



董事總經理報告書

二零二零年財年的主要成就

二零二零年財年對本集團而言是充滿挑戰的一年，多項不可預知的全球性事件對我們各地業務造成影響。香港的社會動盪、中美貿易摩擦及2019冠狀病毒病爆發均對我們的業務帶來沉重打擊。雖然全球經濟大幅下滑，但本人欣然報告遠東發展錄得港幣7,500,000,000元的年度收益，打破歷來記錄。下文載列我們的成就及重要計劃的概要：

物業發展

- 我們完成多個項目，包括香港傲凱及珀玥以及珀斯 The Towers at Elizabeth Quay。新加坡Artra亦進展順利，建築工程已邁進最後階段，該項目自分階段竣工起已作出收益貢獻。銷售廣州遠東御江豪庭以及上海錦秋花園等落成項目亦帶來物業銷售收益；
- 我們推出了五個項目，於二零二零年三月三十一日應佔預期開發總值達港幣7,200,000,000元。該五個項目包括黃金海岸The Star Residences – Epsilon、馬來西亞Dorsett Place Waterfront Subang、新加坡Cuscaden Reserve、倫敦Aspen at Consort Place及期待已久的布里斯本Queen's Wharf Residences（第四座）；
- 我們獲得曼徹斯特New Cross Central的規劃批文，並已開始該項目的市場預熱推廣；
- 儘管已確認港幣4,800,000,000元的銷售額及外幣兌港幣匯率的不利情況，但於二零二零年三月三十一日累計預售總值仍維持於港幣12,200,000,000元。
- 我們進行多項土地收購，包括一幅位於墨爾本Bourke Street鄰近我們Upper West Side及West Side Place項目的地塊以及一幅包括曼徹斯特Northern Gateway的Network Rail在內的地塊，以補充土地儲備並加強開發組合；
- 我們以具吸引力的價格收購了上海錦秋花園一幅土地，預留作長期出租用途；及
- 我們簽訂協議以收購倫敦金絲雀碼頭的Ensign House，其位於Aspen at Consort Place對面，有助加強我們的開發組合，我們亦與Sainsbury's簽訂諒解備忘錄，重新發展Sainsbury's位於東倫敦Whitechapel Square的地塊。該重建計劃須待規劃審批，方可作實。





酒店業務及管理

- 我們的酒店業務受到2019冠狀病毒病的嚴重打擊，但我們及早採取果斷的行動，以減輕其對我們業務組合的影響。我們讓員工停薪留職、削減成本及獎勵金，並全面審查所有開支。我們亦改變多項物業的策略，以確保在期內鎖定正確的客戶目標。總括而言，儘管酒店業正處於困境，但我們已採取行動以順利渡過此不穩定時期；
- 為持續地區多元化發展，我們為業務組合增加多間新酒店；
- 我們增添三間新酒店，分別為珀斯麗思卡爾頓酒店、吉隆坡J-Hotel by Dorsett及我們擁有49%權益的新加坡Oakwood Premier AMTD Singapore，於年內為我們的業務作出貢獻，房間數目較二零一九年三月三十一日增加627間；
- 我們收購了香港啟德一幅商業地塊，將用作建設若干辦公室及零售空間以及一間帝盛旗艦酒店。該項目現正進行規劃審批；
- 多間新酒店的工程繼續進行，包括倫敦Dorsett Shepherds Bush的擴建部分及墨爾本麗思卡爾頓酒店；及
- 鑒於不穩定因素，我們正延緩部分規劃酒店的資本開支。



珀斯 The Towers at Elizabeth Quay 及麗思卡爾頓酒店



珀斯麗思卡爾頓酒店



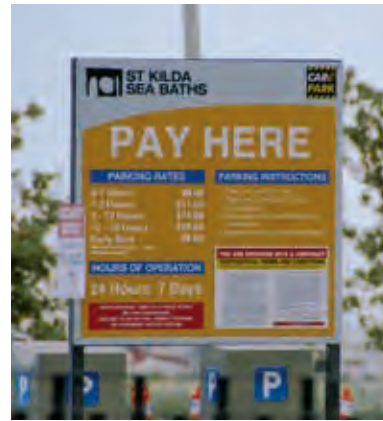
董事總經理報告書

停車場業務及設施管理

- 我們繼續發展業務組合以尋求更多經常性收入。值得一提的是，我們從麥格理取得一份管理合約，以管理 SKYCITY 位於紐西蘭奧克蘭的 3,256 個泊車位。我們亦取得三個校區之 3,200 個泊車位的管理合約，其中包括為墨爾本皇家理工學院提供多項服務。於年內，我們的停車場業務組合增添合共 7,553 個泊車位。於二零二零年三月三十一日，擁有及管理的泊車位總數增至 106,696 個；



停車場業務及設施管理



博彩業務

- 收購 TWC 後，博彩業務於二零二零年財年第一年為本集團作出全年收益貢獻。博彩業務一直展現良好增長，直至於二零二零年三月因 2019 冠狀病毒病而受到干擾。本人樂見我們的賭場能於二零二零年六月初重開，且業務正重回正軌；
- The Star 表現理想，並在多個項目繼續作為本集團的緊密合作夥伴；及
- 布里斯本 Queen's Wharf 綜合度假村項目的建造工程順利推進，挖掘及支撐工作正在進行中，項目仍依時按預算施工。在 2019 冠狀病毒病的疫情下，我們仍能取得融資，充分證明該項目的質量。



捷克共和國 Route 55 賭場



珀斯 Perth Hub

其他業務

- 我們的BC Group業務錄得強勁增長，其提供的按揭貸款總額於二零二零年三月三十一日約達1,000,000,000澳元，較二零一九年三月三十一日之按揭貸款結餘約626,000,000澳元增加55.9%。於財政年度終，淨息差擴大至約2.07%。貸款額亦證實具有韌性，僅有極少量欠款。

資產負債表及管理

- 我們完成初次發售的永續資本票據，集資總額為360,000,000美元，包括兩次增發，藉此加強本集團整體資產負債表狀況；
- 我們繼續保持現金與高流通量證券的大量結餘。此外，我們有未提取融資，並有多項資產不附帶產權負擔，以維持最大的財務靈活性；及
- 實施多項成本控制措施，以抵禦2019冠狀病毒病帶來不可預見的挑戰，例如將各地區的員工停薪留職、削減若干業務的固定成本及日常開支以及取消派發若干獎勵金。

年結後

推出保管箱業務

- 我們成立了一隊新團隊，專注發展新保管箱業務，而我們的首間保管庫於二零二零年第三季度在香港投入服務，提供約4,500個保管箱。該業務有望自二零二一年財年起為我們的經常性收入來源作出貢獻。

FarEast
Vault 遠東保庫



董事總經理報告書

業績摘要

二零二零年財年，本集團錄得收益港幣7,500,000,000元(二零一九年財年：港幣6,800,000,000元)，較二零一九年財年上升8.9%。收益增長乃受到住宅發展項目確認較高銷售額所帶動，超額補償了經常性收入業務的下調。

股東應佔年內純利為港幣366,000,000元，較去年減少78.7%，主要由於全球經濟的不明朗，無法避免對我們的毛利造成壓力，特別是經常性收入業務。於二零一九年財年折讓價收購TWC產生之一次性收益及出售BC Group權益的收益不再於本年度重現。此外，本集團於二零二零年財年受到投資物業公平值之不利變動、酒店開業前開支及融資成本增加所影響。

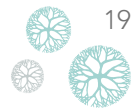
本集團仍然穩健，不斷為其股東創造可持續價值。因此，董事會建議派發末期股息每股港幣15仙。連同中期股息每股港幣4仙，年內股息總額將達每股港幣19仙。本集團致力於長期維持漸進式股息政策。

多年來，我們於地區業務已建立穩固的發展組合，於二零二零年三月三十一日總開發價值已超逾港幣51,600,000,000元。該組合足夠8至10年的發展，使未來數年的收益貢獻前景明朗。

酒店業務受到全球旅遊業嚴重衰退及業務流量大幅減少的沉重打擊。如上所述，我們繼續審慎地為組合增加新酒店，目前有13間酒店正在規劃中或建設中。於年內，除本集團與AMTD聯合收購的Oakwood Premier AMTD Singapore外，本集團亦有兩間酒店開業，分別為珀斯麗思卡爾頓酒店及吉隆坡J-Hotel by Dorsett。年內於香港投得一幅商業用地，將興建一間提供400間房間的帝盛旗艦酒店，預期自二零二三年起可為酒店業務組合帶來收益貢獻。於二零二零年三月三十一日，擁有及管理的酒店房間總數增至11,351間，而於二零一九年三月三十一日則為10,707間。



布里斯本 Queen's Wharf 高空觀景台



停車場營運及設施管理

停車場業務的收益亦受到經濟衰退的影響。然而，我們繼續尋求新機遇，透過自然增長發展我們的在管泊車位組合。於二零二零年三月三十一日，擁有及管理的泊車位總數增至106,696個。

就博彩業務而言，TWC於二零二零年財年第一年對本集團作出全年收益貢獻，錄得收益為港幣271,000,000元。於年內，TWC繼續實施策略，以促使歐洲及亞洲旅客到訪我們的賭場物業，並推出能夠儘早吸引客源的新遊戲。我們與The Star的策略性夥伴關係依然非常穩固，多項現有的共同開發項目仍在進行中，而別具特色的布里斯本Queen's Wharf綜合度假村項目按進度進行。

策略性夥伴關係為本集團物業發展及酒店業務帶來協同效應，加強本集團與The Star及周大福之間的既有關係。

有關財務業績之進一步詳情，請參閱「管理層討論及分析」一節。



董事總經理報告書

為掌握復甦勢頭作好準備

由於2019冠狀病毒病爆發，加上世界各地經濟普遍不明朗，我們於二零二零年財年的表現不能幸免受到影響。本集團努力不懈，鞏固本身的地位，以抵禦全球經濟下滑造成的影響，並作好準備，待市場復甦時能夠掌握業務活動回升的勢頭。我們採取了以下具體措施：

- 透過將營運人員停薪留職，大幅削減酒店及博彩業務的日常開支，並節省固定成本；
- 削減停車場業務的日常開支，包括減省開支及遞延開支；
- 取消派發若干獎勵金；及
- 精簡業務營運，包括削減若干業務的人手。

本集團已實施上述成本控制措施，預期每年可節省款項淨額約達港幣170,000,000元。

此外，預期本集團亦將受惠於政府的獎勵及補償計劃，例如香港的抗疫防疫基金下的保就業計劃，香港特區政府為合資格僱員提供工資補貼。此外，在新加坡和澳洲，我們會利用兩地政府提供的若干遞延稅項及獎勵計劃。隨著獲提供的獎勵，本集團預期可獲得約港幣140,000,000元，某程度上可緩解2019冠狀病毒病對二零二一年財年的財務影響。

本集團仍會非常嚴謹檢討投資機會。當前的市場環境已開始迫使一些資產或企業擁有者考慮出售或引入合作夥伴。本集團將會利用當前的環境發展其業務。為此，我們正尋求收購EH產業信託管理人及EH受託人－經理之控股權益，兩者均為在新加坡上市之Eagle Hospitality REIT之管理人。

我們亦將與於合適地點擁有土地的公司尋求締結合作關係，以共同開發其地塊作重建或活化，其可提供我們有關土地儲備的具吸引力策略，協助提高土地資源的利用率。

除建立多元化發展項目組合以讓我們可管理不同地區市場的週期性特點外，我們將繼續為酒店及停車場等經常性現金流業務投放更多資金。該等資金大部分源自酒店及停車場業務。



珀斯 The Towers at Elizabeth Quay 之景觀

成功建立專門從事按揭貸款業務的BC Group後，我們正物色機會於酒店及停車場等不同資產類別設立更多資產管理平台。此舉將為本集團開拓新收入來源，同時提供途徑釋放本集團物業組合內的潛在重大價值。我們將繼續審視機遇，以釋放酒店組合的價值。

我們將繼續以審慎的態度為不同分部及地區分配資金，以使我們可較其他香港同業帶來更大的股本回報。我們堅信此舉可使股價表現超越大市。

資本結構及資產負債表管理

本集團秉承審慎管理資本的原則，持續優化其資本結構並優先確保資金充裕。

於年內，除發行360,000,000美元永續資本票據外，我們亦完成一系列重大貸款融資，包括：為West Side Place(第一期)提供的建設貸款660,000,000澳元、收購Oakwood Premier AMTD Singapore酒店所付的217,000,000新加坡元(100%攤分)及為啟德地塊提供的開發貸款港幣980,000,000元。財政年度結束後，我們為West Side Place(第二期)執行融資648,000,000澳元及為本集團持有25%權益的布里斯本Queen's Wharf執行融資1,600,000,000澳元。

於二零二零年三月三十一日，本集團的現金及流動資金狀況為港幣6,100,000,000元(於二零一九年三月三十一日為港幣7,000,000,000元)。此外，本集團未提取銀行融資為港幣6,000,000,000元，另有7項酒店資產不附帶產權負擔，其資本價值為港幣4,000,000,000元。如需要更多流動資金，該等酒店資產可用作取得進一步銀行借貸的抵押品。本集團亦有一系列不附帶產權負擔的其他資產，例如零售場所、已竣工住宅單位等。

於二零二零年三月三十一日，淨資產負債比率(經調整未於資產負債表中確認的酒店重估盈餘港幣16,348,000,000元)為56.7%。儘管酒店估值受2019冠狀病毒病及匯率的重大不利變動影響，惟本集團的信貸評級維持良好。

就股本基礎而言，我們回購約50,000,000股股份，總代價約為港幣170,000,000元，部分抵銷於年內根據股息再投資選擇權計劃發行的以股代息。我們相信此舉可有助提升每股盈利，並以所宣派股息向股東退還資本。



董事總經理報告書

企業管治及企業社會責任

本集團堅信高標準的企業管治乃促進可持續發展的關鍵一環。我們積極與投資者進行溝通，且向其提供高透明度的環境。本集團在加強其投資者關係職能以及提升企業管治水平及企業社會責任所作的努力獲得認可，於年內屢獲國際獎譽。



部分獎項包括：

- 於《金融亞洲》之「2020年度亞洲最佳公司」評選榮獲五項大獎，包括「香港地區最佳中型市值企業」；
- 於「《機構投資者》2019年亞洲管理團隊」評選榮獲「最受尊崇企業」；
- 於《Asiamoney》之「30週年企業管治獎項(香港)」中排名第一；
- 於「2019年財資環境、社會和管治企業大獎」評選榮獲金獎；
- 於「2019年第九屆亞洲卓越大獎」榮獲兩項大獎，包括「香港最佳投資者關係公司」獎項；
- 於香港投資者關係協會之「2019年第五屆香港投資者關係大獎」榮獲九項大獎，包括「投資者關係大獎3年傑出企業」、「最佳投資者關係公司」、「最佳投資者關係(企業交易)」及「最佳投資者會議」；及
- 於「第三屆中國卓越IR」中榮獲兩項大獎。

本集團繼續致力加強各方面的企業社會責任，並將透過向投資者披露資料和提供管理機會保持高透明度。

展望

由於未能肯定2019冠狀病毒病何時受控，且對經濟的短期及長期影響仍有待全面評估，因此較難預測經濟前景。在現時的環境下，本集團已在各國實施一系列緩解及控制措施，以渡過此艱難時刻，並將繼續密切留意經濟復甦的狀況。倘情況惡化，我們隨時準備採取更多措施。同樣地，倘經濟能夠迅速並持續反彈，我們亦會準備就緒並更加積極尋求更多機遇。

鑒於截至二零二零年三月三十一日的預售額已超過港幣12,200,000,000元，且該等項目的建築工程正順利進行，預期未來數年將維持良好的物業發展收益。該等預售使我們可於未來幾年清晰確認業務收益。

我們近期於墨爾本、上海及倫敦進行的土地收購以及於澳洲與The Star訂立的合營安排加強了我們的發展組合。



於二零二一年財年，我們計劃推出以下新住宅項目：

- 新加坡Holland Road(合共320個單位)
- 香港沙田嶺(合共66個單位)
- 墨爾本Bourke Street(合共857個單位)
- 曼徹斯特New Cross Central(合共80個單位)
- 曼徹斯特Victoria Riverside(合共612個單位)

該等項目的總開發價值合共為港幣9,600,000,000元(應佔總開發價值為港幣8,900,000,000元)。

酒店業務收益受到2019冠狀病毒病的影響，我們預期不會在短時間內恢復正常。在當前環境下，我們將繼續審視及控制營運成本，以確保業務可承受長時間的不利條件。目前，我們有13間酒店，其中3,250間客房正處於不同的開發階段。一旦恢復正常，該開發組合將使我們能夠即時再進入增長階段。

停車場業務於二零二零年財年錄得穩定自然增長。然而，自2019冠狀病毒病於二零二零年二月廣泛傳播後，業務因市場氣氛低迷而面臨壓力。就此情況而言，我們繼續評估及積極審視所有租賃承擔，並致力減少對受影響租賃的租賃責任。



新加坡 Holland Road



墨爾本 Bourke Street



香港沙田嶺

就博彩業務而言，我們已在捷克共和國博彩業務上實施多項新措施以增加人流。我們有意利用於亞洲的聯繫，借助TWC平台吸引更多人流。賭場已於二零二零年六月初重開，我們預期上述工作將會產生積極效果。



捷克共和國 Route 55 賭場



布里斯本Queen's Wharf



董事總經理報告書

就布里斯本Queen's Wharf而言，拆卸及備置工作已告完成，現正進行下一發展階段（包括地基工程及上蓋結築工程）。位於商業中心區的世界級綜合度假村將包括一間賭場、三間酒店（包括一間帝盛酒店）及一間購物中心。第一階段（包括賭場）目前預期於二零二三年財年開業。現時，該現目正進行得如火如荼。該發展項目預期於開業後為本集團提供強勁而穩定的現金流來源。

我們的按揭貸款平台BC Group自其於二零一六年成立後已持續錄得強勁勢頭。該業務目前主要在澳洲向非居民（或有海外收入的居民）提供有抵押住宅貸款融資，於北京、香港、吉隆坡、墨爾本、新加坡及上海均設有辦事處。於二零二零年三月三十一日，其貸款額約達1,000,000,000澳元，且在現時2019冠狀病毒病的情況下仍表現良好。該業務與我們國際物業發展業務發揮協同效應，而我們認為該業務具有理想的發展前景。

值得注意的是，本集團除透過其業務活動產生價值外，亦透過酒店資產發展項目產生重大價值。基於我們所採納的會計準則，該價值未有於資產負債表上記錄或顯示。於二零二零年三月三十一日，酒店組合之重估盈餘約為港幣16,348,000,000,000元。我們於二零一九年十一月宣佈，我們正在考慮將本集團於澳洲、新加坡、馬來西亞及英國的部分酒店物業進行潛在獨立上市。鑒於2019冠狀病毒病的情況，該環境並不利於在不久將來進行交易。然而，本集團仍積極評估出售個別酒店，以釋放資產組合的價值。

我們的長遠目標為透過優化資本結構及重新分配資本提高股本回報。本集團將繼續採取審慎態度管理其資產負債表，以維持其優質信貸評級。

總括而言，我們的策略方向維持不變。我們的核心策略為透過實踐「亞洲足跡」而尋求可持續增長。我們旨在成為向亞洲中產階層提供海外物業投資、酒店及娛樂服務方面的領導者。我們計劃透過以下方式達成目標：

- 透過加強當地執行團隊實力深化地區多元化發展；
- 專注發展具有高人口或旅遊增長潛力的城市；
- 將「亞洲足跡」策略拓展以把握亞洲中產階層日增的影響力；及
- 採納審慎的財務管理政策，透過積極重新分配資本優化資本結構，以創造更高股本回報。

本人對本集團的未來深感樂觀，並準備好迎接全球經濟復甦。我們將推出一系列現有項目，於未來數年為本集團提供強大的現金流量。

孔祥達

董事總經理