

春華秋實

奠定長青基業





李一先生  
董事總經理

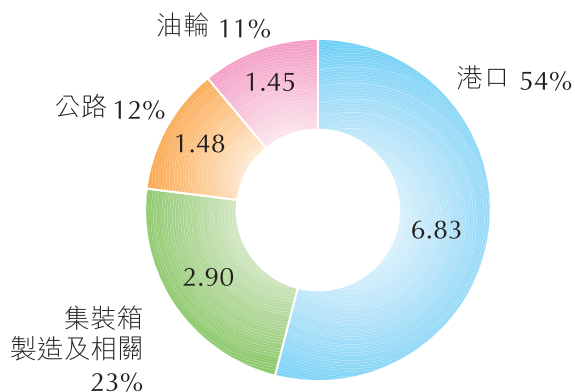
# 業務回顧篇

15

本集團之核心產業－港口業務於本年度在投資、建設、經營管理各方面均取得顯著進展；進一步鞏固了本集團之「中國港口經營領先者」的卓越地位。

2003年本公司及附屬公司主要盈利指標相比於2002年，增長幅度均超過60%。本年度除稅及少數股東權益後之綜合溢利港幣14.66億元，與去年之港幣8.82億元相比，增長了66.1%。剔除本年度出售蛇口控股、中集集團增發股份之特殊利潤港幣2.04億元，本年度利潤為港幣12.61億元；相比去年之利潤港幣9.94億元(剔除去年出售三條公路之非常利潤及樓宇減值撥備)，增長26.9%。本年度基本每股盈餘港幣69.86仙，全面攤薄每股盈餘港幣69.67仙，與去年之基本每股盈餘

各類業務利潤貢獻  
(港幣億元)



港幣42.93仙，全面攤薄每股盈餘港幣42.64仙相比，分別增長了62.7%和63.4%。本年度營業額港幣21.3億元，加上本集團分佔聯營公司及共同控制實體之營業額達79.06億元，分別比去年同期增長26.1%和22.8%。

2003年，本集團港口業務之利潤貢獻為港幣6.83億元，佔總體利潤的54%。集裝箱製造及相關業務之利潤貢獻為港幣2.90億元(剔除特殊利潤後)，佔總體利潤之23%。公路業務之利潤貢獻為港幣1.48億元，佔總體利潤之12%。油輪業務之利潤貢獻為港幣1.45億元，佔總體利潤之11%。

### 港口業務

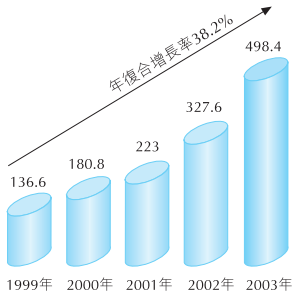
本年度本集團港口業務實現利潤貢獻港幣6.83億元，相比去年之港口業務利潤貢獻港幣5.22億元，增長31.0%。本年度本集團港口業務實現營業額港幣5.92億元，其中包括本年新增附屬公司漳州招商局碼頭2003年11月、12月營業額港幣0.18億元，加上本集團分佔港口聯營公司及共同控制實體之營業額達港幣30.35億元，分別比去年同期增長54.2%和25.8%。

本集團所投資港口吞吐量增長幅度均顯著超過所在地區總體增長水平，市場份額全面提升。

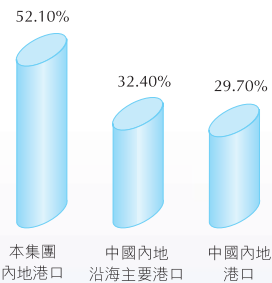
## 集裝箱業務

本年度本集團下屬之港口公司共完成集裝箱吞吐量超過995萬標準箱，比去年同期增長31.3%。本集團投資的香港地區港口本年度完成集裝箱吞吐量超過497萬標準箱，比去年同期增長15.5%。本集團投資的中國內地港口本年度集裝箱吞吐量首次超過本集團的香港地區碼頭，完成集裝箱吞吐量超過498萬標準箱，比去年同期增長52.1%，高於全國所有主樞紐港增長率，佔2003年中國沿海主要港口集裝箱吞吐量的12%。隨著本集團投資的內地碼頭陸續建成並投入運營，來自中國內地碼頭的利潤回報佔本集團港口之利潤回報及至總體利潤回報的比重將持續上升，成為本集團利潤來源的支柱。

本集團內地港口近五年集裝箱吞吐量  
(萬標準箱)



2003年集裝箱吞吐量年增長率比較  
— 中國內地



### 2003年本集團投資和管理之港口集裝箱吞吐量

	2003年 (萬TEU)	2002年 (萬TEU)	增長
深圳西部港口	493.6	326.2	51.3%
內地其它港口	4.8	1.4	242.9%
本集團內地港口小計	498.4	327.6	52.1%
本集團香港港口小計	497.1	430.3	15.5%
本集團港口總計	995.5	757.9	31.3%

本集團所投資並管理之深圳西部港區本年度集裝箱吞吐量較去年增長超過五成，比深圳港之平均增長水平39.9%高出10個百分點有餘。佔深圳港的市場份額由2002年之42.8%上升至本年度之46.3%，為深圳港成為全球第四大集裝箱港口做出了突出貢獻。



蛇口集裝箱碼頭年吞吐量突破一百萬標準箱

本集團控股的蛇口集裝箱碼頭二期之3#、4#泊位分別於2003年8月、12月底建成並投入運營，其中3#泊位在本年度即回報了令人滿意的盈利。招商港務、赤灣集裝箱碼頭和媽灣項目本年內各有一個新建泊位投入運營，提升了深圳西部港區的整體處理能力和盈利能力。

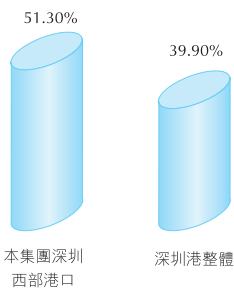
2003年本集團投資並管理之深圳西部各港口集裝箱吞吐量

蛇口集裝箱碼頭  
(一期、二期)  
赤灣集裝箱碼頭  
招商港務  
(含媽灣0#泊位)  
赤灣港航  
海星碼頭  
  
西部港口小計  
  
深圳港總計

2003年 (標準箱)	2002年 (標準箱)	增長	2003年 佔深圳港 市場份額	2002年 佔深圳港 市場份額
1,527,361	883,572	72.9%	14.3%	11.6%
1,634,631	1,142,233	43.1%	15.3%	15.0%
871,800	600,800	45.1%	8.2%	7.9%
600,915	406,532	47.8%	5.6%	5.3%
301,085	228,868	31.6%	2.8%	3.0%
<b>4,935,792</b>	<b>3,262,005</b>	<b>51.3%</b>	<b>46.3%</b>	<b>42.8%</b>
<b>10,649,950</b>	<b>7,613,754</b>	<b>39.9%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>

18

2003年集裝箱吞吐量年增長率比較  
— 深圳地區



赤灣集裝箱碼頭

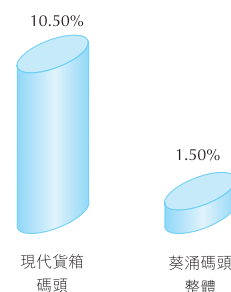
本集團控股的漳州招商局碼頭於本年度建成4#、5#泊位及6.1萬平方米的集裝箱堆場並已投入運營，1#、2#和7#泊位已於本年內開工建設，將形成大規模集裝箱處理能力。本年完成集裝箱吞吐量4.83萬標準箱，並已開始貢獻盈利。

本年度香港地區港口業務整體呈現低增長態勢，而本集團投資的現代貨箱碼頭之集裝箱吞吐量增長幅度高達葵涌碼頭整體增長水平的七倍；本集團的全資附屬公司招商貨櫃之集裝箱吞吐量增長率也超出香港中流市場總體增長率的兩倍，進一步提高了本集團所投資碼頭於所處行業領域的市場份額。

### 2003年本集團投資及管理之香港各港口集裝箱吞吐量

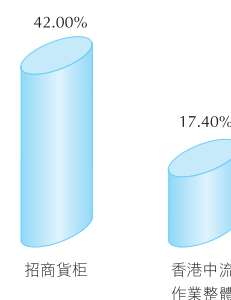
	2003年 (萬標準箱)	2002年 (萬標準箱)	增長	2003年 佔葵涌 市場份額	2002年 佔葵涌 市場份額
現代貨箱碼頭	399.1	361.3	10.5%	33.1%	30.4%
葵涌碼頭 總吞吐量	1,207.0	1,189.2	1.5%	100.0%	100.0%

2003年集裝箱吞吐量年增長率比較  
— 香港葵涌碼頭



	2003年 (萬標準箱)	2002年 (萬標準箱)	增長	2003年 佔香港 中流作業 市場份額	2002年 佔香港 中流作業 市場份額
招商貨櫃	98.0	69.0	42.0%	25.1%	20.7%
香港中流作業 總吞吐量	390.4	332.6	17.4%	100.0%	100.0%

2003年集裝箱吞吐量年增長率比較  
— 香港中流作業



## 散雜貨業務

本年度本集團所投資並管理之港口散雜貨吞吐量總計3,171萬噸，佔深圳港散雜貨業務量的95%以上，相比去年同期吞吐量增長了19.8%。

### 2003年本集團投資並管理之港口散雜貨吞吐量

	2003年 (萬噸)	2002年 (萬噸)	增長
招商港務	1,149	1,025	12.1%
赤灣港航	854	727	17.5%
海星碼頭	880	688	27.9%
本集團西部港口小計	2,883	2,440	18.2%
漳州招商局碼頭	242	163	48.5%
本集團投資並管理之內地港口合計	3,125	2,603	20.1%
亞洲空運中心	46	43	7.0%
本集團港口總計	3,171	2,646	19.8%

## 集裝箱製造及相關業務

本集團之集裝箱製造及相關業務本年度取得喜人增長，實現利潤貢獻港幣4.51億元，相比去年之利潤貢獻港幣2.23億元，增長了102%。扣除特殊收益港幣1.61億元，本年度之經營性利潤貢獻為港幣2.90億元，比去年增長30%。



中集集團集裝箱堆場

本集團投資之中集集團再執全球集裝箱製造之牛耳，在本年度集裝箱銷量首次突破100萬標準箱，銷售額首次突破港幣100億元。2003年佔全球集裝箱製造市場份額達53%，連續八年位居全球首位。

本集團控股之海虹老人牌塗料於本年度銷售額首次突破港幣10億元，銷售各類塗料超過7,000萬公升，比去年之5,500萬公升增長了

27.3%。2003年其集裝箱漆和船舶漆分別佔全國36%和30%的市場份額，連續三年居全國首位。

### 收費公路業務

本年度中國內地及香港收費公路業務普遍受到了SARS的衝擊，尤其是本集團的5條收費公路及1條收費隧道多處於旅遊地區，車流量受到一定影響，但本集團克服不利因素、果斷採取措施，仍實現了車流量的穩定增長。本集團所投資的收費公路業務本年度利潤貢獻共計港幣1.48億元，相比去年之利潤貢獻港幣1.50億元，減幅為1.33%，原因為2002年利潤貢獻包括了當年已出售的三條公路上半年的經營性利潤貢獻。



本集團公路車流量實現了穩定增長

### 本集團投資並管理之收費公路2003年自然車流量

	2003年 (萬架次)	2002年 (萬架次)	增長
寧鎮駱公路	261	216	21.1%
桂柳公路	224	214	4.7%
貴黃公路	1,397	1,268	10.2%
余姚公路	760	722	5.3%
羅梅公路	143	116	23.3%
公路小計	2,785	2,536	9.8%
香港西隧	1,360	1,461	-6.9%
公路及隧道合計	4,145	3,997	3.7%



### 油輪業務

本集團之油輪業務本年度表現不俗，利潤貢獻為港幣1.45億元，相比去年之港幣1.25億元，增長了16%。



縱橫捭闔

圖謀港口大業

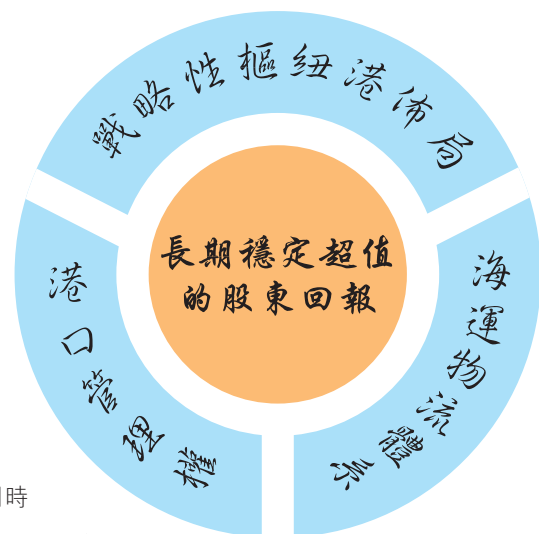


# 戰略實施篇

## 擇點佈局，構築核心網絡

本集團致力於成為中國港口經營的領先者。近年來一直積極而有步驟地推進構築核心港口網絡的戰略佈局。本集團的投資策略是佔據位於經濟最發達並具有高投資回報地區的重要的集裝箱樞紐港，同時爭取獲得所投資碼頭的管理權。通過對所投資的碼頭進行統一的商務開拓和經營管理，可以發揮出良好的協同效應。同時，也可以保證新泊位開始投產便能夠為本集團提供盈利貢獻。

珠江三角洲、長江三角洲和環渤海地區是中國經濟發展最快、最活躍的經濟區，其GDP總額佔全國的60%以上，外貿進出口總額佔80%以上。強大的經濟實力、優越的地理條件和較為成熟的市場環境培育了中國最重要的三大港口群。中國前十大集裝箱港口均集中在這三大區域。因此，本集團選擇以這三大經濟區作為重點投資的區域，尤其重視在深圳西部、上海、寧波、青島、天津等具有重要戰略地位的集裝箱樞紐港的發展機會。



2003年中國沿海十大集裝箱港口

名次	港口名稱	2003年 吞吐量 (萬TEU)	同期增長 (%)
1	上海	1,128	31
2	深圳	1,065	40
3	青島	424	24
4	天津	302	25
5	寧波	276	49
6	廣州	276	27
7	廈門	233	33
8	大連	167	24
9	中山	76	18
10	江門	74	153

24

2003年，本集團在戰略佈局方面成功獲得重大突破，順利啟動或推進了深圳西部、寧波、青島、天津等集裝箱碼頭項目，逐步推進在三大經濟區的戰略佈局，初步形成了全國性港口網絡系統。

至此，在中國前五大集裝箱港口中，本集團已順利在其中的四大港口中獲得了碼頭經營或管理權。符合本集團佔據重要的集裝箱樞紐港，並爭取獲得經營管理權的戰略思路，也為今後進一步擴展和完善優質的港口網絡體系奠定了堅實的基礎。本集團有信心，在未來的五年，本集團的港口業務可獲得超過年均20%的增長。

珠江三角洲含廈門灣地區

珠江三角洲及廈門灣地區已成為世界上最重要的加工製造中心之一，保持了較快的經濟增長。也是本集團港口



珠江三角洲地區港口分布圖

業務的最重要基地。為穩固優勢地位，本集團繼續擴大和優化在該區域的投資。2003年共有8個泊位建成，即本集團控股51%之蛇口集裝箱碼頭二期2個泊位、本集團為最大股東之赤灣集裝箱碼頭12#泊位、本集團全資之招商港務12#泊位、本集團控股之媽灣項目0#泊位、本集團控股之漳州招商局碼頭4#和5#泊位、本集團投資之香港現代貨箱碼頭在葵涌9號碼頭的1個泊位。截至2003年底，本集團在此區域已建成投產的泊位共有45個，其中集裝箱泊位共有24個。同時還有15個泊位正在建設之中。未來五年新增的集裝箱處理能力將達到1000萬標準箱左右。

### 長江三角洲地區



寧波大榭招商國際碼頭規劃圖

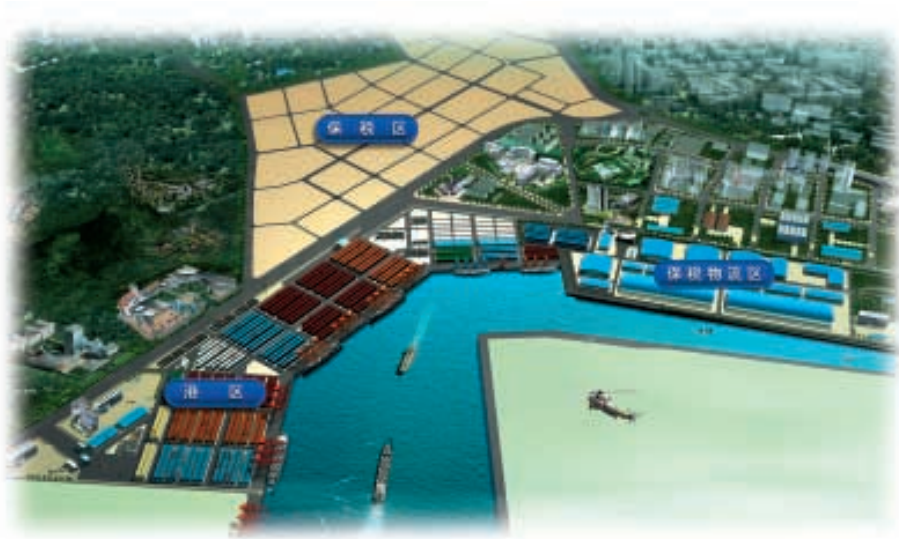
長江三角洲地區近年來經濟發展勢頭迅猛，尤其是外商直接投資和外貿進出口增長強勁，為該區域的港口帶來大量的外貿集裝箱貨源。上海港和寧波港是該區域最重要的集裝箱樞紐港。過去五年間，寧波港集裝箱吞吐量年均增長速度超過50%。

2003年5月，本集團與寧波港務局和寧波大榭開發區簽署了合作協議，發展寧波大榭招商國際碼頭項目，將投資建設至少四個泊位。本集團為最大股東並

擁有此項目的經營管理權。該項目簽約標誌著本集團已經成功搶灘長江三角洲地區。同時，本集團也十分關注上海地區的碼頭發展，積極尋找投資和發展機會。

### 環渤海地區

青島港和天津港是環渤海地區最重要的港口，集裝箱吞吐量分別佔全國的第三和第四位。其中青島港是中國北方發展最快的集裝箱樞紐港。因此，青島港和天津港成為本集團建立全國港口網絡不可缺少的重要據點。



青島前灣現代國際物流園區規劃圖

2003年9月，本集團和青島保稅區簽署青島前灣現代國際物流園區合資經營合同，本集團擁有項目90.1%權益，投資建設7個泊位。2003年12月，天津港東突堤北側集裝箱碼頭項目正式簽約，該碼頭包括4個集裝箱專用泊位，年處理能力達150萬標準箱，本集團擁有項目14%權益。2003年底已建成並部分投入營運。

## 創新增值，拓寬盈利空間

本集團管理層深刻認識到，提供港口配套增值服務，建立以港口為核心的物流產業鏈，不僅可以為客戶提供更優質的服務，提升碼頭的核心競爭力，還可以擴大公司的利潤來源，促進公司可持續增長。本年度，本集團圍繞業務創新和IT技術支持兩條主線，拓展了為港口配套的一系列增值服務。

### 區港聯動

區港聯動是中國正在開發的向自由港或自由貿易區過渡的一種重要商業模式，也是本集團港口增值業務發展的重點。

本集團青島前灣現代國際物流園區，位於毗鄰青島保稅區的前灣灣底，總面積2.7平方公里，由碼頭區和保稅物流區組成。通過區港聯動，將保稅區與港口結合起來，提供有別於競爭對手的綜合服務。由於缺乏區港聯動等便利政策，中國北方每年有250萬標箱以上的外貿進出口集裝箱捨近求遠，繞道到亞洲其它國家中轉。本集團青島物流園區項目將會吸引這部分中轉箱回流到青島港，對於把青島港區建設成為國際航運中心具有重要的戰略意義。2003年12月，該項目已正式動工。



深圳前海灣物流圖區規劃圖

為把深圳港建設成為全球航運中心之一，深圳市政府將毗鄰深圳西部港區的前海灣3.5平方公里土地定位為港口綜合物流園區，以謀求實行區港聯動的優惠政策。該物流園區全部由招商局集團及其附屬公司負責開發。其中2.5平方公里的碼頭增值服務區由本集團負責開發建設。深圳前海灣物流園區的開發將極大促進西部港區發展為國際性集裝箱樞紐港，在全球港口中扮演更為重要的角色。

### 駁船網絡

深圳西部港區位於珠江出海口，可通過珠江水系與珠江三角洲廣大貨源生成地區相聯繫，這是西部港區較周邊港口獨一無二的重要優勢。本集團推動旗下港口開發了珠江三角洲駁船快線服務(PRD Shuttle)，通過開闢珠三角地區支線港口到西部港區的駁船穿梭快線，吸引貨主利用駁船到深圳西部港區中轉，從而吸引大型幹線船挂靠深圳西部港區。PRD Shuttle業務充分發揮了西部港區的獨特優勢，擴大了西部港區的腹地範圍和市場吸引力。目前珠江三角洲駁船快線服務的覆蓋範圍已達黃埔、順德、江門、中山、南海、佛山、湛江等支線港口，珠海、番禺、花都、茂名、廣西等地也在推動之中。隨著



深圳西部港區駁船運輸網絡圖

業務範圍的不斷擴大，PRD Shuttle 現已更名為華南駁船快線(South China Shuttle)，預計2004年駁船量可望獲得成倍增長，成為深圳西部港區快速增長的重要動力。



國務院副總理吳儀視察SCT

本集團計劃在寧波、青島等新的港口項目中，推廣深圳西部港區的這一成功經驗，逐步建立各碼頭與區域內支線碼頭相聯繫的運輸網絡，提升港口對腹地市場的吸引力與競爭力。

### 港口電子信息平台

本集團組建了深圳港航網絡公司來為旗下碼頭提供專業的IT技術支持與服務。本年度開發出海關與西部港區聯網系統、西部港區檢驗檢疫聯網監控系統、空箱快速通關驗放系統等，提高了深圳西部港區的通關效率和空箱周轉效率。同時，應對美國海關在2002年提出的CSI計劃，啟動了SST/CSI項目，推動深圳西部港區成為中國最早加入CSI計劃的港口之一，對於吸引輪美貨物 and 美國航線挂靠有重要意義。另外，為配合本集團區港聯動業務的開發，亦正積極建立物流園區信息平台，以提供區港聯動的技術支持手段。



SST項目簽約儀式



## 深化管控，管理提升效益

卓越的管理是本集團獲得驕人業績的最核心原動力。依靠管理來提升效益是本集團一貫堅持的經營理念。本年度，本集團在挖掘現有資源的內在潛力，提高產業協同效應方面取得了顯著的成效。

### 產業整合

本年度首先是加強了區域內產業的整合。其中尤以由本集團主導的深圳西部港區所取得的成績最為突出。在海關等口岸單位的大力支持下，西部各港區的合作經過本集團的協調已經進入新的歷史時期，已經開展或者將要開展多種形式的合作。包括招商港務和蛇口集裝箱碼頭進行駁船業務合作以及蛇口集裝箱碼頭和赤灣集裝箱碼頭之間進行泊位互換等。進一步推動了資源的合理配置，提高了資源利用效率。

其次，配合本集團產業戰略佈局工作的推進，積極推動不同區域的產業合作，以調動更大範圍的資源優勢，實現產業經營的網絡化。例如：促成了招商港務和漳州碼頭以及香港招商貨櫃之間的航線聯動，充分利用各碼頭公司的航線資源，達到優勢互補，共同增效的作用；並引導本集團所控股的成熟的碼頭公司對新建碼頭提供了建設、商務和操作等多方面的支持，加速了新碼頭的建設和走上正常運營的進程。

### 管理平台

結果是導向，過程是保證。加強過程管理是提高企業經營效益的重要方式。本年度本集團靈活運用當代流程再造的管理思想，結合港口企業的經營實際，開創性的創建了港口企業管理平台，推動了企業向數字化過程管理邁進。此管理平台可以為本集團資源管理、績效管理、戰略決策和投資決策等提供基礎性的支持。

### 管理品牌

本年度本集團秉承務實進取、敬業專業的管理作風，以更切實的行動進一步提升管理品牌。本年度本集團還主辦召開了「打造具有國際競爭力的中國港口企業」研討會。該研討會於2003年12月在北京釣魚台國賓館召開。參加會議的代表涵蓋了中國港口業務的大部

分的相關政府部門、政府和民間學術研究機構以及行業協會等。通過本次會議，極大地提高了本集團在港口界的形象和地位。

### 風險管理

有效的風險管理是確保股東資產安全，企業穩定持續發展的重要保證。本集團對企業經營可能面臨的風險做了全面專業的評估，並建立了相應的風險監控、預警和快速反應機制來加強風險管理。有效的控制了股東權益的風險，實現了股東權益的增值。「非典」爆發期間，本集團沒有發生一例病案；在颱風「杜鵑」的猛烈襲擊下，本集團旗下的所有公司均未發生大的損失。有效保證了生產經營的正常進行。

### 人力資源

以人為本，是本集團發展中始終堅持的核心理念之一。深化人力資源管理、加強企業文化建設是本集團始終不懈的努力。本年度本集團舉辦了一系列的員工培訓活動，建立了鼓勵員工利用工餘時間進修等激勵機制，以提高現有員工的素質。同時，還配合公司業務發展的需要，有計劃、有層次的引進了一批來自海外、本地的員工，使得本集團人力資源的數量和質量均較以往有了較大的提高。目前本集團已形成了一支富於進取和責任心，具有較豐富管理經驗和較高專業技能的員工隊伍。為公司的長遠發展提供了必要而精良的人力資源。



集團員工喜慶新年

### 文化建設

繼承招商局集團的優秀企業文化傳統，結合本集團的特點，本年度本集團在建設先進的企業文化方面做了大量的探索和實踐。目前已逐步形成了以「合作、誠信、高效、創新」為特點的招商局國際企業文化。實踐證明，公司的凝聚力和員工對公司的歸屬感都有所增強，同時也反映出積極的企業文化建設和引導對改善管理和提高管理效力有實際的意義。

待時而飛成就  
世紀偉業



# 前景展望篇

2002 – 2006年預計本集團泊位增長情況變動表

碼頭公司	2002年 已有泊位數	2003年 新增	2004年 新增	2005年 新增	2006年 新增
MTL(中國香港)	6	1	1		
MTL(中國太倉)			6	2	
招商港務	12	1	1		1
蛇口集裝箱碼頭一期	2				
蛇口集裝箱碼頭二期		2			
蛇口集裝箱碼頭三期				2	1
赤灣集裝箱碼頭	3	1		1	
赤灣港航	8				
海星碼頭	4				
媽灣項目		1	1	1	1
漳州招商局碼頭	2	2	1	2	2
寧波大榭			1	1	2
天津		4			
青島				2	2~3
新增泊位小計		12	11	11	9~10
本集團泊位累計	37	49	60	71	80~81

2004年，預計中國經濟將繼續以7%以上的速度增長，外貿進出口則會繼續保持活躍，內地與香港更緊密經貿關係安排(CEPA)等政策的落實將有助於香港經濟逐步好轉。因應中國港口持續增長的市場需求，本集團將繼續優化產業結構，有計劃地淡出非核心產業領域，集中集團優勢資源重點發展港口及其配套增值服務。

核心業務方面，本集團將繼續圍繞港口項目的投資發展、商業模式創新和管理深化等三條主線，鞏固在中國及全球港口行業的領先地位，透過全球化的港口業務網絡，提供高品質的以港口為核心的海運物流綜合服務。

2003年相繼建成並投產的12個泊位對2004年提供新利潤增長點，在此基礎上，本集團在2004年仍將積極推進寧波、青島、深圳、漳州等地碼頭泊位的建設，預計2004年內將新增11個泊位建成並投入運營。未來三年，本集團預計每年將新增10個以上泊位投入運營，不僅可使公司集裝箱處理能力保持行業領先水平，而且可以形成彼此呼應的全國性碼頭業務網絡，彰顯強大的協同效應，保證公司高速持續增長的強勁態勢。

本集團將逐步突破傳統港口單純裝卸的商業模式，提供全球化的、以港口為核心的多層次現代海運物流綜合服務，形成本集團港口的獨特競爭優勢。2004年本集團在青島和深圳的區港聯動業務預計將取得新的突破，並逐步向寧波、天津等其他投資港口推廣。在繼續完善深圳西部港口「華南駁船快線服務」的同時，本集團還將探討在寧波、青島等投

資的港口建立類似的運輸網絡服務。此外，將繼續加強對投資港口的電子信息技術服務與支持。

本集團將繼續加強對投資港口的管理控制，強化項目之間的協同效應。在實施港口投資時，繼續強化在項目投資、建設以及經營管理中的主導作用，利用集團的整體資源優勢和管理品牌，推動旗下港口的統一經營管理，以充分發揮本集團港口網絡化經營的優勢。

集裝箱製造業務方面，本集團將推動中集集團在鞏固全球集裝箱製造行業市場佔有率領先的同時，進一步提升管理水平，成為全球同行業盈利能力的領先者。此外，油漆製造業務尤其是集裝箱漆和船舶漆，將繼續鞏固其市場領先地位。

收費公路及油輪業務方面，本集團將不斷優化資產結構，積極探索多種經營模式以及資本運作模式，以實現公司價值最大化和盈利最大化之目的。

展望未來，我們躊躇滿志，憑藉本集團雄厚的資源、領先的發展戰略、先進的管理理念、專業的管理團隊和一流的人力資源，我們有信心將本集團建成行業內、區域內以及資本市場上最優秀的上市公司之一。

## 流動資金及庫務政策

本集團於2003年12月31日擁有現金超過港幣9.5億元，其中港元佔12%、美元佔19%、人民幣佔69%。

本集團的資金主要來源於經營運作及收回聯營公司及合作公司投資回報，合計貢獻超過港幣14億元。本年度集團增加了港口投資，現金付出約為港幣10億元、另償還銀行貸款港幣1.4億元及派發股息港幣5.9億元。由於部份港口投資由其他股東承擔，本年度之現金餘額比去年底仍有所增加。

有鑑於穩定的資金來源及極低的借貸比率，本集團目前之財務狀況良好，足以應付日常經營需求及按到期日償還銀行貸款。

## 股本、可換股債券及財政資源

截至2003年12月31日止，本公司已發行2,140,142,974股股份。期間因行使認股權發行21,560,000股股份及收到港幣1.08億元，另外因可換股債券的轉換而發行61,997,586股股份，本公司於1999年4月發行的可換股債券已全數轉換為本集團的股份。除了上述所發行的新股外，本公司並未在年內發行任何新股。

截至2003年12月31日止，本集團之未償還貸款為港幣4仟萬元，均為短期信貸。由於本集團現金充裕，把前年度之長期銀行借貸全部歸還以減少利息支出。現有的銀行貸款均為無抵押貸款及利率為浮動利率。

於2003年12月31日本集團負債與淨資產之比率(帶息負債除以淨資產)少於1%。

本集團所有銀行貸款均以美元或港元為單位，因此並沒有安排金融工具對沖上述貸款及債券。

本集團主要持有港幣、美元或人民幣資產，董事會認為因為港元及美元掛鈎，而人民幣在未來貶值的機會不大，所以並沒有為外幣投資作出對沖安排。

## 資產抵押

截至2003年12月31日止，本公司沒有抵押任何資產。

## 或然負債

截至2003年12月31日止，本公司為附屬公司、聯營公司、被投資公司提供銀行擔保及可換股債券之擔保為港幣8.2仟萬元。

## 僱員及酬金

截至2003年12月31日止，本集團聘有2,657名全職員工，其中337人在香港工作，8人在海外工作，其餘2,312人在中國內地工作。於本年度之薪酬開支達港幣2.1億元，佔本集團之營運開支總額11.5%。本集團按照人力市場及經濟環境，每年作出僱員薪酬調整之檢討。

本集團亦為員工提供內部培訓，藉以自我改進及提升與工作有關的技能。此外，本集團發放年終花紅，對員工為公司的貢獻及努力作出獎賞。本集團亦設立了一項認股權計劃，有資格的員工可以行使認股權，以一協定的價格認購本公司股票。

## 公司監管

本公司於本年度一直全面遵守香港聯合交易所有限公司證券上市規則（「上市規則」）附錄14所載最佳應用守則之規定，惟本公司非執行董事並無指定任期，因根據本公司組織章程細則，非執行董事須於本公司股東週年大會上輪選卸任。

## 購買、出售或贖回本公司之上市證券

於本年度內，本公司或其任何附屬公司概無購買、出售或贖回任何本公司之上市證券。