

公司管治報告書

穩健的公司管治是公司履行使命及實現其長遠目標的重要基石，並確保為所有持份者創造長遠及可持續的價值。本報告書概述了公司所採納的公司管治常規，並闡述如何實施載於《上市規則》附錄C1的企業管治守則(「《企業管治守則》」)的原則及守則條文。

董事局整體負責有效的企業管治並確保公司管治架構(其詳情描述於本報告書內)可助其監督及處理與公司營運和業務有關的重要環境及社會事宜。環境及社會責任委員會對公司的環保及社會策略作出策略性監督，而且亦負責監察公司對環境及社會承諾的績效，並就有關事宜向董事局匯報。有關環境及社會責任委員會的主要職責和年內的工作，請參閱本報告書第74頁至第75頁。

每年，公司另外刊發一份《可持續發展報告》，讓持份者了解公司於環境及社會領域的舉措及表現。公司在編製《可持續發展報告》時，已遵守《上市規則》附錄C2所載的《環境、社會及管治報告守則》，並遵循《全球報告倡議組織(「GRI」)披露標準》披露相關資料，並參考不同的國際報告編製指引和要求，包括公共交通國際聯會(UITP)《可持續發展報告指引》、《ISO 26000社會責任指引》及世界經濟論壇(World Economic Forum)的《持份者資本指標》(Stakeholder Capitalism Metrics)。公司亦根據氣候相關財務資訊披露工作小組(Task Force on Climate-related Financial Disclosures「TCFD」)建議的框架，披露公司與氣候相關的資訊。另外，公司亦參照《國際財務報告準則S1號 — 可持續相關財務信息披露一般要求》和《國際財務報告準則S2號 — 氣候相關披露》，以及自然相關財

務披露工作小組(Taskforce on Nature-related Financial Disclosures「TNFD」)的建議編寫報告。涵蓋2025年1月1日至12月31日期間的公司2025年《可持續發展報告》，已同時跟本年報上載於公司網站(www.mtr.com.hk)及聯交所網站。

公司每年亦會刊發《可持續融資報告》(該報告上載於公司網站(www.mtr.com.hk))及回應CDP(以往稱為「碳披露項目」)有關氣候相關的風險、機遇與披露。

使命、長遠目標、企業策略、信念和文化

公司的使命由創立至今，一直「推動城市前行」。通過公司的鐵路網絡及物業發展，讓城市及其居民能夠持續發展及進步。在實現使命的同時，公司為所有持份者，包括顧客、員工、業務合作夥伴和社區，創造長遠和可持續的價值。

公司的長遠目標是透過關懷備至、創新及可持續的服務，連繫及建設社區，以成為廣受國際認可的企業。

董事局在2020年中採納了公司企業策略：「變·造未來」(「企業策略」)，並清楚訂明公司的業務優次及環境和社會目標，以維持競爭力並推動公司業務的可持續發展，同時與業務所在社區建立健康、長遠的互惠關係。秉持著「推動城市前行」的使命，公司的企業策略定義了一個更能適應未來發展的機構，透過強化香港核心業務、保持中國內地及國際業務穩定增長，以及推動強大的新增長引擎這

三大策略支柱，使公司在瞬息萬變的商業環境中，保持競爭力。在截至2025年度內，財務和非財務方面的企業策略實施進度以及相關推動元素的報告已定期向董事局提交。

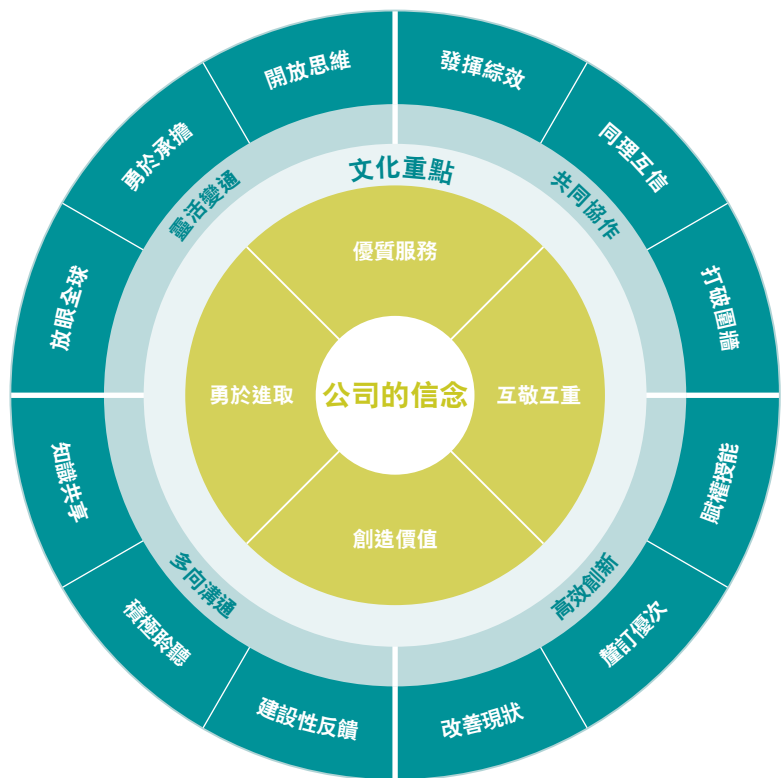
公司於2025年1月為董事局成員、替任董事及執行總監會成員舉辦了一次董事局策略工作坊，討論公司應如何協同合作，應對當前及不斷演變的挑戰，並就未來策略重點作出一致配合，以支持業務的長遠可持續增長。繼董事局於2025年1月舉行的策略工作坊及於2025年5月進行的董事局策略實施進度檢討後，於2025年12月已向董事局匯報與未來策略重點一致的最新發展進度，以及2025年策略實施進度及成果。

董事局會定期檢討及優化企業策略，以反映外在環境的轉變，從而確保公司能妥善準備以應對不斷演變的挑戰，包括推展其新的鐵路項目組合及香港未來其他基建發展、旅遊及零售模式的轉變，以及新一代員工的期望。公司現正制定一個中期業務計劃框架——「建好未來 2030」。該五年計劃將以港鐵現行的企業策略為基礎，旨在回應上述外在挑戰，並在公司把握未來重大的增長機遇之際，更好地為港鐵邁向下一個重大發展階段作好準備。

企業策略是建基於一套信念(優質服務、互敬互重、創造價值及勇於進取)，這些信念提供清晰指引，有助所有員工明白公司對他們在表現和能力方面的期望。

為促進公司使命、長遠目標、策略及信念一致的企業文化，並使員工的心態及行為配合以支持推行企業策略，公司建立了四個文化重點(多向溝通、共同協作、高效創新以及靈活變通)及相關特質。

於2025年，公司引進了「港鐵一心」的倡議，將上述四個文化重點範疇融入同事的日常工作中。該等舉措進一步鞏固公司的企業文化，並提升整體組織效能。



公司管治報告書

多向溝通：管理層透過行政總裁實地視察、行政總裁焦點小組、行政管理人員論壇、經理溝通會以及各業務單位/職能的員工溝通會，與同事保持積極互動。因應2023年員工投入度調查所制定的跟進行動，進一步加強雙向溝通，深化彼此理解，並促進業務單位/職能之間的協作，藉以匯聚集體智慧，實現組織目標。

高效創新：於2025年，公司繼續運用其鐵路專業知識推動研發工作，並與政府、學術界及企業夥伴合作，圍繞四大主題探索數碼及創新方案，包括智慧出行、人工智能及深度學習、智能營運與維修，以及綠色及共融創新。該等舉措於第50屆日內瓦國際發明展中榮獲15項國際獎項，彰顯港鐵在創新領域的領導地位獲得國際認可。

靈活變通：為提升共融性並回應不斷演變的社會期望，公司於鐵路及物業業務中推出多項新服務。以「貓狗同行計劃」為例，該計劃於2025年5月推出，容許由主人陪同的貓隻及狗隻於週末及公眾假期乘搭輕鐵系統。該項目透過跨職能協作而制定，並於2025年9月成為恆常措施，反映公司因應社區需要及期望的靈活性與承諾。

共同協作：公司推展北環綫的工作，充分體現了各業務單位及職能之間的協作。北環綫屬北部都會區發展的一部分，而相關鐵路方案已於2025年4月獲得批准。於2025年7月簽署的北環綫項目協議，要求各業務單位及職能之間建立緊密夥伴合作關係，各方發揮其專業所長，並在規劃、融資及建造方面採取創新方式，進一步鞏固港鐵在塑造可持續社區方面的角色。

嘉許與學習：文化意識亦透過以下方式進一步加強：

- 活出信念獎計劃 — 表揚體現公司核心價值的同事。
- 港鐵傑出貢獻嘉獎 — 嘉許在表現上展現卓越成就的個人及團隊。

部分傑出貢獻嘉獎得獎者獲頒「港鐵一心」嘉許，以表彰其促進單位及職能之間協同效應及提升整體成效的貢獻。

「港鐵一心」理念亦進一步融入各項學習活動之中，包括培訓課程、團隊建立工作坊及員工參與活動。於2025年，公司共舉辦12場網上研討會及專題講座，吸引逾2,000名參與者出席，進一步鞏固文化的一致性。

公司亦繼續將環境及社會目標以及三線模型納入日常營運。在環境及社會方面，公司每年會制定一套關鍵績效指標，包括短期、中期和長期計劃，以衡量和推動三個環境及社會目標範疇的表現，包括：(i) 社會共融；(ii) 減少溫室氣體排放；及(iii) 發展及機遇，詳情載於公司網站的可持續發展網頁(www.mtr.com.hk)。三線模型已於本報告書的「風險管理與內部監控系統」一節內闡述。

有關公司人力資本管理(包括培育企業文化以及公司對平等就業機會和多元共融的取態)的更多詳情，請參閱2025年《可持續發展報告》。

公司管治常規

公司管治是全體董事局成員的共同責任。董事局堅信穩健的管治對履行公司使命、實現其長遠目標、以及在顧及所有持份者利益下確保有效管理至為重要。董事局積極致力於持續提升公司管治常規，並迅速回應已識別的改進機會。

於2025年，香港會計師公會於大市值組別的「最佳可持續發展機構獎」中，在新設「優秀的過往得獎者」類別嘉許公司。此項殊榮意義重大，因「優秀的過往得獎者」類別的得獎者需於過去十年間在該項比賽中至少五次獲獎、表現卓越的企業及公營機構，反映其在企業管治以及環境、社會及管治實務及表現方面的傑出成就。「最佳可持續發展機構獎」肯定了公司持續致力推行高質素的公司管治及環境、社會及管治標準與披露，提升股東及持份者的價值，同時維持高度透明度、問責性及負責任決策的原則。

於年內，公司已遵守多條於2025年7月1日起生效經修訂後的《企業管治守則》規定，包括：(1)沒有獨立非執行董事同時擔任六家以上上市發行人的董事職務；(2)沒有獨立非執行董事在董事局任職超過九年；及(3)提名委員會對董事局多元化政策進行年度檢討。公司於2025年1月更新其提名委員會的職權範圍，增加了若干規定包括：協助董事局編製董事局技能表、至少每年檢視董事局每位成員投入的時間和貢獻，並支援公司定期評估董事局的表現。於2025年3月，公司亦更新了提名政策和董事局多元化政策，亦採納了新的員工多元化政策。為確保公司預備妥當可以遵守所有餘下的新或更新的規定，有關工作仍在進行中。

公司持續關注外界企業管治方面的發展，以確保在不斷演變的商業及監管環境下，公司的公司管治體系仍然合適和穩健，並且符合持份者的期望。

遵守《企業管治守則》

在截至2025年12月31日止年度內，公司已遵守《企業管治守則》的守則條文。

董事局

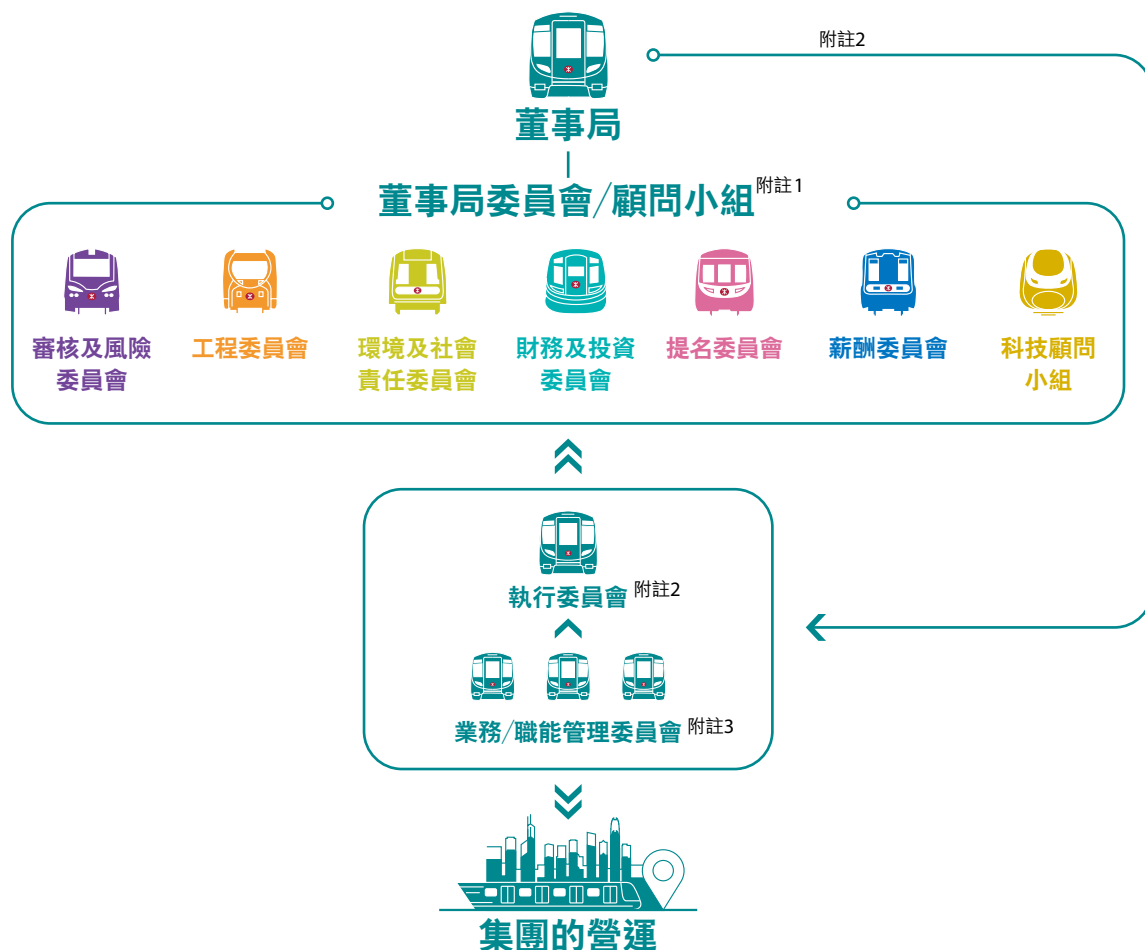
整體業務管理

董事局負責管理公司的整體業務。根據章程細則及董事局採納的《規程：董事局保留事項》(「規程」)，董事局授權執行委員會管理公司的日常事務，而其本身則專注處理可影響公司整體策略性的政策、公司管治、財務及股東的事項，其中包括財務報表、股息政策、會計政策的重大修改、每年營運預算、若干重要合約、未來發展策略、重大融資安排及重大投資、公司管治職能、風險管理及內部監控系統、庫務政策及票價結構。董事局定期檢討授權安排。

為使董事局能維持足夠的監察，董事局定期收到對公司營運及其業務有重大影響的最新資料及簡報，並於有需要時以特別匯報作補充。

公司管治報告書

以下為公司的管治架構圖：



附註：

1. 所有董事局委員會/顧問小組均獲提供充足資源以履行其職責及(如有需要)可尋求獨立專業意見,以協助他們履行其責任,有關費用將由公司負責。各董事局委員會/顧問小組的職權範圍已分別載於公司網站(www.mtr.com.hk)及聯交所網站。
2. 根據章程細則及規程,董事局授權執行委員會負責公司業務的日常管理;而執行委員會是由行政總裁領導,以及由其他八名執行總監會成員組成,合共九名成員。
3. 業務/職能管理委員會的成立是為協助執行委員會處理公司各項核心業務和職能的管理及監管。

董事局組成

董事局及執行總監會成員的名單、角色和職能已載於公司網站(www.mtr.com.hk)及聯交所網站。每名董事局成員及執行總監會成員的個人履歷載於本年報第115頁至第130頁。

於本報告書日期,董事局共有18位成員,由12位獨立非執行董事、五位非執行董事及一位執行董事組成。此架構有效確保董事局由大部分獨立成員組成,有助維持獨立及客觀的決策過程。

於2025年12月31日,政府透過財政司司長法團持有公司已發行股份約74.45%,是公司的主要股東。

香港特區行政長官根據《香港鐵路條例》第8條行使其權利，委任了三位人士為公司的增補董事（「增補董事」）。名單如下：

- 運輸及物流局局長（現由陳美寶女士擔任）；
- 發展局常任秘書長（工務）（現由劉俊傑先生擔任）；及
- 運輸署署長（現由李頌恩女士擔任）。

增補董事全部均為非執行董事及在任何情況下（根據章程細則下須輪值退任的要求除外）應被視為與其他董事無異，因此受董事的普通法責任規限，包括以公司的最佳利益為行事依歸。

另一位公司非執行董事許正宇先生，為財經事務及庫務局局長。

董事局成員來自不同商業及專業背景，均積極向董事局提供其寶貴經驗，以提升公司及其股東的最佳利益。再者，獨立非執行董事均致力確保董事局維護公司所有持份者的利益，並客觀冷靜地考慮有關事宜。

主席及行政總裁

主席與行政總裁的角色分工清晰且相互獨立。主席主持及管理董事局的運作，提供領導方向，監察行政總裁及其他執行總監會成員的表現，促進董事局成員之間開放及適時的意見交流，確保董事局獲得充足資料以履行其職責，並建立及監督公司的公司管治常規；而行政總裁則領導執行總監會，並就公司的業務管理向董事局負責，出任執行委員會主席，並擔當董事局與管理層之間的溝通橋樑。

董事局委員會/顧問小組

誠如上文「整體業務管理」一節所述，根據章程細則及規程，董事局授權執行委員會管理公司的日常事務，而其本身則專注處理可影響公司整體策略性的政策、公司管治、財務及股東的事項。董事局透過授權及適當監督下讓各董事局委員會和顧問小組履行其部分所述的職責。公司現時的董事局委員會及顧問小組成員名單及每名董事局成員於2025年的出席記錄載於本報告書第87頁至第88頁。

審核及風險委員會、工程委員會、財務及投資委員會及薪酬委員會的職責和年內的工作已載於本年報內相關報告書中：

- 「審核及風險委員會報告書」於第100頁至第102頁；
- 「工程委員會報告書」於第108頁；
- 「財務及投資委員會報告書」於第109頁；及
- 「薪酬委員會報告書」於第110頁至第114頁。

提名委員會

提名委員會包括五名非執行董事，包括三名獨立非執行董事，而主席由一名獨立非執行董事擔任。該委員會現時有兩名女性成員。

於年內，提名委員會的職權範圍已作出修訂，以符合於2025年7月1日起生效的《企業管治守則》的若干新條文。當經修訂的《企業管治守則》的其他新條文生效時，公司將會在未來對職權範圍作進一步更新。職權範圍分別載於公司網站 (www.mtr.com.hk) 及聯交所網站。

公司管治報告書

主要職責：

- 協助董事局編製技能表(「董事局技能表」)以及至少每年對董事局的架構、人數及組成(包括視野、技能、多元化、知識及經驗方面)、公司的董事局多元化政策(當中包括任何性別多元化目標)和提名政策的合適性和成效、以及董事局技能表的充分性和合適性進行檢討，並按公司的企業策略及成員繼任計劃的需要向董事局提出任何改動建議；
- 物色具備合適資格可擔任董事局成員的人士，並提名有關人士出任董事或就此向董事局提出建議；
- 評核獨立非執行董事的獨立性；
- 每年檢討每名董事局成員投入的時間及貢獻，以及能否有效履行其職責，當中須考慮該董事的專業資格及工作經驗、其現有在主板或GEM上市的發行人董事職位及其他重大外部事務所需投入的時間，以及與該董事的個性、品格、獨立性及經驗有關的其他因素或情況，並根據《上市規則》進行其他評估；
- 支援公司定期評估董事局的表現；
- 就董事局成員的委任或重新委任以及董事局成員繼任計劃向董事局提出建議；及
- 向董事局提名及推薦人選，以填補行政總裁、財務總監及營運總監(倘營運總監的職位存在)的職位。

於年內，委員會就下列事宜進行檢討、討論，及(如適合)向董事局作出相關建議：

- 年度檢討董事局的架構、人數及組成(包括技能、經驗及視野)，並認為董事局具備均衡的技能、經驗及多元化視野；
- 檢討提名政策及董事局多元化政策的修訂，委員會認為該兩項政策均仍然適當及有效；
- 年度評估每名獨立非執行董事的獨立性；
- 重選於2025年5月21日舉行的公司周年成員大會(「2025周年成員大會」)上退任的董事局成員；
- 提名董事局新成員(i)於2025年被董事局委任；及(ii)於2025周年成員大會上被推選；及
- 董事局繼任計劃。

董事局繼任是公司的持續流程，並由提名委員會定期討論。提名委員會管理董事局繼任，以用人唯才來考慮潛在候選人，對補充公司策略所需的能力和經驗採取長期策略性觀點，並考慮公司提名政策和董事局多元化政策中強調的其他因素。

於2026年3月，提名委員會已對(其中包括)(i)每位董事局成員對董事局投入的時間及貢獻、於其他上市發行人擔任的董事職務，以及對其他重大的外部事務投入的時間進行評估；及(ii)董事局成員於2025年內所接受的培訓進行整體檢討。

環境及社會責任委員會

環境及社會責任委員會包括七名成員(由兩名獨立非執行董事、兩名非執行董事及三名執行總監會成員組成)。環境及社會責任委員會由公司主席擔任主席。環境及社會責任委員會的職權範圍分別載於公司網站(www.mtr.com.hk)及聯交所網站。

主要職責：

- 就委員會職權範圍內的事宜參與任何事務並擔任董事局顧問；
- 審批公司的環境和社會策略；
- 監督公司環境和社會策略目標的制定和達標進程；
- 監察和監督公司的環境和社會(包括安全)表現以及相關的框架和措施；
- 根據公司的環境和社會投資框架，審批高出董事局所訂立限額的環境和社會投資項目；
- 檢視公司與持份者交流的策略；
- 識別因外部趨勢而產生的新興企業責任及可持續發展事宜；
- 審閱公司每年的《可持續發展報告》，並向董事局提出批核建議；及
- 在有需要時就委員會負責的事宜之最新發展向董事局作出匯報。

另請參閱本年報「環境及社會責任」一節(第61頁至第63頁)。

本年度內的工作：

- 檢視推展環境及社會目標 — 社會共融、溫室氣體減排、發展及機遇的進程；
- 審閱2024年《可持續發展報告》，並向董事局提出批核建議；
- 研究公司在本地及國際不同的可持續發展指數的表現；
- 審閱公司環境及社會關鍵績效指標的進度；
- 審閱環境、社會及管治基金分配予合資格項目的狀況；及
- 審閱各項為社區推展的項目的進展。

截至本報告書日期，環境及社會責任委員會已對(其中包括)公司用於環境、社會及管治表現和報告的資源充足性進行了年度檢討。有關詳情，請參閱本報告書的「風險管理與內部監控系統」一節內的「公司會計、財務匯報、內部審核職能以及環境、社會及管治表現和匯報的資源充足性評估」(第95頁)。

科技顧問小組

科技顧問小組包括三名獨立非執行董事、一名非執行董事及一名外聘顧問。小組主席為獨立非執行董事。小組的職權範圍分別載於公司網站(www.mtr.com.hk)及聯交所網站。

主要職責：

- 審視並提供建議和指導方針，以制定及實施公司數碼化策略和「新引擎增長」策略、公司長遠創科發展計劃及實施方案，以及集團的網路安全定位；及
- 檢視有關數碼化的趨勢及新科技、有關網路安全的發展及事件，並就進一步發展公司的數碼化策略和網路安全定位向公司執行總監會及(如適用)董事局提出建議。

本年度內的工作：

小組對以下主要事宜作出審視並提供指導：

- 公司的科技管治模式；
- 一主要業務單位的科技計劃；
- 一業務單位的數碼化計劃；
- 網路安全的進展，包括倡議、網路安全審計和事故全面調查；
- 數碼化和企業架構策略；及
- 主要數碼及創新項目的進程更新。

公司秘書

馬琳女士為法律及管治總監及執行總監會成員，並向行政總裁匯報。她的公司秘書角色包括：

- 向董事局成員提供意見及服務；
- 確保正確的董事局會議程序得以遵守；
- 就所有公司管治事宜向董事局提出意見；
- 安排董事局新成員、替任董事及執行總監會成員在委任前取得法律意見，提供一項全面、正式兼特為其而設的先導計劃，內容關於公司主要業務的營運及實務，以及在一般法律(普通法及成文法)及《上市規則》下董事的一般及特定職責；
- 建議董事局成員、替任董事及執行總監會成員參加相關研討會及課程；及
- 安排在董事局會議上提供相關的新頒布或修訂的法規或其他規例的培訓。

於2025年，馬琳女士接受了超過15小時更新其技能及知識的專業培訓。

董事局成員的委任、重選及罷免

任何人士可於任何時間經以下其中一項方式獲委任為董事局成員：

- 股東於成員大會按「公司的董事局成員委任程序」委任，該程序已載於公司網站(www.mtr.com.hk)；或
- 董事局按公司提名委員會推薦；或
- 香港特區行政長官就關於增補董事的委任。

經董事局於年內委任的董事局成員必須於獲委任後的首屆周年成員大會上退任及可於該周年成員大會上被推選連任。

除了增補董事外，所有其他董事局成員須輪值退任。在每次公司周年成員大會上輪值退任的董事局成員，須為在該次周年成員大會之前的第三個公曆年度舉行的周年成員大會上最後一次獲推選或重選的董事局成員。

增補董事只可由香港特區行政長官撤任，並不受任何輪值退任規定。

除增補董事外，公司與每名非執行董事及獨立非執行董事均訂有服務合約，訂明他/她繼續獲委任為非執行董事或獨立非執行董事及相關董事局委員會/顧問小組的主席或成員的條款。

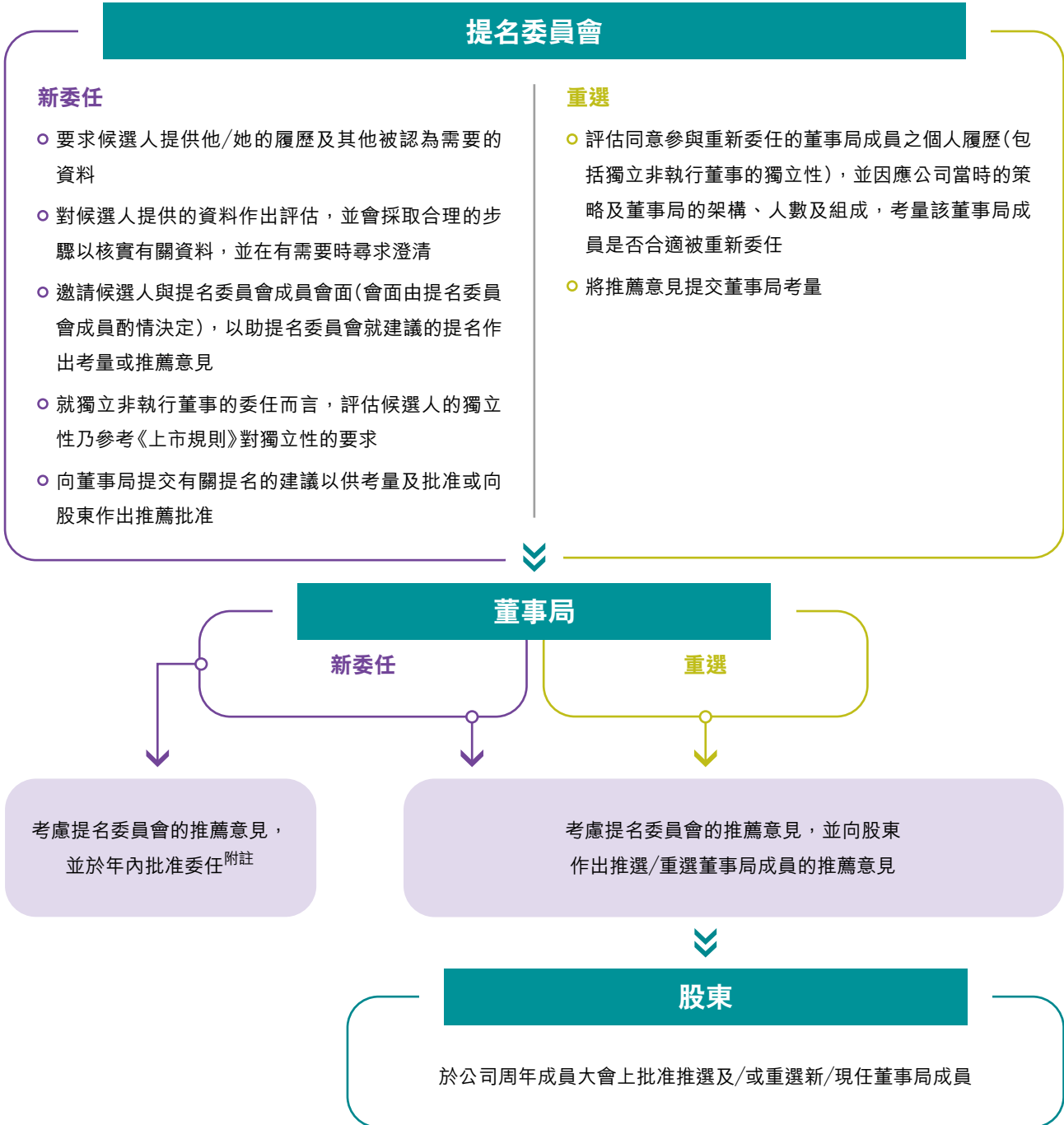
提名政策

提名政策列出提名董事局成員的流程及程序，適用於委任董事局新成員及重新委任董事局成員的情況(由香港特區行政長官根據《香港鐵路條例》第8條作出的委任及由公司股東依據章程細則作出的提名則除外)。提名政策最近一次更新是在2025年3月，以符合於2025年7月1日起生效的《企業管治守則》的若干新條文。當經修訂的《企業管治守則》的其他新條文生效時，公司將會在未來對提名政策作進一步更新。公司最新採納的提名政策已載於公司網站(www.mtr.com.hk)。

董事局已授權提名委員會可經不同方式及渠道(包括董事局成員的建議、聘用外部招聘公司，以及任何其認為適當的其他方式或渠道)物色及評估董事局成員的人選。

提名程序

下圖說明公司提名新委任及重選董事局成員(增補董事除外)的提名程序：



附註：除增補董事外，任何於年內委任的董事局成員需要在下次緊隨的周年成員大會上由股東推選。

甄選原則

在評估擬建議的人選(包括合資格獲重新委任的董事局成員)時,提名委員會將會考慮下列各因素(下文所列並非全部因素):

- 公司的策略;
- 董事局及各董事局委員會當時的架構、人數、多元化概況、組成、技能表及需要(包括獨立非執行董事於董事局的人數),以及董事局繼任計劃和多元化(如適用);
- 所需的技能,應與現任董事局成員互相補足;
- 由董事局採納/不時修訂的公司董事局多元化政策;
- 從第三方取得的參考資料或背景審查;
- 任何其他可作為評估擬建議人選的適合性的參考因素,包括但不限於該人選的信譽、資格、成就、可投入的時間及關注,以及預期對公司的貢獻;
- 該人選是否能夠投放足夠時間處理董事局的事務;
- 董事局所需的強大獨立元素;及
- 建議委任為獨立非執行董事人選的獨立性,特別是以《上市規則》所述的獨立性要求作為參考。

提名委員會已獲賦予酌情權對其認為恰當的其他甄選因素作出考慮。

提名委員會將至少每年檢討提名政策的執行情況,包括相關機制以確保董事局可獲得獨立的觀點和意見,亦就任何擬對董事局作出的變動提出建議,並提交董事局審議和批准以確保該政策的有效性。

多元化

公司充分認識到多元化在多個層面所帶來的好處(其中包括創意、創新和決策方面),並作為其環境和社會策略中社會共融支柱的一部分進行多項舉措。

董事局方面

鑑於維持董事局性別多元化的重要性,公司訂下於2025年達致董事局女性成員比例為25%的目標(正如公司董事局多元化政策所載)。該目標已達到,董事局目前共有六名女性成員(佔董事局成員總數超過33%)。截至本報告書日期,公司所有董事局委員會及顧問小組最少有一名女性成員,而審核及風險委員會是由女性成員擔任主席。鑑於上述進展,公司於2025年3月更新其董事局多元化政策,訂明在按照公司的提名政策以用人唯才的原則作出董事局委任的同時,董事局將致力尋求機會逐步提高女性成員的比例,並積極確保在任何時間董事局女性董事的比例不少於25%。

公司更新的董事局多元化政策已載於公司網站(www.mtr.com.hk)。該政策訂明公司應竭力確保其董事局成員在技能、經驗及多元化視野方面取得適當平衡,以支持執行其業務策略並確保董事局有效地運作。更新的董事局多元化政策的摘要如下:

- 公司致力在其業務各方面實行平等機會原則,任何人不會因種族、性別、殘疾、國籍、宗教或思想信仰、年齡、性傾向、家庭崗位或任何其他因素而受到歧視;
- 要獲得多元化的視野,可以從多方面的因素考慮,包括但不限於:技能、地區與行業經驗、背景、種族、性別及其他特質。要符合公司多元化角度,公司本身業務模式及不時的特定需要亦是需要考慮;及

- 公司致力於維持董事局由大多數獨立非執行董事組成，並在性別多元化之間取得適當平衡。董事局會尋求機會增加女性成員的比例，亦會積極尋求確保董事局成員中女性成員的比例在任何時間都不少於25%。

提名委員會至少每年檢討董事局多元化政策的執行情況，亦就任何擬對董事局作出的變動提出建議，並提交董事局審議和批准以確保其持續適當和有效。於本報告書日期，董事局已透過提名委員會審閱董事局多元化政策的執行情況，並確認其適當性和有效性。

於年內，新委任的獨立非執行董事孫淑貞女士、執行董事楊美珍女士以及非執行董事金澤培博士經由提名委員會及董事局考慮了董事局多元化政策及技能組合清單後作出。

提名委員會及董事局認為孫女士(在資訊科技領域擁有豐富的經驗)、楊女士及金博士(彼等獲委任擔任新職務)將對董事局有所裨益，並能進一步拓闊董事局的技能、經驗和多元化視野，從而加強董事局的多元化及效能。

截至本報告書日期，董事局的多元化按下圖表述：

性別



男性 (11)



女性 (7)

職銜



獨立非執行董事 (12)



非執行董事 (5)



執行董事 (1)

年齡



<50 (1)



50-54 (2)



55-59 (3)



60-64 (5)



65-69 (5)



≥70 (2)

出任董事局成員年資(年)



0-1 (4)



2-3 (5)



4-5 (5)



≥6 (4)

出任外界董事(上市公司數目)



0 (11)



1-2 (6)



3-4 (1)

董事局技能

於年內，提名委員會檢討了技能組合清單的合適性，考慮了董事局成員涵蓋不同界別(包括公共機構、私營公司、慈善組織及政府機構)的個人經驗(過往及現在)，豐富了董事局多元化視野，同時集合一齊可提供一個取得平衡的技能組合，以支持公司的策略需要。

此外，於2025年內，全體董事局成員均已完成《董事局技能組合確認》。結果顯示(i)多名董事局成員具備公司所期望的全面技能、經驗及視野(「技能組合」)；及(ii)大部分技能組合均由最少一半的董事局成員所具備，而該等成員在相關範疇均展現出良好的理解程度、豐富的經驗及/或(如適用)持有相關的專業資格。

以下為董事局成員技能表的綜合概要。各項技能組合所顯示的百分比，代表在該範疇內具備良好理解程度、豐富相關經驗及/或(如適用)持有相關專業資格的董事局成員所佔的加權平均百分比。



以下進一步說明各項技能組合，並解釋其如何與公司的使命、策略、信念及文化關連，以及為支持上述各方面所需的原因：

- **業務相關經驗**，包括風險管理、人力資源管理、策略規劃、跨國公司的經驗以及乘客/客戶觀點：
 - ✓ 支援策略規劃、風險管理及以客為本：推動與公司的使命保持一致的創意與創新價值
- **合規相關經驗**，包括上市公司經驗以及環境、社會及管治事宜經驗：
 - ✓ 確保穩健管治、透明度及可持續發展：秉持誠信，並按照公司的價值觀維護長遠價值
- **行業相關經驗**，包括鐵路營運、工程、建造及基礎設施、物業發展、規劃/城市發展、商業/業務營運以及海外業務增長及管理：
 - ✓ 支援卓越營運及具充分資訊基礎作決策：維持高水平服務標準，並推動持續改進
- **專業知識方面**，包括會計及金融以及法律及監管：
 - ✓ 加強財務及法律監督：促進問責、信任及高效表現，以實現策略性成功

- **公共行政方面**，包括政府聯絡、香港政治環境、中國內地政府關係及公共事務/通訊：
 - ✓ 促進有效的持份者參與及政策影響力：與社區及相關機構建立協作與互信
- **科技方面**，尤其是在人工智慧、數碼和網路安全領域：
 - ✓ 推動創新與數碼轉型，同時有效管理相關風險：支援靈活應變、卓越服務及未來增長

員工方面

「多元共融」是公司環境及社會目標的十大重點領域之一，當中公司會致力在其實務及政策中消除歧視，並促進員工的多元文化。

於2025年，公司達成多項與多元共融相關的關鍵績效指標。根據多元共融調查結果，開展了多項跟進工作，包括舉辦活動，在職場上推廣數碼無障礙。年內，公司繼續舉辦為期一年期的先導計劃「EmpowerZ」多元人才·青年先導計劃，以支持殘疾或多元族裔人士就業。該計劃於2025年獲勞工及福利局「愛心僱主」獎勵計劃「共融協作獎」，並獲社會服務聯會《社聯政策報》收錄為最佳實務範例。公司的暑期實習生中亦有12%為多元族裔或殘疾人士及公司亦繼續參加了《CareER傷健共融指數》，並榮獲「CareER傷健共融僱主」標誌。

於2025年，公司更榮獲由勞工及福利局舉辦的首屆「愛心僱主」獎勵計劃中的「第三級：殘疾共融先鋒獎」(名列參與機構前10%)，並獲平等機會委員會舉辦的「種族多元共融僱主嘉許計劃」三項金獎。

年內，公司採納了員工多元化政策。於2026年3月，執行委員會檢討本政策，確認其為適當和有效。以下是員工多元化政策的摘要：

- **平等與多元的承諾**：公司致力確保平等機會，任何人不會因種族、膚色、性別、殘疾、宗教或思想信仰、年齡、性取向、家庭崗位或任何其他因素而受到歧視。公司重視員工的多元性，會從多方面的因素考慮，例如技能、經驗、背景、種族和性別。
- **共融的工作環境**：公司務求營造一個共融和互相尊重的工作環境，讓員工感覺舒適自在並能夠充分發揮潛力。公司致力消除歧視和增加員工多元化，並根據用人唯賢的準則和客觀標準提供平等的就業機會。
- **目標和報告**：公司會著力通過訂定和監察年度的關鍵績效指標來實踐員工多元化。公司將在其《可持續發展報告》中披露本政策所訂定的關鍵績效指標及目標進展。

截至2025年12月31日，公司高級管理人員的性別比例約為56%男性(五名成員)及44%女性(四名成員)。公司的高級管理人員是指《上市規則》附錄D2第12段所述，於年報中披露的執行總監會成員。

2025年整體員工性別分佈情況(高級管理人員除外)，請參閱2025年《可持續發展報告》披露的資料。

獨立非執行董事的獨立性

截至2025年12月31日止年度，各獨立非執行董事已向公司提供有關其獨立性及其直系家屬(定義載於《上市規則》)的利益(如適用)的書面確認書。提名委員會審閱了所述確認書及評估了獨立非執行董事們的獨立性，並繼續認定其各自的獨立性。

截至本報告書日期，董事局已透過提名委員會審視以下機制之實施及成效，以確保董事局獲得獨立觀點及意見。

架構	獨立非執行董事數目佔董事局人數三分之二，該比例高於《上市規則》對獨立性的要求。
任期	<ul style="list-style-type: none">目前就連續出任三屆(即：九年)的獨立非執行董事而言，提名委員會就他/她重新委任的推薦意見應說明提名委員會為何認為該名董事仍屬獨立人士及應獲重新委任的原因(包括考慮的因素、提名委員會作此決定的過程及討論內容)。日後，公司將遵守經修訂後生效的《企業管治守則》的規定。截至本報告書日期，並無獨立非執行董事在董事局任職超過九年。每名董事局成員的任期年資及現屆委任期載列於本年報第115頁至第125頁的履歷內。
投入的時間	董事局各成員須確保他/她能付出足夠時間及專注於公司事務，並透過發表獨立、具建設性及富資訊性的意見，為公司之策略及政策發展作出貢獻。各董事局成員在年內的出席記錄列載於本報告書第87頁至第88頁。
超額任職	<ul style="list-style-type: none">所有董事局成員(包括獨立非執行董事)均須適時向公司披露他們於公眾公司或組織擔任職位的數目和性質、其他重大承擔，以及有關的公眾公司或組織的名稱和他們擔任有關職務所需投入的時間。現無任何董事局成員超額任職情況(即持有超過六家上市公司董事職務)。
相互擔任對方公司的董事職務	若干董事局成員在擔任公司的非執行董事或獨立非執行董事的同時亦擔任其他公司/組織的董事職務。提名委員會已評估所述相互擔任董事職務之事，並確認不會因此影響有關獨立非執行董事的獨立性。
持有公司股份之權益	概無獨立非執行董事或其任何家庭成員持有超過公司已發行股份總數1%。

除本年報另有披露外，董事局及執行總監會成員之間概無任何關係(包括財務、業務、家屬或其他重大或相關的關係)或相互擔任對方公司的董事職務。此外，於2025年12月31日，董事局成員均沒有擔任超過六家上市公司(包括公司)的董事職位或透過參與其他公司或組織而與其他董事局成員有重大聯繫。

上市發行人董事進行證券交易的標準守則

公司已採納《上市規則》附錄C3所載之標準守則(「《標準守則》」)。在作出特定查詢後，公司確認所有董事局成員及其替任董事(如適用)以及所有執行總監會成員在年內一直遵守《標準守則》。

因在公司所擔任的職位而可能擁有公司的內幕消息(此詞彙與香港法例第571章《證券及期貨條例》(「《證券條例》」)內的詞彙具相同涵義)的高級經理、其他指定經理及員工(統稱「標準守則經理」)，亦已被要求遵守《標準守則》的規定。

為提升監察及成效，公司已採用「標準守則經理管理系統」的電子平台，為標準守則經理提供一站式存取相關主要流程的途徑有助遵守《標準守則》。標準守則經理亦需要完成定期培訓。

董事保險

按章程細則所允許，公司一直有投保董事與高級人員責任保險，對此公司董事局成員及高級人員均無須承擔此保單所列明之免賠額。為確保提供足夠保額，公司根據保險市場的最近趨勢及其他有關因素作年度檢討。該檢討與其他同類型公司的投保金額作比較及考慮是否需要為執行總監會成員或董事局成員購買獨立保險。2025年度的檢討結果是現有的保額已經足夠，除此保額外，公司亦已向董事局成員提供彌償保證，加上廣泛的保險條文及財務穩健的保險公司，因此，不需要購買額外保險。

檢討公司管治職能

年內，董事局根據公司管治職能的職權範圍，對公司管治職能進行年度檢討。以下為截至2025年12月31日止年度的工作概要：

- 檢討公司已確立的使命、信念和策略；
- 制定及檢討公司的公司管治政策及常規，包括公司管治體系、董事局多元化政策和提名政策；
- 檢討及監察為董事局成員及高級管理人員安排的培訓及持續的專業發展；
- 檢討及監察公司對遵守法律及監管規定方面的政策及常規；
- 制定、審閱及監察《工作操守指引》及董事手冊；及
- 檢討公司遵守《企業管治守則》的情況。

截至本報告書日期，董事局已檢討公司文化以確保與公司使命、信念及策略一致，並且已審閱股東通訊政策之執行及成效。

董事局認為就公司目前的企業策略而言，其公司管治職能在總體上是足夠及適合的。以上職能將按法律及監管環境的改變以及公司業務上的變更而作出檢討。

公司管治職能的職權範圍已載於公司網站(www.mtr.com.hk)及聯交所網站。

董事局會議程序

董事局成員一般會親身出席會議，同時在章程細則允許下，董事局成員亦可以用電子方式參與會議。所述安排亦適用於董事局委員會會議/顧問小組及執行委員會會議。公司自2017年起開始於董事局會議和執行委員會會議上採用電子會議方案(隨後更擴展至其他會議)，使董事局成員、董事局委員會/顧問小組成員和執行委員會成員能夠以安全、高效和便捷的方式查閱會議文件和遠距離以虛擬方式參加會議。

所有董事局成員均獲完整及適時的相關董事局會議資料，並在有必要時可獲取獨立專業人士的意見，費用由公司支付。董事局成員亦可於其認為有需要時，與執行總監會成員直接接觸。

董事局會議的議程草案由公司秘書編製，並經公司主席核准。倘若董事局成員希望將某事項列入會議議程中，須在不少於有關董事局會議前一星期通知主席或公司秘書。議程連同董事局會議文件一般於董事局會議擬定日期前最少三日送出。

董事局在下年度的會議日期一般由公司秘書於前一年第三季經主席同意下訂定，然後與董事局其他成員聯繫。

在董事局定期會議上，執行總監會成員與高級經理向董事局匯報其各自業務範疇的事宜。

每月向董事局提交的行政總裁報告，內容涵蓋公司整體策略、公司的企業策略的執行以及創新及科技實施方面的進度更新、重要事宜及相關月份的主要議題，並提供包括集團於不同業務的安全表現、財務活動、或有負債、人力資源發展、新鐵路項目的計劃和成本狀況及重大資產管理項目的進度，以及未來三至六個月內重要議題或事項的前瞻。此報告及在董事局會議上的討論，確保董事局成員對公司業務及其他主要資料有整體了解，並且提供最新資料幫助他們作出符合公司利益的決策。

重大權益及投票事宜

所有董事局及執行總監會成員均須遵守其普通法責任，以公司的最佳利益為行事依歸，並特別考慮公司股東的整體利益。為此，他們須申報其於任何將由董事局在董事局會議上考慮的合約、交易、安排或其他建議下的權益的性質及程度(如有)。

公司會提醒每名董事局成員及替任董事須按季度更新其「其他董事職務、主要委任及權益聲明」。他們每位亦須每年兩次向公司確認他/她的其他董事職務、主要委任及權益。

除非章程細則特別批准，董事局成員不得就他/她在當中擁有權益及其知悉屬性質重大的任何合約、交易、安排或任何其他種類的建議進行投票。就此而言，董事局成員(包括他/她的任何聯繫人士)的關連人士之權益會被視為他/她的權益。純粹因擁有公司的股份、債券或其他證券的權益，概不計算在內。凡會議表決某決議案而某董事局成員不得對該決議案表決時，他/她不會被計算在該部分會議的法定人數內，但他/她會被計算在該會議所有其他部分的法定人數內。此舉有助減少公司業務與個別董事局成員的其他權益或任命之間可能出現的潛在衝突。

倘公司與政府的利益出現衝突時，每一位政府委任的董事及任何於政府擔任高級職位的董事將不被計入董事局考慮有關合約、交易、安排或其他建議的會議部分的法定人數內，亦不得就有關決議案投票。在適當的情況下，政府委任的董事及於政府擔任高級職位的董事將免於出席討論特定事項。

公司與政府(及/或其相關實體)已訂立若干合約安排，部分合約為持續性質。由於政府是公司的主要股東，根據《上市規則》，該等合約安排屬關連交易(部分為持續關連交易)。載於本年報的「關連交易」及「持續關連交易」(第142頁至第162頁)解釋如何根據《上市規則》處理該等交易。

須於董事局會議表決的事宜，均由可對該決議案作出表決的董事局成員以過半票數決定，惟慣常情況是董事局根據共識作出決定。

董事局會議

董事局在2025年舉行了十次會議(包括六次定期會議、一次特別會議及三次私人會議)，遠超於《企業管治守則》要求上市發行人每年舉行至少四次董事局會議的規定。

此外，按《上市規則》要求，主席於年內在沒有其他董事局成員列席的情況下與獨立非執行董事會面，會議討論議題包括：公司的策略性及財務挑戰、未來鐵路項目的可持續融資模式、公司在物業及國際業務方面的策略、有關科技方面的關注事項(例如數據管理)以及有關人工智能(AI)人才及技能提升的人才事宜。

定期會議

在每次定期會議中，董事局檢討、討論及適當時批核公司不同業務及財務及營運表現的事項。

此外，在2025年的董事局會議中討論了其他的主要事項包括：

- 企業策略：
 - 聽取策略實施的報告；
- 環境、社會及管治：
 - 年度檢討董事局人數、架構及組成，以及公司在2024年的公司管治職能；年度評估包括(i)獨立非執行董事的獨立性；及(ii)2024年公司風險管理與內部監控系統的成效；
 - 向股東建議於2025周年成員大會上批准委任一名董事局新成員及重選數名退任的董事局成員；
 - 批准(i)董事局委員會/顧問小組成員的變更；(ii)修訂提名政策、董事局多元化政策及應有技能/經驗/視野的清單；及(iii)董事手冊的年度更新；

公司管治報告書

- 批准2024年《可持續發展報告》；及
- 聽取及考量管理層提交有關企業安全管治及企業風險管理等關鍵事項的報告；
- 香港客運服務：
 - 聽取香港客運服務的季度匯報；
 - 聽取有關票價調整機制下檢討2025年受管制票價的報告；
 - 批准2025年機場快線的票價調整；
 - 批出一項有關升降機和扶手電梯的重要合約；及
 - 批准銀行服務的特許經營協議；
- 工程項目：
 - 批出一份有關屯馬綫洪水橋站的建築合約；
 - 審閱未來項目的建議；及
 - 聽取北環綫項目的匯報；
- 物業：
 - 審閱關於一項投資物業的新租賃建議；
 - 批出屯門第16區站第一期物業發展項目合約招標的安排及物業項目成本預算；及
 - 檢討「新常態」及公司零售業務策略；
- 中國內地及國際業務：
 - 聽取2024年中國內地及澳門業務的年度匯報；
 - 聽取一項在中國內地以鐵路導向發展的項目進度匯報；及
 - 批准提交澳洲一項綜合車站發展項目的投標；
- 財務：
 - 檢討及批准2024年報、2025中期報告及有關的財務報表；
 - 聽取年度股東分析及投資者反饋；
- 聽取公司融資策略實施情況的匯報；
- 聽取一項重大企業資源規劃系統的實施進度匯報；
- 批准年度更新債務發行計劃；
- 批准2026年預算案和十年財務預測；
- 批准為未來融資需求的額外資金；及
- 批准沒收未領取的股息；
- 人力資源：
 - 批准2025年度薪酬檢討；及
 - 檢討行政人員股份獎勵計劃；
- 企業事務：
 - 聽取企業傳訊和聲譽管理的季度匯報。

特別會議

於2025年，董事局舉行了一次特別會議，以知悉或批准（視乎適用情況）一項於中國內地進行的營運及維修項目、2025年5月22日將軍澳綫事故的應對行動計劃，以及有關公司融資策略的進一步更新，及北環綫的北環綫（第一部分）項目協議。

私人會議

於2025年，董局舉行了三次私人會議，以討論公司的高級管理人員的繼任計劃、批准委任新行政總裁和新非執行董事，以及董事局委員會成員的變更。

公司秘書或其授權代表負責編製董事局會議記錄，記錄會上討論事項、所作決議以及任何提出的關注或不同意見。會議記錄草稿於會後合理時間內發送予全體董事提出意見。董事局於下一次會議上正式通過會議記錄，並納入任何經同意的修訂。最終定稿的會議記錄由公司秘書妥善保存，並可於公司註冊辦事處供查閱。

各董事局成員（及各執行總監會成員）在年內的出席記錄列載於本報告書第87頁至第88頁。

董事局及執行總監會成員 於2025年出席會議之記錄

	董事局會議			董事局委員會/顧問小組會議							2025周年 成員大會
	定期 會議	特別 會議	私人 會議	審核 及風險 委員會	提名 委員會	薪酬 委員會	工程 委員會	環境及 社會責任 委員會	財務 及投資 委員會	科技 顧問小組	
會議總次數	6	1	3	4	3	3	5	2	7	6	1
董事局成員											
非執行董事											
歐陽伯權博士(主席) ⁽¹⁾	6/6	1/1	3/3		3/3	3/3		2/2 ^c			1/1
許正宇 ^{#(2)} (財經事務及庫務局局長)	2/6	0/1	0/3			1/3			2/7		0/1
運輸及物流局局長 (陳美寶) ^{#(3)}	4/6	1/1	1/3		1/3	1/3					0/1
發展局常任秘書長(工務) (劉俊傑) ^{#(4)}	6/6	1/1	3/3				2/5			2/6	0/1
運輸署署長 (李頌恩) ^{#(5)}	6/6	1/1	3/3	4/4				1/2			0/1
獨立非執行董事											
包立賢	5/6	1/1	2/3	4/4					6/7 ^c		1/1
陳振彬博士	6/6	1/1	3/3			2/3		2/2			1/1
鄭恩基	6/6	1/1	3/3			3/3	5/5 ^c				1/1
許少偉	6/6	1/1	3/3			3/3	5/5				0/1
劉麥嘉軒	6/6	1/1	3/3	4/4					7/7		1/1
李惠光教授	6/6	1/1	3/3				5/5			6/6 ^c	1/1
吳永嘉	6/6	1/1	3/3		3/3					6/6	0/1
孫淑貞 ⁽⁶⁾	3/3	1/1	2/2				3/3			4/4	1/1*
唐家成博士 ⁽⁷⁾	5/6	0/1	2/3	3/4	1/2 ^c				2/2		1/1
黃幸怡	6/6	1/1	3/3		3/3			2/2			1/1
黃冠文 ⁽⁸⁾	6/6	0/1	2/3	3/3		3/3 ^c			2/2		1/1
黃慧群教授	6/6	1/1	3/3	4/4 ^c					7/7		1/1
執行董事											
金澤培博士(行政總裁) ⁽⁹⁾	6/6	1/1	1/1					1/2			1/1
執行總監會及執行委員會成員											
金澤培博士(行政總裁) ⁽⁹⁾	6/6	1/1	1/1					1/2			1/1
楊美珍 ⁽¹⁰⁾											1/1
鄭惠貞								2/2			1/1
蔡少綿											1/1
鄧輝豪											1/1
樊米高											1/1
馬琳								2/2			1/1
鄧智輝											1/1
黃琨璋											1/1
2025年度內離任的成員											
獨立非執行董事											
陳家樂 ⁽¹¹⁾	3/3	不適用*	1/1		1/1 ^c		2/2				1/1
執行總監會及執行委員會成員											
李家潤博士 ⁽¹²⁾											不適用

概覽

業務回顧與分析

企業管治

財務及其他資料

公司管治報告書

說明：

董事局會議	董事局委員會/顧問小組	2025 周年成員大會 — 公司於 2025 年 5 月 21 日舉行的周年成員大會
定期會議	審核及風險委員會	* — 於 2025 周年成員大會結束後委任/停任
特別會議	提名委員會	C — 現任主席
私人會議	薪酬委員會	C — 於 2025 年不再擔任主席
	工程委員會	# — 為避免任何實際的或被視為的利益衝突，政府董事或其替任董事沒有出席討論政府有或將會有利益的相關商業提案、項目及/或事項的會議或相關部分的會議(如適用)
	環境及社會責任委員會	
	財務及投資委員會	
	科技顧問小組	

附註：

- 歐陽伯權博士於 2025 年 12 月 31 日任期屆滿後退任主席一職，亦退任公司董事、環境及社會責任委員會主席、公司提名委員會成員以及薪酬委員會成員。
- 許正宇先生(財經事務及庫務局局長)的替任董事代表他出席了四次定期會議、一次特別會議、三次私人會議、兩次薪酬委員會會議及四次財務及投資委員會會議。
- 運輸及物流局局長(陳美寶女士)的替任董事代表她出席了兩次定期會議、兩次私人會議、兩次提名委員會會議及兩次薪酬委員會會議。
- 發展局常任秘書長(工務)(劉俊傑先生)的替任董事代表他出席了三次工程委員會會議及四次科技顧問小組會議。
- 運輸署署長(李頌恩女士)的替任董事代表她出席了一次環境及社會責任委員會會議。
- 孫淑貞女士獲推選為董事局成員並成為獨立非執行董事，自 2025 周年成員大會完結後生效，她亦同時獲董事局委任為公司工程委員會及科技顧問小組成員。
- 唐家成博士獲董事局委任為公司提名委員會主席及不再擔任公司財務及投資委員會成員，自 2025 周年成員大會完結後生效。
- 黃冠文先生獲董事局委任為公司財務及投資委員會成員及不再擔任公司審核及風險委員會成員，自 2025 年 10 月 14 日起生效。
- 金澤培博士獲委任為公司非執行董事，該任命於其擔任行政總裁的任期自 2026 年 1 月 1 日起屆滿生效，他亦不再擔任執行總監會成員。他獲委任為公司主席，任期自 2026 年 1 月 1 日起至 2028 年 12 月 31 日止(包括首尾兩日)。在金博士成為公司主席的同時，他亦成為環境及社會責任委員會主席以及提名委員會及薪酬委員會成員。為避免任何實際的或被視為的利益衝突，金博士沒有被邀請出席討論有關管理人員繼任、其被委任為新非執行董事，以及董事局委員會成員變更的兩次私人會議。
- 楊美珍女士於金澤培博士擔任行政總裁的任期屆滿後，獲委任為行政總裁及公司環境及社會責任委員會成員，全部自 2026 年 1 月 1 日起生效。她於同日獲委任為董事，並繼續擔任執行總監會成員。
- 陳家樂先生退任獨立非執行董事及不再擔任公司提名委員會主席及工程委員會成員，全部自 2025 周年成員大會完結後生效。
- 李家潤博士於 2025 年 4 月 30 日完成與公司的服務協議後退休。因此，他不再擔任公司車務及創新總監、執行總監會成員及公司若干附屬公司之董事，全部自 2025 年 5 月 1 日起生效。

先導計劃及其他培訓

先導計劃

所有新任董事局成員(包括政府委任董事)、替任董事及執行總監會成員於獲委任前，公司均必須提供根據《上市規則》第 3.09D 條，由有資格就香港法律給予意見的律師行提供委任前的法律意見(「法律意見」)。這意見包括：

- 董事在策略、規劃和管理方面的角色，以及公司管治的要素及其趨勢；
- 在一般法律(普通法及成文法)及《上市規則》下董事的一般及特定職責；及
- 向聯交所作出虛假聲明或提供虛假信息所可能引致的法律後果。

於年內，以下新任董事在下述日期各自取得法律意見，他們並以書面確認明白作為上市發行人董事的責任。

姓名	職位	取得法律意見的日期	委任日期
孫淑貞	董事局成員	2025年4月15日	2025年5月21日
楊美珍	董事局成員	2025年12月1日	2026年1月1日
金澤培	董事局成員	2025年12月22日	2026年1月1日
蔡傑銘	替任董事	2025年4月11日	2025年4月14日
丘卓恒	替任董事	2025年11月4日	2025年11月17日
黎日正	替任董事	2025年11月10日	2025年11月20日
鄺永銓	執行總監會成員	2025年12月11日	2026年1月28日

除此之外，公司亦會為新委任的董事安排一項熟悉計劃，以幫助了解公司業務及營運的主要範疇。

所有董事局成員、替任董事及執行總監會成員於獲委任時均獲發一套董事手冊，當中列載董事角色和職責、董事在法定及監管角度上的主要義務、以及董事局於公司管治職能上職權範圍及各董事局委員會及顧問小組的職權範圍。董事手冊會定期進行更新以確保內容與時並進，讓董事緊貼與董事及公司相關的法律及規例的改變及最新發展。董事手冊的最新更新，包括(i)聯交所於2025年5月發布的最新《董事會及董事企業管治指引》；(ii)披露重大外部時間投入的要求；及(iii)其他輕微修訂。

培訓和持續專業發展

董事局及執行總監會成員

為協助董事局及執行總監會成員之持續專業發展，公司秘書會向他們建議參加相關研討會及課程，費用由公司承擔。有關公司管治事宜之資訊及聯交所、其他專業服務公司和機構提供的董事網上培訓亦會不時提供予或知會董事局成員、替任董事及執行總監會成員，使他們緊貼這方面的最新發展。

為遵守自2025年7月1日起生效的最新《上市規則》要求，除上述現有資源外，公司亦已為董事局成員、替任董事及執行總監會成員安排有系統的持續專業發展(「持續專業發展」)培訓計劃，涵蓋當中包括《上市規則》第3.09G條所載的五個範疇，可按其方便時間參與。鑒於《上市規則》新要求適用於財政年度於2025年7月1日或之後開始的企業管治報告，公司將於下一年度的報告中繼續完善相關披露，按《上市規則》要求提供進一步詳情。

於2025年12月31日的每位董事局成員已向公司提供其於2025年已接受的持續專業發展培訓的確認。於年內，董事局成員接受持續專業發展培訓總時數約為596小時，而每名董事局成員的平均培訓時數約為33小時。

公司管治報告書

公司根據所收的確認書，載列各董事局成員接受的持續專業發展培訓詳情如下：

	持續專業發展培訓主題											
	董事局、其轄下委員會以及董事的角色、職能及責任，以及董事局效能	公司在香港法例及《上市規則》下的責任及董事職責，以及與履行該等責任及職責有關的主要法律及監管發展	企業管治及環境、社會及管治事宜	風險管理及內部監控	與公司有關的行業特定發展、業務趨勢及策略方面的更新	其他						
董事局成員(於2025年12月31日)												
非執行董事												
歐陽伯權博士(主席)	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
許正宇 (財經事務及庫務局局長)		●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
運輸及物流局局長 (陳美寶)		●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
發展局常任秘書長(工務) (劉俊傑)		●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
運輸署署長 (李頌恩)	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
獨立非執行董事												
包立賢		●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
陳振彬博士	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
鄭恩基		●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
許少偉	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
劉麥嘉軒	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
李惠光教授		●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
吳永嘉		●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
孫淑貞	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
唐家成博士	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
黃幸怡	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
黃冠文	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
黃慧群教授		●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
執行董事及執行總監會成員												
金澤培博士(行政總裁)	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●

- 內部培訓：出席或參加由公司舉辦的管理層簡報、實地視察及工作坊
- 外部培訓：出席或參加由外部服務供應商或監管機構提供的研討會、網上研討會及會議
- 自修：閱讀資料或電子學習課程

而就於2025年12月31日的替任董事及執行總監會成員的持續專業發展培訓而言，他們各自已向公司確認其於2025年所接受的持續專業發展培訓。於年內，他們所接受的持續專業發展培訓總時數如下：

	總培訓時數(約)	平均每人培訓時數(約)
替任董事	51	6
執行總監會成員	486	54

高級行政人員

公司為高級行政人員提供持續學習計劃，以支持他們在業務領導力、人員領導力和自我領導力的持續發展。內部團隊、專業顧問和知名商學院講師透過線上和線下學習課程，為高級行政人員分享最新的趨勢和見解。

財務匯報

董事局成員負責編製集團的綜合財務報表。綜合財務報表是按持續經營準則編製，並真實而中肯反映集團於2025年12月31日的綜合財務狀況及集團於年內的綜合財務表現和綜合現金流量。於編製截至2025年12月31日止年度的綜合財務報表

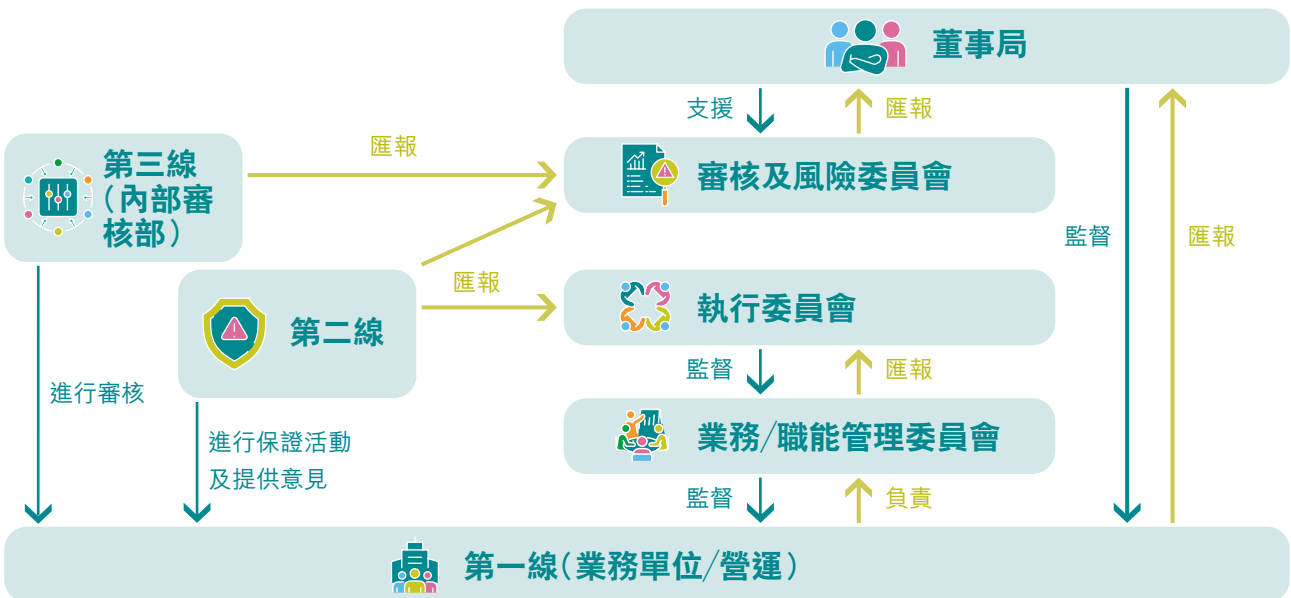
時，董事局成員選擇適當的會計政策，並和以往財政期間連貫應用(截至2025年12月31日止年度的綜合財務報表附註披露自2025年1月1日起生效的新訂及經修訂會計政策除外)。各項判斷及估計均已作出審慎及合理的評估。公司外聘核數師的匯報職責載於本報告書第97頁。

為此，呈交董事局的綜合財務報表均已由執行總監會成員審閱。於編製年報、中期報告及綜合財務報表時，公司財務職能負責與外聘核數師，以及審核及風險委員會跟進查核事宜。此外，集團所採納的新訂及經修訂會計準則及規定，以及任何會計政策的變動，均在採納前經審核及風險委員會討論及審閱。

董事局成員致力於年報、中期報告、內幕消息公布及按《上市規則》和其他法規要求的其他財務披露中，確保就集團之綜合財務狀況和表現作出平衡、清晰及容易理解之評審。

風險管理與內部監控系統

公司採用了三線模型，根據此模型，第一線承擔及管理風險，第二線於主要風險範疇進行保證工作及提供建議，而第三線(內部審核部)則提供最高程度的獨立保證。下圖闡述三線的角色。



董事局須對公司及其附屬公司的風險管理及內部監控系統負責及對系統的適當及有效作年度確認。董事局在審核及風險委員會協助下(如本年報第100頁至第102頁「審核及風險委員會報告書」內所述)，董事局持續監管公司的風險管理系統(「企業風險管理系統」)及內部監控系統及檢討該等系統的有效性，並最少每年對其效益作出檢討。

公司繼續在所有業務單位推行三線模型，展示公司對穩健管治和有效風險管理的承諾。根據這模型，第二線的工作由法律及管治職能管理，並由在技術、工程、安全、品質、環境、風險、保證和商業等領域的卓越中心輔助。第二線的工作涵蓋了公司所有業務單位，以及關鍵的公司項目和倡議。

公司管治報告書

於2025年，公司與外部顧問公司合作，委託其就第二線進行獨立顧問檢討。檢討結果確認公司第二線運作有效，且公司已落實包括標準化保證程序、正式上報機制，以及加強三線協調等的多項積極措施。為進一步提升管治，公司正為其三線模型引入正式職責規範，探索創新的資源配置模式，並制定全面的保證分佈圖，讓董事局和總監更清楚掌握風險管理及保證工作的情况，以彌補所識別的不足之處並去除交疊工作。這些舉措彰顯公司提升透明度、問責性，並持續優化管治實務的承諾。

公司已建立及維持風險管理和內部監控系統，並由董事局、管理層及其他人員制定流程，旨在協助公司達致其營運的成效和效率、財務匯報的可靠性以及遵守適用的法律及法規方面的目標。

系統概覽

執行委員會負責：

- 實施董事局的風險管理及內部監控政策；
- 辨識及評估(包括識別適當的風險緩解措施)公司所面對的風險以供董事局考慮；
- 設計、實施及監察一套適當的內部監控系統與企業風險管理系統；及
- 向董事局確認該等系統為有效。

此外，所有員工在其責任範疇內均負有風險管理與內部監控的責任。

業務/職能管理委員會

公司成立了多個委員會，協助執行委員會處理公司各項核心業務和職能的管理及監控。各委員會均有其本身之職權範圍。該等職權範圍連同委員會之架構及組成會不時進行檢討，以確保彼等符合公司之業務及營運需要。

內部審核

內部審核部主管經審核及風險委員會直接向董事局匯報，並就部門行政事宜向行政總裁匯報。內部審核部可全面查閱資料，以檢討公司風險管理、監控及管治程序各方面之情況。

內部審核部定期對公司及其附屬公司之營運、匯報及合規監控以及風險管理職能進行審核。相關管理層需負責在合理期限內糾正從內部審核報告中發現的監控不足之處。

內部審核部每年會以風險評估為基礎制定年度內部審核計劃，以確保最常涵蓋較高風險的業務活動，供審核及風險委員會審批。內部審核部主管須按季度向審核及風險委員會匯報，內容包括主要審核發現、有關建議之實施情況及其對公司的內部監控系統是否有效的意見。

為確保內部審核部能符合國際內部審計師協會的全球內部審計準則，將由外部合資格機構每五年對內部審核部進行一次獨立質量保證評估。質量保證評估的結果將報告給執行委員會和審核及風險委員會。最近一次質量保證評估已於2023年完成。

企業風險管理系統

公司的「企業風險管理系統」是公司管治體系中不可或缺的重要一環，有助保持業務佳績，並為各持份者創優增值。於公司全面執行的系統化風險辨識及管理程序，旨在協助執行委員會及各業務單位經理管理公司面對的主要風險，並協助董事局履行其公司管治職能。

有關「企業風險管理系統」的詳情，重大風險的辨識、評估及管理程序，正被管理的重大風險及檢討企業風險管理系統成效的程序，載於本年報「風險管理」一節(第103頁至第107頁)。

於2025年，公司已採取措施更新企業風險管理手冊，優化風險登記冊內容和簡化企業層面的風險組合(將企業風險歸納到主要風險範疇之下)，並採用了參考定量關鍵風險指標、風險控制效果評估，以及來自三線職能的保證資訊的風險儀表板。

監控活動和程序

為保證各業務單位及職能之營運效益及效率、鐵路營運及建造之安全，公司已制定公司一般指示和各業務單位/職能/部門程序及手冊，以及設立委員會、工作小組與各有關品質保證之單位，以監察及執行內部監控及評估其效益。

公司一般指示及各有關部門程序及手冊有助防止或偵測未授權的開支/付款，保障公司資產，確保會計帳項的準確及完整性，以及按時編製可靠的財務資料。

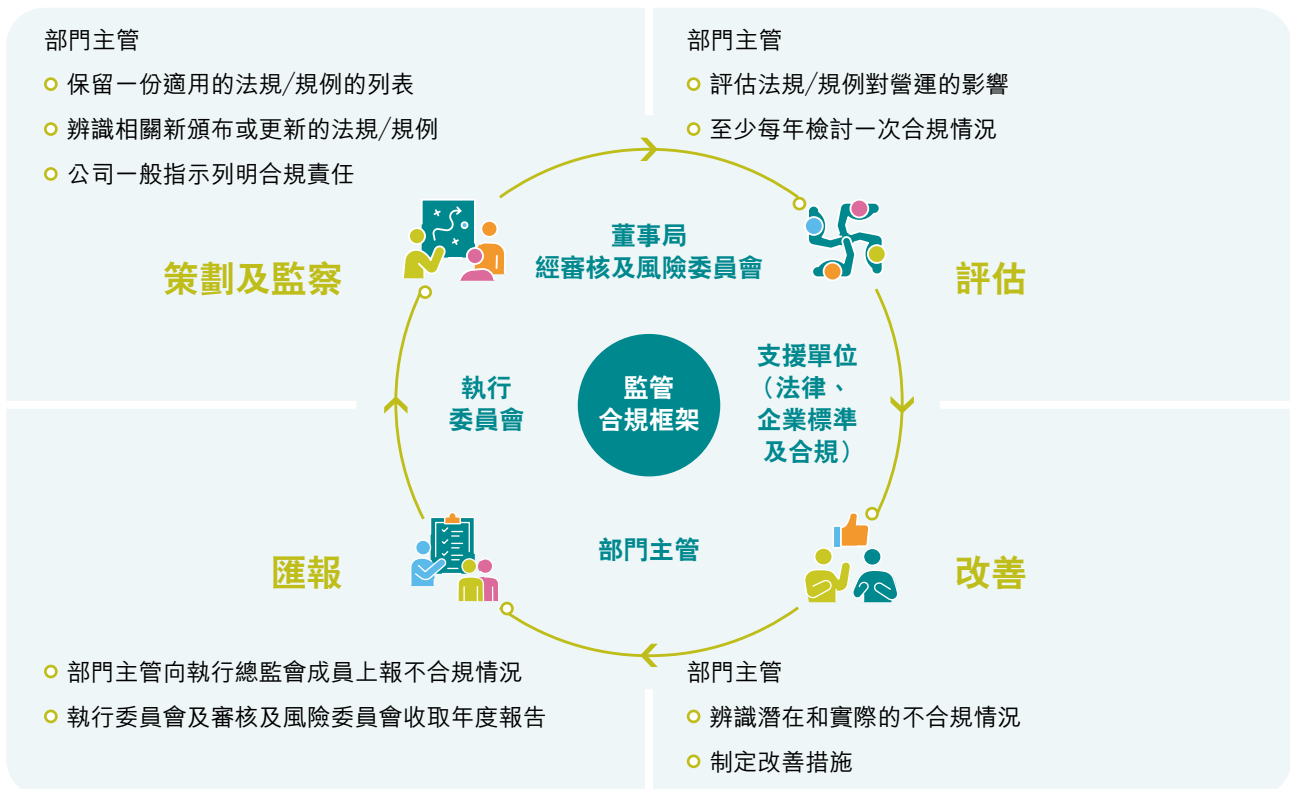
各業務單位/職能總監及部門主管(包括負責海外附屬公司/項目的總經理/項目經理)需要對其負責的風險管理與內部監控系統作年度評估及有效性確認，包括用於設計、實施及監察該等系統的資源是否足夠。

遵從法規及規例

所有部門主管(包括負責海外附屬公司/項目的總經理/項目經理)均須根據「監管合規框架」，並在所需的法律支援下，確保其職能及部門遵從適用的法規及規例。

有關遵守法規及規例的事宜(包括潛在和實際的不合規情況)、糾正措施及為避免事件重演而採取的行動之狀況，須每年向執行委員會和審核及風險委員會匯報。

公司的監管合規框架如下圖所示：



舉報政策

公司就對公司財政、法律或聲譽上構成或可能構成重大不利影響的欺詐、不道德行為或違反法律與公司政策的事宜制定了舉報政策(該政策已載於公司網站(www.mtr.com.hk))。內部審核部會定期檢視舉報政策。各個舉報的渠道開放予所有員工、與公司進行交易的人士及一般公眾。執行委員會和審核及風險委員會於每季度收到一份總結報告，內容涵蓋由舉報小組處理的舉報個案。

內幕消息政策

公司已設立了一個涵蓋各有關職能、業務單位及部門的系統，內容包括已制定的政策、流程及程序，以符合處理及發布內幕消息的責任，其中包含下述各項：

- 公司一般指示列明：
 - (i) 識別、評估及向上匯報至執行委員會及董事局有關潛在內幕消息之內部流程；
 - (ii) 標準守則經理的責任，包括對內幕消息保密，向上級通報潛在內幕消息及向相關下屬員工傳達訊息及其責任；及
 - (iii) 發布內幕消息的流程；及
- 不時為董事局及執行總監會成員、行政經理、部門主管及標準守則經理提供培訓。另外，執行總監會成員、行政經理、部門主管及標準守則經理亦需要定期完成一項有關內幕消息的網上培訓課程。

風險管理系統成效的評估

公司已超越了《企業管治守則》要求，除公司及其附屬公司完成了檢討企業風險管理系統的成效外，公司於中國內地及海外營運的主要聯營公司也完成了相關對企業風險管理系統成效的檢討。

審核及風險委員會經董事局授權審議了公司截至2025年12月31日止年度企業風險管理系統，並認為系統總體上是有效的。

系統成效檢討程序的詳情，已載於本年報「風險管理」一節內(第107頁)。

內部監控系統的效益評估

就截至2025年12月31日止年度，審核及風險委員會基於以下工作對公司與其附屬公司及主要聯營公司的內部監控系統的效益作出如下年度檢討評估：

- 檢討由內部審核季度報告及外聘核數師報告所提出的重大問題
- 與內部審核師和外聘核數師單獨會晤
- 與執行總監會成員定期會晤
- 審閱執行總監會成員、海外附屬公司及主要聯營公司的管理層及部門主管按其職責範圍進行的年度內部監控評估及確認

審核及風險委員會總結
內部監控系統總體上是
有效的

公司會計、財務匯報、內部審核職能以及環境、社會及管治表現和匯報的資源充足性評估

公司財務職能、內部審核部以及環境、社會及管治職能分別就截至2025年12月31日止年度已完成年度評估，並認為公司的會計、財務匯報、內部審核職能以及環境、社會及管治表現及匯報職能方面相關的資源，包括員工資歷及經驗、培訓課程以及有關預算均屬足夠。

公司承諾聘用、培訓及發展一支具備合適資格而能幹的會計師隊伍，以監管集團的財務匯報及其他會計相關事宜。公司已制定一套程序，以便掌握及更新適用於財務匯報及會計職能的相關法律、規則及規例。專責人員將確保其負責的相關準則及條例得到遵守，其中包括《香港財務報告會計準則》、《上市規則》及《公司條例》。於編製年度預算時，嚴格檢討履行會計及財務匯報職能所需的資源及預算。就員工需要具備的能力、資歷及經驗，公司已制定一套員工招聘程序及發展計劃。專責人員每年向財務總監確認已遵從此項程序，而財務總監會進行正式的年度檢討和向審核及風險委員會匯報有關結果。

與此同時，公司亦承諾聘用、培訓及發展一支合資格而稱職的內部審核隊伍，旨在提供獨立、客觀之核證及顧問服務，以增值及改善公司的業務營運。公司已制定一套程序，以便掌握及更新適用於內部審核的準則與最佳常規。於編製年度預算時，嚴格檢討履行內部審核職能所需的資源及預算。就員工需要具備的能力、資歷及經驗，公司已制定一套合適的員工招聘程序及發展計劃。內部審核主管會就內部審核職能方面的資源，包括員工資歷及經驗、培訓課程以及有關預算是否足夠，進行正式的年度檢討，並向審核及風險委員會匯報有關結果。

在環境、社會及管治表現和報告方面，公司亦承諾聘用、培訓及發展一支具備合適資格和能力的專責團隊，以監督公司就環境、社會及管治舉措的推行情況，改善和監管有關的工作表現，以及編製環境、社會及管治報告和其他披露的工作。公司已制定一套程序，以便掌握及更新適用於公司環境、社會及管治表現和報告方面的相關條例、法規、準則與最佳常規。專責人員將確保其負責範圍的相關條例、法規及準則得到遵守。於編製年度預算時，相關業務單位及企業職能會嚴格檢討履行環境、社會及管治表現和報告職能所需的資源及預算。就員工需要具備的能力、資歷及經驗，公司已制定一套員工招聘程序及發展計劃。法律及管治總監就履行環境、社會及管治表現和報告職能方面的員工資源、資歷及經驗是否足夠會進行正式的年度檢討，並將檢討結果作為風險管理和內部監控系統報告的一部分，向審核及風險委員會匯報。

基於以上各項，審核及風險委員會認為公司的會計、財務匯報、內部審核職能以及環境、社會及管治表現及匯報方面相關的資源，包括員工資歷及經驗、培訓課程以及有關預算均屬足夠。

董事局之年度檢討

董事局已透過審核及風險委員會對公司的風險管理及內部監控系統作持續監管。而就截至2025年12月31日止的年度評估，董事局認為公司與其附屬公司及主要聯營公司的風險管理及內部監控系統總體上是適當及有效，並輔以合規機制以保證公司及其職員遵守有關披露內幕消息的責任。

截至2025年12月31日止年度，董事局亦已檢討並認為公司的會計、財務匯報、內部審核職能以及環境、社會及管治表現及匯報職能方面相關的資源，包括員工資歷及經驗、培訓課程以及有關預算均屬足夠。

危機管理

公司已設定機制，每當遇上危機便會啟動不同預設級別的危機應對；這樣不但能維護公司作為全球鐵路營運業的先驅之一的聲譽，並有助確保公司能有組織及高效地應對危機，包括適時與政府部門和股東等主要持份者溝通。企業危機管理小組由相關執行總監會成員及行政經理組成，其運作由列載各成員職責及其他事務的《企業危機管理計劃》所規範。該計劃會定期檢討，以確保其符合國際標準並保持最新狀態。

企業危機管理小組定時進行演習，以確認危機管理的機制的有效性，並為成員提供實習機會。公司於2025年舉辦了兩場以「掌握意外：應對自然與人為災害」為主題的年度企業危機管理演練。主要目的是評估企業層級及各業務單位的潛在弱點，特別關注對地緣政治風險和運營中斷的應對。企業危機管理小組通過設計的真實場景，測試危機應對策略和決策過程的有效性。整體而言，2025年的演練是增強組織韌性和提升應對複雜危機準備的重要一步。

附屬公司及聯營公司的管治

公司有多間附屬公司及聯營公司於香港、澳門、中國內地以及海外獨立經營業務。儘管這些附屬公司及聯營公司為獨立的法人實體，公司作為這些附屬公司及聯營公司的股東，實行了一項公司管治體系，以確保其行使適當程度的監控及監察。

公司的公司管治體系促進了附屬公司和聯營公司與公司的相關業務單位/職能的合作，以及附屬公司和聯營公司從開展任何新的業務營運或投資時實施公司管治體系的程序，

而特定附屬公司和聯營公司在符合既定標準和條件情況下，可以免於遵守相關的公司一般指示。

根據公司管治體系，公司透過(i)在主要範疇實施若干內部監控；及(ii)採納與其業務性質及當地情況符合的適用管理常規及政策，為個別附屬公司及聯營公司規劃了特別為其制定的管治框架，以便進行監控及監察。因此，附屬公司及聯營公司會採納適當的內部監控，公司在重要事情上亦會被諮詢及知會，並收到定期的匯報及保證。經營重要業務的附屬公司及聯營公司，定期均有匯報已遵守有關管治框架。

為使擔任公司的附屬公司及聯營公司董事及/或替任董事的新被委派同事更了解董事的職能及責任，他們必須參加一課「董事的職能及責任」必修培訓，並熟悉相關附屬公司或聯營公司的公司管治體系。

商業操守

實踐誠信及負責任的商業道德是公司持續成功的關鍵。載於公司網站(www.mtr.com.hk)的《工作操守指引》(「指引」)清晰闡明道德操守的標準，要求員工在所有業務營運中保持透明，並恪守公平、公正及廉潔奉公的最高原則。

公司會定期檢視和更新指引，以配合企業策略、實務及法規要求。最新修訂版本已於2026年1月向所有員工發布，並分享予香港內外的業務樞紐及附屬公司，以進一步加強一致的道德文化。此外，為持續提升員工對指引的認知及合規意識，公司於2025年5月及12月推出了兩個意識提升學習單元，分別為「互敬互重的工作環境」及「收受與提供禮品及其他利益」。這些單元透過動畫影片及互動

網上遊戲融入工作實例，闡述指引原則，協助員工在工作中作出正確判斷並加深理解。兩個單元廣受好評，吸引約7,500名員工參與，反映員工堅守高道德標準的投入與承諾。公司亦推出多項培訓，包括與相關法規有關的網上必修課程及網上研討會，進一步提高員工對指引的認識。

為確保員工時刻恪守最高的道德標準，公司已制定並定期檢視防止賄賂及防貪政策，並鼓勵員工舉報已發生、潛在或疑似違反指引或不當的行為。根據舉報政策，員工及其他人士如確信存在不當行為，可在安全及保密的環境下，透過適當程序舉報。

為協助新入職員工了解公司的價值觀和道德承諾，公司會在員工入職課程中講解指引內容，並要求員工於入職後三個月內完成有關的網上必修課程。

外聘核數師

公司聘任畢馬威會計師事務所為外聘核數師。審核及風險委員會按其職權範圍，事先批准由畢馬威會計師事務所提供的所有核數服務，確保畢馬威會計師事務所的獨立性和客觀性及核數程序的有效性，並於核數工作開始前與畢馬威會計師事務所討論其核數性質和範圍以及匯報責任。

審核及風險委員會亦審閱及事先批准聘任畢馬威會計師事務所提供任何非核數服務，以遵守相關監管要求，並在保持客觀性與達致物有所值之間取得平衡。

由畢馬威會計師事務所提供的核數與非核數服務的性質，及已付予畢馬威會計師事務所(包括與畢馬威會計師事務所處於同一控制權、所有權或管理權之下的任何機構，或一個合理並知悉所有有關資料的第三方，在合理情況下會斷定該機構屬於畢馬威會計師事務所的本土或國際業務一部分的任何機構)的費用載於本年報之綜合財務報表附註10B(第196頁)。

為保持作為公司外聘核數師的獨立性和客觀性，畢馬威會計師事務所執行適用於其工作之專業操守及獨立性政策、

程序及要求。此外，根據香港會計師公會道德守則，畢馬威會計師事務所亦要求其服務集團的核數合夥人須至少每七年從本集團審計工作中輪換一次。

畢馬威會計師事務所根據香港會計師公會頒布的《專業會計師道德守則》就核數師的獨立性確認其獨立性。

與股東的溝通

公司旨在向股東提供有關公司的資料，讓他們能夠積極參與公司事務並在知情情況下行使作為股東的權利。董事局負責與股東持續保持對話，尤其是與股東溝通及鼓勵他們的參與。公司已採納股東通訊政策並上載於公司網站(www.mtr.com.hk)。

股東通訊政策之撮要如下：

- **一般政策方面：**公司(i)指派專責管理人員確保資訊能有效並及時發送予股東；(ii)讓股東能夠便捷取得有關公司之均衡及易於理解的資訊；以及(iii)便利股東參與周年成員大會，安排董事局委員會主席、管理層及核數師出席，以回應股東提問。
- **具體措施：**(i)所有主要公司通訊(如年報/中期報告、通函及公告)均須由董事局批准(由執行委員會處理的日常事務文件除外)，並符合《上市規則》及相關法律的規定；(ii)年報及中期報告以中英文編製，並於公司網站提供；(iii)所有公司通訊(可供採取行動的公司通訊除外)均透過網站發布；(iv)主要文件及最新資料可於公司網站查閱；以及(v)公司會安排投資者及分析員簡報，以促進公司、股東與投資界之間的溝通。所有公司與投資界的溝通均會嚴格遵守相關法律及法規。

公司管治報告書

- **其他方面：**股東可隨時透過公司秘書，就影響公司的各種事宜向董事局及管理層發表意見及索取資料(該等資料於公開資料範圍內)。為了解持份者意見，公司已設立多個持份者可參與的渠道，詳情載於公司網站。董事局每年檢討本政策，以確保其持續有效。

於年內，與股東之主要溝通渠道及其參與情況如下：

主要溝通渠道	股東的參與
2025周年成員大會	<ul style="list-style-type: none">• 以混合會議模式舉行，為股東提供親身出席或網上參與2025周年成員大會的選擇• 在2025周年成員大會舉行前預先提交問題及/或在2025周年成員大會期間實時親身或線上提交問題
投資者會議	<ul style="list-style-type: none">• 與全球機構投資者和研究分析員進行約480次會議
公司通訊	<ul style="list-style-type: none">• 約50份公司通訊文件(包括年報、中期報告及可持續發展報告以及各種通告及公告)刊載於公司網站及聯交所網站• 公司網站刊載業績公告之新聞稿及視頻
股息資料	<ul style="list-style-type: none">• 股息政策載於本年報第67頁「投資者關係」一節• 過去股息派發記錄可於公司網站查閱

董事局已對股東通訊政策進行年度檢討，認為該政策於截至2025年12月31日止年度內已有效地執行，並仍屬恰當。

發送公司通訊

自《2025年公司(修訂)條例》於2025年4月17日實施後，公司已採用通過刊載於網站發布公司通訊*(可供採取行動的公司通訊#除外)。公司通訊將以電子方式上載於公司網站www.mtr.com.hk[^]及聯交所網站www.hkexnews.hk。此外，根據《上市規則》，公司須向每位股東個別發送可供採取行動的公司通訊。更多詳情已載於公司網站www.mtr.com.hk「發送公司通訊」一節。

* 公司通訊是指公司不時向其股東發出的任何文件，包括但不限於(a)年報；(b)中期報告；(c)會議通告；(d)通函；及(e)代表委任表格

可供採取行動的公司通訊是指任何涉及要求公司的股東指示其擬如何行使其股東的權利或作出選擇的公司通訊

[^] 股東查閱公司通訊，可以在公司網站主頁「關於港鐵」項下點擊「投資資料」，然後選擇「財務及報告」以閱覽年報及中期報告以及選擇「公告及通函」以閱覽其他的公司通訊

周年成員大會

公司的周年成員大會乃與股東溝通的主要渠道之一，為股東提供機會與董事局成員及執行總監會成員進行面對面

溝通，詢問有關公司表現和營運的事宜。周年成員大會通告於周年成員大會日期前至少20個營業日發出，較《上市規則》的要求為高。按一貫做法公司主席、各董事局委員會/顧問小組主席、全體執行總監會成員及公司外聘核數師均有出席周年成員大會，並回答股東的提問。

公司繼續以混合會議模式舉行2025周年成員大會，讓股東可以選擇網上參與，並可選擇語言(廣東話、英語及普通話)。公司亦繼續提供手語傳譯及即時傳譯服務。股東可以在2025周年成員大會前提交問題，亦可在會議上親身或實時透過網上平台提交問題。為了方便未能出席2025周年成員大會的公司股東，整個會議過程亦在會後上載於公司網站，以供瀏覽。

2026周年成員大會擬定於2026年5月27日舉行。本著幫助股東節約時間及資源的意向以及減少公司的碳足跡的目的，公司計劃繼續以混合會議模式舉行2026周年成員大會，為股東提供親身出席或於網上參與公司周年成員大會

的選擇；以及上述的即時手語傳譯及即時傳譯服務，致使公司股東與公司董事局成員及執行總監會成員有更流暢及直接的溝通。公司會致力提供會議設施令所有合資格出席人士能夠參與2026周年成員大會。

2025周年成員大會上通過的決議案

在2025周年成員大會上，主席建議各個別主要事項均以獨立決議案方式提呈表決。於考慮決議案之前，主席亦已根據章程細則第71條，行使其作為2025周年成員大會主席的權利，要求就所有決議案以投票表決方式，並用電子投票方式進行。

於2025周年成員大會，共12項決議案(其中決議案第3號包含六項獨立決議案)獲得通過，全部決議案均獲得超過98%票數支持。決議案全文載於日期為2025年4月11日的2025周年成員大會通函內(包括2025周年成員大會通告)，而2025周年成員大會的投票表決結果上載於公司網站(www.mtr.com.hk)及聯交所網站。

召開成員大會

董事局成員可召開成員大會。

股東佔全體有權在成員大會上表決的股東的總表決權的最少5%可向董事局成員提出要求召開公司成員大會。

提出要求的股東須在其要求述明有待在有關成員大會上處理的事務的一般性質；及可包含擬在該成員大會上動議的決議的文本。該要求可包含若干份格式相近的文件；及該要求可採用印本形式或電子形式送交公司；並且須經提出該要求的股東認證。

董事局成員須於公司收到該等要求後的21日內召開成員大會，及成員大會須在召開該成員大會的通知的發出日期後的28日內舉行。如該等要求包括一項擬在該成員大會上動議的決議，則關於該成員大會的通知，須包含關於該決議

的通知。如有關決議擬採用特別決議的形式提出，董事局成員須於成員大會的通知內，指明擬採用特別決議的形式提出該決議的意向。

倘董事局成員於公司收到所要求後的21日內，未有妥為安排召開成員大會，則要求召開成員大會的股東，或佔該等股東全體的一半以上總表決權的股東，可自行召開成員大會，但如此召開的成員大會須於公司收到所要求後三個月內舉行。

股東提呈建議的程序

股東可根據《公司條例》及章程細則向成員大會提呈建議。

關於建議某人士參選董事局成員的事宜，請參閱上載於公司網站(www.mtr.com.hk)的「公司的董事局成員委任程序」。

股東查詢

公司歡迎股東於任何時間向董事局及管理層提出問題，就影響公司之不同事宜交流意見及以書面向公司秘書索取資料(為可公開資訊)。

有關其他與股東通訊的途徑，請參閱本年報「投資者關係」一節(第66頁至第67頁)。

組織章程文件

公司的組織章程細則(英文及中文版本)已上載於公司網站(www.mtr.com.hk)及聯交所網站。截至2025年12月31日止年度內，公司的組織章程細則並無任何變動。

承董事局命

馬琳

公司秘書

香港，2026年3月12日