


# 副主席報告

A man in a dark suit and glasses stands next to a large red drum. The background features a large red circular graphic and a blue wave-like graphic.

本集團明確訂立五年發展目標，以及三個戰略方向，朝著2021年總資產上升50%、權益吞吐量上升60%和持續經營業務淨利潤上升一倍的方向進發。

張為  
副主席  
兼董事總經理



## 鞏固自身實力 應對複雜環境

回首過去一年，環球經濟增長緩慢，對全球航運及港口行業的復甦造成阻礙，根據國際貨幣基金組織(IMF)預測，2016年的全球經濟與2015年相若，增長3.1%，但全球貿易增長下降0.8個百分點至1.9%。全球集裝箱吞吐量增長1.3%，與2015年持平。雖然環球經濟環境充滿不確定因素，港口業正面對營運門檻提高和航運業聯盟化的趨勢，但可幸本集團在年內成功完成重組，聚焦發展碼頭業務，提升競爭能力，在不確定的環境中積極鞏固自身實力，應對複雜環境。

2016年，本公司碼頭業務平穩增長，集裝箱權益吞吐量較前一年增加5%至29,473,573標準箱，增長主要來自海外碼頭業務。年內，公司加快海外市場拓展，海外地區碼頭的權益吞吐量突出，上升25.4%。相比之下，中國外貿同比下跌6.8%的影響，對本集團國內集裝箱碼頭業務增長帶來壓力，大中華地區權益吞吐量較2015年只輕微上升0.8%。

2016年，面對充滿挑戰的經營環境，本集團控股碼頭整體營運表現理想，收入同比增長1.1%。雖然毛利持平，但利潤貢獻增加7.1%至59,048,000美元；非控股碼頭受一次性項目以及部份碼頭箱量持續下跌的影響，利潤下降20.6%至183,851,000美元。其中，年內計提秦皇島港股份有限公司之減值損失撥備19,800,000美元；2015年計入出售兩家公司的股份和股權溢利3,808,000美元；上海明東碼頭的稅務優惠於2015年度完結以及寧波遠東碼頭營運泊位數目減少2個，導致兩家碼頭利潤合共減少7,069,000美元；蘇伊士運河碼頭和中遠-國際碼頭的箱量持續下跌，年內利潤貢獻合共減少13,358,000美元。綜合以上主要因素，碼頭業務利潤下跌15.2%至242,898,000美元。



此外，年內本集團將大部份人民幣銀行存款兌換為美元銀行存款，因息差的影響，本集團財務收入減少7,344,000美元。

不計入已終止經營集裝箱租賃業務及2015年已終止的集裝箱製造業務之撥備回撥79,152,000美元，本公司股權持有人應佔利潤下跌32.3%至180,937,000美元。

### 財務狀況穩健

本集團堅持穩健務實地應對資產管理及財務融資事宜，利息覆蓋率維持在健康水平。配合五年戰略及專純的發展方向，更要有效管理和籌措資金，這對於本集團新項目投資、公司運營管理和成本控制意義重大。

2016年外匯市場面對較大波動，本集團營運存在一定的利率及外匯風險。本集團制定了相應的措施和安排應對相關風險，包括強化現金流及開拓資金渠道等。

2016年碼頭業務之資本性開支為313,902,000美元。其中，碼頭收購為147,303,000美元，主要用於收購Euromax碼頭35%股權。截至2016年底，本集團資產總值6,786,456,000美元，綜合淨借貸為665,891,000美元，淨負債總權益比率為14.0%，保持健康穩定態勢。

### 企業可持續發展

中遠海運港口作為環球大型碼頭營運商，在環境保護方面責無旁貸，更希望能發揮積極的帶領作用，推動發展綠色港口。2016年，本集團繼續落實國家節能減排政策，大力推廣節能減排技術，加強控股公司輪胎吊的「油改電」項目改造及碼頭岸電改造建設，節省能源支出和減低碳排放。新購入項目亦會盡快完成油改電措施、使用LED照明系統，實施低碳全自動化管理，加強能源效益，建設環保型港口。

## 明確五年目標 聚焦三大戰略

重組後，本集團審視經營環境、行業發展趨勢，積極規劃發展理念和企業戰略。我們訂定了「The Ports For ALL」為公司發展理念。

本集團明確訂立五年發展目標，以及三個戰略方向：推進全球化碼頭佈局；發揮與母公司中遠海運集裝箱船隊及海洋聯盟的協同效益；強化港口及碼頭業務的控制力和管理能力。通過這三個戰略方向，積極尋求投資海外碼頭和國內港口項目的機會，同時對現有碼頭進行整合及強化控制能力，提升管理效率，帶動權益吞吐量上升以及更高速利潤增長的目標。在量化目標方面，以2016年為基數，本集團朝著2021年總資產上升50%、權益吞吐量上升60%和持續經營業務淨利潤上升一倍的方向進發，實現上述五年目標。

## 全球戰略 平衡佈局

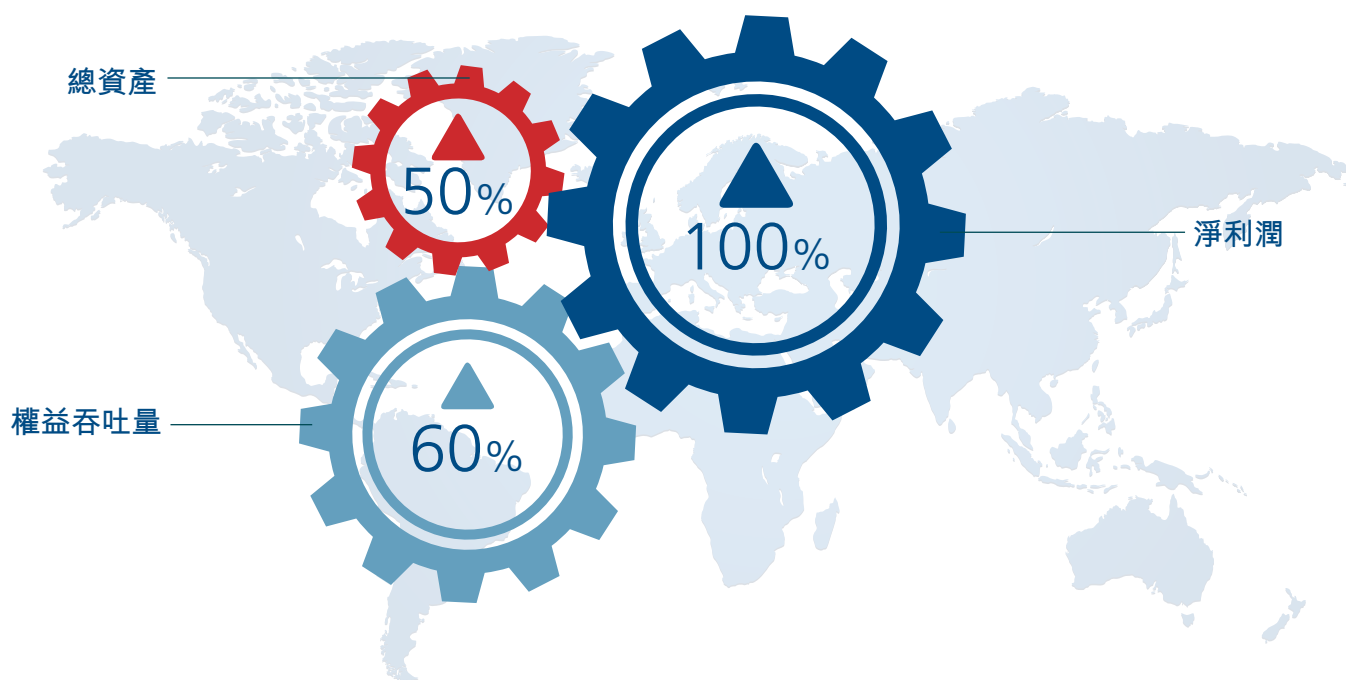
受聯盟及船舶大型化影響，集裝箱航運市場2017年的競爭會愈發激烈。本集團積極利用母公司集裝箱船隊

和海洋聯盟為我們帶來的獨特國際競爭優勢，加快全球化步伐，增強中遠海運港口的品牌國際影響力。

2016年，本集團積極推進海外投資項目，先後公佈了三個海外併購項目，包括荷蘭鹿特丹的Euromax碼頭、意大利瓦多利古雷港和阿布扎比哈里發港。以及與新加坡港務集團簽訂大型集裝箱泊位合作協議。以上項目帶動海外地區吞吐量上升，有助鞏固全球市場份額，擴大全球集裝箱碼頭網絡，完善碼頭佈局，平衡地區營運風險。

未來，本集團將重點推進歐洲、中南美、東南亞等地區項目，並同時關注非洲的投資機會。選擇投資和併購項目時，尤其注重控制權和有助提升股東回報的要求，及對整體碼頭網絡佈局帶來的價值。

本集團在中國境內擁有龐大的碼頭佈局，戰略地位毋庸置疑。為提升管理，令國內業務利潤有更大貢獻，我們將會關注具規模的大型戰略樞紐港，選擇抗風險和增長潛力大的碼頭，重構大中華地區的碼頭佈局，以減少風險，並提升盈利能力。





### 發揮協同 擴大優勢

重組後，本集團的業務更專注，發展方向更清晰，與母公司中遠海運集裝箱船隊能發揮更大的協同作用，這是本集團具有不可複製的核心競爭力之一。中遠海運成立後，集裝箱船隊規模進一步擴大至約1,600,000標準箱<sup>註</sup>，位居全球第四，市場份額達約8%，令本集團更能依托母公司龐大船隊的獨特優勢。在航運聯盟化趨勢下，同系公司中遠海運集裝箱運輸有限公司與法國達飛海運集團公司、長榮海運股份有限公司和東方海外貨櫃航運有限公司組成了海洋聯盟，共同運力達到約5,350,000標準箱<sup>註</sup>，是全球大型航運聯盟之一，市場份額達約26%，這將提升中遠海運集運在全球航運市場的影響力。本集團的全球化戰略將提升對航運聯盟的服務能力，得以加強與母公司集裝箱船隊和海洋聯盟的協作，為本集團帶來穩定業務的來源；進行碼頭併購時亦因為母公司和海洋聯盟的雄厚背景，擁有更多話語權，能更強勢並有策略地拓展碼頭佈局，全面締造多贏優勢。

註：按Alphaliner於2017年3月10日公佈首100大集裝箱船公司運力的數據計算。

### 強化控制 提升效率

完成重組後，本集團的碼頭組合進一步擴大，營運及管理合共180個泊位。加上全球化佈局戰略逐步展開，提升整體碼頭組合的經營及管理效率的需求變得更加迫切。為此，中遠海運港口將落實以下三方面工作：

- 一) 積極提升以控股模式投資碼頭的比例，強化中遠海運港口在碼頭營運上的話語權，從而更有效把本集團在希臘比雷埃夫斯碼頭的成功經驗，複製至整個碼頭組合。
- 二) 為進一步鞏固本集團在大中華地區的領導地位，計劃以戰略參股港務集團的模式，提升在港區的話語權。這可使本集團可參與整個港區的管理，更可充分享受整個港區未來的發展空間。
- 三) 推動各控股碼頭公司採用統一的管理及資訊系統，讓公司總部可實時審視各碼頭的營運狀況，並以統一的績效指標定期量化業務表現，提高中遠海運港口在各碼頭公司的管理效益。



我們會積極整合現有碼頭組合。本集團正研究同一港口內重疊投資的碼頭整合方案，達至整合碼頭資源，提升碼頭盈利能力的目標。

此外，本集團在聚焦高質素港口資源、整合現有國內碼頭組合方面，邁出重要一步。在2017年1月20日，本集團宣佈戰略性參股青島港國際股份有限公司（「青島港國際」）股權，以總代價人民幣5,798,619,200元收購青島港國際的16.82%已發行股本，將分別以轉讓青島前灣集裝箱碼頭之20%股權及現金支付之方式結算。在完成該項目後，本集團在青島港區的營運模式，將從碼頭營運拓展至參與整個港區的管理，在整個港區的話語權進一步提高，更可充分參與整個青島港區未來的發展空間，以及未來可持續的增長。這次戰略性參股港務集團的新模式，是本集團在未來部署國內業務的重要參考。

為了提升營運效率滿足航運聯盟對服務的要求，2016年12月本集團與和記港口控股信託聯合宣佈統籌經營香港葵青貨櫃碼頭，大大提升了該碼頭整體泊位及堆場策劃的靈活性和處理能力，在設施調度和人力資源配置等方面也能夠發揮最大效益。

## 加快戰略落地 實現全新跨越

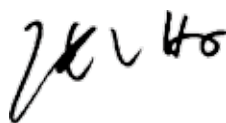
2017年，環球經濟及航運業有望以較快的增速發展，但需要謹慎面對政策風險。根據IMF預測，2017年的全球經濟將會同比增長3.4%，較2016年增速0.3個百分點，尤其是新興市場及發展中經濟體的經濟活動將會有較快增速。冀望環球經濟增長加快，將對全球貿易及集裝箱航運業有提振作用。IMF也預測2017年全球貿易會同比增長3.8%，較2016年的1.9%增速一倍。

另外，德魯里在其2016年10月的報告也預計2017年全球集裝箱運量將同比增長2.4%，較2016年的1.3%增速1.1個百分點。不過，美國新政府的政策趨勢存在重大不確定性，政治形勢顯示各地對經濟一體化的共識正在減弱、製造業回流及保護主義抬頭等情況，都對全球貿易的發展造成壓力。

在這一背景下，本集團將堅定地秉持三大戰略方向，實現五年目標。以回報和戰略價值為首要考慮，加快碼頭全球化佈局，完善全球集裝箱樞紐港網絡，提升對船公司和航運聯盟的服務能力；並尋求投資控股碼頭機會，增加控股碼頭數目，增強控制力，更有效地提升碼頭組合的運營能力和效率；同時積極推進現有碼頭的整合，從而優化碼頭資產素質和管理效率。

## 感謝

完成重組，中遠海運港口迎來一片嶄新氣象，同時亦面臨全新挑戰。在全體員工的支持下，本集團將全力以赴，回饋股東們的支持和信任。本人謹代表管理層感謝中遠海運港口遍佈全球員工們的努力，緊守崗位，全心全意服務客戶。憑藉股東們的信任、同事的努力、母公司的支持，中遠海運港口向著五年願景闊步前行，努力實現新的跨越。



### 張為

副主席兼董事總經理

2017年3月28日