



2018 年度董事会工作报告

一、2018 年度董事会会议召开情况

2018 年度公司共召开了 12 次董事会，审议了发行股份购买资产，变更公司名称、证券简称和证券代码，选举董事、监事和聘任高级管理人员以及修改公司治理制度等重要事项。会议的召集、召开符合有关法律、法规和《公司章程》的规定，表决结果合法有效，公司亦及时履行披露义务对会议决议进行了公告。

二、董事会对股东大会决议的执行情况

报告期内，公司董事会根据《公司法》《证券法》等有关法律、法规和《公司章程》的要求，严格按照股东大会决议和授权，认真执行了股东大会决议的各项决议。

三、董事会关于公司报告期内经营情况的讨论与分析

（一）外部市场环境分析

2018 年，世界经济延续温和增长，分化态势明显，主要经济体增速接近触顶，部分新兴市场国家出现金融动荡。当前国际贸易格局面临重构，多边贸易体制受挫，区域贸易协定迅速发展。按照国际货币基金组织（IMF）在 2019 年 1 月发布的《世界经济展望》更新报告，2018 年全球经济预计增长率为 3.7%，较 2017 年的 3.8% 下降 0.1 个百分点。其中发达经济体增长 2.3%，较 2017 年下降 0.1 个百分点；新兴



市场和发展中经济体增长 4.6%，较 2017 年下降 0.1 个百分点；全球贸易总量（包括货物与服务）增长 4.0%，较 2017 年下降 1.3 个百分点。

2018 年，中国经济增速为 6.6%，比 2017 年下降 0.2 个百分点。面对错综复杂的国际环境，中国坚持稳中求进，经济运行保持在合理区间，总体平稳。中国政府着力推进供给侧结构性改革，不断创新和完善宏观调控，大力培育发展创新产业。中国经济已由高速增长阶段转向高质量发展阶段，创新引领作用进一步增强，消费结构、产业结构加快升级发展。在全球贸易整体增长的背景下，据海关统计，2018 年中国完成对外贸易进出口总值 30.51 万亿人民币，同比增长 9.7%。其中出口总值 16.42 万亿元，同比增长 7.1%；进口总值 14.09 万亿元，同比增长 12.9%；其中中国对“一带一路”沿线国家的贸易合作潜力持续释放，进出口金额增长 13.3%，高于整体增速。

受全球经济与贸易增长带动，全球港口业务 2018 年普遍呈现温和增长态势，中国港口业务增速从一季度开始保持稳定增长。按照中国交通部公布数据，中国规模以上港口 2018 年完成集装箱吞吐量 2.50 亿 TEU，同比增长 52%。

（二）公司战略目标及发展模式

本公司致力于成为世界一流的港口综合服务商。将紧紧围绕“立足长远、把握当下、科技引领、拥抱变化”的战略原则，以高质量发展为目标，加快科技引领、创新驱动，实现全球科学布局、均衡发展，提供一流的专业解决方案，为股东谋取更多回报，为支持当地经济产业发展，推动港口行业的良好发展作贡献。



一是国内战略，公司将紧抓供给侧改革机遇，立足于“区域整合、提升协同”，从沿海五大港口群中持续寻找整合合作机会，进一步扩大和完善国内港口网络布局，突出重点，全力推进，引领区域港口整合的新方向，不断提升港口发展质量。

二是海外战略，公司将继续把握国家“一带一路”倡议及国际产业转移带来的机遇，适应船舶大型化和航运联盟化趋势，重点在全球主枢纽港、门户港以及市场潜力大、经济成长快、发展前景好的地区布局，捕捉港口、物流及相关基础设施投资机会，持续完善公司的全球港口网络。

三是创新战略，公司将本着“科技引领、拥抱变化”，持续加大创新投入、占领一定技术高地，支撑未来港口发展。通过技术创新和管理创新，显著提升码头运营效率与效益，成为传统老码头无人化改造的标杆企业；通过商业模式创新，不断丰富港口综合服务内涵。

（三）公司战略及报告期内战略实施情况

报告期内，本公司继续保持战略定力，按照“立足长远、把握当下”及“综合系统工程、打造核心竞争力”的工作思路，围绕国内、国外和创新三大战略，从母港建设、港口整合、海外拓展、综合开发、创新发展等五个方面重点突破，过去一年来，积极落实重点工作，保持了本公司港口核心业务和经营指标的稳定增长。

母港建设方面，深圳西部港区铜鼓航道项目已完工，成功接卸 20 万吨级大船挂靠；海星码头改造工程按计划如期推进，智慧港口建设方案已完成论证并进入实施阶段；按照“大物流、强协同”的理念，推进深圳西部港区与珠三角内河码头的协同合作，并已取得初步成效。



港口整合方面，本公司通过战略重组，构建出“立足粤港澳大湾区，连接‘一带一路’，网络覆盖全球”的战略布局，成为招商局集团港口业务板块管理和资本运营平台。在环渤海区域，完成了对辽宁港口集团的托管。

海外拓展方面，本公司把握国家“一带一路”重大倡议及国际产业转移的机遇，积极捕捉港口、物流及相关基础设施的投资机会。2018年，完成了南美洲巴西 TCP 码头及大洋洲澳大利亚纽卡斯尔码头的收购，实现了海外港口在六大洲的全覆盖，进一步完善全球港口网络。

综合开发方面，本公司积极探索并推进的“前港—中区—后城”综合开发模式取得阶段性进展。吉布提国际自由贸易区于 2018 年 7 月正式开园，并取得良好反响。斯里兰卡汉班托塔港综合开发项目已初步完成土地整体概念规划，同时积极发展滚装及散杂货业务，业务发展态势良好。

创新发展方面，本公司积极推进“数字化战略”，按照“以科技创新树影响、以商业创新促规模、以整合创新提质效、以机制创新谋未来”的思路，探索开展港口生态圈建设。2018 年，本公司围绕数字化港口技术、自动化码头技术、人工智能应用技术及大数据分析应用技术，完成了深圳西部港区 E-Port 项目、RTG 远程控制项目及 Pearl River Delta（简称 PRD）NETWORK 等项目的建设；在产融合作方面，筹建了中国港口创新投资基金，协同国内有影响力的港口集团，创新产融合作模式，围绕港口生态圈建设探索新技术、新模式及新机制，以促进各港口集团与所投产业之间的协同与资源对接。

（四）公司未来发展的展望



1. 市场环境分析

展望 2019 年，全球经济在经历了过去两年的强劲复苏后将面临减速风险。贸易保护主义将导致更多的要素流动摩擦，地缘政治因素将继续冲击全球复苏。美国随着刺激政策边际效用减弱和持续加息效应叠加，债务和财政压力加大；欧洲经济复苏仍将缓慢，政治风险不确定性仍存；新兴市场和发展中经济体的许多国家在资本外流、货币贬值、地缘政治的影响下，增长将分化。IMF 预计 2019 年全球经济增长率下降到 3.5%，增幅较 2018 年下降 0.2 个百分点。其中发达经济体增长 2.0%，较 2018 年增速下降 0.3 个百分点；新兴市场和发展中经济体增长 4.5%，较 2018 年下降 0.1 个百分点；全球贸易总量（包括货物与服务）增长 4.0%，与 2018 年持平。

2019 年中国经济面临的形势将更趋复杂。中国经济由高速增长阶段转向高质量发展阶段，财政扩张力度加码有望推动基建投资逐步企稳，个税改革有助于稳消费，不断推出的支持民企政策将使企业信心有所恢复，着眼于稳定总需求的财政与货币政策将更加宽松，应对中美贸易摩擦等复杂国际问题将温和且更具弹性。这些将对经贸增长产生积极作用。按照 IMF 的预测，2019 年中国经济增长预计为 6.2%，较 2018 年下降 0.4 个百分点。

受“逆全球化”的贸易投资政策以及发达国家加息、减税等宏观经济政策调整影响，全球经济周期性复苏势头减弱的风险上升，2019 年全球集装箱运输市场将处于恢复调整阶段，可能面临运力过剩的压力。受中美贸易摩擦的影响，太平洋航线部分货主在 2018 年集中出货，将对其 2019 年海运量产生一定影响；受欧洲经济增速放缓的影响，亚



欧航线运价水平承压；由于产业转移的影响，东南亚航线发展将较具潜力。受贸易摩擦以及产业转移的影响，新兴国家港口投资竞争将更为激烈。成熟国家港口价格持续上升，为码头运营商收购扩张战略造成较大压力。

当前，中国鼓励进口、加速消费升级，将拉动国内进口的增长。中国政府通过举办进口博览会等措施，大力推动消费，未来中国出口、进口并重，消费进口市场对中国港口业的支持将不容忽视。粤港澳大湾区和自由贸易港政策持续推进，有望带动港口发展。随着区域内贸易增强，区域性的航运枢纽将迎来发展机遇。国内区域港口一体化浪潮，也带来了进入重要沿海城市、实施综合开发的契机。在新的国内外经贸及港航发展形势下，公司作为全球港口综合服务商的重要力量，将会发挥越来越重要的作用。

2. 公司经营计划

2019 年招商港口将牢牢把握稳中求进工作总基调，紧紧围绕“立足长远、把握当下，科技引领、拥抱变化”战略原则，对外加强协同合作，对内加快融合发展，着力提升各项能力，着力加强风险防范，构建高质量发展模式，力争全面实现世界一流。2019 年本公司将重点推进以下工作：

一是母港建设。继续加强国内与海外母港建设。大力推进深西母港成为世界一流强港。加快完善母港的软硬件环境，协同招商局集团内外资源打造珠三角综合服务平台，加强全自动化智能港口建设。继续深化一体化运营，切实提质增效，做好成本管理。海外母港方面，



发挥 CICT 与汉班托塔港的协同优势，打造南亚区域性强港和区域国际航运中心。

二是国内港口整合。积极融入国家战略，重点关注“一带一路”、京津冀协同发展、长江经济带、粤港澳大湾区、海南对外开放、振兴东北、长江三角洲区域一体化发展的政策机遇。

三是海外业务布局。严格依照海外港口项目评价维度和原则，明确项目优先级，沿着“东西路线、南北路线、一带一路沿线”开展海外布局研究。继续加强全球区域市场研究。建立和完善东非、西非、南亚、欧洲、拉丁美洲及东南亚区域市场发展研究数据库。把握“中国+”产业转移为“前港（Port）—中区（Park）—后城（City）”模式发展带来的机遇。

四是港口综合开发。积极推进从码头运营商向港口综合服务商的转型，大力发展“前港—中区—后城”业务模式。积极推进吉布提国际自由贸易区的建设与发展，继续积极探索多哥相关综合开发合作项目，在完善园区规划方案的基础上，推进汉班托塔园区项目前期招商引资工作。把握粤港澳大湾区的发展机遇，积极推进本公司于前海蛇口自贸区内土地的整备工作，参与前海蛇口自贸区的整体开发。

五是科技创新。进一步强化科技引领、创新发展的独特作用和基础地位，打造一流的港口创新生态圈。通过科技创新推动公司主控码头逐步实现智慧化升级，集成制定有招商港口特色的 RTG 远程控制实施方案，为海星码头改造及未来各码头的智慧化升级提供支持。

六是积极推行质效提升。不断优化公司内部流程和机制，推动管理变革和流程再造。着力提升主控码头的运营管理精细化水平，强化码头管理对标，实现降本增效、开源节流，持续为股东创造价值。

3. 可能面临的风险及应对措施

（1）外部风险

外部风险主要来自于国际政治环境及国内港口集团整合双重影响。国际政治风险方面，全球民粹主义上升，全球化趋势受到挑战，以中美贸易摩擦为突出事件的政治地理及经济贸易格局的变化，导致全球贸易结构变化，并对全球经贸和港口航运业造成了一定的影响，全球各区域航线或将受到影响并产生相应的变化，进而导致公司集装箱、散杂货业务带来不利影响；国内港口集团整合方面，随着国内各区域整合的不断深化，港口竞争格局将随之发生改变，对公司业务及经营收益存在不确定性影响。

公司通过加强风险识别、预警及化解能力建设，防控、降低外部风险，针对国际政治环境风险，特别是中美贸易摩擦，持续关注外部政策和市场环境变化，一方面加强风险预警监控措施，做好客户资信工作，降低应收账款风险；另一方面留意贸易市场结构变化及货源流向变动，及时制定、调整业务发展策略，加强海内外港口联动和紧密对接，提升服务质量及配套服务，稳定进出口业务及客户群。

（2）内部风险

内部风险主要来自于外包人员用工难、成本上升以及海外投资项目法律合规风险。随着深圳经济转型升级，码头属于传统行业，在现有作业环境和薪酬待遇，外包业务用工难问题凸显，面临人员流失、



人员老龄化趋势明显，进而影响生产效率并带来安全风险；公司拓展海外业务，被投资国法律政策的合规要求对公司投资、经营带来不确定性风险。

公司积极研究外包用人政策，制定相应的应对策略，降低外包用工风险对公司业务影响，包括：改善外包工的工作环境，并通过提高劳动生产率提高工人的薪酬待遇；加快技术升级和工艺革新，提高机械化水平，减少人员配合，降低人力使用量。针对海外投资项目法律合规风险，公司将加强合规管理体系建设和执行力度，做好海外项目投资、运营事前、事中、事后的全流程管控，严防法律合规风险。

2018 年是招商局集团港口祖业迎来历史性变革的一年，以原深赤湾为平台，成功实现了港口资产在深交所的整体上市。重组更名后的招商港口，在业务上形成了“立足粤港澳大湾区，连接‘一带一路’，网络覆盖全球”的战略布局，成为招商局集团港口业务板块管理和资本运营的平台。2019 年是招商港口立足新起点，全面实现世界一流的开局之年，公司将坚定信念、求实创新，以科技引领，提升能力为核心，努力构建高质量发展模式，力争早日实现“世界一流港口综合服务商”的目标！

招商局港口集团股份有限公司

董事会

二〇一九年三月三十日