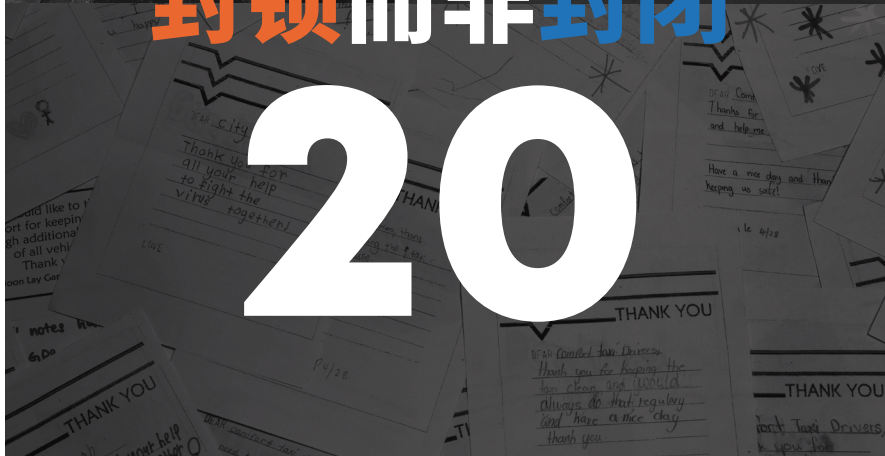




20 封锁而非封闭 20



A black and white photograph capturing a sense of motion and time. Two figures are walking from left to right across a modern interior space, their forms blurred to convey speed. The background consists of large, vertical glass panels that reflect light, creating a bright, airy atmosphere. Above them, a ceiling with a grid of recessed lights is visible. The floor is a dark, textured surface. The overall composition is minimalist and architectural.

这段时间我们步履不停

“
世界正面临着一场
百年不遇的
全球性流行病。
”

林日波
主席，康福德高

目标

成为全球首选的陆路交通业经营者

策略

放眼全球

- 勇于创新，海纳百川，把握机遇
- 迅速及有效地解决一切问题
- 预先作好准备，积极接受改变

正确方针

- 一心一意求发展
- 调度人员和资产，创造更高的价值
- 敢于承认错误，并从中吸取教训

壮大人才队伍

- 制定高于行业标准的功绩评比，锻炼人才
- 表扬先进，栽培人才
- 公正奖赏，鼓励人才

经营理念

业绩为本

- 制定既具挑战又切实可行的目标
- 专心一致拼业绩
- 找出问题症结，着手切入解决
- 具有紧迫感和责任感

道德标准

- 遵循规范的道德和行业标准
- 行事务必公正诚信
- 尊敬顾客，善待商业伙伴，重视股东利益，服从政府和有关部门的指导，珍爱所服务的社区
- 秉持真实、坦诚，果断的处事原则
- 商业往来公开化，透明化
- 展现奉行环保理念的决心

承诺

- 预测顾客需求，不断自我提升，提供优质服务
- 加强社区活动，坚固互信关系
- 实现业绩稳定、持续增长，以此回报股东
- 关爱员工，为员工提供广阔的成长与发展空间；通过招聘、培训、量才而用，持续提升员工的工作能力，让他们的潜能得以充分发挥；提倡团队精神，发扬员工的积极性和创新能力
- 全面履行管制规定，力争实现质量要求

目录

4	环球足迹
6	主席报告
21	集团财务要点
24	新冠肺炎
50	位与字节
67	公司资料
68	董事会
74	主要管理人员
80	集团业务
118	联络详情
120	资产负债表
122	集团利润表
123	集团综合收益表

环球足迹

英国

阿伯丁·巴里·伯肯黑德·布雷肯
布里真·加的夫·邓迪·格拉斯哥·高尔
因弗尼斯·利物浦·伦敦·尼思
纽波特·珀斯·庞特普里斯·波伊斯
朗达卡嫩塔夫·斯特灵·斯旺西·翠佛瑞

投资总额
22.104 亿人民币

营运车辆总数
8,149 辆

员工总数
5,666 人

爱尔兰

科克·都柏林
戈尔韦·利默里克

投资总额
1,532 万人民币

营运车辆总数
22 辆

员工总数
14 人

马来西亚

吉隆坡

投资总额
1,878 万人民币

营运车辆总数
97 辆

员工总数
40 人

7
国家

67
城市地区

40,127
营运车辆总数

23,721
员工总数

中国

北京·成都·广州
吉林市·南京·南宁
上海·沈阳·苏州

投资总额
12.907 亿人民币

营运车辆总数
11,277 辆

员工总数
774 人

越南

胡志明市

投资总额
3,212 万人民币

营运车辆总数
163 辆

员工总数
73 人

新加坡

投资总额
21.160 亿人民币

营运车辆总数
15,955 辆

员工总数
13,288 人

澳大利亚

爱丽斯泉·巴拉瑞特·巴利纳·蓝山
比利努戈尔·布罗肯希尔·拜伦湾·堪培拉
科夫斯港·达尔文·埃奇沃斯·吉朗·格拉德斯通
格拉夫顿·贾比鲁·墨尔本·米尔杜拉·莫里塞特·纳拉布赖
珀斯·昆比恩·索特·辛格莱顿·阳光海岸
桑顿·多伦多·悉尼·威瓦·伍尔古尔加·亚斯

投资总额
57.817 亿人民币

营运车辆总数
4,464 辆

员工总数
3,866 人

//

全球业务进入低谷。
一时之间,各地进入封锁状态,
国际跨境旅行基本暂停,
企业几乎处于停滞状态。
第二、第三和第四波的疫情
反复肆虐。

//



主席报告

全球变化

(一) 贸易、经济和政治

我在去年的报告中提到,2020 年全年美利坚合众国(美国)和中华人民共和国(中国)之间的贸易战飞速发展,甚至从宏观层面延伸到微观层面,波及到了在美国的中国科技公司。有人试图制裁、限制和审查他们的商业活动,在某些情况下,甚至想要将他们驱逐出美国的交易所,威胁他们退市。

虽然英国已于 2020 年 1 月脱欧,但是漫长而坎坷的贸易协定谈判直到 2020 年底才宣告结束。这是一项“零关税、零配额”的自由贸易协定。

中国和澳大利亚之间也发生了一场影子贸易战。两国关系自此恶化。两国的外交和贸易关系已降至冰点。

随着美国试图增加其影响力,新加坡附近的地缘政治紧张局势在南中国海表现得更加突出。香港和台湾等地区的问题似乎是争论的焦点。中国与东南亚国家联盟(东盟)部分成员国之间的领土争端也是如此。

(二) 新冠肺炎疫情危机

在这种政治背景下,世界还需要面对一场百年难遇的全球疫情。在 2019 年 12 月中国疫情爆发之后,新加坡也在 2020 年 1 月底受到了疫情影响。我们在英国和澳大利亚的主要海外业务随后也受到了冲击。

全球业务进入低谷。一时之间,各地进入封锁状态,国际跨境旅行基本暂停,企业几乎处于停滞状态。第二、第三和第四波的疫情反复肆虐。

2020 年底,世界各国陆续开始研制多种疫苗,其中一些已投入使用。

截至 2021 年 3 月初,疫情报告死亡病例已达到 260 万,但仍有更多病例并未记录在案。全球经济产出比预期降低了至少 7%,这是二战以来最大的一次降幅。失业和裁员

的现象一直在增多。航空运输业的大型老牌公司,特别是航空公司以及与旅游有关的实体,均在疫情期间遭受重创。国际航空运输协会预测,最早要到 2024 年才有望恢复至疫前的水平。即便如此,预计届时经济复苏依然乏力,虽呈渐进式增长但发展不平衡。几乎每个国家都在危机期间提供了政府援助,预计政府援助将继续帮助民众和行业面对挑战。

(三) 货币

从三种货币在相应年份的平均汇率可知,货币汇率有利于保持新加坡元稳定:

	2020 年	2019 年	变化
1 英镑	1.7695 新元	1.7413 新元	+1.6%
1 元人民币	0.1999 新元	0.1975 新元	+1.2%
1 澳元	0.9515 新元	0.9484 新元	+0.3%

企业管治

(一) 企业管治守则 (代码 2018)

新加坡证券交易所《上市手册》第 210(5)(d)(iii) 条关于独立董事任期九年的规定将于 2022 年 1 月 1 日生效,除非事先获得股东的批准,否则截至该日任期累计达到九年或以上的董事将被指定为非独立董事。康福德高企业有限公司共有 10 名董事,其中 3 名符合要求;新捷运有限公司共有 10 名董事,其中 3 名符合要求(其中 2 名将在即将举行的 2020 年年度股东大会上退任);维康有限公司共有 10 名董事中,其中 2 名符合要求。

2020 年第 12 次治理和透明度指数调查评估了上市公司的企业管治披露和实践,以及财务业绩公告的及时性、可达性和透明度,我们的三家上市公司继续表现良好。事实上,三家公司均名列前 20,即在 2020 年所有 577 家上市公司中,名列前 3%。

康福德高的评分从 2019 年的 103 分上升至 110 分,新捷运从 87 分跃升至 106

主席报告

分, 维康从 101 分升至 107 分。所有上市公司的平均分为 67.9, 与一年前(59.3)相比, 有了显著上升。三家公司的排名也有所上升: 康福德高第 13 名(2019 年: 第 14 名), 新捷运第 17 名(2019 年: 第 40 名), 以及维康第 16 名(2019 年: 第 17 名)。

除了现有的投资委员会以及三个授权委员会(审计和风险管理委员会、薪酬委员会和提名委员会)之外, 2020 年在董事会层面成立了一个新的委员会, 即数字化委员会。董事会和这些委员会每年都会自行开展评估。董事会还通过了《商业行为准则》和《举报政策》。所有这些措施都是为了确保我们能以最高的管治标准经营公司。

(二) 新加坡证券交易所 (SGX)

我们再次入选 2020 年海峡时报指数(海峡指数)30 支股票名单。遗憾的是, MSCI 新加坡指数去除了我们的名字。截至 2020 年 12 月 31 日, 在新加坡交易所的 706 家上市公司中, 我们市值排名如下: 康福德高第 37 名(2019 年: 第 33 名), 新捷运第 88 名(2019 年: 第 91 名), 以及维康第 101 名(2019 年: 第 125 名)。我们的市值分别为 178.807 亿人民币、46.990 亿人民币和 37.848 亿人民币。对于康福德高而言, 市值显著减少了 75.957 亿人民币, 下降 29.8%, 这主要是由于疫情对我们的所有业务(本地业务和海外业务)造成了不利影响。新捷运的市值也缩减了 12.033 亿人民币, 下降 20.4%, 低于去年达到的 49 亿人民币大关。然而, 维康的市值增长了 398.79 百万人民币, 上涨 11.8%。这很可能是受到了其股份分割的影响。

季度报告从 2020 年 2 月 7 日起停止发布。但是, 我们在第一和第三季度继续提供

了一些基本的财务数据作为替代, 以便让股东和投资者了解我们的业务进展。由于新冠肺炎疫情危机让各种条件受到限制, 我们通过电子方式举行了股东大会。这种方式并不能完全令人满意, 因为我们不能像过去那样在会议后与股东进行交流。每次前一个问题回答完毕后, 没有人提出后续问题。2021 年 4 月 30 日, 我们将通过网络直播和面对面等方式商议年度股东大会程序条款, 以便股东和董事会之间展开互动。现行的国家准则和法规限制了可亲自出席的股东的人数。我希望疫情早日得到控制, 届时我们将在现场召集所有股东召开年度股东大会。

(三) 董事会多元化理事会

董事会多元化理事会在 2020 年 3 月发布的最新报告中表示, 与前几年相比, 女性董事的增长速度有所放缓。截至 2019 年底, 在新交所上市的 100 家规模最大的公司中, 女性董事的平均占比为 16.2%。我非常荣幸地宣布, 我们三家上市公司的女性董事占比达到 30%, 远远高于董事会多元化理事会制定的目标。

(四) 董事

自 2017 年起, 公司已经制定了完善的董事选举流程。包括我在内的七位创始董事中只有两位仍在董事会任职。董事会在任期、年龄、性别和文化种族方面保持平衡。他们是人工智能、互联网技术、会计、法律和可持续发展等整个关键领域的专家。他们还具备政府、劳动力和商业部门这三个领域的深厚经验。除了这些优秀品质之外, 我们的董事还具备丰富的国际商务经验。

2022 年 1 月, 九年制规定将正式生效, 我将与岑慧芬女士作为独立董事参加 2021 年 4 月举行的年度股东大会, 再次竞选董

事。谭怡敏女士和 Mark Greaves 先生将根据公司章程的规定退任。他们也将即将举行的年度股东大会上寻求连任。我希望大家支持我们四位退任董事再次竞选。

我们将在 2021 年举行两年一届的退任会。在新冠肺炎疫情形势下，这场会议召开得非常及时。会上将回顾并探讨新的商业模式、技术作用强化、政府作用扩大、国际关系影响、全球化未来、工作安排以及包括疫情的“黑天鹅”事件等重大议题。

（五）审计和风险管理委员会（ARC）

尽管有管理层人员缺席，我仍将继续与外部审计人员以及三位 ARC 主席会面。我们的工作人员也将继续提供必要的支持、协助与合作，以促成他们的工作。由于大部分员工居家办公，而且全球旅行受到限制，内部审计团队不得不更多地依赖技术和创新方法来进行检查。

因此，部分海外的内部审计活动已外包给各地的知名公司。尽管障碍重重，我们还是设法进行了 32 次内部审计检查，其中 10 次是针对海外实体开展的。在这些内部审计中，并未发现重大问题。

（六）投资者关系（IR）

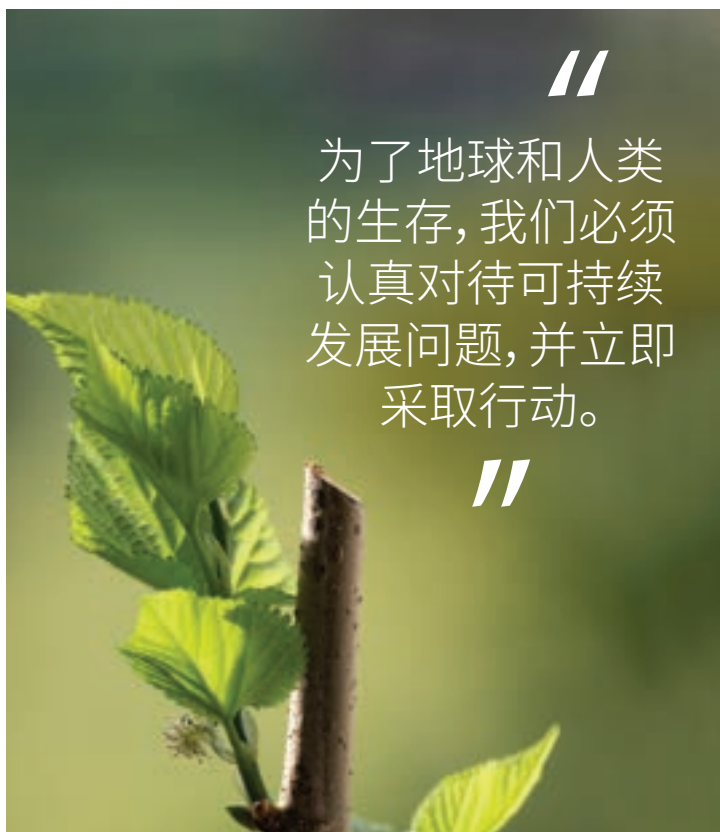
尽管业务活动减少，实体会议受到限制，我们的投资者关系部门依然活跃，现有 13 家研究机构正在关注我们的股票，还编写了大约 120 份报告。此外，还举行了六场虚拟投资者会议和非交易路演。

其中暴露出了一些主要问题，包括未宣派中期股息、滨海市区线（DTL）持续亏损，以及新加坡和海外出租车业务减损。此外，外界也对我们的未来涉及技术投资的进展、电动汽车（EV）和自动驾驶汽车（AV）的影响

以及迄今为止的转型等主题比较感兴趣。

生态系统

我们的生活和工作在一个全球生态系统中。我们的一切所作所为都会产生连锁反应——无论是对其他人、环境还是整个社会。无论我们是股东、政府当局、董事还是管理层人员，都有责任做出公平、负责任的决定。为了地球和人类的生存，我们必须认真对待可持续发展，并立即采取行动。鉴于我们的业务性质，我们必须承担起一部分可持续发展的重任。人类的行为已经对环境产生了重大的不利影响，我们也已感受到了后果。新冠肺炎疫情揭示了人类相互关联的行动链对我们的存在和生存至关重要。因此，我们决定在年度报告中突出这一现象。



主席报告

陆路交通发展

(一) 电动汽车

新加坡 2021 财年预算案宣布, 未来五年内将拨款 148.25 百万人民币用于支持电动车相关项目。措施包括缩小电动汽车和内燃机汽车之间的成本差距, 并在私人场所增加充电桩。我们正在逐步淘汰现有的柴油出租车, 选用混合动力汽车, 以减少碳足迹, 同时享受税收优惠。我们还参与了电动出租车和公交车的试验, 并承建了两座电动充电站。我们欣然发现, 现代汽车公司已经决定在新加坡建立一座电动汽车制造工厂。

新加坡陆路交通管理局 (LTA) 拥有新加坡所有公共公交车, 目前已承诺从今以后购买绿色公交车, 以期在 2040 年之前让整个公共公交车车队都使用更清洁的能源。现今共有 5,800 辆公共公交车, 其中包含 40 辆为纯电动公交车, 50 辆为混合动力公交车。我们负责运营 20 辆电动公交车和 25 辆混合动力公交车。在基础设施方面, 政府将与私营部门合作, 推出更多电动车充电桩, 特别是在公共停车场。政府已发布 628 个安装工程的招标信息。我们将参与投标。到 2030 年, 充电桩将从目前的 1,600 个增加到 28,000 个。

我们从 2016 年起便一直在伦敦运营电动公交车。其中 90 辆公交车在两条线路上运行。不久之后, 我们也将试用氢动力车辆。澳大利亚业务部门尚未投入任何电动车, 但已开始运营 40 辆欧六混合动力公交车, 这也是澳大利亚迄今为止最大的车队。目前, 澳大利亚业务部门正在计划引进电动汽车, 而且可能很快就会引进氢动力公交车。

中国中央政府规定, 必须将所有出租车替换为电动车。鉴于电动车的成本较高, 因

此并非所有城市都遵守了这一政策方针。电动车的租金与柴油或压缩天然气 (CNG) 出租车别无二致, 如果当地政府提供补贴, 运营商则倾向于选择电动车。因此, 电动车的普及速度一直很慢。我们的车队共有 9,391 辆出租车, 其中 946 辆为电动出租车。我们将在车辆到期更换时扩大车队规模。

(二) 自动驾驶汽车

我在上次发言中提到了三个试点自动驾驶汽车项目, 其中圣淘沙的一个项目已于去年结束, 而裕廊岛的另一个项目作为新加坡越战越勇工作小组的一项倡议, 目前正在试点纳税服务, 并将于 2021 年 4 月结束。我们与新科工程共同参与了这两个项目。第三个项目则与法国 EasyMile 公司合作, 在新加坡国立大学实施, 并于 2021 年 1 月完成客运服务试验。我们从中汲取的经验将促使我们在该领域的未来招标中处于有利地位。

(三) 轨道交通发展

新加坡当局充分意识到两家铁路运营商在运营过程中遭受了巨大损失。我们继续与政府当局接触, 以期对业务模式进行审查。考虑到新冠肺炎疫情的影响, 票价不会上涨, 因此 2021 年将会面临更多困难。我们希望随着疫苗接种率上升, 进一步开放经济, 客运量也会有所上升。

尽管轨道交通业务面临着重重挑战, 但集团看到了该领域的海外发展潜力——特别是在城市人口密集的发达国家和东盟国家。在这方面, 我们已经与法国国营且是巴黎最大的铁路营运商 RATP Développement S.A. (RATP Dev) 签署了一项协议, 共同参与轨道交通项目的招投标活动。首先, 我们将联合竞标巴黎的两条新铁路线, 以获得新的商业机会。

我们还邀请了 SMRT 企业与 CIMIC 集团的子公司澳大利亚 UGL 公司合作, 联合竞标悉尼的一个铁路项目。此外, 我们还与 UGL 公司联合竞标新西兰奥克兰市的现有铁路业务。

(四) 打车变革者

美国两家先锋打车企业——优步科技有限公司和来福车 (Lyft, Inc.) 虽然已经上市, 但交易价格远远低于其 IPO (首次公开募股) 价格。前者也在全球竞争中苦苦挣扎, 而后者还尚未涉足海外市场。

在东南亚, Grab Holdings Inc. 和 GOJEK 仍处于融资阶段, 尚未上市。他们之间的竞争依然激烈, Grab 涉足食品配送和金融服务, 而 GOJEK 则盘踞在交通运输和食品配送领域。

在中国, 滴滴出行和美团在传统出租车领域的运营得相当不错。据报道, 他们也在考虑寻求公开上市。

在澳大利亚, Ola 和 GoCatch 等初创公司正在努力寻找定位。在英国, 优步继续主导打车市场, 但尚未在伦敦以外的地区取得任何进展。受新冠肺炎疫情的影响, 打车市场萎缩, 而 Ola 这个初创公司仍在努力增加市场占有率。

(五) 私人租赁

在新加坡, 2020 年 10 月 30 日,《点对点客运业法案》(Point-to-Point Passenger Transport Industry Act) 生效, 旨在为传统出租车和私人租赁提供公平竞争环境。陆路交通管理局现在要求私人租赁司机必须是年满 30 岁的新加坡人, 此要求与出租车行业的要求一致。因此, 出租车和私人租赁之

间的竞争环境趋平, 区别仅在于车辆的年限和检查频率。

新加坡业务

2020 年, 我们继续拥有 12 项业务, 分别是: (i) 定时公交、(ii) 不定时公交、(iii) 轨道运输、(iv) 出租车、(v) 汽车租赁和私人租赁、(vi) 工程、(vii) 燃料销售和充电、(viii) 驾驶员培训、(ix) 车辆测试、(x) 技术测试、(xi) 车辆和户外广告以及 (xii) 保险经纪。

2020 年的业务活动遇到了前所未有的状况。新冠肺炎疫情改变了整个业务活动的氛围, 迫使新加坡政府不仅采取了“封闭”措施和封锁措施, 还对跨境旅行实施了极端限制。这确实是一场噩梦。居家办公成为一种新常态, 并且各个团队分散于不同地区。此外, 集团上下要求佩戴口罩、检查体温并落实常规清洁工作。

在这样的背景下, 新加坡政府向所有公司和个体经营者提供了总值 1,000 亿新元的援助。该项援助主要以雇佣补贴计划的形式发放, 政府根据企业性质, 为员工提供 25% 至 75% 的工资支持。另外, 还提供了与租金减免有关的其他业务费用。政府有意避免裁员, 并重组和改造公司与企业, 培训、再培训和提升员工能力。

(一) 定时和不定时公交

我们在 2020 年拥有一个具有 3,531 辆运营公交的车队, 其中有 3,193 辆定时公交, 提供了 226 次服务。此外, 我们还试用了 25 辆混合动力公交车和 20 辆电动车。

正如我在去年的报告中所述, 我们通过新集群系统提交了对两个地块的投标。集群招标旨在给小型运营商一个中标机会, 在大型和小型运营商之间营造公平的竞争环境。

主席报告

我们虽然分别对单个地块和组合地块提交了最低报价,但依然没有中标。外国运营商澳大利亚易塔通(Tower Transit of Australia)的投标文件中只包含一个地块,并提交了最低的综合标价,但最终中标。五年间的价格差为108.72百万人民币,即2.2%。

因此,新加坡易塔通已将其投标文件中的地块增加为两个。SMRT作为另一个竞标者丧失了投标机会。目前,我们仍是市场上的主要运营商,运营9个地块,市场占有率约为61%;SMRT和易塔通紧随其后,各有两个地块,第二家外国运营商前进新加坡(Go-Ahead Singapore Pte Ltd)只有一个地块。

在非定时公交业务方面,我们继续领跑市场,拥有333辆公交车。我们为学校、公司、旅游团和国庆阅兵和2020年大选等大型公共活动提供服务。我们的目标是利用技术和数据,将所有业务和操作流程完全数字化,并将公司重新定位为高科技的移动解决方案供应商。

(二) 轨道交通

我们继续在新加坡运营83公里的轨道交通网络——东北线(NEL)、滨海市区线(DTL)和盛港—榜鹅轻轨(SPLRT)系统,约占当前市场的30.6%。疫情高峰期,我们的载客量下降了86%。2020年12月,客运量仅为前一年记录的72.7%。

在列车服务可靠性方面,我们的线路绩效优于行业平均水准。2020年,滨海市区线平均故障间隔公里数(MKBF)达到209万公里,而东北线则达到204万公里,均超过了全国捷运网络的平均数(145万公里)。与轻轨网络平均数(22.7万列车公里)相比,榜鹅轻轨实现了42.6万列车公里。

如前所述,我们有意着重发展轨道交通业务。在这方面,我们已经与法国国营且是巴黎最大的铁路营运商RATP Dev签署一项协议,竞标新加坡的新商机。

关于这两个业务领域(定时公交和轨道交通)的详细报告,请参见子公司新捷运的年度报告。

(三) 出租车、汽车租赁和私人租赁

新冠肺炎疫情蔓延期间,出租车业务遭受严重打击。承租人和出租车司机的收入严重受损,以至于相当多的司机都退出了这个行业。自疫情爆发以来,我们一直在监测司机的日常营收和健康状况,并与他们密切合作,以增加他们的收入。我们还提供租金补贴,甚至在为期两个月的“封闭”措施实施期间完全免除租金。因此,我们在这一年里首次出现了亏损。截至2020年12月,我们的车队已减少到9,447人,比2019年12月下降了11.7%,而行业的下降幅度为13.6%。但截至2020年10月,我们仍然是市场的领导者,运营车队的市场占有率达到61.2%。

2020年10月30日,《点对点客运业法案》(Point-to-Point Passenger Transport Industry Act)生效。包括我们在内的四家公司获得了出租汽车服务运营商牌照(RSOL),而现有的六家出租车运营商的牌照则自动转为街头出租汽车服务运营商牌照(SSOL)。以前,所有的出租车都可以使用RSOL服务,但现在我们的出租车只能使用固有服务。据报道,一家拥有129辆电动车的出租车运营商将退出市场,因此运营商的数量将减少到5家。

汽车租赁业务也遭受到了挫折。随着《点对点客运业法案》的实施,以及政府当局进一步推行旨在为传统出租车和私人租

赁汽车提供公平竞争环境的计划,我们正在着手组建自己的私人租赁车队。

我们于 2019 年启动的主要运输业务绩效良好。五人车队将进一步扩大。

(四) 工程和燃料销售

出租车队的减少也影响了这方面的业务。然而,我们继续为外部客户承接工程服务。

随着柴油出租车车队逐步退出历史舞台,柴油销售量也有所减少。当前出租车车队中,柴油出租车约占 42.4%。即使在柴油销量下滑,我们的汽油销量也在增加。我们安装了两个电动充电站,以供试点电动出租车以及拥有电动车的群众使用。城市发展局近期宣布将在公共停车场内安装 628 个充电点,我们将参与竞标。

(五) 驾驶员培训

在政府采取为期两个月的“封闭”措施并关停学校之前,本业务部门绩效良好,对其新模拟器中心需求旺盛。目前,培训已恢复正常。

(六) 车辆和技术测试

新冠肺炎疫情迫使车辆检验业务在一段时间内增速放缓。原定于 2020 年 4 月启动的个人代步工具(PMD)测试被推迟到 2020 年 9 月。原定于 2020 年 7 月启动的私人汽车租赁测试已搁置。我们继续成为车辆测试业务的领导者,市场占有率达到 75.2%(2019 年:74.0%)。

受新冠肺炎疫情和封锁措施的影响,技术测试业务受到严重影响。是否雇佣外籍员工也成为一个问题。如果没有政府的财政援助,该项业务将会在这一年里持续亏损。

由于新冠肺炎疫情的影响,新购经营场所的装修工作被推迟了大约六个月。预计将于 2021 年第二季度完工。

关于车辆测试和技术测试业务的详细报告,请参见子公司维康的年度报告。

(七) 汽车广告和保险经纪

同样,出租车车队的减少,加之经济不景气,对广告销售业务也产生了负面影响。在经济复苏之前,此业务将持续面临挑战。

出租车车队的减少也影响了保险经纪业务。我们正在探索进军邻近的 B2C 市场。

回顾这一年,我们在新加坡的业务频频遭遇危机,原因主要在于新冠肺炎疫情的影响。我们借此机会巩固公司实力,反思并重塑市场地位。

政府一直在通过各种援助计划和慷慨的补助预算,持续提供帮助。

对我们而言,员工、通勤者和商业伙伴的安全和保障是我们的首要任务。

公交车承包模式有助于公司发展,但由于政府采取了“封闭”措施和封锁措施,轨道交通模式让我们面临着更多困难。首当其冲的是出租车司机,他们是我们的业务合作伙伴。正如政府帮助我们保护工作和业务一样,我们也尽力帮助承租人,保护他们的生计。在实施“封闭”措施期间最糟糕的情况下,我们免除了所有租金。公司在租金折扣方面出资近 5.9 亿人民币。

公司职员也尽一份力,帮助公司渡过难关。高级职员在五个月内减薪 10%,董事经理和集团总裁减薪 15%,而三位上市公司董事会的董事袍金减幅最高,达到 20%。

主席报告

“
2020 年，
尽管澳大利亚先后
遭遇了森林大火和
疫情危机，但澳大利亚
子公司仍是表现最出色
的海外公司。
”



海外业务

(A) 发展

2020 年,我们继续在海外经营七个主要业务领域,分别是:(i) 公共交通服务(公交车和长途客运),(ii) 出租车和出租车线路,(iii) 汽车租赁和私人租赁,(iv) 非紧急救护服务,(v) 公交车车厂,(vi) 驾驶培训以及(vii) 车辆和户外广告。我们还建立了一个小型测试实验室。海外业务所在国数量保持不变,仍为六个,即澳大利亚、英国和中国,次要投资地是爱尔兰、越南和马来西亚。

澳大利亚仍然在我们的主要海外投资组合中占据领导地位。公司目前正在整合公交车业务,齐心协力在解除限制措施的地区扩大出租车业务,特别是墨尔本和珀斯。

在英国,我们继续积极关注伦敦以外的较大县市的公交车业务,以补充我们在伦敦的现有业务。

我们在利物浦附近的威勒尔进行了一次重要收购,收购了一家价值 700 万英镑的出租车和私人租赁公司,拥有 714 辆车。加上拥有 392 辆出租车的现有车队,我们成为了利物浦最大的出租车运营商。

公司计划扩展轨道交通业务。在这方面,我们与法国国营的铁路营运商 RATP Dev 合作,竞标巴黎新铁路项目。我们还与澳大利亚公司 UGL 合作,竞标澳大利亚悉尼和新西兰奥克兰的铁路项目。

(B) 业务运营

这场疫情不仅影响了公司在新加坡的业务,也波及到了海外业务。中国是第一个受到冲击的国家,但在今年最后一个季度有所恢复。英国脱欧问题无休无止,再加上新冠肺炎疫情肆虐,整体绩效非常糟糕。对于

为国际和国内游客提供服务的长途客运业务而言尤其如此。澳大利亚在森林大火和疫情的双重打击之下,经济两度受到重挫。但是,公司都成功克服了困难。位于越南和马来西亚的另外两个小型海外机构没有取得显著进展。

(一) 澳大利亚

我们的澳大利亚业务总部设在墨尔本,主要包括公交车(业务结构良好)和出租车(存在一些挑战)业务。公司目前正计划释放澳大利亚的资产,以进行更积极的扩张。

我们继续拥有四项业务:定时和不定时的公交运营、非紧急病人运输服务、出租车和出租车线路以及车辆广告。公司在新南威尔士州、维多利亚州、北领地、昆士兰州、西澳大利亚州和澳大利亚首都地区都部署了业务路线。2020 年,澳大利亚尽管遭遇了森林大火和疫情危机,但仍是表现最出色的海外地点。

定时公交业务表现良好,但非定时公交业务面临着困难。我们共有 2,606 辆公交车,约为新加坡车辆总数的 73.8%。其中接近 84% 的公交车在合约线路上运营。我们一直忙于新路线的竞标工作,特别是被悉尼当局私有化的路线。目前,公司正在试图通过谈判延期部分现有合同。

在非紧急病人运输服务方面,公司通过现有公交车车厂内的合用办公地点,实现协同效应。我们的内部车间也一直在为装备救护车而奔波,而以前这都属于外包服务。我们在墨尔本、悉尼和珀斯共有 202 辆车。目前我们正在向当地政府申请,批准在公司尚未提供服务以及公交车路线已覆盖的地区提供服务。

主席报告

我们正在慢慢建立自己的出租车队。公司前些年只是一个出租车线路运营商,但现在已经拥有 397 辆车。如今,公司同时经营这两个业务领域。我们计划依照新加坡模式,拥有大规模车队。

我们的车辆广告业务总部设在悉尼,将整个车队作为广告平台。

(二) 英国 / 爱尔兰

我们继续拥有四项业务:定时公交、长途客运、出租车路线和私人租赁则分别位于五个城市:阿伯丁、卡迪夫、格拉斯哥、利物浦和伦敦。

我们在伦敦的定时公交业务,即 Metroline Limited,提供 95 项服务,共有 1,592 辆公交车,包括 90 辆电动车。公司计划在 2021 年运营氢动力汽车。我们的市场占有率为 17.4%。伦敦车队约为新加坡的 45.1%,澳大利亚的 61.1%。我们是伦敦的第三大运营商,市场占有率仅次于英国的 Go-Ahead Group plc (24.2%) 和德国的 Arriva plc (17.8%)。英国的 Stagecoach Group plc、法国的 RATP Group、荷兰公司 Abellio UK 和澳大利亚的易塔通紧随其后。

正如预期,长途客运业务受到疫情冲击,在 2020 年表现不佳。苏格兰境内的长途客车服务和城市间服务均受到了封锁和边境关闭等政策的影响。同样,威尔士和伦敦西公交车的长途客车服务也表现不佳。爱尔兰也是如此。

在出租车线路和私人租赁领域,伦敦和阿伯丁的 Cityfleet Networks Limited 受到疫情的严重打击。我们在伦敦的私人租赁公

司 Flightlink International Limited 也同样如此。然而,利物浦的业务以及威勒尔新收购的 Argyle Satellite 却表现得比较令人满意。

(三) 中国

我们继续拥有四项业务:出租车、公交车站、驾校和汽车租赁。我们还继续在九个城市开展业务:华北的北京、沈阳和吉林,华南的广州和南宁,华东的上海、苏州和南京以及华西的成都。

出租车领域是我们规模最大且最重要的投资,除广州外,我们在其中八个城市经营出租车业务。虽然公司共有 10,931 个出租车执照,但只有 9,391 在使用中,8,694 辆车被出租,未出租的约占 7.4%。

我们仍然是中国领先的海外出租车运营商。我们在各个城市的排名保持不变,在沈阳、南宁和吉林市排名第一,在成都排名第二,在北京排名第三,在南京排名第四。尽管政府当局已采取措施来规范行业,但出租车业务仍然面临来自私人车辆租赁的竞争。

由于实施疫情封锁措施,我们的公交车站和驾校业务均遭受到了打击。就公交车站而言,尽管关停了七个竞争站,但客运和公交车流量仍然持续下滑。我们在成都的汽车租赁业务也在萎缩。

随着中国经济的发展,公司在中国的业务越来越具有挑战性。我们最初拥有的优势逐渐被削弱。但是,公司仍在探索出租车领域的更多业务,或许将下沉到二三线城市或城镇。

（四）东盟：越南和马来西亚

胡志明市的出租车行业表现不佳，原因十分简单：车辆供应严重过剩。租赁市场充斥着私人车辆租赁业务，并且在过去五年中，车辆的数量翻了两番。出租车票价是受国家监管，保持固定，但私人租赁的票价是比较灵活的。我们面临着巨大的生存困境，可能很快就会退出该行业。马来西亚吉隆坡的汽车租赁业务持续面临挑战。作为一家非马来西亚土著公司，我们处于不利地位，因为公司无法与政府签订合同。

人力资源

在疫情肆虐期间，员工的身心健康成为首要关注点。在危机发生初期，新加坡在订购和储备口罩等基本健康和安全物品方面发挥了主导作用。在疫情初期，由于中国、英国和澳大利亚防护物品供应不足，新加坡能够向该地区的子公司运送物资。后来新加坡物资短缺时，各地子公司反过来向总部输送物资。在危机时期，团队合作的价值和全球影响力更加显而易见。

尽管我们竭尽全力确保员工和司机的安全，但集团中仍有 14 人因感染新冠肺炎病毒而死亡，其中 2 人在新加坡，12 人在英国。我们为所有失去亲人的家庭提供了援助。

在柔佛—新加坡堤道突然关闭的意外情况下，每天穿梭于马来西亚和新加坡的员工选择留在新加坡继续提供经营服务。我们立即采取行动，设法为他们安排酒店住宿，尽可能确保为他们减轻与家人分隔的痛苦。

集团在 2020 年 23,721 位员工，较 2019 年的 24,329 位员工减少了 608 人，

降幅为 2.5%。在国籍方面，公司员工主要是新加坡籍，占比为 31.1%。而邻国马来西亚紧随其后，占比为 19.6%。接下来的三类是我们的海外投资国家：英国籍占比为 15.8%、澳大利亚籍占比为 14.3%、中国籍占比为 6.8%。每天的平均员工成本为 2124.9 万人民币，比 2019 年下降 10.2%。

2020 年聘用了三名新的高级职员。其中一位领导集团新成立的数字化部门。另一位是澳大利亚人，将负责业务拓展和公交车招标工作。第三位则负责集团的人力资源职务。在原创始董事 / 集团总裁领导下的几乎所有集团官员都已退任或离开我们。新团队已然就位，将继续推动集团向前发展。预计未来几年会招募更多人才，填补业务活动变化带来的空白和新空缺。

由于全球疫情危机，几乎所有企业都陷入停滞状态；事实证明，各国政府提供了宝贵的财政援助。我们也向出租车承租人提供了财政援助，确保他们能够维持生计。这一切都要归功于集体的努力，在不裁员的情况下维持生态系统运转。

财务

受新冠肺炎疫情的影响，管理层就现金流制定了可能出现的最坏情况规划，并及时向董事会汇报最新情况。他们建议业务部门不要承担任何非关键任务的资本支出项目，其目的是节省现金；甚至没有分派三家上市公司的年中中期股息。除此之外，副总裁及以上级别的高级职员在五个月内减薪 10%，而董事经理 / 集团总裁减薪幅度更高，达到 15%。三家上市公司董事的年度董事袍金则削减了 20%。我们就这样以身作则。

主席报告

因此, 2020 年的财务业绩可能不会超过甚至接近 2019 年的水平。事实上, 如果不包括政府拨款, 集团的经营亏损为 228.30 百万人民币, 而之前的经营利润为 20.547 亿人民币。这是集团自 2003 年成立以来首次出现经营亏损。我希望股东们能够理解, 现在是非常时期。

2020 年集团收入为 158 亿人民币, 较 2019 年下降 33.232 亿人民币, 降幅为 17.2%。包括政府拨款在内, 集团营业利润为 6.083 亿人民币, 与 2019 年的 20.547 亿人民币相差甚远, 减少了 14.464 亿人民币, 降幅为 70.4%。在通过租金减免来支持出租车承租者, 以及为不得不滞留在新加坡的马来西亚员工提供住宿补贴方面, 产生了大量支出。大多数业务都出现了经营亏损。因此, 集团税前利润急剧下滑至 5.792 亿人民币, 较 2019 年的 20.093 亿人民币降低了 14.301 亿人民币, 降幅为 71.2%。同样, 股东应得利润也减少了 10.046 亿人民币或 76.7%, 降至 305.39 百万人民币。

海外收入占集团收入的 45.2%, 与 2019 年相比, 高出 3.1 个百分点。然而, 海外营业利润占集团营业利润的 14.7%, 与 2019 年相比, 降低了 19.0 个百分点。

公共交通服务(公交车、长途客运和轨道交通)仍是集团盈利的主要部门, 其收入占比达到 79.5%, 与 2019 年相比, 高出 5.7 个百分点。其次是出租车行业, 占集团收入的 12.5%, 与 2019 年相比下降了 4.5 个百分点。这也在意料之中, 因为疫情限制了个人旅行。即便如此, 这两个部门仍然贡献了集团收入的 92.0%, 而 2019 年则为

90.8%。在集团总营业利润中, 公共交通服务和出租车两个部门合计贡献 49.7%, 相对较低 2019 年的 79.0%。

2020 年的每股收益为 2.85 分, 远远低于 2019 年的 12.24 分。每股资产净值为 120.31 分, 而 2019 年为 119.80 分。这主要是由于 2020 年车辆和商誉减值 238.68 百万人民币。显然, 与 2019 年取得的 10.2% 和 6.1% 的较高数字相比, 股权和总资产的回报率较低, 分别为 2.4% 和 1.7%。

由于管理层决定只在关键任务项目上产生支出, 资本支出为 9.809 亿人民币, 远远低于 2019 年的 25.039 亿人民币。主要项目仍然是在 2020 年 3 月疫情暴发前开始在新加坡加速更换柴油出租车。

尽管暴发了疫情危机, 但资产负债表仍保持健康状态。集团总资产减少了 348.38 百万人民币, 降至 262.325 亿人民币, 小幅下降 1.3%。集团向金融机构的借款和租赁负债总额也减少到 27.292 亿人民币, 降幅为 12.9%。因此, 我很荣幸地宣布, 集团现金净额为 9.414 亿人民币, 而 2019 年的债务净额为 197.7 百万人民币。集团总资产负债比率为 18.2%, 而一年前为 21.1%。

政府的财政支持旨在保护就业和企业。董事会认为, 将这种支持用于员工奖金或用于向股东支付股息既不合适也不道德。大部分公司仍处于亏损状态, 复苏前景不明; 因此, 董事会仍然倾向于谨慎行事。因此, 我们将只用我们的实际利润支付股息, 董事会也欣然宣布, 第一次和最后一次股息为每股 1.43 分。这依然符合我们的股息宣派政

策,即至少将50%的利润用作股息分配。与年终收盘价8.25人民币相比,收益率为0.9%,反映出集团史无前例的决策,即不宣派中期股息。我对此深感抱歉,但现在是非常时期,我希望股东们能了解并理解我们的处境。

转型

危机往往是进行反思和重新调整的绝佳时机。我们利用这个机会加快了数字化转型。集团成立了一个新的数字化委员会。该委员会由董事会一半以上的成员组成,以促进委员会集中精力处理相关活动并进行决策,且无需再向董事会汇报。

我们正在开发一款名为Zig的超级App,并于近期进行了试发布。我们希望通过这款超级App,将所有业务活动集成到一个平台中,为用户提供便利,随后延伸到陆路交通以外的其他与生活方式有关的活动,如食品和饮料、购物、娱乐等。我们无比期待App的研发工作,并希望更多通勤者参与其中。

可持续发展

随着新冠肺炎疫情的暴发,员工和客户的健康与安全,以及包括出租车司机在内的员工的财务和心理健康变得更加重要。尽管疫情导致经济崩溃,但集团在这一年里向员工、司机和我们经营业务所在的社区提供了超过741万人民币的财政援助。

我们连续第二年入选著名的道琼斯可持续发展指数(亚太地区),并且是该指数认可的五家新加坡上市公司之一。

我们有望实现将2023年的温室气体(GHG)排放强度在2015年的基础上降低

20%、在2030年之前降低50%的目标。对清洁能源的投资将更有必要。我们也有望加快陆路交通电气化发展。在这方面,我们将继续使用混合动力车,并最终用电动车等清洁能源车辆取代现有出租车队。尽管伦敦子公司已经拥有一支由90辆清洁能源车辆组建的车队,但在新加坡,电动公交车处于试用阶段。澳大利亚子公司仍在运营欧六柴油混合动力车,而伦敦子公司计划将氢动力公交车试验推迟到2021年。

我们现在的目标不仅是合规和报告。可持续发展是大势所趋。陆地交通将经历数字化、电气化和自动化构造转型。我们必须将可持续发展纳入商业战略。我们正在单独编制一份关于可持续发展的完整报告,以补充本年度报告。这将是我们的第六份报告。

展望

在撰写本文时,国际旅行仍在不断缩减中,前景仍不太明朗,全球经济复苏预计将呈渐进式进行,并不平衡。地缘政治也充满不确定性和分裂性。这些不确定性不利于开展业务活动。

陆路交通业的竞争依然激烈。拥有强大资金支持的变革者仍是一股不可忽视的力量,而随着技术的发展,交通方式的演变将继续是我们密切关注的事情。

如果能顺利发布超级手机应用——Zig,那么我们将开辟一个全新的业务领域。这不仅可以鼓舞士气,还能为我们带来回报。我们将继续探索新的投资领域,甚至会选择先从小型绿地项目开始进行探索性投资,然后再谋求进一步发展。

主席报告

致谢

自疫情暴发以来，管理层一直承受着巨大压力。除了保护集团自身的本地和海外业务，管理层还要关心员工、通勤者、合作伙伴和其他利益相关者的福祉。我们所知的文明正受到威胁，我们必须发挥自己的作用。

我谨代表董事会，感谢所有管理层和员工，在董事经理 / 集团总裁杨万成的杰出领导下，都保持着高昂的斗志，出色地履行了他们的责任和职责。特别感谢一线工作人员，他们在进行日常工作时，把自己的健康置于危险之中。

我还要感谢所有相关政府和当局在财政和其他方面提供的所有援助，帮助我们渡过难关。在整个危机时期内，团队合作发挥了强大的作用，减弱了困难局面的挑战性。

我还希望向在这些困难时期与我们共同奋斗的所有工作人员表示最诚挚的感谢。

我还要感谢董事们在困难时期做出的宝贵贡献。最后，感谢股东，感谢你们一直以来的支持。

我希望 2021 年能战胜疫情，迎来更好的一年。

林日波
主席

2021 年 3 月

集团财务要点



集团财务要点

财务要点

	2016	2017	2018	2019	2020
收入* (人民币百万元)	17,953.8	17,647.4	18,760.3	19,277.7	15,954.4
营业费用* (人民币百万元)	15,669.8	15,625.3	16,591.9	17,223.0	15,346.1
营业利润(人民币百万元)	2,284.0	2,022.1	2,168.4	2,054.7	608.3
可供股东分配的利润(人民币百万元)	1,567.0	1,489.9	1,498.8	1,310.0	305.4
税息折旧及摊销前利润** (人民币百万元)	4,250.3	4,023.0	4,067.9	4,270.5	2,961.0
已发行股本(人民币百万元)	3,345.0	3,400.8	3,415.1	3,420.6	3,426.5
资本与储备金(人民币百万元)	12,232.9	12,938.1	12,915.4	12,823.5	12,881.8
资本性支出(人民币百万元)	2,305.3	1,805.7	1,606.0	2,304.3	950.3
股东权益回报率(%)	13.2	11.8	11.6	10.2	2.4
普通股每股收益(人民币分)	72.7	68.9	69.2	60.5	14.1
普通股每股净资产(人民币分)	567.1	598.0	596.5	592.0	594.5
每普通股期中股息(人民币分)	21.0	21.5	21.5	22.2	-
每普通股期末股息(人民币分)	29.9	29.9	30.4	26.1	7.1
每普通股股息(人民币分)	50.9	51.4	51.9	48.4	7.1
股息保障倍数	1.4	1.3	1.3	1.3	2.0

* 某些比较数据已重新分类，以符合本年度的说明

** 集团营运利润不含折旧及摊销，处置车辆、物业及设备的净亏损/(利得)，以及车辆及商誉的减值准备

以商业性质划分的集团收入

	2016		2017		2018		2019		2020	
	人民币百万元	%	人民币百万元	%	人民币百万元	%	人民币百万元	%	人民币百万元	%
公共交通服务	11,394.3	63.5	11,854.4	67.2	13,393.2	71.4	14,224.9	73.8	12,689.5	79.5
出租车	4,536.4	25.3	3,971.6	22.5	3,590.1	19.1	3,284.7	17.0	1,992.5	12.5
汽修服务	1,012.0	5.6	845.5	4.8	820.8	4.4	786.7	4.1	441.8	2.8
检测和测试服务	512.4	2.9	497.6	2.8	492.7	2.6	498.6	2.6	416.1	2.6
驾校中心	196.2	1.1	207.5	1.2	214.0	1.2	237.7	1.2	203.6	1.3
汽车租赁	169.5	0.9	144.3	0.8	130.5	0.7	137.4	0.7	133.4	0.8
客运站	132.9	0.7	126.5	0.7	119.1	0.6	107.7	0.6	77.6	0.5
集团	17,953.8	100.0	17,647.4	100.0	18,760.3	100.0	19,277.7	100.0	15,954.4	100.0

以地理位置划分的集团收入

	2016		2017		2018		2019		2020	
	人民币百万元	%	人民币百万元	%	人民币百万元	%	人民币百万元	%	人民币百万元	%
新加坡	10,543.9	58.7	10,412.4	59.0	11,033.6	58.8	11,162.6	57.9	8,745.6	54.8
英国/爱尔兰	4,505.8	25.1	4,227.5	24.0	4,402.0	23.4	4,219.1	21.9	3,626.6	22.7
澳大利亚	1,905.0	10.6	2,084.4	11.8	2,486.6	13.3	3,101.3	16.1	3,005.0	18.9
中国	947.3	5.3	884.1	5.0	811.4	4.3	769.4	3.9	560.4	3.5
越南	37.6	0.2	26.2	0.1	14.3	0.1	12.8	0.1	6.9	-
马来西亚	14.3	0.1	12.8	0.1	12.4	0.1	12.4	0.1	9.9	0.1
集团	17,953.8	100.0	17,647.4	100.0	18,760.3	100.0	19,277.7	100.0	15,954.4	100.0

以商业性质划分的集团营业利润

	2016		2017		2018		2019		2020	
	人民币百万元	%	人民币百万元	%	人民币百万元	%	人民币百万元	%	人民币百万元	%
公共交通服务	881.1	38.6	890.0	44.0	1,069.9	49.3	1,108.4	53.9	620.2	102.0
出租车	827.7	36.2	662.2	32.7	639.4	29.5	514.9	25.1	(318.2)	(52.3)
汽修服务	250.5	11.0	167.5	8.3	125.0	5.8	137.4	6.7	89.4	14.7
检测和测试服务	172.0	7.5	161.1	8.0	196.7	9.1	151.2	7.4	131.4	21.6
驾校中心	52.4	2.3	48.4	2.4	58.3	2.7	72.1	3.5	42.5	7.0
汽车租赁	40.0	1.8	34.1	1.7	24.2	1.1	21.2	1.0	12.4	2.0
客运站	60.3	2.6	58.8	2.9	54.9	2.5	49.4	2.4	30.6	5.0
集团	2,284.0	100.0	2,022.1	100.0	2,168.4	100.0	2,054.7	100.0	608.3	100.0

以地理位置划分的集团营业利润

	2016		2017		2018		2019		2020	
	人民币百万元	%	人民币百万元	%	人民币百万元	%	人民币百万元	%	人民币百万元	%
新加坡	1,359.4	59.5	1,205.3	59.6	1,397.0	64.4	1,362.9	66.3	518.9	85.3
英国/爱尔兰	398.8	17.5	300.0	14.8	261.9	12.1	203.6	9.9	(138.4)	(22.8)
澳大利亚	283.2	12.4	297.0	14.7	316.8	14.6	385.4	18.7	176.4	29.0
中国	234.2	10.2	217.4	10.8	195.2	9.0	101.8	5.0	53.9	8.9
越南	5.9	0.3	-	-	(4.4)	(0.2)	(1.0)	-	(3.5)	(0.6)
马来西亚	2.5	0.1	2.5	0.1	2.0	0.1	2.0	0.1	1.0	0.2
集团	2,284.0	100.0	2,022.1	100.0	2,168.4	100.0	2,054.7	100.0	608.3	100.0

集团增值

	2016		2017		2018		2019		2020	
	人民币百万元	%	人民币百万元	%	人民币百万元	%	人民币百万元	%	人民币百万元	%
资金供应 - 贷款利息及股息	1,207.7	9.9	1,453.3	12.0	1,438.5	11.1	1,460.2	10.9	786.2	7.1
缴付政府的税款	1,204.8	9.9	1,051.1	8.7	979.9	7.6	953.7	7.1	576.2	5.2
留存收益	2,611.1	21.3	2,224.7	18.3	2,289.9	17.8	2,416.4	18.1	2,042.9	18.5
员工- 薪金、公积金及其他利益	7,204.9	58.9	7,388.7	61.0	8,183.8	63.5	8,530.2	63.9	7,660.0	69.2
总增值	12,228.5	100.0	12,117.8	100.0	12,892.1	100.0	13,360.6	100.0	11,065.2	100.0
员工总数	22,176		21,983		23,308		24,513		24,025	
每位员工的增值 (人民币千元)	551.5		551.0		553.0		545.1		460.6	

新冠肺炎

疫情
冲击世界，
改变我们的生活方式。







航空出行 暂停



企业
遭受重创

学校停课



街道上
空无一人







我们处于
全球危机之中



康福德高主要
以最安全的方
员工、客户和其
渡过这前所

关注于如何 式帮助我们的 他利益相关者 未有的风暴

乘客的安康是
重中之重





员工和司机
的健康与安全
同等重要



我们在复杂多变
的环境中保持敏锐

一直在 寻找 成长机会







新冠肺炎

2020 年初几个月，出现由开始打喷嚏和咳嗽随后迅速发展成为重症的一种疾病。现在全世界都知道这是新冠肺炎，而它也改变了我们原有的生活方式。

这种病毒已经不需要再做介绍了。它不仅改变了我们的工作和娱乐方式，还改变了我们的交流方式，当然也改变了康福德高企业有限公司开展业务和提供服务的方式。

我们将简要介绍在我们努力保证员工、司机和社区安全的过程中，疫情是如何促使我们转型的。



新加坡



2020年1月26日，新加坡发现首个感染病例。一名入住圣淘沙岛某酒店的游客经检测呈阳性，政府立即开始排查密接人员。

康福德高公交车私人有限公司在圣淘沙岛经营班车业务，新加坡首例新冠肺炎确诊病例的发现对公司产生了直接影响。公司立即开始追踪密接人员，并对所有司机进行体温筛查。同时对公交车加强清洁和消毒。值得庆幸的是，我们的工作人员都没有被感染。

与此同时，集团其他部门也加强了业务连续性行动计划，确保口罩、温度计、消毒剂和卫生用品等必需品储备充足。我们积极协调各地区的必需品供应。1月份，中国企业陷入疫情高峰，缺少必要的医疗用品，大量一次性口罩、外科手套和温度计从新加坡运往中国以解燃眉之急。后来，新加坡的口罩库存不足时，我们的中国企业和其他海外企业也纷纷投桃报李，送来库存。



随着新加坡涌现出越来越多的确诊病例，我们的企业加强了预防措施。我们提醒员工坚持注意个人卫生习惯，在出现呼吸道疾病症状时立即就医。我们还审查了工作现场安排，确保员工之间保持社交距离。

我们的各个业务部门确保对整个公交车、出租车、火车、私家车和训练车的车队都进行彻底消毒，并在各个交通繁忙的地点加强清洁，严格执行社交距离政策。

在政府决定把 DORSCON 应对级别调高至橙色时，我们的企业被要求准备升级防疫措施，包括拆分团队工作时间和实施远程办公。此外，我们进行了桌面演习，集思广益，讨论各种情形并制定相应对策。

做好万全准备是很有必要的。在社区感染率上升并出现外国工人宿舍聚集性感染事件，政府于4月初下令启动“封闭”措施。

在马来西亚联邦政府下令实施行动管制令（MCO）时，公司旗下的马来西亚车长和技术人员的日常跨境通勤受阻，我们面临的挑战变得愈加复杂。



新冠肺炎



新加坡



新捷运有限公司和其他企业不得不为滞留员工安排其他住宿，同时让他们继续留在新加坡工作，以确保关键服务不受影响。同时，维康有限公司在其外国工人居住的宿舍中发现了聚集性感染事件后，不得不重新安置这些工人。

为期两个月的“封闭”措施几乎让所有商业活动停摆。我们暂停了驾校和所有车辆检测中心的业务。企业租车和私人公交车预订业务也由于边境封锁和活动取消的影响而受到了冲击。在宿舍被宣布为隔离区之后，公司暂停执行接送外国工人的私人公交车合同。

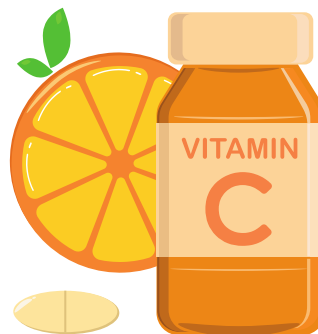
由于非必要服务被下令关闭，且禁止外出就餐，空荡荡的街道上只有出租车。公司公交车和轨道运输服务的客流量下降到疫前 30% 以下。



政府和当局认识到形势严峻，在各行各业实行各种救济援助。除了共同资助部分雇员薪金的工作补贴计划外，陆路交通管理局（LTA）还颁布了基于运输业的计划，减免点对点运营商的牌照费，并向出租车公司提供救济，帮助支付未租用车辆的费用。私人公交车运营商也获得了一年期道路税费减免。

对于出租车而言，从 2020 年 2 月至 9 月，陆路交通管理局每月为每辆车提供 1482 人民币的特别救济基金。出租车司机还可以申请自营职业者收入减免，如有报名参加培训课程，还可以获得课程费用支持和补贴。

集团关心出租车司机的困境，也知道许多提供长期服务的出租车司机在生计方面存在困难。除了配合陆路交通管理局的救济政策之外，康福德高德士还做出了前所未有的决定，在“封闭”措施实施期间免除出租车的全部租金。公司还与各种食品和饮料店合作，通过新开发的 ComfortDelivery 平台提供派送服务。这对于补充出租车司机在“封闭”措施实施期间的收入很有帮助，平台入驻率很可观。



作为一个陆路运输运营商，确保民众和乘客的健康与安全是我们的首要任务。公司为所有一线员工都发放了口罩、消毒剂和维生素 C。

在保证安全的情况下，集团继续提供公共交通服务。我们的出租车继续运送病人往返医院，而康福德高公交车则继续在新加坡中央医院提供接送服务。



中国

集团还为淡马锡基金会的#BYOBClean运动提供支持，让员工志愿者在主要的公交枢纽站分发水性消毒剂。

公司在新加坡境内共有 22 名员工感染了新冠肺炎，目前均已康复。我们的工作场所和设施内均未发现感染病例。公司有八名出租车司机也感染了病毒，其中两人不幸去世，其余六人已完全康复。我们已向遇难家属表示慰问并提供了帮助。

截至 12 月，公共交通的客运量已经恢复到疫前的 70% 左右。解封第三阶段重新开放与航空泡泡的介绍将有助于运输业的复苏。虽然集团对新加坡的复苏持谨慎乐观的态度，但随着世界其它地区的感染浪潮再度来袭，我们仍须警惕疫情风险。

截至 12 月，
公共交通的客运量
已经恢复到疫前水平的

70%



从武汉发现第一例新冠肺炎病毒感染病例开始，疫情迅速蔓延到中国所有城市，包括北京、沈阳、上海、广州、成都和集团业务所在的其他城市。随着全国范围内确认感染和死亡人数的持续增长，许多城市宣布实行局部或全面封锁。

在疫情爆发的高峰期，南京和成都的驾校均响应政府号召予以关闭。2 月封城期间，各市出租车出行量暴跌。我们各个出租车企业的工作人员设立了多个消毒点，帮助出租车司机对车辆进行消毒，并发放口罩。非关键部门的员工则被要求居家办公。

由于广州市政府在 2 月和 3 月期间禁止省际和省内的公交线路通行，并加强安全社交距离管控，实施“50% 载客率”规定，广州新天威交通发展有限公司在天河客运站的客运量下降了近 60%。

新冠肺炎



中国

我们的企业与当地政府和出租车协会密切合作，向受影响的出租车司机提供租金减免，并在封锁期间提供免费租赁。作为回报，地方政府免除了1月至3月的社会保险费，并提供房产税和增值税退税。

幸运的是，我们在中国的员工和出租车司机并未感染新冠肺炎。然而，有几名出租车司机因将新冠肺炎病毒患者送往医疗机构接受隔离。

到3月初，随着确诊病例和死亡人数大幅减少，中央政府决定逐步取消对主要城市的封锁。工人重返工作岗位，企业重新开始营业，包括我们的驾校。

到10月初，中国迎来国庆“黄金周”，社会活动已经基本恢复到疫前水平。但中国政府对外国游客的筛查和检疫仍然采取严格的控制措施。随着疫情得到控制，集团在中国多个城市的业务已恢复至接近疫前水平。出租车队的出租率高达90%以上。



澳大利亚



2020年1月，澳大利亚的感染率仍处于较低水平，官方将工作重点放在筛查和隔离外国游客与回国民众上。但随着2月底感染人数迅速增长，澳大利亚政府于3月23日宣布全国进入卫生紧急状态，并对非必要活动启动了疫情应对封锁。

维多利亚州和新南威尔士州等主要州的地铁公交车业务受到轻微影响，因为尽管停止了非必要活动，但地方当局下令仍继续提供公交车服务。尽管如此，澳大利亚康福德高企业有限公司（CDC）不得不聘请更多员工来完成额外的车队清洁和消毒工作。

同样，珀斯和墨尔本的出租车呼叫预订量在封锁期间也大幅下降。由于卫生当局强制要求停止非急需外科手术，以确保疫情期间激增的确诊病例有床位可用，我们的非急诊患者运输服务在3月的最后两周也出现了需求下降的情形。

通过严格实施疫情防控措施，澳大利亚在5月底之前成功遏制了新冠肺炎病毒的传播，为恢复商业和社会活动扫清了障碍。但就在复苏过程中，第二大城市墨尔本因每天新增病例高达700多例而选择在7月初封城。该市施行宵禁，关闭学校，关停大部分零售业、制造业和餐饮业。10月底才解除限制。





CDC 提前启动了疫情防范和业务连续性计划，以便在澳大利亚出现供应短缺之前储备个人防护设备。

在疫情最严重的时候，公司还向珀斯出的出租车司机提供租赁援助，还设立了消毒站，便于司机清洁车辆。



政府针对企业主要推出“工资补贴计划”援助，即政府与企业共同出资为每名留职员工支付工资。此项分层救助计划旨在帮扶受疫情重创的小型企业，Swan Taxis Pty Ltd 是唯一有资格获得补助的澳大利亚企业。

公司在澳大利亚共有 13 例感染病例，其中 7 例来自公交车业务，6 例来自非急诊患者运输服务业务。

英国仍然是受新冠肺炎疫情影响最严重的国家之一。鉴于英格兰、苏格兰、威尔士和北爱尔兰都建立了自己的公共医疗政策和系统，因此在疫情严重程度方面存在一些差异。

英国政府在 3 月份实施了居家令，禁止所有非必要的出行，并关闭了大多数人员聚集的场所。出现呼吸道症状的人员要居家自我隔离，以避免加重国家医疗系统的负担。到 4 月下旬，每天的死亡人数慢慢减少。但是，8 月份的感染人数激增。10 月份开始，发现了一种传播性更强的变种，各国随后开始实行不同程度的封锁。

由于公共交通被指定为基本服务，所以 Metroline Limited 和其它获得政府支持的企业在整个疫情期间继续按合同规定运营。伦敦交通局（TfL）承诺保持高水平的服务，以确保关键部门工作人员的通勤，尽管在封锁期间部分路线缩减到只剩周日班车。



新冠肺炎



英国



以纯商业模式运营的长途客车服务等其他业务实际上已停止运营。在宣布实施封锁之后，Scottish Coaches CityLink Limited 和 ComfortDelGro Irish CityLink Limited 运营的长途客车服务缩减了规模或暂停运营。

尽管如此，我们继续在苏格兰提供基本服务，让偏远社区能够保持联系，并为重要工作人员提供交通设施。同样，由于自由活动受到限制，Westbus 公司的 45 辆长途客运车中有 37 辆被迫停运。

出租车和私家车出租业务的呼叫量和工作量急剧减少。在伦敦、阿伯丁和利物浦出租车市场，客运量下降了 70% 至 80%。随着 6 月初开始逐步重新开放，夏季活动增加，对减轻疫情对商业的影响有所帮助。然而，8 月底，感染人数再度上升，全国各地再次采取限制措施，商业复苏暂停。

从疫情出现开始，我们的英国企业就采取了一系列健康和安全措施，包括加强车辆清洁，在公交车司机的驾驶室安装改良版的乙烯基屏幕，对员工进行体温检查以及提供口罩和消毒剂。此外，Metroline 与 TfL 合作，采取中间门上车措施，尽量减少司机和乘客之间的互动。我们还与工会合作支付病假工资，以鼓励身体不适的人员就医并落实居家令措施，为弱势员工，特别是超过 70 岁的员工安排休假。

英国政府的主要救济措施是“新冠肺炎工资补贴计划”，在该计划下，政府会为休假员工支付一定比例的工资。爱尔兰也实施了类似计划。除“工资补贴计划”外，也推出了“新冠肺炎企业融资机制”，以及与运输有关的政府支持，包括继续支持减免计划和燃料成本补贴。我们的大部分企业都从此类援助中有所受益。

Metroline 承诺与 TfL 进行合作，在其车厂内实施安全社交距离措施。该公司还对弱势司机群体进行风险评估，并在必要时提供健康检查和休假支持。

公司在英国共有 14 名员工死于疫情，包括公交车司机和伦敦各地车厂的运营人员。

地方政府委托大学学院卫生公平研究所进行的独立审查发现，许多死亡的司机患有潜在的健康问题，并且来自新冠肺炎死亡率高于平均水平的行政区域。





马来西亚

2020年3月18日，马来西亚政府下令实施出行控制令（MCO），以遏制疫情蔓延。自5月初起，政府逐步解除各项限制措施。

自9月中旬以来，各州内社区疫情爆发，新冠肺炎病例再度上升。此后情况越来越糟。到2020年12月，在一家医用手套制造厂和医护人员中出现了新冠肺炎聚集性感染事件。由于局势日益恶化，联邦政府在2021年1月13日宣布进入紧急状态。

鉴于CityLimo Leasing (M) Sdn Bhd的客户群主要是跨国企业和长期租赁的企业客户，公司业务的抗风险能力较强。尽管如此，部分短期月租合同期限届满时，还是出现了取消合同和不续约的情况。

CityLimo的全体员工都居家办公，运用网络系统实施远程办公，并为客户提供24小时紧急支持服务。CityLimo还扩大了医疗保险覆盖范围，包括对其工作人员实施新冠肺炎病毒检测，并提供口罩和消毒剂等个人防护设备。

幸运的是，CityLimo并无感染病例报告。



越南

自1月份报告首例新冠肺炎病毒感染病例以来，越南已经采取了一系列措施来检测和控制疫情传播。

截至4月底，越南通过采取果断行动，限制出行、实施隔离措施，扩大检测范围，追踪密接人员，成功阻断了病毒传播，疫情得到控制。

3月，病毒感染率持续上升，卫生当局强制要求在公共场所佩戴口罩，并要求所有外国游客必须接受隔离。随后，政府逐步采取更多限制性措施，包括关闭酒吧、健身房和餐馆。从2020年4月1日起，政府开始实行封锁式的“社交距离”措施。除紧急情况外，暂停使用所有公共交通工具，如公共汽车、出租车和私人租赁车辆。

Vietnam Taxi Co., Ltd (Vinataxi)所在的越南最大的城市胡志明市一直是受疫情影响最严重的地区之一。政府暂停允许所有外国公民入境后，服务行业受到的打击尤为沉重。出租车出行量下降了50%以上，Vinataxi不得不相应地降低其租金。随着封锁的实施，Vinataxi也暂停了运营。

4月底，政府解除了社交距离限制，出租车业务恢复，但仍需采取安全措施，包括要求乘客佩戴口罩、出示健康声明。此后，业务有所恢复，但客运量仍低于疫前水平。

疫情期间，Vinataxi积极向一线员工和出租车司机发放口罩、手套和维生素C片。同时加强场所的清洁和消毒力度，并对其所有工作人员、司机和访客进行体温检测。出租车和所有其他进入其场所的车辆都必须进行消毒。由于采取了全面的措施，我们的工作人员和出租车司机中均未出现病毒感染报告。



位与 字节

理解
数字化的力量





数字化激发我们
寻找更多新方法来
服务及吸引顾客





或室外



或药物





我们通过了



数字化 这些

位与字节

康福德高企业有限公司重视技术与创新，并将其视为一种生活方式，而不是一个理念。作为一个立足于技术的集团，我们从不排斥改变。从每天用来运送数百万通勤者的车辆，到为提高效率和生产力而引进的系统与流程，公司始终重视技术创新。

在全球疫情爆发的一年里，公司抓住机遇加强数字化转型。下文简述了集团的一些主要举措：

康福德高企业



加速数字化转型

在选用新系统方面，集团采取了云优先策略，并利用云技术来推动系统协调和业务流程标准化。

利用同一系统开展采购业务



我们已经在新加坡所有业务部门部署了一套集团通用采购系统，下一阶段将陆续推广至海外其他业务部门。

该采购系统名为 ComPASS，集团可通过它全面了解主要支出情况，从而优化成本管理。



全新客户关系管理 (CRM) 系统即将上线，实现 360° 的客户体验管理。CRM 系统可以汇总和统计客户数据，有助于企业把握商机，签订更多合同。



ZIG，一体化出行和生活方式应用程序

2021 年 3 月 2 日，集团推出了出行和生活方式平台 Zig。它是一款一体化应用程序，无缝整合了行程规划、出租车预订和生活方式探索等功能。还具有多种个性化社交功能，如推送餐厅、娱乐活动和购物优惠信息等。

全员使用社交媒体平台



以前，我们使用 ONE 进行内部通讯。2021 年年初，我们引入新工具微软 Yammer 后，员工沟通已经实现了全数字化。Yammer 是一款企业社交媒体平台，集团内的所有企业部门和业务部门都可以用它实时沟通、协作，彼此分享信息。

位与字节

ComfortDelGro Corporation Australia

员工参与 "The Interchange" 活动



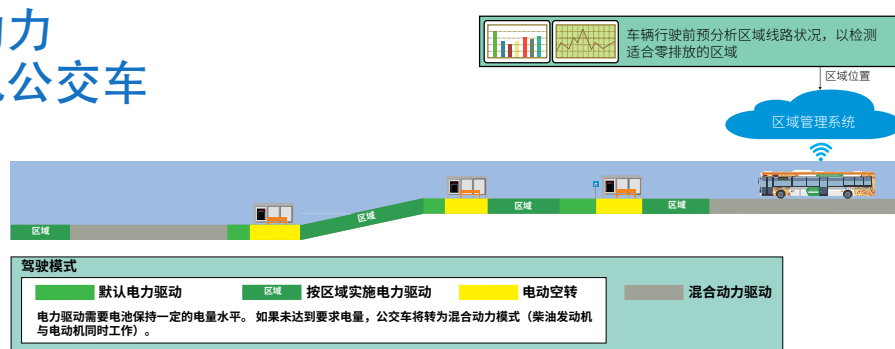
2020 年 2 月，ComfortDelGro Corporation Australia 在北领地（NT）和昆士兰州的事业部中上线了员工交流应用程序。这款应用程序名为 The Interchange，可通过手机和电脑访问。

员工可以利用该 App 实时提交休假申请，以及事故和缺陷报告，便于优化业务跟踪，全面提升系统效率。到目前为止，已有 85% 的员工注册使用该 App，且每月保持较高的使用率。

集团正在制定计划，以在 The Interchange 中融入学习管理系统（LMS）。借助 LMS，员工在家中即可利用 App 访问和使用电子学习模块。

在开启数字化转型之前，北领地和昆士兰州的事业部一直使用电子表格和纸质表格。现在，99% 的表格均可线上访问和填报，并自动转发给事业部内部的负责人进行处理。

混合动力 自充电公交车

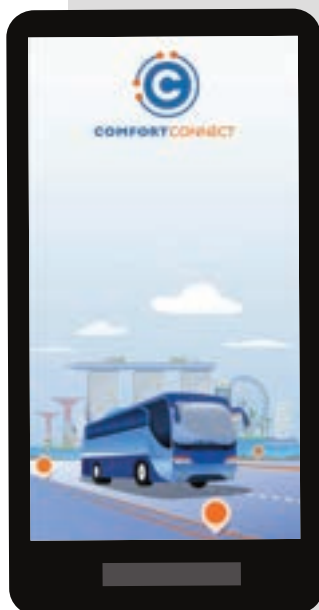


沃尔沃的区域管理系统推出后，在 40 辆本地制造的混合动力自充电公交车中（澳大利亚最大的此类车队），有 9 辆配备了在指定区域实现零排放的技术。这不仅提高了维多利亚州公共交通网络的环保性和可持续性，还提升了乘客的乘车体验。

沃尔沃区域管理系统由地理围栏技术和远程信息处理技术提供支持，这套系统在整个亚太地区尚属首例。它不依赖电网，也无需建造昂贵的充电基础设施，因而大幅改进并优化了 CDC Victoria 的混合动力车。

这些搭载先进技术的公交车现已排放于当地的主要路线上，如贯穿墨尔本中央商务区、植物园和墨尔本战争纪念馆的 605 路，以及往来于莫纳什大学和亨廷代尔车站的 630 路。在接下来的四个月内，这些技术将安置在剩余的车辆里，排放在更多路线上。

康福德高公交车



连接 人与公交车

康福德高公交车推出了 Comfort-Connect。这是一款按需定制的 App，为客户提供预订公交车和包车服务，客户可全程监控预订服务。凭借 ComfortConnect，康福德高公交车在激烈竞争中获得了在裕廊岛按需提供公交车服务的合同。该 App 也用于 CDC NSW 的按需运营。

车队 管理系统

康福德高公交车首次开发了车队管理系统（FMS），以实现其业务和运营流程的数字化和自动化。公司能通过该系统将 FMS 与集团系统进行集成，以提高生产力并节省成本。这也是公司培养员工数字技能的一项举措。

康福德高驾校

新加坡 首款 学员 App



2020 年 9 月 1 日，康福德高驾校推出“myCDC”移动应用程序。

这是一款首创 App，学员只需凭借其学员 ID 和密码登录一次，即可预约理论、实践、评估和模拟器培训等课程，还可通过以下方式在交警处预约理论和实践考试日期。

每完成一课，这款 App 就可以将教练在平板电脑上的记录同步到学员个人资料中，以便学习驾驶的人以数字化手段跟踪学习进度。

App 还可提前一天和提前一小时的推送通知，提醒学员跟踪其预约情况。此外，学员可以通过 App 取消或重新安排预约，为其储值账户充值，以及更新个人详细信息。学员和非学员都可以登录在线商店，随时随地购买配件。



位与字节

康福德高工程

首款端到端的车间 App



2020 年 11 月，康福德高工程面向其所有客户推出了新加坡首款端到端的车间 App。这款 App 名为“CDGE App”，客户可通过该 App 预订汽车、实时跟踪汽车维修状态、接收并批准维修报价，以及“购买”汽车护理的相关产品和服务。

更智能的 员工数字系统

智能车间数字系统（SWorDS）App 则是对 CDGE App 的补充。有了这个 App，当客户将汽车送去维修时，服务人员可采用数字化手段，在 SWorDs 中“登记”车辆。在登记车辆的各个阶段，应使用 10 英寸平板电脑拍摄照片，随后将车辆分配至相应技术人员，该技术人员将通过袖珍平板电脑实时接收工作信息。这样便取代了原先的纸质登记和服务流程。该系统还具备“聊天”功能，方便服务人员之间进行快速沟通。

康福德高出租车

海外 开发中心

康福德高出租车在印度和缅甸有两个海外软件开发中心，为开发预订和驾驶员 App 以及派单系统提供技术支持。



改进出租车 预订 App

最新的增强功能包括在 App 中提供预订多站功能。此项新功能于 2021 年 1 月初推出，客户可在预订出租车时添加另一个目的地。然后该 App 将自动列明票价。

我们也已于 2020 年在 DBS PayLah！上成功发布出租车预订 App。

利用技术提高接单率

为了提高接单率，进一步强化移动数据终端和驾驶员 App，不仅可以自动竞标预订工作，还能自动接单。



康福德高出租车

应用数字工具

Clevertap 是一款数字营销工具，其推出有助于营销团队更好地瞄准特定消费群体。它还能提升在预订 App 上推送定制广告的便利度。

Clevertap 还可以让出租车司机在线续约，无需返回办公室办理相关手续。



利用机器人流程自动化 提高生产率

机器人流程自动化（RPA）现用于每天向保险公司传输车队安全部门事故数据，并将处理周期从 60 分钟缩短为 10 分钟。

RPA 还可用于检查出租车司机职业牌照的有效性。原本需要 60 分钟扫描 100 名出租车司机姓名的，现在使用 RPA 可将时间缩减一半。

METROLINE

"Blink" 增强 驾驶员参与度

Blink 是一款员工参与 App，已在所有 Metroline、Westbus 和 New Adventure Travel 车库的所有员工中推广。员工和管理层可借助这款 App 直接进行沟通。他们还可以轻松获取车队名单、政策和培训文件、电子工资单和年假表。

有关这款 App 的其他改进如下：

- 单点登录功能；
- Trapeze OnBoard，一个驾驶员分配系统；
- GreenRoad，一个利用远程信息处理技术监控驾驶员行为的系统；以及
- 无纸化车库系统。

此外，公司也在计划引入其他系统，例如培训数字化以及缺陷和事件报告。



新捷运

提高公交车可靠性

为了提高通勤公交车的可靠性，我们现已投资一个新监控系统，该系统可通过数据分析确定问题区域，以便我们采取干预措施。

迄今为止，通勤公交车的业绩已经提高了 20%。



位与字节

实科检测

实科检测已开始应用新的报告测试系统来实现数字化运营，从而适应其在建筑、机械和生物化学领域的测试服务的复杂性和广泛程度。这些都有助于提高测试可交付成果的处理时间和透明度。

认证标签 自助申请系统

我们已推出认证标签自助申请系统，客户可在线申请认证标签并上传证明文件。

应用 SMARTS

新推出的实科检测微生物学档案报告测试系统（SMARTS）可让客户在线提交订单并跟踪订单的执行情况。它可管理样品的收集、测试结果、报告审批和向客户交付。



建筑吸水率 测试系统

实科检测集成了测试设备，可实现数字直通处理。该数字解决方案可直接获取称重天平测试结果，生成测试报告以供批准和分发。



维康

维康集团也已开始将自动化优先战略作为其数字化发展的一部分。集团在常规流程中实施 RPA，从而简化现有工作流程，并通过更高的准确性和更快的处理速度提高生产率，节省宝贵的人力资源，以便专注于其他具有更高附加值的服务。



在线预订 服务

网站推出的二手车检测预订服务不仅能够减少等待时间，还能支持运营计划、优化检测队列管理。



更多数字 支付选项

2020 年 1 月，维康与 Diners Club 共同推出了在线支付系统，驾驶员可通过其网站预先支付检测费用。2020 年 7 月，维康进一步改进了在线支付系统，接受 PayNow，并在新冠肺炎疫情期间为驾驶员提供另一种无现金选择，以尽量减少客户和收银员之间的接触。

公司资料

董事会

林日波
主席

杨万成
董事经理 / 集团总裁

詹思滢
郑子富
MARK CHRISTOPHER GREAVES (2020年5月23日上任)
李启发
王雅兴 (2020年5月22日卸任)
黄铭钧
岑慧芬
谭怡敏
王家园

审计和风险管理委员会

李启发
主席 (2020年5月23日上任)

岑慧芬
主席 (2020年5月23日卸任)

郑子富
MARK CHRISTOPHER GREAVES (2020年5月23日上任)
王雅兴 (2020年5月22日卸任)
岑慧芬
谭怡敏
王家园 (2020年9月1日上任)

薪酬委员会

王家园
主席

林日波
王雅兴 (2020年5月22日卸任)
黄铭钧
岑慧芬

提名委员会

林日波
主席

詹思滢
郑子富
MARK CHRISTOPHER GREAVES (2020年9月1日上任)
李启发

投资委员会

林日波
主席

詹思滢
郑子富 (2020年9月1日上任)
MARK CHRISTOPHER GREAVES (2020年5月23日上任)
黄铭钧
谭怡敏
王家园 (2020年9月1日卸任)
杨万成

数字化委员会 (2020年9月 1日成立)

谭怡敏
主席 (2020年9月1日上任)

詹思滢
李启发
黄铭钧
岑慧芬
王家园
杨万成

公司董事

注册办事处
新加坡布莱德路 205 号 579701
总机号码: (65) 6383 8833
传真: (65) 6287 0311
电邮: info@comfortdelgro.com
网站: www.comfortdelgro.com
公司注册编号: 200300002K

联合公司秘书
李尚宝、杨智育、陈蕴德

股份过户登记处
B.A.C.S. 私人有限公司
新加坡罗敏申路 8 号 3 楼
ASO 大厦
新加坡邮区 048544

审计师
德勤会计师事务所会计师和特许会计师
珊顿大道 6 号 33 楼
新加坡发展银行大厦 2
新加坡邮区 068809

主管合伙人: 钟沛源

上任日期: 2018 年 4 月 26 日

董事会



林日波

主席

(独立非执行董事)

任命为公司董事的日期：2003 年 1 月 1 日

最近再次当选公司董事的日期：2019 年 4 月 26 日

林日波先生是康福德高企业有限公司的主席兼独立非执行董事。林先生同时出任提名委员会和投资委员会的主席，以及薪酬委员会的成员。林先生担任康福德高集团属下两家上市公司的新捷运有限公司 (SBS Transit Ltd) 和维康有限公司 (VICOM Ltd) 主席。这些在新加坡证券交易所挂牌上市的公司，业务范围包括公共交通和轨道交通，以及检测与测试服务。林先生也是全国职工总会 (National Trades Union Congress) 和凯德集团 (CapitaLand Limited Group) 属下数家非上市公司的主席。

林先生曾经是高级公务员，也是富布莱特 (Fulbright) 奖学金得主。1972 年，林先生荣获新加坡政府所颁发的公共行政奖章，也在 2015 年荣获由新加坡共和国总统所颁发的公共服务星章。他接着先后在 1986 年、1990 年、2000 年和 2014 年荣获全国职工总会所颁发的劳工之友奖章、服务有功奖章、卓越服务奖章，以及卓越服务 (星章) 奖章。2006 年，他也荣获新加坡国立大学所颁发的卓越 (理科) 校友奖。

在担任两家上市公司执行董事期间，林先生曾多次与东南亚、中国、香港、英国、澳大利亚和毛里求斯等国家和地区的合作伙伴以及有关当局，商讨合资企业项目，并参与此项目的业务管理。林先生曾担任过新加坡中华总商会 (Singapore Chinese Chamber of Commerce and Industry) 和新加坡国立大学委员，以及新加坡英国商业理事会 (Singapore British Business Council) 理事。他热衷于社区建设，还曾出任一家民众联络所管理委员会的主席。林先生现任新加坡全国雇主联合会的信托人和公立培群学校管理委员会委员。

林先生拥有新加坡大学的物理学士 (荣誉) 学位，还有美国俄勒冈 (Oregon) 大学的教育学硕士学位。



杨万成

董事经理 / 集团总裁

(非独立执行董事)

任命为公司董事的日期：
2017 年 5 月 1 日

最近再次当选公司董事的日期：
2020 年 5 月 22 日

杨万成先生是康福德高企业有限公司的董事经理 / 集团总裁。

他是公司的非独立董事以及投资委员会和数字化委员会成员，同时还兼任新捷运有限公司 (SBS Transit Ltd) 及维康有限公司 (VICOM Ltd) 的副主席。

在此之前，杨先生曾是康福德高新加坡德士业务总裁，负责康福交通私人有限公司 (Comfort Transportation Pte Ltd) 和城市德士私人有限公司 (CityCab Pte Ltd) 的业务。1989 年加入集团之前，杨先生曾是教育部助理署长、内政部副署长以及全国职工总会秘书。他还曾荣获全国职工总会于 2013 年五一劳动节所颁予的个人表扬奖章。

他拥有曼彻斯特大学理学学士 (运作研究及统计) (荣誉) 学位和新加坡国立大学工商管理硕士学位。



詹思滢

(独立非执行董事)

任命为公司董事的日期：
2019 年 1 月 1 日

最近再次当选公司董事的日期：
2019 年 4 月 26 日

詹思滢女士是康福德高企业有限公司的非执行董事。詹女士也是提名委员会、投资委员会以及数

字化委员会的成员。

詹女士是 Eco-Business 的创始人兼董事经理。Eco-Business 是亚太地区推进可持续性发展的独立媒体和企业智库组织。她在全球媒体、可持续发展和环境、社会与公司治理 (ESG) 等方面拥有超过 15 年的经验。她还是全国性报纸的定期专栏作家。

詹女士担任亚洲私募股权公司 Tembusu Partners 的 ESG 风险合伙人；Blue Planet Environmental Solutions 的战略顾问；新加坡国际妇女论坛成员的成员；以及 EB Impact，一家亚洲非营利性的可持续发展培训机构的创始董事。

她也是新加坡董事协会的会员，以及 ESG 和通讯委员会的成员。詹女士专门为各级政府和跨国组织的董事会提供 ESG 战略方面的建议，并特别关注可持续发展、技术、多样性和平等交叉领域的问题。她是《Forging a Greener Tomorrow: Singapore's journey from slum to eco-city》的作者，同时也导演和制作纪录片。詹女士目前担任新加坡气候行动联盟 (Climate Action SG Alliance) 的主席，该联盟提出了倡导气候行动的国家倡议。

詹女士还热衷于推动可持续发展创新以及建立初创生态系统，包括领导“宜居性挑战赛”，以期在全球范围内寻求热带城市的可持续发展解决方案。

她曾是《海峡时报》的政治记者，还是新加坡报业控股的奖学金得主。她还获得了许多区域以及国际新闻和媒体奖项，包括“东南亚未来女性奖”和“领英最强档案奖”，并经常受邀前往世界各地就其专业领域发表演讲和主持讨论。

她曾就读于华威大学和伦敦大学金史密斯学院，并于近期完成了剑桥大学贾奇商学院的数据和商业分析高管课程。

董事会



郑子富

(独立非执行董事)

任命为公司董事的日期：
2018 年 5 月 1 日

最近再次当选公司董事的日期：
2019 年 4 月 26 日

郑子富先生是康福德高企业有限公司的独立非执行董事。郑先生也是审计和风险管理委员会、提名委员会以及投资委员会的成员。

郑先生现任新加坡公积金局（世界级社会保障组织）、公用事业局（新加坡国家水务署）、管理腾飞印度信托（Ascendas India Trust，腾飞房产基金信托公司（Ascendas Property Fund Trustee Pte Ltd，在印度拥有七个信息技术园区和六个现代仓库），以及翔鹰控股私人有限公司（AETOS Holdings Pte Ltd）的主席。郑先生也是李光耀交流研究计划和 Epworth 社会服务的董事、新加坡国防部的高级顾问，以及亚太酿酒基金会的受托人。郑先生曾在新加坡政府的行政服务部门任职，并于教育部、内政部、国防部以及总理公署内担任过多个高级职位。

他于 1997 年获颁由新加坡共和国总统所颁发的公共行政（金）奖章，于 2004 年获颁长期服务奖章，于 2007 年获颁功绩奖章，并于 2019 年获颁卓越服务勋章。

郑先生拥有澳大利亚西澳大学的工程学士（一等荣誉）学位以及美国哈佛大学的公共行政硕士学位。



MARK CHRISTOPHER
GREAVES

(独立非执行董事)

任命为公司董事的日期：
2020 年 5 月 23 日

Mark Christopher Greaves 先生是康福德高企业有限公司的独立非执行董事，也是审计和风险管理委员会、提名委员会以及投资委员会的成员。

Greaves 先生在 1977 年自剑桥大学经济系毕业后加入了国际商业银行集团 N M Rothschild & Sons，在其职业生涯的首 25 年里，一直在伦敦、香港和新加坡为这家公司工作。他还成为了该集团在伦敦的主要董事会的成员之一以及其亚洲业务的主管，担任其从日本到澳大利亚在内的所有地区的董事会成员。

他于 2003 年成立总部位于新加坡的专业企业咨询和战略咨询业务公司 Anglo FarEast Group，并担任该公司的董事经理。Greaves 先生通过 Anglo FarEast，与企业的所有者、主要股东和董事会以及家族企业合作，主要关注亚洲，尤其是东盟、英国和欧洲之间的跨境机会。

他也是 Hanson China Partners Limited 的非执行董事，并曾在多个辖区的上市公司董事会任职，包括 WBL Corporation Limited 和 Malaysia Smelting Corporation Berhad。

Greaves 先生法语流利，拥有剑桥大学经济学硕士学位和英国开放大学一级荣誉法学学士学位。他还是英国董事学会和新加坡董事协会的成员。



李启发

(独立非执行董事)

任命为公司董事的日期：
2017年5月1日

最近再次当选公司董事的日期：
2020年5月22日

李启发先生是康福德高企业有限公司的独立非执行董事。李先生现任审计和风险管理

委员会主席，还是提名委员会和数字化委员会的成员。李先生也是大东方控股有限公司（Great Eastern Holdings Limited）、大东方人寿保险有限公司（Great Eastern Life Assurance Company Ltd）、凯德商用新加坡信托管理有限公司（CapitaLand Mall Trust Management Limited）和远东酒店信托管理有限公司（FEO Hospitality Trust Management Pte Ltd）（管理远东酒店信托）的独立董事。

李先生在伦敦受训为特许会计师，在36年的专业职业生涯里，曾在英国和新加坡公干。他在普华永道及普华永道会计师事务所担任了20年的合伙人，包括5年的商业咨询服务领导者。

李先生是英国和威尔士特许公认会计师协会、新加坡特许会计师协会以及新加坡董事协会的资深会员。此外，他还拥有伦敦大学亚非学院国际管理理学硕士学位及伦敦帝国理工学院工商管理硕士学位。



黄铭钧

(独立非执行董事)

任命为公司董事的日期：
2018年5月1日

最近再次当选公司董事的日期：
2019年4月26日

黄铭钧教授是康福德高企业有限公司的独立非执行董事。黄教授也是薪酬委员会、投资

委员会和数字化委员会的成员。

黄教授是新加坡国立大学计算机科学的杰出教授以及研究所教授，也担任新加坡国立大学人工智慧系统研究院（SSI@NUS）院长，以及中国浙江大学的长江讲座教授。

他于2012年联合创办了提供大数据管理及分析的yzBigData，随后于2016年联合创办了提供人工智能和数据驱动的财务数据分析的Shentilium Technologies。他也是金融科技公司 — Cynopsis Solutions Pte Ltd 的咨询委员会成员。

黄教授的研究兴趣包括数据库、区块链、分布式处理、机器学习和大规模分析等，涉及系统体系结构、性能问题、安全性、准确性和正确性等方面。他也对在生产流程和再造中利用信息科技感兴趣（例如，即时织物印刷、医疗保健创新、食品分析和智慧城市）。

他目前担任计算机学会（ACM）、国际电气电子工程师学会（IEEE）和新加坡国家科学院院士。他还在计算机科学领域里荣获了无数个奖项。

黄教授于2013年获颁由新加坡共和国总统所颁发的公共行政（银）奖章，并在2018年获颁长期服务奖章。

黄教授拥有澳大利亚蒙纳士大学理学学士（一等荣誉）和哲学博士学位。

董事会



岑慧芬

(独立非执行董事)

任命为公司董事的日期：
2007 年 1 月 1 日

最近再次当选公司董事的日期：
2019 年 4 月 26 日

岑慧芬女士是康福德高企业有限公司的独立非执行董事。她现在是审计和风险管理委员会、薪酬委员会和数字化委员会的成员。岑女士现任新加坡劳工基金会总裁以及职总创优企业合作社 (NTUC Enterprise Co-operative Limited) 副总裁，还在职总企业 (NTUC Enterprise) 旗下的投资组合担任董事职务。

岑女士于 2014 年获得由新加坡共和国总统颁发的公共服务奖章。

岑女士拥有新加坡国立大学文学学士 (历史) 学位、南洋理工大学工商管理硕士 (会计) 学位以及哈佛大学公共管理硕士学位。



谭怡敏

(独立非执行董事)

任命为公司董事的日期：
2017 年 8 月 1 日

最近再次当选公司董事的日期：
2018 年 4 月 26 日

谭怡敏女士是康福德高企业有限公司的独立非执行董事。谭女士同时也是数字化委员会的主席，以及审计和风险管理委员会和投资委员会的成员。

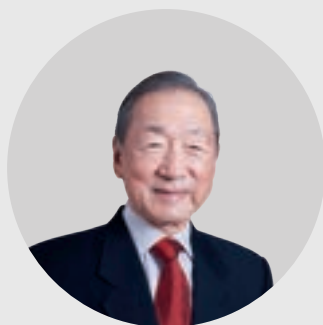
谭女士现任瀚亚投资 (新加坡) 有限公司 (Eastspring Investments (Singapore) Limited) 的营运总裁，负责运营、技术、数字、数据和行政支持以及其他战略增长和变革计划。她是董事会和执行管理委员会的成员。

在加入瀚亚投资之前，她在施罗德投资管理 (新加坡) 有限公司 (Schroder Investment Management (Singapore) Limited) 工作了 26 年，最近担任公司的亚太区营运总裁。谭女士还是公司全球运营委员会的成员，负责制定公司的全球运营战略。在施罗德任职期间，她担任过各种技术和运营职务，包括新加坡的营运总裁和亚太地区的运营与技术主管。

在加入施罗德之前，她曾担任过 Coopers & Lybrand (现为普华永道) 的管理顾问，专注于金融和制造业的信息科技咨询工作。

谭女士现任家护基金 (Home Nursing Foundation) 董事会成员，也是新加坡银行与金融学院院士。

谭女士拥有新加坡国立大学信息系统科学学士学位。



王家园

(独立非执行董事)

任命为公司董事的日期：
2003 年 2 月 18 日

最近再次当选公司董事的日期：
2020 年 5 月 22 日

王家园博士是康福德高企业有限公司的独立非执行董事。

王博士现任薪酬委员会主席，以及审计和风险管理委员会和数字化委员会的成员。

他也曾是武吉知马单选区国会议员。他目前担任逢来发集团有限公司 (HLH Group Ltd) 和毅之安控股有限公司 (Ezion Holdings Ltd) 的董事长，同时也是中远 (新加坡) 有限公司 (COSCO Corporation (Singapore) Ltd) 的董事。

王博士曾担任富士全录新加坡软件中心 (Fuji Xerox Singapore Software Centre) 董事经理，管理一个拥有 150 名员工的软件中心。在此期间，他与这家全球办公设备公司在美国、中国和日本的业务和产品开发部门的高级经理进行了互动。王博士熟悉美国和亚洲的文化、国际商业惯例以及企业金融和监管。王博士还参加了许多国际议员会议。他在中国有着广泛的商业和政治联系，带领许多基层代表团访问许多城市和省级政府。

王博士持有新加坡大学的工程学士 (电子工程) (荣誉) 学位，并在美国斯坦福大学获理学硕士 (工业工程)、理学硕士 (电子工程) 以及博士 (工程) 学位。

主要管理人员

新加坡——公司办事处



许统贤
集团财务总监

许统贤先生于2020年3月1日受任为集团财务总监。在此之前，其自2019年10月1日起出任集团的代理财务总监。许先生是英国及威尔士特许会计师协会的会员，拥有超过30年的丰富专业实践和行业经验。在加入集团之前，其曾在跨国和亚洲公司的领导团队中领导财务、内部监控、企业事务和信息技术等部门的工作。他同时也具有审计、企业财务与回收以及风险管理的专业实践经验。许先生拥有伦敦经济学院经济学—会计与金融学位。

陈来铨
集团战略总监



陈来铨先生于2021年3月1日受任为集团战略总监。他同时也是 CityFleet Networks Limited 的

总裁。身为集团战略总监，陈先生的职责是为整个集团制定、沟通、执行和支持企业战略计划。在加入集团之前，陈先生曾担任过任新科工程集团旗下陆路系统及特殊车辆分部的新科动力的营运总裁。在新科工程的17年任期内，陈先生曾担任过多个职位，包括领导不同的业务部门以及行销、业务和企业发展等公司事务。他也负责监督其在中国、印度及美国的业务。陈先生毕业于伦敦帝国理工学院。他还参加了伦敦商学院的高级管理课程，并拥有赖斯特大学的工商管理硕士学位。同时，他也是 CFA 持证人。

萧艳菁
集团数字化总监



萧艳菁女士于2020年2月17日受任为集团数字化总监。她负责集团的转型规划及产品，并监管集团的数字化转型举措以及信息技术。在加入集团之前，萧女士担任远景智能的智慧城市全球副总裁，负责领导人工智能—物联网的发展以及智慧城市的产品和解决方案。在那之前，她也曾担任过裕廊集团的首席数字化总监。萧女士拥有新加坡国立大学的电机工程学士（一等荣誉）学位，还参加过哈佛肯尼迪学院的网络安全主管教育计划。她同时也是新加坡信息技术管理协会主席、义安理工学院信息与通讯技术咨询委员会副主席、义安理工学院数字化小组委员会成员、新加坡国际调解中心技术专家小组成员，以及科技专才协会的行业领导者理事会成员。

刘远青
集团人力资源总监



刘远青先生于2020年8月1日受任为康福德高集团人力资源总监。他在亚太、欧洲和北美地区的高科技、电信、餐旅管理和供应链管理领域拥有丰富的人力资源和组织发展领导经验，包括与企业领导合作，以实现他们的组织目标。其在职业生涯的早期，曾在新加坡人力资源部任职。在加入集团之前，他是新电信集团数位生活部的人力资源主管。刘先生拥有新加坡国立大学的工程学（电气）硕士学位，以及新加坡公共服务学院与美国国家训练学院合作的组织发展研究生文凭。

陈爱玲
集团联络总监



陈爱玲女士于2004年3月受任为集团联络总监。她负责集团的企业通讯事务，包括提升集团形象、监督集团的各种出版物、协调赞助和捐赠请求，以及与媒体联系。陈女士是集团的发言人。她于1995年加入新加坡报业控股，在《海峡时报》担任过不同职务，包括财经版副主编和新闻副主编。陈女士拥有新加坡国立大学的社会科学学士（荣誉）学位。

Peter Lodge

集团业务发展总监（公交与铁路）

Peter Lodge 先生于 2021 年 1 月 1 日受任为集团业务发展（公交与铁路）总监，负责扩展集团在新加坡以外的业务范围，特别是公交车和铁路业务领域方面，以及通过招标、并购和新业务线实现集团的未来发展和可持续增长。在加入集团之前的 20 多年里，Peter Lodge 先生在澳大利亚一家大型运输运营商担任过各种高级职务，包括运营、业务发展、法律和商业。他在澳大利亚的工作经历涉及铁路、轻轨、公交车、渡轮和定制运输服务。Peter Lodge 先生拥有南澳大利亚阿德莱德大学的法律和经济学学士学位。



朱秉仁

集团业务发展总监

朱秉仁先生现任集团业务发展总监。在此之前，他曾出任集团的投资者关系总监，也曾担任过中国东北业务部总经理。

朱先生于 1978 年加入集团；在就任中国职位之前，曾任集团的业务发展部高级副总裁。他拥有新加坡大学的工商管理学士学位，还修读了法国 INSEAD 的国际管理课程。

谢哲昇

集团风险及可持续发展总监

谢哲昇先生于 2018 年 11 月 5 日受任为集团风险及可持续发展总监，同时也兼任集团转型发展办公室的高级副总裁。谢先生于 2017 年加入集团。在这之前的 28 年，其任职于新加坡武装部队，并于新加坡共和国海军部队担任过各项高级职务。谢先生拥有伯明翰大学社会科学（一级）经济学和统计学学士学位，以及弗莱彻法律和外交学院的文学硕士学位，还于 2008 年修读了法国 INSEAD 的国际管理课程。



张耀辉

集团内部审计总监



张耀辉先生现任集团内部审计总监。在加入集团之前，张先生是新加坡凯发有限公司的高级副总裁。张先生在审计行业拥有多年的商业、营运和海外经验，特别是在企业管理、系统风险和过程控制等方面。张先生拥有莫道克大学商业（会计与金融）学士学位。他是澳大利亚特许会计师以及注册信息系统审计师，同时也是国际信息系统审计协会的会员。

蔡明平

集团保险业务总监

蔡明平先生于 2020 年 2 月 17 日受任为集团保险总监，全盘负责集团的保险业务，包括索赔管理以及风险转移解决方案的开发。他还同时兼任康福德高保险经纪私人有限公司（ComfortDelGro Insurance Brokers Pte Ltd.）的总裁。蔡先生于 2005 年加入集团，先后担任了不同的职位，在保险经纪、营运、索赔处理、风险管理、业务发展、企业规划和服务各方面拥有丰富的经验。蔡先生拥有西澳大学经济学学士学位、英国特许保险学院保险文凭，还是亚洲风险管理协会认证的专业风险管理人员。



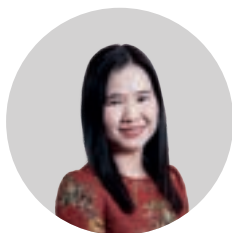
主要管理人员

新加坡——公司办事处



李尚宝
集团总法律顾问
兼公司秘书

李尚宝女士于2020年9月7日加入集团，担任集团总法律顾问兼公司秘书，负责监督集团的法律和公司秘书处事务，以及合规和公司治理事务，以促进业务流程和组织效率。李女士于1993年加入新加坡报业控股并成立法务部，先后担任了不同的职务，如新加坡报业控股杂志的法律和公司事务主管、风险管理和合规主管以及新加坡报业控股法律秘书处部门副总裁。李女士拥有英国威斯敏斯特大学商法硕士学位，还是一名特许秘书和注册风险审计师。



陈蕴德
集团财务高级副总裁
兼联合公司秘书

陈蕴德女士于2007年9月加入集团，担任集团财务副总裁，目前是集团财务部门的高级副总裁，也是联合公司秘书。在加入集团之前，陈女士是 k1 Ventures Limited 的财务与营运副总裁。她曾担任过德勤会计师事务所的高级审计经理。陈女士拥有英国格拉摩根大学会计与金融学士（荣誉）学位。她是新加坡特许会计师协会的特许会计师，同时也是英国特许公认会计师公会的资深会员。

新加坡——业务部门



钟锡坚
总裁
新捷运

钟锡坚先生于2021年3月1日受任为新捷运有限公司（SBS Transit Ltd）的总裁，之前是公司的代理总裁。钟先生于2015年9月加入公司，担任公交车营运部门的高级副总裁，还是成功标得实里达公交车配套的竞标团队的主要成员之一。2016年12月，他被调派到澳大利亚负责康福德高在新南威尔士州的营运。他于2019年7月重返新捷运并受任为营运总裁，并于2020年3月1日升任为代理总裁。在加入康福德高集团之前，钟先生曾在国防部和新加坡共和国空军部队担任过数个高级职位。他拥有英国曼彻斯特大学电气与电子工程（一等）学士和美国马萨诸塞理工学院工商管理硕士学位。

洪维能

总裁
康福德高德士

洪维能先生于2017年5月1日受任为康福德高新加坡德士业务总裁。在此之前，洪先生是新捷运公交营运主任和高级副总裁。他在2004年加入新捷运后，曾出任过服务开发、营运开发部门的关键职位，还担任过区域营运总经理。在加入新捷运之前，洪先生曾经在东南亚、香港和中国等地的不同领域担任过营运和业务发展方面的高级经理职位。洪先生是公共服务委员会的奖学金得主，在加入私营部门之前曾在新加坡警察部队任职。洪先生拥有新加坡国立大学社会科学学士（荣誉）学位和南洋理工大学工商管理硕士学位。洪先生也是西海岸集选区国会议员。





沈永耀
总裁
维康

沈永耀先生于 2012 年 5 月 1 日受任为维康有限公司总裁。在此之前，他从 2008 年 8 月起受任为康福德高工程私人有限公司的首席营运总裁，直到 2011 年 3 月 1 日才受任为总裁。沈先生于 2002 年 9 月加入集团，在新捷运有限公司担任车队管理的总经理，负责两间车辆维修厂的事务。2006 年 6 月，沈先生受委为总经理，负责管理新捷运的 5 间修车厂。沈先生拥有南洋理工大学工程学士（机械与生产）（荣誉）学位以及英国赫尔大学工商管理硕士学位。

洪赐福

总裁
康福德高工程

洪赐福先生于 2018 年 1 月 1 日出任康福德高工程私人有限公司总裁。在此之前，他是公司的营运总裁。洪先生于 1998 年 7 月加入公司，担任出租车车队工程师，并在 2003 年担任新民分行的经理，负责出租车队和私家车的维修工作，以及四个柴油站的运作。2007 年 6 月，洪先生接管集团在新加坡所有出租车车队的修车厂，并从 2009 年 9 月起同时负责管理柴油销售的业务。洪先生拥有南洋理工大学工程学士（机械与生产）（荣誉）学位，以及义安理工学院的特许经营管理专科文凭。



赵毅权
总裁
康福德高巴士

赵毅权先生于 2021 年 3 月 1 日受任为康福德高巴士有限公司的总裁，之前是公司的营运总裁。在这之前，他是一家人工智能初创公司的创始人兼总裁。赵先生也曾在新加坡海军部队担任过多个高级职务。在新加坡海军部队任职期间，他成功地在国家及国际级别上改造了数个海事安全能力。他毕业于印度尼西亚海军高级指挥参谋学院 (Indonesian Naval Senior Command and Staff College)，能够讲一口流利的印度尼西亚语。赵先生拥有新加坡国立大学文科系学士学位，以及英国赫尔大学投资与金融工商管理硕士学位。



林天福
总裁
康福德高驾校
康福德高捷护

林天福先生于 2018 年 8 月 1 日受任为康福德高驾校私人有限公司的总裁，并于 2021 年 3 月 1 日受任为康福德高捷护私人有限公司的总裁。在此之前，曾担任过康福德高集团人力资源部高级副总裁。在 2012 年 6 月加入集团之前，林先生于新加坡国防部和新加坡武装部队担任过不同的高级职位，职责包括训练、营运及人力资源。他毕业于英国伦敦大学学院，拥有工程（电机与电子）硕士学位。林先生也拥有南洋研究员—麻省理工学院斯隆分校计划颁发的工商管理硕士学位。

王明珍

总裁
康福德高汽车租赁

王明珍女士于 1996 年加入集团，现任康福德高汽车租赁私人有限公司总裁。在此之前，她是该公司的营业总裁，以及销售总监和总经理。她在汽车租赁行业拥有 20 年的管理经验。在加入集团之前，她曾担任经纬轿车服务集团的销售经理。王女士拥有新加坡国立大学文科学士学位。



主要管理人员

新加坡——业务部门



刘维志
总裁
CDG ZIG

刘维志先生于 2021 年 3 月 1 日受任为 CDG Zig Pte Ltd 的总裁。CDG Zig Pte Ltd 是康福德高集团旗下的新企业，创建了移动和生活方式 App——Zig。在此之前，他曾担任过集团转型发展办公室的高级副总裁，领导数字和氢燃料方面的业务发展计划。在加入集团之前，刘先生曾于一家跨国能源集团任职 25 年，先后担任了多个重要管理职位，并参与了重大合并、收购和撤资交易，包括在英国伦敦、荷兰海牙和马来西亚吉隆坡的工作。刘先生获得了威尔士大学卡迪夫学院的工商管理学士学位（一等荣誉）和英国赫尔大学的工商管理硕士学位（优异）。他还修读了瑞士管理发展商学院和法国 INSEAD 的校内管理课程。

陈秀云

总裁
Moove Media

陈秀云女士于 2004 年 10 月加入集团，现任 Moove Media Pte Ltd 的总裁。陈女士目前是新加坡广告学院的执行委员会成员，并荣获多个顶尖的广告奖项，包括新加坡传媒奖以及新加坡广告名人大奖。陈女士也曾被评为新加坡 20 大最具影响力市场行销人物。陈女士还获得了美国佛罗里达州德通纳海滩社区学院授予的理学学士（时装营销采购）专科学位。



蔡明平
总裁
康福德高保险经纪

蔡明平先生于 2018 年 3 月 1 日受任为康福德高保险经纪私人有限公司总裁，负责向外部客户提供以客户为中心且具有成本效益的保险经纪、索赔辩护和风险管理服务。蔡先生于 2005 年加入集团，先后担任了不同的职位，在保险经纪、营运、索赔处理、风险管理、业务发展、企业规划和服务各方面拥有丰富的经验。他同时兼任集团的保险总监。蔡先生拥有西澳大学经济学学士学位、英国特许保险学院保险文凭，也是亚洲风险管理协会认证的专业风险管理人士。

海外——业务部门

澳大利亚

叶舜华
总裁
澳大利亚业务



叶舜华先生于 2019 年 7 月 1 日受任为澳大利亚业务部总裁。在这之前，他曾任 ComfortDelGro Corporation Australia Pty Ltd (CDC)（维多利亚州）的总裁、CDC Victoria 的总经理以及 ComfortDelGro Cabcharge Pty Ltd 的营运总裁。叶先生于 1994 年加入集团，在派驻澳大利亚前，他曾担任集团业务发展副总裁之职，也曾出任新捷运服务发展部经理。叶先生拥有威尔士大学会计及法律系的经济和社会研究（荣誉）学士学位。他还在新加坡修读了南洋理工大学与运输学会举办的交通运输管理行政课程。

中国

黄佐哲
总裁
中国业务



黄佐哲先生于 2021 年 1 月 1 日受任为中国业务部总裁，负责集团在中国区的所有业务。此前，他担任过康福德高集团业务发展部和转型发展办公室的副总裁，负责推动集团在智能出行以及自动驾驶车辆领域方面的转型。黄先生于 2006 年以总经理的助理身份加入集团，并于 2008 年至 2015 年间担任南京大件康福德高出租汽车有限公司总经理。在加入集团之前，他曾就职于胜科工业有限公司（Sembcorp Industries Limited），负责石油和天然气项目。黄先生拥有丰富的海外工作经验，在中国和印度尼西亚工作了 15 年。黄先生拥有美国伊利诺伊理工学院化学工程学士学位。



英国 / 爱尔兰
Sean O'Shea
总裁
Metroline Limited

Sean O'Shea 先生现任 Metroline Limited 的总裁。在此之前，他是公司的营运总裁。O'Shea 先生于 1990 年在利物浦大学获得数学及哲学学位后以毕业生管理培训生的身份加入伦敦公交服务有限公司。他在经过公交车营运各方面的全面培训后，相继在 Metroline Travel 担任不同职务，随后于 2001 年获委任为 Metroline Travel 及 Metroline London Northern 的商业总监。

英国 / 爱尔兰

陈来铨
总裁
CityFleet Networks



陈来铨先生是 CityFleet Networks Limited 的总裁，还同时兼任康福德高集团的集团战略总监。在加入集团之前，陈先生曾担任新科工程集团旗下陆路系统及特殊车辆分部的新科动力的营运总裁。在新科工程的 17 年任期内，陈先生曾担任多个职位，包括领导不同的业务部门以及行销、业务和企业发展等公司事务。他也负责监督其在中国、印度及美国的业务。陈先生毕业于伦敦帝国理工学院。他也参加了伦敦商学院的高级管理课程，并拥有莱斯特大学的工商管理硕士学位。同时，他也是 CFA 持证人。



越南
林财辉
总监
Vietnam Taxi

林财辉先生现任 Vietnam Taxi Co., Ltd 的总监。林先生于 2006 年加入集团，在新捷运有限公司的运营部门、路线组发展及安全部出任过多项职务。在加入集团之前，林先生曾在保安与金融界任职。林先生拥有南洋理工大学工程学士学位。

马来西亚

谢永杰
总经理
马来西亚业务部



谢永杰先生于 2008 年 5 月加入集团，现任康福德高马来西亚汽车租赁业务的总经理。谢先生在汽车服务业拥有超过 30 年的丰富经验，曾在 Inchcape Motors Limited、Champion Motors (1975) Ptd Ltd 以及 Komoco Motors Pte Ltd 等公司任职。在加入集团之前，他是 Trans Eurokars Pte Ltd 的总经理。谢先生拥有澳大利亚 Macquarie 大学的工商管理硕士学位。

集团业务



新加坡

公共交通服务（公交及铁路） • 出租车
车辆工程服务 • 检测与测试服务 • 驾校
汽车租赁 • 保险经纪服务 • 户外广告

87.5

收入
(亿人民币)

公共交通服务

康福德高企业有限公司是新加坡陆路交通及运输相关服务的领先供应商。

定时公交

新捷运有限公司是新加坡一家大型公交运营商，市场占有率达 61%。2020 年，公司运营 226 条公交线路，较 2019 年新增 3 条，平均每个工作日出车 31,000 班次。新捷运共有 17 个公交换乘站和 14 个公交总站。

15,955

营运车辆总数

13,288

员工总数



在这一年中，新捷运与陆路交通管理局（LTA）合作，投放了 45 辆更加环保的全新公交车，其中包括 25 辆混合动力公交车，以及 20 辆纯电动公交车。截至 2020 年 12 月底，车辆总数为 3,531 辆。

新捷运 (SBS Transit) 与新科工程 (ST Engineering) 在自动驾驶汽车 (AV) 领域开展合作，参与了裕廊岛的无人驾驶公交车试点项目，由其公交车司机 (BC) 担任车上安全操作员。

此外，新捷运还加入了由陆路交通管理局和经济发展委员会发起的自动驾驶汽车合作招标的两个联营。



2020 年，新捷运面向整个车队推出了 iSafe 系统，以跟踪公交车司机的驾驶行为，确保为乘客提供安全、舒适的乘车服务。该系统利用技术进行独立评估，整合两大标志性系统的数据——SAGE 和 Mobileye 系统，分别用于监测乘坐平稳性、舒适性的远程信息处理和提醒司机可能发生碰撞的高级驾驶辅助，进而评估公交车司机的驾驶能力。

事实证明，这些技术对提高服务安全水平非常有效。2020 年，新捷运的 Tampines Bus Package 荣获新加坡陆路交通管理局 (LTA) 颁发的“年度安全巴士运营商”奖项。

如需了解更多关于我们定时公交运营的信息，请查阅新捷运的 2020 年年报。

集团业务



不定时公交

集团的全资子公司康福德高巴士私人有限公司提供员工包车和校车包车服务，以及通往西马来西亚的陆路公交服务。公司还经营优质公交服务，以及工业园区、购物中心、院校和公寓社区的短程公交服务。

在这一年中，公司的旅游公交车预订和定时公交服务收益大幅下滑。然而，康福德高巴士依然能够签下短期合同，为抗击新冠肺炎疫情的相关项目提供运输服务。

公司成功获得了在裕廊岛按需运营的接驳车服务合同。此外，公司还中标了巴士包车项目，并为 2020 年新加坡大选和国庆阅兵等大型活动提供公交车服务。

2020 年 11 月，康福德高巴士开始与樟宜机场集团进行 AV 牵引车测试，并安排安全操作人员以确保 AV 安全运行。测试将持续到 2021 年中期。

康福德高巴士的大部分业务在一年内实现了数字化转型，显著提高了流程和运营效率。ComfortConnect App 于 2020 年 10 月推出，是一款一站式预订平台，用户可以通过 App 预订和管理自己的出行需求。

公司还实施了车辆管理系统，以更好地监控运营状况、提供服务。

有关数字化措施的更多信息，请参见本年报的“位与字节”部分。



轨道交通

2020 年，新捷运继续运营新加坡的 83 公里轨道交通网络——东北线（NEL）、滨海市区线（DTL）和盛港—榜鹅轻轨交通（SPLRT）系统。新捷运运营着 78 个车站，共有 192 辆车，目前的市场占有率为 30.6%。

在疫情暴发高峰期，新捷运的客运量下降了 86%。2020 年 12 月，客运量仅为 2019 年的 72.7%。

然而，在列车可靠性方面，其线路绩效优于行业平均水平。滨海市区线平均故障间隔公里数（MKBF）达到 209 万公里，而东北线则达到 204 万公里，均超过了全国捷运网络的平均水平（145 万公里）。与 2019 年相比，滨海市区线的可靠性提高了约 83%，东北线则提高了约 48%。与全国轻轨交通网络平均数（22.7 万列车公里）相比，SPLRT 实现了 42.6 万列车公里，其可靠性与 2019 年相比也提高了约 70%。

实际上，东北线和滨海市区线均达到了监管机构陆路交通管理局规定的所有轨道运营绩效标准。

在这一年中，新捷运与法国国营的巴黎最大的铁路营运商 RATP Développement S.A. 签署了合作协议，以在新加坡寻求新商

机并提供世界一流的地铁服务。它还与法国跨国公司泰雷兹（Thales）签署了一份谅解备忘录。泰雷兹为交通等各行业设计和建造电气系统并提供服务，采用全新的数字技术，让乘客的旅程更安全、更舒适。

如需了解更多关于我们轨道交通运营的信息，请查阅新捷运的 2020 年年报。

出租车

康福德高德士仍是新加坡最大的出租车运营商，拥有约 10,000 辆康福和城市德士出租车。

因全球新冠肺炎疫情爆发而出台的出行限制措施严重打击了新加坡的出租车行业，康福德高德士公司也未能幸免。休闲旅游业发展停滞，商务活动暂停。出租车客运量也因此锐减。

当社区病例激增，新加坡政府采取了为期两个月的“封闭”措施（Circuit Breaker），康福德高德士在整个封锁期间全额减免出租车司机的——此举首次让公司陷入亏损状态。在后续复工复产的第二和第三阶段，康福德高德士仅向出租车司机收取部分租金。2020 年 3 月至 12 月期间，公司还免除了预订工作岗位的电话费用。康福德高德士总共提供了近 5.9 亿人民币的财政援助。

集团业务



此外，政府还放宽了点ToPoint规定，允许出租车司机从事食品和杂货配送，从而帮助其增加收入。作为回应，康福德高德士与 Lazada、RedMart、foodpanda、肯德基和麦当劳新加坡等多家食品和饮料（餐饮）门店和线上配送平台合作，为出租车司机提供配送工作。

康福德高德士还在短短两周内推出了自有配送服务平台——ComfortDelivery。公司对每项配送服务都不收取任何佣金。出租车司机赚取的每一分钱都归自己所有。超过 2,000 名出租车司机和 1,200 家商户注册了 ComfortDelivery。在此期间，总共完成了 32,000 次配送，为其出租车司机创造的收入总额达到 2,105,122 人民币。随着出租车需求

逐渐恢复，ComfortDelivery 于 2020 年 11 月 30 日退出配送舞台。

除了每天测量体温、向出租车司机发放外科口罩、洗手液和消毒剂外，康福德高德士还在所有出租车上展示 SafeEntry 二维码，以方便追踪密接人员。

全球疫情暴发以及“封闭”措施的实施降低了商务差旅市场的整体出行量，特别是在2020年4月至5月期间。然而，随着2020年6月起政府放宽“封闭”措施，越来越多的公司允许员工部分恢复办公室工作，因此康福德

高德士的通勤客运量有所增加。虽然2020年的通勤客运量未能达到疫前水平，但康福德高德士发现，餐饮、制药、保健和安全等基础服务行业的出行量实现了同比增长。



2020年5月，康福德高德士在其400辆出租车上试用了座舱防护罩——由本地厂商制造的，Moove Media注册的一款不易破损材料制作的防护罩。

集团业务

在数字化转型方面，康福德高德士继续致力于优化预订和驾驶员 App、车辆调度系统以及提高数字化营销能力。公司的敏捷开发团队，与其在印度金奈和缅甸仰光的离岸开发中心共发布了 41 个 iOS App 版本和 36 个安卓 App 版本。

2020 年 6 月 25 日，康福德高德士与星展银行合作，在星展 PayLah！ App 中推出综合的应用内预订功能，让用户能够直接无缝预订出租车和支付出租车费，提高通勤者获得出租车预订服务的便利度。这对 2020 年 3 月在康福德高德士预订 App 中推出 DBS PayLah！应用内支付起到了补充作用，乘客可以在 App 中选择 DBS PayLah！作为默认二维码支付选项。

康福德高德士还与 Lazada Group、Shopee Pte Ltd 以及新加坡野生动物保育集团 (Wildlife Reserves Singapore) 等合作伙伴联手推广其促销代码和优惠券，以吸引年轻的用户群。此外，公司还开始通过其预订 App 的广告空间获利。

2020 年 8 月，该 App 引入“自动接单”新功能，可允许预订系统代表出租车司机自动接受订单。这就是说，开启该项功能后，出租车司机无需手动操作其驾驶员 App 或移动数据终端 (MDT) 便可接单。在两个月内，每 10 位出租车司机中就有 8 位启用“自动接单”功能，并且通过该功能派送的订单约占 40%。



在“封闭”措施实施期间，康福德高德士暂停了通常在教室内组织的出租车司机职业执照 (TDVL) 和私人出租车司机职业执照 (PDVL) 课程。但这些课程很快在复工复产第一阶段重新恢复，并采取了严格的管理措施。全年共有超过 23,000 名学员参加了这些课程且通过率较高，至少达到 90%。在这一年中，康福德高德士继续为现有司机提供合同计划。其中大约 80% 的司机都接受了这些计划。

此外，康福德高德士也继续为出租车司机子女的教育费用提供协助。2020 年，530 名中小学生获得了价值超过 553,459 人民币的学习成绩奖励。

作为公司“绿色出行”计划的一部分，康福德高德士引入油电混合动力出租车，并逐步淘汰柴油出租车。截至 2020 年 12 月底，混合动力出租车在所有出租车中的占比超过 50%。公司仍将按计划于 2030 年之前淘汰全部柴油出租车，全部使用混合动力车型。

车辆工程服务

我们的车辆工程子公司康福德高工程私人有限公司（ComfortDelGro Engineering Pte Ltd）负责维护集团在新加坡境内的出租车、非定时公交、培训和租赁汽车以及私人车辆。

康福德高工程响应政府推行更环保车辆的号召，开始从柴油销售转向建设更多的汽油加油点，从而为日渐扩增的汽油—电动混合动力出租车队提供支持。公司在 2020 年停止了三个新捷运仓库的柴油销售业务，并关闭了圣诺哥（Senoko）和勿洛（Bedok）的自助加油站。2021 年 3 月，在位于班登的新自助加油站投入使用后，武吉美拉自助加油站将停止柴油销售业务。



2020 年 7 月，罗央分部安装了第二个电动汽车（EV）充电站。该充电站与位于布莱德的第一个充电站（输出功率为每小时 50kW）不同，其输出功率为每小时 100kW，是新加坡目前充电速度最快的公共充电站。这两个充电站均供集团的电动出租车以及超过 70 辆私营电动汽车使用。

集团业务

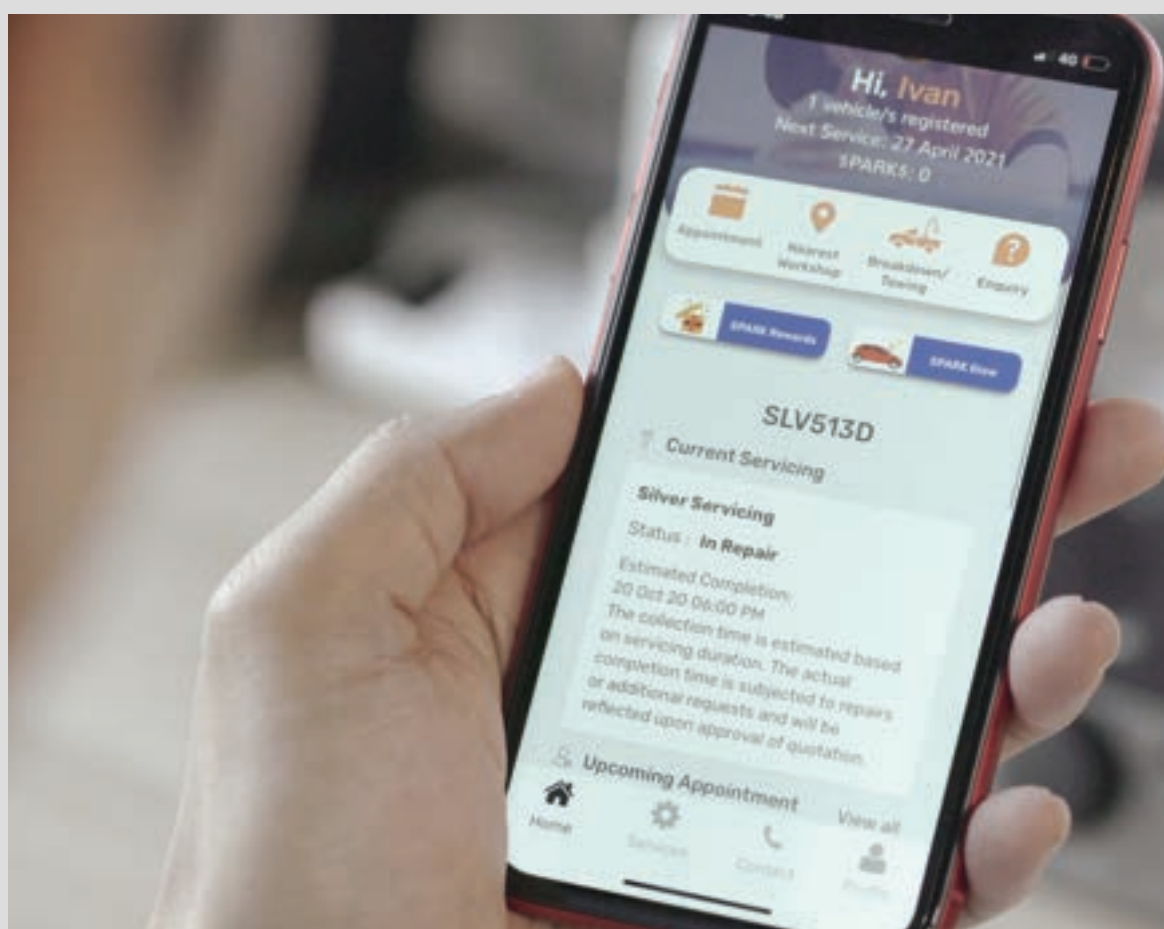
2020 年，由于广告投放量和直接营销业务增加，公司外部汽车护理业务的需求有所增加。

在企业车队维修领域，维修工作受到新冠肺炎疫情影响，因此许多车队客户在政府采取“封闭”措施的期间暂缓业务活动。

在公交车维护方面，除了康福德高巴士

的维修工作，康福德高工程还与新加坡学校交通业联合会合作，为 1,000 多名会员提供定制的快速润滑以及轮胎和电池服务。公司维护的公交车超过了 300 辆。

零部件翻新部门在 2019 年参与了新捷运东北线列车的轨道相关工程后，在 2020 年增加了业务量。



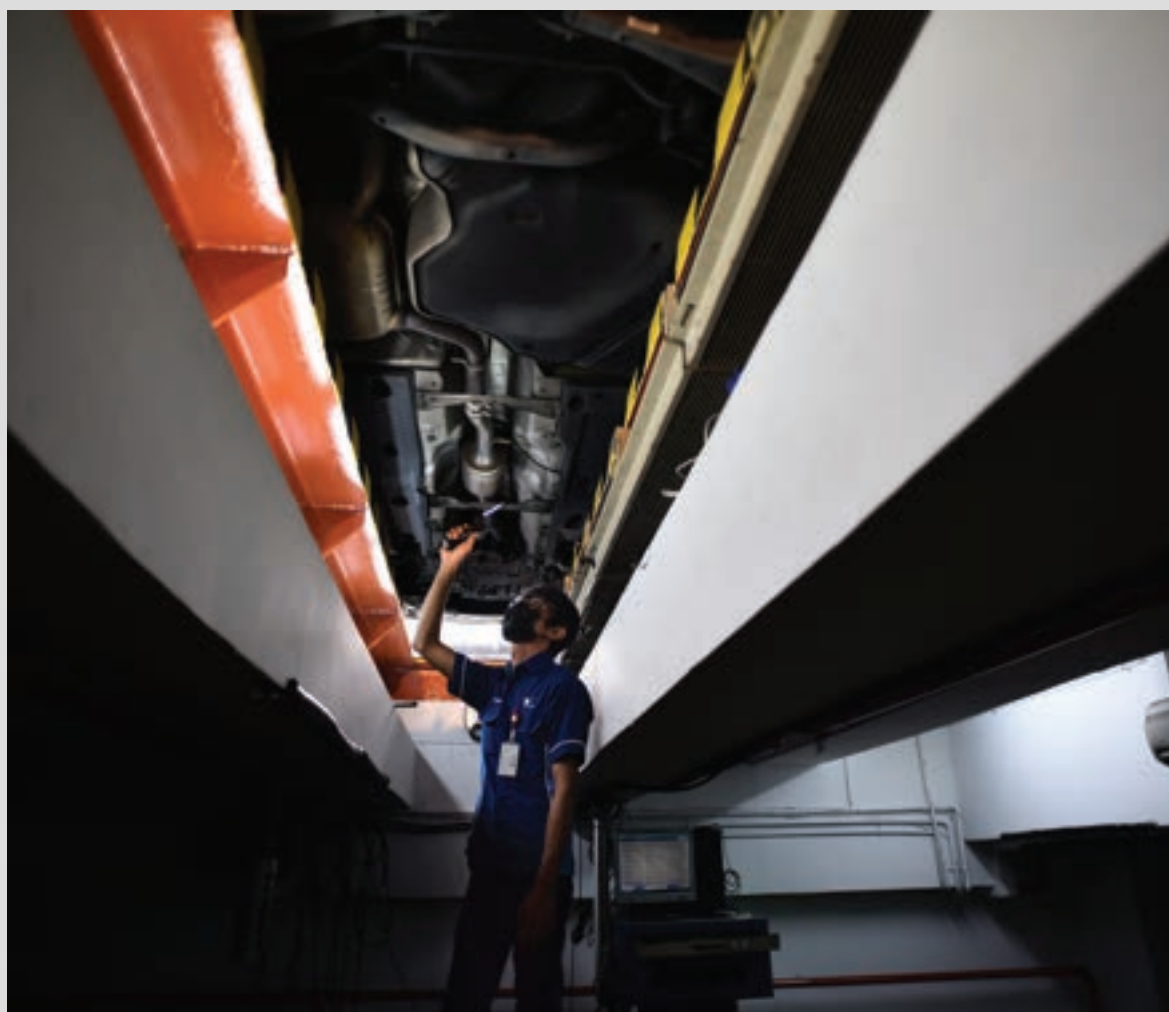
自 2018 年以来，康福德高工程始终坚持数字化转型，以保持竞争优势。全球新冠肺炎疫情暴发只会加快其转型速度。2020 年 10 月，公司推出两款移动 App——CDGE App 和智能车间数字系统（SWorDS）。有关这两款 App 的详细信息，请参见本年报的“位与字节”部分。



检测与测试服务

在政府实施“封闭”措施的两个月内，维康仍将车辆检测业务视为一项基本服务继续提供。

陆路交通管理局批准，将应在此期间进行的私家车检测延长六个月，并在“封闭”措施结束后的7月至12月重新安排检测。这导致积压了约50,000辆私家车，并且必须在7月至12月期间完成检测，但维康成功完成所有车辆的检测。



因此，2020年共检测493,520辆车，较2019年增加了30,802辆，增幅达7%。市场占有率增长至75.2%，较2019年增长74.0%。

集团业务

然而，由于政府在 2020 年 4 月至 6 月期间暂停签发拥车证（COE），因此车辆型号认证检测与排放测试服务的需求量下滑；同时，因许多人居家办公，道路交通流量下降，维康评估中心参与的事故和调查数量也有所减少。尽管“封闭”措施结束之后，这种影响程度有所减轻，但仍然还在持续。

原定于 2020 年 4 月启动的个人移动设备（PMD）强制检测被推迟了五个月，最终于 2020 年 9 月启动。

此外，受疫情影响，经济增速普遍放缓，维康的全资子公司实科检测私人有限公司也因此遭受了打击。

商业需求从第一季度末开始下滑。2020 年 2 月，中国部分城市因疫情封锁导致供应链中断，建筑行业出现延误。

随着新加坡的“封闭”措施结束，业务逐渐恢复，但各个行业的表现存在差异，特别是建筑行业。由于 8 月至 9 月新冠肺炎疫情形势反复，建筑行业的工作受阻且多次停工。



但是，乌云背后总有一线光明。新冠肺炎疫情也为实科检测带来了新商机。它不仅能够为制造商和供应商测试外科口罩，还可接受新加坡国家环境局的委托，对住宅废水进行 SARS-CoV-2（新冠肺炎致病病毒）筛查。

如需了解更多信息，请查阅维康的 2020 年年报。



驾校

康福德高驾校私人有限公司（ComfortDelGro Driving Centre Pte Ltd）在新加坡提供驾驶培训服务。2020 年，尽管存在新冠肺炎，但驾校学员报名人数增长了约 19%。

由于疫情形式日益严峻，以及实地课堂教学因“封闭”措施的实施而中断，学员不必亲自前往驾校报名参加课程，故而课程报名人数有所增加。为符合安全管理措施，2020 年 7 月 16 日，公司在复工复产的第二阶段期间应用了电子预约系统，允许学员预约课程，从而降低人群密度。

康福德高驾校还将重心转向通过了在线授课，使授课生产力提高了五倍。他们能够一次为 50 名学员在线授课，不再局限于一位教师在一间教室内指导十位学员的模式。即使在“封闭”措施取消后恢复运营，康福德高驾校仍保留了在线课程内容，同时组织小型的面对面课堂授课。

2020 年 8 月，公司继续完善电子学习系统以覆盖安卓和 iOS 用户，让更多学员可以登录系统。公司计划未来引入游戏化等新功能。

2020 年 9 月 1 日，康福德高驾校推出了第一款移动 App——myCDC。有关这款 App 的更多详情，请参见本年报的“位与字节”部分。

为提升客户体验，公司尽量优化网站，采用了全新的外观和更加人性化的界面。网站甚至增设了一个聊天机器人，可回答常见问题，从而提高客户服务质量。公司计划逐步实施实时代理系统，提供个性化客户互动，提高服务满意度。

为吸引更多年轻学员，康福德高驾校还推出了一套机动车实践培训课程，共含 26 个视频。这些视频依据驾校 3 级和 3A 级实践课程制作，用 5 分钟的片段展示关键的课程要点。学员可以随时随地播放和观看这些视频。



集团业务

汽车租赁

2020 年，我们的汽车租赁子公司康福德高汽车租赁私人有限公司（ComfortDelGro Rent-A-Car Pte Ltd）共有 1,106 辆汽车，包括自驾和私人出租汽车。

由于全球疫情加剧，世界经济增速放缓，企业客户收紧预算。大量企业客户因员工回国而提前终止合同，公司车辆退回率增高。因此，康福德高汽车租赁通过直接销售以及与合作伙伴建立合作等方式，将工作重点放在政府合同和短期租赁等方面。

康福德高汽车租赁在小范围内确保自己获得暂停签发拥车证，从而完成车队更新，并与分销商谈判以获得更优惠的价格。

为完善工作流程和提高生产率，康福德高汽车租赁实施了 eTask 计划，允许操作助理在车辆移动时实现无纸化操作。实施 eTask 计划后，输入到平板设备内的数据，可以与后台系统无线同步。

这一年内，公司在 Facebook 和 LinkedIn 等平台上开展的数字营销活动十分有效，平台咨询量增加了七倍。

今年年初，Haulio 旗下的五家主要运输公司业绩增长缓慢，但从 2020 年 7 月开始有所回升。公司计划在 2021 年扩充车队，保障站点间的卡车运输工作。



保险经纪服务

康福德高保险经纪私人有限公司（ComfortDelGro Insurance Brokers Pte Ltd）是我们的全资保险经纪公司。尽管受到全球疫情及经济增速放缓的影响，公司在过去一年中的表现依然相当不错。

在大部分情况下，公司照常为内部和外部客户提供企业对企业（B2B）的保险经纪服务。康福德高保险经纪继续协助集团在新加坡和海外的业务单位制定具有成本效益的保险和索赔管理方案。集团及其子公司因此

而节省了数百万人民币的保费。在集团外部，公司成功创建了一家大型集团公司的保险经纪人账户，为不断增加的外部客户名单再添一笔。

疫情加快了公司的数字化转型步伐。公司已着手开发计划将于 2021 年推出的 App 和数字解决方案，以扩大企业对企业的保险经纪服务。公司还探索机器人流程自动化（RPA）和光学字符识别（OCR）技术，以提高运营效率。



户外广告

Moove Media Pte Ltd 因为全球疫情的影响而遭到重创，但预计将于 2021 年实现大规模复苏。

由于广告支出对消费者行为具有反应性和敏感性，当政府采取封闭措施减缓 COVID-19 的传播时，户外广告业务几乎瞬间萎缩。

因此，随着客户转向数字广告，Moove Media 的公交车、出租车和轨道交通广告的需求均有所下降。但在新加坡政府取消封锁措施后，客运量慢慢增加，广告商似乎又开始使用户外广告平台了。

在这一年里，Moove Media 与 Moving Walls 建立合作，测试户外通勤分析和洞察平台——MOOVE SMART。此次合作促使 Moove Media 推行交通户外数字广告，以便进入 Moving Wall 的全渠道和超本地化的移动广告平台，并由 Moving Wall 负责推广和测量。

Moove Media 意识到越来越多的客户正在从传统广告流向数字广告，将继续增强户外广告产品的数字化功能。2020 年，公司获得了新加坡陆路交通管理局批准，在多美歌地铁站安装了大型数字屏幕，这也是该公司推出的首个数字轨道交通广告计划。

30
收入
(亿人民币)

4,464
营运
车辆总数

3,866
员工总数



集团业务



新南威尔士州 悉尼

公交车

ComfortDelGro Corporation Australia Pty Ltd (CDC) 负责经营新南威尔士州 (NSW) 悉尼的公交车服务。该公司自 2017 年 2 月起成为集团的全资子公司。

CDC NSW 是 CDC 的子公司，在悉尼经营 Hillsbus 和 Forest Coach Lines，并且负责其他区域公交车公司，如 Blue Mountains Transit、Hunter Valley Buses、北海岸的 Blanch's Bus Company 和昆比恩的 QCity Transit。

由于新冠肺炎疫情暴发，CDC NSW 集团的客运量大幅下滑。在疫情的高峰期，定时公交服务的需求降幅达到 85%。非定时公交服务（如学校和企业包车）也受到严重影响。所幸新南威尔士州政府全年都为交通运营商提供资助。

尽管全球疫情肆虐，悉尼州政府仍然继续发布公交车合同的招标。CDC NSW 已经提交零排放公交车意向书（EOI）试验的提案，涉及电动公交车的广泛部署，以及 Westmead 按需提供电动车意向书，是关于试验电动汽车用于按需运输的提案。

公司继续提出创新方法来改善车辆性能

和安全性，包括在半年内试行最先进的疲劳检测系统 “Guardian Seeing Machines”。这个以人工智能为基础的系统能够在感应到司机困倦、疲劳或分心时，对司机进行检测并发出警报。同时，该系统还会向运营和客户中心发送警报。这样就有利于制定其他措施来及时保障司机和乘客的安全。

CDC NSW 还推出了一款名为 “Blink” 的内部司机沟通平台，用于改善内部员工沟通状况。Blink App 有助于更有效地向公交车司机推送公司新闻，特别是当他们不在车厂时。司机还可以执行管理任务，例如通过 “Blink” 申请年假和发送在线通讯表格。截至目前，该 App 的使用情况良好。

2020 年，CDC NSW 继续为更广泛的社区提供支持，重点向原住民社区提供支持。公司与 Kinchela Boys Home Aboriginal 公司合作，推出学徒计划，并为其提供免费公交车维修以及活动免费接送服务。

非紧急病人运输服务

国家病人运输（NPT）总部位于墨尔本，业务遍及维多利亚州、新南威尔士州和西澳大利亚（WA）。公司向州政府的救护设施和主要的大城市医院网络提供一系列的医疗运输服务。这些服务包括助行器、升降机和担架运输服务，以及针对高危和复杂病人的专项服务。它还经营了一个注册培训机构，



集团业务

在澳大利亚提供一系列非紧急医疗运输、急救和抢救课程。自 2016 年以来，National Patient Transport Pty Ltd 始终是新南威尔士州卫生部的首选病人运输服务私营提供商，负责维护新南威尔士州公共卫生系统的公共健康。

户外广告

Moove Media Australia Pty Ltd 在第一季度取得了创纪录的高收入，但由于新冠肺炎疫情暴发，第二和第三季度的收入下降了 50% 以上。随着年底政府解除限制，第四季度需求显著回升。尽管在澳大利亚封锁期间，户外广告活动的需求量有所下降，但公司仍继续通过扩张和多样化寻求业务增长。例如，公司利用 CDC 不断扩充的公交车车队，并通过吸收 CDC Forest 公交车，扩增服务产品，从而扩大其业务覆盖范围。当广告装置受到限制时，Moove Media Australia 通过调整时间表和广告活动的持续时间，为客户提供协助，以最佳方式满足他们的需求。它还利用在线客户关系管理平台 HubSpot 来加强其销售和营销工作。



维多利亚

墨尔本

公交车

CDC 在墨尔本西部和东部郊区，以及巴拉瑞特、吉朗和米尔杜拉提供基础公交车服务。2020 年，它继续保持在墨尔本第三大运营商的地位，其在墨尔本的市场占有率约为 16%。2020 年，公司车队增加了 7 辆混合动力公交车，使绿色公交车的总数达到 40 辆。另外五辆公交车将于 2021 年交付。

2020 年 3 月，政府宣布进入紧急状态，随后采取了封锁措施和出行限制措施，并要求关停学校和娱乐场所，因此，新冠肺炎疫情对 CDC 的包车和出租车业务产生了重大影响。从 7 月至 10 月，第二波新冠肺炎疫情进一步影响了维多利亚州，导致进一步封锁。幸运的是，现有的合约路线服务仍在运营，疫情对公司财务产生的影响有限。

政府将吉朗、巴拉瑞特和米尔杜拉现有的 10 年公交车合同又延长了一年。这些合同原定于 2021 年 6 月 30 日到期。在这一年里，CDC 也在继续积极参与其他招标活动。

为实现更环保、更可持续的车队线路网，CDC 还于 2020 年在其混合动力公交车上推出了沃尔沃区域管理系统。该系统采用了地理围栏技术和远程信息处理技术，这在澳大利亚和亚太地区尚属首次。有关该系统的更多详情，请参见本年报的“位与字节”部分。

出租车

2018 年，CDC 在收购了 Tullamarine Bus Lines 之后，开始通过子公司 CDC Fleet Pty Ltd 在墨尔本经营出租车。运营出租车共 59 辆。2020 年需求下降主要是受到新冠肺炎疫情的影响。



非紧急病人运输服务

在这一年里，国家病人运输提供了与新冠肺炎疫情相关的重要转移工作，构成了全球疫情前线管理的一部分。由于限制非急需外科手术以及提高远程医疗咨询使用率，大众对公立和私立医院的交通服务需求下降。作为维多利亚州救护车的强大合作伙伴，National Patient

Transport Pty Ltd 继续与公立医院部门密切合作，提供高质素的急救服务。

NPT HEART 是国家病人运输的培训部门，也是一家注册培训机构，提供国家认可的培训课程。在新冠肺炎疫情期间，公司需要将培训课程转为线上课程，并在短短几天内就完成课程上传工作。

集团业务

北领地 达尔文

公交车

Buslink NT Pty Ltd 是北领地（NT）最大的公交车运营商。达尔文订立的合同涵盖 46 辆城市公交车、77 辆学校公交车和 26 辆特殊需求公交车，覆盖城市线路网的 60%，覆盖学校和特殊需求线路的 100%。当前合同原定于 2021 年 2 月底到期，现已延长 12 个月。

爱丽斯泉的城市合同包括五辆公交车，覆盖了 100% 的城市服务。2020 年，该市订购了一辆新的城市公交车，预计将在 2021 年初到货。

Buslink NT 还在距离达尔文 250 公里处的偏远社区贾比鲁运营了五辆校车。在这一年里，Buslink NT 签订了一份为期 12 个月的合同，为美国海军陆战队提供服务。

受新冠肺炎疫情的影响，2020 年包车市场业绩出现大幅下滑。在大约三个月的时间里，包车服务仅限于在机场接送被隔离的乘客。随着政府逐步解除限制措施，Buslink NT 也迎来了需求增长。

公司通过数字化项目完善工作流程，更好地为北领地和昆士兰业务的合同和车队管理提供支持。Buslink NT 的城市车队也采用了先进的远程信息处理技术，用于车队管理和驾驶员培训。该系统名为 Verizon Connect，通过先进的地图提供详细的车辆跟踪信息，并跟进过度空转状况，减少排放辆和燃料消耗。

2020 年 2 月，北领地和昆士兰州公司推出了一款名为“The Interchange”的新型员工通信 App。这款 App 可帮助员工及时了解公司新闻，并简化在线提交员工相关表格的流程。截至目前，这款 App 应用反响良好。此外，公司试用了一个新的学习管理系统，可让驾驶员参加在线培训。

昆士兰 格拉德斯通和阳光海岸

公交车

CDC Queensland 在阳光海岸的四个车厂提供学校服务。它还在阳光海岸以北约 400 公里处的格拉德斯通经营一个车厂，提供公共客运公交车服务、学校服务和特殊需求公交车服务。





2020 年 10 月，Buslink 更名为 CDC Queensland。目前已对公交车车身进行更改，并推出了一个新网站。

为了更好地服务社区，CDC Queensland 在阳光海岸地区开展了五年多来最大规模的学校线路网改革——修改了约 60% 的路线。

受新冠肺炎疫情的影响，2020 年 3 月至 4 月，客运量以及学校和城市服务需求大幅下降。包车业务也受到影响。幸运的是，公共交通管理局 TransLink 继续提供所有服务，并且资金充足。

CDC Queensland 在格拉德斯通地区新签订了两份学校合同，并从 2020 年 1 月开始提供服务。

作为车队更换计划的一部分，公司订购了三辆新公交车，将于 2021 年第一季度交付。公司还希望采购更多小型公交车，不断支持昆士兰包车业务的发展。

为了提高其特殊需求和合同包车服务的效率水平，CDC Queensland 还投资了一个电子学生监控系统，方便公司创建名单、记录出勤情况，并自动重新安排公交车司机到下一个需要的站点。北领地也应用了此系统。

集团业务

西澳大利亚

珀斯

出租车

Swan Taxis Pty Ltd 是我们的全资子公司。在珀斯注册的 1,800 辆出租车中，Swan Taxi 公司旗下车辆约占三分之二。

在这一年中，西澳出租车行业引入了客运司机（PTD）授权，完成了向《2018 年交通（道路客运服务）法》过渡的最后一部分工作。这是公司为按需运输运营商营造“公平公正”竞争环境的举措之一。这些 PTD 授权必须每年更新，取代了之前允许有偿驾驶驾驶的 F 和 T 驾照延期。

由于新冠肺炎疫情暴发，2020 年出租车服务的需求遭受重创。与 2019 年相比，2020 年 3 月的路边打车需求下降了 58%，4 月下降了 87%，5 月下降了 83%，而同期的预订量平均下降了 50%。

随着客运量萎缩，加上西澳众多出租车司机转而成为“独立”司机，公司在这一年面临诸多挑战。2020 年 9 月，Mandurah Taxis 也终止了与 Swan Taxis 的伙伴关系。

在竞争激烈的环境中，Swan Taxis 与拼车运营商 Shofer 结盟，通过 CDS 车队管理平台向公司出租车辆。所以这两个平台可以共享预订信息。随后，Ola Cabs 也加入了此项合作。

2020 年 12 月，Swan Taxis 还与“Drive Yello”建立了试验性合作关系，允许公司网



络中的司机访问 Yello 平台，获取包裹和食品配送预订信息。

这一年，公司对因医疗原因请假的司机延长等级费免费期，并为选择在疫情期间工作的司机提供等级费优惠。此外，公司针对司机推出了批量保险计划等新产品，并为拥有旧车的人员提供租转买方案。

Swan Taxis 使用 12 英寸的平板电脑升级了其现有的车载 MDT 调度终端，可集成 Google 导航。为了降低成本，CDS 还将车队维护外包，以便司机在珀斯等地区灵活选择车辆维修地点。

非紧急病人运输服务

集团在珀斯提供非紧急病人运输服务。还经营了一家有资格在澳大利亚提供和评估一系列非紧急医疗运输、急救和抢救课程的注册培训机构。公司的主要客户包括 WA Health、州公共卫生系统和 St John of God WA。

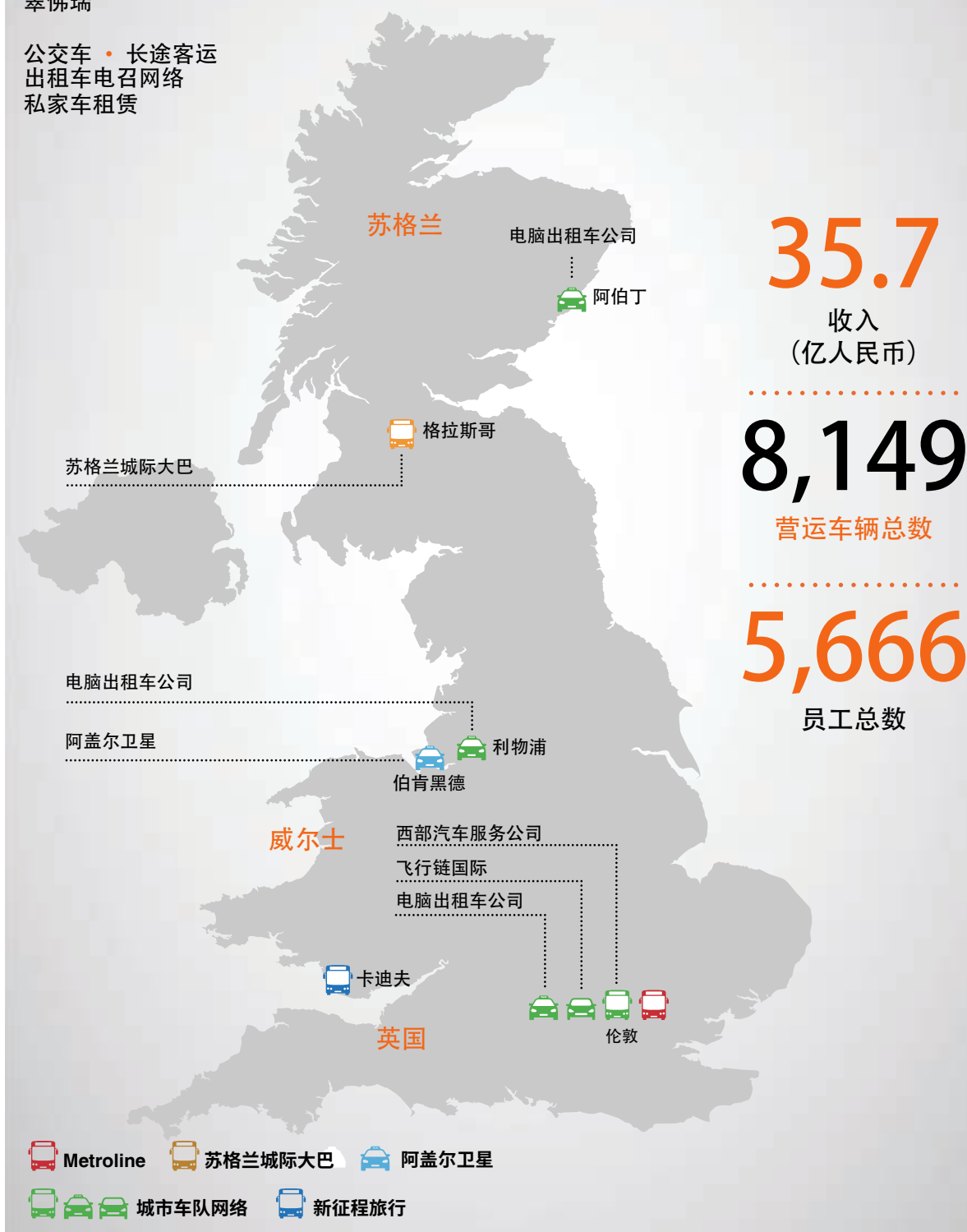


英国

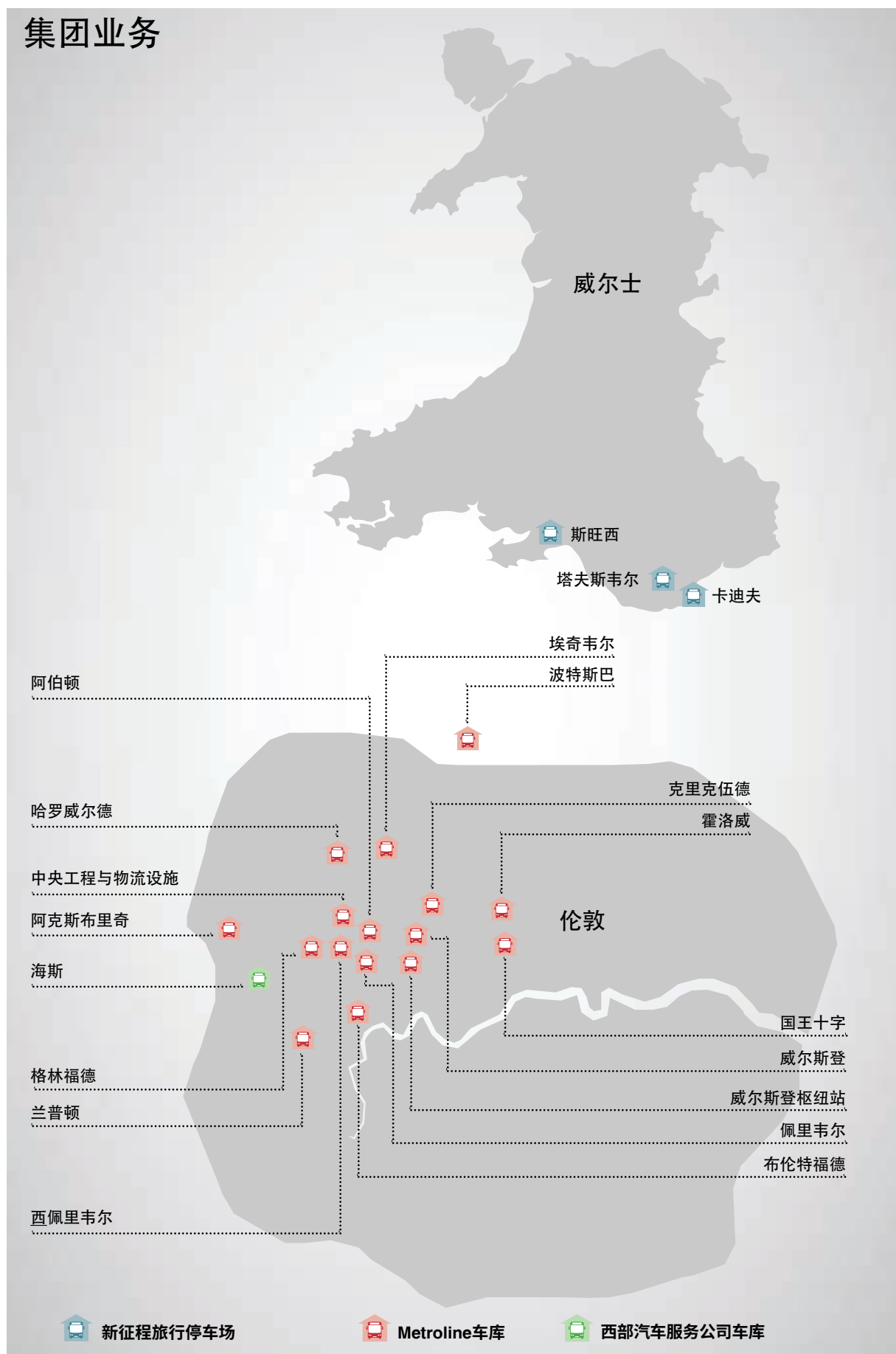
阿伯丁 • 巴里 • 伯肯黑德 • 布雷肯 • 布里真德 卡迪夫 • 邓迪

格拉斯哥 • 高尔 • 因弗内斯 利物浦 • 伦敦 • 尼思 • 纽波特
珀斯 • 庞特普里斯 • 波厄斯郡 • 朗达 • 斯特灵 • 斯旺西
翠佛瑞

公交车 • 长途客运
出租车电召网络
私家车租赁



集团业务



英格兰 伦敦

公交车

在英国，我们的全资子公司 Metroline Limited 是伦敦的第三大公交车运营商，拥有近 1,600 辆公交车。该公司运营的定时公交约占伦敦总公交车里程的 17%，并在伦敦北部、西部和中部运营公交车线路。

在 2020 年到期的 8 份合同中，Metroline 成功续签了 6 份合同，并增加了 2 条新线路。公交车服务全年运行大致正常，但在 2020 年 3 月的封锁期间，由于员工缺勤和休假，服务水平下降到 80%。

在技术方面，Metroline 的员工使用的“Blink”App 在封锁期间发挥了重要作用。员工和管理层不仅能够通过这款 App 直接沟通，还可轻松查看名册、政策和培训文件、电子工资单和年假表。

Metroline 也在整个车队中应用了 GreenRoad——一个新的驾驶员远程信息处理系统。此前，公司采用两个独立系统。这款新系统旨在提高安全性、驾驶标准和燃油经济性。Metroline 引入了 HASTUS 的一种颇具成本效应的新调度系统。



2019 年，Metroline 被伦敦交通局（TfL）评选为氢燃料电池车项目的运营合作伙伴，随后继续与伦敦交通局展开合作，并在 2020 年引进和制造双层氢燃料电池车。随着 Metroline 完成伦敦西部佩里韦尔车库的氢气燃料设施建设，这些车辆预计将在 2021 年上半年交付。

为此，伦敦交通局提名 Metroline 入围两项大奖，以表彰其贡献。

2020 年 3 月，公司获得“年度最佳公交车运营商”和“卓越技术——电动公交车运营”类别下的奖项。

2019 年 4 月 8 日，超低排放区（ULEZ）政策生效。为了改善首都空气质量，从 2021 年 3 月开始，该政策将涵盖伦敦所有运营的伦敦交通局公交车服务。有鉴于此，Metroline 依据其与伦敦交通局订立的合同运营的所有公交车均已达到或超过了欧 6 排放标准。

集团业务

长途客运

Westbus Coach Services Limited 总部位于伦敦，在英国和欧洲大陆为广大的学校、通勤、旅游及企业乘客提供高级客车服务。

2020 年，受新冠肺炎疫情的影响，客户无法或不愿意使用巴士服务，业务因此几乎陷入停滞状态。由于国际旅行限制，入境旅游部门几乎销声匿迹。在此期间，政府的支持尤为重要。

在这一年中，学校多次因疫情关停，Westbus Coach Services 的对接学校和大学部门也须遵守严苛的限制措施。然而，Westbus Coach Services 继续利用高规格的双层车辆，通过铁路替代服务获得营收。

出租车电召网络

康福德高的全资子公司 Computer Cab Plc 是伦敦最大的黑色出租车运营商。CityFleet Networks Limited 通过 Computer Cab (ComCab) 和 Dial-a-Cab 品牌经营伦敦出租车业务。公司新的总部位于伦敦西部，翻修工程已于 2020 年初完工。但由于新冠肺炎疫情限制，工作人员只能在 9 月搬入新设施。这标志着公司业务从三个地点合并为一个地点，CityFleet Networks 也因此成为伦敦唯一一家同时同地处理出租车和私家车出租业务的公司。

私家汽车租赁

Flightlink International Limited 通过 ComfortExecutive 品牌为私人租赁和机场接送提供无忧的高级司机代驾服务。

利物浦

出租车电召网络

Computer Cab (Liverpool) Limited 是本市最大的出租车线路运营商，拥有 400 辆黑色出租车，可同时满足企业和个人客户的需求。

2020 年 3 月，CityFleet Networks Limited 完成了对 Argyle Satellite Limited 的收购。Argyle Satellite 是威勒尔许可区域内最大的私人租赁服务运营商。

Computer Cab (Liverpool) 将其现有的 400 辆出租车车队与 Argyle Satellite 的 750 辆汽车车队进行合并，组建了利物浦西北地区的第二大车队。为了促成此次合作，Argyle Satellite 和 Computer Cab (Liverpool) 共同携手调整财务、管理和行政流程。两家公司合并了销售和营销职能。事实证明，这是一次双赢的合作，因为此次合并加强了他们与现有客户的合作伙伴关系。



Argyle Satellite 和 Computer Cab (Liverpool) 都未能幸免于新冠肺炎疫情的影响。然而，Computer Cab (Liverpool) 将业务投向医疗和公共部门等领域，实施多样化发展，设法减轻了经济放缓的所带来的不利影响。虽然在封锁期间出行量减少，但公司在制定挽留司机的措施方面也取得了成功。

在9月，整个Computer Cab (Liverpool)车队成功迁移至新的预订和配送系统——Autocab。该系统利用智能手机技术而非车载设备为其司机提供服务。这也改善了客户和司机的体验，并在减少系统维护费用的同时提高效率。

苏格兰

长途客运

Scottish Citylink Coaches Limited 是领先的快速客车服务供应商，旗下的 87 辆客车以“Scottish Citylink”和“megabus.com”两个品牌营运。Scottish Citylink Coaches Limited 与 Stagecoach 的合作出资比例为 65:35。Scottish Citylink 也在苏格兰和英格兰的主要城市间提供跨境长途客运车服务网络。

新冠肺炎疫情对公司年度业绩产生了重大影响。全球疫情暴发伊始，公司服务水平已有所下降，而跨境服务则在4月初暂停。由于公司在苏格兰境内的运营里程只占

20%，因此公司同意暂停里程收费，为分包商提供支持。

尽管疫情蔓延，Scottish Citylink Coaches 依然荣获了2020年苏格兰交通奖，其“Citylink 900”服务获得了“最佳公交车服务”奖。它还入围了2020年英国长途客运奖；然而受疫情影响，该奖项最终被取消。

截至2020年3月底，Scottish Citylink Coaches 符合苏格兰交通局的要求，获得补助资金；这笔资金适用于完全在苏格兰境内运营的服务。该笔资金相当于疫前的优惠票价和公交车服务运营商补助资金，公司因此能够维持30%的服务水平。从2020年6月起，苏格兰政府提供额外资金，促使苏格兰内部服务部门恢复疫情前全部里程，但应首先确保收支平衡。

为了继续吸引更多网络用户，Scottish Citylink Coaches 开始优化改造其网站和预订系统，并计划在2021年上半年推出。



集团业务

阿伯丁

出租车电召网络

Computer Cab (Aberdeen) Limited 拥有阿伯丁第二大出租车车队。2020 年 7 月，公司将其预订和配送系统迁至一个新的 Autocab 系统，该系统搭载智能手机技术而非车载设备。该系统采用云端技术，可支持大量客户和司机的移动 App 访问，甚至可以与打车服务公司的 App 相媲美。新系统旨在提高预订效率，提供自动化服务，并协助完成司机招聘和入职工作。

威尔士 卡迪夫

公交车和长途客运

The New Adventure Travel Group Limited (NAT 集团) 在卡迪夫、塔夫斯韦尔和斯旺西的三个车厂运营 154 辆公交车和客车组建的车队。

尽管疫情带来了重大挑战，NAT 集团也还是在塔夫斯韦尔开设了一个新车厂。集团还将继续开展项目，以改善其信息技术和数字管理系统。

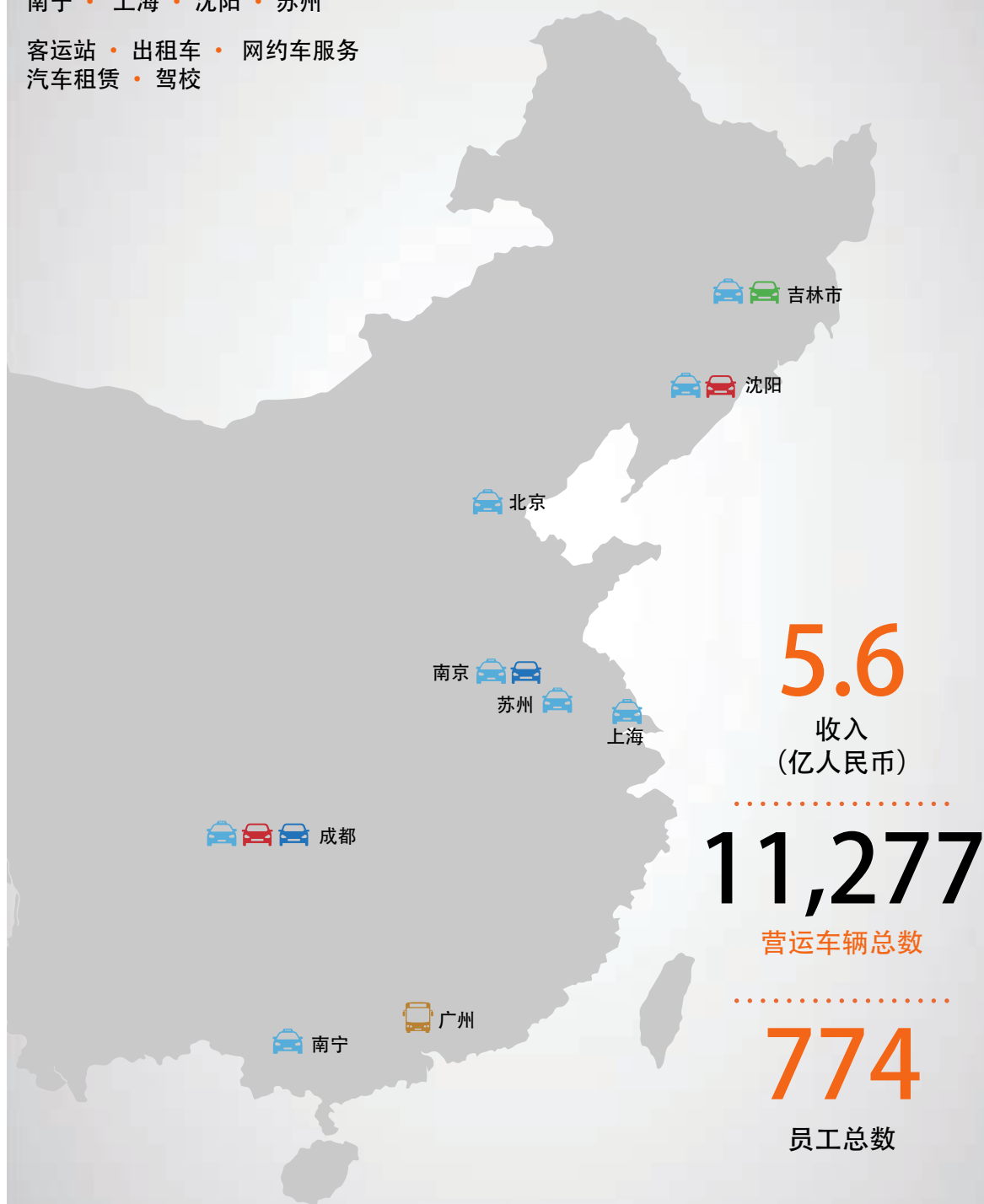
为提高效率，公司引入了新的驾驶员分配和管理软件 “Trapeze”，以及车辆远程信息处理系统 “GreenRoad”，后者可利用实时监控和云端智能来提高驾驶员的安全水平。

2020 年，公司部署了专职“收入和标准检查员”作为一种防欺诈手段，以便在公交车上进行反欺诈检查，从而确定司机的任何潜在盗窃行为或乘客的欺诈行为。这一举措成功遏制了此类违法犯罪活动，并计划在 2021 年进一步推行。

中国

北京 • 成都 • 广州 • 吉林市 • 南京
南宁 • 上海 • 沈阳 • 苏州

客运站 • 出租车 • 网约车服务
汽车租赁 • 驾校



客运站 出租车 驾校

网约车服务 汽车租赁

集团业务

华北地区

北京

出租车

北京金建出租汽车有限公司是中国首都第三大出租车运营商，车队共有 5,520 辆出租车，市场占有率为 8.3%。2020 年，公司运营了 297 辆网约车。

北京在 2020 年经历了两波新冠肺炎疫情，导致出租车需求和出租率急剧下滑。为降低影响，公司为出租车司机减免租金。公司还与一家地图和导航供应商合作，将更多的预订工作导向出租车，以创造更多的收入。

根据北京市政府关于出租车公司将到期的燃油出租车更换为纯电动车的计划，北京金建出租汽车在 2020 年将 345 辆汽油出租车更换为纯电动车。因此减免了 20% 的许可证费用。公司计划在 2021 年再更换 1,578 辆汽油出租车。

向电动汽车转型绝非易事。由于缺乏充电基础设施，司机们对这些车辆的接受程度

较低。在试图让更多司机加入电动车行列的同时，公司还延长了现有汽油出租车司机的合同，并继续吸引国有企业的退休人员和被裁减的员工加入车队。

吉林省吉林市

出租车

我们持股 97% 的子公司——吉林康福德高汽车服务有限公司是该市最大的出租车运营商，车队共有 729 辆出租车，市场占有率为 14.3%。

2020 年，吉林市的出租车市场遭受新冠肺炎疫情重创。为了减轻出租车司机的经济负担，公司减免了 2020 年 2 月至 8 月的租金。

由于载客率下滑，公司延长了出租车司机的还款期，减少了保证金并放宽合同条款限制，以防止合同提前终止。

鉴于政府承诺对传统出租车和网约车的数量进行监管，并且计划在 2021 年提高出租车费率，公司预计明年业绩将有所改善。



辽宁省沈阳市

出租车

2020 年，沈阳康福德高汽车服务有限公司和狮城（沈阳）汽车服务有限公司运营的车队总共有 1,516 辆出租车，综合出租率为 97%。

由于政府采取了学校停课、工作场所关闭和城市间旅行限制等防疫措施，出租率略有下降。为了帮助出租车司机渡过业务急剧下降的难关，两家公司都降低了出租车的租金，并重新商谈租赁合同，制定更友好的条款，例如允许分期支付预付款。

公司还继续通过提供出租车司机培训，以及通过车辆安全监督措施降低事故率，树立自己的品牌。为此，两家公司共有 402 名出租车司机因其良好的服务而受到了沈阳交通局的表彰。

华西地区 四川省成都市

出租车

我们的全资子公司——成都康福德高出租汽车有限公司是这座省会城市的第二大出租车运营商。在政府于 2020 年宣布将对汽油车换电动车实施退税后，公司在 650 辆出租车的车队中增加了 78 辆电动车。截至 2020 年 12 月底，出租车总数达到 728 辆，电动车约占总车辆总数的 12%。

除了新冠肺炎疫情的影响之外，由于成都市政府缺少对第三方 App 和非法出租车的监管和执法，成都出租车行业频遭困扰。因此，为了留住出租车司机，公司继续将租赁合同从劳动合同转为经济合同。事实证明，后者租金更低，因此更具吸引力。另外，公司也开始实施司机车辆自行保养方案，以进一步降低租金成本，并奖励成功为公司引荐新出租车司机的员工和出租车司机。



集团业务

汽车租赁

集团通过全资子公司康福德高汽车租赁（成都）有限公司经营机动车租赁业务。由于政府政策的变化，政府机构和部门不得签订长期车辆租赁合同，因此公司经营所在的长期车辆租赁市场正在逐步衰退。近年来，外资企业和合资企业等主要客户群体的需求也在减少。

驾校

对于我们持股 95% 的驾校——成都康福德高青羊驾驶学校有限公司来说，2020 年充满挑战。因缺乏行业监管，学员和教练的竞争依然激烈。受新冠肺炎疫情的影响，驾校入学人数减少，竞争形势愈加严峻。

华东地区

上海

出租车

上海城市齐爱出租汽车有限公司是上海优质的出租车运营商之一，拥有 484 辆出租车。2020 年 9 月，上海市政府改变了原有的政策，开始允许非本地人驾驶出租车。缓解了上海出租车司机严重短缺的问题。截至 2020 年 12 月底，公司所有出租车都已全部租出。

尽管地方政府号召在 2022 年前将所有出租车替换为纯电动出租车，但尚未出台支持政策。此外，上海缺少配套的电动车基础设施。因此，公司已请求将 129 辆已有 5 年车龄的出租车的更换工作再推迟一年，从 2021 年开始执行。

江苏省苏州市

出租车

我们持股 70% 的子公司——苏州康福的士有限公司于 2020 年报废了 100 辆达到法定车龄的出租车，目前营运 72 辆出租车队。公司正在评估政府推荐的电动车，因此尚未更换现有车辆。在等待政府出台 2021 年车辆电动化的政策的同时，公司已开始试用五辆电动车。

江苏省南京市

出租车

我们持股 70% 的子公司——南京大件康福德高出租汽车有限公司是南京市第四大出租车公司，共运营 380 辆压缩天然气出租车。由于疫情的影响，私人出租汽车数量增长，和第三方打车 App 的竞争加剧，公司报废了未租车的车辆。



为了保持竞争力，公司降低了新司机的出租车租金，并为其购买保险，以保护出租车司机的利益。公司还参加了在南京及附近县市举行的招聘会，并向成功引荐朋友成为出租车司机的现有员工提供奖励。

驾校

南京西霞康福德高驾驶员培训有限公司是集团和南京市栖霞区第二汽车运输有限公司（简称“南京栖霞”）以及南京大件起重运输（集团）有限公司合资成立，并于2019年1月1日开始运营，车队共有36辆教练车。尽管竞争激烈且备受疫情影响，南京西霞仍以保有33辆教练车的优势，名列南京驾校前三。

受疫情影响，驾校被迫于2020年1月至3月22日暂停营业。尽管驾校在2020年3月23日恢复运营，但根据疫情防控要求，学生作为驾校的学员主体不得离开校园。所幸，准驾货车的B2类驾照需求不断增长，减轻了大学生学车需求下降所造成的影响。因此，驾校在2020年5月又投资了一辆卡车，以满足日益增长的需求。鉴于对此类培训课程的需求不断增长，公司开始将达到10年法定寿命要求的车辆更换为自动挡电动车。

华南地区 广东省广州市

客运站

我们持股60%的广州天河客运站在2020年的客运量为320万人次，受疫情影响，客运量下降了57%。由于学校停课，客运站的最大的学生乘客群体严重减少。高铁和轻轨服务、不断增长的汽车数量、私家租赁车储量和公共汽车数量，以及持续存在的非法公共汽车运营都进一步加剧了业务下滑。

行包业务也同样受到打击，收入下降了43.5%。

客运量的减少意味着客运站场的人流量减少。站场餐饮和商铺承租人经营压力加大，公司租金收入减少。公司延长租金减免期，部分承租人租金减免延期长达九个月。

2020年10月，为增加收入，天河客运站将部分公交车停车场改造为公共停车场。

同时，为减缓客流下滑，客运站推出了37条新班车线路。还为提前购票的乘客提供优惠，并在学校假期或出行高峰期推出半价学生票，吸引客源。



集团业务



所幸，政府为企业提供了扶持政策。减少了客运站的物业税。

尽管面临诸多挑战，客运站还是成功地完成了三个招呼站的建设。第一个燕塘招呼站在 6 月份完工。第二个和第三个招呼站分别于 8 月和 11 月在武警医院和龙洞落成。这些车站引进了 67 辆公交车，服务覆盖 10 条路线。

在过去的一年里，客运站安装了 62 个直流电充电站，为合作伙伴广州公交集团计划于 2021 年推出的首批 40 辆纯电动公交车提供充电服务。充电服务也将向公众有偿开放。

广西省南宁市

出租车

我们持股 80% 的子公司——南宁康福交通有限公司是南宁市最大的出租车运营商，共营运 854 辆出租车。

在这一年里，受疫情影响，出租率从 2019 年的 98.7% 下降至 87.7%。

为帮助出租车司机渡过难关，公司根据出租车协会提供的指导意见，减免出租车司机 2 月至 5 月的租金。此外，政府要求公司为每辆出租车发放补贴。出租车司机合同期限届满的，可延长两个月。

除了经济补助外，公司还向员工和出租车司机分发了口罩和消毒剂。还在路边设立车辆消毒点，由工作人员和出租车司机每天轮流对出租车进行消毒。为了进一步降低感染风险，公司加快数字化工作，将每月的司机安全培训转为线上培训。

值得庆幸的是，政府为企业提供了扶持政策。为公司减免了保险费和增值税。公司还申请获批了稳岗补贴。



爱尔兰

科克 · 都柏林
戈尔韦 · 利默里克

城际快车

ComfortDelGro Irish Citylink Limited 是我们在爱尔兰全资拥有的快车旅程服务子公司，经营的客运网络为科克、都柏林、戈尔韦和利默里克等城市与都柏林机场之间的快车服务路线。

2020 年，公司面临的主要挑战来自于新冠肺炎疫情。爱尔兰疫情暴发后，政府实施了严格的封锁措施，公司从 4 月到 7 月全面暂停运营。此外，公司还发布了各种安全和强化清洁协议，要求工作人员接受专门的抗疫培训。8 月，当运营规模缩减并恢复运营时，客运量有所增加并超出了预期。遗憾的是，

2020 年 10 月政府再次宣布实施封锁措施，客运量再度下滑。

在实施封锁期间，ComfortDelGro Irish Citylink 并没有闲着。公司继续寻求提升服务质量的方法。例如，它在整个车队中引入了一个新的公交车票务系统，可实现信用卡和借记卡等非接触式支付，从而在加强现金和票务控制的同时，提高乘客上车速度，提供更灵活的票务选择。公司还计划建立新的在线预订程序，但实施进度已推迟到 2021 年第一季度。

52.9

收入
(百万人民币)

22

营运车辆总数

14

员工总数



集团业务

越南

胡志明市

出租车

6.9

收入
(百万人民币)

163

营运车辆总数

73

员工总数



Vietnam Taxi Co., Ltd (Vinataxi) 坐落于越南最大的城市胡志明市，该市深受全球疫情的打击。

2020年4月1日至15日，胡志明市实施了“社交距离”措施。除紧急情况外，包括出租车在内的所有公众场所均暂停营业。封锁政策被进一步延长至2020年4月23日。因政府实施封锁措施，Vinataxi 暂停了所有业务。公司也暂停了向胡志明市第1郡的迷你酒店出售出租车代金券的活动。“社交距离”措施解除后，公司立即恢复运营。措施解除的前两个星期内，为了留住出租车司机，

公司将租金降低了约70%。2020年4月至6月期间，机场和医院的接送费用也进一步降低了约30%至50%。此后，业务有所恢复，但客运量仍低于疫前水平。

7月30日，Vinataxi 与该市第二大打车服务公司 Be Group 合作，用户可以通过 BeTaxi 平台预订 Vinataxi。

Vinataxi 保留了2018年推出的合作伙伴计划 (CPP)。CPP 允许持有家庭营业执照的司机向 Vinataxi 支付管理费，使用自己的车辆提供点对点接送服务。2020年，尽管新冠肺炎疫情肆虐，CPP 仍留住了50辆车。

马来西亚

吉隆坡

汽车租赁
检测与测试服务

汽车租赁

我们的子公司 CityLimo Leasing (M) Sdn Bhd 成立于 1996 年，车队共有 97 辆车，在马来西亚提供汽车租赁服务。尽管全球疫情带来了诸多挑战，但公司依然留住了忠实客户的对我们的信心和信任。因此，公司 2020 年的车辆租用率是令人满意的。

CityLimo 还为马来西亚的全系列乘用车提供短期和长期租赁服务，包括运动型多用途车和多功能车，以及轻型商用车。CityLimo 是跨国公司，特别是石油和天然气、物流和

基础设施行业的跨国公司首选的汽车租赁服务的供应商之一。公司专门为客户提供车辆远程信息管理，在全国范围内提供技术和路边紧急援助服务。

公司还紧跟时代步伐，更换了标识和外观。还优化自己的网站，首次为客户提供线上交易，这也是其落实数字化转型的一部分工作。

检测与测试服务

实科检测私人有限公司的全资子公司实科服务（马来西亚）私人有限公司在马来西亚半岛提供土木工程、机械和无损检测服务。

9.9

收入
(百万人民币)

97

营运车辆总数

40

员工总数



联络详情

中国

康福德高（中国）

广东省广州市
燕岭路 633 号
邮编：510650
总机号码：(86) 20 6683 5088
传真：(86) 20 6683 5008
电邮：michaelhuang@comfortdelgro.com

华北业务部

北京

出租车

北京金建出租汽车有限公司

北京市石景山区
石府路甲 2 号
金建出租办公楼
邮编：100042
总机号码：(86) 10 8895 1608
传真：(86) 10 8895 1608
电邮：emilywu@comfortdelgro.com

车辆测试服务

北京天龙大田机动车检测有限公司

北京市大兴区
旧宫镇
三台山路 8 号
邮编：100076
总机号码：(86) 10 8760 0856
传真：(86) 10 8760 2282
电邮：emilywu@comfortdelgro.com

吉林省吉林市

出租车

吉林康福德高汽车服务有限公司

吉林省吉林市
高新技术产业开发区
城南街西侧
邮编：132013
总机号码：(86) 432 6456 5609
传真：(86) 432 6456 5618
电邮：nixipeng@comfortdelgro.com

辽宁省沈阳市

出租车

狮城（沈阳）汽车服务有限公司

沈阳市沈河区
文化东路 52 号
邮编：110015
总机号码：(86) 24 2422 3741
传真：(86) 24 2482 3064
电邮：duanln@comfortdelgro.com

沈阳康福德高汽车服务有限公司

沈阳市沈河区
文化东路 52 号
邮编：110015
总机号码：(86) 24 2420 3741
传真：(86) 24 2482 3064
电邮：duanln@comfortdelgro.com

华西业务部门

四川省成都市

出租车

成都康福德高出租汽车有限公司

四川省成都市金牛区
蜀西路 52 号
西部国际珠宝中心
3 栋 18 楼 1801-1802 室
邮编：610037
总机号码：(86) 28 8471 5206
传真：(86) 28 8471 5206 814
电邮：dennislim@comfortdelgro.com

汽车租赁

康福德高汽车租赁（成都）有限公司

四川省成都市青羊区
日月大道二段导航路 910 号
邮编：610091
总机号码：(86) 28 8471 8859
传真：(86) 28 8471 7858
电邮：dennislim@comfortdelgro.com

驾校

成都康福德高青羊驾驶学校有限公司

四川省成都市青羊区
日月大道二段导航路 910 号
邮编：610091
总机号码：(86) 28 8707 0700
电邮：dennislim@comfortdelgro.com

华东业务部

上海

出租车

上海城市齐爱出租汽车有限公司

上海市
陆家浜路 285 号 10 楼
邮编：200011
总机号码：(86) 21 6313 5248
传真：(86) 21 6313 1717
电邮：samsonchua@comfortdelgro.com

江苏省苏州市

出租车

苏州康福的士有限公司

苏州工业园区
东兴路 199 号菁华铭地 A505
邮编：215000
总机号码：(86) 512 6762 0203
传真：(86) 512 6588 3991
电邮：samsonchua@comfortdelgro.com

江苏省南京市

出租车

南京大件康福德高出租汽车有限公司

江苏省南京市雨花台区
卡子门大街 38 号
邮编：210012
总机号码：(86) 25 5872 1710
传真：(86) 25 5872 1712
电邮：samsonchua@comfortdelgro.com

驾校

南京西霞康福德高驾驶员培训有限公司

江苏省南京市栖霞区
西岗街道
经天路 33 号
邮编：210033
总机号码：(86) 25 8571 1368
电邮：samsonchua@comfortdelgro.com

华南业务部

广东省广州市

客运站

广州新天威交通发展有限公司

广东省广州市
燕岭路 633 号
邮编：510650
总机号码：(86) 20 6683 5088
传真：(86) 20 6683 5008
网站：www.tianhebus.com
电邮：michaelhuang@comfortdelgro.com

广西省南宁市

出租车

南宁康福交通有限公司

广西省南宁市
科园大道 68 号 15 号楼
A 座 2 层 202 室
邮编：530007
总机号码：(86) 771 581 6783
传真：(86) 771 339 3629
电邮：michaelhuang@comfortdelgro.com

目录

120	·	资产负债表
122	·	集团利润表
123	·	集团综合收益表

资产负债表

2020年12月31日

	集团		公司	
	2020 人民币百万元	2019 人民币百万元	2020 人民币百万元	2019 人民币百万元
资产				
流动资产				
银行存款	3,670.6	2,936.3	984.4	789.2
应收账款	1,442.0	1,574.9	—	—
其他应收账款和预付账款	1,193.9	1,057.0	29.2	27.7
应收子公司	—	—	191.2	50.4
应收补贴	332.6	205.6	1.0	—
存货	632.0	744.7	—	—
流动资产合计	7,271.1	6,518.5	1,205.8	867.3
非流动资产				
子公司	—	—	5,907.2	6,081.6
联营公司	3.5	3.5	—	—
长期投资	111.2	120.6	53.9	62.8
其他应收账款和预付账款	33.1	19.8	79.6	97.8
应收子公司	—	—	1,746.9	1,637.2
应收补贴	1,379.2	1,385.1	—	—
车辆，物业和设备	12,944.5	14,230.3	34.1	42.0
无形资产	1,040.7	1,010.6	—	—
商誉	3,299.0	3,183.4	—	—
递延所得税资产	150.2	109.2	—	—
非流动资产合计	18,961.4	20,062.4	7,821.6	7,921.4
资产总计	26,232.5	26,580.9	9,027.3	8,788.6

	集团		公司	
	2020 人民币百万元	2019 人民币百万元	2020 人民币百万元	2019 人民币百万元
负债与股东权益				
流动负债				
银行借款	545.1	982.4	135.9	—
金融机构租赁债务	151.7	139.4	—	—
租赁负债	161.1	136.4	20.3	19.8
应付账款与其他应付款	3,335.6	3,312.4	54.4	68.7
应付子公司	—	—	1,007.1	761.0
递延补贴	304.9	136.4	1.5	—
油价平衡账目	98.8	98.8	—	—
事故赔偿拨备	240.7	255.0	—	—
应付所得税	319.7	453.1	5.4	4.4
流动负债合计	5,157.5	5,513.8	1,224.5	853.9
非流动负债				
银行借款	1,746.4	1,637.2	1,746.4	1,637.2
金融机构租赁债务	286.1	375.1	—	—
租赁负债	772.4	870.2	123.0	150.7
递延补贴	1,900.5	1,803.2	—	—
其他负债	362.2	375.1	0.5	0.5
油价平衡账目	98.8	98.8	—	—
递延所得税负债	941.4	1,038.2	6.4	6.4
非流动负债合计	6,107.8	6,197.8	1,876.3	1,794.8
负债合计	11,265.4	11,711.6	3,100.9	2,648.7
资本，储备金与少数股东权益				
股本	3,426.5	3,420.6	3,426.5	3,420.6
库存股	(1.0)	—	(1.0)	—
其他储备金	286.6	318.7	(194.7)	(187.8)
外币换算储备金	(116.6)	(462.5)	—	—
累计盈余	9,286.3	9,546.7	2,695.6	2,907.1
可分配给公司股东的权益	12,881.8	12,823.5	5,926.5	6,139.9
少数股东权益	2,085.4	2,045.8	—	—
股东权益合计	14,967.1	14,869.3	5,926.5	6,139.9
负债与股东权益总计	26,232.5	26,580.9	9,027.3	8,788.6

集团利润表

截至2020年12月31日止年度

	2020年 人民币百万元	2019年 人民币百万元
收入	15954.45	19277.68
员工成本	(7659.97)	(8530.19)
折旧与摊销费用	(2058.67)	(2103.64)
维修与保养费用	(1487.42)	(1506.20)
燃料与电力费用	(899.37)	(1501.26)
外包服务商费用	(622.64)	(846.50)
原材料和低值易耗品	(465.50)	(605.84)
物业管理费用	(423.50)	(466.98)
养路费	(400.27)	(466.98)
保险费和事故赔偿费	(383.47)	(375.56)
车辆和商誉的减值准备	(238.68)	(134.91)
水电和通信费用	(93.40)	(104.76)
广告生产和宣传费用	(62.76)	(115.63)
车辆、房产和设备处置的（损失）/收益净额	(55.35)	22.73
其他运营成本	(495.15)	(487.24)
总营业成本	(15346.14)	(17222.96)
营业利润	608.31	2054.72
投资净收入	43.49	59.30
财务费用	(72.64)	(104.76)
除税前利润	579.16	2009.25
税费	(121.07)	(436.84)
税后利润	458.09	1572.42
可分配给：		
公司股东	305.4	1,310.0
少数股东	152.7	262.4
	458.1	1,572.4
每股盈利（人民币分）：		
基本	14.08	60.49
摊薄	14.08	60.44

某些比较数据已经重新分类，以符合本年度的列报。

集团综合收益表

截至2020年12月31日止年度

	2020年 人民币百万元	2019年 人民币百万元
税后利润	458.1	1572.4
期后可重分类至损益的项目		
现金流量套期公允价值调整	(1.0)	14.8
换算国外业务的汇兑差额	384.5	(80.1)
	383.5	(65.2)
期后不可重分类至损益的项目		
确定给付制退休金精算调整	(33.1)	(10.4)
权益性投资公允价值调整	(9.9)	(37.1)
	(43.0)	(47.3)
本年其它综合利润	340.5	(112.7)
本年综合收益总额	798.6	1459.7
可分配给：		
公司股东	607.8	1214.6
少数股东	190.7	245.1
	798.6	1459.7

康福德高企业有限公司

布莱德路 205 号
新加坡邮区 579701

总机号码：(65) 6383 8833
传真：(65) 6287 0311
www.comfortdelgro.com
公司注册编号 200300002K