

行政總裁回顧及展望

在港鐵通車35周年之際，我們以保持卓越鐵路服務為目標的策略取得進一步的發展，同時繼續擴展在香港及世界各地的業務。因此2014年的財務業績表現良好...

梁國權
行政總裁



致各股東及其他有關人士：

在港鐵通車 35 周年之際，我們以保持卓越鐵路服務為目標的策略取得進一步的發展，同時繼續擴展在香港及世界各地的業務。因此 2014 年的財務業績表現良好，其中經常性業務的利潤上升，物業發展的貢獻亦有所增加。

在今年云云出眾的成就中，港島綫於 2014 年 12 月西延至香港大學站及堅尼地城站，標誌著港鐵又一重大里程碑，令港鐵和社會各界人士深感興奮。新鐵路服務為港島西區數以萬計的居民及前往區內的市民倍添便利。整體而言，公司的香港鐵路服務表現維持世界級的水平。由於港鐵提升服務，加上 2014 年下半年香港發生不同的公眾活動，令港鐵乘客量和列車班次有所增加，港鐵服務在這情況下仍能保持世界級表現，益見超卓。在發生公眾活動期間，港島綫等鐵路綫及上環站等車站的乘客量大增，港鐵為此加密班次和增加人手。在這個充滿挑戰的時刻，我們能維持香港鐵路服務的正常運作，體現港鐵員工的專注投入和車務營運的卓越效率。此外，為直接回應乘客的要求，港鐵透過「用心聽・用心做」計劃繼續投放資源，提升服務質素，為乘客提供更頻密、更安全及更舒適的列車服務，每星期列車班次在年內增加超過 1,100 班車。

物業發展是公司業務的重要一環。除了現有發展項目錄得強勁銷情外，公司還回應市場對新土地的需求，於 2014 年積極進行招標，並在 2015 年繼續推動。這些招標項目包括「日出康城」三個項目、大圍站地塊和輕鐵天榮站地塊，將有助滿足香港市民對住屋的殷切需求。

在香港以外地區，公司繼續擴展業務，同時專注可帶來持續回報的項目。在英國，我們很榮幸獲得營運倫敦 Crossrail Train Service（「Crossrail」）的專營權，Crossrail 是歐洲近年規模最大的新建鐵路綫之一。在澳洲，公司參與的財團獲得悉尼西北鐵路綫的營運、列車及系統合約，成為公司首個國際「公私合營」項目。在中國內地，北京京港地鐵有限公司（「京港地鐵公司」）與北京市政府於 2014 年 11 月 26 日正式簽署北京地鐵十四號綫「公私合營」項目的特許經營協議，而北京地鐵十四號綫第二期東段已於 2014 年

12 月 28 日通車。公司與北京市政府於 2015 年 2 月 8 日草簽了北京地鐵十六號綫特許經營協議。

儘管 2014 年整體上表現優越，但公司在廣深港高速鐵路香港段（「高鐵香港段」）、南港島綫（東段）、觀塘綫延綫和沙田至中環綫的鐵路拓展項目面對著重大挑戰，工程出現滯後，其中有些項目的造價上升。董事局成立了獨立董事委員會，調查高鐵香港段工程延誤的原因，我們現正落實獨立董事委員會在兩份報告中提出的建議，以加強公司的報告、監察及通報流程。部分建議將於現有和未來的鐵路項目中實施。政府亦已於 2015 年 1 月發表了有關高鐵香港段工程延誤的獨立專家小組報告。我們已與獨立董事委員會聘請的兩名專家共同研究報告內容，並將因應需要協助政府落實報告中提出的建議。在營運表現方面，公司在香港部分鐵路綫的服務發生較長時間延誤的宗數錄得輕微上升，尤其是東鐵綫，對一些乘客造成不便。我們已迅速調查列車服務延誤的原因，並在持續求進的精神下，作出有效的改善。總的而言，這些措施可確保我們在情況允許下，有效率地完成工程項目，保持和提升港鐵的卓越服務，使公司成為全球最備受推崇的鐵路公司之一。

財務表現方面，公司於 2014 年的總收入上升 3.7% 至 401.56 億港元。來自經常性業務的未計利息、稅項、折舊及攤銷前盈利錄得 7.5% 的更大升幅，增至 154.78 億港元。若不包括我們在中國內地及國際附屬公司，收入上升 8.1%，經營利潤增加 7.4%，而經營毛利率則輕微減少 0.3 個百分點至 53.1%。股東應佔經常性利潤，即不包括物業發展利潤和投資物業重估的淨利潤上升 7.9% 至 80.24 億港元。除稅後物業發展利潤增至 35.47 億港元，主要來自 The Austin 及 Grand Austin 的利潤入帳。若計入除稅後物業發展利潤，股東應佔基本業務淨利潤上升 34.5% 至 115.71 億港元，即每股盈利 1.99 港元。投資物業重估收益為 40.35 億港元，而 2013 年的投資物業重估收益則為 44.25 億港元。因此，包括投資物業重估的股東應佔淨利潤為 156.06 億港元，即每股盈利 2.69 港元。董事局建議派發末期股息每股 0.80 港元，即全年股息較 2013 年增加 14.1% 至每股 1.05 港元，並提供以股代息之選擇。

香港客運業務

香港客運業務在2014年的總收入為162.23億港元，較2013年增加7.0%。經營成本增加9.3%至92.36億港元，經營利潤上升4.0%至69.87億港元，而經營毛利率則為43.1%。

安全

維持各營運範疇的高度安全標準，是公司毋庸置疑的首要目標。

我們致力不斷提高安全水平，於年內繼續締造安全佳績。本地鐵路服務(包括觀塘綫、荃灣綫、港島綫(包括港島綫西延)、東涌綫、將軍澳綫、迪士尼綫、東鐵綫(不包括過境服務)、西鐵綫及馬鞍山綫)、過境服務及機場快綫於2014年的須呈報事故數目減少5.8%。

年內，公司以扶手電梯、車門開關提示聲和輕鐵服務為推廣安全措施的焦點。公司於2014年8月推出以「扶手電梯天王天后頒獎典禮」為主題的全新安全推廣活動。美國公共交通協會(American Public Transportation Association)的獨立審查小組於2014年4月完成對港鐵安全管理系統的檢討。審查小組確定29項業界領先的有效實務，肯定公司安全管理系統的卓越表現。

乘客量

2014年，公司在香港的所有鐵路和巴士客運服務的總乘客量增加4.5%至19.046億人次的新紀錄。若不包括城際客運服務，總乘客量則增加4.5%至19.003億人次。

香港在本地經濟持續增長和2014年9月至12月期間發生的不同公眾活動下，本地鐵路服務總乘客量增至15.478億人次，較2013年增加5.0%。

羅湖及落馬洲過境服務於年內的乘客量增加1.5%至1.130億人次。

由於航空旅客量增加及亞洲國際博覽館舉辦更多活動，機場快綫的乘客量增至1,490萬人次，較2013年增加8.9%。

輕鐵及巴士服務於2014年的乘客量合計為2.246億人次，增加2.4%。而城際客運服務的乘客量則增加0.6%至430萬人次。

於2014年，公司在香港的鐵路和巴士客運服務的周日平均乘客量增加4.0%至546萬人次(若不包括城際客運服務，則為545萬人次)。當中大部分來自本地鐵路服務，其周日平均乘客量上升4.5%至449萬人次。

市場佔有率

於2014年，公司在香港專營公共交通工具市場的整體佔有率由2013年的46.9%增加至48.1%，主要是本地鐵路服務市場的佔有率上升所致。在這個總額之中，我們在過海公共交通工具市場的佔有率為68.2%。公司年內在過境業務繼續面對其他交通工具的激烈競爭，因此市場佔有率由53.4%跌至51.6%，而在往返機場交通工具市場的佔有率則由22.0%上升至22.3%。

車費收入

於2014年，香港車費總收入為160.66億港元，較2013年增加7.0%。在這個總額之中，本地鐵路服務的收入佔113.18億港元，即約70%。本地鐵路服務的每名乘客平均車費上升2.6%至7.31港元。

過境服務於2014年的車費收入為30.49億港元，較2013年增加4.3%。機場快綫的車費收入為9.15億港元，上升8.5%。輕鐵及巴士於2014年的車費收入合計為6.39億港元，較2013年上升6.5%。而城際客運服務的車費收入為1.45億港元，較去年上升0.7%。

具透明度和客觀的票價調整機制，對城市鐵路等投資密集業務的長遠可持續發展至關重要。該機制為將來因為保養及提升現有香港鐵路網絡而需要作出重大投資時，提供主要的資金來源。根據2013年修訂的票價調整機制，港鐵票價於2014年6月調整，整體調整幅度為3.6%。2013年進行票價調整機制檢討的結果，令調整幅度較檢討前低0.5個百分點，乘客因而能夠享受到較低的票價。

推廣及優惠

為慶祝港鐵35周年紀念及答謝乘客多年來的支持，我們於2014年5月宣布新一輪票價優惠方案(包括票價調整機制下提供的優惠)。在現有年度總值22億港元的恆常優惠及推廣之上，額外提供約5億港元優惠。

與現有票價調整機制安排有關的推廣，包括為同日乘搭(同一種交通工具)每二程的八達通用戶，提供「即日第二程車費九折」優惠。為答謝乘客在過去35年對港鐵的支持，優惠期已由原來的截止日期2014年10月15日延長至2015年4月30日。自2014年6月推出以來，平均每天有超過170萬乘客人次享有折扣優惠。此外，為配合港鐵通車35周年誌慶及慶祝港島綫西延通車，公司於2015年農曆新年大年初二及年初三提供特別車費優惠，使用八達通乘搭本地車程的成人可享約半價優惠(相等於小童八達通車費)，其他乘客每程車費只需一港元。

港鐵於2014年6月推出首張多程智能車票——「港鐵都會票」，專為經常於指定市區範圍內乘搭中、長距離車程的乘客提供優惠。「港鐵都會票」覆蓋七條路綫的指定市區車站，只需400港元，便可於連續30日內乘搭40程港鐵。由推出至2014年12月31日，「港鐵都會票」已售出超過49萬張，顯示「港鐵都會票」廣受乘客歡迎。

為紓緩早上繁忙時間的服務需求，公司於2014年9月至2015年5月期間試行「早晨折扣優惠」。使用成人八達通乘客在周日(公眾假期除外)早上7時15分至8時15分期間，於29個核心市區車站出閘，可享有25%車費折扣。

服務及表現

於2014年，我們的服務表現維持在世界級水平，其中港鐵網絡的列車按照編定班次行走的可靠程度及乘客車程準時程度均維持於99.9%，超越在營運協議和公司自訂更為嚴格的顧客服務目標中列明的表現目標。在2014年，公司重鐵網絡提供超過180萬班次的列車服務，期間出現12宗31分鐘或以上的延誤。我們繼續制訂改進措施，盡量減少乘客因延誤而受到的不便。我們持續的卓越服務在本地及國際間廣受肯定。

為繼續提升乘客在旅程中的體驗，港鐵於2014年透過備受歡迎的「用心聽・用心做」計劃推出更多措施，包括加密列車班次、提升車站設施及加強與乘客的溝通，為乘客提供更舒適的旅程。

我們分三個階段在2014年4月、8月至9月及12月加強列車服務，包括在周日及周末不同時段，增加荃灣綫、觀塘綫、港島綫、東鐵綫、西鐵綫、將軍澳綫及東涌綫的班次。我們每星期的列車班次在年內額外增加超過1,100班，使自2012年推出「用心聽・用心做」計劃以來，每星期的列車班次增加超過2,400班。此外，公司由2014年9月起已延長指定輕鐵路綫的服務時間，讓乘搭西鐵綫尾班車的乘客可轉乘輕鐵，前往全部68個輕鐵車站。

我們明白，由於乘客人數眾多，港鐵網絡部分路綫在繁忙時間特別擠迫。為紓緩擠迫情況，我們已盡可能加密列車班次，致使多條鐵路綫在繁忙時間的列車服務已達到訊號系統的容量上限。我們於2015年3月初批出多條本地鐵路綫和機場快綫訊號系統的更新工程合約，這將有助提升載客量，但效果將不會很顯著。而實際的解決方法是興建更多平行的鐵路綫，如沙田至中環綫和建議中的港島區北港島綫，令整個網絡的擠迫情況得以紓緩，並使網絡更趨完善。

2014年，公司投資超過60億港元進行維修、設備更新及服務改進，以維持現有鐵路資產，並改善其營運表現及載客量。年內，我們展開了兩個重大投資項目。除了總值33億港元、預計於2016年展開訊號系統更換工程合約外，公司亦計劃在2019至2022年間翻新或更換78列八卡列車。這78列列車為現時行走觀塘綫、荃灣綫、港島綫及將軍澳綫的93列M型列車中的一部分，有關方案為乘客帶來更舒適的旅程。港鐵亦正為M型列車改裝車門導軌，以減少外物阻礙車門關上的機會。

為改善車站的月台管理，公司於2014年增聘了300名車站助理，協助維持車站內的乘客人流暢順，特別是在繁忙時段。馬鞍山綫於2014年11月開始安裝自動月台閘門，首對閘門已安裝在大圍站。

公司目前正在多個車站加裝八部連接車站大堂和地面的升降機，預計於2015至2018年期間完成。我們於2014年開始分階段更換24部液壓升降機，讓乘客可更快捷來往車站各層。旺角站和太子站的公共洗手間已於2015年1月開放給乘客使用，為乘客的旅程增添便利。

經過五年的規劃、試行和測試，港鐵已於2014年3月完成以更方便的單程智能車票取代舊式磁帶單程車票。2014年9月，港鐵開始更換現有的輕鐵單程售票機。全新的「二合一」輕鐵售票增值機，已於2014年12月起在三個輕鐵車站投入服務，並會陸續在輕鐵全綫68個車站安裝。

與乘客保持溝通是港鐵的重要目標。港鐵智能手機應用程式「MTR Mobile」現有大約250萬名用戶，其中約140萬名用戶選擇接收「Traffic News」的即時資訊。「MTR Mobile」亦已升級並加強功能，增設「輕鐵行程指南」、港鐵巴士資訊，以及站內升降機服務狀況，方便乘客輕鬆計劃行程；而新增的無障礙設計元素和語音資訊，則可以方便視障人士瀏覽資料。

此外，「Next Train」智能手機應用程式也進行了升級，除一直以來提供的機場快綫、東涌綫及西鐵綫實時列車班次資訊外，其覆蓋範圍現已擴展至將軍澳綫。

香港車站商務

香港車站商務於2014年的收入增加8.2%至49.63億港元。香港車站商務的經營成本增加11.0%至5.15億港元，經營利潤因此上升7.9%至44.48億港元，而經營毛利率則為89.6%。

車站零售設施於年內的收入增加9.0%至31.97億港元，主要因為優化商戶組合、新訂車站商店租金上升，以及免稅店的租金增加所致。

於2014年12月31日，港鐵的車站商店數目達1,350間，而零售設施的總面積為55,696平方米。年內，堅尼地城站及香港大學站於12月開設14間新商店，另外九個車站亦新增35間商店，而進駐車站商店的新品牌總數達28個。然而，紅磡站為配合沙田至中環綫建造工程而拆遷的商店，抵銷了新店面積的增幅，令零售設施的總面積減少1%。

我們繼續適時推出切合時宜的銷售套餐，帶動2014年的廣告收入增加6.2%至11.18億港元。在年內推出的「足球狂熱」和其他銷售套餐提高了公司的廣告收入。香港站、九龍站及機場站的大堂增設了八個單面及六個雙面的12封廣告燈箱，而葵芳站和葵興站則安裝了31個座地的12封廣告燈箱。於2014年12月31日，廣告點總數為45,007個。

2014年公司的電訊服務業務收入增加7.2%至4.79億港元，主要由於電訊營運商擴大流動數據容量。南港島綫(東段)及觀塘綫延綫車站正在進行安裝工程以提供Wi-Fi服務，目標是在新車站啓用首日提供服務。

香港物業及其他業務

香港物業市場於2014年上半年保持平穩，而於下半年有所改善。年內地產發展商採取積極的銷售手法，推出的多項新住宅項目均獲得正面反應，令一手住宅銷量較2013年銳增。在低息環境支持下，住宅價格保持堅穩。此外，辦公室租賃市場及零售物業市場均相對地保持平穩。

香港物業發展

2014年的香港物業發展利潤為42.16億港元，主要包括The Austin(柯士甸站地塊C)及Grand Austin(柯士甸站地塊D)入帳的利潤。兩個項目已於年內獲發入伙紙。

繼The Austin於2013年預售的良好銷情，Grand Austin於2014年的預售引起熱烈反應，691個單位已售出99%。至於公司擔任九廣鐵路公司(「九鐵公司」)相關附屬公司項目代理的荃灣西站「環宇海灣」，1,717個單位已售出99%。「環宇海灣」的入伙紙已於2014年9月發出。

在物業發展招標活動方面，公司已於4月向新鴻基地產發展有限公司的一間附屬公司批出「日出康城」第四期發展項目。公司於10月向新世界發展有限公司的附屬公司批出大圍站項目，及於11月向會德豐有限公司的一間附屬公司批出「日出康城」第五期發展項目。2015年1月，公司向南豐集團控股有限公司的一間附屬公司批出「日出康城」第六期發展項目並於2015年2月把天榮站項目批予新鴻基地產發展有限公司的附屬公司。

「日出康城」方面，為更靈活地提供不同的單位組合以配合市場需求，我們於2015年2月獲城市規劃委員會批准，容許我們把經核准總綱發展藍圖下的住宅單位數目增加4,000個，達致最多25,500個單位。

鑑於市場需要更多土地供應，我們將繼續探討在鐵路沿綫發展其他物業項目的機會。

香港物業租賃及管理業務

香港的物業租賃及管理業務於2014年的收入增加10.9%至41.90億港元。這項業務的經營成本增加11.0%至7.47億港元，經營利潤上升10.9%至34.43億港元，而經營毛利率則為82.2%。

公司在香港的物業租賃總收入為39.45億港元，較2013年增加11.2%。年內整體港鐵商場之新訂租金錄得13%的平均升幅。於2014年12月31日，公司在香港的商場及於國際金融中心二期（「國金二期」）的18層寫字樓維持接近100%的出租率，而「國金二期」的一個主要租戶更於2014年7月續租。

截至2014年12月31日，按可出租樓面面積計算，公司在香港的投資物業組合為212,500平方米的零售物業、41,006平方米的寫字樓，以及14,282平方米的其他用途物業。

我們繼續作出投資以加強旗下零售物業的吸引力及財務表現。於2014年，「PopCorn 2」公用地方的翻新工程已經完成。「綠楊坊」亦已完成地下的翻新及商戶優化工程，為商場增添活力，從而提供更精彩的購物體驗。年內，「杏花新城」亦進行局部翻新工程，為商場西翼帶來更具吸引力及生活品味的商戶組合。「青衣城」擴建項目的造價（不包括資本化利息）約為24億港元，將令零售物業面積增加約12,100平方米。項目已於2014年動工，預計可於2017年第四季啓用。

至於大圍站物業發展招標方面，公司已支付地價的其中75億港元以及投資於商場的裝修工程，並將擁有約62,000平方米（包括1,380平方米的單車停放處和單車通道）的商場及住宅發展的利潤分帳。該商場預計於2021年啓用。

公司於2014年的香港物業管理收入上升6.1%至2.45億港元。於2014年12月31日，公司管理的商用面積為763,018平方米。而在計入2014年10月新增的「瓏門二期」後，公司管理的住宅單位數目增加911個至91,434個。

其他業務

「昂坪360」和昂坪市集於2014年的收入增加18.7%至3.75億港元。年內的旅客數量約達183萬人，而纜車服務的可靠程度亦繼續維持在99.8%的高水平。在「360舞臺」、「360動感影院」及全新旅遊套票等措施配合下，業務錄得增長。年內，「昂坪360」勇奪本地及海外多個獎項，包括躋身《英國電訊報》選出的「世界十大驚喜纜車之旅」之一。

作為世界頂尖的鐵路營運商之一，我們憑藉公司的專業經驗，為香港及海外客戶提供顧問服務。顧問業務於2014年的收入為1.8億港元，較2013年增加40.6%，主要受惠於香港國際機場的旅客捷連系統項目。

公司於2014年應佔八達通的淨利潤微升0.4%至2.26億港元。截至2014年12月31日為止，在香港採用八達通的商戶逾6,000家。年內，八達通卡及其他儲值八達通產品的流通量達2,760萬張，而每日平均交易量及交易金額分別為1,340萬宗及1.521億港元。

來自高鐵香港段及沙田至中環綫政府委託工程有關的項目管理收入，於2014年為15.61億港元，較2013年增加6.8%。這些委託工程管理收入目前是以收回成本的原則入帳。

中國內地及國際業務

公司於2014年在中國內地及海外的附屬公司，包括鐵路及物業相關的附屬公司，收入合共為126.27億港元。公司在香港以外的鐵路相關附屬公司，即港鐵軌道交通（深圳）有限公司、Metro Trains Melbourne Pty. Ltd.（「MTM」）、MTR Stockholm AB（「MTRS」）、MTR Express (Sweden) AB及Northwest Rapid Transit財團旗下公司的收入合共為124.72億港元，較2013年減少4.8%，主要因為匯率變動。這些鐵路相關附屬公司的經營成本減至116.38億港元，而經營利潤上升8.6%至8.34億港元，經營毛利率為6.7%。

至於公司於香港以外的聯營公司，包括京港地鐵公司、London Overground Rail Operations Limited(「LOROL」)、Tunnelbanan Teknik Stockholm AB(「TBT」)及杭州杭港地鐵有限公司(「杭港地鐵」)，繼續為各自所在的社區提供優質鐵路及鐵路相關服務。雖然杭港地鐵的前期虧損已趨穩定，但公司於2014年應佔這四家聯營公司的虧損為1.01億港元。

公司在香港以外的相關附屬及聯營鐵路公司於2014年錄得的總乘客量為超過14.58億人次，而2013年的總乘客量約為13.55億人次。

中國內地鐵路業務

北京地鐵四號綫和大興綫於2014年超越其服務指標。兩條地鐵綫合共全長50公里，設有35個車站，於2014年的總乘客量合計為4.61億人次，周日平均乘客量則逾130萬人次。

北京地鐵十四號綫第一期最後一個車站——七里莊站(北京地鐵九號綫轉綫車站)已於2014年2月15日通車。北京地鐵十四號綫的服務表現令人滿意，總乘客量為1,800萬人次，周日平均乘客量則超過5.2萬人次。總括而言，第一期全長12.4公里，共有七個車站。北京地鐵十四號綫第二期東段已於2014年12月28日通車，全長14.8公里，共有12個車站(其中兩個車站目前不停站)。北京地鐵十四號綫預計於2017年後全綫開通，屆時會以「公私合營」方式營運。2014年12月，京港地鐵公司憑藉資產全生命周期管理來達致可持續發展的相關項目，榮獲中國交通企業管理協會頒發全國「一等獎」，表揚其創新的管理模式和技術。2014年12月28日，北京地鐵系統全綫上調票價，是七年來首次加價。

深圳市軌道交通龍華綫的營運表現於年內亦超越了指標。全年的乘客量為1.687億人次，周日平均乘客量為46萬人次。該鐵路綫全長20.5公里，共有15個車站。為配合把載客量提高一半的計劃，港鐵軌道交通(深圳)有限公司將現有的四卡列車改裝，首列六卡列車於2014年1月投入服

務。截至2014年12月31日，投入服務的六卡列車已達23列。由2015年2月起，所有營運中的列車已經改成六卡。

於2014年，杭州地鐵一號綫的營運表現良好，乘客量較2013年全年銳增56%至1.444億人次，周日平均乘客量為38萬人次。雖然杭港地鐵於2014年仍然錄得虧損，但杭港地鐵推行了不同措施，例如公交路綫重組、以及推行泊車轉乘計劃來改變乘客的乘車模式，以增加乘客量。杭州地鐵的綫路擴展預計將惠及杭州地鐵一號綫的乘客量增長。

國際鐵路業務

在英國倫敦，LOROL的服務屢獲獎項，營運表現良好。LOROL一直協助倫敦運輸局，為London Overground落實總值3.2億英鎊的載客量提升計劃，首列四卡改裝為五卡的列車已於2014年11月投入服務。憑藉卓越的表現，LOROL獲委任於2015年5月開始營運新增的London Overground綫段，此新增綫段全長43公里，有28個車站。2014年，LOROL的乘客量增長14%至1.148億人次。LOROL於年內榮獲多個獎項，包括「英國國家鐵路大獎」(UK National Rail Awards)中著名的「安全獎」，以表揚LOROL自展開專營權營運以來，乘客意外事故大幅減少。London Overground專營權於2016年11月屆滿，倫敦運輸局將於2015年重新公開招標，我們正考慮參與投標的方式。

在斯德哥爾摩，MTRS於2014年錄得卓越的營運表現，並榮獲獨立機構Swedish Institute for Quality頒授2014年瑞典品質大獎(2014 Swedish Quality Award)。列車準時度表現持續改善。MTRS於年內的乘客量為3.294億人次，與2013年相若，保持穩定。該地鐵系統全長110公里，共有100個車站。

在墨爾本，MTM的乘客量為2.222億人次。該網絡全長390公里，共有218個車站。MTM的營運表現及顧客滿意度持續改善。MTM於2014年3月獲得National Infrastructure Awards的「卓越營運及服務提供者大獎」(Operator & Service Provider Excellence Award)。

中國內地物業發展

在深圳市軌道交通龍華綫車廠一期地段，港鐵物業發展(深圳)有限公司的物業發展項目「天頌」進展理想。項目正籌備第一期預售，視乎市況，預計可於2015年上半年推出。「天頌」售樓處已於2014年11月正式開幕，而示範單位將於2015年3月開放予公眾參觀。該項目的可發展總樓面面積約為206,167平方米，當中約10,000平方米為一個小型購物商場。

我們佔49%股權的合營公司——天津城鐵港鐵建設有限公司在天津地鐵六號綫北運河站的項目繼續取得進展。此地塊的可供發展樓面面積共約278,650平方米，將發展為綜合商住項目。

中國內地物業租賃及管理業務

中國內地的物業租賃及物業管理業務於2014年的收入增加6.2%至1.55億港元。公司在北京的商場銀座Mall於2014年年底的出租率為97.3%。

公司於2014年年底在中國內地管理的總樓面面積為230,000平方米。這包括北京傲城融富中心、北京北辰的購物商場和寫字樓。

未來增長

公司在香港的鐵路網絡拓展項目於2014年取得成績，但也遇到一些挑戰，而中國內地及國際業務則取得更大進展。

香港的增長

由港鐵擁有的新鐵路綫

港島綫西延

全長3公里的港島綫西延已於2014年12月通車，為香港島西區開創一番新氣象。港島綫西延包括三個新車站，在通車初期香港大學站及堅尼地城站率先投入服務，另一個新車站西營盤站將於2015年3月29日啓用，而該車站位於奇靈里的出入口預計於2015年年底啓用。正如較早前所宣布，我們已調整估算的項目造價(未計算資本化利息)至

約185億港元。作為社區鐵路，這條延綫為約23萬名在西區居住及就業的市民帶來更大便利，每日平均乘客量超越10萬人次。全天候綜合行人設施網絡，包括舒適的行人通道、扶手電梯及升降機，讓市民更方便往來西區山上山下。

南港島綫(東段)

全長7公里的南港島綫(東段)將使港鐵服務由金鐘伸延至港島南區，而該鐵路綫的車廠將設於黃竹坑。南港島綫(東段)把鐵路服務首次帶進南區，服務估計達35萬的居住及就業人口。全長3.2公里由金鐘站通往海洋公園站的南風隧道，挖掘工程已於2014年10月完成。黃竹坑車廠已經平頂，裝修和機電工程進展良好。為了擴建金鐘站而需要在現有港島綫隧道下進行的支撐工程，由於技術複雜，繼續成為項目的主要挑戰。此工程是否按時完成，至為關鍵，將影響我們能否依2016年年底的修訂目標通車。海洋公園站及黃竹坑站的結構工程已經完成，而裝修及機電工程正在進行中。利東站和海怡半島站的挖掘工程已經完成，車站結構及出入口工程正在進行中。南港島綫(東段)使用的列車已於2014年交付，並由2014年年底起陸續轉移到黃竹坑車廠。一系列的列車測試將於2015年在軌道上進行。

我們於2014年8月已將估算的工程總造價(未計算資本化利息)增加至152億港元。由於工程複雜及持續面對種種挑戰，我們將根據項目進度再檢討其估算造價，並有機會向上修訂。截至2014年12月31日，項目已完成82%。

觀塘綫延綫

全長2.6公里的觀塘綫延綫將使觀塘綫由現時的油麻地總站伸延至新建的何文田站及黃埔站。觀塘綫延綫將成為首條連接何文田和黃埔的鐵路綫，服務14.6萬居住人口。工程的主要挑戰為黃埔站月台隧道的挖掘工程，此工程是否按時完成，至為關鍵，將影響我們能否依2016年年中的修訂目標通車。黃埔站西面及東面大堂正在進行挖掘工程，截至2014年年底已經完成約88%，而何文田站的結構工程已於2014年年底完成27%。

行政總裁回顧及展望

原有的估算工程總造價(未計算資本化利息)為59億港元。由於工程複雜及持續面對種種挑戰，我們將根據項目進度再檢討此造價估算，並有機會向上修訂。截至2014年12月31日，項目已完成72%。

由政府委託港鐵興建的新鐵路線

高鐵香港段

高鐵香港段全長26公里，將提供跨境的高速鐵路服務，連接香港與深圳、廣州以至中國內地的高速鐵路網絡。香港段的列車將由西九龍總站開出。截至2014年12月31日，該項目已完成66%，而目標完工日期則由2015年修訂為2017年年底。根據高鐵香港段委託協議，項目由政府出資興建。我們於2014年7月向政府提交當時的項目造價估算，總額為715.2億港元，包括未來的保險及項目管理成本。由於工程複雜，尤其在西九龍總站的工程，我們正在檢討此造價估算及目標完工日期(以及由此產生的任何潛在滯後)。考慮到項目持續面對的工程挑戰和獨立董事委員會提出的有關建議，造價估算有可能顯著上升。預計此項檢討將於2015年第二季完成，然後正式向政府提交檢討結果，並會繼續監察和檢討項目造價及完工日期。

根據高鐵香港段委託協議，倘若大幅修改執行委託活動的進行計劃有可能導致公司的項目管理責任或成本大幅增加或減少，公司以及政府須真誠地磋商以同意增加或視乎情況減少項目管理費(管理費現時定於45.90億港元)。由於此磋商尚未展開(截至2014年12月31日及直至本年報之日期)，故此在現階段，並不確定有關費用會否增加。倘若公司收到的項目管理費沒有增加，則公司未必能夠收回履行高鐵香港段委託協議下之責任所增加的內部成本。

至於潛在法律責任，倘若公司違反高鐵香港段委託協議，或公司履行高鐵香港段委託協議下之責任時因疏忽而引致政府有所損失，政府有權向公司提出申索。根據高鐵香港段委託協議及高鐵香港段初步委託協議，公司就此產生相關的法律責任(傷亡除外)設有上限，而此上限相等於公司在高鐵香港段委託協議下收到的項目管理費和其他費用，以及公司在高鐵香港段初步委託協議下收到的若干費用。

公司於2014年4月公布項目工程滯後的消息後，港鐵董事局成立了獨立董事委員會。該委員會與獨立專家合作，就日後公司如何以更具透明度及適時的方式完成該項目提出意見。獨立董事委員會先後在2014年7月及10月發表報告，當中確定導致項目滯後的多項外在因素，包括本地勞動力不足、管綫改動工程複雜，以至地質狀況欠佳的影響。我們正在落實優化公司系統及流程的建議，包括董事局成立了工程委員會及風險委員會。這些改善措施將提升項目管理的透明度和傳訊工作。

香港特別行政區行政長官辦公室於2015年1月30日公布了高鐵香港段獨立專家小組的報告。我們已與獨立董事委員會聘請的兩名專家共同研究報告內容，並將因應需要協助政府落實報告中提出的建議。

這個項目的隧道工程需要使用隧道鑽挖機及鑽爆方式進行大量挖掘，截至2014年年底已完成92%。值得注意的是，全長7.6公里由謝屋村穿過大帽山至石蔭的隧道已於2014年3月底以鑽爆方式打通，而美荔道至海庭道的隧道使用隧道鑽挖機進行的挖掘工程亦已於2014年10月完成。由於在2014年9月開始採用爆破方法，進一步加快西九龍總站北面的地底岩層挖掘進度，西九龍總站的整體挖掘工程截至年底已完成88%，而混凝土結構的澆灌工程已經完成43%。石崗列車停放處全部14幢建築物的結構工程已經完成，而機電安裝工程正在進行中。

沙田至中環綫

全長17公里的沙田至中環綫，將現有鐵路綫連接成東西走廊及南北走廊。項目共有十個車站，包括六個連接現有及施工中鐵路綫的轉綫車站。截至2014年年底，項目已整體完成27%，而東西走廊及南北走廊分別完成37%及9%。沙田至中環綫東西走廊的工程進度主要受到土瓜灣一處工地的考古工作影響，工程因此滯後11個月，目標通車日期現為2019年。至於南北走廊，我們預計毗鄰該走廊的其他基建項目的工地將延遲移交，並估計將會令工程進度出現最少六個月的滯後，目標通車日期為2021年。公司將繼續與

有關方面緊密聯繫，盡量舒緩上述滯後造成的影響。根據沙田至中環綫委託協議，項目由政府負責出資興建。2014年5月，我們通知政府東西走廊和南北走廊的竣工日期會有滯後。由於工程複雜，加上土瓜灣的考古工作令造價上升，我們正考慮項目持續面對的工程挑戰，並按獨立董事委員會的建議，對項目造價估算進行檢討。在完成有關檢討後，會向政府提交檢討結果，並繼續監察和檢討項目造價。

沙田至中環綫將於2021年為新界地區提供急需的新交通聯繫，服務達38萬的居住人口及估計達26萬的就業人口。年內各車站的建造工程繼續進行。顯徑站已完成37%。地面明挖回填隧道的臨時打樁平台已展開打樁工程。截至年底，鑽石山站工程已完成48%，而啟德站工程則整體完成49%。為配合未來沙中綫東西走廊的8卡列車運作，馬鞍山綫各車站月台正進行改建工程，截至2014年年底已完成75%，而鋼製的伸延月台頂蓋亦正在安裝。

正在討論的新鐵路項目

2014年9月，政府公布《鐵路發展策略2014》，當中概述政府為直至2031年的鐵路擴展提供的規劃框架。公司已就這些新鐵路項目向政府提供了一些技術性資料，並會繼續支持政府為社區興建新鐵路。

中國內地及國際拓展

於2014年11月26日，京港地鐵公司與北京市政府正式簽署北京地鐵十四號綫「公私合營」項目的特許經營協議，整條地鐵綫全長47.3公里，共有37個車站，當中包括十個轉綫車站。根據該總值500億元人民幣的「公私合營」項目，京港地鐵公司投資150億元人民幣，並負責供應機電系統及列車，以及提供為期30年的鐵路營運及維修服務。北京地鐵十四號綫第二期東段已於2014年12月28日通車，預計於2017年往後的時間全綫開通。為支持京港地鐵公司在北京地鐵十四號綫的投資，公司將會投入約24.5億元人民幣資本。

京港地鐵公司繼2014年11月26日就北京地鐵十六號綫簽

署了項目意向書後，於2015年2月8日草簽了該「公私合營」項目的特許經營協議。北京地鐵十六號綫連接北安河與宛平，全長50公里，共有29個車站。根據該總值495億元人民幣的「公私合營」項目，京港地鐵公司將負責供應機電系統及列車，約值150億元人民幣，相當於工程總額的30%。京港地鐵公司亦將提供為期30年的鐵路營運及維修服務。為支持京港地鐵公司在北京地鐵十六號綫的投資，港鐵或將需要再為京港地鐵公司額外投入不多於24.5億元人民幣資本。

公司於2014年1月與龍華新區管委會簽署《戰略合作框架協議》，共同研究深圳市軌道交通龍華綫北延段的合作機會。根據框架協議，港鐵將為北延段及有軌電車系統的工程提供意見及技術支援。項目的可行性研究報告正在進行中，目標於2015年上半年完成。公司正就有關興建及營運深圳市軌道交通六號綫的原則性協議和合營協議繼續進行磋商及談判。

2014年7月，我們與重慶市政府簽署了諒解備忘錄，並就重慶市的鐵路及物業發展展開了初步討論。

英國方面，我們獲倫敦運輸局批出Crossrail鐵路專營權，並於2014年7月簽署了特許經營協議。港鐵將營運有關服務八年，並有機會獲延長至十年。Crossrail是目前正在興建中的新鐵路，將分階段投入服務。港鐵全資附屬公司MTR Corporation (Crossrail) Ltd.將於2015年5月開始營運該服務的第一期，預計於2019年全綫投入服務。我們獲甄選入圍競逐Essex Thameside、Thameslink及Scotrail的鐵路專營權，但最終未能中標。

在瑞典，公司往來斯德哥爾摩與哥德堡兩個最大城市的全新鐵路服務MTR Express(「MTRX」)，籌備工作進展良好。該服務採用現有的路軌及基建，將由公司全資附屬公司MTR Express (Sweden) AB負責營運，每星期提供約90班列車班次。該鐵路綫將於2015年3月21日提供初階段服務，並計劃於2015年8月全面按列車時間表營運。車票已於2015年1月23日在MTRX網頁上順利開售。

行政總裁回顧及展望

在澳洲，港鐵參與的財團於2014年9月獲得公司在香港和中國內地以外的首個國際「公私合營」項目——悉尼西北鐵路綫的營運、列車及系統「公私合營」合約。財團包括港鐵、Leighton Contractors Pty Ltd.、John Holland Pty Ltd.、UGL Rail Services Pty Ltd、Plenary Group Pty Limited及其他財務機構。作為財團成員的港鐵負責鐵路系統的設計和配置，而港鐵佔60%股權的附屬公司Metro Trains Sydney Pty. Ltd將負責通車後為期15年的系統營運及維修服務。前期工作進展理想。港鐵在此「公私合營」項目上的投資額約為6,260萬澳元。至於墨爾本的Dandenong Transformation Project（又稱Cranbourne-Pakenham Rail Corridor Project），公司於2015年1月份提交了中期報價，正繼續與維多利亞省政府進行磋商，敲定項目細節。該鐵路項目為墨爾本鐵路網絡內的Pakenham綫（57公里）及Cranbourne綫（18公里）進行提升。這些鐵路綫提供重要的鐵路走廊，配合墨爾本東南部人口稠密地區的高速發展。該項目透過提供新的列車、系統和基礎設施，把Cranbourne綫及Pakenham綫鐵路的載客量提升30%，以應付每年增加200萬乘客人次。

財務回顧

於2014年，集團取得良好財務業績，其中本地及海外經常性業務持續增長，而物業發展亦錄得較高利潤。集團於2014年的總收入及總經營開支分別為401.56億港元及247.33億港元，較2013年分別增加3.7%及1.7%。由於各項客運服務乘客量均有所上升，以及車費調整（惟部分升幅被票價優惠所抵銷），香港客運業務收入增長7.0%至162.23億港元。為配合各項優化服務的措施，包括增加列車服務班次和系統維修保養，相關開支增加9.3%至92.36億港元。車站商務收入主要因車站商店租金及按營業額計算的租金上升而增加8.2%至49.63億港元。其相關開支則主要因政府地租及差餉增加，以及廣告代理費而增加11.0%至5.15億港元。由於集團商場的新訂租金平均達雙位數字增長，物業租賃及管理業務收入增加10.9%至41.90億港

元。我們的商場及國金二期寫字樓的出租率接近100%。相關開支增加11.0%至7.47億港元，與收入增長相符。受匯率變動影響，集團中國內地及國際附屬公司的收入及開支分別為126.27億港元及118.21億港元，較2013年分別下跌4.7%及5.1%。若撇除於2014年籌備深圳物業發展項目預售的市場推廣費用，以固定匯率基準計算，中國內地及國際附屬公司的收入及開支分別上升1.3%及0.4%。香港其他業務的收入及開支分別為21.53億港元及19.60億港元，較2013年分別上升11.6%及10.1%。計入項目研究及業務發展開支4.54億港元後，未計香港物業發展利潤、折舊、攤銷及每年非定額付款前的經營利潤增加7.1%至154.23億港元，經營毛利率上升1.2個百分點至38.4%。

香港物業發展於2014年的利潤增加28.20億港元至42.16億港元，主要來自The Austin及Grand Austin的利潤入帳、出售尚餘單位，以及西鐵物業發展的代理費。折舊及攤銷費用上升3.4%至34.85億港元，每年向九鐵公司支付的非定額付款上升18.0%至14.72億港元。未計利息及稅項前經營利潤因而增加31.4%至146.82億港元。

2014年的淨利息及財務開支在平均債務結餘減少下，由2013年的7.32億港元減至5.45億港元。投資物業重估收益為40.35億港元。應佔八達通控股有限公司利潤為2.26億港元，與2013年相若。我們於2014年應佔其他聯營公司的虧損為1.05億港元，而2013年的虧損則為6,700萬港元。虧損的增幅主要因為京港地鐵公司的能源及列車檢修開支和TBT的經營成本上升，而杭港地鐵的初期營業虧損則漸趨平穩。

在扣除所得稅24.96億港元及非控股權益所佔利潤1.91億港元後，公司股東應佔淨利潤由2013年的130.25億港元增至2014年的156.06億港元。每股盈利因此由2.25港元上升至2.69港元。不包括投資物業重估，股東應佔基本利潤為115.71億港元，較2013年上升34.5%，每股盈利亦由2013年的1.48港元升至2014年的1.99港元。來自經常性業務的基本利潤上升7.9%至80.24億港元，而除稅後物業發展利潤亦由2013年的11.63億港元增至2014年的35.47億港元。

集團的資產負債表持續強勁，淨資產增加7.1%至2014年12月31日的1,634.82億港元。資產總值增加5.2%至2,271.52億港元，升幅來自投資物業重估收益、港島綫延綫、南港島綫（東段）及觀塘綫延綫的進一步建造成本資本化、向天津城鐵港鐵建設有限公司進一步注資，以及集團物業發展項目的現金收入經扣除銀行貸款還款後所帶來的現金淨額增加。然而，因收回柯士甸站地塊地價令發展中物業減少，抵銷了以上資產的部分升幅。香港鐵路延綫項目的應付帳項及應計費用增加，加上預先收取政府委託工程的項目管理費用，部分升幅被銀行貸款減少所抵銷後，負債總額微升0.9%至636.70億港元。集團的淨負債權益比率由2013年12月31日的11.8%下降至2014年12月31日的7.6%。

經營活動產生的現金在除稅及計入營運資金變動後增加12.89億港元至2014年的153.92億港元，增長主要來自經營利潤的增加。來自物業發展項目的款項達91.76億港元，主要與收回柯士甸站地塊地價及售樓款項盈餘有關。計入深圳市軌道交通龍華綫的政府資助6.52億港元及其他現金款項3.75億港元，現金收入淨額由2013年的190.42億港元增至2014年的255.95億港元。年內用於鐵路業務的資本性開支總額為97.71億港元，其中29.60億港元用於購入香港客運業務現有鐵路及相關業務的資產、63.40億港元用於興建香港鐵路延綫項目，而4.71億港元用於支付深圳市軌道交通龍華綫鐵路營運。用於支付物業相關業務的資本性開支總額為25.88億港元，其中4.10億港元及6.81億港元分別用於香港及深圳物業發展項目，以及14.97億港元用於投資物業翻新及裝修工程和支付有關青衣城擴建項目的地價。集團亦支付19.97億港元每年定額及非定額付款予九鐵公司，以及向公司股東派付股息49.44億港元。計入集團於2014年向天津城鐵港鐵建設有限公司進一步注資2.94億港元，利息付款淨額6.02億港元、向非控股權益持有人派付1.53億港元股息後，現金流出淨額由2013年的216.24億港元減少至2014年的203.49億港元。在計入上述項目及償還貸款淨額36.50億港元後，集團的現金結餘由2013年12月31日的172.97億港元增至2014年12月31日的188.93億港元。

按公司漸進式的股息政策，董事局建議派發末期股息每股0.80港元，全年股息合共每股1.05港元，較2013年增加14.1%，並提供以股代息之選擇。

人力資源

我們未雨綢繆，以配合公司目前及將來在香港、中國內地及海外的人力資源需求。根據全球其中一家最大的人力資源服務公司Randstad Group在2014年進行的一項調查，公司獲選為香港「最具吸引力僱主」的第二位。

公司與其控制之附屬公司於2014年12月31日在香港及香港以外地區分別僱用16,624和7,530名員工。於2014年，公司在香港招聘了逾1,900名新員工，並於內部晉升了超過1,500名員工，而員工流失率則維持在4.4%的低水平。

我們鼓勵管理人員與員工積極保持溝通，並提供有效的溝通渠道以討論彼此關注的事項。為此，公司設有行之有效的員工協商機制，包括聯席協商會及員工評議會，現有逾800名員工代表，全部由員工選出。公司透過「增進員工溝通計劃」，加強部門經理與前綫員工的雙向溝通，於2014年舉辦超過7,700場溝通會，出席員工逾100,000人次。其中一個重點範疇，是加強本地與全球各地業務之間的內部溝通，包括推出新的跨國內部溝通平台「MTRconnects」。

「臻善圈」計劃繼續鼓勵員工發揮集體創意、精益求精，以及加強溝通聯繫員工。港鐵在香港推行「臻善圈」計劃已超過26年，於2014年，該計劃共有5,369名會員及920個小組，所呈交的提案達905個。承接在香港的佳績，「臻善圈」計劃現已推廣至公司在深圳、北京、杭州、斯德哥爾摩和墨爾本的業務。於2014年，該計劃在上述五個業務地點共有2,097名會員及250個小組，呈交的提案達306個。

為培育公司的領導人才，我們繼續舉辦公司及處別層面的人才發展計劃，以及「管理人員發展計劃」及各見習人員發展計劃。年內，我們亦為各級員工提供大量發展機會，例如為行政人員及高級經理而設的「行政人員持續進修計劃」，以及為香港、中國內地及海外高級經理而設的「港鐵高級管理課程」。

行政總裁回顧及展望

港鐵的卓越、學習及關懷文化，使公司於年內再次榮獲多個本地及國際獎項。於2014年，公司舉辦了7,331項培訓課程，為每名香港員工提供6.9天的培訓。

聯繫社區

我們致力與社區保持聯繫，並在日常營運以至興建新鐵路綫及配套的過程中，處處考慮市民的需要。

港鐵採用開放的溝通渠道，包括顧客服務熱綫、在車站備索的乘客意見表、網上意見表、顧客心聲調查及電台直播節目等，有助加深了解公眾關注的事項，以迅速回應不斷轉變的需求。由公司不同部門的代表組成的區議會聯絡小組，與區議會保持緊密聯繫，並合作舉辦活動，體現我們對廣大社群的關懷。

雖然新鐵路會帶來顯著的經濟和社會效益，但其建造工程卻可能會對當區的社區和商業活動造成影響。在港鐵的網絡拓展項目中，我們知道儘早在項目規劃階段與持份者保持聯繫，對項目的順利交付至關重要。項目聯絡工程師作為單一的聯絡點，是社區關係同事與建造工程管理團隊之間的橋樑。

為了在項目交付期間促進與廣大社群的雙向溝通，我們成立了社區聯絡小組，定期與地區居民、區議員和政府代表會面。我們還邀請持份者出席會議，並設立工程熱綫及資訊中心，讓他們掌握工程的最新進展。此外，我們透過公司網站、社交媒體和項目小冊子，向持份者提供與項目有關的資料。

展望

經濟前景仍然不明朗。美國經濟看來能保持復甦勢頭，但部分歐洲經濟體和中國內地等新興市場，經濟增長已見放緩。在香港，政府承諾繼續發展基建，並專注以鐵路作為公共交通骨幹來改善環境，將繼續為港鐵創造機遇。

隨著經濟及旅遊業持續增長，加上港島綫西延通車，我們預期公司鐵路業務的乘客量將進一步增長。車站商務及物業租賃業務的續約租金及新訂租金將取決於市場情況。

物業發展業務方面，「日出康城」第三期開售，以及深圳「天頌」第一期預售，將視乎市場情況，於2015年上半年展開。「日出康城」第三期已於2014年12月取得入伙紙，並將於售樓收入超過發展成本時將利潤入帳。

物業發展招標活動方面，視乎市場情況，由現在至年底，我們計劃在「日出康城」再推出二至三個發展項目，以及推出我們作為九鐵公司相關附屬公司代理人的元朗站地塊，進行招標。

在香港以外地區，我們將繼續尋求可持續發展的機會。

我歡迎黃唯銘博士於2014年10月28日獲委任為工程總監，接替榮休的周大滄先生。我感謝周先生對港鐵所作出的貢獻。

我非常感謝董事局對本人的信任，並對行政總裁一職的任命深感榮幸。港鐵在香港締造成功故事，全賴各方鼎力支持，包括香港市民、專心致志辛勤工作的港鐵同事，以及股東和其他有關人士。我期待與港鐵同事攜手合作，為公司取得更高成就。

最後，本人衷心感激董事局成員年內鼎力支持，以及全體同事辛勤努力，以專業態度和團隊精神，全心全意服務乘客。他們是港鐵的英雄。



行政總裁

梁國權

香港，2015年3月16日