



董事總經理
李澤昌

於2014年，我們在元朗、大埔、沙田及葵青區展開路線重組計劃，以優化資源來配合運輸需求。我們並向相關區議會進行廣泛諮詢，以及於夏季開始實施路線重組計劃。

服務社群 攜手邁進



問 你成為香港一家主要公共運輸公司的新任董事總經理，有何願景？

答 本港運輸行業正面對關鍵時刻，我能夠在這個時候加入集團感到振奮，並期待發揮本人於海內外累積的行業經驗，在過去的成功基礎上，帶領集團邁進優質服務和持續增長的新紀元。儘管面對不少挑戰，尤其是鐵路網絡持續擴張，但在董事會同寅、管理團隊及前線員工齊心協力下，我有信心我們能透過最有效的資源分配達致最高的服務質素，繼續滿足顧客不斷提高的期望。

問 你覺得九巴的路線重組計劃是否成功呢？

答 我們繼續因應外界營運環境的轉變，包括鐵路擴建、人口重新分佈、新高速公路落成等，檢討巴士網絡的營運能力。於2014年，我們在元朗、大埔、沙田及葵青區展開路線重組計劃，以優化資源來配合運輸需求。我們並向相關區議會進行廣泛諮詢，以及於夏季開始實施路線重組計劃。我們與運輸署、區議員及其他持份者緊密合作，實施路線重組計劃，結果更有效地使用我們的巴士車隊，從而改善了巴士網絡的運作效率。

問 九巴於2014年還採取什麼措施來提升服務水平？

答 九巴於2014年採取的主要措施，包括於2014年10月推出大老山隧道巴士轉乘計劃和提升大欖隧道轉車站的基礎設施，包括在12月開設新的九巴客務站。該客務站提供優質服務，包括供應日用品、八達通卡增值、免費Wi-Fi無線上網及洗手間等，開創同類設施的先河。乘客候車區亦增加設

施，如大型資訊顯示屏及長椅。於2015年1月，青沙公路轉車站啟用，提供一共九條路線。九巴亦於2014年推出「九巴及龍運智能手機應用程式」測試版進行測試，讓手機用戶掌握九巴及龍運在不同地區的21條巴士路線的巴士預計到站時間。這大大有助乘客計劃行程，我們預期新程式將繼續擴展至所有九巴及龍運路線。

問 佔領行動對九巴的營運有何影響呢？

答 於2014年第四季，位於中環、金鐘、銅鑼灣及旺角的多條道路被堵塞，嚴重影響公共運輸服務，令九巴的載客量大幅下滑。九巴有超過140條路線的服務受到影響，其中多條路線需要改道或取消。期間，九巴與運輸署緊密合作，務求把巴士服務受到的干擾減至最低。我們的前線及後勤員工全力以赴、日夜拼搏，得以紓緩在這段困難時期對我們服務水平的影響。

問 你預期九巴來年的業績會受到哪些主要因素影響，公司會如何應對？

答 員工成本佔公司總營運支出約50%，並因通脹和人手短缺而繼續上升。由於我們繼續提升巴士車隊、總站及轉車站設施，2015年會產生額外的資本性支出，而佔總營運成本11.1%的折舊支出將相應增加。從利好的一面來說，2014年下半年的燃油價格較2013年同期下降16.9%。儘管佔領行動影響九巴在第四季的服務，但2014年的載客量仍錄得淨增長。踏入2015年，由於自然增長、路線重組計劃改善了路線接駁，以及公共交通票價優惠計劃等主要因素，預期載客量將繼續上升。

問

行政長官的《施政報告》指出，政府將繼續發展以鐵路為骨幹的公共運輸系統。由於五條新鐵路線將於未來六年落成，九巴會採取什麼措施來維持業務的持續發展？

答

九巴一直以重組路線，作為長遠達致可持續發展的一個重要途徑。我們採取全方位的區域性路線管理方針，縮短上班一族的交通時間，並減少未能滿載的巴士數目，為市民、經濟及環境帶來裨益。我們開闢更多行走公路的特快路線、增加受歡迎的路線（例如紓緩地鐵擠塞情況的巴士線），以及為需求上升的地區開闢晨早特快線及邊境巴士服務等新路線，從而減輕鐵路對我們乘客量的影響，並提升我們的競爭力。其他措施包括使用配備更完善車上設施的現代化巴士車隊，令巴士旅程更加舒適。值得注意的是，政府亦認同巴士服務對公共運輸市場的重要性，故我們希望政府會支持提升整體公共運輸效率的政策，如引進更多巴士優先措施。

問

九巴正在採取什麼措施來提升環保表現？

答

多年來，九巴致力保護環境，包括研究各種巴士技術，並與製造商合作為香港開發零排放及低排放的方案。經過廣泛測試後，預期九巴將於2015年開始在兩條路線試行超級電容巴士（「gBus」）。於2013年9月，電池驅動巴士（「eBus」）在2號線，包括繁忙的彌敦道試行一個月後，現正繼續進行嚴格的測試及試行，希望進一步投入香港的繁忙道路。在香港特區政府資助下，我們於2014年第四季引入三部柴油與電力混能空調雙層巴士（「hBus」），並會在

三條路線上試行兩年。除了達到整體的歐盟第六代排放標準外，hBus在停站上下車時可以達到零排放，更可節省高達30%的燃油用量。我們將利用政府設立的基金，為四部歐盟第三代巴士更換歐盟第五代引擎，並採用電動的引擎冷卻風扇驅動器，從而將其提升至歐盟第五代排放標準。此計劃目的是為現有巴士加強節省燃油和提升排放表現。

問

龍運方面，有何長遠的業務發展計劃？

答

龍運的長期業務計劃是擴展巴士服務，以滿足機場及附近東涌地區的新發展項目，以至港珠澳大橋和屯門至赤鱸角連接路開通後預期帶來的更高公共運輸需求。隨著機場的商業活動日增、航空交通量提高、東涌人口不斷上升，加上北大嶼山基建項目施工，龍運的前景將一片光明。屯門至赤鱸角連接路及其接駁道路預定於2018年通車，龍運可藉此機會調整行走這些公路上的一些巴士路線，以縮短乘客的車程時間。在現階段，我們將繼續提升及擴展龍運的車隊。

問

集團的非專營巴士業務於2014年的表現如何？你對未來發展有何期望？

答

集團的非專營巴士業務以陽光巴士有限公司為旗艦公司（「陽光巴士集團」），為香港特定的市場提供切合不同顧客需要的卓越優質運輸服務，包括大型住宅屋苑、購物中心、主要僱主、主題公園、旅行社及學校，並為公眾提供包車服務。陽光巴士集團為車隊添置最新的歐盟標準巴士，繼續提升服務質素。於2014年，陽光巴士集團採用兩部歐盟第六代巴



士，並將繼續投入歐盟第五代/歐盟第六代巴士，以配合車隊更新計劃。於2014年年內，儘管面對激烈的市場競爭和通脹壓力帶來的挑戰，集團非專營巴士業務仍然表現良好，除稅後盈利增長14.1%。由於偏遠地區新建屋苑的居民對運輸服務存在需求，加上內地遊客不斷增加，我們將會把握機會，進一步拓展非專營運輸業務部的服務。

問 對集團在其他業務領域，例如地產投資業務的未來發展，你有何看法？

答 集團的投資物業組合包括總樓面面積50,000平方呎的高級商場「曼坊」、位於荔枝角樓高17層，總樓面面積156,700平方呎的商業大廈，以及位於屯門，總樓面面積105,900平方呎的工廠物業。這些投資物業一直為集團帶來經常性的租金收入。集團亦持有東九龍巧明街98號一幅有待發展的工業用地的50%權益。新鴻基地產發展有限公司的全資附屬公司新鴻基地產代理有限公司擔任巧明街發展計劃的項目經理，現正處理與契約修訂有關的事宜。

問 作為香港最大的僱主及運輸服務供應商之一，集團如何看待本身對僱員及廣大社群的企業社會責任？

答 我們對僱員關懷備至，致力維持一個重視安全、互相尊重及和諧融洽的工作環境。除了制訂一系列全面的人力資源政策以保障僱員權益外，我們還確保管理層與員工的溝通渠道暢順，並提供有效的培訓及發展計劃。我們舉辦比賽和頒獎禮，以獎勵員工的出色表現，並贊助各種員工活動，如長跑、龍

舟賽、車廠間比賽等，以推廣良好的工作生活平衡。我們亦關愛我們所在的社區。義工組織「九巴之友」已累計投入170,000小時從事義工活動，包括環境保護、公民教育及其他社區服務。我們還贊助和參與多種運動及文化活動。於2014年，香港公益金向九巴頒發「公益榮譽獎」，再次表彰九巴對企業社會責任的重視。

問 集團採取了什麼措施來加強企業管治表現？

答 我們相信，良好的企業管治是公司長遠持續發展的關鍵。集團執行井然有序的企業管治架構，協助董事及管理層經營集團業務，然後按照符合股東、顧客、僱員、債權人及供應商等持份者期望的既定策略目標，評估本身的業務表現。為改善《企業管治守則》中的風險管理及內部監控規定，香港聯合交易所有限公司於2014年6月就有關的建議修訂發表諮詢文件。儘管公司的風險管理及內部監控制度已經實施諮詢文件中提出的大部分建議，但我們仍將繼續檢討和提升企業管治政策及實務的質素，確保符合最新的本地監管要求、市場變動、社會期望及國際發展。我們很高興榮獲香港會計師公會頒發「2014年最佳企業管治資料披露大獎」的非恒指(中小市值)組別金獎。評審小組讚揚公司致力於可持續發展、企業管治及持份者關係，體現公司成為良好企業公民的決心。