

# 行政總裁回顧及展望



金鐘站的合成照片

## 致各股東及其他有關人士：

本人在此向大家報告香港鐵路有限公司在 2021 年的表現。年內，公司為未來發展而開展的多個重要項目都取得穩健進展，並使整體財務表現得以改善，但營商環境仍因為新型冠狀病毒疫情反覆不定而充滿挑戰。

2021 年全年，過境口岸繼續關閉，旅客入境香港仍然受到限制，導致來港的過境服務班次及乘客量銳減，無可避免地對車費收入及租金收入造成衝擊。然而，公司年內錄得強勁的物業利潤，而本地鐵路網絡的營運表現亦能維持穩定。

此外，企業策略「變·造未來」呈現正面的發展勢頭。2020 年推行變革，引入矩陣式工作架構，有助公司提升問責性，加強共同協作。我們的期望是成為一個可以憑藉卓越的營運表現、科技的應用，以及創新精神來推動可持續增長的機構。同時，我們致力制定環境、社會及管治（「ESG」）的長遠目標。我們在整合新管理架構方面亦取得良好進展，這將有助加強我們的「三道防線」。

2021年，我們繼續推進和擴展企業策略的三大支柱，進度令人鼓舞。此三大支柱為「香港核心業務」(包括本地鐵路網絡、車站商務和物業業務)、「中國內地及國際業務」及「新增長引擎」(鐵路技術、智能服務及出行的新增長領域)。我們於2021年推出「載·向未來」宣傳企劃，強調新鐵路項目、創新精神、科技和可持續發展對我們未來發展的重要性。

全港最長的鐵路綫屯馬綫於2021年6月27日全綫開通。屯馬綫全長56公里，共有27個車站，將更多社區連繫起來，使更多市民可以享用便捷、高效、環保的交通服務，創下香港鐵路網絡發展史上又一重要里程碑。

儘管疫情持續帶來挑戰，港鐵仍努力維持車務營運在各方面的卓越表現，年內在香港繼續取得99.9%的服務表現。公司一直聚焦於顧客體驗，著力於MTR Mobile應用程式的持續提升，讓港鐵乘客享有更方便、更體貼和更具效益的出行和購物服務。同時，我們亦就資產管理採用多項智能技術，令整個鐵路網絡的運作更為安全可靠。

2021年上半年，我們批出黃竹坑「港島南岸」第五期和第六期。這些項目將合共為市場帶來超過一千個新住宅單位。

沙田至中環綫已接近竣工。這是我們最重要的鐵路項目之一，紅磡至金鐘段於2021年年底已完成97.2%。我們會繼續努力，爭取東鐵綫過海段可按目標於2022年6月/7月通車。

港鐵在政府《鐵路發展策略2014》下的多個鐵路項目亦取得良好進展。東涌綫延綫及屯門南延綫(未來的屯馬綫延

綫)已分別於2021年12月及2022年1月按照《鐵路條例》刊憲。我們亦繼續推進東鐵綫新古洞站和全長10.7公里的北環綫項目，以及洪水橋站的設計工作。我們正就推展《鐵路發展策略2014》下各個鐵路項目的條款及細則，與政府進行磋商。

我們多個物業發展項目於2021年創下重要里程碑。城市規劃委員會已於2021年12月批准小蠔灣車廠上蓋發展項目的發展藍圖，詳細的設計和前期工程亦已展開。當與政府簽訂項目協議及通過批地程序後，我們會為小蠔灣車廠上蓋物業發展第一期(即第一期第一批次)進行招標工作。我們亦會在與政府簽訂項目協議後，預期於2022年為東涌車站第一期物業發展項目進行招標工作。我們現正為百勝角通風樓物業發展項目進行招標。

在香港以外地區，北京地鐵十四號綫全綫和北京地鐵十七號綫首段已於2021年12月開始投入服務。深圳地鐵十三號綫的建造工程也在繼續進行，多項重大採購合同亦已批出。同時，我們接手營運瑞典Mälartåg區域交通服務，暫定期限為兩年。我們會繼續在中國內地和海外探索以鐵路交通為導向發展(「TOD」)及其他業務的增長機遇。

2021年的財務表現繼續受到新冠病毒疫情及其對過境交通及租賃業務的衝擊所影響，但本地乘客量回升和物業發展利潤抵銷了部分影響。來自經常性業務利潤為18.08億港元，而物業發展利潤增加69.7%至93.43億港元。因此，來自基本業務利潤增加154.5%至111.51億港元。若包括投資物業公允價值計量所產生的虧損，公司股東應佔淨利潤為95.52億港元，相當於每股盈利為1.55港元。

董事局建議派發末期普通股股息每股 1.02 港元，連同中期股息每股 0.25 港元，全年股息共每股 1.27 港元，較 2020 年增加 3.3%。

視乎公司財務表現和未來資金需要，我們預計於每個財政年度派發兩次股息，分別約於 10 月及 7 月派發中期及末期股息，而中期股息約佔全年派發總股息的三分之一。

## 香港業務

港鐵在香港的業務包括鐵路及巴士服務及相關車站商務（合稱為「香港客運服務」），以及與鐵路相連物業組合的發展、租賃及管理。此「鐵路加物業」經營模式實現了 TOD，令公司及其股東，以至廣大社群受惠。

2021 年的本地乘客量及車費收入較 2020 年有所提升。然而，疫情導致口岸持續關閉和過境交通往來中斷，令商務和租金收入仍然受到影響。

## 香港客運服務

百萬港元	截至12月31日止年度		增/(減)百分率
	2021	2020	
<b>香港車務營運</b>			
總收入	<b>13,177</b>	11,896	10.8
未計折舊、攤銷及每年非定額付款前經營利潤/(虧損)(「EBITDA」)	<b>834</b>	(422)	n/m
未計利息、財務開支、稅項和計及每年非定額付款後的(虧損)/利潤(「EBIT」)	<b>(4,262)</b>	(5,408)	21.2
EBITDA邊際比率(%)	<b>6.3%</b>	(3.5)%	n/m
EBIT邊際比率(%)	<b>(32.3)%</b>	(45.5)%	13.2個百分點

n/m：並無意義

2021 年，香港車務營運的總收入由 2020 年的 118.96 億港元增加 10.8% 至 131.77 億港元。未計利息、財務開支、稅項和計及每年非定額付款後的虧損為 42.62 億港元。有關業

績主要反映疫情爆發後持續造成的負面影響，尤其對過境服務的影響。

## 乘客量和收入

	乘客量 百萬計		收入 百萬港元	
	2021	增/(減) 百分率	2021	增/(減) 百分率
本地鐵路服務	<b>1,421.7</b>	24.2	<b>11,067</b>	19.9
過境服務	<b>0.5</b>	(93.6)	<b>5</b>	(99.0)
高速鐵路(香港段)	-	n/m	<b>1,363</b>	6.7
機場快綫	<b>2.2</b>	(30.0)	<b>89</b>	(36.4)
輕鐵及巴士	<b>191.9</b>	24.6	<b>583</b>	21.2
城際客運	-	n/m	-	n/m
	<b>1,616.3</b>	23.3	<b>13,107</b>	12.4
其他			<b>70</b>	(70.0)
總計			<b>13,177</b>	10.8

港鐵鐵路和巴士服務的總乘客量較 2020 年的 13.108 億人次增加 23.3% 至 16.163 億人次，主要由於疫情好轉(包括推出

疫苗接種計劃、社交距離及其他防疫措施放寬，以及上班族重返辦公室和學生復課)，令客運服務乘客量有所增加。

周日平均乘客量上升22.4%至475萬人次。香港與中國內地之間的口岸仍然關閉，持續影響過境服務、高速鐵路(香港段)和城際客運的乘客量。防疫措施繼續影響航空旅客的數量，繼而影響機場快綫的乘客量。

年內，我們致力透過特別優惠、車費折扣及鼓勵本地乘客在非繁忙時間出行，以抵銷口岸關閉及旅遊限制造成的影響。其中多項推廣活動是透過我們備受歡迎的MTR Mobile應用程式進行。儘管過境服務和高速鐵路(香港段)暫停，但港鐵在2021年5月至6月及10月至12月期間，於香港西九龍站及石崗列車停放處舉辦社區導賞團，務求維持這些服務在市民心目中的良好形象。

### 市場佔有率

公司於2021年在香港專營公共交通工具市場的整體佔有率增加至47.3%，而2020年為45.3%。這主要是由於本地乘客量復甦，尤其是通勤旅程，以及屯馬綫通車的額外貢獻。港鐵在過海交通工具市場的佔有率為67.6%，而2020年為66.1%。由於年內口岸持續關閉，港鐵的高速鐵路(香港段)和過境服務於2021年在過境業務的市場佔有率為0%。公司在往返機場交通工具市場的佔有率為21.6%，而2020年同期為16.3%。

### 車費調整、推廣及優惠

為協助社區度過疫情帶來的困境，港鐵為顧客提供20%車費扣減至2021年3月為止，其後由2021年4月1日至6月26日期間提供5%車費扣減。港鐵於2021年6月根據票價調整機制修訂2021/2022年度整體票價調整幅度後，自2021年6月27日起調減票價1.85%，公司亦同時宣布額外3.8%的車費扣減，意味著到2022年1月1日為止，乘客實際可節省車費約5%。公司及後宣布延長3.8%的車費扣減至2022年6月底，令實際車費可節省約5%。為配合公司支持社會共融理念的環境、社會及管治目標，我們亦於年內向長者、小童、合資格學生及殘疾人士提供合共超過22億港元的恆常優惠。

### 服務表現

2021年，港鐵的重鐵網絡乘客車程準時程度和列車按照編定班次行走又一次達到99.9%的世界級標準，充分體現公

司對精益求精及服務可靠度的承諾。乘客車程準時程度指按照原定車程時間五分鐘以內完成的所有乘客車程，而列車按照編定班次行走是衡量實際開出班次相對所編定班次的指標。

年內，港鐵重鐵和輕鐵網絡每日分別提供逾4,600及2,600班次，及每日分別行走約760,000和28,000車卡公里。在2021年，重鐵網絡出現16宗延誤(延誤指由公司可控制的因素導致31分鐘或以上的延誤)，輕鐵網絡則無延誤。12月在銅鑼灣站發生一宗因廣告牌組件移位而令一對車門飛脫的事故後，公司已迅速採取措施，移走同類組件以減低風險。我們在2022年1月發布的調查報告中提出的改進措施亦正在落實。港鐵將一如既往，以確保乘客安全為首要任務。

### 提升乘客便利度

2021年6月27日，屯馬綫全綫投入服務，是香港最長的鐵路綫，貫通新界東及新界西。屯馬綫大大提升了香港鐵路系統的便利性和連繫，九龍城和土瓜灣的居民現可經由港鐵的新車站更方便到達香港各區。屯馬綫亦同時縮短了車程時間，為乘客帶來更大便利。

年內，我們繼續優化包括非繁忙時段服務在內的列車服務，以配合市民的出行需要。

### 提升乘客舒適體驗

我們因應資產更新的需要，以及提升服務的目標，於2021年繼續進行車隊升級工程。港鐵已合共訂購了93列全新八卡重鐵列車和40輛全新輕鐵車輛。輕鐵方面，其中10輛輕鐵車輛已於2021年內交付，而自2020年起已有12輛全新輕鐵車輛投入客運服務。重鐵方面，兩列全新八卡列車已於2021年運抵香港，新列車將於2022年開始在未來數年分階段投入客運服務。

我們又繼續進行空調冷卻裝置更換計劃，第四期工程已於2021年4月完成，第五期工程則預計於2022年底前完成。

全數 154 部空調冷卻裝置的更換工程預計於 2023 年底前全部完成，屆時乘客可享更舒適的環境，並有助提升車站及車廠的能源效益，每年可減少碳排放達 15,000 公噸。

2021 年，四條市區綫（港島綫、將軍澳綫、觀塘綫及荃灣綫）現有信號系統（「SACEM 系統」）的更換工程正繼續進行。截至 2021 年 12 月 31 日，此項工程的開支約為 24 億港元。

路軌沿綫的信號硬件更換進展順利，但由於涉及複雜的技術事宜和疫情關係，承辦商需要較預期更長的時間才可完成公司要求的軟件安全保證工作。此項工作對確保新信號系統的安全性至關重要，我們將繼續與承辦商密切合作，推動工程向前邁進。

考慮到信號系統更換工程在時間表和造價上均面對重大挑戰，我們現正：

- 採取行動以確保新列車可按計劃投入服務。我們會分階段為 93 列新列車配備 SACEM 系統，並預計首列新列車於 2022 年投入服務；
- 開始為 SACEM 系統進行若干資產更新工作，使短期內可繼續提供優質、可靠的列車服務；及
- 研究其他方案及相關費用，除了全面採用新信號系統以外，探討替代方案，包括升級現有 SACEM 系統作長期使用的可行性。

年內，我們繼續進行多項重要計劃，為車站進行升級工程，以方便乘客出入車站，令乘客更感舒適。大學站及鑽石山站已進行改善工程，上水站及柯士甸站則增設了新出入口，以便乘客進出車站、改善人流和紓緩擠迫情況。我們又翻新或安裝全新的扶手電梯及升降機，並於月台增添座椅，令乘客出入車站更感便利。我們亦繼續按計劃在鐵路網絡增設有嬰間及免費飲水機。

### 智慧出行提升顧客旅程體驗

創新及科技對港鐵的營運日益重要，不單塑造了公司的業務策略，亦改變我們如何與顧客互動及提供服務。2021 年，港鐵推出了「載·向未來」企劃，闡述公司透過新科技和對社會有利的可持續環保實務，努力建立一個共融、以社區為本和更連繫您的未來。

年內，我們為 MTR Mobile 應用程式加入多項新功能，協助顧客緊貼重要交通資訊，並在乘搭港鐵網絡時倍感方便。顧客現時可利用 MTR Mobile 應用程式的「Next Bus」新功能，除港鐵巴士以外，更可查看公共巴士及綠色專綫小巴的實時到站資訊，顧客亦可利用「預約的士」功能來預訂的士，這些新功能讓顧客可於單一平台上查看資訊及完成行程規劃。至於車票二維碼，則為乘客提供新選擇，乘客可透過電子平台進出港鐵閘機。其他創新的智慧出行功能亦廣受顧客好評，包括「車廂載客情況顯示」、覆蓋更多路綫的「Next Train」功能，「預計候車時間」亦已擴展至其他較為繁忙的月台。

我們的目標是為市民在乘搭港鐵以及其他公共交通工具時，提供更輕鬆、便捷和智能化的服務。公司於 2022 年 1 月 24 日在收購新巴及城巴所持有的 6.6% 八達通控股有限公司（「八達通公司」）的股份後，現持有八達通公司的股權約 64%。對公司而言，是次收購除了是一項有合理回報的投資外，同時亦代表著港鐵和八達通公司之間的合作關係更為緊密。

### 智慧營運及維修

「載·向未來」亦展現於港鐵的鐵路營運及維修之中。年內，我們繼續將最新的智能科技融入營運中，以確保世界級的鐵路服務及效率。以公司的智慧列車規劃（Smart Train Planning）為例，這個屢獲殊榮的雲端人工智能平台提供列車調度、維修及列車指派的優化時間表。同時，屯馬綫繼續試用智能列車車頂及集電弓監控系統，系統自動拍攝列車集電弓及列車車頂圖像，維修人員透過登入網絡，便可迅速對車隊進行遙距檢查。

## 車站商務

百萬港元	截至12月31日止年度		增/(減)百分率
	2021	2020	
<b>香港車站商務</b>			
車站零售設施收入	<b>1,594</b>	2,021	(21.1)
廣告收入	<b>894</b>	516	73.3
電訊業務收入	<b>631</b>	640	(1.4)
其他車站商務收入	<b>89</b>	92	(3.3)
總收入	<b>3,208</b>	3,269	(1.9)
EBITDA	<b>2,728</b>	2,760	(1.2)
EBIT	<b>2,488</b>	2,502	(0.6)
EBITDA邊際比率(%)	<b>85.0%</b>	84.4%	0.6個百分點
EBIT邊際比率(%)	<b>77.6%</b>	76.5%	1.1個百分點

2021年，來自全香港車站商務活動的總收入減少1.9%至32.08億港元，主要因為過境鐵路服務持續停運及相關車站關閉令租金收入減少、向業務受疫情影響的其他車站商店租戶提供租金寬減，以及新訂租金較以往遜色，而廣告收入的增加抵銷了部分跌幅。

來自車站商店的租金收入減少21.1%至15.94億港元。為挽留及吸引租戶，我們繼續提供靈活及/或短期的租約，尤其是中小型租戶。2021年，車站商店新訂租金跌幅約為17.0%，平均出租率約為98.0%。免稅店的新訂租金因市場環境仍然充滿挑戰而受到影響。

年內，我們繼續發掘創新方法，在新常態下為顧客提供服務。其中包括與嘉里電子商貿合作推出新的線上至線下(「O2O」)零售方案，顧客可在網上選購優質合作品牌的產品，下單後在我們鐵路網絡內指定車站的電子儲物櫃中提取。

於2021年12月31日，按出租面積分析車站商店(包括免稅店)的租約到期概況為約45%於2022年到期、26%於2023年到期、22%於2024年到期，以及7%於2025年或之後到期。

按出租面積分析車站商店(不包括免稅店)的租戶組合為餐飲類別約佔39%、餅店約佔12%、便利店約佔12%、乘客服務約佔10%及其他類別約佔27%。

2021年，廣告收入增加73.3%至8.94億港元，主要由於本地零售市道逐漸復甦。廣告開支於下半年增加，主要因為疫情於下半年持續相對受控，以及政府於期內推出消費券計劃，刺激本地消費。為了在不確定的經濟環境中推動收入，我們繼續擬定目標明確的銷售方案，並深化與MTR Mobile應用程式的整合，為廣告商提供更多線上至線下的方案。我們亦透過推出全新數碼模式及含實時動態內容的量身定製的數碼方案，繼續落實廣告媒體數碼轉型，讓我們在廣告商增加的開支中，爭取到理想的份額。

2021年的電訊業務收入為6.31億港元，較2020年下跌1.4%。2021年9月，我們已於31個車站完成新商業電訊系統的安裝工程。我們會繼續協助電訊商推出5G服務。截至2021年年底，共有70個車站推出了5G服務。除此之外，我們與合作夥伴在將軍澳開展的新業務數據中心，預期於2022年第一季投入服務。

## 物業業務

### 物業租賃及管理

百萬港元	截至12月31日止年度		
	2021	2020	增/(減)百分率
<b>香港物業租賃及物業管理業務</b>			
物業租賃業務收入	<b>4,787</b>	4,817	(0.6)
物業管理業務收入	<b>249</b>	237	5.1
總收入	<b>5,036</b>	5,054	(0.4)
EBITDA	<b>4,066</b>	4,204	(3.3)
EBIT	<b>4,048</b>	4,185	(3.3)
EBITDA邊際比率(%)	<b>80.7%</b>	83.2%	(2.5)個百分點
EBIT邊際比率(%)	<b>80.4%</b>	82.8%	(2.4)個百分點

2021年的物業租賃業務收入受我們因疫情向租戶提供的租金寬減所影響，按年減少0.6%至47.87億港元。相關的寬減是按個別情況提供，並按各商戶的剩餘租期在損益表中攤銷。然而，新開幕的「The LOHAS康城」商場，以及九龍灣「德福廣場」二期及將軍澳「PopCorn 2」商場(公司已於2020年全部購入這兩個商場的餘下收益權)所帶來的全年貢獻，部分抵銷了上述租金寬減。港鐵商場新訂租金錄得8.6%的跌幅，而平均出租率為98%。公司在「國際金融中心二期」的18層寫字樓錄得98%的平均出租率。

按出租面積分析，商場的租約到期概況為約34%於2022年到期、28%於2023年到期，21%於2024年到期，以及17%於2025年或之後到期。

於2021年12月31日，按出租面積分析，商場的租戶組合為餐飲類別約佔29%、服務類別約佔23%、時裝、美容及配飾類別約佔22%、休閒娛樂類別約佔17%，以及百貨公司和超市類別約佔9%。

儘管2021年的零售市道普遍改善，但由於來港遊客減少，本地顧客的消費模式亦有所改變，商場人流和租金與疫情前水平相比仍然疲弱。為應對此情況，我們利用MTR Mobile應用程式，因應顧客的習慣進行針對性的營銷活動以刺激消費。我們亦推出「電子禮券」，讓顧客毋須排隊領取實體禮券，便可於港鐵商場和車站商店兌換及使用電子現金券。我們一如既往繼續檢視我們的租戶組合，以確保其配合當前的市場趨勢和人口結構。

年內，公司在旗下商場物業組合中舉行多項市場推廣計劃，以提升銷售額。其中多項活動乃透過MTR Mobile應用程式進行，提供與港鐵商場的購物、餐飲及泊車服務相關的資訊及推廣優惠。

香港物業管理業務收入為2.49億港元，較2020年增加5.1%。

### 物業發展及招標

年內，香港物業發展錄得92.77億港元的利潤，主要來自「日出康城」第七期、第八期及第九期所錄得的分佔盈餘。

年內，多個重要項目繼續進行預售。於2021年12月31日，已分別售出「晉環」(「港島南岸」第一期)78%的單位、「揚海」(「港島南岸」第二期)76%的單位，及「LP10」(「日出康城」第十期)87%的單位。「MARINI」、「GRAND MARINI」和「OCEAN MARINI」(「日出康城」第九期)的1,653個單位以及「SEA TO SKY」(「日出康城」第八期)的1,422個單位已全部售出。

「港島南岸」的最後一期為第六期，此物業發展項目於2021年4月由會德豐地產有限公司之附屬公司成功投得。「港島南岸」第五期物業發展項目則於2021年1月由新世界發展有限公司、Empire Development Hong Kong (BVI) Limited、資本策略地產有限公司及麗新發展有限公司合組之財團成功投得。我們為東涌牽引配電站物業發展項目進行了招標，並於2021年10月28日接獲五份標書。然而，我們決定不接納任何投標，並將於適當時間為此項目重新招標。

我們繼續評估「柏傲莊III」的混凝土質量事故，並確保新世界發展有限公司（「發展商」）採取所有必需行動，保證該項目符合設計及法定要求。港鐵在交通服務營運及鐵路相關物業發展上處於領導地位，安全是公司的首要任務，我們正要求發展商盡快落實已獲法定審批的補救方案。我們亦要求發展商充分考慮受影響買家的利益，並採取所需的跟進舉措。

## 拓展香港業務

2021年，港鐵在香港核心市場的多個重要鐵路及物業項目取得實質進展。這些項目將帶來更便捷的交通聯繫，提供有助滿足城市對優質房屋需求的住宅單位，以及引進具吸引力的商場發展項目，迎合我們網絡沿綫不同社群的需要。

### 沙田至中環綫

由港鐵代表政府進行項目管理的沙田至中環綫竣工後，將可大幅擴大香港的鐵路網絡服務範圍，縮短往來人口稠密地區的交通時間。2021年6月，全港最長的鐵路綫屯馬綫全綫通車，亦標誌著沙田至中環綫的大圍至紅磡段竣工。

沙田至中環綫的紅磡至金鐘段為東鐵綫過海段，於2021年12月31日已完成97.2%。為確保現有東鐵綫與此過海段的兼容性，公司已就東鐵綫的信號系統進行升級工程，新信號系統及首列新車已於2021年2月6日投入運作。紅磡至金鐘段的擬定通車日期為2022年6月/7月，我們正致力盡快、安全地達致此目標。東鐵綫列車已於2022年1月起開始試運行至將來的金鐘終點站。

## 其他新鐵路項目

《鐵路發展策略2014》為政府旨在提升及擴大香港的鐵路網絡的廣泛基建計劃，港鐵亦參與了其中多個項目。公司亦樂意支持政府新公布的《北部都會區發展策略》，當中包括五個鐵路項目，旨在推動全港以鐵路為基礎的社區發展，以及興建新的東鐵綫科學園/白石角站。

東涌綫延綫初步設計已於2020年6月展開，並於2021年12月按《鐵路條例》刊憲。建造工程預計於2023年展開，於2029年竣工。

屯門南延綫的詳細規劃及設計已於2020年第四季展開，並於2022年1月按《鐵路條例》刊憲。建造工程預計於2023年展開，於2030年竣工。

我們於2020年12月獲政府邀請就北環綫項目進行詳細規劃及設計。東鐵綫古洞站已於2021年4月委任設計顧問，預計建造工程於2023年展開，於2027年竣工。我們亦已於2021年7月為北環綫主綫項目委任設計顧問，預計建造工程於2025年展開，於2034年竣工。

我們於2021年5月獲政府邀請就洪水橋站項目進行詳細規劃及設計，並於2021年10月批出該項目的設計顧問合約。預計建造工程於2024年展開，於2030年竣工。

就東涌綫延綫項目、屯門南延綫項目、北環綫項目及洪水橋站項目而言，公司與政府正處於不同的商討階段，尚未簽署任何項目協議。政府亦已表達了希望港鐵以行之有效的「鐵路加物業」模式推展其中的部分項目的意願。

目前，我們正與政府緊密合作，應對東九龍綫和北港島綫在技術上的挑戰。至於我們於2020年12月就南港島綫(西段)提交的建議書，我們亦繼續與政府進行商討。

行政長官於《2021年施政報告》中，勾劃出五個在政府的《北部都會區發展策略》下可作進一步探討的鐵路項目。就這些包括擴大本地及過境鐵路網絡，以及透過「交通運輸基建先行」模式推展長遠土地發展策略，促進經濟增長的計劃，作為低碳集體運輸服務營運商，港鐵表示歡迎，並會支持政府推進這項重要策略。在這五個項目中，公司於2021年年初應政府邀請，已開始就連接河套區和深圳新皇崗口岸的北環綫支綫進行研究。公司亦獲邀請就興建新的東鐵綫科學園/白石角站進行研究。

### 擴展物業組合

#### 投資物業

港鐵位於大圍的「The Wai 圍方」和位於黃竹坑的「THE SOUTHSIDE」兩個新商場，將使公司現有商場組合的應佔總樓面面積增加約30%。「THE SOUTHSIDE」上蓋工程已經展開，預期於2023年開業。鑑於「柏傲莊III」的施工事宜，發展商已就事件提交報告，而「The Wai 圍方」現時正進行上蓋工程，預期將於2023年開業。

### 住宅物業發展

2021年，我們多個住宅物業發展項目繼續取得進展。小蠔灣車廠上蓋發展的發展藍圖已於2021年12月獲城市規劃委員會批准。詳細的設計及前期工程已經展開，並正在進行批地程序。當與政府簽訂項目協議及通過批地程序後，我們會為小蠔灣車廠上蓋物業發展第一期(即第一期第一批次)進行招標工作。百勝角通風樓的城市規劃程序已於2021年6月完成，我們現正為該物業發展項目進行招標。此外，在與政府簽訂東涌綫延綫項目協議後，我們將為東涌車站第一期進行招標。總括而言，因應市場對優質房屋的殷切需求，公司正在進行的15個住宅物業發展項目應可為市場提供約20,000個單位。

同時，我們繼續探討現有及未來鐵路綫沿綫的土地，包括屯門南延綫、古洞站及北環綫，以及洪水橋站。我們亦正就行政長官於《2021年施政報告》中公布的《北部都會區發展策略》和新的科學園/白石角站項目，探討當中的發展機遇。

## 中國內地及國際業務

港鐵以香港為家，同時亦貫徹其企業策略，透過服務香港以外的多個重要市場，推動業務的增長。公司定期探討在中國內地及國際市場拓展業務的機會，以環保的集體運輸服務連繫世界各地社區，同時令收入來源多元化，並在全球各地建立港鐵品牌。

2021年，中國內地及國際業務透過各附屬公司、聯營公司和合營公司，在中國內地、澳門、歐洲和澳洲為合共約17億乘客人次提供服務。儘管各地的乘客量繼續受到新冠疫情影響，但新冠疫情對不同業務的財務影響則要視乎當地採用的經營模式而有所不同。

截至12月31日止年度 百萬港元	中國內地及國際業務								
	中國內地和澳門的鐵路、 物業租賃及物業管理業務			國際鐵路業務			總計		
	2021	2020	增/(減) 百分率	2021	2020	增/(減) 百分率	2021	2020	增/(減) 百分率
<b>經常性業務</b>									
<b>附屬公司</b>									
收入	<b>2,686</b>	1,836	46.3	<b>22,359</b>	19,592	14.1	<b>25,045</b>	21,428	16.9
EBITDA	<b>216</b>	224	(3.6)	<b>674</b>	309	118.1	<b>890</b>	533	67.0
EBIT	<b>203</b>	212	(4.2)	<b>419</b>	49	755.1	<b>622</b>	261	138.3
EBIT(已扣除非控股權益)	<b>203</b>	212	(4.2)	<b>292</b>	61	378.7	<b>495</b>	273	81.3
EBITDA邊際比率(%)	<b>8.0%</b>	12.2%	(4.2)個百分點	<b>3.0%</b>	1.6%	1.4個百分點	<b>3.6%</b>	2.5%	1.1個百分點
EBIT邊際比率(%)	<b>7.6%</b>	11.5%	(3.9)個百分點	<b>1.9%</b>	0.3%	1.6個百分點	<b>2.5%</b>	1.2%	1.3個百分點
經常性業務利潤/(虧損)	<b>157</b>	<b>174</b>	<b>(9.8)</b>	<b>155</b>	<b>(4)</b>	<b>n/m</b>	<b>312</b>	<b>170</b>	<b>83.5</b>
<b>聯營公司及合營公司</b>									
應佔EBIT	<b>1,386</b>	844	64.2	<b>47</b>	63	(25.4)	<b>1,433</b>	907	58.0
應佔利潤	<b>692</b>	<b>363</b>	<b>90.6</b>	<b>44</b>	<b>61</b>	<b>(27.9)</b>	<b>736</b>	<b>424</b>	<b>73.6</b>
<b>附屬公司EBIT (已扣除非控股權益)和 應佔聯營公司及 合營公司EBIT</b>	<b>1,589</b>	1,056	50.5	<b>339</b>	124	173.4	<b>1,928</b>	1,180	63.4
<b>公司股東應佔年內利潤</b>									
– 來自經常性業務(扣除業務發展開支前)							<b>1,048</b>	<b>594</b>	<b>76.4</b>
– 業務發展開支							<b>(219)</b>	<b>(183)</b>	<b>19.7</b>
– 來自經常性業務(扣除業務發展開支後)							<b>829</b>	<b>411</b>	<b>101.7</b>
– 來自中國內地物業發展							<b>66</b>	<b>65</b>	<b>1.5</b>
– 來自基本業務							<b>895</b>	<b>476</b>	<b>88.0</b>

n/m: 並無意義

若不包括中國內地物業發展，我們於香港以外的鐵路、物業租賃及管理附屬公司(扣除業務發展開支後)、聯營公司和合營公司在2021年錄得應佔除稅後淨利潤為8.29億港元，較2020年增加101.7%。

中國內地及澳門方面，公司的鐵路、物業租賃及物業管理附屬公司的經常性業務利潤減少9.8%至2021年的1.57億港元，主要由於澳門業務的貢獻減少，而深圳鐵路業務的營運有所改善則抵銷了部份影響。

國際業務方面，來自鐵路附屬公司的經常性業務利潤為1.55億港元，而2020年為虧損400萬港元，主要由於Metro Trains Melbourne Pty Ltd及悉尼地鐵西北綫營運及維修業務表現有所改善，惟部分利潤被Mälartåg的初期營運虧損所抵銷。

由於北京及杭州的業務表現從疫情中恢復而有所改善，來自應佔聯營公司和合營公司的利潤增加73.6%至2021年的7.36億港元。

## 中國內地鐵路業務

### 北京

在北京，我們的聯營公司營運北京地鐵四號綫、大興綫、北京地鐵十四號綫、北京地鐵十六號綫北段和中段，以及北京地鐵十七號綫首段。北京地鐵十四號綫最終段及北京地鐵十七號綫首段已於2021年12月通車。北京地鐵十四號綫全綫亦已通車。北京地鐵十六號綫繼續展開建造工程，全綫預計最快於2022年以後通車。

年內，我們在北京營運的五條地鐵綫，營運維持穩定。由於市場逐漸從新冠疫情中復甦，2021年的乘客量亦較2020年增加。

### 深圳

深圳地鐵四號綫(包括深圳地鐵四號綫北延綫)由公司全資附屬公司營運。此地鐵綫的營運於年內維持穩定。

深圳地鐵四號綫自我們在2010年開始營運以來一直未有調高車費。2020年7月，深圳市政府發布新的《深圳市軌道交通票價定價辦法》，並已於2021年1月1日開始生效，為期五年。該辦法預期可確立票價制定機制及定價程序。然而，我們已連續一段時間，重複提醒市場，倘若適當的車費增加及調整機制都未能早日實施，深圳地鐵四號綫的長遠財務可行性將會受到影響。

公司全資附屬公司牽頭的財團於2020年獲批深圳地鐵十三號綫公私合營項目合約，該項目目前正在施工，多項主要合約亦已批出。

### 杭州

我們在杭州的業務包括杭州地鐵一號綫(包括杭州地鐵一號綫下沙延伸段及機場延伸段)和杭州地鐵五號綫。所有鐵路綫的營運均表現穩定。

## 中國內地物業業務

截至2021年12月31日，港鐵位於深圳地鐵四號綫車廠一期地段的「蒼港尊邸」(推廣名稱為「天頌」)住宅發展項目剩餘的32個單位中，26個單位已經售出。

天津北運河站商場發展項目建造工程進展順利，預計於2024年完工。

## 澳門鐵路業務

由港鐵負責營運及維護的澳門輕軌系統氹仔綫是澳門首個輕軌系統。澳門輕軌系統氹仔綫由2021年10月20日起暫停列車服務六個月，以便由負責的第三方公司進行更換高壓電纜的工程。

## 歐洲鐵路業務

### 英國

公司位於倫敦的全資附屬公司營運TfL Rail的Crossrail專營權。港鐵繼續為TfL Rail分階段通車提供支援，而TfL Rail將在中央營運段通車後易名為「伊利莎伯綫」。年內，營運表現穩定，我們繼續為客戶提供協助，中央營運段已於2021年11月展開試營運，並協助客戶達成於2022年上半年開始提供客運服務的目標。儘管TfL Rail於2021年的乘客量受到疫情影響，但由於此專營權不受車費收入風險影響，財務收益得到合理保障。

港鐵的聯營公司經營英國最大鐵路網絡之一South Western Railway的專營權。年內，服務維持穩定。2021年較早前，我們簽署了一份為期兩年的國家鐵路合約，合約期至2023年5月，而根據合約英國運輸局將承擔所有收入風險及絕大部分成本風險。

### 瑞典

按乘客量計，港鐵是瑞典最大的鐵路營運商。公司透過全資附屬公司經營四項鐵路業務：斯德哥爾摩地鐵、MTRX、斯德哥爾摩通勤鐵路及Mälartåg區域交通。

疫情期間，斯德哥爾摩地鐵和斯德哥爾摩通勤鐵路維持全綫服務。因疫情而發出旅遊警示和限制載容量，令MTRX的票務收入大幅減少，我們現正探討應對的可能方案。

於2021年12月，我們根據臨時協議，接管Mälartåg區域交通的營運，為期兩年，而經公共交通管理局酌情批准，可延長一年，另再加一年。視乎訴訟結果，臨時協議或可回復至八年的營運協議，期滿後或可獲續期一年。

## 澳洲鐵路業務

由於封城和其他防疫措施，墨爾本都市鐵路網絡在2021年的乘客量持續減少。

悉尼地鐵西北綫達致穩定的服務表現。儘管乘客量因新冠疫情而受到重大影響，但根據專營權條款，此項鐵路業務

不需承擔車費收入的風險。同時，雖然疫情對所有建造及供應鏈活動構成嚴重影響，公司的悉尼地鐵城市及西南綫項目仍然繼續取得進展。

## 香港以外地區的增長

在中國內地，公司於2021年3月取得杭州西站南側的建設用地使用權後，繼續在杭州西站TOD項目上取得進展。該綜合物業發展項目可發展的總樓面面積約688,210平方米。公司亦繼續尋求在中國內地建設交通基建、物業發展和社區項目的潛在合作機會，並探索海外增長機遇。

## 財務回顧

除了以上的集團業績及營運簡要報告外，本章節會詳細闡述及分析有關業績。

### 損益

百萬港元	截至12月31日止年度		利好/(不利)變動	
	2021	2020	百萬港元	%
<b>總收入</b>	<b>47,202</b>	42,541	4,661	11.0
<b>經常性業務利潤/(虧損)<sup>ζ</sup></b>				
EBIT				
香港客運服務				
– 香港車務營運	(4,262)	(5,408)	1,146	21.2
– 香港車站商務	2,488	2,502	(14)	(0.6)
香港物業租賃及管理業務	4,048	4,185	(137)	(3.3)
中國內地及國際鐵路、物業租賃及管理附屬公司	622	261	361	138.3
其他業務、以及項目研究及業務發展開支	(567)	(1,949)	1,382	70.9
應佔聯營公司及合營公司利潤	968	605	363	60.0
總經常性EBIT	3,297	196	3,101	n/m
利息及財務開支	(1,045)	(1,097)	52	4.7
所得稅	(317)	(237)	(80)	(33.8)
非控股權益	(127)	12	(139)	n/m
<b>經常性業務利潤/(虧損)</b>	<b>1,808</b>	<b>(1,126)</b>	<b>2,934</b>	<b>n/m</b>
<b>除稅後的物業發展利潤</b>				
香港	9,277	5,442	3,835	70.5
中國內地	66	65	1	1.5
<b>除稅後的物業發展利潤</b>	<b>9,343</b>	<b>5,507</b>	<b>3,836</b>	<b>69.7</b>
<b>基本業務利潤<sup>ε</sup></b>	<b>11,151</b>	<b>4,381</b>	<b>6,770</b>	<b>154.5</b>
投資物業公允價值計量虧損	(1,599)	(9,190)	7,591	82.6
<b>公司股東應佔淨利潤/(虧損)</b>	<b>9,552</b>	<b>(4,809)</b>	<b>14,361</b>	<b>n/m</b>

ζ：經常性業務利潤/(虧損)代表集團的香港車務營運、香港車站商務、香港物業租賃和管理業務、中國內地及國際鐵路、物業租賃和管理業務及其他業務之利潤/(虧損)(不包括在香港及中國內地投資物業公允價值計量)。

ε：基本業務利潤代表集團的經常性業務利潤及物業發展業務利潤之統稱。

n/m：並無意義

隨著集團的業務和所在市場繼續從新型冠狀病毒疫情的影響中復甦(直到2022年初香港出現Omicron病毒疫情前)，我們於2021年的整體財務表現有所改善。

### 總收入

集團於2021年的總收入較2020年增加11.0%至472.02億港元。收入增加主要由於(i)香港車務營運的本地車費收入增加；(ii)墨爾本客運業務的收入上升，以及與墨爾本「平交道口移除項目」有關的項目活動增加；(iii)深圳地鐵十三號綫項目的工程收入增加；及(iv)由於匯率較為有利，海外業務的收入增加；惟部分增幅被停止就沙田至中環綫(「沙中綫」)的項目管理費收入入帳所抵銷。

儘管香港本地乘客量於2021年下半年隨著本地疫情緩和而錄得良好的復甦現象，但香港與中國內地之間的主要過境客運口岸全年關閉，以及各項航空旅遊限制，令抵港遊客幾近絕跡，因而對我們的過境服務和機場快綫車費、免稅店及其他租金收入仍持續造成重大不利影響。

### 經常性業務利潤

隨著全球疫情好轉，2021年的商業及社交活動持續復甦。集團的經常性業務於年內錄得18.08億港元的利潤，而2020年則錄得11.26億港元的虧損，這主要是由於香港的本地乘客量回升、中國內地和澳洲鐵路業務的營運錄得不同程度的改善，以及於2020年就沙中綫項目的額外項目管理費用而所作出的一次性撥備所致。

### EBIT

**香港車務營運：**集團於2021年繼續錄得42.62億港元的重大EBIT虧損，但與2020年比較，虧損已收窄11.46億港元。這方面的改善，主要由於新型冠狀病毒疫情於2021年下半年的影響有所舒緩令本地乘客量回升，以及我們共同努力執行嚴格的成本控制措施。

儘管本地乘客量回升，但香港車務營運繼續錄得重大虧損，這是由於過境服務、高速鐵路及城際客運乘客量仍受

到香港與中國內地之間的過境客運口岸自2020年2月以來持續關閉的嚴重衝擊，而各項航空旅遊限制持續，亦導致機場快綫乘客量大幅減少。

**香港車站商務：**EBIT微跌1,400萬港元(0.6%)至24.88億港元。香港車站商務自2020年2月起一直受到疫情的不利影響，當時集團開始向因數個過境站關閉而受影響的免稅店經營權持有人及其他車站商店，以及向本地鐵路綫車站內受疫情影響的其他車站商店提供租金寬減。EBIT較2020年同期進一步下跌，主要是由於受到2020年1月效應的影響(2020年1月仍然是新型冠狀病毒疫情爆發前的正常月份)，加上有更多租金寬減在損益中攤銷，然而EBIT的跌幅已大部分被廣告收入回升所抵銷。廣告收入回升，這是由於2021年下半年市場氣氛好轉，政府放寬社交距離限制措施及推出消費券計劃令經濟活動復甦，刺激廣告支出上升。

**香港物業租賃及管理業務：**EBIT下跌1.37億港元(3.3%)至40.48億港元。EBIT較2020年同期進一步下跌，主要由於更多租金寬減於2021年攤銷，以及續租和新訂租約的租金下跌所致。惟部分跌幅已被我們新商場「The LOHAS 康城」，以及集團於2020年3月購入「德福廣場」二期及「PopCorn 2」餘下收益權的全年貢獻所抵銷。

**中國內地及國際鐵路、物業租賃及管理業務附屬公司：**這些附屬公司已從新型冠狀病毒的不利影響中有著不同程度的復甦，具體視乎我們業務所在的不同城市的疫情程度，以及不同業務合約的經營模式而定。EBIT較2020年同期上升3.61億港元(138.3%)至6.22億港元，主要由於墨爾本都市鐵路網絡、澳洲悉尼地鐵西北綫營運及維修業務，以及中國內地深圳地鐵四號綫的鐵路業務表現改善所致。

其他業務、以及項目研究及業務發展開支：

於2021年，有關業務的EBIT錄得虧損5.67億港元(2020年的虧損為19.49億港元)。EBIT虧損收窄了13.82億港元，主要由於集團在2020年就沙中綫項目的額外項目管理費用作出14億港元的一次性撥備，以及「昂坪360」從疫情中復甦令虧損收窄。

#### 應佔聯營公司及合營公司利潤

2021年，應佔聯營公司及合營公司利潤增加3.63億港元(60.0%)至9.68億港元，主要由於2021年杭州和北京業務改善、於2020年4月開始全綫通車的新建杭州地鐵五號綫所帶來的全年利潤貢獻，以及2021年零售業復甦帶動八達通卡交易量上升，令應佔八達通控股有限公司的利潤增加。

#### 除稅後的物業發展利潤

除稅後的物業發展利潤由2020年的55.07億港元增加至2021年的93.43億港元，主要來自MONTARA和GRAND MONTARA(「日出康城」第七期)、SEA TO SKY(「日出康城」第八期)以及MARINI、GRAND MARINI和OCEAN MARINI(「日出康城」第九期)的分佔盈餘及收入，以及出售存貨單位。

## 財務狀況

百萬港元	於2021年 12月31日	於2020年 12月31日	增/(減)	
			百萬港元	%
淨資產	<b>180,037</b>	176,981	3,056	1.7
總資產	<b>292,082</b>	290,574	1,508	0.5
總負債	<b>112,045</b>	113,593	(1,548)	(1.4)
負債總額 <sup>△</sup>	<b>43,752</b>	50,340	(6,588)	(13.1)
淨負債權益比率 <sup>δ</sup>	<b>18.1%</b>	22.5%		(4.4)個百分點

△：負債總額代表貸款及其他債務和短期貸款。

δ：淨負債權益比率代表淨負債總額326.60億港元(2020年：398.87億港元)(包括綜合財務狀況表的貸款及其他債務、短期貸款、服務經營權負債及非控股權益持有者貸款扣除現金、銀行結餘及存款，及銀行中期票據投資)佔總權益1,800.37億港元(2020年：1,769.81億港元)的百分率。

#### 投資物業公允價值計量虧損

2021年投資物業公允價值計量虧損為15.99億港元，其中投資物業重估虧損為20.65億港元，而部分虧損被初始確認來自物業發展的投資物業之公允價值計量收益4.66億港元所抵銷。經獨立專業估值公司重估集團位於香港及中國內地的投資物業後，重估虧損為21.61億港元(或除稅後的應佔重估虧損為20.65億港元)，較2020年12月31日的估值下跌約2.5%。此虧損主要由於2021年錄得持續的新訂租金下跌所致。

#### 公司股東應佔淨利潤

計入集團的經常性業務、物業發展業務及投資物業公允價值計量後，集團於2021年錄得公司股東應佔淨利潤為95.52億港元，而2020年則錄得淨虧損48.09億港元。

### 淨資產

集團的財務狀況持續強健，較2020年有所改善。集團的淨資產由2020年12月31日的1,769.81億港元增加1.7%至2021年12月31日的1,800.37億港元，主要由於年內確認的淨利潤，惟部分升幅被2020年末期和2021年中期普通股息的派付所抵銷。

### 總資產

總資產由2,905.74億港元微升0.5%至2,920.82億港元，這是由於與《鐵路發展策略2014》的多個鐵路項目有關的遞延支出增加、年內分佔利潤而使聯營公司及合營公司權益增加，以及購買銀行中期票據而使證券投資增加，部分升幅已被年內待售物業減少和於若干「日出康城」物業發展項目利潤確認後在建物業發展項目金額減少所抵銷。

## 現金流量

百萬港元	截至12月31日止年度	
	2021	2020
經營活動產生/(耗用)的現金淨額和扣除每年定額及非定額付款	<b>6,484</b>	(2,561)
收取與物業發展有關的淨額	<b>16,642</b>	8,171
投資活動的其他現金流出淨額	<b>(8,489)</b>	(9,326)
(償還)/借貸負債淨額，扣除租賃租金和利息付款	<b>(7,317)</b>	9,661
已付公司股東股息	<b>(7,165)</b>	(6,808)
<b>現金、銀行結餘及存款增加/(減少)#</b>	<b>106</b>	<b>(872)</b>

#：不包括匯率變動的影響

### 經營活動產生的現金淨額和扣除每年定額及非定額付款

經營活動產生的現金淨額(扣除與香港鐵路和相關營運有關的每年定額及非定額付款)為64.84億港元，而2020年則耗用現金淨額25.61億港元，主要由於2021年用於償付2020年每年非定額付款所耗用的現金減少、2021年繳納的稅款較少，以及集團的業務從新型冠狀病毒疫情的不利影響中復甦，令2021年經營利潤上升所致。

### 總負債

總負債由1,135.93億港元微跌1.4%至1,120.45億港元，主要由於償還貸款淨額所致，惟部分跌幅被預收與香港物業發展項目有關的現金增加所抵銷。

### 債務總額及借貸成本

集團負債總額(包括貸款及其他債務總額和短期貸款)減少13.1%至2021年12月31日的437.52億港元。集團帶息借貸的加權平均借貸成本由2020年的年率2.3%跌至2021年的年率2.2%。

### 淨負債權益比率

於2021年12月31日，淨負債權益比率為18.1%，較2020年12月31日的22.5%下降4.4個百分點，主要由於香港物業發展業務的現金收入令淨負債減少所致。

### 收取與物業發展有關的淨額

收取與物業發展有關的淨額為166.42億港元，主要來自「港島南岸」、「日出康城」及何文田站物業發展項目所收取的現金款項。

### 投資活動的其他現金流出淨額

投資活動的其他現金流出淨額為84.89億港元，主要包括資本性開支77.85億港元(包括57.20億港元用於投資香港現有鐵路及相關業務資產、10.69億港元用於中國內地及海外附屬公司、7.16億港元用於香港鐵路延綫項目，以及2.80億港元用於香港投資物業)。

## 環境、社會及管治

環境、社會及管治是港鐵企業策略的核心，為減少溫室氣體排放、社會共融、以及創造機遇這些主要範疇的政策和企業行動提供指引。年內，我們繼續採取多項舉措來推進這方面的發展，目的是加強與我們服務的社區的連繫，並為對抗氣候變化作出貢獻。

有鑑於氣候變化對企業帶來的影響，我們最近完成了減碳的研究，全面地剖析多項因素，當中包括最近的氣候科學、科技趨勢、《香港氣候行動藍圖2050》、對業務的風險及機會，以及主要企業內外持份者的意見。研究完成後，我們將為2030年訂立科學基礎減碳目標，以達致於2050年實現碳中和的長遠目標。

這些目標將會包括香港鐵路營運在範疇1和2的溫室氣體排放量及範疇3的溫室氣體排放量，將會透過實施一系列的節能和減碳措施而達成，當中包括對最新科技作出投資和採納創新工作方式，以及與主要持份者(包括香港的電力公司)攜手合作，減低碳排放。

我們認為，作為低碳集體運輸的領導者，我們有責任協助社會在環境方面建立更符合可持續發展的未來。2021年，我們榮獲香港品質保證局頒發「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，該獎項肯定了我們在為鐵路相關的節能和能源效益項目提供資金及支援方面所作出的努力。我們透過手機平台正式推出「Carbon Wallet」和「碳足跡大挑戰」，向已登記用戶宣傳減碳的重要性。

每年，港鐵都會透過一系列活動，致力實現社會共融。2021年，這些活動包括向青少年及長者宣傳鐵路安全，

以及與夥伴機構合作推廣無障礙藝術欣賞。我們一如既往地向長者、小童、合資格學生及殘疾人士提供車費優惠及推廣，並改善列車和車站設施，令出入更為方便。在達成公司連繫及建設社區的長遠目標的同時，公司亦為員工及社區的年青人創造機遇，培育人才，與他們一起成長。每年一度的「Train' 出光輝每一程」計劃，繼續為學生提供全面的職業及人生規劃體驗，協助他們制定未來的發展目標。與此同時，外界對公司就可持續發展融入業務及營運之中，讓城市繼續前行的努力，給予肯定。公司在香港管理專業協會舉辦的香港可持續發展獎2020/21中，獲頒香港可持續發展獎和五個特別獎。

嚴謹的企業管治是公司業務和決策的核心，確保我們以合乎道德、具透明度的方式經營業務，以保障股東和持份者的利益。我們榮獲《資本金融國際》頒發「2021年香港最佳公共服務財務管理團隊」獎，肯定了我們採取積極主動的財務管理和多元化業務模式，使我們儘管面對新冠疫情的挑戰，在過去兩年仍能穩定派發股息。

## 安全

港鐵於各主要大都會地區提供世界級的公共運輸服務。確保乘客和員工的安全、健康及安保是公司營運業務的重中之重，亦是公司的環境、社會及管治策略的關鍵部分。

港鐵每年都會根據既定的全球標準和公司的企業安全政策，檢討及更新其健康和 safety 實務。公司亦透過培訓和面向公眾的對外宣傳活動，向員工和廣大社群宣揚鐵路安全的重要性。

2021年，我們在公司內部及整個社區繼續努力應對新冠疫情。重點領域包括為列車和車站進行消毒和深層清潔、加

強維護通風及空氣濾網、增設升降機按鈕自動感應器，為使用車站升降機的顧客提供安心的選項，並為員工生產口罩等。我們亦宣布分階段要求員工及承辦商人員接種新冠疫苗，有關計劃有助保護員工和社區，以應對新冠疫情。

2021年，香港重鐵和輕鐵網絡的須呈報事故數目為821宗，較2020年同期上升12%，反映出行次數主要由於防疫措施放寬，以及上班族重返辦公室和學生復課而增加。根據香港鐵路規例，須呈報事故是指凡影響鐵路處所、機械裝置及設備或直接影響人（受傷或沒有受傷），並須向運輸及房屋局局長及機電工程署署長呈報的事故。此事故包括自殺或企圖自殺、侵入路軌，以及在扶手電梯、升降機和行人輸送帶上發生的意外。

### 企業風險管理

擁有有效的「企業風險管理」體系，可確保我們能識別、評估和減輕對公司，包括企業聲譽、業務的持續營運、公眾和僱員的安全和健康、法律合規和持份者承諾的潛在風險。為了加強我們應對各種潛在挑戰的準備和能力，我們持續檢討公司的風險組合、重大風險和主要新興風險，包括與環境、社會及管治相關的風險。

作為企業策略的一部分，我們過去一年還進一步完善了我們的「三道防綫」體系，以符合國際最佳實務，加強管治，及識別未緩解的重大風險，並予以解決。

目前，應對新冠疫情對我們的業務、顧客和員工的影響；以及推進沙田至中環綫紅磡至金鐘段的工程，是我們主要風險管理的其中兩大重點範疇。我們將繼續監控和評估現有和新興風險，以確保我們的控制策略足夠及有效。

### 人力資源

於2021年12月31日，港鐵與其附屬公司在香港及香港以外地區分別僱用16,863和15,105名員工。另外，聯營公司及

合營公司在香港及全球各地共聘用19,887名員工。香港員工於2021年的自願流失率為5.6%。

為吸納、挽留和發展員工，以配合公司的長遠業務發展及員工繼任安排的需要，我們提供具競爭力的薪酬及多元化的發展機會。我們設有完善的薪酬檢討機制，透過與工作表現掛鈎的績效制度及各項員工激勵和獎勵計劃，肯定和獎勵員工的貢獻及表現。我們亦提供全面的培訓和發展課程，年內為每名香港員工提供平均5.2天的培訓。為收集員工的意見及提升員工投入度，公司於12月進行了「2021年員工投入度調查」，調查的整體參與率接近80%。根據調查所收集的意見和分析，我們將在2022年制定和落實行動計劃以回應當中所需。

在新冠疫情期間，保障員工就業和他們的健康為公司的首要目標。我們透過推行家庭友善的僱傭措施、舉辦各種健康推廣計劃及提供資源，持續促進員工的全面身心健康。公司於年內獲得多個人力資源獎項，肯定我們積極聯繫、培育和激勵員工所作出的努力和決心。

### 港鐵學院

港鐵學院旨在為未來培育人才，推動鐵路行業進一步發展，將港鐵的技能、專業知識和品牌輸往中國內地和全球市場。2021年，學院在本地高等教育機構建立了銜接高等教育的新途徑，從而使港鐵學院的畢業生能夠繼續深造，並透過與專業機構和顧問合作，大大增加各類持續專業發展課程的數目。未來，學院計劃與學術研究機構合作，推進應用研究和開發，並繼續在大灣區開展合作，以支持「一帶一路」倡議。

## 展望

在執筆之時，最近第五波由Omicron引致的新冠病毒疫情席捲全港，對日常生活帶來重大挑戰及對本地乘客量構成嚴重影響。新冠病毒出現變種，而防疫指引亦不斷演變，均反映疫情在持續兩年（甚至在2022年持續）仍然反覆不定，我們仍須密切注視和迅速應對，使我們能以領先業界的表現讓城市繼續前行，不負大眾的期望。

面對新冠病毒疫情的衝擊，我們自疫情爆發初期起便採取一系列措施，以確保乘客、員工和商業夥伴的健康和安全，並繼續以抗疫工作為重中之重。新一波疫情肆虐，我們最近宣布將繼續推出多項新措施，包括惠及車站及商場的租戶、醫護、弱勢社群，以及便利的士業界的措施。同時，公司亦會加強對同事和承辦商人員的支援，爭取確保服務的可持續性，冀能在疫情期間支持社會不同層面人士的需要，與港人攜手跨過逆境。我們亦繼續審慎控制成本，確保營運效率，保障股東價值。

儘管本地乘客量於2021年底（未有Omicron病毒疫情之前）已回升至接近疫情前的水平，但由於過境口岸依然關閉，防疫措施繼續實施，整體車費收入將繼續受壓。我們正期待東鐵綫過海段通車，其目標通車日期為2022年6月/7月。當實現此里程碑時，本港鐵路網絡將更為通達，為公眾提供更多出行選擇。

過境口岸關閉和旅遊限制措施導致遊客量（尤其是來自中國內地的遊客）減少，壓抑了零售客流和消費支出，令新訂租金水平無可避免地受到衝擊。我們的免稅店業務亦受到過境車站持續關閉的拖累，有關租約在市道低迷下續訂，預料將影響相關業務在未來的表現。截至執筆之時，當局因應新一波疫情而需要實施更嚴格的防疫措施，令致旅遊限制何時放寬仍未明朗。但無論疫情形勢如何，我們將在恪守最嚴格的防疫措施下，確保為旅遊活動最終重開作好準備。

我們現正為百勝角通風樓物業發展項目進行招標。視乎市況，在未來12個月左右，我們預期亦會為東涌牽引配電站、東涌東站第一期（需與政府簽訂項目協議）及小蠔灣車廠上蓋物業發展第一期（即第一期第一批次）（需與政府簽訂項目協議及獲批地程序通過）進行招標。上述三個項目將為本地物業市場帶來約4,580個住宅單位。「日出康城」第十一期、「港島南岸」第四期及何文田站第二期亦計劃於2022年推出預售。此外，我們預計會將「日出康城」第十期、「港島南岸」第一期和「港島南岸」第二期的利潤入帳。

在未來一年，我們預計《鐵路發展策略2014》下的項目將取得進一步進展。我們亦致力探討港鐵如何配合政府推進行政長官在《2021年施政報告》中提出的《北部都會區發展策略》及擬建的白石角新車站。這些全面、高瞻遠矚的倡議將對推動本港未來的經濟發展起關鍵作用。我們將一如既往在中國內地和國際上探索鐵路和TOD機會，協助我們服務的城市邁步前行，並擴大我們在香港以外地區的業務版圖。

我們在過去一年締造的成績，實有賴董事局同寅的睿智意見和英明領導、管理層和各同事的辛勤努力，以及我們服務的社區的理解和支持。我尤感自豪的是，雖然大家面對時艱，但依然努力不懈，確保公司能夠憑藉穩健的基礎迎向未來，持續地與社會同步發展，讓城市繼續前行。



行政總裁

金澤培博士

香港，2022年3月10日