

行政總裁回顧及展望

致各股東及其他有關人士：

能出任為港鐵公司行政總裁，本人深感榮幸。香港是一個世界級的大都會，而港鐵亦是一條備受全球推崇的世界級鐵路。得到這個成就，實有賴港鐵員工的辛勤和努力，持續改善和提高服務質素。現時我們正展開五條新鐵路綫的建造工作，擴展香港的鐵路網絡，以支持香港的可持續發展及增長。同時，至為重要的是我們要專注為乘客提供優質服務及滿足社會需求。另外，公司內各範疇人才濟濟，我們可繼續拓展在香港及香港以外的業務。

於2011年，我們在香港的鐵路和巴士服務(不包括城際客運服務)的總乘客量錄得歷史新高的16.875億人次。儘管乘客量攀升，公司仍繼續維持極高水平的營運及安全表現。列車服務按照編定班次行走和乘客車程準時程度方面均表現極佳，超越在營運協議中所訂下的表現目標。鐵路運作首要安全，港鐵是香港最安全的公共交通工具，在每百萬載客人次中錄得最少傷亡事故。與國際水準比較，香港鐵路運作是全球業界中安全表現最好之一。

公司的業績繼續受惠於年內良好的經營環境。本港經濟持續蓬勃，帶動我們在本港的經常性業務收入增加，加上訪港旅客人數繼續高企，利好我們的乘客量攀升，並有助車站商務和物業租賃業務的表現。公司於2011年6月按票價調整機制調整票價，有利客運業務收入。在物業發展業務方面，我們將「名城」和將軍澳第五十六區商場的利潤入帳。我們在香港以外的業務，特別是在北京和墨爾本的業績良好，對公司的利潤作出實質貢獻。

公司2011年的總收入上升13.2%至334.23億港元。未計物業發展、折舊、攤銷及每年非定額付款前的經營利潤為121.24億港元，上升11.1%。不包括公司在香港以外的鐵路附屬公司，收入上升9.1%，經營利潤上升9.7%，而經營毛利率則上升0.3個百分點至55.2%。相對2010年的40.34億港元，本年度的物業發展利潤為49.34億港元，主要來自「名城」的利潤入帳。不包括投資物業重估及相關遞延稅項，股東應佔基本業務淨利潤增加20.9%至104.68億港元，即每股盈利1.81港元。除稅前的投資物業重估收益為50.88億港元(除稅後則為42.48億港元)，而2010年錄得除稅前投資物業重估收益40.74億港元。因此，股東應佔淨利潤為147.16億港元，即包括投資物業重估的每股盈利為2.55港元。董事局建議派發末期股息每股0.51港元，即全年股息為每股0.76港元，較去年增加28.8%。

公司在本地及海外的增長策略取得多項重要里程碑。在香港，我們就南港島綫(東段)及觀塘綫延綫的設計、建造、營運及財務安排與政府簽署項目協議後，已於2011年5月展開兩個項目的建造工程。年內，西港島綫及廣深港高速鐵路香港段(高鐵香港段)的建造工程亦按計劃進行。

在香港境外，我們於2011年6月開始營運深圳市軌道交通龍華綫(深圳市龍華綫)第二期。除此之外，我們在深圳還成功投得位於深圳市龍華綫車廠的一幅土地作物業開發，這項目將會是公司在中國內地的首個物業發展項目。公司同時與杭州市地鐵集團有限責任公司合作進行杭州地鐵一號綫的籌備工作，並正等待國家發展和改革委員會審批。

“於2011年，我們在香港的鐵路和巴士服務(不包括城際客運服務)的總乘客量錄得歷史新高的16.875億人次。儘管乘客量攀升，公司仍繼續維持極高水平的營運及安全表現。”



前任行政總裁
周松崗
(於2011年
12月31日退休)

現任行政總裁
韋達誠
(於2012年
1月1日接任)

行政總裁回顧及展望

香港客運業務

包括公司的鐵路、巴士及其他鐵路相關業務在內的香港客運業務在2011年的總收入為135.09億港元，較2010年增加6.9%。

乘客量

於2011年，公司在香港的鐵路和巴士客運服務(不包括城際客運服務)的總乘客量增加5.1%至16.875億人次。

受惠於經濟增長及來港旅客量增加，公司的本地鐵路服務錄得13.666億人次的總乘客量，較2010年增加5.2%。本地鐵路服務包括觀塘綫、荃灣綫、港島綫、東涌綫、將軍澳綫、迪士尼綫、東鐵綫(不包括過境服務)、西鐵綫及馬鞍山綫。

羅湖及落馬洲過境服務於2011年的乘客量為1.039億人次，較2010年增加3.9%。

於2011年，由於往來香港的航空旅客量持續上升，機場快綫的乘客量較2010年增加5.9%至1,180萬人次。

輕鐵、巴士及城際客運服務於2011年的乘客量合計為2.09億人次，增加5.2%。

於2011年，公司在香港的所有鐵路和巴士客運服務(不包括城際客運服務)的周日平均乘客量增加5.1%至480萬人次，主要來自較2010年上升5.2%至400萬人次的本地鐵路服務。

市場佔有率

於2011年，公司在香港專營公共交通工具市場的整體佔有率由2010年的44.3%增加至2011年的45.4%。在這個總額之中，我們在過海交通工具市場的佔有率由65.3%增加至66.2%。我們在過境業務市場的佔有率由55.0%輕微下降至54.5%。而公司在往返機場交通工具市場的佔有率則由21.6%上升至21.8%。

車費收入

於2011年，香港車費總收入為133.57億港元，較2010年增加7.2%，其中本地鐵路服務的收入佔93.00億港元，即69.6%。本地鐵路服務的每名乘客平均車費上升2.0%，至6.81港元，主要反映票價及乘客旅程模式的變動。

過境服務於2011年的車費收入為26.33億港元，較2010年增加5.9%。機場快綫的車費收入為7.51億港元，上升8.2%。輕鐵、巴士及城際客運服務於2011年的車費收入合計為6.73億港元，較2010年上升10.3%。

服務及表現

一如以往，我們優良的營運表現再次帶動公司取得理想的財務業績。期內，我們繼續超越了在營運協議和公司本身更為嚴格的顧客服務目標中訂下的所有表現目標。

公司憑著整體業務以至客運服務上不同範疇的卓越表現，如香港至廣州的城際直通車及「九廣通」服務，在香港備受讚譽，並贏得多項殊榮。公司在香港以外地區獲得的獎項包括榮獲亞太顧客服務協會評選為「2010年最佳顧客滿意品管系統(公共交通)」。

公司卓越的服務印證我們每年投資超過40億港元，在現有鐵路網絡進行維修、資產更新及改善工作的努力。

於2011年，我們落實了多個項目以改善鐵路服務，包括加強列車班次、進行車站翻新工程及安裝方便殘疾人士使用的設施等。為增加載容量，公司於2008年訂購的十列新列車已於2011年4月開始陸續運抵香港，而首列新列車在通過嚴格的檢測和調試程序後，已於2011年12月投入客運服務。在港島綫、觀塘綫及荃灣綫八個地面車站安裝月台自動開門的工程已於11月完成。此外，公司亦於各車站增加當值員工協助乘客，特別是殘疾人士及長者。

於2011年內，公司完成了兩個車站的翻新工程，另外還有兩個車站正在進行翻新。此外，我們亦在八個車站完成或正在進行開闢新出入口的工程，並在多個車站內增設座位。公司又進行多項改善工程以加強港鐵系統內的無線及互聯網網絡，為乘客帶來更大便利，當中包括增加3G流動數據傳輸容量。

為進一步方便殘疾人士進出網絡，我們繼續致力改裝列車車廂，並在多個港鐵車站加設升降機、斜道和闊閘機，以及點字指示牌等設施。

“...股東應佔基本業務淨利潤增加20.9%至104.68億港元，即每股盈利1.81港元。”

在安全方面，我們於2011年改進公司的安全及健康管治架構，以確保公司上下包括在世界各地的附屬及聯營公司在內，均能夠維持高水平的管治。此外，公司還邀請了「美國公共交通協會」(APTA)檢討香港鐵路客運服務的安全管理系統。檢討結果確認並讚揚港鐵公司已實施多項鐵路業界最佳的安全實務。

香港車站商務

由於車站商店租金和廣告收入顯著改善，香港車站商務的收入較2010年增加19.9%，至34.22億港元。

車站零售設施的收入增加11.0%，至19.05億港元，原因是增加了商店數目及租金。截至2011年年底，車站商店總數由2010年年底的1,254間增加至1,294間，而車站零售設施的總面積則由53,880平方米增加至54,932平方米。

2011年的廣告收入為8.93億港元，較2010年增加21.7%，主要受惠於經濟好轉刺激廣告開支，我們適時推出新穎的廣告套餐所致。

電訊服務於2011年的收入為5.00億港元，較2010年增加72.4%，主要由於終止前2G電訊服務合約所帶來的一次性應收款項。若撇除這些一次性應收款項，電訊服務收入則上升13.1%至3.28億港元，收入上升主要來自項目管理費收入增加，當中包括提升設備及傳輸容量等項目。

物業及其他業務

年內，中環優質寫字樓及零售物業的租賃表現理想，主要因為來港消費的內地旅客人數不斷上升為零售物業帶來支持，而寫字樓方面則受惠於內地企業和國際金融機構在港擴展業務。

物業發展

2011年的物業發展利潤為49.34億港元，主要來自「名城」和將軍澳第五十六區商場的公司應佔發展利潤。「名城」第一期和第二期單位的銷售情況理想，而第三期亦於11月展開預售。截至2011年12月31日，「名城」第一至三期合共4,264個單位中，已售出約73%。此外，我們亦分別售出42個火炭「御龍山」及34個烏溪沙「銀湖·天峰」的尚餘單位。

在公司擔任九廣鐵路公司(九鐵公司)相關附屬公司項目代理的物業發展招標活動方面，我們於2011年10月批出南昌站地塊予新鴻基地產發展有限公司的附屬公司仲益有限公司，並於2012年1月批出荃灣西站(五區)城畔地塊予華懋集團的成員公司達潤投資有限公司。此外，我們代表九鐵公司相關附屬公司遞交的西鐵綫朗屏(北)地塊經修訂的總綱發展藍圖，亦於2011年7月獲城市規劃委員會批准。

我們的物業發展權組合，在2011年增加了兩個重要的項目。公司於2011年5月獲得可供發展樓面面積分別為404,500平方米及128,400平方米的黃竹坑車廠及何文田地塊之物業發展權，致使南港島綫(東段)及觀塘綫延綫兩個項目能分別達至財務上可行。而當中載有已劃為綜合發展區的黃竹坑車廠地塊之發展參數的規劃大綱，已於2011年11月獲城市規劃委員會通過。

物業租賃及管理業務

物業租賃及物業管理業務於2011年的收入為32.15億港元，較2010年增加8.6%。

行政總裁回顧及展望

公司在香港和中國內地的物業租金總收入較2010年增加9.4%，至30.16億港元。在香港，年內整體港鐵商場之新訂租金錄得16%的平均升幅。於2011年年底，公司在香港的12個商場的出租率維持接近100%，而公司於國際金融中心二期的18個樓層亦全部租出。

截至2011年12月31日，按可出租樓面面積計算，公司在香港的投資物業組合大致維持不變，其中包括226,622平方米的零售物業、41,000平方米的寫字樓，以及11,202平方米的其他用途物業。而位於將軍澳第五十六區的新商場「PopCorn」將於今年較後時間正式開業。

年內，我們繼續投資改善公司的零售物業。沙田連城廣場零售樓層更改間隔工程已於2011年10月完成。

北京銀座Mall於2011年年底的出租率達98%，而新訂租金於年內錄得5%的平均升幅。

我們因應市場激烈競爭而調整了經理人酬金，因此公司於2011年的物業管理收入減少2.0%至1.99億港元。於2011年年底，公司在香港管理的住宅單位數目增加4,200個至86,162個，增加主要來自「名城」第一和第二期，以及日出康城「領峯」的單位。

其他業務

昂坪360纜車和昂坪市集於2011年的收入增加13.0%至2.70億港元。年內旅客人數為170萬人次，而尊貴的「水晶車」約佔總乘客量的32%。年內，昂坪360纜車服務的可靠率超過99%。因應2012年1月底發生的服務中斷事故，纜車系統現已暫停服務至復活節前，以便更換滑輪軸承及進行年度檢查。這次事故初步估計是由於一個滑輪軸承內環表面

出現不規則磨損所引致，但有關磨損並不影響纜車系統的安全運作。

顧問業務於2011年的收入為1.05億港元，較2010年減少7.1%，主要由於德里機場鐵路快綫項目已大致完成。

八達通繼續擴展其零售商戶網絡。截至2011年年底，在香港採用八達通服務的商戶逾4,500家。常用八達通卡的流通量達1,980萬張，每日平均使用量及交易金額分別為1,200萬次及1.172億港元。公司於2011年應佔八達通的淨利潤為1.82億港元，較2010年上升44.4%。

來自九鐵公司及政府的項目管理收入於2011年為5.88億港元，較2010年增加8.9%，主要來自與高鐵香港段委託協議有關的項目管理收入。

中國內地及海外業務

公司在香港以外的鐵路附屬公司，即Metro Trains Melbourne Pty. Ltd. (MTM)、MTR Stockholm AB (MTRS)及港鐵軌道交通(深圳)有限公司年內錄得收入共122.79億港元，較2010年增加21.0%，收入增加主要由於有利的匯率變動、來自MTM的工程項目收入增加，以及深圳市龍華綫第二期通車所致。經營成本為118.30億港元，而經營利潤增加60.9%至4.49億港元，經營毛利率為3.7%。港鐵軌道交通(深圳)有限公司及MTM均錄得符合預期的財務表現，而MTRS則稍遜預期。

北京京港地鐵有限公司以聯營公司入帳，其表現較預期為佳，因此對公司的財務貢獻亦大幅提升。在其他聯營公司中，London Overground Rail Operations Limited (LOROL)及Tunnelbanan Teknik Stockholm AB (TBT)的表現皆符合我

“現時我們正展開五條新鐵路綫的建造工作，擴展香港的鐵路網絡，以支持香港的可持續發展及增長。同時，至為重要的是我們要專注為乘客提供優質服務及滿足社會需求。”

們預期。因此，這三家聯營公司於2011年合共帶來1.16億港元的利潤，較2010年增加9,400萬港元。

公司在香港以外的附屬及聯營鐵路公司於2011年錄得的總乘客量約為10.65億人次，而2010年的總乘客量約為8.5億人次。

中國內地

在中國內地，北京地鐵四號線和大興線的營運表現均持續超越專營權的要求。兩條地鐵線於2011年的總乘客量合計為3.774億人次，而每日平均乘客量則逾100萬人次。

深圳市軌道交通龍華線的延綫，即深圳市龍華線第二期於2011年6月投入服務，鐵路線的營運表現理想，並超越了專營權的要求。2011年的總乘客量為6,050萬人次，而每日平均乘客量自第二期通車後達至25.53萬人次。

公司旗下兩家全資附屬公司，即港鐵軌道交通(深圳)有限公司及港鐵物業(深圳)有限公司於2011年8月成功以底價約20億元人民幣投得龍華車廠1期地段。該地塊的可供發展樓面面積約為206,167平方米。

海外

在倫敦，東倫敦綫第1a期於2011年2月通車後，進一步改善了乘客接駁服務，並利好LOROL的營運表現。LOROL保持其英國表現最優秀鐵路營運商之一的地位，並贏得英國National Rail Awards中的Special Judges Award。

斯德哥爾摩方面，MTRS在列車可用程度及準時程度的服務表現持續有所改善。

墨爾本方面，儘管出現營運問題，特別是罕有高雨量的惡劣天氣情況對營運表現帶來極嚴重的負面影響，但隨著營運公司實施第一期新列車時間表並取消部分時速限制後，列車可靠程度和列車服務按照編定班次行走兩項指標的表現均得到改善。

未來增長

公司在香港的五個主要鐵路項目，均取得理想進展。當這些項目完成後，公司在香港的鐵路網絡將會延長56公里的新鐵路綫。

香港的增長

西港島綫、南港島綫(東段)和觀塘綫延綫三個香港鐵路網絡擴展項目，將由公司出資興建及擁有。而餘下的高鐵香港段和沙田至中環綫兩個項目，將由政府出資興建及擁有，而公司將會獲邀請以「服務經營權」模式負責營運及維修這兩條鐵路。

全長3公里的港島綫延綫西港島綫預期於2014年通車。項目的建造工程進展良好。2011年4月，新戴麟趾康復中心和堅尼地城游泳池(第一期)已分別移交作營運。上環站的軌道更新工程極具挑戰，經已在2011年8月關閉上環站54小時內順利完成。項目的上環至西營盤一段列車隧道的鑽挖工程經已展開，而西營盤至香港大學列車隧道的第一段亦已貫通。項目的所有機電工程合約亦已經批出。

2011年5月，公司就興建及營運南港島綫(東段)和觀塘綫延綫與政府簽署項目協議，並隨即展開這兩個項目的建造工程。在項目施工期間，我們會繼續與市民及各有關團體緊密聯絡。如前所述，這兩條鐵路綫是以「鐵路加物業綜合發展經營」模式興建。

全長7公里的南港島綫(東段)將使港鐵服務由金鐘伸延至港島南區，而該路綫的車廠將設於黃竹坑。項目大部分的主要土木工程合約已經批出，而各工地的施工亦進度良好。機電工程合約的採購工作已進展順利，而搬遷金鐘配電站的關鍵前期工程亦已於2012年1月大致完成。

全長2.6公里的觀塘綫延綫將觀塘綫現時的油麻地總站伸延至新建的何文田站及黃埔站。項目建造工程已於2011年5月動工，而所有的土木及機電工程合約已於2012年1月前批出。

行政總裁回顧及展望

由政府出資興建、全長26公里的高鐵香港段將提供過境的高速鐵路服務，連接香港至深圳、廣州以及中國內地的高速城際客運鐵路網絡，預期於2015年投入服務。政府已委託港鐵公司負責高鐵香港段的設計及建造工程，並同意在鐵路建成後邀請港鐵公司以服務經營權模式負責營運。

高鐵香港段的隧道挖掘工程於年內取得重大進展。首部隧道鑽挖機於2011年9月在米埔工地投入運作。高鐵香港段的部分機電工程合約及西九龍總站最後一份的主要土木工程合約已於年內批出。

正如我們重視營運安全一樣，安全亦是我們所有建造項目的首要目標和考慮，公司繼續在香港建造業安全表現上保持領先位置。公司正在興建四個主要鐵路項目，有逾7,000名工人在我們的工地工作，因此對安全的要求比以往任何時間更為重要。儘管公司在2011年繼續維持很低的意外率，我們工地於年內發生的意外仍奪去兩名工人的寶貴性命，我們為此深表遺憾。我們會繼續與承建商緊密合作，致力達至零死亡事故的目標。因此，我們於年內在公司的工地推出了五個新措施，以增強安全意識及改善工作實務。

2011年2月，立法會財務委員會通過全長17公里的沙田至中環綫的金鐘站擴建項目及新何文田站有關的鐵路工程，以及搬遷新國際郵件中心的非鐵路工程的撥款。其後，公司於5月與政府就設計和興建沙田至中環綫的前期鐵路及非鐵路工程簽訂委託協議。

項目兩個為配合設計發展而修訂的鐵路方案已按《鐵路條例》分別於2011年7月15日及11月11日刊憲。公司仍繼續與政府磋商沙田至中環綫的委託協議。

此外，公司現正支持及回應政府對第二次鐵路發展研究的檢討及修訂(RDS-2U)工作，這研究將敲定最有利香港及中國內地未來經濟發展的鐵路項目。

中國內地拓展

公司於2010年與杭州市地鐵集團有限責任公司達成協議，就營運杭州地鐵一號綫成立合營公司，而港鐵公司及杭州市地鐵集團有限責任公司分別持有合營公司的49%及51%股權。我們正等待國家發展和改革委員會批准杭州地鐵一號綫項目。自2011年下半年開始，項目已展開招聘及培訓人員等營運前籌備工作，預計地鐵綫可於2012年年底投入服務。

財務回顧

總收入上升13.2%至334.23億港元，其中香港以外鐵路附屬公司的收入增加21.0%，而主要來自香港業務的收入則上升9.1%。不包括香港以外的鐵路附屬公司，客運業務收入增加6.9%、車站商務收入增加19.9%、物業租賃及管理業務收入上升8.6%，以及其他業務收入增長7.9%。總經營成本上升14.5%至212.99億港元，其中118.30億港元與香港以外的鐵路附屬公司有關，因匯率變動對其經營成本造成影響。不包括這些內地和海外附屬公司，經營成本增加8.4%，原因是為提升服務水平和符合《最低工資條例》規定，投入了為推動收入增長而增加的成本以外的支出。未計物業發展、折舊、攤銷及每年非定額付款前的經營利潤增加11.1%至121.24億港元。由於從毛利率較低的香港以外鐵路業務所得的經營利潤增加，經營毛利率下跌0.7個百分點至36.3%。不包括香港以外的鐵路附屬公司，經營毛利率則上升0.3個百分點至55.2%。2011年的物業發展利潤為49.34億

港元，主要來自「名城」和將軍澳第五十六區商場。2011年以全年計算的每年非定額付款費用為6.47億港元。計入折舊及攤銷32.06億港元、利息及財務開支9.21億港元、投資物業重估收益50.88億港元、集團應佔無控制權附屬公司及聯營公司利潤2.97億港元及所得稅28.21億港元，2011年公司股東應佔淨利潤上升22.0%至147.16億港元，即每股盈利2.55港元。撇除投資物業重估，基本業務利潤上升20.9%至104.68億港元，即每股盈利1.81港元。

於2011年12月31日，集團的淨資產上升10.0%至1,290.45億港元，當中資產總值和負債總額分別上升8.9%和6.9%。資產總值上升，主要來自投資物業重估收益、接收將軍澳第五十六區商場、深圳市龍華綫、南港島綫(東段)及觀塘綫延綫的進一步建造成本、深圳市龍華綫車廠用地的地價，以及因物業發展業務而增加的待售住宅物業及應收帳項。負債總額上升，主要由於債項增加及就2011年的利潤而提高的稅項撥備所致。過往收取的政府現金資助於資產負債表中以負債列帳，並繼續用以抵銷西港島綫的建造成本。集團的淨負債權益比率由12.8%下降至11.9%。

年內，集團來自經營活動的稅前現金流入為124.89億港元，上升4.8%。包括深圳市政府為深圳市龍華綫的營運而提供的資助和現金稅項付款，來自經營活動的現金流入淨額為110.24億港元。來自物業發展的現金收入為35.93億港元，當中20.00億港元為將軍澳第八十六區第二期發展商所償還的最後一筆免息貸款。包括其他現金流入額3.48億港元，2011年的現金流入總額為149.65億港元。同期的現金

流出總額為151.62億港元，當中主要包括資本開支100.43億港元、每年定額及非定額付款7.95億港元、利息支出淨額4.21億港元，以及股息付款38.42億港元。因此，集團的現金流出淨額為1.97億港元。計入贖回到期證券投資10.00億港元及貸款取用淨額19.79億港元，集團的現金結餘增加27.82億港元至2011年年底的161.00億港元。

為配合公司漸進式的股息政策，董事局建議派發末期股息每股0.51港元，連同中期股息每股0.25港元，全年股息合共每股0.76港元，較去年每股增加0.17港元或28.8%。

人力資源

公司與其受控制附屬公司於2011年12月31日在本港及香港以外地區分別僱用14,444和6,851名員工。我們於2011年繼續招聘和培訓員工，以配合公司擴展業務的需要。年內，公司聘請了包括見習工程師、見習管理人員及見習管理主任在內共1,525名新員工，並擴大學徒招聘計劃。儘管人力市場競爭激烈，公司以具競爭力的薪酬、有前景的事業發展機會、和諧的員工關係及關顧員工的工作環境，成功將員工流失率維持於3.3%的低水平。公司在維繫充滿幹勁的團隊之卓越表現亦獲得多個本地及海外獎項的嘉許。

與員工建立緊密聯繫是公司能維持良好營運表現的重要元素，因此我們透過多種激勵計劃，如「港鐵傑出貢獻嘉獎」及「信念獎」對員工的傑出貢獻及貫徹執行港鐵信念的努力予以嘉許。此外，我們還透過新的數碼顯示系統和一系列的勵志短片「港鐵因您精彩」，聯繫及勉勵員工。公司亦

“公司卓越的服務印證我們每年投資超過40億港元，在現有鐵路網絡進行維修、資產更新及改善工作的努力。”

行政總裁回顧及展望

透過「增進員工溝通計劃」進一步加強與員工之間的緊密聯繫，於年內共舉辦超過5,100場溝通會，出席員工逾50,000人次，有效加強部門經理與員工的直接溝通。

我們於兩年前展開了一個鼓勵創新思維的計劃，把港鐵公司提升成為一個不斷學習的知識型機構。為此，我們設立了完善的資訊科技平台以促進員工之間分享知識，並舉辦全面的學習和發展活動，以協助員工掌握所需技能及延續學習動力。公司推行的「潛行創意空間」計劃，利用創意思考學習影片等創新和具創意的溝通模式及活動，從自我、小組及整體角度，強調協同創意的重要性。

此外，我們還培育了一個精益求精、致力改善工作流程的文化，以確保公司能持續不斷提升效率。公司推行的「掌握臻善在手中」計劃，正好體現了運用創新思維以改善日常工作的臻善精神，而「臻善圈」項目亦有助公司減省成本和優化工作程序。與此同時，臻善文化亦鼓勵員工改善他們個人及專業的知識和技能，以協助公司面對不斷轉變的業務挑戰。

公司透過個人化的人才發展計劃，繼續在香港和香港以外地區發掘和培育不同級別的人才。我們還繼續舉辦不同的培訓及發展課程，為員工提供所需技能的訓練。於2011年，我們舉辦了共5,892個課程。

聯繫社區

港鐵公司透過不同活動與所服務的社區保持緊密聯繫，致力為市民提供優質生活。能充分了解乘客意見和需要，對改善沿綫社區的服務至為重要，為此我們定期在不同車站為乘客舉行「車站意見區」等公開溝通的活動、進行定期顧客意見調查，以及在電台舉辦現場接聽聽眾來電節目。在興建中的香港新鐵路項目方面，我們舉行多場社區聯絡小組會議，以收集和考慮區內居民對新鐵路走綫及車站設計的意見和需要，並確保我們的建造工程對區內的影響能減至最低。

展望

全球經濟環境仍具挑戰，預料全球經濟增長將會表現疲弱，並對香港的增長帶來負面影響。在這種環境下，預料公司香港鐵路業務的乘客量增長速度將會放緩。由於公司的車站商務及物業租賃普遍為三年期的租約，因此其業務表現相對較為穩定，而2012年新訂租金的調整幅度將視乎當時的市場情況而定。我們的廣告業務較受經濟情況影響，其增長幅度可能會因為經濟增長疲弱而放緩。

在物業發展業務方面，車公廟發展項目的利潤入帳時間將視乎項目的預售銷情以及獲發入伙紙的時間而定。按現時情況，我們預期項目將於2012年年底獲發入伙紙。

在物業發展招標活動方面，由現時到2012年年底，我們將視乎市場狀況，為大圍站及面積較小的天水圍地塊進行招標。在公司擔任九鐵公司相關附屬公司項目代理的西鐵綫物業發展用地方面，我們可能會為朗屏(北)和朗屏(南)地塊進行招標，並為荃灣西站(五區)灣畔地塊重新招標。

最後，本人想重申，能帶領港鐵公司邁向未來，本人深感榮幸，並藉此機會，衷心感謝前任總裁周松崗先生、董事局同寅及全體港鐵同事的支持。



行政總裁

韋達誠

香港，2012年3月8日