

企業管治報告

中遠海運港口致力打造均衡、世界級的全球碼頭網絡，以滿足客戶的需求，秉持「**The Ports for ALL**」的企業品牌，為持份者創造最大價值的共贏共享平台。公司踐行「鏈接世界，創享價值」的企業使命，致力於實現「以客戶為中心的全球領先港口物流服務商」的企業願景。為實踐該等目的，本公司秉持「立足全球網絡，精益創新賦能，深化戰略協同，安全穩健發展」的經營管理理念，通過制定平衡各方面權益的發展策略，充分發揮行業領跑者的帶頭作用，積極踐行企業社會責任和環保意識，彰顯本公司「客戶至上、人才為本、創新引領、開放共贏」的企業價值，傳承和建設本公司「同行者，奮鬥者，卓越者」的企業精神。在本公司董事會（「董事會」）的倡導及推動下，所有董事以身作則，全體員工守文持正，持續強化「行事合乎法律、道德及責任」的理念。

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。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。

2025年，中遠海運港口憑藉優秀的碼頭運營管理及良好的企業管治模式，得到社會各界和資本市場一致認可。

- 榮獲由香港品質保證局(HKQAA)頒發的「香港綠色和可持續貢獻大獎2025」；
- 中國航務周刊主辦的「2025中國物流ESG實踐領軍企業」評選中，入選「2025中國物流ESG實踐領軍企業」；
- 證券時報主辦的「第十六屆中國上市公司投資者關係天馬獎榮耀盛典」中，首次榮獲「港股上市公司投資者關係管理天馬獎」；
- 入選由金蜜蜂智庫等機構主辦的「2025金蜜蜂大灣區企業社會責任·中國榜」；
- 榮獲由香港投資者關係協會頒發的「投資者關係最佳進步獎」；

企業管治報告

- 在第四屆國際綠色低碳暨ESG領袖峰會上，獲評「2025新質生產力可持續發展領航者」；
- 入選由中央廣播電視总台財經節目中心聯合國務院國資委等機構發佈的「中國ESG上市公司先鋒100」榜單；
- 中國證券報主辦的「上市公司(港股)金牛獎頒獎典禮」中，首次榮獲港股上市公司「社會責任金牛獎」。

企業管治常規

本公司早在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香港聯合交易所有限公司證券上市規則(「上市規則」)附錄C1所載的《企業管治守則》(「企業管治守則」)的守則條文，亦參照經濟合作暨發展組織(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2025年12月31日止年度內均遵守當時生效的上市規則附錄C1所載的《企業管治守則》的所有守則條文，惟下述偏離者除外：

於2025年1月1日至2025年4月29日期間，本公司董事會主席朱濤先生同時兼任董事總經理(即行政總裁)職務，因此偏離守則條文第C.2.1條規定(主席與行政總裁的角色應有區分，並不應由一人同時兼任)。自2025年4月30日起，(1)朱濤先生辭任本公司董事總經理職務，但仍繼續出任本公司董事會主席；(2)吳宇女士獲委任為本公司董事總經理；及(3)本公司此後重新符合企業管治守則的守則條文第C.2.1條項下的規定。

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2025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：

建議最佳常規第D.1.5條

企業管治守則內的建議最佳常規第D.1.5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2025年4月29日及2025年10月30日自願性刊發其第一及第三季度業績。

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、業務及發展過程中了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
- 監察高級管理人員的工作表現
- 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；(ii)制定股東通訊政策；(iii)制定董事會取得獨立意見的機制，並定期檢討上述系統和機制的有效性

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了解其職責及責任。

所有新任董事在獲委任時均會參與一項全面的就任培訓，包括管理層就本集團業務、戰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項下上市公司披露責任的詳盡資料。該等項目內容和資料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2026年3月18日(董事會批准本報告當日)，董事會由九名成員組成，其中兩名為執行董事、兩名為非執行董事及五名為獨立非執行董事，包括朱濤先生¹(主席)、吳宇女士¹(董事總經理)、馬向輝先生²、陳帥先生²、李民橋先生³、林耀堅先生³、陳家樂教授³、楊良宜先生³及譚贛蘭教授³。

1 執行董事

2 非執行董事

3 獨立非執行董事

企業管治報告

董事會成員之間概無任何關係(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>)上「關於中遠海運港口—卓越領導—董事會成員」一欄內。董事名單及其各自的角色與職能也於該網站上登載。

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，惟不包括前述由2025年1月1日至2025年4月29日期間，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。董事總經理則在其他董事會成員及高級管理人員的協助及支持下，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。

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、資本市場、戰略規劃等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、金融、商業、行政與公共事務等領域擁有豐富的經驗，他們賦有洞察力的意見，精妙地融匯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。

企業管治報告

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2025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2024年度全年業績、2025年度中期業績、2025年第一及第三季度業績。會議平均出席率為85.1%。本公司獨立非執行董事已出席有關考慮及批准持續關連交易的董事會會議。由於董事會成員居於香港或中國內地，董事會會議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。本公司總會計師及董事會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及其下設委員會的前次會議記錄外，高級管理人員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收到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。會議文件發出後，如任何董事需要進一步資料或解釋，公司相關部門將會在會議前進行回覆，確保董事在作出決定前掌握其認為必要的資料。同時，為協助董事履行其職責，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。會議召開時，負責編製董事會會議文件的高級管理人員、管理層及專業顧問(如需)，會獲邀出席會議並解答董事會成員就相關文件提出的任何問題或查詢，董事會可藉此取得相關的信息及對董事會決策事宜取得深入透徹的了解，從而就有關事項進行全面、知情的評估。除偶爾因公務未能出席會議外，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。此外，會議主席就每一個議題詢問董事是否有任何異議或任何問題需要提出討論，使每名董事均可以現場提出其獨立觀點。上述措施形成了董事會可取得獨立觀點的機制。董事會認為該機制保證了董事發言及表達其獨立意見的機會，機制行之有效。

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，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。所有董事可隨時與董事會秘書聯絡。董事會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。

企業管治報告

下表所載為截至2025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了解：

2025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				
朱濤先生 ¹ (主席) (於2025年4月30日 辭任董事總經理)	3/4	75	2/2	100
吳宇女士 ¹ (董事總經理) (於2025年4月30日獲委任)	2/2	100	2/2	100
馬向輝先生 ²	4/4	100	1/2	50
陳帥先生 ²	0/4	0	0/2	0
李民橋先生 ³	4/4	100	2/2	100
林耀堅先生 ³	4/4	100	2/2	100
陳家樂教授 ³	4/4	100	2/2	100
楊良宜先生 ³	4/4	100	2/2	100
譚贛蘭教授 ³ (於2025年7月1日獲委任)	2/2	100	1/1	100
前任董事				
范徐麗泰博士 ³ (於2025年7月1日辭任)	2/2	100	1/1	100

1 執行董事

2 非執行董事

3 獨立非執行董事

根據企業管治守則守則條文第C.2.7條，主席與獨立非執行董事於每年內舉行沒有其他董事出席的獨立會議，因應主席與獨立非執行董事的工作行程安排，2025年的會議最後延至2026年3月舉行。

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，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2025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。

企業管治報告

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2025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。

本公司新委任的董事於獲委任時會獲得全面的就任培訓，確保其了解《上市規則》和相關監管要求下作為董事的責任及義務、其於本公司董事會及董事會下設委員會的角色、職責及本公司的企業管治常規及業務運作。吳宇女士（於2025年4月30日獲委任）已於2025年4月28日，譚贛蘭教授（於2025年7月1日獲委任）已於2025年6月23日向有資格就香港法律提供意見的律師行取得上市規則第3.09D條所述法律意見，並已確認明白其作為本公司董事的責任與義務。

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了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2025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：

2025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			
朱濤先生 ¹ (主席)	✓	✓	✓
吳宇女士 ¹ (董事總經理) (於2025年4月30日獲委任)	✓	✓	✓
馬向輝先生 ²	✓	✓	✓
陳帥先生 ²	✓	—	—
李民橋先生 ³	✓	✓	✓
林耀堅先生 ³	✓	✓	✓
陳家樂教授 ³	✓	✓	✓
楊良宜先生 ³	✓	✓	✓
譚贛蘭教授 ³ (於2025年7月1日獲委任)	✓	✓	✓
前任董事			
范徐麗泰博士 ³ (於2025年7月1日辭任)	✓	✓	✓

1 執行董事

2 非執行董事

3 獨立非執行董事

企業管治報告

董事／高級管理人員的證券交易

本公司已採納上市規則附錄C3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人員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，成員為本公司主席，專責處理該等交易。

本公司已取得董事及高級管理人員發出的具體確認，彼等在2025年內已遵守標準守則及上述指引。本公司於2025年內並無發現任何違規事件。

董事會秘書

董事會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。

所有董事均可與董事會秘書聯絡。董事會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。董事會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，董事會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。

董事會秘書為本公司授權代表，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，董事會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，董事會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。

董事會秘書已妥為遵守上市規則第3.29條項下的相關培訓規定。

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、高級管理人員及管理層成員組成。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。

七個委員會的職權範圍已於本公司網站(<https://ports.coscoshipping.com>)上「關於中遠海運港口—卓越領導—董事會下設委員會」一欄內登載，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，董事會授權執行委員會，由其負責經營及管理本公司的業務及員工。

於截至2025年12月31日止年度內，執行委員會共簽署了17份書面決議案。相關書面決議案均詳細記錄了所有決議事項的具體內容，包括作出決定時考慮的重點，委員會成員需將決議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於2025年度內的書面決議案，及向董事會秘書索取副本。

企業管治報告

2. 審核委員會

審核委員會共有三名成員，全部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、金融、行政與公共事務等範疇。

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（相關職能由本公司審計監督部（「審計監督部」）履行）、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角色。審計監督部代表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2025年12月31日止年度內，審核委員會共舉行了五次會議。

審核委員會於2025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
- 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
- 審閱委聘外聘核數師及相關審計費用
- 按季度審閱本公司持續關連交易匯總表

2025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
林耀堅先生 ¹	4/5	80
譚贛蘭教授 ¹ (於2025年7月1日獲委任)	2/2	100
前任成員		
范徐麗泰博士 ¹ (於2025年7月1日辭任)	3/3	100

1 獨立非執行董事

3. 薪酬委員會

薪酬委員會共有五名成員，其中大多數(包括委員會主席)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E.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人員的薪酬待遇。薪酬委員會並就本公司董事及高級管理人員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、個人表現及本公司業績等因素。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2025年的工作概述如下：

- 就全體董事及高級管理人員的薪酬待遇作年度檢討，並向董事會提出建議
- 檢討新獲委任董事及高級管理人員的薪酬待遇，並向董事會提出建議

企業管治報告

2025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		
譚贛蘭教授 ¹ (主席)(於2025年7月1日獲委任)	1/1	100
李民橋先生 ¹	2/2	100
陳家樂教授 ¹	2/2	100
吳宇女士 ² (於2025年4月30日獲委任)	1/1	100
明開朗先生	1/2	50
前任成員		
朱濤先生 ³ (於2025年4月30日辭任)	0/1	0
范徐麗泰博士 ¹ (於2025年7月1日辭任)	1/1	100

1 獨立非執行董事

2 執行董事、董事總經理

3 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、高級管理人員及僱員。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、高級管理人員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

提名委員會共有三名成員，其中大多數(包括委員會主席)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事宜向董事會提出建議。同時，負責檢討本公司董事會成員多元化政策(「董事會成員多元化政策」)並向董事會提出建議(如有)。

企業管治報告

於2025年至2026年初，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
- 檢討董事會的架構、人數及組成，協助董事會編製董事會技能表
- 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委任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
- 採納員工多元化政策
- 建議對提名委員會職權範圍作出修訂

根據提名委員會的職權範圍，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根據提名政策及董事會成員多元化政策考慮，再由提名委員會向董事會提出建議供董事會決定。

年內，吳宇女士及譚贛蘭教授獲委任為本公司董事。在考慮有關委任時，提名委員會已根據提名政策(定義見下文)及董事會成員多元化政策所載之程序及流程，就董事提名事宜進行審議，並根據誠信、獨立判斷能力、經驗、獨立性、技能，以及履行職責所需的時間與投入其職責及責任等準則評估相關董事及候選人，並向董事會提出建議。

2026年初，經提名委員會提名及董事會建議，獨立非執行董事譚贛蘭教授(為上屆股東週年大會後由董事委任的新董事)、執行董事朱濤先生及獨立非執行董事李民橋先生(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。除李民橋先生因需投放更多時間於彼之其他事務外，其餘所有退任董事均願意接受本公司股東重選，並具連任資格。

2025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
譚贛蘭教授 ¹ (於2025年7月1日獲委任)	1/1	100
吳宇女士 ² (於2025年4月30日獲委任)	1/1	100
前任成員		
朱濤先生 ³ (於2025年4月30日辭任)	0/1	0
范徐麗泰博士 ¹ (於2025年7月1日辭任)	1/1	100

1 獨立非執行董事

2 執行董事、董事總經理

3 執行董事、董事會主席

企業管治報告

提名政策

董事會已採納有關董事提名的政策(「提名政策」)，該政策乃結合董事會成員多元化政策(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「股東於股東大會上提出建議的程序」一節內有關「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

董事會已採納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。董事會不應由單一性別成員組成。

企業管治報告

於本報告日期，董事會在主要多元化層面的組成概述如下：

董事會技能表																								
架構及規模					委員會					資歷			技能、知識及專業經驗											
姓名	年齡	於董事會之年資	性別	種族	職銜	執行	審核	薪酬	提名	環境、社會及管治	投資及戰略規劃	公司風險控制	專業	學歷	碼頭營運及管理	會計及金融	銀行	法律	管理及商業	資本市場	投資併購	戰略規劃	公共事務	
朱濤	53	3	男	華人	執行董事	✓				✓	✓		N1	MBA	✓									
吳宇	50	<1	女	華人	執行董事	✓		✓	✓		✓	✓	N1	B.Mgt, MBA	✓								✓	
馬向輝	51	1	男	華人	非執行董事								N2	M.Econ.		✓				✓	✓	✓		
陳帥	51	1	男	華人	非執行董事									B.Eng.	✓									
李民橋	52	13	男	華人	獨立非執行董事		✓	✓	✓				N3	MBA, LL.M, LL.B		✓	✓	✓	✓					
林耀堅	71	10	男	華人	獨立非執行董事		✓						N4	H.Dip.Acc. (conferred an Honorary Fellow by HK PolyU)	✓									
陳家樂	63	9	男	華人	獨立非執行董事			✓		✓				B.S.Sc. (Econ), PhD.in Finance	✓									
楊良宜	77	5	男	華人	獨立非執行董事					✓			N5	Bachelor's Degree				✓						
譚韓蘭	69	<1	女	華人	獨立非執行董事		✓	✓	✓				N6	B.S.Sc.										✓

相關資料截止至2026年3月18日。

附註：

N1：經濟師

N2：資深特許公認會計師(FCCA)及高級會計師

N3：英國律師會及香港律師會會員；香港金融學院會員；香港銀行學會榮譽銀行專業會士

N4：香港會計師公會、英國特許公認會計師公會、澳洲及新西蘭特許會計師公會及英格蘭及威爾斯特許會計師公會資深會員

N5：國際商事及海事仲裁員

N6：註冊社會工作者

經提名委員會檢討及建議，董事會認為董事會成員在性別、年齡組別和技能、知識及專業經驗等各個方面均達致多元化，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. 環境、社會及管治委員會

環境、社會及管治委員會共有三名成員，其中大多數(包括委員會主席)為本公司的獨立非執行董事。

環境、社會及管治委員會負責監督及檢討本集團企業社會責任及可持續發展之政策、實務、框架與管理方針，檢討本公司的企業管治常規及披露制度，並就相關事宜向董事會提出建議，藉此提升本公司的企業管治水平。

於2025年及2026年初，環境、社會及管治委員會就檢討本公司環境、社會及管治事宜進行了下述工作：

- 審議2025年度雙重重要性評估結果
- 審議氣候情景分析結果(包括物理及轉型風險與機遇)
- 檢討本公司2025年度環境、社會及管治工作
- 審閱本公司在可持續發展方面的績效表現(包括節能減碳目標的實現進度，以及為達到這些目標所採取的措施)
- 檢視前沿的可持續發展趨勢，以及新興的信息披露要求(包括滬深北交易所發佈的可持續發展報告編製指引及指南、歐盟《企業可持續發展報告指令》及相關的《綜合提案》、自然相關財務披露工作組的信息披露框架等)，及就如何應對目前和新興的趨勢和披露要求提出建議
- 根據企業管治守則守則條文第A.2.1條的規定，檢討本公司的企業管治政策及常規，並向董事會提出建議，並檢討董事及高級管理人員的培訓及持續專業發展、本公司在遵守法律及監管規定方面的政策及常規等事宜

2025年環境、社會及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		
陳家樂教授 ¹ (主席)	2/2	100
楊良宜先生 ¹	2/2	100
朱濤先生 ²	0/2	0

1 獨立非執行董事

2 執行董事、董事會主席

企業管治報告

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，共有十二名成員，包括執行董事、高級管理人員及管理層成員。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。

根據實際工作需要，年內沒有相關事項需提交投資及戰略規劃委員會審議並提呈董事會參考。

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，共有九名成員，包括執行董事、高級管理人員及管理層成員。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。

2025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		
吳宇女士 ¹ (主席)(於2025年4月30日獲委任)	3/3	100
陳毅鵬先生	4/4	100
趙豐年先生	4/4	100
洪雯女士	4/4	100
孫凱先生(於2025年12月31日獲委任)	不適用	不適用
任海軍先生(於2025年9月11日獲委任)	2/2	100
李杰先生	4/4	100
趙小峰先生(於2025年12月31日獲委任)	不適用	不適用
馬波先生(於2025年5月15日獲委任)	1/2	50
前任成員		
朱濤先生 ² (於2025年4月30日辭任)	1/1	100
俞丹煒先生(於2025年9月11日辭任)	2/2	100
潘東先生(於2025年12月31日辭任)	2/4	50
陳棟先生(於2025年12月31日辭任)	2/4	50

1 執行董事、董事總經理

2 執行董事、董事會主席

企業管治報告

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115至第121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。

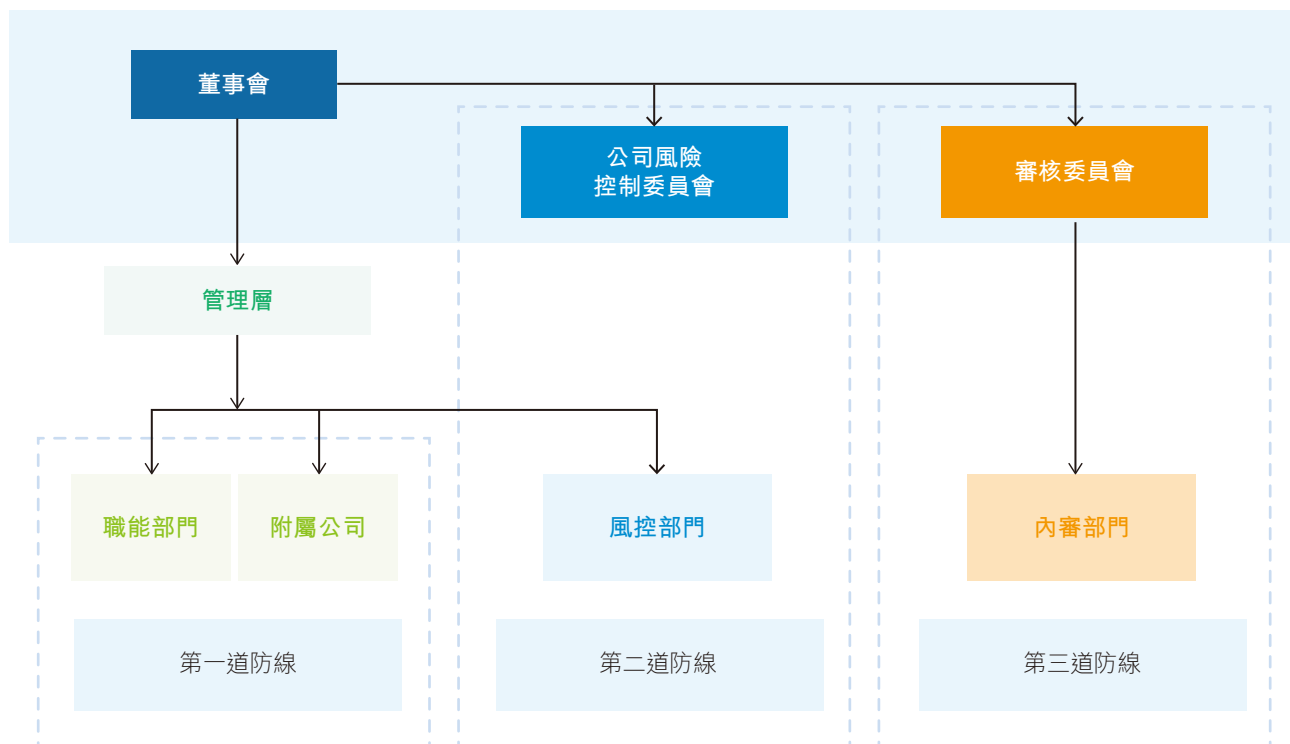
風險管理及內部監控

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。

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



企業管治報告

風險管理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以及與公司環境、社會及管治表現和匯報相關的資源、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
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

企業管治報告

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
各職能部門及附屬公司	<ul style="list-style-type: none"> • 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	<ul style="list-style-type: none"> • 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

企業管治報告

風險管理程序中包括以下主要工作：

<p>目標設定</p>	<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
<p>風險辨別</p>	<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 • 按照已確定的風險框架，辨識公司各項重要經營活動及其重要業務流程中的風險
<p>風險評估</p>	<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
<p>風險應對</p>	<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
<p>監督與改進</p>	<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，編製風險管理報告，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

本公司董事會已收到管理層就2025年內風險管理及內部監控系統有效性的確認函。

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。為確保實現本集團的目標，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環境，從而保障股東利益及本公司資產。內部監控系統涵蓋財務、營運、環境、社會及管治和合規風險控制等所有重大且重要的監控方面。

董事會對內部監控及風險控制系統的有效性負最終責任。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有效性，方式為審核與本公司內部監控及風險管理系統相關的運作機制及職能及審閱相關書面報告，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、財務匯報及與公司環境、社會及管治表現和匯報相關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

本公司高度重視2026年度風險評估工作，在管理層的統一部署下，公司法律合規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，逐一制定風險應對措施。結合公司領導層及部門負責人風險訪談內容、風險評估問卷調研結果，搭建了2026年度本公司風險分類框架及風險資料庫，其中包括一級風險5項，二級風險47項，三級風險135項。通過綜合考量風險發生的可能性及其影響程度兩個維度，對各風險點進行了量化評估，測算每項風險的風險均值，並對已識別出的風險進行了系統排序，最終識別2026年度公司前五大主要風險：一地緣政治風險、資訊系統與資料安全風險、人才儲備風險、境外經營風險、生產安全風險。具體如下：

企業管治報告

風險類別	風險描述	主要應對措施	風險趨向
國際地緣政治風險	<p>國際地緣層面，俄烏衝突前景未明、中東衝突升級、紅海安全危機持續發酵，關鍵航運通道通行受阻；朝鮮半島、中日關係緊張，美委衝突，局部地緣爭端不確定性呈擴大態勢。政策層面，自特朗普執政後將關稅作為國際談判籌碼與施壓工具，加劇全球貿易波動。2025年美國關稅相關條例修改超四十次，進一步加劇貿易環境的不確定性。國際宏觀經濟層面，2025年全球經濟受地緣動盪拖累，國際貨幣基金組織預測2026年全球經濟增速僅為3.1%，連續四年呈放緩趨勢，且通脹率仍顯著高於增長率；貿易領域更顯疲軟，世界貿易組織預計2025年全球商品貿易增長為2.4%，2026年大幅下調至0.5%。在經濟全球化逆風與貿易保護主義回潮下，全球經貿環境日趨複雜嚴峻。港口公司全球碼頭組合正在由「碼頭群」升級成為「碼頭網」，但地緣政治領域的多重變數，正對碼頭的投資建設與日常運營構成潛在威脅。一旦地緣衝突升級，部分港口或將面臨被迫關停的局面；即便衝突未直接波及港口，也可能引發特定區域航線中斷、船舶被迫繞行，進而打亂原有航線規劃，造成港口擁堵，降低貨物的裝卸與轉運效率，最終給港口企業帶來經營中斷、業績目標難以達成的風險。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 強化地緣風險精準防控，密切跟蹤全球熱點地區與關鍵國家政治動態、國際政策動向、時事熱點及全球經貿動態，整合多元資訊，定期開展風險評估並編製研判報告，及時識別潛在風險並完善應對舉措。 督促境外碼頭動態追蹤局勢演變，完善應急預案與回應機制，加強與區域內航運企業、當地使領館及政府主管部門的溝通協作，優化應急方案與危機管理流程。 夯實核心能力與抗風險基礎，錨定「航運+港口+物流」一體化戰略，聯動船公司與碼頭運營商、樞紐港與門戶港，持續優化全球化港口資源佈局。 挖掘新興市場、區域市場及第三國機遇，通過投資併購整合產業鏈上下游全球資源，深化樞紐碼頭建設與供應鏈業務佈局，強化風險抵禦硬實力。 加速港口智慧化、數位化轉型，引入物聯網、大資料、人工智慧、區塊鏈等前沿技術，擴大港口輸送量、推動裝卸費率合理增長，保障可持續盈利。構建多元合作生態，加強與政府、行業協會、集團系統內單位及當地企業的協同，通過技術創新、市場開拓與資源分享，共同分擔風險、增強市場競爭力。 	

風險類別	風險描述	主要應對措施	風險趨向
信息系統與 數據安全風險	<p>網絡安全層面，港口公司數智化轉型進程持續深化，但轉型成效高度依賴資訊技術與網路系統的穩定運行。與之相對的是，海上貿易成為網路攻擊的重點目標，港口需直面勒索軟體、分散式拒絕服務(DDoS)、惡意軟體入侵、魚叉式網路釣魚、憑據收集等多重攻擊威脅。此類攻擊一旦成功，將對港口運營造成廣泛且嚴重的負面影響。例如，2025年8月，駭客組織Lab-Dookhtegan通過入侵衛星通信服務商Fanava集團，導致伊朗64艘油輪與貨船與港口徹底失聯；合規監管層面，全球資料保護監管日趨嚴格，全球資料跨境流動監管呈現「碎片化」與「協同化」並存的複雜態勢，歐盟發佈《通用資料保護條例》(GDPR)、美國發佈《美國資料隱私和保護法案》(ADPPA)等，港口公企業若違反相關監管規定將面臨監管處罰。例如，2025年5月，TikTok因跨境資料傳輸違規被愛爾蘭資料保護委員會罰款5.3億歐元。若港口公司未能構建規範完善的資訊系統及資料安全管理機制，同時存在電腦病毒防範薄弱、資訊設備物理防護與存取控制缺失、網路安全技術支撐不足等問題，極易引發資訊洩露、資料丟失、非授權訪問或惡意破壞等風險，直接威脅資訊系統與資料資產安全，並將面臨監管處罰。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 健全信息系統安全管理機制。由公司總部統籌管理監督，境內外各碼頭全面檢視並完善密碼策略、殺毒軟體管控、網路安全排查檢測、隱患報告及應急預案等規範。推動各信息系統適配安裝防護軟體與防火牆，定期更新病毒庫及系統補丁、查殺設備病毒，嚴格限制員工使用不明來源設備與軟體。 態化開展網路安全監測與定期排查整改。各碼頭應在總部的統籌安排下，有效落實網路安全監測及整改責任，運用專業監測技術、軟體及流量分析工具，即時監控網路活動、排查駭客攻擊、惡意軟體入侵等異常情況，定期開展網路漏洞、安全配置等全面核查，建立問題整改與追蹤機制，持續提升防護、監測及應急處置能力。 	

企業管治報告

風險類別	風險描述	主要應對措施	風險趨向
		<ul style="list-style-type: none"> • 聚焦網路安全突出問題、薄弱環節及潛在風險開展專項自查。總部牽頭檢查與各碼頭自查相結合，各碼頭建立網路安全問題台賬並落實整改，補齊安全短板，優化完善應急預案，提升網路安全應急管理水準，保障業務持續穩定運營。 • 明確資料備份與訪問管控要求。各碼頭嚴格落實總部資料安全相關規範和標準，依據資料特性制定多維度備份策略並定期測試，確保資料可恢復。強化資訊設備保護與存取權限管理，定期核查並關閉非必要許可權，即時監控資料訪問位址，對異常訪問及時按預案處置。 	


風險類別	風險描述	主要應對措施	風險趨向
境外經營風險	<p>(1) 境外勞工罷工風險。在海外投資佈局中，港口公司通常採用「本地僱員+中方技術派遣」的用工模式。對於需要立即投入生產的成熟技術崗位而言，為保障項目快速投產，直接派遣母公司經驗豐富的技術人員具有必要性；同時，鑒於港口項目投資回報週期長的特性，公司需與碼頭操作人員等關鍵崗位員工簽訂長期勞動合同。此類合同不僅涉及「無固定期限」的勞動合同問題，還涉及社會保險、配套福利、養老保障等一系列附加責任。長期勞動關係易推動當地員工形成利益團體，進而增加罷工發起與集體談判的壓力。一旦境外碼頭爆發工人罷工，將直接造成港口擁堵、貨物積壓、運輸延誤等問題，對公司境外業務的穩定運營構成衝擊，影響境外項目投資回報及後續戰略佈局推進。例如，2025年10月歐洲鹿特丹港、安特衛普-布魯日港因勞資糾紛罷工，導致四大主要碼頭集裝箱作業癱瘓、貨運延誤及船舶擁堵，嚴重擾亂港口正常運營秩序。</p>	<p>(1) 境外勞工罷工風險方面。一是全面提升內部僱傭管理能力及談判協商能力，深入研究並動態跟蹤境外港口勞工法律制度，健全境外勞務用工風險資訊傳遞機制；二是高效搭建並推動勞資雙方常態化對話平台建設，暢通溝通管道，及時識別潛在問題，瞭解員工訴求並主動開展協商調解，防範勞動爭議升級；三是持續督導下屬公司強化境外勞工管理，重點包括：加強下屬公司與當地港口管理部門和工會的有效溝通，及時協調處理潛在勞工不穩定因素，提前與當地工會溝通必要的安全防範措施，為潛在輿情制定周全、穩妥的應急預案，切實防範群體性事件和勞動爭議風險。</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
(2)	<p>境外經營合規風險。近年來，M國對華制裁措施升級且複雜多變、歐盟協同施壓、各國對外商投資審查政策的日趨嚴格和法律法規的頻繁更新，使得公司在境外的投資與運營面臨前所未有的合規挑戰。若公司國際化業務運營經驗不足，對東道國政治生態、經濟政策、商業慣例及法律監管框架缺乏系統性認知與精準判斷，公司在境外貿易、投資、運營、工程建設等經營活動可能出現合規缺陷。一旦違反國內及業務所在國相關法律法規及國際條約規定，可能導致公司面臨制裁或處罰，進而引致經濟利益損失、聲譽受損，對業務連續性構成實質性威脅。</p>	<p>(2) 境外合規經營方面。一是持續健全境外合規管理體系及境內外法律法規庫，就境外碼頭的環保合規、經營合規、信息安全合規及法律糾紛等關鍵領域實施定期風險監測機制，加強涉外協議的合規風險審查，確保業務經營符合當地法律法規；二是聘請新興投資地區、國際制裁合規等特別領域的專業律師團隊提供法律服務和支援，對重點境外碼頭開展全面法律合規風險排查，系統梳理風險點，並制定針對性整改方案與管理優化措施；三是密切跟蹤國際制裁監管機構的立法動態及制裁名單變更，及時研閱集團下發的風險提示，發佈風險提示，確保碼頭及時掌握最新的國際制裁動態及其對公司運營的影響；四是將合規因素納入境外項目決策風險評估過程。在開展境外業務可行性分析時，將當地的監管環境、國際監管規定等合規因素作為重要考量指標進行全面的風險評估；五是加強合規專題培訓。通過組織舉辦國際化運營風險防範專題培訓，加強境外碼頭員工的合規風控意識，提升其風險防範能力。</p>	

風險類別	風險描述	主要應對措施	風險趨向
	<p>(3) 境外項目公共關係管理風險。公司境外碼頭投資建設規模持續擴大，境外項目公共關係管理的複雜程度與潛在挑戰同步提升。各類經營風險事件、操作失誤、環保合規問題或勞工糾紛等偶發事件均存在被媒體過度聚焦放大的可能。此外，在大國博弈背景下，特定勢力極有可能借勢炒作，放大負面輿情。若公司未妥善處理應對輿情，可能加大特定勢力借勢炒作、誇大事實、通過負面宣傳加劇輿論風險的可能性。</p>	<p>(3) 境外項目公共關係管理方面。一是加強輿情管理能力及重大信息報送機制，協同公關公司密切關注碼頭當地局勢、經濟動態、公眾意見以及媒體報導等，及時研判輿論趨勢，持續完善輿情管理機制，加快輿情管理SOP項目搭建工作；二是加強正面輿論引導，深化與當地政府、社區、媒體及非政府組織的溝通合作，維持長期穩定的關係網絡；三是樹立良好企業形象，通過定期舉辦文化交流活動、參與並支持社區公益項目等方式，積極融入當地社會，為港口的長期穩定運營築牢社會基礎。</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
人才儲備風險	<p>面對全球經貿格局重塑、港口行業智慧化、綠色低碳化轉型及跨區域融合加速的行業趨勢，公司對境外運營、智慧港口建設、跨境投資管理、供應鏈一體化等領域的多元化、高階化複合型人才需求愈發迫切。此類人才培養週期長、市場供給有限且面臨跨界競爭，導致行業高端人才稀缺度持續攀升。加之公司內部組織架構調整、境外人才培養难度大、工資總額及編製受限等多重制約，人才儲備的充足性與適配性已成為影響戰略落地的關鍵因素，可能引發人力資源結構不均衡、人才引進與開發困難等風險，最終可能導致後備人才梯隊建設滯後，重要崗位人才儲備不足，難以支援全球碼頭網路優化與供應鏈業務拓展的戰略需求，進而制約公司戰略目標推進效率。</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 深化人才政策研判與需求評估。密切關注全球及區域人才政策法規動態，精準識別潛在風險，科學評估各業務條線的人才缺口與未來需求。 • 強化人才配置與供給保障。建立跨部門協調機制，打破部門間信息壁壘，促進資源分享與協同聯動，提升人才配置的靈活性與整體運營效率；深化校企合作機制，持續拓展與高等院校的戰略協作，吸引優秀青年人才，構建穩定、高效的人才輸送通道；督導下屬單位嚴格落實年度招聘計劃，持續監測招聘需求季度完成率，確保各級關鍵崗位人才及時補充、有序到位。 	

企業管治報告

風險類別	風險描述	主要應對措施	風險趨向
		<ul style="list-style-type: none"> • 加強人才能力培育與後備梯隊建設。根據全球碼頭運營、供應鏈管理、科技創新、綠色低碳等人才建設關鍵領域的實際需求，加強員工專業培訓與技能提升；同時，扎實推進集團管理培訓生輪崗計劃，全面錘煉後備人才的綜合能力與多崗位適應力。 • 夯實境外項目制派駐與國際化人才歷練。結合公司海外戰略佈局與駐外崗位優化需求，以專案制或專班形式派駐境外單位開展短期工作，強化實戰歷練，加快國際化人才梯隊培育。 	

企業管治報告


風險類別	風險描述	主要應對措施	風險趨向
生產安全風險	<p>若下屬碼頭在安全生產制度建設方面存在不足，如預防機制不健全、責任體系不清晰，未能針對員工（特別是駐外人員）制定並有效落實系統化的安全管理措施，或相關制度執行不到位，則可能在特殊天氣等外部因素影響下，增加安全事故發生或貨物受損的風險。此外，若危險品管理不規範、設備設施老化或維護不及時、港區作業現場的操作規程與監控流程存在疏漏，亦可能引發諸如危險品洩漏或爆炸、集裝箱墜落、靠泊船舶火災等安全事故。一旦發生安全事故，或將導致員工的人身、財產安全遭受損失，直接導致貨損、設備損傷，並可能導致港口作業中斷或受限，拉長船舶在港等待時間，降低整體吞吐效率，造成巨大經濟損失，形成實質性的財務壓力，推高企業的合規與管理成本。頻發安全事件將影響航運公司對港口的穩定性評價，從而影響掛靠選擇與未來合作意願，帶來負面社會影響。如，2025年4月，伊朗最大港口沙希德·拉賈伊港口發生大規模爆炸和火災，造成重大人員傷亡及基礎設施破壞；2025年9月，美國洛杉磯長灘港在作業過程中發生約75個集裝箱意外墜海或跌落事件，導致部分作業暫停並引發港區應急清理工作等。</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 加強制度體系化閉環管控，壓實全鏈條安全責任。構建覆蓋風險辨識、流程管控、考核問責的全週期安全管理制度體系，將安全績效與考核強綁定，確保高風險貨物全生命週期合規可控。 • 建立安全風險閉環管控機制。對所有安全風險開展分級評估，精準劃定風險等級與管控責任邊界。同步落實公司總部級檢查、碼頭級檢查和生產一線自查的三級隱患檢查機制，自上而下實現隱患排查全覆蓋、無死角，確保所有排查發現的問題都能做到責任到人、措施到位、整改到底、複查銷號，全面築牢港口運營安全防線。 • 設施設備智慧化升級，築牢本質安全防線。推動關鍵基礎設施從「定期檢修」向「預測性維護」轉型，對消防系統、電氣設施、堆場監測設備等實施數位化升級。 • 建立設備安全性能分級評估體系，明確淘汰更新標準，從根源上杜絕設備隱患誘發的次生事故。 	

企業管治報告

風險類別	風險描述	主要應對措施	風險趨向
		<ul style="list-style-type: none"> 提升現場處置硬實力。建立分層分類的安全培訓體系，針對不同崗位定制風險識別、隱患上報、應急處置等專項課程；常態化開展應急演練，同步優化應急預案的可操作性與協同效率；同時，全域部署火情自動報警、危險品溫控監測、堆場AI視頻識別等智慧系統，實現高風險區域異常情況毫秒級預警。 全域聯動機制化運作，凝聚協同防控合力。建立跨主體、跨區域的聯動協作體系，與東道國監管部門、消防機構簽訂戰略合作協定，明確資訊共用、聯合執法、應急支援等協作流程；與航運企業、貨主單位建立安全資訊互通機制，提前同步危險品運輸計劃、特殊貨物安全要求等關鍵資訊；組建由多方專業力量構成的應急救援聯合專班，定期開展聯合演練，明確回應流程、責任分工與資源調配方案，確保事故發生後實現「快速回應、高效協同、科學處置」。 	

企業管治報告


就環境、社會及管治風險，經與外部專家共同評估，公司管理層認為該方面的重大風險主要有下述兩項：

風險類別	風險描述	主要應對措施	風險趨向
氣候變化之 能源轉型風險	2025年，全球清潔能源投資持續領先化石能源，標誌著能源轉型正從「替代」走向以「系統重構」為特徵的新階段。同時，中國在第30屆聯合國氣候峰會上更新了其以2035年為節點的國家自主貢獻目標，其中包括溫室氣體排放量比峰值下降7%-10%、非化石能源佔比超過30%、風光發電裝機達到2020年的6倍以上等。這些宏觀目標預示著全社會能源結構的根本性轉變，港口碼頭可能面對需要系統性應對自身能源結構轉型與為船舶提供清潔能源的雙重挑戰。	<ul style="list-style-type: none"> 2025年，國內附屬控股碼頭場橋「油改電」已基本完成，新能源、清潔能源集卡佔比超過60%，其他流機設備總體電氣化佔比達到22%；可再生能源項目裝機總容量達到22兆瓦，全年可再生能源發電量超2,400萬千瓦時，進一步優化了能源使用，推動綠色港口建設穩步向前。以天津集裝箱碼頭為例，其「氫電互補」模式的核心抓手—氫能集卡車隊在2025年已從20輛快速擴容至91輛，結合電動集卡，構建了全球領先的規模化零碳貨運體系，實現了全流程綠色運營，驗證了技術經濟可行性，並入選2025年中國港口協會港最新科技創新成果。 	

企業管治報告

風險類別	風險描述	主要應對措施	風險趨向
	<p>儘管國際海事組織的「淨零框架」表決延期至2026年，但分階段溫室氣體燃料強度標準的技術框架已於2024年獲通過，明確了行業的長期脫碳路徑。相比之下，歐盟碳排放交易體系與海運燃料條例已生效，正迅速推高傳統船舶的運營成本。同時，以「零排放海事買家聯盟」為代表的市場力量，正通過集體採購從需求側強力拉動綠色燃料的規模化應用。監管與市場的雙重壓力將促使航運公司加速船隊脫碳，進而可能對港口的綠色燃料加注基礎設施、岸電系統等配套服務產生更迫切和更高的要求。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 為支持構建綠色航運產業鏈，公司積極為靠港船舶穩定供電，全年累計為5,998艘次船舶提供岸電服務，總供電量達1,000萬千瓦時。為響應航運脫碳趨勢，公司積極打造多元化的清潔能源加注服務組合。目前，廈門遠海碼頭、廣州南沙海港碼頭及比雷埃夫斯碼頭已具備提供生物燃料加注服務的能力；此外，南通海碼頭年內新增了液化天然氣船舶換罐補能服務，進一步擴大公司提供船用替代燃料服務的覆蓋面。 	

企業管治報告

風險類別	風險描述	主要應對措施	風險趨向
極端天氣 氣候事件風險	<p>世界氣象組織確認，2023年至2025年共同構成有記錄以來最熱的三年，且三年平均氣溫比工業化前水準高出1.48℃，標誌著全球氣候系統性風險加劇。與此同時，世界經濟論壇《2025年全球風險報告》再度將「極端天氣事件」置於全球首要風險之列。2025年，氣候危機已具體化為頻發的災難，例如：美國德克薩斯州遭遇千年一遇的特大洪災；超級颶風「蒙莉莎」重創加勒比地區，造成近百億美元損失；2025年年末，東南亞多國爆發的複合型洪災導致逾千人死亡。上述風險事件清晰表明，極端天氣的強度、頻率及其造成的複合影響正在攀升，對沿海及低窪地區構成長期且日益嚴峻的重大威脅。基於港口碼頭位於沿海地區，加上公司的碼頭網路覆蓋全球，其中包括高溫炎熱或容易遭受洪水颶風侵襲的地區，極端天氣氣候事件加劇可能會對碼頭的安全生產帶來較高的風險隱患。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 2025年，公司持續加強防颱防汛等專項設備設施的投入與維護。同時，督導各碼頭公司嚴格落實防風、防署、禦寒等季節性防範措施，並針對性組織多種事故情景的應急演練，切實提升了各碼頭對突發氣候事件的現場處置與協同應對能力；公司嚴格執行極端天氣後的安全核查程式，在確認設施設備安全完好的狀態下方可恢復作業。該機制有效防止了次生災害導致的運營中斷或安全事故，確保了生產活動的快速、安全重啟。此外，基於氣候情景分析識別出三大關鍵物理風險（即洪澇、颱風及極端高溫），系統評估了其潛在的財務影響，前瞻性分析了未來氣候風險的財務影響驅動因素，有效制定應對方案，提高資產韌性。 	

公司在年度風險評估的基礎上，定期對重大風險進行跟蹤和監測，通過業務研討、協同聯動和風險事件及時報告機制等多種形式、多個維度監控經營中的風險事項。如遇重大風險事件，將即時匯報管理層，同時，每季度填報重大風險跟蹤監測表並據此做好各項風險預判和應對工作，降低各項重大風險程度。

企業管治報告

內部監控系統機制

本公司邀請的外部專家對截至2025年12月31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。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，明確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、環境、社會及管治委員會、投資及戰略規劃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，並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。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

企業管治報告

5. 本公司已制定適用於本集團的《舉報管理規定》及系統，讓本集團所有成員(包括董事、高級管理人員及各級職員)或其他與本集團有往來者(包括客戶和供應商)可以具名或暗中以不具名方式向本公司審核委員會主席或審計監督部就本集團經營管理中存在的非法、不道德或違規行為進行舉報。本公司會在收到實名舉報者的合理舉報的15個工作日內，在合理可行的情況下，通知舉報者確認收到舉報，向舉報者獲取進一步的線索及證據(如需要)，並在適當時候回覆舉報人調查的完成情況。本公司會根據調查結果及其嚴重性對被確認為違規違紀之成員依照相關制度嚴肅處理。若責任人行為觸犯當地法律法規，本公司將按情況依法移送司法機關追究其法律責任。本公司的舉報政策於本公司網站(<https://ports.coscoshipping.com>)上「關於中遠海運港口－企業管治－政策及指引」一欄內登載。
6. 本公司已制定適用於本集團的《反貪污制度》，旨在維護本集團所有成員的誠實、廉潔、公平。該制度列明所有成員必須恪守的基本行為標準，在處理本公司事務時應遵守有關收受利益和申報利益衝突的政策。任何成員違反該制度，均按本公司或附屬公司內部相關制度嚴肅查處。為促進和支持反貪污，本公司及附屬公司均倡導誠信正直的企業文化，董事、管理層堅持以身作則，並以實際行動帶頭遵守法律法規及各項規章制度。同時，各單位鼓勵員工在日常工作中遵紀守法和誠信道德的行為，幫助員工正確處理工作中發生的利益衝突、抵禦不正當利益的誘惑。本公司亦定期舉辦廉潔從業培訓，進一步提升企業誠信管理，促進廉潔從業文化建設。本公司的反貪污政策於本公司網站(<https://ports.coscoshipping.com>)上「關於中遠海運港口－企業管治－政策及指引」一欄內登載。
7. 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

企業管治報告

- 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

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。審計監督部代表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。該匯報架構使審計監督部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。審計監督部的審核結果摘要、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審計監督部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。

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。在2025年度風險評估結果的基礎上，本公司每季度對重大風險監測指標變化情況及新增重大風險事件進行定期監測，收集匯總當季度的相關資料，收集的風險監測預警指標包括但不限於中高風險地區境外資產總額、重大建設項目逾期數量、重大法律訴訟案件、重大合規案件、賬齡三年及以上的應收賬款、逾期應收賬款、重大安全生產事故數量及其他對企業經營發展造成重大影響的風險等。據統計，本公司2025年風險監測預警指標正常，無重大風險事件。

2025年，完成新建及修訂規章制度共32項，其中新建制度7項，主要涉及資訊化管理、碳排放管理方面；修訂制度41項，主要是因應本集團現行規章制度的修訂、本公司對運營管理、人力資源管理、財務資金管理、附屬公司管理等要求的進一步細化以及試行超過一年進行轉正的制度。截至2025年12月31日，本公司共有現行制度410項，全面覆蓋公司治理、三重一大、風險管理、投資管理、運營管理、行銷管理、財務資金管理、資訊化管理、人力資源、採購管理、資產管理、法務管理、安全管理等關鍵領域事項的決策、執行、監督等環節。

2025年審計項目覆蓋18家下屬公司。針對下屬控股公司，重點圍繞財務狀況、經營及內部控制活動開展檢查、監督與評價，具體涵蓋「三重一大」決策制度執行情況、精益運營及成本控制落實情況、採購機制制度建設與執行等方面；針對下屬參股公司，重點關注公司章程執行、董事會管理、投資決策及關聯交易等涉及本方股東權益的重大事項。

企業管治報告

於2025年內，內審部門進行了20項審計工作，所有內部審計報告中反映的有關問題均已向審核委員會報告。2025年制定的內部審計項目已全部完成，審計問題正按既定整改計劃穩步推進，同時對已整改到位的問題開展核銷工作。

董事會已取得管理層確認，本公司的風險管理、內部監控及會計系統能有效運作，並為保障其重要資源、鑑別及監控商業、環境、社會及管治和運營風險提供合理肯定，同時，本公司擁有一套既定持續程序作鑑別、評估及管理本公司面對的重大風險(其中包括與環境、社會及管治相關的重大風險)，就此，董事會確認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

本公司秉持最高的法治建設標準，通過嚴格遵守各項法律法規，並有效落實旨在強化與提升治理框架的戰略舉措，全面踐行合規治理的承諾。相關工作由本公司法律合規部統籌部署並落實執行，同時，董事會及審核委員會每半年聽取法治建設工作報告，確保法治建設工作高效有序地貫徹實施。2025年，本公司繼續積極落實以下措施，進一步強化了法律治理、內部規則、工作組織及法律風險防控體系的建設：(1)為全體員工提供合規培訓，加強法治文化建設，提升合規意識；(2)嚴格執行重大合同管理、法律糾紛管理及國際制裁合規管理；(3)制定合規指引，系統識別、評估並降低投融資項目中的法律風險；(4)針對歐盟境內的碼頭，建立完善數據隱私和網絡安全政策，有效降低數據保護風險，確保符合《通用數據保護條例》(GDPR)的要求；(5)加強海外碼頭公司的風險防範工作，建立法律法規研究、援助庫，定期跟蹤境外相關地區法律法規、政策規定；(6)密切關注國際制裁措施的動態，及時就重大制裁名單及法案更新發佈風險提示，每季度實施風險監測及排查，收集匯總監測指標變化情況，就時事熱點及重點領域開展專項風險排查並制定防範措施，持續加強國際制裁合規管理；(7)組織法律風險篩查和評估，主動識別並應對合規漏洞，同時完善公司應急響應機制；及(8)積極與外部法律專家和顧問合作，審查並優化內部治理政策，確保其與時俱進。年內未發生任何重大風險事件及違反法律法規的行為。

核數師酬金及相關事宜

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2025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	2025年 美元	2024年 美元
審核服務	447,000	936,000
審核相關服務	116,000	277,000
非審核服務：		
— 稅務相關服務	—	73,000

多元化

董事會多元化情況已載於上文「董事會成員多元化政策」一段。

就本集團員工(包括高級管理人員)的多元化情況，於2025年12月31日，男性員工佔整體員工82.3%，女性員工佔整體員工17.7%。

作為全球領先的港口運營商，中遠海運港口擁有國際化團隊，成員來自不同國家，具有不同性別、年齡、文化背景、知識及專業經驗。本集團致力奉行性別多元化的良好管理常規，讓工作團隊具有包容性。就人員招聘方面，本集團制定了完善的管理規定和制度流程，確保選賢任能，在招聘過程中吸引擁有不同背景和經驗的候選人，劃一甄選準則，不涉及性別，確保只與工作要求的經驗和學歷有關，擇優聘用。就員工晉升、調職、培訓等各方面，本集團亦已制定相關管理制度，明確有關準則，為員工提供平等機會，確保有關決定不牽涉主觀、差別待遇甚至歧視情況。本集團亦會不時重新審核相關管理規定和準則，確保公司管理依法合規。

由於港口運營的行業特質，傳統人力市場的供應以男性為主。近年，本集團不斷推進及完善碼頭自動化。廈門遠海碼頭作為中國第一個全自動化集裝箱碼頭，因實現了遠程控制，碼頭啟用了女性操作團隊，組建全國首支全自動化「巾幗班組」，發揮了女性在現代職場細緻、嚴謹等優勢和自身潛力價值，拓寬了港口業女性就業和晉升通道。本集團明白，性別多元化不僅能讓企業獲得更好的發展，同時更好的承擔社會責任。因此，本集團在致力打造控股碼頭網絡，深化精益運營，推進科技創新發展的同時，持續推動企業內部性別多元化，建構高績效且多元化的優秀團隊。

企業管治報告

股東權利

股東大會

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人員作及時溝通的討論會。所有董事及高級管理人員均會盡量抽空出席此等會議。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、環境、社會及管治委員會、公司風險控制委員會、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21日及股東特別大會舉行前最少14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。董事會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董事會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

企業管治報告

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「關於中遠海運港口－企業管治－政策及指引」一欄內登載。

股權及股東資料

股本(於2025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	395,995,494.0港元，包括3,959,954,940股每股面值0.1港元的股份

股東類別(於2025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	2,862,021,844	72.27
其他公司股東	1,093,189,553	27.61
個人股東	4,743,543	0.12
合計	3,959,954,940	100

股東所在地(於2025年12月31日)

股東所在地 ¹	股東人數	所持股份數目
香港	438	3,959,945,940 ²
中華人民共和國	1	4,000
英國	1	5,000
合計	440	3,959,954,940

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2,344,363,570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。

企業管治報告

投資者關係

本公司致力透過與個人及機構股東的恆常溝通，以提升股東的長遠價值，公司深信董事會與股東之間知情及具建設性的溝通，對提升企業管治水平至為重要。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人員與機構投資者及分析員定期會晤，使其了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人員會於會上解答有關本集團營運及財務表現的問題。

組織章程大綱及章程細則

於截至2025年12月31日止年度，本公司組織章程大綱及章程細則並無變動。

股東通訊政策

本公司已制訂其股東通訊政策，內容包括股東發表意見的渠道(例如參加股東大會、投資者和分析員會議)，及為徵求和理解股東和持份者的意見而採取的步驟(包括積極參與由其他金融機構舉辦的投資者會議及列明股東垂詢的專用電子郵箱等)。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。2025年根據股東通訊政策進行的工作概述如下：

- 定期聯絡機構股東進行溝通
- 在公佈財務業績後，召開發佈大會
- 在年報、中期報告、業績公告及新聞稿中公佈詳盡的資料以促進有效的溝通
- 透過本公司網站發佈關於本集團及其業務的資料，包括按月發佈本集團旗下碼頭吞吐量數據
- 回答個人及機構股東透過上述股東垂詢專用電子郵箱不時向本公司作出的提問

董事會經考慮上述已進行的工作認為公司的股東通訊政策確有成效。

派息政策

董事會宣派第二次中期股息每股1.328美仙，連同第一次中期股息每股1.928美仙，2025年全年股息為每股3.256美仙，派息比率為40%。

中遠海運港口一向奉行穩定的派息政策，重視對投資者的合理投資回報，同時兼顧本公司實際經營情況、長遠利益、全體股東的整體利益及本公司的可持續發展。董事會就股息作出的所有決定均符合本公司派息政策。

本集團將繼續審慎投入財務資源，確保本公司業務可持續發展支持未來增長，持續為股東創造回報、提升價值。有關股息政策的詳情，請瀏覽本集團的公司網站(<https://ports.coscoshipping.com>)「關於中遠海運港口」項下「企業管治」中的「政策及指引」部分。

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2025年第一次中期股息	2025年11月21日
2025年全年業績公佈	2026年3月18日
2026年第一季度業績公佈	2026年4月29日
暫停辦理股份過戶登記	
(a)收取2025年第二次中期股息	2026年4月10日至2026年4月16日
(b)出席2026年股東週年大會	2026年5月19日至2026年5月22日
股東週年大會	2026年5月22日
派發2025年第二次中期股息	2026年6月30日
2026年中期業績公佈	2026年8月
2026年第三季度業績公佈	2026年10月