

首席執行官 策略回顧

“

我們的業務在
五至十年後很有可能
會以全新面貌示人。

中電將成為城市
智能基建的一部分，
我們必須積極扮演這角色。

”

藍凌志
首席執行官



相信2016年最令人印象深刻的，是國際時局變幻莫測，在英國、美國及中國皆發生難以預測的大事。與此同時，國際間應對氣候變化的舉措和科技日新月異，也為電力行業帶來衝擊。年內，世界不同地區，特別是澳洲，均發生大型停電事故，這正提醒我們，作正確投資以確保可靠供電的重要性。

儘管中電在如此環球形勢下不能獨善其身，但集團的整體業務營運仍然穩健可靠，並能持續增長。我希望在此闡述集團去年在五大市場的業務情況，以及我們如何作好準備，應對電力行業的挑戰和抓緊機遇。

香港

香港是中電的核心業務所在地。雖然不少人認為香港是一個成熟的市場，但實際上人口和客戶數目的增長，以及大型基建項目如港鐵網絡擴展、高鐵和港珠澳大橋等，均會帶動用電及對相關輸配基建需求的增長。我們不斷掏盡心思，並利用日新月異的科技，向客戶提供更多具創意的優質服務。在這情況下，香港的業務在年內繼續穩步增長，並一如以往保持世界級的供電可靠度及安全紀錄。本地電力業務的營運盈利上升4.6%至8,640百萬港元。

年內，我們在兩個新投資項目均取得理想進度。其一是中電獲批在龍鼓灘發電廠興建一台新燃氣發電機組，另一項是就在香港水域建造海上液化天然氣接收站展開環境影響評估。這些項目都是為了配合政府的2020年發電燃料組合政策方向，及新公布的2030年應對氣候變化政策目標，有助長遠減少香港的碳強度及提升能源安全。

香港的經營環境穩定，讓集團得以作出上述投資。股東在決定是否支持中電作出長遠投資計劃時，均以清晰的規管機制和合理的回報作為最基本的考慮因素。香港的管制計劃一直行之有效，讓投資者可作出適當投資以迎合社會需要，並配合香港穩健的發展步伐。我們正就新管制計劃協議與政府磋商，

中電期望將來的規管架構，能繼續讓我們為香港市民服務，及為政府的長期能源目標作貢獻。

中國內地

年內，集團在中國內地的業務受到經濟增長放緩及電力需求減弱所影響，我們的燃煤發電項目更首當其衝。相對而言，可再生能源業務則保持穩定，大亞灣核電站的業務表現更是理想。綜合以上因素，2016年中國內地業務的營運盈利，由2015年的1,977百萬港元跌至1,521百萬港元。

燃煤發電業務表現遜色，主要因為機組使用率下降、煤炭成本增加以及電價下調這三項因素所致。來年，我們將繼續參與電價較低的直接售電計劃，以紓緩機組使用率不足的問題。

在2016年底，我們宣布投資陽江核電站，預計交易於數月內完成。大亞灣核電站多年來卓越的營運及安全表現，使我們對在中國內地發展核電項目充滿信心。在中央人民政府對核電行業政策的大力支持下，項目將為集團提供一個穩定可靠的盈利來源。我們深信，核能技術憑藉其零碳排放的特性，在中國內地的能源轉型過程中定將肩負重任，而這項投資正好反映此信念。

年內，我們繼續擴展可再生能源業務，增加275兆瓦的發電容量，把集團在中國內地的可再生能源組合規模提升至2,000兆瓦以上。與此同時，我們在廣西壯族自治區的防城港二期電廠投產，電廠採用最潔淨及最先進的超超臨界燃煤技術，確保能符合新訂立的環境條例。

印度

2016年，哈格爾燃煤電廠及Paguthan燃氣電廠營運表現穩定，哈格爾電廠的可用率更達創記錄的93%，而Paguthan電廠也錄得94%。然而，由於2016年並沒有如前一年般錄得數項單次性收益，因此印度業務的營運盈利下跌至469百萬港元。

年內，我們繼續拓展可再生能源組合，而中電在印度南部首個太陽能光伏發電項目正進行施工。在2015下半年投產的風電項目帶動下，2016年的風電產量較前一年增加16%。新項目投產鞏固了中電作為印度其中一家最大可再生能源發電商的地位。雖然印度仍然主要靠燃煤發電，但政府已開始採取具體措施，減低對化石燃料的依賴。中電一向倡議使用潔淨能源，我們將透過進一步投資可再生能源支持該政策，並視之為有長遠增長機會的領域。

東南亞及台灣

年內，集團在東南亞及台灣的營運表現保持穩健，但營運盈利卻輕微減少至274百萬港元，主要由於2015年煤價下調的滯後效應，致使和平電廠2016年的電價下降。至於中電在越南發展的兩個燃煤發電項目，我樂見其進展理想。

澳洲

雖然澳洲電力行業的營運環境於2016年仍然充滿挑戰，但EnergyAustralia的財務及營運表現持續改善。這歸功於我們以客為本的策略，以及發電機組在電力批發市場供應緊縮的情況下，保持高可用率並增加產電量，使2016年的營運盈利倍增至1,849百萬港元。此外，出售Iona項目後負債減少，使整體利息開支下降。

我很高興向大家匯報EnergyAustralia的零售業務持續改善。儘管市場競爭激烈，客戶數目仍能保持穩定，更重要的是，客戶的忠誠度提高，流失率下降，投訴也減少了，足以證明我們的服務有所提升。

2016年12月，EnergyAustralia宣布將簽署協議，向數個位於澳洲東部合共約500兆瓦的待建風電及太陽能光伏項目購電，展現了我們對澳洲可再生能源



中電有計劃在香港全部改用天然氣發電嗎？

我們需要從現時生產電力的模式逐步轉型至低碳能源。現今，市場不乏低碳甚至是零碳排放的發電技術，但每個地方都要根據本身具備的可用資源、土地供應、負擔能力等因素，作出不同的選擇。而另一個需要考慮的重點，在於要維持可靠的電力供應，必須有多元化的發電技術配合。

香港缺乏天然資源，而且土地供應緊絀，加上高度可靠的供電對香港來說至為重要，因此我們可選擇的發電方式比世界其他地方都有限。逐步增加使用天然氣作為發電燃料，可以減少碳排放，而假若我們能以相宜價格獲取天然氣供應，天然氣發電對香港來說不失為一個明智選擇。我們相信結合使用管道天然氣和液化天然氣，便可達到此目標。然而，我們絕不應過度倚賴單一燃料來源或發電技術，所以，我們應保留現時為本港供應25%電力的核電作為另一個選擇。

在香港以外，中電將採用風電、太陽能光伏和潔淨燃煤等技術，推動整個亞洲邁向低碳能源。



李有斌先生
股東



藍凌志
首席執行官

發展的大力支持，以及EnergyAustralia積極配合澳洲政府，在2020年底前將可再生能源佔國家電力市場總能量比重增至23.5%的目標。

至於澳洲的能源批發市場，則面對較廣泛的問題。去年9月南澳省的大停電事件，便是一個痛苦的教訓，提醒我們一個全面、穩定及能協調各方的全國能源政策，至關重要。我們希望澳洲政府能制訂出一套能源政策，有效管理由燃煤主導的電力系統轉向更潔淨能源的過程，而這政策必須平衡環境保護、市民負擔能力和供電可靠度各因素。

安全

中電一直恪守安全第一的核心價值，致力在每一個工作環境達致零受傷的目標。雖然集團2016年的受傷率有所下降，但很不幸，在中電擁有營運權的電廠發生了三宗致命事故，涉及三名承辦商員工，其中兩人由高處墮下，而另一宗事故則是一名保安員在偏遠地區的項目受襲。致命事故一宗也嫌太多，我在此向死者家屬致以最深切的慰問。我們已經徹底調查所有事故的原因，並已採取一系列措施改善運作安全，以及加強承辦商的安全意識和專業認知，避免將來再發生同類事故。

源源動力

電力行業是全球經濟增長和社區發展的重要支柱，過去數十年，行業經歷了不少轉變。當前，業界必須正視為電力行業帶來機遇和風險的兩大趨勢。首先，是能源業在應對氣候變化所擔當的重要角色；其次，是如何利用數碼革命造就有利業界發展的機會。

氣候變化

我們樂見多國確認巴黎的氣候變化協議，和全球加速了減碳的步伐。然而，單憑電力行業一己之力實難以達致舒緩氣候變化的協定目標，業界、政府及社會各方必須群策群力。

我們需要三個重要元素來應對挑戰，包括一套可持續的規管架構以過渡至更潔淨的能源組合、支持低碳轉型的融資機制，以及可靠和價格合理的傳統能源和可再生能源供應。雖然業界已積極準備，為能源轉型作出貢獻，但我們必須明白不同地區需要不同的能源方案。如對發展中的經濟體，煤炭不能避免地仍會有一段時間繼續作為主導能源。在這方面，中電將致力配合營運所在地政府所選擇的能源方案，以最潔淨的技術提供電力服務。



「全線充」為電動車車主提供一站式充電解決方案，此舉配合中電持續拓展香港業務的策略，同時支持智慧城市的發展

我們會繼續與各政府就制定能源轉型所需法規積極交流。在香港，我們歡迎政府訂立了2030年底的減碳目標，並為香港規劃了明確的路線圖，邁向低碳未來。

創新科技

中電成立至今超過115年。我們經歷幾許社會變遷，業務仍然蓬勃發展，這全賴我們的應變能力。數碼革命正在改變電力行業的面貌，並提供不少發展良機。我們的業務，已不能單純為客戶提供電力，而是要不斷提升服務的範疇和質素，以及秉持對客戶的承諾。隨著科技進步和競爭加劇，如其他行業一樣，中電的經營模式亦可能受到衝擊。

我們的業務在五至十年後，很有可能會以全新面貌示人。中電將成為城市智能基建的一部分，我們必須積極扮演這角色。集團必須自我裝備提升實力，制訂管理龐大數據的策略，另外還需要建構一個平台，讓所有智能設備都能夠接駁至中電的電力系統。這些轉變定必會在我們的電網系統及不同的業務範疇實現。

集團已設立了一支團隊，專注創新方面的工作，並已取得良好進展。團隊專注兩大範疇，其一是善用各種相關技術和資訊，提升營運表現。例如，我們正檢視集團所有資產，研究如何透過數碼技術平台，優化發電機組的表現。另外是拓展新的業務領域，如與香港電訊共同創立的Smart Charge「全線充」服務。現時香港有超過7,000輛電動車，數目超越全球多個城市。「全線充」為電動車車主及司機提供安全便利的一站式充電服務。從業務發展角度來看，此項目反映中電可通過不同方式來擴展業務，更可同時推動香港的城市智能化發展。

另外，我們在澳洲對Redback Technologies作出投資，以拓展結合智能家居科技和儲能電池的業務。EnergyAustralia將繼續發掘針對市場需要的不同業務，希望在能源業不斷轉變的進程中，仍能保持蓬勃發展。我們深明，業務要取得成功，研發的產品和服務必須符合日益提高的客戶期望。

展望

我們貫徹以「專注•成效•增長」為核心的策略，在過去兩年成效顯著。香港是我們的家；展望未來，我們將會繼續在香港投資。一如既往，我們會努力為客戶提供可靠、安全的電力服務。我們亦將集中資源，以具創意的方案推行減排措施，支持政府的氣候政策目標，為廣大市民打造一個更綠色的香港。

我們有信心，新管制計劃協議訂立後，將能為我們提供清晰明朗的前景，讓我們可應對未來的挑戰。我們亦深信，香港的基建及城市發展，將為集團的業務帶來更多需求。

在香港以外，集團將繼續探索中國內地及印度這兩個主要增長市場的投資機會，主要針對零碳發電項目。越南在人口和經濟增長的帶動下，對低成本能源需求殷切，我們將致力完成Vung Ang二期和Vinh Tan三期兩個項目。澳洲方面，我們將繼續聚焦客戶服務以及提供新產品，並透過締結新的夥伴關係，研發創新的能源效益技術，以循序漸進方式邁向更潔淨和較低排放的發電業務領域，重新體現澳洲業務的價值。

中電的《氣候願景2050》為集團支持《巴黎協議》中訂下的目標奠定了堅實基礎。我們將與業務有關人士並肩努力，尋求實現協議的方法。我們會以謹慎和創新的方式，為迎接數碼革命帶來的機遇與挑戰做好準備。

一直以來，中電業務持續增長，財務穩健。我們深信，這卓越表現必定能延續下去。



藍凌志

香港，2017年2月27日