

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。



## CK ASSET HOLDINGS LIMITED 長江實業集團有限公司

(於開曼群島註冊成立之有限公司)

(股份代號：1113)

### 2020 年度董事會主席業務報告

#### 業績摘要

截至 12 月 31 日止年度	2020 年	2019 年	2020 年	2019 年	變幅
	百萬港元	百萬港元	每股港元	每股港元	
基礎溢利 <sup>附註 1</sup>	19,339	28,644	5.24	7.76	-32.5%
公平值變化 <sup>附註 2</sup>					
房地產投資信託	(1,067)	85			
投資物業	(945)	405			
酒館物業資產減值	(995)	-			
列賬溢利 <sup>附註 3</sup>	16,332	29,134	4.42	7.89	-44.0%
末期股息			1.46	1.58	-7.6%
全年股息			1.80	2.10	-14.3%

附註1: 基礎溢利(非IFRS指標)指未計入(i)置富產業信託、泓富產業信託及投資物業公平值變化;及(ii)酒館物業資產減值前溢利。2019年基礎溢利經已修正以符合本年度指標。

附註2: 公平值變化已扣除稅項及非控股股東權益。

附註3: 列賬溢利指股東應佔溢利。

#### 全年盈利

本集團截至2020年12月31日止年度每股基礎溢利<sup>附註1</sup>為港幣5元2角4分(2019年 - 港幣7元7角6分),較2019年減少32.5%。本集團持有房地產投資信託及投資物業之公平值分別減少港幣10億6,700萬元及港幣9億4,500萬元,而集團酒館物業資產需減值港幣9億9,500萬元。每股列賬溢利為港幣4元4角2分(2019年 - 港幣7元8角9分),較2019年減少44.0%,主要由於新型冠狀病毒疫情對本集團業務持續帶來負面影響。

#### 股息

董事會現建議開派2020年度末期股息每股港幣1元4角6分,給予2021年5月20日(星期四)營業時間結束時已登記在本公司股東名冊內之股東。上述股息連同於2020年9月17日已派發之中期股息每股港幣3角4分,2020年全年合共派息每股為港幣1元8角(2019年全年每股派息港幣2元1角)。上述2020年度末期股息,如獲2021年度股東週年大會通過,將於2021年6月3日(星期四)派發。

# 業務展望

## 基礎穩固 應對挑戰

### 業務回顧

於2020年，新型冠狀病毒持續肆虐全球，各地反覆實施嚴格社交距離限制甚至封城措施，對民生、商貿活動，以及各行各業帶來前所未見之衝擊，環球經濟急劇放緩並嚴重衰退。面對空前嚴峻的經營環境，集團業務亦受到不同程度影響，當中酒店、飛機租賃及英式酒館業務承受最大壓力，全年股東應佔溢利較上年度減少。惟集團業務及財務基礎穩固，將繼續以務實經營方針及具創意的策略沉著應對市場各種挑戰，力求於逆境中維持穩健營運及適度發展。

### 物業銷售

本地物業市場因連番爆發新冠疫情而備受壓力，惟新盤銷情反映市場仍然存在強勁之購買力，而利率低企亦有助支持及穩定樓市。去年集團於香港之物業銷售收益較上年度減少，惟本港住宅物業項目名日•九肚山、Sea to Sky及愛海頌的預售進度符合預期，2020年已簽訂之物業銷售合約較2019年為佳。集團於回顧年度內投得觀塘安達臣道用地以興建住宅，並於2021年2月投得啟德跑道區一幅優質土地，擬建成臨海住宅項目。集團將繼續物色合適土地作發展用途。

內地房地產銷情於去年初因疫情衝擊而顯著受壓，惟因防疫見效及復工復產有序，市場自去年3月起持續保持平穩復甦趨勢。集團於內地之物業銷售錄得符合預期收益，有助抵銷香港物業銷售收益減少之影響。

## **物業租務**

疫症蔓延嚴重打擊本地消費活動，零售市道持續疲弱，集團為旗下物業租戶提供針對性方案以紓緩其經營壓力，共渡時艱。年內租金收入受影響，而寫字樓物業亦面對疫情及經濟放緩的不利因素，整體物業租務收益較上年度下跌14%。於回顧年度，新開業的荃灣海之戀商場出租理想，而中環和記大廈重建工程則持續進展順利。集團將繼續鞏固高質素投資物業組合，以提供穩健固定收入及長期資產增值。

## **酒店及服務套房業務**

去年訪港旅客因嚴格旅遊限制持續而銳減，酒店業首當其衝，集團以旅客為主的酒店房間入住率大跌，而以訂立長期租約為主之酒店服務套房業務表現則相對較為穩定，故整體業務仍錄得輕微收益。北角歷山酒店將會於 2021 年投入運作。集團酒店及服務套房業務提供約 15,000 間客房。

## **飛機租賃**

疫情重創航空業，各地航空公司均尋求政府援助，並致力重整架構以渡過難關。鑑於當前困境，AMCK Aviation 因應飛機租戶不同情況作出租約重組或延後交租安排，務求在保障現金流及資產價值，與降低重新招租或收回飛機風險之間作出平衡。2020 年度飛機租賃收益因飛機減值及應收賬款撥備影響而減少，淨收益為港幣 11 億 1,900 萬元。基於旅客需求復甦需時，加上相關旅運限制難於短期內放寬，AMCK Aviation 將繼續致力維持其收益基礎及資產價值，與航空公司夥伴共同應對業界前所未見之挑戰。

## **英式酒館業務**

英國自2020年3月起間斷實施封城令及營業限制，對當地餐飲及英式酒館行業帶來極大衝擊。受疫情影響，Greene King去年經營困難，若干酒館物業資產需減值港幣9億9,500萬元，而其他經營虧損為港幣24億6,700萬元。該公司將繼續密切審視疫情發展，為危機過後推動業務發展作好部署。憑藉集團的支持，加上主要資產皆具永久業權，潛在價值穩固，Greene King料可盡快令業務重回正軌，克服困境，重新提供預期回報。

## **基建及實用資產業務**

基建及實用資產業務為集團主要固定收入來源之一，疫情對相關業務亦帶來一定影響，惟程度相對輕微。年內，CK William集團之溢利貢獻為港幣13億6,900萬元，該公司業務包括於澳洲及其他國家配電、輸電及配氣，以及為偏遠地區客戶提供發電方案。加拿大房屋設備及服務供應商Reliance Home Comfort溢利貢獻為港幣11億5,900萬元，而於歐洲之能源管理綜合服務供應商ista溢利貢獻為港幣13億2,200萬元。根據已訂立之經濟收益協議，基建業務經濟收益為集團提供收入，溢利貢獻為港幣6億3,800萬元。集團將持續物色環球多元化基建及實用資產與相關投資項目。

## **可持續發展及新型冠狀病毒之應對策略**

集團於2020年在董事會層面成立可持續發展委員會，以加強自2016年成立之可持續發展小組的工作，並與持份者建立更緊密聯繫，有系統地把握可持續發展機遇及應對重大風險。集團將於2021年4月刊發首份獨立發表的可持續發展報告，進一步全面披露集團可持續發展的舉措。

新型冠狀病毒疫情為全球帶來前所未見的艱巨挑戰，集團亦因應疫情迅速採取多項措施，以保障僱員、租客、客戶及社區安全。集團在旗下管理的物業及酒店，向前線員工提供個人保護裝備，亦加強物業及酒店範圍的消毒程序，並為業戶、訪客及客人提供酒精搓手液，以及量度體溫。集團對在地盤工作的承判商發佈疫下工作安排特別指引，提醒須保持社交距離。英國 Greene King 推出 Pub Safe 安全系統，在酒館內實施社交距離政策，並聘請專員維持酒館安全衛生監控。集團僱員劃分為 A-B 小組上班、並按情況安排在家辦公，以及成立臨時辦公室。集團亦採用數碼通訊設備舉行董事會及轄下委員會會議，並鼓勵股東透過網上直播方式參與集團 2020 年度股東週年大會。

## **展望未來**

新冠疫苗發展就緩解各地疫情帶來曙光，惟全球重振經濟需時，並將取決於疫情走向。美國政府換屆後的經濟政策及中美關係發展尚待觀察，而英國正式脫歐及全球寬鬆貨幣政策帶來的影響未明，2021 年環球經濟及營商環境仍將面對嚴峻挑戰及壓力。

內地多項經濟指標均持續改善，國內生產總值已由第二季起回復正增長，反映經濟隨疫情受控正穩健復甦。十四五規劃綱要以國內擴大內需大循環為主體，與國際雙循環相互促進的新發展格局，料將有利經濟持續健康發展。

預期本地經濟及就業情況於上半年將繼續受疫情影響，仍然面對較大挑戰，待疫苗接種普及和疫情轉緩，全年經濟可望錄得正增長。由於低息環境持續及用家需求穩健，樓市中長線平穩發展基調料可維持不變，並繼續由房屋政策主導。而香港以國際金融及創科中心作定位，把握粵港澳大灣區建設機遇，積極融入國家發展大局，將支持經濟長遠發展。

集團歷來面對市場高低起伏，憑藉穩固根基，坐擁環球優質資產，提供穩定經常性現金流，以審慎務實方針，應對市場挑戰及把握機遇。在經濟不景環境下，2021 年將充滿困難及不確定性，集團將加強風險管理，持續鞏固優質盈利及固定收入基礎，並秉持「穩健不忘發展」原則，繼續迎難而上，踏實經營，穩步發展，為股東創造價值。集團對整體業務於疫情好轉、經營環境改善之際重拾增長感到樂觀。

於年終結算日，集團負債淨額與總資本淨額比率約為 4.8%，標準普爾及穆迪各自持續給予集團「A/穩定」及「A2 穩定」之信貸評級，反映集團財務及前景穩健。

## **致意**

處身充滿競爭及挑戰的全球化年代，具智慧及創意、經驗豐富及勤奮忠誠的員工，為集團最寶貴的資產，謹藉此機會，本人與董事會同仁對本集團各部門忠心員工年內之勤奮工作、應變能力、忠誠服務及貢獻，深表謝意。

主席  
**李澤鉅**

香港，2021 年 3 月 18 日

## 管理層討論及分析

### 業務回顧

#### 主要業務活動

##### 1. 於 2020 年內完成之物業包括：

名稱	地點	樓面面積 (平方呎)	本集團 所佔權益
御湖名邸 第 3(2)期	廣州黃埔區	120,187	80%
高逸尚城 第 2 期標段 3 及 第 4 期標段 2 (住宅)	上海普陀區	1,136,766	60%
御峰 14 號地塊 (第十四棟)	重慶南岸區楊家山片區	299,538	95%
海逸豪庭 第 D2c1 期及 G2b 第一區	東莞環崗湖	1,883,984	99.8%
逸翠莊園 第 3A 期	廣州增城	799,080	100%
瀧珀花園	中山五桂山	676,005	100%

2. 年內各項建築工程積極進行，預期 2021 年完成物業有：

名稱	地點	樓面面積 (平方呎)	本集團 所佔權益
愛海頌	新九龍內地段 6506 號	595,702	合作發展
SEA to SKY	將軍澳市地段 70 號 餘段 H 地盤	1,044,104	合作發展
御湖名邸 第 3(3)期	廣州黃埔區	333,493	80%
譽天下 第 5 期	北京順義區	487,766	100%
高逸尚城 第 4 期標段 2 (T14)	上海普陀區	403,216	60%
海逸豪庭 第 D2c2 期及 G1b / G2a 第三區	東莞環崗湖	1,788,960	99.8%
逸翠莊園 第 3B 及 3C 期	廣州增城	619,107	100%
瀧珀花園 第 1 及 2 期	惠州大亞灣	2,511,842	100%
御沁園 第 5B-1 期	上海浦東新區	334,198	85%
觀湖園 第 2B 期	武漢蔡甸區	657,620	100%



### 3. 購入或合作發展之主要物業及其他重要事項：

- (1) 2020年5月：本集團一全資附屬公司經政府招標成功投得位於九龍觀塘安達臣道對出的測量約份第3約地段第1069號之土地。該地盤面積約217,076平方呎（約20,167平方米），可建樓面面積約1,089,145平方呎（約101,185平方米），將發展為住宅物業。為落實港人首次置業先導項目，日後該幅土地落成的住宅單位總數中，必須提供不少於1,000個作為首置單位。
- (2) 2020年7月：於2020年7月23日，本集團兩間間接全資附屬公司（「賣方」）與RZ3262019 Limited（「買方」）簽訂重訂及第五修訂協議，以重訂及修訂雙方於2019年5月9日訂立之股份買賣協議（經修訂），據此出售Carton International Limited及Happy Magic Enterprises Inc.（「目標公司」，曾為本集團間接全資附屬公司）全部已發行股本予買方及向其轉讓相關股東貸款，總代價約為1,012,481,987美元（須作調整）（「代價」），有關交易已於2020年7月23日完成。目標公司直接或間接持有一間於中國成立之公司的全部股本權益，該公司為位於中國成都名為「Chengdu Le Parc」（又名為「南城都匯商住項目」）之物業發展項目（包括住宅及商業單位以及停車場）的擁有人及發展商。買方以賣方向買方墊付之貸款（即人民幣2,400,000,000元之等值美元）支付部分代價。
- (3) 2020年7月：本集團一全資附屬公司更新現有總面值50億美元之歐羅中期票據計劃（「該計劃」），由本公司作保證，可不時發行與證券商協定之任何幣值之票據（「票據」）。該計劃於2020年7月23日在香港聯合交易所有限公司（「聯交所」）上市及票據可於聯交所或與相關證券商可能協定之其他交易所上市。
- (4) 2020年9月：本集團一全資附屬公司發行本金總額3億美元、年度派息率為3.80%之有擔保優先永久資本證券（「該等3.80%證券」），由本公司作保證。該等3.80%證券於2020年9月18日在聯交所上市。
- (5) 2020年10月：本集團就發展位於香港山頂甘道38號鄉郊建屋地段1207號之地塊與政府達成換地協議，該地盤面積約11,840平方呎（約1,100平方米）。該地盤將發展為住宅物業，估計樓面面積約5,920平方呎（約550平方米）。

- (6) 2020年10月：於2020年10月16日，本集團一全資附屬公司發出贖回通知，於2020年11月18日悉數贖回15億美元、年度派息率為4.60%之有擔保優先永久資本證券（「該等4.60%證券」）及應計分派。於該等4.60%證券完成贖回後，再無任何已發行之該等4.60%證券。因此向聯交所就該等4.60%證券作出撤銷上市的申請，該等4.60%證券之上市地位已於2020年11月26日營業時間結束時被撤銷。
- (7) 2020年12月：本集團一全資附屬公司發行本金總額5億美元、年度派息率為3.50%之有擔保優先永久資本證券（「該等3.50%證券」），由本公司作保證。該等3.50%證券於2020年12月23日在聯交所上市。
- (8) 2021年2月：本集團一全資附屬公司經政府招標成功投得位於九龍啟德第4E區2號地盤的新九龍內地段第6604號之土地。該地盤面積約117,843平方呎（約10,948平方米），可建樓面面積約648,137平方呎（約60,214平方米），將發展為住宅/零售物業。

## 物業銷售

本年度已確認之物業銷售收入(包括攤佔合營企業)為港幣386億7,000萬元(2019 — 港幣641億800萬元)，主要包括(一)香港多個已竣工項目所剩餘單位及車位的銷售；(二)內地多個發展項目的銷售 — 上海高逸尚城及湖畔名邸、重慶御峰、成都南城都匯和廣州逸翠莊園；(三)英國Chelsea Waterfront的銷售；及(四)新加坡Stars of Kovan的銷售，以地區概括如下：

地區	2020 港幣百萬元	2019 港幣百萬元
香港	8,941	50,020
內地	27,114	13,059
海外	2,615	1,029
	<b>38,670</b>	<b>64,108</b>

本年度收益為港幣191億1,200萬元 (2019 — 港幣213億7,200萬元)，以地區概括如下：

地區	2020 港幣百萬元	2019 港幣百萬元
香港	3,880	18,982
內地	14,626	2,074
海外	606	316
	<b>19,112</b>	<b>21,372</b>

年度內，內地物業銷售為集團帶來重大收益，主要包括高逸尚城住宅單位的銷售，本集團擁有該綜合發展項目60%權益，及售出成都南城都匯所有剩餘單位和車位。

集團多個發展項目的住宅單位預售皆穩步進展，包括香港 Sea to Sky、愛海頌及名日·九肚山、內地東莞海逸豪庭、廣州逸翠莊園和上海御沁園等。預期於各項目竣工及銷售確認時帶來溢利收益。

於 2020 年 12 月 31 日，已簽訂合約但尚未確認之物業銷售如下：

地區	銷售確認預期		
	2021 年 港幣百萬元	2021 年後 港幣百萬元	總額 港幣百萬元
香港	16,208	4,271	20,479
內地	15,870	4,224	20,094
海外	50	631	681
	<b>32,128</b>	<b>9,126</b>	<b>41,254</b>

於年終結算日，本集團擁有可開發土地儲備(包括合作發展項目之發展商權益，但不包括農地及已完成物業)約 8,000 萬平方呎，其中 500 萬平方呎、7,100 萬平方呎及 400 萬平方呎分別位於香港、內地及海外。

## 物業租務

本年度物業租務收入(包括攤佔合營企業)為港幣 67 億 5,100 萬元 (2019 — 港幣 74 億 5,000 萬元)，包括出租零售、寫字樓、工業及其他物業的租金收入如下：

物業用途	2020 港幣百萬元	2019 港幣百萬元
零售	2,733	3,357
寫字樓	2,840	2,926
工業	725	736
其他	453	431
	<b>6,751</b>	<b>7,450</b>

集團投資物業大多數位於香港，包括中環的長江集團中心、華人行及和記大廈(現正重建中)、尖沙咀的 1881 Heritage、紅磡的黃埔花園、葵涌的和黃物流中心及其他物業。年度內，本集團完成購入位於荃灣的海之戀商場，進一步擴大在香港之零售物業投資組合。

本年度收益為港幣 59 億 3,500 萬元 (2019 — 港幣 68 億 9,700 萬元)，以地區概括如下：

地區	2020 港幣百萬元	2019 港幣百萬元
香港	4,880	5,466
內地	510	649
海外	545	782
	<b>5,935</b>	<b>6,897</b>

環球經濟受 2019 新型冠狀病毒疫情影響，本年度租務收益亦較去年減少。此外，若干租予 Greene King 並提供租金收入之英國零售物業，自 2019 年 10 月起已成為英式酒館業務一部分。

於年終結算日，本集團持有約 1,720 萬平方呎之投資物業組合(包括攤佔合營企業，但不包括車位)如下：

地區	零售 百萬平方呎	寫字樓 百萬平方呎	工業 百萬平方呎	其他 百萬平方呎	總額 百萬平方呎
香港	3.2	3.9	5.9	-	13.0
內地	1.5	0.4	-	-	1.9
海外	0.1	1.4	-	0.8	2.3
	4.8	5.7	5.9	0.8	17.2

於 2020 年 12 月 31 日按專業估值，採用介乎約 4%至 8%的資本化比率計算，錄得投資物業公平值減少港幣 11 億 600 萬元 (2019 — 增加港幣 2 億 2,800 萬元)。

### 酒店及服務套房業務

本年度酒店及服務套房業務收入(包括攤佔合營企業)為港幣20億5,500萬元 (2019 — 港幣41億 8,500萬元)，較去年減少港幣21億3,000萬元，因2019新型冠狀病毒疫情影響，香港酒店業受到嚴重打擊。

年度內，海逸君綽酒店、海逸酒店及集團其他酒店之業務，在疫情下錄得平均 20.1%的低入住率，而以長租住客為主的 Horizon Hotels & Suites 及其他服務套房業務，則能夠維持平均 86.7%的入住率。

本年度酒店及服務套房業務收益，因酒店錄得經營虧損，下降至港幣 2 億 6,000 萬元 (2019 — 港幣 13 億 4,500 萬元)，較去年減少港幣 10 億 8,500 萬元，以地區概括如下：

地區	2020 港幣百萬元	2019 港幣百萬元
香港	361	1,371
內地	(101)	(26)
	260	1,345

集團酒店及服務套房物業主要位於香港，並提供約 15,000 間客房。

## 物業及項目管理

本年度物業及項目管理收入(包括攤佔合營企業)為港幣 8 億 3,600 萬元 (2019 — 港幣 8 億 6,800 萬元)，主要包括為集團發展物業提供物業管理及相關服務所收取的管理費。

本年度收益為港幣 3 億 5,500 萬元 (2019 — 港幣 3 億 6,200 萬元)，以地區概括如下：

地區	2020 港幣百萬元	2019 港幣百萬元
香港	275	277
內地	58	61
海外	22	24
	355	362

於年終結算日，本集團管理之已落成物業約 2 億 7,200 萬平方呎，預期該面積會隨著物業發展項目於未來相繼落成而平穩增長。本集團會致力為管理之物業提供優質服務。

## 飛機租賃

本年度飛機租賃收入(包括攤佔合營企業)為港幣 28 億 2,000 萬元 (2019 — 港幣 31 億 9,200 萬元)，包括出租窄體飛機及寬體飛機予航空公司的收入，因年內售出數架飛機影響，收入較去年減少港幣 3 億 7,200 萬元。

在 2019 新型冠狀病毒疫情下，航空業因各地旅遊限制而受到嚴重打擊。本集團與資金週轉出現問題的承租航空公司緊密協調，經詳細考慮當前具體情況後，安排租賃合約條款重組及遞延租金付款期。年度內，集團面對租金逾期未繳等問題，並於年終結算日需為相關飛機減值。

本年度收益(包括攤佔合營企業)為港幣 11 億 1,900 萬元 (2019 — 港幣 15 億 1,500 萬元)，包括出售飛機所得港幣 2 億 100 萬元，及已就飛機減值及逾期未收租金分別扣除港幣 1 億 3,600 萬元及港幣 7,000 萬元，而收益可按承租人的經營地區概括如下：

地區	2020 港幣百萬元	2019 港幣百萬元
亞洲	388	481
歐洲	266	438
北美洲	471	388
拉丁美洲	(6)	208
	<b>1,119</b>	<b>1,515</b>

於年終結算日，本集團(包括合營企業權益)擁有 120 架窄體飛機和 5 架寬體飛機，平均機齡為 6.8 年，而平均餘下租賃期為 4.5 年，並就購入 20 架飛機承擔總金額港幣 96 億元。

## 英式酒館業務

本集團於 2019 年 10 月完成收購 Greene King，一家具領導地位的釀酒廠及英式酒館營運商，在英格蘭、威爾斯及蘇格蘭經營約 2,700 間英式酒館、餐廳及酒店。不幸地，英國政府自 2020 年 3 月起，為對抗 2019 新型冠狀病毒疫情實施封城措施，令英式酒館行業受到沉重打擊。

被英國實施強制酒吧及餐廳暫停營業等措施嚴重影響，Greene King 業務年度內錄得龐大經營虧損，主要包括薪酬支出及若干疫情下使用量偏低的酒館物業資產需要減值。

本年度英式酒館業務之收入及收益，經扣除資產減值港幣 9 億 9,500 萬元後，以支部呈列如下：

支部	2020		2019	
	收入 港幣百萬元	收益 港幣百萬元	收入 港幣百萬元	收益 港幣百萬元
英式酒館公司	7,636	(3,105)	2,933	418
- 營運以提供食物或喝酒為主的 酒吧餐廳及以社區為本的地道 酒吧				
英式酒館合作夥伴	734	5	297	119
- 擁有並以特許或租賃模式經營 多間主要供喝酒的英式酒館				
釀酒及品牌	1,160	(362)	381	18
- 銷售及分銷多種啤酒，包括自 家酒廠釀製的品牌啤酒				
	<b>9,530</b>	<b>(3,462)</b>	<b>3,611</b>	<b>555</b>

## 基建及實用資產業務

集團基建及實用資產業務透過下列合營企業經營：

	主要業務	合營企業權益
CK William JV	於澳洲、美國、加拿大及英國擁有多項能源資產的營運商	40%
CKP (Canada) JV	於加拿大以消費者品牌「Reliance Home Comfort」從事房屋設備及服務業務的供應商	75%
Sarvana JV	ista 集團於歐洲經營及提供能源管理綜合服務的供應商	65%

而本集團攤佔之年度收入如下：

	2020 港幣百萬元	2019 港幣百萬元
CK William JV	4,332	4,158
CKP (Canada) JV	3,749	3,542
Sarvana JV	5,409	5,205
	<b>13,490</b>	12,905

本集團亦有投資下列基建及實用資產業務的經濟收益：

	主要業務	經濟收益權益
Park'N Fly	加拿大機場外圍停車場設施公司	20%
UK Rails	英國鐵路車輛租賃公司	20%
Northumbrian Water	英格蘭及威爾斯受規管食水及污水處理公司	16%
Dutch Enviro Energy	荷蘭轉廢為能公司	14%
Wales & West Gas Networks	威爾斯及英格蘭西南部的配氣商	12%
Australian Gas Networks	澳洲天然氣配氣商	11%



本年度溢利收益為港幣 44 億 8,800 萬元 (2019 — 港幣 45 億 2,400 萬元)，以地區概括如下：

	澳洲 港幣百萬元	歐洲 港幣百萬元	北美洲 港幣百萬元	2020 總額 港幣百萬元	2019 總額 港幣百萬元
CK William JV	1,279	27	63	1,369	1,548
CKP (Canada) JV	-	-	1,159	1,159	1,086
Sarvana JV	-	1,322	-	1,322	1,260
其他投資	147	491	-	638	630
	1,426	1,840	1,222	4,488	4,524

### 房地產投資信託之權益

本集團於年終結算日持有上市房地產投資信託的權益如下：

	主要業務	權益
匯賢產業信託	投資內地酒店及服務套房、辦公室及零售物業	32.5%
置富產業信託	投資香港零售物業	26.9%
泓富產業信託	投資香港辦公室、零售及工業物業	18.1%

匯賢產業信託是聯營公司，本年度為集團溢利貢獻港幣1億8,900萬元 (2019 — 港幣1億7,500萬元)，而集團年度內收取分派共港幣2億3,500萬元 (2019 — 港幣5億1,700萬元)。

年度內集團收取置富產業信託及泓富產業信託之分派共港幣 3 億元 (2019 — 港幣 3 億 1,900 萬元)，並已確認為投資收入。以 2020 年 12 月 31 日收市價計算，集團投資置富產業信託及泓富產業信託錄得公平值減少港幣 10 億 6,700 萬元 (2019 — 增加港幣 8,500 萬元)。

## 財務概覽

### 資金流動性及融資

本集團以中短期為基礎監控流動資金需求，並因應需要安排銀行及其他借款。

於年終結算日，集團銀行及其他借款總額為港幣 779 億元，較 2019 年 12 月 31 日銀行及其他借款減少港幣 22 億元。還款期攤分 16 年：於 1 年內到期借款為港幣 229 億元，於 2 至 5 年內到期借款為港幣 378 億元，及於 5 年後到期借款為港幣 172 億元。

於 2020 年 9 月，本集團發行 3 億美元永久資本證券，年度派息率為 3.8%，並可選擇於 2023 年 9 月 17 日或以後贖回。於 2020 年 11 月，本集團贖回 2017 年發行、年度派息率為 4.6% 之 15 億美元永久資本證券。隨後於 2020 年 12 月，本集團發行 5 億美元永久資本證券，年度派息率為 3.5%，並可選擇於 2023 年 12 月 22 日或以後贖回。於 2020 年 9 月及 12 月發行的永久資本證券沒有到期日，故以長期權益入賬。

於 2020 年 12 月 31 日，集團負債淨額與總資本淨額比率約為 4.8%。負債淨額以銀行及其他借款扣減銀行結存及定期存款港幣 595 億元計算，而總資本淨額則為權益總額及負債淨額之和。

集團擁有大量現金，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流動資本需求。

### 理財政策

本集團持審慎態度管理外匯風險，而借款主要以浮息為基礎。本集團定期管理及檢討所面對之匯率及利率風險。對海外投資及於金融波動或不明朗時期，本集團會利用對沖工具，包括掉期合約及遠期合約等，以減低集團因匯率及利率變動所面對之風險。

於年終結算日，集團借款 55% 為港幣或美元及 45% 為其他貨幣，包括澳元、英鎊及人民幣，分別為澳洲、英國及內地之投資及業務而安排。集團地產業務收入以港幣及人民幣為主，而持有銀行結存及定期存款大部分為港幣及人民幣。海外投資及業務會產生外幣收入，集團亦會按營運需要持有當地現金。

## **資產抵押**

於年終結算日，港幣 159 億 2,400 萬元 (2019 – 港幣 160 億 2,100 萬元) 之物業已就內地物業項目之銀行借款作抵押，而港幣 330 億 7,800 萬元 (2019 – 港幣 370 億 5,800 萬元) 之物業已就英國英式酒館業務之其他借款作抵押。

## **或有負債**

於年終結算日，本集團所提供擔保包括(一)酒店項目地主可攤分收入達港幣 5 億 500 萬元 (2019 – 港幣 5 億 2,100 萬元)；(二)銀行向集團內地發展項目之物業買家所提供有抵押貸款達港幣 46 億 6,200 萬元 (2019 – 港幣 19 億 7,500 萬元)；及(三)銀行向合營企業所提供貸款達港幣 37 億 8,100 萬元 (2019 – 港幣 35 億 200 萬元)。

## **僱員**

於年終結算日，本集團僱用約 58,000 名員工，年度內未計政府就業支援補貼及其他補償之相關僱員成本（不包括董事酬金）約為港幣 108 億 7,500 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

於 2020 年 3 月 16 日，本公司間接附屬公司 Greene King Finance plc（「GKF」）（i）悉數贖回由 GKF 發行於 2031 年到期的 A1 類有抵押浮動利率票據的未償還本金（原有本金額為 1.5 億英鎊並於愛爾蘭交易所上市），贖回金額為 75,324,000 英鎊（不包括應計利息），及（ii）悉數贖回由 GKF 發行於 2021 年到期的 A3 類有抵押浮動利率票據的未償還本金（原有本金額為 1.7 億英鎊並於愛爾蘭交易所上市），贖回金額為 21,363,900 英鎊（不包括應計利息）。截至 2020 年 12 月 31 日，GKF 持有（i）於愛爾蘭交易所上市本金額為 9.5 億英鎊之尚未贖回票據，其利率為介乎 3.59%至 5.32%之固定利率及最後還款期為 2031 年至 2035 年，及（ii）於愛爾蘭交易所上市本金額為 4.22 億英鎊之尚未贖回票據，其利率為倫敦銀行同業拆息加 1.80%至 2.50%及最後還款期為 2033 年至 2036 年。該等票據將已抵押物業的未來收入作抵押。

於 2020 年 3 月 30 日，本公司間接附屬公司 Spirit Issuer plc（「SIP」），悉數贖回由 SIP 按面值發行於 2031 年到期的 A2 類有抵押浮動利率債券的未償還本金 186,569,000 英鎊（本金額為 2 億英鎊並於盧森堡交易所上市），連同於 2020 年 3 月 30 日就未償還本金應計未付的利息。截至 2020 年 12 月 31 日，SIP 持有於盧森堡交易所上市本金額為 9,700 萬英鎊之尚未贖回債券，其利率為固定利率 5.47%及最後還款期為 2032 年。

於 2020 年 10 月 16 日，本公司全資附屬公司 Radiant Access Limited 發出贖回通知，於 2020 年 11 月 18 日悉數贖回該等 4.60%證券及應計分派。於該等 4.60%證券完成贖回後，再無任何已發行之該等 4.60%證券。因此向聯交所就該等 4.60%證券作出撤銷上市的申請，該等 4.60%證券之上市地位已於 2020 年 11 月 26 日營業時間結束時被撤銷。

除上文所披露者外，於截至 2020 年 12 月 31 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。

## 企業管治守則

本公司董事會（「董事會」）及管理層均致力維持良好的企業管治常規及程序。本公司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。

於截至 2020 年 12 月 31 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 14 之企業管治守則（「企業管治守則」）所載原則，並已遵守所有守則條文（除下文所述外）及（如適用）建議最佳常規。就企業管治守則第 A.2.1 條守則條文而言，董事會主席及董事總經理職務均由李澤鉅先生同一人擔任。儘管主席及董事總經理職務並非由不同人士擔任，董事會認為目前有關安排對股東整體利益而言最為恰當。所有重大決定將貫徹現行方針，繼續經由董事會成員、相關董事會轄下委員會委員，以及集團要員商議後而作出。董事會包括 6 位獨立非執行董事，將一如以往，繼續為主席兼董事總經理李澤鉅先生提供意見。此外，李嘉誠先生於退任主席後擔任本公司資深顧問，繼續為集團作出貢獻，就重大事項提供意見。

根據企業管治守則第 A.5.1 條守則條文，本公司已於 2019 年 1 月 1 日成立提名委員會（「提名委員會」）。提名委員會現任成員大部分為獨立非執行董事，並由獨立非執行董事擔任主席。於 2020 年 1 月 1 日至 2020 年 11 月 30 日期間，提名委員會主席由董事會主席擔任，並由本公司全體董事會成員組成；而於有需要甄選、提名或重選董事時，提名委員會已依照上市規則有關提名委員會組成之規定成立特設委員會。特設委員會成員大部分為獨立非執行董事，主席由董事會主席擔任，以考慮及（如恰當時）推薦將獲委任或重選為董事之提名人選。

本集團致力達至並維持開放性、廉潔度及問責性。為貫徹履行此方針及符合企業管治守則，本公司已制訂「處理舉報有關財務匯報、內部監控或其他事宜之可能屬不當行為之程序」。此外，本公司亦已制訂「處理機密資料、消息披露，以及買賣證券之政策」，供本公司僱員遵從。

## 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 3 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 2015 年 2 月 26 日成立審核委員會（「審核委員會」），並根據企業管治守則當時條文制訂其書面職權範圍及不時因應現行相關條文作出修訂。

審核委員會由 6 位獨立非執行董事張英潮先生（審核委員會主席）、周年茂先生、洪小蓮女士、羅時樂先生、羅弼士先生及柏聖文先生組成。審核委員會之主要職責包括審查及監察本集團之財務匯報制度、風險管理及內部監控系統，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 2020 年 12 月 31 日止之年度業績已由審核委員會審閱，並由本公司之獨立核數師德勤·關黃陳方會計師行所審核。

## **薪酬委員會**

為符合企業管治守則，本公司已於 2015 年 2 月 26 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獨立非執行董事洪小蓮女士（薪酬委員會主席）、主席兼董事總經理李澤鉅先生，以及獨立非執行董事張英潮先生。

## **提名委員會**

本公司已於 2019 年 1 月 1 日成立提名委員會，現任成員大部分為獨立非執行董事，並由獨立非執行董事擔任主席。提名委員會成員包括獨立非執行董事柏聖文先生(提名委員會主席)、主席兼董事總經理李澤鉅先生，以及獨立非執行董事羅弼士先生。

## **可持續發展委員會**

本公司已於 2020 年 12 月 1 日成立可持續發展委員會（「可持續發展委員會」），其成員包括一位執行董事、一位獨立非執行董事，以及公司秘書，以監督本集團可持續發展措施的管理，並就有關措施的制訂與實施向董事會提供意見，包括審閱與環境、社會及管治相關之政策與常規，以及就本集團可持續發展之進展與環境、社會及管治風險相關事宜作出評估並提出建議。可持續發展委員會成員包括執行董事葉德銓先生（可持續發展委員會主席）、獨立非執行董事張英潮先生，以及公司秘書楊逸芝女士。

## 股東週年大會

本公司 2021 年度股東週年大會（「2021 年度股東週年大會」）訂於 2021 年 5 月 13 日（星期四）下午 2 時 45 分假座香港九龍紅磡德豐街 20 號九龍海逸君綽酒店一樓舉行，並將以混合大會方式進行。本公司股東可選擇親身前往上述會場或透過網上方式出席及參與 2021 年度股東週年大會，並作出投票。混合大會上有關（其中包括）登記及投票的安排詳情，將刊載於本公司有關 2021 年度股東週年大會之通函內，並將按上市規則之規定在適當時間刊登及寄發予股東。

## 暫停辦理股份過戶登記手續

本公司將由 2021 年 5 月 10 日（星期一）至 2021 年 5 月 13 日（星期四），包括首尾兩天在內，暫停辦理股份過戶登記手續。為確定出席 2021 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 2021 年 5 月 7 日（星期五）下午 4 時 30 分前送達香港皇后大道東 183 號合和中心 17 樓 1712 至 1716 室本公司香港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 2021 年 5 月 20 日（星期四）（即確定收取末期股息權利之記錄日期）營業時間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 2021 年 5 月 20 日（星期四）下午 4 時 30 分前送達香港皇后大道東 183 號合和中心 17 樓 1712 至 1716 室本公司香港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，本公司之董事為執行董事李澤鉅先生（主席兼董事總經理）、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、趙國雄先生、周偉淦先生、鮑綺雲小姐及吳佳慶小姐，以及獨立非執行董事張英潮先生、周年茂先生、洪小蓮女士、羅時樂先生、羅弼士先生及柏聖文先生。

**綜合收益表**  
**截至2020年12月31日止年度**

	2020 港幣百萬元	2019 港幣百萬元
集團收入	59,825	82,382
攤佔合營企業之收入	<u>14,327</u>	<u>13,937</u>
總額	<u><u>74,152</u></u>	<u><u>96,319</u></u>
集團收入	59,825	82,382
收取合營企業利息	1,918	1,966
投資及其他收益	3,072	3,122
營運成本		
物業及有關成本	(19,612)	(42,546)
英式酒館產品及有關成本	(5,853)	(1,763)
薪金及有關支出	(6,973)	(4,452)
利息及其他融資成本	(1,689)	(1,291)
折舊	(3,445)	(2,192)
其他支出	(804)	(896)
	(38,376)	(53,140)
金融工具之得益	190	2,190
投資物業之公平值變化	(1,106)	228
固定資產減值	(1,024)	-
攤佔合營企業之溢利	518	587
攤佔聯營公司之溢利	<u>189</u>	<u>175</u>
除稅前溢利	25,206	37,510
稅項	<u>(7,417)</u>	<u>(7,464)</u>
除稅後溢利	17,789	30,046
應佔溢利		
非控股股東	(957)	(371)
永久資本證券	(500)	(541)
股東應佔溢利	<u><u>16,332</u></u>	<u><u>29,134</u></u>
每股溢利	港幣4.42元	港幣7.89元

	2020 港幣百萬元	2019 港幣百萬元
股息		
已派發中期股息	1,256	1,921
擬派末期股息	<u>5,392</u>	<u>5,835</u>
	<u><u>6,648</u></u>	<u><u>7,756</u></u>
每股股息		
中期股息	港幣0.34元	港幣0.52元
末期股息	港幣1.46元	港幣1.58元



綜合全面收益表  
截至2020年12月31日止年度

	2020 港幣百萬元	2019 港幣百萬元
<b>除稅後溢利</b>	<b>17,789</b>	<b>30,046</b>
將轉入收益表之其他全面收益		
伸算香港以外業務財務報表匯兌得益(虧損)	8,227	(304)
作對沖用銀行借款之伸算匯兌得益(虧損)	(855)	106
衍生金融工具之得益(虧損)		
淨投資對沖	(5,495)	(1,197)
現金流對沖	(339)	84
投資之公平值變化	7	1
攤佔合營企業之其他全面虧損	(329)	(228)
伸算香港以外業務財務報表匯兌虧損轉入收益表	456	460
不可轉入收益表之其他全面收益		
重新計量界定福利責任之虧損	(129)	(117)
攤佔合營企業及聯營公司之其他全面虧損	(49)	(114)
<b>其他全面收益</b>	<b>1,494</b>	<b>(1,309)</b>
<b>全面收益總額</b>	<b>19,283</b>	<b>28,737</b>
應佔全面收益總額		
非控股股東	(1,277)	(260)
永久資本證券	(500)	(541)
<b>股東應佔全面收益總額</b>	<b>17,506</b>	<b>27,936</b>

**綜合財務狀況表**  
**2020年12月31日結算**

	2020 港幣百萬元	2019 港幣百萬元
非流動資產		
固定資產	95,101	97,519
投資物業	128,683	119,832
合營企業	62,467	59,371
聯營公司	7,077	7,000
投資	16,787	16,924
商譽	6,655	6,492
遞延稅項資產	3,102	2,688
其他非流動資產	8,096	7,716
	<u>327,968</u>	<u>317,542</u>
流動資產		
待售物業	121,737	121,930
應收賬款、預付款項及其他	10,414	6,754
應收貸款	1,065	1,527
銀行結存及定期存款	59,519	60,304
	<u>192,735</u>	<u>190,515</u>
流動負債		
應付賬款、應付費用及其他	21,336	21,970
銀行及其他借款	22,887	6,841
客戶訂金	22,303	15,459
稅項準備	4,297	5,488
	<u>70,823</u>	<u>49,758</u>
流動資產淨值	<u>121,912</u>	<u>140,757</u>
非流動負債		
銀行及其他借款	55,006	73,241
遞延稅項負債	14,938	13,836
租賃負債	6,980	6,636
衍生金融工具	5,568	3,218
退休金負債	170	136
	<u>82,662</u>	<u>97,067</u>
資產淨值	<u>367,218</u>	<u>361,232</u>
上列項目代表：		
股本及股本溢價	245,639	245,639
儲備	109,000	98,614
股東權益	354,639	344,253
永久資本證券	6,200	11,670
非控股股東權益	6,379	5,309
權益總額	<u>367,218</u>	<u>361,232</u>

附註：

(1) 各主要業務之收入如下：

	集團		合營企業		總額	
	2020 港幣百萬元	2019 港幣百萬元	2020 港幣百萬元	2019 港幣百萬元	2020 港幣百萬元	2019 港幣百萬元
物業銷售	38,653	64,099	17	9	38,670	64,108
物業租務	6,603	7,302	148	148	6,751	7,450
酒店及服務套房業務	2,039	4,168	16	17	2,055	4,185
物業及項目管理	798	827	38	41	836	868
飛機租賃	2,202	2,375	618	817	2,820	3,192
英式酒館業務	9,530	3,611	-	-	9,530	3,611
基建及實用資產業務	-	-	13,490	12,905	13,490	12,905
	<b>59,825</b>	<b>82,382</b>	<b>14,327</b>	<b>13,937</b>	<b>74,152</b>	<b>96,319</b>

並以地區概括如下：

	2020 港幣百萬元	2019 港幣百萬元
香港	16,792	60,337
內地	28,425	14,713
英國	10,790	5,074
其他	18,145	16,195
	<b>74,152</b>	<b>96,319</b>

各主要業務經分配營運成本及其他收益後之收益貢獻如下：

	集團		合營企業		總額	
	2020 港幣百萬元	2019 港幣百萬元	2020 港幣百萬元	2019 港幣百萬元	2020 港幣百萬元	2019 港幣百萬元
物業銷售	19,112	21,377	-	(5)	19,112	21,372
物業租務	5,813	6,766	122	131	5,935	6,897
酒店及服務套房業務	286	1,367	(26)	(22)	260	1,345
物業及項目管理	333	337	22	25	355	362
飛機租賃	864	1,048	255	467	1,119	1,515
英式酒館業務 - 經營業績	(2,467)	555	-	-	(2,467)	555
- 資產減值	(995)	-	-	-	(995)	-
基建及實用資產業務	638	630	3,850	3,894	4,488	4,524
	<b>23,584</b>	<b>32,080</b>	<b>4,223</b>	<b>4,490</b>	<b>27,807</b>	<b>36,570</b>
銀行及其他借款融資成本	(1,451)	(1,291)	(1,206)	(1,313)	(2,657)	(2,604)
	<b>22,133</b>	<b>30,789</b>	<b>3,017</b>	<b>3,177</b>	<b>25,150</b>	<b>33,966</b>
金融工具之得益					1,257	2,105
房地產投資信託權益					489	494
公平值變化						
房地產投資信託					(1,067)	85
投資物業					(1,106)	228
其他					1,089	1,240
稅項						
集團					(7,417)	(7,464)
合營企業					(606)	(608)
非控股股東及永久資本證券應佔溢利					(1,457)	(912)
股東應佔溢利					<b>16,332</b>	<b>29,134</b>

(2) 除稅前溢利已扣除(計入)下列項目：

	2020 港幣百萬元	2019 港幣百萬元
利息及其他融資成本		
銀行及其他借款	1,956	1,984
減：資本化金額	(505)	(732)
	1,451	1,252
租賃負債	238	39
已售物業成本	17,681	36,591
已售英式酒館產品成本	3,493	1,171
政府補貼 – 就業支援	(2,214)	-

(3) 稅項

	2020 港幣百萬元	2019 港幣百萬元
本期稅項		
香港	936	3,795
香港以外	6,159	3,041
遞延稅項	322	628
	7,417	7,464

(4) 每股溢利乃根據股東應佔溢利，以年度內已發行股份3,693,400,500股(2019 – 3,693,400,500股)計算。

(5) 應收賬款按合同條款之賬齡分析如下：

	2020 港幣百萬元	2019 港幣百萬元
一個月內	2,280	1,177
二至三個月	132	92
三個月以上	320	163
	2,732	1,432

應付賬款按發票日及信用條款之賬齡分析如下：

	2020 港幣百萬元	2019 港幣百萬元
一個月內	4,490	5,428
二至三個月	55	34
三個月以上	26	32
	4,571	5,494

(6) 國際會計準則委員會已頒佈多項全新及經修訂之國際財務報告準則(「IFRSs」)。採用於2020年1月1日起會計年度生效之IFRSs對集團業績及財務狀況無重大影響。至於仍未生效之IFRSs，本集團現正評估其對集團業績及財務狀況之影響。經初步評估，預期採用於2021年生效之IFRSs並無重大影響。

(7) 本年度業績經已由審核委員會作出審閱。