

管治



為了創造長期價值，我們的企業管治確保重要的可持續議題被適當地融入至集團最高層級，並在決策過程中得到考慮。



貫徹 ESG 因素的營運管理

可持續發展管治

健全的可持續發展管治可引領集團走向正確和成功之路。可持續發展督導委員會由我們的行政總裁擔任主席。其他成員包括營運總裁、首席財務總裁、副財務總裁、企業體驗總裁、業務轉型及創新總監，以及酒店與項目部門的高級管理人員。

可持續發展督導委員會負責監督集團可持續發展策略的制定和實施，並每年審查集團達到減排目標及其他可持續發展年度承諾的表現。跨部門的可持續發展專責小組則負責執行和監察由可持續發展督導委員會制定的可持續發展策略，並每季向可持

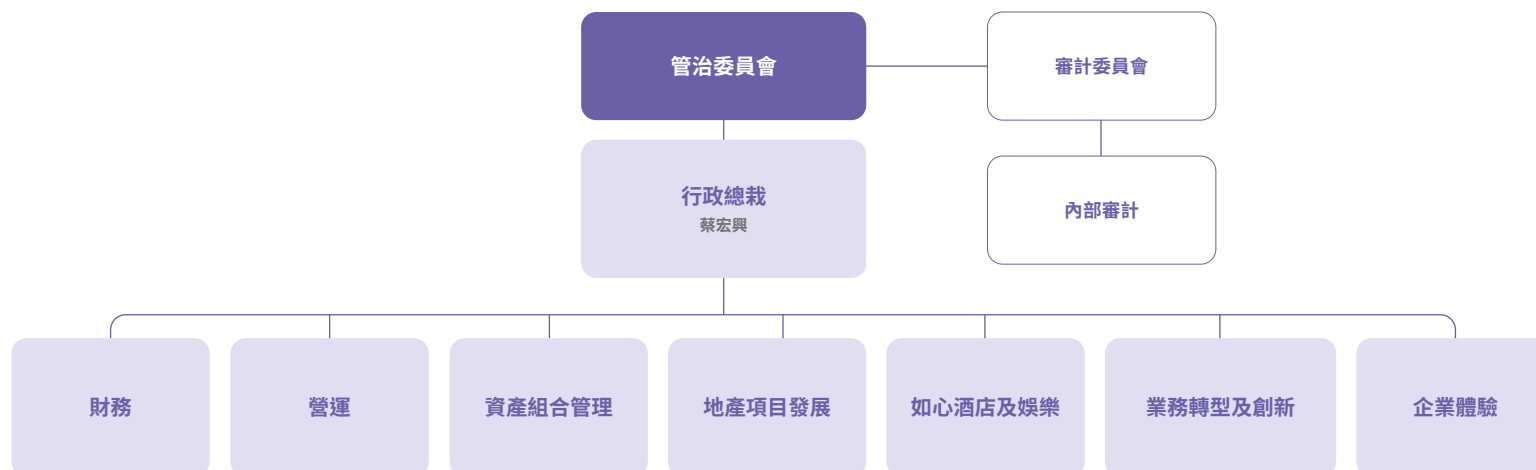
續發展督導委員會報告進展。我們亦會時而成立可持續發展特別工作小組以專責處理特別的項目，例如「綠色租賃特別工作小組」。

集團計劃在不久的將來通過成立 ESG 小組委員會和工作小組來改進其可持續發展治理結構，進一步提升集團的 ESG 憑證及決心。

企業管治

集團由七位執行董事組成的管治委員會監督。執行董事的提名和選擇程序是按照遺產管理人指示進行，而管治委員會的主席則由出席會議的成員以簡單多數制選出。集團致力於保持最高標準的透明度、誠信和問責，以促進有效地監督及實施商業策略。我們鼓勵同事向審計委員會舉報任何可疑的不當行為、舞弊和違規行為。

管治架構



重要性評估

我們進行了一個全面的重要性評估，讓持份者識別對我們可持續發展營運最相關和重要的議題，並確定其優先順序。重要性評估幫助我們理解與集團可持續發展願景和持續增長的各種風險和機遇。

我們首先根據全球可持續發展趨勢、最新的可持續發展報告指引和框架，以及行業實踐定義和識別了 27 項重要議題。在此之後，我們對內部和外部持份者進行了調查，以了解他們在這些議題中的優先事項。最後，我們的管理層會批核了這些重大風險和機遇。

在報告期內，我們聘請了第三方顧問進行了工作坊和線上調查。我們調查了 147 名位外部和內部的持份者，包括客戶、租戶、供應商，以及資歷級別不同的同事。下表概述了重要性評估的結果。

可持續發展重心	策略議題	我們如何應對這些議題（本報告的相關章節）
人	 發展與培訓	激發員工的潛能
	 社區參與	建設宜居和活力的社區；共同抗疫 關愛社區
	 租戶和客戶參與	透過卓越服務及顧客參與 傳遞最佳體驗
繁榮	 技術與創新	發展科技 滿足日新月異的社區需求
環境	 可持續建築	用心建造可持續的城市
	 能源使用和節約	推動低碳轉型；用心建造可持續的城市；氣候相關的財務披露
	 廢棄物管理	珍惜我們的資源
	 用水量和節約用水	珍惜我們的資源
	 材料管理和選擇	促進可持續採購
	 溫室氣體排放	推動低碳轉型
	 氣候韌性	氣候相關的財務披露
管治	 企業管治	管治
	 持份者參與	透過卓越服務及顧客參與 傳遞最佳體驗；重要性評估

可持續發展年度承諾

我們按可持續發展策略制定了進取的可持續發展年度承諾，並與三個「P」原則（3Ps）、聯合國可持續發展目標（UNSDGs）、重要議題和管理工具保持一致，旨在以「至城以心 心之所在」（Places with Heart）的理念打造社區。集團的可持續發展年度承諾進展，以及部門目標實現的進度均會向可持續發展督導委員會匯報。在報告期內，集團共制定 37 項可持續發展年度承諾，細分為 68 項部門可持續性年度承諾，整體達成率為 84%。

我們正積極檢討這些可持續發展年度承諾並會引入新的承諾，以確保在人、繁榮和環境（三個「P」原則（3Ps））上給予同等重視。

人



類別	年度承諾	達成狀態
員工發展	提供兩次可持續發展培訓，涵蓋集團 10% 的員工。	已達成
	提供一到兩次反貪污培訓，涵蓋集團 5% 的員工。	已達成
	提供一到兩次關於性別平等和減少不平等的意識培訓，涵蓋集團 5% 的員工。	已達成
	提供一到兩次反歧視和非騷擾培訓，涵蓋集團 5% 的員工。	已達成
健康福祉	提供兩次健康講座 / 培訓 / 研討會，以促進健康、福祉和職業健康與安全，涵蓋集團 5% 的員工。	已達成
	七個物業獲得室內空氣質素（IAQ）檢定證書「卓越級」。	實踐中
	於先前可持續發展年度承諾未被涵蓋的八個物業中，安裝衛生管理系統 / 設備。	已達成
持份者參與	90% 的新租戶和自行裝修項目獲得集團的《可持續發展裝修指引》。	已達成
	參加四項外部參與項目並進行四次持份者溝通，以加強公共、公私營和公民社會的合作關係。	已達成
	在兩棟建築物內，至少 50% 的新租戶 / 續租租戶實施綠色租賃。	實踐中
	舉辦兩次以可持續發展和 / 或氣候變化為主題的教育活動（例如工作坊、展覽或活動）。	已達成

繁榮



類別	年度承諾	達成狀態
綠色金融與負責任投資	建立綠色金融框架，開展對項目進行綠色融資的可行性研究。	已達成

環境



類別	年度承諾	達成狀態
能源效率和碳排放	將五座物業與中央樓宇管理平台進行連接。	實踐中
	在報告期內，於所有新建 / 進行重大翻新的物業中安裝綜合樓宇管理系統 (BMS)。	已達成
	於六座物業安裝電子分錶以監察租戶的能源消耗。	已達成
	至少在三座現有建築安裝至少 25 個全新電動汽車快速充電器 (50 千瓦)，並為新建住宅項目的所有停車位安裝 13A 或以上的電動汽車充電器。	已達成
	與 2015-2016 年 (平均值) 相比，能源強度降低 14.3% (千瓦時 / 平方米)。	已達成
	由可再生能源系統 (如太陽能、電力再生功能升降機、廢熱回收等) 產生 20,000 千瓦時能源，並進行可再生能源的可行性研究。	已達成
	對先前可持續發展年度承諾未被涵蓋的三座現有建築進行有關節能措施的可行性研究。	已達成
	購買 60,000 千瓦時可再生能源證書 (RECs)	已達成
綠色和可持續建築	與 2015-2016 年 (平均值) 相比，碳強度降低 14.3% (噸二氧化碳當量 / 平方米)。	已達成
	所有新建的重大項目在整個生命週期中應用建築信息模擬 (BIM)。	已達成
	所有新建的重大項目以綠色建築認證 (如綠建環評 (BEAM Plus)) 的第二最高級別為目標。	已達成
	至少有一個項目獲得綠色建築認證最高級別評級 (如綠建環評 (BEAM Plus) / 能源與環境設計先鋒評級 (LEED) / WELL 健康建築認證) 為目標。	已達成
先前可持續發展年度承諾未被涵蓋的四座現有建築，達到綠色建築認證 (例如，綠建環評 (BEAM Plus) 既有建築)。	實踐中	

類別	年度承諾	達成狀態
	先前可持續發展年度承諾未被涵蓋的四座現有建築，達到綠色建築認證（例如，綠建環評（BEAM Plus）既有建築）。	實踐中
物料與資源管理	設立廢物棄置量基準，建立「減廢建議書」以促進廢物減少。	已達成
	將剩餘的食物捐贈給一個非政府組織。	已達成
	非惰性建築廢料的回收率達 30%。	已達成
	所有部門（除了如心酒店）的廢紙 / 購買紙張的紙張回收率為 50%，如心酒店的廢紙回收率為 10%；減少塑膠消耗並促進塑膠回收。	已達成
	12 座物業取得大廈優質供水證書。	已達成
	與 2015-2016 年（平均值）相比，水強度降低 10.7%。	已達成
可持續採購	制定和實施集團可持續採購政策，制定 / 升級和實施四個部門的《可持續採購指引》。	已達成
	在新的大型項目中，35% 的木材產品採購來自可持續來源。	已達成

管治



類別	年度承諾	達成狀態
可持續管治	重新審視可持續政策及程序，並在必要時進行修改。	實踐中
	舉辦四項推廣計劃，以促進集團在可持續發展方面的品牌形象。	已達成
	重新審視氣候變化政策及程序，並在必要時進行修改。	已達成
	審查和修訂相關的政策及程序，以加強機會平等和減少不平等，包括性別平等和非歧視。	已達成

風險管理

風險管理已融入我們的公司、部門和項目營運中。及時地識別和緩解風險是我們風險管理的基石。

在企業層面，我們引入了企業風險管理（ERM）框架，以識別、分析和**管理業務風險**。此外，我們成立了由營運總裁、首席財務總裁和部門主管組成的**企業風險管理工作小組**，以識別企業風險和新浮現的風險，並評估風險和緩解措施。企業風險管理工作小組會定期審視風險，並向管治委員會報告任何高風險議題。

在部門層面，我們制定了《風險管理政策和程序》以及《內部控制框架和管理政策和程序》，以協助部門識別、評估和管理潛在風險。

- 我們的《風險管理政策和程序》解釋了各部門負責人在為其部門建立和定義風險管理流程時的責任。
- 我們的《內部控制框架和管理政策和程序》遵循由反虛假財務報告委員會下屬的發起人委員會（COSO）發佈的《內部監控 – 綜合框架》和列明集團採納的內部控制架構。此外，我們的內部審計部門會對整個集團的風險管理和內部控制系統進行獨立審查，然後向審計委員會和管治委員會報告審查結果和相關糾正措施。

我們的風險控制機制還涵蓋發展和建築項目。我們為每個項目分配了一名風險監控人員，而實施計劃中亦設有風險評估登記冊（「登記冊」）。該登記冊記錄了潛在風險、其可能性和影響、風險控制和緩解措施以及負責監督每項風險項目的人員。登記冊會被每年更新，直至項目移交至項目擁有人為止。

氣候變化帶來實質的風險和機遇，因此我們亦加強了氣候風險評估。詳情可參閱本報告「氣候相關的財務披露」之章節。



秉承企業誠信

消除貪污和利益衝突

我們致力於維護最高的商業道德標準，以防止價值鏈上出現貪污、賄賂和利益衝突。我們已經建立了《賄賂及不法利益政策及程序》、《利益衝突政策及程序》、《利益及款待政策及程序》、《反洗錢和反恐融資政策及程序》及《舉報政策及程序》，以制定適當和及時的報告要求處理事件。這些政策及程序在《行為守則》中列明，並提供予所有新入職員工，以指導他們的道德決策，並強調我們對貪污的零容忍。在報告期內，集團為員工提供了 6,054 小時的合規和反賄賂培訓，以加強集團針對賄賂行為的零容忍取態。

在報告期內，集團沒有發現與貪腐行為相關的重大違規事件。

維護網絡安全及保障資料私隱

我們視網絡安全為確保業務營運安全性和效率的最優先事項。為此，《資訊保安政策及程序》幫助同事確保信息不會受到任何未經授權的訪問及資料的保密性得到保證。

根據我們的《資訊保安政策及程序》，所有員工均有責任保護我們的資訊和資訊資產，而此責任亦適用於第三方。管理人員應確保在其有關信息安全的營運中存在適當的實體和 / 或電子形式的控制措施及符合相應的保安級別。

各業務單位須就個人資料或私隱相關事宜轉介至個人資料人員。個人資料人員會向集團法律部傳達這些溝通並尋求審視及徵求建議。每當業務單位需要收集個人資料時，他們須確保有提供與客戶隱私相關的個人資料收集聲明。在報告期內，集團法律部已審核並建議業務單位制定 11 份個人資料收集聲明。

在 2019 冠狀病毒病疫情期間，大多數同事均在家工作。我們提供了 1,943 小時的網上資訊科技安全培訓課程，以加強網絡安全意識及改善網絡保安文化。

在報告期內，集團沒有發現與資訊及網絡安全相關的重大違規事件。

