

主席報告、業務回顧及展望

致各位股東：

二零零二年上半年，地鐵公司經歷了多項值得一提的大事，尤以將軍澳支綫項目進入竣工階段、公司獲批竹篙灣鐵路以及東涌吊車工程項目至為重要，其中竹篙灣鐵路更為公司上市後首個獲批的鐵路項目。然而，公司就沙田至中環綫項目提交的標書雖極具競爭力，但最終未獲批予，我們對此深表遺憾。

業務營運方面，二零零二年上半年的經營環境仍然艱巨，這是由於香港經濟持續疲弱不振，

加上市場競爭激烈，尤以來自其他交通工具為然，對公司主要業務均造成壓力。縱然面對重重困難，公司截至二零零二年六月三十日止期間的收入增加至三十七億一千六百萬港元，較上年同期的三十七億零六百萬港元微升0.3%。機場鐵路沿綫物業發展項目的建造工程及銷售續有進展，帶動物業發展利潤較去年同期大幅上升。物業發展利潤大幅增長，加上持續控制經營成本及低息環境，公司截至二零零二年首六個月錄得純利達十八億六千五百萬港元，較去年同期的十三億五千萬港元利潤上升38.1%。

二零零二年上半年之營運表現

服務表現項目	營運協議目標	客戶服務承諾目標	實際表現
列車按照編定班次行走（列車服務供應）	98.5%	99.5%	99.9%
乘客服務車程準時性			
▪ 地鐵行車綫	98.5%	99.5%	99.9%
▪ 機場快綫	98.0%	99.0%	99.8%
列車準時程度			
▪ 地鐵行車綫	98.0%	99.0%	99.5%
▪ 機場快綫	98.0%	99.0%	99.8%
列車服務可靠性：列車行走多少車卡公里才遇到一次五分鐘或以上的延誤	不適用	500,000	664,634
車票可靠性：乘客使用磁性車票多少次才遇到一次車票失誤	不適用	7,000 ^{*1}	14,868
增值機可靠性	95.5%	97.5% ^{*2}	99.1%
售票機可靠性	93.0%	97.5% ^{*3}	99.3%
閘機出入口可靠性	97.0%	99.0% ^{*4}	99.7%
扶手電梯可靠性	98.0%	99.0%	99.9%
乘客升降機可靠性	98.5%	99.0%	99.8%
溫度及通風			
▪ 列車車廂：維持一個涼快、舒適的車廂環境，平均溫度為攝氏二十六度或以下	不適用	97.0% ^{*5}	99.9%
▪ 車站：除特別炎熱的日子外，維持一個涼快、舒適的車站環境，月台平均溫度為攝氏二十七度或以下，車站大堂則為攝氏二十九度或以下	不適用	90.0%	94.5%
清潔程度			
▪ 列車車廂：每天清潔	不適用	98.0% ^{*6}	100%
▪ 列車車身：每兩天清洗一次	不適用	98.0% ^{*7}	99.9%

* 於二零零二年新訂的客戶服務承諾目標

^{*1} 自6,000提升

^{*5} 自95.0%提升

^{*2} 自97.0%提升

^{*6} 自97.0%提升

^{*3} 自97.0%提升

^{*7} 自97.0%提升

^{*4} 自98.5%提升

二零零二年首六個月每股盈利為三十七仙，較去年同期錄得的每股盈利二十七仙上升37.0%。

鐵路營運

地鐵行車綫於二零零二年上半年錄得總載客量為三億七千一百四十萬人次，較去年同期上升0.5%。而週日平均載客量則保持穩定，維持在二百二十萬人次。公司整體載客量在香港專利公共交通市場的佔有率，由去年同期的23.4%微跌至22.8%，反映來自巴士的競爭壓力持續。然而，由於北角轉綫站提供方便的轉車服務，持續吸引更多乘客，地鐵在過海載客量的市場佔有率由56.8%上升至57.5%。

相對去年上半年，機場快綫的乘客量下跌11.6%，這是由於尚餘九折車費優惠於二零零一年七月一日被取消，使上半年平均車費由去年同期的五十九元九角增加至六十六元九角，以及整體機場交通總量亦因美國於二零零一年九月十一日發生恐怖襲擊事件影響下跌1.6%。

地鐵推出多項市場推廣計劃，包括第二階段的「多點時間，多點生活」推廣計劃以廣招徠。公司於二零零一年底至二零零二年推出多項乘車優惠計劃，包括甚受歡迎的「十送一」優惠以及機場快綫套票等。

經詳細考慮香港的經濟環境後，董事局決定擱置原訂於二零零二年四月一日增加2.3%車費的計劃。將軍澳支綫的車費詳情則已於七月初公佈。

將軍澳支綫工程項目

百萬港元	初步預算	修訂預算	截至2002年 6月30日之開支	截至2001年 12月31日之開支
建造費用				
土木工程	11,232	7,283	6,283	5,866
機電工程/鐵道車輪	7,206	3,670	3,032	2,360
委託政府進行的合約工程	207	526	378	378
相關之建造費用				
地基審查及土地費用	1,261	720	415	258
非建造費用				
顧問諮詢費、公司及融資費用	10,589	5,801	4,533	4,011
總計	30,495	18,000	14,641	12,873

公司營運表現繼續達到甚至超越所有法定及承諾目標，部分目標如車票、增值機、售票機及入閘機可靠性、車廂溫度及通風以及列車清潔程度等顧客服務承諾水平，均於二零零二年一月起再度提高。

地鐵四條行車綫中，三條已增加列車服務班次。因應東涌綫需求日益殷切，我們特地在東涌綫週日早上繁忙時段增加約25%的列車班次。

公司繼續提升營運效率及締造更舒適的車站環境。在現有地鐵行車綫耗資二十一億港元進行加建月台幕門工程，新幕門已在尖沙咀站及佐敦站全面啟用，加裝工程繼續在其餘二十八個現有地下車站進行，預計可按計劃於二零零六年竣工。公司繼續在三十八個地鐵站進行車站改善工程。全綫車站均已安裝乘客資訊顯示屏，適時提供重要信息，並增添廣告宣傳媒體。深水埗、油麻地、太子、佐敦及中環各站的入口及車站控制室翻新工程，以及新的載客升降機和扶手電梯安裝工程均進展順利。

為進一步提高競爭力及提供更佳顧客服務，公司繼續改善地鐵網絡與其他公共交通工具及車站鄰近地區的接駁連繫。為改善與九廣鐵路公司(下稱「九鐵」)行車綫的接駁，公司於美孚、九龍塘、尖沙咀及新南昌站進行的大型改善工程如期進行。公司興建新的行人通道，連接車站與黃大仙、旺角、彩虹及觀塘站的鄰近發展。其他措施包括為使用接駁巴士的乘客推出轉乘車費折扣優惠試驗計劃，以及提供

「車費優惠」機，讓需要步行一段距離方到達地鐵站的乘客享有地鐵車費折扣優惠。

公司努力不懈控制成本，進一步節約能源及提升生產力。憑著多技能的員工、靈活的技術支援以及更有效編配工序等，令工作效率有所提升。因此，員工成本及能源開支分別較去年同期減少4.7%及6.1%。

工程項目

將軍澳支綫是主要的新鐵路工程項目，工程已接近完成。此新鐵路行車綫將於二零零二年八月十八日正式通車，較我們向政府承諾的啟用日期提前超逾四個月。

儘管政府承認我們就沙田至中環綫工程項目所提交的建議書在造價方面較九鐵的建議低11.5%，營運成本也較低，惟最終未能成功投得該項工程，我們對此深表遺憾。政府在兩份競

投建議書的評估報告中指出，九鐵的建議書毋須任何形式的財務支持，而我們的建議書則需要政府批予物業發展權作為支持。而政府亦指出九鐵建議書說明毋須財務支持的主因，在於當九鐵的沙田至中環綫於二零零八年啟用時，地鐵乘客會轉乘九鐵，九鐵因而可賺取從地鐵系統轉移過來的收益。我們堅持認為地鐵的建議書會更名為香港增值。雖然未能成功投得沙田至中環綫項目，我們會繼續加強現有業務以及其他新項目和推出新猷，繼續為股東增值。

公司於二零零二年七月獲批竹篙灣鐵路項目(下稱「竹篙灣項目」)及東涌吊車項目，我們對此甚表高興。公司已於二零零二年七月二十四日與政府簽訂竹篙灣項目協議，此乃公司自二零零零年十月上市後首個獲批的鐵路項目。竹篙灣項目包括於陰澳興建一個新車站，將東涌綫連接新香港迪士尼樂園。預計工程會

將軍澳支綫之物業發展組合*

地點	預計組合數目/發展商	類別	樓面建築面積(平方米)	車位數目	預計組合招標期間	預計落成日期
調景嶺站	1或2	住宅 商場 停車場	236,965 13,000	587	2002-2003年	2006年
將軍澳站†	4	住宅 商場 寫字樓 停車場	110,925 75,514 103,130	1,633	2001-2005年	2007年
八十六區	14	住宅 商場 停車場	160萬 40,000	4,329	2003-2009年	2012年
坑口站	信和置業有限公司 嘉里建設有限公司	住宅 商場 停車場	138,652 3,500	350	於2002年6月批出	2006年
總計			230萬(2,500萬平方呎)	6,899		

*尚待評定、批地條款及完成有關法定程序。

†包括已批出的將軍澳站之發展組合，詳情如下：

地點	發展商	類別	樓面建築面積 (平方米)	車位數目	現況	預計 落成日期
將軍澳站						
五十七a區	新鴻基地產發展有限公司 南豐發展有限公司 恆基兆業地產有限公司 參明有限公司	住宅 商場 停車場	26,005 3,637	80	於2000年7月批出	2004年
五十五b區	新世界發展有限公司 周大福企業有限公司 黃氏實業私人有限公司	住宅 商場 停車場	84,920 11,877	262	於2002年1月批出	2005年

於二零零五年七月一日完成，造價約二十億港元，而工程已於協議簽訂後隨即展開。為使公司能在此項目賺取適當的商業回報，政府已透過作為股東的財政司司長法團同意免收按淨現值計合共七億九千八百萬港元的現金股息作為財務支持。計算政府給予的財務支持後，預計此項目提供的回報為11.25%，是在公司於上市時訂明新鐵路項目的回報範圍（即公司加權平均資金成本加1%至3%）之內。

經過競投後，政府將大嶼山東涌吊車項目批予公司，此項目會將東涌與昂平及鄰近的天壇大佛和寶蓮寺連接起來。吊車項目預算成本為七億五千萬港元，並將於二零零五年底完成。除吊車的車費收益外，預計此項目會增加東涌綫的乘客量，而東涌及昂平總站的遊客設施發展項目以及位於昂平的主題村也會帶來收入。

我們繼續就北港島綫及西港島綫與政府磋商。二零零二年四月，因應經修訂的香港人口預測，我們就該兩條支綫向政府提交經修訂的財務建議。此外，公司於六月主動向政府提交有關南港島綫的前期可行性建議書，為港島南區的居民提供一個鐵路選擇。

物業

樓市縱然持續疲弱，但隨息口下調及住宅單位銷售增加，本年度上半年的樓市已略見起色。我們聯同公司的物業發展夥伴，乘樓市好轉之利，推售多個住宅發展項目，包括位於九龍站及奧運站的發展項目。銷售情況理想，進一步確定地鐵發展項目集地利、設計及品質於一身的超凡吸引力。物業銷售及建造工程的進展為二零零二年首六個月帶來十三億一千四百萬港元物業發展利潤，較去年同期錄得的八億二千七百萬港元增加58.9%。大部分物業發展利潤主要來自東涌及九龍站物業發展項目的遞延收益。此外，香港站樓高八十八層的國際金融中心第二期的工程進展良好，預計於二零零三年中竣工。此大廈將移交予公司的十八層單位，我們已與多家可能租用的租戶進行初步洽商。

將軍澳方面，公司於二零零二年一月把將軍澳站55b區的物業發展組合批予新世界發展有限公司為首的財團，並於二零零二年六月將坑口站另一項發展組合批予信和置業有限公司與嘉里建設有限公司組成的聯營公司。

公司於二零零二年五月簽署將軍澳市鎮地段70號租契協議，標誌著公司於86區發展香港首個「綠化城市」的第一步。該大型發展項目共分十四期，均採用園林式設計。預計於二零一二年竣工時，將提供約二萬一千五百個住宅單位。

租金及物業管理收入由四億三千五百萬港元上升12.9%，至二零零二年上半年的四億九千一百萬港元。儘管失業率持續上升以及經濟不景，公司旗下四個主要購物中心仍保持百分百出租率。我們的物業管理業務繼續擴展並日益多元化。位於奧運站的帝柏海灣住宅單位已於二零零二年三月交付個別業主，令地鐵旗下管理住宅單位的數目增至四萬零九百二十五個。

我們更成功進軍商機蓬勃的國內物業管理市場，於本年較早前簽署首份管理合約，負責管理深圳市豪宅東海花園內一幢住宅大樓、三間會所及一個購物商場。

其他業務

車站業務及其他收益較去年同期下跌0.6%。雖然廣告收益受經濟環境拖累，我們繼續拓展廣告媒體，並於二零零二年四月免費派發《都市日報》。隧道動感廣告試驗計劃已經展開，當正式推出時，將會為地鐵乘客帶來嶄新體驗，亦有助公司增加更多廣告收益。地鐵車站的零售業務所得收益與去年同期維持不變。中環站及九龍灣站已翻新及重組商舖組合，中環站部分新店已於首半年開業。我們亦已加強各類商店的組合，提供的貨品種類由時尚配飾至外賣快餐、健康食品等，為車站倍添生氣。截至二零零二年六月底，將軍澳支綫的車站舖位已全部租出。

公司進一步尋求增加電訊業務收益的途徑，現正深入評估運用公司現有的光纖基建開發固網電訊業務的可行性，並已向電訊管理局申請經營固網電訊服務的牌照。

公司在鐵路設計、營運、維修、項目管理及培訓方面的成就馳名遐邇，世界各地對我們這方面提供的顧問服務，需求日益殷切，我們充分掌握此等機遇，令顧問服務收益較去年同期再度大幅上升。除上海等國內主要城市外，上半年度我們也在新加坡、台灣、澳洲、泰國及英國等地取得合約。香港方面，公司亦獲機場管理局批予一項為期三年的合約，負責維修機場內的旅客捷運系統。

八達通卡有限公司繼續在運輸業及其他行業擴展業務，零售業漸趨普遍採用，加上增值途徑日益方便，使八達通系統得以進一步普及。截至二零零二年六月底，除香港所有專利公共交通工具已全面採用八達通系統外，現有四十二家非運輸商戶可接受八達通卡付款。八達通卡的發卡量已超過八百六十萬張，每日交易量增加至七百二十萬宗，相當於平均每日處理交易金額四千九百二十萬港元。截至二零零二年六月三十日止的六個月內，公司應佔八達通卡有限公司的盈利上升17.6%至二千萬港元。

營運財務回顧

公司首半年總收入為三十七億一千六百萬港元，較去年同期增加0.3%。車費總收入為二十七億五千二百萬港元，較去年同期下跌1.5%，主要由於推行地鐵行車綫乘車優惠所致。此等推廣活動導致二零零二年上半年地鐵行車綫平均車費減至六元六角七仙，而去年同期則為六元八角一仙。

非車費收入為九億六千四百萬港元，較去年同期增加5.8%，反映物業租金、物業管理及海外顧問服務收入的增加足以抵銷車站商務收入微跌的影響。

公司繼續提升員工生產力及控制經營成本。撇除因籌備沙田至中環綫標書而註銷的四千

二百萬港元費用，未計算折舊前的經營成本與去年同期比較下降3.9%至十六億二千萬港元。員工生產力透過內部調配及工作外判得以提升，令員工及有關開支較去年同期下降4.7%，而能源及鐵路配套服務開支也得以大幅節省。因此，撇除沙田至中環綫的投標費用，未計算折舊前鐵路及相關業務的經營利潤為二十億九千六百萬港元，較去年同期增加3.7%，相對的經營毛利率為56.4%，較去年同期上升一點九個百分點。計入沙田至中環綫投標費用的註銷金額後，未計算折舊前鐵路及相關業務的經營利潤為二十億五千四百萬港元，經營毛利率為55.3%。

二零零二年上半年錄得十三億一千四百萬港元物業發展利潤，主要從機場鐵路沿綫物業發展項目的遞延收入按建造及銷售情況入帳所得。因此，二零零二年首六個月未計折舊前的經營利潤為三十三億六千八百萬港元，較去年同期增加18.3%。

二零零一年下半年北角轉綫站的啟用及完成列車現代化計劃，令折舊支出增加7.4%至十一億四千三百萬港元。利息方面，由於現行息率較二零零一年同期為低，利息支出下降15.7%至三億八千萬港元。惟將軍澳支綫在二零零二年八月十八日通車後，這項工程的支出將停止撥入工程項目成本，有關的折舊及利息支出均會因此大幅增加。此外，公司應佔八達通卡有限公司的盈利由去年一千七百萬港元增加至二千萬港元。期內股東應佔集團利潤為十八億六千五百萬港元，較去年同期上升38.1%，相當於每股盈利三十七仙。

董事局宣布派發中期股息每股十四仙。與先前的股息派發一樣，凡登記地址位於香港的股東均有權選擇以股代息的方法收取股息。

期內，集團的資產負債表保持穩健，計入政府及其他股東以代息股份再投資、行使認股權以及二零零二年上半年度之保留溢利，股東資金增加至五百五十億二千八百萬港元。主要資本性開支則來自將軍澳支綫、車站翻新工程及

其他資本性改善工程。公司借貸總額由二零零一年底的三百一十三億八千五百萬港元增加至二零零二年六月底的三百三十八億八千三百萬港元，令債務權益比率由58.2%增加至61.6%。然而，計入資產負債表上的現金結存後，截至二零零二年六月三十日公司的淨債務權益比率為58.5%。

融資

公司繼續根據本身的理想融資模式審慎管理債務組合。透過利率及貨幣掉期和對沖，公司維持保守的債務組合及減低借貸成本。二零零二年上半年平均借貸利率由去年同期的7.1%下降至5.4%。

集團截至二零零二年六月三十日止的六個月主要開支共達四十一億港元，其中包括將軍澳支綫及其他資本性工程的支出以及支付利息和股息。這些開支部分以經營活動的現金流入淨額撥付，部分則透過增加借貸淨額融資。

二零零二年第二季，公司乘有利的市場形勢發行零售債券，成為首家發行零售債券的香港上市公司。市場反應極其熱烈，三組分別為兩年、三年及四年期的債券為公司成功集資

三十五億港元，並吸引一萬八千一百六十二名投資者參與，認購總金額逾五十六億港元，成為零售債券歷來發行錄得的最大額認購款項。配合成功的推廣，該等債券由三間銀行負責包銷，並由九間配售銀行透過龐大的分行網絡進行銷售。上述交易極具成本效益，協助公司提供資金及擴闊公司的資金來源，並已成為重要的借鑑，有助發展香港零售債券市場。

上半年籌集的三十五億港元已成為公司二零零二年度融資計劃的重要部分。我們預期將以內部資源結合不同市場提供的新借貸，滿足公司下年度的資金需求。截至二零零二年六月三十日，我們有未動用的承諾信貸總額共六十億港元，各有不同最後還款期。此等信貸連同債券發行所得部分款項，足以為到二零零三年下半年的資金需求作好部署。

期內，公司繼續根據經妥善制訂的「理想融資模式」來管理債務組合，維持一個足以分散風險及提供融資準備的均衡債務結構。截至二零零二年六月三十日，我們未償還借貸的還款期分布均勻，其中27%於兩年內到期，37%須於二至五年內償還，而36%則於五年後到期。61%的借貸按固定利率計算，而借貸中有83%乃以港元

為單位或對沖為港元，其餘17%則以美元持有。正如往年一樣，衍生工具純作對沖用途，以管理貨幣及利率風險。

除發行代息股份外，本呈報期內，公司並無透過發行任何新股作集資用途。

以人為本 保護環境

本著關懷市民及環境的精神，公司一直被視為具有強烈社會責任感的機構。公司正進行一項大型工程，以協助視障乘客更方便使用地鐵網絡。本呈報期內，公司安排了兩項善舉，為公益金籌募善款逾三百萬港元。四月，公司發表全港首份企業可持續發展報告，從而提高公司在社會及環保方面的透明度。本年初，公司勇奪「2001香港環保企業獎—環保辦公室榮譽金獎」，表揚地鐵對環保的建樹。

人力資源

截至二零零二年六月三十日，地鐵聘有七千零七十名僱員，是一間擁有卓越人才的公司。我們繼續激勵員工，並透過具彈性、重表現及具競爭力的薪酬制度，獎勵員工為公司作出貢獻。為培養公司的道德文化，我們已制訂一套《工作操守指引》，透過有效的推廣活動，成功推出及執行有關指引。

公司榮獲美國訓練及發展學會頒發「卓越實踐獎」，足以肯定我們在二零零一年培訓行政人員方面的成就。公司成功培育多技能員工，透過調配現有員工滿足新將軍澳支綫的人力需求，而無需加聘人手。二零零二年上半年，為配合車務策略及新行車綫的啟用需求，員工合共接受一萬二千天培訓。

穩步向前

香港經濟前景仍不明朗，失業率屢創新高，市場持續通縮。儘管息率仍處於四十年來的最低位，營商氣氛仍見疲弱不振。在此艱巨的經濟環境下，我們會不斷設法增加收入，並同時提升營運效率及控制成本。

我們熱切期待將軍澳支綫的啟用，以及因此而帶來的乘客量增長。此外，我們即將動工興建竹篙灣鐵路及東涌吊車系統，並會繼續與政府商討港島支綫及南港島綫項目。

物業方面，我們期望進一步完成及銷售機場鐵路沿綫物業，以及繼續興建國際金融中心第二期及九龍站（現重新命名為「Union Square」）大型購物中心。將軍澳方面，視乎市況，我們會推出其他物業發展組合進行招標。

我們得悉政府公布有關公司與九鐵合併的可行性研究，公司正等待政府進一步公布有關此重要事項的消息。

最後，本人謹此感謝各位董事及全體員工在此艱難時期仍然熱誠投入、敬業樂業、鼎力支持及勤奮工作。眼前的種種挑戰同時蘊含無限契機，公司定會把握這些機會，積極為公司股權持有人爭取最大利益。

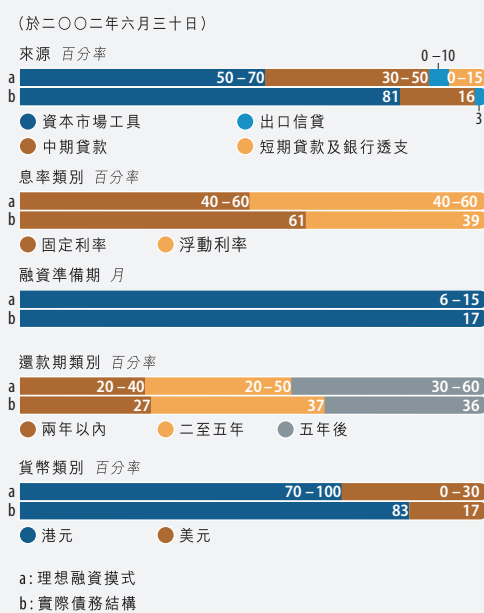
蘇澤光

主席兼行政總裁

蘇澤光

香港，二零零二年八月一日

理想融資模式及債務結構



利率及貨幣風險對沖工具的應用

