



貝殼控股有限公司  
KE Holdings Inc.

(於開曼群島註冊成立以不同投票權控制的有限責任公司)

2021

年度環境、社會及  
管治 (ESG) 報告

NYSE: BEKE / HKEX: 2423



# 目錄

序言	2	關於貝殼	2
		關於本報告	3
<b>企業管治</b>	<b>4</b>	<b>ESG策略</b>	<b>6</b>
董事會組成	5	ESG理念與管治	6
風險管理與控制	5	董事會聲明	7
		利益相關方溝通	8
		重要性議題分析	8
		<b>2021年ESG成果</b>	<b>9</b>
<b>品質保障</b>	<b>11</b>	<b>商業道德</b>	<b>21</b>
平台品質	12	數據安全和隱私保護	22
房源品質	13	廉潔建設	24
服務品質	14	知識產權	26
創新品質	19	廣告合規	28
		供應商管理	29
<b>人才發展</b>	<b>30</b>	<b>低碳運營</b>	<b>39</b>
員工權益	31	綠色服務	40
員工健康與安全	35	綠色辦公	41
員工發展與培訓	36	應對氣候變化	43
		環境目標	43

美好租住	45	社區公益	47
		鄉村振興	48
		愛心助老	49
		社區服務	50
		疫情防控	52

未來展望	55
附錄 環境、社會及 管治指標索引	56





# 序言

## 管理層致辭

「我們這個時代企業經營者的宿命，就是要去幹煙花背後的真正提升基礎服務品質的苦活、累活。」

—— 創始人暨永遠的榮譽董事長左暉(1971-2021)

「我們要對客戶永懷敬畏之心。敬畏就是透過平凡的人看到那股偉大的力量，被這股偉大的力量驅使著，並通過平凡的點滴服務來創造客戶價值。」

—— 聯合創始人、董事會主席、CEO彭永東

## 關於貝殼

### 公司簡介

貝殼控股有限公司（以下簡稱「貝殼」、「貝殼控股」、「公司」或「我們」）是領先的線上線下一體化的房產交易和服務平台。我們率先在中國打造了相關基礎設施和標準，致力於重塑服務者作業模式，從而更高效地為消費者提供存量房和新房交易、房屋租賃、家裝家居等其他房產相關服務。我們相信與平台參與者線上線下的積極互動，能夠加深我們對平台參與者的瞭解並為其提供更好的服務。

我們擁有並經營著鏈家，中國領先的房產經紀品牌，同時也是貝殼平台的重要組成部分。我們認為，鏈家的成功和沉澱為我們的基礎建設和標準打造鋪平道路，並推動貝殼快速持續發展。自2001年鏈家成立以來，我們已積累超過20年的運營經驗。基於這些豐富的行業經驗，我們形成了對市場、經營環境和客戶需求的獨特洞察；我們認為，這些積累對我們提供有效的解決方案、擴展市場版圖以及把握橫縱延展的機會至關重要。

### 堅持長期主義，做難而正確的事

貝殼不僅僅是一個公司，更是社會的一份子。在獲取商業價值的同時，我們堅持長期主義，做難而正確的事，我們希望發揮自身的優勢，創造更多的社會價值。

在迅速發展的行業中，貝殼長期堅持對行業基礎服務進行改造，不斷改善中國居住服務行業現狀，幫助行業服務者贏得尊嚴，幫助消費者獲得美好居住體驗。

在貝殼自身的文化理念內，我們堅守「客戶至上、誠實可信、合作共贏、拼搏進取」的價值觀，秉承成為「服務三億家庭的品質居住平台」的願景，向上向善，為創造真正的價值而奮鬥。

## 一體兩翼，戰略升級

2021年度內外部環境相繼發生變化，貝殼堅持提升服務標尺，業務運營保持韌性，迎接挑戰，並不斷變革。我們於2021年年底發佈「一體兩翼」戰略升級，「一體」即存量房和新房交易服務，為房產交易核心業務，發揮業務壓艙石作用；「兩翼」分別為家裝家居業務及房屋租賃業務，目前貝殼在家裝家居領域完成了底層能力搭建，並在核心城市進行家裝家居業務拓展。同時貝殼作為「時代中的企業」，肩負社會責任，通過多樣化的租賃業務，幫助新市民、青年人和低收入人群解決住房難題。

「一體兩翼」是公司未來發展的戰略框架，也是引領居住行業進行長期、可持續轉型的關鍵舉措。具體來說：

- **「一體」房產交易業務穩步發展。**我們繼續完善ACN (Agent Cooperation Network)經紀人合作網絡、樓盤字典等基礎設施，夯實主體業務基礎，提升經紀人專業能力；同時利用大數據 (Big Data)、虛擬現實 (VR)、人工智能 (AI) 等技術引領數字化、智能化作業模式，促進並保障行業高質量發展；同時，我們持續關注員工賦能，提升服務者的服務品質 (相關內容詳見第四章「品質保障」、第五章「商業道德」、第六章「人才發展」)。
- **「兩翼」家裝及房屋租賃業務生根。**在「一體」基礎上，我們將標準化、數字化、可持續理念融入家居及家裝服務，推進市場資源聚合；同時，我們關注並緩解「租房難」問題，積極致力於社區發展和治理，助力實現「美好居住」的目標 (相關內容詳見第四章「品質保障」、第七章「低碳運營」、第八章「美好租住」、第九章「社區公益」)。

## 關於本報告

本報告由貝殼編制並發佈，旨在客觀、公允、平衡地反映貝殼於2021年在環境、社會及管治 (以下簡稱ESG) 方面的表現。

### 編制說明

本報告遵循《香港聯合交易所有限公司上市規則》附錄二十七《環境、社會及管治報告指引》，並遵循該指引有關「重要性」、「量化」、「平衡」、「一致性」匯報原則要求。同時本報告參考納斯達克《ESG報告指引2.0》《SASB可持續發展會計準則委員會準則》、聯合國可持續發展目標 (UN SDGs)，結合貝殼ESG實踐進行編寫，旨在系統地反映貝殼在各相關方面表現，回應各利益相關方關注。

我們識別了主要利益相關方及其關注的ESG議題，對這些議題進行優次排列，並根據其關注議題的重要性水平在報告中進行回應，並在報告「利益相關方溝通」和「重要性議題分析」小節做出說明。我們採用量化資料的方式展現環境與社會層面的關鍵績效指標，使得關鍵績效指標可予以計量和驗證。關鍵績效指標的量化標準、方法、假設及／或計算工具、以及使用的轉換係數來源，均已在相應位置做出說明。

本報告的披露範圍包括由貝殼直接運營和管理的業務的ESG表現。本報告的報告期間為2021年1月1日至2021年12月31日 (以下簡稱「本年度」)，為增強報告的可比性和完整性，部分披露內容亦覆蓋至其他時間，以及貝聯門店，上述情況均已在相應位置做出說明。

### 獲取方式

本報告可在貝殼控股投資者關係網站<https://investors.ke.com>下載瀏覽。如有任何關於貝殼ESG管理的建議和意見，您可按以下方式聯繫我們 [ir@ke.com](mailto:ir@ke.com)。



# 企業管治

責權明晰、科學高效的公司治理體系是公司發展的前提。貝殼嚴格遵守《中華人民共和國公司法》《美國證券交易法》等適用的法律法規及上市規則，不斷完善企業治理結構，以維護全體股東的長遠利益，保障公司穩定、健康的發展。

## 董事會組成

董事會是公司的最高決策機構，設有審計委員會、薪酬委員會、提名委員會、企業管治委員會。董事會及其各專業委員會主要負責確定公司戰略方向及整體策略，監督管理層的工作和業務表現、公司的運營及財務表現，並確保有效的風險管理和內部監控得到長期穩定運行。董事會授權企業管治委員會監督公司ESG事宜。涉及ESG相關的管治內容將在「第三章、ESG策略」中詳述，董事會各專業委員會的職權範圍及更多有關貝殼企業管治的詳細內容已於公司網站刊登<sup>1</sup>。

我們重視董事會成員多元化組成，多元化的董事會成員構成有利於為公司發展帶來多元化的視角及專業經驗，在公司業務戰略、風險防控等事宜上提供獨立意見及判斷，維護公司及股東利益。公司制定了董事會多元化政策，在提名候選人時，我們關注多項多元化因素包括但不限於性別、年齡、文化和教育背景、行業經驗、技術能力、專業資格和技能等方面，確保董事會成員擁有滿足業務所需的均衡的技能、經驗及多樣化的觀點，從而提升董事會效力。

我們的董事會由八名董事組成，包括四名非執行董事。其中三位非執行董事是獨立董事，一位為女性董事。資歷方面，董事會成員擁有計算機、財務、電子工程等不同專業背景，以及豐富的審計、風控等專業經驗和互聯網、房地產等行業經驗。

## 風險管理與控制

貝殼參考COSO框架，搭建了三道防線的風險管理架構，對公司運營過程中的財務和非財務風險進行識別、分析、處理，最終形成有效的風險防控機制，以幫助公司實現長期穩定運營。

**第一道防線為業務部門**，主要對業務管理與運作負責。職責包括建立業務運營機制和流程，執行對業務風險的日常管理和控制實施，以及業務風險的相關決策。

**第二道防線為職能部門及內控部門**，主要對業務風險的日常監控負責。其職責包括搭建風險管理體系，建立風險應對措施，參與業務日常的風險判斷，執行對日常業務風險的控制實施，以及風險評估並對異常指標予以提示。

**第三道防線為審計部門和監察部門**，主要對業務風險控制執行的結果進行檢查，及時發現問題和推動問題的解決。審計部門和監察部門高度獨立，向公司董事會及審計委員會負責。其職責包括離任審計、專項審計、關鍵崗位審計、信息系統審計、舞弊調查、員工利益衝突管理以及宣貫，為建立良好的風控環境提供保障。

同時，內控部門聯合相關職能部門和業務部門定期對現有的控制措施進行評價，並進行相應的完善和優化。公司建立了相應的措施，對風險控制的結果持續監控，保障風險應對措施的有效性和對風險的變動趨勢能夠及時瞭解和做出合理調整。

<sup>1</sup> <https://ir.ke.com/zh-hans/governance/corporate-governance>



# ESG 策略

## ESG 理念與管治

貝殼控股以「有尊嚴的服務者、更美好的居住」為企業使命，以「客戶至上、誠實可信、合作共贏、拼搏進取」為企業核心價值觀。

圍繞企業使命與價值觀，我們將ESG理念融入企業策略與運營管理，推動全行業高質量發展。我們堅信堅持「做難而正確的事」，才能擁有長久的生命力，達成我們的願景和目標。

## 董事會聲明

董事會對公司ESG策略及匯報承擔全部責任。受董事會委託，企業管治委員會對ESG事項的管理進行監督，指導ESG實踐開展。

公司制定了ESG理念與管理策略，並將其融入業務開展的多個層面。董事會對ESG理念與管理策略進行定期審閱，評估其對我們整體策略的潛在影響。

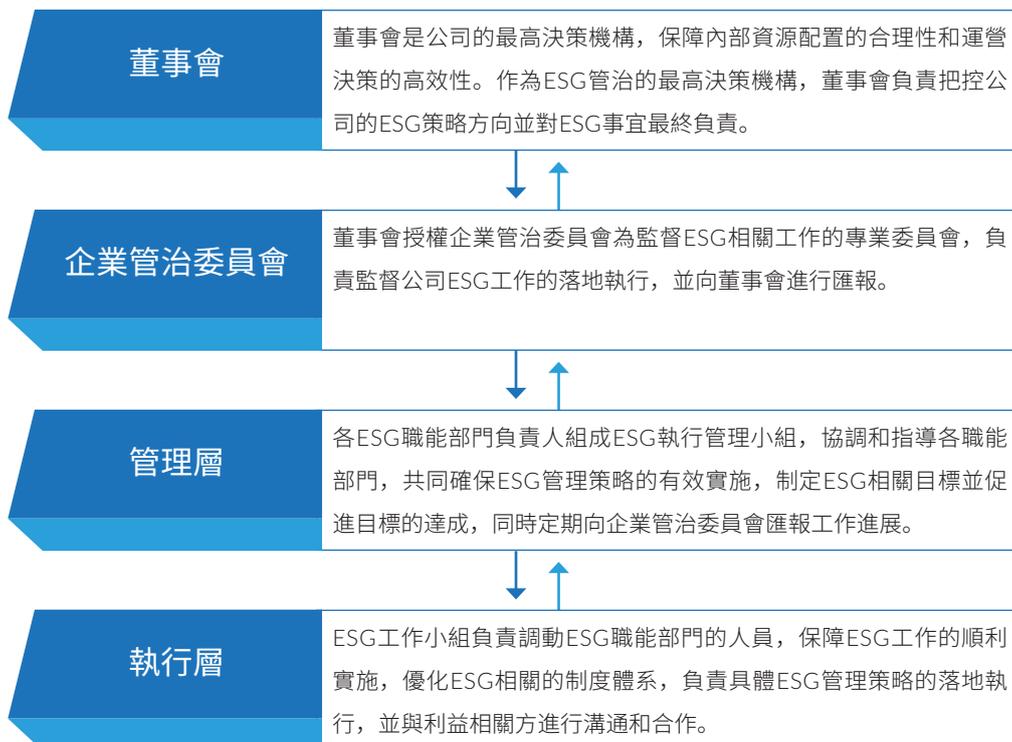
公司開展了利益相關方關注ESG議題的實質性分析。董事會參與了對重要ESG議題的評估、優次排列和管理。

公司重視ESG相關風險和機遇可能產生的重大影響，並將其納入風險管理體系。董事會監督ESG相關風險和機遇的評估、以及確保設置了適當和有效的ESG風險管理和內部監督系統。

公司已設定與業務相關聯的環境目標。董事會對環境目標的進展情況進行定期檢討。

## ESG管治架構

為了更好地踐行ESG理念和策略，提高公司可持續發展競爭力，形成長效ESG工作機制，促進與利益相關方的和諧共贏發展，服務於公司的中長期戰略目標實現，我們將ESG治理融入公司治理架構，涵蓋董事會、專業委員會、管理層和執行層層面。我們的ESG管治架構如下：



## 利益相關方溝通

貝殼積極傾聽並回應利益相關方的訴求。根據貝殼的業務及運營特點，我們識別的主要利益相關方包括政府及監管機構、股東及投資者、用戶、經紀品牌、僱員、社區、供應商及合作夥伴、媒體及非政府組織。我們建立了有效的溝通機制和溝通渠道，通過例如股東大會、與僱員和經紀人的定期交流會、官方網站等方式，保障與利益相關方進行及時的溝通和反饋。

## 重要性議題分析

2021年，貝殼與各主要利益相關方建立並保持有效溝通，識別18個ESG關鍵議題，並對其重要性開展實質性分析，全面系統地瞭解各主要利益相關方對貝殼在ESG管理領域的評價和期望。貝殼以重要性分析結果作為行動與披露的重要參考，期望更好地回應利益相關方之關切。

我們識別出「高度重要議題」包括客戶服務、品質保障、發展與培訓、隱私與數據安全、科技創新、廉潔建設、人才吸引、社區投資；「一般重要議題」包括員工權益、健康與安全、反洗錢、勞工準則、供應鏈管理、知識產權保護、氣候變化、資源使用、環境及自然資源、排放物。我們將在本報告各章節中分別討論各議題所涉及內容。



## 2021年ESG成果

### 品質保障



截至2021年，「樓盤字典」記錄在庫的真實房屋數**已突破2.57億套**，覆蓋**超過100個城市**。



截至2021年，貝殼真房源服務承諾已**連續11年**實現平台**100%覆蓋**，真房源率長期保持在**95%以上**。



真房源服務承諾：凡經紀人通過貝殼發佈的房源均為**真實存在、真實在售、真實信息**及**真實價格**。



我們自2016年開展**經紀人博學考試**，旨在幫助經紀人獲取專業、準確、全面的行業知識並通過考試驗證學習成果。2021年，博學大考**覆蓋98個城市**，**超過37萬人**參加了考試。



通過貝殼平台完成的二手房交易中分別有約**76%**和**37%**的交易涉及**跨門店**和**跨品牌**合作。截至2021年底，貝殼平台上約**86%**的二手房掛盤信息由**貝聯門店的經紀人**發佈。



我們運用貝殼分驅動經紀人不斷提升專業知識及服務水準。貝殼分將經紀人的真實行為數據通過**基礎素質、服務品質、平台合作、平台參與、行業影響**五大維度及**32個指標**進行評價。

## 人才發展



2021年，貝殼為**40餘萬**名經紀人提供線上及線下、多樣化的培訓活動和課程以增強專業化能力，提升服務效率，同時為客戶提供優質的服務。平台經紀人人均培訓時長**超40小時**，培訓覆蓋率**超98%**。



2021年，我們在僱傭領域的工作獲得了社會廣泛認可，獲得多家互聯網招聘機構及研究機構頒發的**超過20項**僱主獎項。



我們組建涵蓋運動、娛樂、藝術等方面的員工活動社團。截至2021年底，我們共組建**社團13個**，組織社團活動**超過200場**。

## 低碳運營



2021年，貝殼用戶使用VR看房累計約**16億次**，客戶累計VR看房時長**超過6,600萬小時**。



2021年通過合同線上簽約的方式，全年節省用紙約**4,720萬張**。



貝殼花橋學堂辦公區按照綠色建築標準設計、建造並運營，獲得了**綠色建築設計標識證書**。



# 品質保障

貝殼控股是專業的品質居住信息及服務平台，致力於為三億家庭提供包括房產買賣、租賃、裝修和社區服務等全方位居住服務。我們重視全方位的品質傳遞及保障，建立並完善多維度的品質保障機制，以提供負責任、高質量服務，提升用戶消費體驗，推動技術創新，賦能全行業服務者。同時，我們發佈《2021貝殼找房品質管理年度報告》，向社會各界展現我們保障品質的能力和承諾。

## 平台品質

### 管理原則

我們平台的底層運行體系是**ACN經紀人合作網絡**，ACN通過連接所有合作經紀品牌和經紀人，共享平台的房源、客源信息，有效打破行業內信息壁壘，提升成交效率，並保障用戶體驗。2021年，通過貝殼平台完成的二手房交易中分別有約76%和37%的交易涉及跨門店和跨品牌合作。截至2021年底，貝殼平台上約86%的二手房掛盤信息由貝聯門店的經紀人發佈。

### 管理體系

我們推行底線管理體系保障平台完善運作，該體系包括(1)大數據風險預警管理，編制風險地圖和風險評價指標；(2)平台規則治理機制，利用貝殼信用分(「貝殼分」)搭建經紀人信用體系、爭議與客訴處理機制、平台眾議與自治組織機制；及(3)監察管控處理機制，利用監督舉報、調查機制、大數據模型對風險進行識別。

### 管理工具

**貝殼分**是基於經紀人在平台的行為數據，通過大數據模型算法，展現經紀人誠信、專業、合作的信譽評價體系。通過衡量經紀人綜合服務水平，此系統為消費者與服務者、服務者彼此之間建立信任提供了數據化解決方案。2021年，貝殼分設置了由專家團研討、項目組初審、評審委員會終審組成的標準化和嚴謹的處理、迭代機制，同時在完善更新房產交易貝殼分體系外，進一步將新房和租賃崗位經紀人納入了評估體系，更新至貝殼分6.0版本，消費者在挑選經紀人時有據可依，也讓房產經紀服務更有標準和保障。

我們還運用貝殼分驅動經紀人不斷提升專業知識及服務水平。貝殼分將經紀人的真實行為數據通過基礎素質、服務質量、平台合作、平台參與、行業影響五大維度及32個指標進行評價。經紀人可以在「積累作業數據－提升貝殼分－自我能力提升」的過程中「為用戶提供優秀服務－促進更多用戶選擇－被用戶選擇概率增加」，從而實現正循環。同時我們也根據經紀人在各維度的表現，給予其更多項權益和資源，鼓勵經紀人不斷提高自己的貝殼分，更好地服務用戶。

### 管理支持

**貝殼陪審團**是一個由經紀人代表組成的自治組織，對貝殼ACN內的經紀人在作業過程中因利益分配而引發的爭議進行集體決策，旨在以平台組織，陪審團自主決策的方式維護經紀人權益並引導經紀人**正向競爭**，並保證裁定的**獨立性和公正性**。為保證陪審團決策的公正性和合理性，我們遵從嚴格的審閱流程，定期開展能力建設，並依據自願報名和綜合考核結果，定期選拔、考核、激勵、淘汰，不斷促進陪審團的教育、監管作用，保障貝殼ACN經紀人合作機制的良好運行。

## 房源品質

貝殼踐行「真房源」的品質承諾。我們構建樓盤數據庫，從根本上遏制「信息不透明」、「房源不真實」的行業弊病，實行多重保障措施與服務承諾，監督房源品質落地。此外，我們積極開展違規房源治理，確保房源合規性與合法性。

### 樓盤字典

貝殼搭建「樓盤字典」作為標準化的底層數據庫。我們構建了多樣化的核查機制：信息上傳後先經過一道審核流程，審核通過後才會顯示；審核後，我們進行人工定期回訪，進一步核查信息；配合AI智能審核、經紀人糾錯、機器策略質檢，不斷提高樓盤信息的準確性。我們還組建了專門的攝影師隊伍，用VR採集設備拍攝房源的空間信息和戶型數據，為消費者提供了立體全面的選房可視化體驗。截至2021年，「樓盤字典」記錄在庫的真實房屋數已突破2.57億套，覆蓋超過100個城市，是國內領先的房屋信息數據庫。

截至2021年記錄在庫的真實房屋數已突破



2.57 億套

覆蓋超過

100 個城市

### 真房源服務承諾

貝殼推動多重保障舉措，切實落地「真房源」。基於樓盤字典帶來的底層數據支撐，我們通過機制保障、7\*24小時循環策略驗真、公眾監督與承諾履約，向假房源宣戰。我們積極開展真房源服務承諾：凡經紀人通過貝殼發佈的房源均為真實存在、真實在售、真實信息及真實價格。截至2021年，貝殼真房源服務承諾已連續11年實現平台100%覆蓋，真房源率長期保持在95%以上。

貝殼真房源服務承諾已連續**11**年

實現平台**100%**覆蓋，

真房源率長期保持

在**95%**以上



機制保障

7\*24小時循環策略驗真

公眾監督與承諾履約

● **機制保障**：我們以真房源作為經紀品牌加入的底線要求，所有房源錄入必須經過嚴格審核。我們以合作、信任理念為核心不斷引領平台所有經紀品牌和經紀人做出承諾，以公平公正的規則進行不斷宣導與監督，從機制上保障真房源落地。如果我們識別出虛假房源，或客戶舉報房源問題被核實，我們將會扣除商家信用分及取消錄房資格等權益；

● **7\*24小時循環策略驗真**：我們對房源的上架、展示、下架進行全生命週期管理，比對42大類房源的特徵，通過「全生命週期真房源驗真」系統和強大的線下驗真團隊，對全量房源進行精準打分，幫助商家提升真房源管理能力，大大提升了交易效率和透明度；

● **公眾監督與承諾履約**：考慮到房源信息複雜多變，經紀人冒險違規、破壞規則、損害客戶權益等現象也有可能發生。為有效應對此類問題，切實保障客戶權益，貝殼一直以開放心態積極面對公眾監督與舉報，並長期承諾對遇到虛假房源的用戶進行賠付，不遺餘力推進全網真房源。

## 服務品質

優秀的品質是我們長期健康發展的保證，讓消費者體驗到「更美好的居住」、讓經紀人成為「有尊嚴的服務者」是我們的使命。我們通過持續優化房源品質、保障升級服務品質、賦能居住行業服務者，引領和帶動整個房產經紀服務行業開啟品質新時代，努力為美好居住貢獻我們的力量。

### 房屋交易服務承諾

房產交易流程複雜，涉及了包括委託、維護、帶看、簽約等十餘個環節，同時各個環節需由多個角色參加，造成交易流程中存在不確定性。貝殼本著「客戶至上」的企業價值觀，攜手服務者提升客戶的房產交易體驗，梳理房產交易過程中的難點，破解交易流程中客觀存在的不確定性，同時制定相應的服務承諾和標準，為客戶提供服務保障。

我們重點制定**8項服務承諾和服務標準**（如下圖）。截至2021年底，共計200多個品牌主動申請除真房源之外的服務承諾（真房源服務承諾為平台統一要求），門店滲透率達到83.9%，成交客戶知曉率達到82.4%，服務承諾的按約履約率達到96.4%。

截至2021年底，除真房源承諾外的服務承諾

門店滲透率達到

**83.9** %

成交客戶知曉率達到

**82.4** %

按約履約率達到

**96.4** %

#### 8項服務承諾和服務標準

真房源假必賠  
72小時極速賠

不吃差價有必返

過戶枉跑補路費

物業欠費先墊付

交易不成退傭金

房屋漏水補損失

資金託管保安全

房屋帶看保安心

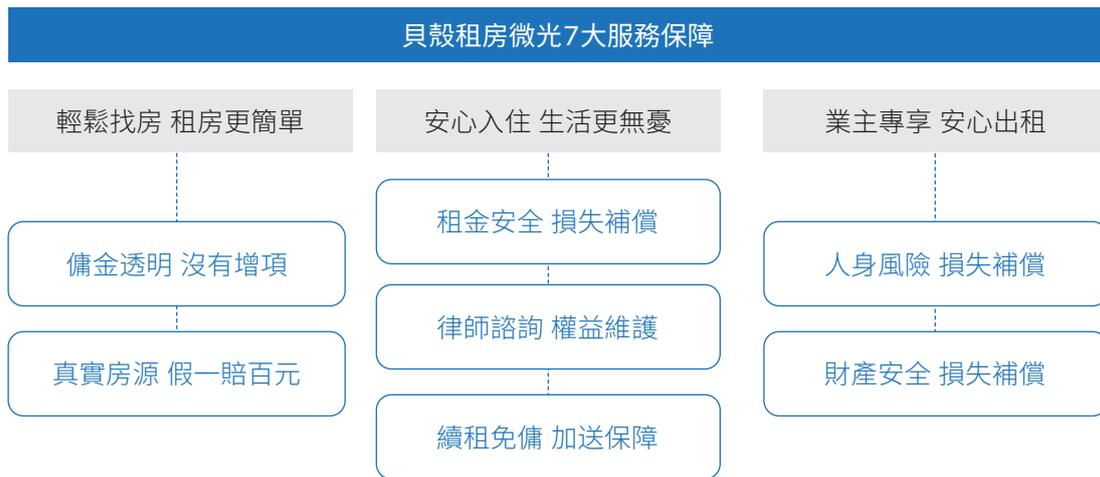
链家

链家

链家

## 房屋租賃服務承諾

貝殼還在租房領域推出「微光服務保障」承諾。面向業主和租客關心的各類問題，我們聯合作夥伴推出七大服務保障：傭金透明，沒有增項；租金安全，損失補償；律師諮詢，權益維護；真實房源，假一賠百元；續租免傭，加送保障；財產安全，損失補償；人身風險，損失補償。其中，租金安全保障主要針對消費者普遍關心的租金問題。通過這項保障，所有租客通過貝殼合作門店成交的租賃單，如存在租約期間因業主拒不履約或失聯，導致租客無法繼續居住且產生押金或租金損失的問題，貝殼將根據實際情況進行補償，最高補償一個月押金和三個月租金。



提供全流程、全方位的服務保障，讓用戶簡單租、安心住

## 裝修服務承諾

貝殼在家裝領域的被窩家裝施行十項服務承諾。被窩家裝以標準化施工為保障，打造從設計、施工、主輔材、售後等一站式品質家裝服務，為用戶提供「以標準精工實現個性設計」的家裝體驗。我們在提供各項服務中注重服務質量，包括：

<b>家裝流程</b>	我們作出「十心實意」安心承諾，為消費者提供高質量家裝服務；
<b>價格透明及標準化</b>	我們作出「惡意增項，雙倍返還」、「私下收費，雙倍返還」兩項承諾，一旦家裝企業惡意增項或私下收取客戶費用及三方回扣，我們將雙倍返還所涉費用；
<b>裝修質量</b>	我們作出三項承諾：「材料保真，假一賠三」對建材質量予以保障；「產品問題，主動承擔」承諾如裝修出現質量問題，由我們承擔售後責任及連帶損失；「質量20項，砸掉重做」保證，若出現被窩《品質施工20項》中的質量問題，則重新裝修；
<b>服務交付時間</b>	我們予以兩項承諾分別為「服務準時，爽約必賠」、「準時竣工，延期必賠」；
<b>三項售後承諾</b>	「兩年維保，主動上門」規定竣工驗收後2年內，將提供4次主動上門維保服務；「隱蔽工程，質保十年」，解決了消費者對隔熱、防水等隱蔽工程的後顧之憂；「退意向金，十日到賬」，讓未能簽約的消費者也獲得滿意的服務。

被窩家裝以消費者為中心，從價格、品質、工期、售後等維度，打造標準化家裝流程、規範化家裝服務之舉，有益於提高消費者體驗和信任感，推動家裝行業健康有序發展。

## 投訴管理

針對客戶在接受經紀人服務過程中產生的投訴，我們設有專業的處理機制及完善的處理流程。平台受理用戶糾紛後，將在**24小時**內由專門的負責人聯繫用戶，並在**5個工作日**內與用戶反饋問題的相關方溝通核實，進行事實還原。在明確責任人的基礎上推動品牌或店東給出解決方案，並依靠平台用戶糾紛處理保障策略，確保用戶的問題在15個工作日內，得以妥善解決。2021年，我們共計受理客戶投訴320,929件，最大限度聽取客戶反饋，為客戶提供明確的解決方案。

我們攜手合作的新經紀品牌、店東、經紀人，為客戶得到放心滿意的服務提供保障。當客戶投訴要求賠付時，我們採取線上化賠付流程，實現賠付的及時到賬，提升客戶滿意度。我們踐行安心服務承諾，貝殼合作的新經紀品牌，在安心服務承諾的履約中，2021年整體退賠約11.3億元。

我們積極有序推進投訴管理和投訴公示能力建設。截至2021年底，我們共有6個城市的鏈家品牌投訴信息向消費者端公示：上海、深圳、杭州、蘇州、大連、成都，客訴24小時處理完結率超過84%，客戶滿意度始終不低於80%。未來我們會將客戶投訴信息公示推行至更多城市乃至全國。通過投訴公示，我們實現了客訴標準化和產品標準化，提升了投訴處理能力和標準化的服務水平。

## 服務者賦能

貝殼針對合作的眾多服務者構建完善的培養體系。包括經紀人搏學大考、貝殼經紀學堂等，培養專業化店東的花橋學堂、紅袖學堂等，服務於家裝工人的精工學堂，針對品牌主長期發展的原力場商學院等，賦能各種類型的服務者。

### 經紀人

我們重視對經紀人的培訓，採用線上學習、線下集中培訓、實踐任務、通關考核四種方式的混合型學習模式，在提升經紀人專業度的同時，促進其養成良好的學習習慣。

### 博學大考

我們自2016年起開展經紀人博學考試，旨在推動經紀人職業化，幫助經紀人獲取專業、準確、全面的行業知識並通過考試驗證學習成果。我們通過專業教材編寫、命題審題團隊建設，從房地產租賃實務、新房買賣業務、房地產經紀服務、房地產交易服務、房地產基礎知識、房地產法律法規及公司文化及價值觀等方面對經紀人進行考核。搏學考試作為衡量經紀人專業水平的重要手段，我們設置了在線學習與通關考試相結合的培訓形式，以考促學，激勵經紀人不斷學習並持續提升自己的專業能力。2021年，博學大考覆蓋98個城市，超過37萬人參加了考試。



博學大考覆蓋城市

98 個



參加考試人數

370,000 人

## 店東與品牌

「人店模式」是貝殼發展的核心，門店是我們基本的經營單元和服務單元。貝殼深刻意識到店東作為門店直接的負責人和經營者，對於門店持久發展的重要性。花橋學堂作為貝殼推進店東職業化的行業人才培育基地，旨在通過對店東職業化認證培訓，幫助其構建完整的知識賦能教育體系，提升店東經營管理能力與專業能力，從而促進貝殼服務職業化的更新與迭代，為消費者提供高品質的服務體驗，進而推動整個居住服務行業的發展。截至2021年底，花橋學堂已累計開設35期店東認證培訓，共6,471名店東完成職業化培訓，認證店東共4,911人，累計培訓學時約509,591小時。

截至2021年底，花橋學堂  
店東完成職業化培訓共

**6,471** 名

認證店東共

**4,911** 人

累計培訓學時約

**509,591**

小時



花橋學堂



同時，我們重視對於品牌的賦能及管理升級。我們積極為加入貝殼的經紀品牌打造培訓與管理服務，例如德佑紅柚學堂是我們為德佑品牌優秀店東設立的專屬賦能與交流組織，由專業課研團隊運營並授課，圍繞店東在互聯網時代迫切的學習訴求和新興挑戰，聯合平台內外專家團隊，培訓內容包括認知管理、業務实操要點、門店經營成功經驗與最佳實踐，促進店東能力綜合提升。2021年德佑紅柚學堂線下已覆蓋全國36座城市，參訓人數超3,000人。

## 家裝服務者

2021年，貝殼積極提升家裝行業從業者服務品質，開設了職業化學習基地「精工學堂」，將業務端與服務端相結合，搭建覆蓋家裝設計師、項目經理、工人等九大類服務者的專業培訓體系，致力於為全產業鏈輸出專業家裝人才。在教學內容上，精工學堂將**38道施工工序**，**154項工藝驗收標準**，施工過程中的**四大質檢體系**以及**九大節點**等工程知識落地到教學與實踐工作中，並編寫教科書形成指導手冊。此外，「精工學堂」為服務者還原真實作業場景，提供实操學習和認證考核。截至2021年底，精工學堂已培訓、認證施工交付服務者**4,496名**，未來，貝殼家裝將延續對家裝服務標準的持續升級，為行業的高質量健康發展貢獻力量。

### 品牌企業家

我們推行**原力場**培訓，旨在培養優秀的品牌商和企業家。作為貝殼最佳實踐的沉澱，該培訓項目是眾多行業從業者所信賴的信息交流平台。經過近4年發展沉澱，原力場基本形成了從「傳授行業知識」、「提供解決方案」到「鏈接優質資源」的系統能力，並擁有了包括新居住企業家學堂、MiniMBA、指南針計劃和走進貝殼等在內的優秀產品矩陣。通過卓越的行業經驗萃取和知識沉澱能力，實現了從行業「知識開放」到「能力開放」的轉型。

### 產教融合

貝殼致力於提升服務者的職業化水平，將培養數字化新居住服務從業者作為貝殼的核心目標之一。我們與全國多所大學探討設置經紀人職業化教育的專業課程體系，聯合行業協會、專業院校及行業知名優秀企業共同擬定標準並開發的「新居住數字化經紀服務」職業技能等級證書，成功入選教育部第四批「1+X證書」（其中「1」為學歷證書，「X」為若干職業技能等級證書）制度工程，成為**居住服務業首個1+X職業技能等級證書**。在推動證書體系開發的同時，貝殼還牽頭編寫了配套的《新居住數字化經紀服務》系列學習教材，為房產經紀人培養提供最前沿、最專業的培訓。同時，該「1+X」證書配套學習教材還成功入選住建部「十四五」規劃教材」名單。

我們與相關教育機構聯合主辦了「2021新居住服務者專業教育論壇」，旨在推動職業教育產教融合，探尋居住服務職業培養新路徑。我們定期舉辦師資及考評員培訓，其中線下培訓1場，線上培訓4場。本年度共30所院校成為試點院校，近2,000名學生參與該證書考試。貝殼控股通過制定職業技能標準證書，精準對接當下居住服務崗位技術技能實際需求，培育多專業複合型技術人才，助力整個行業向專業化進階。



## 創新品質

### 數字化創新

貝殼運用VR看房、線上化交易的數字化方式，進行房屋交易和租賃領域服務賦能。2021年，貝殼用戶使用VR瀏覽房源次數累計超過16億次。我們還通過在線簽約、線上貸簽、資金存管、線上評估、線上公證等一系列流程，實現了線上化交易閉環。在促進高效作業的同時，實現創新科技與線上化交易的結合。

貝殼將AI技術延伸運用到包括智能家居、智能裝修、智慧工地等多個場景。貝殼未來家2021年生成了1,830萬套AI家裝設計方案，為用戶提供了他們對未來居住場景的想像。使得大數據和AI技術助力我們「一體兩翼」的家裝家居業務。

### 貝殼簽約服務中心與智能簽約

貝殼圍繞複雜的簽約環節，在全國範圍內建設貝殼簽約服務中心。截至2021年底，我們已運營貝殼簽約服務中心298個，覆蓋全國核心城市30個，集中完成房產簽約交易環節的90%以上。2021年7月，貝殼簽約服務中心全國範圍內上線智能簽約系統。這是一款服務於簽約場景下的智能系統，將簽約流程的六大模塊、數十個環節簽約全過程線上留痕。此外我們通過人臉識別技術、智能語音機器助手、人機交互等智能技術，提高簽約效率，讓簽約流程更加高效透明。



### 智慧工地

貝殼緊跟數字化時代發展，致力於通過互聯網技術應用創新優化我們的家裝服務。2021年，我們推出智慧工地項目，通過自研全景攝像頭進行施工現場視頻數據採集，利用Web3D戶型技術，結合魚眼視頻VR融合算法，在線構建和還原真實的家裝現場；通過預研AI檢測能力，對施工現場中的人、商品、工藝分析運算，解決傳統施工中人員管控、品質驗收難題。智慧工地項目通過提供裝修全鏈路的數字化解決方案，幫助服務者提高巡檢效率，更好服務於客戶；幫助業務管理者在線集中質檢，保障施工品質；幫助業主便捷全面查看工地，實現透明工地，提升裝修體驗。



## 科技賦能

貝殼致力實現科技與服務者的相互賦能，保障用戶享受創新品質。我們依託AI技術，打造了涵蓋海量知識的房產知識體系，通過貝殼經紀學堂、AI訓練場等技術應用，幫助經紀人快速學習房產、交易等知識，並通過線上房源講解訓練，進一步提升服務者的專業能力。我們也積極賦能技術研發人員，保障公司創新能力（內容詳見第六章「人才發展」）。同時，我們利用智能線上產品小貝助手，賦能服務者提高作業效率和服務質量，形成良性循環。

### 小貝助手

小貝助手是貝殼為經紀人打造的一款能力培養和業務輔助產品。作業前，小貝助手為經紀人提供還原實際講房的線上模擬場景、海量的業務和商機信息；作業中，基於信息提供房源推薦、話術輔助、信息提示等服務；作業後，小貝助手將對經紀人服務過程進行評估與診斷，指導有目的的訓練。2021年，小貝助手2.0升級為**小貝助手3.0**，繼續致力於提升經紀人服務品質。小貝助手3.0在新房中系統整合了小貝助手2.0中的各項AI能力，實現了新房交易場景下經紀人作業各個環節的完全線上化。與此同時，小貝助手3.0幫助經紀人接待夜間商機，服務質量和作業效率均顯著提升。2021年，小貝助手輔助經紀人溝通會話超**8,000萬次**，提供超**1.71億次**幫助，平均建議採納率約**40%**，總計幫助了超**85%**的新居住經紀人。



# 商業道德

合規運營是公司可持續發展的基本要求。自創立以來，貝殼踐行「商業向善」核心理念，堅持依法經營，完善合規體系，在數據安全和隱私保護、廉潔建設、知識產權保障、廣告合規及供應商管理等方面積極開展合規管控，並協同以數字化的方式驅動行業良性發展。

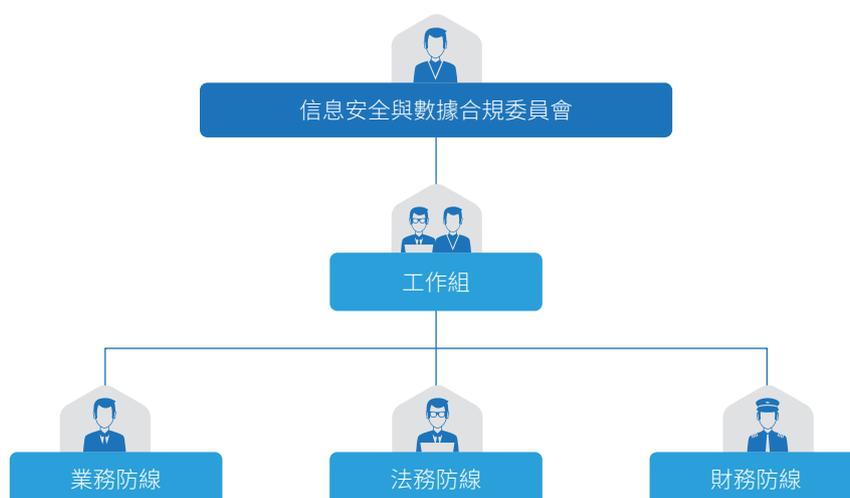
我們堅信良好的商業價值觀將帶來更多的商業機遇。我們設置適當的管理體系和機制，並任命專門的人員以樹立正確的價值觀、保障合規運營、踐行良好的商業道德實踐。同時，我們攜手貝殼價值鏈上下游的各利益相關方共同營造清正廉潔的商業氛圍，打造公平透明的商業環境，齊心維護良性的市場競爭秩序。

## 數據安全和隱私保護

保護數據安全及使用者隱私對貝殼的業務而言至關重要。我們遵守《中華人民共和國網絡安全法》《中華人民共和國數據安全法》《中華人民共和國個人信息保護法》《中華人民共和國密碼法》《移動互聯網應用程序信息服務管理規定》《常見類型移動互聯網應用程序必要個人信息範圍規定》等法律法規規定，持續完善內部管理體系，實施內部控制程序與監督，防止使用者隱私信息洩露。

### 體系建設

貝殼設立信息安全與數據合規委員會（以下簡稱「安委會」），負責隱私保護相關的戰略制定和數據安全事項的決策。該委員會由集團首席執行官、首席財務官、首席技術官、法務副總裁、各一線負責人等組成，下設由法務中心、安全和風險中心、合規中心共同組成的工作組，負責制定重大風險治理方案並協同各方推進治理。同時，我們結合最佳實踐設置了業務、法務、財務三道防線，確保各相關職能部門在事前、事中、事後持續防範數據安全及隱私風險。



貝殼於2021年修訂發佈《貝殼數據安全管理制度》《貝殼信息安全與數據合規組織管理辦法》，更新內容包括數據使用原則、補充敏感數據禁止使用場景舉例、規範數據申請流程等。我們還制定了《貝殼集團產品數據安全設計規範》《大數據安全操作規範》《人臉識別的合規指引》《貝殼算法合規管理制度》《信息安全違規及處罰管理辦法》等制度及規範。此外，我們持續進行數據安全與隱私合規體系優化，包括制度建設及產品隱私合規流程梳理，進一步細化數據安全和隱私保護領域規則，為執行並監督隱私保護管理體系提供指導。

貝殼獲得多項相關標準認證，包括

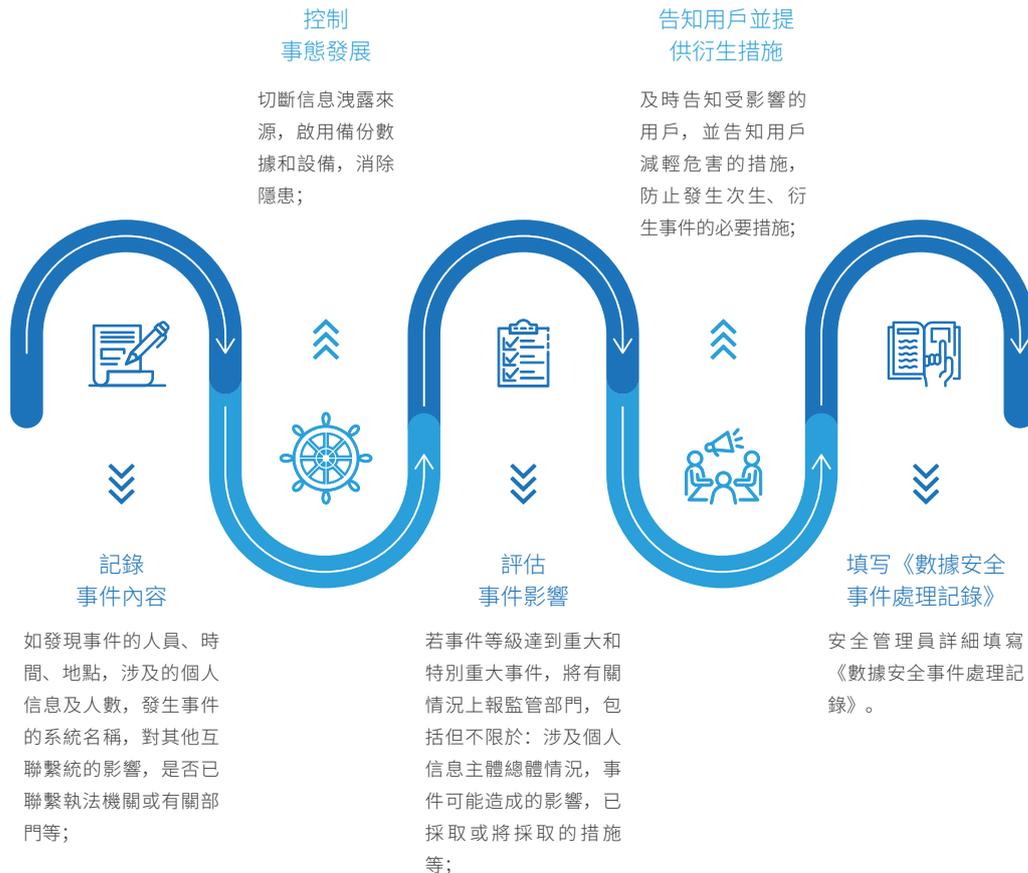


- (1) 貝殼數據存儲系統已通過公安部信息安全等級保護三級測評並獲得認證；
- (2) 貝殼底層雲技術獲得「可信雲」三級認證；
- (3) 貝殼信息安全管理體系和隱私信息管理體系已獲得ISO/IEC 27001信息安全管理體系及ISO/IEC 27701隱私信息管理體系雙重認證。

## 能力建設

貝殼重視數據安全與隱私保護能力建設。我們從宣貫、培訓和考核三個方面入手，推進員工數據安全保護意識培養和能力建設。2021年，我們組織開展多輪線上培訓，設置必修學時和學分，涉及數據安全制度、敏感數據防護等內容，其中數據安全制度參加人數超過6萬人，敏感數據防護培訓參加人數約1萬人。此外，我們每年舉辦「信息安全宣傳月」活動，通過開展趣味活動、專家講座、釣魚郵件攻防演練、線上線下數據安全遊戲、數據安全意識問卷調研等多樣化的活動。

貝殼持續推動數據安全風險應對能力建設，制定有《數據安全應急響應預案》，並專門設立數據安全時間應急工作組。通過事件內容記錄、事態發展控制、事件影響評估、告知用戶並提供衍生措施、填寫《數據安全事件處理記錄》，完成數據安全事件全流程管控。2021年初，安委會面向全體員工發佈了數據安全風險上報標準及處置流程，增加數據相關風險管理的透明度，加強員工風險意識與應對能力。



數據安全事件處理流程

## 行業標準化建設

貝殼與國內外專業機構及標準化建立合作與交流，共同促進行業隱私安全標準化建設。我們先後加入重要標準化組織，並參與電信終端產業協會《App收集使用個人信息最小必要評估規範房產信息》團體標準的編寫與發佈，與產業夥伴一同推進行業數據生態建設。我們參與中國信息通信研究院針對《App自動化決策用戶權益保護要求》標準的制定工作，對行業標準發展提出建議。同時，我們前期參與編制的中國信息通信研究院針對《App收集使用個人信息最小必要評估規範》的系列標準已陸續發佈。

## 廉潔建設

### 反貪腐

貝殼遵守《中華人民共和國反不正當競爭法》《反海外腐敗法》(FCPA)等相關法律法規，並結合自身業務特點制定有《反腐敗合規政策》《員工利益關係管理規定》《職業道德行為守則》《貝殼員工新房從業守則》等規章制度，嚴格禁止商業賄賂及一切腐敗行為，要求員工必須及時、真實申報利益衝突信息，明確員工應避免的違規行為以及對違規行為的處罰措施。

2021年，我們更新發佈了《職業道德行為守則》《員工利益關係管理規定》，補充細化違規行為場景及違規處理的類別。同時，我們在內部成立的基礎制度《反腐敗合規政策》之上進一步發佈三個指引《反腐敗合規政策之第三方管理的規範指引》《提供禮品宴請和差旅的規範指引》以及《與公立機構或公職人員合作的規範指引》以規範員工行為，並由公司首席合規官按照政策和指引的要求，負責FCPA事項的審批。為提升員工風險意識與防範意識，2021年我們開展近5萬平台員工（包括我們的董事）對反腐敗合規政策的課程學習和考試通關，完成率達到99%，使合規文化自上而下在企業管理中得到貫徹實踐。

**貝殼董事會下設的審計委員會負責監管公司商業道德內部管理體系的完善。**此外我們設置有職業道德委員會、平台監察部及明暗訪團隊，針對企業內部開展日常監督查處工作。日常管理方面，

- 管理團隊調查：**集團職業道德中心負責對平台總監級或同等級別及以上人員的違法違規線索的調查；
- 職能定期審計：**集團合規中心對主要業務及職能定期進行審計，輔助集團職業道德中心進行調查；
- 城市公司審計：**COO線平台監察中心完成城市公司人員級別較低、規模較小、情節較輕的違法違規線索調查工作。  
如果相關行為已經涉嫌違法，我們會與司法機關溝通，將相關案件移交司法機關，進行相關的法律制裁。

2021年，我們已收到1起刑事案件的訴訟結果，2人因犯詐騙罪被判處有期徒刑三年。我們已與以上涉案僱員解除了勞動關係，並對案件進行複盤調查，防止同類型事件的發生。以上案件未對我們的業務產生重大影響。

## 貝殼陽光指數

2021年，我們聘請外部調查公司，協助職業道德中心完成《貝殼「陽光指數」企業廉正合規情況調研》項目，覆蓋平台員工近5萬餘人。我們通過兩次調研，就公司職業道德建設及審計工作方面的認知度進行調研，並根據調研結果，有針對性地調整職業道德建設與審計工作，增強該領域管理的有效性與影響力，並及時跟進員工反饋情況。

## 貝殼陽光誠信影響力



貝殼積極參加企業反舞弊聯盟、陽光誠信聯盟等反舞弊、反腐敗社會組織，通過企業間的信息共享機制，聯合進行反腐行動，為行業誠信生態貢獻力量。公司於2017年和2019年分別加入陽光誠信聯盟和企業反舞弊聯盟。**2021年，我們被企業反舞弊聯盟評為2021年度反舞弊最具影響力團隊**，位列120家參評單位第3名。兩名員工被陽光誠信聯盟評選為2021年度陽光廉潔講師。

## 反洗錢

貝殼關注金融風險對整個貝殼業務的影響，對涉及洗錢風險的業務領域進行嚴格風險管控。我們嚴格遵守《中華人民共和國反洗錢法》《金融機構反洗錢規定》等反洗錢法律法規，並制定有《反洗錢合規政策》等規章制度，設立了反洗錢合規官，切實落實反洗錢管控。

反洗錢合規官負責建立相關的反洗錢程序，對相關交易對象開展關係篩查，定期開展內部審查，以確保貝殼切實落實反洗錢政策與制度。同時，我們配備專業人員持續關注反洗錢相關法律法規、監管指引等變化情況，及時同步更新內部政策，並定期開展反洗錢培訓，強化反洗錢風險管理與控制。

同時，我們要求全體員工將KYC (Know Your Customer, 即客戶背景調查) 和盡職調查程序、持續財務活動監控或在日常業務過程中發現的潛在可疑活動報告給反洗錢合規官。在徵求集團法務中心、集團資金中心意見後，反洗錢合規官將判定是否向執法部門報告員工發現的可疑活動。

## 舉報機制及保護措施

貝殼制定有《**員工違規違紀舉報和調查制度**》，明確了舉報渠道、線索調查流程、覆議程序以及舉報人保護。我們為舉報貪污腐敗行為提供了微信、舉報郵箱、舉報電話、舉報信箱、舉報信件等多樣化舉報渠道，以最大程度保證我們對於舉報信息的及時獲取，從而迅速開展舞弊調查並處理違法違規行為。

針對涉嫌舞弊的有效舉報，貝殼職業道德建設中心將根據初步審查甄別的案件性質，直接調查或授權舉報事項所屬職能部門和城市調查處理。對於發現的舞弊問題，我們將採取通報的形式於貝殼內部網站進行公示作為警示。如果構成犯罪行為，我們將移交司法機關處理，並追訴其刑事責任。若被處理人員對處理方案產生異議，可提出申訴，並由集團職業道德委員會指定未參與調查部門對申訴進行覆核。

我們亦高度重視對舉報人的保護，在《員工違規違紀舉報和調查制度》中**明確規定了舉報人保護措施，嚴格保護舉報人**。我們對舉報人的身份信息嚴格保密，且不因合理舉報對員工解僱、降級、恐嚇、騷擾或者以其他任何方式使該員工遭受不公平待遇，或對舉報的外部人士進行任何形式的報復。舉報人如因舉報遭受任何形式的報復，可通過公佈的舉報途徑向我們的職業道德建設中心申訴，對於申訴屬實的情況，我們將給予舉報人相應的補償，並對相關責任人予以懲處。

在經紀人側，我們致力於**保障平台上門店及其員工**在日常作業過程中的舉報行為。我們搭建了業務違規舉報流程，承諾響應時效、發佈處理時效服務承諾、處理進度同步，以及結果同步。為保護問題反饋者的隱私及安全感，我們的系統支持匿名反饋，工單處理全流程匿名，任何人不得獲取匿名信息，以保護問題反饋者及相關隱私信息。

## 廉潔培訓

我們針對員工不同職級和職能，定期開展反舞弊培訓，提升員工商業道德意識。我們通過培訓深化員工反舞弊意識，規範日常商業行為，從根源上降低舞弊等違法違規行為發生的可能性。

新員工	入職時開展商業道德通識培訓；
平台員工	完成《反腐敗合規政策》在線學習和考試，2021年平台員工約5萬人參加，完成率達到99%； 在月度大班會中融入反舞弊主題，以線上線下結合的方式，由集團首席合規官向全體員工宣講，解答公司員工關心問題，宣傳公司文化價值觀。參加員工大約1-2萬人；
管理層	組織學習《幹部職業道德與合規建設》。2021年針對新房作業的特殊性，組織新房業務總監學習《廉正合規和幹部自律》，參加人數約1,200人。

我們對全體平台員工要求進行反貪腐及廉正合規培訓和考試，涉考制度包括利益關係制度、職業道德守則、收受禮品制度、違紀舉報和調查、數據安全制度、貝殼證券交易指引、貝殼平台公眾渠道言論管理。針對關鍵規章制度，我們要求全員掌握相關知識並通過考核。

同時，我們也對董事會提供職業道德與合規建設的培訓，議題包括貝殼廉政合規管理策略、職業道德與合規制度建設情況、以及與職業道德和廉政相關的法規及公司制度內容。

## 知識產權

貝殼強調尊重及保護知識產權的重要性，遵守《中華人民共和國專利法》《中華人民共和國商標法》《美國專利法》《歐洲專利公約》等各運營所在地適用法律法規，建立完善的知識產權管理機制，並指定專員及時跟進法規更新情況，提高知識產權風險抵禦能力。

貝殼設立專業知識產權團隊，建立高效的知識產權綜合管理機制，切實推進知識產權管理工作的落實。通過知識產權管理全流程線上化和數字化，貝殼持續改善和優化薄弱環節，提升知識產權管理和保護質效。

貝殼制定《貝殼集團知識產權制度》《商標流程管理規範》等制度，進一步落實知識產權管理職責、界定知識產權範圍、明確知識產權歸屬以及規範商標流轉流程等相關事宜。2021年，我們對外發佈《貝殼平台知識產權保護規則》，要求平台內經營者對外發佈信息時嚴格遵守國家法律法規，不得侵犯第三方合法權利。如權利人發現平台上內容侵權，可通過投訴方式進行舉報，平台核實後予以處理。同時，我們制定《貝殼集團專利獎勵制度》，為致力於研發的同事們在科技創新及發明方面所作的貢獻獎勵。

貝殼在有效保護自身知識產權同時，也充分尊重他方知識產權。在合作過程中，貝殼與供應商簽署保密協議，確保我們提供的技術信息在保密協議的保護下處於安全狀態。此外，我們在合同中增加了知識產權瑕疵擔保協議，保證供應商提供的相關產品和服務不會侵犯到第三方的合法權利。涉及硬件產品的研發項目，我們提前開展硬件產品的專利風險排查，最大限度保證硬件產品不侵犯他人知識產權。在完善自身工作的同時，我們積極分享相關工作經驗。例如，知識產權部同事入選天津濱海新區知識產權專家庫第一批成員，作為知識產權權威管理專家，深度參與濱海新區高價值專利培育項目。

## 商標及版權

貝殼重視品牌商譽和消費者權益，設有商標及版權部，並制定《貝殼集團商標申請及流轉操作指引》等商標及版權管理制度。我們以「嚴保護、大保護、快保護」為原則，從標識、產品線、應用場景、市場、競爭防禦五個維度，建設商標確權、維權、保護、合規一體化的商標及版權保護體系。

- **商標確權**：我們在全球進行前瞻性商標佈局。2021年度我們完成商標申請1,779件，全年累計獲得商標授權2,248件（包括往年商標申請在本年度獲權的數量）。截至2021年底，我們已在全球30個國家和地區對公司核心商標進行了佈局與保護，累計完成商標申請7,058件，獲得商標授權5,538件；
- **商標維權**：我們建立了「監測－打擊－防禦」一體化維權機制，受「ACN規則」的啟發，我們開啓區域聯動、多角色分工協作、多流程並行的維權新模式。通過排查，共發現仿冒門店數百家，經過維權治理，61家已更換門頭／企業名稱，停止侵權行為；
- **商標保護**：日常工作中，我們要求員工及時向商標及版權部匯報潛在侵犯公司商標行為。對於涉嫌商標侵權的行為，我們及時進行核實並採取措施制止侵權行為。同時，我們積極協助行政執法機關和司法機關打擊假冒侵權行為，有效維護公司和消費者的合法權益；
- **商標合規**：我們開展商標合規培訓，加強商標合規審核，規避商標被訴侵權風險。

2021年貝殼獲得國內外授  
權專利

**374** 件

累計獲得授權專利共

**985** 件

## 專利及軟件著作權

貝殼高度重視各項專利與軟件著作權的管理，設立知識產品及軟件著作權部，負責貝殼專利及軟件著作權的申請、授權、維權、訴訟、許可。我們制定全球專利策略，打造專利組合並對研發項目中知識產權風險的排查和把控、對合同中知識產權條款進行審核等，以最小化研發項目中涉及的知識產權風險，保障商業良好運營。



2021年6月，我們榮獲國家知識產權局頒發「第22屆中國專利優秀獎」

2021年8月，獲得“國家知識產權局審查員實踐基地實踐點”榮譽

2021年貝殼獲得國內外授權專利374件，累計獲得的授權專利共985件。2021年我們獲得軟件著作權176件，累計獲得軟件著作權612件。

## 廣告合規

貝殼嚴格遵守《中華人民共和國廣告法》《房地產廣告發佈規定》《互聯網廣告管理暫行辦法》等相關法律法規，制定了《貝殼平台內容發佈合規管理規範》《貝殼平台公眾渠道言論合規管理規範》《廣告違禁詞列表》等制度文件，規範員工公共渠道發佈推廣房源信息的廣告內容。

貝殼法務中心負責廣告類內容審核統籌管控。對於代理方負責設計發佈的廣告內容，在實際投放前需通過公司的確認後方可發佈，且要求代理方均遵守公司《貝殼平台內容發佈合規管理規範》《廣告違禁詞列表》的要求。對於自行設計的廣告素材、文案，由貝殼市場部根據法律法規及內部規定進行審核，無法確認或者存在爭議的提交法務審核並最終確認。對於廣告類合同的審核需經財務、法務、稅務部門審批後通過統一的蓋章流程以完成廣告合同簽署。我們還建立了廣告投訴處理流程，針對各個投訴案件的具體情況進行及時反饋以不斷提升廣告管理水平。

貝殼在持續提升自身品牌形象的同時，注重培養員工廣告合規意識。我們定期開展廣告內容合規的培訓，內容涵蓋廣告法中的通用合規要求、房地產廣告特殊要求、推廣及營銷活動合規等多個方面，並解答常見廣告合規方面的問題，以及時排查並積極防範廣告風險，提高合規意識與相應問題出現時的解決能力。

## 供應商管理

貝殼與供應商夥伴開展緊密合作，推動供應商提升可持續發展水平，建立長期共贏的合作關係。我們制定《貝殼集團採購管理制度》《貝殼集團供應商管理制度》等規章制度，對供應商篩選、准入、審核、退出的全流程進行規範化管理，並進行供應商環境和社會風險評估和監察。

篩選	遵循「有利於公司長期商業可持續發展」的原則，從供應商的信譽、服務、質量、社會責任、商業道德等多維度出發進行綜合比對，從中選擇滿足業務以及可持續發展理念的供應商。例如商品採購方面，我們注重選擇低碳環保產品包括高能效電器設備、可降解的環保包裝袋。人員外包類服務方面，我們要求其注重員工權益，避免使用童工，以確保我們用工的合規性與合法性；
准入	要求供應商提供行業授權、安全資質、經營範圍等相關產品或服務資質進行審核，保證過去無歸責於該供應商的重大訴訟、糾紛發生，且供應商未因誠信問題而受到過行政處罰，例如我們關注食品安全問題並要求供應商提供食品生產許可證、食品流通許可證、食品監測報告等；
考核	基於產品質量、服務、商業合規等維度，定期對庫內供應商開展評價考核，並根據考核結果對供應商進行分級管理，保障供應商管理的科學性和有效性；
退出	設置供應商黑名單管理，包括但不限於違反商業道德、嚴重不誠信、產品質量重大問題等情況。對觸犯紅線標準的供應商終止與其合作。

### 陽光採購

貝殼要求所有5,869家在庫供應商都需要簽署反腐協議並承諾反腐行動。我們設有監督舉報電話、郵箱，進行監督與檢舉。按協議規定供應商在合作的全部期間，若出現違約行為，貝殼有權終止合作，同時供應商應向貝殼支付違約金或者一定比例的合作標的額作為違約金，兩者以高者為準。同時，供應商及其實際控制、代理的或協助供應商業務的公司將被列入失信名單，即為永不合作的供應商。身為陽光誠信聯盟和企業反舞弊聯盟成員，我們按照工作流程將有貪腐行為的不誠信供應商名單錄入系統，與其他社會企業共同淨化營商環境。

按地區劃分的供應商數目 <sup>2</sup>	2021年數據
中國內地	5,869
港澳台地區	0
其他國家及地區	0

<sup>2</sup> 供應商數目指公司截至2021年12月31日在庫的合作中的供應商數目，按地區劃分是指按照供應商註冊地劃分。



# 人才發展

貝殼重視人才發展，秉承「五力」人才觀，不斷挖掘和培養擁有用戶力、產業力、耐挫力、合作力、價值力的產業互聯網複合型人才。我們倡導多元與包容的企業文化，充分保障員工權益並不斷完善員工薪酬福利體系，為員工創造健康安全的工作環境，並為員工提供廣闊的職業發展空間與豐富的發展資源，致力於成為員工成長過程中最好的夥伴。

## 員工權益

### 合法僱傭

我們嚴格遵守《中華人民共和國勞動法》《中華人民共和國勞動合同法》《中華人民共和國社會保險法》《禁止使用童工規定》《中華人民共和國未成年人保護法》等運營所在地適用的僱傭相關法律法規和國際慣例的要求。同時，我們嚴格遵守《中華人民共和國婦女權益保障法》《女職工勞動保護特別規定》，保障女性員工合法權益，維護女性員工的身心健康。我們制定《職業道德行為守則》《反騷擾政策》等內部規章制度，規範員工僱傭、違規違紀處理、平等機會、反歧視反騷擾與員工多元化等方面的管理。

我們在員工入職時會對包括年齡在內的身份信息進行核實，並要求有工作經驗的員工提供其上一分工作的離職證明，避免僱用童工及其他不合規僱傭情況。我們在僱傭的各階段充分考慮員工的意願，保障員工在自願的基礎上參加工作，避免強制勞工。我們嚴格遵守運營所在地勞動法規並不斷完善僱傭管理，明確發生僱傭童工和強制勞工情況時應實施的補救措施，並致力於避免違規情況的發生。

### 招聘及離職管理

我們堅持平等公開的用工政策，並制定有《貝殼招聘管理制度》對招聘過程進行規範管理，杜絕因種族、年齡、性別、婚姻狀況、宗教信仰等不同而對應聘者進行差異化對待。我們嚴格遵守相關法律法規處理僱員離職事宜，設有《離職管理辦法》，規範僱員離職管理流程，保障僱員在離職階段的權益。

2021年，隨著業務發展的多樣化，我們對人才需求類型也呈現出多元化的趨勢。我們秉承「優秀的人吸引優秀的人」的招聘理念，在提升招聘候選人的體驗的同時，持續強化招聘管理、優化面試流程。我們編制《招聘人員入職手冊》《面試官手冊》等內部規範提升招聘過程的標準化，建立包括面試決策、觀點分歧、歧視和騷擾行為等內容在內的面試紅線，對招聘人員的行為進行約束，並推出一系列專業化面試培訓課程，通過線上學習和線下模擬演練的方式，宣導面試全流程知識要點，助力招聘人員積累和沉澱專業能力，並能為面試者展現良好的企業形象及文化。

我們不斷拓寬校園招聘渠道，通過線上線下宣講會、編程比賽、短視頻、直播等形式，吸納更多優秀應屆生人才。同時，我們開展多樣化的招聘活動，如面向全球畢業生的ADC項目，針對次年畢業的在校開展的暑期精品化實習生招聘項目，與高校開展的產業、學校、研究機構一體化的實習合作項目。

2021年，我們在僱傭領域的工作獲得了社會廣泛認可，獲得拉勾網、脈脈、獵聘網、前程無憂網等多家互聯網招聘機構及僱主品牌研究所、員工體驗研究院、全國工商聯人才交流服務中心等多個研究機構頒發的超過20項僱主獎項。

僱主獎項超過



20 項

## 薪酬與福利

我們為員工提供公正合理且有市場競爭力的薪酬、激勵和福利。我們堅持「激勵性、內部公平性和成本可持續」並重的薪酬管理指導原則，制定了《貝殼員工薪酬管理制度》，規範員工薪酬體系及日常薪酬管理。我們每年開展薪酬調研，為員工薪酬保持競爭力水平。

我們依法為員工繳納各項社保並充分保障員工的休假權利。2021年，我們針對《平台員工考勤及休假制度》及《城市員工考勤及休假制度》進行了修訂，對運營所在地的相關休假政策的更新和修訂動態保持關注，確保員工應有假期得到執行。我們為員工提供包括**親子假**、**「女神假」**、**「寶媽假」**、**探親假**在內的多種福利假期。我們還為員工提供如交通費、加班餐費、買房優惠等多樣化福利，以不斷提升員工工作的幸福感。

組建員工活動社團

  
**13** 個

組織社團活動超過

  
**200** 場

我們積極推行股權激勵機制，在「2018年股權激勵計劃」及「2020股權激勵計劃」下，我們在2018、2019、2020、2021年分別確認了3.45億人民幣、25.23億人民幣、和22.53億人民幣和15.38億人民幣的期權相關費用。「2020股權激勵計劃」已於2022年5月貝殼控股香港主板上市時進行更新<sup>3</sup>。

### 員工活動

貝殼積極倡導工作與生活的平衡，致力於營造開放、真實、有溫度的工作氛圍，幫助員工舒緩工作壓力。我們舉辦例如貝殼週年慶、女神節及各項節日活動，並組建涵蓋運動、娛樂、藝術等方面的員工活動社團。截至2021年底，我們共組建社團13個，組織社團活動超過200場。此外，我們還開展了多項文化研討活動，在豐富員工的業餘生活的同時，持續增進員工企業文化認同感和團隊凝聚力。

## 企業文化研討

貝殼持續建設備主品牌力，踐行「以使命驅動，用價值觀吸引人才」的發展理念，推出一系列文化活動。2021年4月，由全國近4萬名貝殼員工在90多個城市會場共同舉行文化價值觀全員研討會。通過開展貝殼文化價值觀分享，宣導公司推出的以員工真實工作場景和日常選擇為主題的《三分信用》的核心微電影，體現貝殼「客戶至上、誠實可信、合作共贏、拼搏進取」的企業價值觀，突出「貝殼人」對平台規則的堅守，對真實管理的捍衛，對服務者信賴的守護，對技術迭代的追求。



<sup>3</sup> 2020股權激勵計劃採用美元兌換人民幣匯率為授予時點匯率。

## 員工溝通

在貝殼，每一位員工的聲音都被認真傾聽，每一個反饋都被認真對待。我們圍繞企業價值觀，建立了以線上學習和線下活動為載體的全覆蓋、全場景文化溝通場，力求做到多維度、高頻次企業文化價值觀滲透，將我們的「共建新居住行業」使命與每一位員工的自我價值實現關聯，完成以「吸引、共鳴、號召」為主題的人才凝聚力閉環。為員工提供一系列溝通渠道，幫助員工切實解決實際問題，提升員工滿意度。

### 月度大班會活動

我們組織月度大班會活動作為貝殼文化溝通和凝聚的重要場景。大班會採用線下小會場、線上直播的形式，由管理層分享關於經營管理等方面的內容，員工們則通過直播及彈幕廣泛參與，共同成為價值觀的踐行者。

此外，2021年，我們通過組織員工填寫氛圍感調研問卷，瞭解員工對自身發展的意見，識別可能影響公司發展的潛在問題。針對通過ADC項目入職的校招生，我們通過隨機訪談結合重點員工訪談的形式，對其入職以來的工作體驗、在公司獲得的培養資源、績效滿意度、校招流程的滿意度等方面進行調研，不斷提升ADC項目的質量。通過調研的方式，我們致力於為員工提供更好的發展條件，促進其在貝殼的職業長久穩定發展。

## 經紀人關懷

經紀人作為離用戶最近的一環，是我們服務體系的重要組成部份，我們開展多項活動和項目向經紀人群體傳遞關懷。

自2019年起，我們組織經紀人表彰活動「英雄大會」，通過優秀經紀人經驗分享、價值觀故事演繹以及品牌風采展示環節，促進經紀人間的交流溝通，推動其業務成長。同時，我們組建經紀人文化活動小組，搭建由經紀人參與並自主管理的文化活動平台，通過開展業務類、人文關懷類、文體活動類、社會責任類等文化活動，提升經紀人團隊歸屬感，促進經紀人個人發展。截至2021年底，我們共組織貝殼Culture Group文化活動超6,000場，覆蓋88個城市的逾27萬經紀人。

### 經紀人關懷項目



針對佔貝殼女性經紀人中近三分之一的寶媽（22-55歲，入職時已是生育狀態且最子女年齡小於7歲），我們鼓勵店東根據門店情況為其提供例如靈活工作時間、每日定制工作計劃等特殊工作關懷，以及子女學習空間、寶寶生日會等多種專屬福利，旨在解決寶媽群體在工作時間無法確定、工作與家庭無法平衡等方面的困擾，鼓勵生育狀態的女性找回職業自信。

## 僱員關鍵績效指標

指標	2021年數據	
僱員總人數		110,082
按性別劃分僱員人數	男	65,183
	女	44,899
按年齡劃分的僱員人數	年齡30歲及以下	71,834
	年齡31歲至50歲	38,119
	年齡50歲以上	129
按地區劃分僱員人數	中國內地	110,082
	港澳台地區	0
	其他國家及地區	0
按管理層級劃分僱員人數	管理層	84
	非管理層	109,998
按僱傭類型劃分僱員人數	正式僱員	107,749
	其他類型	2,333
僱員總體流失率		32.62%
按性別劃分僱員流失率	男	31.47%
	女	34.23%
按年齡劃分僱員流失率	年齡30歲及以下	38.67%
	年齡31歲至50歲	17.28%
	年齡50歲以上	21.34%
按地區劃分僱員流失率	中國內地	32.62%
	港澳台地區	0.00%
	其他國家及地區	0.00%

本年度離職人數的統計範圍包括因主動離職而與我們解除僱傭關係的僱員。經紀人行業具有高流動性的特點，貝殼重視經紀人的職業發展和關懷，其留存率處於行業較好水準，流失率也相對較低。

僱員流失率 = 本年度僱員流失人數 / (本年度僱員流失人數 + 報告期末僱員人數)

## 員工健康與安全

貝殼致力於為員工提供健康安全的工作環境。我們嚴格遵守《中華人民共和國安全生產法》《工作場所衛生監督管理規定》等法律法規，制定《辦公區安全管理制度》，規範工作場所安全管理。我們定期開展安全檢查，排查安全隱患，並採取適當措施預防潛在安全事發發生。同時，我們定期對員工開展安全教育，組織消防演習，提升員工自我保護意識。

我們高度關注工作場所員工健康並採取系列管控措施，開展多項實踐保障員工健康，包括：



對工作場所24小時環境監測，重點關注PM2.5濃度、VOC濃度等對人體有害的指標；



安裝新風系統過濾淨化空氣，保證工作場所內空氣清新；



每年為員工提供免費體檢；



增加工作場所AED (體外除顫儀) 設備數量，保障緊急情況下急救設備需求；



選送員工學習CPR (心搏驟停後的心肺復甦) 急救法，並獲得由美國心臟協會頒發的急救員培訓證書。

此外，我們在辦公區內打造解壓室、健身房、台球場等多個功能區域，為員工提供多樣化身心放鬆活動。2021年，我們在各辦公區健身房增設了安全風險提示和緊急預案，並為員工提供應急醫藥用品，以應對身體不適等情況。

2021年，新冠肺炎疫情 (以下簡稱「疫情」) 進入常態化防控階段，我們根據《貝殼新冠肺炎疫情防控分級管理規定》執行多項疫情防控舉措，包括：

- 隨疫情形勢隨時調整發佈公司內防疫要求，並使用問卷獲取員工被隔離情況，並設置專人一對一跟進核酸結果和解封時間；
- 設置由專人維護的疫情防控政策自查版塊，保證公司政策和政府官方通知的更新，員工可一站式查閱所有疫情相關常用信息；
- 邀請疾控中心上門接種疫苗；
- 每月兩次對各辦公區進行環境核酸採樣檢測，管控職場環境中病毒傳播風險。

## 健康與安全關鍵績效指標

指標	2021年數據	2020年數據	2019年數據
因工亡故總人數	0	2	1
因工亡故比率(%)	0.000%	0.002%	0.001%

僱員因工亡故比率 = 因工死亡人數 / 報告期末僱員人數。

2021年因工傷損失工作日為7,601天。

職業健康安全相關的工亡及工傷數據來源為人力資源與社會保障局認定的因工亡故事件及工傷事件。2020年、2019年因工亡故數據為僱員因交通事故導致的意外身亡。

## 員工發展與培訓

貝殼重視員工的發展，期待員工與貝殼共同成長。我們為員工建立「專業發展通道」和「管理發展通道」的職業發展體系，並設有《晉升管理制度》，規範職級管理體系。在員工績效評估方面，我們成立了7個職業方向對應的委員會，明確人才標準和職級要求，以進行人才評價。同時我們注重建設符合員工成長導向的評價機制，一方面讓員工獲得客觀公正的評價結果，認可員工付出，另一方面我們為員工提供輔導和績效提升的機會，促進員工的進步。

我們搭建覆蓋全體僱員的人才發展部門，打造符合行業發展、具有公司特色的人才發展體系。2021年，我們共組織3次覆蓋全體員工的學習月活動，持續激發員工學習熱情。截至2021年底，我們為員工提供各項培訓共**113萬小時**。

### 新員工入職培訓

貝殼為不同類型的新入職員工提供有針對性的培訓項目。

#### 社會招聘

我們為社招新員工開設「識貝之旅」培訓項目，該培訓分為三個模塊，即「融入模塊」、「專業模塊」和「領導力模塊」。其中「融入模塊」致力於讓每一位新入職員工快速融入崗位，加速其職業成長；專業模塊聚焦於產品、技術、運營人員的核心專業能力提升；領導力模塊，則通過支持公司業務及人才發展需求，培養塑造各層級傑出領導者隊伍。通過開展「識貝之旅」項目，我們幫助新員工快速熟悉公司文化及業務，搭建溝通平台，使新員工認同企業文化並在貝殼找到歸屬感。2021年，「識貝之旅」項目全年累計培訓超過1,700人，全年總培訓學時約72,000小時。

#### 校園招聘

針對校招新員工，我們為其提供專屬封閉式融入訓練營「爐石營」項目，通過開展為期9天的帶薪脫產培訓，幫助校招新員工熟悉基本業務、瞭解公司文化、融入團隊，實現從職場新人到正式員工的蛻變。2021年，「爐石營」項目全年共覆蓋總部和城市ADC項目校招生537人。



## 內部崗位流動

貝殼通過人才內部崗位流動的方式引導員工找到適合自己的職業發展方向，助力員工達成自我職業期望。我們開展「活水計劃」，結合我們的「一體兩翼」戰略，鼓勵存量房、新房交易服務等成熟業務線的優秀人才向新賽道等新業務線流動，在提升我們新業務成熟度的同時，為員工提供內部的多元發展渠道。

## 技術研發人才培養

為持續形成貝殼內部學習文化場，沉澱平台經驗和資產，貝殼搭建內部技術研發人才培養平台，以不斷加強技術研發人才培養，釋放人才潛力和價值。通過搭建專業線學習地圖，開展多項專業技能培訓，貝殼持續不斷探索人才培養模式，助力行業打造創新型技術研發人才，推動行業高質量發展。

2021年，貝殼基於專業線人才發展需求，組建由業務專家、培訓中心等多方成員構成的培訓導師團隊，開發專業線學習地圖項目，並通過搭建以「崗位工作分析、崗位能力分析、崗位能力分層、課程匹配及開發、教學活動開發、線上可視化呈現」六個環節組成的專業學習路徑，提升關鍵技術崗位的專業能力。專業線學習地圖項目幫助各崗位梳理人才能力要求，繪製員工能力發展路徑，並幫助員工匹配適合自身的職業發展路徑。截至2021年底，專業線學習地圖項目共覆蓋18個重點崗位，培訓覆蓋超11,000人。

### 技能樹 • 1024實驗室培訓項目

技能樹 • 1024實驗室是由貝殼培訓及產品技術專業委員會聯合各技術部門共同搭建的技術人才成長體系，通過學習和瞭解各自技術棧(Technology Stack)的成長體系，建立符合技術研發要求、匹配不同層級員工需求的員工能力等級標準和課程體系，不斷提升我們研發團隊的專業能力，持續形成從「內部學習文化場」到「外部技術品牌輸出」的產研正循環。



## 管理人才培養

貝殼重視管理層人員能力的培養與提升，為包括**管理層**、**城市負責人**、**基層管理者**在內的多個級別的管理人才提供有針對性的培訓項目，旨在通過培訓管理層人員助力我們提升組織建設及管理能力的同時，我們為有晉升意願、有共同價值觀的優秀員工提供儲備幹部培養項目，通過員工管理與領導力提升、戰略與財務管理等培訓模塊，結合在崗實踐、主題任務等特色課程，培養敢於挑戰、勇於擔當、心懷使命的潛在管理崗位，為我們的發展做出戰略性人才儲備。

### 貝殼三叉戟

貝殼三叉戟管理培訓項目以實戰工作坊的形式為貝殼管理者營造一個真實、開放的培訓課程，通過幫助貝殼管理者梳理在解決真實業務問題時暴露的業務和管理短板，現場修正管理意識和行為偏差，最終達到解決業務問題、修正管理動作、凝聚團隊文化的效果。2021年，該項目全年共計開展培訓11場，覆蓋學員400人。

## 培訓關鍵績效指標

貝殼致力於與其平台上的經紀人共同成長。2021年，貝殼為40餘萬名經紀人<sup>4</sup>提供線上及線下、多樣化的培訓活動和課程以增強專業化能力，提升服務效率，同時為客戶提供優質的服務。平台經紀人人均培訓時長超40小時，培訓覆蓋率超98%。貝殼平台經紀人的培訓關鍵績效指標詳見下表：

指標	2021年數據	
按性別劃分受訓百分比	男	98.62%
	女	98.08%
按管理層級劃分受訓百分比	管理層	96.68%
	非管理層	98.51%
按性別劃分平均受訓小時數	男	40.98
	女	39.56
按管理層級劃分平均受訓小時數	管理層	34.63
	非管理層	40.89

<sup>4</sup> 截至2021年12月31日，活躍經紀人數為406,794名。



# 低碳運營

貝殼遵守《中華人民共和國環境保護法》《中華人民共和國節約能源法》《中華人民共和國固體廢物污染環境防治法》等環保法律法規要求，將環保理念融入日常運營的各個環節，通過制度化管理和常態化監督不斷提升資源使用效率，降低廢棄物及溫室氣體排放。

## 綠色服務

貝殼立足於數字化與脫碳相結合，為客戶提供綠色低碳的服務，為經紀人創造綠色作業的條件，包括基於VR的看房應用和線上無紙化交易，不僅有助於減少碳足跡、節約資源消耗，還提升了作業效率。同時，我們聘請第三方機構對新裝修門店及辦公區的空氣質量進行檢測，防止甲醛等有害排放物危害身體健康。

### 「VR」助力低碳環保

貝殼自主研發VR採集軟硬件，結合AI技術，推出VR看房、VR帶看等產品。VR看房和VR帶看可1:1真實精確的還原房屋細節，包括房屋真實空間的尺寸、朝向、遠近、房子周圍的教育、醫療等配套信息。VR看房、VR帶看的應用在有效提升經紀人和客戶看房效率的同時，節省了客戶和經紀人的必要通勤，從而幫助客戶和經紀人減少出行碳足跡。2021年，我們實現了16億次的VR看房，客戶累計VR看房時長超過6,600萬小時。



VR看房次數超過

**16** 億次



VR看房時長超過

**6,600** 萬小時

### 無紙化線上簽約

傳統房產交易中的合同簽約需要打印大量紙張，寄送環節也會造成一定的碳排放。2021年，貝殼開始進一步實行房產交易服務領域的無紙化簽約，拓寬無紙化簽約的服務邊界。據統計，2021年通過合同在線簽約的方式，貝殼全年節省用紙4,720萬餘張。

2021年貝殼全年節省用紙

**4,720** 萬餘張

此外，我們注重日常服務全生命週期的低碳化管理。以服裝採購為例，我們為經紀人、員工提供工作場景中合適的可購買的服裝一半以上均由環保供應商提供。我們正在將環境和產品維度的可持續發展要求推廣至更多供應商及服務者，力爭實現全鏈條、全流程的低碳環保管理。

## 綠色辦公

我們踐行綠色辦公理念。我們在所有辦公區域開展節能、節水、廢棄物管理等多項環保措施。我們鼓勵貝殼門店安裝生態門等綠色環保材料家具。目前，北京鏈家新裝修門店已全部安裝生態門。我們還鼓勵員工購買與使用環保材質產品，發放環保材質的書包作為員工節日禮品。同時，貝殼花橋學堂辦公區按照綠色建築標準設計、建造並運營，獲得了綠色建築設計標識證書。此外，我們積極開展資源節約培訓，做好節電節水宣傳，提升員工資源節約意識。

## 資源節約

貝殼在辦公場所開展精細化能源管理。措施包括(1)由專人負責每日開關主要用電設備，例如辦公照明、樓梯室燈箱、會議室電視等；(2)分析論證在辦公區安裝智慧照明的可能性，根據自然光照度和人員逗留情況動態智慧調整；(3)面向所有員工進行節能低碳意識宣傳，圖文並茂地宣傳綠色生活理念。

貝殼充分認識到節能減排工作的重要性，各省市分公司根據業務開展的實際情況，積極加強線下門店的節能管理。以上海鏈家為例，在上海市靜安區相關政府主管部門的指導下，設定了2021年度能耗總量增幅控制在5%以內、單位營業收入能耗下降率2.4%的節能減排目標，並簽訂了責任書，強化監督考核、確保目標達成。2021年5月，上海鏈家憑藉在節能減排方面的優異表現，被評選為上海市靜安區2020年重點用能單位節能考核優秀單位。

2021年5月，上海鏈家被評選為上海市靜安區2020年重點用能單位



## 節能考核優秀單位





### 設備用電管理

在辦公區開展精細化能源管理措施；合理使用並及時關閉用電設備，如計算機、打印機、空調等，避免長時間待機耗能；辦公區顯眼處張貼隨手關燈標識；



### 水資源節約

加強用水設備的日常檢查及維護，及時處理「細水長流」和「跑、冒、滴、漏」問題，並張貼節水標識；引導員工開展節約用水實踐；



### 無紙化辦公

使用在線辦公系統並鼓勵員工無紙化綠色辦公；需要進行文檔打印時，鼓勵雙面打印。

貝殼將節約水資源視為運營過程中的常規措施。我們在辦公區域加強用水設備的日常檢查及維護，及時處理「細水長流」和「跑、冒、滴、漏」問題，並張貼節水標識。同時，我們積極引導員工養成洗手時節約用水的習慣，從我做起、從小事做起，培養資源可持續的綠色生活方式。

## 降低排放

貝殼日常辦公產生的有害廢棄物(如廢舊電池、硒鼓、墨盒)均回收並交由有資質的供應商統一回收處置。廢舊電池統一投放至辦公場所的有害垃圾桶，由垃圾清運單位進行外運處理；硒鼓、墨盒等打印機耗材廢棄物，由公司IT運維部門統一安置，再由提供打印機維保服務的供應商定期上門取走後處理。無害廢棄物方面，我們辦公區域配備可回收垃圾桶和其他垃圾桶，滿足員工日常投放需求，保潔團隊在垃圾收集過程中進行分揀，在園區封閉式垃圾房內按類分裝，夜間由垃圾清運單位運出園區。廢舊電子設備回收利用方面，由我們通過採購流程獲得的供應商定期上門收集後處置。

我們關注我們產生的溫室氣體，並尋求機遇減少與我們運營相關的溫室氣體排放。在貝殼於香港聯合交易所有限公司上市的上市儀式中，我們踐行低碳理念，依照聯合國環境署《綠色會議指南與行動》、中華人民共和國生態環境部《大型活動碳中和實施指南》的要求，對與儀式相關的碳排放數據進行收集與核算，並通過購買國家核證自願減排量(CCERs)的方法，抵消因舉辦儀式而產生的溫室氣體，實現上市儀式的「碳中和」。



## 應對氣候變化

貝殼意識到氣候變化是各利益相關方關注的重要議題，將對環境和社會產生重大影響，也可能對我們的正常運營產生影響。基於此，我們開展了氣候變化影響的識別和分析工作。

在物理風險方面，受氣候變化影響而發生的洪澇、颱風、暴雨等極端天氣或自然災害可能對我們的工作場所運行、僱員安全以及正常提供產品和服務造成影響。為避免和減少因極端天氣的發生而引發的公司財產損失和人員傷亡，我們鼓勵各門店針對所在地氣候情況，建立極端天氣事件應急機制，包括制定事件前、事件發生期間，以及事件發生後可採取措施和標準化流程。

在轉型風險方面，面臨中國綠色經濟和低碳轉型的長遠趨勢，我們管理自身運營產生的碳排放，遵守和響應國家降低碳排放相關的法規和政策。我們關注貝殼門店紙張消耗水平，在保障紙質合同等必要用紙情況下，鼓勵無紙化辦公與無紙化交易作業。同時，我們將佈局綠色服務，在貝殼平台增強對具有綠色環保屬性房屋的關注度，為客戶提供環境友好服務選項。有關我們提升能效、節約資源、環境目標內容請參閱本報告「綠色服務」、「綠色辦公」和「環境目標」小節。

## 環境目標

我們基於過往環境績效，結合自身辦公運營特點制定了環境目標。我們制定的環境目標包括：



截至2022年底，北京鏈家門店逐步淘汰低能效燈箱，安裝使用節能LED燈箱；



截至2022年底，爭取實現對消費者的交易合同無紙化、對店東端的協議無紙化；



以2021年為基準，截至2024年底，北京的主要辦公區、北京鏈家門店以及花橋學堂的用水總量相比2021年下降5%。

我們的溫室氣體排放主要源於辦公及運營的能源消耗，在已經訂立能源使用效益目標的基礎上本年度不再單獨訂立減少溫室氣體排放的目標。



## 環境類關鍵績效指標

### 能源及資源消耗<sup>5,6</sup>

指標	2021年數據
綜合能源消耗總量 <sup>7</sup> (兆瓦時)	41,635.41
直接能源消耗總量 (兆瓦時)	2,269.14
間接能源消耗總量 (兆瓦時)	39,366.27
每平方米辦公區樓面能源消耗量 (兆瓦時 / 平方米)	0.15
人均能源消耗量 (兆瓦時 / 人)	1.27
用水總量 <sup>8</sup> (噸)	369,284.39
每平方米辦公區樓面用水量 (噸 / 平方米)	1.29
人均用水量 (噸 / 人)	11.25

### 排放物<sup>9</sup>

指標	2021年數據
溫室氣體排放總量 (範圍一與範圍二) <sup>10</sup> (噸)	28,424.44
溫室氣體排放量 (範圍一) (噸)	426.45
溫室氣體排放量 (範圍二) (噸)	27,997.99
每平方米辦公區樓面溫室氣體排放量 (噸 / 平方米)	0.10
人均溫室氣體排放量 (噸 / 人)	0.87
有害廢棄物總量 (噸)	1.01
每平方米辦公區樓面有害廢棄物 (千克 / 平方米)	0.012
人均有害廢棄物 (千克 / 人)	0.17
無害廢棄物總量 (噸)	300.32
人均無害廢棄物 (千克 / 人)	49.88
每平方米辦公區樓面無害廢棄物 (千克 / 平方米)	3.70

<sup>5</sup> 2021年環境數據統計範圍包含貝殼在北京的主要辦公區、北京鏈家直營店及花橋學堂。

<sup>6</sup> 貝殼運營不涉及實體產品生產，關鍵績效指標A2.5—製成品包裝材料不適用。

<sup>7</sup> 綜合能源消耗總量根據電力、天然氣及汽油消耗量，及中華人民共和國國家標準《綜合能耗計算通則》中換算因數計算。直接能源消耗：來自公司運營過程中天然氣與自有車輛汽油的消耗，其中天然氣消耗量為1,966.14兆瓦時，汽油消耗量為303.00兆瓦時；間接能源消耗：來自公司運營過程中的外購電力消耗。

<sup>8</sup> 本集團使用水源為統計範圍內的市政自來水，在水資源使用方面，2021年本集團未在獲得水源方面遇到問題。

<sup>9</sup> 2021年北京鏈家門店正逐步建立廢棄物數據收集流程，廢棄物相關數據將於未來進行完善披露。

<sup>10</sup> 基於運營特性，本集團主要氣體排放為溫室氣體排放，源自使用天然氣及化石燃料轉化的電力。根據中華人民共和國生態環境部《碳排放權交易管理辦法（試行）》，溫室氣體清單包括二氧化碳、甲烷、氧化亞氮、六氟化硫、氫氟烴、全氟化碳和三氟化氮。結合貝殼自身運營情況，貝殼的溫室氣體核算按二氧化碳當量呈列，主要包括二氧化碳、甲烷、氧化亞氮，並根據中華人民共和國生態環境部刊發的《2019年度減排專案中國區域電網基線排放因數》及政府間氣候變化專門委員會(IPCC)刊發的《IPCC2006年國家溫室氣體清單指南2019修訂版》進行核算。溫室氣體範圍一：來自本集團運營所消耗「直接能源」天然氣以及汽油所產生的溫室氣體排放；溫室氣體範圍二：來自本集團運營所消耗（購買獲得或取得的）的「間接能源」電力所引致的溫室氣體排放，包括貝殼在北京的主要辦公區、北京鏈家直營店及花橋學堂。

# 美好租住

面對城市新市民、青年人、公共服務事業等群體存在的居住條件滯後的問題，我們發揮自身長期積累的科技、系統、產品運營等方面的能力，聯合多方合作夥伴，打造擁有商業活力、具備社會價值的多元化租住解決方案。

10 減少不平等



11 可持續  
城市和社區



作為**新居住服務商**，我們自誕生以來已在全國的**100多個城市**累計滿足了**近千萬租戶**的住房需求。

我們積極響應國務院辦公廳印發的《關於加快發展保障性租賃住房的意見》中關於突出住房的民生屬性，促進房屋租賃和購買共同發展，擴大保障性租賃住房供給，解決新市民、青年人等群體的住房困難問題等一系列要求，秉承機會平等和公司可持續發展原則，促進住房租賃市場健康發展，致力於為社會各階層和群體提供適當且可負擔成本的住房服務。

#### 房屋供給側

我們以租賃經紀服務、公寓運營服務、專業機構託管服務、投資共建房源等方式，構建多層次的住房租賃供給體系，為新市民、青年人提供更多租住選擇，助力緩解居住難的問題。

#### 用戶側

我們持續提升租賃群體的服務保障、規範市場行為、促進租賃關係穩定發展。針對房屋租賃市場中存在的收費不透明、逾期交房、提前解約等問題，我們推出涵蓋7大服務承諾的微光服務保障體系，以及保潔、洗衣等租後服務。未來，我們將不斷迭代服務體系，深化服務鏈條，全面提升用戶的租住生活體驗。

我們通過擴大優質房源供給、提供更高標準的品質服務，在推動行業持續、穩定、健康發展的同時，彰顯公司社會責任感，幫助不同群體的租戶實現其更美好租住生活的一致遠景。

### 分散式房屋租賃託管服務

我們推出了分散式房屋租賃託管服務「貝殼省心租」，響應國家「加快發展長租房市場」的政策號召，落實中央經濟工作會議關於房地產市場相關工作的部署。在不改變房源格局的情況下，我們對市場上分散的房源進行整合，並將其轉化為有品質的、可信賴的長租房源。同時，我們承諾提供佣金透明、真實房源、租金安全、律師諮詢、人身及財產安全等全流程、全方位的服務保障。此外，「貝殼省心租」還提供管家服務、託管保潔、維修、搬家等租住家庭服務，真正做到讓業主省心、讓租客安心。

### 集中式租賃解決方案

在提供分散式房屋租賃託管服務的同時，我們也同步推出集中式租賃解決方案，旨在探索更加多元化的租賃住房解決方案。我們在上海市徐匯區投資共建的首個青年公寓項目「貝殼新青年公寓」，該項目佔地近4萬平方米，由老舊廠房改造而來，項目總體量達2,978套，區位條件優越，租金性價比優於周邊住房，同時考慮到年輕租房人的經濟狀況，公寓約65%的房間為極致精簡戶型。此外，公寓實行集中式、服務式管理，將面向新青年、新市民提供可支付、職住一體、安全、乾淨的獨立居住空間。

### 深圳微棠新青年社區

2021年5月，我們向深圳市元芬新村微棠社區投資7億元，以規模化租賃為紐帶強化社區運營服務能力，為大中型城市年輕群體提供宜居、可負擔的品質租賃環境。依託其相對較低的租住成本，微棠在提升城市新青年歸屬感，增強城市活力方面發揮重要作用。





# 社區公益

貝殼相信將產業優勢與社區公益相融合，是社區工作高效與持續發展的正確方向。我們與運營所在地社區建立良好的溝通機制，並依據其需求開展多樣化的公益活動，為社區和諧發展不懈努力。

除了在城市社區開展便民服務和公益活動外，貝殼還積極開展欠發達地區的幫扶行動，致力於改善欠發達地區家庭的生存狀況。自2006年為欠發達地區捐建第一所「鏈家小學」至今，貝殼公益已累計捐建12所愛心小學和201所愛心圖書館，捐贈善款超人民幣7,000萬元。

## 鄉村振興

2021年，伴隨國家脫貧攻堅取得全面勝利，國家啓動和實施鄉村振興戰略。貝殼作為發展自社區的企業，積極響應國家鄉村振興戰略，從企業層面助力國家鞏固拓展脫貧攻堅成果，**從教育、醫療健康、產業就業等多個方面帶動欠發達地區發展。**

### 「一企帶一縣」，幫扶項目

甘肅省靖遠縣作為曾經的深度貧困縣，是160個國家鄉村振興重點幫扶縣之一。自2016年起，鏈家即在靖遠縣深入開展教育、健康和產業方向的精準扶貧項目，在鄉村振興的時代背景下，貝殼積極響應國家戰略，助推靖遠縣鄉村振興事業。

2021年，貝殼與靖遠縣人民政府就「鞏固脫貧攻堅成果、助力鄉村振興戰略」正式簽署鄉村戰略合作協議。根據整體項目規劃，前期公司將主要在義務教育和醫療健康兩個方面展開戰略合作，由鏈家公益基金會根據靖遠縣教育及醫療實際需求，實施和試點利於靖遠縣教育設施改造、素質教育發展、鄉村教師及鄉村醫生技能提升培訓等項目。遠期合作將拓展雙方合作至產業、就業方面，通過貝殼的資源網絡優勢，幫助靖遠優質農產品在產業鏈、供應鏈上尋求合作，幫助縣域經濟長遠發展。



### 星光家鄉行動

鄉村振興離不開鄉村兒童的快樂健康成長。2021年，貝殼發起的「星光家鄉行動」作為們支援鄉村社區發展、解決鄉村留守兒童問題的重點項目之一，鼓勵經紀人組隊，通過完成帶看服務承諾等服務任務積攢「星光值」，貝殼將出資為獲得較多「星光值」團隊以其全體成員的名義為他們所代表的家鄉捐建一所兒童服務站，為當地兒童提供包括陪伴看護、疾病預防和治療、多元化教育在內的多項服務，以促進鄉村兒童的多元、健康發展。「星光家鄉行動」歷經35天，吸引來自138個城市的超過7.6萬名經紀人參與，共計助建兒童服務站17個，覆蓋遼寧、四川、安徽、江西、江蘇、北京等10個省份，預計將陪伴600多名鄉村兒童成長。



「星光家鄉行動」  
經紀人參與人數超

7.6 萬名



共計助建  
兒童服務站

17 個



覆蓋省份共計

10 個



預計將陪伴鄉村兒童

600 多名

## 愛心助老

老齡人口的快速攀升催生了老齡服務的巨大需求，而社區作為城市的基本空間單元，提供的居住環境的適老化與老齡服務資源的多樣化程度，將直接影響老年群體的生活質量。

2022年3月，貝殼研究院聯合貝殼公益發佈《老年友好社區評價指標體系研究》，梳理國內外相關技術理念、政策目標和研究成果，統籌考慮我國老年友好社區建設過程中的現實性和前瞻性問題，從空間友好、服務友好、人文友好三大維度，構建涵蓋住房建設、交通出行、公共設施、照料服務、健康服務、智慧助老服務、社會參與、再促進就業、尊重關愛9個細分維度、37個基本指標的老年友好社區評價體系，為老年友好居住環境建設提供探索性的工作思路。

### 我來教您用手機助老項目

當青年人足不出戶便可以享受到美食、相隔千里也能面對面交流時，大部份老年人卻被關在了數字世界的大門之外，本應同樣享受互聯網便利的群體，近幾年來卻因數字鴻溝處處受阻。因此，如何打破互聯網產品的使用壁壘，讓老年人也能自如地參與到互聯網生活中，是我們肩負的重要社會責任。

智能手機作為當代生活的必需品，其部份功能的使用卻給老年人帶來了不便，不會使用網約車，不會預約掛號，甚至無法打開智能門鎖，尤其疫情發生後，老年人無法正常出示健康碼事件頻發，老年人在智能時代的困境凸顯，引發社會廣泛關注。



為解決老年人使用智能手機的困難，我們自2018年發起「我來教您用手機」項目，通過為社區有需要的長者提供定期的手機培訓課程和門店諮詢答疑服務，設置包括使用微信、手機掛號、手機繳費、導航、訂餐等生活相關功能的培訓課堂，幫助社區長者學習智能手機相關功能。截至2021年底，「我來教您用手機」愛心助老項目覆蓋全國48個城市的2,017個社區，開設手機培訓課程超9,000節，服務老人超過30萬人次。憑藉「我來教您用手機」愛心助老項目，我們成功入圍2021年路透社社會影響力負責企業獎(Social Impact Award at Reuters Responsible Business Awards 2021)，該獎項旨在表彰可持續商業領域的領導者。

截至2021年底，覆蓋全國城市

**48** 個  
覆蓋社區

**2,017** 個

開設手機培訓課程超

**9,000** 節

服務老人超過

**30** 萬人次

## 貝殼找房App關懷版

2021年貝殼成為中華人民共和國工業和信息化部開展的「互聯網應用適老化及無障礙改造專項行動」中的首批生活購物類App。

通過觀察老年人使用手機的過程，與具有豐富幫助經驗的經紀人深入溝通，我們發掘和發現了老年人使用互聯網產品存在手勢操作困難、信息接收受阻、界面理解障礙以及使用熱情減退的四個主要障礙。針對識別到的各個障礙，我們開展多項App適老優化幫助老年人更好的使用我們的產品，包括：(1)通過簡化操作手勢，避免多指操作、長按等複雜操作，提高操作成功率；(2)優化視覺表現，設置適當的文本和圖標大小及對比度，提升界面閱讀體驗；(3)採用多通道感知，通過點擊時產生的按壓觸覺來增強感知，強化App信息傳遞；(4)App界面扁平化處理，弱化視覺效果並精簡使用流程，突出實際功能，強化信息傳遞；(5)透明App就個人信息的使用方式、強化危險告知，杜絕引誘式廣告、提示等，減少干擾，減輕老年人使用App時的心理負擔。

## 社區服務

### 社區便民服務

貝殼聯合的合作經紀品牌，充分發揮線下門店優勢，為社區居民提供多樣性的便民服務。自2020年起，為讓受疫情影響的考生們安心順利參加高考，貝殼攜手各新經紀品牌門店打造「高考服務站」，旨在滿足疫情防控要求的前提下，為各地考生和家長提供乘涼休憩、打印複印、問路指引、文具借用、便民飲水等多項免費服務。2021年，有**70個城市**的**1.4萬家門店**在高考期間化身「高考服務站」，配備口罩、消毒濕巾、降暑藥品等物資供應，為各地的考生和家長消除備戰高考的後顧之憂。

### 城市書房

2021年，上海鏈家與新華書店合作開展「城市書房」項目，結合新華書店成熟的圖書零售運營體系與貝殼廣泛的網點佈局優勢，通過在門店劃定閱讀功能分區、在對外落地窗處設置全開放式書架、配備相應桌椅等措施，營造舒適的門店讀書氛圍，為社區居民提供舒適的閱讀公共空間。截至2021年底，我們已設立「城市書房」超過200個。



## 社區志願服務

我們自2020年發佈「善貝合夥人」計劃，通過發動各品牌、組織、店東等成為貝殼的「公益合夥人」，在我們的業務賦能、人員支持、資金支持、資源支持下，共同打造平台公益氛圍。

2021年，我們面向公益合夥人發起「善貝GO」公益行動，志願者們通過捐獻徒步里程，為貝殼砂梁愛心小學捐建「陽光操場」。在35天的時間內，志願者們成功完成了**8,000萬步**的公益挑戰，合計兌換**20萬元**的公益愛心資金，用於為貝殼砂梁愛心小學捐建**2,000平米**的陽光操場。



## 共益社區計劃

自2020年起，貝殼公益聯合中國兒童少年基金會發起「貝殼共益社區計劃」，通過資助社區公益組織和公益項目，致力於社區公益領域的創新實踐及社區影響力打造。同時，貝殼整合經紀人、門店參與社區建設，實現社區公益組織與經紀人、門店的合作，加深與社區居民的連接，共同推動社區公益發展。

### 貝殼愛心助醫小家

2021年，「貝殼共益社區計劃」聯合德義愛心促進協會發起國際罕見病日倡導活動，開展「貝殼愛心助醫小家」項目，旨在號召社會公眾關注罕見病群體，幫助困難家庭解決在一線城市就醫時遇到的住房問題。該項目通過為患者及其家屬提供短期免費或廉租住房，解決罕見病患者住宿難題。



## 內部義賣

2021年12月，貝殼公益聯合「貝殼共益社區計劃」中資助的公益機構一同舉辦內部義賣活動，售賣包括帆布包、畫冊、檯曆、明信片等一系列由自閉症兒童繪畫文創衍生品，在2天時間內募集超萬元愛心善款，幫助患有精神、智力障礙的青少年發掘自我價值，助力其更好地融入社會。



## 防汛救災捐款

2021年7月，中國河南省多地持續遭遇極端強降雨，多個城市發生嚴重內澇，多地基礎設施毀壞嚴重、農田被淹、房屋倒塌，造成重大經濟損失，危及當地民眾生命安全。災情發生後，我們在第一時間向中國扶貧基金會捐贈人民幣100萬元，幫助受災地區居民採購救濟糧油和生活物資，包括北京貝殼公益基金會支持採買發放糧油包5,673份，同時我們向河南省紅十字會追加捐助人民幣1,000萬元，用於救災緊急舉措和災後恢復工作。

## 疫情防控

新冠肺炎疫情（以下簡稱疫情）爆發牽動每個人的心弦，給全世界帶來了前所未有的挑戰。2021年，疫情在全國反覆肆虐。社區作為城市社會的基本單元，是疫情聯防聯控的第一線；貝殼作為社區的重要守護力量，經紀人第一時間化身志願者，參與到社區防疫的各項工作中。

我們充分利用貝殼各品牌門店扎根社區的優勢，在社區範圍內最大限度提供便民服務，如開通無接觸快遞代收服務、提供免費打印複印等。貝殼希望每一次行動都能切實幫到社區居民、幫到社區。只要人們需要，貝殼人隨時待命。

貝殼公益基金會第一時間  
向中國扶貧基金會捐贈人  
民幣

**100** 萬元

北京貝殼公益基金會支持  
採買發放糧油包

**5,673** 份

向河南省紅十字會追加捐  
助人民幣

**1,000** 萬元

用於救災緊急舉措和災後  
恢復工作

上海貝殼志願防疫服務人數

**1,615** 人

提供超

**35,000**  
小時

的志願服務時長

上海地區社區服務數量超過

**350** 個

## 社區服務，支援防疫

疫情防控常態化背景下，防疫物資已經成為社區居民生活中的必需品，貝殼響應社區防疫要求，在多地開展「貝殼抗疫便民服務站」公益活動。例如無錫貝殼160家門店搭建了抗疫便民服務站，免費提供多項防疫便民服務，包括為居民提供免費應急充電等便民服務、免費打印核酸檢測二維碼、免費為社區居民提供應急口罩／消毒液等防疫物資，在為社區生活提供便捷的同時，為社區防疫貢獻貝殼的力量。

同時，貝殼積極協助社區疫情防控，參與社區防疫志願活動。大連貝殼1,240餘名經紀人化身志願者參與一線社區防疫，在門店周邊的社區核酸檢測點積極投入防疫志願服務，為業主提供居家運動裝備3,000份，為居家上課的孩子們提供免費打印等服務；上海貝殼共計投入志願防疫服務1,615人，提供超35,000小時的志願服務時長，在上海地區服務逾350個社區。







# 未來展望

貝殼堅持長期主義，堅持做難而正確的事，不忘初心，致力於賦能行業生態。我們為消費者提供品質保障，踐行商業向善，注重人才發展，堅持綠色發展理念，回饋社區建設。我們倡導全行業對消費者好、對經紀人好，推動經紀從業者價值提升與居住服務品質化進階。

2021年是貝殼「一體兩翼」戰略的啓動之年。2022年，貝殼將把握在居民生的主動擔當和居住趨勢的基於窗口，基於「一體兩翼」戰略升級實現三大目標，保障高品質可持續增長：

- (一) 持續提升經紀人等服務者的專業能力與職業道德；
- (二) 品質保障前提下，推動房產交易經營效率並提高各層組織靈活性；
- (三) 以「一體」核心能力夯實「兩翼」新增業務：構建高效薦客的業務模式，發展多元兼容的租賃方案。

作為時代有擔當的企業，展望未來，貝殼將繼續發揮自身服務及技術優勢，不斷激發創新活力，攜手合作夥伴推動行業建設，對各利益相關方負責，引領和帶動行業的可持續發展。在這個挑戰與機遇並存的時代，穩健前行，我們將為實現「服務3億家庭的品質居住平台」的願景而不懈努力，為社會美好發展貢獻力量。

## 附錄 環境、社會及管治指標索引

範疇	層面	披露內容	對應章節
	董事會聲明	董事會對ESG事宜的監管情況	第三章、ESG策略 – (一) 董事會聲明
		董事會的ESG管理方針及策略，包括評估、優先排序及管理重要的ESG相關事宜 (包括對發行人業務的風險) 的過程	
		董事會如何按ESG相關目標檢討進度，並解釋它們如何與發行人業務有關聯	
	匯報原則	描述或解釋在編備ESG報告時如何應用下列匯報原則：重要性、量化、一致性。	第一章、序言 – (二) 關於本報告
		重要性：(1)識別重要ESG因素的過程及選擇這些因素的準則；(2)如發行人已進行利益相關方參與，已識別的重要利益相關方的描述及發行人利益相關方參與的過程及結果。	
量化：有關匯報排放量／能源耗用 (如適用) 所用的標準、方法、假設及或計算工具的資料，以及所使用的轉換因素的來源應予披露			
一致性：發行人應在ESG報告中披露統計方法或關鍵績效指標的變更 (如有) 或任何其他影響有意義比較的相關因素			
匯報範圍	解釋ESG報告的匯報範圍，及描述挑選哪些實體或業務納入ESG報告的過程。若匯報範圍有所改變，發行人應解釋不同之處及變動原因。	第一章、序言 – (二) 關於本報告	
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： (1) 政策；及 (2) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規定的資料	第七章、低碳運營 – (一) 綠色服務 (二) 綠色辦公
		關鍵績效指標A 1.1排放物種類及相關排放數據	第七章、低碳運營 – 環境類關鍵績效指標
		關鍵績效指標A 1.2直接 (範圍1) 及間接能源 (範圍2) 溫室氣體排放量及 (以噸計算) 及 (如適用) 密度 (如以每產量單位、每項設施計算)	第七章、低碳運營 – 環境類關鍵績效指標
		關鍵績效指標A 1.3所產生有害廢棄物總量 (以噸計算) 及 (如適用) 密度 (如以每產量單位、每項設施計算)	第七章、低碳運營 – 環境類關鍵績效指標
		關鍵績效指標A 1.4所產生無害廢棄物總量 (以噸計算) 及 (如適用) 密度 (如以每產量單位、每項設施計算)	第七章、低碳運營 – 環境類關鍵績效指標
		關鍵績效指標A 1.5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	第七章、低碳運營 – (一) 綠色服務 (二) 綠色辦公 (四) 環境目標

範疇	層面	披露內容	對應章節
		關鍵績效指標A 1.6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。	第七章、低碳運營 – (一) 綠色服務 (二) 綠色辦公 (四) 環境目標
	A2資源使用	一般披露：有效使用資源（包括能源、水及其他原材料）的政策。 註：資源可用於生產、儲存、運輸、樓宇、電子設備等。	第七章、低碳運營 – (一) 綠色服務 (二) 綠色辦公
		關鍵績效指標A 2.1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）	第七章、低碳運營 – 環境類關鍵績效指標
		關鍵績效指標A 2.2總耗水量及密度（如以每產量單位、每項設施計算）	第七章、低碳運營 – 環境類關鍵績效指標
		關鍵績效指標A 2.3描述所訂立的能源使用效益目標及為達到這些目標所採取的步驟	第七章、低碳運營 – (一) 綠色服務 (二) 綠色辦公 (四) 環境目標
		關鍵績效指標A 2.4描述求取適用水源上可有任何問題，以及所訂立的水效益目標及為達到這些目標所採取的步驟	第七章、低碳運營 – (一) 綠色服務 (二) 綠色辦公 (四) 環境目標
		關鍵績效指標A 2.5製成品所用包裝材料的總量（以噸計算）及（如適用）每生產單位佔量	我們的運營不涉及實體產品生產，關鍵績效指標A2.5不適用
	A3環境及天然資源	一般披露：減低上市公司對環境及天然資源造成重大影響的政策。	第七章、低碳運營 –
		關鍵績效指標A 3.1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	(一) 綠色服務 (二) 綠色辦公
	A4氣候變化	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	第七章、低碳運營 –
		關鍵績效指標A 4.1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	(三) 應對氣候變化

範疇	層面	披露內容	對應章節
社會	B1 僱傭	一般披露：有關薪酬及解僱、招聘及晉升、工作時間、假期、平等機會、多元化、反歧視以及其他待遇及福利的： (1) 政策；及 (2) 遵守對上市公司有重大影響的相關法律及規例的資料	第六章、人才發展 – (一) 員工權益
		關鍵績效指標B1.1按性別、僱傭類型(如全職或兼職)、年齡組別及地區劃分的僱員總數	第六章、人才發展 – 僱員關鍵績效指標
		關鍵績效指標B1.2按性別、年齡組別及地區劃分的僱員流失比率	第六章、人才發展 – 僱員關鍵績效指標
	B2 健康與安全	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： (1) 政策；及 (2) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料	第六章、人才發展 – (二) 員工健康與安全
		關鍵績效指標B2.1過去三年(包括匯報年度)每年因工亡故的人數及比率	第六章、人才發展 – 健康與安全關鍵績效指標
		關鍵績效指標B2.2因工傷損失工作日數	
		關鍵績效指標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	第六章、人才發展 – (二) 員工健康與安全
	B3 發展與培訓	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。 註：培訓指職業培訓，可包括由僱主付費的內外部課程	第六章、人才發展 – (三) 員工發展與培訓
		關鍵績效指標B3.1按性別及僱員類別(如高級管理層、中級管理層)劃分的受訓僱員百分比	第六章、人才發展 – 培訓關鍵績效指標
		關鍵績效指標B3.2按僱員類別及性別劃分，每名僱員完成受訓的平均時數	第六章、人才發展 – 培訓關鍵績效指標
	B4 勞工準則	一般披露：有關防止童工或強制勞工的： (1) 政策；及 (2) 遵守對上市公司有重大影響相關法律及規定的資料	第六章、人才發展 – (一) 員工權益
		關鍵績效指標B4.1描述檢討招聘慣例的措施以避免童工及強制勞工	
		關鍵績效指標B4.2描述在所發現違規情況時消除有關情況所採取的步驟	
	B5 供應鏈管理	一般披露：供應鏈的環境與社會風險管理政策	第五章、商業道德 – (五) 供應商管理
		關鍵績效指標B5.1按地區劃分的供應商數目	
關鍵績效指標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慣例的執行及監察方法			
關鍵績效指標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			
關鍵績效指標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辦法			

範疇	層面	披露內容	對應章節
B6 產品責任		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： (1) 政策；及 (2) 遵守對上市公司有重大影響的相關法律及規定的資料	第四章、品質保障 – (一) 平台品質 (二) 房源品質 (三) 服務品質 (四) 創新品質 第五章、商業道德 – (一) 數據安全和隱私保護 (四) 廣告合規
		關鍵績效指標B6.1已售或已運送產品數量中因安全與健康理由而須回收的百分比	我們的運營不涉及實體產品生產，關鍵績效指標B6.1不適用
		關鍵績效指標B6.2接獲關於產品及服務的投訴數目以及應對方法	第四章、品質保障 – (三) 服務品質
		關鍵績效指標B6.3描述與維權及保障知識產權有關的慣例	第五章、商業道德 – (三) 知識產權
		關鍵績效指標B6.4描述質量檢定過程及產品回收程序	第四章、品質保障 – (一) 平台品質 (二) 房源品質 (三) 服務品質
		關鍵績效指標B6.5描述消費者資料保障及隱私政策，以及相關執行及監察方法	第五章、商業道德 – (一) 數據安全和隱私保護
B7 反貪污		一般披露：有關防止賄賂、勒索、欺詐及洗黑錢的： (1) 政策；及 (2) 遵守對上市公司有重大影響的相關法律及規定的資料	第五章、商業道德 – (二) 廉潔建設
		關鍵績效指標B7.1於匯報期內對上市公司或其僱員提出並已審結的貪污訴訟案的數目及訴訟結果	
		關鍵績效指標B7.2描述防範措施及舉報程序，以及相關執行及監察方法	
		關鍵績效指標B7.3描述向董事及員工提供的反貪污培訓	
B8 社區投資		一般披露：有關以社區參與來瞭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	第八章、美好租住 第九章、社區公益
		關鍵績效指標B8.1專注貢獻範疇(如教育、環境事宜、勞工需求、健康、文化、體育)	第九章、社區公益
		關鍵績效指標B8.2在專注範疇所動用資源(如金錢或時間)	第九章、社區公益

**NYSE: BEKE**  
**HKEX: 2423**



貝殼控股有限公司  
投資者關係  
郵箱: [ir@ke.com](mailto:ir@ke.com)