

第二章 港鐵營運概況暨東涌線物業發展

2.1 港鐵發展模式

香港面積約 1,104 平方公里，居住人口約 700 萬人，居住人口密度約為每平方公里 6,460 人。由於香港的土地資源有限，香港政府極力發展地鐵、巴士系統，香港鐵路公司擁有營運路線 9 條（詳圖 2-1），平均每日載客量約 370 萬人次。在建設與營運中引入市場運作機制，出租港鐵網路沿線的商業設施，成功地將軌道交通與沿線土地、房地產開發和其他物業發展結合發展。其特殊之「港鐵加房地產」的經營發展模式，提高土地附加價值，並推出物業租賃與管理、廣告、電訊和商業等多項業務，成為世界上運營效率最高、盈利情況最為理想的港鐵經營模式之一。

港鐵公司於 2007 年 12 月接管九廣鐵路公司業務，使其業務規模、範疇和地域含蓋顯著擴大，在香港專營公共運輸市場的佔有率增至 42.7%，而土地儲備和租賃物業組合亦因合併而增加，由該公司由依市場商業原則自行營運，並未接受政府補貼，財務獨立且自負盈虧。旗下擁有 5 家全資子公司，分別經營工程顧問、旅遊服務、保險行銷、財務與物業代理等。

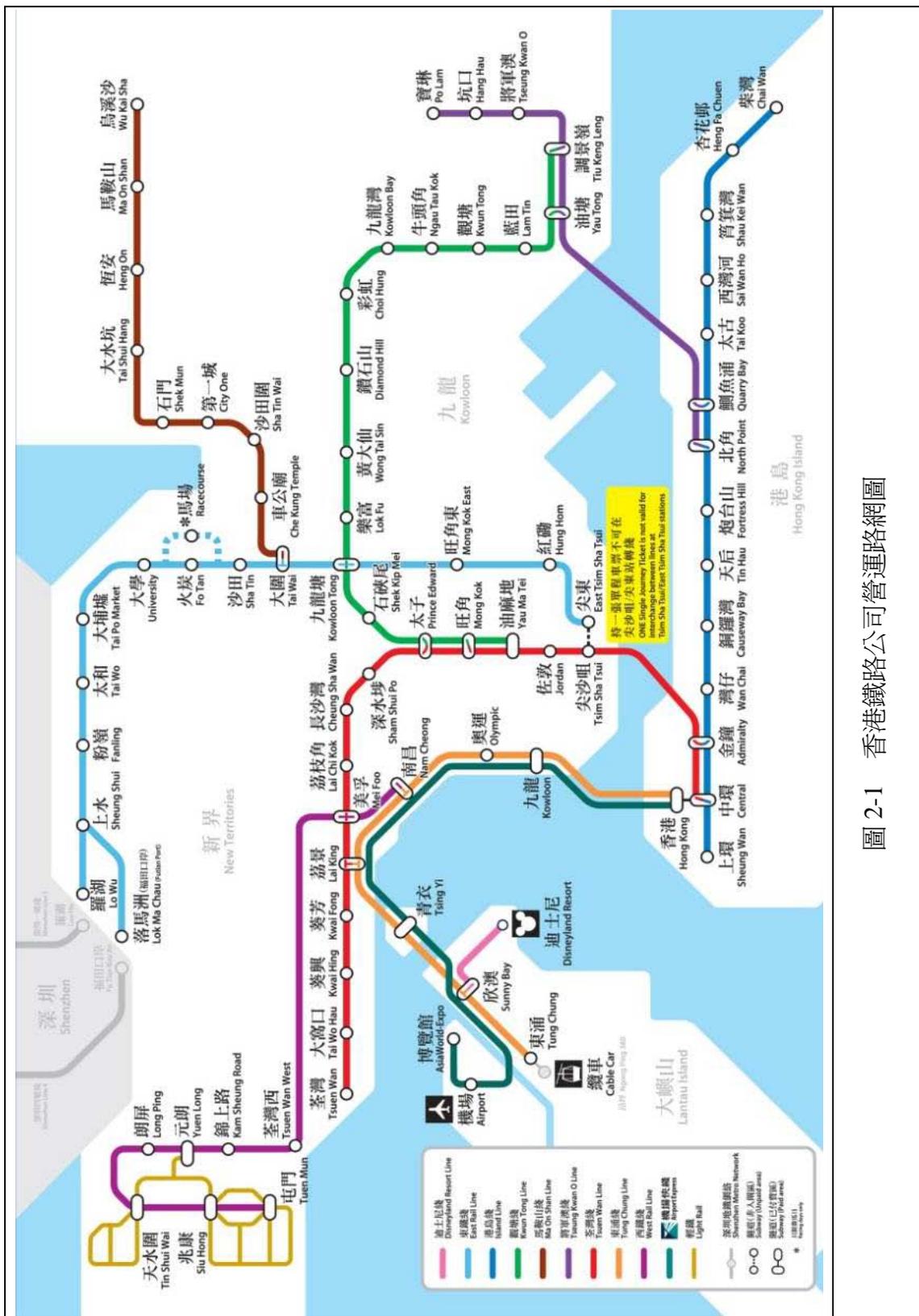


圖 2-1 香港鐵路公司營運路網圖

2.2 業務發展範疇

港鐵公司之業務發展範疇大抵包括鐵路營運、車站內商務及鐵路相關業務、物業及其他業務，以及海外業務拓展等四部分（詳表 2-1）。

一、鐵路營運

港鐵公司總部位於香港九龍灣的德福廣場，核心業務為香港地區公共交通運輸服務，包括以鐵路為基礎的交通運輸網路、提供過境及城際鐵路服務、高速的機場快線和輕鐵系統，亦提供前往中國內地的城際客運服務，以及便利的接駁巴士服務。鐵路系統總長 211.6 公里，有 84 個車站和 68 個輕鐵站，港鐵目前營運路網，平均每周日載客量約 370 萬人次，是世界上最繁忙的鐵路系統之一。

二、車站商務及鐵路相關業務

透過鐵路業務及專業技術拓展至其他業務領域，包括車站零售商舖租賃(當中包括免稅店)、列車與車站廣告、電訊網絡、鐵路相關顧問服務以及貨運服務車站內商務及鐵路相關收入。

三、物業及其他業務

港鐵公司與物業發展商合作，進行以港鐵站周邊地區的物業發展，投資物業主要為商場、辦公大樓及住宅社區為主，並管理旗下物業及其他業主的物業。

四、海外業務拓展

除了國內鐵路與物業發展之外（西港島線、南港島線），港鐵公司積極參與中國內地的城市鐵路網絡投資（北京地鐵四號線以公私合營模式、深圳軌道交通四號線以現金資助方式、瀋陽地鐵線以營運及維修特許經營權模式），並積極在歐洲爭取鐵路營運專營權（瑞典斯德哥爾摩地鐵、澳洲墨爾本鐵路）。

表 2-1 香港鐵路公司業務發展策略表

類 別	發 展 策 略
鐵路營運	<ul style="list-style-type: none"> ◇ 建設提供完善的港鐵路線與便捷的轉乘系統。 ◇ 規劃舊區邊緣及填海地區大規模的新鐵路。 ◇ 推廣貼心的顧客服務並舉辦行銷活動以吸引新乘客。 ◇ 改善港鐵服務品質及效率，例如新建行人通道及出入口，方便乘客進出車站。
車站商務及鐵路相關業務	<ul style="list-style-type: none"> ◇ 規劃居住、購物、休閒、娛樂等活動與港鐵緊密結合，增加港鐵運量。 ◇ 貨物倉儲及停車、停泊等配套業務。 ◇ 嶄新的廣告形式設計與車站分區規劃，以提升公司收入及廣告效果。 ◇ 引入零售網絡之新商品類別及品牌，以加強顧客滿意度。
物業及其他業務	<ul style="list-style-type: none"> ◇ 依港鐵沿線土地開發定位與市場需求，實行分期開發，控制不動產興建類型與上市量。 ◇ 站點建物高密度開發，可使客流集中、市場繁榮。
海外業務拓展	<ul style="list-style-type: none"> ◇ 在中國與海外地區擴展鐵路及鐵路相關業務，把握新投資機會並提供相關顧問服務。 ◇ 提昇公司知名度與廠商信賴度，以增加國外融資與廠商合作機會。

2.3 物業發展相關制度

由於香港政府對土地資源控制非常嚴格，但賦予港鐵公司經營策略極大發展權，並出售港鐵站附近土地予開發商進行開發及提供獎勵誘因，成就 TOD 發展願景，型塑了港鐵建設結合不動產開發之物業發展模式（詳圖 2-2）。

一、控管土地，維持地價

香港政府對土地資源控制非常嚴格，起因於香港地少人多，土地資源珍貴需妥善使用，以達土地利用最大化，自 1984 年以來，香港政府的土地出租量一直控制在每年 1 平方公里以內，並採取公開拍賣的形式，對土地供應嚴格控制使香港的地價維持高水平，在一定程度上保證港鐵沿線土地開發的收益。

二、賦予港鐵公司開發主導權

香港政府在香港鐵路公司上市後維持主要股東約 20 多年，同時規定其擁有港鐵專營權 50 年(可延續)，並擁有車費自主權(但須與政府研究)，政府提供港鐵公司的規劃指導方針，但不干涉港鐵公司經營策略，給予極大發展權。香港鐵路公司依據政府整體發展規劃時程，以自身商業利益運作，並配合港鐵發展，在沿線土地發展定位後，結合市場需求，協調各項設施與建設開發，控制建物類型、業種和上市量，實行分期逐步完成，避免在同一時間有過量土地供給，影響自身銷售數量與價格，並將發展項目的投資規模核定於未來發展商可以應付的範圍，將沿線物業發展分成幾個獨立項目組合進行逐一招標，避免影響相關物業發展。

三、出售港鐵站附近土地予開發商

香港政府發展軌道時，結合周邊物業共同發展，港鐵建設集資時，出售港鐵站附近土地予開發商進行開發。大眾運輸交通的發展，配合便捷的轉乘系統，必然導致民眾採取步行方式轉運，開發商配合建立完善步行環境，加強廣場、花園、

天橋等公共設施的建設，提高搭乘意願並使民眾可舒適且便利地搭乘港鐵。

四、提供開發獎勵誘因

以公共設施建設方面來說，開發商代替政府進行了公共設施的建設，香港政府也採取了政策優惠。例如，若開發商在開發建物時，建築線退縮一米以上，政府則允許提高容積率增加其可建築面積以作為獎勵。

五、TOD 發展模式

香港特殊的「港鐵加房地產」的經營發展模式，開發理念成熟再加上政府引導，使 TOD 模式在香港發展成功。其龐大的資金負擔與整體開發計畫，港鐵的開發和新市鎮開發等計劃緊密結合，港鐵沿線和港鐵站的開發權伴隨巨大的利益，使房地產商可利用機會興建大規模的社區，房地產升值，良性循環達到政府、開發商與城市居民多贏。

六、港鐵站周邊更新

配合捷運車站也可一併更新周邊老舊社區，創造土地開發價值。例如，太古城及太古坊所組合而成港島東地區，太古城原為香港最大工業區，是由香港太古集團隨港鐵建設而發展形成，開發起初是對港鐵站點附近的太古船廠改造，建設完成之後，後續開始有計劃地建設商場、公園等設施，匯集大型商場、商業大樓與住宅，並設有空橋串連各車站與建築物之間，整體街區不斷地發展完善與更新。

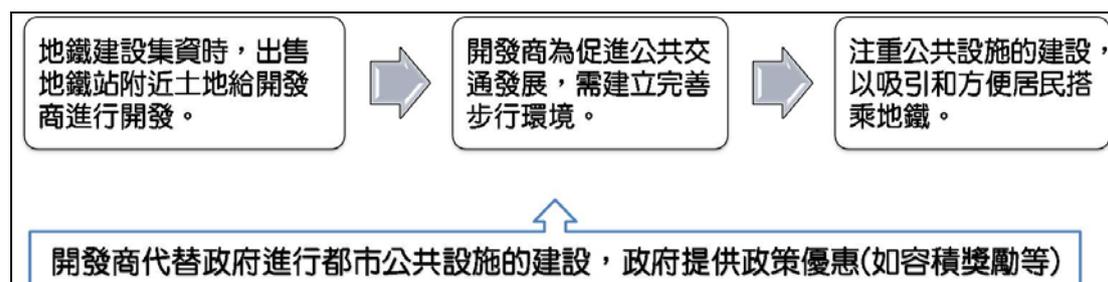


圖 2-2 港鐵建設結合不動產開發之物業發展模式圖

2.4 港鐵營運

依據港鐵公司全年業績公告資料顯示，港鐵營運收益除了票箱收入之外，物業發展收益佔整體收益一半以上且逐年上升，可見土地開發對於港鐵經營之重要性。整體營運收益大致可分為附屬事業(如廣告、車站商店租賃、電訊服務、八達通卡及對外顧問服務等)及物業開發(如住宅、辦公大樓、酒店/服務式住宅及商場等)等，以下謹就票箱收入、站內商務及鐵路相關業務、物業及其他業務，以及物業租務、管理及其他業務等四部分說明之。

一、票箱收入

在乘客量方面，於 2008 年之港鐵服務包括，地鐵線（由觀塘線、荃灣線、港島線、東涌線、將軍澳線及迪士尼線組成）及九鐵線（由東鐵線（不包括過境服務）、西鐵線及馬鞍山線組成），總計乘客量約 12.054 億人次，較 2007 年增加 31.6%。隨著過境交通的需求不斷上升，羅湖及落馬洲過境服務的乘客量較 2007 年增加 1.4% 至 9,340 萬人次。此外，雖香港國際機場的旅客量下降，但機場快線的市場佔有率上升，加上往返亞洲國際博覽館的乘客量增加，2008 年的機場快線乘客量上升 4.2% 至 1,060 萬人次。再者，輕鐵、巴士及城際客運服務乘客量合計約 1.756 億人次，較該等服務於 2007 年全年的乘客量增加 2.5%。

在市場佔有率方面，於 2008 年 12 月，在專營公共交通工具市場的整體佔有率由 2007 年的 41.6% 上升至 42.7%。其中，在過海交通工具市場的佔有率由 2007 年的 62.5% 增加至 63.6%。另外在來往機場交通工具市場的佔有率則由 2007 年的 23.0% 增加至 24.0%。然而，由於競爭持續激烈，過境業務的市場佔有率由 2007 年的 57.0% 下降至 56.2%。

在票箱收入方面，於 2008 年之總票箱收入為 114.67 億港元，較去年增加 61.2%。由於兩鐵合併後實施票價調減，總票箱收入相較 2007 年地鐵公司與九鐵

公司之鐵路及巴士服務的合計票箱收入減少 0.3%。其中，本地鐵路的票箱收入為 79.30 億港元，而與 2007 年地鐵線和九鐵線的合計票箱收入相較，則下跌 1.0%，主要與兩鐵合併實施的票價調減及學生乘車優惠擴展至九鐵線有關。另在過境服務的票箱收入為 22.83 億港元，與 2007 年的對等 12 個月收入相比，增加 1.2%；而機場快線於 2008 年的票箱收入為 6.73 億港元，較 2007 年增加 2.7%。

二、站內商務及鐵路相關業務

在 2008 年，車站商務及鐵路相關業務的收入為 34.49 億港元，較 2007 年成長 98.1%。該收入亦較地鐵公司和合併前九鐵公司同等業務於 2007 年所得收入增加 33.4%。

在車站零售方面，於 2008 年之收入，包括免稅店和車站商店租金為 15.46 億港元，較 2007 年增加 210%。此項收入增加，主要來自新增的九鐵線零售商店，尤其是 10 間服務過境旅客的免稅店，其餘成長來自新增的零售設施面積，加上新簽訂租約的租金較高。再者，收回部分商店進行 9 個車站共計 45 間商店完成翻新工程，另外新增了 18 個商品類別。截至 2008 年 12 月 31 日止的商店總數達 1,186 間，車站零售設施的總面積為 51,539 平方米。

在廣告收入方面，於 2008 年之收入為 7.41 億港元，較 2007 年成長 25.0%。除合併的效益外，廣告費亦有所提高。港鐵公司推出更多嶄新的廣告形式，包括在銅鑼灣站低層通道設立經翻新的「廣告廊」，以及在銅鑼灣、尖沙咀和中環站裝設的「數碼扶手電梯廣告屏幕」。

在電訊服務方面，於 2008 年之收入為 3.56 億港元，較 2007 年增加 49.0%。是項收入增加，主因是取得一家電訊服務供應商為終止牌照協議而付予的一次性款項。若剔除此筆一次性款項，收入應較 2007 年增加 13.0% 至 2.7 億港元。

在顧問服務方面，於 2008 年之收入為 1.58 億港元，較 2007 年減少 18.1%，主因是公司對顧問服務採取更專注策略，加上上海地鐵九號線一期大部分工程已經完成，並已於 2007 年 12 月通車。

三、物業及其他業務

香港房地產市場在 2008 年上半年表現強勁，辦公大樓及商場租賃市場均穩步成長。惟隨著環球信貸市場的不明朗因素導致全球經濟明顯放緩，市場活動於下半年明顯放緩，住宅大樓售價下調，商業租金也開始出現盤整。

在物業發展方面，於 2008 年之物業發展利潤為 46.70 億港元，較 2007 年的 83.04 億港元減少 43.8%，主要由於 2007 年有數目相當可觀的物業發展利潤入帳，尤其是來自將軍澳城中(馬尺)的發展利潤。物業發展利潤的主要來源是日出康城首都和沙田御龍山相關的利潤，以及銷售君匯港和凱旋門的存貨單位所得收入。此外，還有主要來自東涌站藍天海岸、映灣園和九龍站圓方等物業所確認的遞延收益。

在預售售出的物業方面，包括日出康城首都全部 2,096 個單元、沙田御龍山約 1,100 個單元，以及東涌藍天海岸約 470 個單元。

在物業發展招標方面，新世界發展有限公司之附屬公司（德誌有限公司）標得馬鞍山線車公廟站的物業發展組合，並支付此發展項目的一半地價，以取得更大的利潤分成比例。此外，作為西鐵線的物業發展代理，港鐵公司已向長江實業（集團）有限公司之附屬公司（建東投資有限公司）簽訂荃灣西站（七區）物業發展合約。

四、物業租賃、管理及其他業務

在 2008 年，港鐵公司的物業租賃、物業管理及其他業務收入為 27.12 億港

元，較 2007 年成長 47.9%。

在物業租賃方面，於 2008 上半年之辦公大樓及商場需求保持強勁，但成長速度於下半年開始放緩。物業租賃收入為 23.46 億港元，較 2007 年成長 48.4%，商場續約或重新出租的租金，平均較舊租約的租金高出 20%。商場的出租率均維持接近 100%，其中於國際金融中心二期 18 個樓層亦全部租出。於 2008 年 12 月底，按可出租樓面面積計算，港鐵公司應佔的投資物業組合包括 221,661 平方公尺的零售物業，以及 41,059 平方米的辦公大樓。港鐵公司持續為旗下商場進行翻新，以提升其吸引力和競爭力。其中九龍站上之圓方商場於法國康城舉行的「國際房地產投資交易會」中奪得國際 MIPIM 的榮銜，並獲城市土地學會頒發 2008 年亞太區卓越獎，亦獲得亞太商業房地產大獎的榮譽。德福廣場則贏得《盛世雜誌》頒發的 2008 環保企業大獎，以及《東周刊》的香港服務大獎。

在物業管理方面，於 2008 年，港鐵公司的物業管理收入為 2.10 億港元，較 2007 年增加 25.0%，其中管理的住宅單位數目計 73,947 個，而管理的商用面積約 770,556 平方公尺。

在八達通與昂坪 360 方面，八達通在 2008 年表現強勁，港鐵公司所得淨利潤為 1.36 億港元，上升 40.2%，其利潤成長主要由於非運輸服務的零售付款額持續上升。另大嶼山昂坪 360 纜車及昂坪市集於 2008 年的旅客人數逾 160 萬人次，亦帶來 1.56 億港元的收入。

2.5 港鐵東涌線車站暨其物業發展

東涌線於 1998 年 6 月 22 日通車，總站設於東涌新市鎮，是首條進入大嶼山的鐵路，由東涌站開始，行經汲水門大橋及青馬大橋，再經西九龍填海區和第三條過海鐵路隧道，連接到香港站。東涌線共有 8 個車站，其中有 6 個為轉車站，除香港站、九龍站及東涌站外，所有車站均為架空或地面車站。

東涌線的車站位置大部分位於新發展區，所以在通車初期時乘客量偏低，隨著國際金融中心、漾日居、擎天半島、奧海城、青衣城及東堤灣畔等沿線物業相繼後啓用及車站沿線地區發展成熟，再加上南昌站、香港迪士尼樂園及昂坪 360 的啓用後和愉景灣建成，導致乘客量急速成長。

近年來較具規模且知名之港鐵東涌線開發案，包括(1)香港站暨其物業發展，包括國際金融中心一期、國際金融中心二期、國際金融中心商場、酒店及套房式酒店等；(2)九龍站暨其物業發展，包括漾日居、擎天半島、凱旋門、君臨天下、圓方商場、天璽及環球貿易廣場；(3)奧運站暨其物業發展，包括匯豐中心、中銀中心、奧海城一期、維港灣、柏景灣、帝柏海灣、奧海城二期及君匯港；(4)青衣站暨其物業發展，包括盈翠半島及青衣城；(5)東涌站暨其物業發展，包括東堤灣畔、東薈城、諾富特東薈城酒店、海堤灣畔、藍天海岸及映灣園。

表 2-2 港鐵東涌線車站暨其物業發展之地點、發展商及類別綜理表

	地 點	發 展 商	類 別
香 港 站	國際金融中心，國際金 融中心商場，四季酒店 /Four Seasons Place	新鴻基地產發展有限公司 恆基兆業地產有限公司 香港中華煤氣有限公司	辦公大樓、商場、酒店、 停車場
九 龍 站	第一期 (漾日居)	永泰控股有限公司 淡馬錫控股有限公司 新加坡置地有限公司 吉寶置業有限公司 麗新發展有限公司 環球投資(百慕達)有限公司	住宅、停車場
	第二期 (擎天半島)	九龍倉集團有限公司 會德豐有限公司 會德豐地產有限公司 聯邦地產有限公司 海港企業有限公司	住宅、停車場
	第三期(凱旋門)	新鴻基地產發展有限公司	住宅、過境巴士站、 停車場
	第四期(君臨天下)	恒隆地產有限公司	住宅、停車場
	第五、六及七期 (圓方，環球貿易廣場， 天璽)	新鴻基地產發展有限公司	商場、辦公大樓、服務 式住宅、酒店、住宅、 幼稚園、停車場
奧 運 站	第一期 (維港灣、匯豐中心，中 銀中心及奧海城一期)	信和置業有限公司	辦公大樓、商場、住宅、 室內運動場、停車場
	第二期 (柏景灣，帝柏海灣及奧 海城二期)	信和置業有限公司	商場、住宅、街市、 停車場
	第三期(君匯港)	新鴻基地產發展有限公司	住宅、幼稚園、停車場
青 衣 站	(盈翠半島及青衣城)	長江實業(集團)有限公司 和記黃埔有限公司 中信泰富有限公司	商場、住宅、幼稚園、 停車場
東 涌 站	第一期 (東場灣畔，東薈城，諾 富特東薈城酒店及海堤 灣畔)	恒隆集團有限公司 恆基兆業地產有限公司 新世異發展有限公司 新鴻基地產發展有限公司 太古地產有限公司	辦公大樓、商場、酒店、 住宅、幼稚園、停車場
	第二期 (藍天海岸)	香港興業國際集團 豐隆實業有限公司 Recosia Pte Ltd.	商場、住宅、幼稚園、 停車場
	第三期 (映灣園)	長江實業(集團)有限公司 和記黃埔有限公司	商場、住宅、街市、 幼稚園、停車場