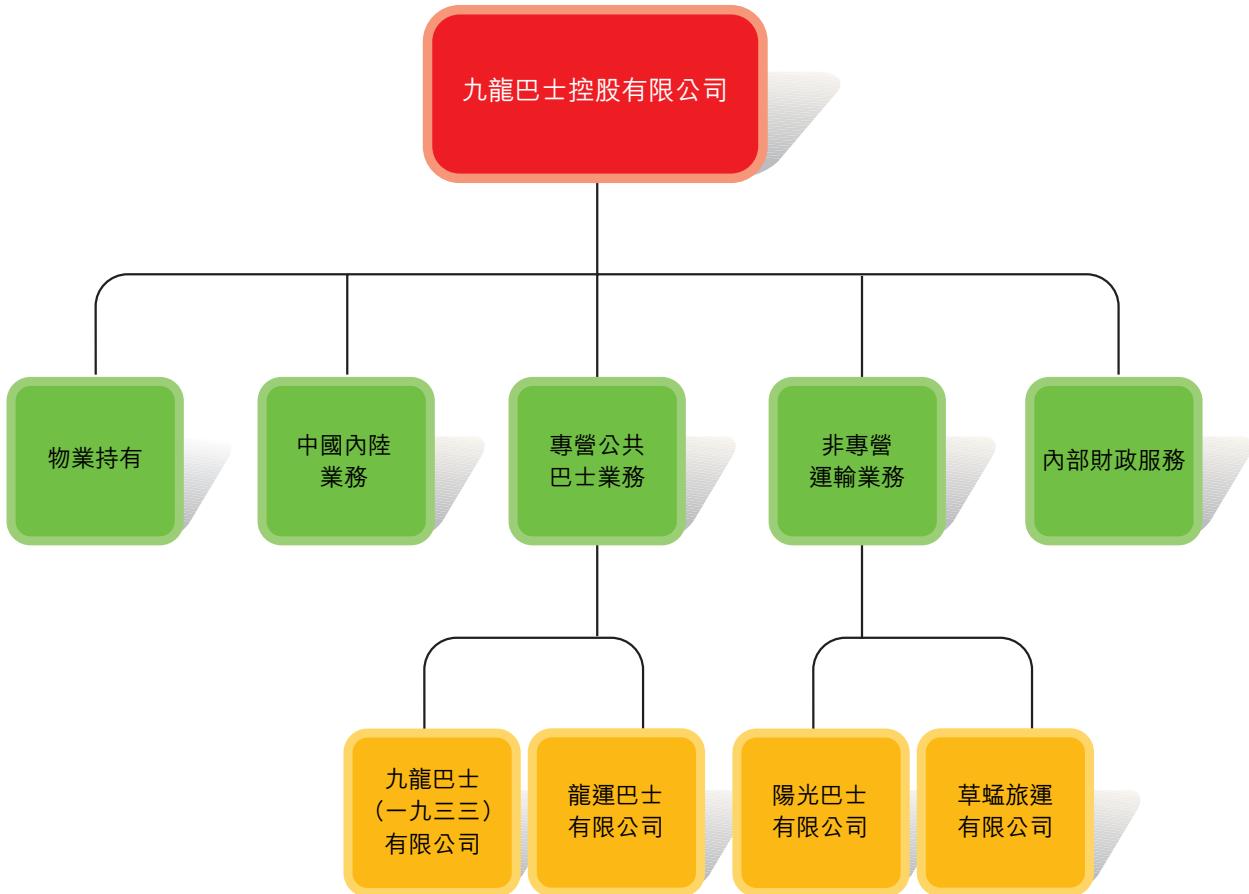


董事長報告



我們承諾

未來，在每一項
服務的細節上，
均可達致
最高的質素



九龍巴士(一九三三) 有限公司(「九巴」)

是年度內，九巴每日載客量較一九九八年顯著上升百分之二點五。九巴一九九九年的巴士總載客量為十億零六千萬人次，一九九八年則為十億零三千四百四十萬人次。一九九九年第四季，九巴每日載客量為三百萬人

次，去年同期為二百九十萬人次。

我們認為，載客量上升是由多個因素帶動。其一是受亞洲金融危機衝擊，本港去年經濟不景，令大部分市民選擇收費較相宜的交通工具。由於本集團努力提供令乘客稱心滿意的優質服務，所以一經選乘我們巴士的市民均

繼續以我們的巴士代步。載客量上升的其他因素包括大量新移民來港、新市鎮蓬勃發展、以及開辦新路線。

龍運巴士有限公司 (「龍運」)

年內，龍運的總載客量達一千六百九十萬人次，每日平均載客量達四萬六千三百人

次，較一九九八年上升百分之十七點二。此家新公司於一九九七年創辦時開辦了兩條路線，其後為配合赤鱲角香港新國際機場的啟用而增闢了多條新路線，為新界各區及北大嶼山之間提供高效率及可靠的公共交通服務。然而，年內北大嶼山及赤鱲角機場的交通需求仍然呆滯，令龍運蒙受經營虧損。因此，龍運於年內重整其巴士網絡，以改善其經濟效益。龍運的發展前景主要視乎旅遊業的復甦進度，以及東涌新市鎮將來的發展。長遠來說，作為服務北大嶼山及赤鱲角機場的最大非鐵路陸上運輸機構，龍運享有票價相宜及直達網絡的競爭優勢，並會受惠於特區政府新界新市鎮的發展計劃。

非專營運輸服務

本集團的非專營運輸服務部繼續向確立業內領導地位的目標不斷邁進。陽光巴士有

限公司（「陽光巴士」）是本集團非專營運輸服務部旗下的首家營運機構，於一九九八年一月一日開業。本集團亦於一九九九年八月收購草蜢旅運有限公司（「草蜢」）。陽光巴士行走市區及郊區，包括新機場，為大型屋苑、購物中心及大型企業提供運輸服務。草蜢則致力為市民提供物有所值的住宅及遊覽服務。此兩家公司現時共僱用一百四十名員工，並著重提高服務的運作能力、靈活性及效率，在業內極具競爭力。在鐵路運輸系統未能直達的地區，市民對住宅、商業及僱員巴士服務的需求將會持續上升，有利本集團擴展非專營運輸業務。

精益求精，品質至上

在未來數年，九巴將繼續在交通、保養、維修及管理等所有運作環節，堅定不移地貫徹品質至上的方針。為取

得卓越表現，九巴必須落實國際最佳經營常規及優質標準。

繼九巴所有車廠於年前取得ISO品質證書後，總部所有部門亦於一九九九年十一月取得ISO 9001品質證書，使九巴成為本港首家全面獲得ISO品質證書的公共巴士公司，亦是香港第四家獲此項殊榮的企業，標誌著本集團一項重大里程。我們幾可以肯定，九巴是全球唯一為每個業務環節成功取得ISO品質證書的大型公共巴士公司。

九巴在獲授ISO品質證書後，仍不斷改進並定期接受重新驗證，確保維持最高的質量標準，彰顯集團對世界級質量標準的承諾堅定不移。我們的目標是以優質服務領先同業，並樹立可賴以衡量同業表現的基準。

九巴成為全港首 家全面獲得 ISO 9001 品質證書的公共巴士公司， 亦是全港第四家獲此成就的企業

管理層反應敏銳

為配合優質服務的承諾，集團於一九九九年七月完成於一九九八年年報中提及的管理層第二階段重組工作，把日常營運決策交由四名車廠總經理負責。他們緊扣市場脈搏，故較易掌握及處理日常運作的事宜，以及更靈活、更果斷地回應乘客需要。重組的整體目的是精簡管理架構及決策程序，以確保更敏捷的回應能力及採納最佳的企業管治常規。

決策過程現已大大簡化，而管理層與員工的溝通渠道亦變得更加直接。雖然新架構尚需一段時間才能全面顯現成效，但我們已於一九九九年下半年取得理想的初步成績。我們深信，新架構將會

大大提高九巴為顧客提供優質服務的能力。

善用科技

集團一向善用科技，並不斷探求及採取切實可行而具成本效益的新方法，全面提升服務質素。同時，我們亦會對新構思進行周詳測試，確保高度可靠並符合成本效益，然後才會全面採納。

舉例說，我們於九龍公園外安裝了試驗性的數碼互動巴士站，以先進技術為乘客提供巴士路線、車資及班次資料，以及本港及國際新聞和財經消息。該巴士站還裝有微型電腦與輕觸式液晶體顯示屏，讓顧客能瀏覽九巴網頁。我們將會密切監察此項

高科技設施的使用情況，如顧客反應良好，便會將系統逐步推廣至其他巴士站。九巴亦在巴士總站及巴士上安裝試驗系統，為顧客提供更豐富的互動資訊。

本集團資訊系統的改進大部分由內部專業人員及技術員工負責。他們開發的巴士維修資料系統，大大節省成本及減少巴士故障次數，因而榮獲香港電腦學會的「一九九九資訊科技卓越成就獎」銀獎，見證他們的工作質量獲得公認。

為進一步加強管理資訊科技，我們正對公司所有系統進行全面考查，以確定現有基本設施的運作效益以及根據未來需要採取相應措施。憑著現有的最新技術，我們預期可在未來一、兩年內大大提升系統性能。

「公元二千年」電腦問題 應變準備

集團的電腦系統順利過渡公元二千年，進一步見證我們資訊科技員工的卓越成績。管理層知道，集團的電腦系統可能在千禧年前後或期間受到「公元二千年」問題影響，所以採納了英國標準協會頒佈的「公元二千年」過渡規定，作為有關工作的依歸。

集團推行「公元二千年」項目，以處理所有關鍵性系統的運作，包括所有相關的電腦系統、應用程式及內置晶片系統的設備，並已進行影響分析、風險評估及嚴格測試。此外，集團亦曾要求業務夥伴及主要供應商作出保證，集團不會因為他們未能符合過渡公元二千年的規定而承受任何風險。在一名「公元二千年」問題統籌主任領導下，該項目小組密切監察計劃的進展，並定期向管理層提交進度報告。

所有未符合過渡公元二千年規定的電腦系統及設備均及時完成轉換工作。集團亦曾制訂應變計劃，並由一家外界顧問公司進行了獨立評估，以盡量減低集團業務受到影響的機會。在過渡期間及二零零零年二月二十九日，本集團並無出現「公元二千年」事故。

修正「公元二千年」問題的總支出並無對集團的經營業績構成重大影響。於一九九九年十二月三十一日，集團對「公元二千年」修正項目並無尚未履行的財務承擔。

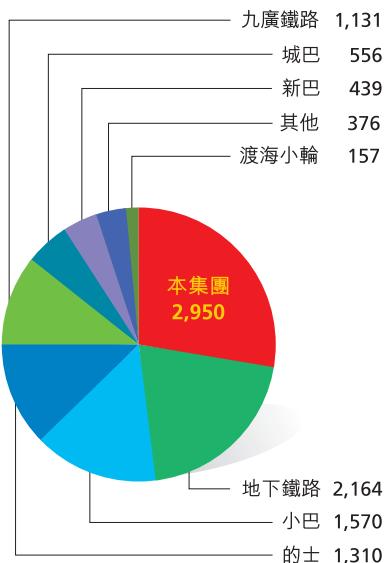
保護環境

與市民一樣，本集團上下均日益關注本港的環境問題，故正努力制定多項措施，以確保業務運作符合環保原則。

每日載客人次



一九九九年各種交通工具的每日平均載客人次



每日千人次

集團每天接載的乘客人次較本港任何之公共交通服務為多

九巴以提供優質服務為己任，服務文化已深深植根於整個機構

為此，我們在巴士安裝符合歐盟嚴格廢氣排放標準的歐盟一型及歐盟二型引擎，並正準備引進廢氣排放標準更高的歐盟三型引擎。此外，我們已完成測試催化轉換器的程序，並將於二零零零年內安裝在所有於歐盟一型引擎面世前已投入服務的巴士上。

其他措施包括在車廠安裝現代化的污水和化學廢料處理系統，以及在車上裝置能防止燃油外溢的加油系統。此外，九巴正在測試一種含硫量極低的燃料。在種種措施配合下，九巴現時擁有全球其中一支最龐大的環保車隊。

我們將會不斷探求及制定新措施，確保集團繼續以符合環保的方式經營業務。

提升網絡效率

我們亦透過提升路線系統的整體質素，更致力促進環保。我們推行的巴士轉車計劃能以較少數目的巴士提供覆蓋範圍更廣泛的服務，提升服務效益。透過這項安排，我們減少提供直達目的地的巴士服務，轉而鼓勵乘客在中途轉車，前往目的地。轉車計劃可紓緩交通擠塞及市區巴士總站用地不足的問題，並能減少噪音和空氣污染，有助改善環境，同時配合本集團旗下覆蓋全面的行車網絡，乘客及社會大眾均可受惠。

去年，每日的巴士轉車乘客數目不斷上升，足見這項安排深受乘客歡迎。

「八達通」智能咭

於一九九九年底，九巴及龍運的巴士車隊中有一半已裝設了「八達通」咭收費閱讀器，而每日平均有七十二萬人次使用「八達通」咭，一九九八年則有三十三萬人次使用。沙田兩條轉車路線亦開始試用「八達通」咭，乘客的反應令人鼓舞。

九巴是開創「八達通」智能咭系統的集團的創始成員之一。該系統現為全球最大型及最精密的售票及付費系統。九巴所有巴士將於二零零零年底前完成安裝「八達通」咭設備，而我們現時擁有的「八達通」咭收費閱讀器數目，為本港公共運輸營辦機構之冠。

新路線

九巴取得了天水圍(北)六條巴士線的營運權，再次彰顯我們的競爭優勢。九巴將逐步投入一百二十部雙層空調巴士行走該六條巴士線。年內，特區政府把上述的天水圍路線及一組將軍澳新路線的營運權一併招標，但政府為配合其加強市場競爭的政策而在

標書中規定每間中標的公司只能營辦其中一組路線，故此，九巴唯有放棄競投將軍澳那組路線。若非有此先決條件，我們本應可以同時爭取此組路線的經營權。

百九十部超低地台雙層巴士，以滿足市民對空調巴士服務與日俱增的需求。在二零零零年期間，將有二百七十四部超低地台雙層巴士加入服務。截至去年年底，九巴車隊之中逾五成為空調巴士，為數二千三百五十五部。

優質服務文化

九巴以提供優質服務為己任，服務文化已深深植根於整個機構。為提升服務質素，九巴已委聘顧問公司為約九千名前線及支援員工設計一項正規培訓計劃，並將繼續尋求機會，進一步提升服務質素。

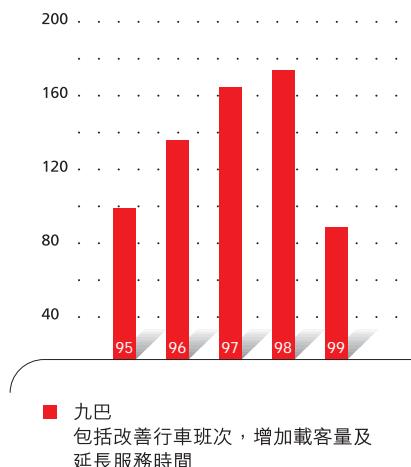
提升車隊質素

九巴擁有本港規模最大的車隊，並不斷引入更新設計、更吸引及更舒適的巴士，年內投入了二百四十部全新空調巴士，包括一

聆聽乘客心聲

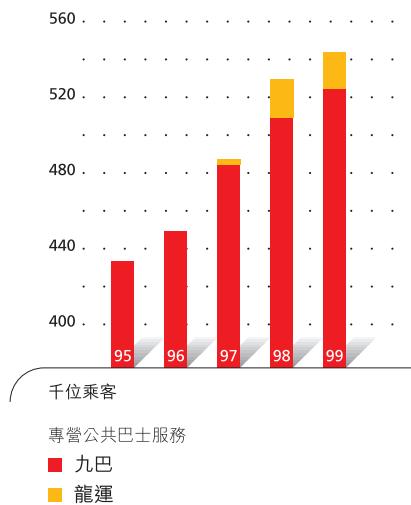
為努力吸引現有顧客忠心支持並爭取新顧客惠顧，我們十分重視掌握及滿足他們的要求。我們深明，九巴必須

全年改善服務項目總計

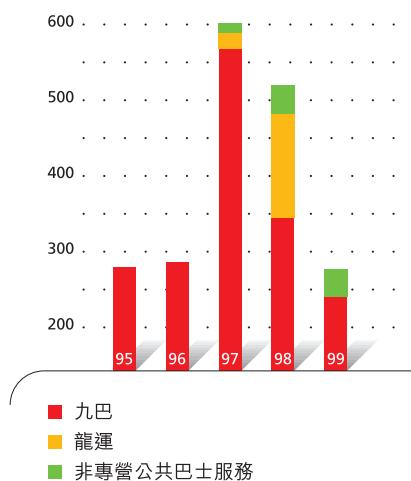


車隊總載客量

於十二月三十一日



車隊引入新巴士數目



設立渠道來了解顧客的需要和意願，才能保持佳績。因此，我們與市民開會討論公共運輸問題、組織乘客聯絡小組，以及維持其他溝通渠道，如九巴網頁。

此外，我們在資訊傳達方面，致力保持開放和透明度，以直接方式及透過新聞資訊計劃向顧客及市民提供資料，確保社會大眾能掌握公司的最新動態，包括改善客戶服務的試驗計劃、投入新巴士、引進新科技以及環保活動等。這種坦誠開放的態度正是九巴企業文化的基石。

上下一心

集團管理層匯聚實力雄厚、忠心耿耿的優秀人才，而一班員工則專心致志、群策群力，發揮高度專業精神竭誠服務。我們的員工正是公司最寶貴的資產。

集團根基穩固，多年來向以高度專業的服務見稱。此外，集團恪守質量標準、竭誠服務市民，而且具備創新精神。集團管理層以信心迎接未來，深信必能繼續克服未來的挑戰，並把握每一良機，推動集團向前邁進。本人謹向全體員工對集團業績的貢獻表示衷心謝意。

高層管理人員榮休

年內，集團前任總經理雷中元先生及前任副總經理蔡忠源先生分別於服務三十九年及二十七年後榮休。本人謹代表集團董事會及全體員工對雷先生及蔡先生多年來的寶貴貢獻及卓越領導致以衷心的謝意。

董事長

陳祖澤

二零零零年四月十三日