

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。於2020年，本公司獲得著名機構的以下認可：

- 榮獲法律界知名雜誌《Asian Legal Business》頒發的「最佳運輸及物流企業法律團隊」
- 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《International Business》雜誌頒發的「最佳港口運營商（碼頭組別）」、「最佳投資者關係（碼頭組別）」、「最佳可持續發展公司（碼頭組別）」及「最佳企業社會責任公司（碼頭組別）」
- 榮獲《Finance Derivative》雜誌頒發的「最佳投資者關係企業獎」及「最佳碼頭運營商」
- 榮獲《International Finance》雜誌頒發的「最創新港口運營商」
- 榮獲《Global Business Outlook》雜誌頒發的「最佳集裝箱運營商獎」及「最佳社會責任港口運營商」
- 榮獲《Business Tabloid》雜誌頒發的「最佳港口運營商」
- 榮獲香港管理專業協會頒發的「環境、社會及管治資料披露嘉許獎」及「優秀H股及紅籌股公司年報獎」
- 榮獲《亞洲企業管治》雜誌頒發的「最佳投資者關係企業獎」、「亞洲最佳CEO（投資者關係）」及「最佳投資者關係專員獎」
- 獲得由Inno ESG頒發的「Inno ESG獎」
- 在2020 Galaxy Awards的評選活動中，榮獲「企業網站銅獎」
- 榮獲《本識顧問》雜誌頒發的「最佳ESG報告嘉許獎－中型市值」、「最佳GRI報告嘉許獎」、「卓越ESG管治嘉許獎」及「卓越環境正面影響大獎」
- 榮獲香港會計師公會頒發的「可持續發展及社會責任報告獎（特別表揚）」
- 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」

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2020年12月31日止年度內已全面遵守企業管治守則的守則條文。

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2020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2020年4月27日及2020年10月27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2020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2021年3月30日(董事會批准本報告當日)，董事會由十一名成員組成，其中四名為執行董事、兩名為非執行董事及五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、陳家樂教授³及楊良宜先生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2020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，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五名獨立非執行董事，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。該五名獨立非執行董事(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2020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，以批准本公司2019年度全年業績、2020年度中期業績及2020年第一及第三季度業績。會議平均出席率為86.14%。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2020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

2020年董事會成員出席董事會會議及股東大會的情況

	董事會會議		股東大會	
	出席／舉行 董事會會議次數	出席率 (%)	出席／舉行 股東大會次數	出席率 (%)
董事				
馮波鳴先生 ¹ (主席)	4/4	100	1/1	100
張達宇先生 ¹ (董事總經理)	4/4	100	1/1	100
鄧黃君先生 ¹	4/4	100	1/1	100
張煒先生 ²	2/4	50	1/1	100
陳冬先生 ²	1/4	25	1/1	100
黃天祐博士 ¹	4/4	100	1/1	100
范徐麗泰博士 ³	4/4	100	1/1	100
李民橋先生 ³	4/4	100	1/1	100
林耀堅先生 ³	4/4	100	1/1	100
陳家樂教授 ³	4/4	100	1/1	100
楊良宜先生 ³ (於2020年4月29日獲委任)	1/2	50	1/1	100
前任董事				
王海民先生 ² (於2020年3月13日辭任)	不適用	不適用	不適用	不適用
范爾鋼先生 ³ (於2020年3月20日辭任)	不適用	不適用	不適用	不適用

1 執行董事

2 非執行董事

3 獨立非執行董事

於截至2020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2020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2020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2020年12月31日止年度全體董事參與持續專業發展計劃的詳情：

企業管治報告

2020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)	✓	✓	✓
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	✓	✓	✓
陳家樂教授 ³	✓	✓	✓
楊良宜先生 ³ (於2020年4月29日獲委任)	✓	✓	✓
前任董事			
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

附註：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2020年內已遵守標準守則及上述指引。本公司於2020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2020年12月31日止年度內，執行委員會共舉行了25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2020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2020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相關審核事項
- 審閱內部審核計劃及內部審核報告
- 檢視本公司的風險管理及內部監控機制；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；並審閱了風險管理及內部監控報告
- 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

2020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2020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
- 檢討新獲委任董事的薪酬待遇並向董事會提出建議
- 檢討2018年授予的股票期權行權條件是否成就，及調整年度考核的同行業對標公司
- 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

2020年薪酬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		
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	2/2	100
施國強先生(於2020年12月18日獲委任)	不適用	不適用
前任成員		
李穎偉先生(於2020年12月18日辭任)	0/2	0

1 獨立非執行董事

2 執行董事、董事會主席

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、挽留及激勵董事、高級管理層及僱員。概無任何董事或其任何聯繫人士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份但不過度的補償，而執行董事、高級管理層及僱員的薪酬政策確保其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2020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

2020年4月，楊良宜先生獲委任為本公司董事。考慮新獲委任的董事時，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、獨立判斷力、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。

2021年初，經提名委員會提名及董事會建議，張煒先生、陳冬先生及林耀堅先生(為上次重選後在任時間最長者)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。

2020年提名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		
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	2/2	100

1 獨立非執行董事

2 執行董事、董事會主席

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日採納了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已採取的措施。

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，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(5)
2. 性別	男性(10)	女性(1)	
3. 種族	中國籍(11)		
4. 年齡組別	40–50 (3)	51–60 (5)	60以上(3)
5. 服務任期(年)	10以上(2)	3–10 (7)	少於3 (2)
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(2)	管理及商業(1)	資本市場及投資者關係(1)
7. 教育背景	大學(11)		

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兼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，包括執行董事及高級管理層、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2020年及2021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

2020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
俞丹煒先生(於2020年12月18日獲委任)	2/2	100
周蘭女士	4/4	100
李杰先生(於2020年12月18日獲委任)	2/2	100
吳煒基先生	4/4	100
前任成員		
黃晨先生(於2020年12月18日辭任)	0/2	0
李華棟先生(於2020年12月18日辭任)	0/2	0

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2020年10月22日至2021年3月10日期內，即公佈2020年年度業績前一年內召開。

為進一步加強本公司對環境、社會及管治報告的管理，本公司已擴展現有公司管治委員會的職權範圍至包括對環境、社會及管治，並成立環境、社會及管治委員會以代替公司管治委員會。環境、社會及管治委員會由獨立非執行董事陳家樂教授擔任主席，其他兩名成員為董事會主席馮波鳴先生及獨立非執行董事楊良宜先生。環境、社會及管治委員會負責引進並建議有關企業管治的主要原則，提升本公司的企業管治水平，同時，就本集團企業社會責任及可持續發展措施之發展與實施提供意見，監督並檢討相關事宜並向董事會提出建議。

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，共有十三名成員，包括執行董事及管理層成員。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。

2020年投資及戰略規劃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		
馮波鳴先生 ¹ (主席)	2/2	100
張達宇先生 ²	2/2	100
鄧黃君先生 ³	2/2	100
施國強先生(於2020年12月18日獲委任)	不適用	不適用
俞丹煒先生(於2020年12月18日獲委任)	不適用	不適用
周蘭女士	2/2	100
李杰先生(於2020年12月18日獲委任)	不適用	不適用
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	2/2	100
王敏女士(於2020年12月18日獲委任)	不適用	不適用
謝滿定先生(於2020年12月18日獲委任)	不適用	不適用
前任成員		
李穎偉先生(於2020年12月18日辭任)	0/2	0
黃晨先生(於2020年12月18日辭任)	1/2	50
李華棟先生(於2020年12月18日辭任)	0/2	0

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

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，包括執行董事及高級管理層、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。

2020年公司風險控制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		
張達宇先生 ¹ (主席)	4/4	100
鄧黃君先生 ²	4/4	100
洪雯女士	4/4	100
俞丹煒先生(於2020年12月18日獲委任)	不適用	不適用
周蘭女士	4/4	100
李杰先生(於2020年12月18日獲委任)	不適用	不適用
陳棟先生	3/4	75
諸漢良先生	4/4	100
前任成員		
黃晨先生(於2020年12月18日辭任)	2/4	50
李華棟先生(於2020年12月18日辭任)	0/4	0

1 執行董事、董事總經理

2 執行董事

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129至第134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

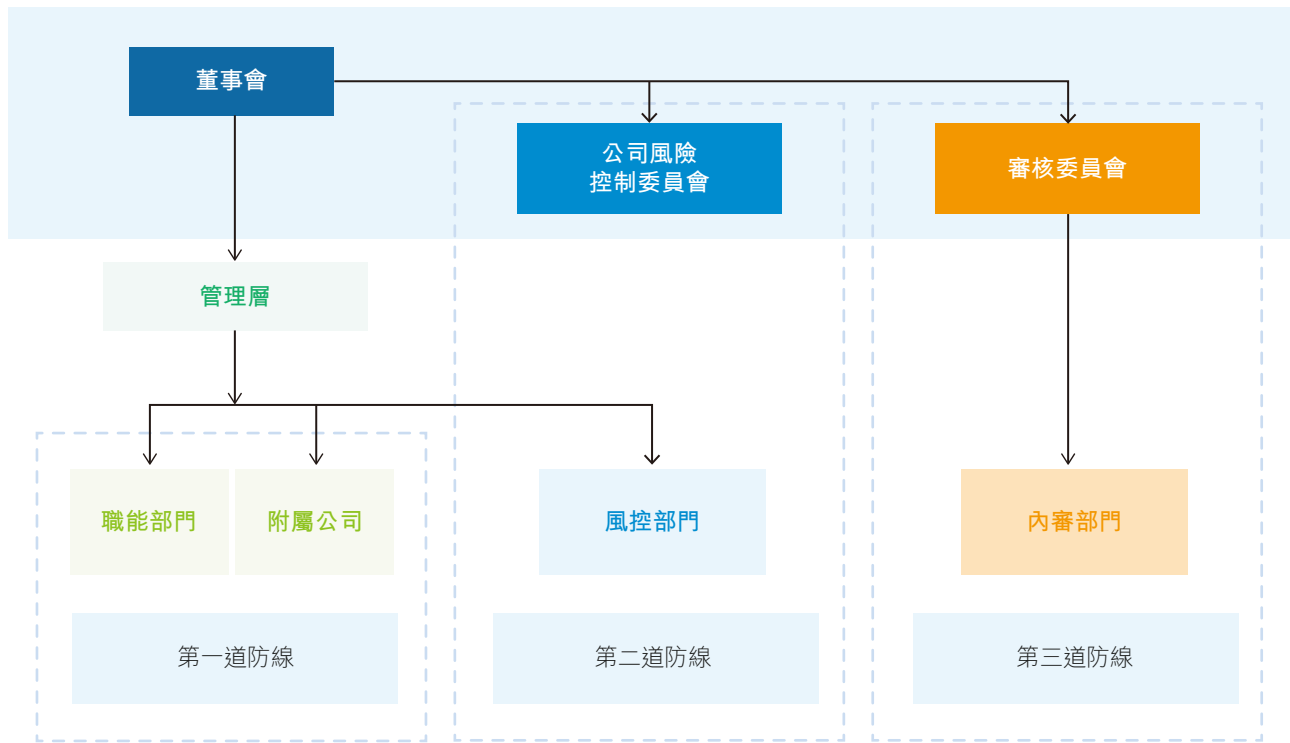
董事會全面負責評估及釐定本公司風險管理及內部監控系統的持續有效性，以保障本公司股東權益。本公司已根據監控環境、風險評估與應對、監督與改進，建立一套基於「三道防線模式」，並與業務活動相融合的風險管理及內部監控系統。該風險管理及內部監控系統的風險管理框架參照美國Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission(美國COSO委員會)建立的COSO框架、國務院國有資產監督管理委員會(「國資委」)頒佈的《中央企業全面風險管理指引》、財政部等五部委《內部控制基本規範》及配套指引及香港會計師公會頒佈的內部監控與風險管理指引而制定。

企業管治報告

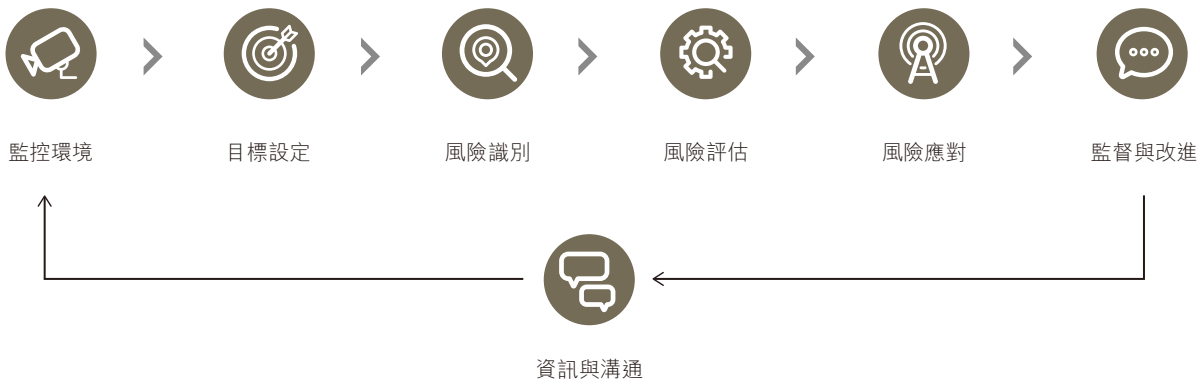
風險管理框架

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，並能審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、內部審核及財務匯報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。公司高度重視2021年度風險評估工作，在管理層的統一部署下，公司企業管理部與外部專家共同組成風險評估項目組，共同開展本次風險評估工作，具體實施過程如下：

此次風險評估活動，由公司管理層代表及所有部門負責人共同參與，運用訪談和調研問卷的形式，對未來經營發展過程中涉及的業務進行深刻透徹的分析，從各個角度未雨綢繆，以期逐一制定風險應對措施。公司各部門從外部環境和內部因素兩方面進行風險識別。外部環境影響指由於行業特性和不斷變化的市場需求、外部競爭、市場價格波動、國家政策傾向或者自然災害等對公司發展的影響；內部因素影響指公司治理結構、信息系統運行、人力資源情況、業務現狀對公司發展的影響因素。通過日常信息收集以及開展的風險管理事項，對公司的單個指標及綜合指標進行分析，搭建了公司2021年度風險數據庫，確定了72個關鍵風險，並以此為基礎邀

請公司管理層、各部門負責人以及部門業務骨幹參與此次風險調查；最後，通過對各風險事項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，即政治形勢風險、國際貿易格局變化風險、疫情防控風險、經濟波動風險、客戶結構風險，並據此預備開展相應的風險應對措施。

風險類別	風險描述	主要應對措施	風險趨向
政治形勢 風險	<p>公司作為全球領先的港口運營商，碼頭組合遍佈中國沿海五大港口群、東南亞、中東、歐洲及南美洲等，截止2020年9月30日，公司在全球36個港口運營，所在港口區域政治影響對公司長久穩健發展尤為關鍵。涉及主要區域所面臨的政治風險情況成因如下：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 東南亞地區方面，所在國家主要由發展中國家組成，除部份東南亞國家由於深化政治轉型可能造成的地區局勢動蕩，為港口投資帶來安全風險外，宗教、傳統、語言差異等也可能導致公司出現各種不適應或違反當地風俗習慣的行為。由於東南亞地區普遍由發展中國家構成，法律體系不成熟，法律法規體系和執法環境與中國差異較大，在投資過程中可能會受到來自司法執法公正性、爭端解決機制有效性的挑戰。 	<ul style="list-style-type: none"> • 構建風險預警管理機制，通過對沿綫港口建設實行全程監測，對大量的信息進行分類、整理和存儲，並將這些監測信息及時準確地匯報管理層決策。 • 建立健全指標評價體系，通過對監測信息進行分析，以識別港口建設項目各類投資風險的徵兆，判斷項目處於正常、警戒還是危機狀態，並通過技術手段分析已被識別的各種風險因素的成因、過程及發展趨勢，明確危害性大的風險因素。 • 重視風險管理專業人才引進，加強對投資風險管理專業人才培育，在公司內部對沿綫港口政治形勢風險進行針對性、系統性研究，為公司管理層提供專業的應對和解決方案。 	

風險類別	風險描述	主要應對措施	風險趨向
	<ul style="list-style-type: none"> • 中東地區方面，這一地區國家政治局勢風雲多變，未來發展趨勢充滿不確定性。除少數「海合會」成員國家如阿聯酋社會政治風險較低外，中東大多數國家都因較高的社會政治風險而成為中國海外投資風險的高危區域。因為港口周邊配套設施不完善的國家佔大多數，這些國家為了完善配套的設備從而完善投資環境，港口的投資成本不斷增加。安全風險是中東地區最主要的風險之一，該地區民族眾多、宗教林立，各區域之間歷史遺留問題較多，導致社會無序，暴力衝突不斷，地區持續性動蕩給港口投資建設項目帶來嚴峻挑戰。 • 歐洲地區方面，歐洲的地緣政治形勢複雜，是大國利益的匯聚點，也是衝突的交匯點。歐洲國家政府實行貿易和投資保護主義政策較為常見，由此可能為公司帶來投資風險增加，投資成本加大。 		

風險類別	風險描述	主要應對措施	風險趨向
國際貿易格局 變化風險	<ul style="list-style-type: none"> • 美國對華博弈的戰略牽制。美國日益擔憂其在亞洲的控制能力受到限制，並被中國不斷增長的軍事能力所削弱，因而將政治制度不同、經濟快速崛起的中國視為主要對手。此外，美國加強與印度、日本、越南、澳大利亞等國在國際貿易方面的互動增強，導致國際貿易形勢的局勢更加複雜。 • 印度懷疑中國的戰略意圖。印度地處印度洋中北部，扼守中東與東亞之間貿易航綫的關鍵節點。中國建設21世紀海上絲綢之路的倡議，被一些印度觀察家認為是中國搶奪印度在印度洋地區的「固有利益」的舉動，對印度地區秩序主導權構成挑戰，因此，印度拉攏斯里蘭卡、馬爾代夫等印度洋地區國家疏遠中國，將會影響這些國家與中國交往的信心，對中國的國際貿易造成負面影響。 	<ul style="list-style-type: none"> • 定期收集國際貿易格局變化風險事件庫，建議明確相關部門收集整理分析公司、國內同行業及國外企業發生的風險事件案例的相關情況。 • 定期分析關於海外控股碼頭公司所在國家產業政策、資源供應、市場需求等信息，通過簡要分析所在國家的貿易格局變化呈報管理層決策，對戰略實施進行動態調整。 • 定期根據所在區域及國家貿易形勢變化，制定具有針對性、差異化的產品、配套服務滿足主要客戶的需求，主動開展產業、供應鏈和投資的持續佈局與優化。 	

風險類別	風險描述	主要應對措施	風險趨向
	<ul style="list-style-type: none"> 隨著《區域全面經濟夥伴關係協定》(RCEP)的成功簽署，貨物貿易整體自由化水平達到90%以上，意味著全球約三分之一的經濟體量形成一體化大市場，標誌著全球產業鏈、價值鏈進一步的重組。中國和日本作為亞洲地區的製造業和貿易大國，在RCEP協定中達成雙邊關稅減讓安排，有利於兩國合力推動區域供應鏈和價值鏈融合發展，並為未來中日韓自由貿易協定的推進奠定堅實的基礎，進而導致RCEP成員國之間貿易量得到顯著提升，然而對於非RCEP成員國貿易量帶來不確定性。目前公司在國內、東南亞等地的碼頭組合及佈局存在一定的積極影響，但可能出現中東、南美洲及歐洲部份碼頭能力過剩、或分佈過於集中的情況，為公司全球化港口運營帶來不確定性。 		

風險類別	風險描述	主要應對措施	風險趨向
疫情防控 風險	<p>世界衛生組織(WHO) 2020年1月31日宣佈主要在中國發生的新型冠狀病毒疫情成為國際關注的突發公共衛生事件，儘管此次疫情結束後，港口吞吐量受前期春節壓港和企業復工後的加速生產等因素的影響出現短暫反彈。但中長期來看，國際需求持續不振、全球貿易保護主義抬頭、經貿磨擦加劇等這些長期因素依然存在。外貿層面，受海外國家當地疫情發展態勢影響，出口訂單方面，2020年3月PMI新出口訂單指數上升至46.4%，2020年4月該指數再度下探，外需弱於內需得以驗證，為公司外貿收入增長帶來消極影響。另外疫情從需求、供給和流程等方面影響公司港口運營。疫情影響下，生產和消費萎縮，造成貨運需求快速下降。從供給看，人員流動管控導致港口物流鏈上勞動力不足受疫情擴散和中國傳統農曆新年的影響，碼頭和堆場起重機操作工、集卡司機、海關等各類人員都隔離在家，並且檢驗檢疫規制導致港口物流效率下降和成本上升。</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 用足用好各級政府和部門出台的一系列減負紓困穩崗政策措施，加強資金、勞動力和物流保障，適度在可控的前提下減免港雜費等行政事業性收費，提高各港口運營單位價格的市場競爭力。 • 密切關注疫情發展，加強港口經濟監測評估。公司相關部門加強聯動，關注國內外疫情發展，疫情嚴控期間密切跟蹤本地和港口腹地的外貿生產企業的復工復產狀況，確保物流運輸資源與上下游產業鏈企業產能需求的匹配。加強行業受影響程度和潛在運行風險評估，及時做好政策應對儲備。 • 港口運營單位加強與行業主管部門之間溝通協調機制，強化信息共享和聯動機制，多方施策，促進行業穩定發展。 	

企業管治報告

風險類別	風險描述	主要應對措施	風險趨向
經濟波動 風險	<p>經濟波動風險主要可能來自於內部和外部影響，內部影響主要源於宏觀槓桿率的不確定性，外部影響來自海外疫苗及疫情不確定性。</p> <p>內部影響方面，根據央行在2020年第三季度貨幣政策執行報告中明確提及，下一階段「要保持宏觀槓桿率基本穩定」。「基本穩定」存在三種可能，即「小幅上升」、「走平」和「小幅回落」，三種情景對2021年度公司所處的信用環境存在一定區別，為公司融資、資本性開支及應收賬款管理等帶來不確定性。假定央行施行小幅去槓桿，將帶來全方位、帶有內生性的信用收縮，對於經濟層面的影射可能是內需從高位快速回落。假定槓桿率走平，一般企業的淨融資還可以小幅增長，這種情景下對於公司2021年度信用風險和經營壓力會相對緩和。假定央行施行小幅升槓桿，有望實現信用擴張，對於經濟層面的影射帶來內需一定程度走高。</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 持續關注整體的經濟態勢以及國家政策。公司通過持續、全面地收集與公司密切相關的信息和政策，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。公司可能會面臨內需和外需同步回落的局面，經濟可能重新出現下行壓力，港口投資及運營風險均有所上升。首先，公司將持謹慎態度，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，涉及重大資本性開支對於宏觀經濟槓桿情況做出針對性分析；其次，公司作為全球最大的港口運營商之一，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平，確保公司保持平穩增速、穩定發展；最後，在此基礎上，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
	<p>外部影響方面，在海外疫情削弱國外產能的影響下，大量訂單湧入國內，需求方面，以美國為代表的發達經濟體依靠大規模財政刺激保持了居民購買力，因此在收縮的產能和旺盛的需求之下，國內出口份額提升超越了海外總需求的收縮，預計帶來了出口高增長。隨著海外疫情一旦得到有效控制進入復甦階段，供給側的復甦預計彈性高於需求側，可能導致國內出口份額回落，對公司業績增長帶來不確定性。</p>		

企業管治報告

風險類別	風險描述	主要應對措施	風險趨向
客戶結構 風險	<p>隨著全球經濟的變化，航運界整體面臨很大的挑戰，世界各主要港口在全球整體經濟環境方面有著很大壓力，各控股碼頭公司應將客戶關係管理從客戶信息收集，逐步上升到管理理念的高度，各港口運營單位對客戶關係管理的重視程度不盡相同，主要體現在如下幾個方面：「以客戶為中心」的理念與企業文化有待完善。各控股碼頭公司對於客戶的服務水平缺乏統一標準，導致各個客戶對於公司的整體形象的印象也參差不齊。經營理念也致使公司的工作人員將重心放在如何達成交易、如何吸引客戶，對售後增值服務關注較少。客戶的有效細分可進一步提升。客戶關係管理的基礎就在於對客戶相關信息收集，各控股碼頭公司缺乏通過收集上來的客戶信息，對客戶行為進行分析，然後基於此對不同客戶進行識別，再針對不同的客戶進行不同營銷策略的制定，通過正確的識別不同需求的客戶群體以滿足企業利益的最大化，應在此基礎上形成客戶價值，能夠為公司帶來的經濟效益、產品／服務品類較為單一。各控股碼頭旨在通過提供優質的港口物流服務來發展港口工業和交通業，致力於各區域的物流交通樞紐，然而由於地理位置的相近導致的周邊港口貨源的供應重疊，以南沙港港口運營單位為例，其面臨著香港港和深圳港等周邊港口同質化的激烈競爭。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 不斷增強企業客戶關係管理意識。隨著整個國家市場經濟和全球化經濟的發展，以「產品／服務為核心」的企業文化在一定程度上限制了整個行業更好、更快的發展。因此，在將來的企業文化建設中，公司將通過適時轉變企業文化，逐步轉變為「以客戶為中心」的企業文化。要想做到客戶管理日常化，首先需要公司的高層領導者做出倡議；其次公司的中層管理人員需要表示重視；最後由底層的員工深入理解並落實到實際的工作中，進而轉變思維定式，獲得新的理解，為公司客戶管理及公司文化建設工作的有效開展做出充分的準備。 	

風險類別	風險描述	主要應對措施	風險趨向
		<ul style="list-style-type: none"> 實施分類管理客戶關係。將客戶按照其對各控股碼頭公司所做出的貢獻進行等級分類，由於不同的客戶所做出的貢獻不同，所以各碼頭運營公司需要相應的提供服務。首先，各碼頭運營公司要改變對所有的客戶均採用相同的服務模式和管理模式的傳統觀念。其次，不同的客戶需求不同，各碼頭運營公司需要進行資源的分配來服務不同的客戶，並對其實施不同的管理模式，對每類客戶制定特定的營銷方式。最後，各碼頭運營公司需要不斷的分析現有客戶以及潛在客戶，挖掘每位客戶的內在特點，從而更好的發掘客戶潛力，提高客戶滿意度。例如，各碼頭運營公司通過實行分層次的客戶管理的方式管理客戶關係，將客戶分為大客戶、重要客戶、普通客戶、小客戶等，集中優勢資源維護提升核心客戶和重點客戶，提高客戶的忠誠度與客戶體驗，不斷鞏固並且維護企業和客戶的關係，盡可能的提供更好的服務，使客戶群穩定。 	

2020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2020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(已變更為環境、社會及管治委員會)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2020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。

2020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。年內並無發生重大監控失誤或發現重大監控弱項。

2020年審計項目覆蓋11家下屬碼頭公司，其中控股5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等；對參股公司，重點關注投資回報情況、資產管理及重大資本性支出情況等。另外，圍繞公司「持續推進精益運營，深化完善成本管控」的中心任務，完成了控股碼頭生產成本控制專項審計及海外工程管理專項審計調查，對推動公司精益運營起到了良好效果。

企業管治報告

於2020年內，內審部門進行了13項審計工作，所有內部審核報告均經過審核委員會審批。於2020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。2020年，本公司法治建設領導小組及工作小組繼續統籌推進法治建設工作，並由董事會及董事會下設審核委員會每半年聽取本公司法治建設工作報告。2020年本公司還積極落實以下措施，加強法治建設工作，致力於建立更為完善的法律風險防控體系：(1)加強疫情相關法律風險的梳理及應對工作，定時進行風險排查；(2)加強國際制裁合規管理，制定國際制裁合規管理流程管控操作流程，防範相關法律風險；(3)完善重大合同管理、法律糾紛管理，落實法律風險排查，並修訂相關法律規章制度，制定有針對性的法律風險防控措施；(4)繼續強化投融資項目中的法律風險防範工作；及(5)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2020年12月31日止年度，就核數師向本公司提供審核、審核相關及非審核服務而支付或應付的酬金如下：

服務性質	2020年 美元	2019年 美元
審核服務	1,089,000	1,002,000
審核相關服務	313,000	275,000
非審核服務：		
— 通函相關服務	—	246,000
— 財務諮詢服務	99,000	—
— 稅務相關服務	391,000	176,000

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。

企業管治報告

股權及股東資料

股本(於2020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	331,529,637.4港元，包括3,315,296,374股每股面值0.1港元的股份

股東類別(於2020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	1,665,229,935	50.23
其他公司股東	1,644,562,157	49.60
個人股東	5,504,282	0.17
合計	3,315,296,374	100

股東所在地(於2020年12月31日)

股東所在地 ¹	股東人數	所持股份數目
香港	504	3,315,287,374 ²
中華人民共和國	1	4,000
英國	1	5,000
合計	506	3,315,296,374

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2,039,790,347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2020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2020年中期股息	2020年10月23日
2020年年度業績公佈	2021年3月30日
2021年第一季度業績公佈	2021年4月27日
暫停辦理股份過戶登記	
(a) 收取2020年第二次中期股息	2021年4月19日至2021年4月22日
(b) 出席2021年股東週年大會	2021年5月20日至2021年5月25日
派發2020年第二次中期股息	2021年5月5日
股東週年大會	2021年5月25日
2021年中期業績公佈	2021年8月
2021年第三季度業績公佈	2021年10月