



中國海外發展有限公司  
CHINA OVERSEAS LAND & INVESTMENT LTD.

股份代號：00688

# 2019 環境、社會及管治報告

好產品 | 好服務 | 好效益 | 好公民



# 目錄

<b>01 董事局主席寄語</b>	<b>2</b>	<b>05 利益相關方參與</b>	<b>23</b>
<b>02 關於本報告</b>	<b>4</b>	5.1 持續溝通策略	23
2.1 匯報準則	4	5.2 行業交流合作	25
2.2 匯報範圍	5	<b>06 好產品</b>	<b>27</b>
2.3 確認及批准	5	<b>打造悅享空間</b>	
2.4 報告獲取方式	5	6.1 好設計—以人為本的生活空間	28
<b>03 中海實力</b>	<b>6</b>	6.2 好材料—完善供應鏈管理	29
3.1 業務結構	6	• 6.2.1 供應商管理	29
• 3.1.1 住宅開發產業群	6	• 6.2.2 供應商准入	30
• 3.1.2 城市運營產業群	6	• 6.2.3 物料供應品質管理	30
• 3.1.3 創意設計及現代服務產業群	6	• 6.2.4 供應商評估	30
3.2 中海一覽	7	• 6.2.5 供應商溝通	31
<b>04 可持續發展管理</b>	<b>9</b>	6.3 好質量—過程精品 樓樓精品	31
4.1 可持續發展管理架構	10	• 6.3.1 項目施工前	31
• 4.1.1 董事局及委員會	11	• 6.3.2 施工過程中	32
• 4.1.2 執行董事委員會	11	• 6.3.3 項目交付前後之質量檢察及跟進	33
• 4.1.3 環境、社會及管治工作小組	12	6.4 好配套—產品及服務創新	34
• 4.1.4 風險管理及內部監控	13	• 6.4.1 完善社區配套	34
4.2 合規透明披露	14	• 6.4.2 健康生活空間	36
4.3 可持續發展路線圖	15	• 6.4.3 創享智慧未來	39
4.4 可持續發展策略及目標	17	<b>07 好服務</b>	<b>42</b>
• 4.4.1 可持續發展戰略	17	<b>全週期客戶管理</b>	
• 4.4.2 可持續發展重大議題	18	7.1 客戶需求分析	43
• 4.4.3 2019-2023年可持續發展目標	19	• 7.1.1 住宅項目開發團隊結構	43
		• 7.1.2 項目開發週期	44
		• 7.1.3 項目定位	44
		• 7.1.4 項目啟動評審	44
		7.2 提升客戶體驗	45
		• 7.2.1 客戶滿意度調查	45
		• 7.2.2 公平營銷手法	46
		• 7.2.3 神秘客檢查機制	47
		• 7.2.4 持續改善機制	48
		• 7.2.5 網絡安全及客戶隱私	49

7.3	保障客戶權益	50
• 7.3.1	產品與服務安全及質量保障	50
• 7.3.2	妥善回應客戶訴求	51
• 7.3.3	客戶聯誼活動	52

## 08 好公民 人與環境和諧共生

8.1	可持續的建築設計	54
• 8.1.1	綠色建築理念	54
• 8.1.2	綠色建築技術	55
• 8.1.3	綠色建築認證	55
8.2	可持續的項目規劃	59
• 8.2.1	社區參與	62
8.3	可持續的建造過程	65
• 8.3.1	採用可持續物料	65
• 8.3.2	提升資源使用效率	66
• 8.3.3	工地環境管理	67
8.4	可持續的項目運營	68
• 8.4.1	能源管理	68
• 8.4.2	節約用水	69
• 8.4.3	廢物管理	69
• 8.4.4	綠色租賃	70
8.5	可持續的社區建設	71
• 8.5.1	保障房建設	71
• 8.5.2	精準扶貧	72
• 8.5.3	環境保護及氣候變化行動	75

## 53

## 09 好效益 創造共享價值

9.1	多元人才及平等共融	77
• 9.1.1	人才招聘及培育	79
• 9.1.2	人權及勞工權益	83
9.2	培訓與發展	85
• 9.2.1	職業發展計劃	86
• 9.2.2	持續培訓與學習	86
• 9.2.3	績效管理體系	87
9.3	員工參與及溝通	88
• 9.3.1	員工滿意度調查	88
• 9.3.2	溝通平台與團隊建設	90
9.4	職業健康與安全	91
• 9.4.1	員工安全、健康與福祉	91
• 9.4.2	安全文明施工	92
• 9.4.3	安全營運管理	93
9.5	企業道德與誠信	94
• 9.5.1	確立行為守則	94
• 9.5.2	強化廉潔體系	95
• 9.5.3	樹立行業標準	96
• 9.5.4	保障舉報權益	96

## 10 合規經營 97

## 11 績效指標列表 98

## 12 報告內容索引 109

# 董事局主席寄語

篤行四十載，共創美好生活  
追夢四十載，攜手築就未來

1979年，中國海外發展在香港以承建起步；1985年，於香港大埔建成首個獨資地產項目海寶花園；1992年，我們成為第一家以香港本地業務上市的中資企業。歲月如歌，篤行致遠，中國海外發展成立四十週年之際，我們秉持「共創美好生活」的夢想和信念，堅持「四好公司」的可持續發展戰略，定當勇立潮頭競百舸，風起揚帆正當時。

2019年標誌著中海在推進可持續發展的新里程。本年我們正式啟動可持續發展長遠策略的規劃工作，包括制定公司可持續發展戰略框架、定量目標、管理架構及可持續發展相關企業政策，以響應聯合國可持續發展目標及國家的相應行動計劃，並擴大了業務披露範圍，增加了關於產品質量和安全，員工培訓等可追蹤指標。我們承諾於2021年前將可持續發展充分整合至企業制度，銳意於2023年達至卓越表現，引領國內房地產行業的可持續發展進程。

客戶是中海重要的利益相關方，我們堅持「過程精品、樓樓精品」的信念，為客戶提供「好產品」與「好服務」是我們的「四好公司」可持續發展戰略基礎。在項目整個開發流程中，以「好設計、好材料、好質量、好配套」為四輪驅動，與時並進創造出滿足客戶現代生活模式的產品方案，創造出健康宜居的「好產品」。本年，我們提出「國匠精工智領未來」的產品思路，攜手科技巨頭企業發佈中海智慧生活3.0，致力開發及應用科技，塑造健康智慧的未來生活體驗。我們以住宅產業為中心，持續做深、做優不同人群的需求，已在濟南、天津、青島、無錫等佈局先進的養老項目。在實現「好服務」方面，我們繼續通過神秘客檢查、客戶研究管理等途徑，切實了解客戶需求。秉承「全週期客戶管理」理念，本年公司客戶滿意達89%，創四年新高，穩佔行業領先地位。

企業發展的動力源於社會。我們始終銘記企業社會責任，致力成為勇於擔當的「好公民」。中海關注降低項目開發週期產生的環境影響，助力應對氣候變化挑戰並積極推動綠色健康概念落地。本年，中海共74個新項目獲得綠色建築認證，包括47個一星級，23個二星級，3個三星級綠色建築認證，以及1個美國LEED綠色建築認證銀獎，截至2019年底已累積281個綠建認證項目，同比增長36%。我們關注樓宇運營期的環境管理及用戶的健康與福祉，2019年，北京中建財富國際中心獲BOMA中國建築管理卓越獎認證，為中海商業第二個認證項目；北京中海財富中心OfficeZip項目更通過WELL V2 CORE鉑金級認證，成為全球首個獲得認證的自由辦公空間。中海商務COOC亦正式成為美國WELL健康建築研究院會員，並達成戰略合作協議，未來將攜手推動健康建築標準在國內的應用，積極向業主、租戶及同業輸出我們的綠色健康理念。

中海堅持人才強企，視員工為創造「好效益」的基礎。我們的人才管理依然以打造滿意、高效、具價值創造能力的團隊為重心。我們關注人才招聘與培育，並逐步加強人才績效管理制度，細化定性定量的績效管理指標，以增加績效評估緯度，激勵團隊在績效和目標管理上更進一步。中海亦持續投入資源於員工培訓與發展，除按職務序列劃分的「領航」、「競航」、「續航」和「啟航」系列培訓，年內我們更推出OA內網學習平台，提供在線課程及共享學習材料，鼓勵員工自主學習。我們於2019年7月正式成立總部工會，並鼓勵地區公司成立相應工會組織，進一步暢通員工與公司的溝通渠道。本年度的中海員工滿意度及敬業度研究結果均達至83分的高水平，公司自2008年至今連續12年獲評為中國最佳僱主。我們將持續留意員工滿意度，不斷優化人才管理策略。

在全體中海人的不懈奮鬥與各相關方的大力支持下，本年中國海外發展股東應佔溢價增加至人民幣416.2億元，同比增長10.3%。公司繼續入選恆生可持續發展企業指數成份股，並榮獲多個可持續發展的相關獎項，充分體現了我們在企業經營，環境保護和社會貢獻方面的豐碩成果。

四十年一路走來，我們感恩各位相關方的鼎力支持與信賴。放眼未來，我們將繼續踐行「四好公司」的戰略，以敢為天下先的創業精神、孜孜以求的精工品質、綠色和諧的人居信念，為社會築就更美好的明天。



中國海外發展有限公司  
董事局主席

# 關於本報告

自2012年起，中國海外發展有限公司(「中國海外發展」、「中海」、「公司」或「我們」)每年均以獨立報告的形式，對外披露我們在企業社會責任及可持續發展的管理策略、行動和成果。

本報告為中國海外發展的第五份年度環境、社會及管治(「ESG」)報告(即第九份企業社會責任報告；上期報告於2019年5月發佈)。公司通過本報告匯報非財務信息，與利益相關方溝通中海在可持續發展方面的進程與成果。

## 2.1 匯報準則

在母公司中國海外集團有限公司(「集團」)企業社會責任委員會的指導下，本報告參考《聯合國可持續發展目標企業行動指南(SDGs)》，並依循全球報告倡議組織(Global Reporting Initiative, GRI)報告準則(「GRI準則」)核心選項，以及香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)《香港聯合交易所有限公司證券上市規則》附錄二十七之《環境、社會及管治報告指引》(「《指引》」)進行編製。

本報告的編製過程遵循GRI準則及《指引》建議的匯報原則，當中包括：

- **重要性：**我們在收集利益相關方意見後，重新評估了各項可持續發展議題對公司的重要程度，由此界定本報告的披露重點，為利益相關方最為關注的議題提供精準詳實的回應，並作為公司制定可持續發展目標的參考依據。
- **平衡：**除了披露公司在可持續發展管理工作取得的進展外，本報告亦討論了公司面對的可持續發展挑戰及未來的行動計劃，並就尚未披露的信息作出解釋。
- **量化：**本年我們優化了數據收集工具，各部門及業務線利用工具持續記錄公司的經濟、環境及社會指標，並監察目標落實的進度與成果。為呈現公司的年度績效變化，本報告亦呈現公司的部份歷史數據。
- **一致性：**除非另有說明，本報告中的訊息採集及呈現形式與往年一致，以保證訊息的可比性。

## 2.2 匯報範圍

本報告涵蓋2019年1月1日至2019年12月31日期間公司及旗下各級附屬公司在環境、社會及管治的工作成果。其中，中國海外宏洋集團有限公司(股票代號：00081)作為本公司直接持有的附屬公司，同時也在聯交所上市，其在環境、社會及管治方面的表現可詳見《中國海外宏洋集團有限公司2019年環境、社會及管治報告》(下載網址為：[www.cogogl.com.hk](http://www.cogogl.com.hk))，本報告並無覆蓋。

本報告的績效指標匯報範圍涵蓋公司住宅、商業及創新業務三大營運範疇。其中，環境關鍵績效指標匯報範圍包括：公司辦公場所39個、在售項目銷售中心121個、在建項目193個、本年全年投入營運的持有型商業項目42個(按樓棟計算分別為寫字樓34座、購物中心及商店街項目共10座、酒店7座)；隨業務運作成熟，本年報告亦將3個全年投入運營的創新業務項目納入統計。

## 2.3 確認及批准

中國海外發展董事局承諾對報告內容進行監督，並確保其不存在虛假記載、誤導性陳述或重大遺漏。本報告已獲本公司董事局和執行董事委員會審閱及批准，報告引用的資料均來自本公司的正式文件及統計數據。

## 2.4 報告獲取方式

本報告備有繁體中文和英文版本供讀者參閱，報告電子版可於公司網站([www.coli.com.hk/esg/report/](http://www.coli.com.hk/esg/report/))或聯交所網站([www.hkexnews.hk](http://www.hkexnews.hk))下載。

### 聯絡我們

---

中海深信利益相關方的寶貴意見有助我們持續改善。如您對本報告內容或我們的可持續發展工作有任何建議或疑問，歡迎通過以下方式與公司企業傳訊部聯絡：

地址：香港皇后大道東一號太古廣場三座七樓／

深圳市福田區福華路399號中海大廈十樓

電話：852-2988 0666/86-0755 8282 6666

電郵：[coli\\_esg@cohl.com](mailto:coli_esg@cohl.com)

官方網站：[www.coli.com.hk](http://www.coli.com.hk)

中海品牌網站：[www.coli688.com](http://www.coli688.com)

---

# 中海實力

## 3.1 業務結構

中國海外發展為中國建築集團有限公司的隸屬公司，1979年於香港創立，1992年在香港聯交所上市(股票代碼：00688)。公司於1984年進軍香港住宅市場，由2007年起入選香港恆生指數成份股，成為中國內地房地產行業的先導者。

歷經41年的發展、多輪經濟週期磨礪，中國海外發展堅持「成為卓越的國際化不動產開發運營集團」的願景，堅持「主流城市、主流地段、主流產品」的發展定位，圍繞「住宅開發」、「城市運營」、「創意設計與現代服務」三大產業群拓展業務。著眼於可持續發展的挑戰和機遇，除了深耕住宅開發主業，中國海外發展亦投入資源於商業項目，以及於教育、養老、物流、公用事業等領域作戰略性探索，培育新的利潤增長點。



### 3.1.1 住宅開發產業群

公司擁有40餘年房地產開發與不動產運營管理經驗，住宅項目足跡遍佈中國內地70多個主要城市，以及港澳及英國倫敦、美國紐約、澳洲悉尼等海外市場。我們忠於「過程精品、樓樓精品」的開發理念，以「中海地產」為品牌，開發精品住宅項目超過600餘個，建造面積超過1.5億平方米，為廣大客戶帶來滿意的居住體驗。

### 3.1.2 城市運營產業群

公司構建了業態多元、產業多樣的城鎮運營產業群，涵蓋寫字樓、購物中心、星級酒店、地鐵上蓋、城市更新、旅遊度假、物流等產業。

作為國內最大單一業權寫字樓發展與運營商，公司通過旗下中海商業發展有限公司(「中海商業」)擁有並運營45棟甲級寫字樓，運營總建築面積287萬平方米；在倫敦金融城，持有並運營四座百年標桿性商廈。我們創立OfficeZip自由辦公品牌，進駐北京、上海等7個城市，總運營面積超過7.4萬平方米。

在北京、上海、濟南、成都、珠海等地投資運營環宇城、環宇薈、環宇坊、富華里等13家綜合性購物中心。公司旗下擁有12家星級酒店，分佈於北京、深圳、珠海、海南、澳門等地，並在海南萬寧、江西九江、安徽黃山等知名風景名勝區投資發展旅遊休閒度假產業。



### 3.1.3 創意設計及現代服務產業群

中國海外發展的全資子公司－華藝設計顧問有限公司(「華藝設計」)為持有工程設計和城鄉規劃編製雙甲級資質的國家高新技術企業，同時具備「建築信息模型(BIM)設計」的全過程設計能力。華藝設計進駐北京、上海、南京、廣州等多個主要城市，共有超過一千名優秀設計人才，參與城市規劃、大型住宅區、綜合性辦公樓、酒店等工程項目，累計完成3,300多項建築及城市規劃設計，榮獲近500次國家級、省市級優秀設計獎。中國海外發展同時積極開拓教育、養老及物流等創新業務。

公司以「教育無限可能」為核心教育理念，創立中海教育品牌，目前於深圳、東莞、青島、濟南、佛山、大連等城市持有並運營兩所K12學校、四所高質量幼兒園、五所中海學堂以及羽毛球營地、高爾夫營地、海南中海PEPA+ (Psychology, Exploration, Physique, Art)探索學院等營地項目；創立中海錦年健康養老品牌，以「共度錦綉年華」為服務理念，目前持有並運營天津、青島及濟南三所中海錦年長者公寓，以及無錫中海錦年長者社區。

詳情請參閱中國海外發展2019年報([www.coli.com.hk/ir\\_reports/](http://www.coli.com.hk/ir_reports/))

## 3.2 中海一覽<sup>1</sup>



### 財務表現

年度公司品牌價值	人民幣 910 億元	淨資產	人民幣 2,891 億元
總資產	人民幣 7,239 億元	銷售合約額	港幣 3,771.7 億元
營業收入	人民幣 1,636.5 億元	土地儲備	8,923 萬平方米
股東應佔溢利	人民幣 416.2 億元		



### 可持續建築

新增**74**項、累計**281**項目獲綠色建築認證，  
包括中國綠色建築星級認證、美國LEED認證、英國BREEAM認證  
WELL V2 CORE鉑金級認證 北京中海財富中心OfficeZip  
獲BOMA中國建築管理卓越認證 北京中建財富國際中心、成都中海國際中心



### 社區投資

建設保障房面積新增 **293.9** 萬平方米  
累計落成保障房佔所有住宅項目的建築面積 **18.1%**



### 客戶認可

**89%** 客戶滿意度                      ↓ **35%** 客戶投訴



### 人才發展

聘用 **6,169** 名員工  
↑ **6%** 員工人均培訓時數，達 **73** 小時  
**100%** 體檢及補充醫療方案員工覆蓋率  
中國海外發展及旗下所有分公司均已成立工會

<sup>1</sup> 除非特別說明，所有百分比均代表2018年至2019年之年度變化

# 可持續發展管理

全球社會正經歷急速的城鎮化發展，城鎮居住人口預期於2050年將增長至世界人口的約七成，土地使用規劃、建築發展和居住模式改變將帶來多方面的可持續發展挑戰。正因如此，聯合國指出發展可持續城鎮是達成2030可持續發展議程的必要策略，中國亦提出「根據資源環境承載力調節城市規模」的概念，希望建設綠色、智慧、創新、富有功能性及人文精神的新型城市。

中國海外發展視管理可持續發展議題為實現企業願景和使命的必要路徑，並主動把環境、社會以及管治等可持續發展因素融入營運模式。透過開發及利用綠色、健康、可持續的建築與科技，以及將對環境及社會的考慮融入企業運營決策，我們致力與新世代一同應對氣候變化及城市發展帶來的挑戰。

## 企業願景

### 成為卓越的國際化 不動產開發運營公司

- 以全球拓展為路徑，在不動產開發、投資及運營領域，為客戶提供滿足居住及商務需求的全方位解決方案

## 企業使命

### 我們經營幸福

- 滿意客戶 – 關注客戶的短期及長期利益，以誠意及經驗賦予空間更大價值
- 成就員工 – 凝聚員工、成就員工，與價值創造者共享成果，共築未來
- 回報股東 – 致力於實現長遠穩定的價值創造，回報股東支持

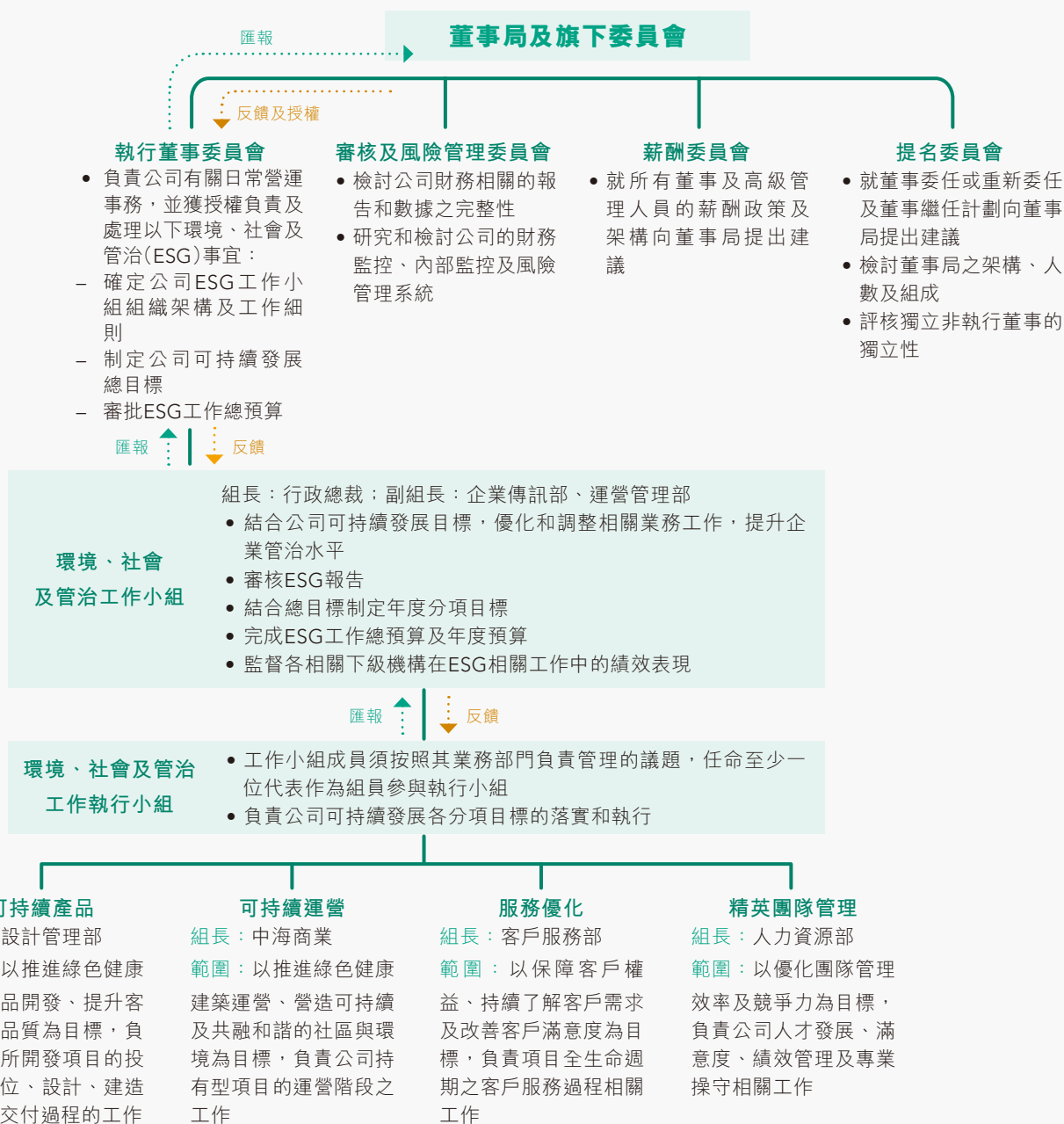
## 企業價值觀

### 客戶為本，品質保證，價值創造

- 秉持行端守正、令行禁止、嚴謹求真、誠信務實的原則，通過持續創新，成就個人價值及中海百年基業的遠大目標

## 4.1 可持續發展管理架構

為有系統地推行企業可持續發展管理，中國海外發展制定《中海地產環境、社會及管治工作管理辦法》，明確可持續發展事務的統籌與執行職責，以及相關的工作匯報機制。



#### 4.1.1 董事局及委員會

董事局負責領導公司的發展，確立其戰略目標，並通過制定本公司整體策略與政策，確保公司能獲得必要的財務和其他資源以實現目標；同時監督公司管理層的工作，檢討公司的業務表現。董事局亦負責評估及釐定公司達成業務目標時，所願意接納的風險性質及程度，監督管理層設立並維護合適及有效的風險管理及內部監控系統。董事局下已成立委員會，協助董事局履行上述管理及監督職責。

#### 4.1.2 執行董事委員會

中國海外發展董事局於2020年授權了由執行董事委員會負責有關公司環境、社會及管治事項，其下設立環境、社會及管治工作小組，並由行政總裁擔任組長。執行董事委員會於環境、社會及管治方面主要權責為：

- 確定公司ESG工作小組組織架構及工作細則
- 制定公司可持續發展總目標
- 審批ESG工作總預算

### 4.1.3 環境、社會及管治工作小組

中國海外發展重視企業內部對可持續發展事宜的共同參與。年內，我們成立的环境、社會及管治工作小組，是由高級管理層領導的跨部門組織，共同就特定的可持續課題進行研究、討論及決策，持續監察公司整體的可持續營運表現及重大性議題風險，並進一步將可持續發展之元素融入至企業戰略規劃。

中國海外發展環境、社會及管治工作小組需制定年度工作進度及行動方案，包括環境、社會及管治報告與管理上對應監管要求的重大差距，並向中國海外發展執行董事委員會作出定期匯報及建議。任何違反環境、社會及管治相關的法律法規之重大個案如有發生，工作小組需及時知會中國海外發展執行董事委員會並由公司委派高級管理人員定期到有關運營單位進行監督。工作小組需每年最少一次審核其工作機制及職權範圍，並向中國海外發展執行董事委員會建議批准任何其視為必需的更改，而執行董事委員會則每年向董事局匯報。

工作小組轄下設有四個執行小組，同為跨部門性質，各自專注負責其成員部門負責管理的議題，確保各項政策和措施落實到位。

#### 4.1.4 風險管理及內部監控

在可持續發展與企業風險管理的關係上，公司已建立風險管理組織架構，開展各個板塊風險評估及風險監控工作，並持續監察國家政策、人力資源等與可持續發展相關的外部或內部因素。架構組成、職責及管理方法如下：

委員會	主要職責
總部各職能部門	<ul style="list-style-type: none"><li>• 完成年度風險事項評分及初步排序</li><li>• 落實相應風險管理措施</li></ul>
風險管理團隊	<ul style="list-style-type: none"><li>• 滙總及分析公司年度風險事件</li><li>• 與職能部門及相關單位的對接，跟進重要風險的變動及應對措施的實施情況</li></ul>
風險管理委員會	<ul style="list-style-type: none"><li>• 確定公司年度風險管理事項及排序</li><li>• 制定風險管理程序，並指定風險主責部門</li></ul>
董事局和審核及風險管理委員會	<ul style="list-style-type: none"><li>• 對年度風險事項及管理程序進行最終審議</li></ul>

監察審計部承擔內部審計職能，持續監督公司的風險管理及內部監控系統(「系統」)，並每半年檢討相關工作及系統，識別系統設計及改進空間，並向風險管理委員會和董事局匯報和提供建議。本年，公司亦聘請了獨立核數師審計系統的充分性和有效性，以助我們持續改善。

## 4.2 合規透明披露

中國海外發展高度重視企業信息的透明度，隨著國家政策、監管機構、投資者及內部管理均對公司的可持續發展提出明確要求與期望，我們積極回應以投資者為導向的可持續發展指數和評級問卷，包括恆生可持續發展企業指數(HSSUS)，明晟指數(MSCI) ESG評級、道瓊斯可持續發展指數(DJSI)、全球房地產可持續性標準(GRESB)等，向資本市場披露更多有關公司管治及可持續發展的政策和數據，提供更全面的非財務信息。

財務信息方面，我們按月公告物業銷售及土地收購情況，並按季主動披露未經審核的主要營運及財務數據。管理層及企業傳訊部門透過不同平台及渠道，與投資界保持緊密聯繫。每半年、在公告中期或全年業績後，我們安排新聞發佈會、分析員會及業績後路演等活動，細心聆聽並積極解答股東、債券投資者、分析員等對公司業務營運、企業管治和業績表現的疑問。本年，中國海外發展更首次舉辦香港城中知名股評人與管理層小組交流活動。會上，公司管理層向股評人詳細介紹公司2019年上半年的經營情況、土地及融資優勢，並就股評人對公司發展提出的觀點與其展開交流。

此外，我們通過投行會議、電話會議、公司訪問、地產項目參觀等形式與投資者作恆常互動。年內，我們以會面及電話形式與投資者溝通超過400次，舉辦接待項目參觀160團次，參訪人數超過500人。



# 2019—2023年可持續發展目標

## 4.3 可持續發展路線圖

本年，中國海外發展正式啓動可持續發展長遠策略的規劃工作，以國家「十四五」規劃週期及聯合國可持續發展目標的目標年為時間節點，分步走地完善公司的可持續發展經營模式。我們承諾於2021年前將可持續發展充分融入至企業制度，包括建立相關管理架構及目標，將之與各職能部門的工作計劃及績效考核結合；並於2023年十四五戰略時期完結前達至卓越表現，長遠成為國內房地產行業中實踐2030聯合國可持續發展議程的領航者。

中國海外發展第一階段的策略規劃於2019下半年展開，分成四個主要範疇，包括：

工作範疇	工作內容
辨識重大議題	<ul style="list-style-type: none"><li>委託第三方獨立機構，對外進行宏觀背景、同行對標，利益相關方調研，識別公司的重大可持續發展管理議題；對內進行部門管理現況分析。</li></ul> <p>成果：更新公司的可持續發展議題庫共29項，通過問卷讓不同利益相關方評估；對結果進行科學性量化分析，並經公司管理層檢視議題分析結果，確認各議題重要性。建立10項重大議題清單，在本報告進行重點披露，並作為可持續發展目標的訂立基礎。</p>
完善可持續發展管治架構	<ul style="list-style-type: none"><li>基於前期分析及調研結果，發掘並確認切合中海的發展策略和需求的目標管理模式。</li></ul> <p>成果：明確中海環境、社會及管治架構分為三級管理體系，詳見本報告「可持續發展管理架構」章節</p>
訂立管理目標	<ul style="list-style-type: none"><li>透過部門訪談、培訓及其他協調溝通過程，結合前期分析及部門未來業務戰略規劃，就重大性議題提出管理目標。</li><li>就可持續發展目標清單進行跨部門討論、可行性研究及財務成本預算。</li></ul> <p>成果：提出明確的發展目標，詳見「可持續發展策略及目標」章節</p>

## 工作範疇

## 工作內容

### 制定企業政策

- 針對公司的29項可持續發展議題，檢視現時企業營運慣例及風險管理制度。
- 在企業及部門層面擬定各項可持續發展政策，或對現有規章制度進行修訂，以針對環境及社會事務梳理覆蓋公司所有業務活動的管理規範。

### 成果：於2020年5月發佈了五份公司政策：

- |       |                 |
|-------|-----------------|
| 可持續發展 | • 《可持續發展政策》     |
| 環境    | • 《環境政策》*       |
| 社會    | • 《僱傭權益及職安健政策》* |
| 管治    | • 《供應商行為守則》     |
|       | • 《企業行為守則》*     |

- 公開披露企業政策，提升公司於可持續發展管理透明度，並加強與利益相關方的溝通。

### 將草擬或更新的政策包括：

- |    |                          |
|----|--------------------------|
| 環境 | • 《COOC中海商務氣候變化行動宣言》     |
|    | • 《COOC中海商務氣候適用實施策略》     |
|    | • 《綠色金融框架》               |
|    | • 《中海地產在建項目環境保護管理辦法》*    |
|    | • 《可持續裝修手冊》*             |
|    | • 《中海綠色健康住宅標準》*          |
| 社會 | • 《COOC健康建築標準》*          |
|    | • 《中海地產安全管理手冊》*          |
|    | • 《客戶信息管理規範》*            |
|    | • 《中海地產銷售現場客戶端風險規避操作指引》* |
| 管治 | • 《員工職務行為準則》*            |
|    | • 《承建商QDSS管理工作指引》        |
|    | • 《集採QDSS管理工作指引》         |

\*與公司的重大性議題相關

## 4.4 可持續發展策略及目標

### 可持續發展議題庫

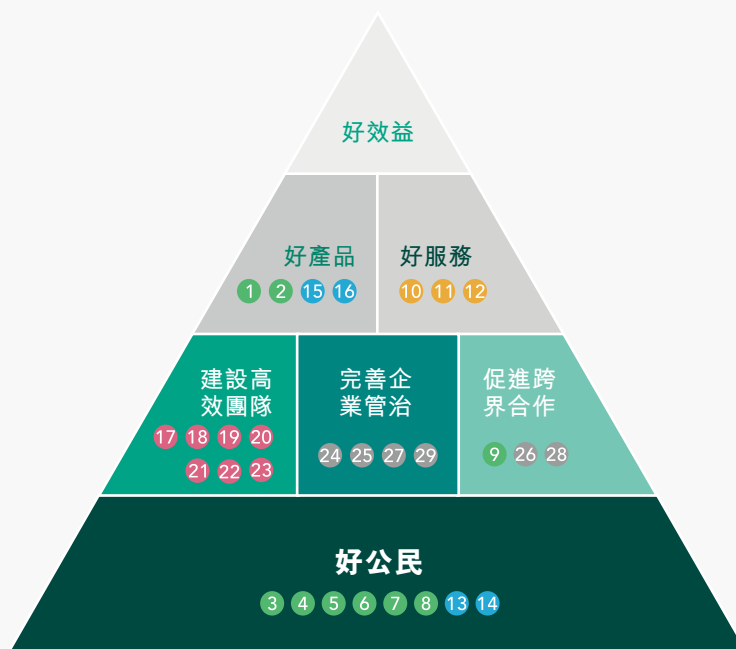
- |                |               |
|----------------|---------------|
| 1 綠色及可持續建築     | 16 社區共融及協同發展  |
| 2 綠色金融         | 17 管治層及員工多元化  |
| 3 氣候變化         | 18 平等機會及反歧視   |
| 4 能源效益及可再生能源   | 19 員工福祉       |
| 5 溫室氣體排放       | 20 勞資關係及勞工權益  |
| 6 水資源          | 21 員工參與及滿意度   |
| 7 廢棄物及污水管理     | 22 培訓及發展      |
| 8 地塊風險及生物多樣性   | 23 職業健康與安全    |
| 9 環保意識提升及能力建設  | 24 企業及供應商行為標準 |
| 10 客戶意見及滿意度    | 25 反腐敗不當競爭    |
| 11 公平待客及營銷     | 26 綠色及可持續供應鏈  |
| 12 客戶隱私與訊息安全   | 27 知識產權保障     |
| 13 項目開發的社區風險評估 | 28 行業交流、合作與創新 |
| 14 地區經濟及精準扶貧   | 29 經濟收益的分配    |
| 15 基礎設施及支持服務   | ■ 10項重大議題     |

本年，中國海外發展基於各項分析及利益相關方溝通成果，進一步完善及重整了公司的「四好公司」可持續發展戰略框架，並把不同可持續發展議題融入其中，統一公司上下對可持續發展的理解，以達至有效溝通及目標管理。

### 4.4.1 可持續發展戰略

我們將已識別的29項可持續發展議題，與中國海外發展「四好公司」的戰略框架進行配對整合，重新審視我們對「好公民、好服務、好產品、好效益」願景的理解和落實路徑。我們亦以2019年為基準年，在「四好公司」框架下規劃2019至2023年期內61個中海可持續發展目標，並獲公司高級管理層的檢視與審批通過。未來，我們將聚焦目標的落實進度，對內對外進行檢討及匯報，並且更新迭代目標以達至持續改善。

### ESG戰略框架



## 4.4.2 可持續發展重大議題

10項重大議題	議題影響範圍	本報告的相應章節
<b>環境</b>		
1 綠色及可持續建築	在建築設計、施工及運營層面，融入綠色、健康及具備氣候抗御力的考量	好公民一人與環境和諧共生
2 氣候變化	識別及管理氣候變化對於公司及項目的影響(包含機遇及風險)，以及為減緩或應對氣候變化採取行動	環境保護及氣候變化行動
3 能源效益及可再生能源	減少能源耗量，並改善項目施工及運營的能源效益及採用清潔替代能源	可持續的建造過程、可持續的項目運營
4 溫室氣體排放	評估及減少項目開發及運營流程直接空氣污染物及間接碳排放	
<b>社會</b>		
5 員工福祉	為員工營造體面的僱傭環境，包括定期檢討薪酬福利、休假作息、退休保障、工作場所及工作安排的改善空間，提倡家庭友善、身心及生活與健康平衡，以提升員工工作投入感及生產力	員工參與及溝通
6 員工參與及滿意度	建立恆常、透明、可信的員工溝通機制，讓不同階層員工可有機會就公司發展、僱傭制度、工作環境及文化等範疇提供意見及建議，並定期檢討員工對公司的滿意度與敬業度	
7 培訓及發展	為員工提工作崗位及職業發展所需的技能培訓與知識提升，並持續檢討及優化職能體系、晉升階梯、職涯管理及績效考核管理	培訓與發展
8 職業健康與安全	建立工作場所的職業安全與健康管理體系，識別及管理可能導致工傷、職業病及健康風險的隱患，建立監管、整改及懲戒機制；並致力將安全生產責任要求及監察評估機制從自身員工延伸至商業夥伴的工作場所	職業健康與安全
<b>管治</b>		
9 企業及供應商行為標準	在不同可持續發展議題的管理上，為企業的管理層、員工及附屬機構制定行為標準，並將範圍延伸至覆蓋企業自身運營以外，例如其供應鏈商業夥伴	確立行為守則
10 綠色及可持續供應鏈	釐定物料的環保標準，選用環境影響較低的物料；並在供應商篩選過程及合作商表現評估中納入環境及社會責任表現相關要求及準則	物料供應品質管理、採用可持續物料

### 4.4.3 2019-2023年可持續發展目標

## 好公民 人與環境和諧共生



**願景** 在產品、服務及企業管理模式層面上考慮環境及社會利益，協助國家及社會應對可持續發展及氣候變化挑戰

**策略** 主動了解環境問題及社會發展需要，進而利用自身專長、資源和影響力，妥善管理全週期業務活動的環境及社會因素，積極策劃及參與社區建設

<b>目標</b>	<p><b>3 氣候變化</b> 將氣候變化風險融入企業風險管理體系及策略</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2021年前，將包括氣候變化在內的環境、社會及管治範疇納入年度風險庫</li> <li>• 向審核委員會匯報包括氣候變化在內的環境、社會及管治範疇在內的風險水平</li> <li>• 2023年前，完成寫字樓項目《COOC中海商務氣候變化行動宣言》《COOC中海商務氣候適用實施策略》及業務部門可持續發展戰略的制定</li> </ul> <p><b>4 能源效益及可再生能源</b> 商業項目</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 以2019年為基準，2023年實現現存寫字樓項目碳排放降低3%</li> </ul> <p><b>5 溫室氣體排放</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2020年底前，運營期內商業項目高能耗燈具100%更換為LED燈具</li> <li>• 2020年底前，實現能耗信息化平台覆蓋100%自持運營寫字樓項目</li> </ul> <p>創新項目</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 以2020年為基準，2023年碳排放密度降低3%</li> <li>• 以2020年為基準，2023年能源消耗密度降低5%</li> </ul> <p><b>6 水資源</b> 以2020年為基準，2023年創新項目耗水密度降低5%</p> <p><b>7 廢棄物及污水管理</b> 2020-2021年，不少於10個商業項目開展試點垃圾分類，加強業主、租戶及住戶參與，提高社區的垃圾分類率</p> <p><b>8 地塊風險及生物多樣性</b> 2023年前，100%項目土地在獲取前進行地塊風險排查，對地質地形、土壤風險、環境污染和特殊保護等生態環境相關風險點進行研判，識別項目地塊及周邊的環境風險</p> <p>2023年前，100%獲取土地均具備第三方環境影響評估報告，當中包含對土地生物多樣性的分析</p> <p><b>13 項目開發的社區風險評估</b> 在公司參與的城市更新項目中，提倡創新且盡可能保留當地歷史及文化特色的設計方案</p> <p><b>14 地區經濟及精準扶貧</b> 以產業扶貧、消費扶貧、教育扶貧等方式，提升當地社區人民收入、技術水平及教育質量</p>
-----------	--

## 好產品 打造悅享空間健康生活



願景	堅持「過程精品、樓樓精品」，基於現代居住及工作模式，營造功能、健康及人文元素兼備的新型社區
策略	致力理解客戶對美好生活的追求，將客戶需求融入建築設計及配套規劃，不斷探索產品及業務創新空間，並為供應鏈管理和施工質量嚴謹把關
目標	<p><b>1 綠色及可持續建築</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• 2020-2023年，確保新開發住宅項目獲得國家綠色建築一星級認證，鼓勵項目獲得更高星級的認證（如：國家綠色建築二星級、三星級、美國LEED認證、英國BREEAM等），並完成中海健康住宅體系的搭建</li></ul> <p><b>針對寫字樓項目，2020年底前</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• 完成1個Office Zip自由辦公項目WELL認證</li><li>• 所有倫敦寫字樓項目獲得BREEAM認證</li><li>• 完成與德國永續建築委員會(DGNB)或同等量級認證標準的戰略合作</li></ul> <p><b>針對寫字樓項目，2023年前</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• 累計15個項目獲得LEED認證</li><li>• 累計完成11個在建項目WELL認證</li><li>• 完成DGNB或同等級認證標準在不少於5個項目落地</li><li>• 2023年前新增酒店項目100%獲得中國綠色建築認證，不少於3個項目獲得二星級以上認證</li></ul> <p><b>參考《中國綠色建築評價標準》、WELL健康建築標準等國際標準：</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• 2020年底前，編製《300項人性化細節》設計指引，並在未來新開發住宅項目設計上加以應用</li><li>• 2023年前，完成《COOC健康建築標準》編制，且98%以上項目符合其要求</li></ul> <p><b>加強空氣質素監察及管理：</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• 2021年前，對商業項目污染物排放設備增加實時檢測及尾端淨化裝置</li><li>• 2021年前，在空氣質量不達標城市之新建商業項目設置空氣淨化系統</li><li>• 2021年前，新開業長租公寓、教育及康養項目空氣質量檢測覆蓋率及入住標準達標率保持100%</li></ul> <hr/> <p><b>2 綠色金融</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• 2020年完成發行中海商管1號綠色資產支持專項計劃</li><li>• 根據《綠色債券原則》及《綠色貸款原則》，2021年前制定公司《綠色金融框架》並進行綠色及可持續債券與貸款的可行性研究</li></ul> <hr/> <p><b>15 基礎設施及支持服務</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• 2021年，80%運營購物中心項目獲區級食品安全示範項目稱號</li><li>• 2023年前，累計落成保障性房屋項目規模達500萬平方米建築面積</li></ul> <hr/> <p><b>16 社區共融及協同發展</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• 2023年，實現所有運營購物中心設立母嬰室，80%新建酒店項目設計母嬰室</li><li>• 開發高標準適老化項目，2030年前累計為5,000個家庭提供高標準的康養生活保證</li></ul>

## 好服務 全週期客戶服務理念



願景	持續改善客戶滿意度，努力成為客戶關係管理的行業領先者	
策略	持續完善項目生命週期各階段之客戶溝通、滿意度調查及部門協作，並通過不同渠道，主動聆聽及積極回應客戶需要	
目標	<b>10 客戶意見及滿意度</b>	<p>2023年前，於第三方客戶滿意度調查中：</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• 總體客戶滿意度總分保持不低於88%，並達到行業95分位的水平</li><li>• 銷售案場客戶評分保持在90%或以上，達到行業前15%的標桿水平</li><li>• 住宅項目業主評分保持70%或以上，達到行業前15%的標桿水平</li></ul> <p>2023年前，商業項目每半年開展一次客戶滿意度調研：</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• 購物中心及長租公寓客戶保持滿意度不低於80%</li><li>• 寫字樓租戶滿意度保持不低於88%</li><li>• 將綠色環保相關事項納入調研指標</li></ul>

## 好效益 創造共享價值



**願景** 深入了解社會需求和公司競爭優勢的連結，以跨越營利與非營利界線的管理思維，為廣大利益相關方創造共享價值，並緊守高水平的企業道德、拓展內外協作溝通，催化可持續發展的進程。

**策略**

<p><b>完善企業管治</b></p> <p>建立尊重廉潔精神及可持續發展的企業文化，加強內外部監管及審核工作，並推動合作夥伴對中海企業價值觀及行為標準的認同與採納</p>	<p><b>建設高效團隊</b></p> <p>強化員工滿意度調研，不斷完善僱傭政策、工作環境、培訓發展及績效管理，從而優化人才發展及管理效率，增強中海國際競爭力</p>	<p><b>促進跨界合作</b></p> <p>強化與利益相關方的溝通協作，結合社區各界力量，攜手為環境及社會的可持續發展締造更大正面影響</p>
---	---	---

**目標**

<p><b>25 反腐敗及不當競爭</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>100%公司管理層及員工(包括地區公司、項目公司及合營或聯營公司的中海員工)每年均簽署《廉潔從業承諾書》</li> <li>100%總部及各級公司中高層員工接受廉潔教育培訓</li> <li>100%合作單位(包括供應商及承建商)簽訂《廉潔協議書》，並在採購過程中檢視其企業信用及誠信記錄</li> <li>作為中國企業反舞弊聯盟的成員，繼續保持訊息共享與交流</li> </ul> <p><b>27 知識產權保障</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>完善知識產權管理制度，明確知識產權管理職責及內容</li> <li>建立常規機制，為員工提供有關知識產權的內部培訓</li> </ul>	<p><b>17 管治層及員工多元化</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>2023年前，維持僱員男女比例不高於2.8:1，以趨近2:1為目標，改善新聘員工男女比例</li> </ul> <p><b>18 平等機會及反歧視</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>2021年前，設立監察機制及指標，檢討男女同工同酬的落實情況及晉升公平性</li> </ul> <p><b>19 員工福祉</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>2023年前，檢視「職業經理人」制度及股權激勵計劃對提升員工滿意度、降低流失率或提升工作效能的成效</li> </ul> <p><b>21 員工參與及滿意度</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>每年進行員工滿意度及敬業度調研，釐定改善方案及進行匯報</li> <li>維持員工滿意度及敬業度分數保持不低於80分的水平，主動離職率不超過8%</li> </ul> <p><b>22 培訓及發展</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>2023年前，保持員工每年人均培訓時數不低於75小時</li> </ul> <p><b>23 職業健康與安全</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>以零工傷及零因工死亡率為努力目標(包括中海地產及其承包商之員工)</li> <li>建立中海地產員工及項目工地職安健指標的監察制度</li> <li>維持100%員工體檢及補充醫療保險方案覆蓋率</li> </ul> <p><b>20 勞資關係及勞工權益</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>2023年前，定期檢視工會、職工代表會等員工組織的規章制度及運作情況，以及員工申訴渠道</li> </ul>	<p><b>9 環保意識提升及能力建設</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>2023年，寫字樓租戶實現100%簽署COOC綠色租賃合作計劃</li> <li>2020年底完成能源分析服務機制搭建，並確定不少於5個試點項目</li> <li>2023年實現為所有寫字樓項目租戶提供能源分析服務，租戶可免費申請該服務，並獲得能源減排建議</li> <li>於購物中心、長租公寓及海外資產項目每年舉辦不少於3場以環境保護為主題的社區公益或推廣活動</li> <li>在創新項目開展可持續生活相關社區推廣工作，2030年推廣至2萬戶家庭</li> <li>在教育項目開展環境保護課程體系編製，2030年推廣至100%教育項目</li> </ul> <p><b>26 綠色及可持續供應鏈</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>2021年前制定綠色採購品類標準</li> <li>2023年前制定及監察綠色供應鏈量化目標(如：已制定綠色標準的品類數量、綠色物料的採購額及採購額佔該品類之百分比等)</li> </ul> <p><b>28 行業交流、合作與創新</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>積極響應氣候變化相關行動倡議</li> <li>積極參與可持續建築相關技術標準編製</li> <li>加強與國內及國際上一流科創企業合作，推動設計創新</li> </ul>
--	---	--



# 利益相關方參與

為客戶、員工、投資者乃至廣大社群創造價值是中海一貫的核心使命。我們致力通過不同渠道，與利益相關方保持坦誠溝通，並將其意見融入中海的管理方針與戰略規劃，不斷完善產品、服務及營運模式。

## 5.1 持續溝通策略

各部門及業務線持續透過不同平台，與利益相關方溝通中海地產的可持續發展管理方針，並了解他們的需要和期望，通過內部反饋機製作出回應。回顧本報告期間內的溝通工作，公司界定了以下的利益相關方類別和其關注點：

類別	關注內容	中海的溝通策略	主要溝通管道
員工	平等機會 員工溝通 福利保障 健康與安全 職業發展路徑	中海每年開展員工滿意度調查，並由人力資源部牽頭落實員工滿意度提升方案，增強團隊向心力。本中海總部及各地區公司正式成立工會，通過一系列員工溝通活動，強化管理及前線人員的雙向溝通。	<ul style="list-style-type: none"> <li>員工滿意度調查</li> <li>員工座談會及例會</li> <li>總經理／總裁午餐會</li> <li>董事長信箱</li> <li>領導人員務虛會</li> <li>員工聯誼會活動</li> <li>OA內網系統</li> <li>《中國海外》雜誌</li> </ul>
勞工	健康與安全 就業機會 勞工權益	公司注重旗下項目的安全施工事宜，通過績效管理系統及「中海星」評價系統，向工程團隊灌輸安全管理之重要性。我們也通過協定條文、指引和核查等方式向承建商及供應商傳達公司要求，並舉辦教育宣導活動，以加強中海及其合作夥伴員工的安全意識。	<ul style="list-style-type: none"> <li>合約及薪資管理辦法</li> <li>項目安全評估及培訓</li> <li>「安全文明生產月」活動</li> </ul>
客戶	信息透明 產品及服務品質 健康生活 客戶體驗 意見及投訴處理	公司採取「全週期客戶管理」的策略，除主動進行客戶滿意度調查及溝通，更在建築開發週期拉通產品及服務端眾多部門，持續分析及將客戶需求融入產品及服務。我們亦透過資訊化系統及即時監察平台，提升投訴回應及整改效率，與客戶保持密切聯繫。	<ul style="list-style-type: none"> <li>客戶滿意度調查</li> <li>「敲門計劃」訪談</li> <li>「中海會」客戶平台</li> <li>客戶服務熱線和信箱</li> <li>CRM系統及客戶App</li> <li>官方微信</li> <li>學校家長會</li> </ul>

類別	關注內容	中海的溝通策略	主要溝通管道
合作夥伴	誠信履約 互利共贏 深化合作 共同發展	公司設有公開透明的招投標及履約流程，向合作承建商及供應商發放企業道德標準、反貪腐及舉報相關政策與守則，並提供相關指導及培訓，建立平等、可持續的合作關係。	<ul style="list-style-type: none"> <li>合作協定條文</li> <li>《投標管理公開信》</li> <li>項目會議</li> <li>供應商培訓</li> <li>「集採交流月」活動</li> <li>集採供應商大會</li> <li>承建商大會</li> </ul>
股東／投資者	訊息透明 投資回報 權益保障 經營風險管控	除了公佈財務資訊，公司管理層及企業傳訊部亦透過各種溝通平台，主動與投資者進行定期的交流溝通，解答有關企業管治及管理策略的詢問，為投資者提供更全面透明的非財務資訊。	<ul style="list-style-type: none"> <li>新聞發佈會</li> <li>路演</li> <li>投資者及分析員會議</li> <li>公司訪問</li> <li>項目實地參觀</li> <li>聯交所公告</li> <li>投資者關係專頁</li> </ul>
社區及媒體	精準扶貧 就業機會 可負擔房屋 社區協同發展 公眾知情權	公司持續動員及投放資源扶貧、保障性房屋建設、學校捐建及其他公益項目。我們也在項目開發過程中，與當地政府保持溝通，評估社區民眾的需要。對於涉及土地污染的開發項目，中海依法對外披露其環境管理實施方案。	<ul style="list-style-type: none"> <li>「海惠萬家」扶貧計劃</li> <li>希望小學捐建及探訪</li> <li>員工義務活動</li> <li>官方微信</li> <li>公司網站新聞中心</li> </ul>
政府	守法合規 依法納稅 新型城鎮化發展	中海與政府保持緊密溝通與合作，通過參與城市更新、生態修復及文物保育項目，協助國家新型城鎮化發展的進程。	<ul style="list-style-type: none"> <li>參與政府項目</li> <li>會議及面談</li> <li>項目實地參觀</li> </ul>

中國海外發展官方微信「中海地產」面向客戶、合作夥伴、企業員工、媒體等利益相關方，推送企業新聞、優惠、員工嘉許、節日提示等的消息。

2019年，公眾號推送了255篇文章，閱讀人次超過145萬。

年度	文章發表	點擊數量	追蹤人數
2018	234篇	1.05百萬	46,378名
2019	255篇	1.45百萬	69,855名



## 5.2 行業交流合作

中國海外發展積極參與行業組織及倡議，通過參編技術標準、項目案例演示及同行合作交流，促進行業技術及管理標準的發展與創新，助力可持續社區建設，贏得各界高度認可。

行業組織及倡議	中海參與單位	會員資格
中國綠色建築委員會 (「中國綠建委」)	中海地產	房地產學組組長單位，2019年4月3日參加第十五屆國際綠色建築與建築節能大會暨新技術與產品博覽會。
深圳市綠色建築協會	華藝設計	4名專家參與綠色建築專業委員會
中國指數研究院 國際建築業主與管理者協會 (Building Owners and Managers Association, BOMA)	中海商業	中國商業地產指數系統專家顧問委員會成員 BOMA中國白金會員
中國勘察設計協會建築設計分會		物聯網研究和推進工作部成員
美國WELL健康建築研究院 (The International WELL Building Institute, IWBI)		IWBI拱心石級(Keystone)會員

頒獎機構	獎項
<b>企業管治與綜合表現</b>	
《中國房地產報》	2018-2019年度中國上市房企董事會TOP50強－第一名
《亞洲企業管治》	最佳投資者關係公司－中國 亞洲最佳行政總裁－投資者關係
香港董事學會	傑出董事獎(上市公司執行董事類別)
<b>綠色發展</b>	
《財資》	2019財資ESG企業大獎－鉑金
《財經》	2019年長青獎－可持續發展綠色獎

頒獎機構	獎項
《投資者關係雜誌》	ESG組別卓越大獎(Certificate of Excellence Award)
中國投資協會、 標準排名、財經	2019年中國房企綠色信用指數TOP50(中期)－第一名(AAA級)
中國房地產業協會、 中國投資協會	2019中國綠色地產－第三名 2019中國綠色樓盤－TOP10(北京中海寰宇天下項目) 2019中國綠色地產(住宅)－TOP10 2019中國綠色地產(商業)－TOP10 2019中國綠色地產運行典範－TOP10 2019中國全裝修企業－第二名 2019中國裝配式建築企業－TOP10
中國房地產報、 中國住交會、 中國房地產網、 中房智庫	2019中國房地產綠色採購「金伙伴」獎 2019綠色開發競爭力10強企業 2019商業地產綠色運營競爭力10強企業
<b>卓越僱主</b>	
中國房地產業協會	2019中國房地產最佳僱主企業
上海易居房地產研究院、 易居企業集團地產僱主 測評中心	2019中國房地產大學生最喜愛僱主
智聯招聘聯合北京大學社會 調查研究中心、中國勞動經 濟學會、哈佛商業評論	2019中國年度最佳僱主 2019中國年度最佳僱主30強－第二名
<b>關愛社區</b>	
中國社科院、 中國經營報社	2019年度中經脫貧攻堅模式創新獎
《時代周報》	2019年度精準扶貧先鋒獎
香港社會服務聯會	「商界展關懷」10年Plus

# 好產品

## 打造悅享空間

中海堅持「過程精品、樓樓精品」的信念，致力於創造滿足新型生活模式的產品方案，建造宜居舒適的「好產品」。在項目開發流程中，我們積極考慮客戶及廣大利益相關方的需求，以「好設計、好材料、好質量、好配套」為理念，通過內外部的協作共同創新求變，為客戶營造健康愉悅的生活空間。

### 本章節響應的國際目標及匯報指標

聯合國可持續發展目標



#### HKEx ESG指引

GD-A2

GD-B5, KPI B5.1, KPI B5.2

GD-B6, KPI B6.3, KPI B6.4

#### GRI準則

102-9, 103-1, 103-2, 103-3

203, 301, 308, 413, 414,

416, 417

#### 針對重大議題所採取的管理行動

綠色及可持續供應鏈

制定《供應商行為守則》，編訂建材採購的《技術要求》

檢驗供方的物料檢測報告、質量管理認證及安全生產許可證

現場材料飛檢及季度工廠第三方飛檢

舉辦年度集採供應商大會

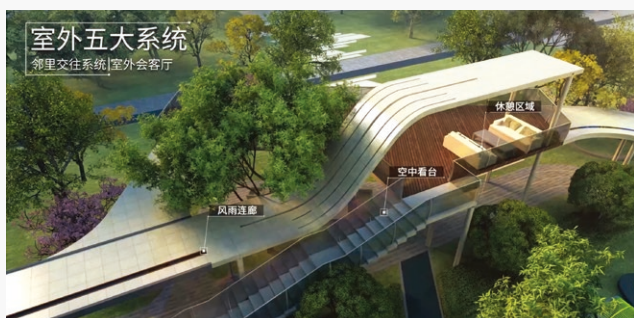
# 好產品 打造悅享空間

## 6.1 好設計—以人為本的生活空間

設計理念的累積與創新是產品成功的關鍵。為助公司優化迭代產品設計和定位，公司設計管理部及營銷管理部持續開展客戶需求分析及專題研究，以深入理解市場環境及不同客戶群組的需求。

智慧生活是中海近年持續探索的領域。中海產品研發中心聯合客研中心，從「智慧社區」、「智慧家居」、「智慧案場」三個方向持續研發，分析客戶敏感點，形成智慧系統四大模塊、20個場景及50個分項。我們持續規劃智能技術應用方案，拉通技術公司、編製技術標準，形成系統管理模式。年內，我們與華為及其他領先科技企業展開合作，結合科技與中海在居住場景的豐富研究經驗，務求將「智慧物聯」理念融入新一代產品，通過科技賦能居住空間。2019年，中海於全國已有眾多智慧社區方案及智能家居樣板房落地，並已開展25個智慧售樓處試點。

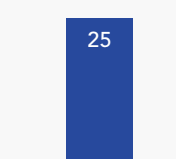
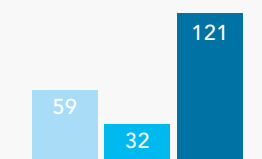
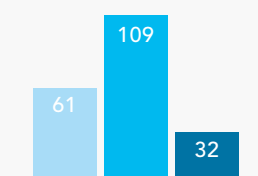
中海的開發團隊聯同各地區客服業務部門與物業管理公司定期進行走訪及抽查入伙後項目。我們統計入住業主反饋的產品缺陷問題、分析成因，形成調研報告和培訓案例並反饋至相應部門，確保客戶的意見、需求及風險融入日後項目前期設計規劃及流程管理。結合客戶調研及產品缺陷庫，我們持續按不同家庭結構、產品定價等方式進行劃分，更新《中海CRAFT產品系列設計師手冊》，編製各模塊的核心控制原則，深入理解客戶的通性需求與設計關注點，為不同客戶帶來專屬產品體驗。



智慧社區  
202 個項目

智慧家居  
212 個樣板房項目

智慧售樓處  
25 個項目



方案階段

施工階段

落地呈現

## 6.2 好材料－完善供應鏈管理

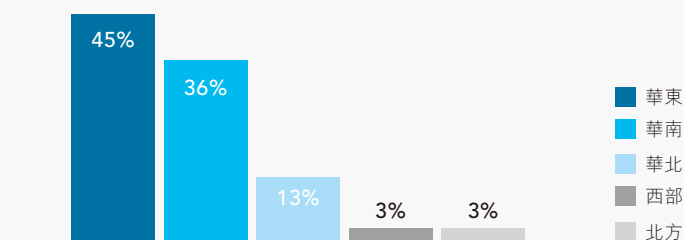
確保材料和設備安全、健康、高質量，是打造好產品的先決條件。作為中國房地產行業集中採購的先行者，中海持續完善供應鏈管理，以滿足行業發展及產品開發對新材料、新工藝的需求。我們在總部及各地區層面執行《物資管理辦法》，對各物資的招標投標、供應商評審、合約管理等採購程序及工作架構建立了統一規範，並定期監察和匯報對公司產品有重大影響的供應商信息。

### 6.2.1 供應商管理

本年，我們新制定了《供應商行為守則》，應用於中國海外發展及旗下之附屬、地區及項目公司於各業務所在地之合作單位，包括為公司提供物料、物資及服務的供應商、承包商、分包商及物業管理公司等，供應商未來需要簽署並承諾遵守企業道德、薪酬與僱傭權益、職業健康與安全、禁止童工與強制勞工、產品的環境及安全規格等十大方面的行為規範。若合作單位違反有關守則，公司會視乎情況向有關合作單位發出改善期限、警告、罰款，甚至終止合作，並將之列為不合格供應商／承建商，取消其投標資格。本年並無供應商因未達標準而被納入我們的「不合格供應商名冊」。

同時為了保證陽光採購，及時發現並制止違規違法行為，我們制定了《廉潔協議書》，並為供應商設置了包括電郵、來電、來訪等多種舉報渠道，積極引導各相關方參與監督。我們期望與合作單位共同恪守核心價值、建立互利共贏的合作基礎，同時有效保障員工、客戶及社區環境的利益。

供應商地區分佈情況



## 6.2.2 供應商准入

所有潛在集中採購供應商均需按照公司《集採QDSS管理工作指引》的既定流程和條件通過篩選。公司通過資料核查、領導面談、實地考察、企業對標及內外部調研等方式，評估潛在供應商的管理模式、生產工藝、材料品質等方面的表現。在通過評審後，才能進入公司的合格供應商(QDSS)名冊，獲得參與投標機會。我們亦計劃在QDSS中加入更具體的環境及社會要求，在供應商篩選上推動《供應商行為守則》的落實。

## 6.2.3 物料供應品質管理

公司為建材編訂《技術要求》，通過列明採購時參照的國家標準或更高的技術標準，妥善管理物料對健康、安全環境的影響，例如，木製傢具的甲醛釋放量不得高於國家標準E1級的排放濃度，戶內配電箱的電氣元器件的電氣壽命要求不低於10,000次，高於國家標準的不低於4,000次。投標單位需呈交檢測報告、ISO質量管理認證、安全生產許可證、材料原產地等證明，以作審核。除了中海團隊進行的項目現場材料飛檢，我們還對集採產品進行工廠第三方飛檢，每季度到訪廠房抽驗材料，為質量嚴謹把關。

## 6.2.4 供應商評估

公司成本管理部每年組織設計、工程、客服及營銷等多個職能部門，從地區、區域到總部層層遞進，對合作中的供應商(合作商)進行綜合評價，作為供應鏈風險評估的手段，其中包括檢視合作商相關管理制度文件、證明及記錄，以及現場驗收、定期會議、材料質量檢測及生產廠房第三方飛行檢查。我們依據包括品質、安全文明、質量整改及維修效率在內的指標，對供應商的履約表現進行評分和評級，最終匯報至總部集中採購委員會。

我們按照評分表現，將合作商分為A級優秀、B級合格、C級欠佳至D級不合格四個等級認證。不合格合作商則會在兩年內禁止參與投標，而評價表現優秀的單位將獲表揚和獎勵。我們在考核評級達A級以上的工程類承建商中選出「戰略單位」，給予一定的採購優惠，鼓勵合作商在產品質量、安全和服務上精益求精，與中海保持長期戰略合作關係；本年共有10家工程類承建商被選為中海「戰略供應商」。

所有中海合作供應商需要承諾尊重並保障他人知識產權。採購合同已納入與知識產權相關的專用條款，包括要求供應商保證產品及其組成部份並無侵犯第三方知識產權、商標權或工業設計權。若知識產權非供應商所有，公司會要求供應商要提供證明文件進行檢查。



## 6.2.5 供應商溝通

我們每年舉行「集採交流月」活動，了解供應商的需求，並設有投訴機制，致力與合作夥伴保持雙向溝通與緊密協作。2019年，我們召開了年度集採供應商大會，來自國內外120餘家品牌供應商逾300人參與。大會以「攜手同行、合作共贏」為主題，從對材料的要求、抽檢、標準使用到劣質材料所引發的問題等角度講解分享，強調材料質量安全的重要性。未來，我們期待集合全球優質合作商資源，與合作商精研品質、加強協作，為本年公司定下的綠色供應鏈政策目標做好準備工作。



## 6.3 好質量—過程精品 樓樓精品

我們在施工過程中秉持「過程精品、樓樓精品」的理念，務求嚴謹的施工管控過程，為最後產品的質量安全把關。我們已建立貫穿房地產開發全流程的數字化管控平台，包含城市地圖、全景計劃、項目施工遠程視頻監察等信息管理系統，利用科技對項目各關鍵節點進行精準化管理。

### 6.3.1 項目施工前

對建築場地及周遭範圍進行勘查，評估地下水和土壤對結構安全的影響，避免樓宇建築在危岩、崩塌、泥石流等不良地質，確保建造區域地質穩定，適宜開展樓宇工程。



### 6.3.2 施工過程中

為全面提升施工管理及檢驗風險把控的水平，我們針對不同的工程節點制定了相應的過程管理目標，各單項的標準基本參照甚至部份高於國家規範標準要求。依照《綜合評估操作手冊》《月度評估操作手冊》及《周評估操作手冊》等監測制度及政策文件，中國海外發展聚焦「實測實量」、「安全文明」、「管理行為」及綜合評估四大範疇中權重最高的「質量風險」等範疇，全面把控施工安全與質量。

總部工程管理部每季度抽選項目，進行四大範疇的評估。針對產品質量，我們發佈《中海地產質量安全綜合評估報告》總結評估結果，分析質量安全風險並策劃改善措施，對相關責任單位處理方式分為責令整改、「中海星」獎罰、集團通報和誠勉談話。總部及地區層面每年開展與產品質量及安全培訓宣導，例如本年武漢公司「質量安全評估體系培訓及評估重點分析」培訓、上海紅旗村項目「安全文明生產月」主題活動等。我們竭力識別並降低產品質量問題，並對建材、結構、防水和材料等質量範疇，持續檢討「質量風險」指標，打造安全且客戶滿意的好產品。



#### 季度抽選項目的四大評估範疇



### 6.3.3 項目交付前後之質量檢察及跟進

中海聘用第三方驗房公司，連同各部門協同進行交叉查驗，根據公司《交付前質量評估現場操作流程》的要求，評估組會對園林景觀、外牆防水、公共設備、供電照明、室內環境等進行竣工驗收，分析可能產生的質量問題，預警風險並檢討改善措施，最終總結成報告，並分享優秀實踐經驗。

項目交付前一至三個月



項目交付



客戶入駐後

持續跟進客戶對產品質量的意見，並確保意見能有效反饋至項目開發流程前端的責任部門，形成完整的質量管理循環。以商業項目為例，在客戶入駐一年前，商業管理公司便開始與工程部門對接，參與各項專業方案論證會，就物業的功能性、設備、材料及系統優化等範疇提出設計建議，確保項目能夠滿足客戶入駐辦公及項目長期運營需求。

## 6.4 好配套－產品及服務創新

依託住宅開發業務，我們不斷探尋創新，為「明天」的需求做準備。

我們持續開展社區研究，已先後發展教育及養老業務。本年，我們與科技巨頭企業及國際機構建立跨界戰略合作，通過共同開發應用各項技術與標準，為中海第五代精品乃至行業創新帶來突破。我們將繼續通過創新業務的多元發展、智能科技的落地應用，為居民、租戶及商戶提供完善便捷的配套設施，迎向綠色、智慧、健康的未來生活模式。

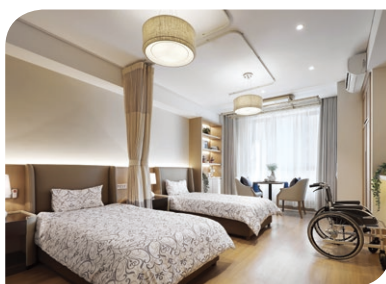
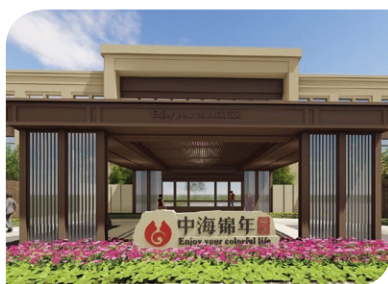
### 6.4.1 完善社區配套

我們關注養老及教育配套與地產業務的關聯性，在人口老齡化的挑戰下，構建健康宜居社區需要優質養老配套支持，「中海錦年康養」及「中海教育」品牌應運而生，助力中國養老及教育體系的建設。我們通過「田園、城市、康養」三重生活場景，持續開展社區研究，致力將社區共融的元素融入教育及養老業務的規劃、設計及運營過程，為社區建立「老有所養、壯有所用、幼有所長」的共融文化。

#### 錦年長者公寓－綻放多彩養老生活

中海錦年康養以「共度錦繡年華」為服務理念、以「用我們的服務為長者創造多彩生活」為願景，致力引領未來老年生活方式的產品與服務。中海目前持有並運營天津、青島、濟南三所中海錦年長者公寓，以及無錫中海錦年長者社區。

我們在項目起始規劃設計到運營管理，均細心考慮社區共融老年生活需要。以濟南中海錦年福居長者公寓為例，項目由清華養老建築專家設計，充分融入適應長者的健康設計，包括適老化電梯設計、無障礙坡道、推拉式加寬房門、新風防霾系統等，為行動不便的長者帶來便利。除了優質的養護康復服務，我們亦關注長者的心靈健康，提供心理疏導、運動康復等專業服務，策劃老年大學、興趣小組等活動，協助他們融入社區生活。



中國海外發展積極拓展教育產業，以「國際視野，本土情懷」的創新致遠精神，構築面向未來的教育體系。我們已與多家優質辦學單位開展戰略合作，打造了品質學前教育品牌「可礫幼兒園」、全家全齡社區教育空間「中海學堂」、素能拓展營地教育「中海戶外營地」以及多所高質量K12學校，為12,000餘名學生提供高品質教育。

### 可礫幼兒園 — 讓孩子的未來充滿無限可能

東莞市東城中海可礫幼兒園坐落於東莞市東城區東泰花園小區，是中海教育與中國人民大學幼兒園聯合打造的非盈利高品質普惠性幼兒園。



我們按廣東省一級幼兒園標準給可礫幼兒園配備設施設備，包括多媒體設備、創意美術室、愛迪生科學發現室、小劇場等室內設施，以及戲水池、沙池、戶外體能遊戲探索區等戶外活動場所，提供一個自由、健康、多元的發展空間，使孩子的個性與潛能得以充分發揮。

## 6.4.2 健康生活空間

中海商業對其項目場所的安全健康管理設立程序，規定租戶、供應商及服務商職業安全健康所必需具備的能力，以避免和減少其在各項活動中可能造成的職業性損害。總部資產運維中心對程序負監督責任，地區公司各部門負責人對項目進行職業疾病或工傷風險評估，定期檢視並上報總部。針對評估結果，各地辦公室將建議採取之措施、責任部門、完成日期等，經地區公司總經理批准後實施。

各地區公司對工傷事故進行登記，並對原因進行徹底調查及出具調查報告，工傷事故按年度進行統計並匯報商業公司總經理。

2018年，中海商業正式引入BOMA中國建築管理卓越認證(COE)管理體系。繼成都中海國際中心後，2019年北京中建財富國際中心亦通過BOMA在「建築運營管理」、「能源管理」、「培訓管理」、「營銷與溝通管理」和「環境管理」範疇的外部審核，獲得BOMA COE 管理體系五項卓越認證。未來，中海商業擬以BOMA COE 管理體系的要求為基礎，形成管理手冊，把包括產品及服務安全在內的管理方法推廣至所有商業項目，與租務、運維團隊協調落實。



成都中海國際中心

於2018年正式一次性通過BOMA中國建築管理卓越五項認證(COE認證)，成為中國中西部首個具此國際運營管理體系的商業寫字樓項目，同時創下以最短時間、單次通過BOMA COE認證的記錄，用實力和「中海效率」獲得國際認可。



北京中建財富國際中心

於2019年榮獲BOMA COE認證，成為中海商務(China Overseas Office Capital, COOC)首個具備BOMA國際運營管理標準的輕資產運營項目。印證了中海商務COOC不僅是中國內地最大單一業權寫字樓發展及運營商，其管理水準進一步提升至國際化輕資產運營維度。

## 揉合健康智能、家庭友善及人文元素的自由辦公空間

12月，中海商務COCO OfficeZip自由辦公舉辦品牌發佈會，公告品牌未來作為「自由辦公MEANS BETTER」的嶄新定位，並進行了數項重大宣佈：



- 中海商務COOC正式成為美國WELL健康建築研究院會員，通過與國際標準及專業機構接軌，助力國內商辦資產管理體系升級。
- 本年，北京中海財富中心OfficeZip項目通過WELL認證，在智能化服務、人文健康、網絡安全、生命安全等各方面的優秀表現，讓項目以98/110的高評分，成為全球首個獲得WELL V2 CORE鉑金級認證的自由辦公項目。
- 會上亦預告即將推出的北京中海廣場OfficeZip空間。項目以「國潮」文化為理念，融入北京傳統設計元素。新空間更會提供托育設施及服務，由意大利建築師領銜幼教環境頂尖設計團隊打造，室內空氣質量達到無害的嬰兒級標準，並有專業教師和育兒團隊提供中海教育「PEPA+」幼兒成長體系下的課程及支援服務。未來進駐的租戶能上班時間抽空陪伴孩子，配合智能辦公區、休憩區及健身設施，促進事業、家庭和身心健康的平衡。

## 中海商業－助力推動商辦資產管理行業標準的落實與發展



本年，中海商業與國際兩大行業組織達成合作關係，探索在國內推動可持續發展相關標準的戰略路徑。

中海商業與美國WELL健康建築研究院(IWBI)進行友好訪談，並達成戰略合作協議。我們預見到市場未來對於建築的健康及人性化設計的需求，而國際健康建築標準的介入，能夠極大推動行業可持續建築的發展。未來，中海商業和旗下中海商務COCC將與IWBI，在本地文化環境下進行健康標準的合作和探討，推動以科學研究及行業實踐為基礎的WELL建築標準在國內的發展，長遠引導一場通過建築變革促進人們身心健康的運動。

BOMA《商業地產運營管理關鍵績效指標選擇指南》為國際商業地產業主選擇合適、可量化且可比較的關鍵績效指標作參考，協助管理團隊訂立管理框架，有效管理數據，並指引改善運營水平、提升專業能力的方向。繼協助編製及發佈指南的漢化版後，中海商業亦將與BOMA攜手推動在國內的落地，共同倡導中國商業地產行業運營管理實踐向專業、規範、健全的標準與體系邁進。



### 6.4.3 創享智慧未來

#### 智慧生活3.0

「國匠精工，智領未來」— 以未來智慧人居科技，驅動中海第五代精品



現代人的居住及辦公需求快速演變，產品與服務的設計與定位亦應與時俱進，以使用者的健康、體驗與福祉為先。科技是塑造便捷、安全和靈活自由的生活模式的關鍵，本年中國海外發展除了積極研發及應用新科技，更攜手華為、微軟、阿里巴巴、騰訊等多家科技巨頭，共同發佈中海「智慧生活3.0」，展望未來加強智慧家居的跨界合作，重新定義未來房地產智能領域的行業標準。

## 地產+科技戰略新合作

在2019華為開發者大會上，中海地產與華為達成戰略合作。雙方就華為HiLink智能家居平台與物聯網IoT領域開展全面戰略合作，共建國家級智能家居標準，為消費者帶來更智能、更便捷的智慧生活體驗。



我們將與華為：

- 在地產領域展開深度合作，聯合住建部、智標委等組織機構，組建行業聯盟，共同倡導建立國家級的建築領域智能家居行業標準和規範；
- 在智能終端與物聯網生態方面，於中海地產住宅項目戶優先選用華為的入口與連接產品和HUAWEI HiLink生態產品，共建中海地產智能化招採供應商資源池；
- 在品牌合作方面，一同探索在住宅產品、標桿項目的聯合營銷，最大化HiLink生態產品在中海住宅產品上的價值。

## 中海 × 華為，共築智慧生活



中海·臻如府位於上海普陀區11和14號地鐵上蓋，是我們利用華為HiLink智能家居打造的全國首個5G全屋智能家居樣板項目。華為HiLink是一個開放平台，通過引入跨行業、多品牌、多品類的物聯網生態產品，加速項目全場景IoT解決方案的研發能力。在中海和華為約100位研發人員、超過15家供應商的跨界合作下，項目內的六大體驗場景中的照明、清潔、節能、保安、廚電等100多項家居終端實現一鍵智能控制，為行業內首個具標誌性的項目。

# 好服務

## 全週期客戶管理

從簽約、居住到再次購買，中海相信不同客戶群均有着不同的需求與期望，其居住及辦公模式更隨着科技普及而不斷改變。故此，我們的策略是通過客戶調研、入伙後走訪等多種客戶溝通渠道，在接觸客戶的過程中仔細聆聽意見、認真分析，並打通部門之間的溝通，將客戶聲音持續反饋至項目團隊，轉化成重要的項目經驗並不斷累積，力求將下一個項目帶到更高台階。同時，我們確保在新項目開售時，持有合格牌照之銷售人員嚴謹遵守法律及規範，建立客戶的長期信任。

### 本章節響應的國際目標及匯報指標

聯合國可持續發展目標



### HKEx ESG指引

GD-B6, KPI B6.2, KPI B6.5,  
KPI B6.5

### GRI準則

103-1, 103-2, 103-3  
413, 416, 417, 418

### 針對客戶服務所採取的管理行動

客戶意見及滿意度

客戶需求分析與風險評估

客戶滿意度調查及神秘客檢查

住宅項目客戶滿意度達89%，連續四年提升

公平待客與營銷

在銷售現場展示《案場陽光公示》及《陽光銷售公示》

公示銷售許可證、紅線內外不利因素等資訊及銷售行為守則

地區公司營銷部門的合規性風險排查

客戶隱私與信息安全

ISO 27001信息安全系統第三方審核與認證

落實國家網絡安全等級保護制度

年度外部審核、內部信息安全審核及風險排查

網絡安全週培訓活動

# 好服務 全週期客戶管理

## 7.1 客戶需求分析

中國海外發展的《項目風險管理辦法》列出了項目開發過程中與客戶需求有關的事項之管理指引。

### 7.1.1 住宅項目開發團隊結構

根據指引，中海所有住宅項目開發團隊均採用「7+1」結構，即由項目總監以及運營、設計、工程、客服、營銷、成本及法務七個總部職能部門組成，確保在住宅項目的各個階段、各部門對於客戶類型、項目定位、銷售策略等客戶信息能夠與客戶服務部高度協調與配合。

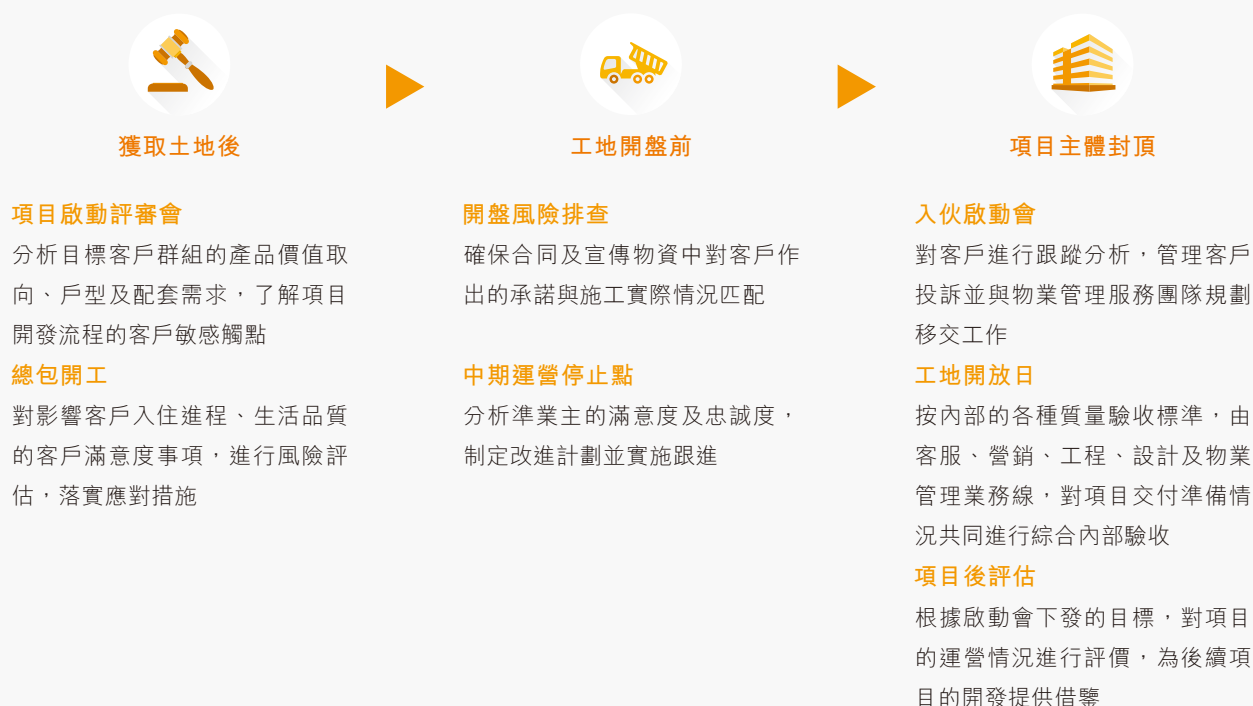
#### 中海項目開發團隊「7+1」結構



中國海外發展在所有住宅項目開發週期中劃分七個「停止檢查點」，作為關鍵風險評估節點，要求團隊採取不同措施，識別及管理與客戶需求及滿意度相關的事項，制定行動計劃。

## 7.1.2 項目開發週期

### 七個項目運營停止檢查點



## 7.1.3 項目定位

營銷管理部透過家庭結構、購買力等不同緯度，持續分析不同類型客戶的需求和敏感點，了解市場環境的變化以及其他客戶群體的需求。為加強項目定位精準度與產品創新能力，我們按五個檔次設置產品研發及分類系統，並建立典型案例庫，匯總各地項目經驗，作為未來項目開發的重要參考。

## 五檔產品迎合不同客戶

C	CLASSIC	經典
R	REFINED	品居
A	ADVANCED	優選
F	FOREMOST	尊享
T	TOP	奢享

## 7.1.4 項目啟動評審

在「項目啟動評審會」階段，客戶服務部將以現場考察及其他調研方式分析客戶敏感觸點，以識別影響客戶滿意度的產品、環境和社區因素，例如戶型、景觀、周邊配套及交通等，並之反饋至項目開發團隊，從產品初期定位開始策劃應對措施。營銷管理和客戶服務部份別帶領「開盤風險排查」及「入伙啟動會」的相關審查，排查噪音、異味和工業活動對客戶健康與居住體驗造成影響的不利或敏感因素。多個部門亦會定期進行風險防控會議，並每個月組織跨部門交流會，持續、動態地調整客戶風險管理策略。

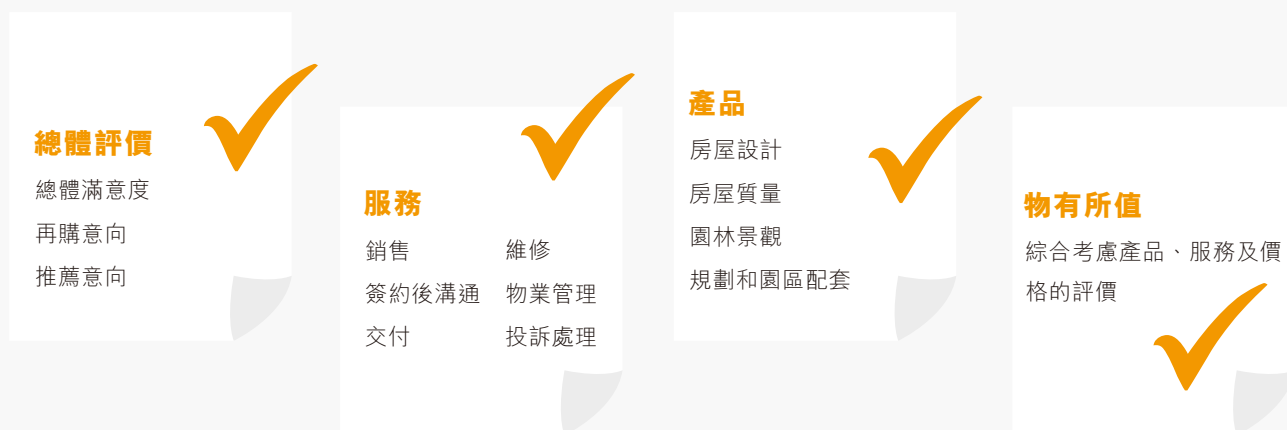
## 7.2 提升客戶體驗

入伙後，中海通過各種客戶調查工具，從客戶的角度了解服務需要改進的領域，並動員各個業務部門共同探討及制定改進計劃。

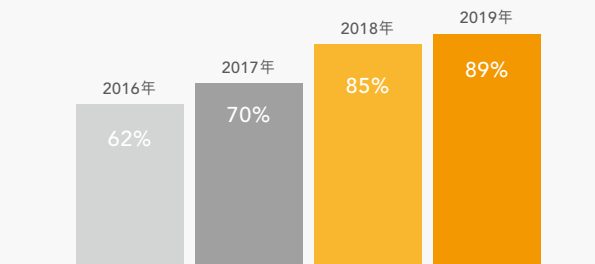
### 7.2.1 客戶滿意度調查

本年，我們繼續委託第三方公司進行客戶滿意度調查，以客觀科學的方法量化公司的服務表現並進行行業對標。我們隨機抽出10%住宅項目客戶，進行電話訪談調研。調研以客戶簽約後及交付入伙後共六個時間為節點，收集準業主、新業主和老業主在各個階段對產品和服務的評分及意見反饋。

#### 問卷調查內容



### 調查結果



2019年，我們的客戶滿意度高達89%，位處行業的領先水平。產品和服務關鍵指標滿意度較2018年均顯著提升，指標包括物業服務、交付服務、投訴處理、維修服務、簽約後溝通、物業服務、投訴處理、銷售服務及規劃配套。

商業及創新業務項目亦分別開展客戶滿意度調查，關注客戶的需求、健康與福祉。本年，商業項目客戶滿意度調查覆蓋寫字樓、購物中心訪客、自由辦公及海外項目。以寫字樓項目為例，評價指標除了環境配套、物業管理、運營維護等產品及服務質素範疇，亦涵蓋客戶對環境健康與舒適度的整體體驗，如綠化、空調舒適度、室內空氣質量、環境靜謐度等。創新業務則對旗下中海學堂及幼兒園的課程管理、資源配套、師資水平等方面展開調研，並就增強家校溝通方面收集家長意見。

### 7.2.2 公平營銷手法

公司對銷售流程設有嚴謹規範，《中國海外發展有限公司銷售管理辦法》闡明前線銷售人員在認購、收取定金到簽訂合同等過程必須遵守的工作守則。我們嚴格禁止一房兩售，銷售團隊必須明確使用銷售管理表和電子化明源系統，清楚說明項目中房屋的銷售狀況，並構建綜合的文本模板，如簽訂合同、認購協議書，以確保產品信息透明。

中國海外發展所有香港在售項目的營銷材料嚴格恪守《一手住宅物業銷售條例》的相關規定。中國內地銷售的商業地產則需根據當地政府有關規定。公司設有《案場陽光公示》，承諾依循法律法規，將銷售許可證，紅線內外不利因素公示、沙盤風險提示、樣板間風險提示等相關文件在所有銷售中心清晰現場公示。公司在銷售現場展示《陽光銷售公示》，任何以內部認購、提前選房、特別折扣、房源更名等名義收受回扣、禮品的行為均定義為收賄疏通，一律嚴禁。我們在銷售案場、物業管理處、維修中心、銷售及客服人員名片、交付通知書等展示投訴熱線電話及職業道德舉報專線資訊，保持信息及申訴渠道透明。



本年內，我們觀察到《中華人民共和國廣告法》《中華人民共和國建築法》等執行力度加強，要求上亦存在地區差異性，例如部份地區的管理要求現樓預售，亦會巡查二手中介的店面房源信息展示。公司已將合規性要求納入各區域及地區營銷部門的績效考核指標中，並每季、每半年及每年進行考核，同時額外對地區公司進行全年定期的合規風險排查，提升前線人員的合規意識。

### 7.2.3 神秘客檢查機制

為確保項目前線人員有效執行客戶服務標準，本年中海繼續委託第三方研究機構，由公司總部牽頭，共計檢查了34個地區公司313個住宅項目，並於317個銷售案場進行了季度神秘客檢查；商業公司亦每年對購物中心項目進行神秘客檢查，以助我們提升產品服務質量及物業管理表現。在檢查開始前，公司管理層、總部客戶服務部及營銷管理部展開啟動宣講暨培訓，向各區域及地區部門和物業管理公司介紹調查目的和準則。

根據客戶的購買過程，神秘客會訪問銷售地點、展示區域和樣板房，觀察銷售團隊的工作狀態、業務熟悉度等，並檢查銷售現場環境的標識、公示、沙盤模型、風險提示等合規要求。而住宅項目的檢查則包括99個指標，涵蓋環境管理、安全表現、客戶服務、運營維修及裝修管理範疇。除了對各區域及地區公司進行排名，我們亦將結果與行業對標，以助團隊確保產品及服務承諾落實到底。



## 7.2.4 持續改善機制

2019年，中海舉辦「客戶價值日」會議及「神秘客檢查共通問題培訓會」，由第三方調研機構協同公司領導、跨部門代表與物業管理公司，共同解讀行業數據，分享內外部優秀案例，並分析客戶滿意度及神秘客調查結果，對檢查中發現的重點問題進行剖析，提出滿意度提升措施。在客戶服務部的協調下，總部和地區層面共同制定及落實行動計劃，中海商業及創新業務管理部亦對客戶提出的問題進行分類、分析及跟進。年內，各分區展開改善工作，如跟進住宅項目的工程瑕疵，加強客戶管理(CRM)系統培訓；加密巡檢商業項目的清潔與空氣治理頻次。



各地區公司年內舉辦「客戶價值日」工作會議

我們細化客戶滿意度管理，設立地區公司的滿意度目標，並要求以項目為單位按月進行檢討。公司還在商業智能平台設定了客戶滿意度檢測值，可在顯示板實時呈現客戶滿意度水平，並通過動態預警機制，達到及時糾正效果。公司已將客戶滿意度、神秘客檢查得分、前線員工培訓、合規管理等客戶滿意度相關事項，融入各總部部門和地區公司績效考核指標。

## 7.2.5 網路安全及客戶隱私

中海按照《中華人民共和國網路安全法》等法律法規要求，建立《中國海外發展有限公司信息安全管理辦法》，制定使用密碼、網絡、系統和數據信息的管理體系。公司的信息安全管理架構由網路安全及信息化委員會（「信息化委員會」）、信息化管理部及各功能部門組成；信息化委員會是架構中的最高機構。我們至少每半年組織一次內部信息安全審核和每年一次外部審核。信息化管理部及業務系統負責部門應根據外部審計報告反映的問題進行整改，並將結果報送信息化委員會。年內，我們開展包括安全風險排查整改、重點目標防禦等專項工作，初步構建了網路安全縱深防禦體系，形成了橫向到邊、縱向到底的立體防禦框架。



本年，中海繼續通過ISO 27001信息安全管理系統的獨立第三方審核與認證；也落實國家網路安全等級保護制度，完成包括售樓系統二級等級保護測評在內的外部審核工作。

ISO 27001信息安全管理體系認證證書及國家信息安全等級保護測評認證

我們連續三年開展覆蓋全公司的網路安全周活動，為總部及各地區員工提供項目信息安全意識的定期普及培訓。本年，我們通過海報、內網、宣傳屏、中海通等渠道，推送賬號安全、網路使用、保密意識等宣傳信息，同時各區域/地區公司也開展信息安全內部培訓及展覽。此外，本年公司總部亦舉辦對象為全體信息化供應商的安全保密培訓，以強化合作夥伴的網路安全意識。出席供應商現場簽署信息安全保密協議，承諾高度重視信息安全和客戶隱私，在服務期間遵守保密規章制度。

公司的《客戶信息安全管理指引》訂明了保留、使用、處理、銷毀等客戶數據管理過程的工作指引和機密性要求，規定電子和紙質數據存儲方法，並對數據使用設置嚴格的審批流程。營銷管理部負責保護在銷售過程中獲得的客戶信息，客戶服務部負責監督相關準則的實施。相關崗位均與公司簽署信息保密協議。公司在官網及面向客戶的流動應用程式「海客通」披露隱私政策申明條款，與客戶及公眾溝通我們對在採集、存儲、訪問、使用及流轉等不同個人信息週期的隱私管理承諾與政策。

## 7.3 保障客戶權益

尊重客戶作為消費者的基本權益，是建立中海品牌長期信任的關鍵。中海建立了內部規範和溝通渠道，確保產品及服務交付過程著眼於客戶利益。

### 7.3.1 產品與服務安全及質量保障

我們每個項目均會舉辦「工地開放日」，讓準業主在中海團隊的陪同下親自到訪項目工地參觀。對於產品質量、安全等疑問，專業驗房師會提供諮詢解答，更有維修團隊在旁快速響應，促進項目信息透明公開及跟進整改效率。2019年，我們加入了線上直播，讓未能親身來訪的準業主收聽驗房人員的在線講解，並通過鏡頭展示室內各個區域細節及工藝。各住宅項目亦成立「房屋維保中心」，負責公司內部查驗問題整改、入伙後業主整改安排、工程質量投訴接待處理、承建商售後維修、公共區域查驗等。



商業項目方面，為確保物業管理服務的質量及安全管理，我們的《項目入伙SOP指引》闡明瞭中海團隊與物業管理公司在項目交付時的對接事項。中海團隊會提前審查物業管理公司提交的管理計劃，包括安全管理手冊、應急預案的編製及培訓工作。在運營期間，中海團隊與物業管理公司進行雙周例會，溝通需要雙方配合支持的產品及服務質量與安全管理事項，例如設備檢修、安全巡檢、應急演練等，以項目零事故發生為共同努力目標。我們對物管團隊開展定期或不定期檢查，例如周度和月度針對客戶服務、環境、安全及工程管理的檢查及風險評估、設施及消防巡檢、半年度消防演練、租戶節前安全入戶檢查等，監察產品及服務的質量安全表現。就巡檢發現的問題，我們按品質、管理、服務等類別劃分形成檢查報告，由負責部門督促物管團隊整改並及時反饋進度。

### 7.3.2 妥善回應客戶訴求

#### 電子及當面溝通投訴渠道

• 統一400熱線	62%	• 上門回訪	2%
• 中海會微信公眾號	8%	• 投訴信箱	0.5%
• 前台接待	6%	• 其他	21.5%

#### 客戶管理(CRM)系統

##### 客戶App及 微信公眾號

##### 供方App

##### 中海團隊客服App

##### 系統後台

##### 對象

準買家、業主、租戶、住客

承建商、供應商

項目總監、客戶服務部、  
工程管理部、維修中心

總部、區域及  
項目相關部門

##### 處理內容

報事投訴、服務查詢

接收個案、進行整改、  
反饋結果

內部查驗、入伙流程、  
公區管理、日常服務、  
投訴升級處理

數據整理、報表統計、  
預警通報、流程審批

中海開放各種投訴平台，讓客戶反饋意見及投訴。我們在項目銷售現場、物業管理處和大堂、入伙現場和線上平台等發佈聯繫方式，利用信息化手段促進溝通和投訴處理效率。自客戶管理(CRM)系統正式上線後，客戶及準業主可使用流動應用程式或微信向中海報告事件。所有報事情況及客戶滿意度均對中海供方及中海員工實時反饋；本年各地區辦公室加裝的大屏幕能實時監控各地區的投訴與整改事項和客戶滿意度指標，大大提升報告、記錄、分類及回應的效率。

《中國海外發展有限公司報告和付款管理辦法》為公司的客戶報告的處理流程和設立規範。所有客戶報事將根據事件嚴重程度，劃分為諮詢、建議、一般報告升級報事、重大投訴及危機投訴等程度，以及按專業維度劃分為設計、產品質量與安全、房地產服務、銷售等不同類別。客戶服務部為歸口部門，接獲報事後會通知並協調總與區域部相關部門共同處理，並將結果反饋報事者，通過CRM系統進行確認。對於二級投訴、集體投訴和索賠相關的升級投訴，我們在全國範圍內專門建立400客戶關懷熱線，加強投訴回應及風險管理的精準度。

本年，公司於全國接獲共3,297宗投訴個案，當中未有涉及產品及服務的健康與安全、廣告、標籤及客戶私隱相關的投訴個案，亦無上升至法律訴訟之違規案件。

### 7.3.3 客戶聯誼活動

公司於2004年成立客戶組織「中海會」。「中海會」定期舉辦與健康生活、公益慈善、環境保護相關社區活動，促進公司與社區聯繫，提升業主居住體驗，至今認證會員人數已增長至逾28萬人。

南昌及寧波  
社區2019年  
中海全民運動會



福州中海寰宇天下  
義診服務及舊衣物  
回收捐贈活動

中海武漢社區向  
業主派發免費早餐



# 好公民

## 人與環境和諧共生

建築物運營是社會經濟活動中碳排放佔資源消耗最大的行業之一，協助未來社會應對可持續發展及氣候變化挑戰，是每個企業公民需要擔當的責任。中海推動行業及社會的可持續發展模式，是依托公司的「好產品、好服務」，注入「好公民」的可持續的設計、規劃、建造及運營理念；並在過程中積極了解環境問題及社會發展需要，與各利益相關方加強協作，打造具備可持續發展價值的未來社區。

### 本章節響應的國際目標及匯報指標

聯合國可持續發展目標



### HKEx ESG指引

GD-A1, KPI A1.5, KPI A1.6  
GD-A2, KPI A2.3, KPI A2.4,  
KPI A2.5  
GD-A3  
GD-B5, KPI B5.2  
GD-B8, KPI B8.1, KPI B8.2

### GRI準則

102-11  
103-1, 103-2, 103-3  
201, 203, 301, 302, 303,  
304, 305, 306, 308  
413

### 針對重大議題所採取的管理行動

綠色及可持續建築

新增74項綠色建築認證、3項綠建技術專利

北京中海財富中心OfficeZip通過WELL V2 CORE鉑金級認證

所有寫字樓推行租戶《綠色環境公約》

氣候變化

制定《可持續發展政策》及《環境政策》

制定2023年氣候變化管理目標

能源效益及可再生能源

在100%在建項目設立工地環境數據實時監控平台

溫室氣體排放

擴大商業項目能耗資訊化平台覆蓋的項目

開展照明系統、暖通設施等節能改造工程

# 好公民 人與環境和諧共生

## 8.1 可持續的建築設計

綠色建築的理念結合安全耐久、健康舒適、生活便利、資源節約及環境宜居環境要求，是建設美麗中國的重要載體。中國的綠色建築標準不斷提升，住房和城鄉建設部亦於2019年發佈了新的《綠色建築評價標準》，作為推動城市高質量發展的十項重點標準之一。中海緊隨國家及行業規範要求，於《環境政策》中列明可持續建築方針，利用創新綠色建築技術更進一步提升建築品質，增強樓宇使用者的滿意度。

### 8.1.1 綠色建築理念

中國海外發展提倡在項目的全生命週期中始終貫徹綠色建築的理念與規劃，秉持「先棕地，後綠地、保育優於補償」的建築選址原則，在項目定位及規劃階段，對選址的環境及生態因素進行考察，充分考慮當地的地形地貌及氣候變化對建築物運作、住戶體驗的影響，以及項目對周邊生態系統的改變，致力打造人與自然和諧的綠色建築。

為達致人與自然和諧共生的美麗家園理念，建設需要盡可能降低項目對各方的不良影響。如城市建築物的光源可能對夜行生物造成光害，因此我們在設計室外夜景照明裝置時嚴格遵循《城市夜景照明設計規範》中光污染控制的相關要求，減低對夜行生物的干擾或不利影響。此外，項目在設計階段時也注重生態與景觀影響，多採用綠化設計，賦予建築物再生機理，提供足夠的空間供不同動植物生長，保護項目周邊的生物多樣性。例如我們在場地種植中齡喬木，使場地達到「喬、灌、草」結合的複層綠化，使種植區的覆土深度與排水能力可以滿足不同類型的植物生長需求，有效維持生物多樣性及生態環境。

我們也對新建項目及大型城市更新項目的施工安排提出可持續發展的要求，包括提倡項目盡可能回收利用建築廢棄物、砂石、土壤及植被；阻止建築污染物質流入當地水體，保護地表水和生態系統；積極保護和恢復在施工過程中受到干擾的棲息地和土壤；保護空氣質量；以及提高供水及用水效率等內容。



## 8.1.2 綠色建築技術

中國海外發展一直主動投入於綠建技術的創新與研發，累計共獲得28項相關技術專利。2019年，我們持續對綠建技術研發投入資金，共取得3項新專利，為推動綠建技術發展、地產行業發展、環境生態保護作出積極貢獻。

專利事項	授權時間	摘要
1 一種處理住宅生活污水回用的裝置	2019年9月23日	為把膜技術與污水處理中的生化反應結合的新興技術，也稱作膜分離活性污泥法。MBR污水處理工藝用膜對生化反應池內的含泥污水進行過濾，實現泥水分離。該工藝佔地少、流程簡單、出水水質穩定、污泥量少，操作方便，適合住宅及住宅小區生活污水處理回用。
2 一種用於兩台柴油發電機組運行機制的系統	2019年5月21日	為一種用於兩台柴油發電機組運行機制的系統。設計簡單，在滿足兩台發電機組靈活性、可靠性基礎下，取消並機櫃，將配電櫃內設備元件和載流母線選擇條件降為單台柴油發電機組容量考慮，提供一種新的運行機制，解決並機櫃造成的投資成本問題。
3 一種Y形柱柱頂支撐鋼桁架的轉換結構	2019年2月6日	為一種Y形柱柱頂支撐鋼桁架的轉換結構，構造形式合理，充分發揮鋼結構和型鋼混凝土構件抗震性能良好優勢，施工便利，有利於在同類項目中推廣。

## 8.1.3 綠色建築認證

中海積極推動合適的新建及現有物業項目獲得綠色建築認證，如中國綠色建築星級認證、LEED、WELL等相關綠色及可持續建築認證，或參考認證體系的最佳管理實務，改善項目效益。

在2019年落成的項目中，中國海外發展共獲得74個綠色認證(住宅項目70個，商業項目4個)，其中包括47個一星級、23個二星級及3個三星級綠色建築認證，以及1個美國LEED綠色建築認證銀獎項目，建築面積合共1,528萬平方米。截至2019年，中國海外發展一共累積了281個獲綠色建築認證的項目(其中住宅項目254個，商業項目27個)，累計綠色建築面積合共5,486萬平方米，即佔公司累計開發項目數量69%、佔累計總開發項目建築面積68%<sup>2</sup>。

在《2019中國綠色地產指數TOP30》報告中，中國海外發展獲得了「2019中國綠色地產第3名」、「2019中國綠色地產運行典範TOP10」、等多項榮譽，充分肯定我們在綠色建築上的不懈努力與成果。

<sup>2</sup> 累計數據由2016年起統計至2019年

2019年度獲三星級綠色建築設計認證項目

南京江北項目



蘇州體育公園項目



雄安市民服務中心



2019年度獲二星級綠色建築設計認證項目及LEED綠色建築認證銀獎

1	南京燕子磯項目	13	瀋陽和平之門3#地塊
2	南京雨花台C地塊	14	瀋陽望京府
3	南京鎮江項目1#、2#、3#	15	西安中海雁翔新城A地塊
4	南京江北項目	16	西安中海雁翔新城B地塊
5	無錫鳳凰熙岸A1地塊	17	鹽城中海世紀公館
6	無錫寰宇天下一期	18	鹽城中海·凱旋門
7	蘇州體育公園項目	19	鹽城中海天鑽花園
8	蘇州青劍湖項目	20	紹興·中海九樾
9	寧波下應智慧園5號地塊	21	徐州中海·九樾
10	鄭州中海234項目	22	徐州濟寧中海城
11	瀋陽潤山府	23	上海紅旗村1號地6號辦公樓
12	瀋陽半山華府二期	24	北京麗春湖(商業)

## 2019年度獲一星級綠色建築設計認證項目

1	南昌中海錦城	25	成都中海麓湖公館
2	南昌中海湖心半島	26	西安中海閱驪山A地塊
3	上海奉城項目	27	合肥·嶺湖灣
4	上海小崑山項目	28	贛州F23地塊中海·左岸馥園項目
5	上海航頭項目	29	柳州中海天鑽
6	廈門集美中海2019JP01地塊項目	30	桂林中海·九樾
7	福州繁華里項目	31	惠州湯泉3-5期
8	長沙梅溪湖壹號四期B地塊	32	汕頭寰宇天下花園E地塊
9	北京望京府	33	泉州中海錦城
10	中海太原北寒城改項目A2地塊	34	泉州中海錦城·東區
11	中海太原北寒城改項目B2地塊	35	蘭州中海鉅悅府項目
12	武漢澳門路項目	36	蘭州中海鉅悅花園項目
13	哈爾濱中海時代項目	37	濰坊中海·大觀天下E地塊
14	哈爾濱中海時代公館項目	38	揚州中海金璽項目A地塊
15	長春龍璽A區	39	吉林悅江府地塊三
16	長春龍璽B區	40	吉林悅江府地塊四
17	長春盛世城A區	41	吉林新都會
18	長春盛世城B區	42	吉林河山郡01地塊1期
19	青島中海樺院	43	西寧中海河山郡
20	瀋陽中海城01D地塊	44	銀川中海悅府
21	新疆河灘南項目	45	銀川58號地塊
22	新疆雲鼎大觀	46	中海鉅悅花園項目(公寓部份)
23	重慶國際社區5#地塊	47	中海大觀天下E1-1地塊
24	重慶國際社區4#地塊		

## 雄安市民服務中心項目－2019年度獲三星級綠色建築設計認證

雄安市民服務中心為雄安新區成立以來首個大型建築群，更是展現綠建技術創新與應用的窗口。中國海外發展的設計提倡「綠色建築+」理念，將被動式技術、裝配式技術、海綿城市、智慧城市與健康建築五大理念糅合，構建藍綠交織、水城共融的綠色園區。



項目將雨水調蓄設施與綜合管廊合建，場地內的透水鋪裝佔硬質鋪裝面積達56.22%，下凹式綠地、雨水花園等綠色雨水基礎調蓄設施佔綠地總面積19.88%。項目地下更設置1.2萬立方米的雨水蓄水方溝，用以收集和調蓄雨水，並在旱時回灌再利用。項目充分展示海綿城市設計理念，強化建築物的氣候抗禦力，有助應對氣候變化下雨水災害帶來的實體風險。

項目採用全覆蓋的幹線、支線和纜線三級耦合體系，地下電力、熱力、供水、通訊等綜合管廊的運維繫統採用建築信息模型(Building Information Modeling, BIM)及全球定位系統(GPS)，實現可視化運維。管廊更設機器人自動巡檢系統，可對小型動物、有毒氣體、溫度及濕度等進行檢測、數據分析與故障報警，保障系統穩定性及安全性。

## 8.2 可持續的項目規劃

中國海外發展在建築設計規劃階段，融入綠色、安全健康及具備氣候風險抵抗的考量，始終體現以人為核心，以綠色為理念的思想。

保護生物多樣性是實現人與自然和諧共處，創造人類美好未來的重要基礎。中國海外發展《環境政策》承諾，不在世界遺產名錄及國際自然保護聯盟(IUCN)目錄I-IV自然保護區域中進行建設、挖掘等項目工程，項目土地獲取前進行包括生物多樣性因素在內的風險排查，在全球的項目建設過程中盡可能減少對生物多樣性造成的影響，並積極恢復已造成的不利影響。中國海外發展願攜手各利益相關方，共同提高社會對保護生物多樣性與保育事務的意識，盡量減低業務營運對生物多樣性和生態系統的影響。

### 規劃選址

1

2

3

中國海外發展要求每個項目單位在項目土地獲取前的可研階段進行環境風險排查，對地質地形、土壤風險、環境污染和特殊保護等生態環境相關風險點進行盡責調查，識別項目地塊及周邊的環境風險，並按照項目情況進行更深入的調研，確保項目對生態環境不造成重大影響。

公司的《環境政策》及《綠建技術手冊》均闡明公司對保護生物多樣性的態度與承諾，規定項目必須符合所在地城鄉規劃的要求，遵守《中華人民共和國自然保護區條例》和《中華人民共和國自然保護區條例城鄉規劃法》，所有的新建項目及大型城市更新項目，均需在項目土地獲取前的可研階段按照相關標準進行評估。我們承諾不在國家的自然保護區中發展項目，以保護當地有代表性的自然生態系統及當中的珍稀野生動植物物種，同時盡量避免開發農田、綠地等，必需時獲取相關部門的批文後再進行開發。此外，我們也積極促進生態系統復原，如參與修復及利用已被污染的廢舊倉庫或工廠棄置地、裸岩、石礫地、鹽鹼地、沙荒地、廢棄坑等區域，協助恢復及修復當地原有的自然生態。

1

2

3

## 前期勘察

中國海外發展嚴格遵守《中華人民共和國環境影響評價法》，在項目開發前期對項目場地的地形地質、土壤風險等進行研究，並對每一個新建項目進行專業的環境影響評估，明確地塊的環境科學績效基礎，確保獲得當地環保部門審批後才開展工程。如北辛安棚戶區改造項目位於特殊鋼公司用地，屬於城市棕地再開發項目。工業用地可能存在地下水污染問題，因此中國海外發展委託了具備專業資質的第三方檢測單位，對現場土壤及地下水進行採樣檢測工作，識別污染物含量及基礎值，明確場地現狀及修復目標。此等項目的環境評價報告(包括污染修復目標、評價工作程序等詳情)均已登載中海地產網頁，供公眾知悉。



改建後的北辛安小區

1

2

3

## 生態補償

在項目建設施工過程中，中國海外發展盡量減少因施工帶來的環境影響，並在項目竣工後，積極採取生態復原措施，減少對場地原有環境的改變和破壞，如對土壤進行生態處理、對污染水體進行修復、對植被進行生態設計等。

### 世界級生態新城－濟南華山片區棚戶區改造項目

華山位於濟南東北部，過去華山片區生態破壞嚴重，「濟南青」岩石遭到過度開採；且居住環境髒亂，建築破敗、水災不斷，居民長期生活質量較差。2014年開始，中國海外發展與濟南市政府合作，肩負起山東省體量最大、難度最大的棚戶區改造工程重任。我們創造了以政府主導、市場運作、資源整合、綜合統籌為核心的華山開發模式，在工程設計及開發的過程中高度注重保護並修復當地生態，使用節能環保的建材，實現人與自然的和諧共生。2019年3月，華山棚改安置項目陸續交付，首批6,536戶居民入住。

在建設了華山濕地公園，修復了昔日為礦石開採場的臥牛山後，中國海外發展在華山片區參與實施了濟南最大規模的古建築群華陽宮的修復，對華山人文及生態資源進行了更新，使華山城區贏得「世界級生態新城」的美譽。



華山區舊貌



華陽宮古建築群內現有36座建築，以及62棵千年古柏



改建後的小區－華山瓏城



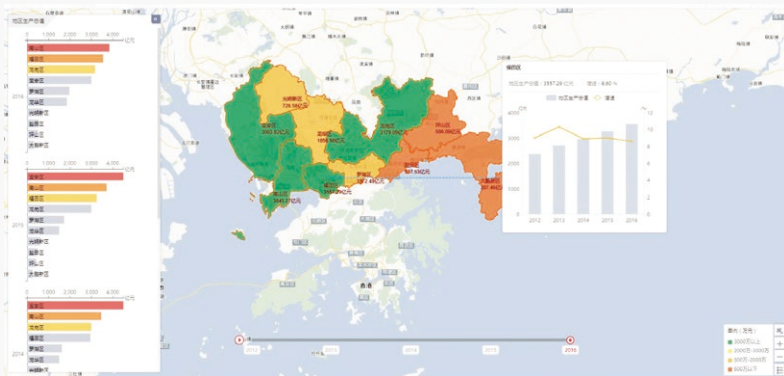
華陽宮是建築群中規模最大、歷史最悠久的一座廟宇

## 8.2.1 社區參與

我們充分考慮社區居民的所需所求，同時結合當地發展規劃，疏解整治社區中的低端產業，改善社區居民生活條件的同時，有效實現城市振興、產業升級及經濟發展，促進長遠健康發展。

中國海外發展的《可持續發展政策》承諾投入資源於社區基建與配套服務，在項目建設前期與當地社區溝通交流，積極滿足不同社群的需要。在規劃及建設階段，我們通過當地政府渠道，諮詢社區居民需求，並向環保局、建設單位等徵求環境保護與工程專業意見，讓利益相關方能參與到社區發展過程。不論住宅或商業項目，我們均與物業管理團隊緊密合作，收集社區居民或樓宇用戶的建議，以監督建設情況是否滿足各方需求，促進人文與經濟的協同發展。

為更有效挖掘城市社區價值，中海依託信息化管理系統，自主開發「城市地圖」，我們在拿地決策環節將每個地塊導入城市地圖中，系統根據相關變量與參數迅速輸出地塊的投資參考值，通過運用數字化輔助決策提升經驗判斷，使中海為住戶打造更好、更具價值的社區。



中海自主開發之「城市地圖」



## 打造城市振興樣板，建設綠色宜居生態新城－北京北辛安置房項目

北辛安位於北京石景山區西部，過去是北京鋼鐵廠和發電廠的聚集地，廠房搬遷後許多居民仍繼續在此生活。北辛安屬於城市棕地，房屋密集且道路狹窄，有的胡同只能一人通過。當地環境髒亂且缺乏公共設施，治安事件時有發生；加上道路交通地下排水等市政設施老化，每逢大暴雨均導致嚴重的道路積水，棚戶改造迫在眉睫。

中海與石景山政企聯動，共同建設北辛安置房，實現北辛安片區的城市振興。中海承擔北辛安棚戶區改造項目，全程負責規劃、實施、建設、運營等各環節，拆遷啓動7個月即開工，實現16個月封頂、28個月保質保量交房的優異成績，打造了「北京最美安置房」。在2019年11月，北辛安置房一期交付入住，總建築面積36.94萬平米。

- **戶型合理，舒適宜居。**安置房居住建築樓座採用大面寬、小進深的設計手法，採用圍合式佈局，超大樓間距帶來了寬闊的視野。
- **景觀庭院，人車分流。**中海通過合理搭配綠植，做到一年四季有綠可賞、有景可觀；通過人車分流的交通組織，停車位全部置於地下車庫，減少人流動線與車流動線的交叉機率，為居住者提供更舒適安全的園林環境。



北辛安改建前



改建後的北辛安社區

## 推廣可持續生活方式

我們繼續借助公司營運規模及客戶網絡，通過社區活動及合作等不同方式，積極提高員工、公眾、租戶及合作夥伴等利益相關方對環境保護及氣候變化的意識。

### 南京環宇城UNI綠色生活新主張



中海UNI環宇系購物中心聯合旗下多家戰略品牌商戶，共同發起「UNI綠色生活新主張」，呼籲更多人減少單次塑料袋的使用，消費時自帶環保購物袋。我們開展的綠色生活倡議已帶動數百萬消費者的關注與支持。

### 濟南環宇城「地球一小時」



2019年是中海連續第六年參與世界自然基金會(WWF)的「地球一小時」倡議活動。3月30日的晚上八時半至九時半，我們在北京、上海、成都等全國各城市的六十餘座在運營項目，統一關閉或調暗非必要照明燈，讓當地民眾感受節能對應對氣候變化的重要性。



### 佛山中海環宇城原木藝術展

2019年3月至4月，佛山中海環宇城舉辦原木藝術展，展示多組利用白樺木、桉木、松木、等多種舊木材打造的幾何藝術造型，讓社區民眾透過藝術感受自然，倡導珍惜森林資源。此外，項目亦長期向全國年輕藝術家徵集原創作品，提供免費場地、展覽包裝、線上營銷及活動推廣等支援，支持當地藝術發展。

## 8.3 可持續的建造過程

中海盡可能在建造階段減少施工帶來的環境污染問題，並運用科技賦能建築過程，更有效地管理對環境的影響。我們從項目籌劃到營運階段，運用建築信息模型(BIM)技術，立體展現項目設計情況，識別隱藏缺陷，同時幫助營運階段達到更高效率和維修質量。在項目投入使用的營運階段，我們在設施管理上持續發掘機遇以提升資源耗用效益，減少溫室氣體排放和改善樓宇使用者的健康與福祉，為住戶打造綠色、舒適、健康的可持續發展建築。

### 8.3.1 採用可持續物料

我們的《環境政策》強調可持續物料的使用，旨在選用環境影響較低及對人體無害的物料，並將逐步釐定物料的環保及健康標準，監察及管理供應鏈上的環境影響。我們將於新建及大型城市更新項目的建築材料選擇上積極考慮環境可持續性的要求，如承諾優先使用具備第三方認證的可持續木材，並積極推動供應商在項目建造過程中採用，且加強項目施工現場的資源管理與回收，增強項目全生命週期的綠色水平。

### 8.3.2 提升資源使用效率

提升建築材料及施工能源使用效率，除有助節約成本，更有助減少建築物在建造期間的隱含碳排放。中國海外發展參照最新的《綠色建築評價標準》，制定了公司內部的《綠建技術手冊》，規定各項目需按照不同綠建星級要求，制定經濟及環保上均較優的建造方案。

我們建議新建項目採用不低於8%的可再利用及可再循環建築材料，並達到100%的土建與裝修一體化設計，提高項目整體質量與性能。中海也致力從源頭減廢，在施工項目中持續監察和約束混凝土用量，避免生產多餘的建築垃圾。例如，在煙台中海國際A5住宅項目中，我們採用預拌混凝土和預拌砂漿做場鑄混凝土，其中可再循環材料的使用量為23,735噸，佔所有建材總重量的6.19%。

#### 資源管理例子

##### 建築材料管理

**限額領料：** 每月由項目物資部計算材料消耗量和節約率，規範每次領取的建築物料量，減少建築材料的浪費或過度使用。

**建築物料循環使用：** 首先循環使用如砂頭子、廢瓷磚和石材等建築材料，並收集電纜線、鋼筋、鐵絲、鐵釘等金屬報廢材料，分類儲存後向第三方公司出售。

**節約水資源：** 部份工地現場設置雨水收集系統，用作道清洗、綠化、消防及防揚塵等。

##### 現場設施管理

**臨建房屋：** 如沒有合適的臨建房屋可租，公司根據房租及環保成本，搭建裝配式的盒子房，在工程完結後可拆卸及轉運至下一個工場，進行重覆使用。

**辦工室：** 規定現場辦工室採用敞開式格局，利用自然通風、自然光及安裝節能燈管，減少空調及照明的能耗。

**儀表監督：** 通過在施工現場安裝儀表，月度填寫「能源計量網絡圖」台賬，監督工地能源消耗。



### 8.3.3 工地環境管理

中海嚴格約束項目施工現場的環境污染，通過制定管理規範及技術文件，規範施工人員及各承包商的行為，積極對施工人員及承包商進行關於節水節能、廢物回收利用的培訓和教育，鼓勵承包商回收廢棄的建築材料。

中海以科技優化工地環境管理，打造智慧工地。通過設立環境數據監控平台，我們實時監測在建項目大氣污染、噪音污染、氣溫、風力等環境數據，及時發現超標污染並採取措施。如發現潛在環境風險，員工均可通過我們開發的流動應用程式即時上報，實現全員參與、全員監督的動態管理。2019年，在我們的大力推廣下，智慧工地措施基本覆蓋100%在建項目。

#### 工地環境監測項目



##### 大氣污染

- 做好工地地面的硬化處理，對易產生揚塵的設備加蓋篷布或防護棚網。此外，部份項目會進行臨時綠化工作，防治因水土流失而產生的揚塵。



##### 污水處理

- 嚴格遵循國家及當地的污水排放標準，通過設置排水溝，將污水導向沉澱池，經處理達標後向指定地點排放，並定期委託具備資質的第三方公司檢查廢水水質。
- 在施工現場設置獨立的雨水與污水管網系統，實行雨污分流。



##### 有害廢棄物污染

- 施工現場的化學品均存放在覆有隔水層和防滲混凝土的區域。
- 100%的施工現場設置不少於3個垃圾池，將有害廢物、可回收物料及其他廢物分類存放。
- 施工現場的有害廢物必須獨立存放在指定密封容器內，定期委託具備資質的專業處理公司進行轉運處理。



##### 噪音污染

- 在施工現場設置臨時聲屏障，嚴格限制作業時間，對噪音較大的機械設備採取防噪、降噪措施，減少噪音對現場工人及周邊居民的侵擾。

## 8.4 可持續的項目運營

利用科技力量推動建築項目節能減排是降低碳排放的重要途徑。我們持續研發智慧能耗管理系統，使項目運營能在不影響建築物的功能性及舒適性的前提，最大限度減少碳排放。

### 8.4.1 能源管理

在項目運營階段，我們設立完善的維護計劃，配合中海商業自主搭建的能耗資訊化平台，對項目的能源效益實現精細化、量化、智能化的管控。2019年，我們在各個商業地產項目上加裝了5,315個計量監測點，實施監測每一台設備的能耗與配電，增強各項目之間能耗及節能數據可比性。我們亦設置能源管理專員，每月進行項目能耗與節能成果分析及匯報，記錄異常耗能情況。

能源消耗平台可更準確的展示項目營運的能源使用狀況，使運營人員更有針對性地提出管理改善及設備更新措施。例如，我們發現瀋陽國際中心寫字樓供水系統的部份電能出現異常，經查證後發現原因為項目採用變頻控制，使供水末端水壓嚴重不足；及後我們在生活水泵房配電系統加裝可編程邏輯控制器(PLC)系統，使各樓層出水壓力充足，每年估算可節省電量約8.7萬千瓦時。2019年，我們也對多個項目的照明和暖通設施進行節能改善工程，為減少溫室氣體排放作出貢獻。

節能改善工程	物業	改善內容
能耗資訊化平台	<ul style="list-style-type: none"><li>蘇州中海財富中心</li><li>武漢中海大廈</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>能耗管理平台正式上線</li><li>對能耗管理平台進行維護更新</li></ul>
照明系統改造	<ul style="list-style-type: none"><li>南京環宇城</li><li>成都中海國際中心AB座</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>公共照明節能改造</li><li>對照明及暖通設施進行節能改造</li></ul>
暖通設施改造	<ul style="list-style-type: none"><li>南京環宇城</li><li>南京中海大廈</li><li>瀋陽國際中心</li><li>成都中海國際中心AB座</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>空調自控系統改造</li><li>空調系統冷卻塔填料更換</li><li>對照明及暖通設施進行節能改造</li></ul>

### 8.4.2 節約用水

中海商業制定《供水管理控制程序》，從管理體系、教育宣導、設施升級等方面，層層加強員工及租戶的節水意識，並對衛浴、泳池、廚房等不同的耗水量大的設施制定管理指引，採取具針對性節水措施。我們亦指定各項節約措施管理責任人，設定水資源節約定額指標並與其獎勵考核掛鉤。

對於商業項目，中國海外發展要求物業管理處需每日巡查供水管網及用水設施，並每日抄錄總水錶，分析用水量及趨勢，定期向租戶報告水表數據；每年需進行至少一次探漏檢測，耗水量大設備尤其需定期、及時進行巡檢。我們聯合租戶推動水資源的節約，如向租戶宣傳節水知識、收集節水建議、實施節水工程改造等。我們持續開展有助節約水資源的改造工程；以濟南環宇城項目為例，本年經過管道改造後，項目將報警閥室洩水引到消防水箱重用，估算每年可節水約268立方米。

### 8.4.3 廢物管理

項目運營過程中會產生大量廢棄物，且種類因應項目業態而異。中海商業制定了《固體廢棄物控制程序》及針對不同業態的《垃圾清運作業規程》，明確相關部門責任及各類廢物處理方法，承諾負責任地管理所有項目產生的廢棄物，並落實回收措施以減少廢物。以寫字樓為例，我們協助清運租戶產生的各類廢棄物，將其中具備回收價值的廢棄物分類存放，並設置安全及環境主任對清運情況進行記錄及檢查，配合項目經理及公司組織的周檢及月度抽檢加強監察。2019年，中海並無與廢棄物有關的重大環境污染或行政處罰事件發生。



可回收及生活垃圾

在多數項目設立專門回收點，回收紙張、金屬、玻璃等可回收廢物，其他生活垃圾交由垃圾清潔運輸公司統一處理。



建築垃圾

租戶裝修及維修工程所產生的建築垃圾則按照城市市容環境衛生主管部門的規定處置。



危險廢棄物

建立《危險廢棄物名錄》，將不同危險廢棄物妥善分流及棄置，不得存放於一般垃圾房；並交由危廢運輸商清運，保留其資格證書、合同及《危險廢物轉移聯單》等監察及量度記錄，確保流程符合法規。

#### 8.4.4 綠色租賃

攜手樓宇用戶實現綠色租賃的目標，除可降低運營成本，更可倍大節能及其他環境保護措施的效果，釋放更高的建築性能。為此中海主動推進綠色租賃及租戶環境效益計劃，傳達綠色環保的發展理念。

中國海外發展通過設置指引、推送新聞及開展培訓，對項目物業管理團隊進行可持續運營宣導教育，包括同行領先做法、租戶溝通等內容。本年，我們開展BOMA城市運營與運營管理培訓，推進物業管理團隊了解及落實BOMA管理體系下的建築運營與環境管理要求。

為向租戶倡導維護物業生態圈的共同責任，建立長期平等的可持續發展合作夥伴關係，中海商業制定《綠色環境公約》(《公約》)，就環境保護的各項義務及公共合作事項提出一系列行動倡議，作為租約一部份的自願條款。簽約方承諾將環境管理納入其日常經營過程，包括提供和使用綠色安全的產品或服務，向顧客、分銷商等利益相關方宣傳環境保護和可持續發展，積極參與綠化及改善生態環境的活動，並遵守寫字樓環境的廢物、污水及廢棄管理要求。2018年，《公約》在成都中海國際中心及北京中建財富國際中心兩項目試行，並於2019年正式在中海商務COOC所有寫字樓內推行，為未來進一步落實綠色租賃目標積累了重要經驗。



## 8.5 可持續的社區建設

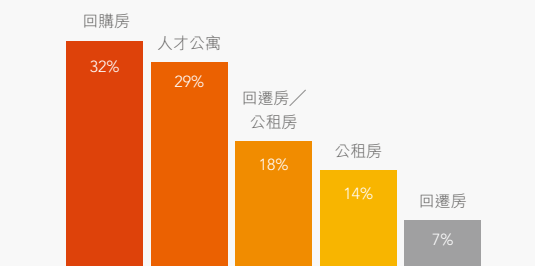
### 8.5.1 保障房建設

中海認為一個可持續社區的房屋規劃，必須考慮到不同群眾的居住需要及負擔能力。我們自1987年參與香港公屋翠屏村的建設起，一直關注房屋的可負擔性，持續響應國家政策及開展客戶需求研究，參與政府的保障性住房的開發項目，為中低收入的家庭或青年、拆遷戶等有住屋困難和特殊需要的群組，建造限定價格或租金的住房，促進社區共融和協同發展。

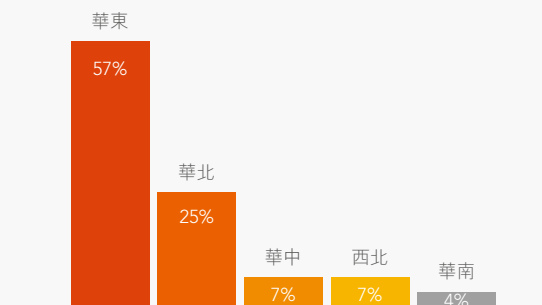
本年，中海在全國多地的保障房項目相繼完工及動工，年內新啓動保障房項目建築面積達57.6萬平方米，完成建設及驗收面積達293.9萬平方米。我們將繼續提升保障性房屋的建設效率，改善城市的居住條件。

#### 2019年內竣工、在建及動工之保障房項目

保障房類型



保障房區域分佈

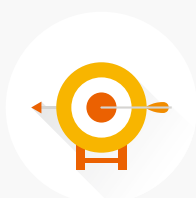


## 8.5.2 精準扶貧

中海訂立《中海地產2019-2020年精準扶貧專項工作實施方案》，作為我們的扶貧指導政策。針對地區貧窮問題，我們以國家「十三五」規劃期、即2020年為我們的扶貧目標年，承諾投入企業的資金、專業、人力及業務網絡資源於扶貧方面的社區發展項目，協助貧困地區農民提升人均可支配收入，為國家2020年的扶貧目標作出貢獻。

中海通過幫助貧困區域完善當地特色產業運作體系，達至增加居民收入和地區經濟發展的目標。我們以地區諮詢、合作及溝通工作為起點，識別扶貧對象並了解他們的生活需求，從措施到戶到資金使用等均力求精準把控，並設定量化指標監察成效。中海設立扶貧工作領導小組（「領導小組」），由中海董事局主席帶領、眾多領導班子成員組成，負責扶貧項目決策、監督及與地區政府的溝通和協議簽訂；下設由各個部門管理人員組成的扶貧工作推進小組（「推進小組」），負責項目執行與匯報。

《中海地產2019-2020年精準扶貧專項工作實施方案》下的扶貧項目管理流程：



確立目標

評估各地需要，推選扶貧對象地區和產業



措施落地

進行考察調研，確保計劃細節切實可行



完善體系

完善產業運作體系，讓產業帶動經濟、以經濟改善民生



凝聚力量

依托專業知識和市場脈絡，將產品帶到群眾

## 產業扶貧

「隴康老樹核桃仁」是中海「海惠萬家」品牌下的第二個大型扶貧項目。中海綜合評估中國建築集團三個定點扶貧縣的扶貧需要後，由當地盛產的20餘個農產品中投票選出3款作為重點幫扶對象。推進小組成員專程前往當地考察，最終確定甘肅隴南康縣為扶貧對象。今年我們亦持續跟進2018年在山西省嵐縣開展的「秀容小米」扶貧項目，繼續推廣扶貧產品，務求營銷模式能長遠運作。

### 「海惠萬家」精準扶貧項目－甘肅隴南康縣「隴康老樹核桃仁」

地處甘肅隴南的康縣是國家貧困縣，2019年初當地尚有6%人口生活在貧困之中。中海結合康縣農產品豐富的資源，發掘出當地口感絕佳、卻市場通路不暢而滯銷核桃「尖頭白路」。



我們從設計包裝、註冊品牌、組織生產到開設網店，助當地農民一步步打造「隴康老樹核桃仁」品牌，更積極利用中海的全國佈局，向客戶、員工及公眾推廣。適應電商發展新形勢，我們除幫助品牌開設「微店」和「淘寶網店」，更與大型網上食品購買平台「本來生活」簽訂《電商助推脫貧戰略合作框架協議》，讓產品在該平台上架，拓展銷售渠道。中海購入一批產品，在全國70餘城的中海社區、全國活動610餘場售樓盤向210餘萬客戶推廣，同時發動中海的供應商支持購買。我們在各項社區及內部團隊建設活動中將產品贈予客戶及員工，引導其關注產品網店，打響產品品牌。年內我們成功售出核桃14.7萬盒小米、12.8萬盒，幫助農民持續實現增加收入。

這種可持續、可複製「產業扶貧模式」的精準落實，加上自身資源的投入及堅實的項目成果，讓中海獲得各界高度認可，獲授「2019年度中經脫貧攻堅模式創新獎」及「2019年度精準扶貧先鋒獎」等殊榮。

## 教育扶貧

百年大計，教育為本，教育是社會進步的基石。自2005年起，我們已積極響應集團的希望小學捐建計劃。透過投入資金於集團的「中國海外愛心基金」及發揮專業優勢，我們參與學校的規劃及捐建，藉以改善全國各地的教學條件，為當地兒童提供平等、安全和愉快的學習機會。我們也通過教育扶貧多措並舉，提升各級各類教師的素質，為社會培養更加優秀的下一代。



2019年，我們在貴州黔東南苗族侗族自治州建設美娥希望小學，切實解決了易地扶貧搬遷安置點的適齡兒童的上學困難，提供就近入學的保障；在新疆吐魯番市建設了艾丁湖希望小學，讓學生們可以坐在嶄新航模室、美術室、舞蹈室等多功能教室裡學習，支持學生的全面發展。目前，我們已相繼在全國建設了14所中國海外系列希望小學。

### 扶貧重在扶智－中海教育「春蕾行動」



2019年8月，中海教育動員旗下東莞教育項目的30名管理人員及骨幹教師，利用暑假時間為甘肅三縣教師定制了55門專項培訓課程，主題包括課堂規劃、課堂效率、特色教學等。甘肅三縣50名幼兒園、小學及中學教師參與其中，其中有15名教師來自本年中海扶貧項目重點幫扶的康縣。8月22日，中海教育更在深圳兩館召開論壇，中海教育及甘肅三縣的校長及管理人員進行研討交流，探討內地和沿海教育目前的差異性及提升兩地教育管理水平的的方法。在行動的第二階段，我們更選派了一批優秀校長教師團隊，赴往三縣開展支教計劃，把中海的教育理念與方式帶到當地社區。

### 8.5.3 環境保護及氣候變化行動

中國海外發展意識到，氣候變化對公司資產及供應鏈穩定性帶來實體風險。國家在過渡至低碳經濟體系期間的政策發展，亦會為公司業務活動帶來合規、市場及品牌商譽相關的轉型風險。

我們積極響應聯合國可持續發展目標及國際環境倡議，本年中海正式開展可持續發展戰略規劃，制定了中海《可持續發展政策》及《環境政策》，梳理我們在氣候變化的管理方針與承諾，並訂立管理與適應實體及轉型風險的目標與行動計劃。

#### 我們的政策承諾：

##### 業務營運

- ▶ 識別及管理氣候變化對於公司及項目的影響(包含機遇及風險)，以及為減緩或應對氣候變化採取行動。

##### 可持續建築

- ▶ 在建築設計、施工及運營層面，融入綠色(包括能源、用水及排放物管理效益)、安全健康及具備氣候風險抗禦力的考慮。

##### 可持續物料

- ▶ 在採購過程中納入氣候變化的考慮因素，鼓勵使用低碳及具能源效益的產品和物料。

##### 應對氣候變化

- ▶ 在投標、建造、設計及運營項目過程
  - 考慮水資源壓力以及颶風、洪水等極端天氣對公司資產、業務及供應鏈穩定性可能造成的實體風險；
  - 持續關注諸如消費者選擇、技術、適用法律之類的轉型風險；及
  - 分析上述風險對公司業務及財務上的影響，制定和採取應對措施。

# 好效益

## 創造共享價值

中國海外發展紮根香港40年，實現了又好又快的高質量發展，淨利潤率連續兩年保持25%以上，價值創造能力保持行業領先。企業成功的背後，依靠的是人才的良好管理、培育與激勵，以及「工科中海」所堅持的企業道德與奮鬥精神。

### 本章節響應的國際目標及匯報指標

聯合國可持續發展目標



#### *HKEx ESG指引*

GD-B1, KPI B1.1  
GD-B2, KPI B2.1, KPI B2.3  
GD-B3, KPI B3.1, KPI B3.2  
GD-B4, KPI B4.2  
GD-B5, KPI B5.2  
GD-B7, KPI B7.2

#### *GRI準則*

103-1, 103-2, 103-3,  
202, 205, 206  
401, 403, 404, 405, 406, 414

#### 針對重大議題所採取的管理行動

##### 員工福祉

基於員工滿意度調查結果，檢討員工僱傭福利

懷孕及哺乳員工彈性上班時間

讓員工與其子女共享體檢資助

舉辦推廣工作與生活平衡的員工活動

##### 員工參與及滿意度

第三方員工滿意度調研

工會及其他內部組織舉辦團隊建設活動

董事長信箱、員工座談會等溝通渠道

##### 培訓及發展

四項人才招聘發展計劃

新增培訓積分制、三個學習資源分享平台及OA內網學習平台

環境、社會及管治議題相關的內部培訓

##### 職業健康與安全

員工職安健入職培訓

每季度抽查及評估在建及商業項目之職安健風險

追蹤及記錄租戶、供應商及服務商的職安健狀況

# 好效益 創造共享價值

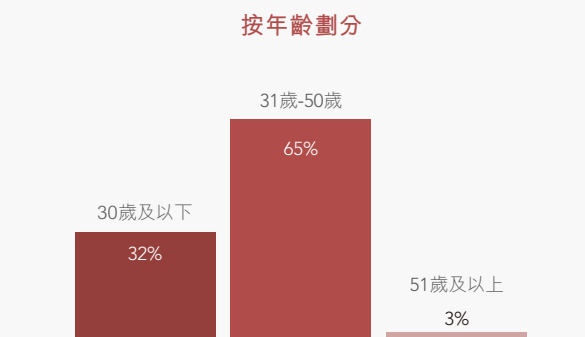
我們依照《中國海外發展有限公司人員任用管理辦法》，以德才兼備、注重實績、群眾公認等原則管理人才，釐定薪酬福利、招聘、晉升、調動、離職管理、工作時數、假期、評獎評優等準則。我們持續通過員工滿意度調研，了解人才、組織及企業文化的需求，以檢討人才的「選、用、育、留」。本年，我們草擬《僱傭權益及職安建政策》及《企業行為守則》，進一步梳理中海開展業務活動過程時應當採取的行事準則，保障中海及其合作夥伴員工之權益。各項策略均以提升中海團隊凝聚力與價值創造能力為最終目標，讓中海與各方夥伴共享成果。

## 9.1 多元人才及平等共融

公司相信性別、文化及專業背景多樣的人才有助推動企業發展。我們積極招才納賢，建立並且持續監察各項員工多元化指標。

中海本年通過僱員性別多元化的量化目標：於十四五規劃期間，我們致力維持僱員男女比例在不高於2.8:1，並向2:1的目標努力。2019年中國海外發展共僱用6,169名員工，年內男女比例為2.55:1。

### 按年齡劃分的僱員比例(百分比)

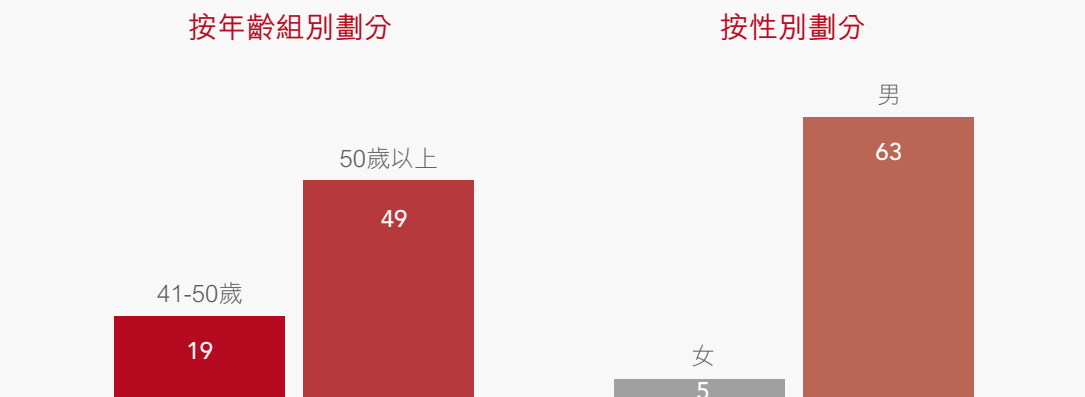


## 董事局多元化政策

中海相信董事局成員的多元化組成，能為公司的可持續發展帶來多樣的思維與洞察。2013年，中海制定了《董事局成員多元化政策》，由董事局旗下提名委員會負責監察執行情況，並適時檢討董事局架構、政策及有關董事委任、選舉及罷免之程序(包括遴選及推薦準則)，確保政策行之有效並符合現今社會準則。政策規定甄選候選人時須以一系列多元化範疇作基準，當中包括但不限於性別、年齡、教育背景、專業經驗、知識、文化及服務任期，並考慮候選人的長處和可為董事局帶來的貢獻作出任命決定。截止2019年12月31日，中海董事局女性成員比例為14.28%。

我們亦持續監察公司高級管理層(即：包括董事在內的總經理級及以上人員)之多元化指標，詳情如下：

### 高級管理層總人數：68名

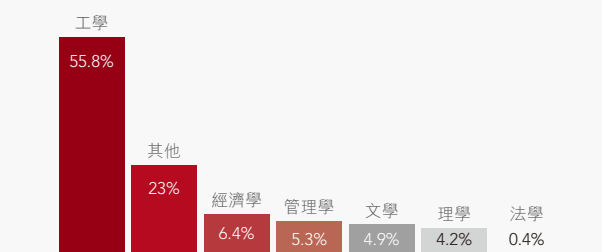




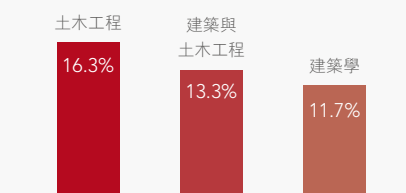
### 9.1.1 人才招聘及培育

中海繼續拓展招聘管道，通過精準的招聘策略提高人才多元性。在本年「海之子」應屆畢業生校園招募計劃，我們廣納不同地域和專業背景的優秀人才，並在男性佔比較高的房地產勞動力市場致力增加女性新聘僱員比例。本年新聘的「海之子」來自中國72個城市，男女比例為2.62:1，約四成半人來自工學以外專業，為公司增添新動力。

海之子專業類別分佈佔比



專業TOP 3



中海結合員工的職業發展狀況和人才隊伍的特點，以「海納」、「海之子」和「海之星」為招聘品牌，針對不同經驗及職務序列的員工量身制定職業發展計劃，並嘉許表現優秀的員工，為公司未來管理梯隊注入動力。

## 海之子計劃



「海之子」為應屆生提供地產開發及商業管理類崗位。計劃分為六個主要板塊，以精英化、國際化為定位，透過系統化的全方位招聘及培養方式，建立穩定且可持續的人才生態系統。



1. **海之子研習計劃**—本年，公司統籌5個區域公司、16個站點公司，到訪國內外30餘所高校招募實習生。共314名在校大學生參與研習營，研習了解中國海外發展基本職業導向，掌握職業發展的前景。
2. **海之子實習計劃**—承接海之子研習營，學員分派至地區公司進行暑期崗位實習。我們為每位學生安排導師，讓他們了解職業禮儀、專業知識及精神等，並為學生就業生涯規劃提供指導。
3. **海之子招募計劃**—總部負責統籌和帶領各子公司於全國進行招募。年內我們設置了12個站點，開展12場演講會，覆蓋全國30餘所重點高校，成功招募217名「海之子」。
4. **海之子體驗計劃**—我們邀請「海之子」候選人到公司及中海項目參觀，並與往屆海之子交流，以提升「海之子」候選人對公司的了解，增進彼此溝通。
5. **海之子啟航計劃**—啟航計劃透過一連串活動，以深入淺出的方式介紹中海的企業文化、人才理念與策略、海之子職業通道和人才發展機制，以及中海未來發展戰略。
6. **海之子錘鍊計劃**—入職首三年，公司會密切跟進「海之子」的成長進度。我們為入職一年以內的「海之子」設立導師計劃，安排部門助理總經理以上的區域班子成員擔任導師，與學員分享行業知識和管理經驗，配合集中培訓、輪崗學習、圓桌論壇等不同形式，讓「海之子」持續接受在職培訓，為日後躋身中海經理人做好準備。

## 中海·海納計劃



「中海·海納」計劃對象為工作經驗兩年或以上的專業人士。本年，我們繼續在各地區開展海納共融營專項培訓，讓「海納」員工盡快融入中海大家庭。專項培訓內容包括公司的發展歷程及主要項目的詳細介紹，以及講解財務、人力資源管理相關制度，幫助新員工了解公司企業文化及業務運作。中海亦為「海納」員工舉辦了拓展培訓，透過協作任務培養新員工的團隊意識和互助精神，為日後在中海的工作打下了良好的溝通基礎。



## 海之星



為滿足不同業務板塊及崗位對應屆生的需求，「海之星」計劃主要吸納有志投身銷售、商業、教育、養老四大領域、近20類崗位的優秀畢業生，並將他們打造成為「行業新星」。本年度，「海之星」在中國72個城市的招聘範圍覆蓋200所本科院校，為公司引進了230餘名新力軍。



「海之星」旨在培養本地人才，為不同專業畢業生提供就業機會，並為中海帶來新思維，刺激業務發展。二零一九年「海之星招募計劃」透過軍訓、戶外拓展、主題活動、畢業成果匯報，讓新員工盡早了解崗位工作，投入中海工作環境。

## 教育及康養教育人才的引進與培訓

中海積極拓展康養及教育產業。我們繼續推行康養人才引進計劃，吸納專業運營人才，支持中海康養品牌發展。公司通過「海納-名師計劃」社會招聘計劃，從各省各市吸納名校名師，並通過「海之星」於校園招募師範學院畢業生。

中海康養業務於本年吸納了國內多所知名高校的優秀畢業生，並計劃培養新晉員工成為未來管理骨幹。我們與民政部、湖南省共建的長沙民政職業技術學院等專業院校緊密合作，招攬畢業生成為公司康養機構的一線護理員工和實習生。我們邀請中國人民大學幼兒園園長，為中海準教師進行幼兒園崗前培訓，準教師必須通過考核才可上崗。我們積極通過實習、導師傳帶、外出實踐等一系列培訓，支持創新業務的人才培訓及可持續發展。

## 9.1.2 人權及勞工權益

我們的《僱傭權益及職業安全健康政策》基於「聯合國全球契約組織」之基本原則上制定，當中涵蓋《國際勞工組織關於工作中基本原則和權利宣言》所倡議的勞工準則，並要求總部及旗下附屬公司在中海擁有及有直接運營管控的工作處所中嚴格落實執行；重點包括：

**尊重集會結社自由：**尊重僱員根據當地法律法規組織及加入工會、職工代表會等員工組織之權利，並致力保障僱員無需擔心因而遭受報復、恐嚇或騷擾。

**禁用童工及強制勞工：**嚴禁任何業務單位或其供應鏈合作單位聘用任何種類的強迫勞工，包括但不限於偷運人口、非自願的監獄勞動、被威逼或為抵債而受不合理契約束縛之勞工，以及採取剝削行為強制某人工作。

**促進平等機會及消除歧視：**在聘用、薪酬、晉升等僱傭制度以及其他業務活動過程中，公司各業務單位及其合作單位秉持平等機會的原則行事，不得因性別、年齡、家庭情況、殘疾、種族、宗教信仰或其他法律法規下的定義，而對僱員、同事、客戶或其他業務關聯單位人士有所偏頗或作出歧視或騷擾行為。

### 集會結社自由

中海總部工會於2019年7月31日成立，目前中國海外發展及旗下所有分公司均已成立工會，為公司和前線員工架起溝通的橋樑，維繫良好的勞資關係。工會依照《中海地產經費收支管理辦法》運作，並基於會員意見及票選機制，開展切合員工需要的聯誼活動及工作場所改善措施，號召員工在工會所在地組織及參與社區溝通及公益活動。2019年，我們開展首屆工會幹部培訓班，提高工會維護員工權益的能力。未來，我們將定期檢視工會組織、職工代表會等員工組織的規章制度及運作情況，持續檢討勞資關係與勞工權益的申訴渠道。

### 供應鏈勞工權益風險監察

中海關注合作夥伴的人權及勞工權益保障。我們的招標文件的通用條款中載有規定，承包人必須嚴格遵照現行法律法規，包括釐定其僱員的工作時間、工作條件、工資待遇等，並為施工人員購買意外傷害保險。倘若發生欠薪或其他勞務糾紛，我們會根據實際情況，要求承包人於限期內解決問題，甚至停止支付工程款或將之列為不合格承建商。我們積極與供應商攜手提升整個房地產開發週期的勞工保障。與人權及勞工權益相關的事項亦已納入公司的《企業行為守則》及《供應商行為守則》中。在採購及合作過程中，我們會檢視合作方的勞工待遇合理性、勞工管理機制、工資支付管理機制、實地文明安全施工方案、企業信用及誠信記錄等，並進行生產現場視察，以核查合作方的表現及評估公司供應鏈的人權風險。

## 促進平等共融

中海通過各類員工活動，向員工推廣尊重平等與多元化的價值。公司內部設有員工聯誼會，為來自不同背景的員工提供交流平台。本年，公司開展一系列三八婦女節聯誼會活動，營造職場性別共融、互相尊重的企業氛圍。我們也致力打造多元共融的工作環境，例如於新疆中海地產食堂提供清真食品、在辦公室設置母嬰室，為不同宗教信仰及家庭崗位的員工給予適當照顧。

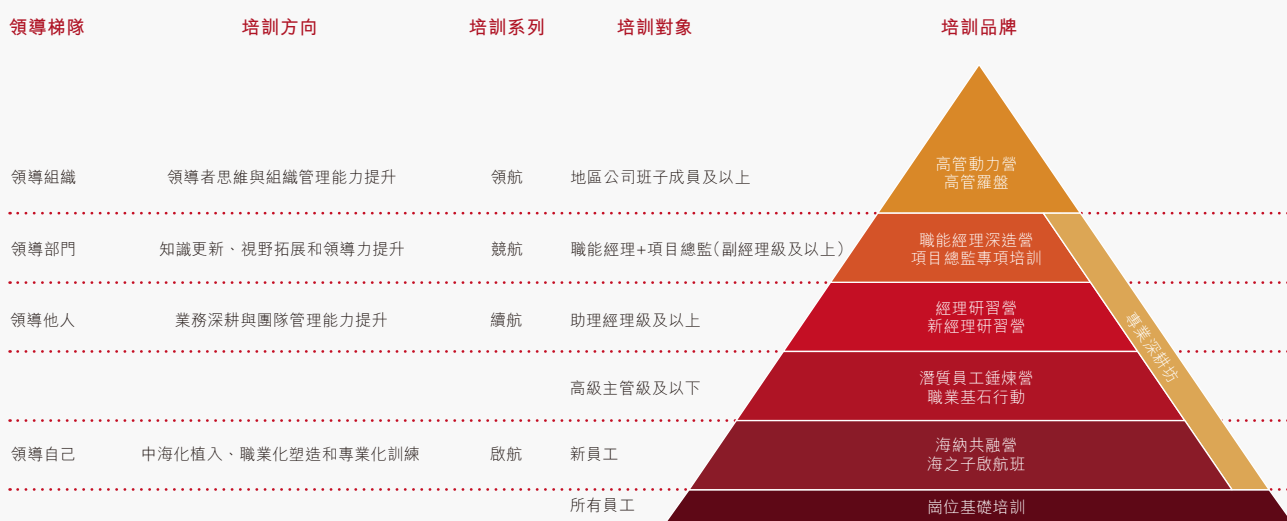


我們致力為員工創造公平競爭的環境，消除職場上的性別歧視和差距。公司承諾奉行男女同工同酬，並透過績效考核體系讓所有員工依據統一標準進行表現評估，實現性別薪酬平等。我們已制定目標，承諾在十四五規劃期內設立監察機制及指標，定期檢討男女同工同酬的落實情況及晉升機制，確保員工得到公平合理的對待。

## 9.2 培訓與發展

多年來，中國海外發展一直投入大量資源於人才培育，期望員工能力與公司發展共同成長。除了提供職能導向訓練，讓員工掌握崗位所需技能，我們更積極開發員工的潛能，根據員工能力、職位要求和產業發展等需求調整培訓方式。在「海無涯培訓體系」下，本中海整合內外部資源，持續完善培訓流程，並將員工按職務序列劃分，開展「領航」、「競航」、「續航」和「啟航」四個系列的人才招聘發展計劃，考慮學術背景、經驗與能力的人才需求進行具針對性的招聘，並為員工在職業發展的不同階段提供培訓指導。

### 海無涯培訓體系



整體人均培訓時數  
**73** 小時  
(即約9個工作天)

**100%**  
員工接受培訓

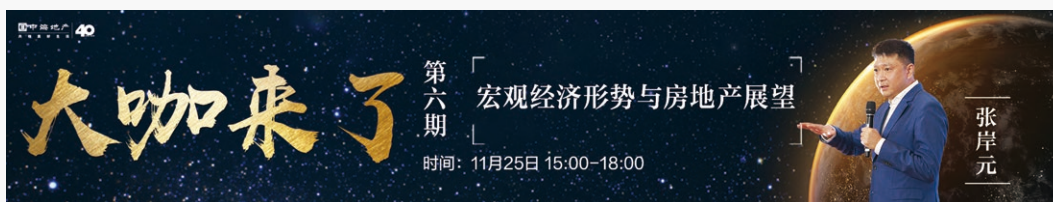
年內舉辦 **4,467** 場培訓活動，  
涵蓋可持續發展相關議題

## 9.2.1 職業發展計劃

中國海外發展於員工入職時提供崗位基礎培訓，於員工在職期間提供職業生涯發展規劃指導。我們定時安排有關業務知識、最新管理理論、政策法規等課程，讓員工及時得悉行業最新資訊。此外，我們在每年一月會進行培訓需求調查，收集員工的意見，盡量按照員工的需求和興趣提供相應培訓。公司會將培訓消息發佈至公司內聯網，讓員工自由報名參與。

## 9.2.2 持續培訓與學習

為拓展各級員工的管理和業務視野，促進相關業務線的交叉融合，中海打造了多樣化的知識分享平台。本年，我們增設「精品公開課」、「金牌大講堂」、「大咖來了」三個分享平台，聚集並滾動開放內外部優秀學習資源，促進在職員工的持續學習。此外，2019年中海新搭建OA內網學習平台，通過共享學習包、精品課程在線學習等，幫助員工自我提升。本年，我們更推出培訓積分制，鼓勵員工積極參與培訓和授課，通過成果展示與積分兌換，引導員工自主學習。



為鼓勵知識共享，公司設立講師管理制度，鼓勵各級公司建立內部完善的師資隊伍，並結合外部師資，為員工提供系統化培訓。我們通過提供講師授課技能培訓、講師課酬、授課積分獎勵等，鼓勵員工擔任內部講師，開展總結分享。經全體員工評審所選出的優秀講師，可獲年度「金牌講師」美譽。

本年，公司通過上述培訓計劃及平台共舉辦了4,467場培訓活動，涵蓋眾多與環境、社會及管治議題相關的培訓主題。

	環境類	社會類	管治類
全體員工 (包括公司高級管理人員)	綠色建築產品 新材料新工藝	公司產品策略精準 扶貧項目	企業風險管理 反貪腐政策 員工職務行為守則 廉潔教育
特定人群或職能	環境管理體系 (中海商業) 綠色供應鏈(成本)	工地安全生產(工程) 產品及服務質量及安全控制 (工程、客戶服務)	最新法律及法規要求 (營銷、投資、運營)



### 9.2.3 績效管理體系

中國海外發展重視價值創造，推崇奮鬥者文化，通過績效考核激勵員工在職業發展及業績上精益求精。我們以目標責任考核為基礎，本年建立了奮鬥榜樣(MVP)績效考核體系，從組織及個人兩個績效管理層面考核員工表現。此外，我們對績效考核制度引入新的定性及定量評價緯度，以增加績效評估的全面性。組織層面的績效考核組成部份包括：

**關鍵績效指標(KPI)：**為部門職責履行及業務能力的評價指標，以因應部門職能而制定的量化指標為主，評價部門的業績及工作結果。

**關鍵事項(KRs)：**應用目標和關鍵成果(OKR)管理方法，要求總部部門就落實公司戰略設置目標，並評價部門在達成業績過程中的關鍵事項(KRs)之完成度；KRs指標例子包括工作會部署、客戶研究、營銷合規性、管理標準化、管理創新等，具體內容因應部門職能而定。

**團隊管理(Team)：**評價部門在人才留用及發展等團隊管理能力，指標包括業務線建設、對標學習、遺憾離職率及業務線滿意度(即其他部門該部門的滿意度評價)。

**「中海星」評價系統：**檢視各部門及單位對公司現行制度的執行情況，及其在經營管理過程中開展的工作規劃；績效評價結果分為正向和負向評價，所得評價將兌現為獎金或罰金、論功行賞，以激勵管理水平的提升。

個人層面的績效考核組成部份包括關鍵績效指標(KPI)、「啟明星」人才盤點計劃及任用考核實行，以道德行為操守作為重要前提，強調「誠信務實、自律律他、簡單陽光、包容開放」。績效考核表現影響個人任職、激勵、薪酬等僱傭安排。個人考核結果分為五等級，各等級均設有覆蓋所有職級的標準描述。我們持續優化「橫向到邊、縱向到底」的考核體系，讓戰略目標與階段目標對齊、結果導向與過程管理相扣、組織評價與個人評價相結合。考核結果會應用於發展任用、薪酬檢討、改進提升等範疇，營造公開競爭、內部比拼的績效文化氛圍。

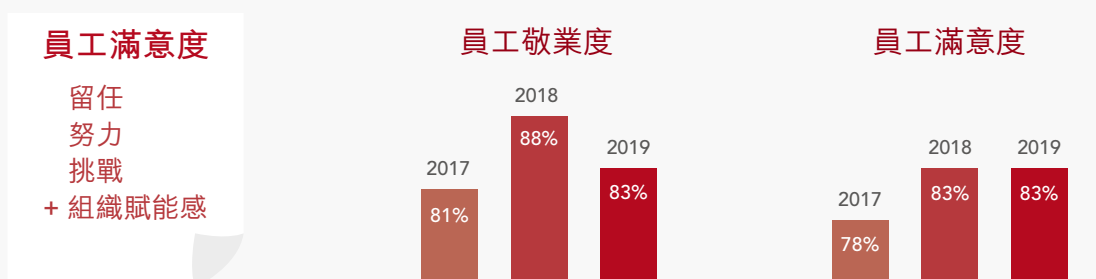
個人績效考核體系與公司的MAPS職級體系相輔相成。在MAPS體系下，我們統一總部、區域及地區的職務名稱，並將員工分為Management(管理)、Professionals(專業)、Sales(市場與創新)、Administration(行政助理)四個序列，使員工職業發展路徑更為清晰。職級體系亦為任用、薪酬、績效、權責分配、效能管理等提供了工具，通過人均職級、人均職級的工資成本、人均職級效能、差異化晉升管理等衡量指標，進一步細化人力資源管理。

## 9.3 員工參與及溝通

中國海外發展相信與員工保持雙向透明的溝通不僅可提升士氣，更可建立共同發展願景，促進企業長遠發展。我們鼓勵管理層與員工保持緊密溝通，了解彼此的想法，強化團隊凝聚力及中海企業文化。

### 9.3.1 員工滿意度調查

為不斷調整及優化中海的人才管理及發展策略，我們進行員工滿意度及敬業度調研，以了解全體員工對工作及對企業的期望，從而制定提升員工滿意度的行動計劃。我們於2017年起委託第三方顧問進行深入調研，並在2019年在員工滿意度調查中引入了「敏捷組織敬業度」的概念，在保留了留任、努力、挑戰三項個人敬業度的評價緯度的基礎上，增加「組織賦能感」指標，多角度分析敬業度與滿意度、組織與個人層面的數據關聯性。中海的員工滿意度及敬業度調查分數目標為80分，過去兩年皆獲評80分以上。



公司繼續推行「滿意6+1」員工敬業度和滿意度提升方案，由人力資源部與管理層及各部門溝通調查結果。我們從六項員工福利政策及一條傾聽主線（聽部門、聽政策、聽家庭）著手，檢討人才管理與溝通策略，並落實一系列員工滿意度提升措施，以增強員工凝聚力，留用優秀人才。

## 2019年員工滿意度提升行動

- 福利保障：** 從員工關懷與補償角度出發，構建企業福利、工會福利與履職待遇三位一體的全面福利體系，實行職業經理人市場化管理。
- 員工關懷：** 打造健康愉快的工作環境，食堂提供免費三餐，茶水間常備點心飲品，舉辦節日主題美食薈；提供家居保潔、健身中心等一系列員工優惠。
- 員工溝通：** 開展員工座談會、茶話會，加強員工與領導面對面溝通，疏導員工工作心態，收集公司經營管理建議。
- 家屬關懷：** 將醫療福利延伸到員工家屬，提供就醫綠色通道，如協助員工預約醫生、免除部份掛號費用。
- 員工培訓與活動：** 開展「啟航」、「續航」、「競航」、「領航」等培訓及團隊建設活動，提升專業能力；組織戶外拓展、趣味運動會、家屬開放日等活動，推廣工作與生活平衡。

## 「滿意6+1」六項員工福利

<b>福利政策</b>	宣貫近期下發的薪酬福利政策、樹立全面薪酬理念
<b>團建活動</b>	各部門團建或跨業務線之間團建活動、考察或拓展
<b>加班關懷</b>	加班關懷、加班福利
<b>有溫度的軟文化</b>	食堂文化、家庭文化、項目文化
<b>大兵團戰鬥</b>	通過攻堅集中開盤、集中收樓等業務堡壘，攻堅克難，凝聚戰鬥意志
<b>檢討一輪部門配置</b>	靈活調整部門編製

+

一條傾聽主線

### 9.3.2 溝通平台與團隊建設

中海深信要推動管理品質和業務發展，公司上下必須緊密合作、群策群力，形成活力充沛且步調一致的團隊文化。

我們堅持透過不同渠道收集員工建議，並結集成報告，定期提呈予管理層參考。我們通過董事長信箱、匿名論壇和員工座談會等多個通訊渠道，以及工會舉辦的「吐槽大會」、總經理午餐會等溝通活動，鼓勵員工主動提出意見，加強管理層與前線員工之間的溝通互動，集體商討解決問題的方案。公司也通過OA內網系統工作會議、例會等管理制度，和定期出版《中國海外》雜誌，展示公司發展進程，讓員工知悉公司政策、發展戰略等最新動態。

我們透過工會及其他內部組織，不時舉辦秋遊、運動會等以健康生活、多元共融與企業文化為主題的團建活動。例如，大連公司工會設有專門的活動場地，更通過全員票選的方式成立了健身、瑜伽、足球等共8個日常運動聯誼小組，定期推出健康的文化活動，如40周年健步行、夜跑、廉潔文化宣傳周等，營造健康融洽的工作氣氛。



為慶祝中海四十週年和增強員工團隊凝聚力，總部和各地公司工會舉辦了各種類活動，包括健步行、登高、運動會、海岸清潔等，員工及家屬均樂在其中。

## 9.4 職業健康與安全

中國海外發展不但關注自身員工的福祉，更重視工地、運營項目及供應鏈合作夥伴的職業健康與安全風險管理。我們以零工傷及零因工死亡率為最終管理目標，實施多項措施及政策，保障員工及合作夥伴的安全。

本年，公司通過制定《僱傭權益及職業安全健康政策》、《企業行為守則》及《供應商行為守則》，進一步確立中海團隊的安全管理原則及職責，並與供應商、承包商、分包商及物業管理公司等合作單位溝通安全管理要求。《僱傭權益及職業安全健康政策》的適用邊界覆蓋公司擁有及有直接運營管控的工作處所，包括公司的辦公室環境及旗下開發及運營中項目。有關的中海團隊必須識別這些處所的健康和安全影響，並確保相應預防、控制和消滅措施落實。

### 9.4.1 員工安全、健康與福祉

《僱傭權益及職業安全健康政策》要求公司各業務單位必須謹守有關保障職業健康與安全的管理原則，識別工作場所中的職安健風險，竭力提供零危害的工作環境，並確保僱員知悉且有效落實安全工作流程，對擔任高風險崗位或年老、懷孕、殘疾等弱勢群體採取保障措施。中海落實《中國海外集團有限公司安全生產管理辦法》，指導各單位的職業健康與安全培訓，以及處理預防、控制和消除危害的管理方針，明確各級企業的安全生產責任，確保安全生產機制行之有效。針對中海員工的安全、健康與福祉，公司落實的措施包括：

▶ 家庭友善措施	▶ 安全與健康培訓宣導	▶ 工作場所安全風險評估	▶ 員工年度體檢及補充醫療保險
給予懷孕及哺乳員工彈性上班時間，為員工提供高於法律要求的產假及待產假，並讓員工與其子女共享公司提供的體檢資助	所有員工入職培訓內容均涵蓋職業安全及健康；總部及各地公司不時舉辦安全生產週活動及培訓；員工活動主題圍繞運動健康生活（詳情請參考本報告「員工參與及溝通」章節）	定期檢查寫字樓、項目現場的安全措施，重點針對水、電設施進行安全風險評估，做好防火、防盜等檢查	安排員工每年進行常規健康檢查，體檢覆蓋率為100%；並在常規社會保險之上，為員工提供補充醫療保險方案

2019年內，公司沒有發生員工因工死亡及工傷的個案。

## 9.4.2 安全文明施工

中國海外發展高度重視房產品質及施工安全。我們與承建商、分包商緊密合作，通過《供應商行為守則》溝通我們對合作單位在職安建的管理要求，包括設立安全管理制度、重大突發事件上報、制定應急預案、提供安全防護裝備及培訓、向公司通報工傷意外並配合後續調查整改等安全責任。我們也積極建議承建商主動獲得OHSAS 18000等第三方安全管理體系認證，建立標準化的安全生產管理體系。

中海工程管理團隊對開發項目採取嚴格管理與核查，保障施工人員的職業健康及安全。我們根據《國家安全文明施工規範》(JGJ59-2011)制定《現場安全文明施工操作指引》，闡述承建商和分包商在施工階段須遵守的安全文明和風險管理操作細則。

我們對在建項目進行「安全文明」的綜合評估，採用《現場安全文明施工合格率評估表》，每季度抽查各地區項目工地，評估施工現場的職安健風險。我們對合作單位的安全裝備、建材、用電、防火管理等分項進行檢查評分，並按項目安全風險制定分數比重。在此內部核查的基礎上，我們亦根據《建築施工安全檢查標準》(JGJ59-2011)、《施工現場臨時用電安全技術規範》(JGJ46-2005)、《扣件式鋼管腳手架安全技術規範》(JGJ130-2011)等相關檢查標準與規範，委派第三方專業機構對所有在建項目進行安全風險評估。在核查期間如發現安全隱患，中海團隊會拍照留證作日後追溯，跟蹤地區公司整改措施的落實，並視乎情況對有關單位發出風險提示或扣分。

每年，中海制定安全培訓計劃，根據項目不同的施工階段規劃培訓內容，如腳手架工程、施工用電、臨邊防護等課題。我們不時舉辦大型培訓宣導活動，如本年新疆公司的安全季度研討會、上海紅旗村項目的「安全文明生產月」主題活動、武漢公司的「質量安全評估體系培訓及評估重點分析」培訓、濟南公司及新城公司的「安全規章、風險管理與案例分析培訓」等，提升前線工程人員的安全意識。中海已將在建項目的安全、質量責任事故發生率納入總部及地區工程團隊的績效關鍵指標中。我們依照績效考核結果，對地區公司進行年終表現排序；配合「中海星」評價系統的落實，安全管理表現欠佳的地區或項目公司將會產生處罰。

2019年，公司在建項目未發生嚴重工傷及因工死亡事故；有關職業健康與安全的詳細數據，請參考本報告「績效指標列表」章節。

### 9.4.3 安全營運管理

除了日常營運及工程項目，中海的健康安全管理體系亦涵蓋公司自持自營的商業項目。我們檢查並追蹤租戶、供應商及服務商的職業安全健康狀況。中海定期委派各地區公司進行風險管理評估，為不同崗位的工作狀況進行檢查和分析，確保作業場所的健康安全狀況符合相關法規及標準。

我們規定各地區公司必須確保租戶、供應商及服務商的作業條件必須符合職業安全健康的相關標準，包括氣體、粉塵和危險物品處理、勞動衛生狀況和設備安全等。公司委派各部門的負責人，對物理因素、生物污染、勞動強度過大、設施不安全等可能導致職業疾病或工傷的因素進行調查，調查結果均須記錄在《租戶、供應商及服務商崗位工作狀況調查表》。租戶、供應商及服務商發生工傷時，負責地區公司會於《租戶、供應商及服務商健康監護檔案》作記錄，並參照相關法規及標準採取措施和給予支持。

2019年，中海商業的項目未發生嚴重工傷及因工死亡事故；詳細數據請參考本報告「績效指標列表」章節。

## 9.5 企業道德與誠信

### 100%中海員工

簽署《廉潔從業責任書》及接受反貪腐相關培訓，  
包括所有總部、地區、項目及合營或聯營公司員工

### 100%合作單位

包括供應商及總承建商簽署《廉潔協議書》，  
作為合同的一部份

確保管理層、員工以及合作夥伴緊守誠信專業的行事準則，是公司完善可持續發展管理體系建設的重要一步。通過守則、協議、政策制度及培訓宣導，我們致力鞏固公司內部及業務夥伴的反貪意識，在業務活動中恪守道德、社會及環境責任原則，以防範貪腐風險，保護利益相關方的權益。

### 9.5.1 確立行為守則

在《員工職務行為準則》、《員工讀本》及其他現有政策的基礎上，本年中海正式草擬《企業行為守則》，進一步定義公司及旗下附屬公司與分支單位全體員工需遵守的行為標準。所有董事、管理層及僱員均需每年簽署並承諾遵循有關規定，重點包括：

- **反貪腐**：在業務開展過程中，中海員工及其配偶、直系親屬嚴禁貪污受賄，包括不得索取或收受業務關聯單位的疏通費用、回扣、捐款及贊助等利益，並謹慎處理與業務有關的交際應酬，遵照規定處理和申報有關佣金、酬金、招待及饋贈事宜。
- **利益衝突**：不得利用職務影響力，在業務關聯單位安排親屬接受服務或獲取利益，亦不可兼任未經批准的受薪工作和進行存在利益衝突的投資活動。
- **信息保密**：只能出於職務理由將內部資料應用於公司的經營與管理，並遵守與保密責任及知識產權相關制度，禁止利用機密或內幕資料謀取私利。
- **防範反競爭行為**：遵守適用的競爭法及反壟斷法；所有投標決策需要在至少三名公司管理層間保持透明，不得自行授意個別單位中標。
- **反歧視**：不論性別、年齡、家庭情況、殘疾、種族、宗教信仰或其他因素，必須對同事、客戶及業務關聯單位人士相互尊重，嚴禁任何歧視、騷擾或其他違法行徑。
- **環境、健康與安全**：識別辦公或項目地點之環境、健康和 safety 影響，並採取相應預防、控制和消滅措施，包括為中海員工及其他相關人士提供適當指引或培訓。
- **舉報**：在遇到守則以外的情境並難以作出判斷時，中海員工應與其上司或人力資源部溝通；如發現懷疑違反守則的行徑，應主動向監察審計部匯報，並不得散佈舉報信息，以控制知悉範圍，保障調查的獨立性及舉報人權益。



公司同時訂立《供應商行為守則》，向供應商、承包商、分包商及物業管理公司等所有合作單位（「中海員工」）提出與《企業行為守則》原則一致的行為規範。為維持公司由上而下、對內對外一致的行事準則，包括公司管理層在內的所有員工每年均需簽署《廉潔從業責任書》，公司所有招投標單位（如供應商及承建商）亦需簽訂《廉潔協議書》，確認知悉並承諾遵守公司反貪腐政策的相關要求。違規員工將被視為失職，可導致包括解除勞動關係的懲處；而違反《廉潔協議書》的合作商可被警告、罰款甚至取消投標資格與合作關係。

### 9.5.2 強化廉潔體系

我們按照職責分離的原則，依照《人員任用管理辦法》任命各崗位及劃分權限。依照這運作指引及評核程序，所有員工任職前須通過任職資格審查，不得兼任部份職能不相容的崗位；而若員工過去有違反廉潔從業要求，其任職資格將遭否決。領導要員任職達一定年數必須輪崗交流，防止濫用職權。

在《中海發展廉政建設責任制管理辦法》的規範下，公司從總部、區域到地區公司管理層皆有責任推動監督職責分級管理制度，並定期檢視廉政建設考核獎懲機制和廉潔自律承諾的實踐情況。我們已將反貪腐相關要求融入績效管理體系，通過工作自查、年度述職及員工滿意度調查等方式，考核地區公司在貪腐懲防體系、廉政責任制、領導人員的廉潔自律的管理表現，藉以定期評估公司不同地區及業務活動的貪腐風險。員工的績效考核結果將直接影響其薪酬及晉升檢討。

依照公司《廉政談話管理辦法》，每位新上任的領導人員需要與行政總裁進行職前談話，了解行使職權及廉潔從業的要求。我們亦制定供員工參考的談話指引，旨在協助識別出現違紀傾向的人士，並通過談話溝通及時提醒與糾正。公司持續通過內部員工平台「中海通」發放「廉潔e行」電子文宣，透過法例及案例分析，向員工解釋反貪污相關合規要求。公司為員工提供有關《中華人民共和國反不正當競爭法》的相關培訓，以免員工誤墮法網。本年，所有中海董事局成員及員工均有接受年度反貪腐及公平競爭相關培訓。

### 9.5.3 樹立行業標準

中海積極參與制定行業的反貪腐標準。其中，公司參與的「企業反舞弊聯盟」成員便涵蓋房地產、零售、電商、金融保險等行業超過500家領先企業。本年，中海獲邀成為副會長單位，與各企業加強反貪制度的建設。聯盟展開的工作包括建立信息共享系統，與成員單位相互通報發現賄賂、以權謀私等舞弊行為的人員及供應商名單，攜手維護營商環境的廉潔公平。



本年11月的「企業反舞弊聯盟」年會上，中海獲選為聯盟的副會長成員單位

### 9.5.4 保障舉報權益

公司的《紀檢監察案件處置工作辦法》為舉報處理、調查搜證及結案處分制定標準流程。我們向員工、客戶、商業夥伴以及其他外部利益相關方開放來信、來電、來訪、網絡等舉報渠道。公司的獨立舉報電話及信箱登載於官方網站、《致合作單位的公開信》、《廉潔協議書》中，以及在銷售案場、物業管理處、維保中心、銷售及客服人員名片、交付通知書等客戶觸點公示。

為保障舉報者權益及調查的獨立性，《紀檢監察案件處置工作辦法(試行)》詳細列明處理及調查舉報資料的守則，例如對於來訪舉報應安排至少兩人接訪，詳細記錄違紀情況、證據及來訪者的聯繫方式與訴求。監察審計部負責對舉報問題線索進行分析研判，提出處置意見，並交由分管領導批准後分類處理。我們會成立不少於兩人的專項調查組進行調查核實，並對調查資料嚴格保密，控制公司內部的知悉範圍。若為實名舉報，調查辦結後監察審計部需向舉報人答覆調查處理情況。我們致力保障舉報制度公平性，針對監察對象對舉報人、證人或者監察人員進行報復陷害，或者舉報人、證人捏造事實誣告的情況，公司均有設置相關處罰規定。

# 合規經營

中國海外發展持續透過法律審核及培訓，梳理內部法務管理體制，提升員工的合規風險管理意識與能力。本年，公司法律事務部繼續優化標準化合同結構設置，並確保所有經濟合同及內部規章制度通過行法律審核程序。法律事務部建立並持續更新法律法規台賬，識別這些新要求對公司現時及未來發展的影響；本年國家在土地獲取、銷售調控方面出台的政策較多，地區之間的要求亦存在差異性。為令員工了解法律法規的最新發展及管理方法，我們繼續開設「法治中海」宣傳欄目持續進行法治宣講，並為投資、運營、銷售等業務部門舉行專項培訓。

最近四年內，公司並沒有錄得任何有關賄賂、勒索、欺詐、洗黑錢及反競爭行相關的未決調查案件或違法事件，亦無涉及相關的罰款或賠償。就其他管治、環境及社會事宜相關、對公司業務營運的有重大影響的法律法規(參考下表)，本年中國海外發展及旗下附屬公司亦無生上升至法律訴訟之違規案件：

## 主要法律及法規

《中華人民共和國環境保護法》、《中華人民共和國環境影響評價法》、《中華人民共和國噪聲污染防治法》、《建設項目環境保護管理條例》、《建設項目竣工環境保護驗收管理辦法》

《中華人民共和國勞動法》、  
《中華人民共和國勞動合同法》、  
《中華人民共和國殘疾人保障法》、  
《僱傭條例》、《僱員補償條例》

《中華人民共和國產品質量法》、《中華人民共和國建築法》、《中華人民共和國廣告法》、《一手住宅物業銷售條例》、《中華人民共和國網絡安全法》

《中華人民共和國反洗錢法》

《中華人民共和國刑法》、《中華人民共和國反不正當競爭法》

《中華人民共和國反不正當競爭法》、《中央企業違規經營投資責任追究實施辦法(試行)》

## 相關的管治、環境及社會事宜

廢氣、溫室氣體、向水及土地的排污、有害及無害廢棄物等排放物的管理

- 薪酬及解僱、招聘及晉升、工作時數、假期、平等機會、多元化、反歧視及其他僱傭制度
- 職業安全及健康管理
- 童工、強制勞工或其他人權及勞工權益事宜

產品和服務的信息、健康與安全、廣告、標籤、營銷手法、客戶私隱及信息安全等產品責任管理

賄賂、勒索、欺詐及洗黑錢等貪腐行為

對總部及地區公司或其員工提出的貪污訴訟

對總部及地區公司或其員工提出與反競爭行為相關的訴訟

# 績效指標列表

## 經濟價值

指標	單位	2019總計	2018總計 <sup>1</sup>
<b>產出及分配的經濟價值</b>			
淨收入	人民幣千元	163,650,953	144,027,289
直接經營成本	人民幣千元	108,570,841	89,592,363
借貸利息	人民幣千元	8,970,167	7,858,917
應付股息	人民幣千元	5,635,519	4,771,426
支付予政府的稅款	人民幣千元	22,204,315	21,727,807
保留溢利	人民幣千元	207,184,440	175,507,073

## 企業管治

指標	單位	2019總計	2018總計
<b>對公司或其員工提出並已審結的法律訴訟案件</b>			
貪污相關	宗	0	0
反競爭行為相關	宗	0	0
<b>判定違法事件</b>			
與廢氣、溫室氣體、向水及土地的排污、 有害及無害廢棄物等排放物事宜相關	宗	0	0
與薪酬及解僱、招聘及晉升、工作時數、假期、 平等機會、多元化、反歧視以及其他僱傭事宜相關	宗	0	0
與職業安全及健康相關	宗	0	0
與童工、強制勞工或其他人權及勞工權益事宜相關	宗	0	0
與產品和服務的信息、產品健康與安全、廣告、 標籤、營銷手法、客戶私隱等產品責任事宜相關	宗	0	0
與賄賂、勒索、欺詐及洗黑錢等貪腐事宜相關	宗	0	0
與知識產權相關	宗	0	-
與反競爭行為相關	宗	0	-

<sup>1</sup> 2018年數據重列，詳情請參閱二零一九年年報－財務報表附注；本表中的「支付予政府的稅款」指所得稅費用

指標	單位	2019總計	2018總計
<b>反貪腐政策和程序的溝通及訓練</b>			
接受反貪腐政策相關培訓的員工佔比	百分比	100%	2
接受反貪腐相關培訓的附屬公司及合營或聯營公司員工佔比	百分比	100%	100%
受《員工職務行為準則》規範的員工佔比	百分比	100%	100%
簽署確認《廉潔從業責任書》總部、地區、項目及合營或聯營公司員工佔比	百分比	100%	100%
簽署《廉潔協議書》的合作單位佔比	百分比	100%	100%

## 產品及服務責任

指標	單位	報告年度			
<b>客戶關係管理</b>					
客戶滿意度 <sup>3</sup>	百分比	2019	2018	2017	2016
		89%	85%	70%	62%
客戶滿意度調查覆蓋的客戶百分比	百分比	2019	2018	2017	2016
		10%	10%	10%	10%

指標	單位	2019總計	2018總計
<b>客戶投訴</b>			
客戶投訴個案總數	宗	3,297	5,102
與客戶隱私相關的投訴個案	宗	0	0
證實侵犯客戶隱私或丟失客戶資料的個案	宗	0	0

指標	單位	2019總計
<b>顧客健康與安全</b>		
接受產品質量及／或產品安全相關培訓的工程員工佔比	百分比	89%
接受產品質量及／或產品安全相關培訓的商業項目員工佔比	百分比	100%
獲取產品質量及／或產品安全相關外部認證的住宅項目百分比	百分比	19%

<sup>2</sup> 2018年統計數據以接受培訓的人次為單位，共6,457人次；未有統計員工覆蓋百分比

<sup>3</sup> 涵蓋中海住宅項目客戶

## 供應鏈管理

指標	單位	2019總計	2018總計
<b>集中供應商<sup>4</sup>地區分布</b>			
北方	家	3	2
華北	家	15	18
華東	家	53	34
華南	家	42	44
西部	家	4	2
港澳	家	–	–
海外	家	–	–
總數	家	117	100
<b>供應商評估</b>			
本年通過篩選的新供應商比率 <sup>5</sup>	百分比	100%	100%
每年接受年度綜合評價的關鍵合作商佔比	百分比	100%	–
需要針對年度綜合評價發現的風險點進行整改的合作商佔比	百分比	6.3%	–

## 社區投資

指標	單位	2019總計	2018總計
<b>社區投資及公益活動</b>			
年內竣工保障房面積	平方米	2,939,000	1,940,000
已落成保障房佔公司住宅項目的建築面積比率	百分比	18.1%	14.2%

<sup>4</sup> 指本年在「總部集中採購供應商名冊」上、與公司建立集中採購合作關係的供應商數目

<sup>5</sup> 指原來不在「總部集中採購供應商名冊」之內，及後通過集採供應商資格預審而入冊的新供應商；集採供應商資格預審包含環境及社會標準的元素，例如要求供應商提供質量管理體系認證文件

## 僱傭

指標	單位	2019總計		2018總計	
<b>高級管理層人員組成(包括董事局成員)</b>					
<b>按性別劃分</b>					
女性	人	5		4	
男性	人	63		68	
<b>按年齡劃分</b>					
30歲及以下	人	0		0	
31歲-50歲	人	49		55	
51歲及以上	人	19		17	
<b>在營運當地聘用的高管佔比</b>					
中國內地	百分比	87.8%		85.7%	
港澳及海外	百分比	66.7%		68.8%	
高級管理層總人數(包括董事局成員)	人	68		72	
<b>員工組成</b>					
<b>按營運地點劃分</b>					
中國內地	人	6,061	98.3%	5,749	97.5%
港澳及海外	人	108	1.7%	146	2.5%
<b>按性別劃分</b>					
女性	人	1,737	28.2%	1,736	29.4%
男性	人	4,432	71.8%	4,159	70.6%
<b>按年齡劃分</b>					
30歲及以下	人	1,994	32.3%	1,847	31.3%
31歲-50歲	人	3,996	64.8%	3,884	65.9%
51歲及以上	人	179	2.9%	164	2.8%
<b>按員工類型劃分</b>					
高級管理層(不包括董事局成員)	人	60	1.0%	64	1.1%
中層管理人員	人	363	5.9%	336	5.7%
基層人員	人	1,229	19.9%	1,195	20.3%
普通員工	人	4,517	73.2%	4,300	72.9%
<b>按招聘合約類型劃分</b>					
全職	人	6,169	100%	5,895	100%
兼職	人	0	0%	0	0%
員工總人數	人	6,169		5,895	

## 人才留用

指標	單位	2019總計		2018總計	
<b>新入職員工人數及比率</b>					
<b>按營運地點劃分</b>					
中國內地	人	1,290	21.3%	1,255	21.8%
港澳及海外	人	19	17.7%	32	21.9%
<b>按性別劃分</b>					
女性	人	316	18.2%	968	55.8%
男性	人	993	22.4%	319	7.7%
<b>按年齡劃分</b>					
30歲及以下	人	638	32.0%	513	27.8%
31歲–50歲	人	657	16.4%	746	19.2%
51歲及以上	人	14	7.8%	28	17.1%
<b>按員工級別劃分</b>					
高級管理層	人	0	–	–	–
中層管理人員	人	13	3.6%	–	–
基層員工	人	103	8.4%	–	–
普通員工	人	1,193	26.4%	–	–
總新入職人數及比率	人	1,309	21.2%	1,287	21.8%



指標	單位	2019總計		2018總計	
<b>離職員工人數及比率</b>					
<b>按營運地點劃分</b>					
中國內地	人	1,024	16.9%	443	7.7%
港澳及海外	人	11	10.2%	27	18.5%
<b>按性別劃分</b>					
女性	人	271	15.6%	351	20.2%
男性	人	764	17.2%	119	2.9%
<b>按年齡劃分</b>					
30歲及以下	人	262	13.1%	204	11.0%
31歲-50歲	人	739	18.5%	263	6.8%
51歲及以上	人	34	19.0%	3	1.8%
<b>按員工類型劃分</b>					
高級管理層	人	0	-	-	-
中層管理人員	人	17	4.7%	-	-
基層員工	人	119	9.7%	-	-
普通員工	人	899	19.9%	-	-
總離職人數及比率	人	1,035	16.8%	470	8.0%
<b>員工滿意度</b>					
員工滿意度及敬業度調查覆蓋的員工比率	報告年度	2019	2018	2017	2016
	百分比	85%	84%	81%	-
員工滿意度	報告年度	2019	2018	2017	2016
	百分比	84%	83%	78%	90%
員工敬業度	報告年度	2019	2018	2017	2016
	百分比	83%	88%	81%	-

## 培訓與發展

指標	單位	2019總計	2018總計
<b>接受培訓的僱員百分比<sup>3</sup></b>			
<b>按性別劃分</b>			
女性	百分比	100%	–
男性	百分比	100%	–
<b>按員工類型劃分</b>			
高級管理層	百分比	100%	–
中層管理人員	百分比	100%	–
基層員工	百分比	100%	–
普通員工	百分比	100%	–
整體受訓僱員百分比	百分比	100%	–
<b>員工人均培訓時數</b>			
<b>按性別劃分</b>			
女性	小時	74	60
男性	小時	73	70
<b>按員工類型劃分</b>			
高級管理層	小時	140	60
中層管理人員	小時	67	65
基層員工	小時	72	62
普通員工	小時	73	72
整體人均培訓時數	小時	73	69
<b>績效管理</b>			
績效管理制度 <sup>6</sup> 的員工覆蓋率	%	100	100
股權激勵計劃員工覆蓋率 <sup>7</sup>	%	7	–

<sup>6</sup> 包括要求上級與下屬商定的可衡量或可量化的績效目標，併對員工進行多維績效評估與績效排名

<sup>7</sup> 僅計算高級管理層人員以下之員工級別

## 勞工權益

指標	單位	2019總計		2018總計	
<b>職業健康和安全</b>					
<b>中海員工</b>					
因工受傷個案	宗	0		0	
嚴重工傷個案	宗	0		0	
工傷引致損失工作日	日	0		0	
因工傷死亡個案	宗	2019 0	2018 0	2017 0	2016 0
身體檢查的員工覆蓋率	百分比	100%		100%	
補充醫療方案的員工覆蓋率	百分比	100%		100%	
<b>中海在建項目工地</b>					
因工受傷個案	宗	0		0	
嚴重工傷個案	宗	0		0	
工傷引致損失工作日	案	0		0	
因工傷死亡個案	日	2019 0	2018 0	2017 0	2016 0
<b>員工申訴</b>					
有關歧視的員工舉報個案	宗	0		0	
有關基本人權、僱傭與勞工權益的員工申訴個案	宗	0		0	

## 可持續建築

指標	單位	2019總計		2018總計	
<b>可持續建築認證<sup>8</sup></b>					
本年新增綠色建築認證數目	項	74		-	
本年新增綠色建築認證面積	平方米	15,820,000		-	
累計綠色建築認證項目及佔比	項	281	69.1%	207 <sup>9</sup>	-
累計綠色建築認證面積及佔比	平方米	54,860,000	68.1%	-	-
本年新增健康建築認證數目	項	1		-	
<b>物料使用量</b>					
年內建築物料使用總量－混凝土	立方米	17,955,756		15,319,726	
年內建築物料使用總量－鋼材	公噸	2,198,664		1,838,367	
年內建築過程物料使用總量－木材	立方米	420,705		365,835	

<sup>8</sup> 公司本年開始統計綠色建築項目及面積佔比，所有累計數據由2016年起統計至2019年

<sup>9</sup> 數據更新，此為統計至2018年年末數字

## 環境管理<sup>10</sup>

指標	單位	2019總計						2018總計					
		商業項目 <sup>11</sup>	酒店 <sup>12</sup>	中海		在建項目	創新業務 <sup>13</sup>	商業項目	酒店	中海		在建項目	
<b>能源消耗<sup>14</sup></b>													
<b>直接能源消耗</b>													
柴油	公升	9,693	46,110	4,080	47,151	837,527	不適用	8,074	114,310	4,883	51,286	1,355,148	
汽油	公升	17,359	110,480	766,288	49,406	310,273	不適用	11,822	69,313	855,075 <sup>15</sup>	175,660	340,101	
石油氣	公斤	3,566	不適用	20,085	不適用	不適用	不適用	3,081	不適用	19,862	不適用	不適用	
天然氣	千兆焦耳	79,999	40,489	73,783 <sup>19</sup>	4,247 <sup>19</sup>	不適用	不適用	88,201 <sup>15</sup>	84,386 <sup>15</sup>	8,439 <sup>15</sup>	不適用	不適用	
直接能源消耗強度	千瓦時/平方米	7.62	不適用	346.95	8.15	不適用	不適用	11.46 <sup>15</sup>	不適用	144.82 <sup>15</sup>	9.43	不適用	
	千瓦時/賓客 入住晚數	不適用	34.99	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	71.52 <sup>15</sup>	不適用	不適用	不適用	
<b>間接能源消耗</b>													
外購電力	千瓦時	248,064,483	30,503,700	10,970,384	37,183,468	134,227,189	278,484	177,355,456 <sup>16</sup>	32,711,551 <sup>15</sup>	8,312,922 <sup>15</sup>	12,715,219	97,667,663	
外購蒸汽	千兆焦耳	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	3,169	139	419	不適用	
外購熱水	千兆焦耳	228,515	2,392	850 <sup>19</sup>	35,164 <sup>19</sup>	不適用	不適用	133,648	不適用	不適用	不適用	不適用	
間接能源消耗強度	千瓦時/平方米	105.52	不適用	141.61	183.44	不適用	50.25	99.40 <sup>16</sup>	不適用	119.67 <sup>15</sup>	58.30	不適用	
	千瓦時/賓客 入住晚數	不適用	85.95	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	95.39 <sup>16</sup>	不適用	不適用	不適用	
<b>水資源管理</b>													
<b>按源頭劃分的耗水量</b>													
市政供水	立方米	2,083,441	636,126	113,362	1,265,748	7,128,612	1,911	3,250,060 <sup>15</sup>	664,841	194,734	602,736	6,557,339	
其他取水來源	立方米	不適用	不適用	不適用	不適用	1,171,590	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	175,896	
總耗水量	立方米	2,083,441	636,126	113,362	1,265,748	8,300,202	不適用	3,250,060 <sup>15</sup>	664,841	194,734	602,736	6,730,235	
耗水密度	立方米/平方米	0.71	不適用	1.43	4.95	不適用	0.35	1.51 <sup>15</sup>	不適用	2.79	2.74	不適用	
	立方米/賓客 入住晚數	不適用	1.75	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	1.89	不適用	不適用	不適用	

<sup>10</sup> 環境數據的統計涵蓋整年投入營運的項目及年內處於在建階段之項目

<sup>11</sup> 覆蓋公司持有權益超過50%且全年投入運營的持有型商業項目(酒店除外)，包括寫字樓、購物中心

<sup>12</sup> 覆蓋公司持有權益超過50%且全年投入運營的酒店項目

<sup>13</sup> 覆蓋公司持有權益超過50%且全年投入運營的創新業務項目

<sup>14</sup> 外購熱水的單位換算參考國家統計局《能源、水統計報表制度(統計機構、調查單位通用)(2017年統計年報和2018年定期統計報表)》，其他能源的單位換算參考國家標準化管理委員會《綜合能源計算通則》(GB/T 2589-2008) - 各種能源折標準煤參考系數

<sup>15</sup> 數據經核對後重列

<sup>16</sup> 更正酒店項目2018年匯報的能源消耗強度單位，數字是以「千瓦時/賓客入住晚數」計算

指標	單位	2019總計						2018總計					
		商業項目 <sup>11</sup>	酒店 <sup>12</sup>	中海		在建項目	創新業務 <sup>13</sup>	商業項目	酒店	中海		在建項目	
				辦公場所	銷售中心					辦公場所	銷售中心		
<b>溫室氣體排放<sup>17</sup></b>													
直接排放量(範圍一)	公噸二氧化碳當量	28,464	3,616	5,877	471	2,892	不適用	11,951 <sup>15</sup>	6,385 <sup>15</sup>	2,452 <sup>15</sup>	533	4,311	
間接排放量(範圍二)	公噸二氧化碳當量	195,048	18,357	7,355	30,223 <sup>19</sup>	93,818	233	130,907 <sup>16</sup>	19,646 <sup>15</sup>	5,860 <sup>15</sup>	8,684	64,216	
其他(範圍三) <sup>18</sup>	公噸二氧化碳當量	36	不適用	1,716 <sup>19</sup>	8.35	不適用	不適用	94	1,390	270	不適用	不適用	
總排放量(範圍一+二)	公噸二氧化碳當量	223,872	21,973	13,232	30,694	96,710	233	142,858 <sup>15,16</sup>	26,031 <sup>15</sup>	8,312 <sup>15</sup>	9,217	68,527	
總排放量密度(範圍一+二)	公噸二氧化碳當量/平方米	0.08	不適用	0.17	0.12	不適用	0.04	0.07 <sup>15</sup>	不適用	0.12 <sup>15</sup>	0.04	不適用	
	公噸二氧化碳當量/賓客入住晚數	不適用	0.06	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	0.075 <sup>15</sup>	不適用	不適用	不適用	
<b>廢棄物管理</b>													
<b>無害廢棄物棄置量</b>													
裝修/建築/拆建垃圾	公噸	30,842	40	不適用	不適用	487,268	不適用	22,447	41	不適用	不適用	626,913 <sup>15</sup>	
土方/渣土	公噸	不適用	不適用	不適用	不適用	28,667,296	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	14,113,530	
一般廢物/生活廢物	公噸	67,955	1,500	4,899	1,204	10,067	1	68,963 <sup>15</sup>	1,873	1,123	2,621 <sup>15</sup>	23,481	
園藝廢物	公噸	220	300	不適用	不適用	389	不適用	117	182	不適用	不適用	7,162	
隔油池廢物	公斤	276,128	65,000	不適用	不適用	不適用	不適用	194,991	70,500	不適用	不適用	不適用	
<b>無害廢物回收量</b>													
廚餘	公斤	1,675,859	186,000	37,018	32,913	66,279	不適用	916,125 <sup>15</sup>	200,500	32,324	不適用	454,083	
金屬	公斤	69,379	800	279	4,504	1,782,688	不適用	70	220	31	不適用	57,078,481	
紙張	公斤	5,294	6,372	3,513	3,205	16,814	54	730	3,402	3,329	不適用	159,777	
玻璃	公斤	24,972	2,500	不適用	528	5,989	不適用	14,300	2,020	0	不適用	760	
塑膠	公斤	1,858	4,800	260	52	50	不適用	200	5,552	43	不適用	7,520	
無害廢棄物產生總量	公噸	101,071	2,105	4,940	1,245	29,166,892	1	92,653 <sup>15</sup>	2,378	1,159	2,621 <sup>15</sup>	14,282,787	
<b>有害廢物處理量</b>													
廢油	公斤	51,238	40,000	不適用	不適用	4,931	不適用	21,634	45,700	不適用	不適用	14,497	
廢業燈管/燈泡	公斤	3,972	1,750	172	1,252	3,371	不適用	3,232	1,968	1,876	982	3,532	
電子廢棄物	公斤	315	0	423	158	2,992	不適用	257	0	1,404	101	3,355	
電池	公斤	324	200	12	366	898	2	101	200	不適用	不適用	1,368	
有害廢棄物產生總量	公噸	56	42	1	2	12	0.002	25	48	3	1	23	

<sup>17</sup> 熱力供應的排放因子參考國家發展和改革委員會《工業其他行業企業溫室氣體排放核算方法與報告指南(試行)》；其他排放因子參考國家發展和改革委員會《2011年和2012年中國區域電網平均二氧化碳排放因子》及聯交所《如何準備環境、社會及管治報告—附錄二：環境關鍵績效指標匯報指引》

<sup>18</sup> 排放來自員工航空差旅

<sup>19</sup> 2019年數據統計範圍擴大，導致同比變化較大

# 報告內容索引

## 一般披露

GRI準則	HKEx ESG指引	描述	參考章節及備注	頁碼
<b>組織概況</b>				
102-1		組織名稱	2. 關於本報告	4
102-2		活動、品牌、產品和服務		
102-3		總部位置	3. 中海實力	6
102-4		經營位置		
102-5		所有權與法律形式	2. 關於本報告	4
102-6		服務的市場		
102-7		組織規模	3. 中海實力	6
102-8	KPI B1.1	關於員工和其他工作者的信息	3. 中海實力 11. 績效指標列表	6 98
102-9	KPI B5.1	供應鏈	6. 好產品－打造悅享空間 11. 績效指標列表	27 98
102-10		組織及其供應鏈的重大變化	本年，中國海外發展的組織規模、 架構和所有權，以及其供應鏈均無 重大變化	
102-11		預警原則或方針	4. 可持續發展管理 8. 好公民－人與環境和諧共生	9 53
102-12		外部倡議		
102-13		協會成員資格	5. 利益相關方參與	22
<b>戰略</b>				
102-14		高級決策者的聲明	1. 董事局主席寄語	2
<b>道德與誠信</b>				
102-16		價值觀、原則、標準和行為規範	4. 可持續發展管理	9
<b>管治</b>				
102-18		管治架構	4. 可持續發展管理	9

## 一般披露

GRI準則	HKEx ESG指引	描述	參考章節及備注	頁碼
<b>利益相關方參與</b>				
102-40		利益相關方群體列表	5. 利益相關方參與	22
102-41		集體談判協議	中國海外發展的僱員暫未受集體談判協議涵蓋	
102-42		利益相關方的識別和遴選	5. 利益相關方參與 利益相關方的識別是基於其對公司決策的影響，以及受公司決策影響之程度而識別	22
102-43		利益相關方參與方針	5. 利益相關方參與	22
102-44		提出的主要議題和關切問題	5. 利益相關方參與	22
<b>報告實踐</b>				
102-45		合併財務報表中所涵蓋的實體	2. 關於本報告 二零一九年年報－管理層討論及分析	4
102-46		界定報告內容和議題邊界	2. 關於本報告	4
102-47		實質性議題列表	5. 利益相關方參與	22
102-48		信息重述	績效指標列表內部份環境數據重述，詳情請參考表格內的備註	
102-49		報告變化	5. 利益相關方參與	22
102-50		報告期	2. 關於本報告	4
102-51		最近報告日期		
102-52		報告週期		
102-53		有關本報告問題的聯絡人信息	2. 關於本報告	4
102-54		符合GRI標準進行報告的聲明		
102-55		GRI內容索引	12. 報告內容索引	109
102-56		外部鑒證	本報告尚未進行外部鑒證，未來公司將審視報告編製過程及數據管理現況，積極考慮採納	



## 經濟議題

GRI準則	HKEx ESG指引	描述	參考章節及備注	頁碼
<b>經濟績效</b>				
103-1		對實質性議題及其邊界的說明	1. 董事局主席寄語	2
103-2		管理方法及其組成部份	4. 可持續發展管理	9
103-3		管理方法的評估	二零一九年年報－管理層討論及分析、 董事局報告書	
201-1	KPI B8.2	直接產生和分配的經濟價值 在專注範疇所動用資源	9. 好公民－創造共享價值 11. 績效指標列表	76 98
201-2		氣候變化帶來的財務影響以及 其他風險和機遇	4. 可持續發展管理 8. 好公民－人與環境和諧共生 有關氣候變化工作計劃，可參考4.4可持 續發展策略及目標8.5.3環境保護及氣 候變化行動章節	9 53
<b>市場表現</b>				
103-1		對實質性議題及其邊界的說明	4. 可持續發展管理	9
103-2		管理方法及其組成部份	9. 好效益－創造共享價值	76
103-3		管理方法的評估	10. 合規經營	97
202-2		從當地社區僱傭高管的比例	11. 績效指標列表	98
<b>間接經濟影響</b>				
103-1		對實質性議題及其邊界的說明	4. 可持續發展管理	9
103-2		管理方法及其組成部份	6. 好產品－打造悅享空間	27
103-3		管理方法的評估	8. 好公民－人與環境和諧共生	53
203-1	KPI B8.1	基礎設施投資和支持性服務 專注貢獻範疇	6. 好產品－打造悅享空間 8. 好公民－人與環境和諧共生	27 53

## 經濟議題

GRI準則	HKEx ESG指引	描述	參考章節及備注	頁碼
<b>反腐敗</b>				
103-1		對實質性議題及其邊界的說明	4. 可持續發展管理	9
103-2	GD-B7	管理方法及其組成部份	10. 合規經營	97
103-3	KPI B7.2	管理方法的評估		
205-3	GD-B7 & KPI B7.1	經確認的腐敗事件和採取的行動	11. 績效指標列表；於報告期內沒有已 確定之違反相關法律法規事件或申 訴	98
<b>不當競爭行為</b>				
103-1		對實質性議題及其邊界的說明	4. 可持續發展管理	9
103-2		管理方法及其組成部份	10. 合規經營	97
103-3		管理方法的評估		
206-1		針對不當競爭行為、反托拉斯和 反壟斷實踐的法律訴訟	11. 績效指標列表；於報告期內沒有已 確定之違反相關法律法規事件或申 訴	98

## 環境議題

GRI準則	HKEx ESG指引	描述	參考章節及備注	頁碼
<b>物料</b>				
103-1		對實質性議題及其邊界的說明	4. 可持續發展管理	9
103-2	GD-A2 ; KPI A2.5	管理方法及其組成部份	6. 好產品－打造悅享空間	27
103-3		管理方法的評估	8. 好公民－人與環境和諧共生；中國海外發展的產品並不涉及包裝材料的使用	53
301-1		所用物料的重量或體積	8. 好公民－人與環境和諧共生 11. 績效指標列表	53 98
<b>能源</b>				
103-1		對實質性議題及其邊界的說明	4. 可持續發展管理	9
103-2	GD-A2	管理方法及其組成部份	8. 好公民－人與環境和諧共生	53
103-3	KPI A2.3	管理方法的評估		
302-1	KPI A2.1	組織內部的能源消耗量	11. 績效指標列表	98
302-3	KPI A2.1	能源強度		
<b>水</b>				
103-1		對實質性議題及其邊界的說明	4. 可持續發展管理	9
103-2	GD-A2	管理方法及其組成部份	8. 好公民－人與環境和諧共生	53
103-3	KPI A2.4	管理方法的評估	10. 合規經營	97
303-1	KPI A2.2	按源頭劃分的取水	11. 績效指標列表	98
<b>生物多樣性</b>				
103-1		對實質性議題及其邊界的說明	4. 可持續發展管理	9
103-2	GD-A3	管理方法及其組成部份	8. 好公民－人與環境和諧共生	53
103-3		管理方法的評估	10. 合規經營	97
304-3		受保護或經修復的棲息地	8. 好公民－人與環境和諧共生	53

## 環境議題

GRI準則	HKEx ESG指引	描述	參考章節及備注	頁碼
<b>排放</b>				
103-1		對實質性議題及其邊界的說明	4. 可持續發展管理	9
103-2	GD-A1	管理方法及其組成部份	8. 好公民－人與環境和諧共生	53
103-3	KPI A1.5	管理方法的評估	10. 合規經營	97
305-1	KPI A1.1 & KPI A1.2	直接(範疇1)溫室氣體排放		
305-2	KPI A1.1 & KPI A1.2	能源間接(範疇2)溫室氣體排放	11. 績效指標列表	98
305-4	KPI A1.2	溫室氣體排放強度		
<b>廢水和廢棄物</b>				
103-1		對實質性議題及其邊界的說明	4. 可持續發展管理	9
103-2	GD-A1	管理方法及其組成部份	8. 好公民－人與環境和諧共生	53
103-3	KPI A1.6	管理方法的評估	10. 合規經營	97
306-2	KPI A1.3 & KPI A1.4	按類別及處理方法分類的廢棄物總量	11. 績效指標列表	98
<b>環境合規</b>				
103-1		對實質性議題及其邊界的說明		
103-2	GD-A3 & KPI A3.1	管理方法及其組成部份	4. 可持續發展管理 10. 合規經營	9 97
103-3		管理方法的評估		
307-1	GD-A1	違反環境法律法規	11. 績效指標列表；於報告期內沒有已確定之違反相關法律法規事件或申訴。	98
<b>供應商環境評估</b>				
103-1		對實質性議題及其邊界的說明	4. 可持續發展管理	9
103-2	GD-B5	管理方法及其組成部份	6. 好產品－打造悅享空間	27
103-3	KPI B5.2	管理方法的評估	8. 好公民－人與環境和諧共生	53
308-1	KPI B5.2	使用環境標準篩選的新供應商	6. 好產品－打造悅享空間 11. 績效指標列表	27 98

## 社會議題

GRI準則	HKEx ESG指引	描述	參考及備注	頁碼
<b>僱傭</b>				
103-1		對實質性議題及其邊界的說明	4. 可持續發展管理	9
103-2	GD-B1	管理方法及其組成部份	9. 好效益－創造共享價值	76
103-3		管理方法的評估	10. 合規經營	97
401-1	KPI B1.2	新進員工和員工流動率	11. 績效指標列表	98
	GD-B4	有關防止童工或強制勞工的政策及 符合相關法律及規例	4. 可持續發展管理 9. 好效益－創造共享價值 10. 合規經營	9 76 97
	KPI B4.1	檢討招聘慣例的措施以避免童工及 強制勞工	童工及強制勞工對中國海外發展的人員 聘用而言並非重大議題	
	KPI B4.2	在發現違規情況時消除童工及 強制勞工情況所採取的步驟	9. 好效益－創造共享價值	76
<b>職業健康與安全</b>				
103-1		對實質性議題及其邊界的說明	4. 可持續發展管理	9
103-2	GD-B2	管理方法及其組成部份	9. 好效益－創造共享價值	76
103-3	KPI B2.3	管理方法的評估	10. 合規經營	97
403-2	KPI B2.1 & KPI B2.2	工傷類別，工傷、職業病、損失 工作日、缺勤等比率	9. 好效益－創造共享價值 11. 績效指標列表 本年，中國海外發展沒有錄得員工因 工受傷的個案，因工傷損失的工作 日數為零	76 98

## 社會議題

GRI準則	HKEx ESG指引	描述	參考及備注	頁碼
<b>培訓與教育</b>				
103-1		對實質性議題及其邊界的說明		9
103-2	GD-B3	管理方法及其組成部份	4. 可持續發展管理	76
103-3		管理方法的評估	9. 好效益-創造共享價值	76
404-1	KPI B3.2	每名員工每年接受培訓的平均小時數	9. 好效益-創造共享價值	76
	KPI B3.1	按性別及僱員類別劃分的受訓僱員百分比	11. 績效指標列表 本年，中國海外發展繼續為不同層級及職能的僱員提供切合需要的培訓活動，但未有追蹤相關百分比數據	98
<b>多元化與平等機會</b>				
103-1		對實質性議題及其邊界的說明	4. 可持續發展管理	9
103-2	GD-B1	管理方法及其組成部份	9. 好效益-創造共享價值	76
103-3		管理方法的評估	10. 合規經營	97
405-1	KPI B1.1	管治機構與員工的多元化	9. 好效益-創造共享價值	76
			11. 績效指標列表	98
<b>反歧視</b>				
103-1		對實質性議題及其邊界的說明	4. 可持續發展管理	9
103-2	GD-B1	管理方法及其組成部份	9. 好效益-創造共享價值	76
103-3		管理方法的評估	10. 合規經營	97
406-1	GD-B1	歧視事件及採取的糾正行動	11. 績效指標列表	98
<b>當地社區</b>				
103-1		對實質性議題及其邊界的說明	4. 可持續發展管理	9
103-2	GD-B8	管理方法及其組成部份	5. 利益相關方參與	22
103-3		管理方法的評估	6. 好產品-打造悅享空間	27
			7. 好服務-全週期客戶管理	42
			8. 好公民-人與環境和諧共生	53
413-1		有當地社區參與、影響評估和發展計劃的運營點	8. 好公民-人與環境和諧共生	53

## 社會議題

GRI準則	HKEx ESG指引	描述	參考及備注	頁碼
<b>供貨商社會評估</b>				
103-1		對實質性議題及其邊界的說明	4. 可持續發展管理	9
103-2	GD-B5	管理方法及其組成部份	6. 好產品－打造悅享空間	27
103-3	KPI B5.2	管理方法的評估	9. 好效益－創造共享價值	76
414-1	KPI B5.2	使用社會標準篩選的新供貨商	6. 好產品－打造悅享空間 11. 績效指標列表	27 98
<b>客戶健康與安全</b>				
103-1		對實質性議題及其邊界的說明	4. 可持續發展管理	9
103-2	GD-B6; KPI B6.1 & KPI B6.4	管理方法及其組成部份	6. 好產品－打造悅享空間 7. 好服務－全週期客戶管理 10. 合規經營；基於業務及產品性質， 產品回收程序對中國海外發展而言 並不適用	27 42 97
103-3		管理方法的評估		
416-2		涉及產品和服務的健康與安全的 違規事件	6. 好產品－打造悅享空間 7. 好服務－全週期客戶管理 11. 績效指標列表	27 42 98
<b>營銷及標識</b>				
103-1		對實質性議題及其邊界的說明	4. 可持續發展管理	9
103-2	GD-B6	管理方法及其組成部份	6. 好產品－打造悅享空間	27
103-3		管理方法的評估	7. 好服務－全週期客戶管理 10. 合規經營	42 97
417-2		涉及產品和服務信息與標識的 違規事件	11. 績效指標列表	98

## 社會議題

GRI準則	HKEx ESG指引	描述	參考及備注	頁碼
<b>客戶隱私</b>				
103-1		對實質性議題及其邊界的說明	4. 可持續發展管理	9
103-2	GD-B6	管理方法及其組成部份	6. 好產品－打造悅享空間	27
103-3	KPI B6.5	管理方法的評估	7. 好服務－全週期客戶管理 10. 合規經營	42 97
418-1	KPI B6.2	與侵犯客戶隱私和丟失客戶資料有關的經證實的投訴	7. 好服務－全週期客戶管理 11. 績效指標列表	42 98
<b>社會經濟合規</b>				
103-1		對實質性議題及其邊界的說明	4. 可持續發展管理	9
103-2		管理方法及其組成部份	10. 合規經營	97
103-3		管理方法的評估		
419-1	GD-B1, GD-B2, GD-B4, GD-B6 & GD-B7	違反社會與經濟領域的法律和法規	11. 績效指標列表：於報告期內沒有已確定之違反相關法律法規事件或申訴。	98
	KPI B6.3	描述與維護及保障知識產權有關的慣例	4. 可持續發展管理 6. 好產品－打造悅享空間	9 27





## 中國海外發展有限公司

香港皇后大道東一號太古廣場三座十樓  
電話：2988 0666 傳真：2865 7517

[www.coli.com.hk](http://www.coli.com.hk)