

# 主席報告

---

「我們先著眼未來，在中電具有經營規模、營運能力和競爭優勢的市場部署，致力把自身的優勢與市場因素作配對，並確認我們如何最能發揮所長。」





## 親愛的股東：

中電在2014年錄得出色的財務業績，反映集團大部分業務的營運表現均有顯著改善，使我深感欣慰。集團的營運盈利為10,062百萬港元，較2013年上升8.1%。年內所有單次性項目合共帶來1,159百萬港元的淨收益，主要和收購青山發電有限公司(青電)和香港抽水蓄能發展有限公司(港蓄發)的額外權益有關。總盈利上升85.2%至11,221百萬港元。有鑑於此，董事會通過2014年度第4期中期股息為每股1.00港元，連同三次已付中期股息，今年的總股息為每股2.62港元，較2013年每股2.57港元為高。

在今年的「主席報告」中，我希望重點討論集團經修訂、最近獲得董事會通過的投資策略。正如我一向強調，集團的投資項目規模龐大、年期長，業務運作對各界人士的影響廣泛。電力行業的特性，使我們必須視野遠大、堅守已定下的路向前進，同時能夠在發展過程中應對各種改變。多年來，中電一直在業務投資方面恪守這些核心原則，並不時作出檢討，務求投資策略與時並進，讓我們可以把握適當機遇、克服不同挑戰。

事實上，自我們於2009年更新投資策略以來，市場環境發生了重大變化，包括成熟經濟體系的電力需求出現了前所未見的跌幅、燃料市場急劇波動、全球經濟增長結構性轉向亞洲地區、集團主要業務所在地不斷

收緊環保法規，以及氣候變化政策持續不明朗。面對這些急劇變化，集團於2014年初全面檢討了投資策略。我們先著眼未來，在中電具有經營規模、營運能力和競爭優勢的市場部署，致力把自身的優勢與市場因素作配對，並確認我們如何最能發揮所長。

我們擁有眾多優勢，其中一項是能夠在整個能源產業鏈(由發電以至為客戶提供能源服務)的各個環節上都可有效運作。我們擅長應對複雜的投資環境，採取長線的投資策略，融入社區，並透過與監管機構合作，為各界帶來最佳績效。我們建立了誠實可靠的聲譽，並在亞太區奠定了長期的夥伴和關係網絡。回顧在香港以外拓展業務的經驗，中電在發電技術，以及電力項目的開發及營運方面都具備過人之處。一般而言，我們表現最佳的投資，都是中電由開始便參與並持有控股權、或在項目管理和營運方面擔當清晰角色的全新發展項目。

集團經修訂的策略可歸納為三點：「專注•成效•增長」；透過專注於最能發揮我們核心優勢的業務，讓各個投資項目的潛質盡展，從而推動股東回報的增長。這策略將引領中電未來十年的發展，當中涵蓋四個範疇：

第一，我們將繼續以香港為主要市場並作為策略核心，致力長期在這裏建立和擴展業務。儘管香港市場發展成熟，我們預期電力需求將持續增長。故此，我們將繼續以卓越的營運表現，為客戶提供最佳服務，

包括安全可靠的電力供應、持續改善的環境表現、優質客戶服務以及合理的電價。

宏觀而言，中電相信香港與南中國的融合是大勢所趨。我們有信心中電與南方電網、中國廣核集團等華南地區主要能源企業所建立的長期夥伴關係，能賦予我們獨特的競爭優勢，長遠來說，有助集團開拓在南中國的商機。

第二，中國內地和印度是全球發展最蓬勃的其中兩個市場，我們在當地均具備有利的發展條件。中國內地和印度是全球人口最多的國家，能源需求迅速上升，需要能源基建支撐當地持續發展，而且中國和印度對民營企業投資都一直持開放態度。儘管我們在中國內地和印度的發展並非一直順暢無阻，但集團現時在兩地多元化和基礎穩固的業務，將為未來增長提供良好的平台。

中國政府於1970年代後期宣布改革開放政策，中電緊隨其後進軍內地市場。我們有條件並會善用與中國內地的歷史淵源和密切關係，繼續在當地作出選擇性

的投資，專注於可再生能源項目，例如全新的風電或太陽能光伏發電項目，以及高效的燃煤發電項目。與此同時，中國內地能源業的改革，也可能帶來在能源產業鏈其他環節上的新投資機遇。

同樣地，印度的電力需求龐大，而新政府對發展重要基建以配合經濟發展的決心，也令人鼓舞。雖然印度面對燃料供應不足、匯率波動、信貸成本高昂等挑戰，但我們認為這個充滿活力的國家極具發展潛力。我們將繼續開拓高效能的進口燃煤發電項目、拓展可再生能源組合，以及發揮中電在風電投資方面的領導地位。

第三，在資金容許的情況下，我們將會在個別東南亞國家尋找發展機會。我們預期這些國家在未來數年對新增發電容量的需求將保持強勁，將繼續在台灣和越南發展業務，同時密切留意其他東南亞國家的情況，以把握投資機遇。

最後，我們將致力重新體現澳洲業務的資產價值。澳洲能源業與西歐和北美洲成熟經濟體系的同業一樣，



廣東省委書記胡春華與主席會面



正經歷重大轉變，未來並將面對嚴峻的挑戰。這些轉變包括用電需求出現前所未見的下降、發電容量過剩和批發電價下跌。此外，正當激烈的市場競爭對零售邊際利潤增加壓力之際，規管環境的轉變又帶來不明朗因素，使市場風險上升。過去數年，這些因素結合起來，削弱了我們澳洲資產的價值。中電以實事求是的態度處理以上問題，並預期未來數年澳洲市場仍要面對這些困難。我們將因應新的市場和政治環境致力重整業務，務求在未來數年為股東重新體現有關資產的價值。

談論過我們的投資策略，以至集團所面對的一些挑戰和機遇後，我希望轉到當前在香港另一個值得大家關注的重大課題。眾所周知，中電的香港業務受管制計劃協議規管，而這個機制50年來一直行之有效，符合香港的整體利益。隨著香港的發展和市民的訴求不斷轉變，協議條款亦因時制宜，曾經多番修訂。重要的是，管制計劃提供了一個穩定的投資環境，讓電力公司能支持及推動香港的經濟發展，為客戶提供世界級可靠度和價格合理的電力供應。現行管制計劃協議最少有效至2018年，政府將會於2015年進行公眾諮詢，以確定是否延長現行的協議，或是作出改變。

規管機制倘若改變，對本港電力行業、客戶以至廣大市民將帶來深遠影響。作為香港最大的電力供應商，中電將積極與市民和政府溝通聯繫，參與就2018年後電力市場規管機制的討論。然而，我們認為任何諮詢都必須有清晰的目的，才會取得成效。針對電力這

個複雜、資本密集，並於過去在香港一直保持驕人成績的行業，有關諮詢必須建基於對電力行業透徹的了解。未來的規管機制，絕不可以在供電安全、可靠度、環境表現或合理價格方面作出妥協，這些因素為今天電力行業奠下了成功的基石。

中電期望相關諮詢秉持上述原則開展。正如在2014年發電燃料組合諮詢時的知情討論一樣，我們將繼續加強與業務有關人士聯繫，回應各界的關注和疑問。

中電服務香港逾113年，在未來也將堅定不移、承諾不變。香港是我們的家，中電會就規管機制的改變與政府和市民進行建設性討論，並以香港的長遠利益和繁榮發展為依歸。

中電將朝著「專注•成效•增長」這項清晰的策略願景，向未來十年邁進，憑藉過去百多年來成功奠定的基礎，與各界繼續同創佳績。



米高嘉道理爵士

香港，2015年2月26日