

目 录

董事长致辞	----- 02	环境绩效指标与专题报告	----- 31
本报告概况	----- 04	1. 节能减排绩效	
1. 报告范围		2. 精细化管理与持续降低成本	
2. 报告编辑原则		服务绩效指标与专题报告	----- 34
3. 报告保证方法		1. 优质服务体系	
4. 报告的范畴和层次		2. 经营服务绩效	
企业概况	----- 07	员工关系绩效指标与专题报告	----- 37
1. 历史		1. 集团人才资源状况	
2. 资产		2. 员工关系管理适用法律	
3. 经营领域		3. 员工薪酬	
公司治理架构	----- 08	4. 员工发展	
1. 经营管理人员		5. 员工关系其它重大情况	
2. 集团总部架构		6. 安全生产	
3. 主要下属企业		企业文化建设专题报告	----- 45
企业的利益相关者	----- 14	1. 纪念建国60周年活动	
应对金融危机专题报告	----- 16	2. 公司日活动	
1. 集团应对危机所采取的措施		3. 开展基层企业文化建设典型培养活动	
2. 集团取得的成效		4. 编辑、出版了一批书籍	
3. 应对危机的启示		社会绩效指标与专题报告	----- 52
经济业绩指标与专题报告	----- 19	1. 反商业贿赂，促进社会廉洁	
1. 年度经营战略		2. 参加社会政治生活情况	
2. 年度经营绩效		3. 对外重要交流活动	
3. 主营业务业绩		4. 企业参加的主要社会团体、协会	
4. 年度财务绩效报告		5. 遵纪守法	
		6. 慈善工作	
		7. 税收贡献	
		8. 企业获奖情况	
		专业术语	----- 68
		全球报告倡议组织GRI索引	----- 69

董事长致辞

招商局的发展愿景是“打造具有国际竞争力的和谐企业”，体现了我们在实现自己商业追求的同时，也高度重视履行自己的社会责任。我们认为，企业的可持续发展，是企业在追求自身的竞争地位和经济目标的过程中，以社会责任为出发点，建立企业与各利益相关主体以及企业与社会和环境的和谐关系，创造“内和外顺”的利于发展的环境和条件，从而达致企业可持续的发展和长远的成功。无论是在顺境中还是在逆境中，我们都坚持这样的理念。

2009年，国际金融危机扩散蔓延，世界经济陷入低谷，我国经济也受到严重冲击，招商局集团面临着新的发展时期最严峻的考验，是招商局进入新世纪以来外部经营环境变化最大的一年。在困难面前，我们坚定实施可持续发展战略，以积极有为的姿态应对金融危机带来的种种影响和挑战，在积极创造经济价值的同时，悉力履行企业的社会责任。

的确，从企业的经营环境看，过去的一年，特别是去年上半年，情况严重恶化：信贷紧缩，融资困难；出口下降，需求疲弱；产能过剩，恶性竞争。对此，我们采取了一系列控制风险和提
高利益相关者经济利益的措施，包括控制投资规模、压缩营运成本、扩大融资渠道、提升服务水平、稳定员工队伍等，从而平稳渡过困难时期，

财务状况保持稳健，利润不仅没有下降，反而取得较大幅度的增长。2009年招商局集团的利润总额增长22.58%，达到178.52亿元人民币，其中的股东利润和缴纳税款都呈双位数的上升。招商局集团的盈利在中央企业中名列第七，又上升了一位。

稳健的财务状况和较高的利润水平也同时使我们有良好的经济条件去履行社会责任。2009年，启动资金为人民币五千万元的招商局慈善基金正式设立，基金设立伊始就收到单位和员工的踊跃捐款。八月份，强台风“莫拉克”给台湾部分地区造成严重灾害，招商局慈善基金会立即透过海协会向台湾灾区捐赠五百万元人民币，紧急救援受灾同胞。这是我们开展多种形式慈善捐款活动的一个缩影。我们在这方面的责任承担得到社会的高度评价，继2009年年初获国务院扶贫领导小组授予“中央国家机关等单位定点扶贫工作先进单位”称号后，招商局集团包括旗下企业又获香港中华总商会授予的“钻石赞助”奖和共青团中央授予的“希望工程20年特别贡献奖”等多项殊荣。除此之外，2009年我们的企业社会责任工作还有以下的主要内容：抓好安全生产，包括排查安全隐患、强化安全保护、开展专项整改，令安全生产指标达到高标准；加强劳工利益保护工作，组织多种类型的员工教育和培训，注重和



谐劳动关系的管理；推动与社会的良好互动关系，支持社区组织的文体活动，加强产品和服务的健康安全管理，组织廉洁教育和惩防腐败的活动。

社会责任的其中一项重要内容是环境责任。我们一向重视环境保护，采取有效措施推广环境保护意识、强化环境保护责任、节能降耗。2009年我们的环境责任工作主要围绕以下三个方面：一是宣传环保法律法规，倡导环保概念，唤起企业和社会对环保的重视。我们加强总部对环保工作的组织领导，把环保的相关工作如节能目标落实到下属企业的工作中；各级企业开展多种活动宣传环保，如倡导“绿色地产”、“绿色港口”等概念，参与宣传低碳生活、对抗气候变化的“地球一小时”行动等。二是采取新技术新工艺节能降耗增效。具体措施包括继续推行港口运输装卸机械的“油改电”和其它技改措施，降低能耗和成本；改造船舶主机喷油系统，减少船舶航行油耗；改造铝业熔炉，降低熔铝油耗。三是绿化环境，发展绿色产品和服务，打造人与自然和谐的空间。我们在企业主要活动区域如港口、社区开展植树活动，改善环境质量。我们积极发展绿色产品和服务，如绿色建筑、绿色信贷、环保垃圾箱。相关工作得到社会的好评，其中在佛山的综合社区项目获联合国“全球最适宜居住城市（社区）国际大奖”的相关奖项。



在 做 好 企 业 社 会 责 任 工 作 的 过 程 中 ， 我 们 自 始 至 终 重 视 提 高 各 级 企 业 和 员 工 的 社 会 责 任 意 识 。 年 内 ， 我 们 首 份 《 可

持续发展报告》正式发布，使我们各级单位和员工清楚认识到招商局承担社会责任的原则、战略和承诺。面对金融危机带来的困难，我们开展了以“责任与担当”为主题的活动，弘扬爱国主义精神，倡导勇于为国家、社会和企业承担责任的风气，坚持诚信的商德，树立战胜困难的信心。我们的社会责任承担得到社会的广泛认可。2009年，旗下企业获得了“中国最受尊敬企业”、“中国最佳企业公民”、“中国最佳雇主”、“创新与诚信优秀企业”、“中国企业社会责任榜优秀实践奖”等多种称号或奖项。

展望2010年，全球经济将逐步走出危机，中国经济也将变得更好，这为我们的可持续发展创造良好的环境。但经济环境不会风调雨顺，新的社会经济问题可能会出现。招商局集团全体员工将继续以积极有为的态度，主动应变、因势而变，持续推进可持续发展的各项工作。未来我们的社会责任工作的重点将放在以下方面：一、加强组织与企业文化建设，提高企业公民意识，诚实守信，守法经营；二、强化社会责任，关注民生，扶贫济困，热心公益，奉献社会；三、强化环保责任，节能减排，改善环境，促进人与自然的和谐关系。与此同时，我们将在“规模、质量、效益均衡发展”的思想指导下，进一步提升主业竞争力，实现我们的经济目标。

本报告是按照全球报告协议组织的《可持续发展报告指南》编写，力求准确、可靠和全面地反映招商局集团在可持续发展各个方面的进展和贡献，并以此检验我们的工作，使招商局集团不断地迈向成功。

秦 晓
2010年6月

本报告概况

1. 报告范围：

- (1) 时间范围：以2009年为主,适当追溯以前年度。
- (2) 发布周期：2009年发布了第一份《招商局集团可持续发展报告》(2008)，今年是第二份，以后每年仍将继续发布。
- (3) 组织范围：集团及所属企业

2. 报告编辑原则

- (1) 报告参照标准
参照《2006年全球报告倡议组织可持续发展报告(GRI)指南》，并依据《招商局集团可持续发展报告编写大纲》编制。
- (2) 报告所遵循的指引
包括：国务院国资委《关于中央企业履行社会责任的指导意见》、《招商局集团履行企业社会责任行动纲领》和《招商局集团关于建设和谐企业的指导意见》。
- (3) 报告发布形式
网络版、印刷版、中英文语言。

3. 报告保证方法

- (1) 在“董事长致辞”中对真实性作出公开承诺，目前采用自发布级别，不安排第三方审核。在适当的时候，将逐步引入第三方审核验证。
- (2) 报告数据说明：本报告中的财务数据摘自经审计的集团财务报告，业务数据为内部管理口径的数据。
- (3) 报告改进方向：适当时机引入第三方验证本报告；进一步提升GRI指南2006版在本报告中的应用层次。

4. 报告的范畴和层次

报告参照GRI指南2006版编制，应用层次为C。









企业概况

1. 历史

“与祖国共命运，同时代共发展”是招商局百年历史的写照，也是招商局保持基业常青、老干新枝的秘诀。

招商局的创立是中华民族寻求出路、追求富强的产物。1872年12月23日，清朝洋务派领袖人物李鸿章为推行“自强求富、振兴工商、堵塞漏卮、挽回利权”的洋务运动，奏请清同治皇帝设立招商局，3天后，获同治皇帝批准。招商局成为洋务运动由“自强”向“求富”转型后创办的第一家工商企业。创立之初，招商局即迅速组建了我国第一支商船队，开辟了我国近代第一条近海、远洋商业航线等，创办了我国的第一家保险公司、第一家银行、第一家现代采矿企业，修建了我国第一条专线铁路等，开创了我国近代民族航运业，并带动了我国近代一批民族工商企业的兴起，创造了历史上的第一次辉煌。

改革开放之初，招商局开风气之先，创办了中国第一家对外开放的工业区——蛇口工业区，第一家股份制企业——招商银行等，为我国改革开放事业探索提供了许多有益经验，也创造了自身历史上的第二次辉煌。

进入21世纪以来，招商局又紧紧抓住中华民族伟大复兴的难得历史机遇，在努力创造着第三次辉煌。

2. 资产

2009年底，招商局集团拥有总资产2683亿元；比上一年增加703亿元人民币；管理总资产2.2万多亿元，比上一年增加约3300亿元人民币；母公司合并账面净资产720亿元，比上一年增加158.27亿元人民币。

3. 经营领域

目前，招商局集团业务主要集中于交通运输及相关基础设施建设、经营与服务(港口、公路、能源运输及物流、修船及海洋工程)、金融投资与管理(银行、证券、基金及基金管理、保险及保险经纪)、房地产开发与经营等(土地经营、房地产开发、租赁物业)三大核心产业。

公司治理架构

1. 经营管理人员



○ 秦晓·博士·董事长

○ 傅育宁·博士·董事·总裁





○ 李引泉
副总裁兼财务总监



○ 胡政
副总裁



○ 蒙锡
副总裁



○ 董学博 总裁助理
兼华建交通经济开发中心总经理



○ 付刚峰
副财务总监兼财务部总经理



○ 余利明 博士
副总经济师兼业务开发部总经理



○ 苏新刚
副总裁兼总经济师



○ 孙承铭 副总裁
兼招商局蛇口工业区有限公司总经理



○ 石巍
董事

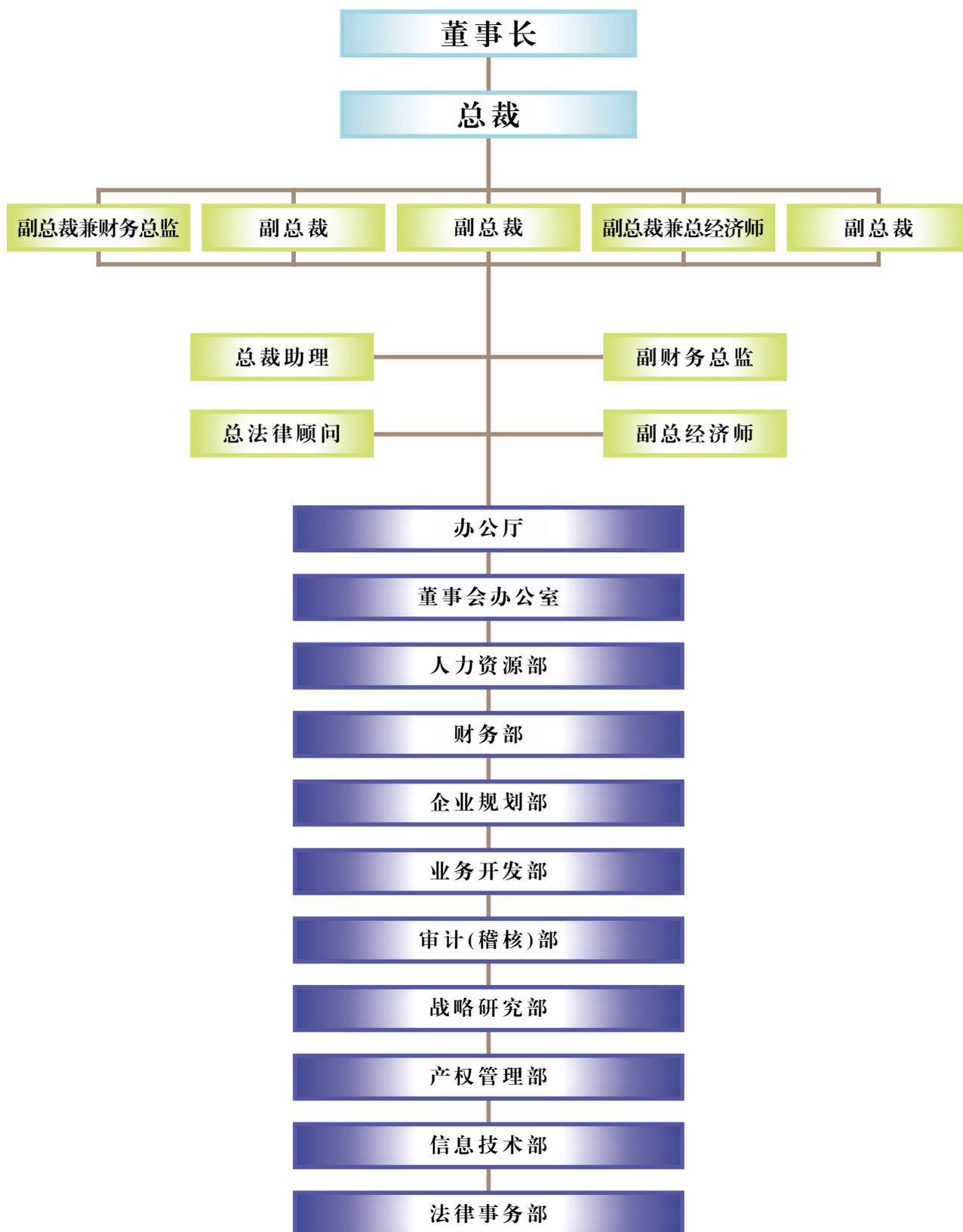


○ 周志禹 总裁助理
兼招商局工业集团有限公司总经理



○ 周亚力
总法律顾问

2. 集团总部架构



3.主要下属企业

(1) 各一级公司

	公司	主营业务	公司地址
香港	招商局国际有限公司	港口及港口相关业务	香港干诺道中168-200号信德中心招商局大厦38楼
	招商局金融集团有限公司	银行、证券、保险及保险经纪、基金及基金管理等金融业务的投资、管理与经营	香港干诺道中168-200号信德中心招商局大厦27楼
	招商局能源运输股份有限公司	油轮运输、散货运输及LNG运输	上海浦东新区外高桥保税区基隆路6号10层
	招商局工业集团有限公司	修船、海洋平台修理、海洋工程、铝加工	香港新界青衣岛草湾路1-7号
	香港海通有限公司	海事贸易、烟酒贸易、亚洲食品贸易、招投标业务	香港干诺道中168-200号招商局大厦27楼
内地	招商局蛇口工业区有限公司	土地经营、房地产业、现代物流业、园区服务业、高科技产业	深圳蛇口太子路1号新时代广场28-29楼
	华建交通经济开发中心	公路、桥梁、隧道投资与管理	北京市朝阳区建国路118号招商局大厦31楼
	招商局物流集团有限公司	第三方物流	深圳蛇口招商大厦7楼
	招商局漳州开发区有限公司	土地经营及房地产、港口物流、临港工业	福建招商局漳州开发区
	招商局重庆交通科研设计院有限公司	公路与城市市政道路、桥梁、隧道领域科研、勘察设计、产品制造与施工，客车与摩托车试验与检测	重庆市南岸区学府大道33号

(2) 招商局集团为主要股东的重要公司

序号	公司名称	母公司	占股%	备注
1	招商银行股份有限公司	集团轮船	18.09	第一大股东
2	招商证券股份有限公司	集团	45.88	第一大股东
3	招商局中国基金有限公司	金融集团	24.65	第一大股东
4	招商局地产控股股份有限公司	蛇口工业区	54.1	
5	上海国际港务(集团)股份有限公司	招商局国际	26.54	第二大法人股
6	中国国际海运集装箱(集团)股份有限公司	招商局国际	24.82	第一大股东
7	中国南山开发集团有限公司	招商局国际	37.01	第一大股东
8	招商局亚太有限公司	集团香港	78.41	
9	华北高速公路股份有限公司	华建中心	26.82	第一大法人股

(注：统计截止日为2009年12月31日。)

企业的利益相关者

招商局集团根据对可持续发展工作的参与程度、利益的相关度、影响力，界定主要的利益相关方。

利益相关方	沟通方式	互动关系	对招商局的期望	招商局的回应
1. 股东				
国务院国资委	业绩考核、经营监管，指示、报告、请示、工作落实，会议	交流访问、工作研究和讨论、建议、支持和帮助	国有资产的保值增值、突出的竞争优势、较大的经济社会影响力、优秀企业公民	致力于业务和盈利的持续稳定增长，不断提高核心竞争力和行业地位，履行企业社会责任
其它股东（招商局集团旗下上市公司的其它股东）	年度报告、公告、通函、股东大会、公司网站、证券交易所、媒体	信息发布、交流访问、邮件信件往来、股东会沟通	公司价值的稳定提高及其在资本市场上的充分体现	不断提高盈利能力、维持稳定的派息政策、提高公司透明度
2. 政府				
中央政府及业务所在地的政府和部门（交通运输部、发改委、香港特区政府等）	法律法规政策制订、监管；汇报和执行、会议	法律法规政策发布、项目请示和审批、交流拜访、支持和帮助	遵守法律法规，贯彻落实政策，提供税费，带动社会经济的繁荣，保护环境	遵纪守法、积极配合、依法纳税、承担社会责任
3. 客户				
购买招商局集团的产品和服务的直接客户	客户代表、服务热线和互联网、客户服务机构、客户调查	客户代表的日常联系、意见和投诉、解决客户问题	提供价廉物美、环保安全或差异化的产品和服务，满足客户的新要求	客户利益为上，确保产品和服务的质量，努力提高客户的满意度
4. 员工				
招商局集团总部及旗下各控股或管理的公司的员工	职代会、工会、征求意见、考核、会议	员工活动、交流会、茶聚、日常工作中的交流、信息发布、建议	提供稳定增长的工资和福利，更多的成长机会，良好的工作条件，稳定的工作岗位	努力提供较好的薪酬福利，提供学习、训练和岗位锻炼的机会，稳健经营、让员工和公司共同成长，提高良好的工作装备和工作环境

5. 合作伙伴				
合资合营伙伴和战略合作伙伴	合同协议的制订和执行、相关的的董事会和股东会，关联业务的日常联系	会晤、讨论和交流、策略措施的协调、文件往来、协调和支持	业务上的合作，策略上的协调，合营合作资产的保值增值	通力合作，提高合营合作资产的盈利能力，缔造共赢的局面
供应商（提供产品或服务包括中介服务的机构）	合同协议制订和执行、工作会议、业务往来和服务过程中的联系	会晤和讨论、招投标、文件往来、意见和建议	保持长期稳定的业务往来和获得相应的收入	提供公平的机会，择优选择，要求合理的价格和优质的服务，互助共赢。
6. 媒体				
报刊杂志、通讯社、电视台、互联网站	新闻发布会、记者招待会、研讨会、公司网站、证券交易所、广告	信息披露、新闻发布、文章发表、采访和交流	提供媒体准确和高价值的新闻、观点	公平、公正、公开、依法地公布信息，提高公司的透明度
7. 社区				
招商局集团开展业务和业务活动影响到的社区	社区管理和服务机构、媒体、信息发布设施、意见箱、人大政协会议	新闻报道、信息发布、联欢活动、意见交换、交流访问、协调和支持	对社区有承担、帮助社区解决困难、提升社区的价值	承担社会责任，参与慈善活动，共同建设社区，保护环境，创建和谐关系
8. 社团				
环保组织、公益组织、行业协会等社会团体和非政府机构	社团活动、社团会议，社团机构	社团活动的参与、社团日常工作的交流、支持和理解	在相关的环保和发展方面起带头作用，提供社团人财物力的资助，支持社团活动	承担社会责任，保护环境，在力所能及的范围内给予资助，在社团活动中发挥积极的作用

应对金融危机专题报告



2009年2月集团在中山召开工作会议

从2008年下半年起爆发的这场被称为“百年不遇”的国际金融危机，来势之猛、波及之广、影响之深，出乎大多数人的预料。危机造成资本市场的暴跌、资金市场的紧缩和实体经济的受损。集团的港口、航运、地产、银行、证券、基金等业务受到了巨大的影响。特别是航运业，不管是干散货，还是油轮，都遭遇了有史以来最为惨烈的跌势；港口业也曾一度深幅下挫19%。

对于此次危机，集团见事较早，行动也较果断。2008年初的工作会议上，集团即感到外部形势出现了许多值得关注的新的变化，认为美国次按危机“可能比目前大家预想的要严重”，当时即要求集团全年的投资计划与业务安排要保持适当的弹性。2009年初的集团工作会议上，集团进一步提出了“一扛二看三抓”（即：努力扛住业务下滑，认真观察形势变化，深入抓好管理，挖掘潜力）的总体应对策略。

具体而言，集团采取的应对金融危机的举措包括以下几个方面：

一、严格控制投资。金融海啸发生后，集团当即决定，原则上投资仅限于在建、续建项目，停止一般性新建项目，严格控制计划外投资。2008年，集团资本支出145.41亿元，较预算减少112.42亿元。2009年集团资本支出66.83亿元，较预算减少19.32亿元，

较2008年减少78.58亿元。

二、积极加大融资力度。在2008年中的高管人员紧急会议后，集团为应对可能的流动性紧缺，加快推进了一些筹划中的融资，将一些承诺性贷款额度落实为可提取的贷款，并进一步加大了集团内部资金集中力度。集团手持现金及现金等价物足以应对各种流动性波动。

三、审慎管控风险。集团对各业务体系，特别是银行、证券等高风险业务的可能的风险敞口进行了认真分析和评估，并采取了相应的措施。同时，对于金融衍生品的使用，进行了严格的管控。

四、大力压缩成本。危机爆发后，集团下发了关于控制成本的紧急通知，冻结非生产性招聘及缩减一切不必要的行政开支。同时，推行了以压缩成本为主的精细化管理。

五、积极开拓市场。在市场发生重大逆转、需求总体不足的情况下，集团提出了强化市场工作的要求，要求各公司管理重心下移，贴近市场去“看”、去“扛”。并要求要突破传统思维，通过创新业务与提升服务拓展新的市场空间。各公司为此都进行了积极的努力，也取得了明显的成效，虽然有些业务利润下滑，但基本保住了原有的市场份额。

六、及时地进行了分析与调整。过去一年市场经历了极度的动荡。集团在此过程中，按照“看”的要求，对市场进行了持续的跟踪、研究，也及时地调整了我们的一些策略与举措，如融资的安排、投资的调整、业务的策略等。

通过采取以上各项应对举措，集团比较从容地渡过了此次危机，具体而言表现在以下三个方面：

- 一、未出现流动性危机。
- 二、未有大的风险敞口和风险爆发。
- 三、未有大幅度的利润下滑。

过去10年间，集团经历了两次重大的金融危机。两次危机中集团有不同的表现。上次是左支右绌，恐慌应付；这次则是胸有成竹，从容应对。上次是企业最终陷入了流动性危机，险遭灭顶；此次则是平稳渡过，企业基本保持了健康发展的态势。上次为走出危机的阴影，我们用了六年左右的时间，即经过了三年挽救、三年重组，才重新进入新的发展期；而此次则是经过一年多的时间，企业即重拾升轨。两次危机下集团截然不同的表现，值得我们深思。

一年来抗击金融危机，带给我们深刻的启示：

第一，均衡发展是企业要长期坚持的指导思想。

我们提出“规模、质量、效益均衡发展”，也长期贯彻这一思想，成为一种大家都认同的指导思想和发展战略的基础。这次金融海啸有周期的原因，也有结构的原因。所谓结构性的原因，就是失衡。失衡是由于非均衡产生的。坚持均衡发展的指导思想，并把其贯彻到我们的实际工作当中，我们就可以避免大的失衡和失调。同时，这种指导思想也有利于我们应对危机和衰退这样一种经济周期，使得我们构筑了比较坚实、稳固的

物质基础。

第二，良好的财务状况和资产结构是企业增强竞争力和抵御风险之本。

当市场出现结构性振荡和衰退时，首先倒下去或被重创的多是负债率比较高(或称杠杆率比较高)或者流动性比较差的企业，其次是资产和产品不具备竞争性或对周波比较敏感(需求弹性大)的企业。要实现跨越周波的发展，不在一个周波里死掉，倒下来，要能经受市场剧烈波动，必须具备良好的财务状况和资产结构。我们在前几年快速增长过程中始终将有息负债或者有息负债率、经常性现金流量、利息保障倍数作为基本的约束条件，从资产结构上讲坚持集中主业、培育产业的竞争能力，这是我们这次能够顺利渡过危机的最困难时期，使集团从总体上保持健康状况的一个基本经验。我们不能避免经济衰退，也不能避免经济的结构性震荡。我们所能做的是，如何渡过这样的一个周波，如何实现跨越周波式的发展。

第三，管理团队和管理体系在企业发展战略、日常经营和应对外部环境变化中的决策、执行和调整能力具有至关重要的作用。

集团管理的水平和能力，包括战略管理、生产经营管理、危机管理得以不断改善和提升，它的价值在2009年外部市场发生剧烈变化时得到了充分的显现。我们既有一个日常管理的基础，也有长期战略遵循的均衡思想，同时有应对危机的应急能力和根据变化及时调整的应变能力。

经济业绩指标与专题报告

1. 年度经营战略

(1) 集团发展战略

【集团总体发展目标】

实施“新的再造工程”，将招商局构建成为具有国际竞争力的和谐企业，为实现招商局的“第三次辉煌”做出贡献。

- ※ 保持集团均衡发展的势头；
- ※ 形成集团自我发展、自主调节的机制；
- ※ 不断优化集团资源，全面提升管理，提高竞争力；
- ※ 集团全体员工充分发挥聪明才智，并在精神上、物质上分享企业成果；
- ※ 将招商局建设成为具有国际竞争力的和谐企业。

【集团总体发展战略】

- ※ 始终将提高经常性盈利能力和提高核心业务竞争力作为集团的工作中心；
- ※ 保持良好的资产和财务状况，加强风险管理和控制；
- ※ 不断提高经营能力和管理水平；
- ※ 苦练内功，推进精细化管理，加强全过程的成本管控，挖潜增效；
- ※ 适应资本市场的要求，强化上市公司治理；
- ※ 加强人力资源建设，建立和谐企业文化；
- ※ 实现“规模、质量、效益”均衡发展。

【业务发展目标】

集团的港口、公路、能源运输业务应在规模和效益上成为行业的领先者；
集团的金融、地产、物流业务应成为有特色、有品牌、有良好效益的经营者；
其它业务应该迈上一个新的台阶，达到一定规模，有良好的效益。

(2) 集团年度经营任务

集团2009年工作总体指导思想：以积极有为的姿态应对挑战与考验，对外要大力强化市场工作，稳定业务，对内要深入推行精细化管理，有效压缩成本，从而确保盈利水平不大幅滑坡，并继续认真观察和及时把握外部环境的变化，审慎地探讨可能的发展机会。

2009年集团主要工作任务：贯彻应对金融危机的“一扛、二看、三抓”策略，围绕集团经营目标，做好以下几个方面工作：

- ① 强化市场工作，确保经营利润不大幅下滑；
- ② 推行精细化管理，切实推动持续降低成本工作；
- ③ 加强财务风险管理，确保不出现流动性问题；
- ④ 把握好重点项目建设节奏，并认真探讨可能的市场机遇；
- ⑤ 做好队伍管理工作，确保企业内部稳定；
- ⑥ 在困境中砥砺自强不息的企业文化，共济时艰。

集团主要业务经营管理策略：

【港口业务】积极推进内部资源的整合，建立招商局码头的统一品牌和管理模式，发挥协同效应，提高核心竞争力。继续推进、完善各码头间的商务合作，加强新建码头的市场开拓，借助保税港政策，大力拓展物流园业务。加强全过程的精细化管理，提升客户服务水平，严格控制成本，加强节能减排工作，做好安全管理工作。

【航运业务】紧贴市场、稳健经营，提高把握和应对市场变化的能力，平抑和减少市场波动的冲击和影响；加强全过程的精细化管理，持续降低成本；加强节能减排工作，加强资金管理，提高资金利用效率；做好船舶改造和新船监造、接船工作；加强航运安全工作。

【公路业务】完成公路资产整合工作，构建集团公路业务的管理和资本运作平台，探索在新形势下行之有效的股权管理办法。加强对参股公路项目公司的专业化管理，掌握项目公司的经营情况，实施有效的影响和监控；加强行业政策和市场分析，提升对市场的判断能力，以适应企业发展和市场条件的变化。

【金融业务】有效实施对重点金融企业的管控。持续跟踪和强化银行、证券及基金业务的风险管理工作，研究宏观政策及经济周波的影响，持续跟进管控；稳妥推进保险经纪业务的整合。

【物流业务】充分利用已基本成形的网络资源，积极拓展市场，扩大市场份额，体现网络效益；逐步探索和提供物流链高端服务，提高盈利能力；提升客户服务水平，严格控制成本，加强节能减排工作。

【房地产业务】强化经营过程管理，巩固房地产业务在全国的发展。研究宏观经济调控政策及环境，完善发展模式；建立有效的土地储备运作机制及规划；深化标准化工作，缩短开发周期，加快销售及回笼资金，提升市场开发和营销能力；建立有效的区外项目管理模式，实行全过程精细化管理，建立实施成本费用管控体系，强化风险管理；加强节能减排工作，推行“绿色地产”。

2. 年度经营绩效

（1）主要经营业务指标

集团主营业务克服宏观环境、市场、竞争中的不利因素影响，2009年主要经营业务指标完成情况良好，除了港口业务集装箱吞吐量指标因受我国进出口贸易大幅下滑的影响有所下降外，其余主要经营业务指标均有一定的增长。

① 港口业务

主要业务指标	计量单位	2005年	2006年	2007年	2008年	2009年	2009年同比增长
集装箱吞吐量	万TEU	2,461	4,024	4,712	5,048	4,387	-13.1%
散杂货吞吐量	万吨	8,575	14,931	15,945	21,118	23,229	10.0%



② 公路业务

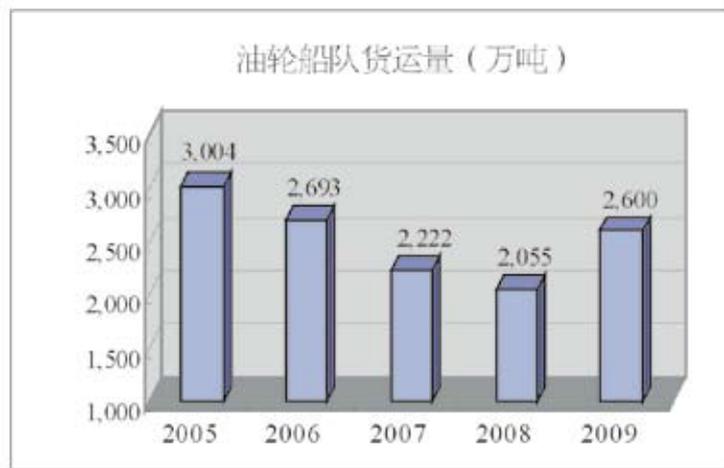
主要业务	指标计量单位	2005年	2006年	2007年	2008年	2009	2009年年同比增长
车流量合计	万架次	35,651	40,004	42,127	42,711	38,809	3.6%

(说明: 2008年后车流量统计口径有所调整)



③ 航运业务

主要业务指标	计量单位	2005年	2006年	2007年	2008年	2009年	2009年同比增长
油轮船队货运量	万吨	3,004	2,693	2,222	2,055	2,600	26.5%



④ 第三方物流业务

主要业务指标	计量单位	2005年	2006年	2007年	2008年	2009年	2009年同比增长
公路运输周转量	万吨公里	89,164	130,586	177,137	230,189	265,620	15.4%



⑤ 金融业务

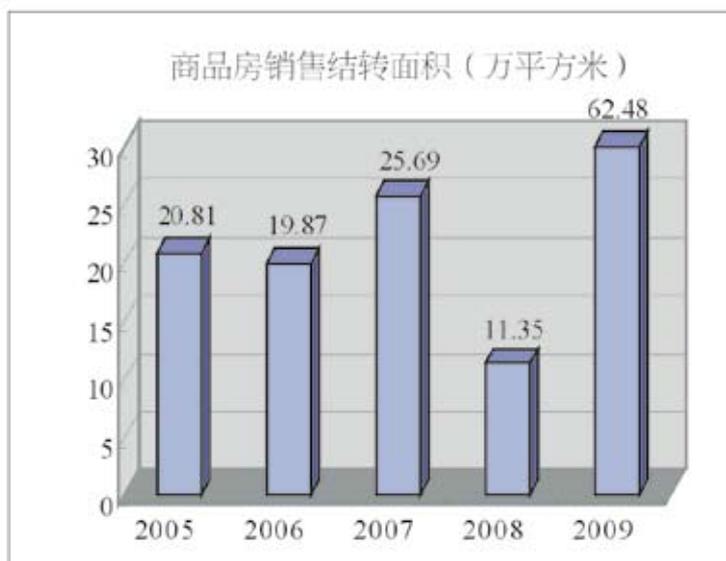
主要业务指标	计量单位	2005年	2006年	2007年	2008年	2009年	2009年同比增长
招商银行自营贷款余额	亿元人民币	4,721	5,522	6,732	8,335	11,295	35.5%

(说明: 2008年数据未含香港永隆银行)



⑥ 房地产业务

主要业务指标	计量单位	2005年	2006年	2007年	2008年	2009年	2009年同比增长
商品房销售结转面积	万平方米	20.81	19.87	25.69	11.35	62.48	450.5%



（2）资源配置指标

2009年集团共完成投资110.6亿元，其中购造地支出52.1亿元。主要投资项目有：招商局国际投资青岛集装箱码头建设项目、深圳SCT三期9#泊位建设及港航物流项目；招商轮船购建了2艘VLCC和1艘Aframax油轮，并将3艘单壳油轮改建为双壳油轮；招商地产新增部分土地储备投资；物流集团在哈尔滨、沈阳、武汉、长沙、上海、天津等地新建、续建分发中心；漳州开发区完成部分征、造地项目；集团总部增持招商银行股权。

3. 主营业务业绩

2009年是国际金融危机影响全面显现的一年，是新世纪以来我国经济发展最为困难的一年，也是集团进入新的发展期以来最具考验的一年。一年来，各级经理人员和广大员工，按照集团制定的“一扛二看三抓”的总体指导方针，推行精细化全成本管理，以积极有为的姿态应对金融危机带来的种种影响，抓好各项经营管理工作，努力地克服了各种困难，初步“扛”过危机，集团盈利恢复增长，实现了企业平稳发展。

集团主营业务经营业绩如下：

（1）交通运输和基建业务

① 港口业务



受金融危机的冲击，2009年港口集装箱行业经历了严冬的挑战，中国港口集装箱吞吐量十年来首次出现负增长，全国吞吐量同比下降6%。面对严峻形势，招商局国际做出多方面的努力，积极与各码头协调，稳住费率下滑；深入推动母港建设，成立深圳西部港区华南商务中心；推动内贸箱业务和海铁联运业务的开展；深入开展精细化全成本控制工作。招商局国际2009年完成集装箱吞吐量4387万TEU，同比下降13.1%。其中

内地完成3810万TEU，同比下降12.6%，全国市场占有率为31.5%，深圳市场占有率为51.7%；香港完成577万TEU，同比下降16.4%，香港市场占有率为27.5%。由于集团的港口多处在珠三角、长三角等外贸比重较大的地区，受全球贸易萎缩影响更为直接，集装箱吞吐量下跌幅度较全国水平大。2009年，招商局国际完成散杂货吞吐量2.3亿吨，同比增长10%。招商局国际2009年实现净利润32.38亿港元，同比下降12.6%。

② 公路业务



2009年，受益于国家扩大内需、大规模经济刺激政策，公路车流量企稳增长。2009年末华建中心完成收购招商局亚太集团持有的全部权益，推进招商局公路业务整合。招商局收费公路业务2009年总车流量38,809万架次，同比增长3.6%，净利润17.14亿元，同比增长8.5%。

③ 航运业务

随着中国及世界经济的复苏，尤其是中国对铁矿石和煤炭等大宗货物的强劲需求带动下，2009年，世界干散货航运市场由2008年底的近二十年低谷逐步回升，全年BDI均值2617点，但仍较2008年平均值6390点下跌59%。而全球经济衰退对油轮运输市场的影响在2009年得以充分显现，全年BDTI均值581点，较上年同期1510点大跌61.5%。招商轮船坚持稳健的经营策略，审慎把握市场变化，提前做好期租布局，有效抵御恶劣市场冲击；在即期市场极其低迷的困难情况下，积极主动拼争货源，减亏增效。此外，践行“国油国运”策略，积极落实与中石化长期原油运输合作协议，推进“大货主”战略合作。招商轮船2009年实现营业收入18.6亿元，同比下降41.9%；实现利润总额4.62亿元，同比下降61.8%。



④ 第三方物流业务

2009年，网络物流业务受金融危机影响，主要客户不同程度地发生了物流运作量减少、应收账款账期延长等问题，招商局物流集团克服困难，加大拓展力度，2009年实现的网络物流营业额21.5亿元，同比增长9.9%。

招商局 物流集团有限公司 全国网络分布图





⑤ 修船及海洋工程

2009年，招商局工业集团营业收入达36.48亿元，其中，修船营业收入18.57亿元，海洋工程及特种船建造收入达14.7亿元，实现净利润4.26亿元，同比增长40.6%。

⑥ 其它相关业务

2009年，香港海通有限公司(含中国交通进出口总公司)营业收入达38.69亿元人民币。

(2) 金融业务

2009年,面对世界经济和全球金融市场的动荡,招商银行经历了困难而富有挑战的一年。在严峻的形势下,招商银行贯彻均衡发展的方针,各项经营业务实现了较快增长,存、贷款总额分别比2008年增长28.59%和35.62%,实现净利润182.35亿元人民币,同比下降13.48%。

2009年,招商证券把握市场机遇,实现税后净利37.28亿元人民币,同比大幅增长84%。在业内的地位有所提升,证券经纪业务市场占有率由3.74%提升到4.08%。2009年11月17日,招商证券在上海证券交易所成功上市。招商局保险及保险经纪业务在灾难不断、赔付上升、竞争加剧的情况下,主营业务仍实现了平稳增长。



(3) 房地产业务

① 房地产及园区开发—蛇口工业区

2009年，国家推出4万亿经济刺激计划，房地产市场出现一波快速回升行情，房屋售价和销量大幅上升。2009年，招商局蛇口工业区积极推进土地经营业务，全年收回区内到期用地15.85万 m^2 ，累计出租土地3361万 m^2 。

2009年，蛇口工业区所属招商局地产控股积极展开了57个房地产项目的建设和销售，完成营业收入103.26

亿元人民币，年销售面积119万平方米、结转面积62.48万平方米，累计出租面积达661万平方米，物业管理面积达1184万平方米。地产控股实现净利润16.44亿元人民币，同比增长33.93%。

2009年，蛇口工业区继续开发经营深圳招商局光明科技园、前湾物流园、海上世界片区和天津油轮母港区等项目，水电、客运、酒店等园区服务业务保持稳定。

② 房地产及园区开发—漳州开发区

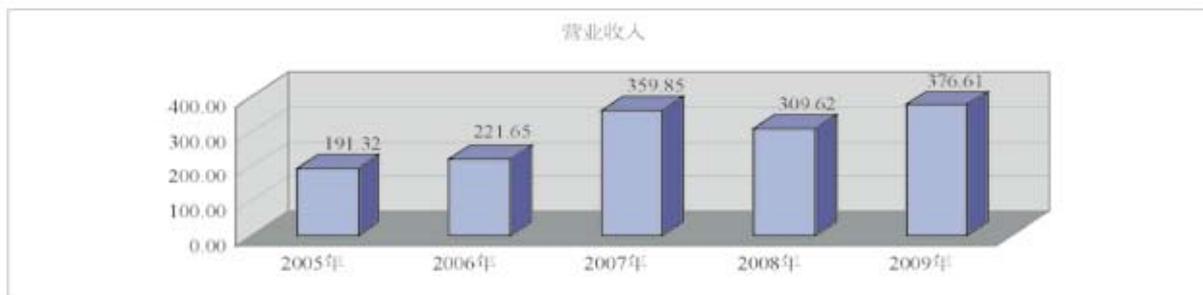
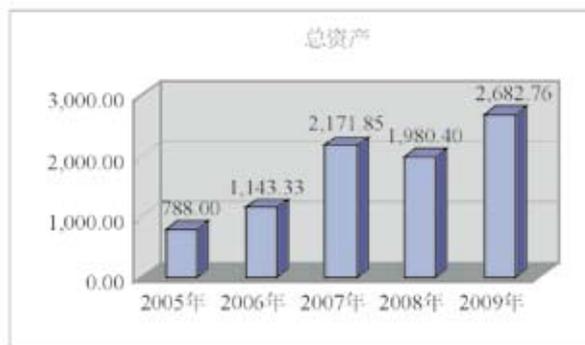
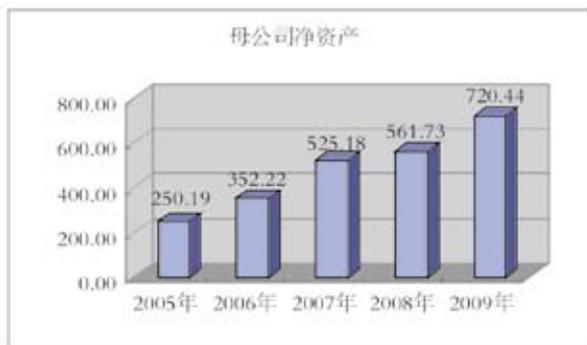
2009年，受国际金融危机的冲击，出现外资工业企业部分停产或半停产，港口集装箱特别是外贸箱直线下降，房地产市场滞后回暖等现象。面对复杂的形势和严峻的挑战，招商局漳州开发区积极贯彻落实《国务院关于支持福建省加快建设海峡西岸经济区的若干意见》，坚定信心，危中寻机，采取了一系列积极的措施，使全区经济社会发展取得较好的成效。2009年全区财政总收入实现6.48亿元，同比增长8.8%，其中：地方级收入完成4.63亿元，同比增长21.42%；全社会固定资产投资27.89亿元，同比增长21.91%；工业总产值实现68.47亿元，同比增长2.39%。漳州开发区全年完成引资合同金额5.38亿美元，实际到资2.42亿美元。2009年漳州开发区有限公司实现净利润4.09亿元人民币，同比增长38%。

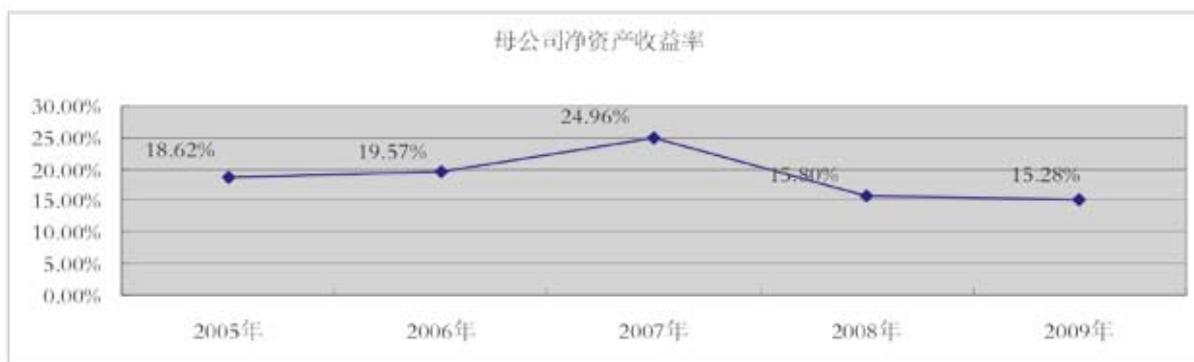
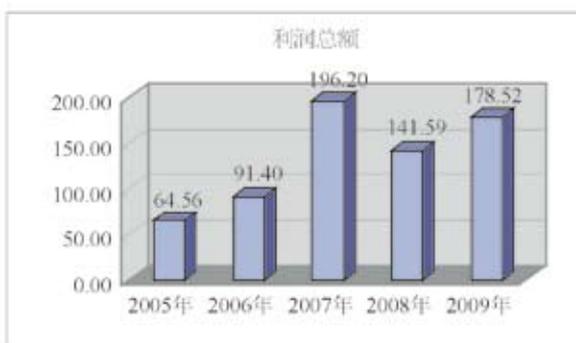
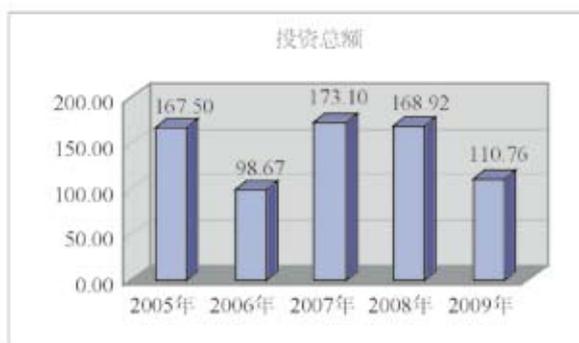
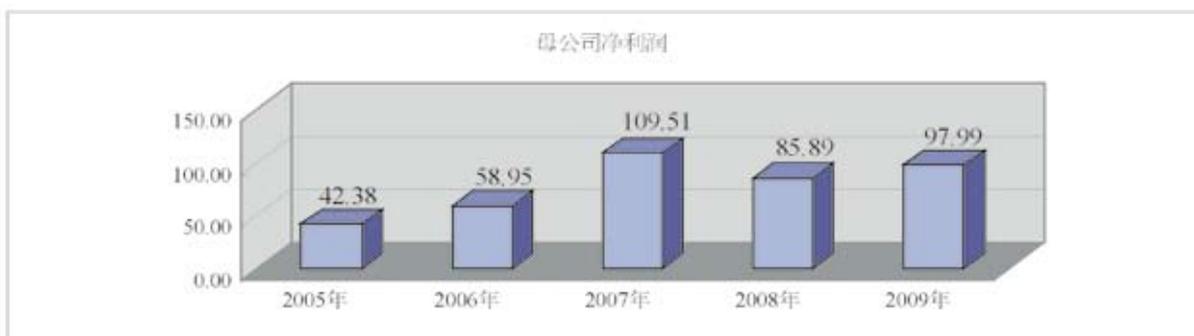
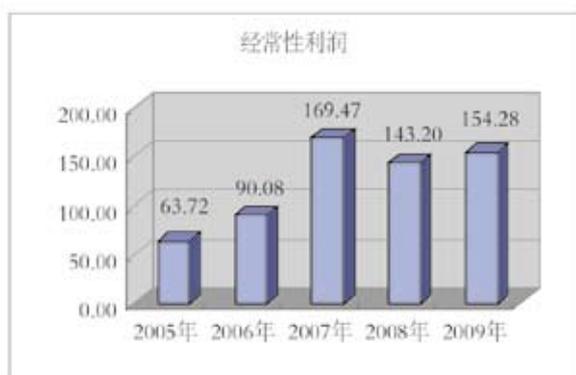
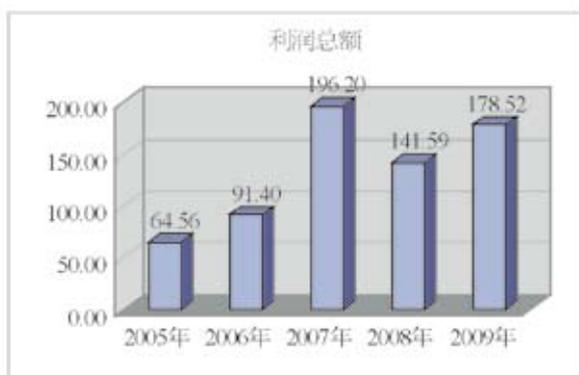


4. 年度财务绩效报告

货币单位：亿元人民币

项目	2005年	2006年	2007年	2008年	2009年
总资产	788.00	1,143.33	2171.85	1,980.40	2,682.76
母公司净资产	250.19	352.22	525.18	561.73	720.44
营业收入	191.32	221.65	359.85	309.62	376.61
经常性利润	63.72	90.08	169.47	143.20	154.28
利润总额	64.56	91.40	196.20	141.59	178.52
母公司净利润	42.38	58.95	109.51	85.89	97.99
投资总额	167.50	98.67	173.10	168.92	110.76
总资产报酬率	10.51%	10.86%	12.75%	7.61%	8.26%
母公司净资产收益率	18.62%	19.57%	24.96%	15.80%	15.28%
有息债务率	43.22%	35.44%	33.13%	35.58%	30.49%





环境绩效指标与专题报告

1. 节能减排绩效

(1) 集团企业节能减排业绩

集团2009年度节能减排指标总体完成情况良好，符合国务院国资委要求及集团规划进度要求，即“十一五”期末单位增加值能耗（可比价）比2005年降低20%的进度要求。2009年万元增加值综合能耗(可比价)为0.4574吨标煤/万元，与上年同期比较增加21.06%，与2005年比较减少41.09%。

(2) 集团企业节能减排工作

① 继续推行油改电，打造绿色港口

2009年，招商局国际旗下蛇口集装箱码头（SCT）与德国稳孚勒集团联合开发研制的第一台具有国际专利技术的交流安全滑触线供电自动接驳装置正式交付使用，彻底解决轮胎式龙门起重机(ERTG)转场人工拨接电带来的操作和安全等问题，实现了ERTG全天候自动转场作业。转场过街时间由原来平均的15分钟缩短为3-4分钟，大大提高了操作效率和设备利用率。该装置投用后，每年可减少柴油消耗量3118吨、减少二氧化碳排放9884多吨，共节约运行成本2,000万元。单台ERTG噪音大幅减少70-80分贝，节能率超过50%，能耗成本也下降70%。

招商局国际旗下青岛集装箱码头实施靠岸船舶供电系统的改造项目，使作业船舶靠泊码头后，停止发动机，由码头岸边电源对船舶进行供电，节能减排和降低成本的效果显著，并具有良好的社会效益。该项目于2009年5月被列为交通运输行业第二批节能减排示范项目之一。



② 推行绿色地产，持续节约能源

招商局地产控股以绿色技术研发中心为平台，开展绿色建筑技术的整合应用以及推广、培训等工作，组织各项目建筑节能方案制定及建筑节能技术审查。2009年完成了“绿色地产之路（2009版）”绿色产品宣传画册和《绿·生活》环保节能宣传手册的编制，开展了项目绿色技术应用交流研讨系列培训，建立了《绿色技术应用指引及星级评定》标准体系，完成了《绿色地产研发指导书》的修订以及公司绿色展示区的标准化工作；开展绿色新城理念研究和苏州小石城大盘开发生态策略研究工作，南海意库3#厂房改造项目获深圳市节能贴息110万元。

③ 依托技术进步和管理创新实现节能减排

招商局工业集团所属蛇口友联2009年实施空压站节能改造，采取管理节能为主、技术改造为辅的综合整治节能实施方案。目前空压站月平均用电量为204万度，按产值同比计算，较2008年用电水平每月少耗电126万度。

招商轮船通过技术改造和升级，在部分船舶上安装了MAN B&W设计的电喷式气缸油系统，使得每艘船每年可节省约9万美元的主机气缸油消耗，两年就可收回成本；船舶通过加装燃油研磨器，减少油渣充分燃烧，每艘船每年可节省燃油费和备件消耗费用约5万美元。

招商局物流集团下属易通公司实施“有效降低城市配送物流的能耗及排放示范工程”项目，该项目每天可以减少行驶距离840公里，节约燃油210升，节约成本4,477元，入选了交通运输行业第三批节能减排示范项目名录。

④ 利用技术优势，开展节能科研

招商局重庆交科院开展节能研究，在一些关键领域取得突破，如承担的“山区高速公路隧道节能型配电系统研究”和“公路隧道群照明节能技术研究”等两项重庆市级(省部级)科研项目，已经在2009年通过验收鉴定。

2. 精细化管理与持续降低成本

2009年集团推行精细化管理，总的要求为：“精心、精细、精致”。

- 精心，就是要用心管理、用心做事，也就是中国传统所讲的要“执事敬”；
- 精细，就是要从大处着眼、小处入手，一项一项地在细节上不断地改进、完善；
- 精致，就是要把每一项措施都做到位、做到极致，成为一个“精致的企业”。

精细化管理目的：通过精细化管理，提高资源利用效率、劳动生产效率，增强核心竞争力。

（1）集团总部指导、推行精细化管理

集团领导深入各级企业调研，指导与推进集团企业精细化全成本管理工作，敦促与加强基层企业管理基础建设。

总部与各公司贯彻集团精细化管理要求，研究制订精细化全成本管理的工作计划及实施方案，明确工作任务及目标，落实工作措施；纳入企业年度经营计划和日常生产经营分析，不断促进企业成本费用管理的改进；研究企业经营管理特点，探讨建立健全精

细化全成本管理的长效机制；注重宣介集团“精细化管理”理念及工作，利用集团内部多种渠道及平台，积极倡导及建立“精细化管理”的企业文化。

（2）各企业贯彻、深化精细化全成本管理

① 推进成本管理规范建设

各公司积极制定并实施一系列的成本管理措施、健全改进成本管理制度与机制，不断强化员工的成本意识，提倡全员参与。

② 改进管理流程、工艺流程，实施技术革新

各公司以经营成本管理为重点，积极推行精细化管理。港口业务不断优化运作流程，实现人员合理轮岗，节省人工成本；完成“RTG”油改电工程，节能减排效果显著。修船业务完成岸电改造，大幅减少燃油消耗；实施集中空压站的节能改造；严格控制岛上高杆灯的开停时间和亮灯盏数，改进供电系统的技术管理；推广中水利用，节水降耗。

③ 合理安排采购，控制材料成本

地产业务加大集团采购价格审核力度，积极推进区域集团采购进程；港口业务实施燃油集中采购，节减成本；运输业务的油轮船队加大替代国外产品的国产备件的采购批量和旧物料、备件的利用，散货船队加强油漆统涂和油漆采购的合理安排。

④ 优化设计及工程管理，降低基建支出

漳州开发区合理编制开发区土石方调配规划，节约造地费用；物流业务采用运作楼与仓库一体化的建设模式，优化设计、建设各分发中心。

⑤ 改进外包管理，减少费用支出

修船业务改进外包管理架构及职能，加强外包业务规范管理（如实行连队化管理）；港口业务优化外包管理，完善生产组织，改进工艺流程，减少作业环节，调整外包费率，提高作业效率。

⑥ 实施规范化生产建设，增效节支

地产业务标准化工作进程明显，完成住宅设计标准及系列应用指导书，建立标准化成果应用绿色通道，完善设计阶段成本预控；修船业务积极在修船修造项目实行定额管理。

⑦ 采取多种措施，控制总部费用，降低费用支出

各公司积极采取不同措施节减及管控总部费用开支。推进人力资源零基预算，优化、改善总部部门岗位设置；严格控制总部会议、招待、出差交通和住宿等费用，做到计划控制，节约电话、照明、纸张等行政办公费用。

服务绩效指标与专题报告

1. 优质服务体系

围绕构建与改进客户优质服务机制，集团主要企业相应建立与运行质量管理体系、环境管理体系、职业安全卫生管理体系及供应链安全管理体系等，一批企业通过相应的管理体系认证，其中30余家企业通过质量管理体系（ISO9000）认证。

集团主营业务管理体系认证情况

主营业务	管理体系	认证范围
交通基建	质量管理体系 - ISO9000	<ul style="list-style-type: none"> 港口作业、仓储、工程监理 航运、物流、代理、船舶贸易 修船、海工、重工、铝加工 交通勘察设计、交通产品及工程
	环境管理体系 - ISO14000	<ul style="list-style-type: none"> 港口作业、驳船、仓储、揽货 航运
	职业安全卫生管理体系 - ISO18000 (ISM)	<ul style="list-style-type: none"> 航运、客轮、物流 修船、海工、交通工程
	供应链安全管理体系 - ISO28000	<ul style="list-style-type: none"> 集装箱码头装卸服务、集装箱堆存 报关服务
金融	质量管理体系 - ISO9000	<ul style="list-style-type: none"> 证券 保险
房地产 (园区配套)	质量管理体系 - ISO9000	<ul style="list-style-type: none"> 物业管理 供水、供电、电信、客运
	环境管理体系 - ISO14000	<ul style="list-style-type: none"> 物业管理
	职业安全卫生管理体系 - ISO18000	<ul style="list-style-type: none"> 物业管理

港口业务 - 招商局国际在港口作业、驳船、仓储、揽货等运营业务，致力于提供客户优质服务，同时肩负相应的社会责任，一批企业相应建立并通过了质量管理体系（包括赤湾集装箱码头、仓码运输、国际冷链等企业）、环境管理体系（招商局国际、蛇口集装箱码头、赤湾集装箱码头），及供应链安全管理体系ISO28000（招商局国际、蛇口集装箱码头、赤湾集装箱码头）。

航运业务 - 招商轮船所属的海宏公司和明华公司分别经营管理油轮船队和干散货船队，均建立了企业质量安全管理体，且海宏公司还建立了环境管理体系和国际安全管

理体系，以确保公司航运业务的服务质量、环境管理体系及安全持续有效运行。



第三方物流业务—物流集团总部及各子公司建立了客户服务体系，在客户信息资料管理、客户质量情况上报管理、客户拜访管理、客户满意度管理、客户投诉处理等方面制订制度流程和配套文件，并建立了服务质量情况反馈机制，每月编制客户服务质量简报。

证券业务—招商证券“智远理财”以客户分级服务为核心，建立了客户服务体系，协同和整合公司内部管理体系、信息技术系统及服务团队，形成总部、营

业部门、客户中心及网络服务多层面的服务架构，满足客户的多样化需求。2009年，在完善客户服务体系方面，招商证券推广了“95565”客户互动咨询平台，快速普及了手机证券业务，适当增加了投资顾问队伍，强化了对客户的标准化服务和差异化服务，进一步提高了客服水平和客户满意度。

房地产业务—招商地产在房地产业务中秉承“客户优先”、“客户满意”、“客户信赖”原则，为客户提供全方位优质服务。目前已在全国范围内建立起“总部——区域——地区公司”的三级服务架构，客户服务中心是招商地产的对外窗口和信息枢纽，是整合内外部服务资源、为客户提供全方位服务的平台。

修船业务—工业集团主营业务为船舶及海工修理、海洋工程及特种船建造，所属蛇口友联和招商重工均建立了ISO9001质量管理体系和OHSMS职业健康安全管理体系，并通过了认证。两家公司目前正在开展建立ISO14001环境管理体系的工作。管理体系的建立和有效运作，规范了各部门对顾客服务的相关职能及服务程序，提高了对顾客的服务质量，为顾客提供了更为安全、环保的生产环境和服务。

2. 经营服务绩效

集团各主营业务企业围绕市场客户需求，健全实施优质服务管理机制，积极开展各项客户服务工作及活动，努力提升经营服务绩效。

港口业务—招商局国际依托各下属码头，建立客户信息数据库，改善提升客户服务和运营效率；建立客户经理制度及客户跟踪系统，推进客户满意度保障计划；组织商务策划和市场推广，定期拜访客户高层，参与行业论坛，组织客户活动，建立良好的长期合作关系。深圳西部港区积极推进口岸环境建设，扩大华南公共驳船快线网络并提升信息化服务品质，推动海铁联运，完善集疏运系统，为船公司提供个性化服务。2009年10月，赤湾集装箱码头（CCT）被评为“中国港口2008年吞吐量前十名集装箱

码头”的第四名及“中国港口集装箱码头行业奉献奖”。2009年招商局国际被评为中央企业先进集体。

航运业务 – 招商轮船所属海宏公司和明华公司积极运行管理体系，并注重走访、征求客户意见，解答、接受客户咨询及投诉，定期向主要客户征询《顾客意见调查函》，持续改进客户服务工作。2009年，海宏公司及明华公司获得了较高的客户满意率。

物流业务 – 招商局物流集团通过拜访重点客户，进行客户抽样调查，倾听客户意见，加强与客户的联系及客情管理、客户互动和联谊活动，有效地提升了公司服务形象。同时，设立质量事故处理专员和服务情况管理专员，定期跟踪客户投诉、服务质量事故的处理情况和服务质量KPI的执行情况。物流集团2009年客户满意度综合评分较2008年持续提升，总部25个重点客户的平均客户满意度为96%。



证券业务 – 招商证券进行客户细分，提供差异化、个性化服务；健全服务管理制度，并通过全国集中的数据库监控实施；及时掌握客户反馈意见，改进服务品质；围绕客户满意度等绩效指标，实时监督管理，保证公司客户服务体系的有效实施。招商证券注重加强营销渠道建设，优化了营业网点的战略布局，完善了客户服务体系，加大市场开拓力度，市场份额实现进入行业前五的公司阶段性战略目标。此外，机构销售交易业务在巩固原有主要客户的基础上，扩展了机构客户群体，开始建立海外客户网络。

投资银行业务积极开展保荐业务和非保荐业务，构建了以客户为中心的融资和顾问服务平台，稳步提升了市场竞争地位。

房地产业务 – 招商地产秉承“以人为本，以客为先”的企业理念，不断完善客户体验流程，持续提升服务品质，逐步将服务能力打造成为招商地产核心竞争能力。2009年招商地产的客户满意度为69.3%。服务绩效有所提升。

修船业务 – 招商局工业集团所属蛇口友联强化对客户服务的绩效管理，建立安全、质量、进度、环境、服务、外包工程管理、船舶修理总体等评价指标体系。2009年增加了对单船各车间工种质量进行评价。

工业集团所属招商重工对所有项目实施顾客对工程和服务满意程度的评价和测量，要求在项目签约后的上船台、下水、交船等重大建造节点均进行评估，评估指标包括，产品设计能力、产品实物质量、服务、沟通与效率、交付期等。2009年，客户对招商重工的工程产品质量及服务总体比较满意，COSL221/222/223驳船、海洋石油281平台、海洋平台282均获得客户、船东的感谢。

员工关系绩效指标与专题报告

1. 集团人才资源状况

截止2009年末，集团员工共计36,793人。

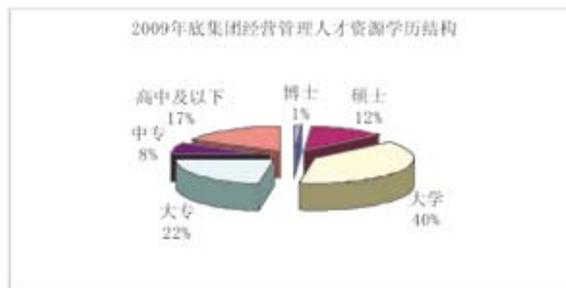
根据国务院国有资产管理委员会对人才的统计定义，集团人才资源主要分为三类：经营管理人才、专业技术人才、高技能人才，共计19,989人。

经营管理人才	专业技术人才	高技能人才	总计
6876人	5656人	7457人	19989人

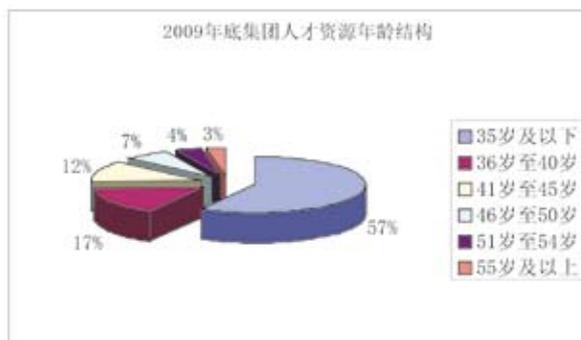
a. 集团人才资源类型结构



b. 集团人才资源学历结构



c. 集团人才资源年龄结构



2. 员工关系管理适用法律

(1) 规范性原则

公司应遵守所在国家、地区及其它适用法律，公司颁布的其它规章。

(2) 适用法律、法规

公司类别	适用法律
中华人民共和国境内公司	《中华人民共和国劳动法》 《中华人民共和国劳动合同法》 《中华人民共和国劳动争议调解仲裁法》 《中华人民共和国就业促进法》 《国务院关于修改〈全国年节及纪念日放假办法〉的决定》 《中华人民共和国〈职工带薪年休假条例〉》《中华人民共和国未成年人保护法》 《中华人民共和国职业病防治法》 《中华人民共和国残疾人就业条例》 《中华人民共和国工会法》 《中华人民共和国〈工伤保险条例〉》 《中华人民共和国妇女儿童权益保护法》 《关于建立劳动用工备案制度的通知》 《中华人民共和国国务院、中央军委〈军人抚恤优待条例〉》 《中华人民共和国〈失业保险条例〉》 《国务院关于完善企业职工基本养老保险制度的决定》 《国务院关于建立城镇职工基本医疗保险制度的决定》及其配套法规、政策
香港地区公司	雇佣条例 (香港法例第57章) 雇员补偿条例 (香港法例第282章) 职业退休计划条例 (香港法例第426章) 性别歧视条例 (香港法例第480章) 强制性公积金计划条例 (香港法例第485章) 个人资料(私隐)条例 (香港法例第486章) 残疾歧视条例 (香港法例第487章) 家庭岗位歧视条例 (香港法例第527章)
国外公司	依照公司所在国劳工法律及其它适用法律

(3) 集团也尊重下列经中国政府批准实施的国际协议之原则:

(C11)	(农业) 结社权利公约 (1921)
C14	(工业) 每周休息公约 (1921)
(C16)	(海上) 未成年人人格检查公约 (1921)
C19	(事故赔偿) 同等待遇公约 (1925)
C22	海员协议条款公约 (1926)
(C23)	海员遣返公约 (1926)
(C26)	确定最低工资办法公约 (1928)
C27	(航运包裹) 标明重量公约 (1929)
(C32)	(码头工人) 防止事故公约 (修订本) (1932)
C45	(妇女) 井下作业公约 (1935)
(C80)	条款最后修订公约 (1946)
C100	同酬公约 (1951)
C111	(就业和职业) 歧视公约 (1958)
C122	就业政策公约 (1964)
C138	最低年龄公约 (1973)
C144	(国际劳工标准) 三方协商公约 (1976)
C150	劳动行政管理公约 (1978)
C155	职业安全和卫生公约 (1981)
C159	(残疾人) 职业康复和就业公约 (1983)
(C167)	建筑业安全和卫生公约 (1983)
(C170)	化学品公约 (1990)
C182	最恶劣形式的童工劳动公约 (1999)

3. 员工薪酬

(1) 薪酬政策

a. 建立与现代企业制度相适应，符合集团生产经营特点和市场竞争需要的工资分配制度。

b. 坚持“按劳分配”和“效率优先、兼顾公平”的原则，建立科学合理的企业内部分配机制和企业经营管理者的激励机制，保证公司持续健康发展。

c. 实行工资总额同核心业绩指标挂钩办法，在提取的效益工资总额内，各公司自主确定其内部分配办法。

d. 在设置、调整企业的工资结构和分配结构时，既注意发挥工资的保障职能，又要注意发挥工资的激励作用。根据集团所属内地企业地处不同地区，分属不同行业，企业的经济效益、资产规模等方面存在较大差异的特点，在确定各企业的工资水平时，既要考虑其经济效益的情况，也要考虑其所在地区的社会平均水平。

(2) 福利

经国务院国有资产管理委员会、国家人力资源和社会保障部批准，集团建立了企业年金制度。

4. 员工发展

(1) 集团培训政策

在政策上要求员工参加公司组织的各类培训和教育，同时鼓励员工积极参与与当前岗位和未来发展相关的社会培训、职业培训、后续教育以及学历学位学习等。



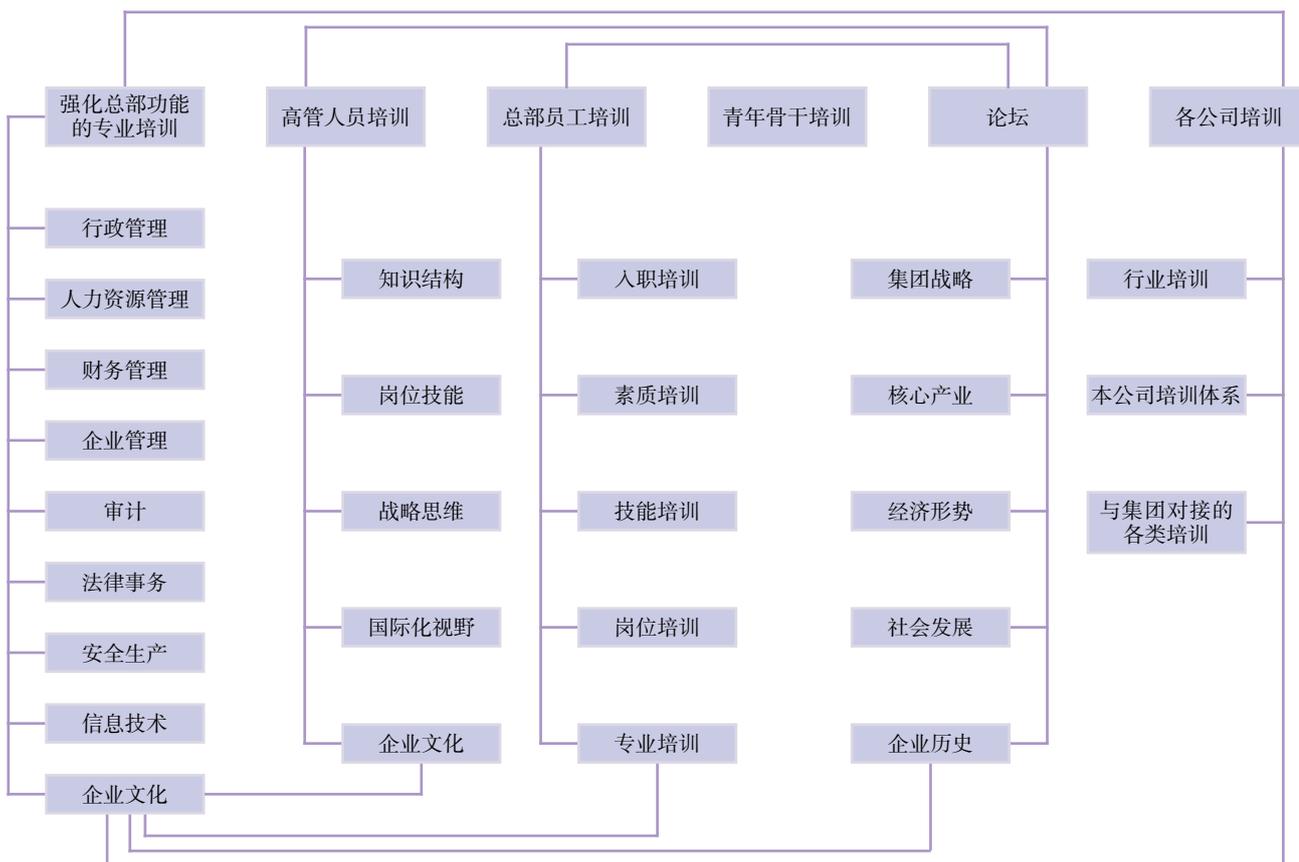
(2) 集团培训体系

集团以战略发展目标为导向，在培训体系上建立了条块结合的多层次、多渠道的培训体系。

a. 集团层面上主要是：

- ◆ 加强集团高级管理人员的培训，针对每个人制定了具有个性化的三年培训计划；
- ◆ 从加强集团总部管控功能上，集团在行政、人事、财务、企业管理、安全管理、法律、审计、信息技术、职业道德、企业文化等方面都加强了从业人员培训；
- ◆ 为培养集团青年骨干队伍，保持招商局基业长青，后续有人，持续举办了全集团的青年骨干培训班；
- ◆ 加强了集团总部员工综合技能的培训；
- ◆ 为帮助员工了解集团各核心产业的状况，还不定期地举办集团博士后论坛。

b. 集团下属各公司培训丰富多彩，体系完备。



(3) 多通道的职业发展路径

a. 集团提倡员工个人根据组织发展需要，依据自身能力素质，制定符合实际的个人职业生涯规划。

b. 集团鼓励公司为具有潜能的员工设计多通道的职业发展路径，通过轮岗、交流、挂职锻炼、脱产培训、在岗培训等多种方式，为员工发展提供平台。

c. 集团系统内各公司根据产业特点的不同, 设计了管理岗位、技术岗位、营销岗位等序列的职业发展路径。在职业发展路径上可以是纵向、横向或纵横交错的发展通道, 为员工提供了多通道的职业发展路径。

5. 员工关系其它重大情况

(1) 颁布了集团高级管理人员管理补充规定, 进一步完善了集团高级管理人员退出机制;

(2) 为了保障集团高级管理人员身体健康, 出台了集团高级管理人员强制性休假的规定;

(3) 加强了对劳动关系的管理, 保持了集团员工队伍的稳定;

(4) 完成了集团高管2007-2009年度三年培训计划, 组织完成了第四期青年骨干培训;

(5) 积极承担社会责任, 参与了香港特区政府的大学毕业生内地实习计划, 接收了38名香港大学生到集团内地下属企业实习;

(6) 为打造一支专业化的人力资源队伍, 提升管理水平, 在集团范围推行了人力资源从业人员任职资格制度;

(7) 为应对全球金融危机, 在集团范围内继续冻结非生产性人员的无序增长;

(8) 在集团范围内, 开展了人力资源管理精细化培训与交流。

6. 安全生产

抓好安全生产, 既是企业管理的客观需要, 也是企业应尽的社会责任。集团根据国家法律法规、上级管理要求和集团实际情况, 建立了较为完善的安全生产管理体系。

2009年, 集团持续高度重视安全生产工作, 在上级机关的统一部署和领导下, 认真开展了“安全生产年”等一系列专项活动, 取得了良好效果。安全生产实施措施主要有:

(1) 健全安全生产责任制, 继续推进目标化管理

2009年, 集团及所属企业继续认真贯彻国务院、国资委以及交通运输部的指示, 切实落实安全管理主体责任, 将安全生产责任进行细化, 层层分解, 达到每一个员工都能够清楚自己的责任, 并尽量对安全责任目标进行量化, 以利检查、监督和考核。使集团的安全生产体系在执行机制以外的目标-考核-奖励机制更加丰富和完善。

(2) 积极试行和推广安全标准化建设, 促进企业安全生产的操作和检验水平

2009年, 集团多数重点企业都将安全标准化建设作为推进本企业安全管理水平上台阶的主要手段和途径, 有部分下属企业已通过了当地交通和质量监督检验部门的企业整体安全标准化建设验收。

(3) 认真搞好安全教育, 提高全员安全意识

集团所属各公司广泛利用横幅、标语、知识竞赛等手段, 有条件的还运用广播、

电视、报纸等大众媒体大力宣传各种安全知识、预防事故的方法和自我保护的相关知识。宣传活动全员参与，重点项目和岗位还进行特殊培训，强化企业和员工的安全意识。除采取上述传统的宣传方式和手段外，各公司还根据自身特点，进行了针对性的宣传活动。

（4）加强应急演练和培训，提高应对突发事故和险情的处置能力

在2009年安全生产月活动中，集团所属各公司都根据自身业务特点，精心组织不同层次、不同规模的应急演练活动。2009年，集团及下属企业共开展不同规模和内容的演习535次，除综合性的大型演习外，也有小型的单项演练和具体操作的演练；有的演习不仅有本单位的员工参加，还有客户及地方政府的相关机构参与；各公司的演练项目都能和自身的业务紧密联系起来，力争获得最大的实际效果；各公司的演练都得到了主要领导的大力支持，并亲自参加、指挥演练活动，很大程度上鼓舞了士气；有的单位不仅仅是进行了个别项目的演练，只要是本单位业务涉及到的重大的风险点，都做了相应的应急演练。通过演习演练，很好地检验了应急预案的有效性和针对性，也锻炼了队伍、提高了公司和员工处置紧急状态的能力。

培训已成为集团安全生产工作的常规内容之一，各主要生产性企业基本建立了较为成熟的“三级”（公司级、部门级、班组级）培训体系。2009年，全集团范围内共举行了532次各种培训，参加人数超过14万7千人次。

（5）加强安全生产监督，持续开展隐患排查和治理

集团将加强和提高安全生产执法能力作为2009年安全生产年的主要工作之一。2009年集团内企业共进行各种不同规模的安全检查3124次。在检查中，以现场检查与各类专项检查相结合，以重点监控与定期巡查相结合，积极控制与维护安全生产的正常秩序。

集团严格贯彻落实上级指示精神，经过几年的建设，已建立了较为全面的隐患排查和治理体系。据不完全统计，集团09年累计排查出安全隐患8003个，已完成整改7869个，整改率98.3%。

（6）其他重点工作开展情况

防台防汛：由于集团的较多的业务分布在华南和东南沿海地区，每年的防台防汛即为我集团安全生产工作的重要内容。工业集团、漳州开发区、蛇口工业区、招商局国际等单位准备充分、处置及时果断、措施得力，集团陆上产业共成功抵御了“莲花”、“莫拉菲”、“彩虹”等七个台风/热带风暴的吹袭。从事远洋运输的招商轮船对防抗台工作始终坚持“以防为主，防抗结合，适时早避，留有余地”方针，真正做到宁可防而不来，不要来而无备。各轮根据公司部署要求做好防抗台风的各项检查，制定防抗台风应急预案。在防避台风过程中，充分利用现代科学技术和手段，及时、迅速、准确地获取台风信息，加强船岸之间的信息沟通，全面掌握台风移动规律，在船岸共同努力下，19船次取得避抗台胜利。

船舶保安：船舶保安是集团安全工作的重要任务。集团所属招商轮船船队的航线不定，航区不定，靠港不定，给船舶保安带来诸多不便和不利因素，全球海盗活动多发

区如索马里、西非、孟加拉湾、印尼海域、马六甲海峡、红海和亚丁湾频繁发生海盗袭击事件，特别是亚丁湾和索马里海域，武装海盗活动猖獗。按照部署，尽力安排通过亚丁湾的船舶参加中国军舰编队护航，通过索马里以东洋面的船舶则立足于自卫。公司专门成立了反恐领导小组，研究对策，制定方案。通过船岸共同努力，船队2009年有25船次航行通过亚丁湾海域，14船次有惊无险地通过了索马里以东印度洋，确保了防海盗胜利。

推进和完善安全管理信息系统：集团所属招商局国际有限公司2008年底开发了涵盖“总部→各下属公司→部门（外包单位）→班组→员工个人（含外包员工）”全员安全管理的“安全管理信息系统”（简称“SMIS”系统），集团安委办将这套系统向其他一级公司进行了演示、介绍，并会同集团信息技术部开始着手研究制定推广全集团范围内的安管信息系统。

社区安全：集团所属蛇口工业区和漳州开发区均担负一定的社区管理和服务职能。有关公司在搞好自身安全生产的同时，还投入了相当的精力履行社区安全管理义务，在防汛、消防、森林防火、预防水陆交通事故、建筑施工安全管理、水电安全教育以及治安反恐、预防H1N1甲流感等做了大量工作。2009年3-4月份，北美地区爆发“H1N1”流感，很快蔓延到全球多个地区。6月，香港爆发本地社区感染，其后又蔓延到内地。承担深港澳地区客运的蛇口工业区迅隆公司积极协助深圳边防及检验检疫部门，积极防控，同时就防控措施给中外旅客带来的不便及时疏导、耐心解释，取得了中外旅客的谅解和配合。

通过“安全生产年”活动的开展，集团2009年的安全生产形势持续保持稳定，为抵御和缓解金融海啸带来的冲击、实现安全发展提供了有力支持。2009集团发生的死亡责任事故四起，较去年6起为少；也没有发生重大经济损失的责任事故。

企业文化建设专题报告

2009年是国际金融危机影响全面显现的一年，也是招商局集团进入新的发展期以来最具考验的一年。招商局倡导“责任与担当”的企业文化，强调企业与员工共济时艰。秦晓董事长希望全体员工在逆境中续写招商局辉煌的故事，傅育宁总裁要求各单位能在困境中自强不息。各单位就如何建设“责任与担当”的企业文化开展了深入的宣传，组织了有关演讲，并通过办公会、专题会等形式加以倡导。

1. 结合中华人民共和国成立60周年的纪念活动，认真总结招商局回归人民怀抱以来的不平凡发展历程

2009年，招商局集团组织举办了“庆祝新中国成立60周年”和集团公司日系列纪念活动。组织举办了“庆祝新中国成立60周年”大型歌舞艺术表演晚会，在深圳举行了升旗仪式，组织编写了反映“招商局与新中国命运与共，休戚相关”的历史文章，在《招商局》杂志上出版了“招商局与新中国”专刊，组织了《袁庚图片展览》。





秦晓董事长在“庆祝新中国成立60周年”升旗仪式上发表讲话



招商局集团领导出席“庆祝新中国成立60周年”升旗仪式



招商局物业管理公司仪仗队



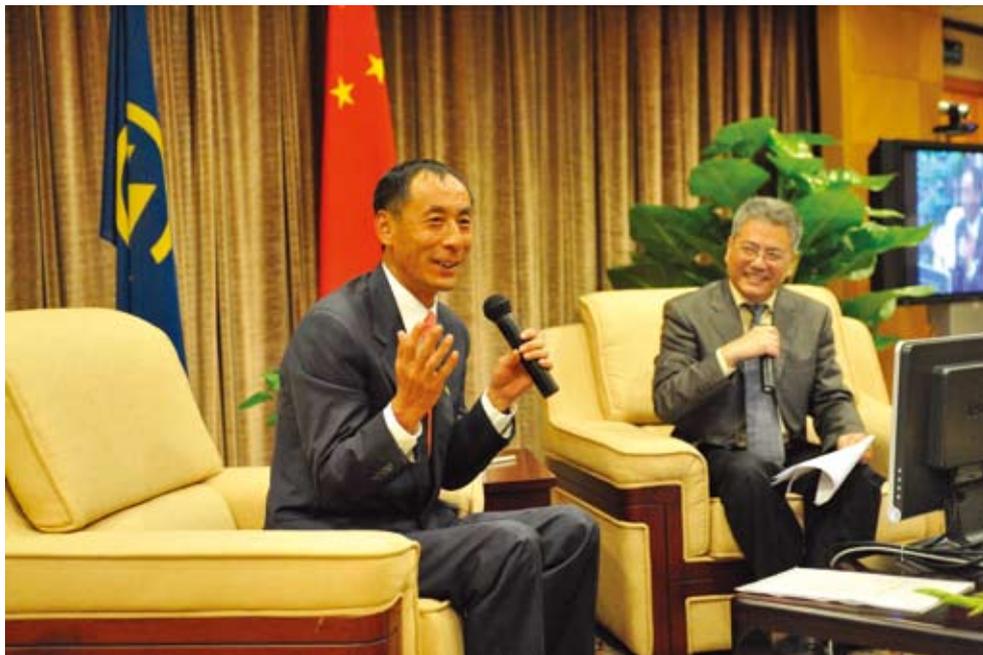
创立于晚清洋务运动的招商局，饱经沧桑，生生不息，在许多重大历史关头都发挥了超出一般企业所能发挥的社会作用。在新中国建立的时期，招商局也做出了突出的贡献。2009年是新中国建国60周年，为了让员工了解、重温招商局与新中国休戚相关、命运与共的那段难忘岁月，招商局集团办公厅根据史料组织编写了15篇简短的系列文章，在《招商局》内刊上刊发。同时，招商局集团网站也开辟了专栏报道。

原招商局集团常务副董事长袁庚参加了伟大的抗日战争和解放战争，亲历了援越抗美战争，参与了新中国的外交、国家安全的建设工作，尤其是在改革开放大潮中以改革创新的精神和冲天的干劲创办了中国第一个对外开放的工业园区—招商局蛇口工业区，为中国改革开放事业的成功做出了许多开创性的贡献。袁庚的人生历程与国家、民族休戚相关，命运与共，他为新中国的创立和繁荣发展做出了不可磨灭的贡献。在庆祝中华人民共和国成立六十周年之际，为反映袁庚在国家解放、建设和招商局发展中所做出的突出贡献，招商局历史博物馆征集了大量有关珍贵照片，汇集制作了《袁庚图片展览》。



2009年9月28日袁庚（坐轮椅者）参观《袁庚图片展》

2. 公司日活动



秦晓董事长（左）与员工对话



秦晓董事长与员工视频对话现场

2009年，招商局集团以“责任与担当”作为“公司日”活动主题，开展有关宣传，强调“共建共享”的文化，也强调“共享共担”的文化。在公司日上午，成功举办由集团秦晓董事长与员工进行视频对话节目，全程直播。集团各地1000多名员工通过现场及邮件、视频、短信、招商通等提问方式与秦晓董事长交流自己关心、感兴趣的话题。



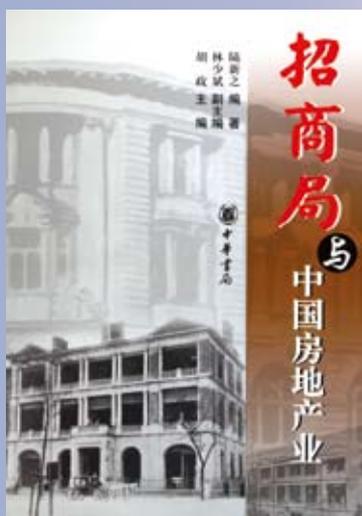
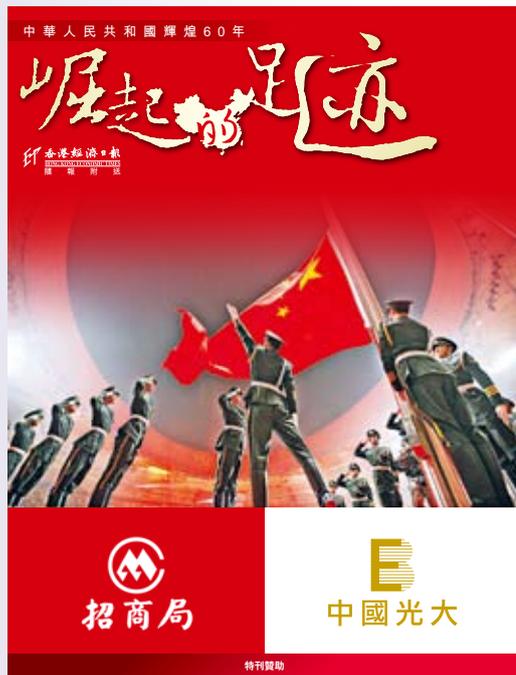
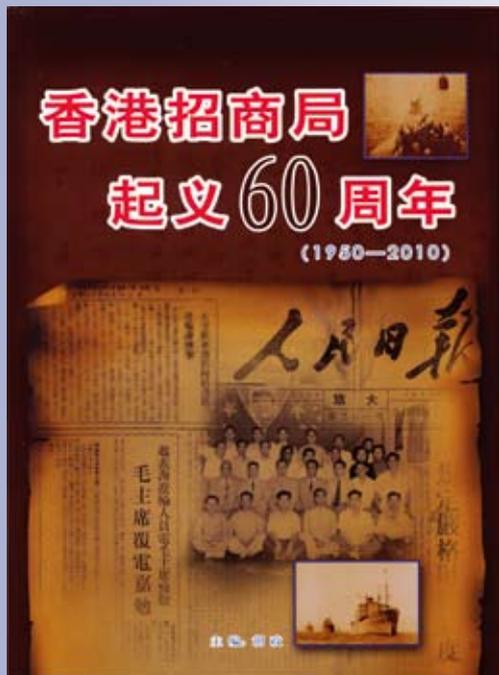
3. 开展基层企业文化建设典型培养活动

为推动基层单位开展企业文化建设，把集团的文化尤其是“责任与担当”的文化植根于基层，集团企业文化建设指导委员会在年初进行了部署，在年底对各单位的工作情况展开了调研，收集了各一级公司开展基层单位企业文化建设的具体情况，组织了14家基层单位撰写经验交流材料，介绍各自文化的特色和发挥的作用，以便于在集团范围内推广。

在河南郑州召开的“第四届全国交通运输企业文化建设论坛”上，重庆交科院荣获“全国交通运输企业文化建设优秀单位”称号，并受到表彰。

4. 编辑、出版了一批书籍

根据招商局历史系列丛书出版计划，2009年组织编写、出版了《招商局珍档》、《招商局与中国地产业》、《香港招商局起义60周年》，完成编写并递交出版了《招商局与台湾》、《招商局与中国港航业》和《招商局创办之初》，开始组织编写《招商局与香港》、《招商局与中国金融业》和《二十世纪末的招商局》。



社会绩效指标与专题报告

1. 反商业贿赂，促进社会廉洁

集团严格遵守出资人和公司所在地法律法规要求，各级经营管理人员恪守廉洁从业行为准则，反对商业贿赂，促进社会廉洁。

2. 参加社会政治生活情况

姓名	职务	参加社会政治生活情况
秦晓	董事长 招商银行董事长	现任第十一届全国政协委员、海峡两岸关系协会理事。曾任第九届全国人大代表、第十届全国政协委员、中共十六大、十七大代表。2009年提交了四项政协提案，分别为《关于降低商业银行税负的议案》、《关于完善国有产权整合的政策法规的议案》、《关于加快国有企业改制，规范职工安置补偿办法的议案》和《关于完善鲜活农产品流通“绿色通道”政策的议案》。提案内容引起了有关部门的重视，境内外主要媒体也多番采访并广泛报道。
傅育宁	董事总裁	现任香港港口发展局董事、香港证券及期货事务监察委员会成员。
马蔚华	董事、招商银行行长	现任第十一届全国政协委员。曾任第十届全国人大代表。2009年提交了五项提案，分别涉及建立住房公积金托管制度、加强国内担保公司和评级公司的监管、建立商业银行小企业贷款呆账快速核销机制、完善抵押资产拍卖程序、准许企业并购商誉减值税前扣除等内容。
孙承铭	副总裁兼招商局蛇口工业区总经理	深圳市第四届人大代表。

吴斌	招商局漳州开发区管委会常务副主任、招商局漳州开发区有限公司总经理、党委书记	现任福建省第十一届人大代表、福建省漳州市第十四届人大代表。曾任福建省漳州市第十二届、第十三届人大代表。2009年提交了《关于海域换发土地使用权证的提案》，提出将厦漳隧道列入“十二五”计划等建议。
姜桂臣	招商局漳州开发区管委会副主任、党委副书记	福建省漳州市第十一届政协委员。
杜永成	招商局国际有限公司副总经理	现任重庆市第三届政协委员。曾任广东省第七、第八届政协委员。
丁良旭	重庆交通科研设计院重庆车辆检测研究院院长	现任重庆市第三届政协委员。曾任重庆市第二届政协委员。2009年提案《关于加强公交车辆管理和检测，确保城市道路畅通和车辆安全的建议》。
李雅生	招商局物流集团有限公司总经理	深圳市第四届人大代表、常委。
董海波	招商局蛇口工业区有限公司党委副书记、纪委书记、工会联合会主席	深圳市第四届政协委员。2009年提交了有关依法接访和重视食品安全的提案和建议。
邹德辉	招商局金融集团海达远东保险顾问有限公司董事总经理	香港特区航运发展局顾问。2009年3月，在上海“沪港航运服务业互动发展研讨会”上就《香港航运保险业的发展》课题发言。

3. 对外重要交流活动

(1) 2009年省部级以上领导会见、视察情况

时间	省部级以上领导	地点	活动
1月5日	中国驻越南离任大使胡干文	香港	傅育宁总裁会见
1月14日	国务院国资委主任李荣融	香港	李荣融主任听取了集团领导班子的工作汇报，进行了讨论、交流。
2月22日	海关总署署长盛光祖	香港	傅育宁总裁会见
3月25日	中国海运(集团)总公司总裁李绍德	香港	傅育宁总裁会见
5月6日	海南省省委书记、省人大常委会主任卫留成	海口	傅育宁总裁拜会
5月12日	交通运输部副部长徐祖远	香港	傅育宁总裁会见
5月19日	湖南省委副书记、省长周强，湖南省副省长甘霖	香港	秦晓董事长会见
6月1日	中国农业银行董事长项俊波	香港	秦晓董事长会见
6月5日	辽宁省委常委、大连市委书记夏德仁	大连	傅育宁总裁拜会
6月12日	湖北省省长李鸿忠，副省长田承忠	香港	秦晓董事长会见
7月17日	山东省委书记、省人大常委会主任姜异康	香港	傅育宁总裁会见

7月21日	天津市市长黄兴国	香港	傅育宁总裁会见
8月13日	西藏自治区党委副书记、自治区主席向巴平措	拉萨	秦晓董事长拜会
8月17日	西藏自治区党委书记张庆黎	拉萨	秦晓董事长拜会
8月18日	四川省委常委、成都市委书记李春城	成都	秦晓董事长拜会
8月26日	云南省省长秦光荣	昆明	傅育宁总裁拜会
8月28日	吉林省委书记王珉、省长韩长赋	长春	秦晓董事长拜会
9月2日	湖北省委书记、省人大常委会主任罗清泉	武昌	傅育宁总裁拜会
10月21日	湖南省委常委、长沙市委书记陈润儿	长沙	秦晓董事长、傅育宁总裁拜会
12月13日	天津市市长黄兴国、副市长任学锋	香港	傅育宁总裁会见
12月30日	湖北省委副书记、省长李鸿忠， 湖北省委副书记、武汉市委书记杨松	武汉	签订招商局集团与武汉市全面战略框架协议

(2) 2009年重要涉外活动

时间	我方参与领导	外方领导	地点	活动
2月20日	傅育宁总裁	长荣集团副总裁 林荣华、副总裁 谢志坚	香港	会见
2月26日	傅育宁总裁	菲律宾交通部副 部长鲍提萨女士 (Maria Elena Bautista)	香港	讨论了世界港口、远洋运输、 海运物流、国际合作等共同关 心的话题。
3月12日	苏新刚副总裁	高雄港务局谢明 辉局长	上海	会见
3月20日	秦晓董事长		马尼拉	亚洲企业领袖协会 (Asia Business Council) 在菲律宾 首都马尼拉举行了年度会议， 招商局集团董事长秦晓博士当 选为协会主席，并代表协会向 菲律宾总统阿罗约夫人赠送了 礼品。
4月7日	秦晓董事长	摩根大通集团总 裁、投资银行联 席 CEO 威廉 · 温特斯先生	香港	会见

4月15日	秦晓董事长		日本	参加招商轮船订造的超级油轮凯兴轮（NEW PROSPECT）的命名暨交船仪式。
4月21日	傅育宁总裁	越南社会主义共和国总理阮晋勇	澳门	拜会
7月13日	秦晓董事长	美国史带投资集团董事长兼首席执行官格林伯格先生	香港	会见
7月29日	秦晓董事长	日本大和证券SMBC亚太区主席金村昭彦先生（Akihiko Kanamura）一行	香港	会见
8月13日	傅育宁总裁	美国特雷克斯公司副主席奥斯特曼先生（Thomas Ostermann）一行	香港	会见
9月16日	李引泉副总裁兼财务总监	ING银行高级执行副总裁兼全球机构银行总经理（William Connelly）威廉·康内利先生	香港	会见

9月20日	余利明副 经济师	越共中央委员、 越南交通运输 部胡义勇 (Ho Nghia Dzung) 部长一行	上海	会晤
9月22日至9 月25日	苏新刚副 总裁		台湾	商务拜访及推广。期间分别拜 访了台塑集团/台塑海运、万海 航运、德翔航运、阳明海运及 长荣集团。
11月17日	傅育宁总 裁		香港	接受了《国际集装箱》 Containerisation International 记者Rebecca Moore的专访

4. 企业参加的主要社会团体、协会

集团及下属企业积极参加各种社会团体，通过这些平台，加强与业界及有关方面的联系，沟通相关利益，发挥应有的影响力。以下是集团及下属企业参加的一些主要社会团体：

社团名称	行业领域	参加单位及代表	团体内任职
海峡两岸关系协会	综合	秦 晓	理事
亚洲企业领袖协会	工商	秦 晓	主席
亚洲工商理事会	工商	秦 晓	副主席
中国能源协会	能源	秦 晓	副会长
香港中国企业协会	综合	秦 晓 胡 政 袁 武	名誉会长 副会长 司库
全球物流协会海运物流委员会 中国分会	海运物流	傅育宁	主席
香港总商会	工商	傅育宁	执委会成员
香港港口发展局	港口	傅育宁	董事
香港海峡两岸和平发展促进 总会	综合	傅育宁	名誉会长
香港中华总商会	工商	袁 武	副会长
中国国际商会	工商	马蔚华	副主席
中国交通企业管理协会	交通	胡 政	副会长
中国物流与采购联合会	物流与采购	胡 政	副会长
香港航运界联谊会	航运	苏新刚	主席
海峡两岸航运交流协会	航运	苏新刚	副理事长
全国工商联房地产商会	房地产	招商地产林少斌	副会长
中国公路规划学会	公路	华建中心董学博	理事长
中国公路学会隧道工程分会	公路	重庆分院蒋树屏	理事长
高速公路运营管理学会	公路	华建中心 刘长宽 张文盛	理事长 副理事长
中国船东协会	航运	招商轮船黄少杰	副会长

5. 遵纪守法

全面落实《招商局集团企业法制建设三年规划（2008-2010年）》，以法律风险防范机制建设为核心，大力推进所属重要子企业的总法律顾问制度建设，积极推动企业重要决策和重大经济活动的法律参与，全面提高企业规章制度、经济合同的法律审核率，法律事务管理及服务水平有了新的提高。2009年一些重大法律纠纷案件得到及时有效的处理，为企业挽回损失3559.54万元。

2009年招商局集团所属9个单位和个人分获“首届全国交通企业法治先进单位”、“首届全国交通企业法治先进个人”、“第四届全国交通企业十佳法律顾问”、“第四届全国交通企业优秀法律顾问”、“全国‘五五’普法中期先进个人”等荣誉称号。



6. 慈善工作

招商局是一家具
有社会责任感和历史使
命感的百年老店，积极
履行企业社会责任是招
商局百年积淀的优良传
统。目前，招商局作为
在港中央企业，积极响
应国家建设和谐社会的
号召，更加重视履行企业

社会责任。据不完全统计，2005年-2009年底，集团以及所属各级公司及员工在赈灾、捐助、扶贫以及社会公益、慈善救助等方面支出款项超过8700多万元。

6.1 招商局爱心慈善基金会

招商局慈善基金会于2009年6月15日正式在国家民政部登记成立（基证字第1061号），是招商局集团有限公司发起的全国性非公募基金会。基金会宗旨为“关注民生、扶贫济困、热心公益、和谐发展”，原始基金数额人民币5000万元，业务主管单位为国家民政部。招商局慈善基金会在2009年底前共向台湾和威宁地区等捐款计580万元。

目前基金会公益活动的重点开展领域为扶贫济困、助医、赈灾等。致力于以创新而有效率的方式，解决中国贫困地区群众的基本生活困难，提高贫困人口自我实现的能力，实现贫困地区经济的可持续发展和贫困人口的脱贫致富；以及为贫困家庭提供医疗救助，资助特殊疾病的研治，为因自然灾害导致生活困难的人民群众提供帮助等。

6.2 贵州威宁扶贫项目

招商局集团以高度的社会责任感和使命感，自觉履行企业社会责任，自2003年开始积极参与定点帮扶贵州省威宁县的扶贫开发工作，经过几年的努力，取得显著成效。2009年1月，国务院扶贫领导小组发文，授予招商局集团“中央国家机关等单位定点扶贫工作先进单位”称号。2009年2月，国务院扶贫开发领导小组办公室发来感谢信，对招

招商局集团在定点帮扶贵州省威宁县工作中所做出的努力表示肯定和感谢。

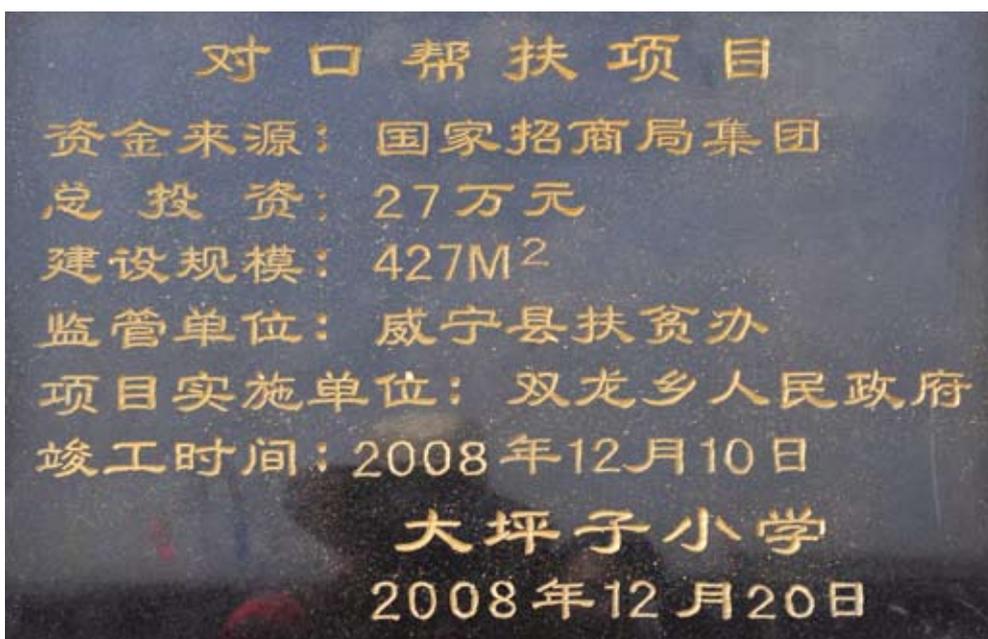
为做好定点扶贫工作，集团专门成立了定点扶贫工作领导小组，并已先后派出3人任挂职副县长，主抓扶贫工作。集团领导高度重视该项工作，每年都有领导带队到威宁考察、调研，下属企业也多次组织员工前往威宁访贫问苦。2005年5月，秦晓董事长亲自到威宁实地考察，听取了威宁县经济及社会发展状况的介绍，先后走访了两个乡镇，了解对口扶贫项目实施情况。



招商局集团捐资助教

近几年来，集团采取多种形式，积极开展了定点扶贫工作。一是自2005年开始每年都出资帮扶6-8个包括建设希望小学在内的整村推进扶贫建设项目，至今已建设希望小学17所、村级公路4条、桥梁2座、饮水工程2处，投入帮扶资金600多万元；二是设立了扶贫教育奖励基金，已奖励优秀教师400名，资助贫困大学生120名和中学生900名，资助总金额已达80多万元；三是积极推动威宁劳务输出项目，集团下属的深圳和漳州等地物业、码头公司以及入区企业优先录用威宁劳务公司输出的劳务工；四是向外界推介威宁旅游资源，并协助其对外的招商引资工作；五是分别于2003、2008年对受地震和冰雪等自然灾害的威宁县进行了捐款。通过以上形式，集团帮扶威宁县的各类投入资金已达800多万元，得到当地政府和群众的一致好评。

2009年，招商局集团在“公司日”发起了“滴水成涓、十元捐助”活动。集团员工为贵州省威宁县教育捐款折合人民币共计33万余元。截至2009年底，集团定点扶贫威宁县已投入资金1014万多元。



2009年9月7日是招商局集团公司日，招商局2009年公司日活动主题是“责任与担当”。为将履行社会责任落实到实处，9月7日上午，工业集团李博恩、姬兵副总经理一行21人来到贵州威宁县进行捐赠助学活动，捐赠采用公司与个人结合形式。工业集团为威宁县双龙乡凉山小学和学生捐赠了一批书桌、图书、书包、电脑及办公用品等。在捐赠活动仪式上，工业集团副总经理李博恩代表工业集团授赠牌，威宁县民政局授牌，并致欢迎词和感谢词。

7. 税收贡献



8. 企业获奖情况

(1) 集团2009年获奖情况

招商局集团荣誉		
评价机构	荣誉称号及其内容	时间
国务院国资委	招商局集团被评为“2008年度中央企业负责人经营业绩考核A级企业”	2009年
中国交通企业杰出管理者大会	招商局集团总裁傅育宁博士荣获“建国60年中国交通运输行业非常领导者”称号	2009年
国资委	招商局集团被评为“国资委2008年度中央企业财务决算管理先进单位”	2009年
国务院国资委、国家人力资源社会保障部	招商局国际有限公司、招商局漳州开发区有限公司荣获“中央企业先进集体”称号；招商局能源运输股份有限公司董事总经理黄少杰、招商局蛇口工业区有限公司建设规划地政部总经理管文海荣获“劳动模范”光荣称号	2009年

(2) 下属公司2009年获奖情况

招商局国际荣誉		
评价机构	荣誉称号及其内容	时间
沃尔玛	全球第一零售商——沃尔玛超市授予招商局国际旗下赤湾集装箱码头（CCT）感谢状（嘉许状）	2009年
广东省总工会	招商港务被表彰为“模范职工之家”	2009年

招商银行荣誉		
评价机构	荣誉称号及其内容	时间
《华尔街日报》	招商银行凭借“强大的品牌和优质服务的声誉”，获得“中国最受尊敬企业前十名”的第一位	2009年
深圳市人民政府	招商银行荣获2009年度“深圳市金融创新奖”一等奖	2009年
《亚洲货币》	招商银行荣获年度中国“本土最佳私人银行奖”和“中国区最佳私人银行奖”	2009年
“2008年度中国最佳银行评选”活动	招商银行囊括了“2008中国最佳创新银行”、“2008中国最佳信用卡业务银行”、“2008年度中国最佳现金管理银行”和“2008年度最佳联名信用卡”等四个奖项	2009年
第三届中国品牌节	招商银行第三次荣获品牌中国总评榜“华谱奖”，成为国内唯一一家获此殊荣的银行	2009年

招商证券荣誉		
评价机构	荣誉称号及其内容	时间
深圳市证券交易所等	招商证券“智远理财”服务平台荣获第四届“深圳市金融创新奖”二等奖	2009年
深圳市证券交易所等	招商证券“E站通”集中运营模式荣获第五届“深圳市金融创新奖”三等奖	2009年
新浪财经	招商证券荣获“2009年度证券公司——网民最满意奖”；招商证券董事长官少林荣获“2009年度证券业风云人物”	2009年
国际人力资源管理协会	荣获“2009年度中国最佳雇主企业”称号；招商证券总裁杨鹏荣获“2009年度中国最关注员工发展企业家”称号	2009年
ACCE全球呼叫中心年度大会	招商证券客户中心（95565）荣获“ACCE2009年度全球呼叫中心最佳质量管理奖”称号	2009年

招商信诺荣誉		
评价机构	荣誉称号及其内容	时间
《金融时报》社、中国社会科学院金融研究所	招商信诺人寿保险有限公司在《金融时报》社、中国社会科学院金融研究所共同主办的“2008中国最佳金融机构排行榜”评选活动中荣获了“年度最佳外资人身保险公司”称号	2009年

招商地产荣誉

评价机构	荣誉称号及其内容	时间
联合国人居署	荣获“2009年联合国人居最佳范例奖”	2009年
国务院发展研究中心企业研究所、清华大学房地产研究所和中国指数研究院	被评为“2009沪深房地产上市公司综合实力top10”第四，同时在“上市公司经营规模top10”和“上市公司投资价值top10”中分列第四和第五位	2009年
“2009年度中国最佳雇主颁奖盛典暨第六届中国人力资源管理创新高峰论坛”	荣膺“2009年度中国最佳雇主企业”称号	2009年
21世纪报社	荣获2009“中国最佳企业公民”大奖	2009年

华建中心

评价机构	荣誉称号及其内容	时间
北京市总工会	华北高速喜获“首都劳动奖状”，华北高速孙祥保总经理获“爱职工的好经理”荣誉称号，王惠彬、张立昕等15位员工获“爱企业的好职工”荣誉称号	2009年

重庆交科院

评价机构	荣誉称号及其内容	时间
“第四届全国交通运输企业文化建设论坛”	重庆交科院荣获“全国交通运输企业文化建设优秀单位”称号	2009年
重庆市2008年度勘察设计院“四优”奖评选活动	重庆交科院牵头主持设计完成的“重庆菜园坝长江大桥工程”获市政优秀设计一等奖	2009年

蛇口工业区		
评价机构	荣誉称号及其内容	时间
第三届私募基金高峰论坛	招商局科技集团获得“2008中国最佳本土PE管理人”奖项	2009年
国资委直属机关	北京招商局物业荣获“2008年度国资委直属机关精神文明建设先进单位先进集体”称号	2009年

漳州开发区		
评价机构	荣誉称号及其内容	时间
中共漳州市委、市人民政府	招商局漳州开发区有限公司总经理吴斌被授予“2008年漳州经济建设功臣”，招商局漳州开发区有限公司和漳州招商房地产有限公司被授予“2008年度漳州市纳税大户”称号	2009年

招商轮船		
评价机构	荣誉称号及其内容	时间
上海证券交易所等	招商轮船荣获“2008年度主板上市公司百强”、“最受投资者欢迎上市公司网站”、“最佳投资者关系董秘”、“最佳投资者关系互动平台”等四项奖	2009年

专业术语

- TEU (Twenty-foot Equivalent Unit) 是指集装箱标准箱的英文简称;
- RTG (Rubber Tyre Gantry) 是橡胶轮胎门式起重机的英文简称;
- VLCC (Very Large Crude Carrier) 是超大型油轮的英文简称;
- Aframax (Average Freight Rate Assessment Maximum) 是指油轮在考虑到运费、船价等费用时,可创最大利润的最经济的尺寸,通常在8万~12万吨以下;
- BDI (Baltic Dry Index) 是国际波罗的海综合运费指数的简称;
- BDTI (Baltic Exchange Dirty Tanker Index) 是原油运价指数的英文简称;
- LNG (Liquefied Natural Gas) 是液化天然气的英文简称。

全球报告倡议组织GRI索引

编号	内容	相关性	披露页码
战略与分析			
1.1	机构最高决策者关于企业战略与可持续发展的陈述	高	P02-03
1.2	对主要效果、危机及机遇的描述	高	P02-03
公司概况			
2.1	机构名称	高	P07
2.2	主要品牌、产品及服务	高	P13
2.3	组织结构图	高	P12
2.4	公司总部的地址	高	P72
2.5	机构业务所在国及报告中涉及的与相关的国家的数量和名称		
2.6	所有权性质及法律形式	高	P07
2.7	所服务的市场		
2.8	公司规模（含员工数量、营业收入、市值等）	高	P07
2.9	在报告期间关于机构规模、结构或所有权的重大变化		
2.10	报告期间获得的奖励	高	P63-67
报告参数			
3.1	所提信息的报告时间	高	P04
3.2	最近一次报告的时间	高	P04
3.3	报告周期	高	P04
3.4	回应关于报告或内容相关问题的联系方式	高	P72
3.5	确定报告内容的程序	高	P04
3.6	报告的界限	高	P04
3.7	说明关于报告范围及界限的限制因素	高	P04
3.8	汇报合营机构、附属机构、租用设施、国外采购业务以及其他可能严重影响不同汇报期以及不同机构之间可比性的实体的处理方式	高	P04
3.9	数据计算和处理方法	高	P04
3.10	对以前报告中信息进行调整、更改的说明		
3.11	报告在范围、界限及评估方式上出现的重大变化		
3.12	列表表明报告引用的标准；标明页码和网络链接	高	P04
3.13	在可持续发展报告附带的认证报告中列出机构为报告寻求外部认证的政策以及现行措施。如果没有列出，请解释任何外部认证的范围以及根据，并解释汇报机构与验证者之间的关系。		

公司治理			
4.1	机构的治理结构	高	P08-14
4.2	说明最高治理机构的主席是否也兼任行政职位	高	P52
4.3	如机构有完整的董事会体系，说明独立董事与非执行董事的数量	高	P08-11
4.4	股东和员工向机构最高治理层提供意见和建议的机制	高	P37, 41
4.5	公司治理层、高级经理及执行主管的薪酬与机构效益的联系	高	P40
4.6	最高决策层规避利益风险的程序		
4.7	最高决策层所任职资格说明		
4.8	与经济、环境、社会效益及其实施情况相关的使命或价值观、行为守则及原则	高	P02-03
4.9	最高决策层如对机构进行监查，管理经济、环境、社会效益	高	P02-03
4.10	评估最高决策层自身业绩的程序与方式		
4.11	说明机构是否以及如何提出预防性的措施	高	P14-15
4.12	签署或认可的由外部机构提出的关于经济、环境和社会等方面的章程、原则或者其他倡议等		
4.13	在协会（如行业协会）和/或国内、国际相关组织的成员资格	高	P59
4.14	机构利益相关者的名单	高	P14
4.15	识别及选择利益相关者的依据	高	P14-15
4.16	利益相关者参与的程序	高	P14-15
4.17	利益相关者参与提出的主要问题及机构如何进行回应	高	P14-15

经济责任指标			
EC1	产生和分配的直接经济价值	高	P19-24
EC2	机构活动由于市场环境变化产生的财务问题和其他风险及机遇	高	P02-03
EC3	公司明确承诺的各种福利和补偿计划		
EC4	政府给予机构的重大财务援助		
EC5	机构在各主要营运地点工资的标准起薪点与当地最低工资的比例		
EC6	机构在主要业务运营地地点对当地供应商的政策、措施以及支出比例		
EC7	机构在各主要营运地点聘用当地人员的程序，以及在当地社区聘用高层管理人员的比例		
EC8	机构透过商业活动、实物捐赠或者免费，主要为大众利益而提供的基建投资及服务的发展与影响	高	P60-62
EC9	机构了解并说明其重大的间接经济影响，包括影响的程度		

社会责任指标			
LA1	按雇佣类型、雇佣合同及地区分类的员工总数	高	P37
LA2	按年龄组别、性别及地区划分的雇员流失总数及比率		
LA3	按主要业务划分，只提供全职雇员（不给予临时或者兼职雇员）的福利		
LA4	受集体议价协议保障的雇员百分比		

LA5	有关业务改变的最短通知时限，包括指出该通知期有否在集体协议中注明		
LA6	在协助监察及咨询职业健康与安全计划的正式劳资健康与安全委员会中，员工所占比例		
LA7	按地区划分的工伤、职业病、损失工作日以及缺勤比率，以及和工作有关的死亡人数		
LA8	为协助雇员、雇员家属或者社区成员而推行的，关于严重疾病的教育、培训、辅导、预防与风险监控计划	高	P40-42
LA9	与工会签订的正式协议中，涉及健康与安全的项目		
LA10	按雇员类别划分，每名雇员每年受训的平均时数		
LA11	加强雇员的持续职业发展能力及协助雇员转职的技能管理及终身学习课程	高	P40-41
LA12	接受定期绩效考核及职业发展计划的雇员的百分比		
LA13	按性别、年龄组别和少数族裔及其他多元性指标划分，管理层员工和普通雇员的细分		
LA14	按雇员类别划分，男性与女性的基本薪金比率		
HR1	载有人权条款或者已经通过人权审查的重要投资协议的总数及百分比		
HR2	已通过人权审查的重要供应商及承包商的百分比，以及机构采取的行动		
HR3	雇员在作业所涉及的人权范围内的相关政策及程序方面受训的总时数，以及受训雇员的百分比		
HR4	歧视个案的总数，以及机构采取的行动		
HR5	已发现可能严重危害结社自由及集体议价权的作业，以及保障这些权力的行动		
HR6	已发现可能会严重危害童工的作业，以及有助于废除童工的措施		
HR7	已发现可能会导致强制劳动的作业，以及有助于消除这类劳动的措施		
HR8	保安雇员在作业所涉及人权范围内的相关政策及程序方面受训的百分比		
HR9	涉及侵犯本土员工利益的案例总数，以及企业采取的措施		
SO1	与社区事务有关的评估和管理工作，其核心思路、评估和管理范围以及有效性	高	P02-03
SO2	已作贿赂风险分析的业务单位的总数以及百分比		
SO3	已接受机构的反贿赂政策及程序培训的雇员的百分比		
SO4	惩治贿赂个案所采取的行动		
SO5	对公共政策的立场，以及在发展及公共政策立法过程中的参与		
SO6	按国家划分，对政党、政客以及相关组织作出财务及实物捐献的总值	高	P60-62
SO7	企业涉嫌反垄断措施的法律诉讼的总数，及其结果		
SO8	违反法律以及规则被处巨额罚款的总额，以及所受金钱之外的制裁的总数		
PR1	为改良而评估产品及其服务在其产品生命周期各阶段对于消费者安全与健康的影响，以及须接受这种评估的重要产品或者服务的类别		
PR2	按照结果划分，违反管制产品或者服务在其生命周期影响健康与安全的法规及志愿守则的次数		

反馈意见表

为了改进公司可持续发展工作，提高公司可持续发展的能力，我们特别希望倾听您的意见和建议，恳请您在百忙之中对我们的工作和报告提出宝贵意见：

1. 您对招商局集团可持续发展报告的总体评价是
 好 较好 一般
2. 您认为招商局集团在主动履行企业社会责任方面做得如何
 好 较好 一般 差 不了解
3. 您认为招商局集团在保护环境、促进可持续发展方面做得如何
 好 较好 一般 差 不了解
4. 您认为招商局集团与利益相关方沟通交流方面做得如何
 好 较好 一般 差 不了解
5. 您认为本报告是否能反映招商局集团在对经济、社会、环境的重大影响
 好 较好 一般
6. 您认为本报告所披露信息、数据、指标的清晰、准确、完整程度如何
 高 较高 一般 较低 低
7. 您认为本报告的内容安排和版式设计是否有利于您的阅读
 好 较好 不好
8. 您对招商局集团工作和本报告的意见和建议，欢迎在此提出：

注：请您对适合的“○”涂实

您可以给《招商局集团2009年可持续发展报告》编写组发送邮件至qsr@cmhk.com，也可以将上表传真至00852-25448851，或邮寄至香港信德中心·招商局大厦40楼招商局集团办公厅收。