



# 管治及管理



「團隊每月聚頭檢討工作進度，此舉有助團隊保持衝勁，加強維繫共同目標。2020願景範圍廣闊、目標遠大，看似甚具挑戰性，但我們將長遠目標劃分成多個小步驟及里程碑，因此各項目標也變得較為容易達成。我們亦可為達到不同的里程碑而舉行多次慶祝！這些工作成果亦同時激勵團隊繼續邁步向前。」

彭博富先生

香港半島酒店財務總監兼企業責任委員會主席

誠如集團企業管治守則所述，我們一直遵守當地法規，確保我們以合乎專業及道德標準的方式經營業務，以達致長遠可持續發展的穩健增長。

我們會諮詢主要業務相關人士對集團可持續發展表現的意見，並與他們分享和交流成果，務求使它們的利益與集團的目標互相兼顧。

我們非常明白，今天所作的準備，決定了業務的未來。自然資源日益短缺，人才需求急增，市場競爭日趨激烈，任何一間負責任的企業均須推行可持續發展措施。在種種瞬息萬變的宏觀趨勢下，企業必須更加靈活多元，才能適應不斷轉變的氣候和營商環境。

有見及此，我們於2013年推出尊尚傳承2020願景，內容涵蓋七大業務範疇：管治及管理、賓客體驗、員工、業務運作、新建及翻新工程、供應鏈，以及社區參與，藉此提供清晰的發展框架，使可持續發展實務及原則能更有效地融入本集團各項業務之中。

### 建立穩健管理程序，精益求精

我們深信定期評估工作進展，有助我們更有效運用資源以實踐2020願景。在過去三年，為配合集團於企業責任及可持續發展事務方面不斷提高的管理及匯報需求，我們檢討了匯報指標，並更新了匯報工具。同時，我們擴大了健康與安全及人力資源方面的匯報範疇，並引入全新的可持續採購匯報工具，亦推出更新的環境管理匯報工具，以便進行更深入的數據分析。在2015年，本公司決定斥資建立可持續發展管理及匯報系統，加強監察2020年發展目標的實施進度，而這套全新的匯報平台將於2016年在本集團全面推行。

過去八年，可持續發展原則日趨重要，並成為本公司優先考慮的重點策略。我們至今取得多項成果，全賴實施嚴謹的管治及管理程序，為未來奠定穩健的發展基礎。在實施新項目及投資時，我們必先考慮該項目或投資對本公司2020願景，以至其他環境及社會方面的影響。今後，我們仍會不斷提升管治及管理實務，讓本集團發揮優勢，實現2020願景中各範疇的遠大理想。

## 2020 發展目標

建立穩健的可持續發展管理制度，以支持可持續發展事項的管理、規劃及披露要求，及邁向2020年目標

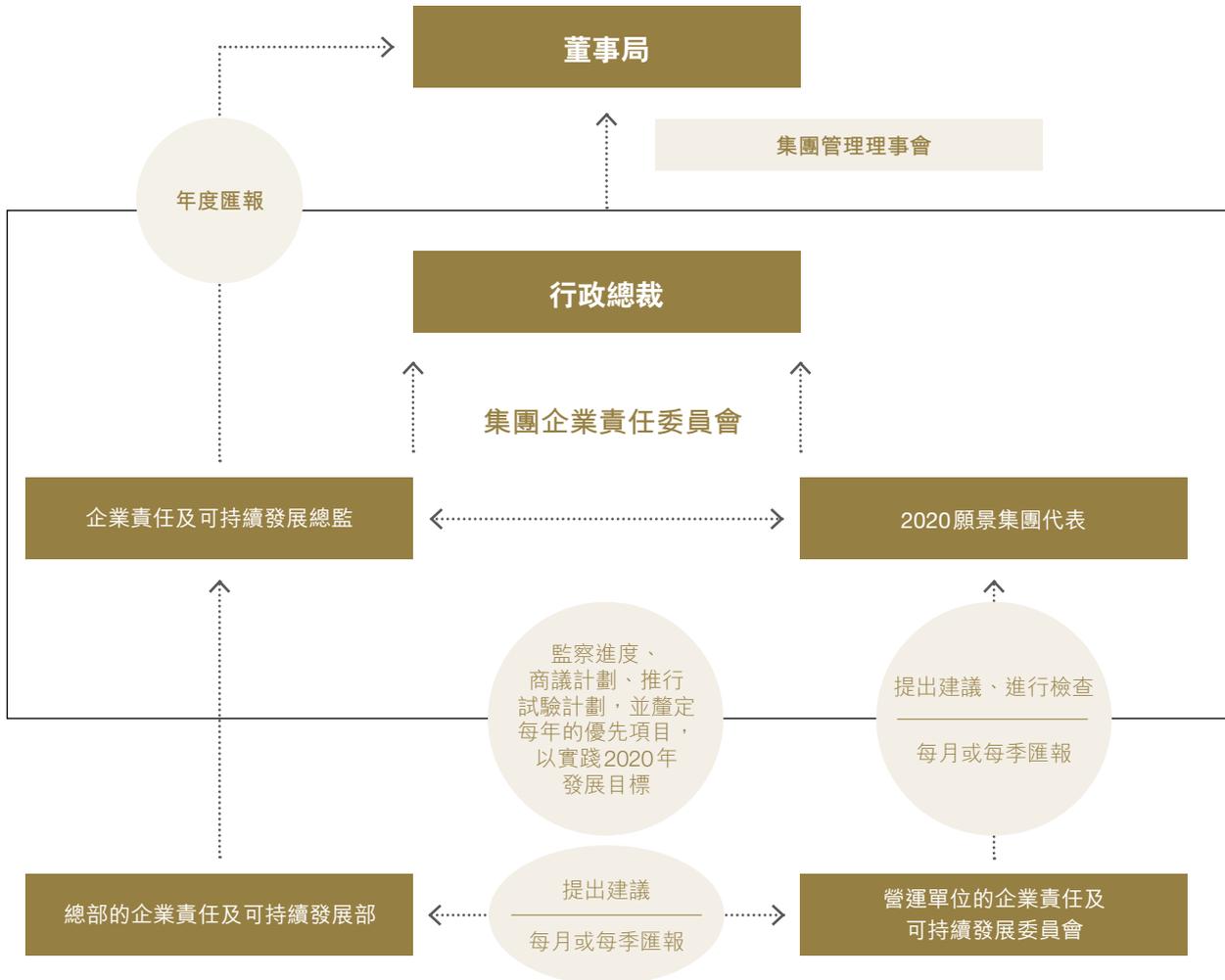
制定穩健的高級管理層繼任規劃框架<sup>4</sup>

為管理層推出「終身領袖」培訓計劃<sup>4</sup>

<sup>4</sup> 這些2020年發展目標的進度詳見員工一章第26頁。



## 管治之道



本公司的集團企業責任委員會(GCRC)由集團的行政總裁擔任主席，每年最少召開三次會議，審視各營運單位實踐 2020 願景的主要績效指標，並就如何實現 2020 年發展目標討論可行的政策、目標及計劃。同時，委員會亦商討我們在環境、社會及道德責任方面的事宜。

2020 願景設有七大範疇，每個範疇皆由一名 GCRC 成員負責提供指引，並與集團各營運部門合作推展相關工作。行政總裁對香港上海大酒店的整體企業責任及可持續發展情況負責。集團的企業責任及可持續發展總監，協助行政總裁推行可持續發展工作，負責制定集團的企業責任及可持續發展政策及策略，為 2020 願景各主要範疇的代表提供支援，並管理各業務相關人士在環境及社會方面的事宜。

集團旗下各業務均設立了企業責任及可持續發展委員會以協調行動，檢視各自於日常運作中融會可持續發展工作的進程，並監察 2020 年發展目標的實踐進度。這些委員會通常由健康及安全、環境及社區參與等特定工作小組提供支援。

## 積極控制風險

我們完善的管治架構，讓我們能盡早識別主要的營運風險，並減低相關風險的影響。集團風險管理登記冊涵蓋本公司主要的策略及營運風險，當中包括可持續發展方面的風險，並會定期更新。如欲了解更多關於集團風險管理的資料，請參閱 2015 年報第 132 至 137 頁企業管治報告。一如既往，我們會繼續每半年為各物業進行實地安全及保安風險評估，確保已採取適當的預防措施，保障賓客及員工安全。

## 2015 工作進展

- |                               |           |                            |          |
|-------------------------------|-----------|----------------------------|----------|
| 所有營運部門落實各項 2020 願景目標及行動計劃     | ✓<br>完成目標 | 加快運用公司網站，向業務相關人士推廣 2020 願景 | ➡<br>進行中 |
| 繼續加強推廣工作，邀請員工參與實踐尊尚傳承 2020 願景 | ➡<br>進行中  | 繼續提升本集團的可持續發展管理流程          | ➡<br>進行中 |
| 更新為期兩年的業務相關人士參與計劃             | ✓<br>完成目標 |                            |          |

## 2016 目標

- 推行一套適用於整個集團的可持續發展管理及匯報系統
- 推行全新、為期兩年的業務相關人士參與計劃，邀請更多員工參與實踐 2020 願景
- 檢討可持續發展重要性基準
- 開發溝通工具，協助各營運單位的領導層向廣大員工推廣 2020 願景

## 2020 願景集團代表



陳琦女士  
企業責任及可持續發展總監

「數據就是智慧。我們將致力對集團的可持續發展表現展開更深入的分析，識別有待改善之處。隨著 2020 願景邁向下一階段，成功的關鍵就在於鼓勵全體員工上下一心、全情投入。我們將採用不同工具和策略，革新企業文化，讓每位員工成為實現 2020 願景的主人翁。」

# 了解重要議題

## 2020 發展目標

建立穩健框架，以監控及管理財務、營運以及環境、社會與管治風險

符合與香港上海大酒店有關的國際及當地可持續發展的披露要求

建立穩健的可持續發展管理制度，以支持可持續發展事項的管理、規劃及披露要求，及邁向2020年目標

### 業務相關人士參與

業務相關人士及他們所關注的議題，正是尊尚傳承2020願景的核心所在。

### 重要性基準

為尊尚傳承2020願景奠定基礎。

### 關注重要議題<sup>5</sup>

業務相關人士及他們所關注的議題，正是尊尚傳承2020願景計劃的核心所在。為了擬定本集團應當集中處理的工作重點，我們誠邀全球各地的業務相關人士參與，以便了解集團內外的業務相關人士所關注的事項，以及有關事項的受關注程度<sup>6</sup>。活動邀得來自全球12個業務相關團體<sup>7</sup>合共100名代表參與，當中包括本集團的管理團隊，以評估集團業務持續性及可持續發展的重要議題，經過嚴格的篩選程序後，釐定了集團的可持續發展重要性基準。

重要性基準為尊尚傳承2020願景的政策框架奠定基礎。我們亦按全球報告倡議組織的報告指引(G4)等國際標準制定準則，釐定披露主要績效指標的優先次序。

### 按重要性議題制定2020願景<sup>5</sup>

我們根據重要性基準分析得出的重要議題，將尊尚傳承2020願景劃分為7大範疇。各重要議題已融入2020願景框架內，並納入2020願景其中一個或多個範疇，加以管理。

業務相關人士於參與活動時提供的意見，亦有助我們釐定7大範疇的各項承諾，確立我們致力在2020年達成的發展目標。

5 GRI G4重要性議題披露：G4-18, 26, 27

6 對公司內部而言，優先次序的基準是根據相關事宜對業務持續性及業務發展產生潛在影響的可能性及受影響程度而定。兩項因素相乘得出有關事宜的整體評級。對外界業務相關人士而言，其優先次序則為該事宜對社會的影響，以及香港上海大酒店與該事宜的相關性。如欲了解更多關於本公司制定重要性基準的過程及方法，請參閱本公司2012年報第65-67頁的可持續發展概論。

7 參與評估的業務相關人士包括來自亞洲、歐洲及美國的公司客戶、機構投資者、外部可持續發展專家、學者、環保及社福界非牟利團體、慈善組織、供應商、物業發展商、專業傳訊人員、酒店業同僚，以及其他旅遊業代表。



## 開誠布公廣邀參與

本集團每年發表企業責任及可持續發展報告<sup>8</sup>，坦誠公開本集團在實施 2020 願景方面的成果與挑戰。

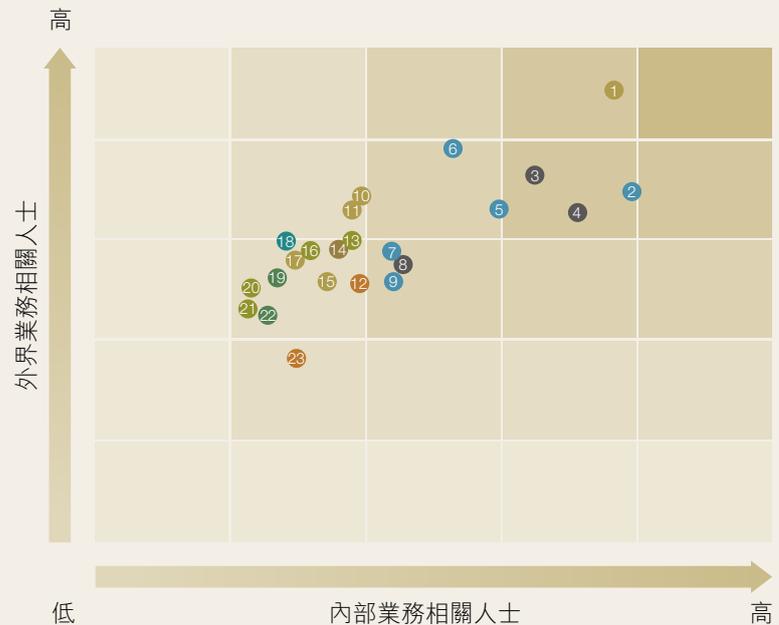
以開誠布公的方式匯報，正是我們重視誠信、處事透明的最好證明。本集團是亞洲首批採用全球報告倡議組織 (GRI) G4 報告標準以及經該組織核證報告內的重要性議題披露的公司之一。此外，本集團亦是最早採用香港聯合交易所刊發的環境、社會及管治報告指引 (ESG 指引) 的公司之一。

我們正密切注視全球企業採用綜合報告的趨勢。今年，本集團決定在年報加強匯報 2020 願景如何為股東及各業務相關人士創優增值，並決定讓企業責任及可持續發展報告獨立成刊，以便更全面披露本集團邁向 2020 願景的進展。

我們深信，只要與業務相關人士齊心協力，定能促進彼此的互信和合作，攜手踏上實踐尊尚傳承願景的旅程。我們將繼續主動接觸業務相關人士。同時，我們亦已制定一個全新、為期兩年的業務相關人士參與計劃，詳情載於下頁。

8 我們披露的企業責任及可持續發展事項涵蓋在香港上海大酒店的年報中。本公司決定發布獨立的企業責任及可持續發展報告，向業務相關人士全面披露本公司的策略及活動，而年報則轉而逐漸採用綜合報告模式，重點介紹我們如何將可持續發展事項融入公司策略中。

## 可持續發展重要性基準



本重要性基準結合了集團內外的業務相關人士的觀點，為香港上海大酒店重要的可持續發展工作提供了參考。

- |               |                 |
|---------------|-----------------|
| 1 食物安全及衛生     | 18 生物多樣性        |
| 2 賄賂和貪污       | 14 業務相關人士的參與    |
| 3 企業管治與道德準則   | 15 本地空氣污染       |
| 4 數據私隱與保安     | 16 採購鏈上的社會責任    |
| 5 人權及勞工守則     | 17 氣候變化         |
| 6 員工和賓客的健康與安全 | 18 環保為念的建築及翻新工程 |
| 7 本地就業與技術發展   | 19 為當地經濟發展作貢獻   |
| 8 人口販賣及色情事業   | 20 健康與營養        |
| 9 多元性及平等機會    | 21 環保包裝         |
| 10 水資源        | 22 古物保育         |
| 11 廢物處理       | 23 貧富差異         |
| 12 社區發展       |                 |

其他：

- 3 4 載於2015年報內的企業管治報告中
- 8 對本公司業務並無重大影響

# 邀請業務相關人士參與 — 邁步向前

## 2020 發展目標

透過有意義、有效益的方法，讓業務相關人士參與討論更多更廣的可持續發展課題，以協助本集團履行可持續發展的承諾

「近年，有關管理及披露可持續發展事宜的法規越趨嚴格。愈來愈多投資者及其他業務相關人士期望公司建立穩健的政策及程序，以提升可持續發展表現。」

**廖宜菁女士**  
法律及企業集團總監

## 營運單位的 2020 願景計劃

協助加快進度，達至2020年發展目標

## 全新的參與 計劃

以聆聽及回應集團內外業務相關人士的意見

### 奠定穩健基礎

2020 願景推行至今足有兩個年度，本集團完善的管治程序，已為實踐2020 願景奠定穩固基礎，以監察進度。於2015年，本集團著力在有關基礎上，為各營運單位提供更多支援及指引，讓各單位在業務當地實踐2020 願景。早前，本集團已制定用水及能源指引，現時更就廢物處理及可持續採購兩大範疇推出新指引。

除制定相關指引外，本集團亦繼續循不同途徑鼓勵員工積極參與實踐2020 願景，除透過營運單位的2020 願景計劃外，亦利用內聯網分享最佳實務範例，以及為支援各營運單位實踐目標而制定的內部參與計劃。

### 制定營運單位的2020 願景計劃

各營運單位已制定各自的2020 願景計劃。集團亦鼓勵各營運單位設立2020 願景委員會，定期召開會議檢討計劃進度。

本集團提供實用建議及指引，支持營運單位推行各項計劃及措施。我們每季推出《聚焦2020 願景》通訊，分享集團的最佳實務範例。每一期的內容均會環繞2020 願景某一特定目標，就如何落實執行提供參考意見、實踐方法及分享心得，藉以啟發靈感。通訊還會刊登帶領團隊取得佳績的負責同事的聯絡資料，鼓勵其他營運單位的員工主動聯絡，請教如何在所屬單位實踐同類項目。

此外，集團每年亦刊發兩期《科技一覽》通訊，讓集團各工程師及管理團隊掌握現今最新的科技發展資訊及創新科技。

### 業務相關人士參與 — 回顧

回顧過去兩年，業務相關人士參與計劃共分三階段實施，為集團訂下了清晰程序，並有效地集中資源持續鼓勵業務相關人士參與，共同實踐集團的尊尚傳承2020 願景。該參與計劃反映我們矢志實踐2020 願景

的管治及管理承諾，持續鼓勵業務相關人士參與計劃，協助本集團推動可持續發展事務。

有關計劃旨在邀請集團全球各地的管理團隊積極參與實踐 2020 願景，因應當地的實際情況制定行動計劃，訂立實施指引及最佳實務範例通訊，並更新匯報工具以監察績效，務求集思廣益，精益求精。此外，我們亦透過動畫影片及舉辦員工大賽，使計劃更添趣味，加深員工對公司新願景的了解。對外方面，我們透過本地及區域性會議，與各界的業務相關人士(包括投資者、學生及學者、政府代表、環保及社福界非牟利團體、尊尚品牌及商界)分享尊尚傳承 2020 願景。業務相關人士亦紛紛積極回應，讚揚香港上海大酒店致力將尊尚服務提升至尊尚傳承的新境界，喜見本集團在背後的種種努力。

## 業務相關人士參與 — 新計劃

在 2015 年，我們憑過往打下的穩健基礎，為未來兩年制定了新的業務相關人士參與計劃。此計劃早於 2014 年底便開始設計，在獨立顧問的協助下，與多名業務相關人士進行單對單的保密會面，蒐集坦誠的意見。會面對象包括香港上海大

酒店總部全體總經理，以及各營運單位的總經理及副手。透過這些會面，我們獲得眾多真知灼見，了解到有哪些措施奏效，又有哪些效果未如理想，讓我們得知這些業務相關人士在實踐公司新願景時所需的支援。

2020 願景即將步入下一階段，我們將密切留意集團內部參與的情況，而為期兩年的新計劃正是策略與戰術相結合，旨在鼓勵香港上海大酒店全體員工全心全意投入，共同實踐企業願景，攜手將尊尚服務提升至更高層次。要確保 2020 願景真正成為公司上下的共同願景，並加以實踐落實，員工的參與實在至關重要。

為期兩年的參與計劃的其中一環，是要向其他業務相關人士傳達我們落實 2020 願景的計劃。我們將繼續參與不同的業界關注組織，藉此了解可持續發展的最新課題並向同業借鏡。我們是 Forum for the Future<sup>9</sup> 的成員，亦參加了國際旅遊業夥伴<sup>10</sup> 以及康奈爾酒店可持續發展基準研究諮詢小組 (Advisory Group of Cornell Hotel Sustainability Benchmarking Study) 等多個業界團體，樂於付出時間及心力，支持業界推行各類計劃及研究項目。在本集團總公司所處的香港，我們一直與世界自然基金會香港分會<sup>11</sup> 及香港社會服務聯會<sup>12</sup> 緊密合作，推動本公司履行企業責任，實踐可持續發展工作。



9 www.forumforthefuture.org

10 www.tourismpartnership.org

11 www.wwf.org.hk

12 www.hkcss.org.hk