

企業管治報告

本公司的企業管治框架旨在確保本公司執行最高水平的企業操守。本公司高度重視企業管治程序及體系，以實現企業目標，確保具備更高透明度及更能保障股東利益。本公司董事會（「董事會」）以及時、透明、有效及負責任的方法及政策保持及提升本公司的企業管治水平。董事會深信良好的企業管治是妥善管理組織的核心。

本公司不斷追求卓越，致力提升企業管治水平及加強投資者關係，憑藉企業高透明度和良好的公司管治水平，在市場上得到持份者的廣泛認同，並已獲納入恒生可持續發展企業基準指數成份股。於2019年，本公司獲得著名機構的以下認可：

- 榮獲企業法務及合規專家團體In-House Community頒發的「2019年度合規企業法務團隊」獎項
- 榮獲中國《商法》雜誌頒發的「合規一年度卓越法務團隊」及獲該雜誌評選為「空運、航運、物流－優秀法律團隊」之一
- 榮獲《財資》雜誌頒發的「最佳環保、社會責任及企業管治鈦金獎」
- 榮獲《BDO環境、社會及管治年度大獎2019》頒發的「ESG最佳表現大獎－中型市值」、「最佳ESG報告大獎－中型市值」及「ESG年度公司大獎－中型市值」
- 榮獲InnoESG頒發的「2019 InnoESG獎」
- 榮獲《本識顧問》雜誌頒發的「最佳ESG報告大獎－中型市值」、「卓越環境披露獎」、「卓越社會披露獎」、及「創新領先報告獎」
- 榮獲《Business Tabloid》雜誌頒發的「2019年度最佳港口運營商」獎項及Finance Derivative頒發的「2019年最創新碼頭運營商」和「2019年最佳投資者關係企業獎」
- 榮獲2019 ARC Awards頒發的航運組別「年報銀獎」、「年報攝影銅獎」及「年報內頁設計銅獎」及連續兩年榮獲《International Business》雜誌頒發的「最佳港口運營商」及首次獲得「最佳投資者關係（航運組別）」獎項
- 連續八年榮獲《亞洲企業管治》雜誌頒發的「最佳投資者關係企業獎」及首次獲得「亞洲最佳CEO（投資者關係）獎」
- 於2019全球貿易與國際物流高峰論壇期間入選《大國航運之路》授牌
- 連續第八年榮獲《資本雜誌》頒發「資本傑出中國碼頭企業獎」
- 榮獲《Global Business Outlook》雜誌頒發的「最佳集裝箱碼頭運營商獎」及蟬聯「最佳投資者關係獎－交通行業」
- 連續兩年榮獲《International Finance》雜誌頒發的「最創新港口運營商」獎項
- 在2019 Galaxy Awards的評選活動中，榮獲「企業網站金獎」

企業管治常規

本公司在2005年1月採納香港聯合交易所有限公司證券上市規則(「上市規則」)附錄十四當時所載的企業管治常規守則的守則條文，作為本公司的企業管治常規，早在該守則推行前，本公司自2002年起已在年報中披露其企業管治常規。

本公司的企業管治常規遵循上市規則附錄十四所載的《企業管治守則》(「企業管治守則」)的守則條文，亦參照經濟合作及發展組織(經合組織)的準則，設定一系列道德準則，以保持高度的企業問責性及透明度。

本公司相信推行良好的企業管治對維持本公司業務及表現非常重要。本公司確認於截至2019年12月31日止年度內除下述短期偏離外，本公司已全面遵守企業管治守則的守則條文：於2019年4月25日，張為先生由董事會副主席調任董事會主席。由於彼繼續擔任本公司董事總經理(即本公司行政總裁)，偏離企業管治守則第A.2.1條關於主席與行政總裁的角色應有區分，不應由一人同時兼任的規定；因工作安排，張為先生於2019年9月13日辭任本公司董事會主席兼董事總經理，此後，本公司的董事會主席與董事總經理分別由不同人士擔任：馮波鳴先生擔任本公司董事會主席、張達宇先生擔任本公司董事總經理。即使在上述短暫偏離期間，由於本公司所有重要決策均由管理層向董事會下設委員會及董事會作出匯報及獲取所需的批准，加上公司設有有效的內部監控系統，本公司亦能夠確保有足夠的監察和制衡。

為加強及提升最高水平的企業管治常規及操守，本公司於企業管治守則在2012年4月1日生效前已採納以下守則條文：

守則條文第A.1.8條

企業管治守則守則條文第A.1.8條規定，上市公司應向董事作適當的投保安排。本公司一直有安排投保責任保險，以為本公司董事進行公司活動所可能產生的責任提供保障。保險範圍由本公司按年審閱。

守則條文第A.5.1至A.5.4條

企業管治守則守則條文第A.5.1至A.5.4條規定，上市公司應設立備有職權範圍的提名委員會。本公司早於相關守則條文實行前在2005年設立提名委員會。有關提名委員會的組成及職權範圍的詳情載於下文「提名委員會」一段。

為提升透明度，本公司不時檢討可遵守的企業管治守則中的建議最佳常規。下文為本公司於截至2019年12月31日止年度持續遵守的企業管治守則中的主要建議最佳常規：

企業管治報告

建議最佳常規第C.1.6條

企業管治守則內的建議最佳常規第C.1.6條規定，上市公司應公佈及刊發季度財務業績。本公司已分別於2019年4月25日及2019年10月29日自願性刊發其第一及第三季度業績。本公司視刊發季度業績為一項慣常的合規慣例。

建議最佳常規第C.2.6條

企業管治守則內的建議最佳常規第C.2.6條規定，上市公司董事會可於其企業管治報告中披露已取得管理層對公司風險管理及內部監控系統有效性的確認。

本公司董事會已收到管理層就2019年內風險管理及內部監控系統有效性的確認函。有關風險管理及內部監控系統有效性出具的詳情載於下文「風險管理及內部監控」一段。

下文所列乃本公司為符合企業管治守則的原則及精神而施行的政策、程序及常規。

董事會

董事會職責及董事責任

董事會負有領導及監控本公司及其附屬公司(合稱「本集團」)的責任，通過指導及監督本集團的業務，共同促進本集團取得成功。各董事會成員均須在本公司的經營、業務及發展過程中瞭解其於本公司的職責和責任，並忠誠履行職務、審慎盡責，並以本集團及其股東的最佳利益為前提。董事會應確保本公司遵守所有適用法律和法規。

董事會將本集團日常營運的管理權轉授予管理層。董事會與管理層在各項風險管理及內部監控和制衡機制下各自具有明確的權力及職責。由董事會作出決定的事項包括：

- 為本集團訂立策略性方向
- 釐定目標及業務發展計劃
- 監察高級管理層的工作表現
- 落實各項企業管治措施，包括但不限於(i)設立風險管理及內部監控系統，並監察其有效性；及(ii)制定股東通訊政策，並定期檢討以確保其成效

董事會負責審閱及批准本公司的年度財務預算及業務計劃，作為評估和監察管理層表現的重要依據。董事可聯絡管理層，要求管理層就本公司的運作或業務事項作出解釋、匯報或進行商議。

本公司已制定清晰的企業管治程序，以確保全體董事充份瞭解其職責及責任。

所有新任董事在獲委任時均會接受一項綜合計劃，包括管理層就本集團業務與策略計劃及目標所作的匯報，並會收到一份關於證券權益披露政策、禁止買賣本公司證券、內幕消息披露限制及上市規則規定的上市公司披露責任的詳盡資料。該等資料會根據相關法例及法規的變動不時進行更新。

董事會的組成

於2020年3月26日(董事會批准本報告當日)，董事會由十名成員組成，其中四名為執行董事、兩名為非執行董事及四名為獨立非執行董事，包括馮波鳴先生¹(主席)、張達宇先生¹(董事總經理)、鄧黃君先生¹、張煒先生²、陳冬先生²、黃天祐博士¹、范徐麗泰博士³、李民橋先生³、林耀堅先生³及陳家樂教授³。

1 執行董事

2 非執行董事

3 獨立非執行董事

董事成員之間，尤其是主席與董事總經理之間概無任何關係(包括財務、業務、家庭或其他重大／相關關係)。各董事履歷詳情載於本年報「董事及高級管理人員簡介」一節及本公司網站<https://ports.coscoshipping.com>。董事名單及其各自的角色與職能也於該網站上登載。

董事尋求獨立專業意見的程序

為協助董事履行其對本公司的職責，董事會已制定書面程序，使董事可按合理要求在適當情況下聘請獨立專業顧問提供意見，有關費用由本公司支付。於2019年概無任何董事提出尋求獨立專業意見的要求。

主席及董事總經理職責劃分

為確保董事會能獨立、負責及盡責地運作，除上文「企業管治常規」一段所述的短期偏離外，主席一職與董事總經理一職乃獨立區分，各有不同的職責。主席馮波鳴先生負責制定本集團的策略及業務方針，管理董事會並確保董事會以良好的企業管治常規及程序有效運作，並及時處理關鍵事務。董事總經理張達宇先生則在其他董事會成員及高級管理層的協助及支持下，執行由董事會定下的重要策略及負責管理本集團日常業務。主席與董事總經理的職責分工已明確界定並以書面形式列載。

企業管治報告

非執行董事

(包括獨立非執行董事)

本公司現有兩名非執行董事及四名獨立非執行董事，該等董事不會參與本集團的日常業務經營及管理。該兩名非執行董事在碼頭業務、財務金融和企業管理方面擁有豐富的經驗，為董事會的決策提供了創新的觀點。他們的專業知識有助本集團制定策略。該四名獨立非執行董事(佔超過董事會人數的三分之一)獲公認在會計、法律、銀行及／或商業等領域擁有豐富的經驗，他們具洞察力的意見，精妙地揉合各種技能及商業經驗，有助於本公司未來的發展及對董事會的制衡，他們確保相關事項獲得充份討論及不存在任何個人或小組支配董事會的決策過程。此外，他們促使董事會保持高水平的財務、監管及其他法定報告，並作出充份制衡，以保障廣大股東及本公司的整體利益。

各非執行董事及獨立非執行董事已與本公司訂立委任書，據此，每名董事服務任期約為三年。彼等任期須根據本公司章程細則的規定輪值退任及在下述情況下終止(以較早者為準)：(i)上述任期屆滿之日，或(ii)董事因任何本公司章程細則或任何適用法律的規定不再為董事之日。

董事會已取得各獨立非執行董事就其獨立性呈交的年度書面確認函，董事會信納截至本報告日期其獨立性仍符合上市規則的規定。

本公司的提名委員會已就本公司所有獨立非執行董事的獨立性作出年度檢討，並確認所有獨立非執行董事均符合上市規則所載有關獨立性的準則。

董事會會議

定期董事會會議於一年前預定日期，有助更多董事可出席會議。於截至2019年12月31日止年度內各季度共舉行了四次定期董事會會議，並因應需要額外召外兩次會議。會議平均出席率為81.53%。定期會議分別為批准本公司2018年度全年業績、2019年度中期業績及2019年第一及第三季度業績，額外會議分別為批准一項擬進行的交易以及批准本公司董事會主席、董事總經理及董事變更。本公司獨立非執行董事均出席有關考慮及批准關連交易和持續關聯交易的董事會會議。由於董事會成員居於香港或中國內地，所有董事會會議均以本公司章程細則的規定下許可的視像及／或電話會議形式進行(如需要)。主管財務部的高級管理人員及總法律顧問兼公司秘書亦出席董事會會議，就企業管治、風險管理、遵守法定要求的情況、會計及財務等事項作出匯報。

每次在定期董事會會議舉行前，除了向董事會提供董事會會議及其下設委員會的前次會議記錄外，高級管理層亦會向董事會提供將予審議決定事項的足夠資料，並提交關於本集團營運及財務表現的報告。為使所有董事均有機會抽空出席會議，全體董事均最少提前十四天獲發有關定期董事會會議的通知，同時所有董事均有機會將動議事項加入會議議程。董事會會議文件一般會在會議舉行前最少三天向董事發送，確保他們有充足時間審閱有關文件，並就會議作好充份的準備。若董事無法出席會議，其將獲告知將在會議上討論的事項，並有機會於會議前向主席表明其觀點。負責編製董事會會議文件的高級管理層，會獲邀於會上呈述文件，並負責解答董事會成員就相關文件可能提出的任何問題或查詢，董事會可藉此取得相關的數據及對董事會的決策過程作深入透徹的瞭解，從而就有關事項進行全面、知情的評估。

本公司主席負責主持所有董事會會議的議事程序，確保議程內的各項事項均有充足時間討論及考慮，各董事均擁有平等機會發言、表達意見及提出關注事項。董事會會議的會議記錄詳細記載在會議中所審議的事項及所作決定的詳情，包括各董事提出的任何關注事項。每次董事會會議的會議記錄初稿在會議舉行後的合理時間內送交全體董事審閱及提供意見。所有董事可隨時與總法律顧問兼公司秘書聯絡。總法律顧問兼公司秘書負責確保董事會的程序及所有適用的法例及規例均得到確切執行，並就合規事宜向董事會提供意見。

下表所載為截至2019年12月31日止年度全體董事出席董事會會議及股東大會的詳情，顯示董事對本公司事務管理的關注程度及對股東意見的瞭解：

企業管治報告

2019年董事會成員出席董事會會議及股東大會的情況

	出席／舉行 董事會會議次數	董事會會議 出席率 (%)	出席／舉行 股東大會次數	股東大會 出席率 (%)
董事				
馮波鳴先生 ¹ (主席) ^(註1)	4/6	67	2/3	67
張達宇先生 ¹ (董事總經理) (於2019年9月13日獲委任)	1/1	100	2/2	100
鄧黃君先生 ¹	6/6	100	3/3	100
張焯先生 ²	4/6	67	0/3	0
陳冬先生 ²	3/6	50	3/3	100
黃天祐博士 ¹	5/6	83	3/3	100
范徐麗泰博士 ³	6/6	100	3/3	100
李民橋先生 ³	6/6	100	3/3	100
林耀堅先生 ³	6/6	100	3/3	100
陳家樂教授 ³	5/6	83	3/3	100
前任董事				
黃小文先生 ² (主席) (於2019年4月25日辭任)	0/2	0	不適用	不適用
張為先生 ¹ (主席兼董事總經理) ^(註2) (於2019年9月13日辭任)	4/5	80	1/1	100
方萌先生 ¹ (於2019年4月25日辭任)	2/2	100	不適用	不適用
王海民先生 ² (於2020年3月13日辭任)	4/6	67	3/3	100
范爾鋼先生 ³ (於2020年3月20日辭任)	6/6	100	3/3	100

1 執行董事

2 非執行董事

3 獨立非執行董事

註：

- 自2019年9月13日起，馮波鳴先生由非執行董事調任為執行董事，並擔任本公司董事會主席。
- 自2019年4月25日起，張為先生由本公司董事會副主席調任為本公司董事會主席。

於截至2019年12月31日止年度內，主席根據企業管治守則守則條文第A.2.7條，與獨立非執行董事舉行了一次沒有其他董事出席的會議。

董事的委任、重選及免職

本公司遵循一套正式、經審慎考慮並具透明度的程序以委任新董事。由一名獨立非執行董事擔任主席、其成員大部份為獨立非執行董事的提名委員會制定了一套提名董事的政策，並負責物色及提名合適人選供董事會審議為額外董事或填補董事會的臨時空缺，並就提議於股東大會上重選的任何董事向股東提出建議。

有關新董事推選程序的詳情及提名委員會在2019年所執行工作的概要，載於下文「提名委員會」一節。

在每屆股東週年大會上，三分之一在任董事（或如其人數並非三的倍數，則最接近三分之一但不多於三分之一的人數）須輪值退任，惟每名董事須至少每三年輪值退任一次。

董事承諾及參與持續專業發展

本公司已接獲全體董事的確認書，確認彼等已於截至2019年12月31日止年度內對本公司事務投入充足的時間及關注。董事亦向本公司披露彼等於公眾公司或組織所擔任職位的數目、性質及其他重大承擔，以及有關公眾公司的名稱及顯示其擔任有關職務所涉及的時間。

董事務須參與持續專業發展，以確保其對本公司的營運及業務有正確瞭解及全面知悉其根據上市規則及其他適用法例及規例應負的職責。下表所載為截至2019年12月31日止年度全體董事參與持續專業發展的詳情：

企業管治報告

2019年董事參與持續專業發展計劃的情況

	閱讀監管規定 更新資料	會見本公司 及／或下屬公司 管理層	出席本公司及 其他上市公司／ 專業機關 舉辦的董事培訓
董事			
馮波鳴先生 ¹ (主席) ^(註1)	✓	✓	✓
張達宇先生 ¹ (董事總經理) (於2019年9月13日獲委任)	✓	✓	✓
鄧黃君先生 ¹	✓	✓	✓
張煒先生 ²	✓	✓	
陳冬先生 ²	✓	✓	
黃天祐博士 ¹	✓	✓	✓
范徐麗泰博士 ³	✓	✓	✓
李民橋先生 ³	✓	✓	✓
林耀堅先生 ³	✓	✓	✓
陳家樂教授 ³	✓	✓	✓
前任董事			
黃小文先生 ² (主席) (於2019年4月25日辭任)	✓	✓	
張為先生 ¹ (主席兼董事總經理) ^(註2) (於2019年9月13日辭任)	✓	✓	✓
方萌先生 ¹ (於2019年4月25日辭任)	✓	✓	✓
王海民先生 ² (於2020年3月13日辭任)	✓	✓	✓
范爾鋼先生 ³ (於2020年3月20日辭任)	✓	✓	✓

1 執行董事

2 非執行董事

3 獨立非執行董事

註：

- 自2019年9月13日起，馮波鳴先生由非執行董事調任為執行董事，並擔任本公司董事會主席。
- 自2019年4月25日起，張為先生由本公司董事會副主席調任為本公司董事會主席。
- 本公司為新獲委任的董事提供有關上市公司董事職責的培訓及有關本公司業務及財務資料的匯報。

董事／高級管理層的證券交易

本公司已採納上市規則附錄十所載的上市發行人董事進行證券交易的標準守則(「標準守則」)，作為本公司董事進行本公司證券交易的行為守則及規則，因此所有董事均須遵守標準守則的規定。此外，董事會亦就本公司高級管理層及相關員工買賣本公司證券事宜訂定書面指引，指引條款與標準守則相若。本公司已成立委員會，成員由本公司主席、董事總經理及一名董事副總經理組成，專責處理該等交易。

本公司已取得董事及高級管理層發出的具體確認，彼等在2019年內已遵守標準守則及上述指引。本公司於2019年內並無發現任何違規事件。

總法律顧問兼公司秘書

總法律顧問兼公司秘書直接向董事會負責，確保董事獲悉其所知的一切相關監管法規的最新變更，包括為董事安排合適的持續發展計劃。

所有董事均可與總法律顧問兼公司秘書聯絡。總法律顧問兼公司秘書確保董事會內資訊交流暢通，董事會的政策及程序得到確切執行。總法律顧問兼公司秘書亦負責就各董事履行其披露證券權益方面的責任，並就須予披露的交易、關連交易及內幕消息方面的披露規定，向董事會提供意見。在資料披露方面，總法律顧問兼公司秘書須向董事會就如何嚴格按照上市規則、相關法例、法規及本公司章程細則的規定，向公眾作出真實、準確、完整及適時的披露提供意見。

總法律顧問兼公司秘書為本公司其中一位授權代表的替任代表，為本公司與香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)之間的主要溝通渠道。她亦協助董事會推行及加強企業管治常規，務求提升股東的長遠利益。此外，總法律顧問兼公司秘書會適時向董事提供董事須持續遵守的法定、監管及合規責任方面的最新資料。就關連交易和披露規定而言，總法律顧問兼公司秘書定期組織本集團的管理層和高級行政人員召開研討會，以確保有關交易遵照上市規則進行。所有潛在關連交易經詳細分析以確保全面合規，以供董事考慮。

總法律顧問兼公司秘書已妥為遵守上市規則第3.29條項下的相關培訓規定。

企業管治報告

董事會授權**管理職能**

董事會將日常職責轉授予管理層。董事會與管理層各自的職能已明確界定並以書面形式列載。管理層負責以下由董事會轉授的職責：

- 執行董事會訂立的策略和計劃
- 為確保董事會有效履行責任，定期向董事會提交經營業務報告，包括但不限於根據上市規則的相關規定向董事會成員提供的月度更新信息

董事會下設立的委員會

為協助董事會履行職務及促進有效管理，董事會設立了多個委員會，並將其若干職能轉授予該等委員會。該等委員會須就其特定範圍作出檢討及向董事會提出建議。董事會合共設立了七個委員會(有關詳情載於下文)，由董事、高級管理層及管理層成員組成。各委員會有既定的職責及職權範圍，委員會成員有權在其所屬委員會的職權範圍內就相關事項作出決策。該等委員會有權審查特定事項，並在適當情況下向董事會匯報及提出建議。惟所有事項的最終決定權在董事會。

上述委員會的職權範圍已於本公司網站<https://ports.coscoshipping.com>上登載，職權範圍內已界定委員會的角色及董事會所授予的權力。職權範圍於適當時進行修訂。本公司的政策是確保該等委員會獲得充足資源履行其職責。該等委員會已預定每年定期舉行會議，並定期向董事會作出匯報。在委員會會議上通過的所有事項均妥為記錄及存檔，其會議記錄須提交董事會傳閱。

1. 執行委員會

執行委員會由本公司所有經常在港的執行董事組成。設立該委員會的目的在於促使本公司的日常運作更為順暢。由於本公司大部份董事日常工作繁忙及／或分佈在中國內地及香港，經常安排召開全體董事會會議或安排全體董事簽署書面決議案在實際操作上存在困難及不便。因此，董事會將權力轉授予執行委員會，由其負責經營及管理本公司的業務及員工。

於截至2019年12月31日止年度內，執行委員會共舉行了48次會議。執行委員會在會議上考慮的所有事項及作出的決定均有詳盡的會議記錄，委員會成員需將會議上討論及通過的事項的摘要報告在董事會會議上向董事會匯報。本公司所有董事可隨時查閱委員會會議記錄，若董事提出要求，總法律顧問兼公司秘書會向董事提供委員會會議記錄副本。

2. 審核委員會

審核委員會共有三名成員，全部均為本公司的獨立非執行董事，主席由一名具備適當專業資格的獨立非執行董事擔任，委員會全體成員均為各行業的專業人士，當中包括會計、法律、銀行及／或商業等範疇。

審核委員會獲董事會授權可在其職權範圍內調查任何活動，並可不受限制地查閱與本集團、內部核數師、外聘核數師、管理層及員工相關的資料。其職權範圍與香港會計師公會（「香港會計師公會」）刊發的「審核委員會有效運作指引」所載的建議及企業管治守則所載的守則條文相符。

除向董事會提供意見及建議外，審核委員會亦監察與外聘核數師有關的所有事宜。因此，審核委員會在監察及保持外聘核數師的獨立性方面扮演重要的角色。內部核數師直接向審核委員會主席匯報。

審核委員會每年按季度舉行四次定期會議，如有需要亦會安排額外會議。於截至2019年12月31日止年度內，審核委員會共舉行了五次會議，所有會議均獲全體審核委員會委員出席。

審核委員會於2019年進行的主要工作包括但不限於下列各項：

- 審閱本集團採用的會計準則、慣例及其他財務匯報事項
- 審閱本公司年度、中期及季度業績公告草稿及年報、中期報告草稿，確保本公司財務報表的完整性、準確性及公平性
- 審閱外部審核結果，並與外聘核數師討論任何重大發現及審核事項
- 審閱內部審核計劃及內部審核報告
- 審閱本公司的風險管理及內部監控制度；就本集團整體風險管理及內部監控系統的成效進行討論，包括財務監控、營運監控及合規監控；並審閱了風險管理工作總結報告
- 審閱法治建設工作報告
- 按季度審閱本公司持續關連交易匯總表

2019年審核委員會成員出席會議的情況

成員姓名	出席／舉行 會議次數	出席率 (%)
李民橋先生 ¹ (主席)	5/5	100
范徐麗泰博士 ¹	5/5	100
林耀堅先生 ¹	5/5	100

1 獨立非執行董事

企業管治報告

3. 薪酬委員會

薪酬委員會由委員會主席(為獨立非執行董事)領導，共有五名成員，其中大多數為本公司的獨立非執行董事。

本公司採納了企業管治守則守則條文第B.1.2(c)條項下第(ii)種模式，由薪酬委員會向董事會建議個別執行董事及高級管理層的薪酬待遇。薪酬委員會並就本公司董事及高級管理層的整體薪酬政策及架構向董事會提出建議。如有需要，薪酬委員會會聘請專業顧問提供協助及／或就相關事項提供專業意見。

在釐定薪酬待遇(包括薪金、花紅、非金錢利益等)之前，薪酬委員會會考慮同類公司所支付的薪金、需付出的時間、職責、個人表現及本公司表現等因素。薪酬委員會亦會參考董事會不時決定的公司目標，檢討及批准管理層的薪酬建議。

薪酬委員會於2019年的工作概述如下：

- 就全體董事及高級管理層的薪酬待遇作年度檢討並向董事會提出建議
- 檢討新獲委任或調任董事的薪酬待遇並向董事會提出建議
- 審閱及批准若干已授出但尚未歸屬的股票期權的保留安排

薪酬委員會成員出席於2019年舉行的會議的情況

成員姓名	出席／舉行 會議次數	出席率 (%)
成員		
范徐麗泰博士 ¹ (主席)	2/2	100
李民橋先生 ¹	2/2	100
陳家樂教授 ¹	2/2	100
馮波鳴先生 ² (於2019年9月13日獲委任)	1/1	100
李穎偉先生	1/2	50
前任成員		
張為先生 ³ (於2019年9月13日辭任)	0/1	0

1 獨立非執行董事

2 執行董事、董事會主席

3 執行董事、董事會主席兼董事總經理

薪酬政策

本公司的薪酬政策確保薪酬水平具競爭力及成效，以吸引、挽留及激勵僱員及董事。概無任何董事或其任何聯繫人參與釐定其本身的薪酬。非執行董事的薪酬政策確保非執行董事向本公司付出的努力及時間能夠得到充分但不屬於過度的補償，而僱員(包括執行董事及高級管理層)的薪酬政策確保僱員所獲薪酬與其職責相符及與市場慣例一致。董事酬金總額須待股東在股東週年大會上批准。

本公司的薪酬待遇主要包括基本薪酬及其他津貼、酌情現金花紅及強制性公積金供款。現金花紅與僱員個人表現直接掛鈎。

4. 提名委員會

提名委員會由委員會主席(為獨立非執行董事)領導，共有三名成員，其中大多數為本公司的獨立非執行董事。

提名委員會負責提名具潛質的董事人選、審議獲提名的董事、評核獨立非執行董事的獨立性及就有關委任及重選向董事會提出建議。另，提名委員會委員負責檢討董事會成員多元化政策(概要見下文)以確保其有效性，並向董事會就需作出的修訂提出建議。

於2019年，提名委員會執行的工作包括下列各項：

- 檢討董事會成員多元化政策(定義見下文)
- 就董事調任、委任及重選事宜向董事會提出建議
- 就董事會下設委員會成員變更事宜向董事會提出建議
- 就獨立非執行董事的獨立性作出年度檢討
- 檢討董事會的架構、人數及組成

根據提名委員會的職權範圍書，所有新獲委任的董事及在股東週年大會上獲提名重選的退任董事須先由提名委員會考慮，再由提名委員會向董事會提出建議供董事會決定。由董事會新委任的董事須根據本公司章程細則的規定在下屆股東大會(若為填補臨時空缺)或股東週年大會(若為董事會新增成員)上經股東重選。

企業管治報告

於2019年4月，黃小文先生辭任本公司非執行董事及董事會主席，本公司執行董事、董事會副主席兼董事總經理張為先生由董事會副主席調任為董事會主席，方萌先生辭任本公司執行董事、董事副總經理；於2019年9月，張為先生辭任本公司執行董事、董事會主席兼董事總經理，本公司非執行董事馮波鳴先生調任為本公司執行董事，並獲委任為董事會主席，本公司副總經理張達宇先生獲委任為本公司執行董事、董事總經理。考慮董事職務變更及新獲委任的董事時，提名委員會遵循提名政策(定義見下文)中規定的董事職位提名程序和遴選程序提名董事，並對相關董事及候選人進行評估，以其誠信、獨立思考、經驗、技能及所能付出的時間與精力使其有效地履行其職責等作為標準，並向董事會提出建議。

2020年初，經提名委員會提名及董事會建議，鄧黃君先生、黃天祐博士、范徐麗泰博士及李民橋先生(為上次重選後在任時間最長且已擔任董事滿三年者)須於應屆股東週年大會上輪值退任。所有退任董事均願意接受本公司股東重選，並具連任資格。於2019年9月獲董事會委任的張達宇先生已於2019年10月8日召開的本公司股東特別大會上退任並獲重選連任。

提名委員會成員出席於2019年舉行的會議的情況

成員姓名	出席／舉行 會議次數	出席率 (%)
成員		
李民橋先生 ¹ (主席)	2/2	100
范徐麗泰博士 ¹	2/2	100
馮波鳴先生 ² (於2019年9月13日獲委任)	1/1	100
前任成員		
張為先生 ³ (於2019年9月13日辭任)	0/1	0

1 獨立非執行董事

2 執行董事、董事會主席

3 執行董事、董事會主席兼董事總經理

提名政策

董事會在2018年10月29日採納有關董事提名的政策(「提名政策」)，該政策乃結合多元化政策(定義見下文)及提名委員會在提名董事時的實際操作程序編製而成，旨在列載就董事候選人採納的提名程序以及遴選及推薦準則。

根據提名政策，就填補臨時空缺或新增董事名額，提名委員會須推薦人選供董事會考慮及批准。如要推薦候選人在股東大會上參選或重選，提名委員會須向董事會提名供其考慮及推薦參選。提名委員會秘書須召開提名委員會會議，並在開會前邀請董事會成員提名人選供委員會考慮。提名委員會亦可提名非董事會成

員提名的人選。此外，股東可根據載於下文「股東提名候選董事的程序」一段的規定和程序，提名沒有董事會推薦或委員會的提名的人士為董事。

提名委員會在評估董事候選人時將參考信譽、成就及經驗，尤其是與公司所從事行業相關、董事會各方面的多元化、獨立判斷力等因素。考慮委任獨立非執行董事時，將考慮適用法律、規則或規例所規定的獨立因素。除需要在相關網站公開披露的個人資料外，提名委員會如認為有必要，可以要求候選人提供額外資料及文件，供提名委員會及董事會參考。

董事會成員多元化政策

董事會在2013年8月27日採納董事會成員多元化政策（「董事會成員多元化政策」），該政策旨在列載董事會為達致其成員多元化所考慮的原則及採取的措施。

本公司視董事會多元化為本公司可持續發展及保持競爭優勢的重要元素之一。本公司在委任董事時全面考慮人選的各項客觀條件，並充分考慮多元化範疇為董事會帶來的裨益。在甄選人選時，會充分考慮多個因素，包括但不限於性別、年齡、技能、文化背景、知識及專業經驗等，最終按候選人的長處及可以為董事會帶來的貢獻而決定。

董事會在主要多元化層面的組成概述如下：

董事會成員多元化

1. 任命職位	執行董事(4)	非執行董事(2)	獨立非執行董事(4)
2. 性別	男性(9)	女性(1)	
3. 種族	中國籍(10)		
4. 年齡組別	40-50 (4)	51-60 (4)	60以上 (2)
5. 服務任期(年)	10以上(2)	3-10 (7)	少於3 (1)
6. 技能、知識及專業經驗 ^{附註1}	碼頭營運及管理(6)	會計及金融(5)	銀行(1)
	法律(1)	管理及商業(1)	資本市場及投資者關係(1)
7. 教育背景	大學(10)		

附註1：董事可能擁有多項技能、知識及專業經驗。

附註2：括號內的數字為納入相關類別的董事人數。

提名委員會已檢討董事會在主要多元化層面的組成及監察董事會成員多元化政策的執行，並認為董事會成員多元化政策行之有效，現時，無需為執行該政策制訂任何可計量目標。

企業管治報告

5. 公司管治委員會

公司管治委員會由一名執行董事領導，共有六名成員，包括執行董事、高級管理層及管理層成員。公司管治委員會檢討本公司的企業管治常規及披露制度，並引入企業管治的相關原則，藉此提高本公司的企業管治水平。

於2019年及2020年初，公司管治委員會就檢討本公司企業管治實施情況進行了下述工作：

- 檢討本公司的企業管治政策及常規，並向董事會提出建議
- 檢討董事及高級管理層的培訓及持續專業發展
- 檢討本公司在遵守法律及監管規定方面的政策及常規
- 檢討本公司的員工手冊
- 檢討本公司遵守企業管治守則的情況及在本企業管治報告內的披露
- 檢討本公司的企業可持續發展工作

2019年公司管治委員會成員出席會議的情況

成員姓名	出席／舉行 會議次數	出席率 (%)
成員		
黃天祐博士 ¹ (主席)	4/4	100
洪雯女士	4/4	100
黃晨先生	4/4	100
李華棟先生	2/4	50
周蘭女士	4/4	100
吳煒基先生(於2019年9月13日獲委任)	4/4	100
前任成員		
陳珈滄女士(於2019年9月13日辭任)	不適用	不適用

1 執行董事

註：為了配合年度檢討公司企業管治及可持續發展的安排，上述會議安排在2019年10月23日至2020年3月13日期內，即公佈2019年年度業績前一年內召開。

6. 投資及戰略規劃委員會

投資及戰略規劃委員會由一名執行董事領導，共有十一名成員，包括執行董事、高級管理層及管理層成員。投資及戰略規劃委員會考慮、評估、審議並向董事會建議重要的投資方案、收購及出售項目，對投資項目進行投資後的評估，並審議及考慮本公司整體戰略及業務發展方向。

2019年投資及戰略規劃委員會成員出席會議的情況

成員	出席／舉行 會議次數	出席率 (%)
成員		
馮波鳴先生 ¹ (主席)(於2019年9月13日獲委任)	2/2	100
張達宇先生 ²	2/2	100
鄧黃君先生 ³	2/2	100
李穎偉先生	0/2	0
黃晨先生	2/2	100
周蘭女士	2/2	100
李華棟先生	2/2	100
黃莉女士	2/2	100
李偉先生	2/2	100
姚莉女士	2/2	100
陳棟先生(於2019年9月13日獲委任)	2/2	100
前任成員		
張為先生 ⁴ (於2019年9月13日辭任)	不適用	不適用
方萌先生 ³ (於2019年4月25日辭任)	不適用	不適用
關曙光先生(於2019年4月25日辭任)	不適用	不適用
楊志魁先生(於2019年9月13日辭任)	不適用	不適用
陳珈滄女士(於2019年9月13日辭任)	不適用	不適用

1 執行董事、董事會主席

2 執行董事、董事總經理

3 執行董事

4 執行董事、董事會主席兼董事總經理

企業管治報告

7. 公司風險控制委員會

公司風險控制委員會由一名執行董事領導，共有八名成員，包括執行董事、高級管理層及管理層成員。公司風險控制委員會負責識別本公司的經營風險，並將該等風險降至最低，訂定本集團風險控制策略方針，強化本集團的風險控制系統，並就本公司的風險相關事宜向董事會提供意見。

公司風險控制委員會對公司風險管理發揮的作用及職責詳情載於下文「風險管理及內部監控」一段。

2019年公司風險控制委員會成員出席會議的情況

	出席／舉行 會議次數	出席率 (%)
成員		
張達宇先生 ¹ (主席)	3/4	75
鄧黃君先生 ²	4/4	100
洪雯女士	4/4	100
黃晨先生	4/4	100
周蘭女士	3/4	75
李華棟先生	3/4	75
陳棟先生(於2019年9月13日獲委任)	2/2	100
諸漢良先生(於2019年3月18日獲委任)	3/3	100
前任成員		
張為先生 ³ (於2019年9月13日辭任)	0/2	0
方萌先生 ² (於2019年4月25日辭任)	1/1	100
洪峻先生(於2019年3月18日辭任)	1/1	100

1 執行董事、董事總經理

2 執行董事

3 執行董事、董事會主席兼董事總經理

問責及審核

財務匯報

下文載列董事對財務報表的責任，應與載於第123至第128頁闡明本集團核數師呈報職責的獨立核數師報告一併閱讀，但兩者應分別獨立理解。

年報及財務報表

董事申明其有責任於每個財政年度，編製真實公平地反映本集團業績及財務情況的財務報表。

會計政策

董事認為，在財務報表的編製過程中，本集團貫徹採用了適當的會計政策，並遵守所有相關會計準則。

會計記錄

董事有責任確保本集團保存會計記錄，該等記錄必須合理準確地披露本集團的財政狀況及業績，以及可根據香港公司條例、上市規則及適用會計準則編製財務報表。

保護資產

董事有責任採取一切合理及必需的措施，以保護本集團的資產，並防止和偵察欺詐及其他違規行為。

風險管理及內部監控

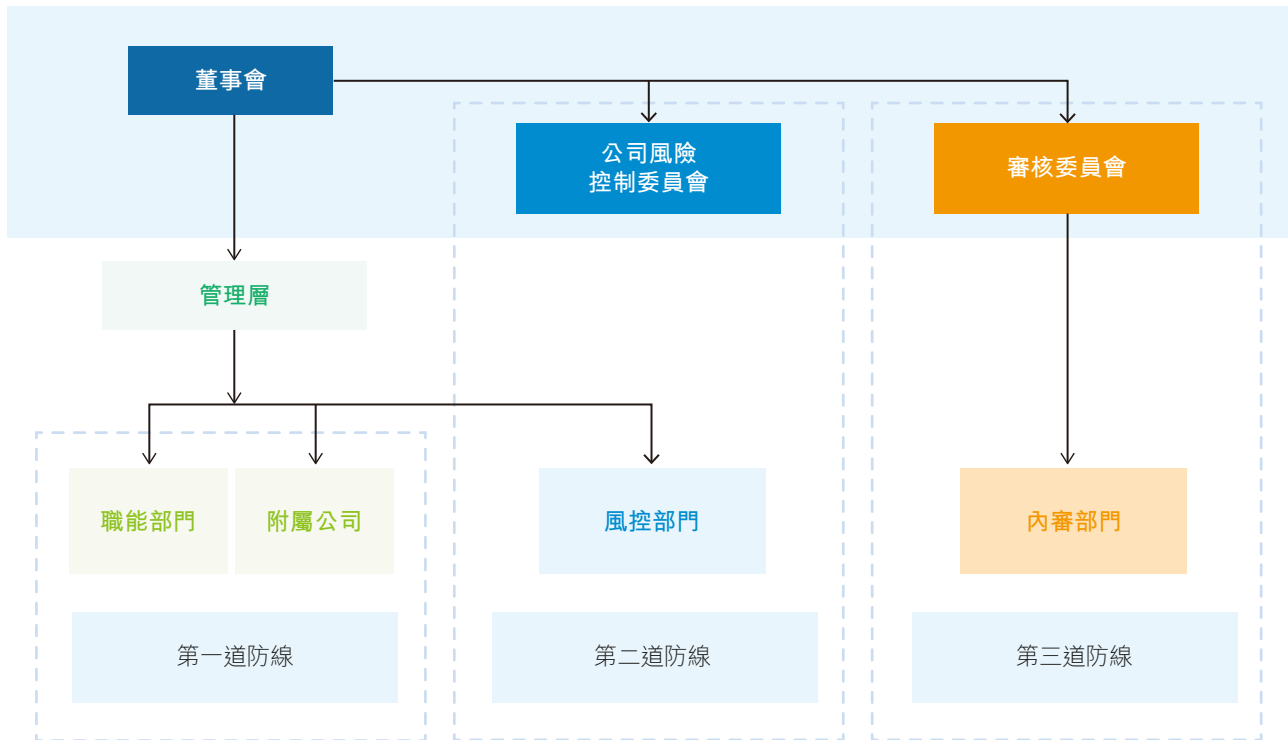
董事會全面負責評估及釐定本公司風險管理及內部監控系統的持續有效性，以保障本公司股東權益。本公司已根據監控環境、風險評估與應對、監督與改進，建立一套基於「三道防線模式」，並與業務活動相融合的風險管理及內部監控系統。該風險管理及內部監控系統的風險管理框架參照美國Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission(美國COSO委員會)建立的COSO框架、國務院國有資產監督管理委員會(「國資委」)頒佈的《中央企業全面風險管理指引》、財政部等五部委《內部控制基本規範》及配套指引及香港會計師公會頒佈的內部監控與風險管理指引而制定。

企業管治報告

風險管理框架

本公司的風險管理框架包括風險管理架構和風險管理程序：

風險管理架構



風險管理程序



風險管治架構中主要職責分工如下：

董事會	<ul style="list-style-type: none"> • 檢討風險管理及內部監控系統的有效性 • 決定並監控公司的風險管理及內部監控系統 • 批准公司年度風險管理報告和內控監控評價報告 • 批准公司風險管理及內部監控工作規劃 • 檢討並確認公司在會計、內部審核及財務匯報職能方面的資源、員工資歷及經驗，以及員工所接受的培訓課程及有關預算足夠
審核委員會	<ul style="list-style-type: none"> • 檢討公司風險管理及內部監控系統的有效性，確保管理層已履行職責建立有效的系統，並向董事會匯報審核情況
公司風險控制委員會	<ul style="list-style-type: none"> • 致力於全面構建科學規範的風險管理機制，提高資產與業務風險防控能力和工作效率，保障經營管理的順利開展和穩健運行 • 審議並通過風險管理制度，監督指導制度的落實執行 • 監督指導資金、資產、項目、業務和管理的風險識別、防範、控制等工作 • 審議並通過涉及到重大資金、資產、項目、業務、事項等的風控審查報告，並監督其落實執行 • 就公司的風險相關事宜向董事會提供意見 • 一年共召開四次會議排查重大風險，並回顧階段性的風險管理情況
管理層	<ul style="list-style-type: none"> • 執行、維持及持續監察公司的風險管理及內部監控系統 • 每年向董事會提供有關風險管理及內部監控系統是否有效的確認函 • 每年根據外部機構為公司出具的風險管理報告及內控評價報告，對下一年度的工作進行有所側重的佈置
風控部門	<ul style="list-style-type: none"> • 組織起草風險管理和內部監控基本制度和流程，統一和規範公司風險管理和內部監控工作 • 組織起草風險管理和內部監控工作規劃、年度工作計劃，並組織實施 • 組織開展公司各職能部門及附屬公司風險評估工作，編製公司年度全面風險報告 • 組織開展公司各職能部門及附屬公司內部控制有效性評價工作，編製公司年度內部控制評價報告 • 對公司各職能部門和附屬公司風險管理和內部監控相關工作進行組織、協調、指導與監督 • 完成董事會交辦的有關風險管理和內部監控的其他工作

企業管治報告

**各職能部門及
附屬公司**

- 負責職責範圍內的規章制度、管理規程的修訂與落實，建立、健全風險管理和內部監控機制
- 負責職責範圍內的經營風險和管理風險的辨識、分析、評價及應對等風險管理和內部監控工作
- 組織開展職責範圍內的風險管理和內部監控自查、自糾及問題整改工作
- 負責職責範圍內的風險預警指標的建立、維護及日常監控，重大風險的匯報以及重大風險事件的應急處置
- 負責職責範圍內的對各職能部門及各附屬公司相關業務的風險管理和內部監控工作進行指導和監督
- 配合完成其他風險管理和內部監控日常工作

內審部門

- 檢驗風險管理及內部監控系統的適當性和有效性，對公司各職能部門和附屬公司風險管理和內部監控工作進行獨立監督
- 每年初制定審計工作計劃，加大上級各項要求落實情況的監督力度

風險管理程序中包括以下主要工作：

目標設定	<ul style="list-style-type: none"> • 根據公司風險抵禦程度設定戰略、運營、報告和合規等相關目標，在目標設定過程中充分考量各種風險的影響
風險辨別	<ul style="list-style-type: none"> • 各職能部門及附屬公司按照分工定期收集與風險相關的內外部信息，並進行必要的篩選、提煉、對比、分類、組合 • 按照確定風險框架，辨識公司各項重要經營活動及其重要業務流程中的風險
風險評估	<ul style="list-style-type: none"> • 對辨識出的風險及其特徵進行明確的定義，並分析和描述風險發生的可能性和影響程度 • 按照設定的評估標準，評估風險的重要程度，確定公司重大風險
風險應對	<ul style="list-style-type: none"> • 各職能部門及附屬公司針對風險評估的結果，結合風險發生的原因，選擇風險應對策略 • 根據風險應對策略，針對各類風險或每一項重大風險制定風險管理解決方案 • 設計切實可行的風險控制活動，有效執行相應的風險管理解決方案
監督與改進	<ul style="list-style-type: none"> • 各職能部門及附屬公司對其管理的重大風險和相關風險進行持續的日常監控和分析 • 風控部門根據風險監控信息，編制風險管理報告，針對風險的重大變化提出跨部門的風險應對建議 • 風控部門對各職能部門及附屬公司的風控工作及其工作成效進行監督評價

企業管治報告

監控環境

維持高水平監控環境向來是本公司的首要事項。因此，本公司不斷努力加強及改善其監控水平。董事會肯定管理層的誠信、品格、經營理念及組織團隊能力(整體員工質素)等各項價值的重要性，為確保本集團實現目標，並能省察任何偏差以採取有效的糾正行動，董事會已為內部監控系統訂定指引。

管理層主要負責構建、執行及維持本公司的內部監控系統，以提供良好有效的監控，從而保障股東投資、投資者利益及本公司資產。內部監控系統涵蓋財務、營運、合規及風險控制監控等所有重大且重要的監控。

董事會對內部監控及風險控制系統的效能負上最終責任。其中，公司風險控制委員會作為董事會轄下的委員會，主要職責是協助董事會識別公司經營風險並將該等風險降至最低，訂立公司風險控制策略方針及強化公司的風險控制系統。該委員會年內跟進並檢閱了本年度內部監控及風險管理評估結果，並定期作出工作匯報及討論。此外，審核委員會協助董事會每年兩次檢討內部監控及風險管理系統的效能，方式為審核與本公司內部監控及風險管理系統相關的機制及職能和書面報告，並將審議結果呈報董事會。

由於監控環境為內部監控系統所有其他部分的基石，本公司已界定本公司業務的整體架構，並已編製程序手冊以監管該等程序及活動。除建立有效的內部監控系統外，本公司對會計、內部審核及財務人員的操守及資歷極為重視，並對其作出相關要求。


風險評估與應對


本公司按照前述風險管理程序進行風險評估和應對，並輔以切實可行的內控措施。

本年度內，本公司繼續貫徹母公司中遠海運的有關工作要求，積極籌備風險評估前期準備工作，並邀請了外部專家機構，對宏觀經濟、政治、行業、公司內部等各方面信息進行收集和分析，並以此為基礎邀請公司領導、各部門負責人以及業務骨幹參與風險調查。最後，通過對風險調查情況進行匯總統計、分析、排序，最終確認公司前五大風險，即經濟波動風險、國際貿易格局變化風險、政治形勢風險、應收賬款風險、投資決策風險，並據此制定了相應的風險應對措施。隨著公司業務不斷擴張和發展，這些風險預計將長期存在，需要加以持續關注應對。始於2019年年底的新冠肺炎疫情，最初僅是單個區域的病例，卻在短暫的幾個月內迅速蔓延全球。於本報告日期，新冠肺炎疫情已然成為全球化事件，並對宏觀經濟、微觀主體及各行各業造成巨大的衝擊。鑒於此，本公司以「突發公共衛生風險」作為公司面臨的第六大風險，並就此制定了應對措施。


風險類別	風險描述	主要應對措施	風險趨向
突發公共衛生 風險	<p>社會風險</p> <p>突發公共衛生風險是由重大傳染病疫情、群體性不明原因疾病等嚴重影響公眾健康的事件引發的風險，由於其性質突發、不可控、波及範圍廣，導致公司無法提前對風險進行研判，從而可能降低相關風險的應對效率，影響公司的正常運營。</p> <p>2020年新年伊始，新型冠狀病毒肺炎疫情爆發，從對交通港口領域影響看，此次疫情爆發地雖然在內陸城市武漢，但位於我國綜合運輸通道的內陸中心位置，是長江中游銜接江海聯運的重要樞紐，寧波舟山、深圳、廣州等沿海樞紐港口以及武漢、宜昌、岳陽等內河重要港口可能面臨更為嚴格的管控措施，影響較為嚴重；隨著疫情發展已出現全球化趨勢，CSP西班牙集團、比雷埃夫斯碼頭、CSP澤布呂赫碼頭等均位於境外疫情的重災區—歐洲，若不及時採取相應的風險管控措施，將會對公司的運營形成進一步威脅。</p> <p>目前公司境內各碼頭已陸續復工，但由於外部需求驟減、上下游企業復工延遲、集疏運系統受阻，導致</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 做好復工階段的監測監控。一是加強行業運行監測，並與上級行政部門之間建立溝通協調機制，及時了解疫情變化情況及相關政策，根據疫情發展趨勢實時評估受影響程度和潛在運行風險，及時做好應對。二是對於復工員工的健康狀況將進行實時監測，每日上報健康檢測情況；同時做好應急物資儲備。疫情輸入性風險加劇，公司將積極做好口罩、消毒液、防護手套、測溫設備等防護檢測用品和應急物資的儲備，確保員工復工期間的人身安全。三是加強對靠港船舶、登船作業人員的管理，特別是對國外疫情嚴重地區航線船舶和人員，加強檢查消毒，減少直接人為接觸，防止國外疫情通過水運交通在港口貨運企業範圍傳播和擴散。 • 養精蓄銳，補短板，提能力。雖然一季度公司盈利受疫情影響嚴重，但隨著疫情逐步得到緩解，在國內潛在剛性需求的驅動下，預期將會在下半年迎來一波產能爆發式恢復。一方面公 	

風險類別	風險描述	主要應對措施	風險趨向
	<p>公司船舶裝載率低迷，業務量明顯下降，而價格調整區間有限，收入大幅縮水，同時租賃費用、人工成本等固定費用變化不明顯，公司的運營及盈利壓力劇增；再加上公司處於產業鏈下游，港口集裝箱業務影響首當其衝，面臨著上游加工製造產業滯緩和自身航線變動及港口掛靠港限制增加的雙重影響。因此，公司應採取積極的防控措施加速境內港口的復工、減輕疫情全球化對境外港口的影響。</p>	<p>司將利用此時段強化內部運維管理，對比同行業發展前端，補短板、提能力，使管理運營模式向精益化方向改進。另一方面將根據對周邊產業動態的掌握，重點做好設備維修保養、人員技能培訓、堆場場地整修等相關工作，提升硬件設施水平、員工專業技能，以適應疫情過後產業鏈多元化衝擊下的更高標準。同時做好碼頭的產能供給能力的提升、恢復峰期生產的工作預案準備等，為後續產能恢復及生產的爆發式增長做好全方位的運營保障，以防止出現供不應求的狀態。</p> <ul style="list-style-type: none"> • 加大營銷力度，拓展業務範圍。一方面，公司境內積極拓展碼頭延伸業務，加強產業鏈上下游的協同效應，形成供應鏈關鍵點的聯合營銷，努力實現公司單一碼頭業務向供應鏈綜合業務方向轉變。另一方面，境外碼頭應結合自身優勢，加強營銷力度，拓寬增收渠道，平衡境內碼頭業務的負面影響；在增收的同時，加強疫情防控，形成境外碼頭疫情應急方案，預防疫情全球化對境外碼頭運營的不利影響。 	

風險類別	風險描述	主要應對措施	風險趨向
戰略風險	<p>經濟波動風險</p> <p>宏觀經濟形勢不僅受宏觀經濟週期性的影響，而且國家間的政治關係也會影響宏觀經濟的整體態勢；行業及市場經濟環境主要受行業供需關係、行業競爭環境等因素的影響。對公司而言，與母公司顯著的協同效應使得公司在同行業中佔據明顯的發展優勢，因此，相比行業及市場經濟環境因素的不確定性，宏觀經濟形勢引起的相關的風險對公司的影響更為敏感。港口主要服務於相應的經濟腹地，也具有與宏觀經濟形勢類似的週期性。2019年二季度，全球主要港口貨物輸送量同比增速為0.8%，遠低於去年7.2%的強勁增速；集裝箱輸送量同比增速也僅為3.0%，較去年同期下滑1.4個百分點；全球經濟復蘇動力不足，國內外需求的延續疲弱態勢將影響港口行業的進一步發展。</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 持續關注整體的經濟態勢以及國家政策。持續、全面地收集與公司密切相關的資訊和政策，並通過系統的分析預測發展趨勢，將相關成果上報管理層或相關部門，提前形成應對方案，積極防範應對，降低宏觀經濟形勢對公司的影響程度。 • 增強公司對宏觀經濟環境的抵禦能力。避免政策的突然轉向以及投資不當加大公司整體風險，超出公司的可控範圍，從業務前端預防風險；繼續加強與集團內部的協同效應，發揮自身的業務及資源優勢，提高碼頭運營效率及效果，持續管控運營成本水準，確保公司保持平穩增速、穩定發展；加強與供應鏈上下游的合作，尋求向產業鏈兩端延伸投資的契機，增強自身的競爭力，分散風險，拓寬盈利增長點。 	

風險類別	風險描述	主要應對措施	風險趨向
市場風險	<p>國際貿易格局變化風險</p> <p>近期，中美貿易戰「當仁不讓」地成為全球性的焦點話題和事件，在高度一體化的全球經濟體系下，美國單邊的貿易保護主義和其導致的貿易摩擦，引發國際貿易的局部洗牌。關稅的提高，直接打擊了清單內貨物企業的出口積極性，給全球航運市場帶來下行預期。目前公司在國內的碼頭組合及佈局存在一定的資源優勢，但也出現部分碼頭能力過剩、或分佈過於集中的情況，不利於在此貿易格局下的資源利用與高效運營。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 公司在擴大發展規模、打造全球碼頭網絡、提升公司實力的同時，注重在服務、管理、效益和整個產業鏈上，進一步挖掘潛力，以適應國際越來越高的標準，在國際貿易格局變化的形勢下站住腳。其次，面對變化導致的貿易量的增速變化，新需求的產生、航線的開闢對航運服務也會提出更多的要求，而公司需要把握時機，尋找新的發展點。國際航線方面，公司緊跟國家「一帶一路」政策的發展趨勢，加快佈局新興市場和戰略要地，挖掘全球樞紐港，加強與母公司集裝箱船隊的運營協作和戰略協同，全力推進碼頭的全球化佈局。此外，隨著國內區域港口一體化的逐漸深入，公司將持續整合國內港口碼頭資源，通過整合、出售股權等方式，合理優化資源佈局，充分利用港口資源，提高碼頭營運效率。 	

風險類別	風險描述	主要應對措施	風險趨向
戰略風險	<p>政治形勢風險</p> <p>總體來看，受大國和地區間博弈、衝突加劇影響，地緣政治風險總體或將呈上升趨勢。以美國表現較為突出的政治及經濟保護主義，挑戰現有國際秩序，全球治理體系的多邊主義基礎面臨重大威脅，大國戰略競爭不斷加劇。受其影響，以加徵關稅為特徵的全球經濟政策不確定性上升，且負面效應開始顯現，擾動全球價值鏈和供應鏈的穩定發展。對於公司整體而言，戰略層面的政治及政策風險，主要體現在以下幾個方面，一是中美貿易摩擦、伊朗制裁等背景下的國際制裁情況變化，對公司業務合作對象、合作方式的選擇、日常制裁合規管理帶來一定程度的影響。二是「一帶一路」沿線國家對於外方投資及航運政策的變化，直接或間接影響到公司的項目及航線的戰略性開發；三是海外投資安全審查政策趨嚴，近年來海外多國陸續出台了涉及外商投資限制類監管措施，不斷收緊的境外監管環境將增加公司進行海外投資的不確定性，存在一定的合規及安全審查風險。此外，貿易保護主義下的關稅政策、反壟斷政策，以及英國脫歐、歐盟選舉等因素影響的相關國家及地區自由貿易量、航運業務量的不確定性攀升。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 縱觀目前大國戰略競爭加劇、貿易保護主義蔓延，風險與機遇並存。公司應持續關注、收集政治形勢、各國航運政策、投資政策等最新變化及潛在風險與機會，加強分析研判，充分發揮國家「一帶一路」政策發展優勢，結合企業發展戰略和市場需求，重視合規風險管控，主動開展產業、供應鏈和投資的持續佈局與優化，有效防控地緣政治等風險。 對於近年航運界頻發的國際制裁事件，公司應進一步加強對於國際制裁合規的日常管理，完善國際制裁合規管理流程和風險防控，建立應急機制，加強人員合規管理意識與合規能力培訓，在動態預警管理的同時，跟進集團內外重大制裁法案或執法動態，及時借鑒總結並予以防範。 	

風險類別	風險描述	主要應對措施	風險趨向
運營風險	<p>應收賬款風險</p> <p>受全球經濟持續下行、國際環保政策、運費價格波動等因素影響，航運公司的經營成本將進一步上升，影響其經營業績。航運公司普遍遭受著低運費對利潤侵蝕的不利局面，全球貿易量增長率連年下降，部分航運公司已經明顯出現了運輸能力過剩、可用船過多的情況，進一步加劇了航運公司的低價競爭現象。受IMO低硫油政策的影響，航運燃油成本存在可預見性的大幅上升，船運公司的成本管控問題迫在眉睫。綜合以上情況，客戶的經營現狀、盈利能力及經營業績情況較往年引起公司更多的重視，2019年公司已有客戶出現了類似的經營問題，客戶公司若出現經營業績下降、盲目擴張、甚至影響持續經營等情況，將會給公司應收賬款的按期收回造成潛在風險。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 針對各航運公司可能出現付款能力不足、造成公司應收賬款風險的情況，公司一方面應進一步嚴格客戶准入門檻，並對客戶資信狀況保持動態跟蹤。對於新客戶的資質調查要進一步細化、深入化，對於老客戶要在調查的基礎上客觀、公正的進行信用評級。並在日常資信管理中加強對客戶經營業績及資信狀況的動態跟蹤，以從前期和中期進一步加強對應收賬款的管理，降低應收賬款逾期風險及壞賬比率。 進一步加強應收賬款的分析及催收機制。對於本年度發生的安通應收款事件，公司在日常應收賬款管理的基礎上，專門成立了專項應對小組，分析制定應對策略並及時跟蹤客戶應收賬款情況。公司在後期要進一步加強對應收賬款的賬齡及逾期情況的分析，以及對特殊事件的應急處理能力，以期在中期及後期進一步加強對應收賬款的管理。 	

風險類別	風險描述	主要應對措施	風險趨向
戰略風險	<p>投資決策風險</p> <p>影響公司投資決策的風險來源於多種因素。外部因素來看，擬開發地區的投資政策、航運政策及航運環境、稅收政策、地緣政治及當地宗教文化等均存在一定的不確定性特徵，海外投資項目對於此類因素的表現更為敏感。內部因素來看，擬開發投資項目與公司戰略目標的契合程度、對於公司全球化碼頭網絡的建設性佈局作用、以及項目的風險偏好、投資回報、公司長遠目標與短期利益的平衡與博弈等均與項目投資決策息息相關。若對投資決策相關的潛在風險辨識不充分、評估不準確或風險應對準備不足等，可能導致投資決策失誤，造成投資與戰略目標偏離或投資效益低下。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 持續優化碼頭投資組合。面對多種內外因素相互影響的實際情況，基於長期發展戰略考慮，公司將積極、謹慎選擇海內外投資項目，並不斷結合戰略目標、區域佈局、產業政策變化及投資回報等因素，採取戰略性的擴張與收縮策略，持續優化碼頭資源佈局。 加強投資項目全過程管控，不斷提升投資及運營管理水準，包括不限於：投資項目選址、方案論證、可行性分析等前期決策研究論證的嚴謹及科學性，項目前中後期過程風險評估及跟蹤管理、投資項目實施各方責任單位對於資源、人力、資金的通力配合、投資與融資工作的密切銜接、投入運營階段的高效管理、項目後評估的客觀評價及結果的有效應用等，實現投資到運營管理的閉環管理及持續提升。 	➔

2019年的風險管理及內部監控報告已獲公司風險控制委員會及審核委員會通過，並已提交董事會審閱作為其評估2019年度風險管理及內部監控系統是否有效的依據。

企業管治報告

內部監控系統機制

一套健全的內部監控系統要求具備明確的組織及政策架構。本公司內部監控機制特點如下：

1. 本集團具備清晰的組織架構，訂明每一業務單位的權限及監控職責，有利於權力轉授及適當釐訂職責以及提高問責性。若干特定事宜則不會獲授權，並將由董事會決定，其中包括審批年度、中期及季度業績、年度預算、分派股息、董事會架構及其組成及繼任等事宜。
2. 為協助董事會履行職務，在董事會下，設立了七個委員會，即執行委員會、審核委員會、薪酬委員會、提名委員會、投資及戰略規劃委員會、公司管治委員會及公司風險控制委員會。該等委員會在其職權範圍內就相關事宜向董事會作出建議、或在董事會授權範圍內在適當情況下作出決定。有關委員會的詳情請參考本報告「董事會下設的委員會」一節。
3. 本集團已制定全面的管理會計系統，為管理層提供財務及營運表現的量度指標，及提供相關的財務數據供匯報及披露之用。對於實際表現與目標之間的差距，加以編製整理、分析，並作出解釋，以及在必要時採取適當的行動以糾正已識別的不足。此舉有助於本集團管理層嚴密監察本集團的業務營運，並使董事會能適時審慎地制訂及修訂(如有必要)策略方針。
4. 本公司非常重視內部審核職能並設有審計監督部負責相關工作，該部門總經理同時擔任公司內部核數師。內部審核的工作包括在不受限制的情況下，審查本公司的重要生產經營活動及定期對所有常規及程序進行全面審核，從而協助管理層及審核委員會確保本公司維持有效的內部監控系統及高水平之管治。內部審核之職責包括以下事項：
 - 確定本公司資產的入賬情況及採取措施避免任何形式的資產流失
 - 檢討及評估會計、財務及其他監控措施是否健全、完善及有效應用
 - 確定是否已遵從既定之政策、程序及法律規定
 - 監察及評估風險管理系統運作之有效性
 - 監察操作效率及資源運用是否恰當
 - 評估本公司財務及操作系統提供之信息是否可信及可用
 - 確保提出之內部審計問題及建議與管理層充份溝通及監察其改善情況
 - 進行本公司管理層及／或審核委員會要求的調查及特別審查

本公司亦重視監控存在較高風險的活動，包括收入與支出及管理層特別關注的其他方面。內部核數師可無需諮詢管理層及不受限制地與審核委員會接觸，並向本公司董事會主席及／或董事總經理及審核委員會主席直接匯報。彼可每季度出席審核委員會會議，向審核委員會匯報在內部審核過程中發現的事項。該匯報架構使內部核數師可保持獨立性及有效性。

內部審核職能採納一套基於風險的審核方法，此方法參照COSO框架及香港會計師公會頒佈之規定，並考慮到已確認的風險等多項因素而制定，其審核重點為重大內部監控及風險管理，包括財務、營運及合規監控，並對本公司的所有重要業務單位進行內部審核。所有內部審核報告均呈交審核委員會審閱及批准。內部核數師的審核結果摘要、建議及對以往內部審核結果的跟進審閱，會提交審核委員會會議討論。審核委員會積極監察內部核數師提出的問題數目和重要性，及管理層作出的改善措施。年度內部審核計劃經由審核委員會審閱及批准，其審核範圍及次數以本公司所有業務單位的規模及當前面臨的風險為基準。

根據《企業內部控制基本規範》及其配套指引的規定和其他內部控制監管要求(以下簡稱「企業內部控制規範體系」)，結合母公司中遠海運和本公司內部控制制度和評價辦法，在內部控制日常監督和專項監督的基礎上，本公司邀請外部專家對截至2019年12月31日(內部控制評價報告基準日)的內部控制有效性進行了評價。根據內部控制缺陷認定標準，報告期內本公司未發現重大缺陷及重要缺陷。

監督與改進

本公司定期對風險管理工作的實施情況及其有效性進行監督和評價，並根據變化情況和存在的缺陷及時加以改進。

2019年，風控部門組織對本公司的內控運行情況進行了綜合評價，內控評價結果表明本公司內控體系運行有效。期內並無發生重大監控失誤或發現重大監控弱項。

2019年審計項目覆蓋18家下屬碼頭公司，其中控股9家，對下屬控股公司，重點關注經營過程中的重大風險，核查內部控制的建立與執行情況、風險防控機制運行情況，包括在應收賬款管理和客戶信用評級情況，結合2019年若干市場風波事件，對單一客戶佔比較大的所屬碼頭公司，及早提醒關注市場變化，抓緊資金回收。另外，在合規管理方面，包括檢查控股碼頭三重一大制度建立的執行情況和履職待遇是否符合我司管理規定要求等。

企業管治報告

此外，審計監督工作也通過與其他股東進行聯合審計、內控審計等多種模式，加大境外審計力度。2019年分別對CSP澤布呂赫碼頭、CSP阿布扎比碼頭、比雷埃夫斯碼頭和Kumport碼頭等4家境外碼頭公司進行審計，3月份更聯同其他股東對Kumport碼頭進行聯合審計，查找碼頭在生產經營過程中的風險點。10月份開展了CSP阿布扎比碼頭內部控制審計，是CSP阿布扎比碼頭建設完工投入運營後的首次審計，重點了解了公司規章制度建設、管理治理架構等情況，為碼頭建立健全內控體系、規範經營管理和防範風險奠定了基礎。

於2019年內，內審部門進行了19項審計工作，所有內部審核報告均經過審核委員會審批。於2019年訂下的內部審計項目已全部完成，管理層會跟進內部核數師匯報的所有關注事項，直至已採取或落實適當的糾正措施為止。

資訊的管理與溝通

1. 本公司有關公開溝通的政策允許隨時取得內部及外界收集的資料，確認及接收相關資訊，並適時作出溝通。
2. 本公司向員工提供員工手冊，當中列明員工可就任何問題向公司提出反映。本公司認為此機制足以鼓勵勞資雙方之溝通。本公司並已更新《員工舉報管理規定》，本公司僱員可根據該規定就財務匯報、內部監控及其他方面的不合法、不正當行為或欺詐作出舉報。
3. 本公司十分重視公平披露，並認為公平披露是提高企業管治水平的重要途徑，為股東及其他利益相關者提供所需資料，令其可自行作出判斷及向本公司作出反饋。本公司亦明白，所提供資料的完整性對建立市場信心非常重要。
4. 就有關處理及發佈內幕消息的程序及內部監控措施而言，本公司：
 - 清楚了解根據證券及期貨條例以及上市規則所應履行的責任，及內幕消息須在決定時立即公佈的重大原則
 - 於處理有關事務時恪守證券及期貨事務監察委員會頒佈的《內幕消息披露指引》
 - 根據證券及期貨事務監察委員會及聯交所發出的函件或所刊發的公告，將最新的規則及規定知會所有董事、高級管理層及有關員工
 - 已建立內幕消息披露流程及機制，並已設立內幕消息評估小組以評估有關內幕消息的披露是否屬必須
 - 行為守則已明確訂明嚴禁未經授權使用機密、敏感或內幕消息，並已將此項行為守則傳達予全體員工
 - 就外界對本公司事務作出的查詢訂立及實施回應程序。僅本公司董事及指定管理人員能擔任本公司發言人，回應指定範疇內的查詢

董事會已取得管理層對公司風險管理及內部監控體系有效性的確認並認為，就本公司目前的業務範圍及營運而言，年內所制定的風險管理及內部監控系統乃屬有效及足夠，且並無發現可能會影響股東利益的有關重大因素。惟該系統旨在管理而非消除未能達成業務目標的風險，而且只能就不會有重大的失實陳述或損失作出合理而非絕對的保證。

法治建設工作

本公司嚴格遵守法律法規，不斷加強法治建設工作，保障企業依法合規運作。2019年，本公司成立法治建設領導小組及工作小組，統籌推進法治建設工作，並明確由董事會下設審核委員會負責法治建設職能及由公司風險控制委員會負責風險內控及合規管理職能。2019年本公司還積極落實以下措施，加強法治建設工作：(1)加強重大合同管理、法律糾紛管理，落實法律風險排查，並制定有針對性的法律風險防控措施；(2)修訂完善多項法律規章制度，完善法律風險防控體系；(3)繼續強化投融資項目中的法律風險防控；及(4)持續關注熱點法律法規動態，並積極提供合規及風險防控培訓，提高全體員工的法治意識。年內未發生任何違反法律法規的重大事件。

核數師酬金

除審核及審核相關服務外，本公司聘用外聘核數師提供非審核服務，外聘核數師就此須遵守香港會計師公會頒佈的專業會計師操守準則的獨立性規定。外聘核數師可向本集團提供非審核服務，只要有關服務不涉及代表本集團行使任何管理或決策功能，不進行任何自我評估及不為本集團作宣傳。

截至2019年12月31日止年度，就核數師向本公司提供審核及其他非審核服務而支付或應付的酬金如下：

服務性質	2019年 美元	2018年 美元
審核服務	1,002,000	850,000
審核相關服務	275,000	257,000
非審核服務：		
— 通函相關服務	246,000	—
— 稅務相關服務	176,000	92,000

企業管治報告

投資者關係

本公司繼續提倡和加強投資者關係及與各投資者之間的溝通。本公司的投資者關係部負責協助指定的執行董事及高級管理層與機構投資者及分析員定期會晤，使其瞭解本公司的最新發展並可及時回應任何查詢。透過個別會面、路演及會議等不同渠道，本公司與傳媒、分析員及基金經理保持密切的溝通。本公司亦於公佈中期及年度業績後舉行記者會及分析員會議(每年最少兩次)，執行董事及高級管理層會於會上解答有關本集團營運及財務表現的問題。

與股東之間的溝通

股東通訊政策

本公司相信定期及適時與股東溝通有助於股東更好地瞭解本公司的業務。本公司已制訂其股東通訊政策，並不時檢討該政策以確保其成效。

本公司採納並執行公平、透明及適時的披露政策及常規。在與投資者或分析員召開個別會議之前，所有內幕消息或數據均已在適當時候公開發佈。本公司會定期聯絡機構股東，每當公佈財務業績時，亦會召開發佈大會。為促進有效的溝通，本公司在年報、中期報告、業績公告及新聞稿中公佈詳盡的資料，亦透過本公司網站以電子方式發佈關於本集團及其業務的資料。本公司歡迎股東及投資者透過總法律顧問兼公司秘書或投資者關係部(其詳細聯絡方法已載於本公司網站內)向本公司提問。

本公司認為股東大會(「股東大會」)，包括股東週年大會及股東特別大會，是股東與董事會及高級管理層作及時溝通的討論會。所有董事及高級管理層均會盡量抽空出席此會議。外聘核數師的代表亦會出席股東週年大會，解答股東關於財務報表的問題。審核委員會、提名委員會、薪酬委員會或獨立董事委員會(如有)的主席或成員通常會出席股東大會(如適用)解答各種相關問題。所有股東於股東週年大會舉行前最少20個營業日及股東特別大會舉行前最少10個營業日會收到會議通知，鼓勵彼等出席股東大會。本公司遵守企業管治守則所載的守則條文有關股東參與的原則，並鼓勵及歡迎股東於股東大會上發問。總法律顧問兼公司秘書代表股東大會主席於股東大會上解釋進行投票表決的詳細程序。為方便股東行使其權利，在股東大會上的獨立事項會以個別決議案處理。

股東召開股東特別大會的程序

根據本公司的章程細則及百慕達《1981年公司法》(「公司法」)，持有不少於本公司已繳足股本(附有於本公司股東大會表決權利)十分之一(10%)的登記股東，可向本公司董事會或總法律顧問兼公司秘書提出召開股東特別大會的要求。

有關要求須說明召開會議的原因，由遞呈要求人士簽名並提交至本公司的註冊辦事處Clarendon House, 2 Church Street, Hamilton HM 11, Bermuda或其主要營業地址香港皇后大道中183號中遠大廈49樓。有關要求可由格式相近的數份文件組成，每份文件由一名或數名遞呈要求人士簽署。

在收到股份過戶登記處確認有關要求有效後，董事會可於提交有關要求當日起二十一日內召開股東特別大會；而該會議應在提交有關要求當日起兩個月內舉行。倘董事會未有如前述請求的方式召開股東特別大會，遞呈要求人士或代表多於半數遞呈要求人士總投票權的任何人士可自行召開股東特別大會，而該會議應在提交有關要求當日起三個月內舉行。

股東於股東大會上提出建議的程序

根據公司法，持有不少於本公司已繳足股本(附有於本公司股東大會表決權利)二十分之一(5%)的任何數目的登記股東，或不少於100名登記股東，可書面要求本公司：

- 向有權收取下屆股東大會通告的股東發出通告，通知其任何可能在該大會上正式動議及擬提呈的決議案
- 向有權收取股東大會通告的股東傳閱一份字數不多於一千字的陳述書，內容有關在任何擬提呈決議案內所提述的事宜，或大會上將會處理的事務

如要求發出決議案通告，該要求必須在大會舉行日期前不少於六個星期送達；如要求任何其他事宜，該要求則須在大會舉行日期前不少於一個星期送達。

此外，股東可提名本公司退任董事之外的個別人士於股東大會上參選本公司董事。股東提名個別人士參選董事的詳細程序於本公司網站<https://ports.coscoshipping.com>上登載。

股權及股東資料

股本(於2019年12月31日)

法定股本	400,000,000港元，分為4,000,000,000股股份，每股面值0.1港元
已發行及已繳足股本	316,195,883港元，包括3,161,958,830股每股面值0.1港元的股份

股東類別(於2019年12月31日)

股東類別	所持股份數目	佔已發行股份總數的百分比
中國遠洋(香港)有限公司及其附屬公司	1,544,171,935	48.84
其他公司股東	1,612,434,932	50.99
個人股東	5,351,963	0.17
合計	3,161,958,830	100

股東所在地(於2019年12月31日)

股東所在地 ¹	股東人數	所持股份數目
香港	518	3,161,949,830 ²
中華人民共和國	1	4,000
英國	1	5,000
合計	520	3,161,958,830

1 股東所在地乃按照本公司股東登記冊所登記的股東地址編製。

2 該等股份包括1,956,745,132股以香港中央結算(代理人)有限公司的名義登記的股份，其可能代表香港境內或境外地區的客戶持有該等股份。

其他企業資料

組織章程大綱及章程細則

於截至2019年12月31日止年度，本公司章程大綱及章程細則並無變動。

重要企業事件日期

以下為若干重要企業事件的日期：

事件	日期
派發2019年中期股息	2019年10月25日
2019年年度業績公佈	2020年3月26日
2020年第一季度業績公佈	2020年4月27日
暫停辦理股份過戶登記	
(a) 出席2020年股東週年大會	2020年5月18日至2020年5月21日
(b) 收取2019年末期股息	2020年5月27日至2020年6月1日
股東週年大會	2020年5月21日
派發2019年末期股息	2020年7月17日
2020年中期業績公佈	2020年8月
2020年第三季度業績公佈	2020年10月