

## 行政總裁回顧及展望



### 致各股東及其他有關人士：

本人萬分榮幸，且滿懷欣喜，在此謹以新任行政總裁的身份向大家匯報香港鐵路有限公司的業務。我們在「推動城市前行」的同時，憑藉公司卓越的專業精神，為所服務社區的居民不斷提升生活質素。2025年，我們來自香港鐵路服務的收入有所增加，多個物業發展項目亦錄得利潤，這將為鐵路維修及網絡擴展計劃的資金需求作出貢獻。我們整個交通網絡一直在安全和可靠性上，恪守世界級的標準，確保符合社區對我們的期望。我們在技術和創新方面亦繼續秉持「載·向未來」

的發展方向，採用最先進的方案推動鐵路建設、安全及維護、客戶體驗和可持續發展等範疇，以提升各個領域的營運表現，並為港鐵網絡乃至香港的未來發展作好準備。

與其他上市公司相比，港鐵肩負獨特使命，不僅要為股東創造價值，同時亦透過提供安全、無障礙及環保的集體運輸服務，推動城市前行，造福社會。港鐵亦熱衷於建設能激發本地經濟活力的新連繫，對於能夠參與推進香港有史以來其中一個最大規模的鐵路擴展計劃，我們倍感興奮。這計劃涵蓋《香港主要運輸基建發展藍圖》及《運輸策略藍圖》下多條新鐵路綫，旨在提升本地鐵路網絡聯繫，並與迅速發展的大灣區城市建立更緊密的連繫。憑藉接近50年的豐富經驗，以及在香港和全球多個主要城市的卓越往績，我們正全力打造未來的鐵路網絡。

隨著交通網絡規模更龐大、連繫更緊密，香港、市民，以至各行各業將可獲得更多發展機遇。當然，要推進規模如此龐大的計劃，對資金亦會有相當要求，迄今港鐵已因應相關發展項目而承諾投入約1,400億港元。港鐵能為這些對香港未來至關重要的項目籌措資金，其中一個重要因素是我們的「鐵路加物業」發展模式。這模式是透過在鐵路沿綫及其周邊地區開發住宅和商用物業，以發展項目的利潤為建設未來的鐵路綫提供資金。近期，我們亦在探索其他財務選項，以配合我們的長遠可持續融資策略，並確保我們能將政府的基建願景付諸實踐。我們先後於2025年3月成功發行30億美元的高級無抵押債券、於6月發行30億美元的次級永續證券，以及於9月簽訂一筆300億港元的七年期綠色定期銀團貸款。6月發行的永續證券更是亞洲地區(除日本外)企業歷來發行規模最大的美元次級永續證券。我們亦於2026年1月在澳洲市場發行首批澳元高級無抵押綠色債券，總發行額達20億澳元，為澳元債市場歷來規模最大的企業綠色債券。這些交易引起本地及國際機構投資者的濃厚興趣，彰顯全球市場對港鐵的信心、公司在香港基建發展中的關鍵角色，以及港鐵審慎理財與周詳規劃的良好聲譽，同時展示我們對香港的承諾，以及為確保實現市民對鐵路網絡的期望而作出的不懈努力。

數十年來，港鐵與香港共同成長，我們很高興能夠為香港的發展故事再譜輝煌篇章。我們憑藉在鐵路發展、維修及營運方面的豐富經驗，大力投資建設香港基礎設施，在推動港鐵及其業務邁向新高峰的同時，亦為本港開創更美好的未來。

## 業務表現和增長

港鐵的首要任務是提供安全高效、無障礙及可負擔的低碳鐵路集體運輸服務。2025年，港鐵的列車按照編定班次行走和乘客車程準時程度均再次達致99.9%，體現公司對世界級表現的承諾。2025年3月，我們宣布，按照票價調整機制釐定的2025/2026年度票價維持不變。經計算所得的票價調整幅度+1.45%，將延至2026/2027年度實施。原定延至2025/2026年度實施、合共+1.91%的調整幅度，亦會延至2026/2027年度處理。年內，我們亦繼續秉持「載·向未來」的發展方向，運用最新技術與創新科技，令客戶體驗及鐵路營運更臻完善。重點項目包括繼續推進自動收費系統更新計劃來促進支付便利度，以及提升MTR Mobile應用程式的功能及個人化設定。我們亦很榮幸能夠參與政府的「低空經濟監管沙盒」計劃，嘗試以無人機協助執行關鍵鐵路資產智能巡查，藉此推動創新科技應用並提升資產維護的效率。公司亦將於2026年3月中在荃灣綫啟用新信號系統，這標誌著信號系統更換工程邁向重要里程碑。

截至2025年12月31日，港鐵有九個興建中的住宅物業發展項目，將為本地房屋市場提供約8,000個單位。2025年11月，我們批出屯門第16區站第一期發展項目。與此同時，多個住宅物業項目繼續進行預售。

年內，多個重要鐵路擴展項目繼續穩步推進，包括東涌綫延綫、小蠔灣站、屯門南延綫、東鐵綫古洞站，以及屯馬綫洪水橋站。北環綫將成為未來蓬勃發展的北部

都會區的主要鐵路交通幹綫。我們與政府已於7月簽訂北環綫(第一部分)項目協議，確立部分北環綫主綫的融資及建造安排。12月，我們獲政府邀請就南港島綫(西段)項目開展詳細規劃及設計。在包括上述項目在內的所有資本性工程項目，我們時刻都秉持著「建設無限未來」的願景，因應需要採用創新的施工方法，避免對現有的鐵路營運、鄰近社區及周邊環境造成潛在影響。

中國內地及國際業務是港鐵的增長支柱之一。隨著北京地鐵十七號綫中段及深圳地鐵十三號綫一期北段於2025年12月投入客運服務，北京地鐵十七號綫及深圳地鐵十三號綫一期已全綫通車。我們亦欣然宣布，港鐵於2025年在成都、鄭州、西安及廣州拓展車站商務業務，並繼續在其他主要市場探討相若的發展機遇。澳洲方面，港鐵與中國中車集團有限公司的附屬公司合組的Metro Trains West財團，於2025年12月成功奪得悉尼地鐵西綫項目的列車供應、營運及維修合約。11月，港鐵參與的墨爾本新地鐵隧道開通。該地鐵隧道全長9公里，貫通墨爾本核心商業區，為當地提供快速、便捷的鐵路服務。

港鐵全體同仁心繫我們服務的社區。在大埔宏福苑致命火災發生後，我們迅速採取行動援助受影響居民，並為受影響的員工提供全面支援措施。我們亦向救災期間表現英勇的救援人員致以崇高敬意。

## 財務表現

在回顧年度內，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。受香港業務折舊上升、對部分待攤銷的租金寬減作出一次性減值調整，以及中國內地業務貢獻減少所影響，股東應佔經常性業務利潤為56.53億港元。受惠於我們早前開展的物業發展項目於此段期間取得的成果，2025年物業發展利潤增加至110.84億港元。在「鐵路加物業」的發展模式下，物業發展的大部分利潤將用於興建和維修未來及現有的香港鐵路項目。因此，股東應佔基本業務利潤為167.37億港元。

根據股息政策，董事局建議派發末期普通股股息每股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，與2024年相同。

## 展望

港鐵擁有卓越往績，不管營商環境是順是逆，都能為股東及香港締造佳績。儘管宏觀經濟環境仍充滿挑戰，尤其是消費者行為與開銷方面，但近期經濟環境改善及房地產市道回暖，顯示我們將迎來較為穩健的營運環境。此外，利率下調亦有助降低融資成本及按揭利率，因而對公司有利。

然而，面對著非常可觀的資本性支出，大部分盈利將用於維護、提升及更新資產，以及推進香港重大的鐵路網絡擴展計劃。相關項目在財務上帶來的挑戰不容忽視，但因

應相關挑戰，我們必定會以積極的態度妥善管理，務求為公司及香港帶來持續增長。

我們將一如既往，密切關注地緣政局變化及通脹情況，為資本性工程項目尋求更多資金來源，並保持審慎理財。至於乘客量以及來自車站零售商店租賃、廣告業務和物業租賃的收入，將在很大程度上繼續取決於經濟因素。尤其人口高齡化及出行模式轉變，亦有可能影響我們的乘客量。顧客消費模式轉變亦有可能持續為車站零售商店租賃及物業租賃業務帶來壓力。

公司的物業業務錄得令人滿意的利潤，並將透過「鐵路加物業」發展模式為香港未來鐵路項目作出貢獻。視乎市場情況，我們預計在未來12個月左右，為錦上路站第二期及屯門第16區站第二期項目進行招標。視乎施工及銷售進度，我們亦預期會為「日出康城」第十三期、「港島南岸」第六期及油塘通風樓項目的物業發展利潤入帳，並將繼續為大圍站項目、「港島南岸」第五期及「日出康城」第十二期的利潤入帳。一如既往，物業業務以至更廣泛的物業市場表現，在一定程度上仍取決於現行經濟狀況。至於近期利率下調會否利好住宅單位銷情，則仍有待觀察。

港鐵在鐵路項目的設計、規劃、建造、維修及營運方面，致力秉持「建設無限未來」的願景。我們現正邁向香港鐵路發展史上令人振奮的新時代，將全力以赴建設世界級的未來鐵路網絡。在推進《運輸策略藍圖》中「八縱八橫」布局的鐵路項目的同時，我們會配合政府，持續以創新

科技建構智慧鐵路，並參與規劃新一代的「運輸交匯樞紐」，為市民帶來更貼心的出行體驗。

在回顧年度內，我們透過把握中國內地主要城市車站商務的機遇，進一步鞏固多元化的收入來源。我們亦繼續在中國內地及海外市場，尤其是「一帶一路」國家，探索符合公司企業策略的發展機遇。

最後，對於有幸獲委任為香港鐵路有限公司行政總裁，本人深感榮幸。在過去七年，當公司和香港面對重重挑戰之際，時任行政總裁的金澤培博士憑藉卓越才能和專業精神，帶領公司渡過最嚴峻的風浪。展望未來，我十分高興可以與履任董事局主席的金博士繼續攜手合作。同時，我衷心感謝歐陽伯權博士在出任董事局主席期間建樹良多，為公司作出寶貴貢獻。港鐵在他任內取得多項成果，包括開通多條新鐵路段及鐵路綫，以及擴展香港、中國內地及海外業務。我亦歡迎於2026年1月28日起獲委任為香港客運服務總監的鄺永銓先生。我深信港鐵將伴隨香港一起迎向光明燦爛的未來，並熱切期待在以後的歲月裡，與各位同仁同心同德，奮力推動城市前行。



行政總裁

楊美珍

香港，2026年3月12日