

附件

《兩鐵合併條例草案》委員會
二零零六年十一月三十日會議跟進事項

- (a) 請擬備文件，闡釋兩家鐵路公司釐定有關鐵路的新票價時，如何考慮物業收益的因素，並解釋政策出現這項重大變化的原因。文件宜撮錄當局與地鐵公司以往就此事發出的聲明（如有）；詳述當局是否有鑑於上述政策變化，就當局回應劉江華議員來信（立法會文件第CB(1)258/06-07(04)號）第四、五兩條問題提交的補充資料（如有），以及說明假如物業收益的確像當局所指那樣難以估計，票價如何可以包含物業收益的因素。此外，請表列過往 22 年的資料，顯示調整票價時有考慮物業收益因素的年份。

地鐵有限公司（地鐵公司）表示，其釐定新綫票價與處理票價調整的原則一直以來都沒有改變。要了解在鐵路發展中實行「鐵路及物業綜合發展模式」所得的物業發展的利潤和鐵路票價的相互關係，我們首先須區別新綫票價的釐定過程和其後每年的票價調整過程。下文說明在釐定新綫票價的過程中，已考慮有關物業發展的利潤。由於有關的物業發展收益已反映在最初釐定的新綫票價，因此在其後每年票價調整時不曾亦不會再考慮某一年從有關物業發展所得的利潤。

(i) 肇定新綫票價的過程

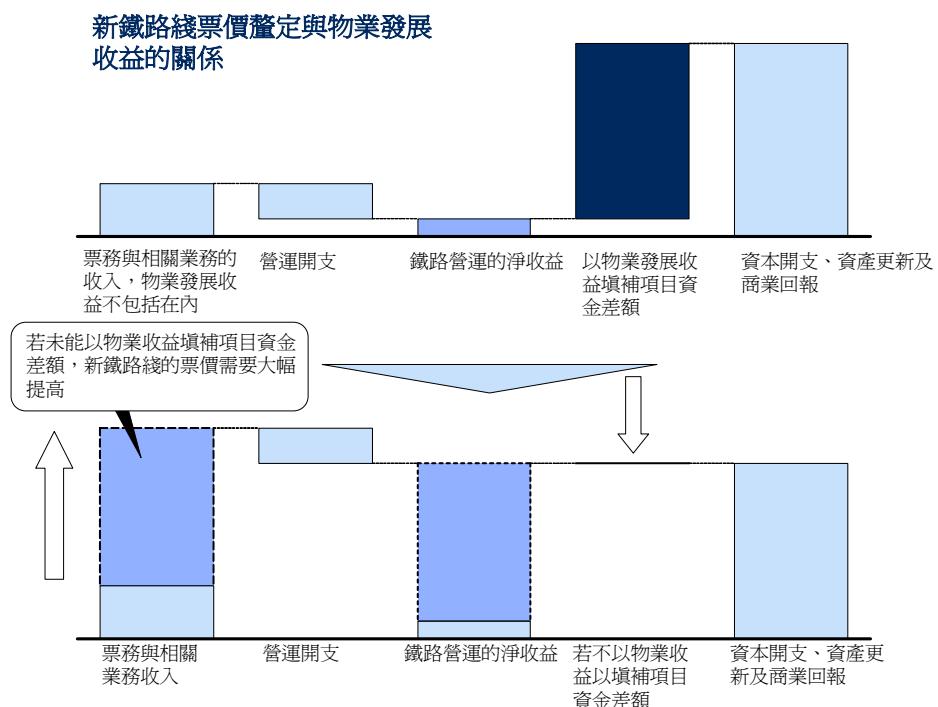
- 過去在釐訂新鐵路車費時，鐵路公司都會考慮鐵路經營的可持續性和乘客的接受能力。鐵路營運要能夠持續下去，營辦商的收入除了要足以彌補直接營運開支外，亦須能夠支付資金成本、維修、資產更新等開支，同時也須為投資資本提供商業回報。地鐵公司在上市的招股書中列出，其發展新鐵路項目的商業回報水平為其加權平均資本成本（WACC）加百分之一至三。由於鐵路資本投資龐大，除非車費的水平是極高，否則不足以支付所有龐大的成本開支和提供商業回報，因此在鐵路項目上便會出現所謂「項目資金差額」。
- 鐵路「項目資金差額」是以一個財政模式來計算（一般是以五十年為期）：
 - 將項目的現金流，包括現金支出及收入，折算為現值淨額（以包括時間因素對資本值的影響）：
 - 現金支出
 - 興建鐵路系統和購置列車等的資本開支
 - 持續維修資產及資產更新的資本開支
 - 現金收入
 - 來自票務收益（以乘客量乘以車費計

算) 及相關業務(不計算物業發展)的收入，減去營運開支的淨現金收入。

- 上文所指的商業回報率是用以計算有關現金流的現值淨額的折扣率。由此計算所得現金收入與支出的差額，便是「項目資金差額」。

-- 地鐵公司在過去採用由鐵路項目帶來的物業發展利潤¹填補有關的項目資金差額。若有關的物業發展收益沒有包括在項目的計算內，地鐵公司會需要為新綫路釐訂相對更高的車費。

圖一



¹ 地鐵公司只獲授予發展物業的權利，該公司仍須支付建築和相關成本及地價。

- 以上說明了在釐定新鐵路線的車費時，如何將有關的物業發展利潤考慮在內。
- 在「鐵路及物業綜合發展模式」下，大部份的物業發展的利潤都會是在新鐵路線投入服務初期時已實現。這也說明了何以往往外界會有誤解，認為鐵路公司在有關時期獲得龐大的利潤。事實上，這些利潤是早已預計用作填補新鐵路線項目的「項目資金差額」，而新鐵路線在投入營運初期一般是處於的虧損的經營，無論鐵路的營運和其他相關業務，都需要經過一段時期才能有較佳的營運情況。當有關的物業發展項目完成後，將不會再有任何來自物業發展方面的收益，而鐵路系統便需要倚靠在鐵路新線通車初期已取得的物業發展利潤和鐵路本身的營運收入，以維持之後長期的鐵路營運的財政平衡和持續發展。

(ii) 在票價自主權下的年度票價調整

在進行每年票價檢討時，兩間鐵路公司會考慮社會經濟情況、競爭及票價是否物有所值等各種主要因素。兩間鐵路公司表示，如果鐵路項目是以「鐵路及物業綜合發展模式」推行，其所得的物業發展利潤早已在釐定新鐵路線票價時，在新鐵路線的票價上反映，因此兩間鐵路公司在其後每年的票價檢討中，沒有再考慮這些物業利潤，否則將等同重覆計

算有關的利潤。

九廣鐵路公司(九鐵公司)在一九九四年曾表示因應乘客量的增長以及的現金情況等而凍結票價，這是一個特別的情況。當時該公司是考慮到來自大圍文禮閣、元朗新元朗中心及屯門恆福花園的物業發展利潤，但須指出有關的物業發展用地在很久以前已批于九鐵公司用作鐵路營運之用(例如鐵路總站)，其後九鐵公司經過正常程序，申請並獲得批准改變有關土地的用途以用作物業發展。因此，發展該等土地所得的利潤並不是透過施行「鐵路和物業綜合發展模式」所得而用來填補任何「項目資金差額」的。所以如何運用這些利潤，是當年九鐵公司在考慮到當時的財務和營運情況後，由公司作出決定的事宜。

向鐵路公司授予物業發展權是填補財務上並不可行的鐵路項目資金差額的其中一個方法。這根本不存在如上文所指的“政策改變”。相關值得注意的是規劃地政及工程事務委員會及財經事務委員會曾於2005年5月24日舉行聯席會議，討論包括政府向鐵路公司授予物業發展權的政策事宜。就會議中提出的其中一個提問，當局曾作出書面回應，總結了政府在這方面的政策如下[參考立法會文件CB(1)1261/05-06(01)] –

「批出物業發展權是其中一種方法，彌補財政不可行的

鐵路項目財務差額。這項安排是為了在投資新鐵路項目時，為股東帶來與所涉風險相稱的商業回報，否則新項目便會變得不可行而無法落實。這項安排並非為了補貼某個項目的車費。」

- (b) 當局聲稱，若套用計算本港專營巴士業生產力效益的方法來計算本港鐵路業的生產力表現，會得出負值-2.6%(以每年計算)。換言之，鐵路公司收入增長的速度不及同期的成本增長。請詳細解釋運算的公式。

計算香港專營巴士行業生產力效益所採用的方法，是以所有專營巴士公司車費及與巴士營運有關的非車費的總收益量度專營巴士業的產出值，以及以他們的總營運成本量度投入值。整個巴士業界的生產力效益是以產出值與投入值的比例計算出來。專營巴士票價調整機制下所評估的專營巴士業生產力效益的變動，參考了十年的數據，以最近 5 年期間的數據與再早前 5 年期間的數據，比較車費及非車費總收益(即產出值)與總成本(即投入值)的比例。據此方法計算所得的專營巴士業生產力效益為每年 0.51%，而這個生產力效益需與乘客均分，因此專營巴士票價調整機制的方程式會扣減 0.3%的生產力因素，藉以緩和日後巴士票價增幅(或視乎情況而定，增加將來巴士減價的幅度)達 0.3%。

假如用我們以上所述的同樣方法計算本港鐵路業的生產力效益，計算結果是每年-2.6%。正如我們以前曾經

闡釋，有關鐵路業生產力效益以 2000 年-2004 年的數據與 1995 年-1999 年的數據作比較的計算結果是負值，是由於鐵路業投資高及回本期長的特性。如果我們將這個負值的生產力效益應用於合併後的公司票價調整機制的方程式，會導致日後在票價增加時擴大其增幅，或在票價須下調時縮小其減幅。因此我們決定不採用這個方法計算合併後的公司票價調整機制的生產力因素。為了更好保障乘客的利益，我們透過與地鐵的詳細商討，達致在合併後的公司的票價調整機制的方程式中，在合併後的第 6 年起須扣減 0.1% 的生產力因素，以緩和日後的鐵路票價的增幅(或視乎情況而定，增加將來鐵路減價的幅度)達 0.1%。

(c) 地鐵有限公司(地鐵公司)一九九六年實際整體票價增幅為 6.9%，偏離整體票價增幅 +13.1% 至 -6.9%。請詳述有關個別票價的實際調整幅度。

在一九九六年五月一日生效的地鐵個別車費變動的詳情，概述於該公司在當年三月發佈的新聞稿，該新聞稿的節錄見附錄一。該年的地鐵整體車費加幅為 6.9%，而當中有三種地鐵車費維持不變，因此這些車費調整偏離整體車費調整幅度達 -6.9%。這些車費是(i)最低的成人單程 \$4 的票價、(ii)特惠儲值 \$2.5 的票價及(iii)特惠單程 \$3.0 的票價。另一方面，因應特惠儲值票價由 \$4.9 增至 \$5.8，對應相關的特惠單程 \$5.0 的票價須向上調整

至最接近的\$0.5，即\$6.0。這個調整幅度較當年整體車費調整幅度偏離+13.1%。

(d) 請提供更詳細的資料，說明兩鐵合併產生的協同效益(每年約 4.5 億元)及計算依據，特別是來自採購及支援職能這兩個範疇的協同效益。

正如我們最近就草案委員會的提問提交的書面回應所述，兩鐵合併的協同效益是地鐵公司與九鐵公司一同進行檢討，並透過管理顧問協助而計算出的。兩間鐵路公司按照以下三個步驟，研究共通的各個職能範圍：

第一步 - 活動分析

- 比較職能和活動
- 比較主要服務項目
- 界定作業典範

第二步 - 計算協同效益

- 由下而上計算每項活動所需的人力資源
- 按絕對數值或百分比計算收益、非員工成本和資本開支等三方面的協同效益(註：為進行有關的評估，假設協同效益在評估時全數實現)
- 計算實施的成本(一次性資本開支及經常性開支)

第三步 - 總結

- 制訂落實措施的時間安排
- 根據落實措施時間安排及扣除所需的有關實施成本而總結出所有協同效益

根據以上的方法，估計當協同效能夠全數實現時，在扣除經常性實施成本後，協同效益的款額每年約為 4.5 億元。

協同效益大多來自以下三個範疇：

- 轉移作業典範及運作協同效益(每年約 1.6 億元)，例如：
 - 改善工程的時間安排
 - 落實全方位車站運作模式
 - 落實組別車站管理
 - 落實轉車站統一運作
 - 合併顧客服務中心與售票處
 - 故障報告中心的整合
 - 採納快速應變隊的操作概念
 - 中央統籌電子零件維修工作
 - 加強能源管理
 - 重組倉務管理
- 採購(每年約 1.4 億元)，例如：
 - 整合式合約以處理現金處理、車站清潔、餐飲服務、零件及資訊器材

- 更廣泛推行電子投標
 - 增加貨源選擇
 - 檢討並重整採購規格
 - 增加採購零件數量
 - 綜合投保
-
- 支援(每年約 1.5 億元)，例如：
 - 精簡重疊職能
 - 降低間接成本
 - 合併培訓設施
 - 減省周年報告開支
 - 整合資訊科技系統及器材
 - 整合財務程序
 - 減省參加業界組織以及出席會議的代表
 - 重組運輸規劃
 - 整合市場推廣成本
 - 合併顧客服務熱線

在草案委員會二零零六年十一月三十日會議上，鐵路公司解釋由於協同效益可能來自重疊的活動項目，若把預期的協同效益以假設方式分攤至每一項活動項目，並非恰當的做法，因此未能進一步就協同效益的分類估算，儘管如此，鐵路公司盡力因應草案委員會委員的要求，提供有關採購和支援職能這兩個範疇的協同效益更詳盡的資料如下：

採購

- 來自採購的協同效益，主要是將現有同類合約的到期日整合，當這些合約到期重新招標時，可以合併一起處理，提高合併後的公司的議價能力。在規模經濟效益下，承辦商和供應商可以更優惠的條款提供的貨品和服務，令合併後的公司可減省成本。
- 採購的協同效益之中，大約百分之六十八是來自供應產品合約(例如供應鐵路系統零件、鐵路器材、資訊器材、消耗品及文儀用品等的合約)，百分之十五來自服務合約(例如有關為總部及車廠員工提供的飯堂餐飲服務、現金處理、車站清潔、資訊科技服務、維修、保險等的合約)，及百分之十七是來自採購過程(例如電子投標，准許投標者透過互聯網落標，及檢討和重整採購規格等)。
- 一直以來，兩間鐵路公司都是各自進行其採購工作，然而其採購項目十分類似。來自各項採購所得的協同效益，是根據兩間公司以往曾將其個別合約整合為較大規模的合約從而產生的效益(以佔整合後的合約的總價值的有關百分比計算)，假設合併後的公司亦能將同類的合約整合並得到同等值的百分比的效益而計算所得的。上文提及在協同效益檢討中為兩間鐵路公司提供專業意見的管理顧問，其本身擁有豐富海外合併的經驗。該顧問對以上的採購協同效益的估算表示認同。
- 兩間鐵路公司於二零零五年在採購方面的總開支

為\$32.29 億元(九鐵公司為\$13.4 億元²，而地鐵公司為\$ 18.89 億元³)。估計採購所得的協同效益，佔兩間公司的採購總額百分之四以上。

支援職能

- 在支援職能方面，大約百分之六十的協同效益來自精簡重疊職能。
- 其餘百分之四十的協同效益來自降低間接成本，例如：
 - 只需要準備和刊發一份公司周年報告
 - 只需要運作一個顧客服務熱線中心
 - 集中使用一個培訓地點可減省所需設施
 - 整合資訊科技系統可減省有關資料處理中心及其相關器材、維修及支援的開支
- 這些可整合的支援職能的協同效益估算，是按現時有關職能的實際費用計算。例如在周年報告開支方面，可減省一位核數師的酬金及有關的年報設計、印刷、郵費等開支。

² 九鐵公司周年報告財務報表附註五 – 電費和燃料費、已消耗的存料及零件、供應物資成本、維修及保養、八達通咭使用費、聘用服務的開支及其他。

³ 地鐵公司周年報告帳項附註六 – 能源及水電費用、已消耗的存料及備料、維修及保養、鐵路配套服務、車站和業務有關開支、行政費用及其他開支(剔除 6D 的項目 – 核數師酬金、重估赤字預算、處理固定資產的消耗和運作開支)。

一九九六年五月一日起生效之車費調整摘要
Summary of Fare Changes Effective from 1st May 1996

		成人 Adult					特惠 Concessionary				
		儲值 Stored Value			單程 Single Journey		儲值 Stored Value			單程 Single Journey	
車程 Movement	車費區 Fare Zone	現時 Existing (\$)	新 New		現時 Existing (\$)	新 New (\$)	現時 Existing (\$)	新 New (\$)	現時 Existing (\$)	新 New (\$)	
			平時 Normal (\$)	彈性時間 Staggered Hour (\$)							
港島及九龍 Intra Island & Kowloon	1	3.6	3.9	2.7	4.0	4.0	2.5	2.5	3.0	3.0	
	2	4.3	4.7	3.3	4.5	5.0	2.5	2.5	3.0	3.0	
	3	5.3	5.8	4.1	5.5	6.0	2.8	2.9	3.0	3.0	
	4	6.4	7.0	4.9	6.5	7.0	3.2	3.5	3.5	4.0	
	5	7.6	8.4	5.9	8.0	8.5	3.2	3.8	3.5	4.0	
渡海 Cross Harbour	6	7.5	8.1	5.7	7.5	8.5	3.8	4.1	4.0	4.5	
	7	9.5	10.3	7.2	9.5	10.5	4.7	5.2	5.0	5.5	
	8	10.9	12.1	8.5	11.0	12.5	4.9	5.8	5.0	6.0	