

主席函件



致各股東及其他有關人士：

我感到十分榮幸，能夠獲委任為香港鐵路有限公司主席。多年來，我得以在不同崗位上為港鐵服務，現時香港基建發展正邁進一個充滿挑戰又令人振奮的時代，我期待繼續與董事局及管理團隊緊密合作，為此出一分力。

2025年10月，港鐵正式啟動北環綫工程。這是鐵路基建中的關鍵一環，將成為北部都會區的主要運輸骨幹。北部都會區是香港最具策略意義的

發展區之一，而北環綫通車後將連接東鐵綫和屯馬綫，讓城市各處更緊密地連繫起來，深化兩地融合之餘，亦為跨境旅客提供更便捷的出行選擇。過去近50年，港鐵致力以安全、高效、低碳的集體運輸服務「推動城市前行」，讓所有乘客都能夠便捷暢行，並享受每一趟旅程。時至今日，隨著簽訂多項新項目協議，多項政府大型項目亦已相繼動工，我們肩負重大責任，全速邁向令人振奮的全新發展階段。此外，對於項目涉及的龐大投資，我們欣然宣布於2025年順利完成三項融資計劃，這不僅顯著增強公司的財務實力，更彰顯國際及本地投資者對我們建設香港未來鐵路基建的能力充滿信心。

這些重大成果，連同本年度繼續保持穩健的業績，展現了港鐵致力在履行公司受託責任與為香港締造社會及經濟價值之間達致的平衡。在為持續擴展的鐵路網絡籌集資金方面，我們透過「鐵路加物業」發展模式為新鐵路綫籌措資金的方式一直卓有成效，該模式藉建設連接便捷鐵路樞紐的繁榮新社區，為公司提供營運資金。隨著建設多條新鐵路綫以及未來其他項目，加上我們持續進行涉資650億港元的現有鐵路資產維修、升級與更換計劃，確保籌集充裕的現金流是公司持續面對的挑戰。

作為全球集體運輸的領導者，我們亦致力使所有項目在技術和可持續發展的範疇上維持領先地位，並投放大量資金進行研發，以加快創新。年內，MTR Lab繼續投資本地、中國內地以至全球具潛力的科創企業。我們又與政府部門及其他機構合作，就人工智能、數據分析等快速發展的領域開展智慧鐵路項目。我們有幸參與政府的「低空經濟監管沙盒」計劃，研究並測試利用無人機巡查隧道等難以進入的區域。我們亦設立「智慧工程管控中心」，以提升工程管理、施工效率及安全。

未來數年，港鐵將開展一連串工程項目，大幅拓展環保集體運輸網絡，為現有及新發展社區的經濟增長注入動力。在這機遇處處的時刻，我們熱切期待為香港更美好的明天作出貢獻。儘管前路充滿挑戰，但我們將以最專業的精神，秉持審慎和務實的態度，恪守「思則有備·未雨綢繆」的原則，迎難而上。公司在過去一年取得的成果，清楚顯示我們已作好充分準備，迎接眼前的眾多機遇。

業務表現和增長

年內，我們在鐵路網絡擴展方面取得顯著進展，同時不斷提升現有資產和基建，以優質的設計、建造及維護來達致「建設無限未來」的願景。我們能夠在財務上支持這些項目，實有賴在債券和證券市場上成功融資，其中包括3月發行的30億美元高級無抵押債券、6月的30億美元次級永續證券、9月簽訂一筆300億港元的七年期綠色定期銀團貸款，以及2026年1月發行的20億澳元高級無抵押綠色債券。展望未來，我們將繼續運用創新多元的財務策略，秉持一貫審慎原則，探索更多有助現金流的途徑來支持投資計劃，為公司以至香港爭取可持續的長期增長。

我們的企業策略成效超卓，為業務運作制定了清晰全面的藍圖，特別在管治和可持續發展方面。多年來，我們已由集中協調的模式，轉為由業務單位驅動。如今，我們正邁向新的發展階段，聚焦於推動公司成功和加強抗逆力的關鍵領域，包括但不限於財務與現金流的管理、在不斷變化的環境中創造經常性收入、實現碳中和、打造「新世代人才」等。

我們與政府於2025年7月簽訂北環綫(第一部分)項目協議，確立部分北環綫主綫(「主綫」)的融資及建造安排，並同時啟動北環綫支綫(「支綫」)的詳細規劃及設計。主綫將作為北部都會區的集體運輸骨幹，而支綫將直達深圳皇崗口岸，直接聯通深港兩地。我們正與政府緊密合作，確保主綫及支綫均不遲於2034年開通。2025年，多個新

鐵路項目的主要建造工程持續進行中，包括東涌綫延綫、小蠔灣站、屯門南延綫、東鐵綫古洞站及屯馬綫洪水橋站。我們亦全力配合政府就2026年2月公布的《運輸策略藍圖》，以一貫的專業精神和技術優勢，致力建設可持續發展的鐵路項目，維持世界級的鐵路服務。

公司的物業業務年內再度表現穩健，相關利潤將透過「鐵路加物業」發展模式，進一步推動香港未來鐵路基建發展。年內，我們批出屯門第16區站第一期物業發展招標項目，其他項目亦持續推進。與此同時，我們繼續為全港多個迅速發展地區的物業發展項目進行預售。

我們的中國內地及國際業務除服務各個社區外，也是驅動公司增長的重要部分之一，通過在香港以外分散於不同區域的多元化業務創造收入。2025年，中國內地的深圳地鐵十三號綫一期及北京地鐵十七號綫迎來全綫通車；在澳洲，我們參與的墨爾本新地鐵隧道已經開通，而港鐵領導的財團亦成功奪得悉尼地鐵西綫項目列車供應、營運及維修的主要合約。我們在中國內地車站商務業務方面也取得正面進展，業務網絡已擴展至多個城市合共超過700間車站商店。同時，我們繼續在中東及東南亞等地區的「一帶一路」國家探索機遇。

財務表現

2025年，股東應佔經常性業務利潤按年下降21.6%至56.53億港元，主要因為香港業務折舊上升、對部分待攤銷的租金寬減作出一次性減值調整，以及來自中國內地業務的貢獻減少。連同物業發展利潤110.84億港元(其中大部分資金將用於未來網絡擴展及資產維護和升級計劃)，基本業務利潤增加至167.37億港元。計及投資物業公允價值計量所產生的虧損，2025年的公司股東應佔淨利潤為146.77億港元，相當於每股盈利2.36港元。根據股息政策，董事局建議派發末期普通股息每股0.89港元，連同中期股息每股0.42港元，全年股息共每股1.31港元(2024年：每股1.31港元)。

環境、社會及管治

首先，我謹代表港鐵全體同仁，向大埔宏福苑火災的受影響居民致以深切慰問。我們關心香港每一個社區，並必定會在這艱難時刻繼續支援受災民眾及其親屬。

港鐵的環境、社會及管治框架，引領公司在三大關鍵範疇實現可持續、以社區為本的發展：減少溫室氣體排放、促進社會共融和推動發展及機遇。我們每年都會就涵蓋這些主要目標的10大重點領域，制訂關鍵績效指標。2025年，我們制訂了45項關鍵績效指標，全部均已達成或符合目標進度。我們亦致力確保業務營運恪守最高的管治標準。

作為低碳運輸領域的全球領導者，我們致力使所有營運環節達致卓越的環保表現。截至2025年底，已有17輛電動巴士投入客運服務。我們於港鐵處所增設更多太陽能光伏系統的計劃亦在進行中。公司的關鍵策略目標是於2030年達致科學基礎減碳目標及於2050年達致碳中和，我們在2025年全年持續朝著這些目標邁進。

推行多年的「鐵路人 鐵路心」義工計劃，於2025年迎來創立20周年，我們特別舉辦一系列義工活動，並舉行義工嘉許典禮。年內，該計劃舉辦了380個義工項目，吸引了5,608義工人次參與，並幫助了超過64,000人。港鐵亦致力為不同社群，特別是青少年及弱勢人士，提供學習和開拓光明前路的機會。我們繼續舉辦「EmpowerZ」青年就業先導計劃，為來自不同族裔及/或殘疾人士提供在職培訓。港鐵設立「『乘』功之道」獎學金計劃，在2025年為24名對鐵路行業有濃厚興趣及熱衷於社區服務的大學本科生和港鐵學院學生提供獎學金。此外，超過2,000名中學生參加「Train' 出光輝每一程2.0」計劃，從中學習日後投身社會所需的寶貴技能。

堅實的企業管治是港鐵一切工作的核心，我們維持穩健的管治架構，並定期檢視管治實務，以確保達致環境、社會及管治目標，履行企業與受託責任，並以合乎道德操守和具透明度的方式經營業務。我們也致力在機構各層面實現高度的多元和共融。

致意與感謝

我感恩能夠服務港鐵這個大家庭多年，如今有機會以董事局主席的新身份帶領公司邁向新的發展階段，更是不勝欣幸。我衷心向前主席歐陽伯權博士送上感謝與祝福，他在港鐵面對重大社會與經濟挑戰之際，帶領公司攀上新高峰，在企業與營運上達致卓越。同時，我亦衷心祝賀楊美珍女士獲委任為行政總裁，她已於2026年1月1日履新。楊女士自1999年加入港鐵以來，先後擔任多個重要職位，我深信她將帶領優秀的行政團隊再創佳績。此外，我歡迎孫淑貞女士於2025年5月21日獲委任為董事局獨立非執行董事，同時衷心感謝於2025年5月21日退任獨立非執行董事的陳家樂先生，他在任多年期間在領導公司方面作出寶貴的貢獻。

我想再次強調，港鐵能夠參與香港基建與經濟發展的重要階段，我們深感興奮。港鐵憑藉卓越營運和雄厚實力享譽全球，我們將一如既往守護港鐵作為全球集體運輸領導者的聲譽，與政府、業務夥伴、股東及公眾緊密合作，打造世界級鐵路項目，實現「推動城市前行」的偉大使命。



主席

金澤培博士

香港，2026年3月12日