156,369	149,723
共同發展公司	45,323	39,497	32,653
可出售投資	8,327	9,282	7,026
長期應收貸款	180	357	444
	<u>281,180</u>	<u>237,074</u>	<u>219,975</u>
流動資產			
物業存貨	68,932	65,679	62,999
應收賬款、按金及預付款項	2,805	2,459	2,799
交易用投資	220	258	1,927
衍生金融工具	155	334	83
銀行存款及定期存款	19,894	25,147	11,423
	<u>92,006</u>	<u>93,877</u>	<u>79,231</u>
流動負債			
銀行及其他借款	22,897	13,127	7,210
應付賬款及費用	9,701	18,298	12,078
合作發展夥伴借款	-	2,000	2,000
衍生金融工具	826	647	460
稅項準備	1,607	633	1,028
	<u>56,975</u>	<u>59,172</u>	<u>56,455</u>
資產總額減流動負債	<u>338,155</u>	<u>296,246</u>	<u>276,430</u>
非流動負債			
銀行及其他借款	23,020	22,027	25,279
遞延稅項負債	850	761	664
	<u>23,870</u>	<u>22,788</u>	<u>25,943</u>
資產淨值	<u>314,285</u>	<u>273,458</u>	<u>250,487</u>
上列項目代表：			
股本	1,158	1,158	1,158
股本溢價	9,331	9,331	9,331
儲備	295,936	259,148	236,187
股東權益	<u>306,425</u>	<u>269,637</u>	<u>246,676</u>
永久證券	4,648	-	-
非控股股東權益	3,212	3,821	3,811
權益總額	<u>314,285</u>	<u>273,458</u>	<u>250,487</u>

附註：

(1) 本集團年度內各經營業務之營業額如下：

	二零一一年 港幣百萬元	二零一零年 港幣百萬元
物業銷售	28,755	20,417
物業租務	1,377	1,264
酒店及套房服務組合	2,489	2,037
物業及項目管理	350	265
集團營業額	<u>32,971</u>	<u>23,983</u>
攤佔共同發展公司之物業銷售	<u>9,388</u>	<u>8,880</u>
營業額	<u><u>42,359</u></u>	<u><u>32,863</u></u>

營業額不包括共同發展公司（集團攤佔之物業銷售所得除外）及上市與非上市聯營公司之營業額。

年度內，本集團香港以外經營業務之營業額（包括共同發展公司之物業銷售）佔營業額約23%（2010年 - 29%）及來自以下地方：

	二零一一年 港幣百萬元	二零一零年 港幣百萬元
內地	9,827	8,545
新加坡	-	1,052
	<u>9,827</u>	<u>9,597</u>

年度內各經營業務之收益貢獻如下：

	總公司及附屬公司		共同發展公司		總額	
	二零一一年 港幣百萬元	二零一零年 港幣百萬元	二零一一年 港幣百萬元	二零一零年 港幣百萬元	二零一一年 港幣百萬元	二零一零年 港幣百萬元 (重列)
物業銷售	7,782	5,631	3,436	3,271	11,218	8,902
物業租務	1,274	1,131	424	686	1,698	1,817
酒店及套房服務組合	916	617	272	235	1,188	852
物業及項目管理	124	115	17	-	141	115
	<u>10,096</u>	<u>7,494</u>	<u>4,149</u>	<u>4,192</u>	<u>14,245</u>	<u>11,686</u>
投資及財務					694	1,147
利息及其他融資成本					(372)	(222)
英國水業務					130	-
投資物業之公平值增加						
附屬公司					4,010	1,737
共同發展公司					1,151	4,733
售出非直接持有共同發展公司權益之溢利					-	2,177
轉讓非直接持有共同發展公司控制權益之得益					1,731	-
其他					189	180
稅項						
總公司及附屬公司					(1,833)	(1,042)
共同發展公司					(1,730)	(3,414)
非控股股東及永久證券持有人應佔溢利					(204)	(323)
					<u>18,011</u>	<u>16,659</u>
攤佔上市聯營公司之淨溢利						
和記黃埔有限公司						
未計出售投資溢利及其他前股東應佔溢利					11,566	10,082
出售投資溢利及其他					16,421	-
長江生命科技集團有限公司					57	95
總公司股東應佔溢利					<u><u>46,055</u></u>	<u><u>26,836</u></u>

(2) 除稅前溢利已扣除/(計入)下列項目：

	二零一一年 港幣百萬元	二零一零年 港幣百萬元
利息及其他融資成本	587	357
減：資本化金額	(215)	(135)
	<u>372</u>	<u>222</u>
已售物業成本	19,498	13,515
可出售投資之減值	522	112
售出可出售投資之得益	(233)	(242)
交易用投資之(得益)/虧損	<u>20</u>	<u>(84)</u>

(3) 香港利得稅準備乃根據年度內估計應課稅溢利以稅率 16.5% (2010年 - 16.5%) 計算。香港以外稅項準備乃根據各個別公司估計應課稅溢利以該地之已頒佈稅率計算。遞延稅項準備乃基於暫時性差異以適用之已頒佈稅率為基準計算。

	二零一一年 港幣百萬元	二零一零年 港幣百萬元
本期稅項		
香港利得稅	1,541	904
香港以外稅項	203	41
遞延稅項	<u>89</u>	<u>97</u>
	<u>1,833</u>	<u>1,042</u>

(4) 每股溢利乃根據總公司股東應佔溢利，以年度內已發行股份2,316,164,338股 (2010年 - 2,316,164,338股) 計算。

(5) 本集團之應收貿易賬款主要包括物業銷售及租務之應收款項。個別物業項目之銷售條款有異，並根據當時市場情況而定。物業銷售通常於收取售價全數後完成，偶然也會提供遞延付款方法給買方，惟需支付溢價。租金及按金需由租客預繳。

於年終結算日，本集團應收貿易賬款之賬齡分析如下：

	二零一一年 港幣百萬元	二零一零年 港幣百萬元
一個月內	434	817
二至三個月	70	22
三個月以上	<u>21</u>	<u>8</u>
	<u>525</u>	<u>847</u>

於年終結算日，本集團應付貿易賬款之賬齡分析如下：

	二零一一年 港幣百萬元	二零一零年 港幣百萬元
一個月內	2,162	500
二至三個月	44	32
三個月以上	<u>19</u>	<u>25</u>
	<u>2,225</u>	<u>557</u>

- (6) 香港會計師公會已頒佈多項全新及經修訂之香港財務報告準則。採納於二零一一年一月一日起會計期間生效之香港財務報告準則對本集團業績及財務狀況無重大影響。本集團及其上市聯營公司和記黃埔有限公司（「和記」）亦已採納於二零一二年一月一日起會計期間生效之香港會計準則第12號（修訂本）「遞延稅項：相關資產之收回」以編製本財務報表。

於過往年度，遞延稅項準備以透過使用方式收回投資物業賬面值為基礎計算。採納香港會計準則第12號（修訂本）後，遞延稅項準備以透過出售方式收回投資物業賬面值為基礎計算，惟對於那些可折舊的投資物業，及其被持有的目的是以透過隨着時間方式耗用其所包含的大部分經濟利益，而並非透過出售的，則仍以使用方式為基礎計算。此項會計政策變更已被追溯應用。

上述會計政策之變更，連同本集團攤佔其對和記之影響，對本集團財務報表有如下影響：

	截至十二月三十一日止年度		
	二零一一年 港幣百萬元	二零一零年 港幣百萬元	二零一零年 港幣百萬元
增加攤佔共同發展公司之淨溢利	52		5
增加攤佔聯營公司之淨溢利	34		71
減少稅項	652		282
增加非控股股東應佔溢利	(2)		-
增加總公司股東應佔溢利	<u>736</u>		<u>358</u>
增加每股溢利	<u>港幣0.32元</u>		<u>港幣0.16元</u>
	二零一一年 十二月三十一日 港幣百萬元	二零一零年 十二月三十一日 港幣百萬元	二零一零年 一月一日 港幣百萬元
增加聯營公司	2,286	2,252	2,181
增加共同發展公司	118	66	62
減少遞延稅項負債	<u>2,281</u>	<u>1,629</u>	<u>1,347</u>
增加資產淨值	<u>4,685</u>	<u>3,947</u>	<u>3,590</u>
增加保留溢利	4,677	3,941	3,583
增加匯兌儲備	-	-	1
增加非控股股東權益	8	6	6
增加權益總額	<u>4,685</u>	<u>3,947</u>	<u>3,590</u>

至於其他仍未生效之香港財務報告準則，本集團現正評估其對本集團業績及財務狀況之影響。

- (7) 本年度業績經已由審核委員會作出審閱。