



致各有關人士：

這是本人自二零零三年十二月一日出任公司行政總裁後的首份報告。地鐵享負盛名，每日為無數港人提供不可或缺的服務，有機會參與及領導地鐵發展，本人實感榮幸。

二零零三年為本港及地鐵艱巨的一年，年內面對非典型肺炎爆發、經濟持續疲弱，及整體物業市道低迷。儘管困難重重，公司依然錄得良好的營運及財務業績，顯示公司的商業模式行之有效，亦見證了員工努力的成果。本人深信，公司定能於二零零四年再創佳績，為地鐵服務香港二十五週年寫下輝煌一頁。

憑着物業發展業務所帶來的重大收益，地鐵在二零零三年錄得可觀盈利。年內，主要由於地鐵的乘客量及其他商業活動一度受非典型肺炎衝擊，收入微跌百分之一點二至七十五億九千四百萬港元。但隨著公司有效控制成本，加上期內確認五十三億六千九百萬港元的物業發展利潤，帶動公司純利增加百分之二十四點三，達四十四億五千萬港元。每股盈利相應增加百分之二十一點四至每股八十五仙。董事局建議派發末期股息每股二十八仙，連同二零零三年中期股息每股十四仙，全年股息總額為每股四十二仙，與二零零二年相同。一如往年，股東有權選擇收取現金股息或以股代息。地鐵上市時，政府已承諾選取股份作為股息，確保地鐵以現金支付的股息，不會超過所派股息總額百分之五十。這項承諾的原先有效期至地鐵截至二零零三年十二月三十一日止財政年度，因此將適用於二零零三年的末期股息。

公司欣然宣布，政府已同意完全按照以往的方式，延長其接納以股代息的安排，直到公司宣布派發包括截至二零零六年十二月三十一日止財政年度的股息為止。

業務表現概覽

在二零零三年三月至年中期間非典型肺炎肆虐，對去年地鐵營運無疑是最沉重的一次打擊。公司業務全面受挫，乘客量大降、物業業務受壓、非車費收入下跌，更影響了公司的海外顧問業務發展。幸而，公司迅速作出有效反應，保障了乘客和員工的安全，大大紓緩疫症對公司盈利的負面影響。疫情過後，下半年本港經濟迅速強力反彈。到二零零三年底前，地鐵的整體乘客量及非車費收入已回復到正常水平。

除非典型肺炎疫症外，來自巴士的競爭亦造成影響，使鐵路營運收入微跌百分之四至五十四億八千九百萬港元，地鐵行車綫總乘客量下跌百分之零點九至七億七千萬人次。機場快綫於二零零三年慶祝步入五週年；但隨着亞洲航空旅遊活動受非典型肺炎沉重打擊，乘客量大幅下跌百分之十九至六百八十萬人次。然而，二零零三年最後一季，地鐵行車綫的乘客量已進一步回復至正常水平，達二億八百九十萬人次，而二零零二年同期則為二億七百一十萬人次。同時，機場快綫的乘客量亦增加至二百零二萬人次，仍略低於二零零二年同期錄得的二百一十八萬人次。機場快綫的乘客量回升速度遜於地鐵行車綫，主要由於歐美旅客減少所致。

鑑於本港經濟低迷，地鐵在二零零三年繼續維持其「十送一」計劃，每星期平均惠及四十五萬名乘客。此外，尤其於疫症過後，地鐵亦推出多項其他推廣活動，如「搭五次送現金優惠券」及小童與長者假日「兩元搭地鐵」。地鐵亦多方面改善與其他交通工具（如九鐵的鐵路網及小巴）的接駁，包括最近新增與西鐵連繫的兩個轉車站。

地鐵致力為客戶提供高水平的服務。二零零三年，公司的顧客服務表現超越了政府根據營運協議所定的水平，以及公司本身訂定更嚴格的顧客服務承諾。地鐵的車站環境有進一步改善，包括現在已在十四個地下車站加裝月台幕門等。加裝月台幕門不僅為乘客提供額外的安全保障，更更易於控制月台的溫度，因此深受市民歡迎。將軍澳綫首度全年營運錄得理想表現，為整體乘客量的增長注入動力。隨着將軍澳綫正式通車，加上推出其他提高乘客量的措施，地鐵二零零三年在專利公共交通工具市場的佔有率上升至百分之二十四點三，成功扭轉過去幾年的跌勢。

二零零三年，地鐵新工程項目的進展良好。連接未來迪士尼主題公園的竹篙灣綫建造工程進度極為理想，計劃於二零零五年下半年竣工。二零零三年十一月，地鐵與港府簽署有關興建東涌吊車項目的正式協議，包括興建觀光吊車設施和主題文化村，未來大嶼山將搖身一變，成為一個世界級的旅遊觀光名勝。這個項目已經動工，預計於二零零六年初竣工。地鐵將斥資九億五千萬港元於這個項目，拓展其作為優質運輸服務商的品牌和實力，矢志進軍旅遊業，為本地及訪港旅客服務。二零零三年一月初，政府要求公司著手籌劃南港島綫及西港島綫項目，這是地鐵首次為港島西區和南區居民提供鐵路服務。公司計劃於二零零四年第二季向政府提交進一步的建議書。

於二零零三年下半年，地鐵的非車費業務在非典型肺炎疫症後開始復甦。雖然年內整體營業額有所下降，但公司仍繼續擴展及提升廣告模式，尤其是在軌道旁及車站大堂

內，包括引入首批軌道旁等離子電視。公司進行的車站翻新工程效果良好，不單增加商用設施面積及車站商店數目，並改善商店組合，為站內的零售環境帶來生氣。鑑於第三代流動電話將會推出，公司繼續與流動電訊經營商合作提供電訊基礎設施。地鐵的固網寬頻批發公司 TraxComm，成功取得多項具長期收入的合約，為其業務的持續拓展奠下穩固基礎。公司去年的對外顧問業務亦成績斐然，包括與八達通卡有限公司成功取得發展荷蘭公共交通電子車票系統的合約。目前，地鐵的顧問正在全球十四個國家二十五個城市的工程項目上提供服務。受到非典型肺炎爆發打擊，地鐵的附屬公司八達通卡有限公司經歷了艱辛的上半年，但八達通卡流通數量卻持續上升，年底的記錄為一千零四十萬張，全年總交易金額增長百分之一點四，達一百八十五億港元。此外，八達通卡在非運輸業的使用量亦有可觀增長，升幅達百分之四十二點六。

二零零三年是公司的物業發展業務非常成功的一年，多個大型發展項目相繼落成，總利潤達五十三億六千九百萬港元，較二零零二年同期激增百分之四十三。這些利潤主要來自接收國際金融中心二期十八層寫字樓、接收及銷售 Union Square 擎天半島住宅單位，以及主要從九龍站第四期君臨天下及東涌站三期映灣園所得的遞延收益。此外，公司與發展商攜手開售東涌站海堤灣畔二期及映灣園二期、以及坑口站蔚藍灣畔等住宅單位，市場反應均十分熱烈。地鐵是本港擁有最多土地儲備的營運商之一，物業市道穩步向好，對公司將有莫大裨益。鑑於非典型肺炎令樓市萎靡不振，加上整體住宅單位供應過剩，地鐵在二零零三年並無推出土地招標。預期將軍澳第八十六區的招標程序約於二零零四年底展開，新住宅單位會於二零零七年起相繼落成。

公司的物業租賃業務雖然受非典型肺炎及經濟疲弱的打擊，但名下商場的商舖幾乎全數租出。國際金融中心二期十八層寫字樓的租賃業務進展良好，二零零三年底已租出近六成的可用樓面面積。此外，公司在本港及海外的物業管理業務同步擴展。在香港方面，隨著東涌站藍天海岸、映灣園及海堤灣畔二期以及Union Square擎天半島一期的住宅單位落成，公司管理的住宅單位總數已由二零零二年的四萬二千零七十四個，上升至四萬六千九百一十五個。截至二零零三年底，地鐵所管理的商業及寫字樓總面積較去年同期上升五成，達五十五萬八千七百九十六平方米。

儘管環境充滿挑戰，主要由於物業發展取得龐大收益，地鐵在二零零三年仍然錄得強勁的財務業績。地鐵行車綫的總車費收入下跌百分之二至五十億六千四百萬港元，機場快綫的收入亦下跌百分之二十三點一至四億二千五百萬港元，但隨着車站內商務及其他業務收入急升百分之十四點一至十一億一千七百萬港元，而物業管理收入亦略有增長，抵銷上述收入下跌的部分影響，所得總收入達七十五億九千四百萬港元，較二零零二年微跌百分之一點二。

公司的經營開支控制得宜，生產力亦有所提高。儘管新將軍澳綫已開始全年營運，以及重估總辦事處物業帶來六千九百萬港元的一次性重估虧絀，但總經營開支只輕微上升百分之四點八至三十八億四千七百萬港元。隨着收入減少，未計折舊及利息前鐵路及相關業務的經營毛利率為百分之四十九點三，二零零二年則為百分之五十二點二。由於地鐵於七月接收國際金融中心二期的寫字樓及停車場，物業發展利潤因而大幅上升百分之四十三，達五十三億六千九百萬港元，帶動未計折舊前經營利潤上升百分之十七點三至九十一億一千六百萬港元。

年內，公司依照既定政策為鐵路資產的估計可用年期進行定期檢討，經檢討後，年度折舊支出結果錄得淨減少。二零零三年的折舊支出，較二零零二年微降至二十四億零二百萬港元。受將軍澳綫的全年利息支出影響，利息支出增加百分之三十六點八至十五億三千九百萬港元。集團自二零零三年一月一日起採納經修訂的利得稅會計準則後，年內確認七億四千八百萬港元，主要來自遞延稅項的開支，二零零二年則為六億三千四百萬港元(因遞延稅項重列)。二零零三年的遞延稅項開支，亦包括年內集團因利得稅率由百分之十六增至百分之十七點五所產生的支出。應注意這項遞延稅項開支並非現金項目。連同集團應佔八達通卡有限公司的盈利二千三百萬港元，股東應佔利潤為四十四億五千萬元或每股八十五仙，較二零零二年分別上升百分之二十四點三及百分之二十一點四(因遞延稅項重列)。

集團於年內成功利用債券及債務市場資金充裕及信貸息差收窄，取得合共八十三億港元具成本效益的新融資，包括五十二億港元銀行貸款及三十一億港元中期票據，有助公司應付由二零零三年底至二零零四年第三季的融資需要。集團的實際利率已由二零零二年的五點四厘，下跌至二零零三年的五點一厘。公司於二零零三年三月以機場快綫及部分地鐵列車完成首項美國跨境租賃交易，帶來可觀的財務利益淨現值，並會將按有關租賃期確認為收入。

境外業務

自一九九八年起，地鐵已從事多項對外顧問業務，並透過在多個國家提供不同的顧問服務，積累了廣泛的鐵路建造、營運及物業管理的知識。公司的下一步計劃，是充份利用本身對香港及國際的有關知識，在香港境外物色鐵路及相關業務的投資機會。

於二零零四年一月，公司與深圳市政府簽訂原則性協議，以建設深圳市軌道交通四號綫二期項目，並按照「建設——營運——轉移」安排，經營四號綫全綫三十年。協議亦包括面積達二百九十萬平方米的商住物業的發展權。初期，地鐵將百分百擁有該項目，並承諾在項目進行期間持有至少百分之五十一的股權。預計項目會於二零零八年年底竣工，估計造價六十億元人民幣，其中四成將以股本集資，六成則以無追索權人民幣項目融資。這項目的最後協議須由北京中央政府批准。

除了深圳項目外，地鐵亦積極磋商在國內其他城市，如北京，進行鐵路項目投資。鑑於在中國國內的投資模式因應不同城市及不同項目有所差異，故公司將不一定會沿用深圳的「鐵路和物業綜合發展經營」模式，而改為採納其他適用的模式。在任何情況下，地鐵均會以審慎態度評估這些商機。

在中國境外方面，公司現正探討於英國及加拿大的輕便鐵路運輸系統進行規模較小的投資。

公司為能在香港境外拓展業務感到鼓舞，然而亦清楚認定隨之而來的風險。公司的投資方針將以審慎為原則，平衡風險與回報，重點在於能夠在投資之中，發揮公司於香港營運所累積的豐富經驗和專業知識，以及從海外顧問業務所汲取的寶貴經驗。但無論如何，香港仍然是地鐵的基地和首要市場。

展望

隨着現有核心業務的擴展，短期內公司的表現將更上一層樓。於二零零三年第四季，香港經濟迅速反彈，失業率改善。復甦勢頭在二零零四年首兩個月延續不斷，同時惠及地鐵的鐵路營運、物業租賃及物業管理業務。如無意外，跟隨香港經濟復甦，加上西鐵及未來九鐵馬鞍山支綫增加整體載客量，預期二零零四年乘客量將較二零零三年

為佳。為鼓勵經常乘搭地鐵人士及增加乘客量，公司決定將「十送一」計劃延長至二零零四年九月三十日，並推行連串推廣活動。公司將繼續進行竹篙灣綫項目及東涌吊車項目工程，並計劃於二零零四年第二季向政府提交有關南港島綫項目的詳細建議書。

香港經濟復甦亦有助車站內商業及其他業務發展。近二零零三年底時，公司的廣告業務已呈增長勢頭，並可望於二零零四年進一步增強。公司於二零零三年第四季的廣告收入較二零零二年同期錄得雙位數字的增長。在二零零四年，地鐵將陸續推出軌道旁巨型廣告板及嶄新的管道動感廣告板。在車站商用設施租賃業務方面，地鐵亦會在二零零四年繼續推行車站改善計劃，預期將增加二千二百平方米的零售面積。在電訊業務方面，個別電訊經營商已於二零零四年一月開始，在十八個人流量高的車站安裝第三代流動通訊設施，而TraxComm亦繼續擴闊批發用戶的基礎。此外，公司仍會專注擴充對外顧問業務，以支援及加強公司的海外投資策略。

公司在二零零三年錄得可觀的物業發展利潤，估計在可見將來難再有此巨額盈利。預計在二零零四年內，公司將會接收位於九龍站Union Square面積達八萬二千七百五十平方米的商場的第一期所佔部分權益，相等於面積約六萬一千平方米。在未來兩年我們會在該商場內部安裝配套設備及裝修。公司的機鐵沿綫住宅物業發展項目的建造進度及預售銷情理想，預期大部分發展項目於三年內陸續落成。因此，於二零零三年十二月三十一日剩餘的四十九億二千四百萬港元相關遞延收益，大致均可於未來三年內確認入帳。公司在將軍澳坑口站的蔚藍灣畔樓盤預售成績令人滿意。除蔚藍灣畔外，預期在二零零六年之前，其他將軍澳發展項目應不會為公司帶來任何盈利。在物業招標方面，公司預期在二零零四年底開始為將軍澳第八十六區部分項目計劃進行招標，新單位可於二零零七年底前推出。

在物業租賃及管理業務方面，二零零四年是國際金融中心二期首度為公司作出全年營利貢獻，儘管金額並不顯著。地鐵四個主要購物商場持續錄得近百分之百的出租率，隨着租金水平遂漸回穩，預期二零零四年的租金收入會有增長。展望未來數年，Union Square的商場及坑口的小型商場，將分別於二零零七年及二零零五年開始錄得租金收入。

地鐵與九鐵可能合併

政府在二零零四年二月二十四日宣布，邀請公司與九鐵就可能合併計劃進行商討。公司歡迎政府的宣布，但須再重申，合併須按可接受的條款妥善地籌劃和實行。繼該公布後，公司已展開合併的工作，並將於適當時候向股東匯報進度。公司將與政府及九鐵緊密合作，在全體股東及全部有關人士的利益的大前提下，儘快完成該項事宜。可能進行的合併將構成一項關連交易，因此須經獨立股東批准。有關人士務請注意，現階段不能保證兩鐵將會合併。

員工

二零零四年一月五日上午九時十二分，一班由尖沙咀開往金鐘的地鐵列車遇到縱火襲擊。有賴員工當時的有效應變，以及乘客鎮定面對，列車安全到達車站，並在兩分鐘內迅速疏散所有乘客。這場火災足可造成嚴重損害，尤幸事件中並無造成人身損傷。本人謹此向各位於事件中參與救援，以及每天默默以專業精神為港人服務的所有員工，致以萬分敬意。地鐵能在過去二十五年成功發展為世界級的機構，員工的努力是功不可沒。

可持續發展

本報告的重點雖為二零零三年的財務及營運業績，但本人仍想一提，年內公司對社會作出的其他貢獻，這各位可於地鐵網站的可持續發展報告一欄中查閱有關詳情。公司深信，可持續發展業務不單要為投資者創造合理回報，並須照顧僱員、客戶、環境及普羅大眾的利益。

公司管治對地鐵意義重大。正當投資者日益關注公司管治方法之際，地鐵已在這方面取得驕人成績。在二零零三年，公司的二零零二年年報榮獲香港管理協會舉辦的二零零三年度最佳年報比賽一般類別的銀獎，這是從一九八八年以來連續十五年獲該會嘉許。身為證券及交易委員會的申報公司，地鐵將一如既往，繼續檢討公司的內部系統及工作守則，並按指定適用的日期遵照二零零二年美國Sarbanes-Oxley Act的新規定行事。

在保護環境及社區方面，地鐵已檢測其溫室氣體排放量，作為釐定策略以作減少碳末排放量的第一步，並讓更多有關人士加強與可持續發展顧問委員會溝通，以支持東涌吊車項目。公司繼續維持在道瓊斯可持續發展指數(DJSI)及富時社會責任指數(FTSE4Good Index)的成份股地位。此外，公司亦分別在國際間及區內，以公共交通國際聯會可持續發展約章創始締約方及Global Reporting Initiative的有關人士機構身份，積極履行應有義務。Global Reporting Initiative為一獨立國際性多方面有關人士組織，其工作目標是就編製可持續發展報告提供最佳應用指引。

二零零四年目標

總結來說，公司在二零零四年的工作目標如下：

- 持續嚴格控制成本及進一步提高效率
- 增加乘客量及繼續提升服務水平
- 在預算範圍內準時完成公司在本港的項目
- 於南港島綫項目上再獲進展
- 繼續提高非車費、物業租金及物業管理等業務收入
- 進一步完成物業發展項目銷售，並繼續籌劃將軍澳沿綫餘下物業發展項目計劃的招標工作
- 致力就深圳投資項目達成最終協議，並開拓其他海外投資機會
- 與政府及九鐵緊密合作，籌劃及磋商九鐵與公司的合併計劃

本人加入地鐵雖僅有三個月，卻已真正體會到公司各階層員工的魄力、熱誠及專長，並相信公司將能達致上述所有目標。

最後，本人再次代主席向全體員工、管理層及董事致以萬分敬意，並感謝客戶、股東及業務夥伴一直對公司的鼎力支持。

周松崗

行政總裁

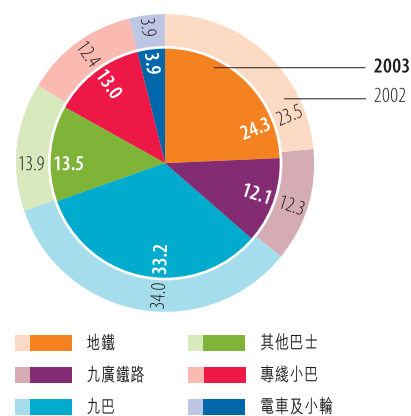
周松崗

香港，二零零四年三月二日

香港主要交通工具市場佔有率

將軍澳綫有助提升地鐵在二零零三年的市場佔有率。

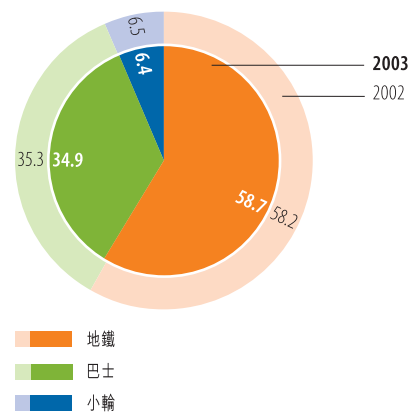
百分率



過海交通工具市場佔有率

公司因爭取到其他交通工具營運商之乘客，過海交通路綫的佔有率輕微上升。

百分率



來往機場交通工具市場佔有率

乘搭飛機訪港的外國旅客較喜歡選擇機場快綫，其人數嚴重減少，打擊地鐵於機場交通的佔有率。

百分率

