

主席函件



土瓜灣站的合成照片

致各股東及其他有關人士：

在我參加董事局工作第三個年頭即將結束之際，我一直在反思港鐵公司和世界各地發生的許多重大轉變。

我上任時，我們最重要的任務之一是深化港鐵對穩健的企業管治、環境管理及社會責任的承諾，藉此提升公司的營運，並加強與社區的關係。我很高興地向大家報告，迄今為止，有關進度良好。一個顯著的例子是港鐵如何應對有可能延續至2022年的新冠病毒疫情所觸發的巨變。疫情期間，我們作出迅速反應，幫助市民及企業應對前所未有的挑戰。與此同時，我們繼續努力，確保港鐵在任何情況下都能夠秉持著勇於創新、高瞻遠矚的精神，持續向前發展，為市民提供可靠、他們可以負擔，而且環保的公共運輸服務。

儘管在最近Omicron病毒疫情下，業務繼續受到影響，而營運環境亦持續不明朗，但當回顧2021年我們取得的多項成果，仍然令人感到滿意。同事們敬業樂業的精神不斷鼓舞著我。不管境況如何困難，他們都堅定不移，在我們業務的各個方面力求卓越，讓世界各地的城市繼續前行。

企業策略

2020年，我們推出了企業策略「變·造未來」，以此勾劃出我們邁向未來的路向，為公司及所服務的社區構建互惠互利、可持續的發展。自此，企業策略成為我們企業架構、文化及業務營運不可或缺的一部分，並已取得長足進展。

我們的企業策略為我們如何整合穩健的環境、社會及管治原則定下目標，以堅定不移的承諾支持我們三大支柱：香港的核心業務、中國內地及國際業務，以及在新興鐵路技術、「出行即服務」應用等不同領域的新增長引擎。在過去一年，我們一直努力落實此策略，使公司實現企業整體變革，提升在環境、社會及管治方面的實力，並增強我們有效應對問題的能力。在未來歲月裡，我們將專注加速數碼化，探索能夠增強核心業務的創新項目；開發新增長引擎，為港鐵未來提供動力；並進一步將環境、社會及管治融入我們的業務策略和決策之中。

業務表現和增長

對於港鐵在本年內取得多項重大成就，我為此深感自豪。屯馬綫於2021年6月全綫通車，提供一條全長56公里、橫跨全城的鐵路，將本港多個社區連繫起來。我們正繼續推進沙田至中環綫紅磡至金鐘段的工程，目標是使此東鐵綫過海段於2022年6月/7月通車。此外，我們為政府《鐵路發展策略2014》下數個新鐵路項目進行的規劃和設計，亦取得進展，這些項目可使本港的鐵路網絡更為四通八達。我們仍需就這些新項目與政府簽訂項目協議。

物業業務方面，我們批出了兩個發展項目，將為本港市場提供過千個住宅單位，為政府增加房屋供應的目標作出貢獻。中國內地及國際業務於2021年亦取得顯著成績。北京地鐵十四號綫全綫和北京地鐵十七號綫首段已於年底通

車，我們亦於2021年12月接管了瑞典Mälartåg區域交通的營運。與此同時，我們繼續在中國內地及海外尋求進一步發展的機會，以擴大業務範圍，並在本港以外推廣港鐵品牌。

我們歡迎行政長官在2021年10月公布的施政報告中提及的《北部都會區發展策略》，這將有助於香港未來的城市發展，以及與大灣區的經濟融合。我們承諾為政府提供支援，憑藉在鐵路建造及營運的專業知識，為本港長遠發展作出貢獻及提供協助。

憑藉我們在2021年取得的種種成果，加上眾多潛在機遇，我們對港鐵及其服務的社區的前景充滿信心。

財務表現

由於年內新冠病毒疫情受控、疫苗接種率提升，以及若干防疫措施放寬，本地乘客量及零售業務人流得以改善，令2021年整體表現較2020年為佳。然而，過境口岸關閉及多項防疫措施仍然生效，使車費收入、免稅店及新訂租金等方面的財務表現繼續受到影響。

我們經常性業務利潤為18.08億港元。加上物業發展業務利潤（增長69.7%至93.43億港元），基本業務利潤為111.51億港元，較2020年高154.5%。計入投資物業公允價值計量所產生的虧損，2021年的公司股東應佔淨利潤為95.52億港元，相當於每股盈利1.55港元。董事局建議派發每股1.02港元的末期普通股股息，加上每股0.25港元的中期普通股股息，全年股息將達到每股1.27港元（2020年：每股1.23港元）。

我們很高興港鐵獲《資本金國際》(Capital Finance International)頒發「2021年香港最佳公共服務財務管理團隊」獎項，表揚公司透過積極的財務管理及多元化的商業

模式，在疫情下仍然能穩定地派發股息，同時又透過在新項目上作出數以十億元計的投資，促進社會經濟發展。

環境、社會及管治

作為環保集體運輸行業的全球領導者之一，我們希望能以身作則，務求為社會帶來長遠及正面的影響。我們的企業策略為改進公司及其營運所在的社區制訂了三大社會及環境目標：減低溫室氣體排放、推動社會共融，以及為社會創造機遇。每個目標背後都有明確的承諾，引領我們專心致志，達致意義深長的成果，而這些工作乃建基於我們對遵行世界級企業管治標準的堅持，推動公司敢於問責、行事透明，並且勇於承擔責任，為股東和持份者帶來裨益。

溫室氣體減排

港鐵致力於管理其環境足跡，實現碳中和，公司在這些方面繼續取得良好進展。2021年，我們在可持續融資框架下安排了48億港元的綠色融資，為節能、環保、提升並發展低碳鐵路服務的項目提供資金，支持可持續發展。我們在香港品質保證局舉辦的香港綠色和可持續金融大獎2021中，榮獲「傑出綠色和可持續債券發行機構(交通運輸行業)——最大規模單一綠色債券」獎項。此外，我們也在顯徑站試用新太陽能光伏系統，進一步推進溫室氣體減排。

公司充分瞭解氣候變化帶來的挑戰，亦非常重視減低公司的碳排放。最近，我們完成了全面的減碳研究，有助為2030年訂立科學基礎減碳目標，並計劃於2050年實現碳中和。我們將透過多項措施來達致這些目標，例如在最新綠色科技上投放資金，採用創新方案來提升工作效率，以及與主要持份者(特別是香港的電力公司)攜手合作。

我們亦積極參與減廢計劃。2021年，我們參加了環境保護署的「逆向自動售貨機(「入樽機」)先導計劃」，鼓勵市民回收用過的塑膠飲料容器，以獲得即時回贈。現時在「德福廣場」、「杏花新城」、「海富中心」、「青衣城」及「The LOHAS康城」均已安裝入樽機。

社會共融

港鐵一直積極將藝術融入鐵路設計，我們相信此舉既能為乘客的旅程增添色彩，亦有助將藝術普及化。為支持藝術共融的信念，我們去年透過「港鐵·藝術」計劃與香港展能藝術會合作，邀請視障攝影師於香港西九龍站拍攝照片，作品於中環站展出，展覽更提供語音導賞及點字資訊等無障礙藝術服務。我們亦與香港芭蕾舞團合作，推出「地下鐵碰着芭」，呈獻一系列結合舞蹈與車站藝術品的短片，讓大眾能一目了然地欣賞多元藝術。此外，我們又透過「港鐵·藝術」計劃在車站展示藝術作品，並展出了香港藝術館「我們的·藝術館」活動提供的作品。

我們為連繫社區所作出的持續努力感到自豪。每年，港鐵義工隊均透過公司的「鐵路人 鐵路心」計劃，付出時間致力服務社群。我們於2021年加倍努力，舉行了共95項義工活動，參與義工人次超過1,730。2021年9月，港鐵憑藉籌得超過200萬港元善款，榮膺香港公益金十大最高籌款機構之一。

為幫助員工提升對社區內不同群體的特殊需求的認識，我們與社區合作夥伴一同組織網上講座及後續義工活動，在公司內部培育共融文化。

港鐵亦致力提供平等僱傭機會。2021年5月，公司在「性別平等」、「傷健平等共融」及「家庭崗位平等」範疇獲平等機會委員會頒發「平等機會僱主」獎項。

我們每一天都在努力連繫整個香港乃至世界各地的社區，讓人人都能使用到他們能夠負擔的公共交通服務。為應對新冠病毒疫情，我們在2021年為乘客提供車費扣減等各種紓困措施。我們亦為使用博覽館站往返亞洲博覽館社區治療設施的醫護人員提供免費機場快綫車票。

2021年，本港體育界在國際舞台上取得空前成功，我們向參加2020東京奧運會和殘疾人奧運會的香港運動員提供免費乘搭港鐵以作嘉許，我們亦向公眾贈送免費車票，同慶香港健將的佳績。

創造機遇

2021年，我們招聘了一些大學畢業生加入公司不同的見習人員發展計劃，以建立我們的人才梯隊。我們亦繼續推行學徒計劃，為青年人提供就業機會，培養年輕的鐵路行業人才。

我們也推出了全新的「管理潛能發展」計劃，提供完善的人才評估及個人化的發展計劃，培養高潛質的督導人員。

我們繼續投資新鐵路項目，並提升鐵路資產，以服務社區，為香港發展出一分力。我們希望透過為香港市民提供就業機會，以及為我們的供應商、業務夥伴和員工提供發展機會，藉此促進社會流動及進步。

為支援員工應對疫情的困難，我們在過去兩年中迅速採取措施保護和關懷員工，包括提供防護裝備、試行辦公室人員在家工作的安排，推出「情緒健康一站式學習網站」等，並在政府的協助下在九龍灣車廠為員工及其家屬安排新冠疫苗接種外展服務，亦是首家參與疫苗接種外展服務的公共交通機構。在各種鼓勵措施下，截至2021年年底，超過90%需對外工作的「特定群組」員工已經接種疫苗，展示我們致力保障員工、其家屬及公眾健康的決心。

我們繼續為商場及車站商店的租戶提供租金寬減，幫助他們應對疫情帶來的經濟影響。此外，我們正在與多家初創企業建立夥伴關係，探索互惠互利的數碼化及創新機遇。

管治

2021年，董事局聘請外部顧問進行評估，以提升董事局的工作效用，確保董事局能夠為落實企業策略持續作出適切支援。董事局定期進行此類檢討，以確保港鐵持續符合預期，達致大型上市公司的卓越管治標準。

在這次評估後，董事局採取了多項行動，其中最重要為2022年2月1日起生效的董事局委員會結構改革、成立全新的財務及投資委員會和科技顧問小組，以及對董事局其他委員會進行調整。其他行動包括檢討及更新港鐵內部所授予的權限，以及加強關注董事局的繼任規劃。

2021年，透過設立新的保證管理職能，我們在加強「第二道防線」的工作上進展良好。該職能將為港鐵的關鍵風險領域提供保證，確保業務部門正確理解風險，並實施有效的控制措施。

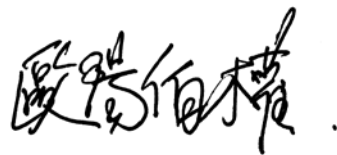
致意與感謝

過去一年，我們努力幫助社區重回正軌，我必須就此讚揚董事局同寅的英明領導。能與諸位同寅一起為我們共同的目標努力，讓港鐵公司更上層樓，我總是感到欣喜。

此外，關育材先生及李李嘉麗女士於2021年5月26日退任董事局獨立非執行董事，我衷心感謝他們曾經作出的非凡貢獻。我也很高興再次歡迎於2021年5月26日加入港鐵為董事局獨立非執行董事的許少偉先生及黃冠文先生。此外，我亦歡迎劉俊傑先生，劉俊傑先生接替林世雄先生出任發展局常任秘書長(工務)，並於2021年10月8日加入港鐵，成為非執行董事。

我欣然宣布行政總裁金澤培博士與港鐵續約三年，本人也很榮幸再獲任命為主席，任期兩年半。雖然面對重重挑戰，包括目前的新一波新冠病毒疫情，但我仍非常期待我們繼續合作，盡力履行承諾，讓公司及香港邁向更光明的未來。

最後，我衷心感謝執行總監會以及全球超過50,000名員工。他們一直以來專心致志，全力以赴，為公司帶來安全、可靠、環保的鐵路服務，領導同儕。



主席
歐陽伯權博士
香港，2022年3月10日