主席函件

致各股東及其他有關人士：

過去四十多年，港鐵一直貫徹「讓城市前行」的承諾。在過去兩年，這個使命備受空前嚴峻的考驗。從2019年發生連串公眾活動到2020年爆發新型冠狀病毒疫情，對一間致力連繫社區的公司來說，的確是一段異常艱難的日子。

在世界各地，疫情令商業活動陷於停頓、學校停課，僱員被迫留在家中。在香港，列車乘客量急劇下降、港鐵的商場及車站商店的人流減少，商場及商店租戶受經濟下滑影響而要求租金寬減，均對港鐵多項業務的收入帶來衝擊。

儘管如此，我們仍竭盡所能確保向市民提供安全、可靠、衛生，且符合他們負擔能力的交通服務。我們為員工提供合適的個人防護裝備，以確保員工的健康和安全。我們加強列車和鐵路設施的清潔工作，並採用創新的消毒技術來保障公眾健康。我們調整服務班次以配合政府的抗疫目標。我們為乘客提供車費扣減，並向零售租戶提供租金寬減，幫助他們度過經濟難關。

事實上，我們在2020年全年較以往更為重視以企業責任和健全的企業管治原則作為行事的指導方針，在公司不斷邁進的過程中，完善的環境、社會及管治制度肯定會發揮更大的作用，不負持份者的期望。這點在公司的企業策略中可見一斑，新企業策略已於2020年6月獲董事局批准，為公司未來的發展樹立方向。

年內，雖然面對重重困難，在多個重要項目上，港鐵都能夠取得進展。沙田至中環綫的工程繼續進行。我們批出在政府《鐵路發展策略2014》下兩個新項目的設計顧問合約。香港住宅單位的預售活動進展理想，而我們的投資物業組合繼續擴展。

全憑一群出色員工的貢獻，我們才能屢創佳績。儘管面對巨大挑戰，他們仍然辛勤工作和發揮專業精神，推動港鐵和香港不斷前行，我在此向他們表達最衷心的謝意。

企業策略

面前的挑戰，無礙我們致力規劃未來，確保港鐵和我們服務的所有城市成功發展的決心。公司的新企業策略「變•造未來」勾劃未來方向，訂立業務，環境、社會及管治的目標，從而為公司及所服務社區的長遠可持續發展作出貢獻。策略亦明確描繪一個更能迎合未來需要的架構，由我們賴以成功的三大策略支柱來支撐，其中包括繼續強大香港核心業務、擴展中國內地及國際業務範疇，以及發掘新增長引擎。

我們致力以關懷備至、創新和可持續的服務，連繫及建設社區的企業，冀能獲得國際認可。我也相信，大家齊心協力落實企業策略，將能夠建立一個效益更強、效率更高、反應更靈敏的機構，以應對明天的挑戰，幫助我們創造更美好的未來。在可持續地營運我們的業務以及遵循世界級的管治原則的同時，我們會著力為對抗氣候變化作出貢獻，並締造個人和社區發展的機會。

業務表現和增長

2020年，港鐵繼續進行多個鐵路和物業項目，以推動本港交通基建發展和公司未來的業務增長。

我們於2020年順利開通屯馬綫一期及其新車站。我們獲政府邀請，就東涌綫延綫、屯門南延綫(將來會成為屯馬綫延綫)，以及古洞站及北環綫，進行詳細規劃和設計。我們已批出首兩條延綫的設計顧問合約，並正就第三個項目的設計顧問合約展開採購流程。小蠔灣車廠地塊的未來物業發展，規劃工作繼續取得進展。除了繼續推進以上四個項目外，我們亦向政府提交了洪水橋站和南港島綫(西段)的項目建議書。

作為鐵路運輸的全球領導者，港鐵致力貫徹強健的企業管治實務及恪守卓越營運的最高標準。對於沙田至中環綫項目紅磡站擴建部分，我們一直努力執行調查委員會最終報告中提出的建議。根據報告的結論，在採取適當措施的情況下，有關構築物是安全及適合作預定用途。上述的措施經已完成。另外，由政府委任的沙田至中環綫的專家顧問團近期發表的報告，結論也是紅磡站擴建部分及其鄰近的相關結構，在完成適當措施後用作預定用途，實際上是安全的。我們於2020年3月公布對紅磡站附近發生的列車出軌事故的調查結果後，採取即時的應對措施，防止類似事故重演。在2020年9月，我們對暫緩啟用東鐵綫新信號系統及新列車展開詳細的內部調查，經過調查後，公司已落實多項改善措施，並於2021年2月6日開始啟用東鐵綫新信號系統及新列車。展望未來，港鐵將繼續審視本身的營運實務，確保新項目和資產更新工程等達到世界級的設計、建造和營運水平。我們亦尋求透過實施一套「三道防線」框架，改善我們的風險管理流程。有關模式在保留業務單位層面問責性的同時，亦加強在總監會及董事局層面的保證，從而改進公司的風險管理應對深度。

對於現有鐵路綫，我們繼續透過提升設施和服務，為顧客提供世界級的乘車體驗。我們透過新科技和智慧出行措施，令旅程比以前更加輕鬆，並提升便利度和顧客體驗，其中包括車票二維碼，MTR Mobile應用程式提供列車服務資訊、行程規劃和票務功能，以至購物和時尚生活推廣等。我們一直擴展車站的Wi-Fi覆蓋範圍和流動裝置充電設施，確保乘客在行程中保持連繫。我們正在增設升降機按鈕感應器、飲水機、洗手間和育嬰間，為乘客提供更舒適的旅程。我們致力在設計旅程時能切合不同乘客需要，確

保最終人人均能使用我們的鐵路系統，當中包括長者友善的政策及確保殘疾人士可無障礙使用我們的鐵路系統。例如在港鐵網絡中，全新和經翻新的座椅為顧客提供更多休息的地方。

我們很高興「The LOHAS康城」商場於8月開幕，擴展我們毗鄰鐵路綫，坐擁鐵路交通之便的優質香港商場物業組合。2020年，我們批出「日出康城」第十二期及第十三期物業發展項目，並於2021年1月批出「港島南岸」(即黃竹坑站物業發展項目)第五期。我們亦繼續開拓更多元化的國際業務(包括大灣區和中國內地其他地區)收入來源。2020年8月，港鐵全資附屬公司牽頭的財團獲深圳市政府批出深圳地鐵十三號綫項目。內地市場不斷增長，該公私合營項目將為我們帶來更多乘客。年內，公司在中國內地開通了其他鐵路綫，包括深圳地鐵四號綫北延綫、杭州地鐵五號綫全綫、杭州地鐵一號綫三期(機場延伸段)和北京地鐵十六號綫中段。在瑞典，港鐵的附屬公司獲得Mälartåg列車服務的營運及維修專營權，預計將於2021年12月開始接手營運服務。

財務表現

正如2021年1月19日所公告，新型冠狀病毒疫情令乘客量大減，公司在2020年來自車站商務及物業租賃業務的收入下降。因此，來自經常性業務的股東應佔虧損為11.26億港元。連同公司物業發展業務利潤減少1.3%至55.07億港元，來自基本業務的股東應佔利潤為43.81億港元，較去年減少58.5%。計及投資物業組合錄得的重估虧損後，公司於2020年股東應佔淨虧損為48.09億港元，即每股虧損0.78港元。儘管經濟環境充滿挑戰，董事局仍建議派發末期普通股息每股0.98港元，連同中期股息每股0.25港元，全年股息共每股1.23港元，與2019年相同。董事局會繼續監察集團的財務表現和狀況以及未來資本需求，現時董事局仍然建議維持漸進式的普通股股息政策。

環境、社會及管治

環境、社會及管治為各持份者創造共享價值、促進公司與其服務對象和社區之間共生共榮的關係。根據我們最新的企業策略，我們會將三項環境、社會及管治的目標融入我們的業務及營運中，包括推動社會共融、減低溫室氣體排放，以及開拓發展機遇。我們支持社會共融，根本的原則是確保我們的服務能夠兼顧不同年齡、能力或社會經濟地位的服務對象的需要。為對抗氣候變化及在未來達致碳中和，我們會在各業務中減低溫室氣體排放。在不斷拓展和擴大我們的網絡的同時，我們亦致力為我們的員工、供應鏈和社區創造機遇。

環境

2020年8月，港鐵根據新訂的可持續發展融資框架發行了綠色債券，進一步支持公司的可持續發展。該批為數12億美元的十年期債券，為節能、環保及提升和拓展低碳鐵路服務的項目提供資金。這是亞太區企業界最大的單筆企業綠色債券，在「2020《財資》3A國家大獎」(The Asset Triple A Country Awards 2020)中，奪得香港「最佳綠色債券」獎；而港鐵作為籌集可持續發展資金的先驅，亦在該大獎中獲得香港「最佳可持續金融集資者」(Best Issuer for Sustainable Finance)的稱號。

為了保護地球的自然資源，我們繼續減低旗下所有業務的耗電量。我們亦在公司總部安裝一套93.24千瓦的太陽能系統，作為公司支持香港的可再生能源發展的首個項目。各項的措施將有助香港在未來達致碳中和的目標。

社會

作為香港社區不可或缺的一份子，港鐵為培育下一代及助貧扶弱的慈善及社會項目提供支援，回饋社會。面對新型冠狀病毒疫情，公司推出了多項特別紓困措施，包括車費扣減、商場和車站商店租戶租金寬減等。面對疫情，董事局及執行總監會成員從酬金中捐出430萬港元，捐贈非政府機構及慈善組織，造福社群。在防疫物資供應緊絀之時，我們捐出了100,000個外科口罩。我們亦在20個車站安裝了自動派發機，方便廣大市民領取新型冠狀病毒樣本

收集包。自2020年3月起，我們免費提供往返博覽館站和市區的機場快綫車票，透過醫院管理局分發給有需要的醫護人員。截至2021年1月底，已提供超過16,900張車票。我們亦捐贈200部平板電腦予低收入家庭學生，方便他們在家學習。

疫情期間，我們採用網上渠道，安全地舉辦活動連繫社區，其中包括「Train出光輝每一程」職業與人生輔導計劃，和透過有趣活動向兒童介紹鐵路知識的「暑期網上鐵路學堂」等。而「聖誕網上『樂』不停！」工作坊則透過手語聖誕歌表演和DIY樂器升級改造課程，推廣綠色生活和社會共融。港鐵亦在長者活動中心舉辦講座，並繼續與香港電台合辦長者活動，向「老友記」宣傳鐵路安全。

2020年，我們很榮幸能繼續將藝術家和他們出色的藝術作品帶進車站，與乘客共賞。我們在灣仔站、調景嶺站及屯馬綫一期沿綫車站陳列了新的藝術品，並在上環站、西灣河站及中環站舉辦展覽。當中的重點活動包括歌壇傳奇鄧麗君的紀念展覽，在社會上更引起熱烈迴響。

我們透過「鐵路人　鐵路心」計劃，鼓勵員工發起及參與義工活動，服務社群。於2020年，儘管新型冠狀病毒疫情持續不息，我們舉辦了64項義工活動，總義工時數達6,344小時，為弱勢社群的家庭提供適時支援，紓解他們的困難。

我們在環境、社會及管治方面作出的努力榮獲新城財經台舉辦的「灣區企業可持續發展大獎2020」的「社會可持續發展」及「綠色可持續發展」界別傑出灣區企業大獎。我們亦榮獲香港社會服務聯會頒發「15年Plus『商界展關懷』標誌」，表揚公司對社區、環境及員工關懷備至。我們亦獲香港公益金頒發2019/2020年度商業及僱員募捐計劃的「鑽石獎」、「十大最高籌款機構第四名」，及「僱員樂助計劃最高籌款獎第三名」。這些獎項反映公司及員工對服務社群的堅定承諾。在Classified Post舉辦的HR Appreciation Award 2020中，公司榮獲Grand Winner – COVID-19 Special Award (Corporate)及其他獎項。

管治

為達致企業策略的目標需要一個良好的管治框架，以保障港鐵、其股東及持份者的最佳利益。我們定期檢討業務營運，確保以最高水平的企業管治和最佳實務營運，例如董事局職能和企業風險管理等。

致意與感謝

我們高度重視睿智的意見與智慧，以助安然渡過順境逆境。對董事局同寅在面對困境時給予的支持，我在此衷心致謝。

我亦希望再次感謝已於2020年5月20日退任獨立非執行董事職務的黃子欣博士、自2020年6月1日起辭任非執行董事的劉怡翔先生，以及自2020年8月1日起辭任非執行董事的陳美寶女士。我亦再次歡迎自2020年5月20日起擔任董事局獨立非執行董事的陳振彬博士、自2020年6月1日起獲委任為非執行董事的新任財經事務及庫務局局長許正宇先生。最後，我要歡迎自2020年9月9日起獲委任為非執行董事的新任運輸署署長羅淑佩小姐。

雖然2020年帶來的許多挑戰至今依然存在，但我確信，只要齊心協力，我們定能再一次為香港以及所有我們服務的城市締造充滿希望、繁榮昌盛的未來。我們的優秀員工以心為家，對所在的城市作出了堅定承諾，我能成為港鐵大家庭的一份子，更深感自豪。

主席
歐陽伯權
香港，2021年3月11日