

香港交易及結算所有限公司及香港聯合交易所有限公司對本公告的內容概不負責，對其準確性或完整性亦不發表任何聲明，並明確表示，概不對因本公告全部或任何部分內容而產生或因倚賴該等內容而引致的任何損失承擔任何責任。

## **MTR CORPORATION LIMITED**

### **香港鐵路有限公司**

(「本公司」)

(於香港成立之有限公司)

(股份代號：66)

#### **內幕消息**

#### **獨立董事委員會關於廣深港高速鐵路香港段項目的第一份報告**

#### **韋達誠先生退任行政總裁**

#### **恢復買賣**

本公告乃根據《香港聯合交易所有限公司證券上市規則》第 13.09(2)條及香港法例第 571 章《證券及期貨條例》第 XIVA 部作出。

#### **獨立董事委員會**

本公司宣佈，由本公司董事局於 2014 年 4 月成立的獨立非執行董事委員會（「獨立董事委員會」）已發出有關高鐵香港段的第一份報告（「第一份獨立委員會報告」）。獨立董事委員會將會編製第二份報告，內容為有關本公司日後應如何以具透明度、適時的態度並根據本公司在委託協議下所列承諾完成該項目。獨立董事委員會亦已委任兩名具備這類項目管理專長的獨立專家協助其進行檢討工作。目前預計將於 2014 年 10 月發表第二份報告。

本公司已於今天舉行董事局會議以考慮第一份獨立委員會報告，而董事局已全面採納獨立董事委員會在第一份獨立委員會報告內的建議。下文列出有關建議的概要。

此外，第一份獨立委員會報告內獨立董事委員會的調查結果於本公告附錄一概述。

第一份獨立委員會報告將會登載於本公司的網站（[www.mtr.com.hk](http://www.mtr.com.hk)）。

#### **獨立董事委員會的建議**

基於獨立董事委員會的調查結果和結論，獨立董事委員會建議本公司的系統和程序應作出以下改善措施：

(A) 董事局應與執行委員會檢討日後向董事局及審核委員會進行項目匯報的形式及內容，以確保董事局及審核委員會在有關項目上獲得清晰和全面資料，以及獲悉每個項目所遇到的嚴峻挑戰。各項目的財務進度報告亦應一併審議。然後，工程總監應將上述個別項目的報告向董事局和審核委員會概述，在提交前經工程計劃及採購團隊同意，並由行政總裁和財務總監批准；

(B) 董事局應成立工程委員會，以監察任何涉及設計及/或建造的重大工程的項目，至於重大工程項目的定義則由董事局釐定。工程委員會應該就每個相關項目作出季度檢討；工程委員會的成員應由董事局決定；並由一名獨立非執行董事擔任主席。成立工程委員會的原意主要是向董事局匯報相關項目的進度及各項工程預算；

(C) 執行委員會應釐清各成員的責任及他們應負責的工作及相關跟進；

(D) 董事局和執行委員會應該在本公司內部提倡良性辯論的風氣，鼓勵全體團隊成員多進行有建設性的討論；

(E) 鑒於企業傳訊對本公司的形象有策略性的影響，獨立董事委員會促請董事局對本公司的傳訊策略進行全面檢討，務求提高信息的透明度、適時性，並且與各持份者保持積極聯繫，尤其是與公眾人士建立雙向交流；及

(F) 獨立董事委員會建議就工程項目進度與各界的溝通進行檢討，包括檢討項目管理團隊、執行委員會與公司事務部之間的資訊傳達。

### **韋達誠先生退任行政總裁**

本公司早前已確認行政總裁韋達誠先生在其服務合約於明年 8 月底約滿後，將不再續約。董事局今天討論第一份獨立委員會報告時，與韋達誠先生均認同韋達誠先生的行政總裁任期只餘一年，新的領導則可對公司作出超越 2015 的承諾，將對本公司有利。因此，韋達誠先生將於 2014 年 8 月 15 日正式離任，同日起他亦不再出任董事局成員。

董事局與韋達誠先生並無意見分歧，亦無任何與韋達誠先生退任行政總裁及董事局成員有關之其他事宜需知會本公司的證券持有人。

本公司正在全球物色合適人選出任行政總裁一職。

現任副行政總裁梁國權先生將於 2014 年 8 月 16 日起出任署理行政總裁一職，處理行政總裁之職務和職責，直至本公司委任新任行政總裁為止。

### **恢復買賣**

應本公司的要求，本公司的股份（股份代號：66）及上市債券（股份代號：4541、

5958 及 6025)(統稱「上市證券」)已於 2014 年 7 月 16 日上午 11 時起短暫停止買賣,以待刊發本公告。本公司已向香港聯合交易所有限公司申請上市證券由 2014 年 7 月 17 日上午 9 時正起恢復買賣。

## 定義

在本公告內,下列詞彙具有以下涵義:

「**審核委員會**」指本公司董事局的審核委員會;

「**董事局**」指本公司的董事局;

「**行政總裁**」指本公司的行政總裁;

「**主席**」指董事局主席;

「**公司事務部**」指本公司的公司事務部;

「**首日**」指與政府協定的全面通車要求及乘客預測;

「**副行政總裁**」指本公司的副行政總裁;

「**追回落後進度措施(一項或多項)**」指追回落後進度措施(一項或多項);

「**委託協議**」指本公司與政府於 2010 年 1 月 26 日簽訂的委託協議;

「**執行委員會**」指本公司的執行委員會;

「**財務總監**」指本公司的財務總監;

「**政府**」指香港特別行政區政府;

「**獨立非執行董事**」指本公司的獨立非執行董事;

「**監察和核證顧問**」指監察和核證顧問;

「**最低營運需要**」指項目管理團隊成員偶爾用以說明西九龍總站局部啟用以達成 2015 年通車目標的用詞;

「**局部通車**」指西九龍總站按最低營運需要局部啟用;

「**工程總監**」指本公司的工程總監;

「**項目管理團隊**」指本公司高鐵香港段的項目管理團隊,為本公司工程處的一部分;

「該項目」指高鐵香港段項目；

「運輸及房屋局局長」指運輸及房屋局局長；

「隧道鑽挖機」指高鐵香港段建造工程採用的隧道鑽挖機；

「西九龍總站」指西九龍總站；及

「高鐵香港段」指廣深港高速鐵路香港段。

承董事局命  
公司秘書  
馬琳

香港，2014年7月16日

於本公告日期：

董事局成員：錢果豐博士(主席)\*\*、韋達誠(行政總裁)、陳黃穗\*、陳阮德徽博士\*、鄭海泉\*、方敏生\*、何承天\*、馬時亨教授\*、文禮信\*、吳亮星\*、石禮謙\*、施文信\*、陳家強教授(財經事務及庫務局局長)\*\*、運輸及房屋局局長(張炳良教授)\*\*及運輸署署長(楊何蓓茵)\*\*

執行總監會成員：韋達誠、梁國權、張少華、周大滄、金澤培、羅卓堅、馬琳、鄧智輝及楊美珍

\* 獨立非執行董事

\*\* 非執行董事

本公告以英文及中文發出。中、英文版如有任何歧義，概以英文版為準。

## 附錄一

### 獨立董事委員會的調查結果

下文概述第一份獨立委員會報告內獨立董事委員會的調查結果。

#### *延誤的原因*

該項目的延誤原因繁多。其中一些原因與整體項目有關，包括影響香港所有建造項目的勞工短缺問題。另一些原因則涉及不同工程合約，例如地質、該項目早期階段面對的各種工地移交問題或者發生其他不可預見的事件。具體而言，合約 **810A**（西九龍總站）的工程進展一直受到不利的地下情況、公用設施管道改道的複雜性、地盤協調問題及前線工人不足的影響。合約 **826**（跨境隧道）的工程進展則受到中國內地隧道鑽挖機工程延誤所影響。至於合約 **823A**（元朗隧道段）的工程進展則因兩台隧道鑽挖機緩慢的鑽挖率而受到影響。其中一台隧道鑽挖機因水浸而損壞，令情況變得更差。然而，獨立董事委員會並未發現有任何證據顯示項目管理團隊在日常工作中未有依循相關系統和程序。該等系統和程序依據委託協議的要求而制定，並經由政府及政府委任的獨立監察和核證顧問審核。

#### *局部通車方案*

由於西九龍總站工程出現延誤，項目管理團隊於 **2013** 年年中提出一個提供載客服務的方案，使項目仍然可以符合與政府協議的所需營運要求。而同時亦容許西九龍總站的若干其他對首日運作而言並非必要的工程能於之後約六個月的時間內完成。局部通車方案涉及兩項主要變更。首先，列車服務最初將只有 **6** 條長途路軌而非合共 **10** 條短途路軌及長途路軌。其次，於開始載客服務後仍然會有建造工程持續展開，包括部分設施以及非必要的工程，例如行人天橋。西九龍總站的天幕亦將於鐵路通車後落成。

局部通車方案並不是一項能根據委託協議條款單方面向政府施行的解決方案。一旦實施局部通車方案，會對該項目的計劃構成重大變動，因而需要與政府達成協議。雖然未有將局部通車方案向董事局匯報，但曾將該方案提呈政府。

獨立董事委員會認為雖然執行委員會對局部通車方案知情，但卻未有對歸於執行委員會權限範圍內的營運事項，和應提升至董事局層面的為社會大眾重視的策略性事項兩者之間的區分給予足夠考慮。獨立董事委員會認為執行委員會未有將局部通車方案向董事局匯報，反映其判斷力欠佳，尤其是工程總監（考慮到其身為本公司整體項目總監的身份及責任）與行政總裁（考慮到其身為本公司行政總裁的身份及責任）。

#### *委託協議*

由於不可預見的情況及可能需要作出的變動，該項目的所有合約無論在時間和成本方面或需作出更改。在高鐵香港段此等複雜的工程項目上，難免會發生不可預

見的事件。根據委託協議條款，本公司同意盡最大努力在委託協議內指定的原訂的竣工日期（即 2015 年 8 月份）完成該項目。

自開展該項目以來，本公司已實施各項流程和步驟，以確保其履行在委託協議下所列承諾。政府在委託協議訂明的框架內持續監察該項目。

### 本公司的項目管理

獨立董事委員會相信，項目管理團隊以專業的方式處理了不同情況下產生的工程延誤。

儘管有此結論，獨立董事委員會已委任兩名獨立專家，負責檢討本公司與該項目有關的項目管理系統及程序，及後這些專家將會提出合適的改善建議。

### 向政府匯報

獨立董事委員會相信在該項目的整個過程中，項目管理團隊的成員已與政府代表全力配合，通力合作。該項目工期的延誤已根據委託協議條款適時及如實地向政府匯報。獨立董事委員會未曾發現項目管理團隊或本公司試圖隱瞞或掩飾各項目合約遇到的延誤。然而，本公司一再向政府保證該項目的延誤可以追回，從而實現 2015 年通車的目標。

工程總監未有就項目管理團隊於 2013 年 11 月所表達的高度關注事項與政府溝通。該等事項包括對該項目主要部分延誤帶來的累計性影響以及因此竣工日期應為 2016 年。獨立董事委員會相信，雖然政府確實可以取得大量有關各合約延誤的資料，但政府應就該項目能否按照其整體時間表完工獲得更全面的評估。

### 向行政總裁、執行委員會、審核委員會、董事局及主席匯報該項目

董事局授權執行委員會處理本公司內若干事宜，無須提交予董事局審批。

然而，獨立董事委員會認為與該項目有關的重要事宜未有提請主席、審核委員會或董事局注意，以致董事局未能有效地監察該項目的進度、提供指示，並在有需要時對行政總裁、工程總監和執行總監會其他成員對該項目有關的觀點和行動提出質疑。

誠然，當工程總監於 2013 年 8 月 22 日和 12 月 10 日的董事局會議上被獨立非執行董事問及該項目的進度時，他一直回應指該項目會按照預算如期完成。他從未表示過各項合約，包括合約 810A 及 826 延誤的累計性影響會導致該項目無法按預期的時間表完工（不論是否以局部通車作為基礎）。他也沒有完整及如實地向行政總裁、執行委員會、審核委員會或董事局匯報項目管理團隊關注交付該項目的資料。

行政總裁向獨立董事委員會表示，除與工程總監及若干項目管理團隊成員於執行委員會多次會議上會面之外，他也經常與工程總監個別會面，一起檢討該項目的情況。在這些會議上，工程總監向其保證儘管遇到延誤，該項目仍然可以根據局

部通車方案在 2015 年年底完工，行政總裁對此予以信納。

獨立董事委員會認為工程總監應該更直接和開誠佈公地回應董事局成員提出關於該項目能否如期在 2015 年按照預算完成的問題。

當獨立董事委員會問及為何他不匯報項目管理團隊的關注時，工程總監表示他仍在等待西九龍總站的承建商對局部通車方案的回應，他相信距 2015 年年底仍有時間能夠有效地實行追回落後進度措施。但不幸地，項目管理團隊在誰應負責溝通的問題上表現出「從屬指令」式處事方式，其他人沒有開誠佈公地提出忠告或者表達憂慮，以質疑工程總監所堅稱高鐵香港段於 2015 年能夠實現通車的看法，以及工程總監並無向行政總裁、執行委員會、審核委員會及董事局表達項目管理團隊這些關注。

工程總監對於可追回該項目出現的累計延誤的看法屬於錯誤觀念。他應該在更早的時間將情況說明。行政總裁及執行委員會均依賴工程總監提供的資料和意見。

儘管以上所述，鑑於行政總裁對該項目工期持續延誤一事知情，而且該項目對政府而言尤為重要，加上社會大眾對此事極為關注，獨立董事委員會認為行政總裁在監察該項目整體進度一事上，應作出更慎重的判斷。

#### 傳訊策略及危機管理

行政總裁和執行委員會其他成員（工程總監除外）於 2014 年 4 月 12 日的會議上才獲工程總監告知該項目的時間表延至 2017 年，執行委員會之前對此事並不知情。然而，項目管理團隊自 2013 年 11 月起便估計到該項目可能會延至 2015 年之後，但工程總監未有就此事與行政總裁及執行委員會溝通。

及後，在未有任何事先準備或任何傳訊方案的情況下，執行委員會在該次會議上須立即檢討本公司在向政府和香港公眾交待延誤一事上的立場、就該項目提供一個可行的完工日期，以及緩解本公司因未能按照其向政府作出的保證完成該項目而失去公信力這問題。行政總裁即時知會主席及運輸及房屋局局長有關該項目延期一事，並開始與他們分別商談關於公佈延誤的傳訊策略。

政府於 2014 年 4 月 14 日向主席、行政總裁及工程總監表示運輸及房屋局局長會於翌日發表公告。本公司其間擬備了一份新聞稿以於 2014 年 4 月 15 日的簡報會上發放。有關內容由公司事務部總經理起草及負責協調，並經由項目管理團隊的高級成員、工程總監、行政總裁、執行委員會若干其他成員和主席審閱。

儘管行政總裁於 4 月 12 日得悉延誤後已即時聯絡主席，但於發出新聞稿之前，主席或行政總裁均沒有提出有否需要召開董事局緊急會議，以討論該項目的延誤。

獨立董事委員會認為：

(A) 工程總監沒有就該項目可能延誤一事與有關人士溝通，令本公司未能以最佳方式處理 4 月 12 日及隨後數天所面對的局面；

(B) 雖然主席獲行政總裁迅速告知有關延誤及傳訊策略，主席應在 2014 年 4 月 15 日的簡佈會或發出新聞稿前召開董事局緊急會議，以便檢討有關如何公佈延誤的詳盡傳訊策略，以及爲了高鐵香港段能最早實現通車及提供客運服務而應採取哪些步驟；

(C) 本公司應於 2014 年 4 月 15 日安排記者會，而非舉行簡報會；

(D) 儘管行政總裁接獲建議不需要出席本公司於 2014 年 4 月 15 日安排的簡報會，但由於政府與公眾人士對該項目高度重視，尤其是考慮到運輸及房屋局局長在當日較早時於政府與傳媒會面時作出的聲明，該簡報會應由行政總裁（而非工程總監）主持；

(E) 新聞稿無論在語調或內容方面皆嚴重誇大合約編號 823A 隧道鑽挖機因水浸受到損壞對該項目工程計劃的影響；

(F) 在發表新聞稿及舉行簡報會後的一段日子內，本公司的媒體處理手法成效不足；

(G) 儘管高鐵香港段的危機起始於延誤本身、傳訊處理上的失誤令延誤事件變為企業危機；及

(H) 上述各項皆導致本公司的公信力嚴重受損。