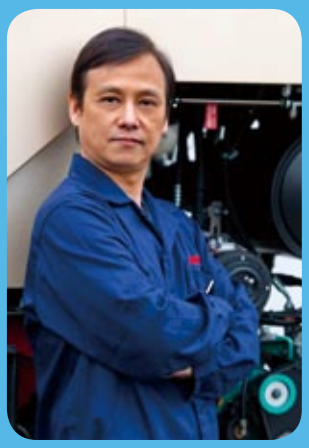
專業

可靠

# 優質服務及培育人才

## 概覽及策略

集團全體員工專心致志，提供最高質素的服務。我們在努力經營效率超卓的運輸服務之餘，更謀求為所服務的社區群眾締造優質生活。要帶出這種優質服務，關鍵在於一套可持續發展的營商理念，照顧經濟、社會及環境各層面的需要。



真誠

# 優質服務

我們能保持卓越的顧客服務，端賴乘客向我們提供寶貴意見。只有了解所服務顧客及社區的需要及期望，我們才能繼續提供切合所需的服務。

*三代同堂，共享九巴之旅*

## 八達通巴士轉乘計劃

於2009年年底，九巴共營辦75個八達通巴士轉乘計劃，覆蓋263條路線，而龍運則營辦六個八達通巴士轉乘計劃，涵蓋12條路線，其中包括前往香港迪士尼樂園和亞洲國際博覽館的路線。轉乘計劃為乘客提供第二程接駁巴士的車資折扣優惠，同時亦改善了網絡覆蓋範圍，因而深受乘客歡迎。八達通巴士轉乘計劃亦改善了巴士的運用效益，並減少繁忙道路上的交通擠塞，對改善環境作出貢獻。集團將繼續尋求方法，擴充包括橫跨九巴和龍運網絡及與其他公共運輸機構合辦的八達通巴士轉乘計劃的覆蓋範圍。

## 巴士車資折扣計劃

九巴及龍運為使用八達通繳付車資的乘客提供多項折扣和優惠。於2009年，九巴和龍運將長者假日車資優惠延長至2011年1月31日。

「於2009年，集團的專營巴士車費收入中有大約89%是透過便利及廣受歡迎的八達通卡繳付。」

## 「八達通」聰明卡

八達通卡電子繳費系統自1997年引入以來，證明是最受香港公共交通使用者歡迎的繳費方法。該系統是現今世界上領先的無接觸式聰明卡收費系統，擁有最高滲透率及交易量，用途也最廣泛。以八達通卡交易金額及數量計算，集團現為香港最大的八達通卡企業用戶之一。於2009年，集團的專營巴士車費收入中有大約89%是透過八達通卡繳付。八達通卡為乘客帶來便利，亦為集團節省收集及處理現金的成本。

## 夜光水晶巴士站柱

於2009年12月，九巴推出全港首創的夜光水晶巴士站柱進行試驗。設計新穎而又環保的巴士站柱是現代與傳統的結合，為香港璀燦的夜色加添一分亮麗。其頂部的四方水晶站牌保留了紅色圓形站牌式樣，用以顯示巴士路線號碼。巴士路線資料盤採用多面式設計，可作三百六十度旋轉，方便乘客查閱路線資料。夜光水晶巴士站柱採用LED光管照明，其壽命為一般慳電光管的三倍，省電量更比慳電光管高出六倍。

| | 折扣優惠 | 不適用 | 生效日期 |
|---|---|---|---|
| (1) 65歲或以上的乘客[(i)] | 於星期日及公眾假期每程票價一律為港幣2元或半價，以較低者為準 | 機場「A」線及馬場路線 | 2006年1月28日至2010年1月31日，並進一步延長至2011年1月31日（首尾兩天包括在內） |
| (2) 車費為港幣15元或以上的聯營過海隧道路線[(ii)] | 即日回程乘搭同一條路線或同一組路線，回程車費可享有20%折扣 | 馬場路線及消閒路線 | 2006年7月1日至2009年6月30日（首尾兩天包括在內） |
| (3) 車費為港幣10元至14.9元的聯營過海隧道路線[(ii)] | 即日回程乘搭同一條路線或同一組路線，回程車費可享有10%折扣 | 馬場路線及消閒路線 | 2006年7月1日至2009年6月30日（首尾兩天包括在內） |

*(i) 適用於九巴及龍運*
*(ii) 適用於九巴*

# 優質服務及培育人才

*舒適的巴士服務，始於環保巴士候車亭*

## 巴士候車亭

我們的巴士候車亭改善計劃，目的是為乘客帶來更舒適的候車環境。於2009年，九巴加建了20個新候車亭，令其候車亭總數增至2,402個，而龍運的候車亭數目則維持在30個。候車亭不但為乘客帶來方便，其附設的2,720個廣告版位亦為集團的專營巴士業務帶來廣告收入。

## 顧客服務中心

九巴的八個顧客服務中心，分別位於尖沙咀、紅磡、藍田、美孚、荃灣、沙田、屯門及天水圍的公共交通交匯處，為顧客提供方便的一站式服務。九巴的顧客服務大使提供路線和班次時間表等資料、收集顧客對九巴服務的意見，並協助顧客購買九巴紀念品及獲取八達通卡服務。中心內的多媒體設備設有「數碼地圖乘客諮詢系統」，方便顧客搜尋路線，及於立體地圖上瀏覽所選路線途經的地標。顧客亦可利用多媒體設備瀏覽九巴網站。

於2009年，九巴一名顧客服務中心代表在香港優質顧客服務協會舉辦的「優質顧客服務大獎2008」中榮膺「櫃員服務個人獎」金獎。

龍運在香港國際機場的顧客服務中心和票務處，提供票務、顧客查詢和失物認領一站式服務。

## 顧客服務熱線

多年來，屢獲殊榮的九巴顧客服務熱線(2745 4466)一向是我們的乘客經常採用的有效溝通渠道。年內，熱線共處理了約380萬個來電，即平均每月處理約32萬個來電。我們的熱線服務員，於每日早上7時至晚上11時提供熱線接聽服務，而24小時運作的熱線系統以廣東話、英語及普通話運作，提供所需的巴士路線資料、最新服務資訊、交通消息、留言信箱服務，以及經短訊服務(SMS)傳送巴士路線資料。龍運的顧客服務專線(2261 2791)於2009年內共處理13,445個來電，即平均每月處理大約1,120個來電。除了解答乘客查詢外，該專線亦收集和處理顧客的意見及協助提供有關失物的查詢。

## 安全文化

集團經營公共運輸服務，一向以安全第一為首要目標。我們於沙田車廠自行營辦的車長訓練學校，設有先進的模擬駕駛室。每個培訓階段均強調安全駕駛，由事前準備至駕駛中。集團亦籌辦多個安全獎項及比賽，向車長灌輸優質駕駛的概念。我們亦採用一系列技術性的措施來加強巴士的安全性，包括以車速限制器將車速限制在時速70公里，以及用電子速度記錄儀記錄行車速度和

其他操作相關資料。截至2009年年底，九巴已有3,632部巴士安裝了電子速度記錄儀。於2009年，九巴和龍運特設一個跨部門的專責安全小組，以檢討一系列旨在進一步加強巴士安全駕駛文化的措施。該專責小組提出了多項新措施，例如提升有關巴士路線的潛在行車風險地點的資料庫、為車長在調派工作時進行劃一的安全簡報、加強監察前線營運等。我們亦準備及派發新的「安全駕駛卡」給車長，同時於巴士總站張貼傳達重要訊息的海報，以提升安全駕駛意識。該小組還檢討巴士總站的茶水站及洗手間設施，讓車長更加充份善用其休息時間。

## 巴士設計及維修

九巴的工程師與主要巴士製造商合作，設計適合香港獨特運作環境的新型巴士，並為乘客提供可靠、安全及舒適的旅程。九巴的新巴士均配備三合一綜合巴士監察系統。這套監察系統有助車長監察巴士上層的情況、在倒車時查察車後的物件，以及留意乘客下車的情況。此外，我們還採用車速限制儀和電子速度記錄器來記錄詳細的巴士營運數據，以加強行車安全。

九巴和龍運的巴士均須進行我們ISO認證的保養維修，包括每日、每月、每半年及每年在其車廠內接受專業的檢查。我們的專營巴士亦不時接受運輸署的汽車檢驗主任定期隨機抽查。

*嚴格的保養制度確保我們的巴士服務安全可靠*

# 人才培育

作為一個關心的僱主，集團對旗下的13,000名僱員關懷備至，並真誠實踐「培育人才」的承諾，因此我們得以提供最優質服務。藉著落實推行全面性的培訓及獎勵計劃，有助建立一個重視和表揚卓越表現的工作環境。

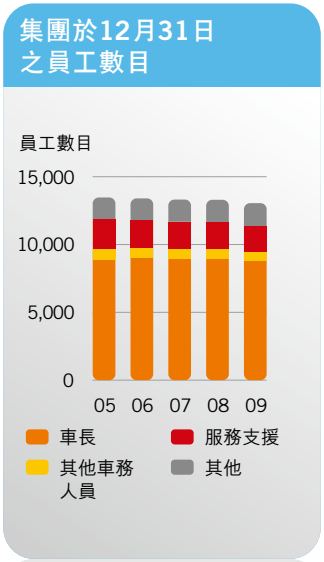
*九巴車長在「服務乘客、從心出發」培訓活動中作經驗分享*

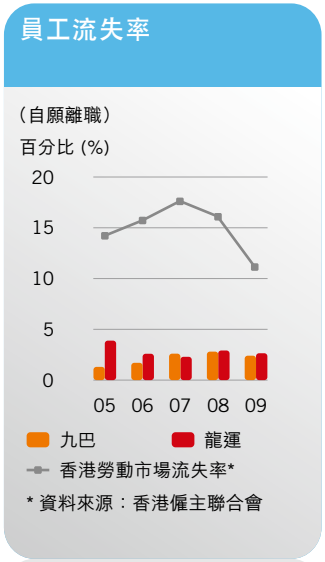
集團繼續投放大量資源，以各種方法改善巴士的運作安全，包括為車長提供密集式培訓、加強員工表現監控程序、改善巴士設計，以及維持車隊達致最佳運作標準。我們重視人才培訓和嘉許出色表現的文化亦激勵員工致力維持最高水平的服務質素。

下表提供集團各業務分部於2009年和2008年年底的員工數目：

| 業務分部 | 2009年 | 2008年 |
|---|---|---|
| 專營公共巴士業務 | | |
| • 九巴 | **11,870** | 11,947 |
| • 龍運 | **457** | 451 |
| 非專營運輸業務 | **635** | 838 |
| 媒體銷售業務# | **105** | 78 |
| 國內運輸業務* | **7** | 7 |
| **總數** | **13,074** | 13,321 |

# *包括集團在國內的附屬公司之員工*
* *不包括集團在國內的合營企業之員工*




## 員工溝通

集團為九巴及龍運設立六個勞資協商委員會，為管理層和員工代表提供一個雙向溝通渠道，對影響日常運作的事宜作出深入討論。九巴及龍運的勞資代表分別按月及每兩個月舉行一次會議，討論安全及營運程序、工作環境及員工福利等事宜。

九巴和龍運的僱員可登入員工網站，獲取員工相關資訊，例如公司通告、年假尚餘日數、天氣報告，以及過往員工活動報告及預定活動的詳情。

企業月刊雜誌《今日九巴》及自製光碟，則是其它讓全體員工得悉公司發展動態的有效途徑。此外，我們在九巴總部設立圖書館，為各級員工提供自學或休閒讀物。為進一步方便員工，讀者亦可透過員工網站預訂圖書。

## 僱員培訓

集團認為，培訓員工是集團對目前和未來人力資源的一項重大投資，因此集團為各級員工安排培訓及發展課程。

於2009年11月，九巴及龍運高級管理人員參加了由西安大略大學Richard Ivey School of Business舉辦的領袖訓練計劃，加強領導才能及人才管理技巧。涵蓋包括發掘及培育人才、聯繫員工、表現管理、培育團隊精神，以及將團隊表現提升極至。

九巴及龍運亦透過一家專長顧客服務培訓的著名培訓顧問公司，為所有營運及維修員工舉辦大型培訓計劃。該計劃名為「服務乘客、從心出發」，是專為公司員工度身設計，以培育正面的服務心態，讓員工關注顧客對優質服務的期望。計劃的第一階段包括於2009年第四季為超過10,000名員工舉辦52場研討會，而計劃的第二階段將在2010年1月至4月期

間舉辦超過300場工作坊，提供密集培訓。第二階段以體驗式學習為重點，每場工作坊只培訓約30名前線員工，助其掌握處理顧客服務難題所需的技巧。

為提升表現管理團隊的技巧，我們為隊中的駕駛導師及車長表現評估員提供培訓，以加強他們的溝通、表達及輔導能力。

於2009年，369名員工報讀由勞工處與職業安全健康局合辦的安全課程。我們亦邀請平等機會委員會為管理層及前線員工舉行一系列研討會，講解於2009年7月實施的《種族歧視條例》。

我們連續第四年邀請以擅長商業策略而著名的哈佛商學院教授，為九巴和龍運的管理人員提供緊貼商業世界的最新趨勢和發展。

## 表揚卓越服務

九巴於年內繼續舉辦「傑出服務獎」獎勵計劃，共有65名表現傑出的員工獲頒發獎項。為推廣團隊合作，並表揚超越本位而取得成就的員工團隊，我們於2009年將「傑出服務獎」的範圍擴展至包括團隊。為表揚員工的卓越表現，集團亦向九巴及龍運員工頒發以下獎項：

**2009年為車長而設的良好服務年獎和安全駕駛年獎**

| 車長數目 | 九巴 | 龍運 | 總數 |
|---|---|---|---|
| 良好服務年獎 | 5,683 | 260 | **5,943** |
| 安全駕駛年獎 | 4,039 | 212 | **4,251** |

**2009年為站長、助理站長和顧客服務助理而設的良好服務年獎和勤工年獎**

| 僱員數目 | 九巴 | 龍運 | 總數 |
|---|---|---|---|
| 良好服務年獎 | 338 | 21 | **359** |
| 勤工年獎 | 169 | 5 | **174** |

集團旗下營運的非專營運輸業務公司，於2009年亦推行良好服務和安全駕駛獎勵計劃，以表揚司機的優秀表現。

九巴員工於2009年的自願性流失率僅為2.4%，再次遠低於市場水平。員工流失率保持在較低水平，不但有助保持卓越服務，亦見證集團在員工培訓及管理方面的成果。

## 車長培訓

我們於沙田車廠自行營辦的九巴車長訓練學校，分別為新入職和現職的車長提供全面的培訓及駕駛技術改進課程，確保持續提供安全、舒適及可靠的巴士服務。於2009年，訓練學校聘有超過30名駕駛導師及擁有30多輛訓練巴士。

新入職的車長所修讀的訓練課程，包括路面駕駛技術訓練及強調安全駕駛和顧客服務的理論課程。所有新車長除了要通過政府舉辦的駕駛考試外，更須接受嚴格的內部評估，以確保他們能履行其職責。另一方面，經驗豐富的車長亦接受培訓，旨在加深他們的安全意識和對乘客感覺的敏感度。所有車長均須修讀「環保駕駛」培訓課程，例如鼓勵停車熄匙等的良好習慣。

車長訓練學校內最先進的巴士模擬駕駛室，透過模擬現實世界的路面環境及車輛活動，用以改善車長在不同情況下的駕駛表現和駕駛反應。四台模擬器均設有仿真的巴士駕駛艙，內置司機座椅、駕駛盤、加速裝置、制動裝置及儀錶板，並備有多部42吋等

離子顯示屏，能播放高解像度的三維立體景觀。模擬駕駛室更能模擬真巴士駛過不同路面時所產生的震盪，並能聽到模擬駕駛艙內外經常發出的聲音，提供進一步的仿真度。該系統可為每位接受培訓的參加者編製報告，包括行車速度、旅程時間及乘客舒適度。九巴導師會在每次模擬駕駛結束後向各參加者提供意見。

## 車長表現

我們透過有系統的評估機制定期監察車長表現，確保車長保持高水平的駕駛表現。若車長的表現未能符合這些高標準，我們會提供改進培訓，並由表現管理小組協助車長認識自己的長處和短處。如車長表現持續欠佳或行為不當，公司會向該車長採取紀律行動。同樣地，車長的出色表現則獲集團頒授各項獎狀及獎金以作表揚。集團的非專營巴士也採取相若的措施，以監察車長的表現。

集團自1990年起設立安全駕駛獎，以推廣道路安全。於2009年，集團向827名安全表現優秀的九巴和龍運車長頒發安全駕駛獎。

## 技術及學徒培訓

九巴技術訓練學校自1973年成立以來，以最新的巴士運輸技術知識培訓維修員工。年內，我們為1,730名技術人員舉辦共233個內部訓練課程，並與巴士製造商合辦18項課程，供277名工程師、督導員及科文參加。

*九巴採用先進的巴士模擬駕駛室，為車長提供培訓*

九巴技術訓練學校為學校畢業生舉辦為期四年的學徒培訓計劃，以栽培足夠的熟練維修員工。2009年見證著29位學徒的畢業，令學校自成立以來的畢業生總數達至2,160名。於2009年年底，共有236名學徒入讀技術訓練學校。

九巴學徒培訓計劃的質素於2009年再次獲得肯定，其中兩位學徒在職業訓練局舉辦的最佳汽車學徒比賽中，奪得亞軍及殿軍，並獲邀參觀豐田汽車於日本的廠房。另一位九巴學徒在職業訓練局舉辦的傑出汽車學徒獎比賽中，奪得傑出學徒獎，並獲邀前往新加坡進行考察。

## 網上表謝意

為了向員工推廣感謝文化，我們於2009年在員工網站推出心意欄，提供一系列電子卡及節慶賀卡，方便員工選用，對同事的協助表示謝意。