

董事總經理報告書

整體業務回顧

截至二零二二年三月三十一日止財政年度對於本集團是馬不停蹄的一年，我們既推出令人雀躍之新項目、出售非核心資產、完成具吸引力之收購事項，更延續業務從2019冠狀病毒病疫情中復甦之升勢。然而，這一年並非一帆風順，本集團全年在嚴峻之營商環境中砥礪前行。2019冠狀病毒病出現新變異病毒株及接連爆發均影響我們的業務。中國持續去槓桿化，令中國房地產市場及發展商受挫。鑒於通貨膨脹加劇，美聯儲鷹派作風越趨激進，而世界各地之求職與就業情況更加嚴峻，加上俄烏衝突爆發對整體氣氛造成影響。因此，我們繼續尋找新方法完善業務營運。與此同時，營商及市場環境確實為本集團帶來具意義之機遇。尤其是，有見及價格理想之收購機會湧現，我們經過分析多項機會後在全年收購部分項目，並獲得圓滿成果。



某些施工延誤及部分結算延遲對住宅物業業務構成影響。2019冠狀病毒病疫情引致若干供應鏈及勞工問題，並影響部分工程之進度。儘管如此，此情況波及所有發展商，而目前正在恢復正常。我們亦推出多個新項目，市場反應踴躍。

酒店受2019冠狀病毒病影響，但隨著商務及休閒旅客恢復而正在復甦。在香港，我們的酒店用作檢疫及密切接觸者酒店，以減輕業務承受之部分困難。隨著香港經濟重啟，情況有望繼續向好。此外，多項新酒店物業將於未來數年開始貢獻業績。



布里斯本Queen's Wharf之建築地盤

隨著封城措施解除，停車場及設施管理業務已緩慢恢復。同樣地，對於我們在捷克共和國之博彩業務，在解除2019冠狀病毒病限制後，入場率及收益隨即出現可觀反彈。

最後，BC Invest於Mortgageport收購事項之支持下持續錄得大幅自然增長。澳洲市場方興未艾，而進軍英國市場至今亦屬成功。

整體而言，業務多元化繼續使本集團盡佔優勢，讓我們在迎接挑戰時更勝一籌，並能在前景可觀時調整資產部署。

董事總經理報告書

年內，由於財務實力較弱之發展商拋售發展項目，各種具有吸引力之機遇隨之湧現。本集團設法獲得多個項目，擴大我們的住宅發展項目組合。

我們在財務管理方面仍維持審慎方針。我們透過償債或進行債務再融資已延長借款之到期時間。透過出售部分非核心資產，我們籌集更多流動資金，預備隨時把握帶來更佳回報的收購機遇。至今，我們之資產負債表保持穩健，擁有充裕流動資金，前景可觀。

以下為我們於截至二零二二年三月三十一日止財政年度之主要成就及業績摘要：

主要成就及業務進展情況

物業發展

- 我們推出多個住宅項目之預售，包括曼徹斯特Victoria Riverside、香港畢架•金峰及更近期之布里斯本Queen's Wharf Residences(第五座)。該等項目之合併應佔開發總值約為港幣6,300,000,000元。
- 於二零二二年三月三十一日，我們創下物業累計預售額港幣16,700,000,000元之新高。
- 我們簽訂協議以港幣3,380,000,000元向中電控股有限公司之附屬公司中電地產有限公司出售啟德項目之辦公室部分。
- 我們以約216,000,000新加坡元(相當於約港幣1,240,000,000元)完成出售新加坡21 Anderson Road。
- 我們簽訂協議以合共約69,000,000英鎊(相當於約港幣723,000,000元)出售位於英國之兩個可負擔房屋項目。
- 我們出售多項非核心資產，包括位於澳洲之某些小型停車場及零售單位，籌得66,800,000澳元(相當於約港幣393,000,000元)。
- 我們收購位於香港屯門之藍地地皮以補充土地儲備，並成立合資企業收購啟德跑道之一個大型住宅地盤以及位於香港西貢之蠔涌地皮。我們亦收購位於曼徹斯特之三幅地皮，作為Victoria North發展項目之一部分。
- 我們與在大倫敦地區擁有購物中心組合之Capital and Regional PLC簽訂獨家協議，以發掘在其部分零售物業之上或周邊進行共同發展之機會。
- 我們透過一間附屬公司與富力地產(香港)有限公司訂立協議，以約95,700,000英鎊(相當於約港幣977,000,000元)收購R&F Properties VS (UK) Co., Ltd.(「VS」)之全部已發行股本。VS擁有並正在開發Vauxhall Square，其為位於倫敦之大型綜合用途發展項目，建築面積約為133,000平方米，擁有住宅、酒店及旅舍、辦公室和零售及休閒空間之規劃許可。該交易已於二零二二年四月四日完成。
- 我們已與卓悅控股有限公司達成交易，允許提前贖回金額為港幣110,500,000元之可換股債券，並發行相當於卓悅控股股本約16.31%之新認股權證。

董事總經理報告書



澳洲Dorsett Gold Coast

酒店業務及管理

- 我們之香港酒店分部及早採納新業務模式，以應付我們之部分酒店物業提供檢疫及密切接觸者住宿需求，使我們之酒店業務較競爭對手錄得較可觀之復甦。
- 我們完成出售Dorsett City London，實現溢利約56,200,000英鎊（相當於約港幣547,000,000元）。
- 我們於二零二一年十二月二十六日在澳洲開設擁有313間客房之Dorsett Gold Coast，並於近期新開設Dao by Dorsett West London，而預期墨爾本麗思卡爾頓酒店亦將於二零二二年下半年開業。

停車場業務

- 於二零二二年三月三十一日，我們之停車場分部獲得許多新管理合約，擁有及管理之泊車位約為120,200個，而於二零二一年三月三十一日則約為114,800個泊車位。



Care Park



捷克共和國PALASINO Furth im Wald

博彩業務

- 我們之物業於二零二一年第三季度重新開放後，TWC之博彩收益自上一財政年度起強勁回升。我們完成業務品牌重塑為「PALASINO」，並已向馬爾他當局提交線上博彩許可證之申請。

按揭融資業務

- 我們之按揭貸款平台BC Invest完成收購澳洲知名按揭產品供應商Mortgageport，並進軍英國市場。BC Invest亦推出澳洲首個針對綠色住宅樓宇之綠色按揭基金。該業務亦完成多次住宅抵押貸款證券發行，於二零二二年財年籌集800,000,000澳元。
- 截至二零二二年三月三十一日，BC Invest之貸款及墊款總額超過2,600,000,000澳元，較二零二一年三月三十一日上升122.8%。於二零二二年三月三十一日，經計及第三方管理資產（管理資產），BC Invest之管理資產總額約為3,800,000,000澳元。



BC Invest展覽

業績摘要

於二零二二年財年，本集團錄得收益約港幣5,900,000,000元（二零二一年財年：港幣5,900,000,000元），輕微下降0.8%，由於物業發展分部確認收益減少。儘管如此，我們之所有其他分部均錄得正數增長。本集團之經調整毛利（非公認會計準則財務計量）及溢利淨額分別約為港幣2,300,000,000元及港幣1,511,000,000元，較上一年度分別上升5.5%及87.5%。

董事總經理報告書

年內業績受經常性收入業務之較高貢獻所支持，非核心資產之出售及香港物業應佔之重估收益被物業發展分部之較低貢獻所抵銷。

本集團之經調整現金溢利(非公認會計準則財務計量)約為港幣1,425,000,000元(二零二一年財年：港幣630,000,000元)，顯示本集團業務具備穩健之創現能力。為履行本集團派息之長期承諾，董事會建議派付末期股息每股港幣16仙。連同中期股息每股港幣4仙，年內之股息總額為每股港幣20仙。

為慶祝我們於香港聯合交易所有限公司上市50週年，董事會建議按股東每持有十股現有普通股獲派一股紅股之基準進行紅股發行，以答謝股東支持，惟須待股東於本公司之應屆股東週年大會上批准，如獲通過，亦須待香港聯合交易所有限公司批准該等新股上市及買賣後，方可作實。

經調整每股資產淨值(非公認會計準則財務計量)上升5.5%至港幣13.81元，乃由於年內溢利所致。

有關財務業績之更多詳情，請參閱「管理層討論及分析」一節。

資本架構及資產負債表管理

年內，除額外發行150,000,000美元二零二四年票據外，本集團亦完成數筆重大貸款融資，包括：倫敦Aspen at Consort Place之255,000,000英鎊建築貸款、珀斯麗思卡爾頓酒店之75,000,000澳元定期貸款及合共約港幣1,000,000,000元之數筆無抵押企業融資。年結後，本集團擁有50%權益之啟德住宅發展項目相關港幣5,000,000,000元貸款以較低利息成本進行再融資。

於二零二二年三月三十一日，本集團之現金及流動資產狀況達約港幣9,900,000,000元(於二零二一年三月三十一日為港幣8,600,000,000元)。此外，本集團之未提取銀行融資約為港幣8,100,000,000元，而本集團繼續持有不附帶產權負擔價值約為港幣1,700,000,000元之5間酒店及約港幣6,700,000,000元之各種未售庫存，均可套現或用作抵押品以籌集更多資金。此外，本集團繼續檢討其資產組合，倘認為代價具有吸引力，不排除可能將部分資產套現。經調整淨資產負債比率(非公認會計準則財務計量)亦保持在57.9%之相對較低水平，其按負債淨額與經調整權益總額比例計量。

年結後

於二零二二年四月，BC Invest完成發行另一項澳洲RMBS，自全球機構投資者籌得416,000,000澳元。該交易之新穎之處在於其包含作為BC Invest綠色框架之一部分發行之多個綠色份額。

於二零二二年四月，本集團完成收購倫敦之Vauxhall Square。根據規劃許可及其後的非重大修訂批准，Vauxhall Square之獲批准規劃許可為建築面積約133,000平方米的混合用途發展項目，包括住宅、酒店及旅舍、辦公室、零售及休閒。

董事總經理報告書



黃金海岸The Star Residences

企業管治以及環境、社會及管治

本集團繼續囊括多個新獎項，在企業管治以及環境、社會及管治方面所作努力備受肯定。年內，我們獲得以下獎項：

- 於《金融亞洲》2021年度亞洲最佳公司評選中榮獲六項大獎，包括「亞洲整體最佳管理公司」；
- 於香港投資者關係協會之「2021年第七屆香港投資者關係大獎」榮獲八項獎項，包括「最佳投資者關係公司」及「ESG大獎(小型股)」；
- 於「2021 ARC國際年報大獎」中榮獲「傳統年報」之「房地產發展：住宅物業」類別銀獎；
- 於「2021年第十一屆亞洲卓越大獎」榮獲四項大獎，包括「最佳環境責任」；及
- 於「2021年財資環境、社會和管治企業大獎」榮獲鈦金獎。

本集團亦發佈可持續融資框架，並獲得標準普爾全球評級之一致評價，為本集團日後項目籌集綠色融資奠定基礎。



展望

本集團已為增長做好充分準備。過去兩年，雖然因2019冠狀病毒病疫情而受到阻礙，但我們快將走出困境，重見曙光。世界上大部分地區似乎被迫接受現況，決定與2019冠狀病毒病共存，期望恢復常態，這應有利於我們的所有業務。毋庸置疑，儘管未來仍有許多已知與未知之風險，但本集團已展現其韌性，砥礪前行。

我們過去多年投資旗下業務，有望於未來24個月內收穫成果。預期更多住宅項目將竣工，新項目之市場推廣亦將啟動。另有12間酒店物業將開業，而布里斯本Queen's Wharf之博彩業務將於二零二三年年底開始營運。此外，BC Invest步入正軌，預期管理資產再次翻倍。

董事總經理報告書

香港畢架•金峰及布里斯本Queen's Wharf Residences (第五座)之預售開局良好，於二零二二年四月分別錄得預售價值約港幣598,000,000元及港幣3,900,000,000元(應佔開發總值港幣1,900,000,000元)。我們最近收購之兩個項目前景開闊明朗，分別為位於香港之啟德住宅發展項目及位於倫敦之Vauxhall Square。該兩項交易證明我們能為本集團物色及完成具吸引力之交易。

我們預期，於二零二三年財年，經扣除本集團應佔合資公司估計賬面值與結付廣東省信託房產開發有限公司及合資公司進行之交易相關估計費用之總和後，將確認收益淨額人民幣302,000,000元。

Dao by Dorsett West London已於二零二二年六月開業，而我們的目標是於二零二二年下半年開設墨爾本麗思卡爾頓酒店，之後再於澳洲(墨爾本、珀斯及布里斯本)、倫敦(Consort Place)及香港(啟德)開設多間帝盛品牌酒店。未來36個月，我們擁有及營運之客房數目將有所增加，於二零二五年財年末增加2,935間。

我們之停車場及設施管理業務持續穩步增長。於2019冠狀病毒病疫情下，多個市政部門及醫院、機場及購物中心營運商尋求幫助，以管理其停車場營運。

事實證明，我們之博彩業務迅速復甦。我們計劃於獲得許可證後隨即推出線上產品，以鞏固實體業務。我們將於二零二四年財年在布里斯本Queen's Wharf開設賭場業務，將是一大突破。我們預期，一旦於次年全面開業，收益將大幅增加。

BC Invest繼續快速增長。於二零二二年三月三十一日，貸款及墊款達約2,600,000,000澳元。經計及第三方管理資產，我們於二零二二年三月三十一日之管理資產約為3,800,000,000澳元。建立新融資儲備及信貸基金將確保可向客戶批出更多按揭貸款。自然增長仍屬可觀，而我們在適當時亦將考慮進行更多收購。從中期來看，我們可能考慮分拆BC Invest。

總括而言，本集團平安渡過2019冠狀病毒病疫情之難關。我們多元化發展業務，敏捷應對優化選擇，加上資產負債表之實力，使我們能夠保持盈利，並讓我們能於日後繼續進行投資。我們之項目組合具有前所未有之雄厚實力，開發總值超過港幣66,600,000,000元。累計預售亦創新高，達約港幣16,700,000,000元。我們所有業務均維持強韌，且已作亦好復常準備。

我們亦透過設立主要內部委員會及建立融資框架，更著重ESG方面之工作。我們繼續尋求穩健增長，同時保持堅實穩健之資產負債表，並透過持續派息及提高資產淨值為股東帶來回報。