

## 行政總裁回顧及展望

「『用心聽・用心做』計劃是我們向乘客作出的一項重要承諾，我們於2013年繼續努力...提升...服務及設施。」

韋達誠先生  
行政總裁



## 致各股東及其他有關人士：

本人欣然公布，港鐵憑藉良好的營運表現及世界級的安全水平，於2013年締造穩健的財務業績。公司的策略是繼續投資於香港以提升服務質素和作為企業公民的聲譽，同時以中國內地和海外建立的業務樞紐為基礎，加速在香港以外市場的擴展步伐。

公司在香港的經常性業務於2013年保持增長動力。鐵路和巴士客運服務的乘客量穩步上升，而車站零售及物業租賃組合則受惠於新訂租金上調。物業發展利潤較2012年溫和，主要來自出售「溱岸8號」的尚餘單位。此外，The Austin（柯士甸站地塊C）的預售銷情暢旺，576個單位全部售罄，並預期於今年稍後時間在獲發入伙紙後可將利潤入帳。

在香港，公司專業及充滿幹勁的員工繼續提供高度可靠的列車服務，並提升公司作為企業公民的聲譽。「用心聽·用心做」計劃是我們向乘客作出的一項重要承諾，我們於2013年繼續努力直接回應乘客的期望，提升鐵路網絡沿線和車站的服務及設施。自該計劃於2012年推行以來，公司為紓緩擠迫及縮短等候時間，我們額外增加了超過93,000班列車班次，同時亦在車站進行翻新工程、增設五部新升降機及52台闊閘機，並增設座椅，使乘客出入更便利；同時，我們為智能手機應用程式「MTR Mobile」進行升級，而港鐵全綫車站不單提供Wi-Fi熱點服務，亦可使用4G流動服

務，令乘客的溝通聯繫更方便。乘客對我們的努力所反映的意見，令人十分鼓舞，證明我們的措施能為社區帶來實質裨益。

維持香港、中國內地及海外客運業務的高水平安全標準，仍然是公司的首要目標。我們繼續借鑑國際最佳標準來衡量本身的安全表現，並舉辦更多活動，讓各業務單位及與其他機構加強分享最佳實務。根據公司最近在香港進行的「員工意態調查」結果，公司各級員工均深明「安全第一」的訊息。

2013年4月，票價調整機制成功完成檢討，檢討結果可確保公司長遠的持續發展，在保障公司利益的同時，亦能讓乘客享受較低的票價。

公司的增長策略進展理想。公司在香港的五個鐵路擴展項目繼續按進度進行，並符合財政預算，西港島綫將可按原定目標於年內通車。除了目前的鐵路發展計劃外，我們正根據《鐵路發展策略2000》的檢討及修訂結果，與特區政府緊密合作，規劃下一階段的鐵路擴展。隨著今後的鐵路項目陸續開展，香港運輸業的可持續發展願景正日漸清晰。

至於在香港以外地區，公司繼續專注投資鐵路及鐵路相關物業項目，體現我們在這方面的專長所具有的優勢。北京地鐵十四號綫第一期是公司最新落成的鐵路擴展項目，於2013年5月開通客運服務。我們正在深圳市軌道交通龍華綫車廠一期地段進行物業發展，視乎市場情況，預期最早可於2014年第四季展開預售。2013年8月，由港鐵公司的全資附屬公司和天津市地下鐵道集團有限公司組成的天津城鐵港鐵建設有限公司，成功投得在天津地鐵六號綫北運河站的一幅地塊的土地使用權。在英國，London Overground Rail Operations Limited（「LOROL」）憑藉卓越表現，獲倫敦運輸局延長專營權多兩年。我們同時以現有業務樞紐作為平台，在中國內地及海外拓展其他商機。

財務表現方面，公司於2013年的總收入上升8.3%至387.07億港元。未計香港物業發展、折舊、攤銷及每年非定額付款前的經營利潤亦增加11.7%至143.99億港元。若不包括我



## 行政總裁回顧及展望

們在中國內地及國際的附屬公司的貢獻，收入上升10.9%，經營利潤增加10.7%，而經營毛利率則輕微減少0.2個百分點至53.4%。相對2012年32.38億港元的香港物業發展利潤，年內香港物業發展利潤為13.96億港元，主要來自出售車公廟站「溱岸8號」尚餘單位的利潤。不包括投資物業重估，股東應佔基本業務淨利潤減少10.6%至86.00億港元，即每股盈利1.48港元。投資物業重估收益為44.25億港元，而2012年的投資物業重估收益則為37.57億港元。因此，包括投資物業重估的股東應佔淨利潤為130.25億港元，即每股盈利2.25港元。董事局建議派發末期股息每股0.67港元，即全年股息較2012年增加16.5%至每股0.92港元，待獲股東批准後，提供以股代息之選擇。

### 香港客運業務

香港客運業務在2013年的總收入為151.66億港元，較2012年增加4.4%。經營成本增加5.4%至84.49億港元，經營利潤上升3.2%至67.17億港元，而經營毛利率則為44.3%。

#### 乘客量

2013年，公司在香港的所有鐵路和巴士客運服務的總乘客量增加3.0%至18.234億人次的新紀錄。若不包括城際客運服務，總乘客量則增加3.0%至18.191億人次。

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)總乘客量達至14.747億人次，較2012年增加3.0%。乘客量增加是由於本地經濟和來港旅客量持續增長，加上港鐵不斷提升服務水平所帶動。

羅湖及落馬洲過境服務於2013年的乘客量增加1.5%至1.114億人次。

由於航空旅客量增加及市場推廣活動奏效，機場快綫的乘客量增至1,370萬人次，較2012年增加7.6%。

輕鐵及巴士服務於2013年的乘客量合計為2.193億人次，增加2.9%。而城際客運服務的乘客量則增加7.3%至430萬人次。

於2013年，公司在香港的鐵路和巴士客運服務的周日平均乘客量增加3.5%至525萬人次。當中大部分來自本地鐵路服務，其周日平均乘客量上升3.6%至430萬人次。

#### 市場佔有率

於2013年，公司在香港專營公共交通工具市場的整體佔有率由2012年的46.4%增加至46.9%。在這個總額之中，我們在過海交通工具市場的佔有率為66.7%。公司於年內在過境業務市場的佔有率由54.2%跌至53.4%，而在往返機場交通工具市場的佔有率則由21.8%微升至22.0%。

#### 車費收入

於2013年，香港車費總收入為150.21億港元，較2012年增加4.4%。在這個總額之中，本地鐵路服務的收入佔105.11億港元，即約70%。本地鐵路服務的每名乘客平均車費上升1.6%至7.13港元。

過境服務於2013年的車費收入為29.23億港元，較2012年增加2.7%。機場快綫的車費收入為8.43億港元，上升6.0%。輕鐵及巴士於2013年的車費收入合計為6.00億港元，較2012年上升3.8%。而城際客運服務的車費收入為1.44億港元，較過去12個月上升7.5%。

2013年4月，公司與政府完成首個每隔五年一次的票價調整機制檢討。整體的票價調整機制方程式及其直接驅動方式維持不變，但引入一個客觀和具透明度的方法來計算生產力因素的數值。根據新的計算方法，由2013年至2017年的生產力因素為0.6%，因此2013年票價調整幅度為2.7%而非3.2%，乘客亦能藉此享受到較原有為低的票價。

作為票價調整機制檢討的一部分，公司為乘客提供更多的票價優惠，其中包括優化了月票計劃「全月通加強版」，讓乘客除可享有原有全月通的優惠外，連接在全月通覆蓋範圍以外的本地車程亦可享有額外七五折的車費折扣優惠，其他優惠還有新的「東涌 — 南昌全月通加強版」。公司亦將於2014年第二季為經常乘搭中距離車程的乘客推出「港鐵都會票」，讓他們以優惠價購買多程票於指定市區範圍內使用。

公司還會推出與利潤掛鈎的車費優惠計劃，讓乘客能直接分享公司的成果。此外，根據新的服務表現安排，若鐵路服務在港鐵被視為能夠控制的情況下發生事故而引致較長時間的服務延誤，我們將會直接向乘客提供車費優惠。這兩項安排將透過「即日第二程車費九折」的形式提供。

## 服務及表現

於2013年，我們的服務表現超越在營運協議和公司自訂更為嚴格的顧客服務目標中所訂下的表現目標，其中港鐵網絡的列車按照編定班次行走的可靠程度及乘客車程準時程度均維持於99.9%的世界級水平。我們一直以來的卓越服務在本地及國際間廣受讚賞。我們在香港獲得的多個獎項，包括在《明報》及香港中文大學市場學(理學)碩士課程合辦的卓越企業品牌選舉2013中獲得「香港消費者最喜愛的廣告」及連續七年榮獲「香港消費者最喜愛的服務品牌」，並連續十五年獲《壹週刊》頒發「服務第壹大獎2013 — 公共交通工具」。機場快綫的服務質素亦獲得國際性獎項的嘉許，在The Global AirRail AWARDS 2013中贏得「North Star Air Rail Link of the Year」。港鐵智能手機應用程式「MTR Mobile」則贏得2013亞太資訊及通訊科技大獎 – 政府及公共部門組別優異獎。

我們直接回應乘客的期望，透過成功推行「用心聽·用心做」計劃，致力提升客運服務。2013年的重點工作，是令港鐵旅程更舒適和愉快、改善列車服務以紓緩擠迫情況、照顧長者和殘障人士的需要，以及加強溝通。

2013年內，我們繼續改善班次密度，包括在荃灣綫、觀塘綫、港島綫、東鐵綫及西鐵綫增加列車班次。自2012年推行「用心聽·用心做」計劃後，我們每星期額外增加了超過1,300班列車班次，總共增加了超過93,000班列車班次。

輕鐵方面，我們調配了更多雙卡輕鐵行走較繁忙的路綫以增加載客量。城際客運服務的廣東綫直通車採用全新的行車時間表，延後紅磡站往內地的直通車尾班車的開出時間，而我們的九廣通則增設第九卡車廂，以提高載客量。廣東綫的內地直通車亦換上全新列車，大大提高了整體服務質素。

公司已展開列車改善計劃，為列車裝設「靜音氣墊」，從而令乘客享受更舒適的旅程。於2013年，我們已為將軍澳綫三列列車完成安裝，而另外90列列車亦將於2020年之前加裝完成。於2013年，提升輕鐵的項目繼續進行，截至年底，超過50列輕鐵已完成翻新並再度投入服務。

為方便乘客出入車站及提升車站環境，重新規劃觀塘站的工程已完成，而粉嶺站和上水站的主要翻新工程已大致完成，火炭站的改善工程已在2013年展開，預計可於2015年完成。

我們致力為長者、殘障人士、推嬰兒車和攜帶行李的乘客帶來更方便的旅程。自2012年推行「用心聽·用心做」計劃起，我們為30個車站增設52台闊閘機，五部新升降機亦已經投入服務。我們正努力於2016年年底前，在現有83個全日運作的車站中的80個提供乘客可自行使用的無障礙通道。由2012年該計劃開始起計，車站內將會於2014年第一季度完成增設共326套新座椅。

在15個最繁忙港鐵車站的客務中心已經換上新裝，更方便殘障人士使用。我們亦增派車站助理，並安裝大型指示牌，方便乘客找尋目的地。於2013年，我們已在41個車站推出更方便的全新單程智能車票，並會分階段於2014年上半年完成取代所有磁帶單程車票。

已有180萬名用戶的港鐵智能手機應用程式「MTR Mobile」現與「Traffic News」整合，以適時提供有關特別列車服務安排或調整的資訊。「MTR Tourist」智能手機應用程式則提供簡易的點對點旅遊指南，協助旅客使用港鐵系統。我們已於2013年9月把「Next Train」智能手機應用程式的實時列車班次資訊服務擴展至西鐵綫。自2013年7月起，港鐵全綫84個車站均提供免費Wi-Fi熱點服務。

我們繼續投資於現有的鐵路資產，以提升表現及載客量。於2013年，公司展開招標程序，為六條現有港鐵綫及機場快綫更換訊號系統。新訊號系統將於未來數年安裝，以提高各鐵路綫的可靠度及載客量。

## 提升安全表現

公司非常重視各營運範疇的安全，因而令本地鐵路服務、過境服務及機場快綫於2013年的須呈報事故下降20%，其中扶手電梯事故減少27%，改善情況尤為顯著。

經過2013年5月的輕鐵服務事故後，我們增加了偵測輕鐵車速的次數，及更有系統地提醒輕鐵車長遵守安全駕駛守則的重要性。此外，我們亦安裝了專為輕鐵營運而設計的固定偵測超速相機。

## 行政總裁回顧及展望

為繼續向所有業務單位推廣安全意識，公司除了在各處分別舉辦安全推廣活動外，亦於6月舉辦「公司安全月」，以「全心全意落實安全第一，優質安全致力連繫社群」為主題，在香港、內地及海外辦事處共舉辦超過30場研討會及安全推廣活動。

我們於2013年2月委託顧問公司，採用英國鐵路監管局(Office of Rail Regulation)制定的鐵路管理成熟度模型，評估公司車務處的安全管理系統。我們在是次評估中，表現遠超其他英國列車營運機構於2012年的平均水平。我們繼續透過國際都市鐵路聯會(Community of Metros, CoMET)與世界各地其他大型鐵路系統、並與公司的附屬和聯營公司，借鑑比較安全表現標準、安全管理最佳實務和鐵路事故經驗。MTR Stockholm AB(「MTRS」)和LOROL於2013年5月，而Metro Trains Melbourne Pty. Ltd.(「MTM」)則於2013年11月舉行有關安全與營運及維修實務的同業安全評審會議，並邀請香港和各附屬及聯營公司的專家分享最佳實務。

我們保持最高安全標準的努力，在2013年為我們帶來兩個重要獎項。在香港，我們於職業安全健康局及勞工處合辦的第12屆「香港職業安全健康大獎」分享會上，獲頒安全推廣銅獎。在英國，我們亦榮獲「英國安全協會2013年國際安全大獎 — 優異獎」(British Safety Council International Safety Award 2013 – Merit Award)。

### 香港車站商務

香港車站商務於2013年的收入增加24.7%至45.88億港元，主要由於車站零售設施的收入上升。香港車站商務的經營成本增加16.9%至4.64億港元，經營利潤因此上升25.6%至41.24億港元，而經營毛利率則為89.9%。

車站零售設施於2013年的收入增加36.9%至29.33億港元，原因是羅湖站和紅磡站的免稅店於2013年1月生效的新訂合約租金顯著調升，加上優化商戶組合，及車站商店新訂租金上調，令租金收入增加。於2013年12月31日的車站商店數目為1,336間，可出租樓面面積為56,350平方米，略高於2012年。

2013年的廣告收入增加5.3%至10.53億港元。廣告點增加407個至45,058個。公司繼續推出創新的廣告形式，包括在香港站安裝結合廣告牌與互動裝置的「Supernova Zone」。九龍塘站和羅湖站的車站大堂則安裝了103吋的電視廣告牌。為提升廣告潛力，銅鑼灣站上層月台和渣甸街出口進行了改善工程，而銅鑼灣站和九龍塘站大堂的廣告牌亦已翻新。

2013年的電訊服務收入增加12.9%至4.47億港元，主要原因是電訊營運商於我們的網絡推出4G流動電話服務及擴大其流動數據容量，因而帶動收入上升。截至2013年年底，港鐵全綫車站已經可以使用4G流動服務。

### 香港物業及其他業務

於2013年，香港物業市道繼續反映政府對穩定樓價及壓抑炒賣活動的措施。住宅及商用物業的交投較2012年顯著回落，但在低息環境支持下，住宅價格相對平穩。自《一手住宅物業銷售條例》於2013年4月底生效後，發展商一度減慢開售新住宅項目的速度，令一手住宅銷量跌至歷史新低。中環的寫字樓租賃市場受金融行業租戶需求減少影響而趨於淡靜。然而，在來港旅客支持下，2013年的零售物業市場保持穩健，但增長較以往數年有放緩趨勢。

### 香港的物業發展

2013年的香港物業發展利潤為13.96億港元，主要來自出售車公廟站「溱岸8號」的尚餘單位，以及多個發展項目的車位。

我們已展開The Austin(柯士甸站地塊C)的預售，並於2013年11月售出全數576個單位，預期於今年稍後時間在獲發入伙紙後可將利潤入帳。至於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西鐵項目，公司已展開「瓏門二期」(屯門站物業發展項目第二期)的預售，截至2014年1月底已售出當中911個單位的99%。「瓏門」(屯門站物業發展項目第一期)已經落成，售出單位已於2013年8月移交予買家。

招標活動方面，在公司只擔任九鐵公司相關附屬公司項目代理的西鐵物業發展項目，我們於2013年5月為朗屏站(南)地塊進行招標，並於2013年6月5日把地塊批予華懋集團的成員公司。公司為天榮站(輕鐵)物業發展項目地塊進行了招標，並於2014年1月21日截標時收到三份標書。因投標方案未能符合財務要求，我們決定不接納任何有關該項目的標書。此外，我們正審視日出康城發展組合和大圍站地塊的細節，並將視乎市場狀況為這些項目進行招標。

其他物業發展計劃，包括南港島綫(東段)黃竹坑車廠地塊，進展理想。

因應市場狀況及配合政府的要求，我們會繼續研究在鐵路沿綫發展其他新物業項目的機會。

### 香港物業租賃及管理業務

香港物業租賃及管理業務於2013年的收入增加11.1%至37.78億港元。經營成本增加7.3%至6.73億港元，經營利潤上升11.9%至31.05億港元，而經營毛利率則為82.2%。

公司在香港的物業租賃總收入為35.47億港元，較2012年增加10.9%。年內整體港鐵商場之新訂租金錄得16%的平均增幅。於2013年12月底，公司在香港的商場及於國際金融中心二期(「國金二期」)的18層寫字樓維持接近100%的出租率。

截至2013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包括213,334平方米的零售物業、40,969平方米的寫字樓，以及14,282平方米的其他用途物業。

我們繼續作出投資，以提升零售物業的吸引力、財務回報及環境績效表現。為確保「PopCorn」商場劃一的品牌形象及服務體驗，「PopCorn 2」(前身為「君薈坊」)已於2013年10月展開公用地方天花板和地板翻新工程，預計可於2014年完成。

鑑於青衣的「青衣城」表現理想，公司計劃將毗鄰的青衣貨車停車場部分用地改建為商場，為「青衣城」增加12,100平方米建築面積。此改建工程預計於2014年開展，目標於2017年年底完成。

公司於2013年的香港物業管理收入上升13.8%至2.31億港元。於2013年12月31日，公司在香港管理的住宅單位數目增加4,257個至90,523個，當中包括來自「天晉」、「瓏門」、「溱岸8號」和「領凱」的新增單位，而公司管理的商用及寫字樓面積則為763,018平方米。2013年，港鐵旗下管理的物業利用政府的「建築物能源效益資助計劃」，推行多項節約能源和減少二氧化碳排放量的項目。

### 其他業務

昂坪360纜車(「昂坪360」)和昂坪市集於2013年的收入增加26.9%至3.16億港元。2013年的旅客量約達165萬人次，而纜車服務的可靠程度亦超越指標達至99.8%。我們推出多項創新的套票計劃，如「360海陸空2日1夜深度遊」，並舉辦多項主題活動，包括夏季的「武林盛匯360」、秋季的「包羅匯趣360」，以及聖誕節的「昂坪360閃亮聖誕村」，成功帶動訪客量上升。我們在2012年12月推出全新的「Galaxy Ticketing Systems」，亦有助提升售票效率、推動業務增長，以及加強顧客服務。

顧問業務於2013年的收入為1.28億港元，較2012年增加25.5%。公司於2013年7月簽訂香港國際機場旅客捷運系統的維修協議，為期七年。

八達通繼續擴展香港的零售商戶網絡。公司於2013年應佔八達通的淨利潤增加6.6%至2.25億港元。截至2013年12月31日，在香港採用八達通服務的商戶逾5,000家。年內，八達通卡及其他儲值八達通產品的流通量達2,484萬張，而每日平均交易量及交易金額分別為1,300萬宗及1.396億港元。

於2013年，來自為政府提供項目管理服務的收入為14.61億港元，較2012年增加50.9%。大部分收入來自廣深港高速鐵路香港段(「高鐵香港段」)及沙田至中環綫政府委託工程有關的項目管理收入。這些委託工程管理收入目前是以以收回成本的原則入帳。

## 行政總裁回顧及展望

### 中國內地及國際業務

於2013年，我們的中國內地及國際業務的收入合共為132.46億港元。當中來自三間香港以外鐵路附屬公司的收入，即MTM、MTRS及港鐵軌道交通(深圳)有限公司，為131.00億港元。而公司在中國內地的物業租賃及物業管理業務則合共錄得1.46億港元的收入。這些鐵路附屬公司的經營成本為123.32億港元，而經營利潤上升31.5%至7.68億港元，經營毛利率為5.9%。

至於公司在香港以外的聯營公司，北京京港地鐵有限公司(「京港地鐵公司」)、LOROL及Tunnelbanan Teknik Stockholm AB(「TBT」)繼續帶來利潤。隨著公司佔49%股權的聯營公司杭州杭港地鐵有限公司於2012年11月24日開始營運杭州地鐵一號綫，我們已計入該聯營公司的業績。而該鐵路綫於2013年錄得營運虧損，主要是由於乘客量較預期少。我們現正進行多項計劃以提升該鐵路綫的乘客量。因此，公司於2013年應佔這四家聯營公司整體的虧損為7,400萬港元。

公司在香港以外的附屬及聯營鐵路公司於2013年錄得的總乘客量為13.55億人次，而2012年的總乘客量約為11.71億人次。

### 中國內地鐵路業務

北京地鐵四號綫和大興線再次超越其服務指標。兩條地鐵綫合共全長50公里，設有35個車站，於2013年的總乘客量合計為4.54億人次，周日平均乘客量則逾128萬人次。

北京地鐵十四號綫第一期於2013年5月5日如期通車，服務表現令人滿意。該鐵路段全長12.4公里，共有七個車站。自通車日起計，2013年總乘客量為1,140萬人次。京港地鐵公司現按「營運及維修」收費模式營運北京地鐵十四號綫。當北京地鐵十四號綫全綫預計於2015年開通後，將會以「公私合營」方式營運。

京港地鐵公司屢獲殊榮，當中包括由北京市交通安全委員會授予的「北京市2012年度交通安全先進單位」。

深圳市軌道交通龍華綫的營運表現於年內亦超越了指標及合約承諾。全年的乘客量為1.4億人次，周日平均乘客量為38.03萬人次。該鐵路綫全長20.5公里，共有15個車站。年內，港鐵軌道交通(深圳)有限公司通過了必維國際檢驗集團(Bureau Veritas)的ISO14001:2004認證。

2013年11月，杭州地鐵一號綫慶祝首個全年度營運，營運表現超越了指標。隨著高鐵杭州東站啟用，加上推廣活動奏效，乘客的交通模式已漸改變，杭州地鐵一號綫的載客量亦見顯著改善。於2013年12月的每日平均乘客量超過31.8萬人次，遠超於2013年1月時的16.8萬人次。年內的總乘客量為9,240萬人次。該鐵路綫全長48公里，共有31個車站，其最後一個車站「火車東站」已於2013年6月30日啟用。

### 國際鐵路業務

在英國，LOROL繼續為倫敦提供卓越服務。LOROL成功落實一項提升員工效率的重要措施，由2013年11月起，由司機一人控制的操作模式已擴展至北倫敦綫及西倫敦綫。LOROL亦支持倫敦運輸局斥資3.2億英鎊把四卡列車加長為五卡列車。有關的配套建造工程於4月展開，首列五卡列車預期可於2014年下半年投入服務。

LOROL全長超過124公里，沿途車站已增至57個，2013年內的乘客量增加至1.01億人次。

LOROL於年內榮獲多個重要獎項，包括於倫敦首次舉辦的European Rail Congress Awards中，獲頒「歐洲鐵路營運商年度獎」(European Commuter Operator of the Year)。憑藉卓越表現，LOROL獲倫敦運輸局延長專營權多兩年至2016年11月。

在斯德哥爾摩，MTRS繼續改善其列車服務的營運表現，並獲得由Swedish Institute of Quality頒發的「2013年傑出業務發展」(Successful Business Development in 2013)。年內的乘客量為3.29億人次，而周日平均乘客量達120萬人次。該地鐵系統共有三條綫，全長110公里，共有100個車站。

在墨爾本，MTM於年內的乘客量保持穩定，為2.27億人次。該網絡全長390公里，共有218個車站，在公司國際業務中，作出最多的收入貢獻。MTM的服務繼續改善，並於年內錄得創紀錄佳績。於2013年2月，MTM宣傳安全的廣告榮獲AdNews Agency of the Year Awards的「全年最佳宣傳大獎」(Ad Campaign of the Year)和「全年最佳廣告大獎」(Ad of the Year)。

### 中國內地物業發展、租賃及管理業務

港鐵物業發展(深圳)有限公司現正進行深圳市軌道交通龍華綫車廠一期地段的物業發展計劃，該地塊可發展的總樓

面積約為206,167平方米。公司於2013年12月16日舉行動工典禮，標誌著發展項目的建造工程正式展開。

2013年8月5日，由港鐵公司的全資附屬公司(佔49%股權)和天津市地下鐵道集團有限公司(佔51%股權)組成的天津城鐵港鐵建設有限公司，以20.75億元人民幣成功投得天津地鐵六號綫北運河站地塊的土地使用權。該地塊將發展為綜合商住項目，可供發展樓面面積約278,650平方米。我們已於2013年11月繳清地價款，並正為項目進行深化規劃設計方案。

中國內地的物業租賃及物業管理業務於2013年的收入增加7.4%至1.46億港元。公司在北京的商場銀座Mall於2013年年底的出租率接近100%。公司在中國內地管理的商用及住宅總樓面面積保持平穩，達256,000平方米。

## 未來增長

於2013年，公司在香港的鐵路網絡拓展項目，以及中國內地和海外業務均取得穩定進展。

### 香港的增長

全長3公里的西港島綫是港島綫的延綫。截至2013年12月31日，項目已完成84%，按進度可如期於2014年年底通車。這條新綫將是首條服務港島西區的鐵路綫，覆蓋密集的居住及工作地區，在2016年將服務達140,000的居住人口及估計達60,000的工作人口。

全部三個新車站(西營盤站、香港大學站和堅尼地城站)的主要結構工程和月台幕門安裝工程均已完成，連同路軌和架空電纜鋪設工程亦已竣工。全部車站的交流電供電系統已於2013年8月通電。建築裝飾裝修工程和機電安裝工程的進展良好。

全長7公里的南港島綫(東段)項目將使港鐵服務由金鐘伸延至港島南區，而該鐵路綫的車廠將設於黃竹坑。截至2013年12月31日，項目已完成55%，按進度可如期於2015年完成。這將是首條服務港島南區的鐵路綫，南港島綫(東段)在2016年的覆蓋範圍將包括121,000居住人口和46,000工作人口。

公司繼續進行車站及相關基建工程。我們已完成海洋公園站和黃竹坑站兩個新車站的結構工程，現正進行建築裝飾裝修工程。公司繼續進行與擴建金鐘站、興建南風隧道和海怡半島站有關的挖掘工程，而在香港仔海峽高架橋進行的隔音屏障安裝工程亦已大致完成。公司繼續進行黃竹坑車廠的建造工程，並正進行建築裝飾裝修工程。鐵路機電系統的設備製造及軟件開發亦正在進行中。

全長2.6公里的觀塘綫延綫將使觀塘綫由現時的油麻地總站伸延至新建的何文田站及黃埔站。截至2013年12月31日，項目已完成54%，預計可如期於2015年完成。這將成為首條連接何文田與黃埔的鐵路綫，於2016年所覆蓋的居住人口達146,000。

何文田站的挖掘工程於2013年年底已完成95%，而車站的結構工程亦已展開。黃埔站的打樁工程已接近完成，挖掘工程亦已經展開。在油麻地站與黃埔站之間的隧道，挖掘工程進展順利，隧道壁工程已經展開。

由政府出資興建、全長26公里的高鐵香港段將提供跨境的高速鐵路服務，連接香港與深圳、廣州及中國內地的高速鐵路網絡。香港段預計於2015年落成，並由西九龍總站提供服務。截至2013年12月31日，項目已完成51%。

西九龍總站的挖掘工程和總站連接隧道建造工程進展理想，並正進行混凝土結構工程。所有隧道鑽挖機均已投入運作，鑽挖工程進展良好。石崗列車停放處的14座建築結構，其中十座已於2013年竣工；而在石崗以及由南昌至葵涌隧道的部分段落，現正進行路軌和架空電纜安裝工程。西九龍總站、通風大樓、石崗列車停放處和主隧道目前正進行屋宇設備安裝工程。2013年9月，第一列八卡列車已製造完成，並正在進行測試。

由政府出資興建、全長17公里的沙田至中環綫由兩部分組成，共設有十個車站，當中包括連接現有及未來鐵路綫的六個轉綫車站。第一段鐵路綫預計可於2018年完成，而第二段鐵路綫則預計可於2020年落成。該鐵路綫將提供新界各區迫切需要的新幹道，其於2021年所覆蓋的居住人口將達380,000，工作人口估計達260,000。



## 行政總裁回顧及展望

2013年，顯徑站展開了地盤平整和施工安排，而鑽石山站和土瓜灣站則在進行垂直隔牆和牆板建造工程。啓德站完成板樁牆安裝工程後，現正進行抽水測試。馬鞍山綫改裝工程繼續邁進，而車公廟站、石門站及大水坑站的伸延部分月台地台則已完成安裝，目前正在進行月台天花的安裝工程。

為協助公司的新項目達致最高的安全標準，我們於2013年繼續於2010年推出的「新綫路 新思維」計劃。該計劃圍繞「人才發展」、「協作和值得信賴的夥伴關係」及「項目交付成效」三大範疇，透過專注強化人才、更妥善地協調不同目標、重視橫向思維、同心協作及優化資源，按部就班地作出改進。

「新綫路 新思維」計劃更有助加強安全工作，例如在地盤辦事處設立「作戰室」作為改善與承判商溝通和協作的平台，讓公司員工有機會與承建商進行深入討論和舉辦安全工作坊。

在《鐵路發展策略2000》的檢討及修訂所進行的公眾參與諮詢活動中，廣大市民對香港鐵路網絡的持續發展均表示非常支持。我們現正就以《鐵路發展策略2000》的檢討及修訂為基礎的下一階段鐵路擴建計劃與特區政府緊密合作，在2020年以後繼續擴展香港的鐵路網絡。

### 中國內地及國際拓展

在北京，公司與北京市政府草簽地鐵十四號綫特許經營協議後，該項目正按計劃邁進。北京地鐵十四號綫全長47.3公里，共有37個車站，包括十個轉綫車站。在這個合共約500億元人民幣的「公私合營」項目中，京港地鐵公司負責投資150億元人民幣的機電設備系統及列車，以及投資為期30年的營運及維修服務，而北京市政府則負責項目的投資餘額。項目的第一期已於2013年5月5日通車，第二期及第三期的目標通車時間分別為2014年及2015年。

京港地鐵公司於2014年2月遞交了另一項「公私合營」項目北京地鐵十六號綫的標書。北京地鐵十六號綫全長50公里，共有29個車站，由北安河行走至宛平。第一期預計於2016年年底前通車，全綫鐵路服務將於2017年年底前開通。

港鐵公司於2013年5月與深圳市發展和改革委員會簽署了興建及營運深圳市軌道交通六號綫特許經營權的框架協議。深圳市軌道交通六號綫全長38公里，共有20個車站，由深圳北站向西北伸延至光明新區。公司正就原則性協議和合營協議的條款進行磋商。公司於2014年1月與龍華新區管委會簽署《戰略合作框架協議》，共同研究深圳市軌道交通龍華綫北延段的合作機會。

在瑞典，我們將開辦往來斯德哥爾摩與哥德堡的新高鐵路車服務。該鐵路綫全長455公里，名為MTR Express，由公司全資附屬公司MTR Nordic負責營運，每星期提供110班列車班次。六列新列車在運抵並經過調試後，預期可於2015年年初投入服務。

在澳洲，公司參與的財團於2013年5月獲甄選入圍競逐悉尼西北鐵路綫的營運、列車及系統合約。公司於2013年12月5日遞交了標書。作為財團成員的港鐵將負責鐵路系統的配置，以及通車後為期15年的系統營運及維修服務。此外，我們牽頭的財團與維多利亞省政府對墨爾本丹頓農鐵路走廊(Dandenong Rail Corridor)改造項目已進行多次商討。在完成項目採購及融資安排後，建造工程預計於2015年展開。

在英國，我們於2013年12月遞交了Essex Thameside及Thameslink, Southern and Great Northern兩項鐵路專營權的標書。我們亦於2013年6月獲倫敦運輸局甄選入圍競逐Crossrail鐵路專營權，並於2014年2月提交了標書。此外，我們於2013年11月獲甄選入圍競逐ScotRail鐵路專營權，並將於2014年4月提交標書。

### 財務回顧

集團於2013年的總收入達387.07億港元，較2012年上升8.3%。包括客運業務、車站商務、物業租賃及管理和其他業務的香港業務錄得254.61億港元的收入，升幅達10.9%；而中國內地及國際附屬公司的收入則增加3.6%至132.46億港元。按業務類別劃分，香港客運業務的收入(經扣除票價優惠)增長4.4%至151.66億港元，而為配合各項優化服務的措施，相關經營成本(不包括折舊、攤銷及每年非定額付

款)增加5.4%至84.49億港元。至於其他香港業務，車站商務的收入增加24.7%、物業租賃及管理的收入增加11.1%，而其他業務的收入則增加43.0%，但這三項業務的經營成本的增長則較少，增幅分別為16.9%、7.3%和37.4%。中國內地及國際附屬公司的經營成本增加2.2%。計入項目研究及業務發展開支後，整體經營成本增加6.4%至243.08億港元。因此，未計香港物業發展、折舊、攤銷及每年非定額付款前的經營利潤增加11.7%至143.99億港元，經營毛利率則上升1.1個百分點至37.2%。不包括中國內地及國際附屬公司的利潤貢獻，經營毛利率微跌0.2個百分點至53.4%，主要由於競投海外鐵路專營權令開支增加。2013年的香港物業發展利潤減少18.42億港元至13.96億港元，主要來自出售「溱岸8號」的尚餘單位，以及位於數個發展物業泊車位。折舊及攤銷費用增加5.1%至33.72億港元，而每年非定額付款則增加41.2%至12.47億港元，未計利息及稅項開支前的經營利潤因而減少7.2%至111.76億港元。計入利息及財務開支7.32億港元、投資物業重估收益44.25億港元、集團應佔聯營公司利潤1.58億港元、所得稅18.19億港元及非控股權益1.83億港元後，2013年公司股東應佔淨利潤下跌2.6%至130.25億港元，即每股盈利2.25港元。由於2013年的物業發展利潤減少，撇除投資物業重估的基本業務利潤下跌10.6%至86.00億港元，即每股盈利1.48港元。

於2013年12月31日，集團的淨資產上升6.7%至1,527.02億港元，當中資產總值上升4.4%至2,158.23億港元，而負債總額則減少0.7%至631.21億港元。資產總值上升，主要來自投資物業重估收益、青衣貨車停車場項目成本、南港島綫(東段)及觀塘綫延綫進一步資本化的建造成本，以及對聯營公司天津城鐵港鐵建設有限公司的注資。然而，出售尚餘單位使待售物業減少，加上現金結餘減少，均抵銷了資產增長。負債總額減少，主要由於支付深圳市軌道交通龍華綫車廠地塊的地價、耗用於過去年度所收取有關興建西港島綫的政府現金資助，以及界定福利退休計劃責任減少，當中部分被未償還貸款總額上升所抵銷。集團的淨負債權益比率由2012年12月31日的11.0%上升至2013年12月31日的11.8%。

在2013年，集團的現金流出總額為216.24億港元，較2012年增加7.0%，當中主要包括集團的資本性開支133.56億港元、對天津城鐵港鐵建設有限公司的11.11億港元投資、每年對九鐵公司作出的定額及非定額付款16.33億港元，以及向公司股東派付股息45.80億港元。集團的現金流入總額為190.42億港元，較2012年減少3.4%，當中包括來自經營活動的現金流入淨額147.64億港元及來自物業發展的現金收入39.37億港元。集團未計融資活動前的現金流出淨額為25.82億港元，以淨借貸及發債12.23億港元和現金結餘支付。因此，集團扣除銀行透支的現金結餘，由2012年的186.09億港元降至2013年的172.50億港元。

按公司漸進式的股息政策，董事局建議派發末期股息每股0.67港元，全年股息合共每股0.92港元，較2012年增加16.5%，待獲股東批准後，提供以股代息之選擇。

## 人力資源

公司與其附屬公司於2013年12月31日在香港及香港以外地區分別僱用16,158和7,078名員工。

我們積極制定人力資源策略及措施，以滿足當前的人力資源需求，並為香港、中國內地和海外的業務發展進行規劃。於2013年，公司在香港聘請了逾2,200名新員工，並於內部擢升了1,300名員工。公司的員工流失率亦維持在4.2%的低水平。公司更加重視加強香港、中國內地與國際業務的人力資源，包括成立核心支援團隊、加速人才本地化，以及加強為香港以外業務儲備領導人才。

根據全球其中一家最大的人力資源服務公司Randstad Group在香港進行的一項調查，公司獲選為香港「最具吸引力僱主」。這項調查結果正好印證我們最近於2012年10月進行的「員工意態調查」的結果，當中在香港的88%員工表示以身為港鐵團隊一分子而感到自豪，而81%員工認同港鐵公司是一個好僱主。

公司推行「管理人員發展計劃」及「高級行政人員發展計劃」，以確保公司管理人才的延續性。我們於2013年繼續為日後的管理人才提供架構井然、量身制定的培訓課

## 行政總裁回顧及展望

程，並鼓勵跨職能和跨地域的事業發展。行政人員及高級經理亦受惠於公司的「持續進修計劃」，而公司新開辦的「Reaching New Horizons」領袖課程則協助近期獲晉升的管理人員。我們亦繼續招聘見習管理人員及學徒。為慶祝「港鐵學徒訓練計劃」踏入第35個年頭，公司於年內舉辦了多項特別紀念活動。

年內，優質服務學院繼續舉辦多項活動，包括體驗式學習、外間標準借鑑參訪活動、員工分享會等，藉以加強港鐵的卓越、學習及關懷文化。我們亦繼續在流動學習的科技上作出投資。

為鼓勵及加強部門經理與員工的雙向溝通，公司於2013年共舉辦了超過4,500場「增進員工溝通計劃」溝通會，出席員工逾65,500人次。2013年9月，公司在舉行一年兩次的「經理溝通會」上，向全球逾1,000名管理人員傳達企業策略及業務近況。

「臻善圈」計劃於年內以「掌握臻善在手中」為主題，藉此鼓勵員工發揮集體創意和不斷精益求精。該計劃亦已擴展至公司的附屬及聯營公司，包括在北京、深圳和斯德哥爾摩的業務。

2013年，公司舉辦了6,471項培訓課程，為每名香港員工提供6.5天的培訓日。公司在這方面的卓越表現於年內在本地和海外勇奪多個獎項。

### 聯繫社區

為履行對企業責任的承諾，我們於2013年透過「鐵路人 鐵路心」計劃，舉辦了239個社區項目，獲得逾6,000名義工參與，計劃惠及不同社群，主要受惠人士包括長者、弱勢家庭及兒童，及殘障人士。

接觸社會各界人士、用心聆聽及回應市民的意見，亦是公司鐵路網絡擴建項目的一項重點工作。我們不但盡力讓市民全面掌握最新情況，還透過舉辦慈善、環保及義工活動，鞏固與本地社群的關係。我們同時審慎規劃封路或改道措施，並採用新的建築技術，以減低工程對交通、行人及居民的滋擾。我們的努力於年內備受讚賞，例如在興建南港島綫(東段)時在奇力灣設立的「南堤綠徑」休憩用地便獲得南區區議會表揚。

2014年為港鐵35周年，我們心繫社區，並設計一連串活動。公司的35周年紀念活動已於2014年1月展開，除了特別設計的彩色周年標誌外，我們亦展出第一代地鐵車廂的復刻版，並張貼大型海報，描述港鐵為市民生活帶來的動人故事。紀念智能車票及更多精彩活動將於年內陸續推出，與社區同樂。

### 展望

環球經濟繼續受到不確定因素所困擾，而在過往數年增長強勁的中國內地經濟於近月亦出現增長放緩的跡象。儘管世界經濟前景不明朗，公司應能於2014年維持增長勢頭。

由於經濟增長及預期來港遊客增加，我們在香港的經常性業務應會繼續受惠於乘客量的增長。公司在香港以外的業務應會對收入作出更大貢獻。我們亦將繼續積極把握新商機。

物業發展方面，我們預期The Austin(柯士甸站地塊C)的入伙紙於今年稍後時間發出後，可將該項目的利潤入帳。視乎市場狀況，我們可能於2014年展開柯士甸站地塊D和日出康城第三期的預售。我們亦將視乎整體市況進行新的招標，項目可能包括日出康城及大圍站。

最後，本人衷心感謝董事局同寅及港鐵全體同事作出貢獻，使公司年內保持穩健的邁進步伐。本人亦再次歡迎執行總監會兩位新成員，包括於2013年7月2日獲委任為財務總監的羅卓堅先生，及於2013年1月10日接替榮休的梁陳智明女士，獲委任為公司事務總經理的王美琪女士。

本人很高興獲公司續聘兩年，繼續擔任行政總裁，並熱切期待在未來的日子與一群優秀同事繼續合作，為乘客、股東及其他有關人士的福祉悉心盡力。



行政總裁

韋達誠

香港，2014年3月11日