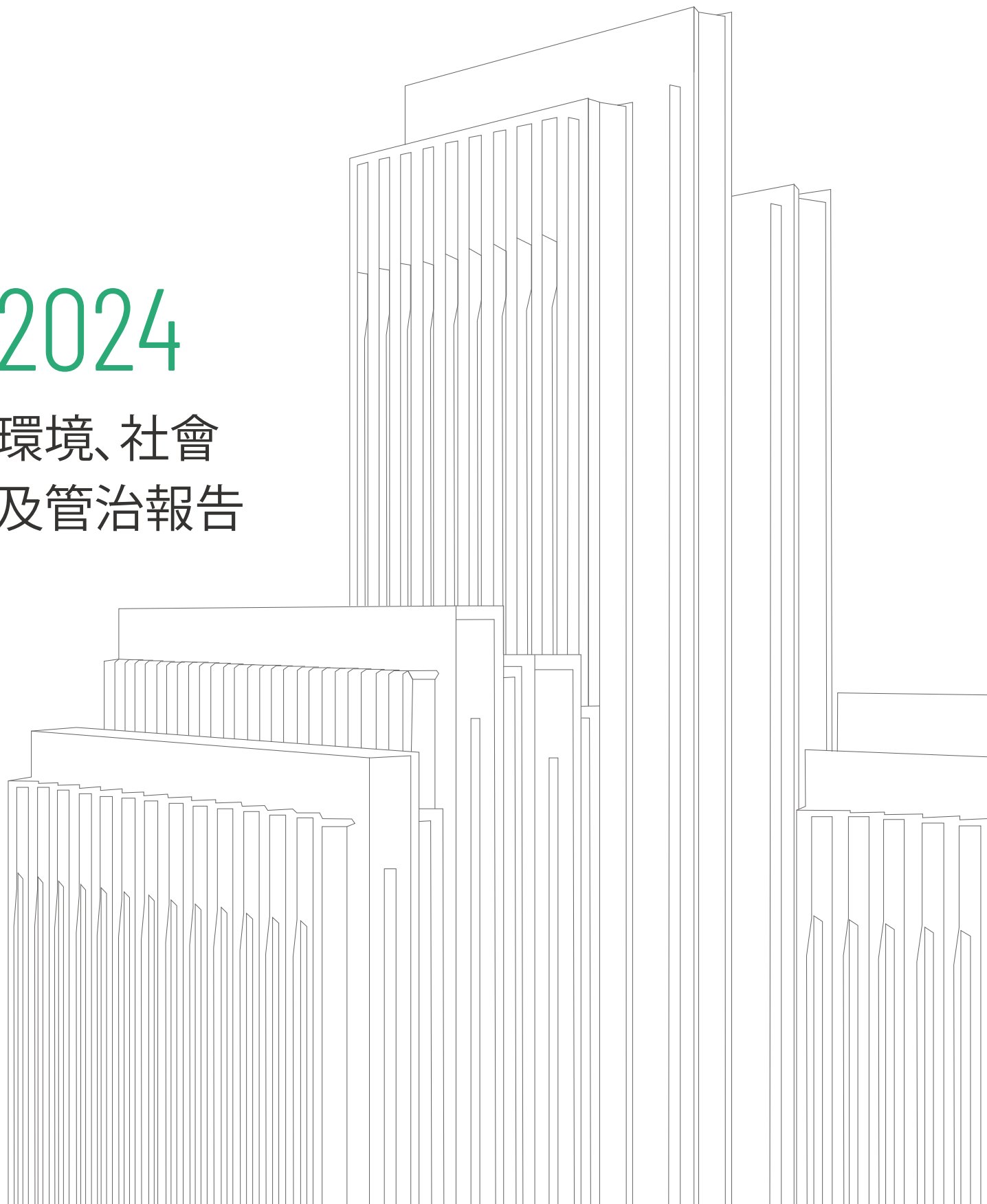


2024

環境、社會  
及管治報告



# 2024 SOHO 中國 環境、社會及管治報告

## 目錄

董事會主席致辭	01
ESG 豐碑大事件	03
數讀 2024 年 SOHO 中國	05

---

01	責任心 提升企業治理	合規穩健經營	09
		可持續發展管理	22
		傾聽利益相關方聲音	31

---

02	守護心 共建綠色生態	積極應對氣候變化	41
		堅持綠色開發	73
		踐行綠色運營	81

---

03	專注心 精琢品質服務	加強租賃管理	95
		提升客戶服務	114
		夯實安全管理	127

---

04	合作心 攜手夥伴共贏	推行綠色可持續採購	140
		提升供應商準入標準	142
		開展供應商動態管理	143
		構建責任供應鏈	146

---

05	關愛心 打造幸福職場	保障員工權益	152
		構建多元共融職場	160
		強化人才發展戰略	163
		注重健康安全	175
		提升員工滿意度	181

---

06	感恩心 助力城市發展	參與社區建設	187
		助力鄉村振興	193

---

關於本報告	203
指標索引表	204
報告鑒證	211
讀者意見回饋	216

# 董事會主席致辭

回顧過去的 2024 年，SOHO 中國與我們的客戶、合作夥伴共同經歷了充滿挑戰的一年。面對房地產行業的深度調整和外部環境的不斷變革，我們始終堅持「誠實、團結、創新、服務」的核心價值觀，沒有抱怨和「躺平」，而是轉變策略，用「以價換量」的方式確保出租率，避免了大量房源空置、社會資源浪費的局面，努力維持了運營的「平穩」。今年是 SOHO 中國創立的第三十年，在順境中發展壯大，在逆境中磨礪心性，以堅定從容的心態接受時代的陽光雨露和風吹雨打，才有了今天的 SOHO 中國，儘管微小，卻散發著頑強的生命力和可嘉的責任感。

三十年來，我們從未停止在 ESG 領域的探索。從創立之初提出「誠信」為公司發展的第一原則，SOHO 中國就在冥冥之中與可持續發展結下了不解之緣。在業務轉入成熟的第三個十年中，我們更是目標明確，步伐篤定，ESG 工作碩果累累。不僅所有新建項目 100% 符合綠色建築標準，對既有項目加速綠色改造，中國零碳建築的先鋒養正圖書館更是實現了負碳運營。2024 年 6 月，SOHO 中國加入科學碳目標倡議組織（SBTi），主動對接國際權威機構，強化碳資訊披露及減排實踐的透明度，向世界遞出責任名片。可以說，SOHO 中國長達三十年的發展過程中，在追求商業利益的同時，始終秉持著對環境、社會和管治的高度重視，在相關領域持續深耕，用實際行動踐行企業責任。

**誠信治企，築牢發展根基。**三十年來，我們坦坦蕩蕩做事，堅持不說假話、不做假賬、合規運營，並將此價值觀融入到包含客戶、合作夥伴在內的「六邊形戰士」價值模型中。去年，我們升級迭代管治體系，凝聚全員之力協同增

效，部門聯動、權責明晰，形成了以三級管治體系為主導、多角度政策為基礎、內審層層護航為輔助的嚴密「防火牆」，讓風險隱患無處遁形。2024 年房地產行業風雲激蕩，SOHO 中國就是靠著「誠實」的護身符得以穩健前行。

**節能攻堅，錨定長期價值。**SOHO 中國高度重視全球氣候變化問題，始終致力於減少碳排放、提高能源效率，並積極響應全球氣候變化的挑戰。當科學碳目標 SBT 的核準時刻，我們許下了以 2021 年為基準年，每年減排 4.7% 並於 2030 年達到減排 42% 的莊重諾言；主動進行數智化轉型，將能源管理平台升級為 AI 驅動的能碳管理平台，借助新技術革命浪潮提高能源使用效率；採購綠色電力，推動能源結構向綠色化轉型。2024 年，公司旗下 24 個在管物業項目以精益求精的態度探索科技樓宇低碳運營的新路徑，相較 2021 年實現減排 16.6%，完成了既定的減排目標。為地球「降溫」是攸關人類未來的大事，科技賦能讓我們在可持續發展之路上更有信心。

**綠色匠心，繪就生態新景。**打造綠色建築和辦公空間是我們不懈的追求。2024 年，SOHO 中國推出 20 套綠色精裝房源，7,758 平方米空間吐納清新。其設計和選材注重節能環保，是精心打造的寫字樓生態範本。除此之外，我們進一步推廣「綠色租賃」宣導合約，在標準合同嵌入綠色條款，要求租戶在裝修與運營中優先採用節能技術，推動綠色理念從建築端向租戶端延伸。經過兩年的積累，目前實現了新簽率 100%，累計簽署 1,241 份。這一模式帶動產業鏈上下游共同參與低碳轉型，實現了攜手租戶共建低碳辦公群落的美好願景。

**以人為本，凝聚社會力量。**我們深知在經濟下行的壓力下，我們的員工、租戶、合作夥伴，每個人都或多或少遭遇了不同程度的挑戰，我們也相信與個人的脆弱渺小相比，集體的溫暖和團結的力量是終極破局之法。2024 年公司員工總數在未裁員或降薪的前提下保持至 1,650 人，全年提供培訓 2,200 餘場，累計參與人數達 3.5 萬。我們紮根社會土壤，積極投身各項社區、鄉村及志願者活動。養正圖書館作為文化燈塔，舉辦了一系列的社區公益活動，1.1 萬人在知識的海洋裡暢遊；養正幼稚園全面強化教師專業培訓，旨在持續向貧困地區輸入優質教育資源；志願行動同步啟程，全年志願服務總時長約 2,000 小時。足跡可能有邊界，但善意會走更遠。團結之光是如此強大，它能驅散憂愁，在困難中傳遞出溫暖的希望。

ESG 不僅是企業管治和責任的體現，更是長期價值的基石。我們站在三十年的節點上，身後是鮮花荊棘，眼前是征途如虹。SOHO 中國將始終以國家「十四五」綠色建築政策為指引，在挑戰中尋找機遇，在變革中創造價值。在時代的浩瀚星河中，我們或許渺小，但從未停止努力散發著微小卻不可忽視的星光。如今愈發堅韌的我們期待與各方攜手，實現企業與環境的和諧共生，為全球美好未來助力。

SOHO 中國董事會主席  
徐晉

# ESG 豐碑大事件

## SOHO 中國科學碳目標獲 SBTi 核準, 引領商業地產綠色轉型

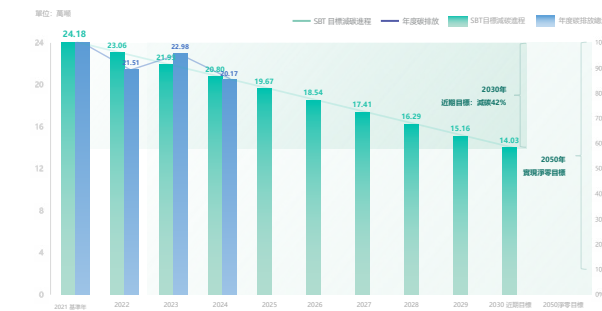
2024 年 6 月 18 日, SOHO 中國提交的科學碳目標已獲科學碳目標倡議組織 (SBTi) 正式核準, 該目標與《巴黎協定》全球 1.5°C 溫升控制的減碳目標相一致。通過 SBTi 的認證, 表明 SOHO 中國的碳減排目標符合最新的氣候科學標準, 成為公司綠色發展道路上的又一里程碑。SOHO 中國為中國大陸地區第 8 家 SBTi 科學碳目標審核通過、並作出「淨零」承諾的房地產企業。



## SBTi 2030 目標引領, SOHO 中國攜手上下游共同推進減碳行動

在全球積極應對氣候變化的大背景下, SOHO 中國始終秉持可持續發展理念, 堅定不移地推進減碳行動。SOHO 中國承諾, 以 2021 年作為基準年, 到 2030 年將範圍 1 和範圍 2 的溫室氣體絕對排放量減少 42%, 同時還致力於將外購商品和服務、售出產品的使用以及下游租賃資產方面的範圍 3 溫室氣體絕對排放量減少 42%。在落實減碳行動中, SOHO 中國不僅全力達成關鍵目標, 還在供應鏈與租戶端營造出良好的低碳發展氛圍。2022 年至 2024 年, SBT 口徑下的溫室氣體減排量累計達 78,983 噸, 科學碳目標近期目標中, 範圍 1、2、3 的排放總量較基準年減少 16.6%。

為達成減碳目標, 公司全方位推進節能技術改造, 優化能源管理體系, 積極宣導使用可再生能源, 從各個環節深挖減排潛力。同時, 公司聚焦下游出租資產碳排放與可持續供應鏈。一方面, 定期開展 ESG 培訓, 持續提升全員及合作方的環保意識; 另一方面, 通過供應商 ESG 問卷調查, 精準識別、科學評價供應商全生命週期的 ESG 風險, 為構建綠色供應鏈築牢根基。並向入駐樓宇的客戶發放《綠色租賃指引手冊》, 攜手客戶共同打造綠色樓宇。



SBT 科學碳目標進展

## SOHO 中國獲得 ISO 37301 合規管理體系認證

ISO 37301 標準是國際上最新的合規管理標準, 旨在說明組織建立高效的合規管理體系, 確保其遵循法律法規和行業標準。2024 年 11 月, SOHO 中國順利完成 ISO 37301 合規管理體系認證。該標準採用的 PDCA 理念, 覆蓋合規管理體系建立、運行、保持和改進的全流程, 基於合規治理原則, 為企業建立並運行合規管理體系、傳播積極的合規文化提供了整套解決方案。SOHO 中國取得該認證, 一方面助力企業建立有效的合規管理體系, 確保合規風險的有效管控, 同時也提高了企業合規能力和誠信經營水準, 以及品牌聲譽。





經濟發展

90.6 萬平方米  
可租賃物業面積

人民幣 1,535 百萬元  
租金收入

77.7%  
物業平均出租率

83%  
租賃業務毛利率

41%  
淨負債率

412.7 萬平方米  
物業服務管理面積

環境責任

100%  
主要投資物業組合取得綠色 / 健康認證的比例

90%  
經認證建築資產價值佔總資產價值的比例

9 個  
LEED 認證

5 個  
綠色建築運行標識認證

8 個  
WELL HSR 認證

39,874 兆瓦時  
全年節能總量

19.3%  
節能率

78,983 噸  
SBT 溫室氣體累計減排量

社會責任

99.9 分  
客戶滿意度

人民幣 11,879 萬元  
全年租金減免費用

100%  
《供應商綠色採購及商業道德承諾書》簽署率

4.7 分  
員工淨推薦值 (NPS) 得分  
(滿分 5 分)

26.6 小時  
員工平均受訓時數

1,724 小時  
員工志願者服務

人民幣 510 萬元  
集團及關聯公司社會捐贈額



SOHO 復興廣場

# 責任心 提升企業治理

## 本章所響應的 SDGs

**16** 和平、正義與  
強大機構



**17** 促進目標實現的  
夥伴關係



SOHO 中國建立完善的治理機制和風險管理程式，持續優化 ESG 管治架構和 ESG 政策制度體系，管控經營風險，暢通溝通和交流的管道，積極回應利益相關方的期望和訴求，保障公司持續健康發展。

## 本章所涉及的 重大可持續發展議題

- 商業道德
- 風險管控
- 合規運營
- 企業管治
- 利益相關方溝通



# 合規穩健經營

SOHO 中國將守法合規經營視作公司穩健發展的重要前提，嚴格遵守相關法律法規，並建立經營風險與商業道德風險的管控體系，持續提高公司的合規風控水準。

## 規範公司治理

SOHO 中國嚴格遵守香港聯合交易所有限公司（「聯交所」）證券（「上市規則」）之附錄 C1《企業管治守則》等相關要求，將企業管治與 ESG 事宜視作公司合規治理的重要一環，不斷健全合規治理體系，持續提升合規經營管理能力，全面培育企業合規文化。

### 公司治理體系

SOHO 中國嚴格遵守《公司條例》、《證券及期貨條例》和上市規則的附錄 C2《環境、社會及管治報告守則》等法律法規和相關監管規定，建立了規範有序的治理結構。其中，董事會下已成立審核委員會、薪酬委員會、提名委員會和環境、社會及管治（「ESG」）委員會，協助董事會履行相關管理及監督職責，並定期向董事會彙報，以推動公司治理合規、科學、高效運行。

報告期內，本公司共召開股東大會 1 次、董事會 5 次、審核委員會 3 次、薪酬委員會 1 次、提名委員會 1 次、ESG 委員會 1 次，並根據法律法規及公司章程、相關議事規則進行會議召開和表決程式，確保各重大決策合法合規且真實有效，保證股東能夠依法行使權利。

### 關鍵績效

2024 年 SOHO 中國完成 ISO 37301 合規管理體系認證

### 董事會獨立性與多元化

SOHO 中國深知董事會多元化和獨立性是公平及客觀的關鍵。我們制定《SOHO 中國董事會多元化政策》，並以用人唯才為原則，基於多元化指標進行董事會候選人甄選，包括但不限於性別、年齡、文化及教育背景、種族、專業經驗、技能、知識及服務任期。

從獨立性來看，董事會中的黃晶生先生、熊明華先生以及張民耕先生均為獨立非執行董事。黃晶生先生擁有豐富的投資行業經驗，曾在知名機構任職，同時在學術領域也有深厚背景，獲哈佛大學商學院工商管理碩士學位、斯坦福大學社會學碩士學位及北京外國語大學英語學士學位。他的豐富經歷和專業知識使他能夠獨立且客觀地為董事會決策提供有力支持。熊明華先生在科技創新領域有著卓越成就，在科技行業的深厚積累，讓他在董事會中能夠從專業科技和創新發展的角度，獨立地發表見解和參與決策。張民耕先生作為法學博士，是中國房地產行業的領導人物之一，擔任過全國房地產投資基金聯盟會長及全聯房地產商會副會長，對總體經濟、房地產投資及項目運作有著深刻研究和豐富實操經驗。他的法律專業背景和行業影響力，為董事會決策的合規性和行業前瞻性提供了獨立的保障。



### 關鍵績效

2024 年，SOHO 中國董事會成員中：

2 人  
女性董事  
佔比 28.57%

3 人  
獨立非執行董事  
佔比 42.86%

5 人  
行業專家  
佔比 71.43%

在多元化方面，董事會成員的專業背景、行業經驗和教育經歷豐富多樣。董事會主席及聯席 CEO 徐晉女士，在中國房地產行業擁有超過 20 年的相關經驗，歷任公司多個重要職位，對公司的整體運營與管理有著深刻理解。執行董事及聯席 CEO 錢霆先生，擁有 20 年的房地銷售和租賃經驗，在物業租賃和銷售方面有著豐富的實踐經驗。獨立非執行董事黃晶生先生在投資領域有著廣泛的經歷，涵蓋創業投資、私募股權投資等多個方面；熊明華先生專注於科技創新領域，在互聯網和科技企業的管理和技術研發方面有著卓越成就；張民耕先生在房地產行業和法律領域有著深厚的積累。這種多元的背景使得董事會在決策過程中能夠綜合考慮不同的視角和專業知識，促進公司的全面發展和戰略製定，確保公司在複雜多變的市場環境中穩健前行。

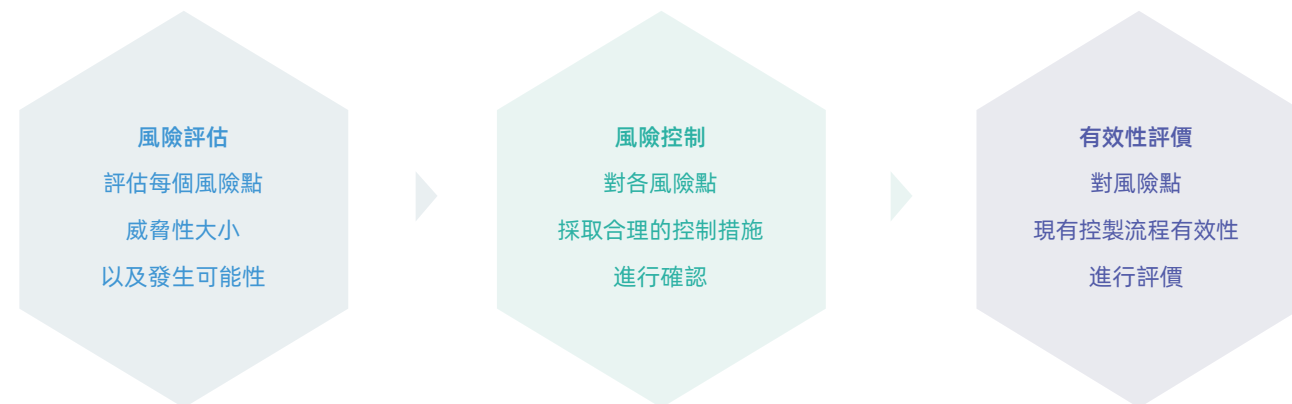
## 管控經營風險

SOHO 中國自成立以來，一直高度重視風險管理和內部控制的體系建設與完善。我們始終持續完善企業經營風險防線，提升風險處置能力，厚植風險管控理念，確保做到事前有效預防、事中及時回應、事後高效處置。

### 經營風險管控

- **風險評估:** SOHO 中國依據《ISO 31000:2018 風險管理指南》對公司業務流程進行風險評估，綜合考慮公司未來經營發展方向、交易頻率和相關金額因素進行重要風險的識別與排序。
- **風險控制:** 由董事會及管理層負責風險管理系統與內部控制程式的實施、完善、評價及監控，根據風險的類別，採取合理的處置方式，同時依據全面性原則，覆蓋公司及各職能部門的各類業務和事項。審核委員會協助董事會履行監督和企業治理職責，在公司合規風險管理方面進行內部監控。公司的內部審計部門定期向審核委員會報告，為風險管理職能的成效提供獨立保證。
- **有效性評價:** 風險管理和內審部門制定統一的風險制度和風險評估標準，對已發生的風險跟進問題整治的進展，並定期向審核委員會和其他委員會彙報相關風險的綜合意見，評價現有監控措施的有效性，確保所制定的處理方案能夠行之有效地規避風險。

2024 年，SOHO 中國風險管理小組針對公司業務特點，識別、評估出 8 條一級風險，35 條二級風險，形成風險登記冊，並制定應對措施，確保風險得到有效控制。風險管理小組每兩年對風險登記冊進行更新，對風險重新進行評估，確保公司風險管理的有效性。



SOHO 中國風險管控流程

### 商業道德風險管控

SOHO 中國始終堅定不移地堅守「謹守商業道德、堅持誠信經營」的理念，將反賄賂與反貪污工作視為企業發展的重要基石。公司精心製定了《反賄賂及貪污政策》，對反賄賂政策的具體內容、反賄賂培訓的實施管道、投訴舉報的通路與流程、違規行為的處理管道以及內部審計的重點與方法等，均進行了細緻且明確的規定。

在責任實踐層面，SOHO 中國全面且深入地將這一政策覆蓋到公司業務的全範圍。從內部人員來看，涵蓋董事、高級管理人員、全日制員工、合同工、兼職員工、實習生等每一位參與公司運營的個體。2024 年，《SOHO 中國廉潔準則及職業道德管理政策遵守確認書》簽訂率達到了 100%，確保公司內部形成風清氣正的工作氛圍。從外部組織而言，公司積極加強與租戶、承包商、合作夥伴及供應商等外部利益相關方的緊密聯繫與深度合作。通過開展多樣化的反貪腐宣貫活動，提高外部組織對反賄賂及反貪污重要性的認識。同時，建立健全的管理機制，對與外部組織的業務往來進行嚴格監督。在與供應商的合作中，要求供應商簽署《綠色採購及商業道德承諾書》，2024 年簽署率達到 100%。該承諾書中的「商業道德」章節明確要求供應商需遵守運營所在國家 / 地區的反腐敗法律法規，嚴禁進行任何形式的賄賂、貪污、敲詐勒索、教唆和洗錢行為，且不得提供、承諾、支付或索取金錢或其他利益。通過這些舉措，SOHO 中國與外部合作夥伴共同營造公平、公正、透明、廉潔的商業生態環境，維護公司良好的商業信譽和市場形象，實現企業與外部合作夥伴的共贏發展。

### 關鍵績效

100%

內部員工《SOHO 中國廉潔準則及職業道德管理政策遵守確認書》簽署率

100%

外部供應商《綠色採購及商業道德承諾書》簽署率

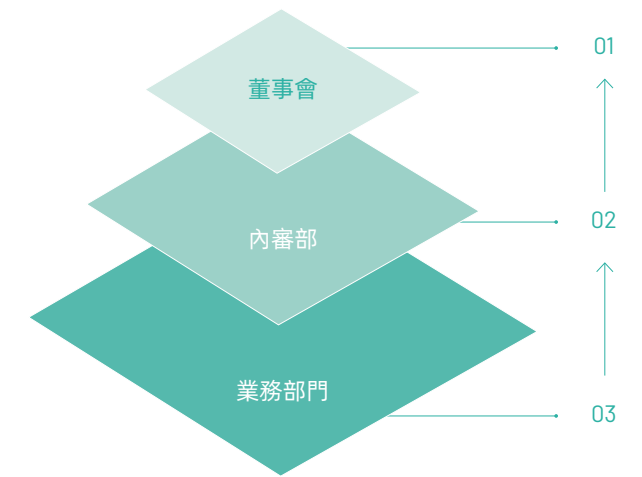




2024 年, SOHO 中國嚴格遵循《SOHO 中國廉潔準則及職業道德管理政策遵守確認書》及《投訴舉報處理政策》等制度文件, 明確在廉潔準則與反賄賂、利益衝突、內幕交易、競爭及反壟斷、可持續發展盡職調查等方面的管理標準和要求。

此外, 我們持續推進「董事會 - 內審部 - 業務部門」商業道德管治三道防線, 嚴格落實商業道德風險管理。其中, 董事會負責承擔全公司商業道德的監督責任; 內審部主要針對集團所有運營範圍開展商業道德審計, 同時對接到的風險警示開展獨立調查, 審計結果和調查結果均會向董事會彙報; 業務部門負責日常監督廉潔從業, 定期開展內部自查, 及時發現貪腐風險並向內審部門報告。

2024 年, SOHO 中國持續對公司所有業務開展商業道德及反貪污專項審計, 包括業務流程風險租戶資質審核、中介人員貪腐、供應商業道德、反貪腐及職業道德合規、反壟斷六個方面, 覆蓋集團全部範圍, 並形成《SOHO 中國商業道德及反貪腐專項審計報告 - 2024》。



SOHO 中國商業道德管治三道防線

### 關鍵績效

70 項

開展風險綜合審計發現不符合項共

100%

整改率

0 項

高風險等級

6 項

中風險等級

64 項

低風險等級

12 次

開展廉潔從業檢查共計

2 項

開展商業道德及反貪污專項審計

100%

整改率

0 個

因貪污腐敗發生的訴訟案件數量

2 次

開展的反貪腐(廉潔從業)培訓

1,650 人

參與反腐敗(廉潔從業)培訓員工

100%

參與培訓員工覆蓋率  
包含董事、員工、合同工、兼職員工、實習生及供應商



- 投訴舉報

本公司規定舉報及查處企業內部各種違規違紀行為的程式，並鼓勵所有員工及利益相關方（供應商、合作夥伴等）對任何與本公司有關的不當行為提出舉報。我們在《投訴舉報處理政策》中明確舉報人保護政策，對接獲的一切舉報資料予以保密，確保舉報人獲得公平對待，並將採取合理措施保護其免遭潛在報復或不利對待。

**投訴舉報登記：**任何人員可以通過舉報電話、舉報郵件、來信等多種管道進行投訴舉報，內審部接收到投訴舉報後，在投訴舉報台賬中進行登記，記錄舉報人、舉報內容和日期。

**投訴舉報核實及處理：**內審部對投訴舉報事項的性質進行初步判斷，並區分情況實施相應的處理常式。若投訴事項涉嫌內部員工貪污腐敗，內審部將舉報轉交被舉報人所在部門領導。被舉報人所在部門指派專人配合收集證據材料，然後會同法律部及人事行政部共同報案，交由公安機關調查並依法處理。人事行政部出具人事處理意見；若投訴事項僅涉及外部人員貪污腐敗，沒有跡象表明內部員工參與，內審部將投訴舉報交由相關部門核實處理。涉及外部合作單位、供應商、參標單位的，由集團招採中心、平台管理中心按照《黑名單供應商管理制度》規定拉黑處理。

**投訴舉報處理結果回饋：**相關責任部門需要將上述工作中形成的核實結論、後續處理意見、優化方案提交內審部。內審部負責監督相關責任部門對投訴舉報事項處理的公允性和後續方案的落實情況，完成投訴舉報的閉環管理。

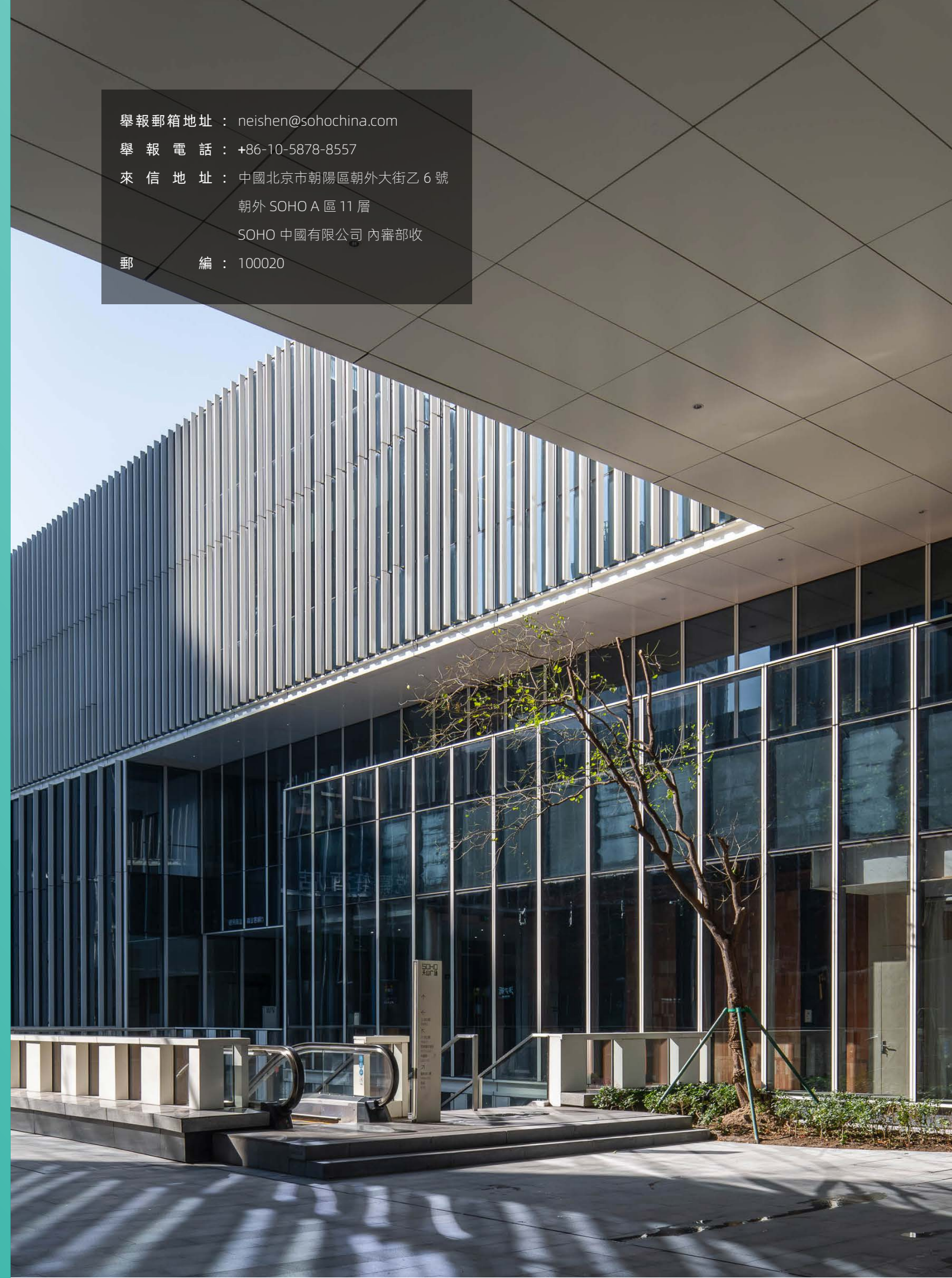
報告期內，SOHO 中國未發生貪污腐敗相關訴訟案件。

- 公平競爭

SOHO 中國嚴格遵守《中華人民共和國反不正當競爭法》等法律法規，鼓勵和保護公平競爭，避免參與操控價格、集體抵制或瓜分市場的安排，避免與競爭對手交換影響競爭的敏感性資料，避免對顧客或供應商實施限制，避免濫用市場主導地位，切實保護各利益相關方的合法權益，保障社會主義市場經濟的健康發展。

報告期內，SOHO 中國未涉及任何關於不正當競爭行為的法律訴訟。

舉報郵箱地址：neishen@sohochina.com  
舉報電話：+86-10-5878-8557  
來信地址：中國北京市朝陽區朝外大街乙6號  
朝外 SOHO A 區 11 層  
SOHO 中國有限公司 內審部收  
郵編：100020







## 輿情風險管理

2024 年, SOHO 中國持續完善輿情監測機制, 覆蓋各類媒體管道、境內外國家和地區, 擴充並更新行業及標籤庫, 不斷優化關鍵字管理, 確保企業輿情及時被回應。

- **日常輿情監測**

持續建立每日媒體監測日報, 通過收集日常媒體報導的監測方式及時掌握輿情走向。

- **突發輿情及危機管理**

通過實施「前期發現 - 預警 - 中期追蹤 - 後期分析總結」流程, 建立負面資訊回饋流程及危機公開應對機制, 對於重點負面輿情及負面新聞, 及時向管理層進行報告, 並提前制定回應策略, 高效管理負面輿情。

## 保護智慧財產權

SOHO 中國高度重視智慧財產權保護工作, 嚴格遵守《中華人民共和國廣告法》、《中華人民共和國商標法》、《中華人民共和國著作權法》、《中華人民共和國專利法》等相關法律法規, 嚴格開展智慧財產權保護, 避免侵權行為發生。報告期內, SOHO 中國未發生智慧財產權相關的法律訴訟。

## SOHO 中國知識產權保護舉措

### 嚴格品牌標識規範

製定詳細的品牌標識的使用規範和執行要求, 嚴格規範總部、各子公司及分公司的廣告宣傳活動。

### 優化商標管理

建立法律管理平台, 系統進行商標管理, 及時更新商標信息和狀態, 從而有效管理商標。

### 第三方知識產權保護

將關於軟件開發、方案設計的著作權等知識產權及, 潛在利益糾紛侵害的條款約定納入與第三方簽署的合同中, 在重大合同中以保密合同的方式完成供應商保密事項申明。



## 管治

增強企業運營韌性，以穩健的效益增長回饋利益相關方。



# 可持續發展管理

2024年,SOHO 中國秉持並深化 2023 年確立的 ESG 價值理念,在六大支柱方向上持續發力,推動企業 ESG 實踐邁向新高度。

## ESG 價值理念

SOHO 中國持續深化可持續發展 (ESG) 價值理念,依據聯合國可持續發展目標 (SDGs),以「韌性發展、綠色低碳、竭誠服務、攜手共贏、以人為本、感恩回饋」作為 ESG 價值理念的六大重要支柱,全面推動企業的可持續發展行程,為社會和環境創造長期價值。

韌性發展,築牢可持續發展根基:面對複雜多變的市場環境和諸多不確定性因素,SOHO 中國將韌性發展視為關鍵支柱。公司通過持續優化資產結構,對旗下物業進行精細化管理和評估,提升資產的抗風險能力,確保在市場波動時仍能保持穩定的運營表現,為企業的可持續發展築牢堅實根基。

綠色低碳,助力實現碳中和目標:綠色低碳是 SOHO 中國 ESG 戰畧的重要著力點。公司積極回應節能減排及國家「雙碳」政策,在建築的全生命週期貫徹綠色理念。

竭誠服務,提升客戶滿意度和忠誠度:客戶是 SOHO 中國發展的重要基石,竭誠服務是公司始終堅守的原則。公司通過不斷完善客戶服務體系,打造智能化的服務平台,為客戶提供周到及便捷的服務體驗,提升客戶滿意度和忠誠度。

攜手共贏,構建可持續發展生態:SOHO 中國深知合作的力量,秉持攜手共贏的理念,與供應商、合作夥伴建立長期穩定的合作關係。公司通過優先選擇具有良好 ESG 表現的供應商,共同開展節能減排項目,實現產業鏈的協同發展。

以人為本,激發員工的無限潛能:員工是 SOHO 中國最寶貴的財富,以人為本的理念貫穿於公司的人力資源管理之中。公司通過為員工提供豐富的培訓和廣闊的職業發展空間,激發員工的無限潛能。同時,關注員工的身心健康,開展豐富多彩的員工活動,營造積極向上的企業文化氛圍。

感恩回饋,履行社會責任彰顯擔當:作為企業公民,SOHO 中國始終牢記感恩回饋社會的使命。通過積極參與公益事業,關注社會熱點問題,為解決社會痛點貢獻力量。

## 環境

追求自然、人和建築和諧統一,探索綠色低碳發展。



## 客戶

致力於提升客戶服務管理水準,力求提供更為貼心的服務體驗。



## 社會

持續投入社區公益建設,有力展現企業社會責任擔當。



## 員工

擁抱誠實、團結、創新、服務,打造多元共融且領先行業的專業化團隊。



## 合作夥伴

建立長遠夥伴關係,推動 ESG 價值傳遞。





## ESG 管治架構

SOHO 中國不斷完善可持續發展管理, 持續優化 ESG 架構, 形成了「董事會 - ESG 委員會 - ESG 工作組」三級管理架構。

董事會	負責監管統籌 ESG 工作事宜, 聽取並批准 ESG 委員會相關建議, 確保業務決策過程中納入 ESG 方面的考察。
ESG 委員會	由董事會成員委任, 負責就 ESG 事宜向董事會彙報, 並監察本公司環境、社會及管治願景、策略、目標及政策的制定和實施。
ESG 工作組	由各職能部門成員組成, 下設 ESG 工作小組, 是 ESG 項目執行層, 並由 ESG 委員會直接領導, 推進環境與氣候、僱傭與勞動、可持續採購、產品與客戶、反貪污、社區投資、風險管理工作小組的開展和落實, 為 ESG 工作落地提供指導性辦法, 定期向 ESG 委員會進行彙報。





## ESG 公開政策

SOHO 中國目前共發佈 15 項可持續發展相關政策，於公司官網 (<https://esg.sohochina.com/>) 進行公開發佈，接受公眾審閱監督。2024 年，SOHO 中國，修訂 5 項政策，以持續完善本公司在可持續發展方面的管理。

### 管治

《SOHO 中國 ESG 委員會職權範圍書》	《SOHO 中國績效薪酬政策及績效薪酬追索扣回政策》△
《SOHO 中國董事會多元化政策》	《SOHO 中國反賄賂及貪污政策》△
《SOHO 中國廉潔準則及職業道德管理政策》△	《SOHO 中國投訴舉報處理政策》

### 環境

《SOHO 中國環境管理政策》△	《SOHO 中國應對氣候變化管理政策》△
《SOHO 中國生物多樣性保護政策》	《SOHO 中國綠色健康建築政策》
《SOHO 中國綠色租賃政策》	

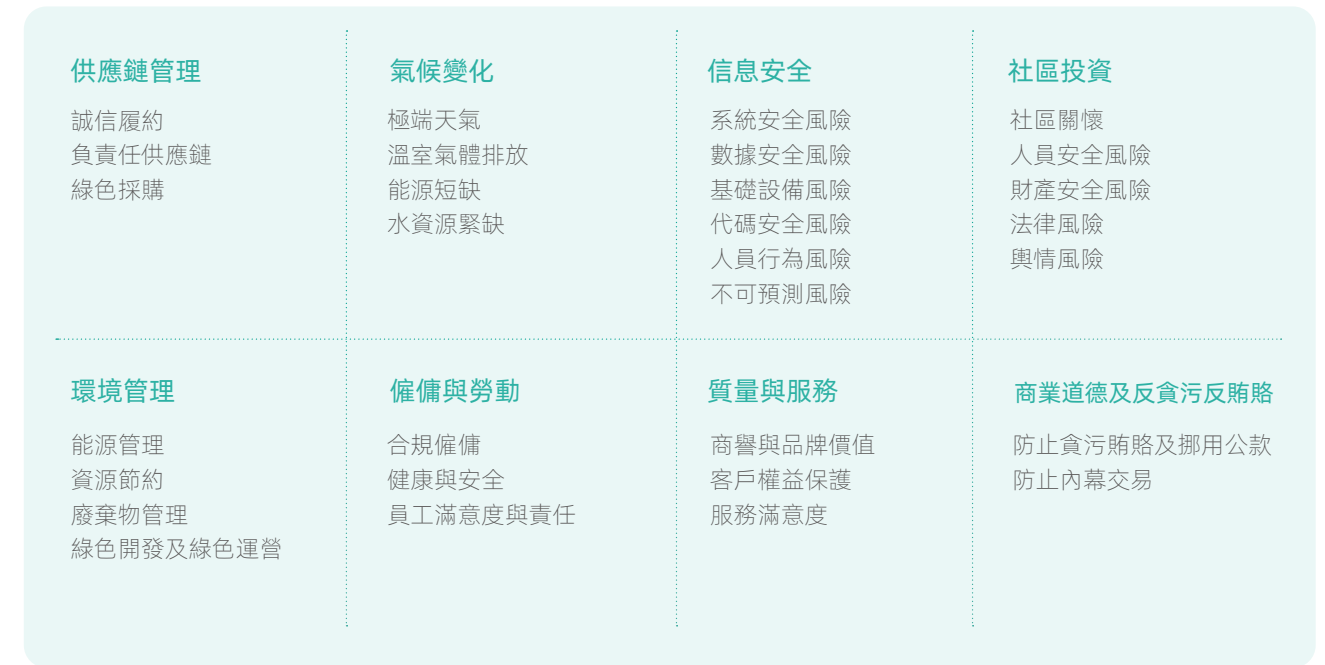
### 社會

《SOHO 中國公平待客及營銷政策》	《SOHO 中國綠色採購及可持續供應鏈管理政策》
《SOHO 中國社區投資管理政策》	
《SOHO 中國僱傭與勞動準則管理政策》	

△表明本政策為 2024 年修訂政策

## ESG 風險管理

SOHO 中國認為有效的風險管理至為關鍵，並將 ESG 風險融入日常風險管理當中。2024 年，依據《ESG 風險管理制度》，形成「董事會-ESG 委員會-ESG 風險管理工作組」三級構架及職責，通過 ESG 風險管理工作組，規定風險管理程式，建立完整的風險管理體系，推動風險管理工作有序開展。



SOHO 中國 ESG 風險管理程式

ESG 風險管理小組每年將根據風險管理程式開展風險識別、評價流程並制定風險應對措施，定期向 ESG 工作組及 ESG 委員會及其他利益相關方彙報公司風險管理體系成果文件，為公司商業決策提供參考。

2024 年, ESG 風險管理小組針對 SOHO 中國業務特點, 識別、評估出一級風險 8 項, 二級風險 35 項, 形成《風險登記冊》, 並針對所有風險制定相應的應對措施, 確保風險得到有效控制。風險管理小組將每年對風險登記冊進行更新, 對所有風險重新進行評價, 確保公司風險管理的有效性。風險登記冊主要內容具體如下表所示:

議題	潛在 ESG 風險 / 機遇	應對措施
<b>環境管理</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>能源管理</li> <li>資源節約</li> <li>廢棄物管理</li> <li>綠色開發及綠色運營</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>不以犧牲環境為代價, 將環境管理融入業務過程、戰略方向和決策制定, 依法合規履行環境義務、承擔環境責任, 實現環境目標, 規避避效應, 為生產經營產生長期正面影響</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>完善環境管理制度及政策</li> <li>制定並追蹤環境管理目標及績效</li> <li>定期開展能源審計</li> <li>節能技術設備應用</li> <li>廢棄物減量化、資源化、無害化利用</li> <li>宣導綠色租賃</li> </ul>
<b>氣候變化</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>極端天氣</li> <li>溫室氣體排放</li> <li>能源短缺</li> <li>水資源短缺</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>氣候變化的動態性和不確定性帶來的物理風險和轉型風險可能導致資產減值或損失</li> <li>氣候環境變化, 導致資本市場投資者情緒及預期變化, 引發資產價格波動</li> <li>積極調整技術及經營結構, 應對氣候變化導致的高成本監管要求</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>加入 CDP 問卷填報, 提升資本市場影響力</li> <li>氣候相關財務資訊披露(管治、策略、風險管理、指標和目標) 風險定量評估及定期修訂</li> <li>科學碳目標 SBTi 核準</li> </ul>
<b>品質與服務</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>完善租賃管理</li> <li>商譽與品牌價值</li> <li>客戶權益保護</li> <li>服務滿意度</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>分析研究國內外宏觀經濟政策</li> <li>在國內市場率先探索綠色租賃和客戶環境健康相關措施, 提供品質服務, 助力品牌價值與商譽提升</li> <li>專注服務品質提升, 關注並回應客戶的真實需求, 持續提升客戶滿意度, 維護良好的客戶關係</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>嚴格執行《客戶滿意度調查制度》等相關政策制度</li> <li>靈活調整定價策略, 構建多元化租戶結構</li> <li>將品質服務指標納入績效考評</li> <li>公平的待客及行銷管理承諾</li> <li>開展辦公室環境滿意度調查</li> <li>開展內外部客戶滿意度調查</li> </ul>
<b>供應鏈管理</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>誠信履約</li> <li>負責任供應鏈</li> <li>綠色採購</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>以求真務實的企業作風, 在相應的時間內保質保量完成合同約定條款, 鑄造誠信履約的良好企業形象</li> <li>進行評估和篩選, 改善供應商環境與社會相關績效, 選擇合格有效的供應商, 推動供應鏈可持續發展</li> <li>將綠色低碳理念融入採購環節, 優先採購節水、節能、節材的環保產品與服務, 聯通綠色生產和綠色消費環節, 協同供應鏈上下游建設綠色市場</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>完善《招標採購管理制度》, 分級分類考核</li> <li>強化供應商「準入 - 簽約 - 評估 - 退出」閉環管理</li> <li>開展供應商 ESG 問卷調查與培訓</li> <li>採購綠色環保性能產品與服務</li> </ul>

議題	潛在 ESG 風險 / 機遇	應對措施
<b>僱傭與勞動</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>合規僱傭</li> <li>健康與安全</li> <li>員工滿意度與留任</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>避免因僱傭童工、歧視事件、強迫勞動事件及侵犯員工合法權益產生法律糾紛或受到法律處罰, 而影響企業形象</li> <li>關注員工工作環境的健康與安全, 注重員工滿意度提升, 調動員工主觀能动性, 為企業創新與整體效益提升輸入不竭動力</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>修訂並嚴格執行《員工手冊》, 堅持依法合規僱傭, 堅持同工同酬, 營造包容文化</li> <li>每月開展辦公場所空氣和水質量檢, 為員工營造健康、安全的工作環境</li> <li>開展員工滿意度調查, 回應員工真實需求</li> <li>持續提供職涯發展機會和培訓資源, 營造積極的工作氛圍, 增強員工的歸屬感和忠誠度</li> <li>開展員工滿意度調查, 制定滿意度提升計劃, 回應員工真實需求</li> </ul>
<b>商業道德及反貪污反賄賂</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>防止貪污及挪用公款</li> <li>防止內幕交易</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>防止徇私舞弊, 提高企業經營的透明度與有效性, 增強利益相關方對公司穩健經營的信心</li> <li>防止內幕交易, 保護市場的公平、公正和透明</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>完成 ISO 37301 合規管理體系認證工作</li> <li>格執行《廉潔準則及商業道德管理政策》, 要求全體員工簽署</li> <li>要求全體供應商簽署《綠色採購及商業道德諾書》</li> <li>完善業務環節風險評估流程</li> <li>發佈投訴舉報通路, 實現舉報閉環管理, 明確舉報人保護政策</li> <li>加強商業道德及反貪污培訓及宣貫覆蓋全員及全體供應商</li> <li>開展防止內幕交易法律法規培訓</li> </ul>
<b>資訊安全</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>系統安全風險</li> <li>資料安全風險</li> <li>基礎設施風險</li> <li>代碼安全風險</li> <li>人員行為風險</li> <li>不可預測風險</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>潛在的安全性漏洞, 可能導致系統被非法訪問、資料篡改或破壞</li> <li>不穩定的網路連接、電力中斷、硬體故障等問題可能導致服務中斷, 影響業務正常運行</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>完善《IT 資訊安全管理制度》等管理政策</li> <li>升級防火牆、安全中心等安全保障體系</li> <li>制定資料安全應急預案, 定期進系統故障應急演練</li> </ul>
<b>社區投資</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>社區關懷</li> <li>人員安全風險</li> <li>財產安全風險</li> <li>法律風險</li> <li>輿情風險</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>因活動產生糾紛、引發投訴, 影響客戶滿意度及與社區、街道的關係, 進而影響公司的聲譽度</li> <li>活動過程中人員聚集, 引發推搡、踩踏等潛在風險, 威脅客戶及活動參與人員的人身安全, 可能產生法律糾紛、行政處罰及負面輿情</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>嚴格執行《物業場地管理制度》, 完善相關制度建設</li> <li>加強人員培訓, 提升風險意識</li> <li>優化活動搭建方案, 加強供應商管理</li> </ul>





## 董事會 ESG 聲明

SOHO 中國董事會是本公司 ESG 事宜的最高負責及決策機構，竭力將 ESG 治理策略方針與公司發展保持一致。

董事會在 ESG 事宜中擔當領導角色，負責 ESG 監管、管理方針及策略、目標檢討、識別評價和管理 ESG 風險，在會議中為公司可持續發展事務提供指引並就 ESG 委員會彙報的重要事宜進行審閱批核。本公司高度重視利益相關方期望，定期與利益相關方溝通，以梳理分析 ESG 議題對公司的重要性，進而及時調整優化可持續發展戰略與目標。

董事會授權 ESG 委員會履行職責監察可能影響公司業務或運作、股東與其他利益相關方的 ESG 相關職責。該委員會每年至少舉行一次會議，並向董事會報告最新情況以供檢討。

2024 年，ESG 委員會在各利益相關方間開展 ESG 議題的重要性評價，確定本公司 ESG 核心議題。其中，綠色租賃受利益相關方關注度增加，公司積極應對相關變化，並經董事會審閱，確保 ESG 管理的有效性。本報告詳盡披露 SOHO 中國 2024 年 ESG 工作的進展與成效，並於 2025 年 3 月 27 日由董事會審議通過。

2024 年，ESG 委員會召開 1 次會議，會議充分討論的重要議題共 10 項，針對每項議題提出了本年度的具體目標，包括：

- ESG 治理：持續完善 ESG 風險管理體系，落實 ESG 風險管理小組相關職責，獲得合規管理體系認證；
- 商業道德及反貪污反賄賂：開展全業務範圍商業道德及反貪污反賄賂內部審計，開展全員及全體供應商商業道德及反貪污反賄賂培訓；
- 環境責任：落實減碳管理目標，推進可再生能源使用，新增 WELL HSR 認證項目、優化廢棄物資料管理機制；
- 氣候變化與碳中和：推動 SBTi 科學碳目標批核與落實，完善氣候變化治理構架，加入 CDP 問卷填報，提升資本市場影響力，開展氣候相關財務資訊披露（管治、策略、風險管理、名額和目標）風險定量評估；
- 租賃服務：更新《綠色租約倡導合約》，持續宣傳推廣綠色租賃；
- 客戶關係：開展客戶滿意度調查，製定客戶滿意度提升計劃；
- 供應鏈管理：完善供應鏈稽核機制，開展供應商 ESG 問卷調查和培訓錄；
- 資訊安全：優化 IT 資訊安全管理制度，開展資料安全應急演練；
- 僱傭與勞動準則：更新《ESG 管理及考核辦法》，加強 ESG 管理與員工薪酬的掛鉤；及
- 社區投資：開展多樣化的社區共建、教育幫扶等活動、組織員工志願活動等。

針對上述議題中的工作目標，ESG 工作組成員經過充分的討論，將工作目標折開成可以實施的工作任務，每項工作任務的跟蹤通過 SOHO 中國運營協同平台（OMS）進行管理，設定明確的工作時間節點、預期成果物及責任人，實現工作任務的閉環管理。



# 傾聽利益相關方聲音

SOHO 中國相信，與利益相關方攜手共進是促進企業可持續發展的長期動力。我們全面了解各利益相關方的需求與期待，持續打造多元溝通管道，不斷完善長效溝通機制，以實際行動對利益相關方作出針對性回應。

# 利益相關方參與

SOHO 中國高度重視各利益相關方的期望和訴求，持續建立常態化、多樣化的溝通管道和方式，通過發佈報告、電子郵件、電話、召開會議、論壇、問卷調查等多種方式，深入聽取政府、股東、客戶、合作夥伴、社區、員工等利益相關方的意見和建議，並將各利益相關方的關切全面融入公司的經營和決策中，不斷提高資訊披露品質和優化 ESG 管理表現。

利益相關方	訴求與期望	措施	溝通渠道
股東與投資者	<ul style="list-style-type: none"> <li>提高投資回報</li> <li>降低經營風險</li> <li>保障股東權益</li> <li>保護知識產權</li> <li>資訊公開</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>提升運營效益</li> <li>完善 ESG 治理架構</li> <li>強化風險管理</li> <li>與投資者保持互信關係</li> <li>定期披露財務報告與 ESG 報告</li> <li>完善知識產權保護機制</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>股東大會</li> <li>信息披露</li> <li>公司網站</li> <li>投資者問答</li> <li>媒體及研究機構簡報</li> <li>路演</li> </ul>
政府及監管機構	<ul style="list-style-type: none"> <li>合規經營</li> <li>依法納稅</li> <li>能源利用</li> <li>廢棄物綜合處置</li> <li>水資源管理</li> <li>應對氣候變化</li> <li>城市更新與共建</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>遵守當地法律法規</li> <li>遵守商業道德</li> <li>定期提交監管報告</li> <li>積極納稅及回應國家政策</li> <li>全生命週期綠色管理</li> <li>積極應對氣候變化</li> <li>為區域文化、經濟功能賦能</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>監督檢查</li> <li>日常管理</li> <li>會議交流</li> <li>公開諮詢</li> </ul>
員工	<ul style="list-style-type: none"> <li>職業發展與晉升</li> <li>健康安全的工作環境</li> <li>薪酬福利與平等機遇</li> <li>打造包容的工作環境</li> <li>員工滿意度提升</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>保障勞工權益</li> <li>注重人才多元化</li> <li>打造富有競爭力的薪酬體系</li> <li>多元化培訓通道</li> <li>關注員工身心健康</li> <li>公開招聘</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>員工培訓</li> <li>員工滿意度調查</li> <li>投訴反饋</li> <li>定期會議</li> <li>員工溝通渠道</li> <li>績效評估</li> </ul>

利益相關方	訴求與期望	措施	溝通渠道
供應商及合作夥伴	<ul style="list-style-type: none"> <li>誠信履約</li> <li>可持續供應鏈建設</li> <li>綠色採購</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>真誠合作</li> <li>供應商合規審核</li> <li>簽署可持續供應鏈政策與承諾</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>供應商培訓</li> <li>供應商評估</li> <li>會議交流</li> <li>招標及採購流程</li> </ul>
客戶	<ul style="list-style-type: none"> <li>綠色建築與租賃</li> <li>健康安全的樓宇環境</li> <li>負責任營銷</li> <li>提升服務素質與質量</li> <li>客戶投訴意見反饋</li> <li>客戶信息與隱私保護</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>合規銷售服務</li> <li>保障服務質量</li> <li>發佈綠色租賃指引</li> <li>通過樓宇環境健康認證</li> <li>投訴處理機制</li> <li>客戶信息保密機制</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>客戶滿意度調查</li> <li>會議溝通</li> <li>公開質詢</li> <li>投訴反饋</li> <li>客戶服務熱綫</li> <li>公司官網及新媒體</li> </ul>
社區	<ul style="list-style-type: none"> <li>社區建設</li> <li>鄉村振興</li> <li>公益慈善</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>舉辦豐富社區活動</li> <li>彌合教育鴻溝</li> <li>扶持鄉村振興</li> <li>開展社會援助</li> <li>倡導員工投身志願者活動</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>公共 / 社區活動</li> <li>志願者活動</li> <li>公開質詢</li> <li>媒體溝通</li> <li>回饋社會</li> </ul>

# 重大性議題界定

2024年,SOHO 中國參照聯交所《環境、社會及管治報告守則》和全球可持續發展標準委員會(GSSB)發佈的《可持續發展報告標準》(GRI Standards),開展利益相關方調研活動,旨在為 ESG 報告和公司範圍內 ESG 策略提供有效資訊。積極聽取外部利益相關方對公司可持續發展的期望與要求,指導公司可持續管理進一步優化。

## 重大性議題識別流程

**01 議題識別** 議題識別參考 GRI Standards、聯交所 ESG 報告守則及國內外主流 ESG 評級框架,行業政策分析、同行對標,2024 年形成涵蓋 29 個 ESG 議題的議題庫。

**02 議題重要性評估** 為了更好了解利益相關方期望,本公司通過獨立協力廠商顧問利益相關方進行問卷調查,包括員工、租戶、消費者、股東及投資機構、政府及監管機構、供應商、合作夥伴、媒體 / 行業協會 / 商業組織等,邀請利益相關方從自身角度評價各議題的重要性程度,共回收 305 份有效問卷。

**03 重大性議題排序** 依照實質性原則和利益相關方參與原則,根據對利益相關方和企業可持續發展的重大性對議題進行優先級排序,並以矩陣形式進行披露。

**04 議題審核** 外部專家對重大性議題及排序提供建議;本公司管理層對重大性議題及排序進行審核。

## SOHO 中國重大性議題矩陣

綜合內外部利益相關方的意見和關注事項,評價對本公司業務和社會帶來的潛在經濟、環境和社會風險和機遇,從內外部利益相關方視角反應議題的重要性。

2024 年重大性議題矩陣共包含 29 項公司和利益相關方關注的環境、社會與管治議題:



SOHO 中國重大性議題矩陣

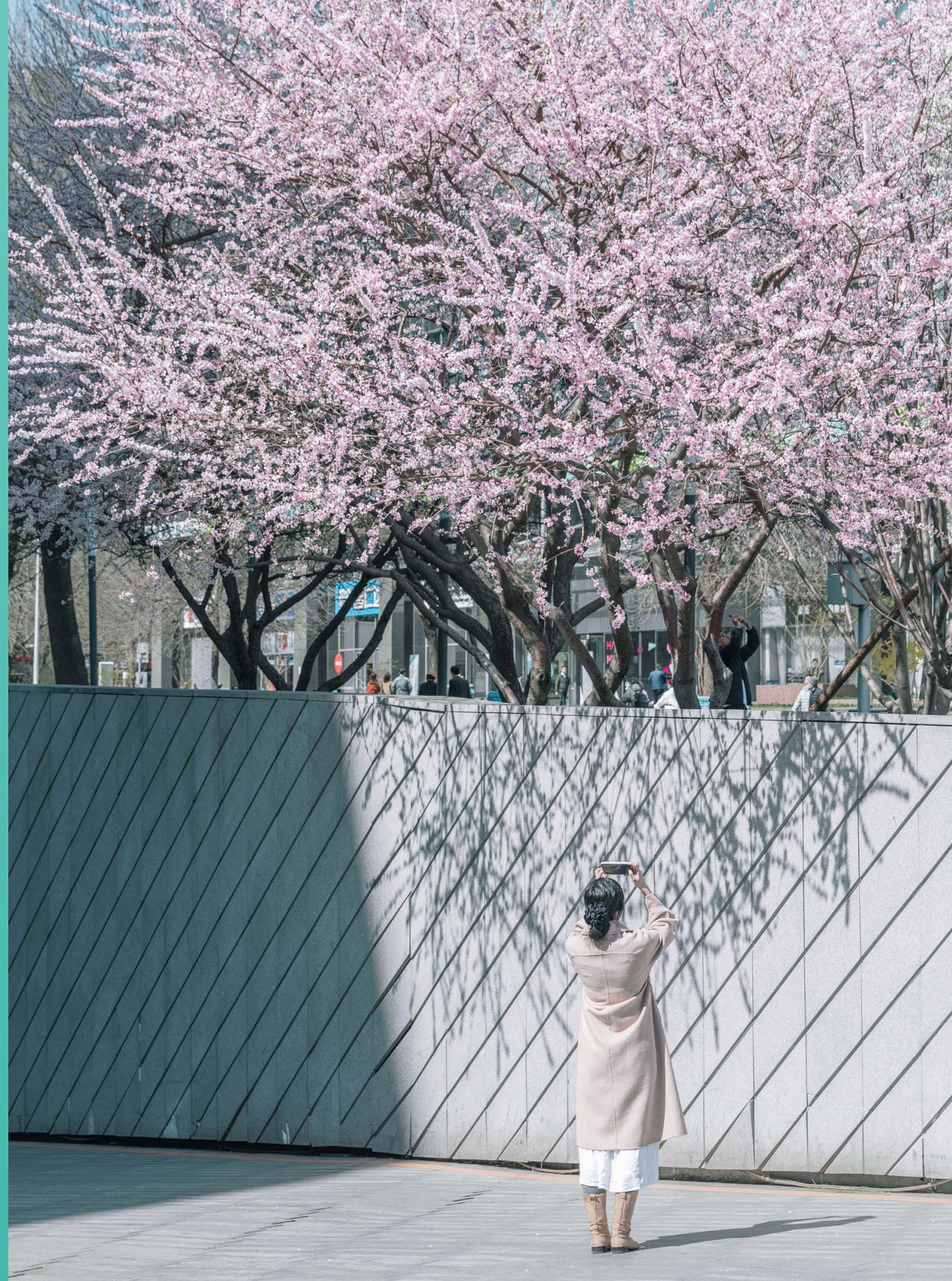


## 2024 年 SOHO 中國高度重大性議題

環境	綠色建築 水資源管理	能源替代與能耗管理 綠色租賃	氣候變化與碳排放管理
社會	員工發展與培訓 員工安全與健康 員工權益保護與薪酬福利	物業管理與利用 產品責任與安全 客戶信息與隱私保護	租戶參與度與租戶滿意度 供應鏈管理
管治	商業道德 企業管治	風險管控	合規運營

## 2024 年 SOHO 中國重大議題差異調整說明

重大議題	差異	調整原因
企業管治	由中度重要性調整為高度重要性	將企業管治由中度調整為高度，能進一步完善治理結構、降風險提效率促發展以改善業績應對財務挑戰，增強投資者信心。
綠色租賃		有助於提升 SOHO 中國的品牌形象和市場競爭力，吸引更多注重環保和可持續發展的優質租戶，提高出租率和租金水準，同時也符合企業自身的可持續發展戰略，降低運營成本，實現長期穩定的發展。
盡職調查	新增議題	新增供應商盡職調查議題，能在風險防控上規避潛在風險、保障供應鏈穩定，在運營中確保合規與效率提升，保障產品服務質量，還可維護品牌聲譽、彰顯社會責任，對企業可持續發展意義重大。





# 守護心 共建綠色生態

## 本章所響應的 SDGs

<b>3</b> 良好 健康與福祉 	<b>6</b> 清潔飲水和 衛生設施 	<b>7</b> 經濟適用的 清潔能源 
<b>11</b> 可持續 城市和社區 	<b>13</b> 氣候行動 	<b>15</b> 陸生生物 

SOHO 中國踐行綠色、低碳的發展理念，持續完善環境管理，積極應對氣候變化，努力推進能碳數字化管理，應用可再生能源與綠色節能技術，將綠色理念融入建築全生命週期管理中，與各利益相關方緊密合作，共同打造綠色、健康、舒適、具有氣候韌性的高品質樓宇，力爭在 2050 年之前實現價值鏈「淨零」排放。

## 本章所涉及的重大可持續發展議題

- 綠色建築
- 能源替代與能耗管理
- 氣候變化與碳排放管理
- 水資源管理
- 廢棄物管理
- 土地利用與生物多樣性保護
- 城市振興與城市再開發



SOHO 中國嚴格遵守國家各項能源與資源利用的相關法律法規，持續提升環境管理水準，積極宣導綠色低碳運營，制定符合自身運營情況的綠色、可持續發展工作制度，目前已經制定 14 項內部相關管理制度，並根據最新政策變化進行修訂。

### SOHO 中國綠色可持續發展政策、制度一覽表

《SOHO 中國環境管理政策》	《SOHO 中國綠色健康建築政策》
《SOHO 中國生物多樣性保護政策》	《SOHO 中國社區投資管理政策》
《節能減碳管理制度》	《SOHO 中國應對氣候變化管理政策》
《公共照明管理規定》	《辦公室節能管理制度》
《節能管理制度》	《物業代收代付業務管理制度》
《節水管理制度》	《設備設施管理平台制度》
《長城腳下的公社設備運行及節能管理規定》	《廢棄物管理制度》

### 《SOHO 中國應對氣候變化管理政策》

本公司於 2024 年修訂了《SOHO 中國應對氣候變化管理政策》，增加了「2030 年較 2021 年碳排放減少 42%，力爭 2050 年實現淨零排放」的戰略目標，與《巴黎協定》1.5°C 溫升目標對齊。同時，落實 SOHO 中國能源替代與能耗管理重大性議題，明文規定開展建築全生命週期管理，推動本公司能源結構轉型，提升可再生能源使用比例，持續開展節能降碳技術改造，到 2030 年實現辦公用車的新能源車輛 100% 替代，到 2050 年實現可再生能源 100% 替代等。

### 《SOHO 中國環境管理政策》

為了更有效地管理和減少廢棄物，SOHO 中國致力於拓展廢棄物的循環利用，於 2024 年修訂《SOHO 中國環境管理政策》，增設塑膠管理目標及措施，旨在顯著降低運營過程中塑膠製品對生態環境的影響，避免土壤長期污染和保護海洋生物免受塑膠垃圾威脅等。公司已經採取措施減少一次性塑膠製品的使用，例如推廣環保材質的餐具、水杯和布袋，同時堅持並強化垃圾分類制度。通過積極的宣傳和培訓活動，SOHO 中國向員工、客戶以及供應商傳達了減少塑膠使用的理念，促進了內外部協作，共同推進綠色辦公與消費文化的發展。

### SOHO 中國 ISO 環境管理體系認證



ISO 14001:2015 環境管理體系認證證書

SOHO 中國旗下北京搜厚物業管理有限公司已獲得 ISO 14001:2015 環境管理體系證書並有效運行和實施體系相關要求，定期對自持項目和物業管理項目進行內部審核及績效考評。

ISO 體系採用規劃、執行、查核、改進 (PDCA) 閉環管理流程，指引企業不斷改善業務運營，要求公司設定碳、能源、廢棄物及用水目標以達致持續改善。除此之外，我們自 2016 年至今，定期進行內部能源、廢棄物及用水評估，以月度、季度和年度為週期分別進行能源使用效率評估及排名，在建築運營的整個生命週期中持續提升效率，並且鼓勵租戶和其他上下游相關方參與，宣導負責任地使用資源和採用可持續的資源措施。

## 積極應對氣候變化

作為中國領先的辦公樓運營商，SOHO 中國積極應對氣候挑戰，以「規劃自身低碳路徑」、「打造商業地產綠色範本」、「引領綠色低碳生活方式」為基石，聚焦數字化轉型、碳市場響應、環境效益改善、低碳普惠合作、氣候風險防治五大領域，與利益相關方協同，推動實現 SOHO 中國 2030 全價值鏈減排目標。

SOHO 中國視價值理念為行動綱領，穩步推進自身應對氣候變化的行動步伐。我們以氣候治理構架為基石，以氣候目標為方向，通過不斷完善的氣候風險管理流程，持續開展具體行動與舉措，成就應對氣候變化的戰略藍圖。

## 氣候行動亮點

多年來，SOHO 中國始終高度關注環境與氣候變化相關問題。自 2009 年明確綠色建築戰略方向開始，我們持續致力於綠色開發和綠色運營，堅持踐行可持續發展的經營理念，不斷拓展氣候行動的深度與廣度，為全球應對氣候變化貢獻自身力量。



# 應對氣候變化的重要里程碑

2009 2010 2011 2012 2013 2014 2015 2016 2017 2018 2019 2021 2022 2023 2024

正式明確綠色建築的戰略方向, 要求所有新建築都滿足綠色建築標準;

望京 SOHO 獲得 LEED-CS 金級預認證;

光華路 SOHO II 獲得 LEED-CS 金級預認證, 銀河 SOHO 獲得 LEED-CS 銀級預認證;

SOHO 復興廣場、凌空 SOHO、外灘 SOHO、虹口 SOHO 獲得 LEED-CS 金級預認證;

建立節能中心, 並免費向公眾開放; 開啟節能減排、綠色環保運營的新篇章;

把綠色建築標準相關設計要求正式編入設計手冊, 成為 SOHO 中國設計標準, 將綠色建築設計融入日常設計工作中; 銀河 SOHO 獲得 LEED-CS 銀級認證, 望京 SOHO 和 SOHO 復興廣場獲得 LEED-CS 金級認證;

凌空 SOHO 和外灘 SOHO 獲得 LEED-CS 金級認證;

望京 SOHO 和光華路 SOHO II 獲得 LEED 金級認證;

光華路 SOHO II 冰蓄冷集中空調及冷站獲得「北京市電力需求側管理城市綜合試點工作獎勵獎金」; SOHO 天山廣場獲得 LEED-CS 金級認證; 古北 SOHO 獲得國標二星級綠色建築設計標識認證;

能源管理平台及 LED 照明節能改造項目獲得「北京市朝陽區節能發展引導資金」; 古北 SOHO 獲得 LEED-CS 金級認證;

麗澤 SOHO 獲得 LEED-CS 金級認證; 公司節能減排實現碳配額轉讓 1.4 萬餘噸, 碳交易收益人民幣 55 萬元;

銀河 SOHO、望京 SOHOT3、光華路 SOHO II、SOHO 天山廣場獲得「二星級綠色建築標識證書」; 啟動「碳中和」創新標杆項目, 打造中國第一個「零碳圖書館」示範樓;

養正圖書館獲得中國建築節能協會「零能耗建築標識證書」; SOHO 天山廣場二星級綠色建築標識認證獲得「上海長寧區節能減排降碳扶持資金」人民幣 300 萬元; 節能減排實現通過北京市綠色交易所交易平台碳配額轉讓 2.2 萬噸, 碳交易收益人民幣 256 萬元;

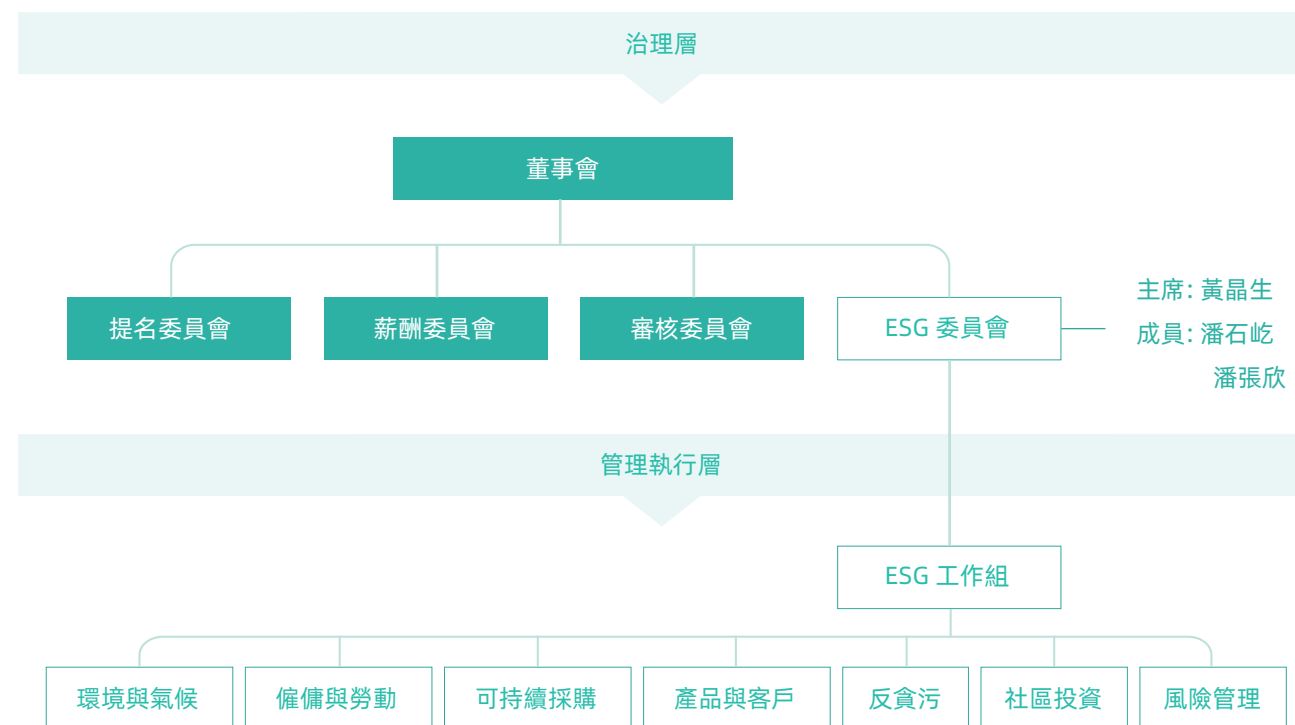
設立科學碳目標並獲得科學碳目標倡議組織 (SBTi) 正式核準, 該目標與《巴黎協定》全球 1.5°C 溫昇控制的減碳目標相一致。公司節能減排實現碳配額轉讓 6 萬噸, 碳交易收益人民幣 633.6 萬元。

獲得全球房地產可持續性標準 (GRESB) 五星評級; 麗澤 SOHO、望京 SOHO、光華路 SOHO II、SOHO 前門大街、古北 SOHO、SOHO 天山廣場、外灘 SOHO、SOHO 復興廣場、養正幼稚園、養正圖書館等獲得「WELL HSR 健康安全認證」; 麗澤 SOHO 獲得「二星級綠色辦公建築標識證書」;



## 應對氣候變化的公司治理

SOHO 中國搭建完善的應對氣候變化治理體系, 形成「董事會 - ESG 委員會 - ESG 工作組 - 環境與氣候工作小組 / 風險管理工作小組」四級治理架構。董事會是 SOHO 中國可持續發展及應對氣候變化工作的核心決策和最高管治機構, 扮演監督與指導的角色, 擁有最高監督權; ESG 委員會是 SOHO 中國應對氣候變化管理的最高機構與本公司 ESG 事項的決策中心; ESG 工作組由 ESG 委員會直接領導, 是本公司 ESG 項目執行層面的跨部門溝通平台; 環境與氣候工作小組 / 風險管理工作小組是 ESG 工作組的職能部門, 負責具體執行, 環境與氣候工作小組是氣候工作的主要監督、檢查和執行機構, 風險管理工作小組是識別、分析、評價和應對氣候相關風險和機遇的執行機構。



SOHO 中國應對氣候變化治理架構

## SOHO 中國氣候治理架構的具體職責

### 董事會

對本公司 ESG 和應對氣候變化相關議題的戰略制定承擔主要責任, 審核與批准與減緩和調節氣候變化相關的新項目和必要的預算。董事會授權本公司提名委員會、薪酬委員會和審核委員會協治理和監督企業 ESG 及氣候變化相關管理行為, 各委員會定期向董事會報告其活動與決議, 具體包括:

- 為積極應對氣候變化的戰略、運營和管理提供監督與指導; 及
- 對 ESG 委員會進行應對氣候變化相關事宜授權。

### ESG 委員會

負責應對氣候變化事宜的整體部署和推進, 定期審查本公司在重大氣候事項的政策、決策和應對舉措, 負責監督執行本公司氣候策略, 制定與落實氣候目標, 並定期向董事會彙報氣候的最新進展、重大氣候風險及應對舉措, 具體包括:

- 氣候變化風險判定;
- 應對氣候變化策略制定;
- 氣候指標與目標管理; 及
- 公司應對氣候變化的治理監督。

### ESG 工作組

推進氣候變化風險與機遇管理等工作的開展和落實, 具體包括:

- 指導與監督環境與氣候工作小組及風險管理工作小組相關工作;
- 資源配置與協調;
- 審查並完善氣候資訊披露; 及
- 持續跟進與更新氣候相關最新事項。

### 環境與氣候工作小組

負責落實和執行應對氣候變化和氣候風險管理具體工作, 協助指導、監督、檢查氣候相關工作在不同專業部門和運營單位的開展情況, 並做好氣候風險識別、碳排放核算與資料審驗等工作, 確保應對氣候變化的公司治理工作全面落實, 具體包括:

- 跟蹤氣候相關法律法規更新;
- 氣候風險識別、控制與管理;
- 氣候目標制定與分解;
- 跟蹤能源及氣候指標;
- 執行氣候變化應對策略; 及
- 定期向 ESG 工作組彙報氣候相關事宜。

### 風險管理工作小組

負責識別、評價、分析與應對氣候相關的風險和機遇, 確保本公司能積極採取合理應對措施管理相關氣候風險, 把握機遇具體包括:

- 氣候風險識別、評估與分析;
- 對風險點採取合理的控制措施並確保一貫執行; 及
- 協同其他 ESG 工作小組工作, 整體管控 ESG 風險。



## 2024 年氣候治理各層級機構履責情況

### 董事會

於 2024 年初審議並通過向科學碳目標倡議 (SBTi) 提交的控溫 1.5°C 承諾, 明確 2030 年溫室氣體絕對排放量較 2021 年減少 42% 的目標。同時批准《SOHO 中國應對氣候變化管理政策》修訂版、《SOHO 中國環境管理政策》修訂版、《SOHO 中國 2023 氣候行動報告》, 將國際標準《國際財務報告可持續披露準則第 2 號: 氣候相關披露》(IFRS S2) 氣候披露框架納入政策體系, 提升透明度和合規性。

### ESG 委員會

決定加入科學碳目標倡議 (SBTi), 初步審議 SBTi 減排承諾, 並向董事會彙報; 為進一步強化氣候治理機制建設, 著力完善薪酬激勵體系及高管薪酬管理, ESG 委員會討論並向董事會彙報將管理層績效薪酬與科學減碳目標達成情況掛鉤, 以此激勵管理層積極主動地推動公司內部各層級協同合作, 形成全員參與減碳行動的強大合力, 系統性提升企業氣候韌性建設水準, 提升應對氣候變化韌性。要求 ESG 工作組對應對氣候變化策略做出必要性更新, 發佈公司首份氣候行動報告, 修訂《SOHO 中國應對氣候變化管理政策》、《SOHO 中國環境管理政策》, 初步審議通過後向董事會彙報, 以滿足最新政策監管要求和領先實踐。

### ESG 工作組

負責制定年度 ESG 重大性議題及關鍵績效指標。2024 年 ESG 工作組在以往組織了 SBTi 減排目標制定和減排承諾申請工作的基礎上, 以經批核的 1.5°C 科學基礎減碳目標作為指引, 協調物業管理、綠色租賃、可持續採購等各部門參與目標制定和落實, 全面推行涵蓋上下游價值鏈 (包含範圍 1、2 及範圍 3) 的減碳措施; 組織環境與氣候工作小組首次開展 CDP 問卷填報工作; 組織環境與氣候工作小組對《SOHO 中國應對氣候變化管理政策》、《SOHO 中國環境管理政策》的修訂工作; 組織風險管理工作小組開展 ISO 37301 合規管理體系認證工作等。

### 環境與氣候工作小組

遞交氣候目標減排承諾, 落實 SBTi 減排目標制定與目標分解工作; 執行 CDP 氣候變化問卷填寫; 主導《SOHO 中國 2023 氣候行動報告》編制對氣候風險和機遇進一步識別組織開展氣候情景分析契合綠色發展需求, 跟蹤氣候相關法律法規更新, 完成修訂《SOHO 中國應對氣候變化管理政策》、《SOHO 中國環境管理政策》; 協助 ESG 工作組開展綠色租賃推廣工作, 通過各項活動鼓勵租戶積極參與和改善環境績效相關商業協議; 協助可持續採購部門開展內部綠色採購培訓及供應商 ESG 培訓。

### 風險管理工作小組

主導完成 ISO 37301 合規管理體系認證工作; 對風險點採取合理的控制措施並確保一貫執行; 協助環境與氣候工作小組編制《SOHO 中國 2023 氣候行動報告》, 主導風險管理部分的編寫工作; 協助環境與氣候工作小組填寫 CDP 氣候變化問卷。





## 應對氣候變化的戰畧藍圖

SOHO 中國在打造綠色、健康、舒適、具有氣候韌性的高品質樓宇的過程中，我們關注物業的運營環節的環境表現，致力於與客戶共同探討實現 ESG 目標的方式，尋求與社區公眾等更廣泛的利益相關方創造可持續生活模式的解決方案，從企業端、行業端、社會端打造商業地產租賃運營的「新常態」。

SOHO 中國積極應對氣候變化，2024 年 SOHO 中國發佈首份氣候行動報告，加入科學碳目標倡議（SBTi），做出與《巴黎協定》1.5°C 控溫目標一致的減排承諾，堅定推進 2050 年前實現淨零排放的轉型戰略。

我們開展了全面的低碳路徑規劃，通過對旗下所有自持資產類項目和物業管理類項目的自主減排潛質的深入挖掘與分析，形成了節能技改、管理節能等一系列的自主減排規劃；在自主減排的基礎上額外提出租戶用能綠色化、完善租戶綠色租約管理、加強物業管理與租戶協同減碳、搭建綠色供應鏈等減碳措施，從 2021 年起至 2050 年間逐步實現各項目的碳排放降低。

### 應對氣候變化的三大戰略

#### 規劃自身低碳路徑

致力於成為可持續標杆企業，以《氣候相關披露》（IFRS S2）中有關於治理、策略、風險管理、指標與目標等內容為指引，強化自身管理作為，採取積極的策略應對氣候風險與挑戰，邁向零碳未來。

#### 打造商業地產綠色範本

作為辦公樓運營商的綠色低碳轉型先鋒，SOHO 中國率先利用 CRREM 等工具探索評價氣候變化對企業戰略和財務的影響，挖掘現有商業地產和全價值鏈節能點位，探索商業物業低碳改造路徑，攜手租戶共同助力城市可持續發展能力提升。

#### 引領綠色低碳生活方式

發揮現有物業深入城市核心區位的先天優勢，在啟動社區活力的過程中，積極融入聯合國可持續發展目標（UNSDGs）、科學碳目標倡議（SBTi）等組織宣導的低碳理念，向社區公眾等利益相關方科普綠色低碳理念，攜手共同探索綠色低碳生活方式。

## 應對氣候變化的風險管理

SOHO 中國建立完整的氣候相關風險和機遇管理流程，包括風險識別、風險影響評估、風險情景分析、風險應對。我們應用情景分析工具識別、分析與評估企業戰略和財務可能面對的風險與機遇，以了解各項風險與機遇對 SOHO 中國業務可能造成的實際影響，並採取相應應對措施，提高我們的氣候韌性。我們定期聘請協力廠商機構對風險管理體系進行審核和完善，並每 3 至 5 年對氣候相關風險和機遇開展一次全面評估。

### SOHO 中國氣候風險管理流程

#### 風險識別

廣泛收集外部信息，包括政策法規、市場變化、技術發展以及相關氣候災害類別等，基於同行分析與外部專家判斷，識別出對 SOHO 中國具有潛在影響的氣候指標，形成氣候風險與機遇清單，共識別出 25 項風險與機遇事件及其影響清單。

#### 風險影響評估

對氣候風險與機遇清單作進一步完善，分析各項風險與機遇類型對 SOHO 中國帶來的潛在影響及傳導路徑，並通過集團部門訪談與外部專家分析，初步評估風險與機遇的潛在發生可能性、潛在影響程度，形成氣候風險與機遇矩陣。

#### 風險情境分析

建立氣候情境分析，採用多種可能情境對已識別出的實體及轉型風險進行影響評估，在中短期、長期兩個時間維度下深度分析不同風險對 SOHO 中國可能帶來的影響，測算潛在的財務損失，並針對實體風險影響進行重大性排序，最終確立 SOHO 中國氣候風險與機遇清單。

#### 風險應對

基於氣候風險與機遇清單及風險情境分析結果，形成相應的氣候應對策略與舉措，更有針對性地進行氣候風險管理，並將持續識別、評估與管理氣候對 SOHO 中國營運及業務所產生的各類風險與機遇。



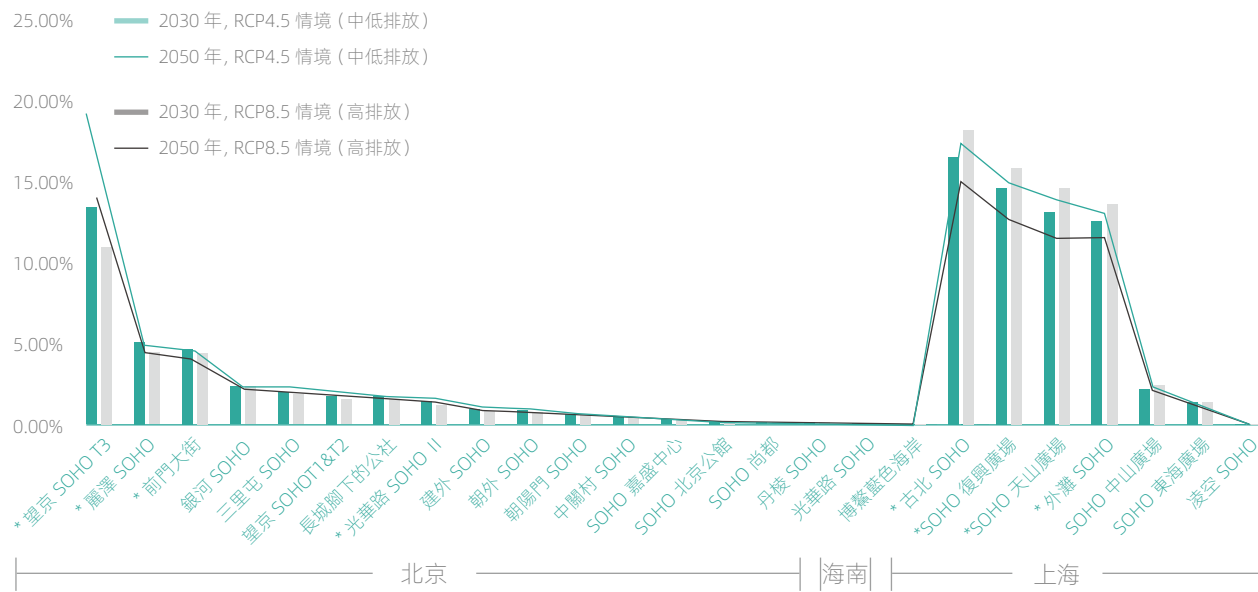
SOHO 中國對氣候相關風險和機遇開展氣候情景分析，以識別和評估風險和機遇的潛在影響。其中，實體風險分析參考聯合國政府間氣候變化專門委員會 (IPCC) 的代表性濃度路徑 (AR5-RCPs)，選擇 AR5-RCP4.5 中低排放情景和 AR5-RCP8.5 高排放情景；轉型風險和機遇分析採用國際能源署 (IEA) 的 2050 淨零排放情景 (Net Zero by 2050)、宣佈承諾情境、既定政策情境和 IPCC 的 AR5-RCP4.5 中低排放情景與 AR5-RCP8.5 高排放情景。分析結果詳見《SOHO 中國 2023 氣候行動報告》。

### SOHO 中國實體風險情景分析結果：

- 本公司未來更易受極端降水、濕度變化、極端高溫和變暖趨勢的威脅；
- 極端降水對上海地區樓宇營業收入的潛在影響最大，北京地區次之，海南最小；且對自持項目的影響明顯大於僅提供物業管理的項目；及
- 本公司在未來的實體風險管理中，將優先應對極端降水、濕度變化、極端高溫和變暖趨勢這四種風險對資產價值及其業務運營帶來的衝擊。其中，對於極端降水風險，將優先投入資源對上海地區資產進行管理。

### 極端降水風險潛在財務損失分析結果：

- 不同情境下，極端降水對上海地區項目營業收入的潛在影響最大，對北京地區的影響其次，海南地區因規模較小，極端降水影響也不會對本公司整體經營造成衝擊。在上海地區，對自持項目的營業收入的潛在衝擊大於物業管理的項目。



SOHO 中國各樓宇的潛在受極端降水影響的損失比重一覽圖<sup>1</sup>

<sup>1</sup> 標注 \* 的項目為 SOHO 中國自持項目

### SOHO 中國轉型風險和機遇情景分析結果：

- 企業層面：到 2050 年，SOHO 中國在面對氣候變化的挑戰時展現出了顯著的適應能力和韌性。在低排放情境下，公司累計減排成本為人民幣 1,299.91 百萬元，儘管這代表了一定的財務投入，但氣候在險價值 (CVaR) 僅為 2.45%，顯示出公司在長期減排策略上的穩健性。在中排放情境下，累計減排成本為人民幣 385.33 百萬元，氣候在險價值 (CVaR) 進一步降低至 0.73%，彰顯了公司靈活調整減排路徑以應對不同氣候情景的能力。兩種情境下的減排成本均聚焦於範圍 2。
- 資產層面：通過以光華路 SOHO II、前門大街和凌空 SOHO 為案例的深入分析，公司認識到，通過提前佈局減排行動，不僅能夠規避減排風險，還能把握能源節約帶來的經濟和社會效益，為資產的長期價值保值增值奠定堅實基礎。

氣候變化帶來的不僅是挑戰，更是轉型與創新的機遇。2024 年，SOHO 中國不僅已經完成多個項目、不同類型的節能技改試點改造，將節能技術升級納入集團戰略部署，通過規模化推廣先進節能改造技術，實現樓宇整體能效提升。SOHO 中國致力於打造綠色低碳的智慧樓宇，早在 2013 年，公司已建立並應用能源管理平台，通過綠色智慧管理，主動進行數字化轉型，建立多維的數字化能源管理平台，及時捕捉節能減排潛力。2024 年，公司進一步加強綠色運營，在大力開展節能技改工作基礎上，通過佈局清潔能源項目、應用綠色電力等措施，顯著降低碳排放，有效規避未來可能因超額排放而產生的額外成本，在節能減排的過程中探索新的商業模式和增長點，提升企業的整體競爭力和可持續發展能力。

### SOHO 中國氣候相關風險和機遇應對措施：

綜合氣候相關風險與機遇清單、情境分析兩項結果，SOHO 中國基於自身實際營運活動，針對各類實體風險、轉型風險與機遇可能發生之衝擊，採取有針對性的回應策略，並開展相關實踐與舉措，以期防範與控制風險，並及時把握潛在機遇。

SOHO 中國氣候相關實體風險清單

編號	風險類型	價值鏈階段	風險概述	風險指標	(潛在)發生概率 <sup>2</sup>	嚴重程度 <sup>3</sup>	影響時期 <sup>4</sup>	風險的影響	應對措施
1	洪水	直接運營	<p>洪水是指由於降雨過多、融雪過多或其他原因導致河流、湖泊、水庫等水體超過其容納能力而發生的水位急劇上升的自然災害，會對人類、動植物和基礎設施造成嚴重破壞。洪水包含河流洪水與沿海洪水，其中：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 河流洪水風險尤指由溪流和河流水位的季節性變化導致的偶發性高水位洪水給社會經濟活動帶來影響。</li> <li>- 沿海洪水尤指在極端潮汐、風暴潮和海浪的共同作用下，沿海地區在短期內發生的偶發性高水位上升，從而導致沿海地區突然被淹沒的氣候災害。</li> </ul>	<p>間接運營成本增加 投保金額增加 生產能力下降造成的收入減少</p>	不太可能	幾乎無影響	短期	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 洪水造成樓宇和基礎設施損壞，導致 SOHO 中國樓宇資產價值降低，維修成本增加；</li> <li>- 因樓宇淹水及後期維修導致租戶 / 業主無法進行正常辦公，繼而影響 SOHO 中國租賃業務的日常運營；</li> <li>- 同時員工也無法進入辦公室，將對他們履行客戶服務的相關義務產生影響；</li> <li>- 事件 / 災難響應的人員成本的增加；</li> <li>- 保險成本增加，保險公司的評估模式更為嚴格；及</li> <li>- 此外，嚴重的洪水事件可能會降低該地區房地產市場的可用性和興趣，從而影響到 SOHO 中國的服務。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 制定氣候相關管理計劃，以應對主要的氣候自然風險。</li> <li>- 進行氣候脆弱性和恢復力評估</li> <li>- SOHO 中國所有項目均設立了防洪、抗擊暴雨天氣侵擾的應急預案及風險預警機制；</li> <li>- 持續監測和預警；</li> <li>- 優化防洪設計和改進；及</li> <li>- 優化排水系統。</li> </ul>
2	極端高溫	直接運營	<p>極端高溫指相對於某個地區和時間段的長期平均溫度而言，出現異常高的氣溫。極端高溫帶來的風險是指異常炎熱的天氣給經營活動和人體健康造成的不利影響，例如用電緊張、生產力下降和勞動力損失等。這類風險通常發生在夏季。</p>	<p>運營成本增加 生產能力下降造成的收入減少</p>	可能	輕微	中期	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 樓宇資產面臨熱暴露風險，增加了對空調和整體能源消耗的需求，由於維護和能源消耗增加而導致更高的運營成本，尤其是夏天；</li> <li>- 增加了冷卻升級的資本支出和運營支出，或者無法滿足舒適條件預期的擱淺資產的潛力；</li> <li>- 因熱暴露風險，對基礎設施的潛在損害，導致公用事業服務中斷和資產訪問問題；</li> <li>- 極端高溫情況下，與炎熱天氣有關的健康和安全風險，特別是需要戶外施工的工人；</li> <li>- 同時它們也增加了意外火災的可能性，這對生命和財產構成了進一步的風險；及</li> <li>- 事件 / 災難響應的人員成本的增加。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 制定氣候相關管理計劃，以應對主要的氣候自然風險，為應對極端高溫事件，SOHO 中國制定應急預案及風險預警制度，確保項目內機電系統平穩運行；</li> <li>- 進行氣候脆弱性和恢復力評估；</li> <li>- 各項目配有 UPS（不斷電供應系統）系統以進行應急供電；</li> <li>- 投資太陽能光伏；</li> <li>- 安裝節能照明、設備和暖通空調，以說明減少能源負荷；</li> <li>- 改進建築的隔熱性能和通風系統；</li> <li>- 建設天氣（溫度、濕度和風速、蒸發量）的監測系統，做出極端高溫和熱應力指標的提示，使工作人員能夠提前應對極端高溫風險；</li> <li>- 實施高溫工作的安全和健康措施，避免極端高溫對人員造成的傷害；</li> <li>- 提升水迴圈使用的比例，避免極端高溫對供水和耗水設備產生的影響；及</li> <li>- 大力應用各類可再生能源。</li> </ul>
3	極端降水	直接運營	<p>極端降水指的是在某個地區或時間段內出現異常高強度的降水事件，超過了該地區正常的降水水準或預期的降水強度。極端降水風險表現為降水強度遠超當地平均水準給社會經營所帶來的影響，例如運輸和經營中斷、農業部門減產和戶外運營活動受到限制。</p>	<p>間接運營成本增加 生產能力下降造成的收入減少 投保金額增加</p>	不太可能	輕微	中期	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 洪水造成樓宇和基礎設施損壞，導致 SOHO 中國樓宇資產價值降低，維修成本增加；</li> <li>- 因樓宇淹水及後期維修導致租戶 / 業主無法進行正常辦公，繼而影響 SOHO 中國租賃業務的日常運營；</li> <li>- 同時員工也無法進入辦公室，將對他們履行客戶服務的相關義務產生影響；</li> <li>- 如果強降雨強度增加，繼而引發的洪水將對 SOHO 樓宇資產及周圍社區造成了巨大破壞，造成金額損失；及</li> <li>- 事件 / 災難響應的人員成本的增加。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 制定氣候相關管理計劃，以應對主要的氣候自然風險，實施有效的雨水管理策略；</li> <li>- 進行氣候脆弱性和恢復力評估；</li> <li>- 積極檢查和維護樓宇圍護結構，以提高抵禦極端降雨的能力，定期檢查和維護排水系統，確保其正常運作；</li> <li>- 安裝監測設備和預警系統，及時獲取降水量、水位和洪水風險等資訊；</li> <li>- 增加防水設計和改進措施；及</li> <li>- 制定應急回應計劃，並進行定期的演練。</li> </ul>



SOHO 中國氣候相關實體風險清單

編號	風險類型	價值鏈階段	風險概述	風險指標	(潛在)發生概率 <sup>2</sup>	嚴重程度 <sup>3</sup>	影響時期 <sup>4</sup>	風險的影響	應對措施
4	冰雹	直接運營	冰雹通常伴隨著強烈的雷暴活動, 是一種極端天氣現象	間接運營成本增加 投保金額增加	不太可能	輕微	短期	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 因冰雹造成樓宇資產凹陷或損壞, 降低資產價值和可用性;</li> <li>- 冰雹造成的損壞需要租賃企業進行維護和修復。企業可能需要投入額外的資源和資金來修復受損物品包括修復車輛、修復設備表面等;</li> <li>- 極端的冰雹事件阻礙人員通勤, 繼而影響 SOHO 中國自身員工、租戶、業主的出行與辦公;</li> <li>- 因冰雹的突發性, 甚至有可能造成室外人員意外受傷; 及</li> <li>- 事件 / 災難響應的人員成本的增加。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 制定氣候相關管理計劃, 以應對主要的氣候自然風險;</li> <li>- 進行氣候脆弱性和恢復力評估;</li> <li>- 增加建築物保護;</li> <li>- 制定冰雹事件的應急計劃, 並定期組織安全演練; 及</li> <li>- 購買適當的保險, 包括冰雹損失的保險覆蓋。</li> </ul>
5	寒潮	直接運營	寒潮是指寒冷空氣團迅速南下並帶來異常寒冷天氣的氣象現象。寒潮通常伴隨著大風、低溫和降雪等天氣條件, 對企業生產經營都會帶來嚴重的影響。	間接運營成本增加 生產能力下降造成的收入減少	不太可能	輕微	中期	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 商業地產建築物和設備損害, 導致資產價值降低的同時, 需要更多的維修成本;</li> <li>- 寒潮事件通常需要增加供暖設備的使用和能源消耗, 導致更高的運營成本;</li> <li>- 商業建築的停工, SOHO 中國自身和租戶無法正常運營, 造成運營中斷; 及</li> <li>- 事件 / 災難響應的人員成本的增加。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 制定氣候相關管理計劃, 以應對主要的氣候自然風險;</li> <li>- 進行氣候脆弱性和恢復力評估;</li> <li>- 應對極端低溫事件, SOHO 中國設有應急除雪預案, 確保項目高品質運行;</li> <li>- 加強建築物維護和保護;</li> <li>- 保障供暖設備和系統安全; 及</li> <li>- 加強與租戶的溝通與合作。</li> </ul>
6	氣旋 / 颱風 / 颶風	直接運營	由低氣壓區域中心周圍的氣旋性風流所引起的大規模氣旋風暴, 具有風力大、降水量大等特點。	生產能力下降造成的收入減少 投保金額增加 資產價值或資產使用壽命減少導致沖銷、資產減值或現有資產提前棄置	不太可能	幾乎無影響	短期	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 氣旋 / 颱風 / 颶風惡劣天氣事件造成的建築物和基礎設施損壞, 導致資產價值降低的同時, 需要更多的維護成本;</li> <li>- 颱風相連的暴雨或引起洪水以及河流洪澇的潛在風險。</li> <li>- 氣旋 / 颱風 / 颶風吹襲期間導致的停工, 影響到 SOHO 中國自身和租戶的正常運營, 造成運營中斷;</li> <li>- 惡劣天氣事件對於人員健康與安全的威脅; 及</li> <li>- 事件 / 災難響應的人員成本的增加。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 制定氣候相關管理計劃, 以應對主要的氣候自然風險;</li> <li>- 進行氣候脆弱性和恢復力評估;</li> <li>- 對於上海、海南的項目 SOHO 中國均有應對颱風天氣的物業運營管理策略, 防止地庫被淹等次生災害事件導致的資產價值受損和人員安全;</li> <li>- 確保基礎設施以及建築物能抵禦超強颱風級別的颶風吹襲;</li> <li>- 開展財產保護活動; 及</li> <li>- 制定災後恢復和業務連續性計劃。</li> </ul>
7	水短缺	直接運營	水短缺是指由於河流、溪流的徑流不足而導致地表及地下水供給緊缺的氣候災害風險。	水價上升 運營成本增加	不太可能	幾乎無影響	長期	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 直接影響, 增加開發 / 服務我們資產的用水成本; 及</li> <li>- 間接影響, 增加的用水成本給客戶 / 租戶帶來額外的壓力。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 制定氣候相關管理計劃, 以應對主要的氣候自然風險;</li> <li>- 進行氣候脆弱性和恢復力評估;</li> <li>- 實施水資源管理計劃; 及</li> <li>- 明確節水管理目標, 並納入節水績效考核。</li> </ul>

SOHO 中國氣候相關實體風險清單

編號	風險類型	價值鏈階段	風險概述	風險指標	(潛在)發生概率 <sup>2</sup>	嚴重程度 <sup>3</sup>	影響時期 <sup>4</sup>	風險的影響	應對措施
8	乾燥趨勢	直接運營	乾燥趨勢的風險是指地表水不足、土壤濕度低、空氣濕度低等趨勢給社會經濟系統帶來的長期潛在不利影響。這種風險的產生是由於氣候變化後降水量和水蒸發量未滿足地表水需求。	水價上升 運營成本增加	不太可能	幾乎無影響	長期	- 直接影響, 增加開發 / 服務我們資產的用水成本; 及 - 間接影響, 增加的用水成本給客戶 / 租戶帶來額外的壓力。	- 制定氣候相關管理計劃, 以應對主要的氣候自然風險; - 進行氣候脆弱性和恢復力評估; - 實施水資源管理計劃; 及 - 明確節水管理目標, 並納入節水績效考核。
9	濕潤趨勢	直接運營	濕潤趨勢風險是指氣候濕潤情況對企業經營的長期潛在影響。	間接經營成本增加	不太可能	輕微	長期	- 建築物滲漏, 引起維護成本的增加; 及 - 建築物受潮, 引起維護成本的增加。	- 制定氣候相關管理計劃, 以應對主要的氣候自然風險; - 進行氣候脆弱性和恢復力評估; - 優化防滲漏防潮防洪設施; 及 - 優化排水系統。
10	變暖趨勢 (平均氣溫升高)	下游價值鏈	變暖趨勢, 也被稱為平均氣溫升高。它的風險是指當地持續變暖給社會經濟活動帶來的持續潛在影響。它會發生在任何季節。	運營成本增加	很可能	中	長期	- 能源使用和碳排放增高 - 更頻繁的暖 / 熱天氣將增加對通風和空調的需求, 由於維護和能源消耗的增加, 導致更高的運營成本。建築物的電力需求對空調系統造成壓力, 以確保維持室內溫度以滿足居住者的舒適要求; - 能源使用和能源安全風險的增加將對能源價格構成上行壓力, 而能源價格由客戶 (租戶) 通過其支出承擔; 及 - 平均氣溫的變化也會影響居民的健康和福祉。	- 制定氣候相關管理計劃, 以應對主要的氣候自然風險; - 進行氣候脆弱性和恢復力評估; - 優化節能減排工作; - 投資太陽能光伏; - 安裝節能照明、設備和暖通空調, 以說明減少能源負荷; 及 - 改進建築的隔熱性能和通風系統。
11	風速趨勢	直接運營	風速趨勢風險是指風速的變化給企業生產運營帶來的不利影響。風速過大會限制戶外活動生產, 如交通運輸和風力發電。	間接經營成本增加	不太可能	輕微	長期	- 建築物資產和基礎設施的損害, 導致維護成本增加; - 惡劣天氣事件導致 SOHO 中國自身員工和租戶的出行困難, 繼而導致運營中斷; 及 - 惡劣天氣事件導致人員的健康與安全風險增加。	- 制定氣候相關管理計劃, 以應對主要的氣候自然風險; - 進行氣候脆弱性和恢復力評估; - SOHO 中國所有項目均設立了防洪、抗擊暴雨天氣侵擾的應急預案及風險預警機制; - 開展財產保護活動; 及 - 制定災後恢復和業務連續性計劃。
12	海平面上升	直接運營	海平面上升是指在全球變暖下, 冰川融化和海水熱膨脹等共同促使海平面持續上升的現象。它帶來的風險通常對低海拔沿海地區社會經濟活動有所影響。	資產價值或資產使用壽命減少導致沖銷、資產減值或現有資產提前棄置 間接經營成本增加	不太可能	幾乎無影響	長期	- 需要投資防洪; - 洪水和財產損失, 施工延誤和成本增加; 及 - 土地價值降低以及客戶業務中斷。	- 制定氣候相關管理計劃, 以應對主要的氣候自然風險; - 進行氣候脆弱性和恢復力評估; - 審查關鍵建築基礎設施的位置和投資防洪基礎設施; - 優化防滲漏防潮防洪設施; 及 - 優化排水系統。



SOHO 中國氣候相關轉型風險與機遇清單——政策和法律

編號	風險類型	價值鏈階段	風險概述	風險指標	(潛在)發生概率 <sup>2</sup>	嚴重程度 <sup>3</sup>	影響時期 <sup>4</sup>	風險的影響	應對措施
1	綠色建材使用	機遇	從國家層面頒佈的政策來看,工業和資訊化部鼓勵因地制宜發展綠色建材,促進綠色建材與綠色建築協同發展,提升新建建築與既有建築改造中使用綠色建材;從地方層面頒佈的政策來看,海南發佈《關於印發海南省「十四五」節能減排綜合工作方案的通通知》提到提升綠色建材推廣應用水準。	間接(運營)成本減少 產品和服務需求增加帶來的收入增長	不太可能	幾乎無影響	短期	- 政府鼓勵綠色建材的發展,將有可能在未來提供稅收減免、補貼等優惠政策從而促使上游供應商的綠色建材價格降低,減少 SOHO 中國的樓宇翻新和裝修成本;及 - 隨著可持續發展和環保理念備受關注,下游租賃市場可能在未來更加重視建築的綠色屬性,甚至願意承擔其帶來的溢價,而推廣綠色建材的使用將有助於 SOHO 中國滿足下游租戶的需求。	- 【合理性低價中標】建材供應商篩選機制及採購標準納入環境因素; - 【政策追蹤】定期追蹤有關綠色建材的政策更新內容,及時回應; - 【供應商溝通】定期參與供應商大會等交流活動,向上游供應商宣講有關綠色建材內容,促進與供應商的低碳相關合作;及 - 【綠色建材使用】精裝房源的綠色建材使用及相關宣傳推廣活動。
2	碳市場	機遇	國家明確要求完善行業企業碳排放核算機制,並由生態環境部等部門組織制修訂電力、鋼鐵、有色、建材、石化、化工、建築等重點行業碳排放核算方法及相關國家標準。此外,在 7 省市碳排放權交易試點中,上海、深圳均納入了建築行業。	因碳資產變現導致營業外收入增加	經常	輕微	中期	- 中短期而言,公司遵照國家發改委發佈的《溫室氣體資源減排交易管理暫行辦法》等政策法規,自主納入碳市場,積極參與溫室氣體自願減排交易和 CCER(中國核證自願減排量項目)等項目,實現碳配額轉讓,通過碳交易創造收益。	- 【碳交易知識的前期儲備】提前主動了解有關碳市場的政策和法律法規,學習相關專業知識和技能,或聘請相關專業人員指導或進行有關碳交易的流程與操作; - 【政策追蹤】定期追蹤有關碳交易市場的政策更新內容,包括各地碳配額、CCER 交易規則等; - 【主動參與溫室氣體市場交易】自主參與國家及區域性強制碳市場交易和自願減排交易(CCER);及 - 【開發 CCER 項目】論證評估在既有項目開發 CCER 項目的可行性。
2	碳市場	風險	在中國,政府機遇碳市場覆蓋範圍設定碳市場配額總量,為重點排放單位分配配額,且具有配額發放規模將逐年降低的趨勢,如若企業減排速度跟不上行業整體減排速度,則企業去碳市場購買排放配額的量也會越來越大。	間接(運營)成本增加	不太可能	重大	長期	- 長期而言,國內碳市場實行碳排放權交易政策日趨完善,但隨著行業減碳目標實現進展,碳配額發放將日趨減少,為企業帶來更多轉型風險而非機遇。企業需要購買足夠的碳排放權來覆蓋其排放量,或增加在節能減排、建築綠色轉型環節的資源投入,以規避競爭力下降的風險,並減少碳排放成本和參與碳市場的成本。	- 【技術轉型】SOHO 中國已經建立能碳數字化管理平台,持續完善樓宇零碳管理措施;及 - 【參與碳市場】關注碳排放權的價格和市場趨勢,積極參與碳市場。
3	綠色建築認證	機遇	國務院等多部門陸續印發了支持綠色建築行業的發展政策和指導意見,包括《綠色建築創建行動方案》、《綠色建築標識管理辦法》;部分地方政府發佈了有關綠色建築專項扶持和獎勵辦法,包括《上海市建築節能和綠色建築示範項目專項扶持辦法》、《北京市裝配式建築、綠色建築、綠色生態示範區項目市級獎勵資金管理暫行辦法》等	因能耗、自願消耗減少導致間接(運營)成本減少 綠色認證後可能吸引更多客戶導致營業收入增加	可能	輕微	短期	- 綠色建築關注「安全耐久、健康舒適、生活便利、自願節約、環境宜居」等理念,在進行相關認證的過程中,通過使用更少的水、能源、自然資源,提升建築減排潛力,減少對環境的負面影響; - 對既有建築進行綠色建築升級和認證,符合國家和地方(如 SOHO 中國資產所在地上海和北京)政策推動方向,可能得到潛在支援,如直接財務支援或項目發展支持;及 - 具有綠色建築認證的資產,可能會在下游租賃市場獲得租戶的更高關注,從而具有更高的溢價。	- 【申請綠色建築認證】披露 SOHO 中國已獲得的綠色建築認證,如 LEED 認證以及相關佔比正在進行或未來計劃進行的認證項目,並披露相關進展。



SOHO 中國氣候相關轉型風險與機遇清單——政策和法律

編號	風險類型	價值鏈階段	風險概述	風險指標	(潛在)發生概率 <sup>2</sup>	嚴重程度 <sup>3</sup>	影響時期 <sup>4</sup>	風險的影響	應對措施
4	碳定價	風險	內部碳定價是企業等實體在內部政策分析中為溫室氣體排放賦予的財務價值，意在促使商業決策將氣候因素納入考量，主要呈現為影子價格和碳費用兩種形式。影子價格將排放風險以貨幣價值具體化，但不涉及實際支付，常作為商業評估中量化氣候相關風險的額外指標；碳費用則類似於組織自願對每噸溫室氣體排放徵收的內部稅。	間接（運營）成本增加	不太可能	輕微	長期	- 根據轉型風險情景分析得出，SOHO 中國部分資產可能在未來由於碳價變化等綜合因素而產生碳排放成本。因此，若未提前部署內部碳定價可能會對企業減排不利，進而帶來過高碳排放成本。	- 【政策追蹤】定期追蹤有關碳價政策的更新內容，及時回應；及 - 【碳減排與績效掛鉤】SOHO 已經設定氣候相關目標，並將有關節能減排的指標與部門績效掛鉤，納入年度考評中。
5	綠色金融	機遇	國家發改委印發《綠色債券發行指引》，明確將綠色建築發展、既有建築節能改造列為重點支持項目。與此同時，多地頒佈的綠色金融政策文件中都提及鼓勵金融租賃公司開展綠色租賃業務，如上海市鼓勵銀行業金融機構加大對綠色融資租賃項目的資金支持力度。多元化政策發佈，為房地產行業創造了綠色債券、綠色信貸、綠色基金、綠色保險等金融工具使用機遇。	融資管道增加	可能	幾乎無影響	長期	- 既有建築的節能改造為獲得支援綠色租賃發展的綠色金融等更廣泛的資金管道創造了機會。	- 【政策追蹤】定期追蹤有關綠色租賃的綠色金融政策更新內容，及時回應；及 - 【開發綠色金融項目】主動尋求有關綠色租賃的綠色金融項目，拓寬自身融資管道。
6	迴圈經濟	機遇	迴圈經濟的核心理念是「推動可再生能源發展，同時改變產品的設計和使用方法，減少價值鏈上的溫室氣體排放，實現材料和產品的迴圈利用以保存其所蘊含能源」。國家發展改革委印發《「十四五」迴圈經濟發展規劃》提出，到 2025 年，迴圈型生產方式全面推行，綠色設計和清潔生產普遍推廣，資源綜合利用能力顯著提升，資源迴圈型產業體系基本建立。廢舊物資回收網路更加完善，再生資源迴圈利用能力進一步提升，覆蓋全社會的資源迴圈利用體系基本建成。	間接（運營）成本減少	可能	幾乎無影響	長期	- 若順應國家政策導向，SOHO 中國在既有建築翻修或拆除中均有較多物料的使用和替換，對物料進行充分迴圈利用，則可能有助於減少全價值鏈的溫室氣體排放，利於減少未來因企業溫室氣體超排而產生的額外成本。	- 【物料回收與利用】建築物的翻新或拆除過程中的物料回收舉措，如 SOHO 3Q 項目裝修材料的回收與利用。



SOHO 中國氣候相關轉型風險與機遇清單--科技

編號	風險類型	價值鏈階段	風險概述	風險指標	(潛在)發生概率 <sup>2</sup>	嚴重程度 <sup>3</sup>	影響時期 <sup>4</sup>	風險的影響	應對措施
1	能源數字化管理	機遇	採用能源數字化管理系統,包括物聯網(IoT)、人工智慧(AI)和大資料等,對建築內的能源使用進行即時監控、分析和優化。	間接(運營)成本減少	經常	中	中期	- 依託數字化樓宇能源管理系統,監測和控制建築物的能源使用,將有效減少傳統管理中投入的人力及時間,並挖掘出潛在的減碳及節能舉措。	-【能源審計】對樓宇展開能源審計,並將該服務免費提供於租戶;針對審計結果開展相應改善舉措;及 -【數字化管理平台的使用】SOHO 中國已經將能源管理平台升級為能碳管理平台。
2	節能低碳改造	機遇	建築的節能低碳改造指對已有的建築進行一系列的技術和管理手段,以減少建築的能耗和排放,包括但不限於:替換高效率設備、安裝智控系統、開展能耗限額管理和低碳發展績效評估等。	間接(運營)成本減少	經常	中	中期	- 可在未來提高建築的用能效率和資源迴圈使用,從而降低運營成本,並帶來能耗和碳排放成本節約。	-【設備節能改造】包括使用高效照明設備(如LED燈替換)、安裝智慧控制系統(智慧控制燈、空調等設備的關閉)、提升水資源利用效率(水泵、冷卻塔改造)等小型改造項目的亮點案例; -【樓宇綜合改造】介紹有關凌空SOHO綜合改造項目的進展與成效;及 -【外部交流與學習】每年定期參訪學習行業優秀企業,汲取優秀企業的節能經驗。
3	可再生能源使用	風險	建築能源消費結構逐步從傳統化石燃料能源轉向使用光伏、風力等可再生能源。	間接(運營)成本減少	不太可能	中	中期	- 可再生能源市場價格波動,採購可再生能源可能導致支出成本增加。	-【綠電採購】隨著綠電發展,其相較於傳統化石能源逐漸平價或低價,應用綠電將可能減少未來的能耗和碳排放成本; -【綠電建設】在具備條件的項目鋪設太陽能光伏發電系統; -【租戶效益掛鉤】有關大規模採購綠電並與租戶效益掛鉤,與下游租戶進行綠色低碳聯動的計劃;及 -【追蹤綠電市場】密切關注綠電市場的變化,降低綠電可能產生的溢價。

<sup>2</sup> (潛在)發生概率:依據發生概率共分為5個等級,分別為【經常-已經發生或發生概率80%-100%】、【很可能-可預期的會在未來發生,概率為60%-80%】、【可能-是否發生存在明顯的不確定性,發生概率40%-60%】、【不太可能-具有很小的可能性發生,發生概率20%-40%】、【幾乎不可能-可預期的未來不會發生,發生概率0-20%】(下限取等號)。

<sup>3</sup> 嚴重程度:依據前期情景分析結果,按照年均潛在財務損失金額共分為5個等級【極端-≥人民幣1億元】、【重大-人民幣1,000萬元至人民幣1億元】、【中-人民幣500萬元-人民幣1,000萬元】、【輕微-人民幣100萬元-人民幣500萬元】、【幾乎無影響-<人民幣100萬元】(下限取等號)。

<sup>4</sup> 影響時期:依據對企業影響發生的時間維度分為3個等級,【短期-未來1年內發生】、【中期-未來1年至2030年,與企業短期SBTi目標週期一致】、【長期-2030年-2050年,與企業長期SBTi目標週期一致】。

## SOHO 中國氣候相關轉型風險與機遇清單--市場

編號	風險類型	價值鏈階段	風險概述	風險指標	(潛在)發生概率 <sup>2</sup>	嚴重程度 <sup>3</sup>	影響時期 <sup>4</sup>	風險的影響	應對措施
1	產品和服務定價	風險	由於上游綠色能源及綠色建材等的使用, 以及相關節能改造的短期投入, 將可能帶動下游綠色租賃服務的租金溢價。	產品和服務需求降低造成的收入減少	可能	輕微	短期	- 相比傳統的樓宇, 綠色建築帶來的租金溢價可能會使 SOHO 中國在租賃市場中的需求降低, 從而導致收入減少。	- 【綠色租賃宣傳】為租戶免費發放有關綠色租賃宣傳手冊, 鼓勵租戶簽訂綠色租賃合同, 提高租戶的低碳環保意識; 及 - 【節能改造收益評估】對於節能改造項目, 邀請外部專業機構進行成本收益評估, 並與租戶採用成本攤銷機制共同分攤改造支出成本。

## SOHO 中國氣候相關轉型風險與機遇清單--聲譽

編號	風險類型	價值鏈階段	風險概述	風險指標	(潛在)發生概率 <sup>2</sup>	嚴重程度 <sup>3</sup>	影響時期 <sup>4</sup>	風險的影響	應對措施
1	利益相關方對氣候風險披露的要求	風險	監管部門對氣候風險公開披露的要求可能日趨嚴格; 投資人或金融中介機構可能逐漸看重企業識別和管理氣候相關風險的能力。	融資管道減少	可能	輕微	中期	- 不合規的披露和不當的氣候表現可能導致聲譽受損, 投資者對企業識別和管理氣候相關風險的能力喪失信心, 導致融資障礙, 從而對業務運營及收入構成風險。	- 【氣候資訊披露】ESG 及氣候資訊的多管道推廣與披露, 包括公眾號、ESG 報告發佈會、氣候行動報告發佈、SBTi 發佈等推廣宣傳工作的進展和計劃。
2	租戶和合作夥伴偏好轉變	機遇	租戶和合作夥伴偏好轉向低碳產品與服務。	產品和服務需求增加帶來的收入增長	可能	輕微	長期	- 綠色建築認證、提供綠色租賃服務等舉措可能提高 SOHO 中國在管理氣候風險方面的品牌和聲譽, 從而吸引具有低碳偏好的客戶和合作夥伴。	- 【氣候變化相關目標制定】制定氣候變化相關目標計劃並對外披露, 並通過廣泛的溝通, 動員合作夥伴共同實現這些計劃; 及 - 【利益相關方溝通】將租戶和投資者的進展和要求納入企業氣候行動計劃和資訊披露工作中, 共同實現全價值鏈減排。



## 氣候指標及目標

為回應國家 2030 碳達峰、2060 碳中和目標，SOHO 中國嚴格踐行節能環保的環境責任，已於 2020 年設立了 5 年(2021 年至 2025 年) 環境管理目標，涵蓋能源、水資源、溫室氣體排放及廢棄物管理議題，承諾降低建築全生命週期的環境影響。

為進一步提高環境管理目標的領先性與可執行性水準，SOHO 中國於 2023 年提出低碳路徑規劃，設定符合科學碳目標倡議 (SBTi) 絕對量收縮法的科學碳目標 (SBT)，並於 2024 年 6 月獲得科學碳目標倡議組織 (SBTi) 正式核準：相較於 2021 年的溫室氣體排放量，到 2030 年範圍 1、範圍 2 和範圍 3 (僅包含類別 1 外購商品與服務、類別 11 售出商品使用、類別 13 下游租賃資產) 絕對排放量將減少 42%，且不晚於 2050 年實現價值鏈淨零排放，以達到《巴黎協定》1.5°C 情境的減排目標。基於上述科學碳目標設定，我們構建因地制宜、因時制宜的減碳策略，以「租戶服務與運營減碳並重」和「自主減排優於碳抵消」為原則，規劃至 2030 年的減碳路線圖。

SBT 科學碳目標設定時，所選取的基準年 2021 年在溫室氣體排放核算時，具有相當的特殊性，當年正值新冠疫情。為配合防控要求，部分時段需要居家辦公，同時暖通空調的管理也需要配合防控要求，因此當年的能源消耗相對常規年份較低。基於此選擇 2021 年作為溫室氣體排放的基準，對 SOHO 中國每年年度目標的達成提出了更多挑戰。

儘管如此，SOHO 中國承諾：每年評估最新進展，完成各項目標，並在 ESG 報告中披露，持續提升環境管理能力，全面踐行綠色承諾，向各利益相關方展示責任與擔當。

## SOHO 中國 5 年 (2021-2025) 環境管理目標及進展

議題	5 年環境管理目標	2024 年進展	完成狀態
能源	節能目標：建築總能耗，以《民用建築能耗標準》(GB/T 51161-2016) 為基準值，每年節能至少 20%，年節能量 8 千萬度以上，5 年累計節能 4 億度以上。	<ul style="list-style-type: none"> <li>管理的 24 個項目總能耗較於《民用建築能耗標準》(GB/T 51161-2016) 節約 0.8 億度，全年節能率 21%。</li> <li>自 2021 年至 2024 年，累計節能 4.14 億度。</li> </ul>	超額完成目標
水資源	節水目標以 2017-2019 年年度單位面積用水量平均值為基準值，每年較基準值至少節水 2%，5 年累計至少節約 10%。	<ul style="list-style-type: none"> <li>管理的 24 個項目單位面積耗水量為 0.648 噸 / 平方米，相較於 2017-2019 年平均值 0.685 噸 / 平方米節約 0.037 噸 / 平方米，節水率 5.42%。</li> <li>自 2021 年至 2024 年，累計節水率 25.84%。</li> </ul>	超額完成目標
溫室氣體	溫室氣體減排目標：以節能為基底，相較於《民用建築能耗標準》(GB/T51161-2016) 的基準值，每年減碳 6 萬噸以上，5 年累計減碳 30 萬噸以上	<ul style="list-style-type: none"> <li>管理的 24 個項目全年節約 0.8 億度，全年節能率 21%，相當於減碳 7.02 萬噸。</li> <li>自 2021 年至 2024 年，累計節能 4.14 億度，相當於減碳 34.63 萬噸。<sup>5</sup></li> </ul>	超額完成目標
廢棄物	廢棄物減量目標：強化綠色運營、宣導無紙化辦公，以 2020 年為基準值，5 年內廢棄物排放強度至少降低 15%。	<ul style="list-style-type: none"> <li>管理的 24 個項目全年廢棄物排放強度為 0.00036 噸 / 平方米，相較於 2020 年 0.0017 噸 / 平方米，降低 0.00134 噸 / 平方米，廢棄物減排率 78.8%。</li> </ul>	超額完成目標

<sup>5</sup> 溫室氣體減排目標於 2020 年制定時，其排放計算係數參考國家發改委發佈的《2011 年和 2012 年中國區域電網平均二氧化碳排放因數》，華東區域電網二氧化碳排放因數為 0.7035 kgCO<sub>2</sub>/kWh，華北地區電網二氧化碳排放因數為 0.8843kgCO<sub>2</sub>/kWh。2024 年後，SOHO 中國將不再披露溫室氣體的具體 5 年目標實現資料，而是用 SBTi 的目標實現進展進行披露。

## SOHO 中國 SBT 管理目標及進展

指標	單位	2021 年 (基準年)	目標 <sup>6</sup>	2022 年	2023 年	2024 年	2024 年進展
溫室氣體排放總量 (範圍 1、範圍 2 及範圍 3) <sup>7</sup>	噸	241,869.75	2030 年減排 42%	215,070.80	229,842.00	20,1713.5	減排 16.6%
溫室氣體直接排放 (範圍 1) <sup>8</sup>	噸	2,072.88	2030 年減排 42%	2,390.79	3,477.82	1,693.32	減排 34.5%
溫室氣體間接排放 (範圍 2) <sup>9</sup>	噸	96,644.17		66,175.05	79,619.63	62,935.26	
溫室氣體間接排放 (範圍 3) <sup>10</sup>	噸	143,152.70	2030 年減排 42%	146,504.97	146,744.55,	137,084.92	減排 4.2%
可再生能源佔比	%	0	2030 年達到總用電量的 40%, 2050 年達到總用電量的 100%	0	0.82%	採購 43,521.10MWh 綠色電力, 凌空光伏全年發電量 235.221MWh, 佔用總用電量的比例達到 14.3%	增加 14.3%

<sup>6</sup> 2024 年 SOHO 中國溫室氣體排放資料統計口徑為 SOHO 中國有限公司及旗下的 24 個物業管理項目, 溫室氣體減排目標基準年為 2021 年。

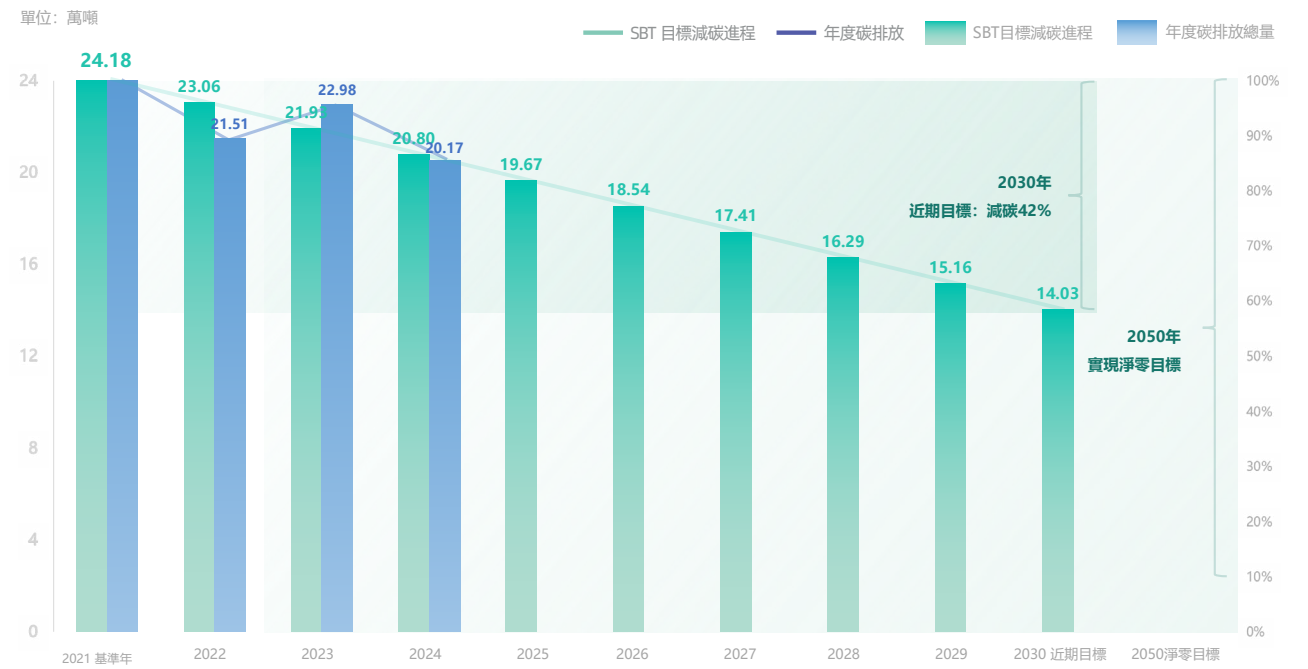
<sup>7</sup> 溫室氣體排放清單符合 SBTi 評判準則中溫室氣體排放清單及近期科學目標邊界; 溫室氣體種類為 7 種: 二氧化碳、甲烷、氮氧化物、氫氟碳化物、全氟碳化物、六氟化硫、三氟化氮。近期科學目標已涵蓋公司的範圍 1 和範圍 2 排放的 95% 及範圍 3 總排放量的 67% 以上。溫室氣體核算按二氧化碳當量呈列。

<sup>8</sup> 範圍 1 溫室氣候排放量, 指旗下物業管理的 24 個項目公用空間及服務設施所消耗天然氣、汽油、二氧化碳滅火器填充、冷媒填充產生的溫室氣體排放量。排放計算係數參照《2006 年 IPCC 國家溫室氣體清單指南》2019 年修訂版、工業其他行業溫室氣體排放核算方法和報告指南(試行), 在已獲批的 SBTi 近期目標中, 對備用柴油發電機產生的碳排放進行了合理排除, 2024 年使用柴油產生碳排放 232.11tCO<sub>2</sub>e 未包含在範圍 1 總排放量中。

<sup>9</sup> 範圍 2 溫室氣候排放量, 指旗下物業管理的 24 個項目公共空間及服務設施所消耗外購電力、外購熱力和外購冷源所產生的溫室氣體排放量。排放計算係數參照《企業溫室氣體排放核算方法與報告指南發電設施(2022 年修訂版)》的電網排放因數 0.5810 tCO<sub>2</sub>/MWh、《北京市碳排放單位二氧化碳排放與核算系列地方標準》、《區域供冷系統的碳排放量分析》。

<sup>10</sup> 範圍 3 溫室氣候排放量, 指旗下物業管理的 24 個項目上下游活動所產生的溫室氣體, 包括類別 1- 外購商品和服務產生的排放、類別 11- 物管項目租賃資產產生的排放、類別 13- 資管項目租賃資產產生的排放。類別 11 及類別 13 不含項目充電樁產生的碳排放量。在已獲批的 SBTi 近期目標中, 對類別 11-- 物管項目租賃資產中兩個項目產生的碳排放進行了合理排除, 2024 年排放計算係數及科學目標計算邊界與基準年保持一致。





SBT 科學碳目標進展

### 案例 使用綠色電力, 推動能源結構綠色化發展

2024年, SOHO 中國通過太陽能發電 23.5 萬度, 採購 4,352.11 萬度的綠色電力, 減少 20,000 餘噸二氧化碳排放, 以實際行動有力地推動了整個能源結構向綠色化、可持續化的關鍵轉型進程, 未來我們將進一步擴大綠色電力的使用規模。

## 堅持綠色開發

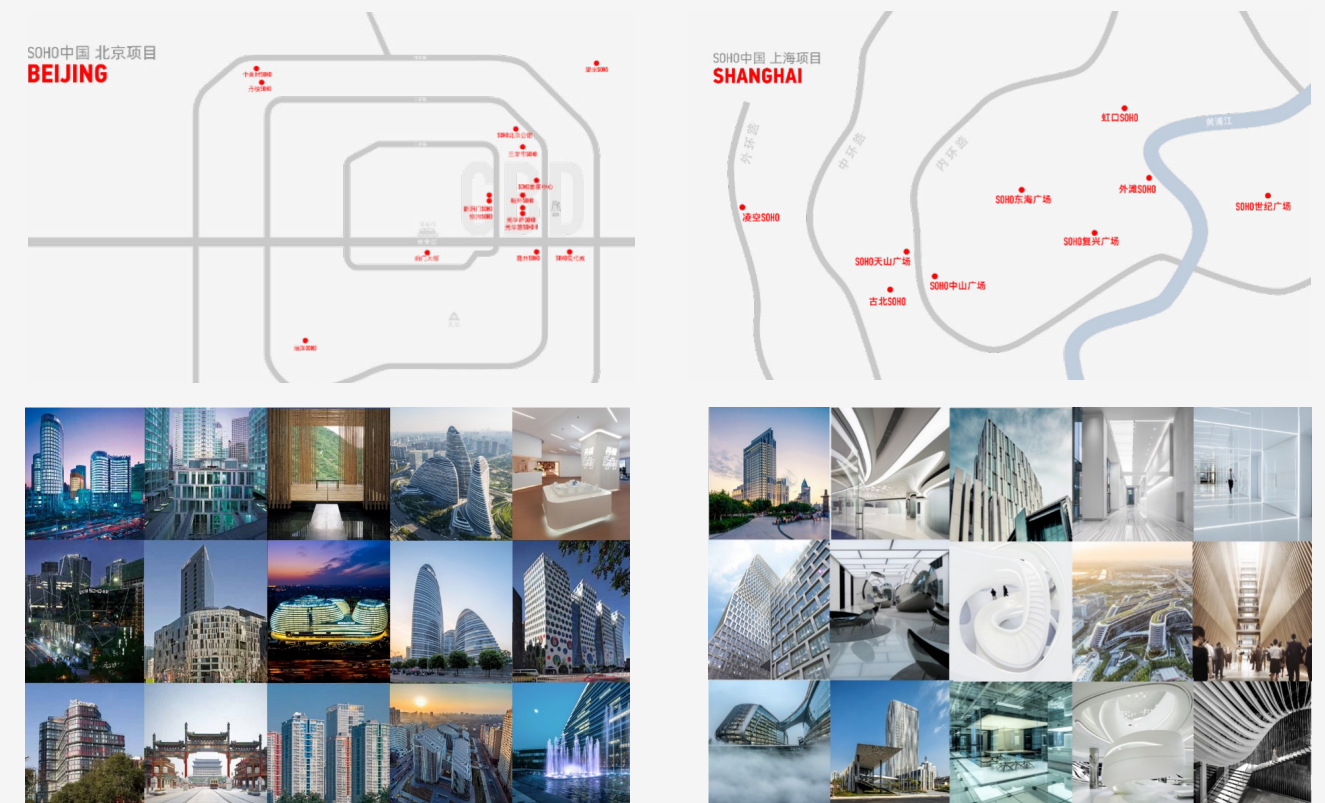
在綠色開發與可持續發展成為全球城市建設主旋律的當下，SOHO 中國積極回應時代號召，秉持可持續的經營理念，將各項可持續發展因素融入項目選址、建築設計、施工建設與運營管理的全生命週期。通過打造綠色建築、提升建築品質，為人們提供更加舒適的生活和工作環境，助力城市可持續發展及行業向綠色建築轉型，以實現保護環境、節約資源、節能減排的目標。

## 項目投資與選址

SOHO 中國從多個維度踐行可持續發展戰略在密度混合用途開發棕地開發都市振興發展以及綠色認證承諾等方面持續發力，為推動行業可持續發展貢獻力量。SOHO 中國可持續發展項目投資及選址遵循如下標準：

- 選擇位於城市公共交通便利區域的地塊，以減少居民對私人汽車的依賴，降低碳排放；關注場地周邊是否有完善的公共服務設施，如學校、醫院、公園等，提升居民生活質量，促進社區的可持續發展。
- 致力於通過垂直整合辦公、商業、住宅和公共空間，實現高密度混合用途開發，提高了土地利用效率。
- 優先開發棕地，避免佔用未開發的綠地或生態敏感區域，優先改造已污染的工業用地或廢棄地塊，減少都市擴張對自然生態的影響。
- 在開發項目時，注重與周邊建築和區域的協調性，避免出現突兀的建築或與周邊功能不匹配的項目。
- 積極參與都市更新項目，對老舊城區的場地進行改造和陞級，提升都市的整體形象和機能。
- 開展環境影響評價工作，確保所有項目必須滿足環評報告要求，承諾避免破壞或干擾重要或敏感區域，包括綠地、農業用地、濕地等自然保護區域。

基於上述項目投資與選址原則，SOHO 中國主要集中在北京和上海都市中心地段，共完成 27 個項目 503 萬平米開發，涉及業態為辦公、商業、飯店、公寓等領域，多個項目已成為都市的地標項目。





同時，我們製定並公開發佈《生物多樣性保護政策》及《社區投資管理政策》等政策制度，承諾將盡量減少人為因素造成的生產運營污染對生態系統的負面影響，為都市的更新改造貢獻力量。

#### 《SOHO 中國生物多樣性保護政策》摘要

1. 將生產作業污染等人為因素導致的生態系統負面影響降至最低（如優先選擇棕地進行新建項目開發）。
2. 將生物多樣性保護理念融入項目全過程，包括項目選址、設計、建設及運營階段。如進行新建項目開發，公司優先選擇棕地進行治理與開發，將對生態環境的負面影響降至最低。
3. 專注於保護和增強物業內及周邊的生物多樣性，包括使建築物及其周圍環境成為當地植物和動物棲息的地方，為社區提供景觀價值。
4. 兼顧滿足環境美觀需求和生物多樣性保護要求，應用多物種、喬灌木結合等手段，構建多樣化、多層次、多管道的綠化系統。

#### 《SOHO 中國社區投資管理政策》摘要

1. 本著尊重和保護歷史的目標，我們要求每個項目在開發前期必須充分考慮項目所在地區的歷史定位以及區位中的歷史遺跡風貌，努力尋求讓古老與現代的建築藝術相得益彰的方法。
2. 使有限的城市公共空間得到最大限度的利用，實現城市建築的開放式社區發展是公司的一貫宗旨。我們一直注重打造與所在社區和諧共融的建築，每個項目在設計建造階段，將積極拓展城市公共空間作為考量，讓每一個 SOHO 中國的辦公樓都不僅僅是辦公樓，更為社區內居民的生活提供便利。

#### 案例 建外 SOHO, 棕地綠色開發先導項目

建外 SOHO 位於北京 CBD 核心區。選址規劃遵循優先開發棕地的宗旨，避免佔用未開發的綠地或生態敏感區域，優先改造已污染的工業用地或廢棄地塊，減少都市擴張對自然生態的影響。建外 SOHO 的選址原本為北京第一機床廠，2001 年經過爆破拆除後建造了建外 SOHO。建外 SOHO 設計理念讓建築與都市產生直接的關聯，垂直整合了辦公、商業、住宅和公共空間，實現高密度混合用途開發，提高了土地利用效率。

建外 SOHO 開發時，遵循原則是注重與周邊建築和區域的協調性，避免出現突兀的建築或與周邊功能不匹配的項目。這座二十年前落成的開創性建築至今仍是充滿活力的潮流社區。







## 打造綠色建築

SOHO 中國始終堅持綠色設計理念, 早在 2009 年, SOHO 中國就正式明確了綠色建築的戰略方向, 將綠色建築評估體系相關設計要求列為設計標準。本公司製定了《SOHO 中國綠色健康建築政策》, 對國內國際綠色建築認證標準的實施提出具體要求, 規範所有新建項目需符合中國《綠色建築評價標準》二星級或以上設計要求以及《能源與環境設計先鋒》(LEED) 金級<sup>11</sup> 或以上的認證要求, 並盡可能參與《WELL 健康建築標準》<sup>12</sup> 等標準認證, 使得建築設計達到該標準認證的要求。

### 綠色設計

在充分考慮建築功能和質量的基礎上, 構建健康、可持續的綠色空間建築。我們優先使用綠色環保型材料或原料, 採購高性能設備, 充分利用可再生能源, 減少對資源的使用, 降低對環境的破壞。兼顧滿足環境美觀需求和生物多樣性保護需求, 應用多物種、喬灌草結合等手段, 構建多樣化、多層次、多渠道的綠化系統。

在設計中融入可再生能源利用技術、高效空調採暖系統及節能控制等低碳技術, 建立實時監測調控的能源及設備管理系統, 應用智能樓宇控制等先進設備系統, 通過節地與室外環境、節水與水資源利用、節能與能源利用、節材與材料資源利用、室內環境質量等幾個方面, 直接或間接降低溫室氣體及污染物排放量, 嚴格管控廢棄物的產生量, 實現資源有效利用。

### 綠色施工

確保在項目建設時均採取綠色施工方案, 確保施工建設方加強空氣、水、噪音及廢棄物等管理達到監管合規要求並符合相關綠色施工認證標準, 通過使用環保建材、踐行資源節約、加強排放物管理、加強室內空氣質量監測和管理, 採用各項創新技術等方面來提升資源使用效益, 減少項目施工對周邊環境及居民的影響。

### 案例 SOHO 前門大街, 都市更新代表性項目

前門大街總長 845 米, 南起珠市口西大街, 北至正陽門箭樓, 位於北京中軸線上。SOHO 前門大街項目位置得天獨厚, 是天安門廣場周邊唯一規劃的商業步行街區, 也是古老與現代、傳統與時尚、民族品牌與國際品牌多元並生的繁華商業區。SOHO 前門大街項目通過對宗地的合理規劃和開發, 將商業、文化、休閒等多種功能有機融合, 使土地資源得到更充分、更高效的利用, 避免了土地的閒置或低效使用, 提升了土地的綜合價值。同時注重對前門地區歷史文化的保護和傳承, 將傳統文化元素融入現代建築和商業業態中, 在傳承歷史文化的同時, 通過現代的表現形式和運營手段, 對傳統文化進行創新和發展, 使古老文化在現代都市中煥發出新的活力。

<sup>11</sup>《能源與環境設計先鋒》(LEED) 由美國綠色建築委員會 (USGBC) 發佈, 是在全球範圍內獲得廣泛認可的綠色建築評級體系, 分為認證級、銀級、金級和鉑金級等四個認證等級。

<sup>12</sup> WELL 健康 - 安全評價準則 (WELL HSR) 由美國國際健康建築研究院 (IWBI) 頒佈, 旨在幫助企業或機構完善後疫情時代建築及設施健康、安全地運營和管理, 基於該認證, 為空間使用者展現其健康、安全實踐及管理的信心。



關鍵績效 建築設計階段認證

9 個項目

獲得《能源與環境設計先鋒》  
(LEED) 標識認證

1 個項目

獲得中國《綠色建築評價標準》  
認證

100%

主要投資物業組合取得綠色  
/ 健康認證的比例





# 踐行綠色運營

SOHO 中國將可持續發展理念納入運營全流程，建立起符合自身運營情況的環境管理體系，ESG 工作組下設的環境與氣候工作小組，負責對環境風險及環境目標進程的常態化管理，協調各業務部門貫徹節約降耗的管理規定，持續強化能源和資源使用管理。我們在能源管理、水資源管理、廢棄物管理等方面均積極開展制度體系建設，同時不定期開展綠色運營文化宣貫活動，推行綠色辦公舉措，以貫徹落實綠色發展理念。

報告期內，SOHO 中國進一步完善綠色建築運營相關政策，並提出綠色承諾如下：

所有既有項目在建築運營階段通過持續改進，逐步 100% 獲取中國《綠色建築評價標準》《能源與環境設計先鋒》(LEED) 及《WELL 健康 - 安全評價準則》(WELL HSR) 等任一認證標識，已獲得相關認證標識的項目通過持續改善以保持相關認證標識有效性。

## 綠色健康運營

承諾所有既有建築在運營階段逐步獲得綠色建築、健康建築等相關認證，通過探索改善提升措施，以達到認證標準或要求，已獲得相關認證標識的項目通過持續改善以保持相關認證標識有效性；

訂立節能、節水、廢棄物減排目標與科學碳目標，定期披露目標完成進程定期進行建築審計及核查，以保障提高建築的能源及資源使用效率，減少廢棄物排放保障使用者的健康與福祉；及

自 2009 年起，SOHO 中國開發的所有項目均採用綠色 / 健康建築標準設計和建造，項目所取得的認證包括 LEED 認證、綠色建築標識認證、WELL-HSR 認證，主要投資物業組合獲得綠色 / 健康認證的比例達到 100%。

## 關鍵績效 建築運營階段認證

4 個項目

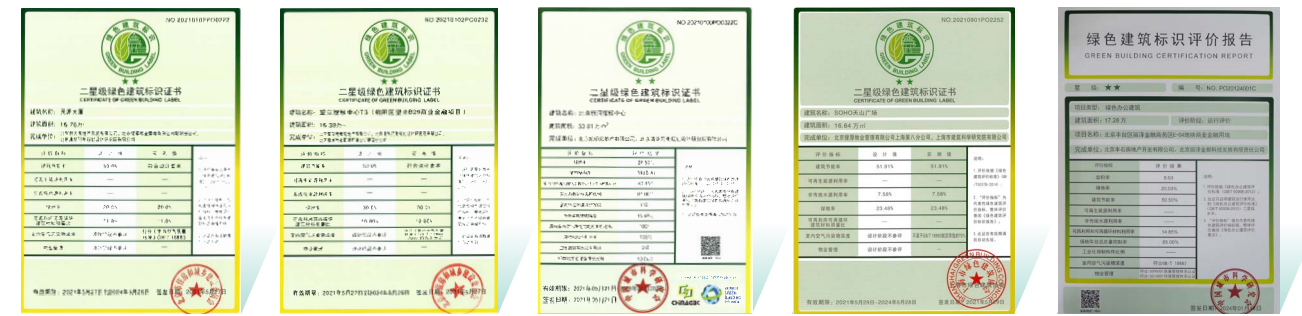
獲得《綠色建築評價標準》認證

1 個項目

獲得《綠色辦公建築評價標準》認證

100%

主要投資物業組合取得 WELL HSR 健康安全評價認證比例



綠色建築認證證書



古北 SOHO

麗澤 SOHO

SOHO 天山廣場

望京 SOHO



外灘 SOHO

光華路 SOHO II

SOHO 復興廣場

前門大街

WELL HSR 認證證書



## 能源管理

### 綠色智慧管理

SOHO 中國建立《節能管理制度》、《節能減碳管理制度》等內部工作制度，設置節能工作領導小組並明確各層級職責，完善能源管理工作流程。我們致力於打造綠色低碳的智慧樓宇，主動進行數智化轉型，將能源管理平台升級為能碳管理平台，在能耗即時監控、管理、分析的基礎上，增加預算管控及碳管理模組，成為 AI 驅動的智慧管理平台。2024 年，持續優化能碳管理平台，增強即時監控與資料分析能力，精細用能分項劃分，提供更快速、精確的能耗洞察，以實施精準節能。



SOHO 中國所有項目已實現 100% 平台化管理

## 01 全面提升能碳日常管理

在日常管理工作中，集團平台管理中心應用能源管理平台即時監測各分項的用能情況，通過分項校準和對能耗的持續追蹤，清晰掌握建築能耗水準，精準找出高耗能節點，發現節能潛力，實現降本增效。能碳管理平台可實現自動生成月度後評估報告，從集團、區域和項目三個層面分別進行能耗和碳排放分析，並根據計算結果對各層級進行集團內的排名，以促進內部競爭和改進。

## 02 能碳管理與績效考核掛鉤

能碳管理平台與運營管理系統（OMS）相掛鉤，與現有各個環境管理政策及能源績效管理制度相結合，實現能源預算管理的線上化。各項目的工程經理每週需線上完成相關任務，助力更好地了解能源使用情況，並及時調整策略以降低能耗，提高整體管理效率。

## 03 為客戶提供能源審計服務

對集團總部辦公室（朝外 SOHO）及互聯網頭部企業客戶等開展重點區域的內部能源分析工作，主要分析內容包括能耗消耗同比分析、異常用能分析、用能需求分析、節能率分析、用能設備排查等，攜手客戶共同挖掘節能降碳潛力。

## 關鍵績效

人民幣 **2,097.6** 萬元

在節能減排方面屢次獲得政府認可及嘉獎，共獲獎金

### • 節能技術改造

2024 年, SOHO 中國經過詳細的調研和評估, 在多個項目啟動多項節能改造項目, 通過替換柴油發電設備、引入智慧照明系統、升級高能效設備及優化工藝流程, 全面提升能源使用效率。這些技術節能措施涵蓋建築運營各環節, 顯著降低碳排放強度, 為實現綠色低碳目標提供堅實支持。

### 案例 空氣源熱泵代替柴油鍋爐

2024 年 10 月, SOHO 中國旗下長城腳下的公社俱樂部完成了空氣源熱泵改造, 將老舊風冷熱泵逐步替換為低環溫型機組, 代替燃油鍋爐作為冬季採暖熱源, 此次改造消除了燃油鍋爐帶來的環境污染, 改造後節能率預計可達到 42%。更換後的空氣源熱泵即實現減少能源消耗成本, 更提高了運行可靠性, 有效提升室內溫度的穩定性和舒適性。



### 案例 地庫照明系統智慧化改造, 打造低碳轉型創新示範

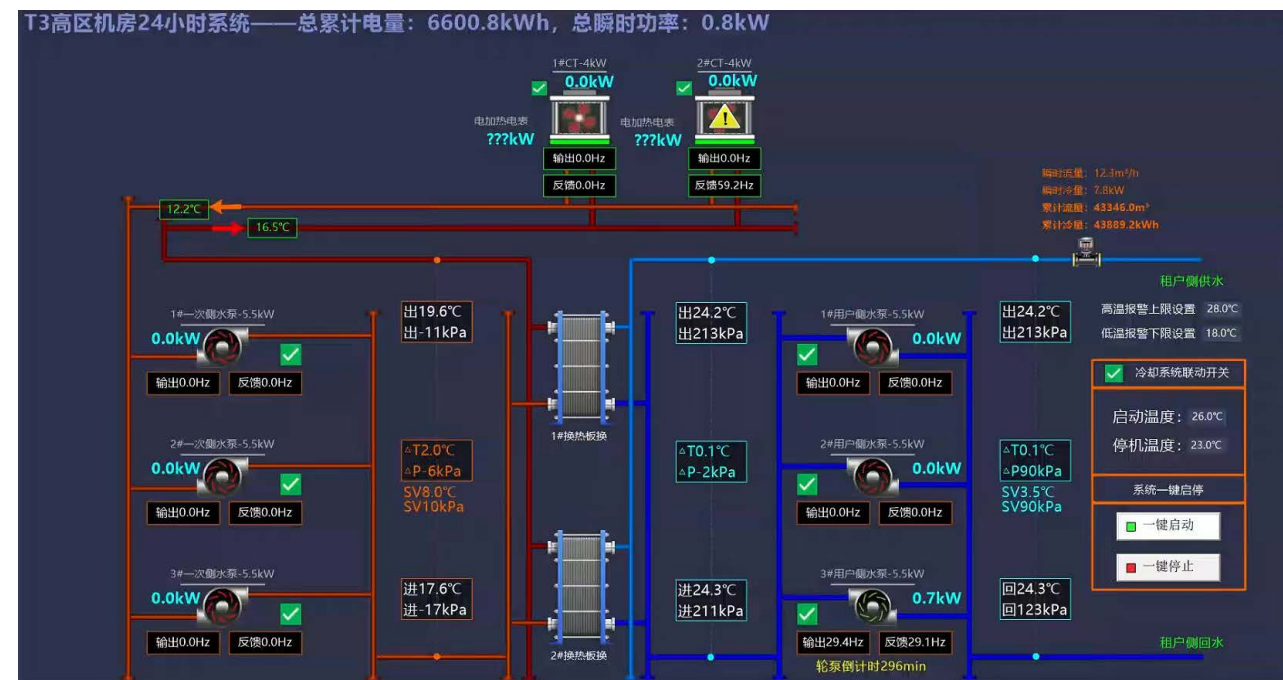
2024 年 10 月, SOHO 中國攜手北京電信, 在北京和上海的 20 個項目啟動地庫照明系統智慧化改造, 應用綠色智慧化技術的照明系統替換傳統的 LED 節能燈。該系統運用智慧感測器、自動調光等技術, 根據人車流動情況自動調整運行負荷、運行模式及燈光亮度, 極大地提高了能源利用效率。此次改造預計 2025 年上半年落地, 涉及改造燈管約 3 萬支, 年節電量預計達 380 萬度, 節能率預計 80%, 為商業地產規劃自身低碳路徑提供了創新性示範。





## 案例 開展冷 / 熱源系統改造

2024 年開始，SOHO 中國在旗下望京 SOHO、三里屯 SOHO、銀河 SOHO、SOHO 中山廣場、古北 SOHO 逐步實施租戶冷卻水系統、冷站及鍋爐房應用變流量調節、變頻調節、自動化控制技術等節能改造，降低能耗與運行成本，提高能源利用效率，同時確保穩定可靠的冷、熱供應，滿足建築內不同區域和不同時段的需求。根據前期在試點區域進行改造措施測算，預計年節能量 136 萬千瓦時。



## 案例 綠色能源 - 太陽能光伏發電

凌空 SOHO 充分利用建築屋頂的閒置空間，部署屋頂光伏發電及儲能設備全年穩定運行，2024 年光伏發電量達 235,221kWh，從建築自身的微觀層面切實減少了因電力消耗而產生的碳排放量約 136 噸，為應對氣候變化做出貢獻。



## 案例 開展水泵系統改造

生活水泵房應用水泵能效預知技術進行節能改造，是實現建築節能降耗、提升能源利用效率的重要舉措。2023 年，公司在朝外 SOHO 項目完成生活水泵的改造，並在 2024 年將此技術改造推廣至望京 SOHO、SOHO 嘉盛中心和建外 SOHO。改造完成後，預計年節能率可達 60%-73%，顯著提升能源使用效率。



## SOHO 中國能源消耗量數據

指標	單位	2021 年	2022 年	2023 年	2024 年
天然氣	兆瓦時	17,702.22	21,486.93	19,444.16	18,768.21
柴油	兆瓦時	1,632.45	1,454.02	1,539.43	877.34
汽油	兆瓦時	227.09	193.26	191.72	198.81
直接能源消耗	兆瓦時	19,561.76	23,134.21	21,175.31	19,844.36
外購電力 <sup>13</sup>	兆瓦時	162,402.16	109,785.74	134,425.66	123,836.73
外購熱力	兆瓦時	17,584.15	17,886.29	14,806.46	15,496.90
外購冷源	兆瓦時	6,929.63	7,712.14	8,975.96	7,425.26
間接能源消耗	兆瓦時	186,915.94	135,384.17	158,208.08	146,758.89
能源消耗總量 <sup>14</sup>	兆瓦時	206,477.71	158,518.38	179,383.39	166,603.25
能源強度 <sup>15</sup>	兆瓦時 / 平方米	0.050	0.038	0.043	0.040
年度節能率 <sup>16</sup>	%	-	23.2%	13.1%	19.3%

<sup>13</sup> 外購電力指旗下物業管理的 24 個項目公共區域及服務設施所消耗的電力。

<sup>14</sup> 能源消耗總量指旗下物業管理的 24 個項目公共區域及服務設施所消耗的總能量。

<sup>15</sup> 能源強度指建築物每平米的能源消耗總量。

<sup>16</sup> 節能率對比的基準年為 2021 年。

## 水資源管理

SOHO 中國所有項目均位於水資源風險等級較低的地區，我們嚴格遵守運營當地法律法規，制定並執行《節水管理制度》，明確節水目標、節水管理辦法、用水計量方法、節水績效考核等內容，加強全體員工節水意識，提高水資源使用效率。同時，鼓勵水資源管理人員開展節水技改和創新性技術應用，基於預算允許情況下完成各項額外節水技改措施。

## 案例 積極推進樓宇用水精細化管理

我們以項目屬地區域的用水定額作為管理目標，逐月統計物業公區用水量和樓宇總用水量，排查用水量異常情況。以上一年的用水資料為基準年，分別按照月度公區同比節水率、月度公區同比累計節水率、月度總用水量同比節水率、月度總用水量同比累計節水率及總用水量對比用水定額節水率五種方式分別進行分析。並在月度例會上與各項目進行用水異常變化情況分析並分析原因，尋找解決方案，提升用水效率。

## SOHO 中國用水量資料

指標	單位	2021 年	2022 年	2023 年	2024 年
自來水	噸	2,744,720	2,504,755	2,695,009	2,673,676
全年每平方米建築面積自來水用量	噸 / 平方米	0.671	0.607	0.653	0.648
年度節水率	%	-	11.4	4.7	5.42

## 廢棄物管理

SOHO 中國嚴格遵守《中華人民共和國環境保護法》、《北京市生活廢棄物管理條例》等國家及運營地法律法規，制定《廢棄物管理制度》，明確各部門職責分工，並對廢棄物投放與收集、搬運與分類、暫存與清運等各個廢棄物管理環節均做出指引。為了更有效地管理和減少廢棄物，SOHO 中國致力於拓展廢棄物的迴圈利用，並持續優化其環境管理政策。

我們在廢棄物管理方面採取了系統化和分類處理的方式，通過與具備資質和技術能力的協力廠商清運公司合作，確保不同類型的廢棄物得到適當的處置。生活垃圾全部運輸到垃圾焚燒發電廠焚燒處置，回收熱能或電能，實現資源的迴圈利用。建築垃圾運輸至再生利用工廠，通過篩選、破碎等預處理後，可以作為再生建材重新用於建築工程中。餐廚垃圾通過密閉運輸車送至餐廚垃圾處理廠，通過厭氧消化和好氧堆肥等生物處理技術轉化為甲烷和肥料等進行資源化利用。



### 案例 拓展廢棄物迴圈利用, 增設塑膠管理目標及措施

SOHO 中國已於《SOHO 中國環境管理政策》中設立塑膠使用具體的目標和管理措施, 旨在降低運營過程中塑膠製品對生態環境的影響, 包括但不限於避免土壤長期污染、保護海洋生物免受塑膠垃圾威脅等, 努力減少一次性塑膠製品的使用, 例如推廣環保材質的餐具、水杯和布袋, 堅持並強化垃圾分類制度。此外還通過積極的宣傳和培訓活動, 向員工、客戶等利益相關方傳達減少塑膠使用的理念, 促進內外協作, 共同推進綠色辦公。

### 案例 SOHO 中國全面推進垃圾分類實踐

SOHO 中國積極回應國家垃圾分類號召, 在全部 24 個物業項目全面推進垃圾分類實踐。在所有項目統一硬體設備, 在每層貨梯廳配置分類垃圾桶, 粘貼統一分類標識, 在垃圾房二次分揀, 降低分類、收集和清運難度, 有效保證垃圾投放準確率, 確保垃圾分類工作的順利進行。日常工作中將垃圾分類納入公司的宣傳重點, 並採用宣傳欄、大堂電子水牌宣傳屏、公眾號推送等多種形式強化引導。在「全國城市生活垃圾分類宣傳周」期間通過佈置展板展示、讓垃圾找到自己家園小遊戲等互動體驗方式, 向廣大租戶普及垃圾分類重要性和具體分類方法。未來, SOHO 中國將持續深化「樓宇 - 社區 - 城市」三級聯動, 將垃圾分類資料接入政府「一網統管」平台, 打造從單體建築到城市治理的綠色升級樣本。



### SOHO 中國廢棄物數據

指標	單位	2021 年	2022 年	2023 年	2024 年
無害廢棄物	噸	1,268.09	1,022.72	760.00	496.76
全年每平方米建築面積無害廢棄物	噸 / 平方米	0.0013	0.0007	0.0005	0.0004
生活垃圾	噸	116.3	138.6	156.1	139.6
餐廚垃圾	噸	0.06	38.90	77.70	86.30
建築垃圾	噸	1,629.9	760.7	508.4	225.2
辦公用紙	噸	18.16	84.51	17.80	45.60
有害廢棄物	噸	1.64	3.53	6.47	5.04
全年每平方米建築面積有害廢棄物	千克 / 平方米	0.0012	0.0025	0.0046	0.0036
廢硒鼓	噸	0.03	0.01	0.02	0.00
廢墨水匣	噸	0.95	0.001	0.005	0.002
廢螢光燈管	噸	0.23	3.34	6.38	5.03
其他電子垃圾	噸	0.23	0.18	0.07	0.01



# 專注心 精琢品質服務

凱悅嘉軒酒店

## 本章所響應的 SDGs

9 產業、創新和  
基礎設施



12 負責任  
消費和生產



SOHO 中國以專注之心，精心打磨產品與服務、強化品質管理，注重傾聽客戶的訴求，不斷提升客戶的滿意度，推動負責任行銷，搭建數字化服務平台，創新服務模式，推動數智化轉型，致力於為每一位元客戶帶來更加精細化、智慧化的產品品質和服務體驗。

## 本章所涉及 的重大可持續發展議題

- 綠色租賃
- 物業管理與利用
- 產品責任與安全
- 租戶參與度與租戶滿意度
- 客戶信息與隱私保護
- 創新研發與知識產權管理



# 加強租賃管理

SOHO 中國將租賃業務作為公司發展的核心，全力保障租金收入的穩定性。SOHO 中國的租賃策略以可持續發展為核心，在業務模式、綠色發展、風險管理等多維度協同發力，致力於實現長期穩定發展與社會環境效益的共贏。

## SOHO 中國客戶租賃及服務相關政策、制度一覽表

《公平待客及行銷管理政策》

《綠色租賃政策》

《租賃管理制度》

《租賃業務管理流程》

《商業品牌管理制度》

《客戶退租房屋復原管理制度》

《裝修押金退還制度》

《廣告位管理制度》

《銷售管理制度》

《投訴舉報處理政策》

《物業場地管理制度》

《客戶店招管理制度》

《客戶滿意度調查制度》

《神秘訪客調查制度》

《資訊安全管理制度》

《資訊安全性群組織結構管理制度》

《IT 管理制度》

《資訊安全事件報告和處置管理制度》

《物業品質檢查評估管理辦法》

《品質人才庫管理制度》

## 高效治理驅動業務升級

SOHO 中國搭建了完善的租賃業務治理體系，以實現租金收入的穩定性為目標，形成「董事會 - 租賃委員會 - 租賃業務團隊管理層」三級治理構架。

公司董事會對租賃管理制度、租賃業務戰略規劃、重大租賃項目決策予以監督和指導。公司設置租賃管理委員會，成員由董事長、聯席 CEO、CFO、副總裁等核心管理人員組成，負責制定租賃業務戰略規劃、重大租賃項目決策、租賃政策議定、重大租賃議題進行審議，租賃管理委員會負責對公司的租金定價及租賃策略的調整、重大的客戶租賃方案、租金減免審批等內容審批，以減少租賃相關業務給企業帶來潛在風險。通過 PDCA 模式持續不斷改進租賃戰略、政策、流程，以應對快速的市場變化。

SOHO 中國通過租賃管理制度、租賃業務流程管理方式明確各部門職責、流程、確保職能與業務部門有序工作，定期召開租賃管理委員會議，針對各種租賃事項進行磋商解決，搭建租賃業務的高效協作內部環境。租賃管理制度包括房源定價、租賃政策、簽約管理、欠費追繳、租戶分級、租賃人員管理等管理內容，明確業務部門、職能部門的職責、建立全面詳細的管理業務流程，形成了高效協同的租賃業務支撐體系。還建立了租戶評級管理制度，明確租戶風險識別標

準、識別流程、應對方法。此外，設定租賃出租率等相關 KPI 指標，與高管人員和集團總部員工績效聯動體系，有效激勵管理層積極性，務實推動租賃業務發展。

公司還構建了全生命週期一站式數字化公開租賃平台，本著「公開透明」的服務原則和「高效便捷」的服務目標，以數字化變革客戶體驗。本公司將租賃業務中房源、簽約、備金、收款各環節全部打通，實現了租賃業務全生命週期的數字化營銷與運營。

在 SOHO 中國商辦租售平台，客戶可以通過微信小程序查閱樓宇介紹視頻、房源平面圖、41 項交付標準和租金價格等詳細信息，實現線上選房；客戶可以採用電子簽章線上簽約，縮短合同簽章時間至平均 2-3 天，相較於傳統租賃合同 2 周以上的簽約平均耗時有效提升效率。本公司的租金採取「租金銀行代扣」方式，無需客戶通過銀行匯款，便捷客戶付款流程。租賃管理平台涵蓋租賃業務從房源推廣、帶看、簽約、收款、催繳、備金、獎金、財務核算等全過程的管理，客戶可以登錄 SOHO 數字化租賃平台小程序獲得關於房源的詳細資訊，還可根據交通可及性、綠色環保屬性等特徵標籤，對房源資訊做個性化篩選。

### 數據分析

- 整合多平台租賃數據
- 多維度即時分析展示

### 催繳管理

- 催告函、警示函數據自動生成
- 解約函平台發起

### 收款管理

- 租賃合同費用自動生成
- 電子帳單發送客戶
- 租賃合同銀行代扣

### 財務管理

- 傭金線上發放
- 計提攤銷數據線上同步 EBS

### 房源管理

- 即時同步租賃狀態
- 一房一價, 公開透明
- 多渠道發佈

### 客源管理

- 公盤私客, 搶單機制
- 客戶全生命周期採集
- 線上預約實地看房

### 分銷管理

- 第三方多平台發佈
- 房源數據即時同步
- 好租網、鏈家網、企小秘等

### 訂單管理

- 關聯 JDE, 自動生成合同
- 線上多工具審批
- 重要信息衝突提示

### 傭金管理

- 強關聯訂單
- 居間合同線上化簽約
- 傭金審批和線上發放

## 一站式管理

SOHO 中國全生命周期一站式數字化公開租賃平台管理

通過數字化租售平台, 我們實現了數字化招商管理, 將本公司的庫存房源充分曝光, 在最短時間內實現租戶匹配和簽約, 賦能並匹配客戶業務快速發展需求。2024 年, 我們通過商業智慧數字分析功能, 繪製客戶實時多維畫像, 精準定位潛在客戶群, 動態制定分級租金優惠策略, 促進租賃業務發展。2024 年, SOHO 中國淨新簽面積 13.53 萬平米。

## 貫徹綠色租賃戰略

租賃戰略不僅關乎商業利益, 更承載著對環境可持續發展、社會責任履行以及良好公司治理的追求。在商業地產租賃領域, SOHO 中國始終秉持 ESG 理念, 將環境、社會和公司治理的考量融入租賃戰略的各個層面。我們以差異化競爭戰略, 精準定位並打造獨特的租賃產品; 我們秉持客戶體驗至上原則, 在全生命週期服務中傳遞 ESG 價值; 我們堅定推行綠色租賃戰略, 引領行業可持續發展潮流。

我們依託一系列完善的制度體系, 全面推進 ESG 理念的落地實施。《公平待客及行銷管理政策》確保我們在與客戶的每一次互動中, 都能秉持公平、公正、透明的原則, 為客戶提供優質、誠信的服務, 維護良好的市場秩序。《綠色租賃政策》則將環保理念貫穿租賃業務的全流程, 從建築設計、能源管理到租戶引導, 全方位推動綠色發展, 助力實現低碳目標。《租賃管理制度》以規範、高效為導向, 對租賃業務的各個環節進行精細化管理, 保障租賃活動的順利開展, 提升運營效率。《商業品牌管理制度》助力我們塑造獨特且具有影響力的商業品牌形象, 傳遞企業的價值觀和文化內涵,

增強市場競爭力。《客戶滿意度調查制度》與《神秘訪客調查制度》相互配合, 從不同角度深入了解客戶需求和回饋, 促使我們不斷優化服務品質, 提升客戶體驗。

通過這些努力, 我們致力於實現經濟效益、環境效益與社會效益的和諧統一, 為企業的可持續發展築牢根基, 也為社會的綠色轉型貢獻力量, 在商業地產租賃市場中走出一條獨具特色的 ESG 發展之路。

綠色租賃是 SOHO 中國租賃戰略的重要組成部分。我們將綠色租賃深度融入整體戰略, 精心打造涵蓋項目交付、客戶入駐、裝修指導、綠色服務推行等全週期的標準化綠色租賃流程。每一個環節都融入了前沿的綠色理念和嚴格的執行標準, 確保綠色基因在辦公空間的每一處生根發芽。同時, 我們持續提升綠色租約等級, 從基礎的「淺綠色」逐步邁向高標準的「深綠色」, 為行業樹立綠色發展的標杆, 引領綠色租賃行業不斷向縱深發展。



## 《綠色租賃政策》摘要

SOHO 中國的租賃政策圍繞綠色租賃展開，涵蓋交付、服務、要求、推廣與激勵等方面，旨在推動綠色可持續發展，引導租戶踐行綠色理念，摘要如下：

**01 綠色租賃交付** 在公共區域全面配備節能燈具和燈源、設立垃圾分類區、裝修垃圾回收專區和廚餘垃圾專用回收區，同時配備節省用水設備；

**02 綠色租賃服務** 物業定期清潔大廈公共區域，使用綠色環保或永續性清潔產品與材料，並運用節水設備；定期監測辦公樓內空氣指標和室內溫度；為客戶提供能源消耗體檢服務，以實現節能減排；

**03 綠色租賃要求** 租戶按照物業要求對日常垃圾、裝修垃圾和廚餘垃圾進行分類放置和處理；裝修時需使用環保材料、節水設備，節能設備；

**04 綠色推廣與激勵** 積極組織綠色租賃環保活動，傳播綠色租賃環保理念；及

**05 綠色激勵** 對表現優異的客戶授予「綠色租賃之星」榮譽稱號；對於 MSCI 評級達到 BBB 等級及以上的新簽客戶給予租金優惠激勵。

## 綠色租賃合同

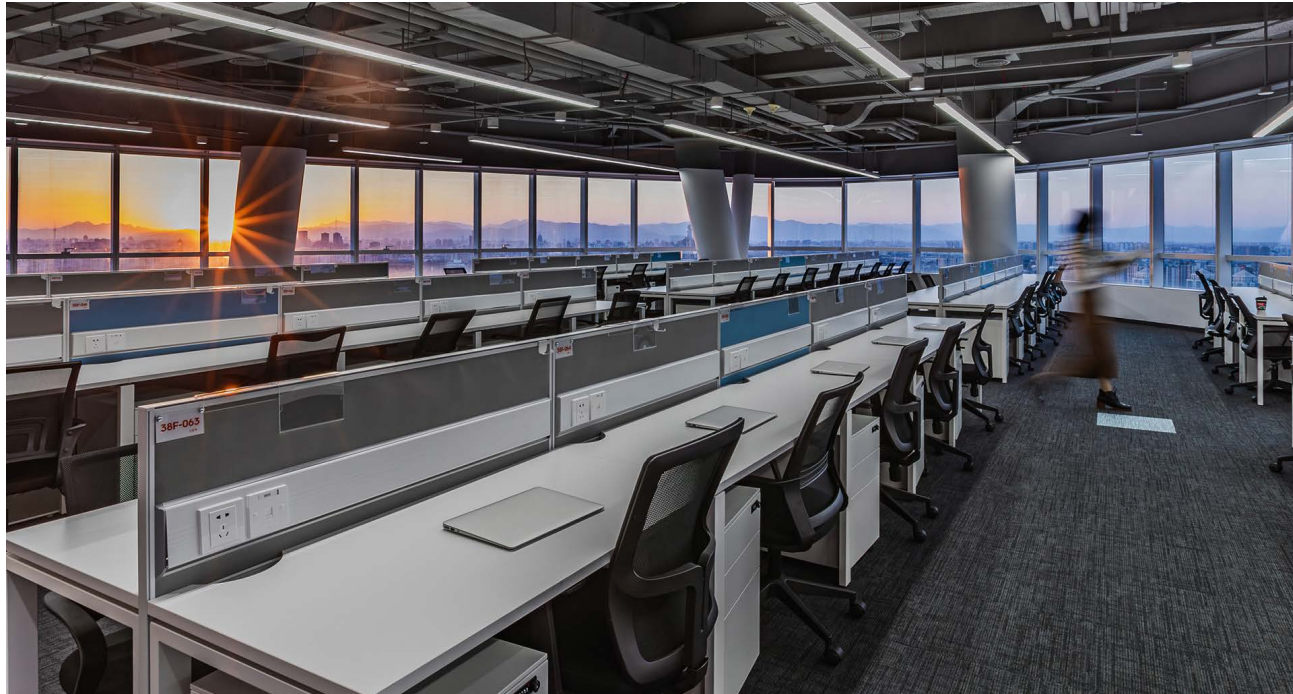
SOHO 中國與租戶簽訂綠色租賃合同，要求租戶與我們共同承擔節能減排責任、使用環保材料、提高能源和水資源利用效率等，通過這些措施降低建築對環境的影響，實現綠色環保目標。截至 2024 年 12 月 31 日，SOHO 中國成功累計簽署了 1,241 份綠色租賃合同，簽約面積達到 58.96 萬平方米。自 2022 年將綠色租賃條款引入標準合同以來，從 2022 年簽署 46 份，至 2023 年將綠色租賃合同條款升級為深綠色，簽署 601 份，再到現在的 1,241 份。這一資料的穩步增長不僅體現了我們對綠色租賃的堅定承諾，也展示了我們在推動可持續發展方面的不懈努力。在與客戶的合作過程中，我們注重每一個細節，確保綠色理念貫穿整個租賃過程，從合同簽訂到實際辦公環境的實現，綠色租賃合同不僅為企業提供了優質的辦公空間，還推動了環保理念的深入人心。

### 綠色租賃合同簽約數量



## 案例 綠色精裝房源

2024年，我們為租戶推出了20套綠色精裝房源，總面積達到20套7,758平方米。綠色精裝房源的設計注重節能環保，從建築材料的選擇到室內裝飾的細節，都體現了我們對環境保護的重視。塗料採用無機塗料、不含有機溶劑和揮發性有機化合物，地毯採用美國地毯協會（CRI）GREEN Label PLUS+ 認證、傢俱獲 GREENGUARD 金級認證，減少室內污染和有害氣體釋放。此外，我們內部還建立客戶退租房源精裝標準評估流程，即對於所有客戶退租後的房源，均需要公司設計專家現場進行精裝改造評估。對於符合改造要求的房源，公司都將予以綠色裝修改造後再推向市場，這樣既節省了租戶的改造成本和精力，同時也大力推進了綠色裝修。



## 物業管理協議

除綠色租賃協定外，SOHO 中國物業管理公司與租戶簽訂物業管理協定，在協定裡明確租戶和物業經理權利義務，從服務、費用、使用、管理和溝通等多方面制定清晰條款，讓雙方職責分明，保障物業高效運營，提升租戶滿意度，推動可持續發展。

## 物業管理協議摘要

### 01 物業提供服務

物業為客戶提供基礎物業管理服務，包括保安、保潔、綠化等多項內容，負責空調系統運行及維保。在裝修管理上，向客戶提供裝修守則並監管裝修過程。承擔設施設備維護責任，保障主結構及公用設施正常。

### 02 客戶裝修

客戶裝修需提前獲取物業書面批准，遵循相關法規及裝修守則，選用資質合規的承建商。裝修期間要減少對他人干擾，按照規定時間施工。

### 03 綠色租賃

客戶與物業共同促進綠色租賃條款實施，客戶在裝修和辦公過程中，需選用環保材料和節能設備，做好垃圾分類，積極參與綠色活動並回饋意見。物業負責組織綠色租賃環保宣傳活動，協助客戶解讀綠色條款，提供能耗資料分析服務，設置垃圾分類專區並採用環保措施和設備。



我們深刻認識到，每一位元新客戶入駐 SOHO 物業，不僅是租賃週期的全新起點，更是綠色租賃理念深度傳遞的黃金契機。因此，物業管理公司為每一位新租戶精心籌備了一份《綠色租賃指引》，在客戶入住時給客戶發放。《綠色裝修指引》圍繞打造健康、舒適、環保室內空間，從綠色裝修、舒適配置、環保管理等方面提供指導，涵蓋材料選擇、室內環境控制、廢棄物處理及節能管理等內容。



《綠色租賃指引》

## 綠色裝修

圍繞降低環境影響、保障室內空氣品質和妥善處理廢棄物展開。在材料選擇上，推薦採用帶有環保標識認證的綠色建材、可再迴圈和再利用材料、本地材料等，同時選用低揮發性材料，限制石棉、含汞材料和含鉛量濃度。在室內空氣品質管理方面，裝修階段要包紮送、回風，妥善保存揮發性和可吸附性材料；入住前需進行徹底通風和空氣品質測試。在廢棄物處理上，需制定並實施管理計劃，將建築垃圾和可回收 / 可再利用垃圾交給有資質的第三方處理。

## 舒適配置

聚焦於打造健康舒適的室內環境，涵蓋空氣、熱、光、聲和飲用水五個方面。在空氣健康上，需滿足相關空氣品質標準，保證通風、可安裝淨化及監測設備；熱舒適方面，要符合綠色建築熱舒適標準，通過溫控和可調節空調裝置調節溫濕度與風速；光舒適要求滿足採光及照明標準，優化採光照明、設置遮光設施並使用節能燈具；聲舒適需達到室內聲環境標準，運用吸音材料或隔板降噪；飲用水健康方面，直飲水要滿足標準並設置三級過濾、定期檢測更換裝置，桶裝水需定期清洗飲水機。

## 環保管理

踐行「綠色低碳，可持續運行」理念，涵蓋節能管理與廢棄物管理。節能管理上，設置節能負責人統籌，制定計劃並實施常規節能策略，如按需控制照明、空調等用能設備，依據「分區、分時」原則管理，優先更換能效高的產品。廢棄物管理方面，針對廚餘垃圾、可回收物、有害垃圾和其他垃圾，分別明確投放前的處理要求，旨在最大化實現垃圾減量化和資源化利用。

## 案例 能源審計服務

為了幫助租戶減少能源消耗，物業管理公司提供了無償的電費能源消耗審計服務。通過專業的能源審計，物業管理方幫助租戶發現能源浪費的漏洞，提出優化建議，幫助租戶實現節能減排。能源審計服務不僅是一項技術支援，更是一種環保承諾。我們希望通過這一服務，說明更多企業實現綠色運營，共同為環境保護貢獻力量。



## 案例 綠色出行

為方便客戶上下班綠色出行，解決電動汽車充電難題，物業管理公司逐步在所有項目配置快速充電樁，向客戶提供便捷的24小時充電服務，為綠色出行保駕護航。所有快速充電樁產品符合國標充電標準，性能安全可靠，滿足市場各型汽車充電要求。





## 綠色租賃活動

# 60 地球一小时

我們在旗下項目成功舉辦了多次綠色租賃活動，積極回應「地球一小時」等全球節能活動，通過簽署環保公約、綠色環保知識問答、垃圾分類、舊物利用等多種形式，吸引更多租戶參與、了解綠色租賃理念。

此外，我們還在麗澤 SOHO 組織了綠色辦公活動，鼓勵租戶積極參與垃圾分類，共同守護我們的綠色家園。這些活動不僅增強了租戶的環保意識，也促進了我們與租戶之間的互動和合作。





## 強化租賃風險管理

SOHO 中國建立完整的租賃風險管理流程,持續完善的風險管理政策,分析與評價企業戰略和財務可能面對的風險與機遇,包括市場風險、信用風險、運營風險等方面,以了解各項風險與機遇對公司業務可能造成的實際影響,同時,通過租戶信用評估體系、租金定價機制及市場風險預警機制,保障租賃業務的穩定運營和財務狀況的穩健性。

### 風險識別與評估

SOHO 中國全面識別租賃業務面臨的各類風險,如市場需求變化導致的空置率上升風險、租戶信用風險、租金價格波動風險、宏觀經濟環境變化風險等,並運用科學的方法對風險發生的可能性和影響程度進行評估,為制定風險管理策略提供依據。

風險	風險識別	風險評估
宏觀經濟和政策風險	宏觀經濟變化、政府政策、城市規劃、相關法律法規變化對的潛在風險	<ul style="list-style-type: none"> <li>宏觀經濟: 關注 GDP/CPI/PPI 等趨勢,分析經濟繁榮與衰退週期可能對租賃市場造成影響。</li> <li>政策風險: 政府對租賃市場的政策調整,包括但不限於租賃補貼政策、稅收優惠政策等。政策變動會直接影響租賃市場的供需關係、租金水準以及企業的租賃成本等。</li> <li>行業限制: 行業限制政策對租賃業務的影響程度較大。如部分限制政策實施,會導致相應的租賃需求大幅下降;新興行業政策扶持的變化可能會影響租賃市場的供需關係和租金水準。</li> </ul>
市場風險	識別市場供需關係、租金水準、區位影響等市場因素對寫字樓投資回報和價值的影響	<ul style="list-style-type: none"> <li>供應因素: 密切關注樓宇近期供應情況,並對未來 3 年的供應總量進行預測。新開發寫字樓項目的集中入市、商業地產開發規劃的調整等都可能導致供應規模的急劇變化,從而對市場競爭格局產生重大影響。</li> <li>需求層面: 全面分析客戶成交資料,包括不同行業租戶的租賃需求偏好、租賃面積需求範圍、對辦公設施及配套服務的特殊要求等。經濟結構調整、新興行業崛起或傳統行業衰落等因素會使客戶需求在行業間、規模上及功能需求方面發生顯著轉移。</li> <li>競爭態勢: 深入研究友商情況,涵蓋其租金定價策略、空置率波動、租賃優惠政策以及物業服務特色等方面。</li> </ul>

風險	風險識別	風險評估
租戶履約風險	評估租戶信用狀況、租金支付能力、合同期限等對租賃風險的影響	<ul style="list-style-type: none"> <li>租戶穩定性: 綜合考量租戶業務發展態勢,包括其業務擴張或收縮引發搬遷的可能性,以此判斷其租賃週期的潛在變動。</li> <li>租戶信譽度: 通過構建諸如租金收繳率這類具有針對性的量化指標體系,精準評估客戶在租金支付方面的信用表現及誠信水準,把握租戶可能帶來的履約風險。</li> </ul>
物業管理風險	考慮物業管理水準、安全隱患、維護成本等因素對寫字樓價值和使用效益的影響	<ul style="list-style-type: none"> <li>設備運維風險: 設備故障一旦發生,可能導致租戶辦公中斷,影響其正常運營,進而引發租戶投訴甚至退租。根據設備的使用年限、過往維修記錄、維護保養投入等因素,評估設備故障發生的概率,以及對租戶滿意度和租賃業務的影響程度。</li> <li>安全管理風險: 消防安全或治安問題一旦出現,不僅會危及租戶生命財產安全。結合消防和安保設施的檢查結果、安全事故歷史資料等,分析安全事件發生的可能性和可能造成的損失規模。</li> <li>服務品質風險: 服務品質不佳會降低租戶滿意度,影響續租率和新租戶。通過租戶滿意度調查結果、投訴率統計等資料,評估服務品質風險對租賃業務的長期影響。</li> <li>成本控制風險: 成本失控會壓縮利潤空間,影響公司財務狀況。分析各項成本的歷史資料、市場價格波動趨勢以及管理效率指標,判斷成本超支的可能性和對盈利能力的影響程度,以便及時採取措施優化成本結構。</li> </ul>
金融風險	評估租戶信用狀況、租金支付能力、合同期限等對租賃風險的影響	<ul style="list-style-type: none"> <li>融資方式評估: 定期分析融資結構,依據各類融資方式在成本、期限、靈活性等方面的表現進行打分評估。對於高成本、不穩定的融資管道,逐步降低其佔比,增加如綠色金融融資等新興穩定管道,確保整體融資結構的合理性與可持續性。</li> <li>利率變化監測: 設立專業的利率研究團隊或借助金融諮詢機構,運用計量經濟模型預測利率走勢。根據預測結果評估利率波動對現有及潛在債務的影響程度,提前制定應對預案,如在利率下行預期下,適當增加長期固定利率債務比例。</li> <li>資金運作: 構建詳細的資金運作類比模型,輸入不同市場情景下的租金收入、運營成本、投資收益等變數,評估資金流動性和償債能力。基於評估結果優化資金配置,平衡投資與儲備比例,確保在各種市場環境下寫字樓運營資金鏈的穩固。</li> </ul>

基於風險評估結果，SOHO 中國制定並全力推行一整套全面且具有針對性的風險應對策略。一方面，憑藉靈活的租金定價調整機制，敏銳捕捉市場動態，高效應對市場波動風險，確保租金收益在市場起伏中保持相對穩定；另一方面，大力構建多元化租戶結構，精心篩選不同行業、規模和信用等級的租戶，有效分散潛在信用風險，增強租戶組合的抗風險韌性。此外，公司持續深入地對租賃風險應對策略的實施效果進行全方位評估，細緻剖析其在優化企業財務狀況、提升資金流轉效率和保障盈利水準等方面的積極效能，為租賃業務築牢堅實的風險防線，推動其在穩健的軌道上持續、健康發展。

## 01 宏觀經濟和政策風險

強化市場調研及經濟形勢預判力度，精準捕捉宏觀經濟動態與政策調整對租賃市場產生的細微影響。基於持續收集的政策資訊和市場調研成果，前瞻性地優化租賃策略，諸如靈活調整租金定價體系和招商策略等舉措，切實增強抵禦政策變動及經濟週期震盪所引發風險的能力，確保租賃業務穩健運營。

## 02 市場風險

構建了一套全方位、多層次的資訊收集與策略調整機制。每週收集市場成交資料的重任，通過深入剖析市場動態，確保第一時間精準把握前端市場的最新態勢。同時，每季度邀請國際頂尖專業諮詢公司分享市場資訊，從而實現對國家政策走向、宏觀經濟形勢、行業發展趨勢以及寫字樓市場波動的動態追蹤。在此基礎上，租賃管理委員會每月至少舉行一次研討會議，依據內外部市場訊息的即時變化，迅速且靈活地對租賃政策進行優化調整，涵蓋租金定價的精準校準以及備金政策的適時優化，進而高效捕捉市場機遇，有力推動租賃業務持續增長，在市場的風雲變幻中始終保持競爭優勢。

## 03 租戶履約風險管理

秉持靈活且審慎的應對策略。當面臨客戶的退租異動情況時，租賃管理委員會迅速回應，及時召開會議深入研討解決方案。依據租戶的實際狀況，採取快速解約以遏制損失擴大，或者通過適當延期、合理減免租金等方式助力客戶緩解暫時的資金困境。在簽約前期，精心搭建起完善的租戶評級體系，從源頭上把控風險。簽約之後，每月定期召開客戶信用評估專項會議，對租戶的履約表現及欠費情形逐一進行嚴謹評估。對於經營能力欠佳且欠費數額較高的租戶，予以解約而針對經營能力較強卻遭遇短期資金難題的租戶，給予延緩繳納或租金減免的支援，全方位保障租賃業務的穩定與可持續發展。

## 04 物業管理風險

借助設備設施平台的日常維護計劃，對各類設備的運營狀況進行嚴密監測，憑藉精準的資料分析與專業的技術評估，提前開展設備運維和升級改造工作，從而實現長期運維成本的有效降低，確保設備始終處於高效穩定的運行狀態。同時，每月開展內部品質抽查活動，依據嚴格的服務標準和規範，深入查找服務過程中的不足與短板，進而有針對性地提升服務能力與品質。此外，精心制定完備的應急預案，涵蓋各類可能出現的突發事件場景，並持續加強與租戶的溝通交流，搭建起暢通無阻的資訊回饋管道，確保在突發事件發生時能夠迅速做出回應，高效解決問題，為租戶營造安全、舒適、便捷的辦公環境。

## 05 金融風險管理

積極拓展融資途徑，實現融資管道的多元化佈局，對資本結構予以精細優化，合理降低財務杠杆系數，有效增強財務穩健性。強化現金流的精準預測與科學管理，構建完善的現金流管控體系，確保企業資金始終保持充足且靈活的周轉狀態。針對外匯風險，採用套期保值專業工具進行有效對沖，嚴密監控外匯匯率波動，切實降低匯率變動對企業財務狀況的潛在影響，全方位築牢金融風險防線，保障企業金融安全與穩定發展。



公司內部審計部門會不定期開展租賃專項審計工作，聚焦租賃業務流程的規範性、制度的健全性以及內部控制的有效性展開嚴格監督審查，並將具體的檢查結果直接向管理層進行詳盡彙報。對於外部監督層面，公司聘請專業的外部機構，運用神秘客存取機制，以暗訪的形式對物業和租賃服務進行深入考察，精準評估業務部門在執行過程中的效率水準以及所提供服務的品質狀況，從而形成內外協同的監督體系，全方位保障租賃業務的健康有序發展。



## 落實租賃指標及目標

SOHO 中國的租賃業務目標圍繞多個核心維度展開，旨在實現租賃業務的穩定增長、客戶滿意度提升以及可持續發展。

2024 年，SOHO 中國在租賃市場面臨著巨大挑戰，公司既定的出租率目標為 80%。為實現這一目標，公司進行了精細化的目標拆解，將出租率目標具體落實到每個項目，並細化到每月的淨新簽量和退租量，構建了一套嚴密的目標管理體系，以此確保各項目標精準把握租賃業務節奏，通過對每月淨新簽量和退租量的嚴格把控，推動整體出租率的穩步提升。

然而，經濟下行的大環境給租賃市場帶來了沉重打擊。市場需求顯著萎縮，眾多企業受經濟形勢影響，經營壓力增大，紛紛縮減辦公場地規模，導致市場上可供租賃的房源數量大幅增加，競爭愈發激烈，出租率普遍下滑。在這樣的艱難形勢下，SOHO 中國年初出租率為 77.7%，到年底依然維持在 77.7%，成功在出租率下滑的大環境下保持穩定。

為穩定出租率，公司積極採取了一系列行之有效的應對策略。

在市場推廣方面，SOHO 中國加大了行銷投入，精準定位目標客戶群體。通過深入的市場調研，公司敏銳捕捉到不同行業租戶的差異化需求。公司充分利用線上線下多種管道進行宣傳推廣，線上借助社交媒體、專業租賃平台等進行項目展示，線下舉辦各類租賃活動，極大地提升了項目的知名度和影響力，吸引了大量潛在租戶的關注。

在服務提升上，公司致力於為租戶打造全方位、高品質的服務體驗。在設施維護方面，加強對辦公場地的日常巡檢，及時解決設施設備出現的問題，確保租戶的正常使用的；在安全保障方面，完善安保制度，增加監控設備，加強巡邏力度，為租戶營造安全可靠的辦公環境；在物業服務方面，快速回應租戶的需求，解決租戶的後顧之憂。這些舉措顯著提高了租戶的滿意度，有效降低了退租率。

在租賃策略調整上，SOHO 中國根據市場變化靈活應變。考慮到經濟下行導致部分客戶面臨資金壓力，公司展現出了高度的社會責任擔當，針對困難客戶推出租金減免政策，以謀



求與客戶共度難關。公司深入了解租戶的經營狀況，對於受經濟衝擊較大、經營困難的租戶，給予一定程度的租金減免或延期支付的支持。這一舉措不僅幫助租戶緩解了資金壓力，增強了他們的承租意願，更重要的是，在艱難時期與租戶建立了深厚的信任關係。公司積極與現有租戶溝通協商，了解他們的困難和需求，通過合理的租金調整和服務優化，成功留住了部分原本可能退租的租戶。

儘管未能達成年初設定的 80% 出租率目標，但在如此不利

的市場環境下，SOHO 中國通過多種積極措施維持了出租率穩定，充分展現出公司強大的運營管理能力和市場競爭力。未來，隨著經濟形勢的逐漸好轉，SOHO 中國有望憑藉在艱難時期積累的經驗和優化的運營策略，進一步提升出租率，實現租賃業務的持續發展。

## SOHO 中國租賃業務關鍵指標及目標

考核指標	指標內容	目標	完成情況
出租率	已租建築面積 / 全部可租建築面積	80%	77.7%
續租率	續租面積 / 當期到期面積	70%	72%
租金收繳率	總租金實收 / 總租金應收	95%	95.6%
綠色租賃簽約率	新簽綠色租約個數 / 新簽租賃合同整體個數	99%	100%

## 案例：賦能中小企業

我們深知支持與陪伴的力量，攜手賦能中小企業共同成長。2024 年，針對中小企業發展快資金臨時困難情況，採取租金減免、延期、降租等多種形式，減免租戶行業涉及 TMT（數字新媒體產業）、醫療、教育、商貿、餐飲等多個領域，為中小企業營造良好的成長環境，幫助他們渡過難關，實現繁榮發展。

113 戶

2024 年租金減免或延期

人民幣 1.19 億元

租戶減免租金費用近

人民幣 0.74 億元

其中中小微企業租戶減免租金費用約

## 提升客戶服務

SOHO 中國始終堅持以全方位提升客戶體驗為導向，致力於打造綜合全面且快速回應的服務體系。公司持續完善品質管理體系，不斷優化數字化服務平台以應對客戶多元化需求。同時通過搭建多樣化的溝通管道積極獲取客戶建議與回饋，從而不斷提升服務水準與能力，為客戶帶來智慧、高效、貼心的服務體驗。

## 強化品質管理

SOHO 中國嚴格遵循 ISO 9001 品質管理體系標準管理物業服務，並獲得 ISO 9001 品質管理體系認證，編制《品質、環境、職業健康和安全管理手冊》，不斷提高安全管理、環境衛生、設施管理及維護、綠化養護與多元化專業服務的服務水準。



ISO 9001 品質管理體系認證證書

公司制定了《物業品質檢查評估管理辦法》，明確物業品質檢查內容及評估標準，規範品質檢查工作流程，有效推動 SOHO 中國物業服務的標準化、規範化、程式化。同時，公司每月會通過現場觀察、詢問、查看記錄等多種方式，對所有物業項目實施月度品質檢查工作及專項檢查，包括客戶服務、環境管理、設備設施管理、保安服務、標識管理、基礎管理、控煙管理、運營商管理等多項內容，並編制月度評估報告，開展月度品質彙報會，溝通項目排名及問題，通過項目制落實整改意見，全方位保障品質工作的有序開展。



2024年，為確保項目的高質量運營和持續優化，SOHO中國啟動了一系列全方位、深層次的项目巡檢提升行動。我們按照PDCA全面品質管理程式，進一步優化服務規範和項目品質，為客戶營造了更加優質、安全、舒適的環境，切實保障並顯著提升了客戶體驗，夯實公司服務品質口碑和市場競爭力。

**成立巡視小組** 巡視小組由董事長親自帶隊，帶領包括平台主管領導、物業主管領導在內的管理層，以及設計、工程、安全等多個專業人員，深入各個項目現場進行聯合檢查，精準評估項目實際狀況，挖掘潛在問題並持續改進。

**全面檢查項目狀況** 在檢查過程中，巡視小組針對每一個項目，從公區管理的功能性及狀態，到設備設施管理的運行狀況、維護保養，再到安全管理的各項細節，進行了全面且深入的評估，並為每個項目獨立編制專業報告。

**準確評價項目現狀** 生成22份報告檔，準確地評價各項目現狀，並依據項目的獨特性和實際需求，提出提升改造專項方案以及現場管理方面的整改建議，有效推動項目的優化升級。

**後續整改與落實** 各個項目根據自身情況，有針對性地推進1-3項專項提升改造工程，涵蓋諸如公區環境的升級美化、設備設施的更新換代、安全防護系統的強化完善等關鍵領域，同時針對現場管理細節問題，實施10餘項整改措施，包括服務規範強化、工作流程優化等。

## 關鍵指標

**9,801** 個  
物業品質檢查發現問題

**100%**  
問題整改率

形成 **22** 份報告  
巡視小組對全項目進行巡視，助力項目改造升級







## 促進客戶溝通

SOHO 中國持續優化客戶服務流程, 建立暢通有效的客戶溝通管道和投訴機制, 搭建平台化的客服管理體系, 及時地回應客戶的每一份需求。

### 暢通溝通管道

租戶可以通過電話、電子郵件、微博等多種管道進行投訴和回饋, 我們設有呼叫中心系統平台以確保顧客投訴得到快速回應而且妥善處理。

### 搭建客戶管理平台

設立覆蓋全部項目的客戶管理平台, 持續完善《400 工作流程規範》, 說明客戶能夠及時有效地回饋並解決問題, 實現客戶回饋的閉環管理。

### 有效回應客戶訴求

針對 ESG 相關問題、銷售 / 租賃業務、客戶報修、投訴建議、其他業務諮詢等五大類諮詢問題, 制定分級分類的回饋處理機制與回應處理時間。2024 年, 通過客戶管理平台與設備設施系統工單管理之間即時對接, 實現了所有客戶報修類入戶維修 15 分鐘內上門, 客戶投訴 1 個工作日完成處理的回饋速度, 對於特殊無法及時回覆的問題, 承諾最長解決時限不超過 3 個工作日。

### 明確問題結果回饋

通過派發工單的方式, 確保相關問題被轉交給具體責任人, 敦促責任人在問題解決後開展隨訪和上門回訪, 有效保障服務品質, 提高租戶問題解決率。

## 關鍵績效

26,433 個  
報修工單

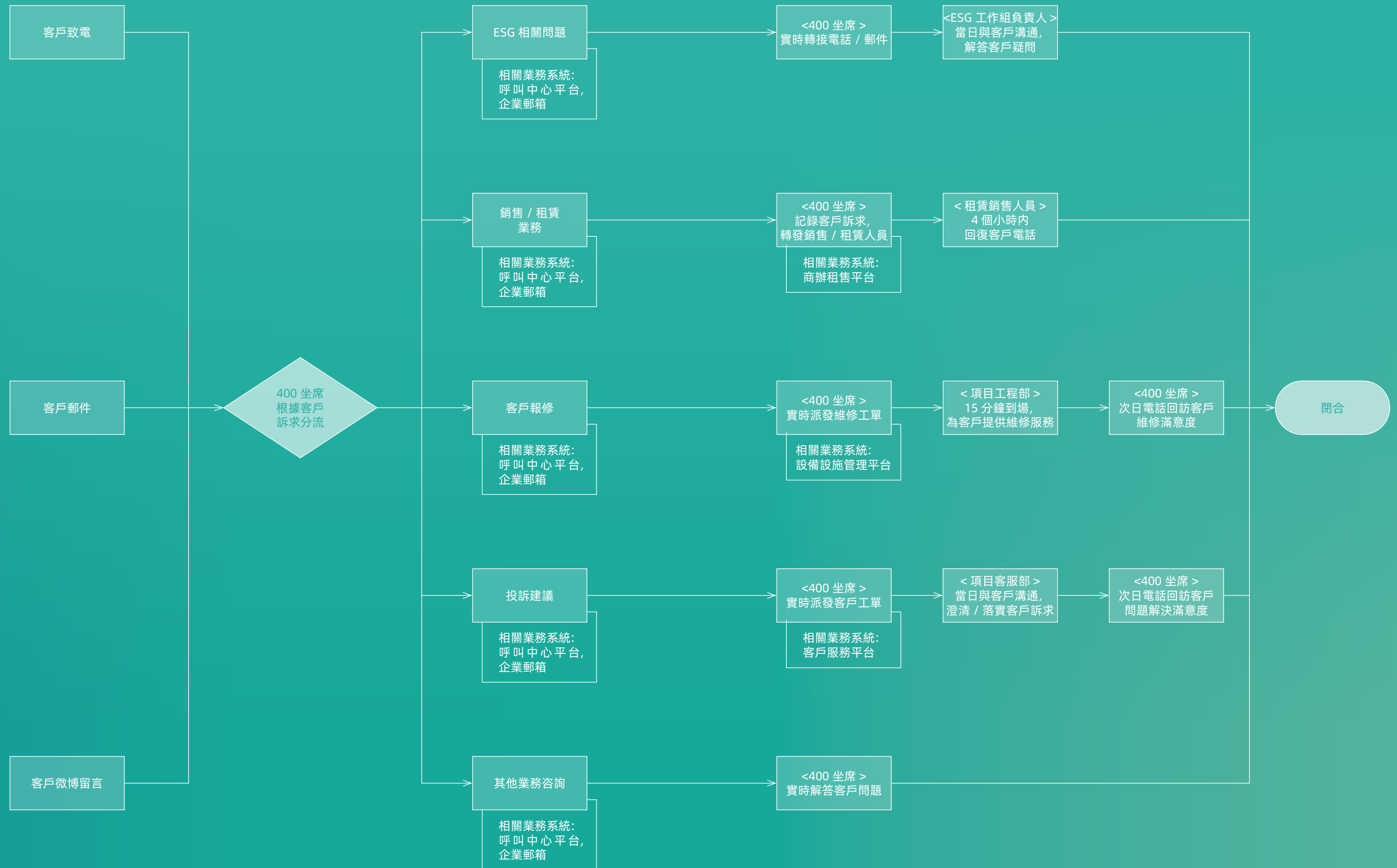
100%  
完成率

2,545 次  
客戶表揚

7 起  
客戶投訴

100%  
客戶投訴解決率





SOHO 中國 400 工作流程圖



## 提升客戶滿意度

SOHO 中國高度重視客戶的聲音與回饋，想客戶所想，持續滿足客戶多元化的服務需求。通過物業項目入戶調查、總部呼叫中心電話調查、神秘客走訪和客戶淨推薦值 (NPS) 調查四種方式開展客戶滿意度調查，並通過調查結果和回饋意見識別改進範疇，以採取相應的改進措施，進一步提升服務品質和服務水準。

### 物業項目級別客戶滿意度普查

各物業項目每半年進行一次客戶滿意度調查，物業客服部人員以面對面、一對一的形式對客戶進行調研，邀請客戶對員工的儀容儀錶、服務態度、專業知識、公司現行管理制度、公共區域及設施的管理、停車場管理等方面進行調查。調查完成後，物業項目將收集到客戶的問卷回饋進行詳細的資料分析，並據此形成針對性的改進計劃，包括但不限於加強與客戶的溝通，強化對員工的培訓，以持續優化服務品質提升客戶滿意度。

### 客戶滿意度普查

為確保全面了解客戶需求，公司平台呼叫中心按照全年覆蓋 100% 住戶的原則，每月從各項目已入住客戶中按一定比例抽取樣本，通過電話訪問的方式開展客戶滿意度調查。邀請客戶對項目員工的服務態度及業務能力進行評價，聽取客戶提出的改進建議，以此持續追蹤客戶滿意度水準。一旦發現波動則立即安排專人負責調查分析，全力保障確保物業服務滿意度。

針對滿意度調查中客戶回饋的問題，呼叫中心會通過客服管理平台派發工單予以跟進，將問題解決責任明確落實到具體人員，並持續跟進處理進度直至問題閉合。呼叫中心將每月的滿意度調查結果進行排名和公示，調查分數納入到各項目總經理的績效考評，同時針對調查中反映出的共性問題進行分析和提示，以便各項目及時調整服務策略，不斷優化服務品質。

### 神秘客走訪調查

2024 年，SOHO 中國通過外聘專業的協力廠商機構對各個項目進行暗訪。協力廠商機構依據半結構化考評模式，圍繞項目的服務流程、人員表現、環境設施等多個維度進行全面評估。協力廠商機構對每個項目進行獨立走訪，走訪後均獨立出具詳盡的調查報告，報告中不僅明確項目在管理和服務方面的突出亮點，並精確指出亟待整改優化的關鍵問題。

對每一份報告，公司均精心組織全體總經理參與學習交流。秉持「有則改之，無則加勉」的態度，對項目走訪工作中發現的問題與不足督促各項目自省及改進。同時，充分挖掘亮點舉措，將優秀項目的寶貴經驗推介到其他項目的業務實踐中。助力各項目精準定位改進方向，從多維度優化工作流程，提升團隊協作效率，從而全方位提升公司整體業務能力，在激烈的市場競爭中贏得優勢，實現可持續發展。





## NPS (客戶淨推薦值) 調查

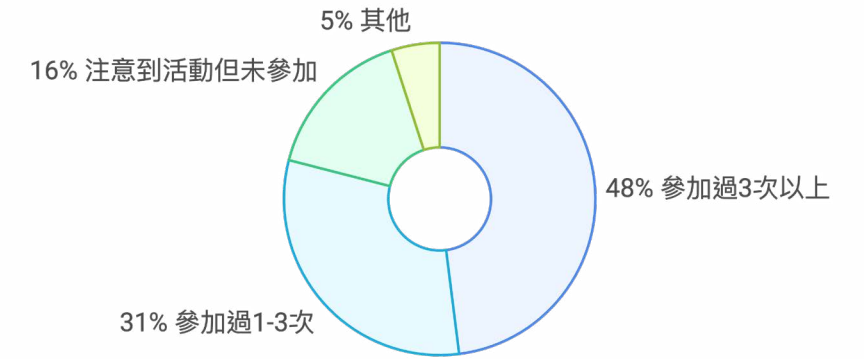
2024年我們持續推進 NPS 調查工作，重點聚焦於調研客戶對公司的推薦意願，致力於精準把握客戶對公司服務的認可度。此次調查精準邀請了北京、上海共 21 個物業項目的客戶參與。為實現更廣泛的覆蓋，最大程度傾聽客戶心聲，我們對調研方式進行了優化升級，強化了問卷的推廣。借助各項目微信公眾號，向全社會公開發放進行調查問卷，力求全方位觸達全體住戶。通過上述改進，本次調研回收有效回復數 1,789 份，較 2023 年同比增長 26%，這一數據充分彰顯了客戶參與度的提升。同時 NPS 得分 84.85，同比增長 5.69 分，客戶提出的不滿意問題數 239 個，同比減少 123 個。從數據直觀地反映出客戶的滿意度在穩步提升，客戶的不滿意現象在明顯減少，意味著我們在深入了解客戶需求方面取得了積極進展。進一步分析回饋資料後發現，相比上一年度，今年各項目的 NPS 得分分佈呈現出良好態勢：

得分低於 30 分的項目清零，同比減少 3 個；  
得分在 30-70 分之間的項目有 2 個，同比增加 1 個；  
得分 70 分以上的項目有 19 個，同比增加 2 個。

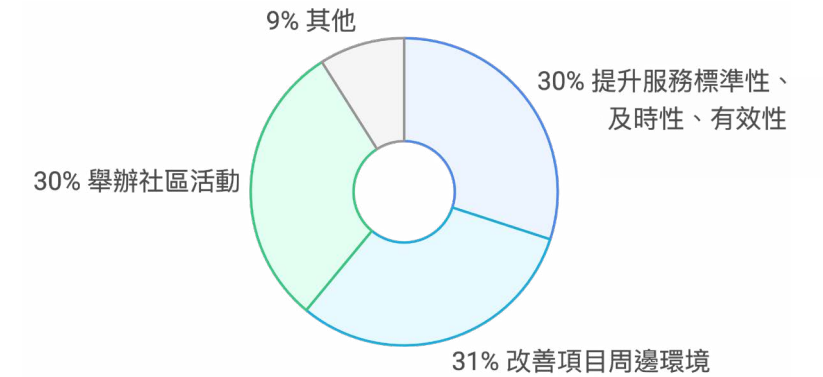
從分地區分業態排名看，上海商業業態的 NPS 得分高達 91.86，北京商業業態得分 87.66，辦公和公寓業態同樣成績提升顯著，且各業態同比均有不同程度的提升。這一成績充分證明我們在不同地區、不同業態的物業服務均取得了穩步提升。然而，各項目之間的表現仍存在差異，這也為我們後續的服務優化工作指明了方向。公司始終高度重視客戶不滿意的原因。針對客戶回饋的問題迅速回應，積極開展整改行動。截至目前已安排 68 項整改措施，涵蓋服務品質提升、增加客戶互動、服務流程優化、服務意識提升等多個領域。公司將此次調查作為重要契機，堅定地將各項改進措施落實到位，以實現客戶滿意度的持續提升。

為進一步滿足租戶在健康與福祉方面的需求，我們積極拓展客戶需求的收集範疇。2024 年，在 NPS 問卷中，我們創新增加了 ESG 相關問題，積極收集並了解租戶對於 ESG 相關議題的關注和訴求。調研結果顯示，租戶對身心健康、環境保護、教育文化等方面關注度和需求較高。為此，我們以提升租戶健康與福祉為核心，針對性地開展了一系列特色活動。舉辦中醫養生講座，邀請資深中醫專家為租戶傳授中醫養生知識和技巧，幫助大家在忙碌的工作中調養身心、緩解壓力。組織「SOHO 騎遇記」騎行活動，鼓勵租戶以綠色出行的方式親近自然，在鍛煉身體的同時增強環保意識，促進身心健康。這些活動收穫了租戶的一致好評，切實增進了租戶與我們之間的信任與互動，讓租戶真切感受到我們對他們健康與福祉的重視。

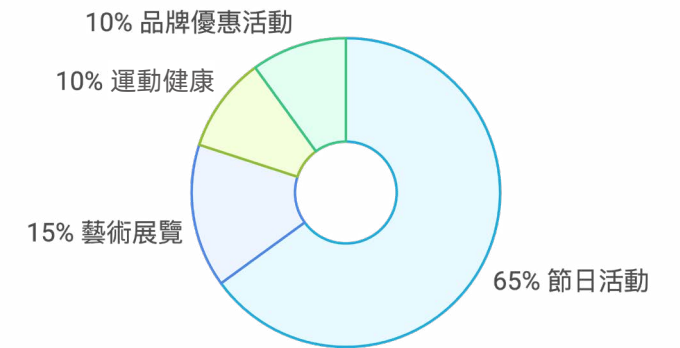
參加物業活動的分佈



希望提升服務質量的內容



物業活動類型的受歡迎程度



## 關鍵績效

99.89分

客戶滿意度平均分

95.91分

神秘客走訪調查客戶滿意度平均分

84.85分

客戶淨推薦值 (NPS) 調查得分

### 案例：「中醫義診, 健康同行: 大樓專屬健康活動」

2024年7月, SOHO 中山廣場在調研走訪的過程中了解到, 「白領」租戶對於身心健康類活動的需求愈加旺盛。為更好地滿足租戶健康方面的需求, SOHO 天山廣場發起「帶薪健康5分鐘」活動, 來自不同科室的專業醫生, 為參與者提供一對一的免費健康檢測及諮詢服務, 並根據參與者的具體情況, 給予專業的健康建議和指導。



## 負責任行銷

SOHO 中國秉承負責任的行銷理念, 在謹遵《中華人民共和國廣告法》、《互聯網廣告管理辦法》及《中華人民共和國反不當競爭法》等法律法規的基礎上, 制定《公平待客及行銷政策》、《物業場地管理制度》等內部制度, 對行銷行為進行明確規定, 確保紙媒、電視、互聯網、流媒體等輸出管道的宣傳資訊具有合法性、真實性、準確性。除規範自身行銷行為以外, 我們另制定有《客戶店招管理制度》, 嚴格把控各物業項目下店鋪的對外宣傳物料和輸出資訊。本公司對廣告有嚴格的篩查和管理程式, 在售或租賃的廣告位會進行多部門聯合審核, 以避免客戶對廣告語、產品名稱、

宣傳內容等產生錯誤聯想或解讀, 儘量避免因不恰當的宣傳輸出對 SOHO 中國造成不良社會影響和法律風險。

我們已將《公平待客及行銷政策》的解讀課程放置線上知識管理平台供全員學習, 並且我們每年均會針對相關業務部門的員工展開負責任行銷意識宣貫和培訓, 確保本公司全體員工遵守行銷相關法律法規和 SOHO 中國負責任行銷原則。

### SOHO 中國公平待客及行銷管理承諾

- 在遵守相關法律法規的基礎上, 秉持公平競爭、不詆毀競爭對手、不虛構內容、不誘導受眾的原則;
- 為客戶提供真實、完整、合法的資訊, 保證推廣銷售 / 租賃行為的合法合規, 對客戶的承諾真實有效;
- 禁止員工為獲得金錢或其他個人利益, 向客戶傳播虛假、不完整、具有欺詐性質的資訊;
- 建立和完善負責任行銷的審計和控制程式, 定期對行銷和市場行為進行檢查, 確保公司日常行為避免出現誤導、隱瞞資訊等情況; 及
- 定期對從事相關行銷和市場推廣的員工開展負責任行銷培訓, 不斷規範員工行為, 維護客戶利益。



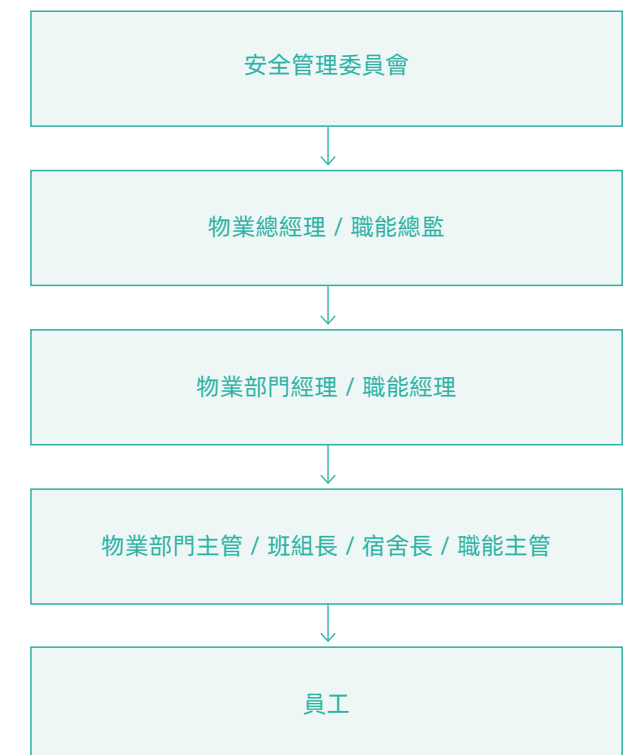
## 夯實安全管理

SOHO 中國將安全生產作為公司工作中的重中之重，嚴守安全底線，不斷提升物業安全管理能力，同時注重資訊安全與隱私保護，致力於為租戶提供安全、健康、安心的物理環境、網路環境和社會環境。

## 提升物業安全管理

2024 年，公司專門成立安全管理委員會，持續健全安全管理制度，開展物業安全管理專項工作，系統性強化服務保障，組織消防實戰演練，強化現場檢查和突發事件處理，並通過教育、培訓和考試提高每一位員工的應急處置能力，為保障安全貢獻力量。

公司安全生產管理實施 5 級管理要求，貫徹「安全第一，預防為主」的方針，堅持「誰主管、誰負責」、「誰審批、誰負責」的原則。



持續健全安全生產相關管理制度和應急預案。系統性、計劃性地進行安全檢查、隱患排查、設備設施巡查和維護，及時採取措施消除隱患，確保各物業場所的安全環境。2024年，公司強化安全管理制度的建設，制定綱領性《安全生產管理制度》，同時梳理、優化和修訂《安全生產管理手冊》、《消防安全管理指南》、《動火作業安全管理制度》、《突發事件上報制度》以及多項《應急處置預案》等體系檔，確保公司安全生產運營有法可依、有跡可循。

宣傳推廣安全生產知識、法規、安全時政快訊以及 SOHO 各項安全舉措，提高員工和客戶對公司安全管理工作的認知和理解；定期對員工及客戶進行安全生產、消防安全方面的教育培訓，並針對培訓內容進行考試，合格率 100%；多次組織實戰演習、應急演練等，提高客戶參與度，切實普及消防安全、應急逃生等知識。

定期組織安全生產大會，集團級安全生產例會每半年組織召開一次，物業項目級安全生產例會每季度組織召開一次，會議內容包括總結上半年安全工作並部署下半年工作、傳達時政及上級安全方針政策文件、彙報並處理已發生的安全事故、表彰獎勵安全典範項目或優秀個人、研究解決各物業項目安全生產中的通病問題和事故隱患等。



• 員工安全教育培訓（三級教育）



• 普法和宣傳安全消防知識，提高客戶參與度



• 崗前培訓及相關安全演練



針對客戶、租戶的二次裝修工作進行全週期的監督管理，從進場準備（安全協議、保險等）、施工監管（施工作業安全操作規程、動火作業管理等），到完工驗收全流程，確保安全文明施工，切實減少安全隱患、規避品質瑕疵。



協助並配合政府及相關部門進行安全監管和監督檢查，確保各項安全工作合規、有序進行。對包括災害性天氣、危險作業等重大安全隱患進行預警、提前告知，避免員工及客戶遭受不必要的傷害。

### 關鍵績效

在 2024 年，我們安全生產成果斐然：工傷事故實現「零死亡、零重傷」；未發生爆燃事故及引發火警；未出現較大及以上安全生產事故。與此同時，旗下項目及員工表現卓越，榮獲多項政府表彰。

物業安全先進表彰

### 案例：SOHO 中國舉辦 2024 年度安全生產表彰會

2025 年 2 月 27 日 SOHO 中國舉辦 2024 年度安全生產表彰會，回顧過去一年的安全生產工作，並對傑出團隊與個人作出表彰。集團公司管理層、安全管理委員會成員，與集團及物業公司同事們齊聚一堂。SOHO 中國始終貫徹「安全第一，預防為主」的方針，讓 SOHO 的每一座寫字樓都成為讓人感到安心的港灣。未來，我們將以更高標準、更實舉措護航企業高質量發展，為城市建設和行業進步貢獻力量。





## 案例: SOHO 中國成立長寧區首支樓宇消防志願者服務隊

2024年7月, SOHO 中國與上海市長寧消防支隊聯合開展樓宇消防安全志願者培訓, 共計 35 名隊員參加培訓, 重點學習了固定消防設施操作、初期滅火救援戰術、人員和重點物資疏散保護技術等內容。設定包括濃煙環境單人逃生和多人疏散、電動自行車和汽車火災初期處置等內容的科目考核, 並為隊員們授旗並頒發結業證書, 以期為全面維護重點單位樓宇消防安全築起牢固防線。

## 案例: 麗澤 SOHO 以演促練, 築牢消防安全「防火牆」——開展消防演習

2024年6月是第23個全國「安全生產月」, 主題是「人人講安全、個個會應急——暢通生命通道」。為了使租戶及員工熟悉消防應急預案程式, 掌握消防器材的使用方法及滅火的基本技能, 麗澤 SOHO 結合高層辦公樓的特點, 開展消防疏散演練暨滅火實操演練, 演練包括消防知識培訓、疏散演練和實際滅火操作互動, 有效提高了各部門、商戶租戶、員工的火災應急處置能力、自救逃生能力, 牢固樹立消防安全意識。



## 資訊安全與隱私保護

在數字化時代, 資訊安全已成為企業發展的核心要素。SOHO 中國始終將資訊安全置於戰略高度, 系統化完善管理制度, 依規推動客戶與員工資訊安全建設, 強化資料安全治理, 提升全員資訊安全意識, 全面構建資訊安全管理能力。公司嚴格遵循《中華人民共和國網路安全法》、《中華人民共和國資料安全法》、《中華人民共和國個人資訊保護法》、《移動互聯網應用程式資訊服務管理規定》、《互聯網安全保護技術措施規定》等相關法律法規, 確保合規經營。

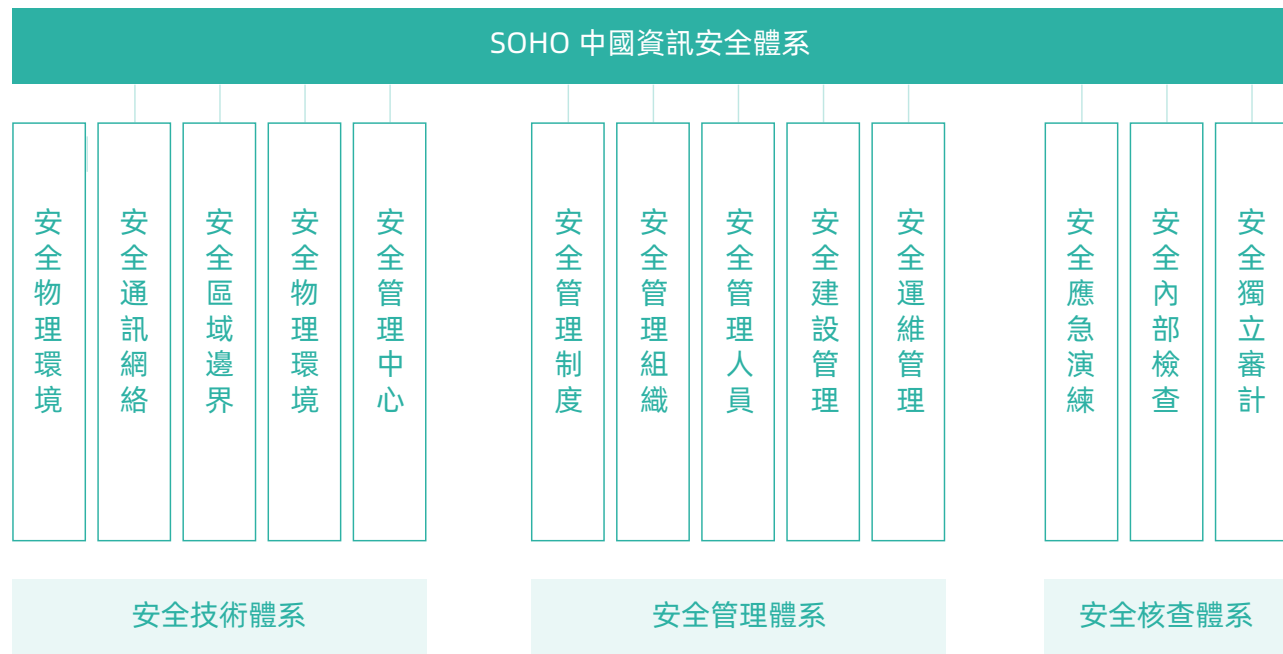
2024年, 公司進一步強化資訊安全制度建設, 升級優化了《資訊安全管理制度》、《平台系統管理規範》、《內部資料使用制度》、《庫存物資管理制度》、《IT 管理制度》等制度文件, 同時, 為更有效地應對資訊安全突發事件, 編制了《資訊安全突發事件管理制度》; 為增強公共媒體帳號安全性, 制定了《網站和社交媒體管理制度》, 全面保障公司在網路空間的資訊安全。

公司依據 ISO 27001 資訊安全管理體系標準, 不斷完善資訊安全組織體系建設, 構建了安全技術、安全管理和安全核查三位一體的資訊安全體系, 多措並舉, 全力維護客戶個人資訊及隱私安全。資訊安全領導小組作為資訊安全的最高決策機構, 由主管資訊化工作的管委會成員擔任組長, 成員涵蓋資訊安全管理相關的部門負責人。平台管理中心 IT 部為資訊安全日常執行機構, 在資訊安全領導小組的指導下開展工作, 全面負責公司機房、網路、伺服器、資料及帳戶、用戶端以及監控預警和問題跟蹤等方面的資訊安全工作。2024年, 公司順利通過了 ISO 27001 審核, 進一步鞏固了資訊安全管理體系的權威性與可靠性。



SOHO 中國 ISO 27001 資訊安全體系認證





**關鍵績效**

**8**次

公司舉辦安全類培訓, 包括:

**1**次

信息安全培訓

**1**次

電子郵件安全專題培訓

**5**次

IT 技能培訓

**1**次

IT 管理制度培訓

為持續提升全員資訊安全意識與技能, 公司定期組織開展資訊安全相關的培訓及電子郵件攻擊模擬演練, 確保全體員工在理論與實踐中不斷增強對資訊安全的重視程度和實際操作能力。在技術防護方面, 公司依託阿里雲先進的雲安全能力, 構建了完善的虛擬化安全保障體系。2024年, 公司伺服器全面接入阿里雲防護中心, 實現對伺服器和應用程式的即

時監測, 重點關注漏洞、補丁、弱密碼等風險項。全年共監測到 17 個高風險漏洞及 2 個中風險漏洞, 均實現 100% 修復, 有效杜絕了網路安全風險事件的發生, 確保了公司資訊系統的穩定運行與資料安全。

**關鍵績效**

**17**個

監測高風險漏洞

**100%**

修復率

**2**個

監測中風險漏洞

**100%**

修復率

**案例: 釣魚郵件攻擊模擬演練**

自 2022 年起, 公司每年常態化開展信息安全培訓和模擬攻擊演練, 全面提升全員郵件安全意識, 將資訊安全理念融入到日常工作。2024 年 8 月至 10 月期間, 公司以實戰為導向, 分批次組織全公司範圍的郵件攻擊類比演練, 全程採用「無預警」方式, 真實檢驗員工的應急處置能力。

演練結束後, 公司對未能通過測試的員工進行重點追蹤, 實施針對性 郵件安全專項培訓及考核, 確保其掌握必要的安全知識與技能。通過「演練 - 培訓 - 考核」的閉環管理, 進一步強化了全員的安全意識與實戰能力, 為構建堅實的資訊安全防線提供了有力保障。



# 合作心 攜手夥伴共贏

## 本章所響應的 SDGs

7 經濟適用的  
清潔能源



9 產業、創新和  
基礎設施



11 可持續  
城市和社區



12 負責任  
消費和生產



13 氣候行動



在 SOHO 中國的發展征程中，供應商夥伴始終扮演著至關重要的角色，是推動公司不斷前行的關鍵力量。一直以來，我們深知構建穩固、永續的供應商合作體系意義非凡。從嚴格篩選供應商入圍，到在履約過程中全方位監督核查；從積極傳遞可持續發展理念，到共同推進廉潔供應鏈建設，每一個環節都凝聚著我們與供應商攜手共進的決心。

## 本章所涉及的重大可持續發展議題

- 盡職調查
- 供應鏈管理



## SOHO 中國責任供應鏈管理政策/制度一覽表

《SOHO 中國廉潔準則及商業道德管理政策》

《SOHO 中國綠色採購及可持續供應鏈管理政策》

《招標採購管理制度》

《供應商管理制度》

《零星採購管理制度》

## 推行綠色可持續採購

SOHO 中國嚴格遵循《中華人民共和國政府採購法》、《中華人民共和國招標投標法》等法律法規，積極構建了一套以《綠色採購及可持續供應鏈管理政策》、《供應商管理制度》、《招標採購管理制度》為核心的管理體系。在該體系下，公司秉持公開、公平、公正的採購原則，持續推進綠色可持續採購，為公司業務的健康發展提供有力支援。

為提升採購管理效率與透明度，公司全面啟用數字化採購平台。借助這一平台，實現了從供應商註冊、資質審核、招標競價，到合同簽約、履約評估以及付款等採購全流程的

線上化操作，確保採購環節動態透明、全程可追溯。同時，公司依託《供應商管理制度》進一步細化管理標準，從供應商準入、履約、評價到退出的全生命週期入手，系統性強化供應商合規性管理。

2024 年，SOHO 中國的業務發展態勢良好，與 537 家供應商成功履約，全年實現採購金額人民幣 4.4 億元，簽訂合同達 870 個。在規範的管理體系和高效的數字化平台支撐下，公司的採購工作有序開展，為公司的持續運營和發展奠定了堅實基礎。

### 2024 年 SOHO 中國供應商數量

按地區劃分的供應商	數量（家）
華東地區供應商	170
華南地區供應商	20
華中地區供應商	4
華北地區供應商	331
西北地方供應商	4
西南地區供應商	0
東北地區供應商	0
港澳台地區供應商	2
海外供應商	6
<b>總計</b>	<b>537</b>



## 提升供應商準入標準

在供應商篩選入圍過程中，SOHO 中國嚴格依照《供應商管理制度》開展工作，通過資料評審和關聯性排查，確保採購過程的陽光透明。在入圍環節，公司格外重視供應商的 ESG 表現，對於具備 ESG 相關資質和制度的供應商，會給予適當加分，優先選擇那些在環境、社會和公司治理方面更具責任感、可持續性的供應商。

2024 年，SOHO 中國進一步加強了對供應商 ESG 風險的識別和管理。針對招標金額超過 50 萬的供應商，專門設置了現場考察環節。公司會派專人拜訪供應商的辦公地點、施工

或生產現場等場地，不僅要確認其 ESG 制度和認證的有效性，還要實地觀察其在施工現場、工廠運營或實際履約過程中的 ESG 履約能力。

報告期內，SOHO 中國全面開展供應商資質審核、關聯性排查以及 ESG 專項評估，內容涵蓋環境認證、社會責任 (ESG) 制度等方面。通過嚴格篩選，優先選擇具備可持續實踐能力的供應商。2024 年，公司對供應商 ESG 相關資質的核查實現了 100% 的覆蓋率，確保引入的供應商都能符合公司在可持續發展方面的高標準要求。

### 2024 年供應商 ESG 專項評估結果：

80%

供應商獲得 ISO 等國際體系認證

77%

制定節能減排政策

59%

實施資源回收舉措

96%

為員工提供彈性福利

70%

覆蓋全員意外保險

5%

獲得專業 ESG 評級機構的評定，包括 MSCI、CDP、CSA 等

### 關鍵績效

100%

供應商 ESG 相關資質的核查覆蓋率



# 開展供應商動態管理

在供應商履約過程中，SOHO 中國通過一系列策略嚴格監督與核查供應商的履約情況。其中，履約評價和分級分類管理是重要手段。SOHO 中國的招採中心每季度會組織全體合同執行部門，對供應商的履約情況展開全面評估，並且將 ESG 表現作為評價的必要考量因素。2024 年，公司共有 537 家履約供應商，全年累計對供應商進行了 5,211 次履約評估。

為進一步強化供應商履約品質，公司持續優化履約評估方式，在分級分類管理的基礎上，加大了現場考察力度。2024 年，公司安排專人對 182 家供應商進行了實地走訪，深入了解其實際履約狀況。

同時，SOHO 中國還通過發放函件的方式，針對供應商的進度、品質、服務等方面進行通知、約談、警示、警告，甚至在必要時採取解約措施，以此保障雙方溝通的合規性和有效性，確保供應商能夠嚴格履行合約約定。

此外，針對保安、保潔和綠化這三項重點供應商的履約情況，SOHO 中國品質部每月對這些供應商的服務品質進行現場檢查、評分和排名，並將結果公佈在官方微博，以激勵供應商和 SOHO 中國一起提升服務質量和項目品質。

2024 年，為了激勵供應商不斷提升服務品質，我們組織全體合同執行部門開展了供應商評選活動。經過嚴謹的評估和篩選，最終評選出 14 名年度傑出供應商以及 186 名年度優秀供應商。我們也將通過官方管道對這些表現優異的供應商進行公開表揚，營造了團結協作、良性競爭的良好氛圍。

在過去一年中，我們始終嚴格把控供應商的服務品質。全年共有 5 家供應商評估未達標，針對這些供應商，我們秉持著負責的態度，及時採取行動。通過約談，與他們深入溝通存在的問題，要求其限期整改；對於整改效果不佳或問題較為嚴重的供應商，則果斷終止合作。在這一過程中，我們深入分析問題根源，形成了一系列切實可行的解決方案，不僅促使供應商改進自身不足，也為未來的供應商管理工作積累了寶貴經驗。

## 關鍵績效

91 封

發出供應商溝通函件

14 家

評選出傑出供應商

186 家

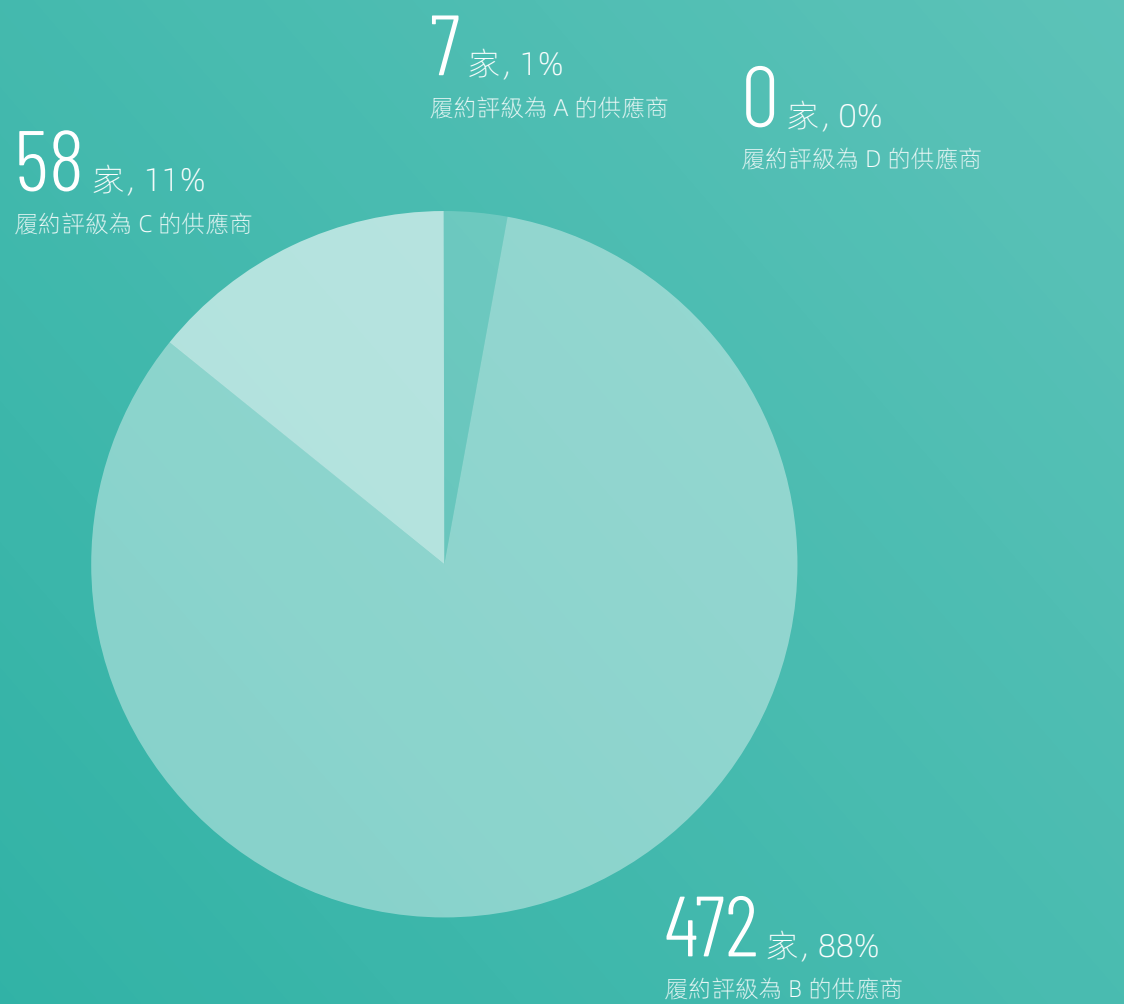
評選出優秀供應商

2024 年 SOHO 中國供應商函件數量

函件類型	數量
保修通知	6
品質警示函	56
進度警示函	4
告知、溝通協商	20
感謝信	5



## 2024 年供應商履約評級分佈



## 構建責任供應鏈

SOHO 中國始終致力於構建可持續發展的供應鏈生態，與供應商長期維持著良好的溝通合作關係。在合作過程中，公司積極將可持續發展理念融入供應鏈管理，通過多種方式引導供應商提升社會責任意識，攜手共同踐行可持續發展理念。

為此，SOHO 中國制定《SOHO 中國綠色採購及可持續供應鏈管理政策》，明確該政策適用於所有供應商。同時，公司的線上採購平台規定，供應商在平台註冊時必須簽署《綠色採購及商業道德承諾書》，以此引導上下游供應鏈夥伴樹立可持續價值觀，共同為建設責任供應鏈貢獻力量。

在廉潔建設方面，SOHO 中國依據《SOHO 中國廉潔準則及職業道德管理政策遵守確認書》，明確了對承包商、供應商及所有業務合作夥伴的反腐敗要求。並且，通過讓供應商簽署《綠色採購及商業道德承諾書》，進一步強化對其遵守廉潔準則的約束，全力推進健康廉潔的供應鏈建設。

同時，SOHO 中國還通過發放函件的方式，針對供應商的進度、品質、服務等方面進行通知、約談、警示、警告，甚至在必要時採取解約措施，以此保障雙方溝通的合規性和有效性，確保供應商能夠嚴格履行合約約定。

### 供應商履約及行為要求

#### 環境

##### 環境保護

- 制定環境保護政策、評估環境影響、保護生態環境
- 優先選用綠色環保材料
- 優化資源使用、減少污染物排放、加強廢棄物管理

#### 社會

##### 勞工與人權

- 不得有強迫勞動、聘用童工等行為
- 杜絕拖欠員工工資
- 不得以各類因素歧視、欺凌應聘者和僱員

##### 健康與安全

- 制定健康安全相關政策、為員工提供安全健康的工作環境

#### 管治

##### 商業道德

- 遵守反腐敗、反壟斷等法律法規



此外，我們重視供應商的安全生產責任管理，深知安全生產對於公司運營和社會穩定的重要意義。為從源頭上強化安全保障，我們對所有供應商提出明確要求——必須簽署《安全管理協議》。這份協定不僅是一份書面約定，更是我們與供應商之間構建安全合作關係的基石。協議中，對供應商在項目實施過程中的安全責任進行了細緻且明確的規定。從項目籌備階段的安全規劃，到執行階段的現場安全管理、人員安全培訓，再到項目收尾階段的安全驗收標準等，都有詳細的規範。要求供應商嚴格遵守安全生產相關法律法規，確保其提供的產品或服務不會對人員、環境和設施造成任何安全隱患。同時，我們也會依據協議，為供應商提供必要的安全指導和支援，協助其更好地履行安全責任。通過要求所有供應商簽署安全管理協議，我們進一步織密了安全生產防護網。這不僅有助於我們在項目執行過程中有效降低安全風險，保障公司業務的順利開展，還能推動供應商提升自身的安全管理水準，促進整個供應鏈的安全可持續發展。

### 關鍵績效

100%

供應商《綠色採購及商業道德承諾書》簽署率

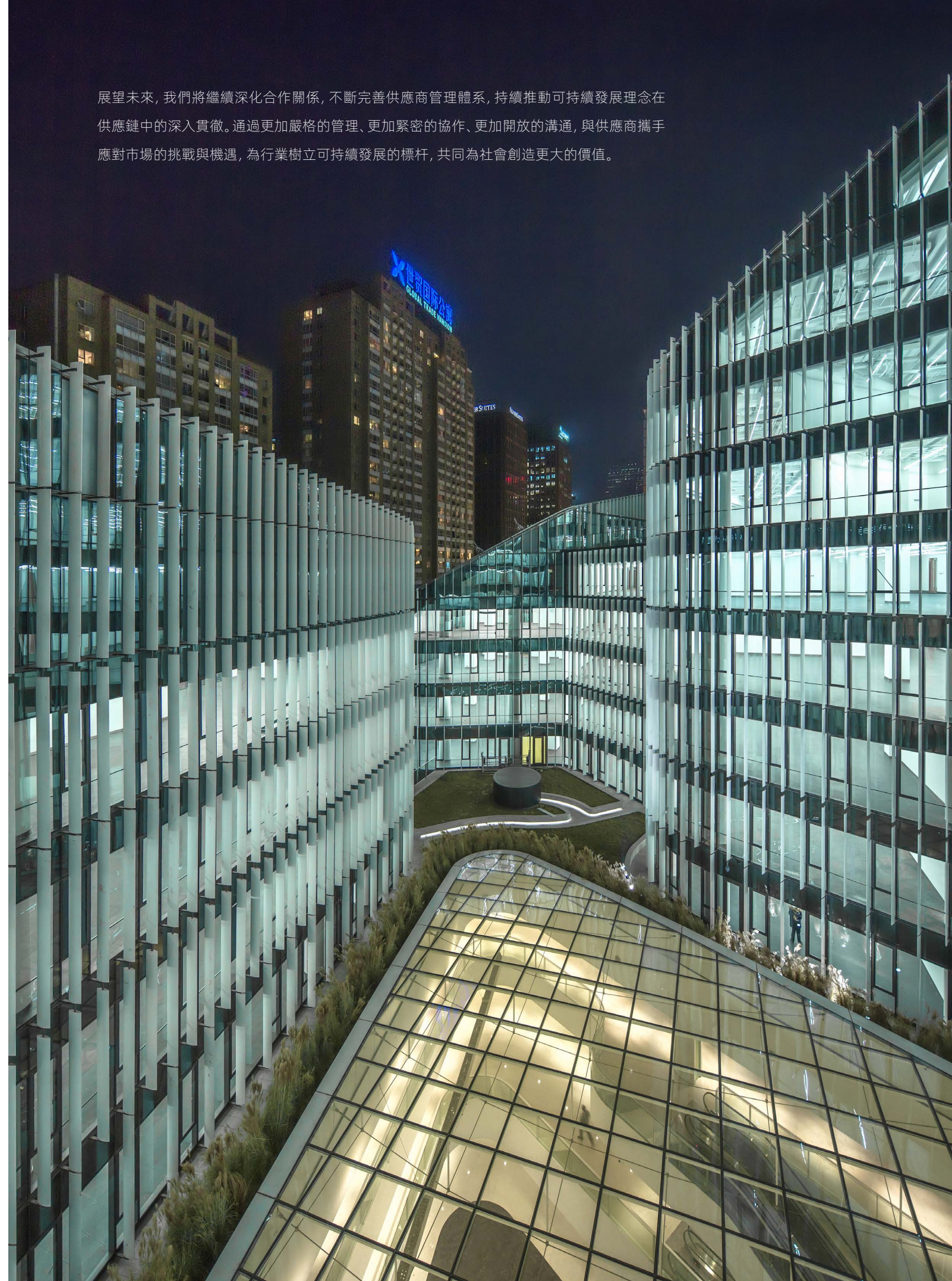
100%

供應商《安全管理協定》簽署率

### 案例：開展供應商培訓，賦能供應商發展

2024年10月，我們組織開展SOHO中國供應商培訓，參加培訓合作單位達到232家。培訓的主題涵蓋ESG基本知識、SOHO中國採購要求等內容，同時向供應商展示了過去一年SOHO中國在綠色供應鏈建設方面取得的成績，並提出了未來工作目標。培訓首次覆蓋租賃仲介服務單位，以期將SOHO綠色租賃理念傳達給更多的客戶和利益相關方。

展望未來，我們將繼續深化合作關係，不斷完善供應商管理體系，持續推動可持續發展理念在供應鏈中的深入貫徹。通過更加嚴格的管理、更加緊密的協作、更加開放的溝通，與供應商攜手應對市場的挑戰與機遇，為行業樹立可持續發展的標杆，共同為社會創造更大的價值。





# 關愛心 打造幸福職場

## 本章所響應的 SDGs

<b>3</b> 良好 健康與福祉 	<b>5</b> 性別平等 
<b>8</b> 體面工作和 經濟增長 	<b>10</b> 減少不平等 

「團結、誠實、創新、服務」是 SOHO 中國創立以來始終秉承的文化基因。我們鼓勵員工團結協作，在每天的工作中給身邊的人傳遞向上的力量。我們宣導誠實守信，用認真負責的態度為客戶提供優質的服務。我們提倡積極創新，釋放每個人的創造力和潛能。

我們深信每一位員工都是公司最寶貴的財富。SOHO 中國致力於營造一個溫馨、包容的工作環境，讓每位員工都能感受到家的溫暖。從身心健康支援到職業發展規劃，從豐富多彩的團隊建設活動到靈活高效的工作制度，我們全方位關注每一位員工的成長與幸福，幫助員工實現工作與生活相平衡，為員工打造幸福職場。

## 本章所涉及的 重大可持續發展議題

- 員工權益保護與薪酬福利
- 員工發展與培訓
- 創造就業與平等僱傭
- 員工安全與健康



## SOHO 中國堅持以人為本政策 / 制度一覽表

《SOHO 中國董事會多元化政策》

《SOHO 中國僱傭與勞動準則管理政策》

《SOHO 中國績效薪酬政策及績效薪酬追索扣回政策》

《SOHO 中國投訴舉報處理政策》

《員工手冊》

《物業員工職業素養手冊》

《品質人才庫管理制度》

《管培生管理制度》

《實習生管理制度》

《招聘管理制度》

《「伯樂獎」內部推薦獎勵制度》

《員工培訓管理制度》

《員工考試管理制度》

《績效考核制度》

《ESG 管理及考核辦法》

《關於鼓勵員工持續學習的獎勵辦法》

《創新、政府獎勵及合理化建議獎勵管理制度》

《員工申訴制度》

## 保障員工權益

SOHO 中國始終將員工權益保障作為企業發展的重要基石，致力於打造具有多元化、平等和包容性的工作環境，讓員工能夠充分發揮自己的才能和潛力，共同推動企業的發展。

### 2024 年員工僱傭情況

1,650<sub>人</sub>  
員工總人數

按性別劃分的  
管理層人數百分比

44.4%  
男性高管

55.6%  
女性高管

按職級劃分的  
員工總人數

9<sub>人</sub>  
高級管理層

132<sub>人</sub>  
中級管理層

1,509<sub>人</sub>  
普通員工

按性別劃分的  
員工總人數

1,187<sub>人</sub>  
男員工

463<sub>人</sub>  
女員工

按年齡劃分的  
員工總人數

282<sub>人</sub>  
30 歲及以下

706<sub>人</sub>  
31-39 歲

662<sub>人</sub>  
40 歲及以上

按地區劃分的  
員工總人數

1,173<sub>人</sub>  
北京地區

453<sub>人</sub>  
上海地區

21<sub>人</sub>  
海南地區

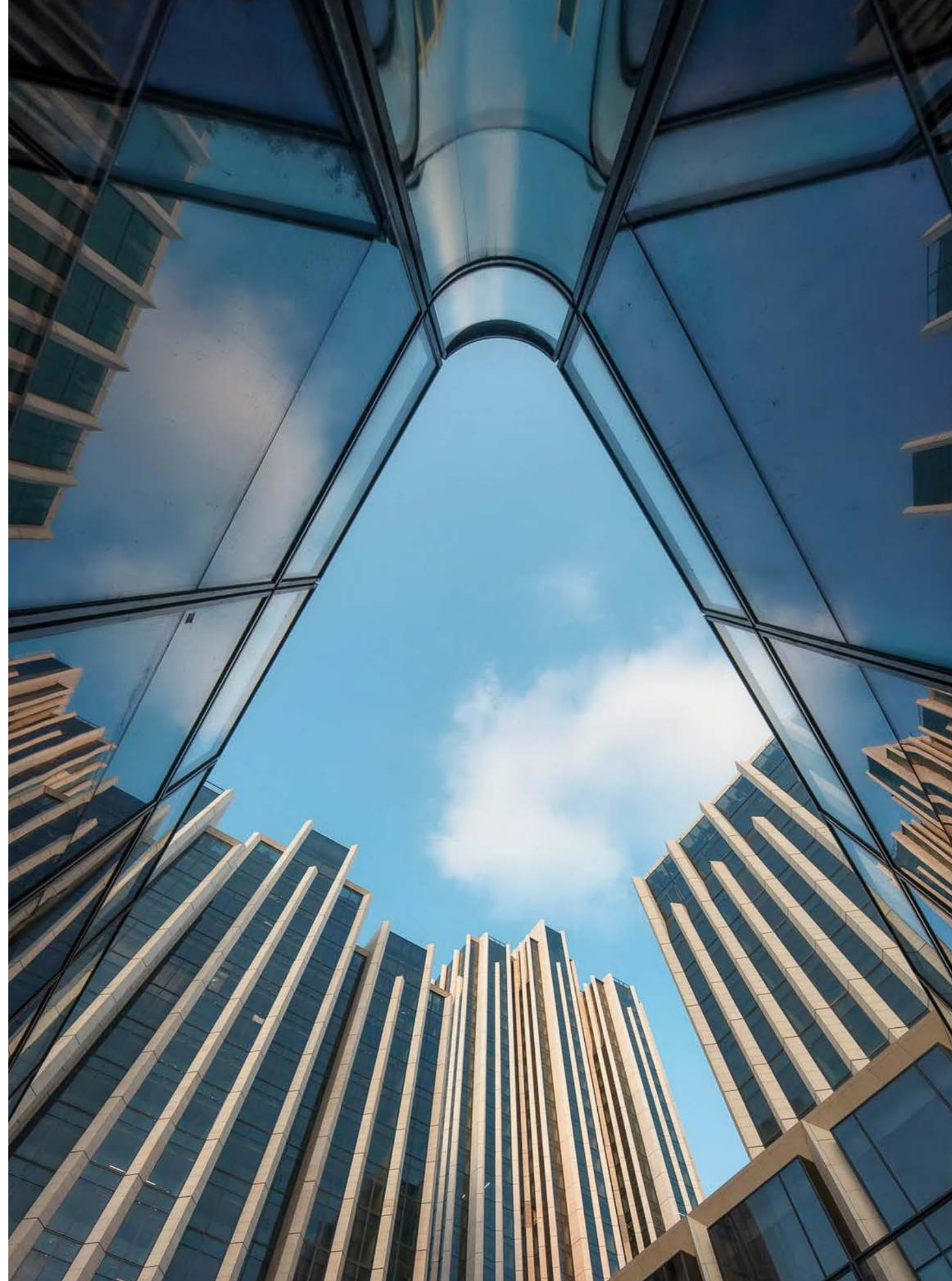
3<sub>人</sub>  
天水地區





我們嚴格遵守國家法律法規及公司制度，招聘與就業方面未發生違規行為。針對招聘違規情況的應對舉措：

- 01 立即調查** 對違規行為進行詳細調查，收集相關證據，包括書面文件、電子郵件、證人證言等；
- 02 暫停相關流程** 一旦發現違規行為，將暫停相關的招聘或就業流程，以防止進一步的損害；
- 03 通知相關方** 將違規行為通知利益相關者，包括人力資源與行政部、法律部、內審部、管理層、外部相關機構等；
- 04 採取行動** 根據法律法規和公司政策，對違規的員工或候選人採取紀律處分，包括警告、停職、解雇、不予錄用等；
- 05 糾正措施** 根據調查結果，採取必要的糾正措施，以確保違規行為不再次發生；組織相關方審查、更新招聘政策和流程，填補可能導致違規行為的漏洞；及
- 06 培訓和教育** 對相關方進行培訓，提高合規招聘和就業實踐的認識。





## 完善薪酬體系

公司關注薪酬的公平性和競爭性，秉持著公平、公正、激勵與可持續發展之核心理念搭建薪酬體系，將員工薪酬與崗位價值、員工技能和績效、市場競爭力等要素深度融合，致力於打造一套全方位激勵且富有競爭力的薪酬架構。通過打造綜合考慮崗位價值、員工能力、績效及潛力、ESG 相關指標等多維度因素的薪酬體系，在公司內部營造一個積極向上、公平公正、富有激勵性和可持續發展的工作氛圍，促進員工的個人成長和公司的長遠發展。

我們堅信對員工能力的認可和激勵，能夠激發員工不斷提升自我，為公司發展注入源源不斷的動力。公司嚴格遵守國家法律法規，保障員工薪資的及時、足額發放，確保每一位員工都能按時收到應得的薪酬，從未出現過拖欠薪資的情況。

### 崗位價值定錨，夯實公平基石

通過嚴謹的崗位評估模型，量化分析各崗位所需技能複雜度、責任範圍、工作強度及對業務成果影響程度，界定崗位價值層級，使薪酬合理反映崗位責任與貢獻。崗位價值直接關聯薪酬起點與頻寬，保障薪酬資源向核心、關鍵崗位傾斜，夯實公平根基。

### 個人能力賦能，凸顯專業價值

在薪酬設計中充分考量個人能力。通過專業的能力評估體系，對員工的專業技能、溝通協作能力、問題解決能力、創新能力等多方面進行綜合評估。對於在特定領域展現出卓越能力，能夠帶來顯著價值的員工，會在薪酬上給予相應的體現。鼓勵員工終身學習，不斷提高個人技能，對於學習並考取專業技能認證的員工給與支持。

### 績效精準掛鉤，充分激發潛能

公司制定《績效考核制度》，建立科學且全面的績效考核機制，從工作成果的品質和數量、工作效率、目標達成情況等多個維度對員工進行客觀評估。員工的績效與個人工作表現和組織目標掛鉤，明確的績效關聯機制，旨在激勵員工充分發揮潛能，不斷追求卓越，為公司創造更多價值。2022 年起，我們制定《ESG 管理及考核辦法》，給每個崗位增加了 ESG 相關指標並不斷優化，將 ESG 相關目標、績效與指標與員工薪酬掛鉤，並對為 ESG 工作作出優秀貢獻的員工給予表彰。

### 市場動態對標，優勢持續鞏固

我們密切關注市場動態和同行業薪酬水準，致力於吸引和留住行業內的優秀人才。通過定期的市場調研和資料分析，確保薪酬水準在同地區、同行業中具有競爭力。當市場薪酬水準發生顯著變化時，及時調整薪酬策略，為員工提供具有競爭力的薪酬待遇。同時，我們也會根據市場需求和趨勢，優化薪酬結構，提供具有吸引力的福利和激勵措施，使公司在人才市場中始終保持強大的吸引力。

## 保障員工福利

SOHO 中國深知員工的辛勤工作是公司發展的原動力，因此，保障員工福利、維護員工利益是我們不變的承諾和責任。為了讓每一位員工都能感受到公司的關懷與支持，全身心地投入工作，我們積極踐行「以人為本」的理念，精心打造了一系列全面且貼心的員工福利舉措。這些舉措涵蓋了員工工作與生活的多個方面，覆蓋了公司每一位員工，旨在為大家營造一個安心、舒適的工作環境，讓每一位員工都能在 SOHO 中國收穫歸屬感，實現個人與公司的共同成長。

### 員工福利相關舉措

#### 保險保障

公司為全體員工繳納社會保險、住房公積金，提供商業保險公司的補充醫療保險和意外傷害保險計劃，為員工解決日常門診和住院所發生的醫療費用的報銷以及發生意外傷害時所發生的醫療費用報銷。

#### 假期福利

全體員工享有年假、帶薪病假、婚假及喪假。在生育及哺乳假期上，女員工享有產前檢查假、產假及哺乳假，男員工享有陪產假。

#### 日常生活福利

全體員工享有年度育兒假、年度體檢、洗牙、各類健身活動、員工生日福利等待遇；在必要時實施靈活辦公政策，錯峰工作制以減少交通壓力和提高工作效率。

#### 特殊天氣關懷

夏季，向在高溫天氣下工作的全體員工，提供足夠的、符合衛生標準的防暑降溫飲料及必需的藥品，並給物業員工發放防暑降溫津貼；冬季，給北方城市員工提供防寒物資。

#### 困難員工幫扶

對工傷、生病員工進行探望、慰問，提供靈活的帶薪病假政策，關注員工身心健康，並針對困難員工設立「愛心基金」。

#### 女性員工關懷

針對孕婦、哺乳期婦女等特殊人群，設立母嬰室。





## 構建多元共融職場

SOHO 中國竭力營造富有包容性的職場，嚴格遵守《勞動法》和《就業促進法》，確保員工享有平等就業的權利，在招聘及人力資源管理中堅持公平、公開、公正的原則，禁止因民族、種族、性別等不同而受到就業歧視。

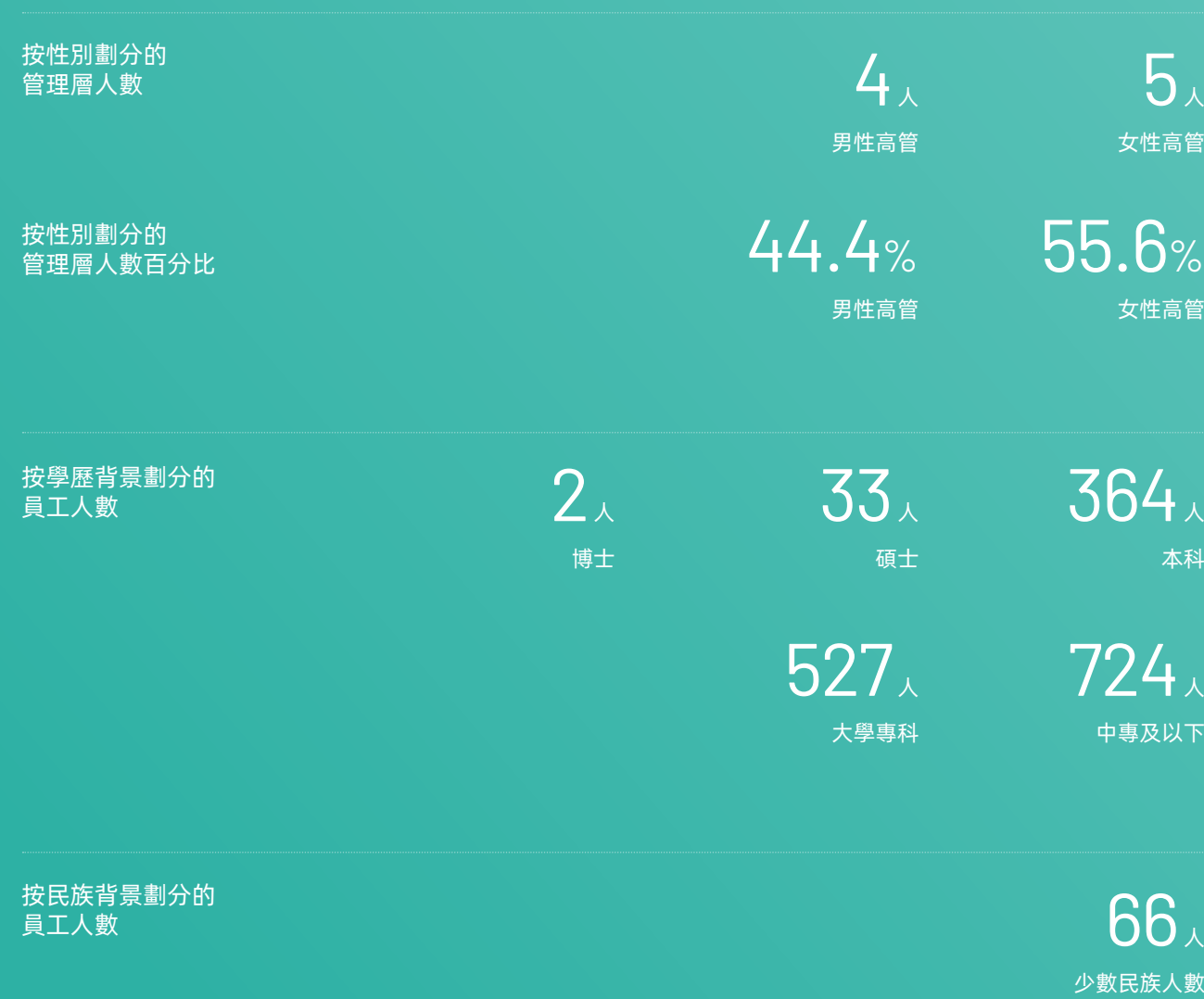
### 治理層面多元化

公司在治理層面秉持包容多元的原則，制定《SOHO 中國董事會多元化政策》，在提名董事的委任及續任時，綜合考慮包括但不限於性別、年齡、文化及教育背景、種族、專業經驗、技能、知識等因素，實現公司治理層面多元化，輸出多角度的專業建議，以實現可持續發展。

## 打造多元工作環境

公司致力於創建和維護平等、多元、開放、包容的工作環境，確保員工在招聘和晉升等整個僱傭過程中不受歧視或騷擾。政策制定遵循平等、零容忍歧視行為、尊重個體差異等原則。

### 2024 年員工多元化概況



招聘政策	明確聘用人員是符合工作崗位要求並具有發展潛力的、無犯罪記錄的年滿 18 周歲以上，具有完全民事行為能力的個人，禁止任何形式的非法僱傭。確保所有的聘用都基於個人的才能和資格，不分種族、膚色、宗教信仰、年齡、性別、婚姻等個人因素。
勞動合同	遵循合法、公平、平等自願、協商一致、誠信信用的原則，與員工簽訂勞動合同。
職業發展	提供平等的晉升、培訓與發展機會，尊重員工的個人需求和發展方向，提供多樣化的培訓和發展途徑。
績效考核	積極推進 ESG 考核體系，將員工多樣性融入人力團隊考核標準，招聘團隊需在招聘中考慮員工多元化及其他指標。考核制度中明確員工中少數民族人數佔比需大於 0.5%，殘疾人佔比大於 0.5%。為殘疾員工提供專門職業技能培訓，以幫助他們更好融入職場。
福利政策	尊重員工在性別、民族、宗教上的多樣性，如運動會等集體用餐時照顧少數民族的飲食禁忌等。

## 推動女性領導力建設

SOHO 中國支援女性員工的職業發展與個人成長，為女性提供平等的就業及晉升機會，堅決反對任何形式的性別歧視，明確不得在女性員工懷孕、產期、哺乳期內解除其勞動合同，確保女性員工在職場受到尊重和對待並逐步推動女性領導力建設。

為增進職場平等，公司開展男女薪酬差距評估工作，以消除職場性別歧視，保證女性員工基本權益，設立母嬰室，並為女性員工舉辦節日慶祝等多種活動，幫助女性員工平衡工作與生活，營造溫暖包容的工作氛圍。



# 強化人才發展戰略

我們深知人才是推動企業前行的核心動力，SOHO 中國始終將人才戰略作為公司發展的重中之重。從精心的人才規劃與識別，到多元的納才管道拓展；從全面的人才培訓與發展，到科學的人才評估與儲備，公司構建了一套完整且行之有效的人才管理體系，在吸引、培養和留住人才方面取得了顯著成效，為公司的持續發展注入源源不斷的活力。

SOHO 中國高度重視人才隊伍的建設，持續完善人才發展戰略。我們面向不同的人才群體，有針對性地制定人才引進計劃、人才發展計劃、人才管理策略和長期激勵方案，建設專業人才梯隊，致力於將員工團隊打造成本公司的核心競爭力。

為有效落實人才發展戰略，SOHO 中國精心制定了一系列全面且細緻的制度，構建起一套完整的人才管理體系。《招聘管理制度》從源頭上規範人才選拔流程，為公司引入優質人才。與之緊密相連的《實習生管理制度》和《管培生管理制度》，分別為公司挖掘潛力人才、培養未來骨幹提供了明確指引。《員工培訓管理制度》則聚焦於人才的成長與提升，助力員工不斷進步。而《品質人才庫管理制度》對優秀人才進行集中管理，為公司關鍵崗位儲備了充足的後備力量。最後，《績效考核制度》通過合理的評價機制，確保人才的發展與公司的戰略目標緊密結合。這些制度相互配合，為公司人才的選、用、育、留提供了堅實的制度保障，推動公司在人才發展的道路上穩步前行。

## 人才規劃與識別

在人才識別與規劃方面，SOHO 中國有著一套嚴謹且全面的體系，致力於為企業的持續發展築牢人才根基。

### 緊密圍繞組織戰略

SOHO 中國的人才識別與規劃始終以組織戰略和目標為核心導向。在商業地產領域，面對激烈的市場競爭和不斷變化的行業趨勢，為保持自身競爭力並實現可持續發展，公司開展關鍵人才隊伍建設規劃。根據商業地產開發、資產租賃及物業管理業務戰略，精準分析不同階段所需人才類型和數量。

### 明確崗位需求與職責

在人才管理的關鍵環節中，明確崗位需求與職責是精準識別優質人才的核心要點。SOHO 中國在以物業租賃和物業管理為核心業務的佈局下，針對眾多不同關鍵崗位制定了詳盡且明確的人才標準。截至目前，公司已制定涵蓋多個業務領域和職能部門的崗位標準和職責 [109] 個，確保各個崗位在人才選拔時有據可依。



### 案例：租賃業務人才的規劃

2024 年受宏觀經濟趨弱影響，市場需求疲軟，為應對挑戰，在人才規劃上，重點識別和儲備具有敏銳市場洞察力，能精準把握租賃市場動態變化的人才。在招聘租賃業務人才時，著重考察其對市場供需關係、租金走勢、客戶需求偏好等方面的分析判斷能力，確保能及時根據市場變化調整租賃策略，提升出租率和租金收益。在物業管理板塊，為給租戶提供優質、高效的服務體驗，以提升租戶滿意度和續租率，人才規劃傾向於吸引和培養具備專業物業管理知識、良好溝通協調能力以及強烈服務意識的人才。注重選拔善於與租戶溝通交流，能及時回應並解決租戶問題的人才。

39人

公司共外部招聘租賃經理

7人

通過內部競聘及外部招聘租賃總監

## 拓寬納才管道

為確保招聘工作科學、規範、高效地開展，我們制定了《招聘管理制度》。該制度全面涵蓋招聘工作的各個環節，從需求分析、管道選擇，到面試流程、錄用標準，都有明確且細緻的規定。為滿足公司的業務需求，我們深知不能僅依賴單一的人才獲取途徑，而需多管齊下，廣納賢才。為此，我們積極實施多元拓展人才來源戰略，佈局校園招聘、社會招聘以及內部員工推薦等管道，力求彙聚各方精英，為公司的長遠發展注入源源不斷的動力。

我們積極拓展社會招聘管道，利用專業招聘平台、行業論壇、社交媒體等管道，廣泛吸引具有豐富行業經驗和專業技能的人才。針對關鍵崗位，制定個性化的招聘策略，主動挖掘行業內的優秀人才資源。

為加強人才儲備與培養，我們積極強化校園招聘工作。與知名高校的房地產及商業管理等專業建立起長期合作關係，並設立實習基地，以此吸引優秀應屆畢業生加入公司。每年，我們會在公司關鍵部門招聘一定比例的實習生，為公司注入新鮮血液。目前，我們已與清華大學開展合作，共同推進實習基地項目以及清華大學建築系暑期實踐項目。在這些項目中，學生們能夠實地學習物業管理重點設備的運作機制，將理論知識與實踐相結合，不僅提升了自身專業素養，也為我們公司帶來了新的思路和活力。

同時，我們重視內部員工在人才推薦方面的作用，發佈《內部推薦獎勵制度》，建立完善的員工推薦獎勵機制。通過給予成功推薦優秀人才的員工物質與精神獎勵，充分調動員工參與人才推薦的積極性，挖掘內部人才推薦潛力。

### 案例：深化校企合作，推動人才共育

一直以來，SOHO 中國積極攜手清華大學開展校企合作，始終以「產學研融合」為核心，聚焦建築科技、綠色低碳與數智化管理等前沿領域，充分發揮望京 SOHO 作為「清華大學建築學院建築環境與能源應用工程系專業認知實習課程實踐基地」的平台作用，持續開展光華路 SOHO 暑期實踐項目，推動建築領域人才培養。2024 年，雙方進一步深化合作，通過沉浸式實踐、參訪與實習等，培養兼具理論素養與實踐能力的複合型建築人才。

## SOHO 中國新員工概況

292人

新入職員工總數

按性別劃分的新員工人數

180人  
男員工

112人  
女員工

按年齡劃分的新員工人數

116人  
30歲及以下

132人  
31-39歲

44人  
40歲及以上

按地區劃分的新員工人數

163人  
北京地區

125人  
上海地區

4人  
海南地區



## 人才培訓與發展

SOHO 中國持續建設全方位和多元化的員工培訓體系，為全面提升員工素質，打造學習型組織，我們制定了《員工培訓管理制度》、《員工考試管理制度》，精心設計分層分類的培訓和考試體系，組織開展領導力培訓、技能證書培訓、學位培訓、專家培訓、專項培訓等培訓內容，致力於打造匹配業務發展需求的人才隊伍。

我們圍繞行業前瞻、年度熱點、可持續發展、專業技能等方面制定培訓計劃，以線上及線下相結合的方式，針對全員、管理層、特定崗位員工、新員工等不同層級的員工分別制訂符合其業務發展及崗位能力需求的培訓課程。同時，結合月度考核的模式，有效提升培訓實效，賦能公司人才隊伍建設。

為提升員工專業技能，增強公司核心競爭力，SOHO 中國特推出特定崗位培訓項目。該項目緊密圍繞公司核心業務，涵蓋商業地產開發、運營管理、市場行銷等關鍵領域。

### 管理層： 領導力培訓

為管理層提供領導力及管理能力提升培訓，打造具有競爭力的管理團隊。隨著公司業務的不斷拓展和市場競爭的日益激烈，公司在原培訓基礎上增加領導力培訓次數，培養更多具有卓越領導才能的人才。通過法規專題學習、邀請外部講師、學習參訪領先企業等方式，公司管理層對優秀實踐進行分析並提升自身管理能力、團隊凝聚力等，將經驗與技能有機融入到未來公司管理中。公司管理層先後參訪學習了騰訊、華為、位元組跳動等行業優秀企業，汲取優秀企業的經驗。

### 全體員工： 通識課程培訓

公司為全體員工提供 ESG 專項培訓、商業道德培訓等通用課程助力員工全面發展，包括反貪污及職業道德類培訓、ESG 專題系列培訓、業務系統類培訓、法律案件實務類培訓、IT 軟硬體及資訊安全類培訓、安全生產類培訓、消防演練、員工健康講座等。

### 特定崗位員工： 專項技能培訓

公司特推出特定崗位培訓項目。該項目緊密圍繞公司核心業務，涵蓋租賃市場行銷及物業管理等關鍵領域，賦能員工增強業務能力，累計開展 2,016 次專題課程。

### 新員工

為幫助新員工快速融入公司，適應工作崗位，我們精心打造了全面且系統的新員工培訓體系。培訓內容涵蓋公司文化與價值觀、規章制度、業務知識與技能等多個重要方面。通過資深員工分享、專業課程講解、實地操作演練等豐富多樣的培訓方式，讓新員工全方位了解公司，掌握工作所需的技能和方法。

## 2024 年員工培訓情況

1,650

培訓總人數

34,420

培訓總人次

100%

受訓員工百分比

43,887.9

員工受訓總小時數

26.6

每名雇員平均受訓小時數

### 按員工職級劃分

100%

高級管理層

100%

中級管理層

100%

普通員工

### 按員工職級劃分 人均受訓小時數

44.4

高級管理層

26.3

中級管理層

26.3

普通員工

### 按員工性別劃分 受訓員工百分比

100%

男員工

100%

女員工

### 按員工性別劃分 人均受訓小時數

26.6

男員工

26.6

女員工

## 案例：設立 AI 學習圈，探索 AI 工具赋能業務發展

公司緊貼技術革新的步伐，為員工提供科技領域的資訊與知識工具學習探討。2024 年，公司共面向全員開展 AI 分享會 11 次，累計 1,667 人次參與分享探討。此外，公司還成立了 AI 學習圈，彙聚 195 名 AI 愛好者，共同探索人工智慧發展與應用。

- AI 分享會：整理並分享全球科技領域的熱門最新研究成果、行業趨勢以及創新應用案例。
- 行業大咖分享：邀請行業大咖，圍繞生成式 AI 技術、行業應用以及未來發展方向進行深度分享。幫助員工更好地理解生成式 AI 技術如何重塑生產力、重塑企業競爭力以及重塑產業發展變革，激發員工的創新思維。
- 熱點 AI 工具實操探討：針對當前熱門的 AI 工具，如自然語言處理工具、圖像識別軟體、資料分析平台等，組織系列實操培訓分享，通過實際操作演示和有獎案例評選活動，員工可以快速掌握這些工具的使用方法，嘗試使用 AI 工具解決實際業務問題，同時也能更好地理解 AI 技術如何為業務赋能。

## 案例：安全生產負責人崗位培訓

安全生產是公司運營的重要基石，關乎員工的生命安全和公司的穩定發展。安全生產負責人崗位培訓項目聚焦於提升物業項目安全生產負責人的安全意識和專業技能，為公司的運營築牢安全防線。

培訓內容緊密圍繞安全生產的各個關鍵環節展開。安全法規與制度課程，員工將系統學習國家和地方的安全生產法規，深入理解公司內部的安全生產制度，確保在工作中嚴格遵守相關規定，做到依法依規操作。風險識別與防控板塊，通過實際案例分析和現場演示，員工將學會如何識別各類安全風險，掌握有效的風險防控措施，提前預防安全事故的發生。應急處理與救援課程，員工將接受專業的應急處理培訓，包括火災、地震等突發情況下的應急回應流程、救援技巧和自我保護方法，確保在緊急時刻能夠迅速、有效地應對，減少事故損失。

10<sub>人</sub>

獲得安全生產負責人證書 (A 證)

1<sub>人</sub>

獲得安全生產負責人證書 (B 證)

7<sub>人</sub>

安全生產負責人證書 (C 證)

## 案例：租賃崗位培訓

租賃業務作為公司的核心業務板塊之一，其專業人才的素質對公司的業績和市場地位起著關鍵作用。本次租賃崗位培訓項目旨在全方位提升租賃員工的業務能力，打造一支專業、高效的租賃團隊，2024 年租賃崗位培訓共計開展 28 次。

在培訓內容方面，公司設置了系統而全面的課程體系。租賃基礎知識部分，員工將深入學習商業地產租賃市場的動態與趨勢，了解不同類型物業的租賃特點，熟練掌握租賃流程的各個環節，包括客戶拓展、合同談判、簽約以及後續的客戶維護等。談判技巧提升板塊，通過模擬談判場景和案例分析，幫助員工掌握有效的溝通策略，學會洞察客戶需求，靈活應對各種談判局面，以實現公司利益的最大化。客戶關係管理課程，員工將學習如何建立和維護長期穩定的客戶關係，提升客戶滿意度和忠誠度，為公司積累良好的口碑和客戶資源。

為了確保培訓效果，公司組建了一支經驗豐富的師資團隊。團隊成員包括行業內資深的租賃專家，他們擁有豐富的實戰經驗和深厚的專業知識，能夠為員工傳授最新的行業理念和實用的操作技巧；同時，公司內部業績突出的租賃精英也將參與授課，分享他們在實際工作中的成功經驗和寶貴心得，使培訓內容更貼合公司實際業務場景。

### 關鍵績效

100%

新員工培訓覆蓋率

28<sub>次</sub>

開展租賃崗位專項培訓

1,141<sub>小時</sub>

培訓時長



此外，公司發佈《關於鼓勵員工持續學習的辦法》，針對有發展潛力的員工推出繼續教育和職業發展的資助計劃，該計劃旨在鼓勵員工進行學歷提升與技能深造，通過提供培訓學習費用報銷與獎勵方式，助力員工提升個人能力，促進員工職業發展。

為激發員工的創新活力，積極回應政府政策，鼓勵員工為公司發展建言獻策，公司制定了《創新、政府獎勵及合理化建議獎勵管理制度》。對於創新成果，無論在業務模式、技術應用還是管理流程等方面，只要能為公司帶來實際效益或提升競爭力，公司都將依據創新的影響力和價值給予獎勵。對於獲得政府獎勵的項目或個人，公司將給予額外激勵，以表彰其為公司贏得的榮譽。同時，員工提出的合理化建議，經評估採納後，也將獲得相應的獎勵。通過這樣的制度，公司希望營造積極向上的創新氛圍，增強員工的歸屬感和責任感，促進公司的可持續發展。

### 關鍵績效

27<sub>名</sub>

員工達成學歷提升

92<sub>名</sub>

員工獲得專業職稱證書

人民幣 19<sub>萬元</sub>

公司給予學費報銷及其他獎勵合計





## 人才評估與儲備

為選拔出最契合企業需求和文化價值觀的人才，SOHO 中國建立了科學合理的評估標準和指標體系。為提高人才識別的準確性和有效性，SOHO 中國運用多種評估方法和工具，通過定期開展人才盤點，全面梳理公司內部人才現狀，了解人才優勢和不足；借助績效評估，客觀衡量員工工作成果和表現。

SOHO 中國致力於員工職業發展，構建了清晰透明的晉升通道，為不同崗位員工提供多元晉升途徑，並積極支持內部員工流動。公司定期對關鍵崗位的儲備人才的績效、能力和潛力進行評估。根據評估結果，篩選出表現優秀、潛力較大的人才，為他們提供晉升機會或更具挑戰性的任務，激勵他們不斷成長；對暫時未達標的人才，提供針對性的回饋和發展建議，幫助其改進提升。

對於物業管理經理級以上的管理崗位，公司實行競聘制度，一旦有空缺，會及時在內部發佈通知，鼓勵符合條件且有擔當意願的員工參與競聘，有效促進了業務骨幹和管理人才的培養，既助力員工實現職業理想，也為公司儲備了豐富的人才資源。在 2024 年，公司的人才晉升成果顯著。2024 年，1 名 2018 年入職的管理培訓生通過競聘機制晉升為租賃總監職位。此外，通過內部競聘，共有 15 名員工晉升到中層管理崗位。同時，公司還通過社會招聘吸納了 3 名中層管理人才，進一步優化了人才結構，為公司發展注入新活力。

公司對關鍵崗位設置人才儲備庫，當企業出現崗位空缺時，能夠迅速從人才儲備庫中選拔合適的人才進行填補，確保崗位的順利銜接，減少因人員短缺對業務造成的影響。同時，持續關注人才市場動態，及時補充新的儲備人才，保持人才儲備的充足和新鮮度。

### 關鍵績效

**1**人  
通過評估晉升高級管理人員

**3**人  
引進中層管理儲備人才

**15**人  
通過內部競聘晉升人才

## 案例：以優質服務贏得客戶信賴，SOHO 中國舉辦第三季度租賃表彰會

2024 年 10 月 15 日，SOHO 中國舉辦了 2024 年第三季度租賃表彰會。會上，董事長、聯席 CEO 徐晉宣佈表彰名單並肯定各團隊在第三季度的傑出貢獻。租賃團隊積極拓展市場，資管團隊快速回應客戶需求，職能部門高效配合，共同保障業務的順利開展，向客戶展現了 SOHO 中國的專業性。SOHO 中國每季度的租賃表彰會不僅是業績展示的舞臺，更是驅動員工成長、凝聚團隊共識的戰略工具，推動實現公司發展與人才培養的雙贏。





# 注重健康安全

## 職業健康安全

SOHO 中國高度重視每一位員工的健康與安全,嚴格遵循《中華人民共和國安全生產法》、《中華人民共和國職業病防治法》等相關的法律法規。公司編制了《品質、環境、職業健康和安全管理手冊》、《環境和職業健康運行控制程式》、《應急準備和回應控制程式》、《危險源辨識、風險和基於評價控制程式》和《關於工程管理中重大傷亡事故的處理辦法》等內部制度,切實保障員工的職業健康與安全。

公司建立完善的職業健康與安全管理體系,將保障員工的安全與健康作為首要任務。體系涵蓋從工作流程設計到日常操

作規範的各個環節,確保每一個工作場景都符合嚴格的安全標準,致力於為員工打造一個安全、健康的工作環境。

公司已通過 ISO 45001 職業健康安全管理體系認證,覆蓋公司的所有物業項目。從公共區域到客戶自用區域,從常規作業到特殊項目,均嚴格遵循認證要求進行管理。同時,通過定期的內部審核和外部監督審核,不斷優化和完善管理體系,確保其持續有效運行。



ISO 45001:2018 職業健康及安全管理體系認證證書

## 2024 年職業健康與安全管理情況

過去三年內,公司未發生員工因工身亡的安全事故。

0 人  
工傷死亡人數<sup>17</sup>

9 件  
工傷事件

709.3 天  
因工傷損失的工作日數

0.51 %  
每二十萬工時工傷事故率<sup>18</sup>

70 次  
消防演習次數

1,172 人次  
消防演習參與人次

14,392 小時  
員工接受安全培訓的總時數

1,650 人  
接受安全培訓的總人數

10,461 人次  
接受安全培訓的總人次

100 %  
員工健康檢查覆蓋率

<sup>17</sup> 工傷死亡人數統計範圍包括 SOHO 中國全體在職員工、實習生以及報告期內有業務合作的承包商

<sup>18</sup> 每 20 萬工時工傷事故率的計算方式為 20 萬工時事故率 = (事故數量 / 全體員工總工時) \* 200,000

## 識別職業健康風險

公司通過專業的危​​害識別流程，對工作環境中的各類潛在風險進行全面排查。運用科學的風險評估方法，對風險的可能性和危害程度進行準確評估。同時，定期梳理物業服務安全隱患清單，並安排定期檢查和月度抽檢。一旦發生安全事件，立即啟動深入的調查程式進行分析，並及時採取針對性的改進措施。2024年，公司在月度品質檢查中，發現存在項目電梯檢查記錄不完整的情況，即刻安排重新檢查並整改，同時在其他項目均進行自查，有效降低了風險隱患。

## 提升安全運營管理

公司為員工配備符合標準的個人防護裝備，並系統性、計劃性地進行安全檢查、隱患排查、設備設施巡查和維護，及時採取措施消除隱患，確保各物業場所的安全環境。同時，設立專門的安全監督崗位，對工作現場進行即時監控，確保各項安全措施得到有效執行。在月度例會上進行安全管理專題彙報，涵蓋安全生產知識、法規的宣傳推廣、安全時政快訊分享，講解公司各項安全舉措，提高員工和客戶對公司安全管理工作的認知和理解。

## 營造安全教育文化

公司定期對員工和客戶進行安全生產、消防安全方面的教育培訓；組織實戰演習、應急演練等，並提高客戶參與度，切實普及消防安全、應急逃生等知識。同時，積極協助政府部門進行實戰演練，參加屬地安全管理部門組織的消防安全學習和交流，配合相關部門的監督及檢查，及時協調解決安全方面的問題，確保公司各項安全工作合規、有序進行。2024年，公司多個項目獲得屬地政府部門組織的消防自防自救比武大賽的團體和個人獎項以及消防安全工作先進集體的榮譽。此外還開展了2次全公司規模的安全專項培訓，並組織考試，確保安全生產及管理理念深入人心。

## 保障身心健康

SOHO 中國堅持「以人為本，關愛健康」的方針，關注員工的身心健康與工作幸福感，包括職場環境健康、身體健康與心理健康，幫助員工獲得工作與生活的平衡。

### 職場環境

在辦公區域定期消毒殺菌，安裝新風系統和空氣淨化器，採用高標準淨化飲用水；辦公場所及宿舍配備健身區與活動室，對公共區域定期維護，為員工提供高品質職場環境。

對員工宿舍進行升級改造，對原有設施進行翻新。

### 身體健康

為員工購買商業醫療保險，員工也可自行申請配偶和子女加入該計劃，定期為員工提供醫生面對面、年度體檢、洗牙等醫療服務。

定期發佈健康小貼士、普及健康知識，為員工常備藥品，開設足球、籃球、羽毛球、乒乓球俱樂部、樂跑俱樂部、瑜伽課程等。

開展年度運動會以及越野跑等健康運動類活動，並聘請專業老師開展運動傷害防護專項培訓。

### 心理健康

與外部機構合作，持續免費開放心理健康熱線服務，幫助員工緩解情緒壓力。

開展員工關愛活動，在除夕、元宵節、婦女節、母親節、端午節等節日舉辦員工關愛活動。

## 關鍵績效

800 人以上

公司舉辦年度員工運動會，參加人數

200 人以上

舉辦春季及秋季長城腳下的公社越野跑，參加人數

40 人以上

舉辦走進天文館及國家博物館，參加人數





2024年9月，SOHO中國舉辦第七屆員工運動會，邀員工共赴精彩瞬間，共享激情與榮耀



2024年4月，SOHO天山廣場開展「去班味計劃」，打造打工人的健康加油站



# 提升員工滿意度

## 員工滿意度調查

SOHO 中國用心傾聽員工心聲，每年開展員工滿意度調研，邀請員工根據工作內容、工作發展、職場融入、學習成長、工作管理、道德誠信、健康安全等多方面進行 1-5 的打分，幫助公司更好地理解員工需求。在收到員工回饋後，公司對結果進行討論並及時解決員工管理中的問題，不斷提升對員工的管理與服務能力。同時，組織協調集團各部門及各項目公司，制定年度滿意度提升計劃，並安排季度回顧，針對員工的回饋進行有效提升。

2024 年，公司開展員工滿意度調查，包括淨推薦值 (NPS)、職業健康與安全、商業道德、ESG 指標等方面，多維度制定詳盡的員工滿意度調查方案。

### 關鍵績效：

1,686 份  
共發出問卷

1,550 份  
收到有效回饋

91.9 %  
員工參與率

4.68 分  
員工滿意度整體得分  
(滿分 5 分)

0.08 分  
較 2023 年提升

4.69 分  
員工淨推薦值 (NPS) 得分  
(滿分 5 分)

0.09 分  
較 2023 年提升

## 員工申訴與溝通

在企業的發展進程中，員工的聲音至關重要。SOHO 中國深刻認識到這一點，為進一步保障員工權益，促進企業內部的和諧發展，精心制定了《SOHO 中國投訴舉報處理政策》及《員工申訴制度》等相關制度，全力暢通員工申訴與溝通管道。這些制度的出台，不僅是公司對員工權益的尊重和維護，更是構建良好企業文化的重要舉措。它們搭建起了公司與員工之間溝通的橋樑，讓員工感受到自己的聲音被重視，增強了員工對公司的信任和歸屬感。

《投訴舉報處理政策》為員工提供了一個透明、公正的投訴舉報平台。無論是關於公司運營的重要事務，還是涉及工作環境、同事關係等方面的問題，員工都可以依據該政策，放心地進行投訴舉報。

《員工申訴制度》則聚焦於員工在工作中遇到的各類困擾和不滿。當員工對工作安排、績效評估、職業發展等方面存在異議時，可通過該制度規定的流程進行申訴。公司設立了專門的申訴處理小組，成員涵蓋人力資源部門、管理層及員工代表，以保證處理過程的公平公正。申訴流程清晰明確，員工按照指引提交申訴材料後，申訴處理小組會在規定時間內進行審議，並與員工進行充分溝通，力求找到雙方都滿意的解決方案。

在積極推進《投訴舉報處理政策》及《員工申訴制度》落地實施的同時，SOHO 中國進一步強化員工溝通與勞動關係管理，通過一系列舉措，全方位保障員工權益，營造和諧穩定的企業環境。

### 舉報渠道

舉報郵箱地址：neishen@sohochina.com  
舉報電話：+86-10-5878-8557  
來信地址：中國北京市朝陽區朝外大街乙  
6 號 朝外 SOHO A 區 11 層  
SOHO 中國有限公司 內審部收  
郵編：100020





### 建立多元溝通管道

公司定期組織多種形式的溝通會談，如新員工懇談會、主動離職複盤會、一對一會談以及團隊會議等。在新員工懇談會上，新員工可以暢所欲言，分享入職後的感受、遇到的困難，公司管理層及相關部門負責人現場解答疑問，幫助新員工快速融入公司。主動離職複盤會則針對主動離職的員工，深入了解他們離職的原因，收集對公司管理、業務發展等方面的建議，為公司改進提供參考。一對一會談讓管理者與員工進行深度交流，關注員工的職業發展規劃和工作中的實際需求。而團隊會議促進團隊成員之間的溝通協作，增強團隊凝聚力。通過這些溝通會談，公司能及時了解員工的需求和期望，針對性地解決員工的問題和關切，增強員工的歸屬感。

### 勞動爭議預防機制

公司高度重視勞動爭議的預防和處理，建立健全勞動關係預警機制。在《員工手冊》中明確關於員工疑慮溝通的程式，為員工提供了清晰的溝通指引。通過定期的員工溝通、意見調查等方式，及時察覺潛在的勞動爭議風險。一旦發現風險點，提前採取措施進行化解，將矛盾消除在萌芽狀態。在勞動爭議事件發生時，公司遵循迅速回應、客觀公正的原則，第一時間成立專門的協調小組。該小組對爭議事件進行全面深入的調查，充分了解爭議雙方的訴求。對於能夠通過協商解決的爭議，積極搭建溝通平台，促進雙方達成和解協議，最大程度維護和諧穩定的勞動關係。若協商無法解決，公司也會嚴格依法依規進入相關仲裁或訴訟程式，確保爭議得到公正的處理。



# 感恩心 助力城市發展

## 本章所響應的 SDGs

<b>1</b> 無貧窮 	<b>4</b> 優質教育 
<b>10</b> 減少不平等 	<b>16</b> 和平、正義與強大機構 

SOHO 中國以感恩心回饋社會,用心傾聽合作夥伴及周邊社區居民需求,推動所在地區的社區建設,持續投入公益慈善事業,攜手利益相關方一同助力城市發展。通過開展社區活動,向社區傳遞文化傳承、綠色環保、城市振興等可持續發展理念,共同築造有活力、有責任心、有愛心的社區氛圍。同時,通過 SOHO 中國基金會,積極投身公益慈善,發揮自身優勢,在建築文化、環保和公益等方面為鄉村振興及城市高品質發展貢獻力量。

## 本章所涉及的重大可持續發展議題

- 社區參與和投資
- 國家和地方經濟貢獻
- 公益慈善與志願服務
- 城市振興與城市再開發



## SOHO 中國貢獻公益慈善政策 / 制度一覽表

《SOHO 中國社區投資管理政策》

《城市文化基金會章程》

## 參與社區建設

SOHO 中國重視公司與社區的連結，深入理解社區需求，在公司的日常運營中充分考慮周邊社區級居民的利益和需求。圍繞文化傳承與保護、營造綠色社區、點亮美好生活等維度，不斷深化建築與社區的緊密聯繫。打造環境友好型社區，為居民提供健康舒適的生活環境；利用自身建築優勢開展藝術展覽，構建高品質生活空間，為城市建設注入新的活力與魅力。

我們深入了解社區居民的訴求和期望，開展更加精細化、個性化的社區活動。2024 年，我們通過 NPS 問卷調查深入挖掘客戶在社區活動方面的潛在需求和興趣點，並在每次活動結束後積極收集參與者的回饋，定期檢討社區活動開展的成效，持續識別改進的空間，精進活動品質。

圍繞周邊社區居民和客戶關注的相關議題，公司組織開展一系列諸如端午節夏日午會趣味活動、中秋節賞月活動、地球一小時、SOHO 騎遇記、攝影展等形式豐富多樣的社區公益活動，改善周邊社區的文化和社會環境，推動所在地區城市社區高品質發展。

### 關鍵績效

# 133

場

SOHO 中國共舉辦社區公益活動

## 文化傳承與保護

我們致力於傳統文化傳承與保護，積極開展傳統節日活動，增進大家對傳統文化的認同感和參與度，為推動文化自信貢獻力量。

### 案例：光華路 SOHO2 夏日午會，世間美好接「粽」而至

2024 年 6 月 7 日，光華路 SOHO 2 期物業服務中心舉辦端午節夏日午會趣味活動，祈願世間美好，祝福端午安康。通過「釣粽子」、「套龍頭」等端午節遊戲，SOHO 為參與者發放端午竹扇、艾香龍舟、五彩手環等光華路 SOHO 專屬禮物，為社區文化發展注入新活力。



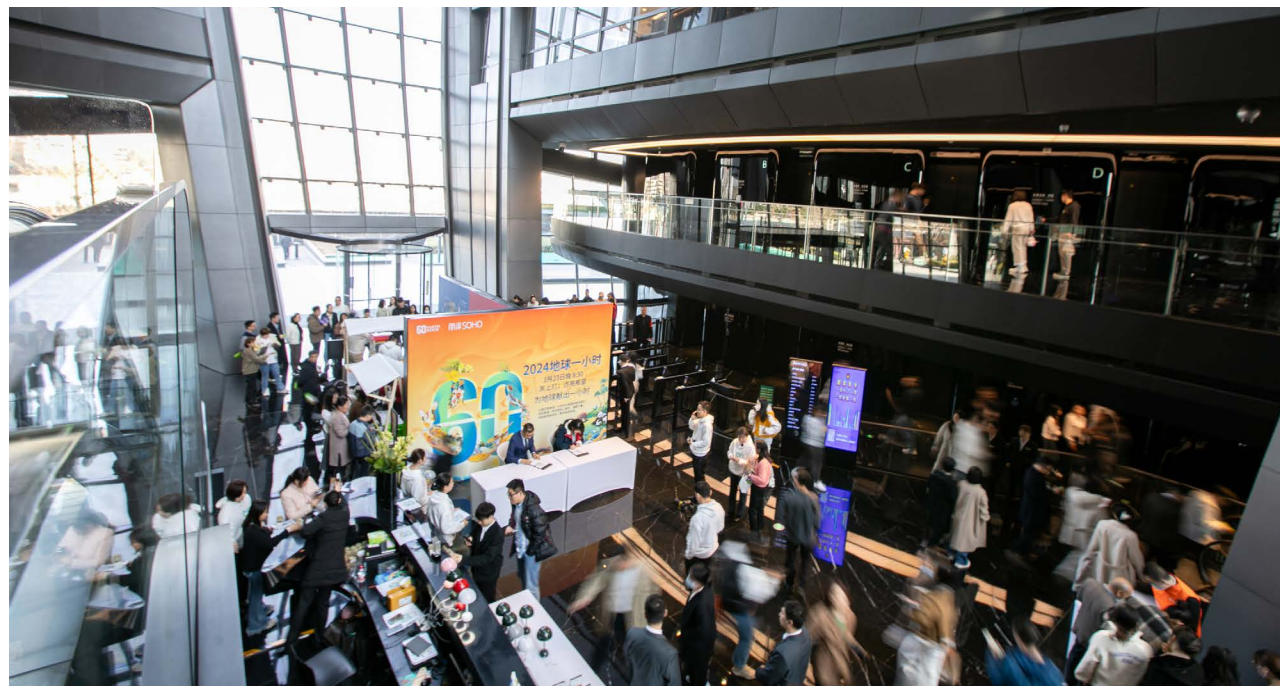


## 營造綠色社區

我們注重營造綠色社區，通過組織參與一系列富有創意與影響力的環保活動，如「SOHO 騎遇記」、「地球1小時」等活動，積極宣導低碳生活方式，增強員工、租戶、社區居民等利益相關方的環保意識，助力構建人與自然和諧共生的美好家園。

### 案例：關上燈，點亮希望，2024 麗澤 SOHO 地球一小時活動

2024年3月25日晚20:30，每年一度的「地球一小時」活動如期在麗澤SOHO開始。活動圍繞「環保公益」、「綠色理念」、「綠色辦公」、「綠色出行」、「垃圾分類」等議題舉辦了內容豐富、形式多樣的環保活動，號召每一位客戶參與環保行動，做環保踐行者。這不僅僅是一小時的節能，更是公司對可持續發展的承諾。SOHO中國承諾努力成為領先綠色辦公樓宇，為環保公益事業做出更多貢獻。



### 案例：SOHO 騎遇記——記一場與秋天的約會

2024年10月13日，SOHO中國攜手40餘名熱愛騎行的夥伴，舉辦「2024 SOHO 騎遇記」，開啟了一場以秋之名的追風之旅。活動涵蓋多個亮點環節，如趣味慢騎挑戰、「騎跡發生」等，參與選手補充能量還能挑戰贏取豐富獎品。活動如秋風吹進社區，帮助大家感受城市之美的同時為社區生活添加別樣色彩。





## 點亮美好生活

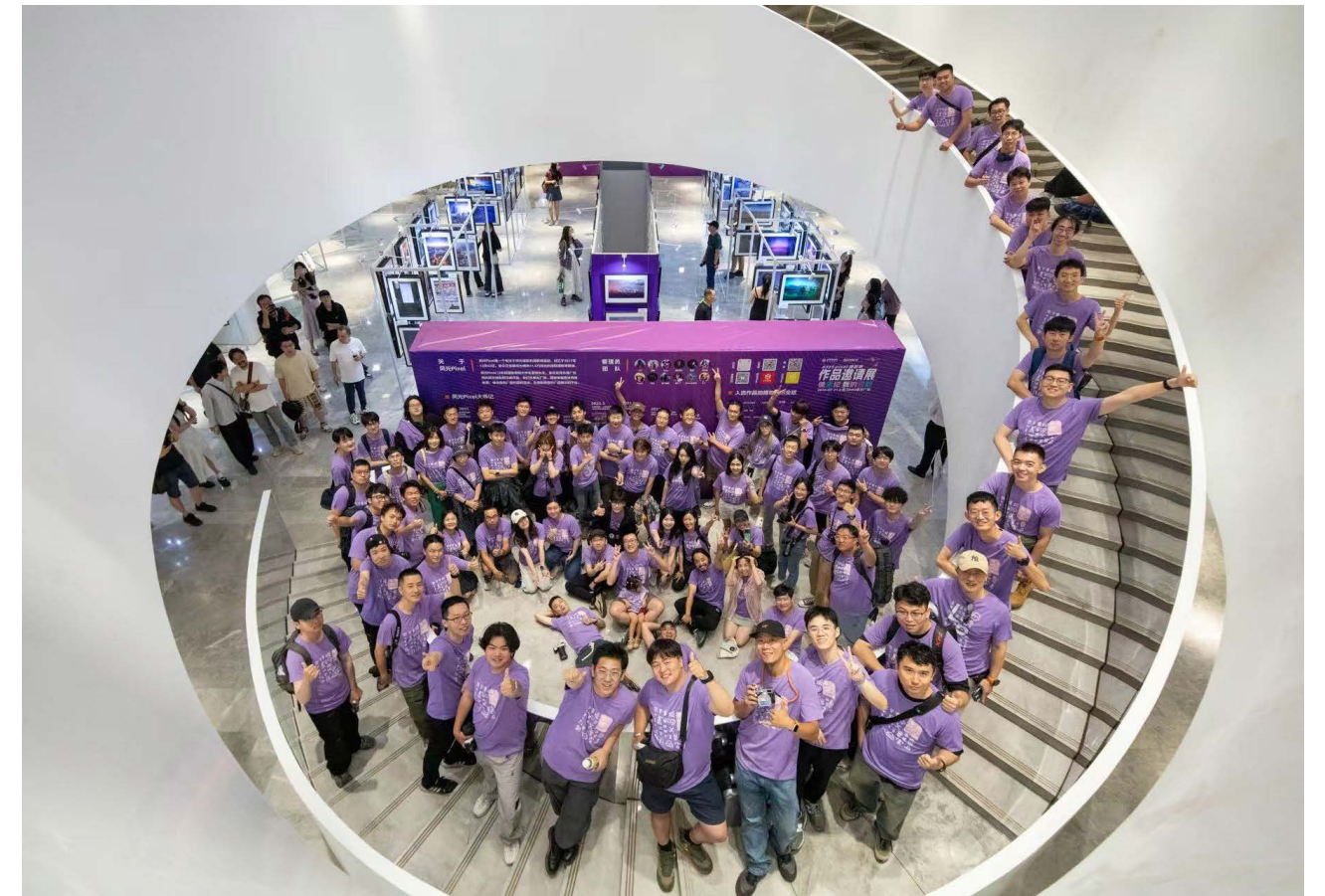
我們積極運用自身在建築空間方面的優勢，攜手攝影師、社會組織等眾多利益相關方策劃開展一系列高品質的攝影展、藝術展等活動，為周邊社區居民帶來豐富的文化體驗與藝術享受，為城市社區建設注入了新的活力與創意。



2024年9月至11月期間，SOHO中國與微博影像年聯合舉辦的「光與萬物」主題影展先後落地北京望京SOHO、銀河SOHO



2024年8月30日至9月30日，銀河SOHO「咫尺幻境」巨幅超微昆蟲攝影藝術展



2024年9月21日至10月21日，「365pixel 攝影師」作品邀請展在上海復興SOHO廣場開展



# 助力鄉村振興

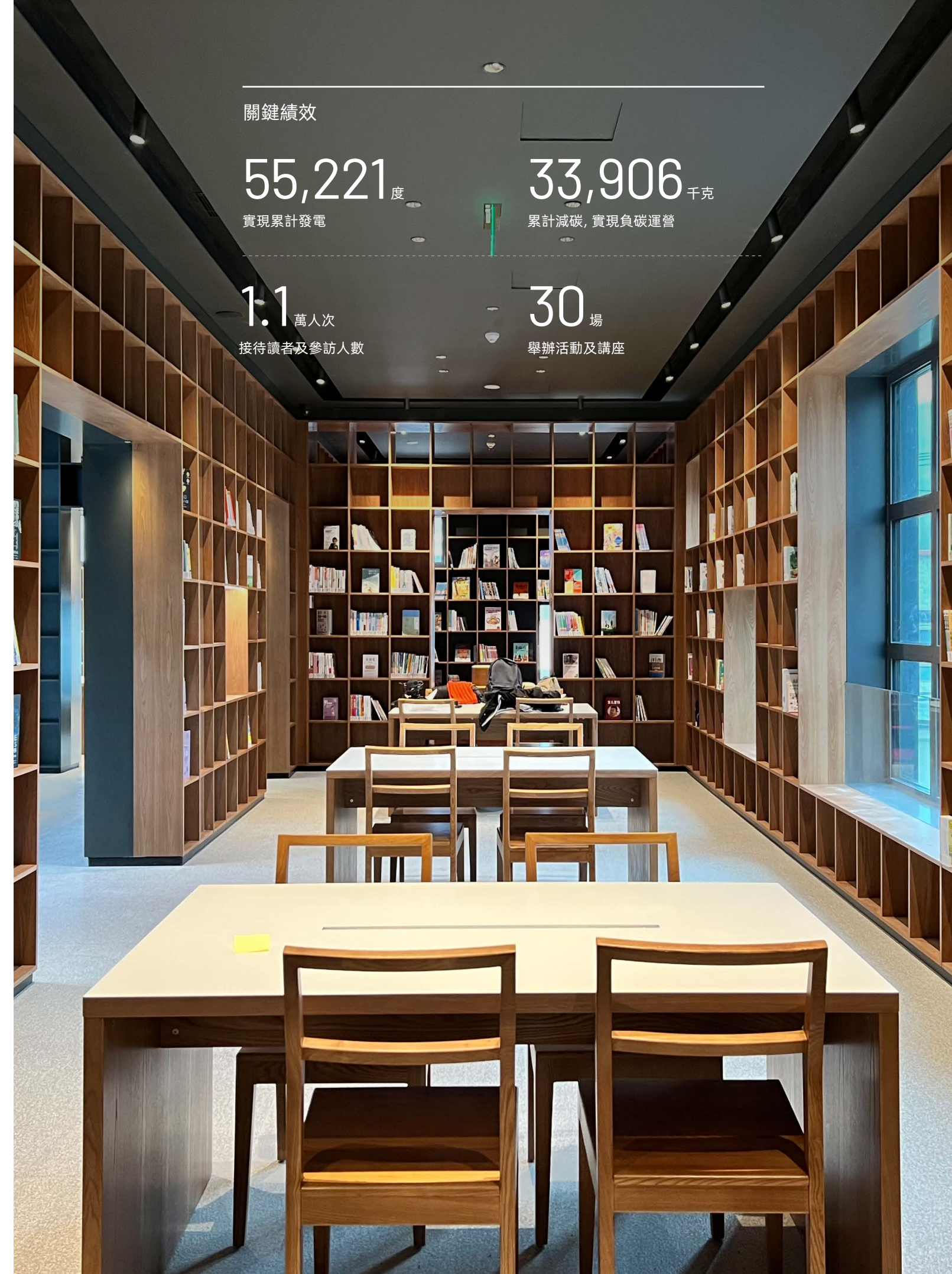
教育興則國家興，教育強則國家強。SOHO 中國積極回應國家鄉村振興戰略的號召，堅守「以美育人、以文化人」的理念，支持養正圖書館、養正幼稚園、潘集寨學校發展，不斷完善鄉村基礎教育設施，通過開展美德教育、藝術教育和專業培訓等舉措，為鄉村地區和教育事業注入新的活力。2024 年，SOHO 中國基金會持續投入人民幣 510 萬元用於鄉村振興。

## 關鍵績效

人民幣 **510** 萬元  
SOHO 中國基金會投入用於鄉村振興

## 養正圖書館

養正圖書館由 SOHO 中國基金會捐資 2000 萬元建設，是中國首座「零碳圖書館」。養正圖書館始終致力於為周邊社區、學生及家長免費提供優質豐富的圖書資源、文化公益活動以及最新科技發展的介紹。自 2023 年開放以來，每年接待讀者和參訪人數超萬人。2024 年，圖書館持續開展「人工智慧 AI 課堂」、「世界讀書日系列活動」、「零碳知識及節能減排培訓活動」等一系列公益社區活動；並增設「養正圖書館公益環保課堂」，提升學生環境保護的意識。此外，養正圖書館還積極協助並參與當地政府部門組織開展的參訪學習、青年志願者服務等多種活動。SOHO 公益基金會支持成立養正家譜研究室，促進對傳統文化的研究與普及。



## 關鍵績效

**55,221** 度  
實現累計發電

**33,906** 千克  
累計減碳，實現負碳運營

**1.1** 萬人次  
接待讀者及參訪人數

**30** 場  
舉辦活動及講座



## 案例：SOHO 公益基金會支持養正家譜研究室

2024 年，SOHO 基金會支持的養正家譜研究室正式成立，家譜研究小組志願者共計 17 人，包含資訊採集人員，資訊錄入和校對人員，照片拍攝人員及排版編輯人員。志願者小組先後探訪了河南鄭州、滎陽，甘肅臨洮、定西等地，查閱古籍資料，與當地家族協會溝通交流；走訪天水本地約 500 餘戶，採集資訊。截至到 2024 年底，養正家譜研究室編撰家譜書籍和畫冊共計 15 冊，收集 25,000 餘人的資訊，拍攝照片 10,000 餘張。在收集過程中將寶貴的歷史資料收錄保存在養正圖書館，豐富了圖書館館藏。

## 養正幼稚園

養正幼稚園由 SOHO 中國基金會捐資人民幣 3,000 萬元建立，位於甘肅省天水市麥積區馬跑泉鎮石咀村，是一家公益幼稚園，可容納 200 多名幼兒就讀，旨在向貧困地區輸入優質教育資源，解決當地適齡幼兒入園問題，自 2020 年開放以來，累計共畢業學生 180 人。SOHO 中國基金會每年捐助人民幣 450 萬元用於幼稚園的日常運營。



## 美德教育

養正幼稚園始終將美德教育作為教育核心。2024 年，幼稚園開展包括誠實、感恩、和平、快樂、整潔、幫助、勇氣等 17 個美德主題的教育活動，旨在全面培養孩子們的美德素養。為了確保美德理念能夠深入孩子們的心靈，並轉化為實際行動，每個美德主題都設計了 10 個豐富多樣的教學活動。從美德歌曲的歡快樂唱，到美德故事的深情分享；從繪畫表達，到角色扮演，孩子們在輕鬆愉快的氛圍中，逐漸將美德理念內化於心，外化於行。

2024 年，幼稚園組織 19 次家長美德學習活動，同時邀請家苑教育集團的督導團長進行專題美德培訓，共同推動園所整體美德文化的提升。



組織幼稚園行政、後勤和物業部門學習美德活動



開展幼稚園家長美德晨聚活動



## 藝術教育

2024年，養正幼稚園在藝術教育領域邁出堅實的步伐，邀請藝術教育領域的專家資源為教師們帶來了前所未有的藝術體驗與學習機會。

### 案例：養正幼稚園組織開展教師藝術教育，共育美好未來

2024年5月，養正幼稚園邀請北京「美育思蒙藝術空間」2位資深藝術老師為幼稚園的教師團隊開展了一場別開生面的藝術整合活動。活動打破傳統藝術教育的框架，在設定的情境中，教師們化身為葉子、音符，自由地運用身體、畫筆、聲音去遊戲、創造，讓教師們深刻體會到藝術創造的無限可能與自由。



奧爾夫音樂教育培訓

## 專業培訓

2024年，養正幼稚園全面強化教職工的專業培訓。緊跟國家教育政策與幼兒成長需求，圍繞教學實踐，組織深入解讀教育指南、園本課程探究等一系列專業培訓。還針對消防安全知識學習、物業管理規程學習、能源平台操作，以及圖書館介紹技巧、食品安全知識、膳食營養搭配、衛生保健及消毒規範等方面，對教職工進行細緻的培訓。此外，還開展財務管理、膳食經費管理、檔案管理、人工智慧工具使用等培訓，為幼兒的全面成長與發展奠定了堅實基礎。

### 關鍵績效

59次

養正幼稚園共組織各類專業培訓



## 組織志願服務

SOHO 中國將公益慈善事業作為企業發展的重要組成部分，制定《SOHO 中國社區投資管理政策》，以多種方式回饋社會，為推動社會進步和發展作出貢獻。SOHO 中國基金會積極組織開展建築、文化、藝術、環保和公益等領域的志願服務，鼓勵員工、合作夥伴參與志願服務，用實際行動傳遞愛和溫暖。

### 關鍵績效

100 名以上  
共招募志願者

1,724 小時  
總服務時長

1,000 人  
覆蓋人群約

### 案例：望京 SOHO 攜手愛佑慈善基金會發起【春日喚醒計劃】

2024 年 3 月 21 日是第 17 個世界社工日，望京 SOHO 攜手愛佑慈善基金會、花藝品牌 BETTER ME，發起「春日喚醒公益計劃」。我們將病房裡孩子們的畫作定制成可以栽種的愛心卡片，作為活動的愛心回饋。在公益現場進行愛心義賣，現場全部收入捐贈給愛佑人文醫療項目，幫助病痛中的孩子們走進溫暖的春天。



### 案例：讓愛流動、讓愛傳遞、讓愛傳承——鄉村振興公益市集在銀河 SOHO 舉辦

2024 年 4 月 20 日，我們攜手北京先河社會工作中心，在銀河 SOHO 下沉廣場舉辦鄉村振興公益市集。60 餘組家庭參與公益市集義賣，增強社區家庭親子互動，提升孩子們的公民意識。為社區居民提供了一個親子互動、交流學習的平台，更為公益慈善事業籌集了寶貴的善款。

### 案例：望京 SOHO 慈善集市助力公益，讓愛不閒置

2024 年 9 月 4 日是第九個「中華慈善日」。9 月 5 日，望京街道與望京 SOHO 在中心廣場聯合開展「跳蚤市集」慈善嘉年華主題公益活動。活動現場設置慈善集市，包括商家愛心商品義賣、企業閒置物品義賣等，用實際行動詮釋「善行無大小，點滴都是愛」的公益理念。





### 案例：組織員工志願者開展仁育苑特需兒童之家幫扶活動

2024年10月29日，SOHO中國基金會招募愛心志願者共同走進位於朝陽區的仁育苑特需兒童之家，為殘障兒童、特殊兒童們帶來了生活用品、學習用品及物資等。志願者們還為孩子們表演節目、帶他們上課、做手工，一起度過了一個愉快的下午。





# 關於本報告

## 報告簡介

本報告為 SOHO 中國發佈的第九份環境、社會及管治報告（簡稱「ESG 報告」），也是第四份獨立 ESG 報告，旨在展示 SOHO 中國可持續發展理念與實踐，促進各利益相關方對公司的了解和溝通，從而積極推動公司持續進步。本報告經由公司董事會審閱批准並對所載內容進行監督。

## 報告範圍

本報告以 SOHO 中國為主體，內容涵蓋 SOHO 中國有限公司及旗下的 24 個物業管理項目，時間範圍覆蓋 2024 年 1 月 1 日至 2024 年 12 月 31 日（「報告期」），為增強報告可比性及前瞻性，部分內容往前後年度適度延伸。

## 編制基準

本報告編制參照聯交所上市規則附錄 C2《環境、社會及管治報告守則》，參考全球可持續發展標準委員會（GSSB）發佈的《可持續發展報告標準》（GRI Standards）、聯合國可持續發展目標「UNSDGs」。

## 彙報原則及資料來源

本報告遵循聯交所《環境、社會及管治報告守則》中的重要性、量化、平衡和一致性四項報告原則建構。公司透過行業評價及重要性評價以識別對本公司業務重要且與之相關的可持續發展問題。重大性議題會優先披露。所引用的資料與資料均來源於本公司的統計資料和相關文

件，且經由公司統計、匯總及審核。本報告包含定性及量化的資料及資訊以說明本公司過往及最新的可持續發展表現。除非另有說明，資料均採用統一的方法來計算。

SOHO 中國承諾本報告不存在任何虛假記載、誤導性陳述，並對其內容真實性、準確性和完整性負責。

## 報告鑒證

中誠信綠金國際有限公司依照 SOHO 中國之相關需求，對 SOHO 中國 2024 年度 ESG 報告進行了獨立的協力廠商審驗。

主要目的是：1) 依照報告審驗標準，審查報告書的實質性、完整性與響應性；2) 審查報告書所揭露的經濟 / 環境 / 社會績效指標之完整性與一致性；及 3) 依報告品質控制原則，審查報告書的平衡性、可比性、準確性、時效性、清晰性、可靠性。

## 稱謂說明

為便於表述，報告中的「SOHO 中國」、「本公司」、「公司」、「我們」均指代「SOHO 中國有限公司」。

## 報告獲取

本報告提供繁體中文、英文兩種版本，可在聯交所網站（<https://www.hkexnews.hk>）及 SOHO 中國 ESG 網站（<https://esg.sohochina.com/>）下載瀏覽。

# 指標索引表

## 聯交所 ESG 指標索引

層面	指標編號	指標內容	頁碼
A1 排放物	一般披露	有關廢氣及溫室氣體排放、向水及土地的排汙、有害及無害廢棄物的產生等的：(a) 政策；及 (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。註：廢氣排放包括氮氧化物、硫氧化物及其他受國家法律及規例規管的污染物。溫室氣體包括二氧化碳、甲烷、氧化亞氮、氫氟碳化合物、全氟化碳及六氟化硫。有害廢棄物指國家規例所界定者。	P90-91
	A1.1	排放物種類及相關排放資料。	P92
	A1.2	直接（範圍 1）及能源間接（範圍 2）溫室氣體排放量（以噸計算）及（如適用）密度（如以每產量單位、每項設施計算）	P69
	A1.3	所產生有害廢棄物總量（以噸計算）及（如適用）密度（如以每產量單位，每項設施計算）。	P92
	A1.4	所產生無害廢棄物總量（以噸計算）及（如適用）密度（如以每產量單位，每項設施計算）。	P92
	A1.5	描述所訂立的排放量目標及為達到這些目標所採取的步驟。	P68、P90-91
	A1.6	描述處理有害及無害廢棄物的方法，及描述所訂立的減廢目標及為達到這些目標所採取的步驟。	P90-91



層面	指標編號	指標內容	頁碼
A2 資源使用	一般披露	有效使用資源(包括能源,水及其他原材料)的政策。注:資源可用於生產、儲存、運輸、樓宇、電子設備等。	P81-84、P90
	A2.1	按類型劃分的直接及/或間接能源(如電,氣或油)總耗量(以千個千瓦時計算)及密度(如以每產量單位,每項設施計算)。	P89
	A2.2	總耗水量及密度(如以每產量單位,每項設施計算)。	P90
	A2.3	描述所訂立的能源使用效益目標及為達到這些目標所採取的步驟。	P68、P70、P84-88
	A2.4	描述求取適用水源上可有任何問題,以及所訂立的用水效益目標及為達到這些目標所採取的步驟。	P68、P90
	A2.5	製成品所用包裝材料的總量(以噸計算)及(如適用)每生產單位占量。	本公司非生產型企業,該項指標不適用
A3 環境及天然資源	一般披露	減低發行人對環境及天然資源造成重大影響的政策。	P73-75、P78
	A3.1	描述業務活動對環境及天然資源的重大影響及已採取管理有關影響的行動。	P76-77
A4 氣候變化	一般披露	識別及應對已經及可能會對發行人產生影響的重大氣候相關事宜的政策。	P41-P72
	A4.1	描述已經及可能會對發行人產生影響的重大氣候相關事宜,及應對行動。	P41-P72

層面	指標編號	指標內容	頁碼
B1 僱傭	一般披露	有關薪酬及解僱、招聘及晉升、工作時數、假期、平等機會、多元化、反歧視以及其他待遇及福利的:(a)政策;及(b)遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。	P151、P154-P155
	B1.1	按性別,僱傭類型(如全職或兼職)、年齡組別及地區劃分的僱員總數。	P152
	B1.2	按性別,年齡組別及地區劃分的僱員流失比率。	P153
B2 健康與安全	一般披露	有關提供安全工作環境及保障僱員避免職業性危害的:(a)政策;及(b)遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。	P175-P180
	B2.1	過去三年(包括彙報年度)每年因工亡故的人數及比率。	P176
	B2.2	因工傷損失工作日數。	P176
	B2.3	描述所採納的職業健康與安全措施,以及相關執行及監察方法。	P177
B3 發展與培訓	一般披露	有關提升僱員履行工作職責的知識及技能的政策。描述培訓活動。注:培訓指職業培訓,可包括由僱主付費的內外部課程。	P167-P174
	B3.1	按性別及僱員類別(如高級管理層,中級管理層等)劃分的受訓僱員百分比。	P168
	B3.2	按性別及僱員類別劃分,每名僱員完成受訓的平均時數。	P168
B4 勞工準則	一般披露	有關防止童工或強制勞工的:(a)政策;及(b)遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。	P154
	B4.1	描述檢討招聘慣例的措施以避免童工及強制勞工。	P154
	B4.2	描述在發現違規情況時消除有關情況所採取的步驟。	P155



層面	指標編號	指標內容	頁碼
B5 供應鏈管理	一般披露	管理供應鏈的環境及社會風險政策。	P139-140
	B5.1	按地區劃分的供應商數目。	P140
	B5.2	描述有關聘用供應商的慣例，向其執行有關慣例的供應商數目，以及有關慣例的執行及監察方法。	P141-142
	B5.3	描述有關識別供應鏈每個環節的環境及社會風險的慣例，以及相關執行及監察方法。	P143-145
	B5.4	描述在揀選供應商時促使多用環保產品服務的慣例，以及相關執行及監察方法。	P146-147
B6 產品責任	一般披露	有關所提供產品和服務的健康與安全、廣告、標籤及私隱事宜以及補救方法的：(a) 政策；及 (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。	P95-P97
	B6.1	已售或已運送產品總數中因安全與健康理由而須回收的百分比。	本公司非生產型企業，該項指標不適用
	B6.2	接獲關於產品及服務的投訴數目以及應對方法。	P118-P120
	B6.3	描述與維護及保障智慧財產權有關的慣例。	P20
	B6.4	描述品質檢定過程及產品回收程式。	本公司非生產型企業，該項指標不適用
	B6.5	描述消費者資料保障及私隱政策，以及相關執行及監察方法。	P134-P136
B7 反貪污	一般披露	有關防止賄賂、勒索、欺詐及洗黑錢的：(a) 政策；及 (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。	P9-10
	B7.1	於彙報期內對發行人或其僱員提出並已審結的貪污訴訟案件的數目及訴訟結果。	P14
	B7.2	描述防範措施及舉報程式，以及相關執行及監察方法。	P15-17
	B7.3	描述向董事及員工提供的反貪污培訓。	P14

層面	指標編號	指標內容	頁碼
B8 社區投資	一般披露	有關以社區參與來瞭解營運所在社區需要和確保其業務活動會考慮社區利益的政策。	P187
	B8.1	專注貢獻範疇（如教育、環境事宜、勞工需求、健康、文化、體育）。	P187-P202
	B8.2	在專注範疇所動用資源（如金錢或時間）。	P193、P195



《可持續發展報告標準》(GRI Standards)

章節	內容	GRI Standards
董事會主席致辭		2-6
ESG 豐碑大事件		
數讀：2024 年 SOHO 中國		202-1、415-1
責任心 提升企業治理	合規穩健經營	2-9、2-10、2-11、2-12、2-13、2-14、2-16、2-17、2-18、2-25、 2-26、2-27、202-2、205-1、205-2、205-3、206-1、207-1、 207-2、207-3、405-1
	可持續發展管理	2-22、2-24
	傾聽利益相關方聲音	2-4、2-29、3-1、3-2、3-3
守護心 共建綠色生態	積極應對氣候變化	2-27、3-3、201-2、305-1、305-2、305-4、305-5
	堅持綠色開發	3-3、301-1、301-2、301-3、303-1、303-2、303-4、304-2、 304-3、416-1、416-2
	踐行綠色運營	2-27、3-3、302-1、302-3、302-4、302-5、303-5
專注心 精琢品質服務	加強租賃管理	3-3、308-1、308-2
	提升客戶服務	2-2、3-3、416-1、416-2、206-1417-1、417-2、417-3
	夯實安全管理	403-2、403-5、403-6、403-7、416-1、417-1、418-1
合作心 攜手夥伴共贏	推行綠色可持續採購	2-27、3-3、308-2、414-2
	提升供應商準入標準	204-1、308-1
	開展供應商動態管理	308-1、308-2、414-2
	構建責任供應鏈	3-3、409-1、414-1、414-2

章節	內容	GRI Standards
關愛心 打造幸福職場	保障員工權益	2-7、2-20、2-23、2-27、201-1、3-3、401-1、401-2、401- 3、402-1、405-2、408-1、409-1
	構建多元共融職場	3-3、401-3、405-1、406-1
	強化人才發展戰略	3-3、403-5、404-1、404-2、404-3
	注重健康安全	3-3、2-27、401-2、403-1、403-2、403-3、403-4、403-5、 403-6、403-7、403-8、403-9、403-10
感恩心, 助力城 市發展	提升員工滿意度	3-3、403-4
	參與社區建設	3-3、411-1、413-1
關於本報告	助力鄉村振興	3-3、203-1、203-2、415-1
		2-1、2-2、2-3
指標索引表		
報告鑒證		2-5
讀者意見回饋		





## 獨立鑒證聲明

致 SOHO 中國有限公司董事會及各利益相關方：

中誠信綠金國際有限公司（以下簡稱“中誠信”或“本機構”）受 SOHO 中國有限公司（以下簡稱“SOHO 中國”或“貴司”）委託，對 SOHO 中國報告期涵蓋 2024 年 1 月 1 日至 2024 年 12 月 31 日的《2024 年環境、社會及管治報告》（以下簡稱“ESG 報告”）提供獨立協力廠商鑒證。本次鑒證旨在評估 ESG 報告的可靠性、完整性及其與國際公認的 ESG 披露標準的契合度。

如英文版與中文版之間存在任何不一致或歧義，須以中文版為準。

## 鑒證標準與範圍

本次鑒證嚴格遵循 AccountAbility《AA1000 審核標準第三版》（AA1000AS v3）類型 2（中度審核）的要求，目標包括：

- ▶ 評估貴司 ESG 報告對本地及國際披露要求的符合性，包括香港聯合交易所《上市規則》附錄 C2《環境、社會及管治報告守則》、全球可持續性標準委員會（GSSB）的《GRI 標準》以及聯合國可持續發展目標（UNSDGs）；
- ▶ 評估貴司 ESG 報告對審核原則的遵循程度，包括包容性、實質性、回應性和影響性；及
- ▶ 通過案頭審查及非現場審查，評估貴司運營中關鍵資料的收集、整理及披露流程在準確性、一致性、完整性和可靠性方面的合規性。

本機構針對 SOHO 中國管理層所識別和選定的以下關鍵績效指標提供鑒證結論：

### 環境影響

1. 溫室氣體直接排放（範圍 1）
2. 溫室氣體間接排放（範圍 2）
3. 溫室氣體間接排放（範圍 3）
4. 能源消耗總量 [兆瓦時]
5. 外購電力 [兆瓦時]
6. 自來水用量 [噸]
7. 無害廢棄物 [噸]
8. 有害廢棄物 [噸]

### 員工與工作場所

1. 雇員總數（按性別劃分）
2. 雇員總流失率
3. 每名雇員平均受訓小時數
4. 工傷死亡人數
5. 因工傷損失的工作日數

### 客戶與社區

1. 客戶投訴解決率
2. 客戶滿意度平均分



## 可持續發展

1. 綠色/健康建築認證數量

## 供應鏈與供應商

1. 供應商數量總計

以下項目不納入本次鑒證範圍，本機構不對其作任何結論：

- ▶ 報告期以外的任何資訊，或 ESG 報告中未包含在鑒證範圍內的其他資料；
- ▶ ESG 報告中的意見、信念、期望和廣告性表述；
- ▶ 用於推導披露資料的第三方因數；
- ▶ 通過現有驗證文件核實的財務資料或其他資訊；及
- ▶ 與 SOHO 中國及其子公司、供應商和承包商無關的資訊，以及第三方提供的資料或資訊。

任何有關本鑒證聲明內容或相關事項的查詢應直接聯繫 SOHO 中國。

## 獨立性聲明

中誠信未參與 ESG 報告任何部分的編制，且在報告期內未接受來自 SOHO 中國任何可能影響本機構獨立性的委託。ESG 報告的編制責任完全由 SOHO 中國承擔。

## 責任聲明

貴司的責任包括：

- ▶ 選擇、準備並呈現 ESG 報告中所選定的關鍵績效指標；
- ▶ 識別利益相關方及其要求；
- ▶ 實施和維護內部控制，確保 ESG 報告中不存在因欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述。

本機構的責任包括：

- ▶ 根據與貴司董事會和管理層的共同協議，依照《AA1000AS v3》執行鑒證程序；
- ▶ 向貴司董事會提交獨立鑒證聲明，詳述發現及建議；
- ▶ 確保參與鑒證工作的人員具備相應的專業能力，並接受了必要的審核工作培訓。





## 局限性聲明

本次鑒證為《AA1000AS v3》類型 2（中度審驗），僅基於貴司集團/總部層面收集的證據，並在必要時參考組織較低層級的有限證據。由於非財務資訊評估方法尚未完全標準化，不同實體間採用的衡量方法可能存在差異，這可能影響可比性。

## 鑒證程序

中誠信在 SOHO 中國北京總部執行鑒證程序，具體工作包括：

- 與負責 ESG 治理、風險管理、社區投資和運營（包括資訊技術、採購、客戶服務及人力資源）的關鍵人員進行現場訪談；
- 審查貴司 ESG 風險評估和管理方法、利益相關方參與程序、回饋管理機制以及 ESG 報告編制流程（含重要性評估）；
- 通過檢查資料整合流程和措施，分析關鍵績效指標的數據品質，包括證據審查和關鍵績效指標測試；及
- 審查 ESG 報告對《AA1000AS v3》原則（包容性、實質性、回應性和影響性）的遵循情況，及其與本地和國際報告框架的一致性。

## 重要觀察結果

基於本機構的審查結果，SOHO 中國的 ESG 資料收集、整理和報告流程均能滿足合理的披露期望，但仍存在提升空間。被選定的關鍵績效指標能夠合理、準確且可靠地反映 SOHO 中國的 ESG 表現。

## 報告與鑒證原則

### 包容性

- 根據對管理層聲明的審查及集團層面的訪談交流，SOHO 中國與關鍵利益相關方保持合理互動，符合包容性的要求。然而，本機構建議貴司通過建立正式政策與程式，進一步完善對利益相關方參與結果和回饋的記錄流程。



## 實質性

- ESG 報告的內容與本機構對 SOHO 中國識別的重大性議題的分析一致。SOHO 中國已經建立充分的系統和控制措施，以識別和優先考慮對自身最重要的議題，從而滿足合理的實質性期望。

## 回應性

- 根據對管理層聲明的審查及集團層面的訪談交流，SOHO 中國通過 ESG 報告及日常溝通合理回應利益相關方關切，從而滿足合理的回應性期望。

## 影響性

- 根據對管理層聲明的審查及集團層面的訪談交流，可以合理地認為 SOHO 中國通過其風險管理政策和程序，關注其對利益相關方及其運營所在社區的實質性影響。我們認為，在適度水平上，SOHO 中國在其 ESG 報告中討論的內容及其他活動，滿足了合理的影響性期望。

## ESG 績效

### ESG 治理

- 貴司已建立穩健的 ESG 管理系統，董事會將監督 SOHO 中國 ESG 績效並協作推動實現戰略和業務目標。

### 環境與氣候行動

- SOHO 中國採取多元化措施來提升環境績效並適應氣候變化，包括採用數位化能源管理平台、開展氣候風險評估、參與碳交易、採購綠色電力以及獲取綠色建築認證。

### 供應鏈與租賃管理

- SOHO 中國通過將 ESG 要素納入供應商選擇和評估流程，推動可持續供應鏈實踐。採用數位化平台監控並記錄供應商任何違反合同條款的行為（包括與 ESG 承諾相關的違約）。此外，向租戶提供綠色租賃合同和《綠色租賃指引》，以鼓勵環保的室內裝修和運營實踐。

### 利益相關方溝通

- 貴司通過標準化的溝通渠道促進利益相關方參與，包括內部上報程序、客戶滿意度調查及客服熱線等。來自各渠道的回饋和投訴由專人按照預設處理協定進行管理，確保回應及時且專業。

### 資料管理

- SOHO 中國在集團和子公司層面的資料收集、整理和報告系統符合合理披露要求。鑒證範圍內的大部分關鍵績效指標均通過數位化平台收集和匯總，並輔以人工驗證流程，以確保準確性和可靠性。



# 報告鑒證



## 建議

中誠信認為，SOHO 中國應持續審查和更新其 ESG 管理和資料收集系統，以提高資料可靠性，並與不斷變化的利益相關方期望和市場環境保持一致。重點關注的領域包括但不限於：

- 全面審查 ESG 戰略，確保其符合 ESG 評級機構設定的標準，同時與貴司現狀和長期戰略目標保持一致。
- 定期對各物業管理辦公室進行走訪和現場資料抽樣核實，確保收集資料的品質和準確性。
- 制定系統性方法，闡明利益相關方參與結果如何影響回應議題的結果，並有效解決利益相關方的關切。

## 鑒證結論

基於已審查的資訊，中誠信確信本 ESG 報告公允、客觀地反映了 SOHO 中國在報告期間的 ESG 績效。所披露資料經過系統性收集與驗證，本機構認為本 ESG 報告符合包容性、實質性、回應性和影響性的鑒證和報告原則。



中誠信綠金國際有限公司  
中國香港  
2025 年 4 月 7 日



# 讀者意見回饋

感謝您閱讀《SOHO 中國 2024 年環境、社會及管治報告》。為了向您及其他利益相關方提供更有價值的信息，促進 SOHO 中國提升 ESG 管理的能力和水平，本公司衷心歡迎您對報告提出意見建議，並通過以下方式反饋給本公司：

中國北京市朝陽區朝外大街乙 6 號朝外 SOHO A 區 11 層  
郵編：100020

傳真：+86-10-65671064  
郵箱：sohohotline@sohochina.com

1. 您屬於以下哪類利益相關方？

- |                                |                                   |                                    |
|--------------------------------|-----------------------------------|------------------------------------|
| <input type="radio"/> 政府及監管機構  | <input type="radio"/> 股東及投資者      | <input type="radio"/> 租戶 / 消費者     |
| <input type="radio"/> 員工       | <input type="radio"/> 供應商 / 合作夥伴  | <input type="radio"/> 社區           |
| <input type="radio"/> 媒體及非政府組織 | <input type="radio"/> 行業協會 / 商業組織 | <input type="radio"/> 其他 ( _____ ) |

2. 您認為本報告是否全面反映了 SOHO 中國在環境、社會及管治方面的表現？

- 是       一般       否

3. 您認為本報告是否能夠全面地響應 SOHO 中國利益相關方的期望和訴求？

- 是       一般       否

4. 您認為本報告的定量信息披露是否客觀、真實、有效？

- 是       一般       否

5. 您認為本報告的文字表述是否條理清晰、通俗易懂？

- 是       一般       否

6. 您認為本報告的版式設計是否有助於您對相關信息的理解？

- 是       一般       否

7. 您對 SOHO 中國 ESG 管理工作和 ESG 報告還有哪些意見和建議？



SOHO 中國有限公司

諮詢電話: (86) 400-815-9888

傳真: (86) 6567-1064

網址: [www.sohochina.com](http://www.sohochina.com)