

薪酬委員會報告書

引言

薪酬委員會獲授權負責審議公司的薪酬政策及非執行董事的薪酬，並向董事局提出建議。委員會同時亦負責檢討及釐定行政總裁及執行總監會其他成員的薪酬。

於本年度內，委員會定期舉行會議，按公司薪酬政策討論及審批與公司核心獎勵計劃、長期獎勵計劃，以及行政總裁及執行總監會其他成員的薪酬有關的薪酬事宜，並考慮非執行董事的薪酬及向董事局提出有關建議。委員會在釐定行政總裁的薪酬時會諮詢主席的意見，而在釐定執行總監會其他成員的薪酬時，則會諮詢主席及行政總裁的建議。

委員會現有七名非執行董事，其中四名為獨立非執行董事。薪酬委員會主席為獨立非執行董事。在有需要時及經薪酬委員會主席同意下，薪酬委員會獲授權尋求獨立專業意見，以協助委員會處理相關事宜。各董事或其任何聯繫人士均不會參與釐定其本人的薪酬。

薪酬委員會的主要職責包括：

- 制定有利於僱用優秀人才的薪酬政策及守則；
- 向董事局建議非執行董事的薪酬；
- 獲授權負責釐定執行總監會成員的薪酬；以及
- 參照董事局的公司目標和目的，檢討及批核執行總監會成員與表現掛鈎的薪酬。

委員會的職責載於其職責範圍內，並且符合企業管治守則規定。

本薪酬委員會報告書已獲公司薪酬委員會審批。

薪酬政策

公司的薪酬政策旨在確保薪酬水平恰當，並與公司所制定的目標、目的及業績表現一致。為此，公司考慮了多項相關因素，例如相類公司的薪酬、工作職責、職務及範圍、公司及附屬公司的聘用條款、市場做法、財務及非財務表現，以及固定薪酬與工作表現掛鈎薪酬的理想組合。

公司致力實行有效的企業管治及聘用和激勵優秀人才，並確認推行一套正規、具透明度及涵蓋董事局及執行總監會成員的薪酬政策的重要性。

非執行董事的薪酬

薪酬委員會不時就董事局非執行董事成員的薪酬向董事局提出建議。非執行董事的薪酬以年度董事袍金的形式支付。

為確保就非執行董事為公司服務的時間及所承擔的責任給予適當的報酬，委員會定期進行檢討，並在向董事局提出建議時，考慮以下因素：

- 相類公司支付的袍金；
- 投入的時間；
- 非執行董事的責任；以及
- 適用於其他僱員的聘用條款。

非執行董事的薪酬詳情列載於綜合財務報表附註 11。自 2023 年 7 月 1 日起，應支付予現任非執行董事出任董事局、各董事局委員會及顧問小組職務的袍金的詳情如下：

董事局/董事局委員會/ 小組成員	年度袍金 (港元)
董事局	
- 主席	1,500,000
- 其他成員	350,000
審核及風險委員會、工程委員會和 財務及投資委員會	
- 主席	160,000
- 其他成員	100,000
薪酬委員會、提名委員會、環境及 社會責任委員會和科技顧問小組	
- 主席	120,000
- 其他成員	70,000

僱員薪酬

公司為其僱員(包括行政總裁及其他執行總監會成員)所制定的薪酬架構包括：

- 固定薪酬 — 基本薪金、津貼及實物收益(如醫療)；
- 浮動獎金 — 特別獎金或按工作表現釐定的獎金，以及其他特定業務的獎金計劃；
- 長期獎勵 — 如受限制股份及表現股份；以及
- 退休金計劃。

有關各項薪酬項目的具體內容闡述如下。

固定薪酬

公司按年制定及檢討基本薪金及津貼。年度檢討程序所考慮的因素包括公司的薪酬政策、市場競爭定位、市場做法，以及公司業績與個人的工作表現。實物收益則會視乎情況按市場做法而適時進行檢討。

浮動獎金

根據公司的核心獎勵計劃，行政總裁、執行總監會其他成員，以及公司的管理層成員均有資格獲取與工作表現掛鈎的年度獎金。有關計劃的條款及細則由薪酬委員會定期檢討。

根據計劃的現行細則，核心獎勵計劃的整體獎金金額乃按公司業績釐定。公司業績表現是根據財務及非財務因素衡量，包括：

財務因素

- 經營利潤；
- EBITDA 邊際比率；以及
- 香港物業發展利潤。

非財務因素

- 顧客滿意度問卷的結果；
- 達致顧客服務承諾；以及

薪酬委員會報告書

- 達致營運協議附表2第1部分所定有關「列車按照編定班次行走」、「乘客車程準時程度」及「列車服務準時程度」的營運表現要求。

如公司未能達致任何一項或多項營運表現要求，則核心獎勵計劃的整體獎金金額會自動減少。整體獎金金額亦會根據公司履行所有顧客服務承諾的情況而作出調整。最終支付的獎金金額將按僱員的個人工作表現而調整。

於財政年度完結後，公司會委聘獨立專家按照營運表現要求及顧客服務承諾，檢視及審計公司的表現。審計結果將通知薪酬委員會，以便其決定是否適宜調整計劃的整體獎金金額。

個人績效表現評分屬公司整體年度表現評級程序的一部分。績效表現評分及評核反映個人職責範疇內的各項因素，包括營運、其他非財務及財務因素。行政總裁的個人績效表現評分由主席評定，而執行總監會其他成員的個人績效表現評分則由行政總裁決定。

行政總裁及執行總監會其他成員的目標獎金水平約為整體現金薪酬的25%至35%。

此外，公司設有其他與業務有關的獎勵計劃，以激勵相關僱員達到公司的特定業務目標。

特別獎金

在2025年，公司發放特別獎金予工作表現稱職或優秀的非管理層員工，以獎勵他們在過去一年為公司業績及成就所作的貢獻，並激勵他們為持續業務拓展而繼續努力。此外，公司於2025年向工作表現稱職或優秀的員工，包括執行總監會成員及管理層人員，頒發一次性特別獎金，以表彰他們於過去一年在各種挑戰下仍為公司的成就與業績所作出的貢獻與承擔。

長期獎勵

在2025年，公司維持行政人員股份獎勵計劃。

行政人員股份獎勵計劃

董事局已於2014年8月15日批准採納行政人員股份獎勵計劃。行政人員股份獎勵計劃由2015年1月1日起生效，原本期限為十年，至2024年12月31日終止。董事局已批准將行政人員股份獎勵計劃的期限延長十年至2034年12月31日(本公司提前終止除外)。

行政人員股份獎勵計劃旨在挽留管理層及重要僱員，使參與者的利益與本公司的長遠成功一致，以及推動達成本公司策略目標。

薪酬委員會可不時依據行政人員股份獎勵計劃的規則，按其絕對酌情權決定準則，讓任何合資格僱員以獎勵持有人身份參與行政人員股份獎勵計劃。獎勵持有人可獲授予受限制股份及/或表現股份。公司於2025年根據行政人員股份獎勵計劃向公司選定的僱員授予獎勵，當中包括執行總監會成員。獎勵持有人享有於2018年1月1日或之後獲授的未歸屬受限制股份的應計現金股息。

受限制股份乃按相關合資格僱員的個人工作表現授出，並按比例於三年內均等分批歸屬(除非薪酬委員會另有決定)。

表現股份每三年授予一次，歸屬結果由薪酬委員會不時按董事局通過的表現基準及表現期而衡量於預定表現期的公司業務表現及任何其他表現條件來決定。就最近授予的表現股份(涵蓋2024年至2026年)而言，表現指標包括財

務指標以及營運及策略指標，以支持公司的增長、環境、社會及管治承諾、創新科技倡議，以及香港及海外業務中的項目交付。

一般來說，本公司將向第三方受託人（「受託人」）支付款項，並指示或建議受託人運用有關款項及/或源自作為信託的部分基金所持股份的其他現金淨額，以購入市場上的現有股份。相關獎勵持有人的股份由受託人以信託形式持有。受託人不得就於信託中所持的任何股份行使投票權，而獎勵持有人亦不能指示受託人就任何未歸屬的獎勵股份行使投票權。就《上市規則》第17章而言，該計劃歸類為「涉及上市發行人現有股份的股份計劃」。

為全面監督行政人員股份獎勵計劃的運作，公司定期檢討計劃內容，確保計劃持續適用並具有效益。

有關行政人員股份獎勵計劃及根據該計劃授予執行總監會成員及公司選定的僱員的股份之詳情，列載於綜合財務報表附註11及45。

退休金計劃

公司在香港設有四項以信託契約形式運作的退休金計劃，分別為香港鐵路有限公司退休金計劃（簡稱「港鐵退休金計劃」）、香港鐵路有限公司公積金計劃（簡稱「港鐵公積金計劃」）及兩項強制性公積金計劃（分別簡稱「港鐵強積金計劃」及「九鐵強積金計劃」）。各項退休金計劃的詳情如下：

(i) 港鐵退休金計劃

港鐵退休金計劃是一項已按香港法例第426章《職業退休計劃條例》註冊的界定福利計劃，且已獲強制性公積金計劃管理局授予強積金豁免證明書。

港鐵退休金計劃自1999年4月1日起已不接受新僱員加入。該計劃由管理層代表、員工代表及獨立非僱主受託人所組成的受託人委員會根據其「信託契約及規例」管理。其提供的福利按成員的最後薪金乘以按服務年期而定之倍數，或將倍數乘以成員的累計供款連投資回報，以兩者中的較高者計算。成員的供款額是按照基本薪金的固定百分率計算，而公司的供款額則參照獨立精算顧問公司進行的年度精算評估釐定。

(ii) 港鐵公積金計劃

港鐵公積金計劃是一項按照《職業退休計劃條例》註冊的界定供款計劃，並獲得強制性公積金計劃管理局授予強積金豁免證明書。港鐵公積金計劃提供的福利乃根據成員供款、公司供款、該等供款的投資回報、與服務年期掛勾的歸屬比例及離職原因計算。成員及公司供款是根據成員基本薪金的固定百分率計算。

(iii) 港鐵強積金計劃

港鐵強積金計劃是一項於強制性公積金計劃管理局註冊且在強制性公積金集成信託下的界定供款計劃。其成員包括選擇不參加或未符合資格參加港鐵退休金計劃或港鐵公積金計劃的僱員。成員及公司分別按《強制性公積金計劃條例》（香港法例第485章）（簡稱《強積金條例》）規定的強制標準向港鐵強積金計劃作出供款。本公司亦因應個別聘用條款，向於2008年4月1日前參加港鐵強積金計劃的合資格成員作出超過強制標準的額外供款。

(iv) 九鐵強積金計劃

九鐵強積金計劃是一項於強制性公積金計劃管理局註冊且在強制性公積金集成信託下的界定供款計劃。其成員包括原屬九鐵強積金計劃以及合資格參加港鐵公積金計劃但選擇重新參加九鐵強積金計劃的前九鐵員工。成員及本公司分別按《強積金條例》規定的強制標準向九鐵強積金計劃作出供款。

公司於1999年4月1日前聘請的執行總監會成員，均合乎資格參加港鐵退休金計劃。其他執行總監會成員則合資格參加港鐵公積金計劃或港鐵強積金計劃。

公司前任行政總裁金澤培博士為港鐵公積金計劃的成員，直至其行政總裁任期於2025年12月31日屆滿為止。由2026年1月1日起擔任公司行政總裁的楊美珍女士為港鐵公積金計劃的成員。

公司為設於香港、澳門、中國內地、英國、瑞典及澳洲的附屬公司按《強積金條例》(適用於香港的附屬公司)及當地法例(適用於澳門、中國內地及海外的附屬公司)設立退休金計劃。

薪酬委員會於年內的工作

- 批核2024年報中所載的2024年薪酬委員會報告書；
- 檢討及批核按公司表現而釐定的核心獎勵計劃於2024年表現期的獎金；
- 評估將列車及安全表現與核心獎勵計劃獎金金額掛鉤的方案，並建議對可用指標進行進一步研究；
- 檢討及批核合資格僱員按「行政人員股份獎勵計劃」可獲授予的受限制股份和/或表現股份；

- 就執行總監會成員在2025年4月生效的薪酬作出年度檢討；
- 按需要就執行總監會成員於委任、合約續期及合約期滿時的薪酬方案作出檢討及批核；及
- 認可將行政人員股份獎勵計劃進一步延長十年至2034年12月31日。

非執行董事與執行董事的薪酬

董事局成員及執行總監會成員的酬金總額如下表所示。有關酬金的詳細資料列載於綜合財務報表附註11。

百萬港元	2025	2024
袍金	10.5	10.7
基本薪金、津貼及其他實物收益	67.4	60.8
與表現掛鉤的薪酬	37.3	33.0
退休金計劃供款	7.9	7.5
以股份為基礎的支出	23.4	26.9
總計	146.5	138.9

有關截至2025年12月31日止年度公司五位最高酬金僱員的資料，請參閱綜合財務報表附註11。

黃冠文先生
薪酬委員會主席
香港，2026年2月23日