

vanke



2021

萬科

SUSTAINABILITY REPORT
可持續發展報告

關於本報告

報告簡介

萬科集團自2007年以來已連續發布14份企業社會責任報告。本報告為在原社會責任報告基礎上，迭代更新的《萬科企業股份有限公司2021年可持續發展報告》。報告本著客觀、規範、透明和全面的原則，詳細披露了萬科2021年在經營、環境、社會等責任領域的實踐和績效。

時間範圍

2021年1月1日至2021年12月31日。為增強報告可比性和完整性，部份內容適當溯及以往年份。

發布週期

本報告是年度報告，上期報告已於2021年6月份發布。

報告範圍

本報告組織範圍為萬科企業股份有限公司、萬科在中華人民共和國的營運子公司及萬科在美國、英國、馬來西亞等國家和香港地區的業務。

編製依據

- 聯合國全球契約十項原則
- 國際標準化組織《ISO 26000: 社會責任指南(2010)》
- 全球可持續發展標準委員會《GRI可持續發展報告標準》(GRI Standards)
- 國家標準《社會責任報告編製指南》(GB/T36001-2015)
- SASB (Sustainability Accounting Standards Board)房地產行業標準
- 香港聯合交易所有限公司證券上市規則附錄二十七《環境、社會及管治報告指引》
- 氣候變化相關財務信息披露指南 (Task Force on Climate-related Financial Disclosures, TCFD)
- 《深圳證券交易所上市公司自律監管指引第1號——主板上市公司規範運作》
- 中國社會科學研究院《中國企業社會責任報告編寫指南》(CASS-CSR4.0)
- 廣東省房地產協會《廣東省房地產企業社會責任指引》

數據來源與可靠性保障

報告遵循《環境、社會及管治報告指引》重要性、量化、平衡和一致性原則，報告使用數據來源包括政府部門公開數據、萬科內部相關統計報表、第三方問卷調查、行政文件及報告和第三方評價訪談等。報告經董事會審核後發布，萬科保證本報告內容不存在任何虛假記載、誤導性陳述或重大遺漏。

稱謂說明

為了便於表述和閱讀，本報告中「萬科企業股份有限公司」也以「萬科集團」「萬科」「集團」「公司」或「我們」表示。

本報告中金額貨幣幣種如無特別說明均指人民幣。

報告獲取

您可以在萬科網站www.vanke.com下載本報告的中英文版本。中、英文兩個版本內容若有出入，請以中文版本為準。如對報告有疑問和建議，您可發郵件至p-vkesg@vanke.com，或可致電(0755)25606666。

目錄

致辭 02

董事會聲明 03

關於萬科 04

數說 2021 04

公司概况 05

專題 14

助力鄉村振興 14

關注兒童健康成長 22

附錄 108

ESG 關鍵數據 108

ESG 指標索引 114

SASB 指標索引 116

24— 經營之道

可持續發展管理 27

合規經營 34

好產品 38

好服務 44



52— 環境之道

氣候變化應對 58

深耕綠色設計 67

推進綠色建造 72

踐行綠色營運 78



88— 社會之道

合夥奮鬥 91

合作共贏 98

共享發展 101



致辭

2021年，是萬科環境、社會及管治(以下簡稱「ESG」)管理上重要的一年。

萬科在2019年建立了ESG管治架構，2021年，在董事會的授權下，我們對管治架構進行了重新審視與完善。由公司董事會主席擔任公司ESG管理委員會主任，將對ESG事務的管理上升到集團最高關注層面。同時，將ESG管理委員會及ESG執行小組的成員由總部相關職能進一步擴大至集團各事業集團(BG)及事業單元(BU)，以在全集團範圍內構建系統性的ESG管理體系。相信組織架構的完善將為萬科ESG管理水平的提升提供基礎性的支撐與助力。

2021年，我們在之前年度的收集、調研、評估等工作基礎之上，提出了50餘項可持續發展目標，涉及減排、減廢、能源使用、氣候變化、客戶、員工、供應商等多個方面，為未來的可持續發展樹立目標，指明方向。

本年度，我們首次開展氣候變化風險分析。參照氣候變化相關財務信息披露指南(Task Force on Climate-related Financial Disclosures, TCFD)框架對於風險進行分類，根據風險的類型，結合萬科的業務板塊識別適用於萬科的風險項，並開展調研以及政策梳理識別行業及企業運行層面的實體和轉型風險，明確氣候變化風險清單，從發生概率、影響程度兩個維度進行風險排序，形成氣候風險矩陣。未來，我們將基於香港聯合交易所有限公司的《氣候信息披露指引》，完善對於氣候風險的情景分析，識別不同情景下公司不同業務所面對的氣候風險以及潛在的機遇，提高氣候風險管理效力、把握氣候機遇。

我們關注人與人的和諧。我們始終真實面對客戶及其需求，提供客戶滿意的好產品、好服務，創造真實價值。始終堅持對客戶「營銷誠信不取巧」的服務標準，確保新開放項目100%營銷誠信。集團內亦開啟了2021年「5+3+2」共10項好服務行動，新增交付服務升級等四項新行動，以提升萬科的產品和服務質量。我們為盟友及相關方提供溝通交流及培訓平台，加強供應鏈上各夥伴企業誠信履約及主動承擔社會責任的能力，舉辦集團級合作夥伴春茗會和質量相關培訓，涉及超過210家供應商。我們關注每一位員工的身心幸福，開展豐富多彩的員工社團活動，增強了員工凝聚力與歸屬感，為員工創造自我挑戰和不斷學習與發展的機會，引導員工以健康、可持續發展的方式追求美好生活。

我們亦關注人與自然的和諧。我們以住宅產業化、綠色供應鏈和綠色建築為切入點，追求綠色、低碳的發展道路。萬科在工業化建造領域逐漸探索出成熟的路徑，攜手多方共同持續推廣「房地產行業綠色供應鏈行動」，並制定《萬科集團綠色建築標準指引》，積極推動綠色建築發展。截至2021年底，滿足綠色建築標準的建築面積累計2.89億平方米。

我們堅持穩健經營，搭建完善的風險管理體系，並開展風險識別、評估及改進工作。2021年，我們持續開展合規審計和監察，共計開展了13次綜合審計及26次專項審計，並面向營銷等重點風險領域，開展內控檢查223次，以高壓態勢嚴格處理違反紅線行為。

2021年，我們在ESG相關評級中亦取得了一定的成績，持續入選恒生可持續發展企業基準指數，並被納入恒生ESG50指數；獲得明晟(MSCI)ESG評級中的BBB級。

經營三十餘載，萬科風雨兼程、不忘初心，始終秉持可持續發展理念，以人民的美好生活為己任，積極踐行企業社會責任。2022年，我們將凝心聚力、奮楫篤行，力爭實現高質量、可持續的發展目標。

董事會聲明

本公司及董事會遵循中國證監會《上市公司治理準則》和香港聯合交易所《環境、社會及管治報告指引》要求，加強董事會在公司環境社會及管治(ESG)事務治理的參與，積極將ESG融入公司業務實踐中。公司於2019年經董事會審議明確了ESG管理體系，明確了ESG工作職責，確保將萬科面對的可持續發展問題逐步納入公司議程。

董事會作為最高決策機構，負責決定公司ESG管理架構及管理策略；確保設立合適及有效的ESG風險管理及內部監控系統；審議及批准公司ESG年度報告。同時，公司設立ESG工作委員會，由董事會主席擔任ESG工作委員會的主任，ESG工作委員會負責確認內部及外部重要性評核的結果；決定ESG管理目標、方針政策和實施路徑；確認所評估及識別的ESG相關風險及機遇等ESG管理重大事項。ESG管理工作形成的公司在產品與服務、氣候變化應對、碳排放等方面的路線及成果均由董事會審議通過後，在公司ESG報告中對外發布。

公司2021年度可持續發展報告已經由董事會於二零二二年三月三十日審閱批准。



關於萬科

數說 2021

經營



社會



環境



公司概況

公司簡介

萬科企業股份有限公司成立於1984年，經過三十餘年的發展，已成為國內領先的城鄉建設與生活服務商。公司業務聚焦全國經濟最具活力的三大經濟圈及中西部重點城市。2021年，公司位列《財富》「世界500強」第160位。

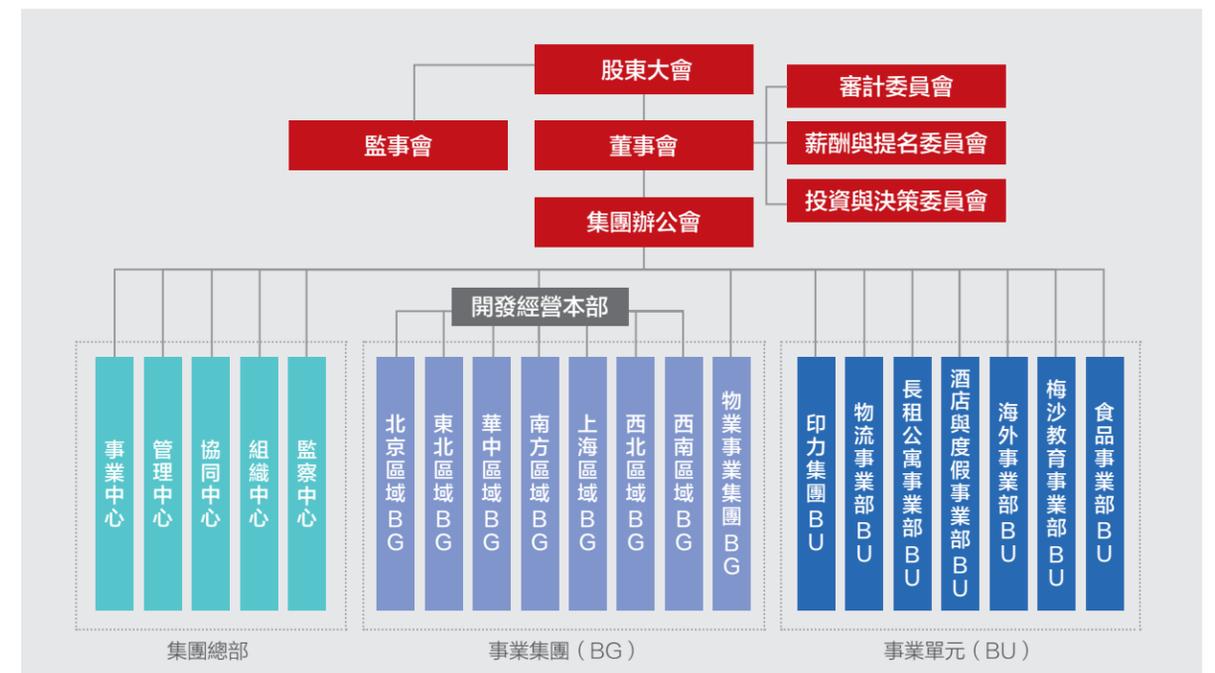
萬科始終堅持為普通人提供好產品、好服務，通過自身努力，為滿足人民對美好生活的各方面需求，做出力所能及的貢獻。目前，公司所搭建的生態體系已初具規模：在住房領域，公司始終堅持住房的居住屬性，堅持「為普通人蓋好房子，蓋有人用的房子」，在鞏固住宅開發和物業服務固有優勢的基礎上，業務已延伸至商業、長租公寓、物流倉儲、冰雪度假、教育等領域，為更好地服務人民美好生活需要、實現可持續發展奠定了良好基礎。未來，公司將始終堅持「大道當然，合夥奮鬥」，以「人民的美好生活需要」為中心，深入踐行「城鄉建設與生活服務商」的發展戰略，持續創造真實價值，力爭成為無愧於偉大新時代的好企業。

公司治理

公司按照《中華人民共和國公司法》等相關法律法規要求，構建了職能齊備、相互制衡的治理結構，並制定了符合公司發展要求的各項規章制度。股東大會、董事會、監事會及高級管理層嚴格按照《公司章程》賦予的職責，行使權利及履行義務，並充分發揮董事會專業委員會、獨立董事的作用，有效實施公司治理，維護股東和公司的利益，保障公司持續長遠的健康發展。

2021年，公司榮獲第十二屆天馬獎「主板最佳董事會獎」、「最佳投資者關係管理」獎項；榮登《機構投資者》「2021亞洲最佳企業管理團隊」榜單且榮登「最佳CEO」(Best CEO)、「最佳投資者關係專才」(Best IR Professional)、「最佳ESG」(Best ESG)榜單前三甲；連續三年入選新財富「最佳上市公司」等。若干獎項具體內容詳見《萬科企業股份有限公司2021年度報告》。

組織架構



股東大會享有法律法規和《公司章程》規定的決策權利，依法行使公司經營方針、籌資、投資、利潤分配等重大事項的決定權。

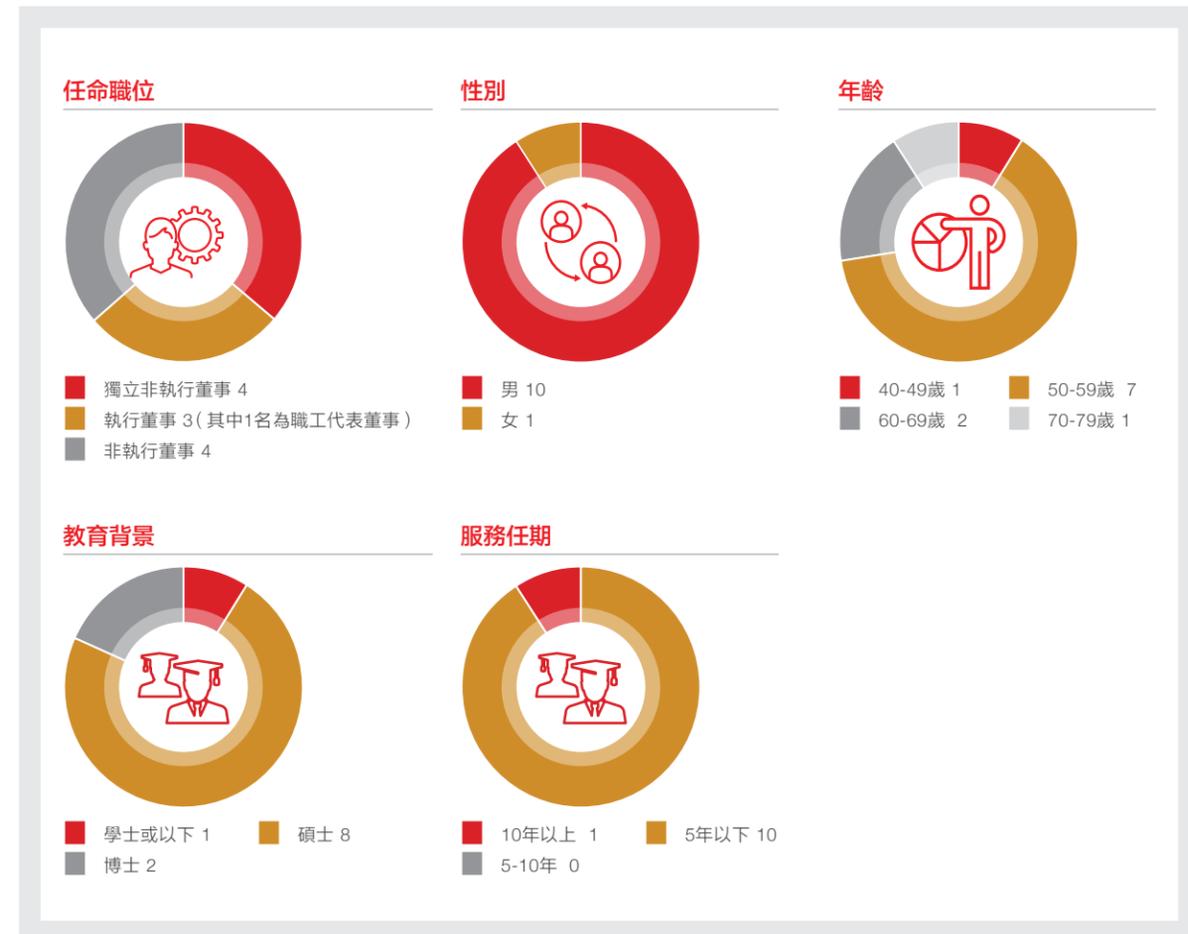
公司董事會對股東大會負責，依法行使公司的經營管理權。董事會設立了審計委員會、薪酬與提名委員會、投資與決策委員會三個專業委員會。董事會現有的11名董事中，有4名為獨立董事（其中女性1名），獨立董事擔任各個專業委員會的召集人，並在審計委員會和薪酬與提名委員會中佔多數，以更好地發揮獨立董事作用。

公司監事會對股東大會負責，依法行使檢查公司財務、對董事和高級管理人員進行監督等職權，除此之外，還通過組織巡視，加強對各子公司的業務監督，維護公司、股東和員工的利益。2021年，公司有監事3名（其中女性1名）。

公司管理層負責公司的生產經營管理工作，組織實施董事會決議、公司年度計劃和投資方案，制訂公司的具體規章，以及《公司章程》或董事會授予的其他職權等。公司4名高級管理人員中，有2名為女性。

董事會成員的多元化是保持公司優勢及促進公司持續發展的重要元素之一。《董事會薪酬與提名委員會實施細則》，明確薪酬與提名委員會在檢討董事會架構及組成、研究董事、高級管理人員的選擇標準和程序時，應充分考慮董事會多元化要求，包括但不限於性別、年齡、文化及教育背景、專業經驗、技能、知識及服務任期等。同時，應結合公司的業務模式和發展規劃，綜合考慮人選可為董事會的資歷、技巧、經驗、獨立性及性別多元化等方面帶來的貢獻。

董事會構成情況



業務佈局

萬科圍繞人民的美好生活需求，在鞏固住宅開發和物業服務核心業務優勢基礎上，將業務延伸至租賃住宅、商業開發與營運、物流倉儲等領域，基於「城鄉建設與生活服務商」戰略定位，致力於成為美好生活場景師、實體經濟生力軍、創新探索試驗田以及和諧生態建設者。



• 房地產開發

萬科房地產開發業務聚焦「好產品、好服務」，堅持全週期全品類的開發經營策略，業務涉及綜合住區、工程總承包管理（Engineering Procurement Construction, EPC）及代建、城市更新、TOD等多個領域，致力於不斷改善城市居住品質，追求與城市同步發展、與客戶共同成長。

2021年，萬科實現

銷售面積**3,807.8**萬平方米
 實現銷售金額**6,277.8**億元
 市場份額約為**3.5%**



• 物業服務

萬物雲空間科技服務股份有限公司（簡稱萬物雲）。公司旗下包含「空間(Space)」、「科技(Tech)」、「成長(Grow)」三大業務模塊，下設萬物梁行、萬物雲城等公司，致力於以科技推動空間服務業的數字化升級，攜手行業夥伴共走高品質服務之路，讓空間科技服務歷久彌新。萬物梁行專注於商業物業與企業物業（行政）服務。萬物雲城專注於城市新區及街道的市政市容、環衛綠化、公園河流及老舊小區一體化綜合服務。第五空間承載萬物雲旗下社區到家服務，萬禦安防致力於企業的安防機電服務，祥盈企服承接基於企業的藍領招聘與財務共享外包需求，萬睿科技從事基於智慧社區、智慧園區、智慧樓宇、智慧工地、智慧城市的設計、施工、營運一體化服務。

萬物雲佈局**172**個大中城市
 住宅物業服務**3,930**個項目
 商企物業服務超過**1,600**個項目
 城市空間累計佈局**29**個城市
 服務**43**個項目





• 租賃住宅

泊寓是萬科旗下的長租公寓品牌，為城市青年提供一站式居住解決方案，根據青年客群多樣化的生活需求，泊寓打造「便捷、安心、健康、活力」的高品質居住空間與創意時尚生活。



截至2021年底

- 泊寓已分佈全國**33**個城市
- 開業近**160,000**間優質房源
- 累計服務**600,000**多名城市青年
- 泊寓正式納入保障房體系項目共**15**個
- 共計**12,912**間房源
- 面積約**530,000m²**

案例 泊寓武漢天工項目保障性租賃住房

武漢天工項目是泊寓首個受政府委託管理的保障性租賃住房項目，也是武漢市首宗以土地出讓方式新建的租賃式住房項目。泊寓致力於將該項目打造成武漢市優質品牌公寓，打造一個集居住、生活和社交為一體的社區，讓更多的人住的安心，住的放心，住的舒心。



泊寓 | 武漢天工項目（江國都市公寓）



• 商業開發與營運

印力集團以國際化的視野專注於購物中心投資、開發和營運，業務貫穿商業地產領域全價值鏈。印力一直秉承「以客戶為中心」的理念，持續為消費者和商戶創造真實價值，為城市主流家庭的美好生活提供品質體驗，為推動城鄉建設與消費升級貢獻力量。截至報告期末，營運管理項目超100個，遍佈全國50多個城市，資產規模近900億，管理面積近1,000萬平方米。



繼上海七寶萬科廣場獲得LEED金級認證後，2021年，松江印象城獲得LEED金級預認證，中國商業地產金鼎獎、年度城市商業新地標；上海南翔印象城MEGA獲LEED鉑金級綠色建築認證；溫州印象城MEGA獲得LEED金級預認證，最佳中國商業建築類獎。

案例 松江印象城打造多次元綠色商場典範

上海松江印象城坐落於松江新城核心區域。項目基於 LEED 進行設計和施工，融入能源和環境可持續設計理念，聚焦「節能環保」，覆蓋整個購物中心。在空氣質量優化上，水系統，暖通系統、室內裝修材料等各個方面都採取不同措施，充分考慮了綠色環保及租戶和顧客的健康。項目榮獲國際認證——LEED BD+C CS GOLD 金級預認證以及國家綠色建築二星認證。



上海松江印象城



• 物流倉儲

秉承「讓社會更高效」的事業初心，萬緯物流致力於為企業提供高標準、多元化的多溫區綜合物流服務。目前，在國內核心物流節點已形成全國性高標倉儲網絡，服務客戶超過1,100家，涵蓋電商類、快遞快運類、製造業類、餐飲類、零售商超類等各個領域。2021年，萬緯物流以「服務 + 科技」的經營策略推動業務發展。物流倉儲業務覆蓋46座城市，擁有152個項目，共有高標庫125個，冷庫38個（含乾冷混合項目11個）。

2021年，萬緯物流榮獲中國倉儲與配送協會「全國倉儲地產20強」，中國物流與採購協會「中國物流園區TOP10」「中國物流優秀服務商」「中國智慧物流示範企業」等榮譽稱號。

案例 高品質冷鏈物流為食品企業賦能

2021年7月30日，萬緯嘉興平湖冷鏈園區正式開倉，致力於完善長三角冷鏈基礎設施建設，為食品企業提供專業高效的冷鏈物流保障。該冷鏈園區總容量托盤位約25,000托，園區包含一棟雙層冷庫，一棟單層自動化立體冷庫，庫存容量超過4萬噸，為客戶提供多溫區存儲、加工、運輸一體化配套服務。該項目是萬緯全國首個自動化立體庫項目，也是平湖首個高標準、自動化冷鏈產業園。



萬緯嘉興平湖冷鏈園開倉儀式



• 酒店與度假

萬科酒店度假業務在中國營運包括悅榕中國、瞻雲、瞻雲精選、有熊以及V•SKI滑雪度假區等項目，致力於為客戶提供美好生活和度假場景。

2021年，酒店業務板塊含酒店共29家（含自營酒店、委託管理酒店及特許經營酒店），覆蓋18座城市，共計客房數4,498間。

冰雪業務V•SKI是萬科酒店與度假業務的重要組成部份，也是目前中國最大的山地和滑雪度假管理集團，旗下管理建設松花湖度假區、北京石京龍滑雪場、北京西山滑雪場、呼和浩特馬鬃山滑雪場、北京蓮花山滑雪場五個度假區。2021年新增蓮花山和馬鬃山兩座滑雪場。已建成投運滑雪面積251公頃，67條滑雪雪道，雪道總長度48公里。

案例 助力冬奧，打造美好生活場景

作為時代的企業，作為城鄉建設與生活服務商，萬科一直在參與其中，打造美好生活場景。2018年8月，萬科聯合體中標北京冬奧會延慶賽區PPP項目，歷時近三年艱苦卓絕的工程難度和防疫挑戰，2021年，延慶冬奧村完成建設，並逐步轉向運行測試和賽時保障階段。

北京2022冬奧會延慶賽區核心區，位於北京延慶小海坨地區，通過京張高鐵、京藏、京新、京禮高速與北京及張家口賽區互聯互通。區域內風景秀麗、生態環境優美，將建設國家高山滑雪中心、國家雪車雪橇中心、延慶冬奧村三大場館。冬奧賽後，小海坨將作為奧運遺產向公眾開放。



延慶冬奧村



• 教育

萬科打造梅沙教育和德英樂教育等特色品牌，積極探索多種教育模式，為培養學力卓越、具有國際視野與摯愛特長的未來領袖人才而努力。

梅沙教育業務已拓展至深圳、廣州、東莞、佛山、廈門、南寧等多個城市，覆蓋K-12全日制學校、學前教育、戶外教育以及課程研發等業務領域。旗下擁有全日制學校10所、幼兒園19所、戶外營地4處，在校人數14,600餘人。旗下梅沙書院連續4年登上《胡潤百學 - 中國國際學校百強》。2021年梅沙教育新開辦5個項目，新增規劃學位3,000餘個，規劃總學位數達2.1萬個。

德英樂教育涵蓋素質教育、公辦教育、民辦教育三大教育體系，實質參與教學管理的學校及幼兒園已達到15所，累計在讀人數超過8,000人，滿校人數近10,000人，覆蓋2-18歲的學齡兒童。旗下上海德英樂學院上榜《2021胡潤百學•中國國際學校百強》和《2021福布斯中國•國際化學校年度評選榜單》。2021年德英樂教育獲得國際文憑組織大學預科項目(International Baccalaureate Diploma Programme)官方認證授權。



德英樂自主研發的賽艇課程成為首批上海市素質教育優質課程，德英樂青少年賽艇隊已培養出111名在國家級比賽中獲得前三名的賽艇隊員，曾獲得過中國賽艇公開賽青少年組別冠軍，亞洲室內賽艇錦標賽(ARIC)亞軍等榮譽。



德英樂教育



• 海外

萬科集團目前在中國香港設有萬科海外投資控股有限公司(股份代碼:01036.HK)，並先後進入美國、新加坡和英國等國家，在多個主要國際城市從事地產投資開發、資產管理等業務。



• 食品

萬科集團食品業務以「以普通家庭可支付的價格，為大眾提供安全健康的日常餐食」為使命，以生豬養殖作為食品BU的基本盤，探索符合時代趨勢的「長久可持續的養殖生產模式」，帶動更多農民共同致富，助力鄉村振興。圍繞為人民美好生活提供更多場景、更多優質選擇，探索餐飲和種植業務。



專題

凝心共築 美好生活



助力鄉村振興

2021年是「十四五」規劃的開局之年，亦是鄉村振興的加速年，為積極配合國家戰略，持續鞏固及擴大扶貧攻堅成果，同鄉村振興有效銜接，萬科積極投入鄉村振興工作，為鄉村教育、基礎設施、產業發展、文化傳承等多領域振興和發展做出貢獻，助力美麗鄉村建設。

區域振興

— 韶關乳源多鎮連片鄉村振興示範帶

2021年萬科在廣東省內少數民族地區支持鄉村振興，啟動了韶關市乳源瑤族自治縣多鎮連片鄉村振興示範帶項目。項目首次以縣域為規模進行振興幫扶，圍繞乳源縣乳桂公路沿線乳城、一六、游溪、桂頭、必背等五個鎮區及其下轄村落，提出了「最美瑤客共生振興走廊」的定位，採用「綠道整合多鎮連片資源」的策略，讓快速路變成慢行「活力帶」，將山水納入遊憩系統，讓民俗村落煥發新生，全面提升人居環境和鄉村風貌，最終通過以線串點的結構形成6大主題區，達到「多鎮同振興，片區共發展」的目標。

項目計劃於2022年底前全部完工，建成後將提升乳桂公路沿線鎮區的旅遊基礎和鄉村面貌，帶動沿線產業發展，促進返鄉創業、就業。項目於2021年9月28日開工。至春節前，綠道示範段及瑤客共生主題示範區、濕地公園、桂頭小學等建設內容已全面開工並部份建成，計劃於2022年底前全部完工。



➤ 教育振興

— 十三年堅持幫扶四川遵道學校

2008年5•12汶川地震後，萬科在四川省綿竹市援建了抗震九度設防的九年一貫制遵道學校，是震後第一個交付使用的永久性建築。援建結束後的十三年來，萬科和眾多愛心人士一起持續關注著學校的發展、孩子的成長，為學校的發展不斷注入新的動力。

2021年萬科

鄉村振興投入金額：1.5億
 公益捐贈總金額：8,500萬
 河南水災捐贈金額：5,000萬

2021年萬科全面助力學校開展「五育並舉」素質教育，在支持學校引入首席教師、持續開展優秀教師和學生獎勵活動的基礎上，推動實施「馨藝術課堂」、「學生體質提升專項」等項目，提高學生藝術素養，提升師生身體素質，逐步將遵道學校打造成為典範鄉村學校。

案例 培養孩子健康意識，提升學生身體素質

在疫情的挑戰下，萬科與學校共同提高孩子健康意識，提升學生身體素質，啟動「學生體質提升專項」。該項目於2021年正式落地，以跳繩運動為抓手，按「意識提升」、「基礎夯實」、「年度賽事」3個階段實施。項目為全校師生都配置了跳繩。教練團隊通過對體育課老師及各班主任的輔導，制定了學生日常練習的作業及任務，每天打卡，日日記錄，不斷夯實學生的跳繩基礎及老師的教學水平。本年度，遵道學校開展了第一屆教職工繩動校園趣味運動會。



學生體質提升專項項目

案例 「馨藝術課堂」素質教育，打造典範鄉村學校

2021年10月25日-29日，萬科公益基金會聯合桂馨基金會打造「馨藝術課堂」，邀請四位職業藝術家走進遵道學校，開設為期1周繪畫主題的馨藝術課程，共有579名小學生參與其中，以美育啟蒙角度，讓遵道學生發現美、創造美與享受美，激發孩子對美的欣賞與熱愛。



遵道學校馨藝術課堂

— 員工志願者-鄉村兒童通信大使

志願者精神一直是萬科文化的一部份。2021年，萬科啟動了「藍信封通信大使」集團級志願者行動。項目主要面向四川遵道學校與廣東省河源大湖中學的219名鄉村兒童，重點覆蓋留守兒童、單親、孤兒，通過給他們一對一配對萬科員工志願者，以書信的方式形成對孩子們有效的長期陪伴，建構朋輩支持的社會網絡，為他們樹立求學榜樣，激勵積極上進，關注孩子成長過程中面臨的困惑及心理問題，引導他們健康快樂地成長。現已有藍信封通信大使志願者219人。



鄉村兒童收到「藍信封」書信

— 萬科 • 桂馨鄉村教師支持公益項目

「萬科 • 桂馨鄉村教育項目」啟動於2016年，旨在關注和支持鄉村教師群體的專業能力發展、身心健康和職業認知，結合教學設施捐建和相關教學實踐支持，推動鄉村教育發展。5年來萬科在貴州省貞豐縣累計投入1,538萬元，有超過12萬人次的鄉村師生直接受益。2021年起萬科公益基金會在湖南省永順縣投入1,500萬元，在2021年至2025年的項目週期內，開展桂馨書屋、桂馨科學課、桂馨鄉村教師支持系列項目。目前已啟動永順縣40所鄉村學校桂馨書屋項目建設。



桂馨鄉村教育項目

— 「美麗中國」鄉村支教

「美麗中國」支教項目成立於2008年，願景是讓所有中國孩子，無論出身，都能獲得同等的優質教育。為積極響應國家鄉村振興號召，2021年，萬科公益基金會與美麗中國攜手，共同成立2021-2022美麗中國支教項目，捐贈200萬元為廣東地區鄉村學生帶去優質教育。萬科支持美麗中國在廣東汕頭和韶關地區的11所項目學校派遣27位項目老師，項目老師「以學生為中心」在項目學校開展優質課堂和興趣活動，深度參與當地教育、融入當地社區，影響更多人對教育的關注和認知。



「美麗中國」鄉村支教

➤ 美麗鄉村

— 平甫村、長江村鄉村基礎設施提升

韶關市仁化縣平甫村佔據先天旅遊優勢。但多年以來，受限於落後的基礎設施，平甫村的旅遊產業起步艱難。2019年，萬科捐贈400萬元扶貧資金，定向用於平甫村黃泥塘的建設。2021年3月平甫村黃泥塘項目正式動工，對村落的文體設施、照明、建築等進行統一修繕升級，村落整體風貌大幅提升。

韶關市新豐縣長江村是新豐江水庫的源頭之一，以生態保護為先。對生態環境的極致追求，讓長江村的工程建設長期滯後，村內無集中活動場地，主幹道缺乏照明，道路坑窪不平。2020年萬科援助長江村，分兩期共捐贈600萬，以梅坑河為軸脈，沿河兩岸景觀帶和村莊為載體，開展沿線人居環境整治專項工程和景觀風貌提升工程，打造「一河兩岸」美麗鄉村。



鄉村振興有關2021獲獎列表

頒獎單位

第十一屆「中華慈善獎」	中華人民共和國民政部
廣東省脫貧攻堅先進個人（郁亮）	廣東省委省人民政府
2020年度愛心企業	中華慈善總會
2020年房地產企業社會責任榜年度傑出責任企業	南方週末中國企業社會責任研究中心



關注兒童健康成長

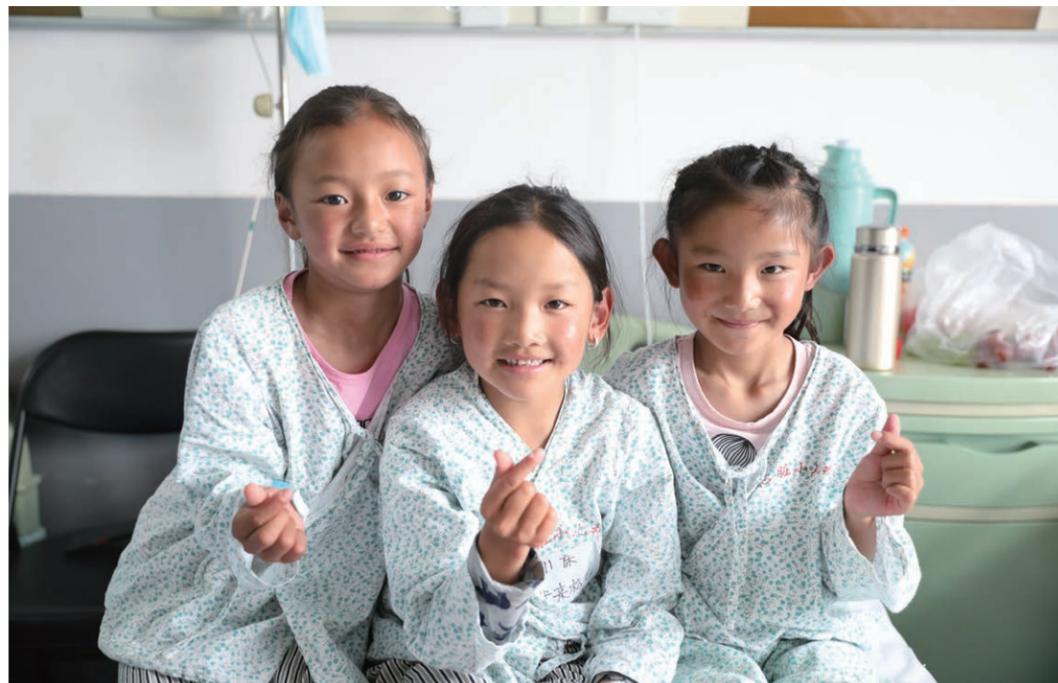
2021年，萬科公益基金會與愛佑慈善基金會合作開展愛佑童心、人文醫療項目及除先心病外其他重大疾病兒童救助項目。

「愛佑童心」孤貧先天性心臟病患兒救助項目

2009年以來，萬科公益基金會與愛佑慈善基金會開展先天性心臟病貧困兒童救助公益項目合作，旨在救助0-18周歲貧困家庭的先心病兒童。「愛佑童心」項目依託網絡平台，採用定點醫院合作模式，在全國各地區選擇醫療條件較好的醫院為合作定點單位，為先心病患兒提供治療。

2021年

萬科公益基金會捐贈**100萬元**，為孤貧先心病患兒提供醫療檢查和手術治療費用，共資助了先心患兒46名。



住院患兒關愛中心

2020年開始，萬科與深圳市兒童醫院、愛佑慈善基金會合作，啟動「住院患兒關愛空間」人文醫療項目，期望讓住院的孩子和家庭所面對的醫療環境更友好，醫療過程更友善，住院生活更豐富，從而減輕由疾病和醫療過程及環境給他們帶來的心理負擔。

2021年，萬科公益基金會捐贈資金100萬元，為住院孩子們配備專業的醫務社工，通過主題活動、醫療適應支持、個案工作等形式多樣的手法，提供以兒童和家庭為中心的專業醫務社工服務。目前萬科在深圳、太原、杭州三地兒童醫院的關愛空間已經建成並投入營運。

案例 武漢市住院患兒關愛中心

由萬科公益基金會捐贈設立的武漢協和醫院小兒心外科「愛佑萬科童樂園」於2021年4月底建成，目前已建立起完整的服務模式。基於科室特色和需求，項目已開展了一系列嵌入醫療場景的服務內容和多次大型活動。從建成至2021年12月底累計開展恒常探訪75次，醫療過程應對472次，服務患者3,665人次。



武漢協和醫院小兒心外科

兒童血液病及腫瘤救助

兒童白血病是我國兒童發病率最高的惡性腫瘤，約佔所有兒童惡性腫瘤的1/3。我國兒童白血病（15歲以下）發病率約為4-5/10萬，每例療程平均為2-3年。根據不同分型和危險程度，兒童白血病治療費用在十餘萬元至80萬元不等。現有醫療條件下，儘管白血病治療率已高達80%以上，但很多家庭卻很難承擔高昂的醫療費，再加上反覆、漫長的治療過程，最終的治療花費足以壓垮很多家庭。

此外，我國每年出生缺陷發生率約為5.6%。當前醫療條件下，大多數出生缺陷類疾病，如先天性巨結腸、先天性膽道閉鎖、先天性食道閉鎖等多病種大病患兒，若能得到及時治療，大部份都可以通過手術和術後的康復輔

助重獲健康。這類大病的治療費用通常在幾萬至幾十萬之間，雖然在醫保政策下能夠部份報銷，但對一些困難家庭來說仍然難以承受。

2020年起，萬科開展血液疾病及兒童先天出生缺陷疾病資助，旨在救助0-18周歲家庭經濟困難、患有白血病、實體腫瘤及先天出生缺陷的疾病兒童。

2021年

萬科公益基金會捐贈**200萬元**，用於家庭貧困、患有血液病及實體腫瘤疾病兒童救助，救助患兒88名。

經營之道

- ☑ 可持續發展管理
- ☑ 合規經營
- ☑ 好產品
- ☑ 好服務

OPERATIONAL PRACTICES

3 良好
健康與福祉



9 產業、創新和
基礎設施



11 可持續
城市和社區



12 負責任
消費和生產



目標



客戶滿意度

2022年，公司將繼續深化AI自動預警平台，接入公司各業務，實現風險問題的自動識別和提前處置，推動問題解決，改良客戶體驗。

泊寓	以2021年為基準年，維持客戶淨推薦值NPS率為70%目標。
物流	以2021年為基準年，客戶滿意度將繼續保持在95%以上。



客戶服務

印力	目前已實現100%在營商場建築場地內人行通道採用無障礙設計，且與商場外人行通道無障礙連通。未來將持續優化無障礙設施和體驗。
----	---



可持續發展管理

萬科一直積極踐行可持續發展理念，不斷推進、優化環境、社會及管治(Environmental, Social and Governance, ESG)管理，定期檢討集團ESG表現，制定集團ESG策略與政策，並就特定ESG議題開展研究，逐步提升ESG管理水平及責任實踐。

2021年，萬科繼續入選恒生A股可持續發展企業指數、恒生可持續發展企業基準指數、恒生A股可持續發展企業基準指數、恒生ESG50指數；MSCI-ESG評級為BBB級。

理念策略及定位

核心價值觀	事業願景	事業使命	經營管理方針
大道當然：人文精神，市場原則 合夥奮鬥：共識，共創，共擔，共享	以人民的美好生活為己任、以高質量發展領先領跑、做偉大新時代的好企業	為最廣大的利益相關方，創造更長遠的真實價值	創造真實價值，以客戶為中心，以股東為優先，以奮鬥者為本

公司立足「城鄉建設與生活服務商」的戰略定位，做美好生活場景師、實體經濟生力軍、創新探索實驗田、和諧生態建設者，致力於成為服務城鄉和諧發展、服務客戶美好生活需要的生態平台。

美好生活場景師：圍繞著人們對美好生活的需求，發揮在場景建設上的能力優勢，在人們生活和工作的多種場景中，提供高質量的配套產品和服務解決方案。

實體經濟生力軍：堅定不移地做實業，始終面對真實客戶及其真實需求，提供貨真價實的產品和服務，「當好農民種好地」，低調、誠實、務實，靠我們的勤奮實幹和真實能力去創造真實價值。

創新探索試驗田：在業務領域科學技術的自主開發與應用上保持領先水平，勇於在企業治理和管理制度上做持續創新的探索者。

和諧生態建設者：既關注人與自然的和諧，也關注人與人的和諧。堅決走綠色可持續發展之路，將生態文明建設充分融入到我們的經營活動和社會責任之中。通過事業合夥人制度與廣大利益相關方結成合作共贏的事業共同體，為共建共享社會的建設貢獻力量。

管理架構

ESG管治

萬科於2019年經董事會審議明確了ESG管理體系，確立了ESG工作機構，確保將萬科面對的可持續發展問題逐步納入公司議程。2021年我們結合公司ESG管理需求，對管理架構做了梳理與調整。

機構	角色	組成	職責
董事會	決策機構	董事會成員	1) 決定公司ESG管理架構及管理策略； 2) 確保設立合適及有效的ESG風險管理及內部監控系統； 3) 審議及批准公司ESG年度報告。
ESG工作委員會	管理機構	董事會主席為主任，董事會秘書等擔任副主任。其他組成人員包括相關職能及BG、BU的負責人	1) 確認內部及外部重要性評核的結果； 2) 決定ESG管理目標、方針政策和實施路徑； 3) 確認所評估及識別的ESG相關風險及機遇； 4) 決定ESG相關管理制度、工作流程； 5) 決定ESG工作計劃並評估工作完成情況； 6) 對ESG報告進行初審並提交公司董事會審議； 7) 管理公司ESG相關其他事項。
ESG執行小組	執行主體	由相關職能及BG、BU的ESG對接人組成，具體組成人員由相關職能及BG、BU的負責人指定	1) 進行內部及外部重要性評核； 2) 負責編製公司年度ESG報告； 3) 評估及識別ESG相關風險及機遇； 4) 評估公司ESG工作與兩地交易所標準要求、先進同行優秀實踐之間的差距，制定改進計劃並推動改進落實； 5) 根據ESG管理目標落實年度工作內容； 6) 執行ESG工作委員會決議及交辦的其他工作。



ESG管理架構圖

公益基金會

萬科公益基金會成立於2008年，由萬科企業股份有限公司發起，經國家民政部、國務院審核批准，由國家民政部主管的全國性非公募基金會。2017年被認定為慈善組織。

萬科公益基金會以專業化的管理方式，關注對未來影響深遠的議題，以「可持續社區」為目標，攜手企業員工、政府、社區公眾、專家、志願者、供應商夥伴等利益相關方，共同解決環境保護和社區發展面臨的問題，營造互相關懷和富有責任感的可持續社區。

公益基金會相關數據

2021年，萬科公益基金會公益業務總支出**119,922,998.39元**，資金投入領域包括社區廢棄物管理、綠色環保、社區發展、專項支持及水災支援等特別支出。報告期內，我們共發起**3**個志願者項目及**16**場公益志願者活動，**499**人次員工參與其中，平均志願服務時長**4**小時。



公益戰略及進展

2018年，萬科公益基金會發布《萬科公益基金會2018—2022年戰略規劃》，對未來的工作重點和發展方向作出規劃。從支持研究、搭建網絡、能力建設、政策倡導四個方面規劃公益行動，發揮自身專業能力，撬動相關方優勢資源，釋放公益影響力，致力於創造長遠的社會利益。

2021年，萬科公益基金會持續在環境保護與社區發展領域發力，在不斷完善社區廢棄物管理與加強生物多樣性保護的基礎上，積極響應國家「碳達峰、碳中和」雙碳政策，創新性引領推出應對氣候變化行動及倡議，推動房地產行業氣候行動發展。

城市場景		
零廢棄校園	零廢棄辦公	零廢棄社區
<ul style="list-style-type: none"> 新增8項學校零廢棄嘉年華活動方案，11課時幼兒園版廢棄物教學課程，12節零廢棄主題項目式學習教學作品及6個零廢棄學校建設典型案例； 繼北京市之後，2021年在重慶落地全國第二個「無廢校園」試點城市。 	<ul style="list-style-type: none"> 在萬科集團內共計開展9次月度零廢棄系列活動，在深圳的零廢棄社群已累積120人，萬科員工及家屬參與約250人次；年內推動分公司零廢棄文化建設行動，在19家分公司開展萬科零廢棄文化建設行動。 	<ul style="list-style-type: none"> 項目覆蓋全國7個城市49個城市社區，近9萬戶城市家庭，有超過1,200名居民志願者骨幹參與社區垃圾分類相關宣傳動員活動中。

平台賦能	
行星夥伴計劃	<ul style="list-style-type: none"> 限定性資金支持和系統賦能可持續社區領域中的初創期社區社會組織，全國共161家機構提交申請，10家機構成功入選「行星夥伴」。
恒星夥伴計劃	<ul style="list-style-type: none"> 非限定性資金支持和系統賦能可持續社區領域中的成長期社會組織，10家機構入選成為「恒星夥伴」，9家機構入圍成為「恒星學員」。
社區培育者計劃	<ul style="list-style-type: none"> 通過線上線下課程研發、案例研究、社區實踐和行業交流組織等方式，持續為全國範圍內社區建設的不同利益相關方提供關於可持續社區建設的學習和交流的平台。
深圳市生活垃圾分類蒲公英計劃	<ul style="list-style-type: none"> 面向普通公眾培養垃圾分類志願講師和培訓深圳中小學校在職教師開展垃圾分類學校教育，持續支持培養「蒲公英計劃」180名志願講師和50名蒲公英教師。

2021年所開展工作	項目內容
「息壤學者」支持計劃	<ul style="list-style-type: none"> 支持社會科學領域青年學者聚焦「生活廢棄物」專題研究，最終評審出10位學者入圍首屆「息壤學者」。
大數據助力垃圾分類	<ul style="list-style-type: none"> 深化「垃圾地圖」數據信息，加強「垃圾分類隨手拍」的線上線下營運垃圾地圖，共呈現31個省自治區直轄市323個城市27,107個小區，隨手拍55,369條。
智庫平台	<p>促進社會組織政策研究</p> <ul style="list-style-type: none"> 支持廣州珠灣人和生態環境科技服務有限公司開展《社會組織公共政策倡導能力建設手冊》編製項目。 與北京市順義區磐之石環境與能源研究中心合作開展「從理念到方法：助力城市固廢社會組織參與碳中和戰略實施」項目，來自全國25家社會組織和企業參與。
公眾倡導工作	<ul style="list-style-type: none"> 第四屆零廢棄日：以「減量低碳輕生活」為主題，零廢棄日活動參與方共173家，分別來自26個省近70個城市，其中社會組織122個。 第三屆社區廢棄物管理論壇：以「向未來 • 助雙碳」為主題，設置了「我們的社區」和「我們的行動」兩大版塊，通過6個線上平台進行同步直播，本屆論壇線上瀏覽量累計超過664萬人次。

特定場景	
故宮零廢棄	<ul style="list-style-type: none"> 圍繞廢棄物循環再利用以及環保宣傳倡導開展故宮廢棄物管理，2021年實現故宮博物館廢棄物分類回收率達到45%，人均垃圾減量率89%，年度總碳減排量相當於7,719棵樹一年吸收的碳匯量。
海島零廢棄行動	<ul style="list-style-type: none"> 探索海島場景中廚餘垃圾就地資源化處理的路徑和方法、垃圾分類和社區可持續發展機制建設經驗。



利益相關方管理

我們一直堅持構建多元化的溝通機制，同利益相關方建立緊密聯繫，通過更多渠道、更多方式與利益相關方開展溝通與合作。

利益相關方	期望與要求	萬科回應
 政府	<ul style="list-style-type: none"> • 遵紀守法 • 依法納稅 • 支持經濟發展 	<ul style="list-style-type: none"> • 合規管理 • 主動納稅 • 響應國家政策號召
 股東	<ul style="list-style-type: none"> • 公司治理 • 回報與增長 • 控制風險 	<ul style="list-style-type: none"> • 建立科學合理的治理架構 • 定期披露經營信息 • 股東大會 • 持續增長，保證股東回報
 員工	<ul style="list-style-type: none"> • 工資及福利保障 • 健康和 safety • 暢順溝通 • 公平晉升和發展機會 	<ul style="list-style-type: none"> • 及時足額發放工資、繳納社保 • 建立職業健康安全管理體系 • 開展員工體檢與體質測試 • 設置十二條溝通渠道 • 暢通職業發展通道
 客戶	<ul style="list-style-type: none"> • 保證產品質量 • 優質的管理服務 	<ul style="list-style-type: none"> • 5+2工業化建造體系 • 提供優質服務 • 保護客戶隱私
 合作夥伴	<ul style="list-style-type: none"> • 信守承諾 • 公平、公正、公開採購 • 經驗分享 	<ul style="list-style-type: none"> • 依法履行合同 • 公開招標、發布《合格供應商名錄》 • 成立「採策」電商平台 • 開展項目合作 • 引領行業健康發展
 環境	<ul style="list-style-type: none"> • 有效使用資源 • 減少排放 • 應對氣候變化 • 生物多樣性保護 	<ul style="list-style-type: none"> • 響應碳中和目標 • 住宅產業化、綠色建築、能源管理、水資源管理、廢棄物管理(包括社區廢棄物管理) • 參加聯合國氣候大會 • 參與環境治理、植被保育、雪豹保護、江豚保護、紅樹林濕地保護、珊瑚保護
 社會和公眾	<ul style="list-style-type: none"> • 支持社會發展 • 關注弱勢群體 • 健康文化 	<ul style="list-style-type: none"> • 支持鄉村振興戰略 • 公益慈善事業 • 志願者服務

重大性議題管理

我們重視可持續發展議題的識別和管理，定期進行面向廣泛利益相關方的調研活動，全面了解和收集政府、股東、員工、客戶等各方觀點以及對萬科的意見反饋，以識別可持續發展重要議題，並在報告中進行重點披露。2021年基於企業業務實際及發展規劃，對重大性議題進行了回顧及評估，進一步梳理出2021年重大性議題矩陣。我們就識別出的重大性議題向董事會進行匯報，檢討及評估集團可持續發展風險，並對重大性議題最終判定結果給出建議。

1. 識別議題形成議題庫

- 全面梳理公司可持續發展工作的重要事項以及各利益相關方對萬科的關注焦點，對標國內外同行，確定地產行業的重點議題；
- 匯總資本市場ESG評級和指數如MSCI、DJSI、GRESB等評估要求，以及審查與可持續發展管理相關的行業標準SASB，識別行業在可持續發展領域的前沿目標和存在的潛在風險。

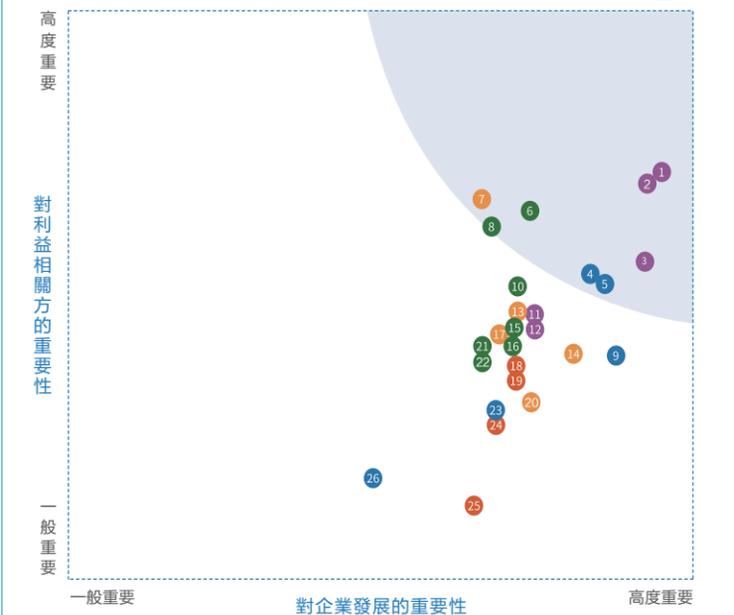
2. 利益相關方調研

- 調研來自董事、高管、員工、客戶、投資者、合作方、媒體、行業協會、監管機構、學術研究機構、公眾等內外部利益相關方針對萬科可持續發展議題重要性評估情況。

3. 議題重要性排序

- 根據實質性原則，從「對企業發展的重要性」和「對利益相關方的重要性」兩個維度，對各項議題進行重要性排序由公司董事會和外部專家對議題篩選結果進行審核。

4. 形成重大議題矩陣



● 環境保護 ● 客戶管理 ● 社區繁榮 ● 員工關愛 ● 企業經營

議題：

1 保障客戶安全、健康	14 保障員工權益及組成多元化
2 保障客戶隱私及信息安全	15 應對氣候變化風險與機遇
3 提升客戶服務品質	16 提升利益相關方環保意識及參與能力
4 推動綠色及可持續供應鏈	17 提供培訓與職業發展機會
5 防止並打擊貪污腐敗及不當競爭行為	18 提升能源效益及採用可再生能源
6 採用綠色及可持續建築設計	19 完善社區基礎設施及支持服務
7 保障員工福祉，營造體面的僱傭環境	20 提升員工參與及滿意度
8 減少並妥善管理廢棄物及污水排放	21 保護生物多樣性
9 制定企業級供應鏈行為準則	22 減少溫室氣體排放
10 減少水資源浪費	23 維護知識產權
11 完善客戶意見及滿意度管理	24 促進社區共融及協同發展，打造以人為核心的新型城鎮
12 致力公平待客及營銷	25 服務鄉村振興，助力共同富裕
13 保障員工及勞工的職業健康與安全	26 促進行業交流、合作與創新



合規經營

風險管控

萬科制定《萬科企業股份有限公司內控管理制度》與《萬科企業股份有限公司風險管理手冊》，明確公司對內控管理與風險管理的目標與原則、風險識別、風險評估、風險應對、風險管理監控和監督等內容。

公司在董事會和內部管理層面持續完善和強化風險識別、監控和防範等職能，檢查和評估公司建立的風險管理系統是否有效運行；總部負責公司層面的風險識別和防控，並逐步在各事業集團／事業單元、一線公司建立風險管理職能部門，進行風險識別及評估工作。

基於風險管理機制，我們從集團整體層面重點關注環境風險、項目開發風險、新業務風險、人才風險、合規風險、信息安全風險、舞弊風險。各專業部門均會進行風險識別，並持續進行整改，建立長效機制。

2021年，我們開展覆蓋全集團的風險自查自糾行動，嚴防違反紅線底線等事件的發生。內部控制與風險管理之詳細內容請見《萬科企業股份有限公司2021年度報告》。

商業道德管理

我們承諾萬科全體員工堅決守護公司的商業道德，對舞弊行為堅持「零容忍」的原則，將「不假、不貪、不賄」作為萬科員工的底線要求，積極調動內外部資源，在行業內營造公平競爭、誠信廉潔的良好氛圍。

廉潔管理

萬科審計委員會負責審查公司內控，協調公司內、外部審計的溝通、監督和核查工作，並檢查和評估公司風險管理系統等。監察審計職能直接負責集團廉潔管理，建立集團總部、各事業部、一線三位一體的監督防線，在審計監察、排查廉潔風險等事宜的管理方面發揮主要作用。

防控貪腐風險

萬科總部、各事業部定期開展審計監察工作，及時排查廉潔風險，邀請全體員工及合作夥伴對公司廉潔環境進行評價，並根據評價情況編製向一線管理團隊下發《廉潔風險提示函》。2021年，我們持續開展合規審計和監察，共計開展了13次綜合審計及26次專項審計，並針對營銷、財務、成本、採購等重點風險領域，開展內控檢查223次和紅線底線風控走訪17次，以高壓態勢嚴格處理違反紅線行為。

2021年

開展綜合審計**13**次

專項審計**26**次

開展內控檢查**223**次

紅線底線風控走訪**17**次

事件舉報與處理

公司設置萬科舞弊舉報網站(<http://5198.vanke.com/>)、郵箱、「廉正萬科」微信公眾號等公開舉報渠道，堅持舉報保密、實名優先、查實有獎的原則，受理對萬科員工或單位營私舞弊、弄虛作假等有違職業道德行為的投訴和舉報。供應商、承包商等合作人員均可通過公開的舉報渠道向集團舉報任何潛在違規行為。接收到確實的舉報案件後，公司監察審計職能部門將按照研判分析、成立核查組、開展核查、出具初步核查報告、向舉報人反饋和徵求被調查對象意見、出具正式核查報告、通報處理七個處理流程，嚴肅處理舞弊貪腐舉報案件。同時，我們制定了舉報人信息保護規定，嚴密控制公司內部舉報信息知悉範圍，嚴格保密調查過程中涉及的材料，並要求被調查單位和被舉報人不得對舉報人實行打擊報復行為，一經發現，嚴肅處理。

培育廉潔文化



我們每年面向公司董事會成員在內的全體員工開展紅線培訓，並對公司全體員工的職務行為進行規範管理。培訓通過課堂互動的方式，我們常態化開展廉潔宣貫活動，通過專設廉正網站、張貼系列廉正海報、推出廉正宣講及發布廉情檔案和全員警示案例等方式，宣導廉正法律法規及公司內部規範。2021年，公司專訪10位總經理，為廉正代言，樹立廉潔榜樣；發布廉正海報、廉情專欄等宣貫內容160餘期。



我們將《陽光照亮的體制——萬科員工紅線要求》作為新入職員工上崗必修課，增強新員工對行賄、受賄、職務侵佔、經濟詐騙、利益衝突、弄虛作假、欺騙瞞報、信息洩密等職業紅線意識。2021年，公司共落地52期新員工集訓，覆蓋4,600名新員工。



2021年集團董監高參加多場培訓，強化廉潔履職意識。集團7名董事、3名監事及2名高級管理人員分別參加了監管機構組織的2021年上市公司董監高培訓班，持續學習監管法規，強化勤勉、忠實、廉潔履職意識。

推動夥伴廉潔

萬科聯合多家知名企業發起成立企業反舞弊聯盟，倡導會員企業「講誠信不行賄」，共享黑名單以提高失信人員及失信單位社會成本。目前企業反舞弊聯盟已經發展會員900家，其中世界500強超過30家，中國企業500強超過110家，成為國內最有影響力的企業反舞弊公益性互助組織，為廉潔社會作出應有貢獻。

2021年，公司被認定作為參與者的反競爭行為的案件數量為0；違反反壟斷法的行為的案件數量為0。

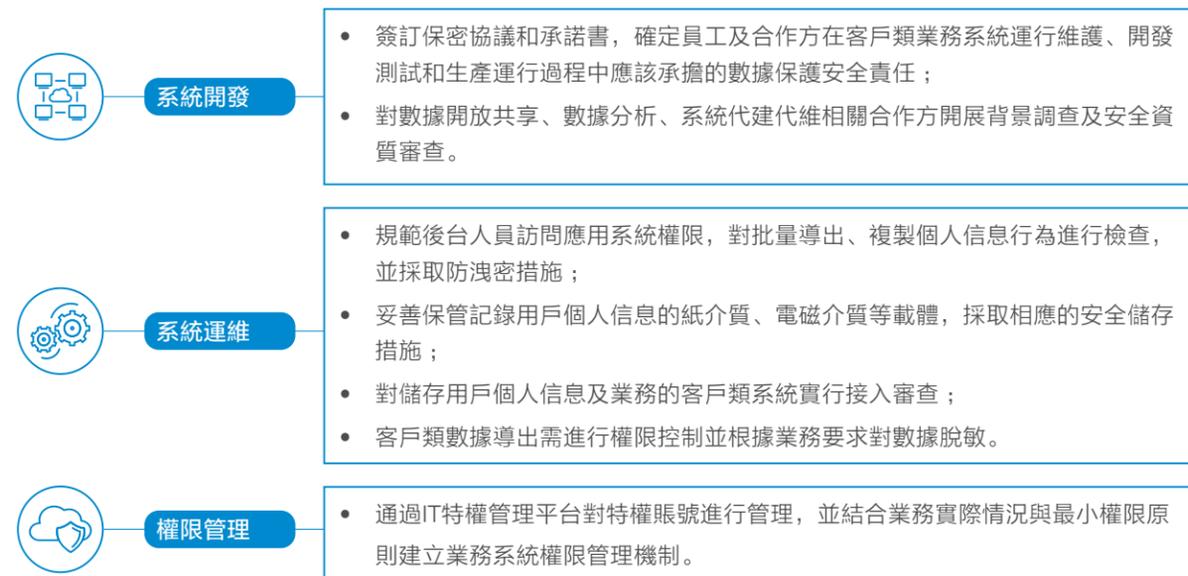
廉潔自律承諾函簽署覆蓋率**100%**

紅線培訓覆蓋率**100%**

陽光合作協議簽訂率高於**99%**

信息安全與隱私保護

萬科嚴格遵循《中華人民共和國網絡安全法》《個人資料(隱私)條例》等法律法規要求，制定《萬科集團信息安全檢查與稽核管理規範》《個人信息合規管理綱要》《個人信息安全事件應急預案》《個人信息類系統數據安全管理規範》《移動應用安全合規管理規範》《數據安全管理綱要》等制度，適用範圍包含涉及數據安全與個人信息合規的所有人員、供應商及第三方等，並明確個人信息在收集、存儲、使用、加工、傳輸、提供、公開、刪除等階段的合規要求，保護客戶個人信息安全與隱私。針對客戶個人內外信息安全管理風險，我們在《個人信息類系統數據安全管理規範》中從系統開發、系統運維、權限管理三個維度提出安全管理要求。



信息安全與合規管理

2021年，為加強集團數據安全與個人信息安全合規管理，集團通過「龍抬頭計劃」成立數據安全與個人信息安全合規小組，分為集團層面的合規小組與BG/BU層面的合規小組兩個層級，負責集團數據安全與個人信息安全合規管理工作。

同時，集團開展「數據與個人信息合規」專項工作，邀請第三方機構對集團數據安全與個人信息合規的管理現狀進行了全面的評估，並協助建立集團數據安全與個人信息合規策略與機制，針對52套個人信息相關移動應用進行合規檢測並推動問題整改；建立貫穿開發全生命週期的默認隱私保護機制(PbD)，從源頭管控個人信息合規風險，2021年已在泊寓APP、易選房小程序、酒店與度假小程序落地執行。



「龍抬頭計劃」合規小組架構

網絡安全糾察

我們建立紅藍對抗、攻防演練機制，並對集團所有終端電腦提供實時的勒索、挖礦病毒、信息洩密及未知威脅的安全守護，持續提升各業務系統安全性及防攻擊能力，為業務正常運作保駕護航。我們推動各BG與BU每季度落實「啄木鳥行動」信息安全自查。我們通過自研的稽核檢查系統，實現各BG與BU稽核檢查自動化、數字化、流程化，建立58項稽核要項，涵蓋超過110個一線業務單位。

保密協議簽訂

我們嚴格遵守數據安全與個人信息法律法規要求，針對銷售案場、商場、項目工地等場所及時進行合規風險自查自糾，針對集團數據及個人信息合規現有風險及潛在風險進行梳理及推動整改，提升各業務部門合夥人合規意識，保護客戶個人隱私。我們要求所有人員均需簽訂保密協議，包含萬科員工、合作夥伴、供應商等，並通過定期及專項稽核檢查確認各一線業務單位落實情況。

2021年，所有在職人員的保密協議簽訂率已達到100%。

信息安全事件應急響應

萬科集團基於數據安全法等相關要求制定《個人信息安全事件應急預案》，並建立有效的安全防護及應急響應機制，明確數據安全管理包括數據分類分級、數據生命週期管理要求、數據安全事件響應等要求，並明確了個人信息安全事件監測與預警機制及應急處置流程，以提高事件應急處置能力，保護個人信息主體利益。

當發生針對個人信息安全事件時，我們將採取關閉端口、暫時關閉相關系統、暫停人員權限授權、暫停第三方數據合作等措施。對於大規模個人信息洩露事件，我們按照法律法規或監管部門要求與萬科集團《隱私政策》條款，及時告知受影響的用戶減輕危害與防止發生次生、衍生事件的方法，並採取必要的補救措施。

2021年，各類漏洞及補丁跟蹤修復總計148,650條。

2021年，重大信息安全事故數為0。

信息安全認證

2018年開始，萬翼科技已通過ISO 27001信息安全認證，且每年均有通過復審，確保信息安全管理體系持續運作。2021年，我們已完成年度認證審核及獲得證書。萬翼科技目前已經有4個系統通過二級等級保護認證，4個系統通過三級等級保護認證，並每年進行持續審查，2021年，萬翼科技的8個系統均已通過年度等保測評。



萬翼科技ISO 27001認證

信息安全培訓

萬科每年會通過線下培訓、線上培訓、宣貫海報及視頻、信息安全體驗日等方式持續落實全員信息安全與合規培訓及意識宣貫。

- 線下培訓**：2021年，萬科開展數據安全與個人信息保護合規培訓和信息安全及個人信息保護合規賦能培訓大會等培訓，推動各一線業務單位落實全員信息安全培訓，並將培訓工作落實情況納入稽核檢查。



2021年萬科集團信息安全及個人信息保護合規賦能培訓會

- **線上培訓：**面向萬科員工與合作夥伴發布12期信息安全意識宣貫視頻，提升全員信息安全意識。另外，公司每年舉行全員信息安全相關認證考試，考試內容涵蓋集團信息安全重要規定及要求，全部在職員工均需參加在線學習並通過線上認證考試。
- **信息安全體驗日：**2021年，集團通過「信息安全體驗日」線下活動落實信息安全宣貫，搭建五個安全攻防體驗場景、一個信息安全遊戲體驗區及十幅宣貫海報。通過輕鬆、有趣及通俗易懂的形式，讓員工了解工作和生活中面臨的信息安全風險，以持續有效落實信息安全管理工作，積極正面地提升員工的信息安全意識。



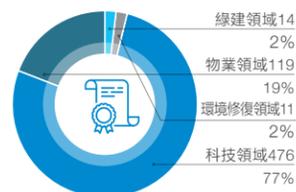
萬科集團2021年信息安全體驗日

2021年，全集團在職人員100%通過《信息安全與合規認證考試》，每個員工的信息安全培訓年平均時長約為3小時。

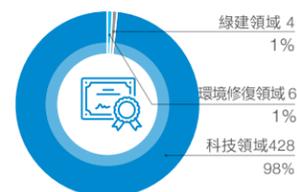
知識產權保護

我們嚴格遵守《中華人民共和國商標法》《中華人民共和國著作權法》《中華人民共和國專利法》《中華人民共和國反不正當競爭法》等法律法規要求，採取法律手段管理與保護萬科的專利、著作權、商標等知識產權。同時，我們也充分尊重他人的知識產權，鼓勵和保護公平競爭，預防和嚴禁任何形式的侵權行為，盡力維護自己與他人的合法權益不受侵害。

專利數量



發明專利數量



實用新型專利數量



公司立足住宅產品的居住屬性，以「質量、健康、性能」為核心，對工程質量進行全生命週期管控，向客戶交付匠心產品。

萬科集團以提升工程品質，促進工程系統專業能力提升為目標，制定了《萬科集團在建項目安全質量檢查管理辦法》。其中，檢查體系由安全檢查體系、質量檢查體系以及交付檢查體系構成，保障萬科的住宅產品的質量安全。同時，我們積極邀請內外部各專業端口專家，結合實際案例，定期組織集團內關於產品質量與安全的培訓，以提升企業員工的專業能力。報告期內，開展的專項培訓覆蓋總人數達7,000餘人。

設計 • 回歸健康人居環境

萬科與國標、WELL標準對標，聚焦硬件保障、客戶承諾和實際落地，制定《萬科集團健康住區評價標準》《萬科集團健康住區項目星級評審與管控辦法》和《萬科集團健康住區評價標準操作指引》。其中，《萬科集團健康住區評價標準》充分借鑑國內外現行健康建築相關標準規定，結合萬科產品體系，對綜合住區項目的空氣、熱舒適、水、光、聲、運動、精神、材料、社區通行、智能化、物業營運與服務、創新性等方面進行綜合評價。

模塊價值主張及技術要點

價值主張及技術要點

提供更潔淨的室內空氣，遠離PM2.5、甲醛室內空氣污染物。

提供更舒適的室內外溫濕環境，保證冬暖、夏涼、濕度適宜。

提供更潔淨的用水，更衛生、安全的排水。

充分利用自然光，為客戶提供更舒適的室內照明，良好的室外環境照明。

提供更安靜的室內空間，與不被噪音打擾的恬靜生活。

致力於解決客戶運動場地不足、運動設施不完善的痛點，為客戶提供更豐富、全齡、全天候的健身運動空間。

打造綠意盎然、四季如畫的園區景觀。

提供更安全、更耐久、易維護的材料部品。

通過提供多空間多維度的設計導則及方法舉措，為客戶打造無障礙、無接觸、更衛生、更安全、更便捷、更舒適的社區通行和物流系統。

通過智能設備的聯動，將健康環境數據的可視化，實現家居設備的聯動控制。

提供更全面的健康環境營運與健康保障服務。

開展行動

空氣	全面升級板材標準，提升新風系統的客戶體驗，制定地庫排風系統的研究測試與技術要求，及廚房排煙的設計要求等。
熱舒適	明確中央空調外機位、空調送風口、廚房空調、溫濕雙控空調、除濕設備、地暖等設計要求。
水	提出關於保證供水水質、提升淨水設備、排水系統安全性、廚衛功能設計等方面的要求。
光	開展宜人光環境和健康照明方面的研究。
聲	迭代升級建築構件隔聲性能，優化設備與管材，並開展噪音驗收監測。
運動	提供健康跑道、兒童活動場地等設計指引，並應用於項目中。
精神	提升景觀的療愈功能，滿足客戶獨處放鬆、舒緩身心的精神需求；同時提供愜意暢談的交流場地和鄰里友善的公共空間。
材料	推動建築外保溫材料、防霉易清潔部品、耐久防水材料等的研發及落地。
社區通行	開展應急防護、無接觸通行、社區舒適性等研究。
智能化	搭建智能家居平台，接入各類性能設備。
物業營運與服務	提供事件預案、照度確保、噪音控制、園林維護、增值服務等。

案例 萬科健康生活範本 — 武漢公園 5 號

武漢公園 5 號項目是首批按照萬科集團健康住區評價標準設計的健康社區試點項目，該項目打造了從客戶體驗出發的「萬科健康生活範本」，將健康理念融入真實場景中，完成了圍繞城市、社區、居家三場景 12 模塊的健康體系的完整展示。

- 城市場景：在用地西側承接城市街心公園，打造由降噪林、跑道、戶外運動場地、環境監測等功能組成的集運動休閒功能於一體的活力公園，積極構建健康、活力的城市形象。
- 社區場景：人臉識別、自動門、智能呼梯、電梯無接觸按鈕等功能加載在最大程度上隔離了細菌、病毒等通過公共區域把手接觸傳播的途徑。園區中設計有四季季相植物、主題花園、舒適雙軌跑道、多功能廊架等多重配置，營造花園式富氧小區，展現出四季分明、生機盎然的社區風貌，讓居住者心情愉悅。
- 居家場景：配置除霾新風機、進口淨水器、廚房涼霸結合全屋無線智能化，通過室內空氣質量檢測模塊幫助業主實時了解並調整戶內空氣質量，還可以靈活控制全屋燈光，享受全屋無死角的 WiFi 信號，同時還採用了密閉性更好和風嘯噪音更低的門窗解決方案。



武漢公園5號項目

材料 • 嚴格規範準入條件

我們堅持從源頭管控產品質量，以材料部品飛檢、項目現場檢測等方式全面立體地把控產品質量，並持續開展「天網行動」，對萬科產品進行全方位監督，為好產品、好服務保駕護航。

天網行動

自2015年開始，我們在全集團實施「天網行動」，制定並持續迭代《萬科天網檢測實施管理辦法》《萬科集團工程天網檢測實施方案》和《萬科集團集採產品天網檢測標準》，對建築材料進行質量合規性核查，以杜絕採購假冒偽劣材料部品進入萬科項目工地。2021年，萬科天網行動共計覆蓋180個城市和地區，覆蓋地產、長租公寓、酒店等多個業態，對材料質量、工程現場質量、室內空氣質量、現場履約、貨不對板等情況進行了多項檢測。我們對材料進行全生命週期的飛檢，通過第三方質量檢測、監督整改的管理手段，嚴控材料質量，提升工程品質。

• **源頭把控**：充分發揮集採優勢，重點對工廠生產源頭的原材料、半成品、成品質量做檢測管控，降低不合格產品出廠概率；

• **產品檢測**：按月度、季度、半年、年度對不同品類進行抽檢；

• **監督整改**：建立檢測不合格閉環機制，實現不合格問題100%關閉處理。針對工程現場檢測及空氣質量檢測不合格的情況制定整改方案，並約談檢查不合格的供應商，對工廠生產過程中導致的原因進行分析及督促整改。

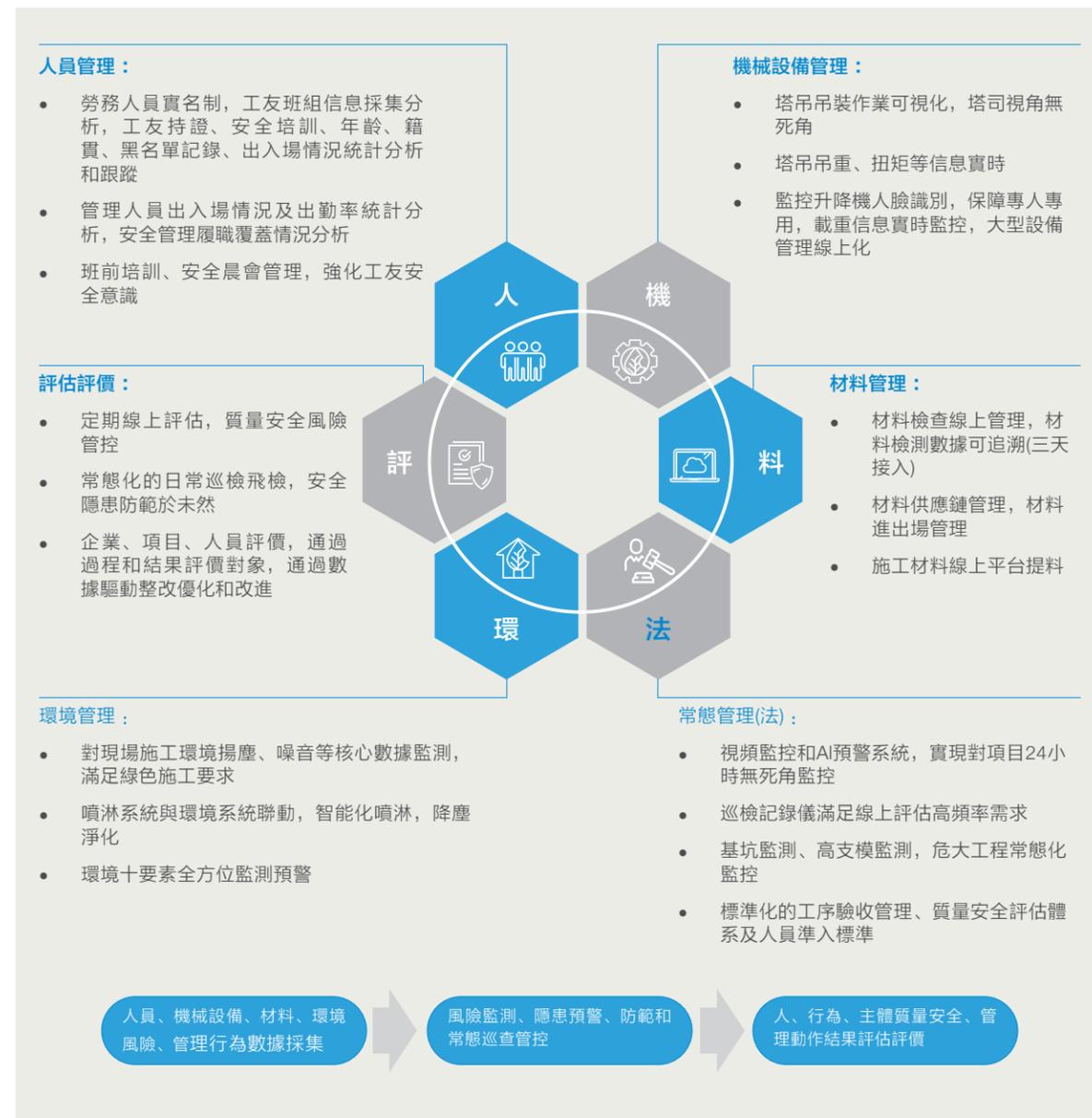
天網檢測項目覆蓋率：**100%**



建造 • 融合智能技術護航

萬科智慧建造平台採用「1+1+N」的整體架構，建立以1個平台，1個指揮中心，拓展N個業務系統的解決方案。充分利用物聯網技術、雲計算技術、BIM技術實現施工現場海量數據的實時上傳、匯總、分析和展示，實現從傳統管理工地到智慧工地的轉型。

萬科在工地應用無人機進行土方測量，採集現場信息。設計團隊可依據現場土方信息綜合優化地下工程方案，工程依據土方進度信息合理排佈地下工期並進行過程跟蹤，確保高效高質的建造。



線上遠程評估評價體系



智慧工地現場效果

交付 • 全建設週期評估保障

為保障工程質量，萬科制定《萬科集團在建項目安全質量檢查管理辦法》，明確了由安全檢查體系、質量檢查體系以及交付評估體系組成的保障體系。其中安全及質量檢查體系包括內部互檢、外部專業檢查以及專項檢查三個部份；交付評估體系分為區域自檢、本部抽檢與客戶視角評價三個部份，包含交付預評估、交付評估、交付後評估三個環節。我們委託第三方專業評估機構，對100%在建項目實施全建設週期的評估，貫穿了從地基基礎到最終交付的各個施工維度，杜絕項目帶病交付。同時，我們對交付項目進行抽檢，重點抽查存在底線風險的項目。交付後以客戶視角對產品集中交付後的戶均報修率及質量投訴率等指標進行檢視，保障交付高質量的產品。



好服務

我們秉持「以客戶為中心」的理念，以行業第一的標準進行自我要求，致力於打造客戶願意買單的好產品和好服務，並從客戶的需求出發，不斷進行產品和服務創新。

底線 • 保障基本權益

萬科建立了全面的客戶服務體系，貫穿售前、售中、售後全流程，關注客戶需求，用實際行動保障客戶權益。

守護客戶安全

我們始終將客戶的健康安全放在首位，在物業、商業、物流、酒店與度假等業態，我們均加強了健康和安全管理，為客戶提供安全穩健的服務。



萬科物業建立了完善的安全管理體系，制定了《氣象災害及突發停水停電應急處理規範》《水災火災應急處理指引》，加強了氣象災害天氣的防禦及應急處理機制，明確應急處理要點，避免因應急處理不當造成的人身傷亡與財產損失。



在極端天氣下加強酒店外圍巡邏，檢查酒店外牆的玻璃窗是否關閉，將外圍用電設備和電源關閉，以防造成短路發生火災，保障酒店住客安全。



我們依據 ISO 9001 要求制定了《萬緯冷鏈食品安全管理體系》，堅守食品安全底線，保證食品不會受到污染、保證全程冷鏈、保證作業環境衛生定期清潔等，在冷鏈物流的各個環節全面保障食品的安全，貫徹食品安全預防管理。



我們構建圍繞客戶人身安全為核心，涵蓋設備安全、安全監控、安全檢查、人員安全、醫護安全、防護安全的冰雪運動 VSKI 安全管理體系，嚴格延續防疫的衛生要求，確保客戶生命財產安全。



我們不斷加強商業安全管理，推動商業項目建設安全管理體系，加強安全隱患整改，確保設備設施完好有效，提升商業項目安全管理水平。

堅守營銷底線

公司遵循《房地產銷售管理辦法》《中華人民共和國廣告法》等法律法規要求，制定發布了《關於規範「誠意金／認籌金」相關操作的通知》《關於堅決杜絕銷售過程中違規收款行為的工作要求》《關於銷售涉及辦公、商業及商住混合用途產品的專項管理要求》《關於客戶付款的風險提示》等多項內部制度要求，在銷售階段對於銷售物料、沙盤模型、多種業務場景、工藝工法、樣板間等均有嚴格要求，嚴禁出現傳播誤導性、歧義性的產品信息和過度承諾現象，保障客戶的知情權。

堅持誠信不取巧標準

萬科通過陽光宣言、紅線內外不利因素等方式，向客戶展示真實情況。我們始終堅持「營銷誠信不取巧」服務標準，在2020年新增區位沙盤、樣板間沙發與床墊真實比例展示要求的基礎上，始終堅持按真實比例對400個項目的區位沙盤和樣板房進行宣傳展示，踐行責任營銷，持續確保新開放項目100%符合營銷誠信要求。

萬科推出CO•life體驗中心

「CO•life」起源於萬科上海區域，是將售樓處迭代為客戶可感知的生活體驗場所，打造與以往售樓處不同的體驗中心。鼓勵切實地將交付後的生活體驗以真實的場景呈現給客戶，確保銷售階段的真實不取巧。

項目首開飛檢

2021年，我們在公司範圍內再次啟動了項目首開飛檢工作，保障項目在銷售展示、客戶承諾等各方面符合法律法規要求以及公司內部政策。針對項目案場的敏感項進行評價標準補充。此外，為進一步防範風險，我們根據歷史風險案例的經驗總結，搭建預警信息流，準確抓取客戶問題處置中需要重點關注的高等級銷售風險問題，保障項目銷售承諾達到公司的合規要求。

負責任營銷培訓

萬科對入職營銷團隊的員工均進行背景調查，預防潛在風險人員入職，並持續針對一線銷售人員及管理團隊開展培訓。此外，我們還定期推送涉及公民基本民事權利，以及包含廣告法等內容的基礎法律知識的普法貼士，以加強營銷人員的風險防範意識。每年營銷團隊一線全員均需參與考試，考試內容涉及法律知識、銷售風險說辭、客戶信息安全及首責管理要求等。2021年，營銷團隊負責任培訓覆蓋率達到100%，全年累計完成營銷相關考試16次，參考人員共計20,957人次。

標準 • 規範服務要求

我們建立完善且規範的服務標準，使每一項服務都井然有序且有跡可循，我們理解客戶需求並及時回應及解決，用貼心的服務溫暖人心。在標準化體系建設方面，旗下物業公司萬物雲及其境內全部33家所屬物業服務公司均獲得 ISO 9001、ISO 14001及OHSAS 18001認證。

萬物雲100%獲得ISO 9001、ISO 14001及OHSAS 18001認證。



客戶服務標準

2021年，萬科在2020年開啟的「客戶願意買單」的好服務行動基礎上，以引領行業、成為冠軍為目標，在集團範圍內開啟了2021年「5+3+2」共10項好服務行動，新增交付服務升級、設置交付標準樣板間、交房及交證、線上簽約服務四項新行動，以提升萬科的產品和服務質量。

「5+3+2行動」

服務標準	行動	2021年進展
發起美麗社區行動，為業主持續創造良好的居住體驗	與業主共建美麗社區	全國範圍內開展共建美麗社區行動的城市共計42個，涉及356個項目，完成1,210項改造提升，共建改造總費用達2.58億元
為有效解決客戶售後階段的服務斷檔問題，萬科物業管家前置到簽約完成後即開始提供對客服務，項目交付後，前置管家轉為生活管家，繼續為客戶服務	管家服務前置	2021年，1,077名前置管家落位至萬科所有在售項目中，客戶售後滿意度為95%
開展維修服務升級，物業承接維修業務，與地產共同管理，持續提高維修效率	維修服務升級	2021年，整體客戶維修滿意度為92.8%，較2020年提升2.9%；6家城市公司探索維修管理一體化的工作模式，開始組建自修隊伍，為提供更多元、更專業的維修服務奠定基礎
將線上化工地開放升級為與客戶共建家園，邀請客戶中專業代表每月進入在建項目中參觀，提出建造問題和建議	與業主共建家園	2021年全集團範圍內，56個城市，213個試點項目，共開展1,728次與業主質量共建查驗，業主代表累計參與4.8萬人次；其中，67個項目為地區內首個業主共建的開發項目，16個項目得到政府部門支持或全程參與
全面實踐「三個一」交付服務，客戶體驗交付手續「一站式」辦理、全程客戶服務大使「一張臉」接待、整個驗房流程由專業驗房師「一個人」陪同到底	交付服務升級	2021年全集團範圍內，498個項目進行交付，全年完成448個項目落地，落地率達91.06%，交付即時滿意度為94.12分，較2020年全年增長了5分
項目需設置交付標準樣板間並對客戶展示，通過規範戶內展示標準呈現真貨真價實的產品交付界面	交付標準樣板間	2021年，全集團共144個新開項目完成131個交付標準樣板間，271個在售項目完成261個交付標準樣板間的設置開放，整體設置率為95%
聯合政府重塑產證办理流程、前置產證辦理工作	產證辦理提效交房即辦證	2021年，42家公司117個項目落地交付即辦證，現場出證率為48%
便捷可靠的線上簽約工具能夠滿足客戶遠程簽署、減少重複簽名、快速實時查閱合同內容等需求，符合綠色環保辦公的特點	線上簽約服務	2021年全集團範圍內，48家公司已開通並上線使用線上簽約，整體覆蓋率達86%，累計完成合同線上簽署約19.8萬份，客戶滿意度高達99%

2021年，萬科升級工地開放行動為「與業主共建家園」，邀請部份專業的准業主參與到項目建造過程中，定期與項目人員進入到工地現場參觀，並對結構施工、隱蔽工程、部件安裝等關鍵節點一同抽檢。我們對業主的問題進行及時解答和反饋，如若發現質量問題或不規範施工行為，項目會即刻調整並接受客戶再次檢驗。我們讓客戶真切深入地看見家的建造過程，對質量感到安心放心。

案例 武漢萬科與業主共建家園

武漢萬科引用科技助力，將看見家與智能建造平台相結合，更加豐富立體地讓客戶參與到家園共建中。客戶除了參與現場項目查驗外，還可以通過智能建造平台查看房屋建造過程的材料驗收記錄、隱蔽工程舉牌驗收檔案等內容，實現業主「一戶一碼」參觀工地，隨時了解房屋施工過程。同時，售樓現場接入「天眼系統」大屏，向客戶直觀展示房屋建造現場，展現萬科開放透明的態度，極大程度增強了客戶對房屋質量的信心。



武漢萬科工地開放日

泊寓將服務底線標準「SOP1+8」升級為服務標準「SOP1+12」，標準中新增商舖、倉庫等非房空間管理要求，進一步夯實「1個產品基礎」的硬件服務，同時在「8個觸點服務」基礎上，新增「乘梯標準、入戶敲門、圈畫重點、遞筆簽字」4個觸點服務，處處從「客戶感受為先」出發，為租戶提供更優質的服務。

客戶訴求回應

集團制定了客戶投訴處置的原則與指引，針對客戶投訴問題，我們第一時間記入CRM系統，堅持30分鐘響應機制，並在24小時內完成首次回應。群訴問題則嚴格按照「1-4-24小時」的信息反饋機制執行，即1小時做到公司內的信息傳遞至可解決客戶問題的關鍵人員和資源處、4小時完成研判問題形成客戶溝通口徑、24小時內制定出客戶問題的詳細解決方案。

我們不斷迭代優化線上客戶服務產品「服務家」，節省客戶報事處理時間，為客戶提供透明、便捷的售後服務體驗。同時，我們組建區域集中化400客服中心，實現客戶報事與派單集約化，通過將報修與投訴數據實時輸入AI算法模型，對識別到的高風險和長期未決的問題生成預警信息並通過萬科內部即時通訊工具發布，再由服務家定時發送督辦郵件，確保客戶訴求高效解決。

客戶滿意度調研

為更全面了解客戶感受，我們對簽約後一個月、簽約後半年、簽約後一年、交付後一個月、交付後半年、交付後一年、交付後兩年及交付後兩年以上等重要節點客戶進行滿意度調查，同時圍繞認購、簽約、工地開放、交付、維修、客戶活動等6個即時調查節點，在客戶完成即時體驗後，進行線上即時評價，每時每刻了解並提升客戶滿意度。在量化指標之外，我們還在調研中引入了客戶原聲，收集客戶的開放性聲音，從中獲取和分析建議和需求，並轉入業務前端進行考量和業務改進。

2021年，泊寓在全國範圍內開展40次客戶訪談，基於客戶需求，探索「0押金」「入戶保潔」「入住如新」等行業類高線服務；萬物雲對於物業投訴類事件，以市民滿意度為第一考核條件，根據不同業務特點建立了全階段、全觸點的滿意度調查體系，並將客戶滿意度考核作為各軍種及戰區管理績效評估的重要組成部份；物流BU在2021年啟動客戶服務年，從「理念-硬件-機制-系統-關懷」五個維度進行全面升級，客戶滿意度持續得到上升；酒店業務開展客戶滿意度調研，根據客戶反饋，對酒店進行排行，針對酒店客評上提出的問題和痛點進行業務改進工作。

2021年，公司實行了以KPI為基礎的經營目標考核機制，其中即售開發業務以區域BG為單元，確定了年度客戶滿意度目標，並將客戶的滿意度結果與年度KPI績效掛鉤。

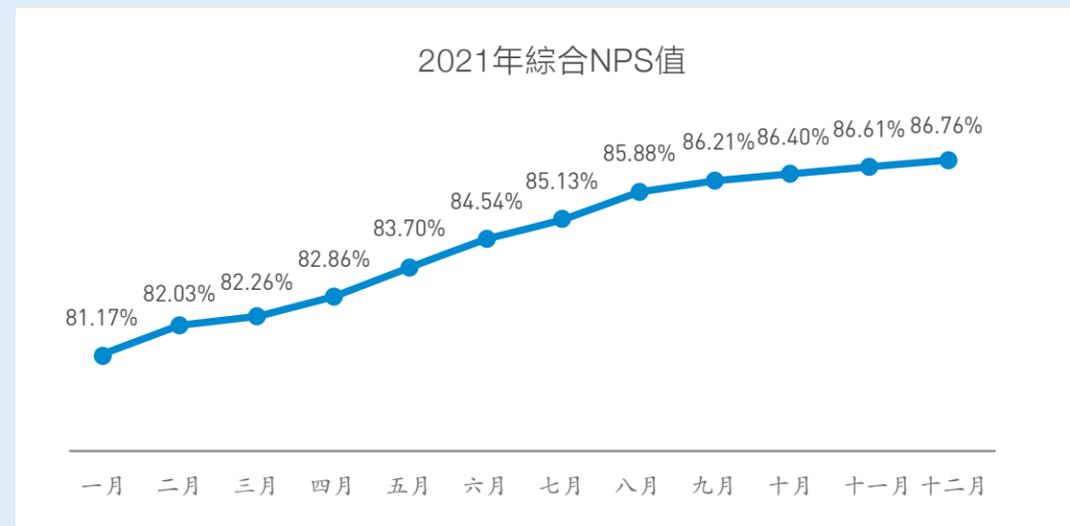
截止2021年末，公司範圍內房地產客戶整體滿意度覆蓋率為28.00%，總體得分為91.00分，客戶售後滿意度為95.00%，交付即時滿意度為94.12分。

案例 泊寓服務評價

泊寓本部對門店客戶響應、入住及退房標準執行情況等指標進行每週晾晒及復盤，確保響應客戶基本需求，通過管理人員巡檢以及外部神秘訪客公司監察，以內外雙維度的檢查方式有效地提高門店現場服務質量。2021年，神秘訪客評分從73分提升至88分，客戶對衛生環境、接待服務等方面的明顯改善給出肯定。2021年，城市泊寓及萬村泊寓的NPS值均達到75%以上。

2020年NPS值：68.00%

2021年NPS值：86.76%（其中：城市泊寓NPS值為87.14%；萬村NPS值為86.12%）



2021年全國長租公寓綜合NPS值¹

¹ 長租公寓BU採用的NPS是指淨推薦值，是計量某個客戶在簽約和退房後兩個環節，會向其他人推薦泊寓品牌的可能性的指數。

升級 • 打造智慧服務

萬科依託科技力量，用數字化手段賦能多元服務。致力於以更高效的管理，為客戶打造滿意、放心的智慧化體驗。

智慧社區

我們以AIoT技術為科技賦能，構建社區安全、數字化、信息化、健康與舒適的應用場景。我們推出智慧社區人行解決方案、訪客自助登記機等系列產品為用戶提供安全便捷的無感通行體驗。

我們逐步使用智能化手段優化服務空間的安全管理：我們建立物聯網數字化管理和定期精調的兩套機制，推出電梯內安裝傳感梯控裝置、自研電梯地坎清潔工具、AI攝像頭預警的三套「神器」，並採用高空拋物智能監測監控系統，以防高空拋物事故發生。同時，我們分階段開展城市E控等設備落地，通過城市E控中心後台智慧大屏可以查看項目情況，掌握小區實時安全動態，即時進行安全監控和服務質量監督等線上化管理，為客戶提供安全的生活體驗。

案例 「萬科智造」打造智慧生活場景

「萬科智造」以人工智能、移動互聯、新能源三個核心技術為原點，打造22項智慧系統。上海萬科智造啟辰項目是「萬科智造」首個落地產品，以「AI+物業」為核心設計方向，重點在業主、訪客通行場景、陌生人管理場景、敬老關懷、兒童呵護場景、高空拋物、智慧家居等場景應用智造社區的整體解決方案。

智慧商業

公司以印力集團為商業開發與營運平台，在數字化方面已構建起以內部經營提效為目的的共享服務平台，以資產營運為中心的資產管理服務平台+數據服務平台，和以消費者為中心的數字化營銷平台等四大平台。

案例 「數字學生」購物中心-惠州印象城

2021年4月28日，惠州印象城成為惠州首個孵化「數字學生」概念的購物中心，顧客可使用「室內3D實景地圖」，實現在商場使用360度VR實景導航、實時獲取商場活動信息、斷點續航等人性化服務。依託智能停車場系統，可實現車位預約/繳費、車位自動地鎖、自動抬桿/結算等全流程服務。同時，引入AI精準客流系統，實現場地、業態、品牌等多維度分析，為購物中心營運提供科學可靠的數據支持。



商場顧客使用智能化系統

智慧物流

萬緯物流通過智慧園區平台、供應鏈管理平台、智能算法平台，賦予物流業務更多科技化的可能。智慧園區平台通過13個產品模塊，提高萬緯園區的安全、質量、效率，同時降低能耗；供應鏈管理平台集合訂單、倉儲、運輸等各類管理系統，實現從訂單到結算的一體化管理，為客戶降本增效；智能算法平台通過算法對客戶供應鏈進行建模、預測、優化，為企業營運與管理提供決策依據。

案例 萬緯北京亦莊園區智慧疫苗庫

萬緯北京亦莊園區是由萬緯物流主導改建的疫苗庫，萬緯按照國藥北生所的疫苗管理標準將園區升級為智慧疫苗庫，庫區溫控能力通過2,600個測溫點的嚴格壓力測試，庫內溫度數據24小時連線藥監局和國藥北生所，大量應用先進的溫控、安防、消費和自動化操作設備，提升疫苗在存儲和操作各環節的溫度和安全保障。



萬緯北京亦莊園區

智慧樓宇

我們不斷提升員工、訪客、物業、行政等用戶的智慧體驗，運用AIoT+ 大數據技術為寫字樓的人員通行、能耗管理、設備監控和安防管理等場景賦能，打造8大智慧場景。

智慧健康	通過傳感器進行跑步機設備的使用監測；通過環境傳感器進行健身房環境自動監測，與空調設備聯動打造舒適運動環境；同時，通過AI算法進行人員跑步姿勢自動糾正。
智慧空間	通過人體紅外傳感器及環境傳感器，實時監測辦公空間的設備參數、環境指標，並與設備進行聯動，提升辦公空間的舒適體驗。
智慧會議	通過會議顯示屏與室內人體存在傳感器聯動，實現會議超時自動釋放、會議設備自動化啟停、熱舒適環境自動調節的功能服務。
智慧通行	通過人臉識別及車牌識別聯動門禁系統與電梯呼梯系統，實現道閘系統、門禁系統、電梯呼梯系統的連接，提升用戶無感通行的體驗。
智慧運維	自主研發基於AIoT等數字化技術的多業態智慧機電運維解決方案，已廣泛應用於智慧配電、智能給排水、智能照明、智慧消防、智慧電梯等多種場景，在帶來管理效率和生產效率提升的同時，大幅節約能源，降低營運成本。
智慧能源	在能耗數據分項計量及實時監測的基礎上，實現能耗數據多維度分析及預測，及時診斷識別用電系統的「跑冒滴漏」現象，達成能耗定額的控制及節能優化。
智慧訪客	通過提前錄入訪客信息減少現場信息採集時間的方式實現快速通行，同時訪客信息與會議室資源和安保系統打通，提升訪客體驗的同時保證樓內安保環境。
智慧安防	通過視頻周界及區域佈防，實時監測與聯動告警，並對可疑人員進行行動軌跡查詢，確保安全的辦公環境。

環境之道

- ☑ 氣候變化應對
- ☑ 深耕綠色設計
- ☑ 推進綠色建造
- ☑ 踐行綠色營運

ENVIRONMENTAL



9 產業、創新和基礎設施



11 可持續城市和社區



12 負責任消費和生產



13 氣候行動



15 陸地生物

目標



綠色建築認證

<p>房地產開發</p>	<ul style="list-style-type: none"> 提升綠色建築標識認證率：按照《綠色建築評價標準》GB/T 50378-2019 設計的新建建築，在2025年實現二星級、三星級項目100%獲得認證，2030年實現一星級項目100%獲得認證。 發展高星級高品質綠色建築，分階段、分類型逐步提高新建建築的星級等級標準：在2025年，實現累計新增LEED認證項目6個、新增WELL認證項目4個，在2030年實現新增大型商辦類項目的建設和運行不低於綠色建築二星級標準。 新獲取土地「具備第三方環境影響評估報告，包含生物多樣性的分析」覆蓋率逐年提升。
<p>物流</p>	<ul style="list-style-type: none"> 確保所有新建冷庫實現LEED或綠色倉庫的全覆蓋；並把LEED / 綠色認證標準作為前期設計標準前置輸入設計前端，鼓勵並最終實現所有冷庫園區LEED / 綠色倉庫全覆蓋。
<p>印力</p>	<ul style="list-style-type: none"> 我們將確保未來100%印象城MEGA都獲得LEED認證的目標，確保未來5年內 / 或未來所有新建建築達到綠建二星認證。印力集團對標《綠色生活創建行動總體方案》，持續推進對於商場的綠色管理，逐步達到綠色商場要求。



溫室氣體排放

<p>房地產開發</p>	<ul style="list-style-type: none"> 截至2025年累計落地認證5個超低能耗、近零能耗或低碳示範區項目。
<p>印力</p>	<ul style="list-style-type: none"> 2025年，印力旗下至少20個購物中心（覆蓋200萬平方米以上面積）的碳排放強度相比2021年下降9.26%。



能效提升

<p>房地產開發</p>	<ul style="list-style-type: none"> 持續提升商辦項目的營運能效指標：採用集中冷源系統的新建標準商辦項目，平均冷源系統綜合能效比（Energy Efficiency Ratio, EER）提升30%。一線城市核心區新建商辦項目實現平均EER水平5.0。 採用集中冷源系統的商辦營運項目，相對於2020年的能耗標準，2025年冷源能耗降低10%，2030年降低15%。
<p>酒店與度假</p>	<ul style="list-style-type: none"> 在途建設項目有條件的中央空調系統均採用高效機房，中央冷站的COP值不低於5.0；新建項目的集中熱水系統選用空調熱回收系統及空氣能熱泵作為輔助熱源。 在營項目有條件的逐步進行節能改造，降低營運能耗。
<p>泊寓</p>	<ul style="list-style-type: none"> 自2021年起，泊寓新開自持項目100%採用變頻一級能耗空調、熱水器。未來我們也將確保自持項目100%採用變頻一級能耗空調、熱水器。
<p>物流</p>	<ul style="list-style-type: none"> 將製冷能耗作為考察園區耗電的重要指標：氨製冷園區能耗佔倉儲收入不超過15%，HFC類製冷園區能耗佔倉儲收入不超過25%，並承諾針對未達標園區做專業研究優化。 摸排現有的製冷劑使用種類，向低GWP製冷劑過渡，加速淘汰氫氯氟碳化物(HCFCs)製冷劑，限控氫氟碳化物(HFCs)的使用。
<p>印力</p>	<ul style="list-style-type: none"> 新建項目空調製冷能效比現有均值提升30%或以上。 新建或大型改造項目由產品中心統籌，在營項目在採取技術節能以及管理節能的措施後，到2025年實現20個商場用電強度下降10%，覆蓋建築面積200萬平方以上。 我們將持續監測單位建築面積耗電量 / 耗水量、萬元營業額耗電量 / 耗水量等營運能效指標的相關目標，努力實現行業領先水平。
<p>物業</p>	<ul style="list-style-type: none"> 萬物梁行：將對於在管服務範圍包括能源管理的商寫項目，收集單位建築面積耗電量 / 耗水量、萬元營業額耗電量 / 耗水量等營運能效指標，並建立按照項目業態劃分的能耗基準值信息。並且，在2022年全國在管項目樹立不少於8個在能耗與節水方面的標竿項目。



可再生能源使用

物流	<ul style="list-style-type: none"> 2021年我們對物流園分佈式光伏電站和建築光伏一體化(BIPV)展開多方面論證與研發討論，後續將逐步統籌研究落地方案。
印力	<ul style="list-style-type: none"> 到2025年至少18個商場實現光伏發電，發電量佔商場公區用電比例達到2%。我們未來計劃繼續推廣光伏發電的應用。



水資源管理

物業	<ul style="list-style-type: none"> 住宅項目綠化、清潔衛生用水比上年度單位面積使用消耗量降1%。 萬物雲城：提高對市政設施（如給排水管網、泵站等）管養效果，減少漏損等問題，降低水資源損耗。試點智慧化平台監控市政基礎設施能耗曲線，優化運行模式，降低能耗。
印力	<ul style="list-style-type: none"> 2022年 - 2025年，完成7個商場以面積為單位的用水強度減少9%。
酒店與度假	<ul style="list-style-type: none"> 在途建設項目將考慮節水方案，如客房和公共衛生間選用節水衛浴，部份酒店在客房配置直飲水系統，並針對部份項目使用中水系統。 在營項目將逐步進行節水改造，提升員工節約用水的意識，對住店客戶加大宣傳，出台節水獎勵政策等。



綠色租賃

泊寓	<ul style="list-style-type: none"> 2022年，泊寓將節約能源相關倡議納入租房合約中，並制定「泊寓倡議租戶節約用能源，減少不必要的能源浪費」納入租戶條約。預計2022年底將替換超過15,000份新合同。
----	---



綠色施工

	<ul style="list-style-type: none"> 參照住建部《施工現場建築垃圾減量化指導手冊（試行）》，建立施工現場建築垃圾減量化管理體系，編製施工現場建築垃圾減量化專項方案，倡導、鼓勵施工方提高建築垃圾利用率。 倡導、鼓勵在建項目配備智能收集用水用電數據收集設備，覆蓋率逐步提升。
--	---



綠色採購

	<ul style="list-style-type: none"> 把生物多樣性考慮因素融入我們的採購程序中，避免生物多樣性損害和自然環境退化。 我們確保採購的鋁合金型材100%使用無鉻鈍化工藝，確保採購木材100%知源，100%材料來自綠鏈行動白名單供應商。
--	---



垃圾分類

物業	<ul style="list-style-type: none"> 2022年新增不少於100個住宅項目試點垃圾分類，並在未來全面推廣垃圾分類。 萬物梁行：建立全國範圍內商寫項目廚餘垃圾及有害垃圾處理的數據台賬，並保障100%合規。
酒店與度假	<ul style="list-style-type: none"> 2022年所有自營酒店都將落實「零廢棄」項目，成為「零廢棄酒店」。 在酒店與度假業務大力開展更多「零廢棄」循環利用垃圾、有機種植的試點項目。
印力	<ul style="list-style-type: none"> 廚餘垃圾和有害垃圾100%交由有資質的機構處理，2025年，實現可再生資源及拆卸物可回收15%，建築廢物可再利用10%，廚餘垃圾再利用15%。2030年，實現可再生資源及拆卸物可回收35%，建築廢物再利用25%，廚餘垃圾再利用35%。



住宅產業化

房地產開發	<ul style="list-style-type: none"> 萬科住宅產業化在總開工量佔比逐年穩步提升，2021年萬科住宅產業化在總開工量佔比為83%。
-------	---



氣候變化應對

	<ul style="list-style-type: none"> 萬科將以能源效益、碳排放、水資源、生態等環境目標作為氣候變化相關的追蹤目標和指標。 持續識別氣候相關風險及其對於集團業務的影響，參考TCFD建議制定萬科氣候變化管理路線。
--	--

氣候變化應對

作為關注氣候變化和綠色發展的先行企業，我們積極探索氣候變化可能給企業帶來的經濟機遇和挑戰，響應中國2060年碳中和承諾，將應對氣候變化措施融入產品設計、材料採購、項目建設和營運的全生命週期中，尋求自身應對氣候變化風險的經濟模式。同時，我們發揮自身和合作夥伴力量，積極分享應對氣候變化的典型經驗，號召社會各界共同為應對氣候變化貢獻力量。

本年度，我們首次開展氣候變化風險分析。未來，我們將基於香港聯交所的《氣候信息披露指引》，完善對於氣候風險的情景分析，識別不同情景下公司不同業務所面對的氣候風險以及潛在的機遇，提高氣候風險管理效力、把握氣候機遇。

TCFD披露索引

TCFD建議	章節索引
管治	
a) 描述董事會對氣候相關風險與機遇的監管情況。	ESG管理 治理及管理體系
b) 描述管理層在評估和管理氣候相關風險與機遇的角色。	ESG管理 治理及管理體系
策略	
a) 描述公司所識別的短、中、長期氣候相關風險與機遇。	氣候風險管理
b) 描述氣候相關風險及機遇對公司業務、策略及財務規劃的影響。	治理及管理體系
c) 描述公司的策略，並考慮不同氣候相關情景。	氣候風險管理
風險管理	
a) 描述公司識別和評估氣候相關風險的流程。	氣候風險管理
b) 描述公司管理氣候相關風險的流程。	氣候風險管理
c) 描述氣候相關風險的識別、評估和管理流程如何與公司的整體風險管理制度相結合。	風險管控 氣候風險管理
指標和目標	
a) 披露公司遵循策略和風險管理流程進行評估氣候相關風險與機遇所採用的指標。	氣候風險管理 環境數據
b) 披露範圍1、範圍2和範圍3溫室氣體排放和相關風險。	環境數據
c) 描述公司在管理氣候相關風險與機遇所使用的目標，以及落實該目標的表現。	環境之道 - 目標表

治理及管理體系

我們已建立以董事會為最高決策層的ESG管理架構，董事會負責決定公司ESG管理架構及管理策略，確保設立合適及有效的ESG風險管理及內部監控系統。董事會已將氣候變化相關風險和機遇納入ESG管理範疇中。

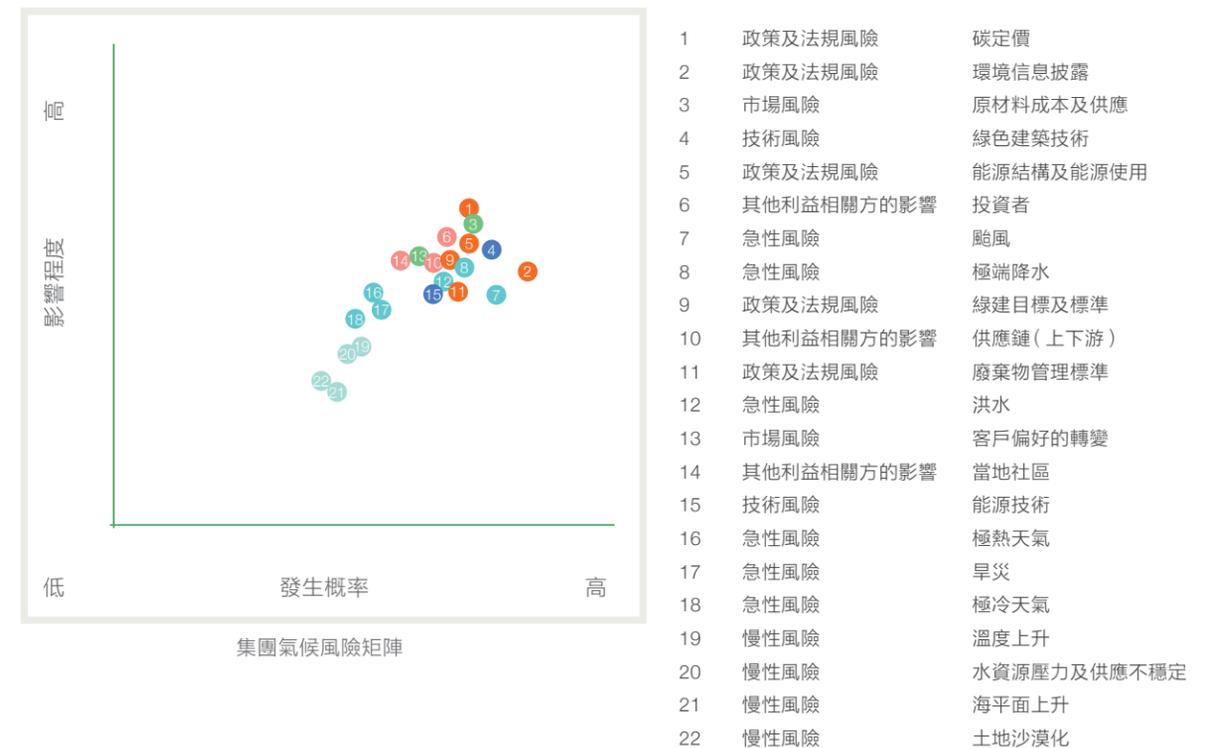
氣候風險管理措施

風險識別與排序

我們參照TCFD對於風險的分類，根據風險的類型，結合萬科的業務板塊識別適用於萬科的風險項。並開展調研以及政策梳理識別行業及企業運行層面的實體和轉型風險，明確氣候變化風險清單。

基於萬科業務，我們識別出十一個與氣候風險及機遇高度相關的重點部門。結合重點部門訪談、專家判斷，我們針對22項風險開展評估調研，從發生概率、影響程度兩個維度進行風險排序，並形成氣候風險矩陣。

調研中，不同業務部門結合自身業務特性及對於業務的理解，對風險進行評估。極端降水、洪水等急性風險對工程相關部門影響較大，而從事環境修復相關業務的部門認為各類氣候風險發生的可能性較大。



工程相關部門評估表

風險分類	可能性評分 Likelihood (1-5分)	影響程度評分 Impact (1-5分)	L1
實體風險 PHYSICAL RISKS			
急性風險 Acute risk			
颱風	3	3	9
極端降水	3	3	9
洪水	3	3	9
旱災	3	3	9
極熱天氣	3	3	9
極冷天氣	3	3	9
慢性風險 Chronic risk			
溫度上升	3	3	9
海平面上升	3	3	9
水資源壓力及供應不穩定	3	3	9
土地沙漠化	3	3	9
轉型風險 TRANSITION RISKS			
政策及法規風險 Policy & Legal Risk			
能源結構及能源使用	3	3	9
廢棄物管理標準	3	3	9
綠建目標及標準	3	3	9
碳定價	3	3	9
環境信息披露	3	3	9
技術風險 Technology Risk			
綠色建築技術	3	3	9
能源技術	3	3	9
市場風險 Market Risk			
客戶偏好的轉變	3	3	9
原材料成本及供應	3	3	9
其他利益相關方的影響 Other Stakeholder Impact			
投資者	3	3	9
供應鏈 (上下游)	3	3	9
當地社區	3	3	9



環境修復業務部門評估表

風險分類	可能性評分 Likelihood (1-5分)	影響程度評分 Impact (1-5分)	L1
實體風險 PHYSICAL RISKS			
急性風險 Acute risk			
颱風	3	3	9
極端降水	3	3	9
洪水	3	3	9
旱災	3	3	9
極熱天氣	3	3	9
極冷天氣	3	3	9
慢性風險 Chronic risk			
溫度上升	3	3	9
海平面上升	3	3	9
水資源壓力及供應不穩定	3	3	9
土地沙漠化	3	3	9
轉型風險 TRANSITION RISKS			
政策及法規風險 Policy & Legal Risk			
能源結構及能源使用	3	3	9
廢棄物管理標準	3	3	9
綠建目標及標準	3	3	9
碳定價	3	3	9
環境信息披露	3	3	9
技術風險 Technology Risk			
綠色建築技術	3	3	9
能源技術	3	3	9
市場風險 Market Risk			
客戶偏好的轉變	3	3	9
原材料成本及供應	3	3	9
其他利益相關方的影響 Other Stakeholder Impact			
投資者	3	3	9
供應鏈 (上下游)	3	3	9
當地社區	3	3	9

氣候風險熱力圖

氣候風險應對



我們制定《氣象災害應急處理指引》《自然災害防範規程》，制定颱風、暴雨、極寒、高溫等極端天氣的遠程營運方案，建立遠程與現場的聯動機制。在長江流域的武漢、長沙、南昌等具有洪水威脅的城市建立了針對洪水的應急預案，以期提前部署應對極端天氣。

我們在武漢建立了一個全國的遠程營運中心，通過AIoT人工智能硬件技術，將物業管理服務流程形成遠程閉環。現場作業時如遇到颱風、暴雨等天氣，現已形成由系統自動推測強降雨區域與紅色警報區域，對於進入紅色警報的區域，由後台自動向業主發放相關提醒信息。並且，所有項目的積水已經可以通過攝像頭探測，不需要現場通報，實現通過攝像頭遠程進行播報的智慧化服務。



針對海平面上升等慢性風險，我們以多種手段降低自身的環境外部性風險，提升自身的氣候韌性。

我們推動城市內湖建設項目，以生態性人工湖的形式為主，大量使用挺水植物和沉水植物等水生植物，通過這些植物的光合作用，起到了顯著的固碳作用。更多關於提升自身氣候韌性的措施，請見提升氣候韌性小節。



在雙碳背景下，我們研判政策，主動地針對政策制定措施，完善氣候風險管理流程，以實現對自身氣候風險進行有效管理。

本年度報告為萬科第14份可持續發展報告。我們重視各利益相關方對萬科的期望，持續加強可持續發展信息的披露，以期回應各方關注。

2021年，搭建萬科ESG數據系統，並在本年度擴大數據收集範疇，將物流、酒店與度假、商業等業務板塊納入，以期做好碳排放數據收集的底盤建設工作，為未來進一步減碳行動奠定堅實基礎。

探索能源結構升級：

目前，中國的發展亦以轉型至非化石能源為最終目標，大力推廣包括取代煤炭及石油的替代能源，以及太陽能、風力等可再生能源。我們持續探索可再生能源的應用，2021年，部份新建住宅項目採用了乾熱岩供暖技術，我們對物流園分布式光伏電站和建築光伏一體化(BIPV)展開多方面論證與研發討論，後續將逐步統籌研究落地方案。印力計劃到2025年在至少10個商場實現太陽能光伏發電，並持續推廣太陽能光伏的應用。

近零能耗建築探索：

萬科持續推進超低能耗、近零能耗、低碳建築的項目落地。「中興路一號ORIENTAL ONE」項目基於「被動式+主動式+可再生能源」的技術策略，經外牆保溫體系及選材優化，最大幅度地降低供暖、空調需求。提升機電設備性能及充分配置光伏發電系統，實現建築能耗水平較國家標準降低60%以上。該項目的實施也為後期難度較高、結構造型複雜的建築提供了經濟合理、技術可行的近零能耗建築實施路徑。

低碳社區建設：

萬科積極探索低碳社區的建設工作，致力於打造領先的全域低碳、局部近零碳排放社區示範項目，項目設計方案人均碳排放強度低於基準場景超20%。在項目中進行環境響應設計，充分利用水平遮陽主動減少太陽得熱負荷；建築佈局設計充分利用主導風向，發揮城市通風潛力；增加屋頂集成光伏板以及示範性立面集成垂直光伏，有潛力抵消10%全年運行能耗；開展可持續水資源管理。

持續推動TOD模式：

TOD指以公共交通為導向的開發模式(Transit Oriented Development)。TOD模式通過「軌道交通+地產」複合開發體系，有效帶動形成大型居住區、集中商業區、城市資源帶，讓各項城市資源得以有序、高效地優化和重新分配，使土地，能源和資源得到更高效的利用，減少油氣的消耗，減少機動車的增加量，其所具有的高密度開發、環境容量大、佔地少、能耗小、環境污染小等優點，是傳統城市開發模式所無法比擬的。我們持續立足TOD模式，積極參與到以軌道交通為主導的大型社區和綜合性開發項目中，推動高效、可持續的城市發展。

除了能源外，鋼鐵、水泥、木材等也是房地產行業重要的建築材料供應鏈。由於各類建築材料屬於高能耗、碳密集行業，也受氣候變化的實體風險影響。在低碳轉型期間，傳統建築材料的供應及價格容易受多項因素影響而浮動。一方面，我們面對由颱風、洪水等其他風險帶給供應鏈的影響，提前摸排受影響供應鏈產品，提前預警，提前採購，做好物資儲備。另一方面，我們以國家標準為底線，構建綠色供應鏈體系，以負責任的方式開展商品採購，進而推動降低價值鏈的環境與社會影響。

提升氣候韌性

我們於2021年在第二十六屆聯合國氣候大會企業氣候行動2021倡議上提出了「制定有雄心可落實的碳中和目標及實現策略」等十條行動策略，積極應對氣候變化。

「中國企業氣候行動倡議2021」之十大行動策略：

- 制定有雄心可落實的碳中和目標及實現策略；
- 加強企業溫室氣體核算管理，支持行業開發完善碳管理標準和工具；
- 提升能效，採用節能、綠色、低碳的生產技術和管理方式；
- 擴大利用可再生能源，探索發展儲能、負排放技術；
- 致力於提供健康、環保且氣候友好的產品和服務；
- 履行產品全生命週期的環境責任，減少各環節的資源浪費和污染物排放；
- 推動上下游商業夥伴共同減少排放，構建綠色供應鏈；
- 利用交易機制和碳匯產品抵消自身難以降低的碳排放；
- 積極參與和支持綠色金融和氣候投融資業務發展；
- 推動行業提升在環境、社會、治理 (ESG) 等方面的標準的實踐。

• 生物多樣性保護

生物多樣性是人類社會賴以生存和發展的基礎，生物多樣性喪失是全球面臨的共同挑戰。萬科聯合政府部門、專業機構等多方力量，落地落實生物多樣性保護實踐，用心守護地球生態系統的平衡。

- **珠峰雪豹保護計劃：**2021年，協助珠峰管理局對珠峰保護區全境3.38萬平方公里、4縣20個管理站轄區範圍開展巡護線路設計工作，同時支持雲南大學團隊對巡護線路進行3S分析與優化；協助珠峰管理局定日分局召開鳥類救助專項培訓，培訓基層農牧民專業管護隊員約50人次，助力珠峰管理局提高保護管理能力。

截至2021年7月，我們累計資助「珠峰雪豹保護計劃」約1,100萬元。2021年是「珠峰雪豹保護計劃」第二期戰略協議的收官之年，其在「2021中國公益項目品牌榜（企業）」中位列三甲，入選2021年昆明聯合國生物多樣性大會「生物多樣性100+全球典型案例」。

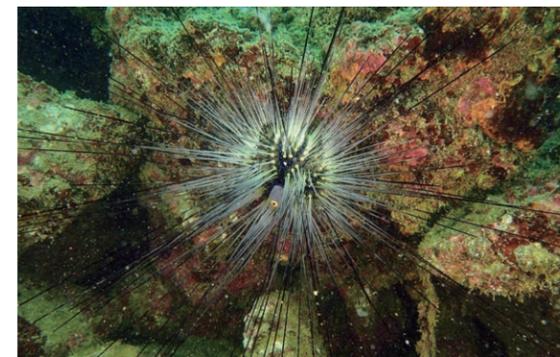


珠峰腳下的猛禽



巡護在卓奧友峰腳下

- **保護白海豚：**印力集團與印力公益支持一個地球完成了水下錄音機的前期調研工作，並與科研院所合作，在珠江口海域開展水下錄音機科研項目。該項目組織專家學者開展白海豚專題工作坊，通過自主研發中華白海豚環境教育課程，開展了為期近2個月的宣講，開展了數場生動的中華白海豚環境教育課程，而且通過環境教育志願講師把該課程帶入10餘所中小學和社區等地，總計直接影響人數超1,000人。
- **開展城市生物多樣性保護工作：**萬科公益基金會聯合多家合作夥伴，在深圳鹽田區梅沙街道轄區內相繼啟動數項城市生物多樣性保護及科普宣傳工作，現階段，通過發起梅沙自然觀察大挑戰，積極引導更多在地公眾共計23個隊伍參與，通過線上+線下的互動，公眾上傳觀測記錄5,743次，專家在線鑒定超過4,000次，共上傳6,669張（條）物種圖像，識別出超過1,427種動植物；此外，通過梅沙近岸海洋調研、植物本底調研、梅沙內湖濕地生態修復等工作，逐步夯實梅沙地區生物多樣性本底數據，目前已記錄近海海洋生物超100餘種，全區植物超700餘種。



棘皮動物門 - 海膽綱 - 管齒目 - 冠海膽科 - 冠海膽屬 - 刺冠海膽 - Diadema setosum - 生境照



海葵科 - 瘤葵海葵 Condylactis sp1

• 氣候變化行動

第二十六屆聯合國氣候變化大會 (COP26) 在英國格拉斯哥舉行，萬科公益基金會聯合大道應對氣候變化中心 (C team) 主辦「中國企業館 (China Corporate Pavilion)」，這是中國社會組織首次在COP主辦獨立場館。我們圍繞城市社區碳中和、氣候投融資、能源轉型、綠色製造、綠色交通、可持續供應鏈、氣候適應與韌性、南南合作、氣候教育與青年行動等多個議題領域，兩周內先後組織舉辦了39場邊會，邀請的發言嘉賓逾兩百位，強有力地向國際社會傳遞了中國企業和社會各界積極投身氣候變化問題的領導力和行動力。此外，我們資助大道應對氣候變化中心持續開展2021中國企業氣候行動項目，從行業/企業氣候賦能、國際交流、傳播倡導三個角度深化開展工作發布《房地產企業應對氣候變化行動指南》。



COP26 - 會議現場



C位青年說

為提升公民意識，2021年，萬科公益基金會與廣東省千禾社區公益基金會合作在廣州市、佛山市和深圳市三地社區啟動「培力氣候先鋒——珠三角地區的城市社區居民氣候適應意識提升計劃」，通過社區氣候先鋒的挖掘和培育、社區氣候變化風險的識別，初步建立以社區居民為主、多方參與的社區氣候變化的治理機制，持續採取行動提升社區韌性，並逐步推動社區應對氣候議題在環境保護領域的主流化。通過社區調研，項目發布了《珠三角地區社區居民氣候變化認知調研分析——以廣佛深為例》。



《珠三角地區社區居民氣候變化認知調研分析——以廣佛深為例》



在廣州市海珠區怡樂社區進行前期考察與走訪



社區花園種花

深耕綠色設計

公司高度重視綠色環保技術的研發及創新，持續開展創新人才培養，圍繞工業化建造體系、綠色建築、智慧運維、生態環境、可再生能源、廢棄物處理等方面深入開展研究，以創新理念和創新成果促進人居、生活、環境的可持續發展。未來，萬科將努力依託自身業務，打造更加開放的研發、轉化、落地平台，與優質研發資源共同推進技術創新與落地應用。

萬科2021年建築技術研究進展及成果

- 建立建築防滲漏、防空鼓、防開裂基礎質量體系，研發封裝抗流掛聚氨酯防水塗料、防水保溫一體化免拆模板、大尺寸飾面磚膠泥、柔性嵌縫砂漿等新品；
- 建立高性價比鋁合金門窗及其品質管控體系，該體系包括建築設計，材料選型，加工、安裝、施工驗收管控措施等；
- 建立綠色、健康、耐久的建築飾面塗料體系；
- 建立住宅分戶樓板隔音體系，研發隔音塗料、隔音自流平砂漿，未來將替代浮築樓板、隔音墊、傳統隔音砂漿用於綠色、健康住宅建築；
- 建立地下室車庫交通標誌和地坪設施標準化方案體系，該體系包括交通停車標誌系統、車庫出入口、單元出入口等。

萬科2021年參編國際、國家、行業等標準情況

名稱	類型
DB11T 1030-2021《裝配式混凝土結構工程施工與質量驗收規程》	地方標準
DBJ51/168-2021《四川省住宅建設標準》	地方標準
T/CECS 462-2017《健康住宅評價標準》	團體標準
T/CSUS 16-2021《智慧辦公建築評價標準》	團體標準
CABEE 009-2021混凝土外牆防火保溫複合板應用技術標準	團體標準
T/CSTM00632.1-2022《建築塗飾工程用塗料產品技術要求 內牆塗料體系》	團體標準
T/CSTM00632.2-2022《建築塗飾工程用塗料產品技術要求 外牆塗料體系》	團體標準
T/CSTM00632.3-2022《建築塗飾工程用塗料產品技術要求 無機建築塗料體系》	團體標準
T/CSTM00632.4-2022《建築塗飾工程用塗料產品技術要求 地坪塗料體系》	團體標準
T/CCPA 39 - 2022《預制外牆板非金屬連接件應用技術規程》	團體標準
T/CABEE-JH2021015《建築工程中保溫材料六溴十二烷檢測方法標準》	團體標準
T/CABEE-JH2021016《六溴環十二烷替代性保溫材料外牆外保溫系統應用技術導則》	團體標準
《建築外牆外保溫系統構造防火性能的比例火源試驗方法》	團體標準
《既有建築外牆外保溫工程風險識別與風險評估標準》	團體標準
《門窗框填縫用砂漿》	團體標準
《聚合物裝飾水泥》	團體標準
《聚合物裝飾水泥施工技術規程》	團體標準

綠色建築理念

發展綠色建築是轉變建築業增長方式的迫切需求，是實現環境友好型、建設節約型社會的必然選擇。我們積極推進綠色建築發展，在遵循《綠色建築評價標準》等國家和行業標準的基礎上，編製並在集團範圍內推廣使用《萬科集團綠色建築標準指引》，嚴格把控建築從設計到營運全生命週期的環保管理，在保證質量、安全等基本要求的的前提下，最大限度節約資源、減少對環境的負面影響，讓建築與自然真正實現和諧共生。

綠色建築標準與技術

以《綠色建築評價標準》(GB/T 50378-2019)為基礎，萬科制定《萬科集團綠色建築標準指引》，建立以關注「人」本身為主的綠色技術體系，為客戶營造安全、健康、舒適的建築環境。萬科結合建築所在地域的氣候、環境、資源等特點，從安全耐久、健康舒適、生活便利、資源節約、環境宜居等方面對建築設計做出明確性能要求。

• 綠色建築設計

節能設計

萬科設計標準優於現行行業標準，對外牆、屋頂、外窗、幕牆等圍護結構主要部位的傳熱系數和太陽能的得熱系數提出高要求，並明確對衛生器具的用水效率，以及對綠色建材應用比例的指引。在對現有各類保溫結構一體化體系進行分析比對之後，我們認為現有體系在防脫落、耐久性等方面仍有較大的提升空間。因此，我們與合作企業聯合研發了新的保溫結構一體化體系，可有效解決建築物的全生命週期對保溫層進行維護、維修的問題。

氣候變化的適應性設計

萬科將綠地率、人均綠色面積及雨水外排總量納入《萬科集團綠色建築標準指引》作為必選技術，並推動在設計中使用屋頂綠化、下凹式綠地、雨水花園等，提升綠色建築環境宜居性和樓宇對氣候變化風險的應對能力。

綠色建築認證

萬科致力推進集團綠色建築發展，以客戶為中心，打造安全、健康、高效、智能的全生命週期好綠建。

2021年，新增滿足綠色建築標準的面積**5,826萬**平方米，其中滿足綠色一、二星標準的項目面積**5,598萬**平方米，滿足綠色三星標準的項目面積**228萬**平方米。

截至2021年底，滿足綠色建築標準的面積累計**2.89億**平方米。報告期內，獲得Leed金級以上認證7個。

2021年萬科綠色三星認證項目

項目名稱	建築類型 (居住 / 公共)	建築面積 (萬平方米)	標識類型
雄安容東G組團G2標段學校及幼兒園項目	公共	4.35	設計
天津生態之光項目	居住	16	運行
北京翡翠書院	居住	26.5784	設計
新疆大都會小區1-7號樓	居住	10.25	設計
新疆大都會小區8-9號辦公樓	公共	9.19	設計
上海七寶生態商務區18-03地塊商辦項目	公共	7.11	設計
合肥中央公館I地塊東區1-3、5-7號樓	居住	8.75	運行
常州金壇理想城4#5#地塊66#樓、74#樓	居住	1	運行
徐州客運北B地塊商業	公共	1.01	預評價
徐州周莊地塊(2019-58號地塊)住宅項目	居住	8.39	預評價
徐州周莊地塊(2019-58號地塊)公建項目	公共	4.86	預評價
萬科濱海置地大廈	公共	8.16	運行
萬科城市之光	居住	45.2	運行
東莞萬科悅榕莊	公共	5	預評價

2021年萬科綠色倉庫三星認證項目

項目名稱	建築類型(居住 / 公共/物流倉儲)	建築面積 (平方米)	標識類型
萬緯濟南濟陽園區	物流倉儲	137,178	評價
萬緯成都天府園區	物流倉儲	10,990	運行
萬緯成都空港園區	物流倉儲	95,000	運行
萬緯重慶空港園區	物流倉儲	99,000	運行
萬緯重慶東港園區	物流倉儲	52,000	運行

2021年萬科其他認證項目

項目名稱	建築類型 (居住 / 公共)	建築面積 (萬平方米)	項目認證情況
濟南中央商務區360米超高層A-1地塊(南地塊)	公共	14.27	LEED金級預認證
武漢未來中心T1辦公樓	公共	8.1	LEED金級預認證
海門半島國際東(CR20015函園)	居住	9.24	國家健康住宅二星
漁里未來社區-幼兒園	公共	0.52	零能耗認證、 LEED金級預認證
東莞萬科悅榕莊	公共	5	Earth check
溫州印象城MEGA	公共	23.58	LEED BD+C 金級認證
松江印象城	公共	15.3	LEED BD+C 金級認證
南翔印象城MEGA	公共	33.69	LEED O+M 鉑金認證

案例 探索近零能耗建築

「中興路一號 ORIENTAL ONE」項目由融信集團與上海萬科聯袂打造，在滿足上海市現行超低能耗導則要求的基礎上，進一步響應國家「雙碳」政策，進行了上海市近零能耗建築項目創新試點。

該項目基於「被動式 + 主動式 + 可再生能源」的技術策略，經外牆保溫體系及選材優化，外牆平均傳熱系數達到 0.35W/(m²·K)，選用傳熱系數低至 1.0 W/(m²·K) 的外窗，同時戶內外窗均設置活動外遮陽以減少夏季太陽得熱，以最大程度地降低供暖、空調需求。另外，通過提升機電設備性能及充分配置光伏發電系統，實現建築能耗水平較國家標準降低 60% 以上。2021 年 12 月，該項目順利通過上海近零能耗試點項目方案評審，並獲得上海市超低能耗建築 3% 容積率獎勵支持。



案例 萬科武漢未來中心 T1 辦公樓打造綠色低碳的標誌性建築，獲得 LEED 預認證金級

萬科未來中心坐落於湖北武漢漢陽區，該項目從材料、節水、節能等多方面採取措施提升在可持續、綠色低碳方面的表現，成為武漢漢陽區綠色低碳的標誌性建築，最終達到美國綠色建築 LEED 金級預認證。

- 材料與資源：在施工過程中，回收再利用 75% 的施工 / 拆除廢棄物。
- 節水：通過雨水回收、中水利用、種植本地適應性植物，實現室外灌溉節水 100%。通過使用節水潔具，與美國 LEED 用水基準相比，室內用水器具實現節水 35%。
- 能源與大氣：根據美國 ASHRAE standard 90.1-2010, 62.1-2010 和 55-2010 標準，中國標準 GB50189-2015、GB50034-2013，項目採用了高效圍護結構、低 LPD 的照明燈具和節能控制策略、高效暖通空調設備，具有熱回收功能的新風機組，CO 感應器控制地下車庫排風機啟停等，使得項目比美國 ASHRAE standard 90.1-2010 規定的基準建築節能 13%，比中國 GB50189-2015 規定的基準建築節能 20%。
- 室內空氣品質：空調、通風系統過濾效率等級達到最小過濾效率值 (Minimum Efficiency Reporting Values, MERV) 13，新風量比 ASHRAE 62.1 要求的增加 30%。



萬科未來中心 LEED 認證證書

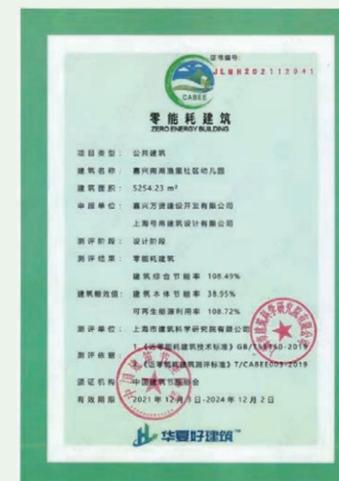
案例 嘉興漁里未來社區項目以低碳設計獲得零能耗建築認證 (設計) 和 LEED 金級預認證

嘉興南湖漁里社區是浙江省第二批未來社區試點創建項目，該項目集辦公、商業、居住、休閒娛樂及服務配套等功能於一體，致力於打造成生活便利、交通便捷、數智賦能、綠色低碳的近零能耗試點示範，總建築面積 5,310 平方米。

該項目的社區幼兒園作為近零能耗建築試點，設計利用光伏太陽能發電以及全回收技術滿足項目供暖供冷、照明、生活熱水和電梯能耗需求，最終該項目設計實現建築本體節能率 39%，建築綜合節能率 103%，獲得零能耗建築認證。該項目通過傘狀結構的「匯水風亭」設計形成微型水景，最大化雨水回收利用，並致力於讓小朋友從小培養「綠色」意識，鼓勵和提倡在日常生活中崇尚節儉、節約，促進人與自然的和諧發展。



嘉興漁里幼兒園設計



零能耗建築認證

推進綠色建造

我們將環境保護的理念和實踐貫穿在材料採購、設計、施工等全過程中，節約能源資源、減少環境污染，以綠色人居引領綠色生活。

綠色環境治理

我們注重土地開發階段的環境問題，推進土地開發整理、河道污染治理、湖庫生態修復過程環境保護、生態景觀打造等工作，實現土地資源與生態價值最大化。

2021年，我們共開展5個土壤污染調查與修復項目，水處理項目8個，城市內湖治理數量累計超過120個。

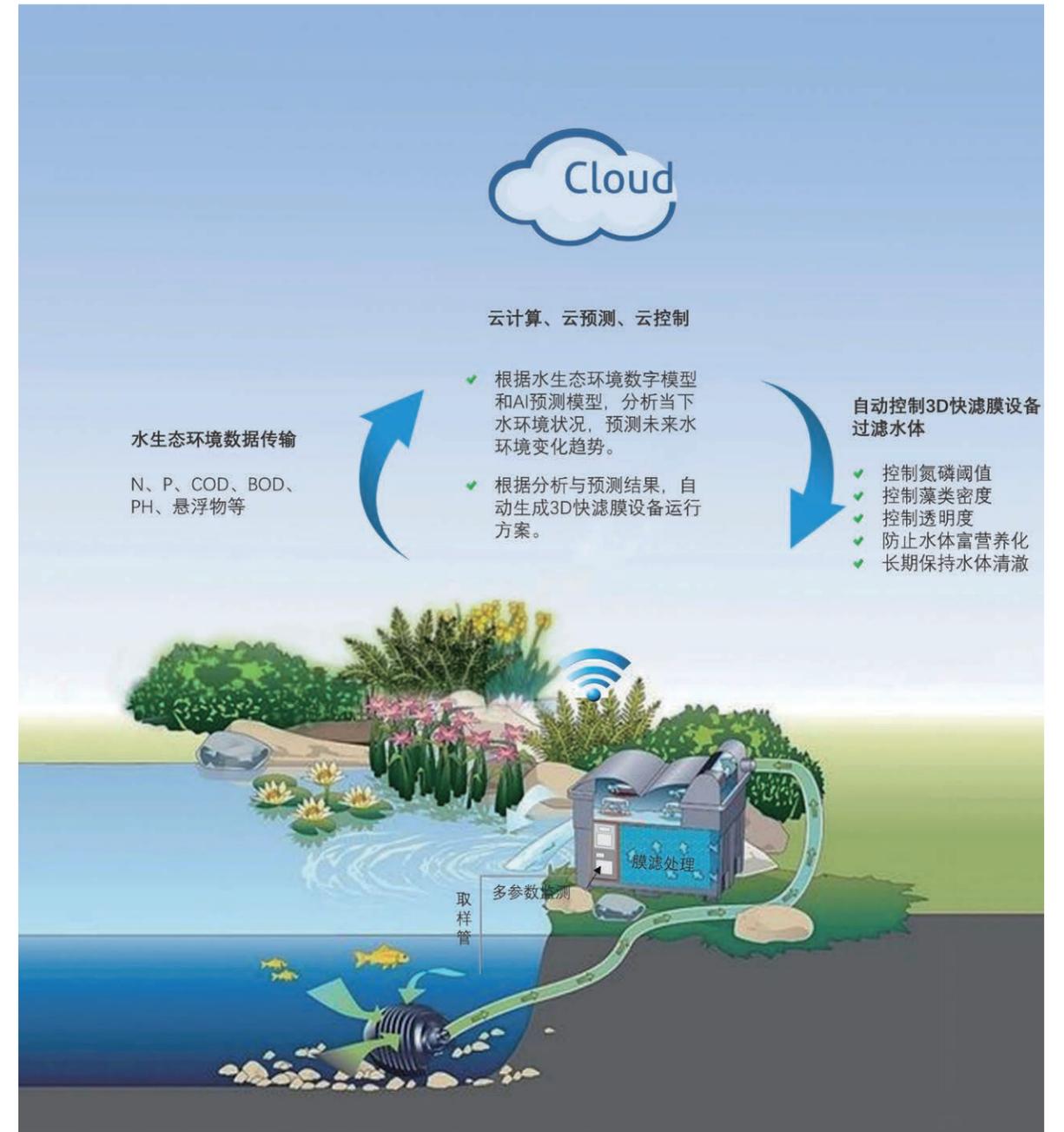
開展土壤修復

萬科響應國家加強土壤污染防治工作的號召，積極承擔房地產開發企業的社會責任。我們針對有工業用途歷史背景的地塊進行土壤環境質量初步調查評估，確保項目土壤質量符合國家相關標準，杜絕土壤環境質量風險。

在土壤修復過程中，我們嚴格按照公司防範修復工程二次污染方案執行各項操作，確保施工區建設嚴格進行防滲防漏施工，設置環保噴淋設備防止污染土壤粉塵外溢造成的二次污染。每個項目成立防治二次污染專項小組，定期對項目內及項目周邊進行現場監測，確保施工過程中無二次污染事故發生。



地塊的污染土壤治理及監測



湖泊運維三件套

進行內湖治理

城市內湖由於水體的流動性和交換性較差，面臨雨水管網異物排入，雨後渾濁及藍藻暴發三大問題。我們基於自身經驗設計研發了湖泊運維三件套，按照水質監測、AI分析和控制及循環過濾的方式進行湖泊的運維管理。

• 推動智慧化環保管理

我們持續以科技力量賦能，助推智慧環保。2021年我們與廣東省深圳市光明區合作完成項目調研、系統設計、數據倉庫開發、數據對接及清洗、生態視窗部份的大氣專題開發及水環境專題開發，初步實現了數據資源的整合應用，構建了污染源、環境質量的一源一檔，實現了水、氣環境的一圖縱覽和分析研判。



廣東省深圳市光明區生態環境視窗

• 推動生態環境導向的開發模式EOD

2020年9月，國家生態環境部、國家發改委和國家開發銀行三部委聯合發布《徵集生態環境導向的開發模式(EOD)的試點通知》，我們積極參與EOD模式試點，並於2021年深度參與安慶迎江區濱江區域EOD模式試點申請項目。該試點採取「生態保護修復+產業導入」方式，以期打造生態環境治理與產業綠色、生態、可持續發展高效融合、聯動的綜合示範區。

綠色材料選擇

我們在開展公平公正公開採購的基礎上，將環保原則納入供應商管理機制，同時攜手多方共同持續推廣「房地產行業綠色供應鏈行動」，在原材料開採、生產加工、終端消費各環節減少對環境的負面影響，提高資源效率，實現產業鏈的綠色升級，為終端消費者提供綠色健康環保的產品。



「房地產行業綠色供應鏈行動」於2016年由萬科與阿拉善SEE生態協會、中城聯盟、全聯房地產商會等共同發起，旨在以市場化方式促進綠色生產，以行業聯盟的形式推動綠色供應鏈管理，增強產業鏈整體競爭力和凝聚力。萬科作為發起者，將嚴格遵循聯盟的倡議，加強自身供應鏈管理並推動行業綠色供應鏈發展。

我們遵循《中國房地產行業綠色採購指南》，完善採購標準和制度，綜合考慮產品設計、採購、生產、包裝、物流、銷售、服務、回收和再利用等多個環節的節能環保因素，與上下游企業共同踐行環境保護、節能減排等社會責任，打造綠色供應鏈。

• 白名單擴充

發布3個新品類，包括16家岩棉企業、17家空氣源熱泵企業、12家石木塑(SPC石晶)牆地材企業。從2020年10個「白名單」品類擴充至13個。

2021年，萬科通過採集認證聯盟建立鋁合金型材無鉻鈍化生產工藝認證體系，通過認證對鋁合金無鉻鈍化企業白名單進行規範化管理，目前已有12家企業獲得此認證。

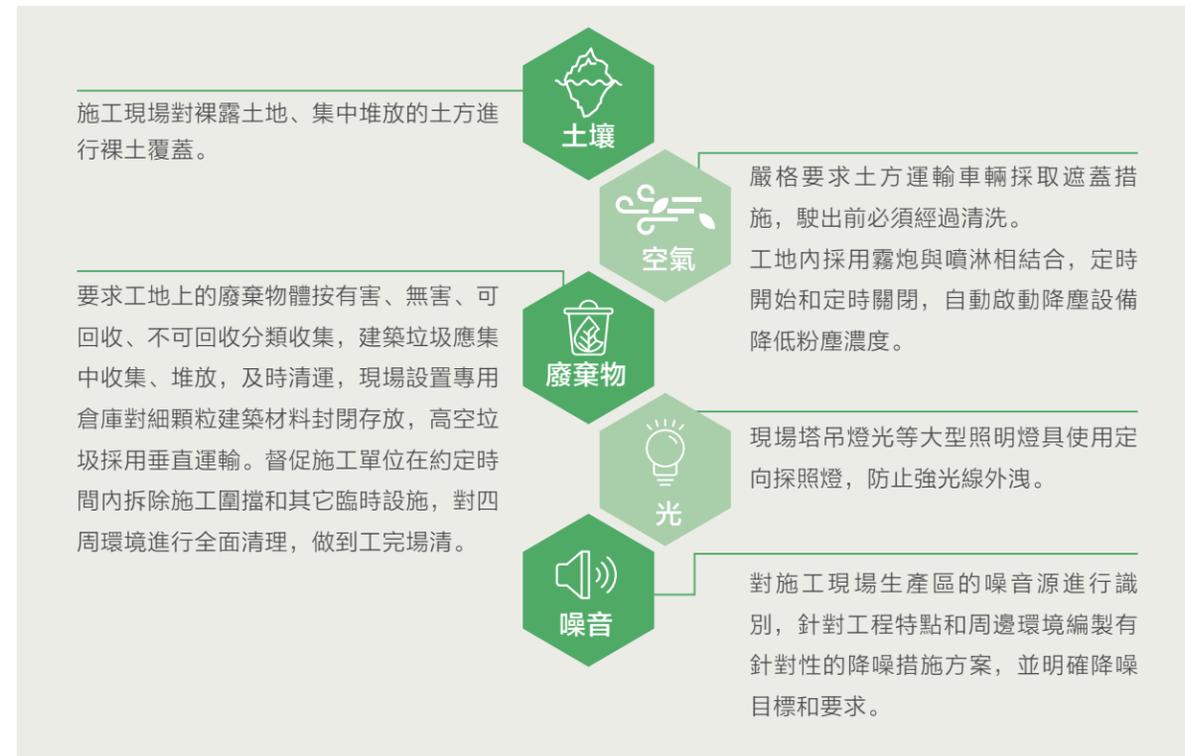
• 「綠名單」首發

2020年，與公眾環境研究中心合作，建立了「綠名單」線上申報平台，並正式開始啟用，將在節能減排方面表現優秀的供應鏈企業納入「綠名單」，並優先採購。2021年「綠名單」企業已達22家。目前已完成岩棉、空氣源熱泵、石材綠名單標準的制定，未來計劃持續對房企及供應商進行賦能，推動實際採購落地。

綠色施工推進

萬科嚴格遵守《中華人民共和國環境保護法》，制定《建築工程綠色施工規範》。我們在施工過程中綜合考慮環境和周邊社區需求，圍繞節材與材料資源利用、節水與水資源利用、節能與能源利用、節地與土地資源保護，降低施工期間給空氣、水、土地的影響，營造乾淨、整潔、舒適、安全的施工環境。

• 污染控制



• 資源節約

我們依據ISO 14000環境管理體系、《建築施工現場環境與衛生標準(JGJ146-2004)》《綠色施工導則》(建質[2007]223號通知)等，制定適用於集團範圍內開發的所有在建項目《安全健康及環保現場管理標準》，並編製節約用水、節約用電方案，指定負責人員實施，使施工過程中環境保護的現場管理規範化。

節約用水	節約能源	資源循環利用
施工區用水與生活用水分開計量。現場用水點定期進行檢查，及時發現跑、冒、滴、漏現象，第一時間處理。施工現場採用三級沉澱池，洗車用水經三級沉澱後循環利用；生活區的用水均採用節水器具，部份項目節水器具配置率達100%。	公區使用自動化複印列印一體化機器，自帶自動休眠節能功能。工人生活區每戶單獨設置電錶、並安裝限流裝置，並採用空氣能熱水器給生活區提供熱水。	回收利用廢棄的舊模板做外架樓梯踏板、水管防護等，使用鋼筋廢料用於製作馬凳等。

住宅產業化

住宅產業化是指用工業化生產的方式建造住宅，能夠有效降低建造過程中的能耗、物耗，是建築行業踐行綠色發展的重要實踐。我們始終堅持綠色環保的理念，致力於工業化建造體系研究近20年，在工業化建造體系推廣應用領域逐漸探索出成熟的路徑。

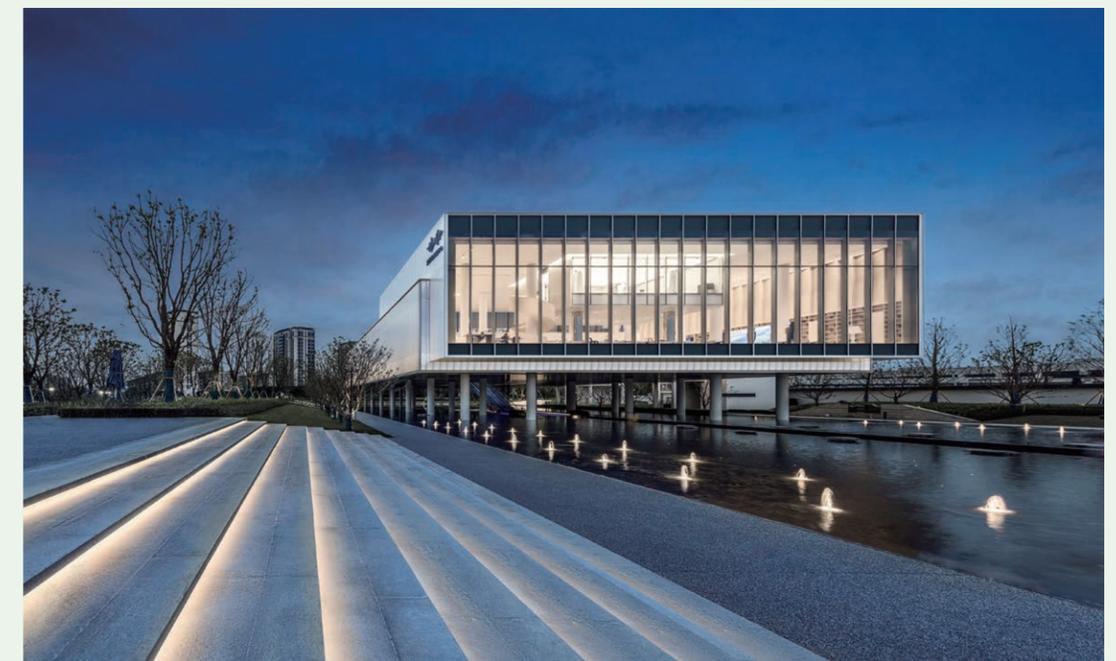
我們持續迭代升級「5+2」建造體系，按照《2018-2021年萬科工業化體系的推進辦法》，落實萬科工業化、標準化建設相關實踐，編製《工業化質量體系標準》，為建築行業綠色健康發展貢獻有生力量。2021年，我們以全混凝土外牆，裝配式內隔牆、系統模板、爬架、穿插提效為基礎要求，逐步推進裝配式裝修和適度預制快裝內容落地應用，培育設計、施工、構件、部品生產資源，積極穩健地推進裝配式建造和全乾法施工。

2021年，萬科住宅產業化佔總開工量比例為83%。

案例 杭州未來天空之城項目

杭州萬科的未來天空之城項目地庫管線錯綜複雜，我們通過管綜 BIM 技術實現管線有序排佈，自主研發了框架柱伸縮式緊固件，重點關注防滲漏、防火、保溫及氣密性等問題，並在圖紙深化階段加以解決。

該項目於 2021 年榮獲上海區域 2021 半年度科技賦能銀星獎，浙江省第四批省級未來社區創建試點，以及第十屆廣廈獎第三批候選項目。



踐行綠色營運

公司積極踐行綠色發展理念，善用資源和能源，制定並實施《節能降耗管理規範》等制度，引入智慧能源系統、中水雨水利用等環保技術，多維度加強能源管理、水資源管理，並在行業內率先推進「零廢棄」管理的探索實踐，促進資源節約型、環境友好型社會建設。

能效管理

• 商場

萬科制定《節能減排管理制度》《節能降耗方法與措施》，對已開業、在建及規劃項目做出明確的節能降耗管理要求，規定所有集團持有、營運、承擔能源費用的項目，在不斷完善能源管理平台建設的基礎上，通過用能智慧分析、推廣新能源使用，達成能效提升。

能源管理平台

2021年，我們上線並運行能源管理平台，藉助物聯網、人工智能技術以及通過智能電錶改造，實現從高壓配電室到末端用能設備全流程能耗數據採集和監控，助力商場實現能源精細化管理，商場的公區節能率已到4.3%以上。截至報告期末，印力集團已有3個商場的能源數據接入平台，同時我們致力於2025年達成能源管理平台數據接入25個具備條件的在營商場。

用能分析與改進

我們通過收集在營商場公區每月用電及用水數據，進行統計及同比分析。對於公區用電同比超出指標的商場，進行超標溯源，要求超標商場分析實際用電環比差異情況，組織相關責任單位進行全面排查，對存在的問題及時整改，切實做好節能降耗工作。

新能源利用

我們積極推廣使用微型電網技術（光伏發電），通過與合作方簽訂《屋頂分布式光伏發電合同—合同能源管理協議》，在商場可用屋面及停車場安裝光伏發電設備，將太陽能轉化為電能，接入廠區電網，享受優惠電價，達到節約用能成本、降低能耗目的。截至2021年底，已有8個商場完成光伏發電設備安裝，公區用電比例達到2%。2025-2030年，我們致力於再增加至少10個商場實現光伏發電，發電量佔商場公區用電比例達到5%。

節能改造目標及預期

我們積極加入保爾森基金會和中國國際經濟交流中心發起的爭做「零」跑者活動，制定了商場節能改造計劃和節能目標。我們針對2018年1月之前開業的6個自持商場進行節能改造，2021年度，共計22個商場完成節能改造，預計在2022-2025年度實現10%的節能率。此外，並計劃於2030年推進新增12個在營商場的節能改造，實現整體節能15%。

• 物業營運

在國家「雙碳」目標下，數字化賦能綠色低碳轉型作用凸顯。萬物雲引入智能運維等數字化技術，不斷完善智慧物業管理體系，通過開展重點耗能設備和重點用能區域的識別與分析，使得萬物雲及其服務客戶實時掌握耗能數據，充分挖掘節能潛力，實現能耗管理的數字化與智能化。

在商業物業與設施服務方面，萬物雲擬計劃組建能源管理團隊，意在推動「雙碳」策略的數字化建設，並將逐步開展能源監測數據的收集、統計和分析，完成能效管理體系的建設，並基於數據設定合理的能耗管理目標值。

案例 鳳凰國際傳媒中心綠色營運

鳳凰國際傳媒中心落成於2013年，是集電視節目製作、辦公、商業於一體的文化綜合體，萬物雲在項目落成後開始為該項目提供物業管理全委服務。



我們通過優化能耗系統，利用數字化技術手段，對暖通、照明、給排水等各項設施加強管理；通過持續的專業能源審計和建築設備調試，解決全玻璃幕牆帶來的高溫難題，實現高溫區域空調能源節能50%以上。此外，通過充分利用可再生資源，冬季使用太陽能為建築供暖，夏季採取冷卻水製冷降溫，3年來節省能耗費用超百萬元。

萬物雲遵循綠色營運的理念，全方位助力鳳凰中心降低能耗，節約資源，目前該樓宇已獲得LEED白金級認證。

案例 萬科大廈能耗管理平台

萬科大廈（梅林萬科中心）的能耗管理平台通過引入智能運維等進行數字化產品，創新智慧物業管理體系，實現能耗管理的數字化、智能化。通過能源監控、能源統計、能源消費分析等方式，讓電力、燃氣、熱力、水等能源及資源消耗信息可視化。通過開展重點耗能設備和重點用能區域的識別與分析，可及時了解和掌握科學精準的數據，挖掘節能潛力。



能耗管理平台界面

• 酒店

針對酒店耗能管理，我們在嚴格執行照明管理、空調供暖製冷管理及配電標準的基礎上，積極拓展新能源領域利用與開發，多途徑實現節能降耗。

對熱水系統進行升級改造，逐步採用太陽能與空氣能熱泵相結合的加熱方式，實現能耗節約。

在酒店前期設計階段，預置中央空調系統的主機、水泵、冷卻塔等設備均採用變頻控制，集中供熱優先採用空調熱回收系統，以空氣能熱泵為輔助熱源，優化酒店整體耗能結構，實現源頭降低。

• 物流

在物流業務方面，我們按照國家能效標準選用高效變壓器、空調、水泵、風機等設備，使用萬物V聯IOT平台匯總統計各園區能耗數據，實時監測並橫向比較節能情況。截至報告期末，IOT平台已經進行多次優化和迭代，形成節能專項方案，實時採集設備的運行參數、庫區溫度情況，收集園區操作數據，指導園區提高設備使用效率，實現節能降耗。

截至報告期末，在已營運的18個冷鏈園區中，13個園區已上線IOT平台。



上海海港園區的IOT能耗監控圖

水資源管理

我們注重各營運環節的節約用水和水資源回收利用，提升水資源利用效率，讓水資源節約成為實實在在的行動。

雨水回收：研發和建設海綿城市綠色基礎設施，採用雨水花園、綠色屋頂、雨水回收系統等設計，收集雨水並經過濾消毒處理後回用，有效提高水資源利用效率。2021年底前商業營運業務已有6個在營商場推行雨水回收系統，通過屋面、地面收集到蓄水池，收集後的雨水用於澆灌綠化及清洗地面，達成用水強度減少9%。

中水系統：在物業營運管理中，通過優化中水系統，將洗手池的水處理後用於衛生間清潔。在酒店業務中，對於在途酒店建設項目考慮節水方案，在客房和公共衛生間選用節水衛浴，逐步完善升級酒店客房配套中水系統。在商業營運方面，充分使用中水系統進行保潔和綠化。

節水宣傳：在經營和辦公區域用水點設置節水提示和宣傳標識。對於酒店業務，在營項目逐步進行節水改造，對住店客戶加大宣傳，出台節水獎勵政策等。

平台監控：商業營運業務通過應用能源管理系統持續監測單位建築面積耗水量以及萬元營業額耗水量等營運能效指標。

廢棄物管理

萬科一直積極貫徹國家垃圾分類政策，在服務的居民社區、商業寫字樓，以及公司各辦公點全面推進垃圾分類工作。公司從2005年就開始探索「零廢棄」管理之路，依託萬科公益基金會專業化的項目管理經驗和公益資源，聯合政府、公益組織、企業等利益相關方，不斷探索並推廣城市社區和鄉村社區生活廢棄物管理方面的新技術、新方法，旨在使「零廢棄」在中國社區成為現實。

零廢棄辦公

2021年，萬科公益基金會發布了《辦公新「零」感－零廢棄辦公行動指南》。同時，面對萬科集團內部，我們通過開展系列零廢棄文化培育與建設活動，播放低碳生活倡導視頻等文化宣貫行動，提升全體員工「零廢棄辦公」意識。

案例 「零廢棄辦公行動指南」賦能中國無廢城市建設

2021年萬科公益基金會聯合深圳市小鴨嘎嘎公益文化促進中心與商業生態工作室，攜手持續研發基於《辦公新「零」感－零廢棄辦公行動指南》的課程和系列賦能工具，通過多種渠道和方法進行宣傳、推廣及賦能，推動更多企業和機構了解並踐行零廢棄辦公，培育辦公零廢棄行動標竿，以辦公場景的廢棄物治理行動助力中國無廢城市建設。

零廢棄社區

我們以社區多元主體參與回應有機垃圾處理為核心，以北京與深圳社區為核心，將基金會旗艦項目形成的行動經驗再輸出，促進基金會項目影響力在區域內的規模效應。

截至報告期末，城市零廢棄社區項目覆蓋全國7個城市49個城市社區，近9萬戶城市家庭，有超過1,200名居民志願者骨幹活躍在社區，參與社區垃圾分類宣傳動員、自然教育活動、社區花園建設等可持續社區環境建設。

案例 「向未來·助雙碳」第三屆社區廢棄物管理論壇

2021年11月，萬科公益基金會在線上舉辦第三屆社區廢棄物管理論壇。論壇以「向未來·助雙碳」為主題，設置了「我們的社區」和「我們的行動」兩大板塊，圍繞相關的政策、行動、技術和專項議題，共同探討在社區廢棄物管理領域如何助力實現「雙碳」目標。

萬科公益基金會通過第三屆社區廢棄物管理論壇，讓更多利益相關方參與進來的同時，進一步拓展了基金會在社區廢棄物管理議題上的夥伴資源和網絡，攜手各利益相關方在社區零廢棄方面做進一步的探索和實踐。



第三屆社區廢棄物管理論壇

零廢棄酒店

2021年，萬科酒店與度假BU開始推行零廢棄管理工作，並在深圳浪騎瞻雲度假酒店開展「零廢棄酒店」試點工作。基於試點成功經驗，酒店與度假BU已制定《零廢棄酒店管理制》，建立起完善的零廢棄組織架構，在主要酒店設立首席環保官。我們計劃2022年在所有自營酒店落實「零廢棄」項目，打造更多「零廢棄酒店」，並推行更多「零廢棄」循環利用垃圾、有機種植的試點項目。

案例 「零廢棄酒店」試點項目

2021年5月，深圳浪騎瞻雲度假酒店成為萬科集團第一家開展「零廢棄酒店」項目的試點單位。酒店嚴格執行減量化(reducing)，再利用(reusing)和再循環(recycling)的3R原則，計劃並實施了一系列相關流程和措施。

在管理上，酒店成立了以總經理為首的「浪騎瞻雲零廢棄小組」及各部門工作組，宣傳推廣零廢棄理念，培訓相關專業知識。在實踐上，酒店從「源頭減重」和「環保處理」兩個角度出發，實施了減少一次性用品、減少食物浪費、廚餘垃圾回收堆肥、生態農場打造、建立垃圾台賬、線上線下零廢棄內容推廣等系列措施，並取得了階段性的成果，讓「零廢棄酒店，更美好體驗」更進一步。



深圳浪騎瞻雲度假酒店「零廢棄酒店」試點

零廢棄校園

為進一步推動更多學校參與零廢棄學校建設，2021年萬科公益基金會通過教師夥伴試用和研發共創，更新《零廢棄學校建設指南》，新增8項學校零廢棄嘉年華活動方案，11課時幼兒園版廢棄物教學課程，12節零廢棄主題項目式學習教學作品及6個零廢棄學校建設典型案例。同時，我們積極聯合夥伴推廣《零廢棄學校建設指南》，共計超過1,500的閱讀量，超過400人申領使用。

案例 無廢校園行動

重慶是繼北京市之後第二個全國「無廢校園」試點城市，通過「無廢校園」建設，將固體廢物污染環境防治課程納入生態文明教育體系，推動低碳、綠色的生活方式在學校、學習、生活中滲透，吸引家庭、社區以及更多的社會群體參與「無廢城市」建設。

2021年9月，我們研發「無廢校園建設工具包」，推動重慶市升級2020年《無廢學校評價標準》；並於11月線上舉行「無廢校園行動2021（重慶）」活動啟動儀式，重慶、北京、深圳三地專家在線分享了建設「無廢校園」的經驗做法，線上會直播觀看量超過129萬人次。



重慶無廢校園行動

鼓勵公眾參與零廢棄管理

建設環境友好的城市空間需要社區公眾的積極參與。我們通過全面推進垃圾分類工作和持續向公眾傳輸「零廢棄管理」理念，讓人人都成為垃圾分類的倡導者和行動者。我們鼓勵公眾切身參與「零廢棄管理」，培養可持續社區領袖和組織，加強公眾對於零廢棄生活的理解，讓公眾參與到垃圾分類和零廢棄生活的代言和傳播中來。

2021年，萬科公益基金會繼續深化賦能平台工作，打造多元主體賦能計劃與項目，形成針對如政府、學校、物業、公益組織、社區居民等不同利益相關方體系化的支持。

案例 蒲公英計劃

• 蒲公英志願講師項目 - 社區垃圾分類深耕細作專項行動

2021年，萬科公益基金會資助深圳市龍華區零廢棄促進會推出「社區垃圾分類深耕細作專項行動」，期間共徵集39個項目，經項目初審、專家評審和結果公示，共資助12個社區垃圾分類項目。截至2021年12月底，項目聯合專家完成12個受資助項目實地走訪，組織1次線上培訓，項目夥伴共開展50餘場垃圾分類活動，影響超2,500人次。



(深耕細作項目啟動會)

• 蒲公英教師隊伍培訓項目(II期)

2021年萬科公益基金會資助蒲公英教師培訓項目II期，制定標準的培訓課程體系和完整的管理辦法，組建了40人的深圳市生活垃圾分類蒲公英教師培訓評審專家團，通過組織外出學習、專家入校調研、召開校園垃圾分類課程研討座談會的形式，招募並確認了56名深圳市第二期初級蒲公英教師學員。

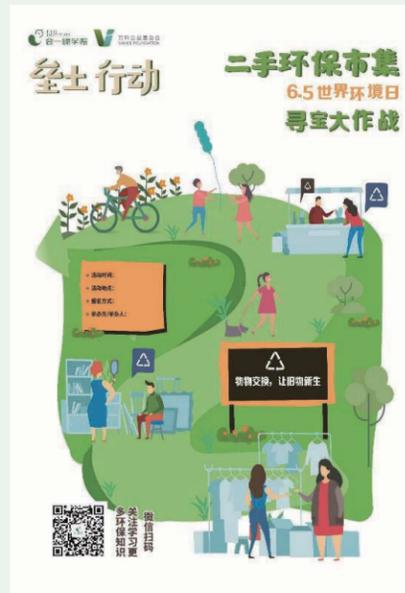


(蒲公英教師培訓項目II期)

案例 墨土行動II期 - 社區垃圾分類行動者培育項目:

2021年萬科公益基金會資助北京合一線學院開展墨土行動項目II期，通過「賦能+行動」的模式，助力居民骨幹意願改變、知識提升，最終轉化為帶動鄰里參與垃圾分類的實踐行動。

2021年項目招募418名正式學員，開展了9次線上課培訓、1次舊物新生線下訓練營，開發了垃圾分類及舊物新生社區行動工具包，包含課程、傳播物料、行動指南及活動工具，以及3次墨土行動社群共創學習交流活動，共計14,775人次學習或在行動中使用「社區垃圾分類工具包」。



(墨土行動環保市集海報)

案例 吉林省社區老年大學垃圾分類和減量賦能項目

2021年8月，萬科公益基金會啟動「吉林省社區老年大學垃圾分類和減量項目」，通過開發垃圾分類和減量的課程、開展垃圾分類和減量的賦能課程、發掘和培育垃圾分類和減量的公益宣講團、組織公益宣講團進社區等方式，提升社區老年大學學院參與垃圾分類和減量的意識和能力。

目前，項目在社區老年大學的教學點構建和植入1套由線上理論課和線下實操課組成的課程體系，挖掘一支老年志願者隊伍，對其賦能垃圾減量和垃圾分類基本知識和技能，前沿性探索在老齡化社會背景下如何有效推動老年人參與可持續社區建設的路徑。



(老年大學垃圾分類和減量賦能項目)

釋放「零廢棄」社會影響力

2021年，萬科公益基金會在執行「故宮零廢棄」項目的同時，持續開拓零廢棄特定場景，探索開展「海島零廢棄」、「梅沙碳中和社區」等項目。此外，我們拓寬基金會智庫平台，承擔廢棄物議題識別、政策研究與推動、公眾倡導等職能，擴大「零廢棄」倡議的社會影響力和覆蓋面。

• 故宮零廢棄

2021年，故宮零廢棄項目進入第二年合作期，本年度項目陸續以福牛辭舊廢棄物再生雕塑、生態堆肥花壇、導遊零廢棄倡導、環保文創上新、環保「食」力派餐飲文化周、兩週年故宮總結會等事項，傳遞做好垃圾分類、廢棄物可循環利用的零廢棄理念。該項目實現故宮博物館的分類回收率達到45%，人均垃圾減量率89%，每年總碳減排量相當於7,719棵樹一年的固碳量。

案例 福牛辭舊廢棄物再生雕塑

2021年由萬科公益基金會聯合故宮博物院與韓美林藝術基金會推出的「福牛辭舊」廢棄物再生雕塑，坐落在故宮慈寧宮區域，由來自故宮的3,000個礦泉水瓶，2,000個礦泉水瓶蓋，8,000個吸管，500個快餐盒等廢棄物製作而成。



(故宮「福牛辭舊」廢棄物再生雕塑)

案例 故宮環保文創上新

2021年8月零廢棄日，我們聯合故宮博物院推出8款由回收的廢棄塑料瓶經過「化塑為絲」工藝再造而成的零廢棄故宮環保文創產品。



(故宮文創綜合圖)

• 海島零廢棄行動探索：

案例 澗洲島廚餘垃圾資源化處理項目

2021年10月，萬科公益基金會支持廣西北海民間志願者協會在澗洲島旅遊度假區啟動「海島零廢棄行動探索：澗洲島廚餘垃圾資源化處理項目」。以澗洲島為試點，通過打造和持續營運不同場景的堆肥示範點、培育堆肥技術小組、開展針對島民和遊客的公眾宣傳教育等途徑，為推進澗洲島的零廢棄海島建設奠定基礎。

目前，已經建立一支由島上村委成員、民宿主、在地商家和居民組成的骨幹隊伍，逐步推進在海島村落、公共景點、海島家庭、海島民宿這4個不同場景的廚餘垃圾資源化處理工作。



海島零廢棄宣傳照

• 公眾倡導

案例 「零廢棄日」公眾倡導

2021年第四屆零廢棄日主題為「減量低碳輕生活」，萬科公益基金會邀請王石、杜祥琬、Jane Goodall、胡歌等零廢棄倡導人參與線上倡導活動，發布了系列倡導視頻，視頻在線總播放量達248.85萬；發布電子版《Z世代零廢棄生活報告》，全方位展現年輕人的零廢棄實踐和態度；並在線下舉辦第四屆零廢棄日「減量低碳輕生活」報告發布會，組織「從零廢棄到碳中和，青年在行動」圓桌討論。此外，結合2021年全國節能宣傳周和全國低碳日，聯合Lens、小紅書，共同發起#一起低碳生活吧#線上活動，發布《什麼是低碳生活》定格動畫，以幽默的文案和生動活潑的畫面向讀者分享了「低碳生活」的10件小事。整體傳播數據全網累計超過四千九百萬。

2021年零廢棄日活動參與方共173個，分別來自26個省近70個城市，其中社會組織122個，夥伴們在全國各地開展了包括廢棄物創作、零廢棄市集、線上打卡等系列活動。

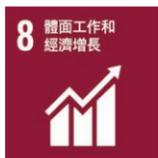
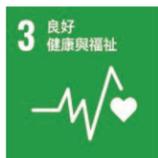


2021年零廢棄日宣傳海報

社會之道

- ☑ 合夥奮鬥
- ☑ 合作共贏
- ☑ 共享發展

SOCIAL PRACTICES



目標



員工敬業度及滿意度調查

- 酒店與度假業務**
 - 我們將於2022年針對所有員工開展大規模滿意度調研，並在未來持續開展該工作。



員工健康與承包商安全

- 集團**
 - 每年綜合審視上年度員工情況後確定體質測試方案並指定該年度目標。2021年集團體質測試底線要求為各事業部及一線單位：參與率≥95%，優良率≥90%。
- 印力**
 - 確保每年員工體測優良率達90%以上。
- 集團**
 - 提升安全生產能力並確保安全事故人員傷亡率下降。
 - 確保安全培訓覆蓋全集團員工和所有承包商。



供應鏈管理

- 萬科目前實現供應商盡職調查覆蓋率100%，未來將確保對全部供應商進行盡職調查。



合夥奮鬥

人才是企業的核心競爭力。公司時刻遵循「共識、共創、共擔、共享」的合夥奮鬥理念，並以陽光健康的文化熏陶每一位員工，為他們搭建起施展才華的舞台和實現夢想的平台，鼓勵員工與公司攜手同行，為追求幸福生活共同奮鬥、共創價值、共享美好。

員工權益保障

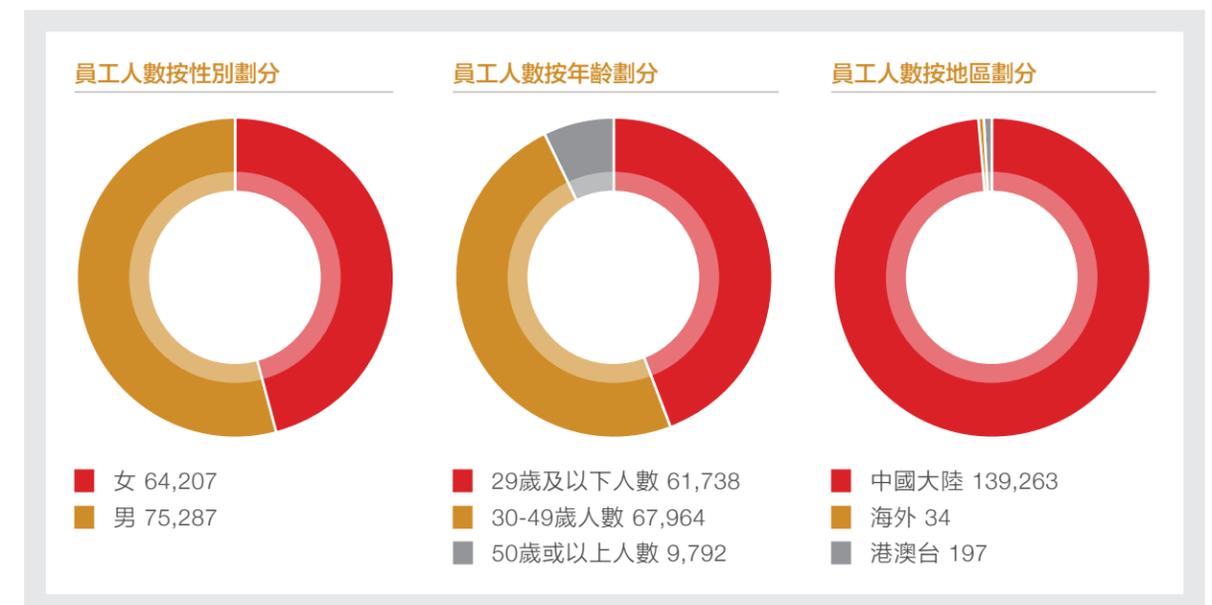
萬科嚴格遵守各項法律法規和用工政策，制定《職員職務行為準則》《萬科人力資源手冊》等人力資源政策和程序，旨在確保萬科採用公平、公正、公開的用工原則，充分保障員工各項合法權益。萬科努力為員工打造積極、卓越、健康的就業平台，營造多元包容的工作氛圍，為員工充分施展個人才華提供保障。2021年萬物雲發布《女性職工權益保障書》，並設置萬物雲女性員工權益保障責任人、專線電話以及郵箱。

公平與多元化招聘

萬科嚴格遵循《中華人民共和國公司法》《中華人民共和國勞動法》等法律法規和《國際勞動組織》等國際公認的人權規範，在招聘和用工期間，堅持一視同仁，不因員工的性別、年齡、民族、信仰等差異而區別對待，為每一位員工提供平等的就業和發展機會的同時，綜合考慮員工的性別、文化、經驗等專業背景，實現員工隊伍的多元化，持續提升工作場所包容性和公司發展的可持續性。

集團制定《招聘手冊》等培訓手冊，全面規範招聘流程。我們還開展了校招面試官賦能等培訓活動，通過為面試官詳細培訓講解招聘流程、結構化面試要求等內容，為面試官樹立符合萬科人才理念的招聘原則，規範面試流程，全流程把控關注候選人面試感受。

2021年萬科員工僱傭情況²



² 萬科及下屬控股公司簽訂合同的員工，勞務派遣不計入內。2021年員工數量未包含歸屬於聯營公司深圳市萬興安防科技有限公司的51,057人。

禁止僱傭童工和強迫勞工

萬科禁止僱傭童工和強迫勞工，並將員工權益保障貫穿整個價值鏈，推及至集團的供應商及承包商。在聘請供應商及承包商時，強制要求承包商嚴禁僱傭未滿16歲的童工。2021年，集團未發生任何業務或供應商有僱傭童工、安排青年工人從事危險工作的情況，或存在強迫僱傭或強制勞工的重大風險。全年未違反與僱傭童工和強迫勞工相關的法律和法規。

公平的薪酬績效及福利

我們遵守國家法律法規制定了《萬科員工手冊》，依據薪酬理念（市場化、為卓越加薪、體現崗位價值、薪酬保密等），堅持同工同酬制定薪酬福利制度，並不斷完善薪酬增長機制，豐富福利保障類型。

薪酬績效管理方面，集團制定《薪資級別表》，適用集團內部所有員工，綜合考慮員工能力等各方面因素進行員工定級、定薪，且每年度定期檢視員工薪級、薪酬情況。規範績效評估等級和員工任職、薪酬、發展等方面的標準，提高績效管理水平。集團通過將員工業績與公司業績緊密結合，激發員工的創新性和積極性。

薪酬績效溝通方面，我們按照個人表現及公司業績獎勵僱員。為保障員工的績效評定公平公正且與員工實際表現相符，員工績效評定後，公司通過面談方式面向員工開展績效面談和年終獎勵面談，反饋員工的績效情況；由部門／項目合夥人進行一對一的工作表現、作業指導等績效反饋。同時，我們設置績效申訴流程，保障員工對於績效的想法得到有效反饋和及時回覆。

員工培訓與發展

我們秉持「文化傳承高度統一，人才培育百花齊放」的理念，以樂學學習平台為連接，構建總部通用培養體系和各BG/BU分佈式培養體系。同時，我們鼓勵全體員工自行探索所需的學習機會，支持員工外出參加學習及提升學歷，為每位奮鬥者創造自我挑戰和不斷學習與發展的機會。

知識共享移動平台 — 樂學

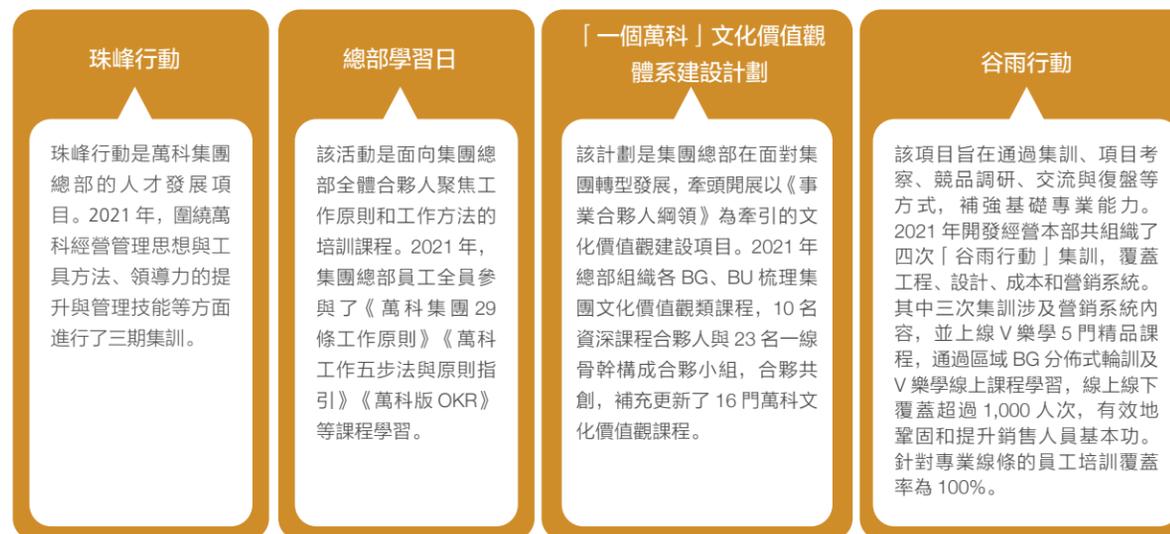
萬科「樂學」線上移動學習平台持續為員工提供優質學習資源，為員工投放精準的學習課程，提供更多的賦能機會。2021年「V樂學」線上移動學習平台持續優化迭代，於內部微V客戶端、企業微信客戶端上線輕量級V樂學模塊；並同步更新獨立APP，新增了課程直播、文庫、學習地圖等功能。

員工培訓覆蓋率**100%**

2021年，V樂學平台共新增**1,400**多門視頻課程，累計用戶超過**17萬**人。

總部培訓體系

公司立足集團視野，建立奮鬥者大學堂，定期組織「珠峰行動」「一個萬科」文化價值觀體系建設計劃，「總部學習日」等項目，持續提升員工的職業技能，拓展員工的視野和思維。

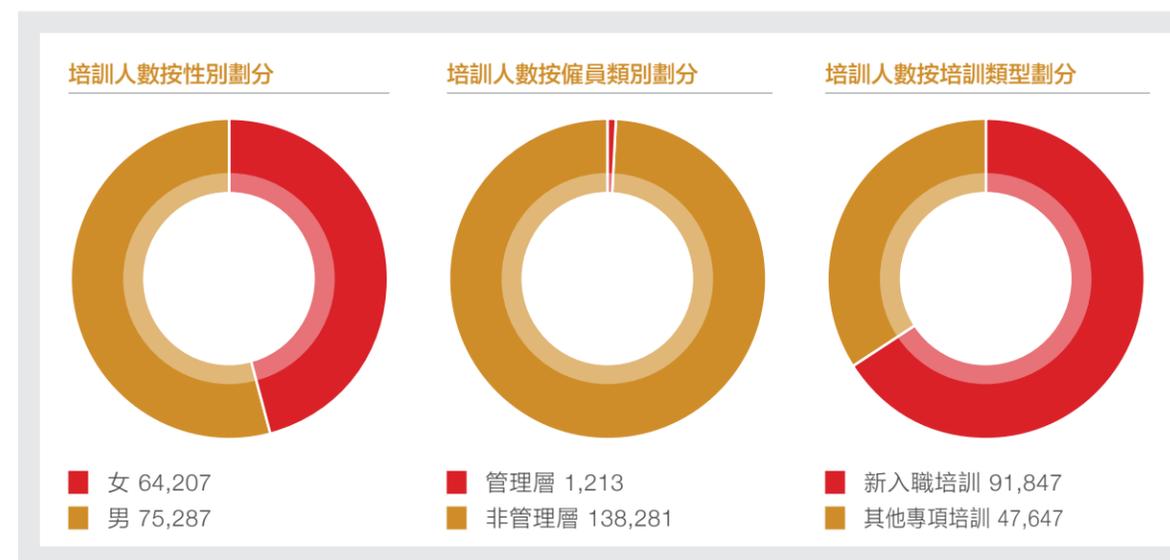


分佈式培養體系

萬科集團分佈式培訓體系包括北方區域BG甲一研習社、南方區域BG 思行學苑、上海區域BG浦江研習社、西南區域BG西南研習社、物業BG知之學社和印力BU印象書院等。

2021年，各BG、BU承接集團「文化價值觀、職業化、專業化和工作文化」的塑造要求，開展培訓計劃。以物業BG為例，2021年，完成8門文化價值觀及職業化系列課程、8門業務通識課程更新，累計培訓覆蓋294,716人次。先後開展「市場研習社」「駐場經理、片區總監崗位專業認證」等差異化專業賦能、能力認證工作，通過V樂學實現員工行為量化追蹤與閉環。

2021 年萬科員工培訓情況



員工參與及溝通

員工是公司的主人翁。萬科以「十二條溝通渠道」和「炮火與心聲」「戰地播報」計劃為紐帶，架起員工與管理層之間溝通的橋樑，充分保障員工的知情權、參與權、表達權和監督權，也為公司管理層傾聽一線員工心聲、了解基層情況提供有效路徑。



「炮火與心聲」
鼓勵一線員工就業務發展方面的建議和意見，直接向集團高層發送郵件

「戰地播報」
總部前往前線交流、出差或調研的同事自願將一線業務動態直接回饋至集團高層

我們時刻謹記，是員工成就了萬科。所以，我們努力確保員工在萬科的職業發展能夠最大程度滿意、有成就感。我們通過開展的員工意見調查傾聽我們員工的聲音，讓員工能夠為我們的前進方向提出指導意見。

物業BG
2021年，萬物雲開展了員工滿意度調研活動。在調研之後形成了員工調研分析報告，調研結果為各部門開展管理工作提供了重要參考依據。在81,525份樣本中，員工滿意度為87%，其中組織文化指數為4.32（滿分5分）。

酒店與度假BU
酒店與度假BU計劃於2022年上半年進行員工滿意度調研，要求調研覆蓋率在90%以上，調查維度包括工作條件、薪酬福利、企業文化、團隊協作、學習發展、制度流程及成就感。

職業健康與安全

我們將健康與安全置於業務營運的首要地位，嚴格遵守《中華人民共和國安全生產法》等法律法規和OHSAS18001安全及衛生管理體系要求，不斷完善企業職業健康與安全管理相關規章制度，做好日常監督與檢查，營造安全健康的文化氛圍，通過培訓考核深入貫徹員工安全與健康意識，促使員工健康生活，快樂工作。

員工健康與福祉

我們關注員工健康，制定促進員工健康和福祉的年度目標，並將員工的健康與管理層獎金直接掛鉤。我們不僅為所有合同制員工提供免費體檢項目，還通過組織體質測試，收集員工的體能和健康狀況（BMI指標），關愛員工的健康狀況。

2021年，我們聘請專業第三方機構為員工開展體質測試，覆蓋全集團所有員工。集團總部以四大中心職能為單位設定測試目標，要求各職能體測參與率≥95%以及職能體測優良率≥90%，實際體測參與率為98.7%，優良率97.1%。員工的體質測試參與率、優良率與所在中心管理層的年終獎金掛鉤。

施工安全

萬科始終把員工安全放在首位，持續完善安全管理架構和制度。同時，為加強項目安全營運管理和施工安全管理，集團開展各類安全隱患排查與治理、員工安全意識技能培訓活動，全方位保障員工安全。

安全管理體系：

集團在2021年成立了集團安全生產管理小組，由集團和區域BG的資深安全專家共同組成，工作小組設置一位輪值牽頭合夥人，由各區域BG安全專家輪流擔任。區域層面，我們設置安全管理組織，各區域、一線公司組建安全生產管理委員會，設置安全專家及專職安全工程師崗位，專職負責安全管理工作；對工程各個階段進行全週期安全管理及績效管理，明確公司項目人員、監理、總承包單位等主體的責任、義務及獎懲措施。我們發布《生產事故管理辦法》規定安全生產事故責任，對責任管理人員、責任合作單位採取一票否決機制。

安全風險評估：我們持續更新並應用《安全文明評分表》《「紅綠燈」機制檢查表》等安全風險評估工具；每個季度對所有項目進行安全文明評估，對施工過程重大風險點、安全管理制度落實情況等進行全覆蓋檢查；聘請專業第三方機構，圍繞在建、交付各個階段的不同風險點進行科學評估並督促改進。2021年，公司組織第三方安全評估飛檢5,000餘次，100%覆蓋在建項目，為安全保駕護航。

2021年萬科對在建項目安全和質量檢查管理標準和體系進行了迭代更新，檢查內容方面對集團安全檢查體系完成重塑調整。檢查形式方面，我們試點完成了安全交叉互檢，通過城市公司間的安全交叉交流檢查活動，促進各區域間優秀做法共享。同時，萬科開發了智慧平台並試運行，提升了現場安全檢查的效率和標準化。

安全培訓與考核

2021年《中華人民共和國安全生產法》修訂後，萬科更新迭代自身的安全管理要求，並在集團層面舉辦了安全生產大會，進行安全經驗分享和安全培訓。同時我們在區域層面設置安全主題月，落實安全生產的培訓。我們面向施工單位，推廣日式安全晨會，集團全部在建項目每天均需開展工友安全晨會，宣講當天工地安全危險源。同時，每週開展培訓交底，確定安全問題及整改建議；面向全體區域相關方安全管理人員，我們組織工程系統安全管理專題培訓及安全生產認證項目，明確工程管理規範及底線要求，全體人員均需要參加培訓並通過安全規範考試，方可繼續上崗工作。

考核方面，萬科制定《萬科集團在建項目安全生產及質量事故管理規定》，對出現事故的相關責任人和供應商制定了考核標準。該制度明確了集團安全生產及質量事故的問責底線，根據安全生產事故等級進行年度考核的對應處罰，如連續發生事故的責任採用加重處罰機制（遞增處罰等級）。考核的最終問責結果將根據事故造成的實際影響，在執行過程酌情擴大使用範圍和加大問責力度。



員工及施工單位承包商安全培訓覆蓋率 **100%**

2021年萬科安全生產水平提升，安全事故以及人員傷亡率均有所下降，實現了重大安全事故0發生目標。

職場關懷與幸福感

萬科倡導「勞逸結合」的工作理念，從物質、精神、文化等多個方面出發，關注每一位員工的身心幸福，並開展豐富多彩的團建活動，增強了員工凝聚力與歸屬感，引導員工以健康、可持續發展的方式追求美好生活。

萬科提供非薪酬福利關懷，公司為員工提供切實所需的多項福利，除滿足國家法定福利外，還包括為全體員工購買大病醫療、意外傷害等商業保險；協助員工基於團體優惠辦理家屬醫療保險，員工自願投保和額外帶薪休假，各類喜喪禮儀等。



員工社會保險覆蓋率 **100%**

萬科提供員工文體活動關懷，不斷豐富公司內部健康文化內容，通過建立運動協會／俱樂部、按月發布俱樂部活動、提供免費健身房、打造寫字樓內健身驛站、開展各類健康講座、體質測試等方式鼓勵員工參與各種類型的體育運動，增強員工體魄，豐富員工生活，幫助員工形成健康的生活方式。截止2021年底，僅萬科總部的14個俱樂部便開展了771次活動，10,783人次參與。



萬科賽艇協會參加邀請賽



萬科自行車協會



萬科閱讀協會親子閱讀活動



萬科瑜伽俱樂部

公司為殘疾員工創建更好的溝通平台，發展殘疾員工的職業及工作相關技能，確保殘疾員工受到公平公正的對待。在薪酬待遇方面，我們同樣確保無差別對待殘疾員工，努力營造民主、公平的環境，尊重個體差異，在多樣化和包容性的環境中，為員工的成長及企業的可持續發展注入新的動力。

萬科積極扶持困難員工，以「居安思危，同舟共濟；我為人人，人人為我；以團隊的力量，增強萬科員工抵禦生活中災難性事件的能力」為宗旨，我們成立了萬科員工共濟會，為面臨突發性災難的員工提供精神安慰和物質支援。自成立以來，已有396位遭遇重大災難性事件的會員獲得了共濟會援助，總計援助金額3,004.8萬元。2021年有79名會員獲得援助，合計援助金額為769.5萬元。



合作共贏

我們制定萬科《供應商管理辦法》《天網行動管理辦法》《陽光合作協議》等內部制度，明確供應商引入、評估與退出的全生命週期管理流程，有效識別風險，減少環境、社會及安全隱患，提高萬科與供應商產品質量與服務能力，形成規範、公正、統一的供應商管理體系。

同時，我們聯合優秀企業搭建共商、共建、共享的採築電商平台。平台擁有萬科在新產品研發、品質管控、供應鏈管理等領域超過30年的實踐成果，並與各個合作夥伴達成優勢互補，提升行業供應鏈競爭力。



2021年

萬科供應商數量**14,190家**

截至2021年底，採築電商平台擁有供應商企業達**5,614家**，產品類別**142類**，供應管理產品(SKU)**380,081**個。

2021年，我們修訂《供應商管理辦法》，擴大對供應商管控及評價範疇，在合作前對工廠進行全面的審核；在合作過程中對各工廠的產品質量進行查驗，進一步增強了對供應商的管理。

管理供應鏈的安全和社會風險

我們致力於將供應鏈中的環境、社會及管治風險降至最低，在充分保障供應商利益的前提下，我們所有供應商達到公司在政策中列出對合規性、環保安全、質量管理體系等期望，明確供貨商篩選、準入及考核標準。

審核維度	評判指標
環保要求	<ul style="list-style-type: none"> 具備環評影響評價文件及政府批覆文件、驗收意見 具備排污許可證 具備污染後處理能力 排污口設置污染物檢測點
安全要求	<ul style="list-style-type: none"> 每年按要求進行消防演習及培訓 消防設施 職業病體檢
質量管理要求	<ul style="list-style-type: none"> 獲得管理體系證書情況(包含但不限於ISO 9001體系認證、ISO 14001體系認證、ISO 45001體系認證) 建立企業有效的文件控制系統

此外，我們對承包商的安管理及勞工權益保護提出明確要求，提升供應鏈的履責意識和履責能力。

保障工人安全：

- 要求承包商利用新技術保障工人健康與安全，如人臉識別系統、智能語音播報系統等十餘項智慧化管理系統的應用領域，減少建築工地事故並改善建築工人的健康

保障勞工權益

- 嚴格遵守國家相關法規，與施工總包商推行勞務工工資保證金制度，依法辦理各項社會保險
- 要求施工單位、合作方嚴禁僱用童工，保護未成年人及女工的權益
- 要求施工總包商為員工定期提供安全及健康培訓，新工友進場前必須進行身體檢查
- 僱傭單位必須為工友建立安全狀態檔案

供應商管理與風險評估

我們對於入圍供貨商供應商實施客觀量化的評估體系，結合供應商的線上智慧工地評估表現、第三方飛檢評估成績、天網行動材料檢測合格率、售後返修率等多維度指標對供應商開展評價，評估指標覆蓋供應商全週期的業務表現，切實做到可量化、可對比、可追溯。

我們定期評估及管理供應商存在的經營、安全質量、環境及社會風險，發布高風險供應商名單，通過約談高風險關鍵資源、審核供應商季度評估改進計劃等形式，降低供應商履責風險。此外，我們制定供應商退出機制，定期對供應商安全事故、偷工減料和弄虛作假行為、混凝土風險等質量缺失或違約行為進行審查，給出黃牌、紅牌或黑名單等不同程度的處罰。

廉潔採購

[禁止一切索賄、行賄、受賄行為]是公司長期貫徹和堅守並無條件遵循的經營底線。我們制定《陽光合作協議》作為合同的一部份，要求所有供應商包括承建商100%簽訂，明晰各供應商及關聯公司應遵守廉潔自律的各項要求，對業務活動中各種變相索賄、行賄、受賄行為做出明確的規範：

如若供應商違反相應的規定，我們將根據法律法規規定、《陽光合作協議》約定向涉事單位及個人追究刑事與民事責任，同時根據《供應商管理辦法》執行中止/終止合作等懲罰措施。此外，我們嚴格規範公司員工在採購過程中的行為，遵守回避原則，維護公平競爭。接受廣大利益相關方監督，設置公開廉潔舉報電話和郵箱，對舉報人信息嚴格保密，致力於建設及落實高標準的商業道德慣例。

供應商溝通與培訓

我們為盟友及相關方提供溝通交流及培訓平台，加強供應鏈上各夥伴企業誠信履約及主動承擔社會責任的能力。2021年，通過郵件發放陽光合作原則的告知函，舉辦了1次集團級合作夥伴春茗會，4場質量相關培訓，涉及超過210家供應商，覆蓋品類櫥櫃、潔具五金、燈具、瓷磚、欄桿百葉、門窗等，供應商累計參與人數281人。

案例 供應商反黑聯盟

供應鏈「反黑聯盟」的搭建立足於建立房地產行業供應鏈評估體系，風險管控的共享平台，聯合聯盟內成員企業之間實現黑名單和風險名單信息共享，萬科採策作為聯盟發起單位，擔任聯盟秘書處工作，每月度通過行業信息爬網工作，從質量、輿情、經營、人事等方面匯總行業風險預警信息，並分享至聯盟單位，成員單位可根據公司項目所在地重點關注，提前做好風險預警。

2021年3月聯盟互訪交流第一站「走進招商蛇口」參觀考察招商產品工坊，現場參會24家聯盟單位分享產品管理及採購管理經驗、採策團隊分享團標的研究與應用，大家對行業的走向以及供應鏈黑名單作進一步的探討工作，共同建立一個反對黑名單供應商準入的機制，提高行業內不良企業的經營成本，推動行業的健康發展。

推動行業發展

我們打造採策平台，聚焦供應鏈參與者的多方聯合，探討產業鏈新生態，實現規模效應，並向行業共享招標採購實踐經驗、創新科技等專業知識，助力行業招標採購體系優化提升。

採策平台 - 無鉻工藝要求溝通會

2021年萬科採策平台舉辦了全國供應商的無鉻工藝要求溝通會，會議邀請了國家市場監督總局領導和所有供應商參加。會上聲明了，萬科將在2021年對部份品類招標時增加了綠色建材相關品質屬性要求，明確供應商承諾鋁合金型材必須通過無鉻鈍化工藝認證，通過對供應商增加認證要求，提升對鋁合金無鉻鈍化企業白名單規範化管理水平，目前已有12家企業獲得此認證。



共享發展

萬科致力於通過多元化戰略，不斷創新驅動發展，以滿足人民日益增長的美好生活需求為目標，為努力成為「美好生活場景師」而奮鬥。

城市繁榮豐盛

公司立足「城鄉建設與生活服務商」的戰略定位，關注城市的歷史文化傳承，在主導城市更新項目過程中尊重歷史文脈，打造便捷、舒適、安全的居住環境，締造城市發展繁榮盛景。

賦能城市再生

城市更新與再生既要追溯和萃取歷史留下的建築瑰寶，又要以當地用戶的體驗為優先考慮，更要放眼未來，為社群和城市帶來嶄新的生機。公司在老城區有機更新和歷史風貌保護中注重延續城市歷史文脈，讓歷史文化的肌理得以延續，同時喚醒城市的發展活力。

案例 續寫煙台山歷史，喚醒建築新生

從2016年開始，萬科聚集中外多元時代的建築智慧，為煙台山創造新的多元價值。經過匠心雕琢，愛國路2號以福州煙台山歷史博物館的全新功能對外開放。城市更新的語境背後，其實是對每片土地自身附著的歷史記憶的尊重。作為「城鄉建設與生活服務商」，萬科致力於城市空間與功能的復興，力爭讓城市溫度與文化得以延續。

秉承「保留、傳承、創新」的理念，參考慕尼黑阿爾特斯繪畫陳列館、柏林新博物館等著名歷史建築的設計手法，遵循安全性和可逆性等原則，萬科以最小干預的做法保護建築的多樣性，將前期功能定位、本體修繕方案結合室內設計與展覽設計一體化考慮，並由省級文物專家團隊進行審批驗收，為老建築的新生提供了另一種思路。

萬科攜手國際知名設計公司，運用獨特色調與大膽素材，勾勒建築空間內的故事印記，將新與舊、現代與經典的設計融合，將這一山一宅所訴的語境變為可感知的心境，打造出「三進三境」的摩登東方院落。



煙台山修繕前後對比圖

2021年我們與上海地產城市更新投資管理有限公司成立了上海城市更新基金，基金規模約100億元，將投向上海市城區的舊城改造、歷史風貌保護、租賃住房等城市更新項目，促進上海城市功能優化、民生保障、品質提升和風貌保護。

萬科在全國多個城市同步踐行城市更新，陸續打造了廣州永慶坊、深圳南頭古城、蘇州淮海街、成都猛追灣、福州煙台山等一系列地標項目，關注城市的歷史文化傳承，在主導城市更新項目過程中尊重歷史文脈，打造便捷、舒適、安全的空間與環境，喚醒城市的發展活力。

賦能城市管理

萬科關注城市的可持續發展，希望將自身空間營運的最佳實踐遷移到城市營運服務場景，打造「城市空間整合服務」，推動城市服務領域的創新與轉型。「萬物雲城」是萬科推出國內第一個城市服務定位品牌。基於在城市服務領域的專項實踐基礎，初步梳理出「基礎設施管養」「生態環境服務」「社區協同治理、居民公共服務」及「城市微更新」四類產品解決方案，力求滿足城市主要基礎服務場景需求。

案例 萬物雲城福田區沙頭街道構建全域治理新生態圈

2021年，萬物雲城與沙頭街道辦事處簽署合作協議，雙方攜手探索物業城市改革「1+4+N」模式，構建全域治理新生態圈。按照「智慧化、一體化、專業化原則」整合政府現有資源的各業務條線。截至7月，萬物雲城已承接的事項包括市容環境管理、勤務模式、「三無小區」納管、城中村集約化託管等，總體金額投入9,200餘萬元，節約政府財政支出165萬元。

街道智慧指揮中心初步實現沙頭街道社區智慧化雲管理。累計報事33,306單。其中，綜合巡查類問題27,493單，環衛問題5,400單，小散工程巡查2,761單，市政設施設備維護問題41單，及時響應率87%，及時完工率91%。

2021年，萬物雲城探索城市空間一體化營運模式，與政府共同研討探索並共建「物業城市」新型合作模式。萬物雲城藉助BIM + Geographic Information System (GIS)能力構建數字3D城市空間，打通城市中已有的各類市政傳感器、攝像頭，藉助萬物雲多年的空間管理智慧化能力，通過5G、Narrow Band Internet of Things (NB-IOT)等無線通信技術，對城市部件進行實時數據採集，實現從數字3D城市到數字孿生城市的打造。

社區和諧幸福

為了不斷滿足人民對美好生活的需要，我們致力於美麗城市和美麗鄉村建設，促進和諧鄰里幸福社區建設、推進活力鄉村計劃和綠色鄉源計劃，建立起政府、企業、社會組織和社區居民多方參與合作機制，共建共享美好生活。

構築美好社區

我們為居民打造和諧、幸福的社區，使之成為家人休憩的港灣，讓和諧共生的社區模式、睦鄰友好的社區氛圍成為街區的特色，讓社區生態越發舒展、豐盈，用心打造有溫度的城市。

落地「美麗社區計劃」，打造社區可持續的人文關懷和生態圈

「美麗社區計劃」是萬科集團面向老舊社區的關懷行動，旨在通過持續的社區煥新、客戶關懷、社區文化建設，打造有溫度的成長型社區，營造陪伴式的居住體驗。2021年萬科的美麗社區計劃持續為基層社區營造和諧健康的環境及氛圍，持續實現業主資產的保值、增值。

案例 萬科春河里花園「美麗社區」聯合「友鄰計劃」

2021年7月，萬科春河里花園「美麗社區」計劃正式啟動，與「友鄰計劃」聯袂對園區「皆樂園」的塑膠地面進行翻新改造，對沙坑進行修復，同時增設高低槓和兒童秋千。

改造前樂園由於園區業主們長時間使用及玩耍，地面已經破舊不堪，遊樂設施不滿足日常需求，通過改造，我們將地面重新鋪設塑膠，繪製美麗圖案，增設休閒娛樂設施供業主玩耍，提高了園區品質，豐富了大家娛樂生活。



「皆樂園」翻新改造

歡度樓里，營造美好家園

萬科物業持續多年促進社區文化建設，開展大型社區公益活動——樓里節（「Please Day」），真情回饋業主，促進社區鄰里和諧。活動從公益愛心傳遞、社區環境美化、社區鄰里聯歡、住戶權益彰顯等不同維度，為業主營造人文宜居的美好家園。

2021年樓里節的主題是「鄰居，攜手同行」，在經歷外部環境的種種挑戰以及不確定性的疫情局勢，我們鄰居之間更需互助同行。為了避免線下人群集聚，我們首次嘗試採用實時拍攝仿真系統(Real-Time Virtual Simulation Virtual Production DEV)。逼真的視覺特效、高水準的文藝節目、業主的全程參與、豐富的互動遊戲和抽獎環節，為所有萬科及睿聯盟業主帶來一場別開生面的線上晚會和科技互動體驗。



虛擬AI主持人可現場效果

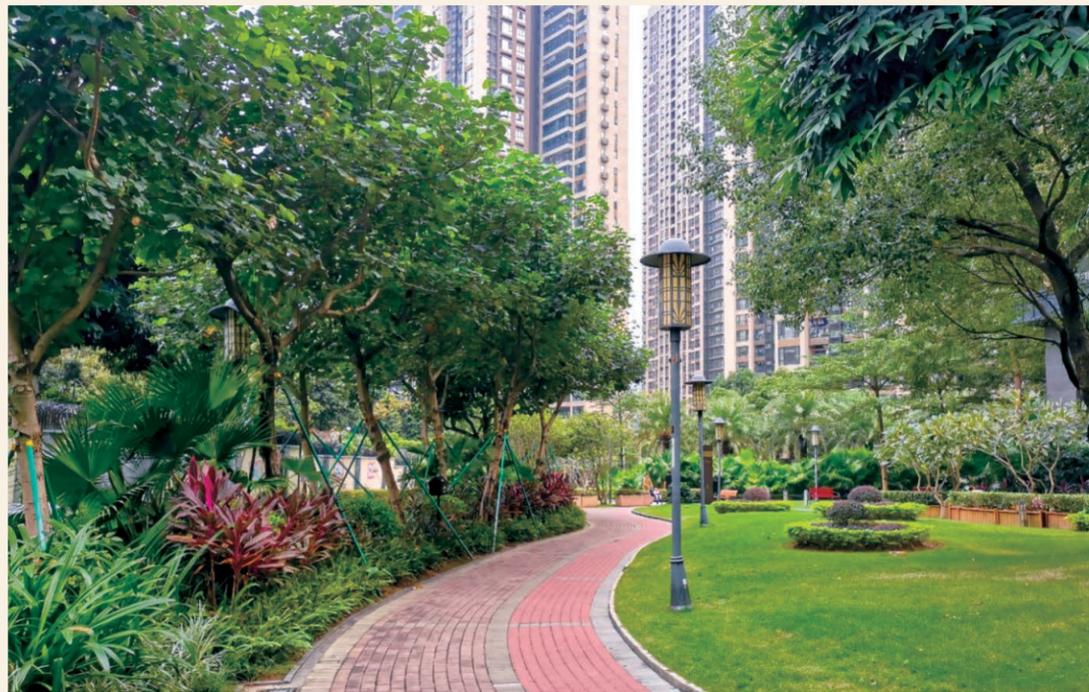
落地友鄰計劃，助力社區微改造

「友鄰計劃」是萬科物業發起的「消費支持社區更新與文化建設」行動，其以營造人文宜居社區、社區可持續發展為目標，推動社區硬件更新和軟件提升，旨在通過與住戶共建的形式營造美好家園，實現同心共好的萬物和合夢想。截至2021年12月31日，友鄰計劃累計募集資金已超2,600萬元，覆蓋2,330餘個住宅小區，參與募集的住戶超85萬人，已助力近100個社區完成數百項的改造煥新，超百萬業主受益。

案例 友鄰計劃—道路修復煥生機

深圳公園里二期共有 900 餘住戶，前期建設時，主道路僅有約 1.5 米，只能容兩人通行。2016 年三期後新增 1,400 多住戶，導致該道路高峰期通行更為不便，「人擠人、人撞人」，業主抱怨不斷。

在徵集了業主意見後，物業利用 10,100.6 元「友鄰基金」撬動起了道路拓寬工程方案，幫助該項目內 198 米步行道路拓寬 1 米，讓「友鄰計劃」得以落地，同時讓公園里二期業主的滿意率提升了三個百分點。



深圳公園里道路拓寬

培育可持續社區建設者

早在2018年，萬科公益基金會在五年規劃中，就將戰略目標定位於可持續社區，對標聯合國可持續發展目標的第11項：可持續城市和社區，這也和萬科公益基金會「面向未來、敢為人先」的工作理念相呼應。

構建課程體系

萬有引力可持續發展計劃激勵青年學習

萬科公益基金會與廣州市越秀區微樂益公益成長中心（微辣青年）合作，啟動「萬有引力—可持續發展青年學習激勵計劃」。本項目在聯合國可持續發展目標框架體系下，為可持續發展領域擁有內在熱情和長期行動意願的中國境內高校學生提供學習資金支持。目前，克服疫情影響，項目已經支持來自雲南大學、廣州大學、北京服裝學院等高校的 5 名學生在垃圾分類、自然教育、可持續設計等數個領域開展學習、研究和實踐。

落地社區實踐

社會組織支持項目落地可持續社區建設

萬科公益基金會與吉林省社會工作者協會合作，啟動「長春社區社會組織支持項目」，通過提供小額項目資金支持和系統性賦能，提升其組織管理和業務實踐能力，幫助其在社區內和社區間持續發揮有效作用。目前，本項目通過前期的招募、實地考察和評審，最終來自長春市南關區、朝陽區、淨月區等 6 個區共 18 家社區社會組織入圍，將獲得項目資金的支持和系統性賦能。

推動行業交流

生態夥伴共創會共力打造公益強生態

2021 年 9 月，基金會邀請了 20 位跟基金會有深度合作的機構代表們到深圳大梅沙參加與廣州善導社會工作服務中心協作開展的「生態夥伴共創會」。工作坊聚焦於「可持續社區」這一議題，與夥伴們進行了深入的交流和對話，幫助基金會與夥伴們加深彼此了解，打造公益強生態。



倡導全民運動

陽光健康的文化一直是萬科的基因，也是萬科的品牌內涵。2013年，萬科企業股份有限公司發起並主辦樂跑系列活動，以「跑出健康、跑出快樂、跑出友誼」為宗旨，打造非競技性群眾總體育活動，並逐步把樂跑發展成包括為城市注入健康活力的城市樂跑賽、促進家庭和諧的社區樂跑賽、為高校學生而設的大學樂跑賽和以跑者為中心的精品全程馬拉松在內的樂跑全系列活動。

受疫情影響，2021我們把樂跑帶進雲端，同時結合各城市開展線下活動，吸引了覆蓋全國347個城市共195萬人參與，累計跑步里程2,813萬公里，為全民攜手抗擊疫情，身體力行助力健康中國注入動感活力。

萬科一直致力於推廣全民健身和陽光健康的生活理念，吸引越來越多的企業、家庭和不同年齡層的群體參與到樂跑運動中來，享受運動帶來的樂趣，培養陽光積極的生活態度，用健康的體魄點亮心中夢想，在社會上傳播正能量。

線上樂跑賽

5月，以「筋力全開，傾城樂跑」為主題的夏季線上樂跑賽啟動，結合獨立音樂和遊戲體驗，集跑聽玩秀獎多位一體，為跑者帶來沉浸式的真實線上體驗。活動吸引全國超過78萬人參與闖關，累計跑步里程961萬公里。樂跑IP持續在規模、賽制和技術上實現引領，讓更多的人感受和參與運動所帶來的快樂。

8月，在萬科37週年司慶之際，秋季線上樂跑賽以「無畏前行 萬事皆可」為主題，與來自全國各地的53萬跑者一起用樂跑點亮城市，持續推動全民樂跑，踐行健康中國的理念。



2021萬科樂跑系列活動 - 杭州西湖



2021萬科樂跑系列活動 - 大連雙擁公園

萬科新年馬拉松

2022萬科新年馬拉松以「燃冬行動 由我領跑」為主題，輸入萬科筋廠IP，為跑者打造超酷的線上音樂馬拉松，以專屬定制的跑步歌曲建立賽事辨識度，通過線上線下齊發力，打破空間禁錮，傳遞樂跑精神最強音。萬科新年馬拉松用輕鬆、愉快的辦賽模式為跑者營造激情活力、豐富多彩的全民健身氛圍，吸引更多樂跑者參與，在奔跑中感受快樂、熱愛生活，用陽光積極的心態擁抱美好生活每一天。



新年樂跑 - 上海徐匯濱江

助力投資者教育

2015年，萬科設立投資者教育基地，並在2016年被授予「國家級證券期貨投資者教育基地」稱號。在本年度投教工作中，我們創新聚焦青年入投教需求，聯合深圳轄區多家投教基地將投教課堂和產品帶進青年社區，如走進泊寓（深圳萬科雲城旗艦店）舉辦「帶你了解時下金融熱點」特色投教活動，宣傳防範非法金融活動和金融風險，邀請專業金融機構講師圍繞北交所新規與基金理財兩個主題進行知識分享，並組織投資者走進萬科長租公寓業務場景了解上市公司的戰略轉型以及經營理念，推進青年群體理性投資意識的提升，做好投資者教育的社會責任宣傳服務。2021年，基地榮獲由深圳市證券業協會頒發的「特別貢獻獎」。



2021年5月15日投資者保護宣傳日活動



2021年11月舉辦「帶你了解時下金融熱點」投教特色活動

投教產品



3.15投資者保護宣傳海報



5.15投資者保護宣傳日海報

附錄

ESG 關鍵數據

環境數據

指標編號	單位	2021年 房地產開發	2021年物業	2021年 酒店與度假	2021年物流			2021年印力商業	
					總部辦公	高標園區	冷鏈園區及辦公(包含運輸)	總部和 公聯公用	租戶使用
A1 排放物									
A1.2 溫室氣體排放量及密度									
溫室氣體總排放	噸	10,815.975	3,833.0528	36,697.7212	125.7806	128,164.0393	54,822.1983	190,627.2808	15,948.4105
溫室氣體排放密度	地產、物業、物流、 印力商業：千克二氧化碳當量/建築面積； 酒店與度假：千克二氧化碳當量/賓客入住房晚	65.3	58.1	54.3	25.2	15.1	97.3	72.1	63
直接排放二氧化碳 (範疇一) ^{a, 1)}	噸	2,173.0754	247.4091	5,709.5424	15.3209	945.337	381.7157	11,153.8928	
汽油排放二氧化碳量	噸	1,167.3508	153.3036	87.2557	15.3209	7.3077	15.5484	31.3309	
柴油排放二氧化碳量	噸	0.4307	4.8278	450.0621	0	457.7727	366.1673	10.7428	
天然氣供暖排放二氧化碳量	噸	590.5218	0	758.255	0	473.107	0	10,260.0361	
天然氣生活用氣排放二氧化碳量	噸	402.3791	89.1585	4,413.269	0	7.1496	0	851.783	
管道煤氣排放二氧化碳量	噸	12.393	0.1192	0.7006	0	0	0	0	
間接排放二氧化碳 (範疇二) ^{b, 2), 3)}	噸	8,642.8996	3,585.6436	30,988.1787	110.4597	127,218.7024	54,440.4826	179,473.388	
外購電力排放二氧化碳量	噸	7,717.6039	3,429.8666	30,988.1787	110.4597	127,218.7024	54,440.4826	174,736.849	
外購熱力排放二氧化碳量	噸	925.2957	155.777					4,736.539	
間接排放二氧化碳 (範疇三) ^{c, 1), 2), 3)}	噸							15,948.4105	
汽油排放二氧化碳量	噸							0	
柴油排放二氧化碳量	噸							0	
天然氣供暖排放二氧化碳量	噸							170.2307	
天然氣生活用氣排放二氧化碳量	噸							0	
管道煤氣排放二氧化碳量	噸							0	
外購電力排放二氧化碳量	噸							15,778.1798	
A1.3 所產生有害廢棄物總量及密度									
辦公 - 有害垃圾	千克	54,818.9	1,673	153,416.5	0	0	25.5	2,895,768.7	0
有害廢棄物密度	地產、物業、物流、 印力商業：千克/建築面積； 酒店與度假：千克/賓客入住房晚	0.3308	0.0254	0.2271	0	0	0	1.0951	0

指標編號	單位	2021年 房地產開發	2021年物業	2021年 酒店與度假	2021年物流			2021年印力商業	
					總部辦公	高標園區	冷鏈園區及辦公(包含運輸)	總部和 公聯公用	租戶使用
A1 排放物									
A1.4 所產生無害廢棄物總量及密度									
無害廢棄物總量	噸	80,380.468	930.746	32,948.158				34,395.54	11,055.7788
無害廢棄物密度	地產、物業、物流、 印力商業：噸/建築面積； 酒店與度假：噸/賓客入住房晚	0.485	0.0141	0.0488	0	0.004	0.0196	0.0629	0.019
辦公 - 可回收垃圾	噸	15,526.5674	702.335	1,164.823	0	3,531	10,336.8438	516.42	0
辦公 - 其他垃圾	噸	64,205.1716	127.802	18,052.866	0	29,222.73	681.415	137,479.65	1,800
餐廚 - 廚餘垃圾	噸	648.729	100.609	13,730.469	0	1,641.81	37.52	28,328.85	3,012.6
A2 資源使用									
A2.1 按類型劃分的直接及/或間接能源總耗量及密度									
能源總耗量 ^{a, 4)}	噸標準煤	3,225.459	907.8321	9,991.147	30.7743	27,422.1713	11,693.0847	45,326.4896	3,442.4054
能源消耗密度	地產、物業、物流、 印力商業：噸標準煤/建築面積； 酒店與度假：噸標準煤/賓客入住房晚	0.0195	0.0138	0.0148	0.0062	0.0032	0.0207	0.0171	0.0136
汽油使用量	升	513,572.73	67,445.485	38,387.92	6,740.37	3,215	6,840.47	13,783.95	0
柴油使用量	升	165	1,849.74	172,437.57	0	175,391.84	140,293.97	4,116	0
天然氣使用量總和	立方米	459,676.3388	41,277.1	2,394,224.1		222,341		5,144,360.73	78,810.52
天然氣供暖使用量	立方米	273,389.713	0	351,044	0	219,031	0	4,750,016.73	78,810.52
天然氣生活用氣使用量	立方米	186,286.6258	41,277.1	2,043,180.1	0	3,310	0	394,344	0
管道煤氣使用量	立方米	54,691.26	526	3,092	0	0	0	0	0
用電量	萬千瓦時	1,418.115227	592.398489	5,333.593578	19.012	21,896.50643	9,370.134701	30,256.17008	2,715.6936
外購熱力	吉焦	8,411.7791	1,416.1546					43,059.4453	
A2.2 總耗水量及密度									
用水量	噸	164,450.14	60,926.83	867,324.5	10,493	2,132,811.951	205,293.9	3,941,773.02	268,611
用水密度	地產、物業、物流、 印力商業：噸/建築面積； 酒店與度假：噸/賓客入住房晚	0.9923	0.9238	1.2839	2.0986	0.2505	0.3642	1.4907	1.0608

數據統計範疇

房地產開發	物業	酒店與度假	物流	印力商業
<ul style="list-style-type: none"> 總部辦公 城市/區域辦公 	<ul style="list-style-type: none"> 物業公司本部辦公 區域一線辦公 	<ul style="list-style-type: none"> 酒店 	<ul style="list-style-type: none"> 總部辦公 高標園區 冷鏈園區及辦公 (包含運輸) 	<ul style="list-style-type: none"> 總部辦公和公攤公用 租戶使用

附註

- 範疇一二氧化碳包括汽油、柴油、天然氣、管道煤氣等產生的直接排放；
- 範疇二二氧化碳包括外購電力及外購熱力產生的間接排放；
- 範疇三二氧化碳包括租戶使用的汽油、柴油、天然氣、管道煤氣、外購電力等產生的排放；
- 能源總耗量包括汽油、柴油、天然氣、管道煤氣、外購電力和外購熱力使用量總和。

數據計算參考標準

- 汽油、柴油、天然氣、管道煤氣等產生的直接二氧化碳排放參考國家發展和改革委員會辦公廳發布的《公共建築運營單位(企業)溫室氣體排放核算方法和報告指南(試行)》計算；
- 外購電力及外購熱力產生的間接二氧化碳排放參考國家發展和改革委員會辦公廳發布的《公共建築運營單位(企業)溫室氣體排放核算方法和報告指南(試行)》計算，其中大陸地區電力排放因子參考《企業溫室氣體排放核算方法與報告指南發電設施(2022年修訂版)》標準，海外地區電力排放因子參考IGES List of Grid Emission Factors <https://www.iges.or.jp/en/pub/list-grid-emission-factor/en>；
- 外購熱力參考住房和城鄉建設部發布的《嚴寒和寒冷地區居住建築節能設計標準》(JGJ26-2010)計算；
- 能源總耗量參考中國標準《GB/T 2589-2020綜合能耗計算通則》進行標準煤折算。

社會數據

ESG 指標	單位	2021 年
B1. 僱傭		
B1.1 僱員人數：按性別、僱傭類型、年齡組別及地區劃分		
員工總數	人	139,494
性別		
男性	人	75,287
女性	人	64,207
僱傭類型		
全日制僱傭	人	139,494
非全日制僱傭	人	0
年齡		
29 歲及以下	人	61,738
30-49 歲	人	67,964
50 歲或以上	人	9,792
地區		
中國大陸	人	139,263
港澳台	人	197
海外	人	34
B1.2 僱員流失率：按性別、年齡組別及地區劃分的僱員流失比率		
員工流失比率	%	26.07%
按性別劃分		
男性員工流失比率	%	27.19%
女性員工流失比率	%	24.71%
按年齡劃分		
29 歲及以下流失比率	%	32.30%
30-49 歲流失比率	%	20.90%
50 歲或以上流失比率	%	15.31%
按地區劃分		
中國大陸流失比率	%	26.09%
港澳台流失比率	%	1.01%
海外流失比率	%	22.73%
B2. 健康與安全		
B2.1 因工作關係而死亡的人數		
因工作關係死亡員工人數	人	0
工傷次數	次	18
B2.2 因工傷損失工作日數		
因工傷損失工作日數	日	760

ESG 指標	單位	2021 年
B3 發展及培訓		
B3.1 按性別及僱員類別劃分受訓僱員		
總受訓人數	人	139,494
性別		
男性員工受訓人數	人	75,287
女性員工受訓人數	人	64,207
僱員類別		
管理層員工	人	1,213
非管理層員工	人	138,281
培訓類型		
新員工培訓	人	91,847
其他專項培訓	人	47,647
B3.2 按性別及僱員類別劃分僱員的受訓時數		
全體員工總受訓時長	小時	3,887,896.94
性別		
男性員工受訓總時長	小時	2,382,681.42
女性員工受訓總時長	小時	1,505,215.52
僱員類別		
管理層員工	小時	33,071.57
非管理層員工	小時	3,881,597.21
接受的培訓類型		
新員工培訓	小時	650,222.45
其他專項培訓	小時	3,237,674.49
B5 供應鏈管理		
B5.1 按地區劃分的供應商數目		
地區		
北京區域	個	2,447
南方區域	個	3,440
華中地區	個	1,750
西北區域	個	1,021
上海區域	個	4,318
西南區域	個	1,399
東北區域	個	1,562
品類		
產品類	個	70
供應鏈管理產品 (SKU)	個	85,685

ESG 指標	單位	2021 年
B6 產品責任		
B6.1 已出售或已運送產品總數中因安全與健康理由而須回收的百分比		
已出售或已運送產品總數中因安全與健康理由而須回收的數量	次	不適用
B6.2 接獲關於產品及服務的投訴數目		
客戶（產品或服務）投訴數量	件	3,727
產品及服務滿意度		
客戶售後滿意度	%	95.00
交付即時滿意度	分	94.12
泊寓業務 NPS 值	%	86.76
B6.3 描述與維護及保障知識產權有關的慣例		
報告期內知識產權提交申請註冊數量	件	180
報告期內獲授權的知識產權數量	件	23
累計持有的知識產權數量	件	476 ³
累計持有的軟著數量	件	119 ⁴
累計持有的商標數量	件	49 ⁵
B6.5 描述消費者信息保障相關執行及監察方法		
信息安全培訓開展平均小時數	小時	3
B7 反貪污		
B7.1 於匯報期內對發行人或其僱員提出並已審結的貪污訴訟案件的數目		
認定作為參與者的反競爭行為的案件數量	件	0
違反反壟斷法的行為的案件數量	件	0
涉貪污、賄賂、勒索、欺詐及洗黑錢的訴訟案件	件	0
B7.3 反貪污培訓		
參與反貪腐培訓的董事會成員、高級管理職人數	人	12
B8 社區投資		
B8.2 在專注範疇所動用資源		
鄉村振興投入金額	萬元	15,000
公益捐贈	萬元	8,500
救災捐贈投入金額	萬元	5,000 ⁶
公益基金會公益慈善投入總金額	萬元	11,992 ⁷
志願活動投入人數	人次	499
志願活動投入時長	小時	1,996

³ 統計萬翼科技成立後所有的數量

⁴ 統計萬物雲累計持有的數量

⁵ 統計萬物雲累計持有的數量

⁶ 該數據為支援河南防汛搶險救災工作所捐贈，主要用於保障當地群眾人身安全、採購緊急救災物資和災後重建工作的金額

⁷ 該數據為公益基金會公益業務總支出金額

ESG 指標索引

環境、社會及管治範疇與一般披露及關鍵績效指標 (KPI)		回應
環境		
A1: 排放物	一般披露有關廢氣及溫室氣體排放、向水及土地的排污、有害及無害廢棄物的產生等的：(a) 政策；及 (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。	P76, P82-87
	A1.1 排放物種類及相關排放數據。	氣體污染物排放對集團的營運而言並非重要範疇。
	A1.2 溫室氣體總排放量（以噸計算）及密度（如以每產量單位，每項設施計算）。	P108
	A1.3 所產生有害廢棄物總量（以噸計算）及密度（如以每產量單位，每項設施計算）。	P108
	A1.4 所產生無害廢棄物總量（以噸計算）及密度（如以每產量單位，每項設施計算）。	P109
	A1.5 描述所訂立的排放量目標及為達到這些目標所採取的步驟。	P54
A2: 資源使用	A1.6 描述處理有害及無害廢棄物的方法，及描述所訂立的減廢目標及為達到這些目標所採取的步驟。	P57
	一般披露有效使用資源（包括能源，水及其他原材料）的政策。	P67-81
	A2.1 按類型劃分的直接及／或間接能源（如電，氣或油）總耗量（以千個千瓦時計算）及密度（如以每產量單位，每項設施計算）。	P109
	A2.2 總耗水量及密度（如以每產量單位，每項設施計算）。	P109
	A2.3 描述能源使用效益計劃及所訂立的目標以及為達到這些目標所採取的步驟。	P55
	A2.4 描述求取適用水源上可有任何問題，以及提升用水效益計劃及所得成果。	P81（集團日常業務不存在求取適用水源的問題。）
A3: 環境及天然資源	A2.5 製成品所用包材料的總量（以噸計算）及每生產單位估量。	集團業務的製成品無須使用包裝材料。
	一般披露減低發行人對環境及天然資源造成重大影響的政策。	P67-87
A4: 氣候變化	A3.1 描述業務活動對環境及天然資源的重大影響及已採取管理有關影響的行動。	P67-81
	一般披露識別及應對已經及可能會對發行人產生影響的重大氣候相關事宜的政策。	P58-66
A4.1 描述已經及可能會對發行人產生影響的重大氣候相關事宜及應對行動。	P58-66	

環境、社會及管治範疇與一般披露及關鍵績效指標 (KPI)		回應
社會		
B1: 僱傭	一般披露有關薪酬及解僱，招聘及晉升，工作時數，假期，平等機會，多元化，反歧視以及其他待遇及福利的：(a) 政策；及 (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。	P90-94
	B1.1 按性別、僱傭類型、年齡組別及地區劃分的僱員總數。	P111
B2: 健康與安全	B1.2 按性別、年齡組別及地區劃分的僱員流失比率。	P111
	一般披露有關提供安全工作環境及保障僱員避免職業性危害的：(a) 政策；及 (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。	P95-97
	B2.1 過去三年（包括匯報年度）因工亡故的人數及比率。	P111
B3: 發展及培訓	B2.2 因工傷損失工作日數。	P111
	B2.3 描述所採納的職業健康與安全措施，以及相關執行及監察方法。	P95
	一般披露有關提升僱員履行工作職責的知識及技能的政策。描述培訓活動。	P92, 93
B4: 勞工準則	B3.1 按性別及僱員類別劃分的受訓僱員百分比。	P112
	B3.2 按性別及僱員類別劃分，每名僱員完成受訓的平均時數。	P112
	一般披露有關防止童工或強制勞工的：(a) 政策；及 (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。	P92
B5: 供應鏈管理	B4.1 描述檢討招聘慣例的措施以避免童工及強制勞工。	P92
	B4.2 描述在發現違規情況時消除有關情況所採取的步驟。	P92
	一般披露管理供應鏈的環境及社會風險政策。	P98-100
	B5.1 按地區劃分的供應商數目。	P112
	B5.2 描述有關聘用供應商的慣例，向其執行有關慣例的供應商數目、以及相關執行及監察方法。	P98, P112
B6: 產品責任	B5.3 描述有關識別供應鏈每個環節的環境及社會風險的慣例，以及相關執行及監察方法。	P98-100
	B5.4 描述在揀選供應商時促使多用環保產品及服務的慣例，以及相關執行及監察方法。	P75
	一般披露有關所提供產品和服務的健康與安全，廣告，標籤及私隱事宜以及補救方法的：(a) 政策；及 (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。	P36-38
	B6.1 已售或已運送產品總數中因安全與健康理由而須回收的百分比。	—
	B6.2 接獲關於產品及服務的投訴數目以及應對方法。	P113
B7: 反貪污	B6.3 描述與維護及保障知識產權有關的慣例。	P38, P113
	B6.4 描述質量檢定過程及產品回收程序。	P38-43
	B6.5 描述消費者資料保障及私隱政策，以及相關執行及監察方法。	P36-38
B8: 社區投資	一般披露有關防止賄賂，勒索，欺詐及洗黑錢的：(a) 政策；及 (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。	P34, P35
	B7.1 於匯報期內對發行人或其僱員提出並已審結的貪污訴訟案件的數目及訴訟結果。	P113
	B7.2 描述防範措施及舉報程序，以及相關執行及監察方法。	P34, P35
	B7.3 描述向董事會及員工提供的反貪污培訓。	P35, P113
	一般披露有關以社區參與來了解營運所在社區需要和確保其業務活動會考慮社區利益的政策。	P14-23, P30-31, P101-107
	B8.1 專注貢獻範疇。	P14-23, P30-31, P101-107
	B8.2 在專注範疇所動用資源。	P113

SASB 指標索引

主題	指標	編號	披露回應
能源管理	按房地產類型劃分的能耗數據覆蓋率（佔總建築面積的百分比）	IF-RE-130a.1	P109
	按房地產類型劃分的 (1) 有數據覆蓋範圍的投資組合的總能源消耗；(2) 購買的電網電力佔總能耗的百分比；(3) 消耗的可再生能源佔總能耗的百分比	IF-RE-130a.2	P109
	按房地產類型劃分的，有數據覆蓋的投資組合區域能源消耗的百分比變化	IF-RE-130a.3	P109
	(1) 具有能源評級且 (2) 已通過房地產分部門認證為 ENERGY STAR 的合格投資組合百分比	IF-RE-130a.4	P69
	描述如何將建築能源管理考慮因素納入物業投資分析和營運策略	IF-RE-130a.5	P55, P78-80
水管理	按房地產類型劃分的 (1) 總建築面積和 (2) 基線水壓力高或極高的區域的建築面積佔總建築面積的百分比	IF-RE-140a.1	不適用
	按房地產類型劃分的 (1) 具有數據覆蓋範圍的投資組合區域的總取水量；(2) 水壓力高或極高的區域中取水量佔總取水量的百分比	IF-RE-140a.2	P109
	按房地產類型劃分，有數據覆蓋範圍的投資組合區域取水量的變化	IF-RE-140a.3	P109
	描述水管理風險，並討論減輕這些風險的策略和實踐	IF-RE-140a.4	P56, P81
租戶可持續性影響的管理	按房地產類型分別計量或計量的 (1) 電網用電量和 (2) 取水量的租戶百分比	IF-RE-410a.2	P109
	討論衡量，激勵和改善租戶可持續性影響的方法	IF-RE-410a.3	P55, P78-80
氣候變化適應	描述氣候變化風險暴露分析，系統的資產組合暴露程度以及緩解風險的策略	IF-RE-450a.2	P58-65



The mark of
responsible forestry