

以高效治理實踐我們的理念



我們致力於以可持續發展為重點引領集團，為集團可持續發展奠定堅實基礎。可持續發展理念已深入集團各個層面，包括集團管治、日常營運及業務拓展。透過推行ESG導向的治理模式，我們致力創造長遠價值，確保集團的韌性、可持續性及長遠發展。



90%
年度可持續發展承諾
成功達標



逾13,200份
從業主、租戶和酒店客戶
收到的有效滿意度調查



GRESB
REAL ESTATE
sector leader 2024



GRESB
★★★★★ 2024

**五星評級及
全球業界領導者**
2024年全球房地產
可持續標準(GRESB)



B級
2024年 CDP
氣候變化評估

鞏固環境、社會及管治(ESG)的架構

本集團持續致力於加強企業管治，並於2023年8月1日正式委任兩位獨立非執行成員。他們的加入為我們的管治委員會帶來了豐富的經驗和專業知識，進一步鞏固本集團對維持最高管治水平的堅定承諾。他們的獨立判斷和客觀監督有效地確保各持份者的權益獲得充分保障。

於報告期內，管治委員會由八位成員組成，各成員擁有不同的背景、技能、知識和經驗。此多元化結構不僅豐富了本集團的決策過程，更顯著提升了應對複雜挑戰的能力，從而進一步鞏固業務夥伴、金融機構及監管機構對本集團的信任與認可。



ESG 督導委員會

ESG 督導委員會由行政總裁擔任主席，負責監督集團整體的 ESG 策略，審批相關計劃並監察進展。ESG 督導委員會由領導團隊及各 ESG 小組委員會和工作小組的主席組成。為確保有效的管理和監督，我們訂立了其職權範圍及組成規定，明確了 ESG 督導委員會的目標、成員組成、會議安排及匯報機制。於報告期內，ESG 督導委員會共舉行了四次會議，確保了 ESG 相關事宜的及時溝通。

ESG 小組委員會

集團設有四個 ESG 小組委員會，分別為繁榮、環境、人及社區。ESG 小組委員會負責制定與集團策略及聯合國可持續發展目標一致的策略和行動計劃，並將具體職責分配至各部門以達成既定目標。每個 ESG 小組委員會由來自不同部門的代表組成，並分別制定了各自的職權範圍，明確其組成、職責範圍及權限。這有助於有效管理和監督可持續發展相關事宜。此外，每個 ESG 小組委員會均為其關注領域制定了年度承諾。有關這些年度承諾的達成情況，詳見「可持續發展年度承諾」部分。為支持這些措施，我們於2022年成立了 ESG 部門，為整個集團提供培訓及支援，以制定、執行及監察可持續發展目標、關鍵績效指標及行動計劃，並為 ESG 基準研究、披露及可持續發展參與提供支援。ESG 部門的成立進一步加強了集團的 ESG 管治和實踐。

於報告期內，每個 ESG 專責委員會共舉行了四次會議，涵蓋應對氣候變化、可持續融資、科技、員工發展及義工服務等領域。

工作小組

我們亦成立了專責工作小組，以推動集團的ESG進程。於上一個報告期內，我們成立了3050+工作小組及綠色租賃工作小組，專注於集團的減碳目標，並向ESG督導委員會匯報其工作進度。3050+工作小組由來自不同業務營運單位及部門的專業領域專家組成，主要負責追蹤《華懋集團減碳路線圖－CCG 3050+》(《CCG 3050+》)的目標進展。綠色租賃工作小組則負責加強租戶參與，推動減碳及實現可持續的生活方式，其工作對象涵蓋商業、零售及住宅租戶。

政策、程序及指引更新

為確保有效和高效的企業治理，我們定期審查和更新我們的內部政策、程序和指引，並按個別事件或新趨勢進行修訂。於報告期內，我們對以下政策、程序和指引進行了修訂。

政策/程序/指引	狀態
《商務公幹》	已更新(2023年8月)
《捐贈和非商業贊助》	已更新(2024年1月)
《授予交易權限－附錄1》	已更新(2024年3月)
《僱員投入感及溝通》	已更新(2023年8月)
《終止僱傭關係》	已更新(2023年8月)
《集團人力資源管理》	已更新(2023年8月)
《職業健康與安全》	已更新(2023年8月)
《退休》	已更新(2023年8月)
《僱員招聘政策》	已更新(2023年8月)
《ESG盡職審查指引》	新增(2023年11月)
《生成式人工智能使用指引》	新增(2023年11月)
《可持續設計與採購指引》	已更新(2024年4月)



可持續發展年度承諾

四個ESG小組委員會於報告期初制定了55項年度承諾，覆蓋多個重點領域。最終，我們完成達90%的年度承諾，較去年的79%有顯著提升。這些可持續發展承諾已逐層落實至相關業務單位，鼓勵各級員工積極參與，共同推動目標的實現。此外，我們會定期向ESG督導委員會匯報可持續發展表現。為確保對人、社區、繁榮及環境四大範疇是一視同仁，我們持續檢視並修訂年度承諾，並在必要時引入新的承諾，以應對瞬息萬變的環境及持份者的期望。

ESG小組委員會：繁榮		
重點主題	年度承諾	達成狀態
	簽訂10億(港幣)可持續發展表現掛鈎貸款，用於香港營運資金	已達成
	簽訂70億(港幣)綠色建築貸款及26.93億(港幣)境內銀行貸款，用於再融資海外股東貸款	已達成
	將一個車隊車輛更換為電動車	已達成
	於2024年內增設兩個電動車充電器	延續至 2024/25 財年
綠色與負責任投資	確保新購置設備中有50%符合能源之星標準	已達成
	制定《ESG盡職審查政策及程序》	已達成
	進行八項機器人及自動化解決方案的概念驗證	已達成
創新與科技	研究並進行三項智慧廢物處理解決方案的概念驗證	已達成
	研究並進行三項實時安全監控系統的概念驗證	已達成
	提出兩至三個與大學合作的共同開發項目	已達成
	與至少兩至三所大學合作開展五個主題的試點項目	已達成
	將移動感應器及定時器擴展運用到兩個新物業/場所	已達成
	舉辦四場傑出嘉賓演講、六至八場跨部門對話會議，以及四至六場商業交流活動	已達成

ESG 小組委員會：繁榮 (續)

重點主題	年度承諾	達成狀態
私隱、個人資料保障和網絡安全	開展三項網絡安全知識分享活動	已達成
	進行至少一次網絡安全演練	已達成
	確保 100% 的員工接受個人私隱資料保障及網絡安全培訓	已達成
	制定全面的資料收集政策及數據治理架構	已達成

ESG 小組委員會：環境

重點主題	年度承諾	達成狀態
負責任與可持續採購	確保 100% 供應商遵守經修訂的《供應商行為守則》	延續至 2024/25 財年
	實施相關採購程序，避免酒店使用一次性塑膠產品	已達成
可持續建築	於 2024/25 財年至少兩個項目中應用經修訂的《可持續建築指引》	已達成
	開展 WELL 可行性研究項目 (物業服務部門及如心酒店集團)	已達成
	62.5% 的建築物獲得或提升至綠建環評 (BEAM Plus) 認證 (物業服務部門及如心酒店集團)	已達成
	與中電合作實施零碳供冷服務項目	已達成
減少營運環境足跡	開展太陽能發電潛力評估項目	已達成
	聘請顧問在新開發項目中制定內部碳定價機制	延續至 2024/25 財年
	如心酒店廚餘回收率達 50%	已達成
	較 2020/21 財年減少 1.5% 的用水強度 (物業服務部門)	已達成
建築與健康	確保 40% 的常用採購物品為可持續物品	已達成
	75% 的建築物獲得大廈優質供水認證 (物業服務部門及如心酒店)	已達成
	37.5% 的建築物獲得室內空氣質素認證 (物業服務部門及如心酒店)	已達成
應對氣候變化	聘請顧問協助開發項目氣候風險評估工具	已達成
	開展實體氣候風險篩選項目	已達成

ESG 小組委員會：人

重點主題	年度承諾	達成狀態
同事成長、留任及發展	制定並執行與 ESG 績效掛鈎的酌情性花紅機制	已達成
	100% 完成網上 ESG 培訓的目標	已達成
	將員工/辦公室倡議及獎勵計劃納入如心賞第二階段	已達成
	透過 SAP 持續績效管理模組促進定期一對一會議	延續至 2024/25 財年
多元、平等與共融	監測多元、平等與共融指標並建立基準	已達成
	推出「種族多元共融約章」計劃	已達成
	審查、交流及監察多元、平等與共融的政策、數據、實踐、培訓及參與活動	已達成
	於辦公室舉辦國際婦女節慶祝活動	已達成
增強福祉、健康與安全	開發身心健康相關的培訓計劃並鼓勵員工參與	已達成
	將職業健康與安全職能納入 ESG 小組委員會：人	已達成
	審核產假/待產假政策	已達成
加強持份者參與	實施休閒得體服裝規範政策	已達成
	擴展如心酒店集團內部員工滿意度調查範圍	已達成
健全且具前瞻性的企業文化	審查滿意度問卷的覆蓋範圍及主題	已達成
	推出溝通與招聘工具包－僱主價值主張	已達成

ESG 小組委員會：社區

重點主題	年度承諾	達成狀態
關懷長者，賦權下一代	分享各部門舉辦的青年/長者相關的活動數量	已達成
	將年度捐款的60%以上分配至惠及青年和長者的項目/非政府組織	已達成
	開展兩項標誌性活動： 1) 「鼓動心弦 連結世界」； 2) 可持續發展論壇	已達成
	開發並推出如心賞會員獎賞計劃	已達成
	與六家以上非政府組織合作，提供超過13,000小時的義工服務	已達成
拓展本地與全球社區合作夥伴關係	建立新的溝通機制，以反映公司最新的ESG策略	已達成
	開展社會影響評估項目	延續至 2024/25 財年
	制定鼓勵員工參與義工服務的獎勵計劃提案	已達成

持份者參與及雙重重要議題評估

我們透過與持份者的密切互動，深入了解他們對集團可持續發展措施的期望。這亦有助我們識別重要議題，並評估可持續發展行動的成效。

持份者參與渠道

持份者	內部持份者 (同事)	酒店賓客和餐廳來賓	商場訪客	業主	租戶
渠道	<ul style="list-style-type: none"> 員工問卷 員工大會 「與CEO對話」活動 管理層匯報 內聯網和Viva Engage 公司網站/社交媒體貼文 《LIFE+》期刊 培訓課程 持份者參與活動 委員會/工作小組會議 同事活動 	<ul style="list-style-type: none"> 公司網站/社交媒體貼文 前台及禮賓人員 顧客滿意度調查 顧客忠誠計劃 環保資訊卡 《LIFE+》期刊 	<ul style="list-style-type: none"> 禮賓人員 商場活動和促銷 顧客忠誠計劃 	<ul style="list-style-type: none"> 公司網站/社交媒體貼文 物業管理人員 業主滿意度調查 	<ul style="list-style-type: none"> 公司網站/社交媒體貼文 培訓課程 持份者參與活動 租戶關係人員 租戶滿意度調查

持份者

銀行機構

專業團體

供應商和銷售商

非政府組織和社區

政府和監管機構

渠道

- 華懋可持續金融框架
- 可持續發展報告
- 公司網站/社交媒體貼文

- 可持續發展論壇
- 恆常和特別會議
- 項目合作
- 團體會籍資格

- 公司網站/社交媒體貼文
- 持份者參與活動
- 招標採購流程
- 採購團隊同事
- 可持續發展論壇

- 可持續發展論壇
- 社區參與活動
- 公司網站/社交媒體貼文
- 團體成員資格
- 義工活動合作
- 持份者參與活動

- 可持續發展論壇
- 社區參與活動
- 項目合作
- 恆常和特別會議
- 簽署政府制定的約章

持份者

媒體

合資夥伴

學術界和學校

渠道

- 媒體茶聚
- 公司網站
- 新聞稿

- 可持續發展論壇
- 項目合作

- 實習和獎學金
- 與當地大學合作，為同事提供培訓

全面的持份者參與及雙重重要性評估

於報告期內，集團進行了持份者參與和雙重重要性評估，以從持份者的角度了解ESG議題的影響和財務重要性，並根據持份者反饋確定關鍵ESG議題的優先順序。除此之外，集團也收集了不同持份者寶貴的意見，為我們的可持續發展策略和決策提供依據。

第一步：識別潛在重要議題

參考集團之前的策略議題清單，並借鑒同行基準及行業趨勢，更新了與我們業務及營運相關的潛在重要ESG議題清單。

第二步：透過適當的渠道進行持份者參與

為了獲取持份者的見解，我們透過各種方法收集持份者的意見，包括線上問卷和面對面的焦點小組討論。

集團進行了一項匿名線上問卷調查，以獲取每個ESG議題的影響及財務重要性的評分，並收集對重要議題、表現及改進領域的意見。我們共收到324份回應。

此外，我們還舉行了兩次內部焦點小組討論會，以從持份者的角度深入了解可持續性議題在集團範圍內的影響重要性和財務重要性。29位來自不同業務單位和部門的同事參加了討論並提供寶貴的見解。

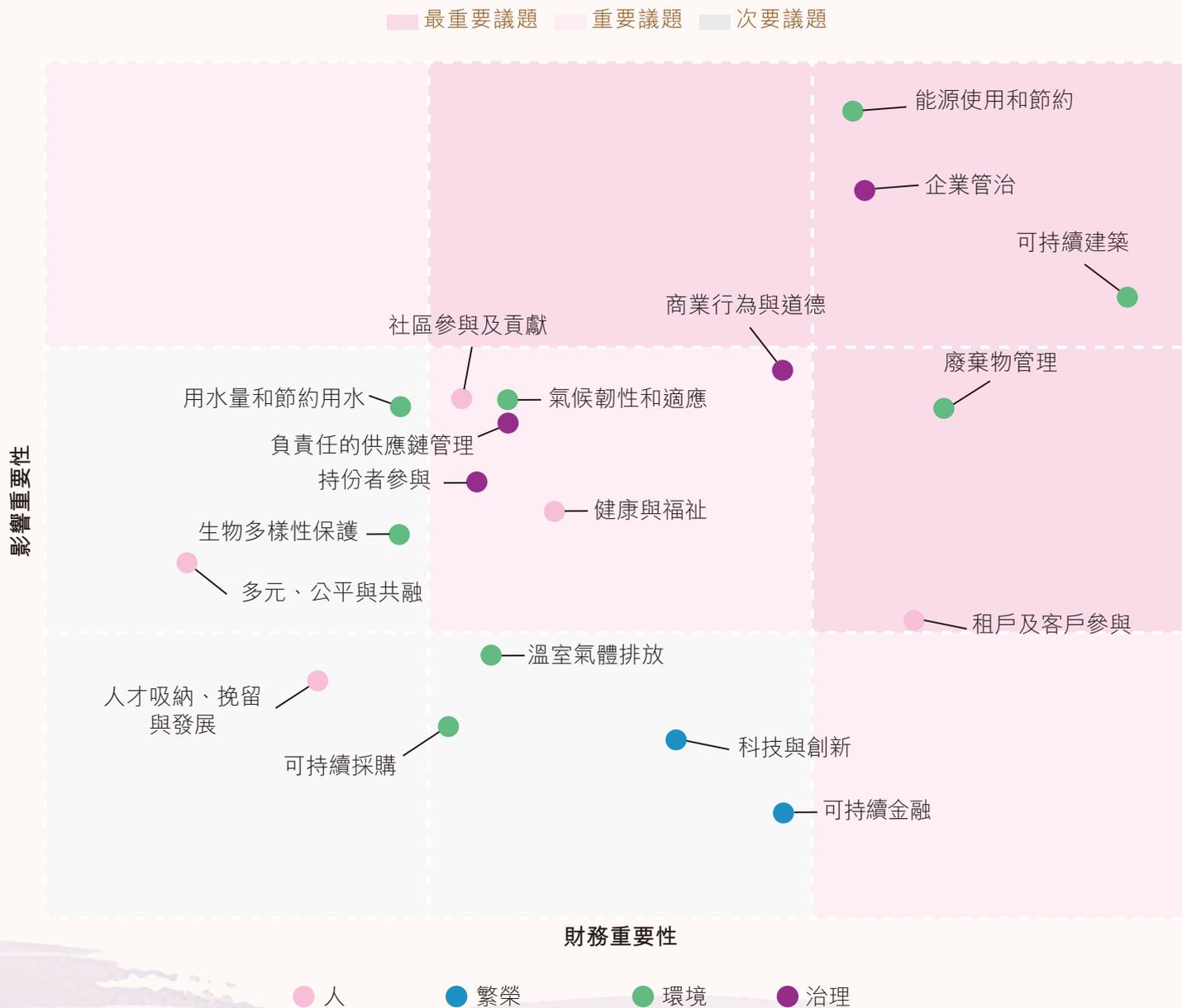
第三步：按影響重要性和財務重要性對ESG議題進行排序

集團分析了問卷調查及焦點小組討論的定量及定性結果，建立了新的雙重重要性矩陣。雙重重要性矩陣可視化了ESG議題的相對重要性，基於集團可能對外部環境、社區及經濟的影響程度（「影響重要性」），以及每個ESG議題對集團財務價值的影響（「財務重要性」）。

第四步：議題驗證及確認

經集團審查後的優先考慮重要議題和最終確定的雙重重要性矩陣，將被納入我們的策略規劃和決策流程中。

雙重重要性矩陣



重要議題討論

重要議題

影響重要性

財務重要性

能源使用和節約

本集團致力於通過實施多項節能措施來降低能源消耗，包括更換冷卻機組以及於物業中採用節能措施。提高能源效益有助於減少碳排放和減緩氣候變化，並加快低碳經濟轉型。這些行動不僅能減少我們對環境的影響、節約資源，更可以保護生態系統，促進經濟長遠穩健發展。

近年來，隨著人們對氣候變化的意識不斷提升，市場對提高能源效益以減少溫室氣體排放的需求亦不斷增加。具備節能措施的建築不但可以吸引注重環保的租戶，還能夠確保建築符合能源效益法規的要求，並降低物業生命週期的營運成本。這些措施有助提升我們投資物業的價值，從而為創造長遠價值作出貢獻。

租戶與客戶參與

租戶與客戶對集團至關重要，因此集團定期與我們的租戶與客戶進行互動。通過了解他們的需求和關注點，本集團能夠提升產品和服務的質素，進而改善租戶和客戶的體驗。透過滿足租戶和客戶對可持續產品和服務的需求，本集團不但能令其感到滿意，更可以創造正面的環境和社會影響。

隨著租戶和客戶的需求與偏好不斷變化，集團積極與他們互動，深入了解他們的期望。通過回應他們的需求，集團能夠提升租戶和客戶的忠誠度與滿意度，並可能透過提高物業的佔用率和需求來帶動集團的經常性收入。此外，更多持份者參與集團的活動可降低客戶獲取成本。

可持續建築

通過在新項目中採用先進的可持續設計和建造方法，包括建築信息模擬、「組裝合成」建築法(MiC)、智能物聯網系統及機電裝備合成法(MiMEP)，我們的項目能夠最大限度地減少建築廢物、降低碳排放、減少噪音污染，並提供更安全的工作環境。此外，可持續建築提高了能源和資源使用效率，大大地減少了我們的環境足跡，並改善了使用者的福祉，從而推動綠色經濟並建立更具韌性的社區。

可持續建築通常可以吸引關注可持續發展的用戶和買家，從而為集團創造更多商機，確保長期佔用率和增長。此外，可持續建築透過提升能源和用水效益，可以降低物業生命週期的營運成本。可持續建築認證亦有助本集團遵從不斷變化的建築法規，並將合規風險降至最低。

廢物管理

集團優先考慮減少廢物、正確回收和妥善處理廢物，並通過舉辦「REACT·同行全民減廢」等活動，儘量減少堆填區的使用、降低溫室氣體排放，並保護生態系統免受污染。這些努力不僅能保障公眾健康，為所有人創造更清潔的環境，還有助於減輕香港堆填區的壓力，並推動循環經濟發展。

集團預期更嚴格的廢物管理法規將提高集團的營運成本。新穎的建築方法可以幫助我們同時減少廢物和相關成本。例如，MiMEP及MiC建築法能夠減少人力需求、縮短施工週期，從而降低潛在的營運開支。

企業管治

管治委員會維持高標準的企業管治及監督，確保將風險與機遇納入決策流程。透過積極管理與環境、社會和合規相關的風險，本集團致力於履行環境和社會責任。這將對環境和社區產生正面影響，並加強與各持份者的良好關係。良好的治理亦能推動集團及其服務的持份者實現穩健增長。

有效的風險管理對本集團的可持續發展至關重要。它使本集團能及時識別及緩解各類風險，包括營運風險、監管風險和市場風險。完善的風險管理策略亦能幫助本集團減少潛在的經濟損失，保護其資產，提升財務回報，並增加長期盈利能力。

與我們的租戶及客戶互動

我們深知租戶和顧客對業務成功的重要性，因此將他們的及時反饋與整體滿意度視為優先事項，以確保我們不斷進步。為此，我們定期進行租戶和顧客滿意度調查，收集他們的見解。這些調查旨在瞭解他們的主要關切點時發揮關鍵作用，從而促進我們改善服務質素。

於報告期內，我們接觸了超過20,024名持份者，並邀請他們分享其體驗。我們收到了3,591份有效租戶回應，並獲取約9,625份來自酒店賓客及20份業主的有效反饋。大量正面的整體反饋結果反映了我們堅守卓越服務的承諾。然而，我們深知各方面仍有改進空間。我們未來會繼續在客戶體驗上精益求精，以配合集團的ESG目標。



8.1/10

租戶滿意度



89/100

酒店賓客滿意度



5/5

業主滿意度

可持續供應鏈

我們對可持續發展的承諾並不限於內部營運範疇。為了與我們的核心價值保持一致，我們已建立一套特定的管治體系，促進我們與價值鏈夥伴密切合作。

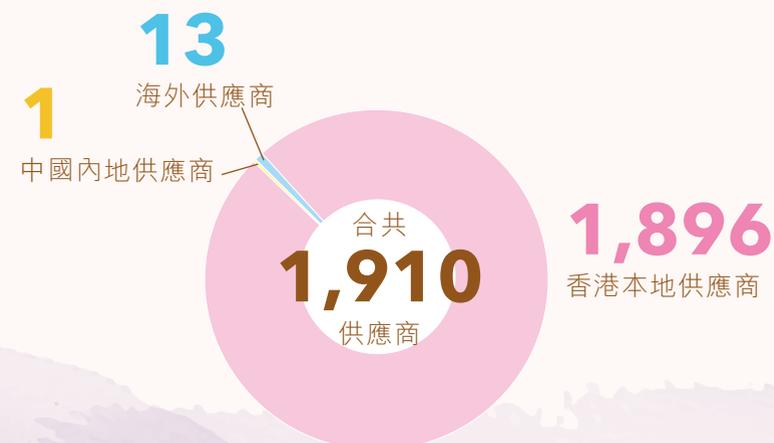
為確保供應商符合我們的嚴格標準，我們實施全面的盡職審查，包括準確性、定價、回應時間、售後服務質量及營運地區等方面。在供應商篩選過程中，我們要求供應商填寫登記表格，內容涵蓋商業道德、監管合規、反貪污措施、環境績效、勞工（包括禁止強迫勞動和童工）以及職業安全與健康體。我們優先考慮已獲得可持續發展認證的供應商。

我們於2022年3月推出改進版的《可持續採購指引》，指引我們的採購決策邁向更高的可持續性，減少環境足跡並實踐正面的社會影響。此外，我們於2024年4月發布了《可持續設計與採購指引》，透過落實可持續設計、產品及服務實現淨零排放目標。該指引同時推動地產發展可持續化，減少自然資源耗損與地球生態破壞。我們深知有效供應鏈管理的重要性，因此定期評估供應鏈，以確保其符合我們的可持續採購承諾以及環境與社會標準。為了有效管理供應鏈風險並提升可持續發展表現，我們於2023年3月修訂《供應商行為守則》(SCOC)，以進一步將ESG因素納入採購流程。新版SCOC基於集團商業價值觀制定，明確界定對供應商的期望要求，及其對持份者、社會與環境的責任。所有註冊供應商必須嚴格遵守SCOC的條款。此外，我們鼓勵新舊供應商在投標過程中提供相關的環境及安全認證或標準，以支持其提案。

有關可持續採購實踐與減碳行動的延伸資訊，請參閱本報告「守護地球」章節。

供應商的可持續發展承諾

- 1. 遵守法律法規**
遵守與營運、產品和服務相關的法律和法規
- 2. 勞工標準**
 - 拒絕強迫勞動和童工
 - 遵循法定工作年齡
 - 遵守法定的報酬限額和工作時間
 - 零歧視和適當的勞工權利
 - 確保工作場所的健康與安全
- 3. 道德準則**
對貪污、串通、敲詐勒索、詐欺、賄賂、虛假聲明或偽造零容忍
- 4. 供應商責任**
 - 制定可持續發展政策
 - 對員工進行道德實踐教育
 - 確保私隱、資訊保護和保密
 - 保持ESG資訊披露透明
 - 取得驗證



商業道德及誠信

集團高度重視誠信及道德操守，並將其貫徹於業務活動的每個環節。我們以誠實、守信及公平著稱的良好聲譽，是推動集團長期增長及成功的關鍵因素。集團政策涵蓋多項重要範疇，包括公平勞工、利益衝突、賄賂、競爭和反壟斷、私隱合規及平等機會。所有員工須於入職時簽署書面確認，承諾全面遵守相關政策。

我們致力維持最高的商業道德標準，杜絕不道德勞工行為、貪腐、賄賂及利益衝突。為此，集團所制定一系列政策及指引，包括《賄賂及不法利益政策及指引》、《利益衝突政策及指引》、《利益及款待政策和程序》、《反洗錢和反恐融資政策及指引》以及《舉報政策及指引》。這些政策詳細說明了報告程序，以便適當、及時地處理問題。此外，上述政策已納入《行為守則》及員工手冊，以作為新入職人員的道德決策指引，並彰顯集團對貪污行為零容忍的立場。

除了遵循政策及指引外，集團還透過培訓加強員工商業道德意識。於報告期內，我們和孖士打律師行及平等機會委員會合作，為126名員工舉辦了六場專題研討會。研討會特別針對促進無歧視工作環境，並鼓勵我們實踐於營運的各個方面，包括就業、提供商品、服務、設施及相關活動中，實現多元與平等機會。透過這些研討會，我們期望創造一個讓每位員工都感到被重視、尊重及聆聽的工作環境。我們相信，令員工可暢所欲言的環境是能夠推動集團內的創新、協作及持續改進。

於報告期內，集團對同事進行共1,220小時的合規及反賄賂培訓，進一步鞏固反貪污立場。於報告期內，集團並未發現重大貪污違規事件。此外，集團確認未有涉及童工或強迫勞動、賄賂、勒索、詐騙及洗錢等違規情況，包括但不限於《僱用兒童條例》和《防止賄賂條例》。



1,220

位員工完成反貪污培訓



0

宗因違反環境、健康和安法律法規而受到重大罰款或非金錢懲罰



網絡安全

確保業務運作的安全和高效至關重要，因此我們高度重視網絡安全。為此，我們制定了《資訊保安政策及指引》，以協助員工保護敏感資訊，防止未經授權的存取，並確保數據的機密性。根據該政策，所有同事，包括第三方，均有責任保護集團的資訊和資產。管理人員亦須落實適當的實體及電子控制措施，確保資訊安全符合既定標準。



於報告期間內，我們共舉辦2,072小時的線上資訊科技安全培訓課程，以提升員工對網絡安全意識。集團未遭遇任何重大網絡安全事故。

資訊私隱和知識產權

根據集團的《個人資料私隱政策及指引》，所有與個人資料和私隱相關的查詢或請求，須由業務單位轉交指定個人資料人員處理，並由其與集團的法律部門合作進行必要的審查與指導。此外，業務單位在收集個人資料時，必須提供收集個人資料聲明，以確保客戶私隱獲得充分保障。我們完全遵守《個人資料（「私隱」）條例》及任何其他有關資料私隱的規例，截至報告期內，本集團並不知悉有任何違規個案。



確保高質素的产品和服務

我們致力提供卓越品質的產品和服務，以確保高水準的客戶滿意度。為達成此目標，我們在各類的產品、服務及營運層面建立了一套嚴格的品質保證標準。我們實施了「服務質素標準」，以確保酒店和餐飲服務符合預定的嚴謹標準，包括前台接待、客房服務、娛樂設施、餐飲及餐廳營運等，持續確保高標準服務質素。此外，我們亦訂立了一系列服務承諾，確保物業管理服務在公用設施維護、維修服務、緊急應對及其他範疇達到卓越水準，進一步提升客戶體驗及服務質素。我們在銷售住宅單位時遵循《住宅物業交付予個別業主政策》，該政策規定了將住宅單位交付給新業主的主要要求。集團的客戶關係部門負責在交付前，根據協議標準保證並確認已完成發展項目的質素，並會及時處理任何必要的修繕工作。

於報告期間內，集團並無發生重大違規事件。我們將繼續秉持最高標準處理客戶數據，並致力維護其私隱權益。

此外，我們亦堅定承諾保護知識產權。所有員工須遵守《資訊保安政策》，確保資訊技術的正確和安全使用，特別是在使用載有集團知識產權的流動設備時。我們亦為如心酒店集團制定了《資訊科技政策及程序》，明確規範授權軟件的適當使用、處理及管理。員工如發現任何違規行為或侵犯知識產權的情況，必須立即向有關部門舉報，以確保合規性及知識產權的有效保護。

強化風險管理與內部監控

風險管理是貫穿集團營運各個層面的核心要素。我們高度重視及時識別和緩解風險，並將其作為風險管理策略的基石。透過完善的架構、政策和程序來確保風險管理機制覆蓋集團及日常營運層面，我們定期舉辦風險管理工作坊，以確保風險管理原則在整個集團內部得到有效傳達與落實。

於2023年8月及9月，我們舉辦了五場風險管理工作坊，並由集團各部門主管參與。

為支持集團的可持續發展，我們積極應對於瞬息萬變的環境中日益增加的風險，並建立全面的風險管理機制。集團實施《企業風險管理框架》，以有效識別、評估及管理各類風險。在營運總裁及首席財務總裁的領導下，企業風險管理工作小組協助各部門優先處理已知和新出現的風險，同時評估現有風險控制措施，並確定是否需要進一步強化風險緩解策略，以確保集團能夠在可持續發展的進程中保持穩健的風險管理能力。

此外，每個發展及建築項目均指定一名風險監控人員，負責將風險評估登記冊（「登記冊」）納入項目實施計劃。該登記冊是一套全面的風險管理工具，詳細記錄潛在風險、其可能性及影響，並列明相應的控制及緩解措施。另外，登記冊亦指明負

責監察各項風險的專責人員。風險登記冊將每年進行檢視及更新，直至項目正式移交予項目擁有人。在集團層面，我們已制定《風險管理政策及程序》和《內部控制框架和管理政策及程序》，以提升各部門在風險識別、評估及管理方面的成效。

- 《風險管理政策及程序》明確界定各部門及部門主管在風險管理流程制定與優化方面的職責。
- 我們的《內部控制框架和管理政策及程序》遵循由反虛假財委員會下屬的發起人委員會發布的《內部控制—綜合框架》。此框架為內部控制提供了穩健且系統化的方法，對本集團的營運至關重要。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。這些審查結果以及任何建議的糾正措施，將系統性地報告給審計與風險委員會，以確保達到其透明度與問責制的標準。

鑑於氣候變化所帶來的重大影響，其既帶來風險也創造機會，我們已進行氣候風險評估。欲了解更多詳情，請參閱本報告「增強物業的氣候韌性」章節。