

# 管理層討論及分析

## 業績及財務狀況回顧

### (一) 二零零九／一零年業績回顧

#### (a) 收益

二零零九／一零財政年度的收益為九十七億元，上財政年度收益為十四億元。三個於年內招標的重建項目（利東街／麥加力歌街、觀塘市中心月華街地盤及荔枝角道／桂林街和醫局街項目）的前期款項較預期高，原因是本年度進行招標上述發展項目時，物業市道良好。三個項目的前期款項於年內入帳。本年度的總前期款項為本局自二零零一年成立至今最高的一年。本年度批出項目的地盤總面積為一萬五千八百九十二平方米，二零零八／零九年度為五千零四平方米。

#### (b) 其他淨收入

本年度的其他淨收入為八千萬元（二零零八／零九年度：二億八千六百萬元），其中二千五百萬元（二零零八／零九年度：二億二千六百萬元）來自銀行結餘賺取的利息收入，平均年息率為零點四五厘（二零零八／零九年度：年息率二點四三厘），下跌百分之八十一，但較同期平均一個月香港銀行同業拆息下跌百分之九十三為好。另外，有二千九百萬元（二零零八／零九年度：三千萬元）來自投資經理管理的資金取得之收益，淨年收益率為三點零四厘。本年度的年基準回報指標為百分之二點四六。與二零零八／零九年度比較，本局其他收入減少，主要是因為下述第(二)(b)段所述存款利率下降及銀行結餘減少所致。

#### (c) 行政費用

行政費用主要包括員工成本、辦公室租金及折舊。為了應付本局已規劃項目以及落實新的措施所帶來的工作量，本局擴展規模，令本年度的除

折舊前行政費用增至二億四千六百萬元（二零零八／零九年度：二億一千九百萬元）。本年度的折舊金額由上年度的一千六百萬元增至二千萬元，主要原因是要提升辦公室設備，以及成立「市區更新探知館」。

為配合本年度的市區更新工作較前龐大，包括新增的復修、活化及保育工作，本局截至二零一零年三月三十一日的員工數目較上年度同日增加三十七人至三百九十五人（二零零九年三月：三百五十八人），當中有五十五名員工（二零零九年三月：十九名）以少於三年的合約期聘用。

#### (d) 樓宇更新大行動

根據與政府於二零零九年五月達成的協議，本局會在復修計劃服務區內的樓宇推行「樓宇更新大行動」。本局撥款一億五千萬元至「樓宇更新大行動」基金，餘下約三億五千萬元則由政府承諾於兩年內分期支付。根據於二零零九年九月落實的增補協議，政府將會增加撥款予由本局運作的「樓宇更新大行動」基金至約八億五千萬元。

截至二零一零年三月三十一日，本局所佔部份的「樓宇更新大行動」基金中，已包括本局注資的一億五千萬元，以及政府注資的一億七千五百萬元。按照工程的付款細則，已批出總數一千五百萬元的資助，並於二零一零年三月三十一日「樓宇更新大行動」基金的財務報表撥備。

#### (e) 物業及已承擔的項目減值撥回／準備

本局的物業及已承擔的項目由本局的專業人士在

二零一零年三月三十一日估值。根據本局詳載於財務報表附註2(g)及2(n)的會計政策，本局在本財政年度撥回淨額總數五億元的虧損準備。撥回上述淨額的主要原因是物業市道好轉下，觀塘市中心項目及洗衣街項目的估值較上年度高，需撥回虧損準備。另外，本局於本年度亦為兩個戰前唐樓保育項目的虧損撥備。上年度五十三億元的虧損準備，包括為觀塘市中心項目四十億元的虧損撥備及其餘項目的虧損撥備為十三億元。

### **(f) 年內的營運盈餘**

對比截至二零零九年三月三十一日的四十五億元淨營運虧損，本局截至二零一零年三月三十一日錄得了六十九億元淨營運盈餘，此營運業績的增長主要是因為上文第(一)(a)段所述的三個已招標項目的盈餘帶來的。受惠於物業市道全年持續暢旺，三個項目的招標結果亦良好。上年度的營運虧損包括上文第(一)(e)段提及為觀塘市中心項目作出的大額虧損撥備。本年度的除物業及已承擔的項目減值撥回或準備前的盈餘為六十四億元，上年度則為八億元。

## **(二) 於二零一零年三月三十一日的財務狀況**

### **(a) 發展中物業**

於二零一零年三月三十一日的「發展中物業」價值為歷史性新高的一百三十九億元（二零零八／零九年度：八十一億元），是指在不同階段的重

建或保育項目已用於收購物業的成本，其中有四個項目正在收購中，三個項目已收購超過八成業權但有待收地，五個項目的業權復歸政府所有尚待最後階段的遷置。扣除十個項目的累積虧損撥備四十七億元（二零零八／零九年度：三十億元）後，淨收購成本為九十二億元（二零零八／零九年度：五十一億元）。成本增加主要是因為進行中項目增加，以及有關項目受影響業主接受收購建議的比率普遍提高。本局年內就三個項目開展收購工作，包括兩個保育戰前唐樓的項目，以及一個在大角嘴的重建項目。

### **(b) 現金及銀行結餘**

於二零一零年三月三十一日，本局的現金、銀行存款及由投資經理管理之資金的公平價值總結餘為五十七億元（二零零八／零九年度：七十七億元）。銀行存款結餘較上年度減少二十億元，主要是因為年內用於收購物業的開支增加，以及為提高大型招標項目的吸引力而在有關發展協議所作出的安排，已招標項目的部分前期款項將於二零一零／一一及二零一一／一二年度方能收取。

本局的現金盈餘以短期存款方式存放於多家銀行，以及按照本局已批核的投資指引，投資在信貸評級達致指引所要求的港元債券。本局的投資經理，亦按照上述投資指引，管理本局部分現金盈餘。上述投資都得到財政司司長的批准，而且都是以保本為主要目標。

## 管理層討論及分析

### (c) 發行債務證券

二零零八年十二月，本局的機構信貸評級獲標準普爾評定為AA+。二零零九年七月，本局推出十億美元的中期票據發行計劃，在債券市場籌集資金，亦為日後不時發債作準備。同月，本局根據該計劃，首次發行十五億港元債券。該三年期債券票面年息率為二點零八厘，同樣獲標準普爾評定為AA+。

### (d) 資產淨值

於二零一零年三月三十一日，本局的資產淨值為一百六十七億元，當中計及政府注資共一百億元，以及因營運帶來的累積盈餘六十七億元。

本局在過去九年的財務業績總結在本年報的第九十七頁。

## (三) 政府注資及豁免稅款

二零零二年六月二十一日，立法會財務委員會批准政府由二零零二／零三年至二零零六／零七年的五個財政年度期間，向本局注入五筆各二十億元的注資，合共一百億元。此外，政府亦豁免本局繳納稅款。

## (四) 政府免補地價

根據市區重建策略，政府在批出重建地盤時免本局補地價。政府於本年度豁免的三幅批地補地價

總額為三十二億元。自二零零一年五月起，共十四幅批地，當中包括本年度批出的三幅，豁免補地價總額為四十五億元。

假若補地價不獲豁免，本局本年度的淨營運盈餘會減少三十二億元，由六十九億元減至三十七億元；自二零零一年五月的累積盈餘亦由四十五億元減至二十二億元；於二零一零年三月三十一日的資產淨值亦會減至一百二十二億元。

## (五) 財務資源、流動資金與資本性承擔

如上文第二(b)段所述，於二零一零年三月三十一日，本局的現金、銀行結餘及由投資經理管理之資金的公平價值總結餘為五十七億元。同日，本局正進行收購及收地的項目之應計款項及估計未履行的承擔額共一百一十七億元。

除上文第二(c)段所述的中期債券發行計劃外，本局向多家大型銀行取得有承擔期貸款。從上述兩個渠道預先向外融資，可確保本局持有足夠資金，按計劃推行市區更新計劃。

當本局實施市區更新項目時，會因為地產市場波動而無可避免地面對財務風險。由於個別項目的開展及遷置工作在市場周期的不同時間進行，而且因應項目招標時的市場狀況，故本局在該項目所收取的前期款項可能高於或低於該項目的收購成本。於二零一零年三月三十一日，發展中物業的總成本為一百三十九億元，連同有關的承擔

額，本局需面對的物業市場風險是歷來最高。

本局預計，二零一零年至二零一五年的五年，業務綱領內的項目涉及總開支約一百六十億元，包括應計款項及預算將來的財務承擔額，但不包括營運開支。這些開支涵蓋一系列本局於該份由二零一零年四月一日起計的五年業務綱領內，涉及重建、保育、復修及活化的4R工作。觀塘市中心重建項目，為本局歷來推行最大規模的重建項目。本局於二零零八年十二月二十九日向該項目全部約一千六百五十七個業權的業主發出收購建議。此項目佔地五點三公頃，共涵蓋五個發展區域，預計需要十三年，至二零二一年方可竣工。此外，本局需要數年時間，方可批出此項目的合作發展協議，取回有關成本。截至二零一零年三月三十一日，本局已收購超過八成業權。發展區域一，即月華街地盤的合作發展協議亦於本年度批出。由於該地盤僅為一個巴士總站，因此無須收購業權。本局決定同時重建此項目的發展區域二及三，令項目完成日期提前一年半。

此外，本局現正推展保育多幢戰前唐樓及其他歷史建築的大型計劃，亦正在擴展樓宇復修項目以及街道和休憩用地的活化工程。故此，本局將於未來五年投入重大人力及財務資源，推展上述三方面沒有收入卻具重要價值的計劃。

本局在年內繼續積極為發展局提供支援，以協助政府進行為期兩年的《市區重建策略》檢討。有關檢討已進入最後階段，預期檢討督導委員會將於二零一零年底訂定策略方向。根據檢討督導委員會就最新《市區重建策略》的檢討，預期

現行的《市區重建策略》將有一定的改變。

本局亦會根據新的《市區重建策略》擬備二零一一年至二零一六年的下一個五年業務綱領，及二零一一／一二年度的業務計劃，以確保此業務綱領與周年業務計劃跟《市區重建策略》一致。

### (六) 內部監控

本局經常檢討其財務及行政系統及程序，並作出適切的更新及改善。除了法定審計外，本局的內部審計處亦就本局業務進行定期檢討。年內，本局依照周年程序，進行了一年一度全面的內部監控及風險管理檢討，涉及局內所有部門。就此，本局按實際需要制定及實施了應付重大營運風險的改善計劃，不斷提升內部監控架構。此外，本局亦繼續在有需要時，就各政策及程序向廉政公署的防止貪污處徵詢意見，盡量減低執行上或詮釋上不當的風險。