

有著如此強勁的財務績效作為後盾，我們專注在利潤增長上。在 2007 年，我們已完成策略性企業重組，並針對成長中的市場進行了人員、資本和研發的分配和調整。我們所服務的廣泛市場和地理範圍對商用氣體 (Merchant Gases) 有強大的需求，使得銷售額達到 32 億美元。在能源煉化 (Tonnage Gases) 部門，我們投資於清潔燃料的煉氫廠取得優異業績，因此我們的大型空分廠訂單顯著增加。此外，在強大的電子 (Electronics) 市場資本投資週期當中，我們贏得了遠遠超過半數的競標業務；而新產品的不斷創新和併購，令我們可望在未來五年內實現功能材料 (Performance Materials) 業務達到 10 億美元的既定目標。

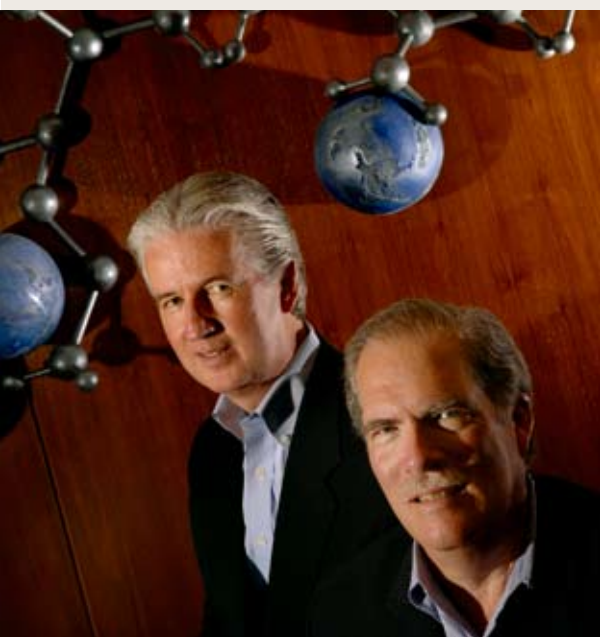
同時，我們持續在成長性市場上取得領導性的地位。我們在美國以外地區的總銷售額持續超過 50%。我們在亞洲保持著超過 20% 的成長趨勢 --- 這是由於贏得了新的業務；在中國拓展製造、工程和研發能力；建基於台灣和韓國等地取得工業氣體領先供應商的地位；並且完成了收購馬來西亞以及中國的功能材料合資企業的所有剩餘股權。我們也藉由在波蘭收購了重要的商用氣體和瓶裝氣體業務，成為這個中歐經濟發展最快的國家內的主要工業氣體供應商。最後，我們今年從附屬公司中獲得的收益為 1.32 億美元。

隨著業務增長，我們持續致力於減少業務組合的週期性。在我們於 2006 年成功出售胺業務以及重組聚氨酯中間體 (PUI) 業務之後，我們希望今年底亦能順利達成出售聚合物業務的協議。專注於電子產品客戶對速度、成本效益以及增值產品的需求，我們簡化了產品組合；關閉了美國賓夕法尼亞州摩里斯維爾市 (Morrisville) 的特種材料設施；出售了光阻劑開發業務；並宣佈達成出售高純度加工化學品業務 (High Purity Process Chemicals) 的協議。

我們也持續致力於改善美國的醫療保健業務 (Healthcare)，任命了一支全新的管理團隊。我們改組了銷售和客戶服務團隊，同時實施行動計劃以驅動成長和提升生產力。我們對這方面的業務績效尚未滿意，但我們深信該業務在未來定能為資金成本賺取優沃的回報。

最後，我們持續提升生產力，以期讓客戶受益並讓公司取得實際利潤。我們把銷售、管理和一般花費 (SG&A) 在銷售額中所佔的比例降至 11.8%，比去年低了 50 個基本點。我們在歐洲設立的中央服

務中心正是我們致力於簡化日常運作程序的一個例子。最重要的是，我們持續不斷地透過製程和工具的改進 (包括全球單一 SAP 系統) 來創造價值，提供機會，使我



John P. Jones III
董事長

John E. McGlade
總裁兼總執行長

們能更快速高效地滿足客戶的需要。在中國、台灣和韓國使用了 SAP 系統之後，我們約 90% 的全球總收入已納入了這個全球化系統中。

在達成以上所有目標之同時，我們更在環境、健康和安全方面有非常出色的績效，這是我們表現最佳的一年，也創造了業內的最佳記錄之一。

順應步調的改變

過去幾年來在本公司創造非凡成就 (Deliver the Difference) 的旅程中，我們已在公司內部進行了許多大刀闊斧的整頓，以便在持續增長利潤的同時，還能夠為客戶和股東增加價值。我們將工作流程簡化、標準化和全球化，培養了持續追求改進的企業文化。我們將公司重組為四大全球業務部門，以提高成長和報酬率，並努力減少浪費並且提升產能。

在此過程中，傾聽客戶意見並與客戶建立穩固的關係仍然是我們取得商業成功的主要因素。舉例來說，我們在 2007 年繼續取得來自長期客戶的新業務，包括三星電子、巨石集團、國豐鋼鐵、Eastman Chemical, Inc. (伊士曼化學公司)、惠生化工、Hynix Semiconductor Inc. (海力士半導體)、NASA (美國航空航天局) 等等。我們增加了韓國的三氟化氮 (NF₃)、台灣的氧化亞氮以及美國的六氟化鎢產能，同時，為了配合我們全球電子和功能材料客戶的成長，我們也擴展了研發規模。我們的煉油、化學和冶金客戶一直信賴我們的工業氣體廠和供應網絡的優越運作和可靠性。此外，我們繼續消除瓶頸並利用現有的商用氣體設施來獲取更多產量，同時在客戶對產品需求最甚的地區擴充產能。

隨著未來步調的改變持續加快，我們將著眼於靈活、速度和創新等特點，來使我們與客戶的關係更上一層樓。我們已經準備就緒，因為我們一直以來都能預測市場動態和趨勢，並隨之發展成長。正因如此，我們才能不斷成長，並協助客戶獲得更大成功。正如《紐約時報》專欄作家 Thomas Friedman 在他的著作《The World is Flat》中所述：「成功的企業因勇於改變、迎接挑戰並且掌握商機而能茁壯。」

在接下來的內容中，您會進一步瞭解我們成長的原動力。

我們的前景看好

在 John 與本人交接領導職位期間，Air Products 處於優勢，成為一家更高增長、更高報酬率的企業。在即將進入 2008 年之際，我們將抓緊正確的市場和地理區域。我們有很多專案工作正在進行中，而且我們各業務範疇的競標活動仍然十分活躍。

我們將會致力於提高利潤，並持續降低所有業務的成本，以便實現使利潤在 2008 年會計年度增加 100 個基本點以及未來三年內增加 300 個基本點的目標。我們並期望繼續為資金成本賺取最佳回報。

在 2008 年，我們把重點放在連續第五年雙位數的營利增長，以及持續增加資本報酬率之上。我們的員工將專注繼續鞏固我們目前的領導地位，並且毫無遲疑地追求明日的成長機會。

敬



John P. Jones III
董事長



John E. McGlade
總裁兼總執行長