

vanke



2021

万科

SUSTAINABILITY REPORT  
可持续发展报告

# 关于本报告

## 报告简介

万科集团自2007年以来已连续发布14份企业社会责任报告。本报告为在原社会责任报告基础上，迭代更新的《万科企业股份有限公司2021年可持续发展报告》。报告本着客观、规范、透明和全面的原则，详细披露了万科2021年在经营、环境、社会等责任领域的实践和绩效。

## 时间范围

2021年1月1日至2021年12月31日。为增强报告可比性和完整性，部分内容适当溯及以往年份。

## 发布周期

本报告是年度报告，上期报告已于2021年3月份发布。

## 报告范围

本报告组织范围为万科企业股份有限公司、万科在中华人民共和国的运营子公司及万科在美国、英国、马来西亚等国家和香港地区的业务。

## 编制依据

- 联合国全球契约十项原则
- 国际标准化组织《ISO 26000: 社会责任指南(2010)》
- 全球可持续发展标准委员会《GRI可持续发展报告标准》(GRI Standards)
- 国家标准《社会责任报告编制指南》(GB/T36001-2015)
- SASB (Sustainability Accounting Standards Board)房地产行业标准
- 香港联合交易所有限公司证券上市规则附录二十七《环境、社会及管治报告指引》
- 气候变化相关财务信息披露指南 (Task Force on Climate-related Financial Disclosures, TCFD )
- 《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第1号——主板上市公司规范运作》
- 中国社会科学院《中国企业社会责任报告编写指南》(CASS-CSR4.0)
- 广东省房地产业协会《广东省房地产企业社会责任指引》

## 数据来源与可靠性保障

报告遵循《环境、社会及管治报告指引》重要性、量化、平衡和一致性原则，报告使用数据来源包括政府部门公开数据、万科内部相关统计报表、第三方问卷调查、行政文件及报告和第三方评价访谈等。报告经董事会审核后发布，万科保证本报告内容不存在任何虚假记载、误导性陈述或重大遗漏。

## 称谓说明

为了便于表述和阅读，本报告中“万科企业股份有限公司”也以“万科集团”“万科”“集团”“公司”或“我们”表示。

## 报告获取

您可以在万科网站www.vanke.com下载本报告的中英文版本。中、英文两个版本内容若有出入，请以中文版本为准。如对报告有疑问和建议，您可发邮件至p-vkesg@vanke.com，或可致电(0755)25606666。

# 目录

致辞 02

董事会声明 03

关于万科 04

数说 2021 04

公司概况 05

专题 14

助力乡村振兴 14

关注儿童健康成长 22

附录 108

ESG 关键数据 108

ESG 指标索引 114

SASB 指标索引 116

## 24— 经营之道

可持续发展管理 27

合规经营 34

好产品 38

好服务 44



## 52— 环境之道

气候变化应对 58

深耕绿色设计 67

推进绿色建造 72

践行绿色运营 78



## 88— 社会之道

合伙奋斗 91

合作共赢 98

共享发展 101



## 致辞

2021年，是万科环境、社会及管治(以下简称“ESG”)管理上重要的一年。

万科在2019年建立了ESG管治架构，2021年，在董事会的授权下，我们对管治架构进行了重新审视与完善。由公司董事会主席担任公司ESG管理委员会主任，将对ESG事务的管理上升到集团最高关注层面。同时，将ESG管理委员会及ESG执行小组的成员由总部相关职能进一步扩大至集团各事业集团(BG)及事业单元(BU)，以在全集团范围内构建系统性的ESG管理体系。相信组织架构的完善将为万科ESG管理水平的提升提供基础性的支撑与助力。

2021年，我们在之前年度的收集、调研、评估等工作基础之上，提出了50余项可持续发展目标，涉及减排、减废、能源使用、气候变化、客户、员工、供应商等多个方面，为未来的可持续发展树立目标，指明方向。

本年度，我们首次开展气候变化风险分析。参照气候变化相关财务信息披露指南(Task Force on Climate-related Financial Disclosures, TCFD)框架对于风险进行分类，根据风险的类型，结合万科的业务板块识别适用于万科的风险项，并开展调研以及政策梳理识别行业及企业运行层面的实体和转型风险，明确气候变化风险清单，从发生概率、影响程度两个维度进行风险排序，形成气候风险矩阵。未来，我们将基于香港联合交易所有限公司的《气候信息披露指引》，完善对于气候风险的情景分析，识别不同情景下公司不同业务所面对的气候风险以及潜在的机遇，提高气候风险管理效力、把握气候机遇。

我们关注人与人的和谐。我们始终真实面对客户及其需求，提供客户满意的好产品、好服务，创造真实价值。始终坚持对客户“营销诚信不取巧”的服务标准，确保新开放项目100%营销诚信。集团内亦开启了2021年“5+3+2”共10项好服务行动，新增交付服务升级等四项新行动，以提升万科的产品和服务质量。我们为盟友及相关方提供沟通交流及培训平台，加强供应链上各伙伴企业诚信履约及主动承担社会责任的能力，举办集团级合作伙伴春茗会和质量相关培训，涉及超过210家供应商。我们关注每一位员工的身心幸福，开展丰富多彩的员工社团活动，增强了员工凝聚力与归属感，为员工创造自我挑战和不断学习与发展的机会，引导员工以健康、可持续发展的方式追求美好生活。

我们亦关注人与自然的和谐。我们以住宅产业化、绿色供应链和绿色建筑为切入点，追求绿色、低碳的发展道路。万科在工业化建造领域逐渐探索出成熟的路径，携手多方共同持续推广“房地产行业绿色供应链行动”，并制定《万科集团绿色建筑标准指引》，积极推动绿色建筑发展。截至2021年底，满足绿色建筑标准的建筑面积累计2.89亿平方米。

我们坚持稳健经营，搭建完善的风险管理体系，并开展风险识别、评估及改进工作。2021年，我们持续开展合规审计和监察，共计开展了13次综合审计及26次专项审计，并面向营销等重点风险领域，开展内控检查223次，以高压态势严肃处理违反红线行为。

2021年，我们在ESG相关评级中亦取得了一定的成绩，持续入选恒生可持续发展企业基准指数，并被纳入恒生ESG50指数；获得明晟(MSCI)ESG评级中的BBB级。

经营三十余载，万科风雨兼程、不忘初心，始终秉持可持续发展理念，以人民的美好生活为己任，积极践行企业社会责任。2022年，我们将凝心聚力、奋楫笃行，力争实现高质量、可持续的发展目标。

## 董事会声明

本公司及董事会遵循中国证监会《上市公司治理准则》和香港联合交易所《环境、社会及管治报告指引》要求，加强董事会在公司环境社会及管治(ESG)事务治理的参与，积极将ESG融入公司业务实践中。公司于2019年经董事会审议明确了ESG管理体系，明确了ESG工作职责，确保将万科面对的可持续发展问题逐步纳入公司议程。

董事会作为最高决策机构，负责决定公司ESG管理架构及管理策略；确保设立合适及有效的ESG风险管理及内部监控系统；审议及批准公司ESG年度报告。同时，公司设立ESG工作委员会，由董事会主席担任ESG工作委员会的主任，ESG工作委员会负责确认内部及外部重要性评核的结果；决定ESG管理目标、方针政策和实施路径；确认所评估及识别的ESG相关风险及机遇等ESG管理重大事项。ESG管理工作形成的公司在产品与服务、气候变化应对、碳排放等方面的路线及成果均由董事会审议通过后，在公司ESG报告中对外发布。

公司2021年度可持续发展报告已经由董事会于二零二二年三月三十日审阅批准。



# 关于万科

## 数说 2021

### 经营



### 社会



### 环境



## 公司概况

### 公司简介

万科企业股份有限公司成立于1984年，经过三十余年的发展，已成为国内领先的城乡建设与生活服务商。公司业务聚焦全国经济最具活力的三大经济圈及中西部重点城市。2021年，公司位列《财富》“世界500强”第160位。

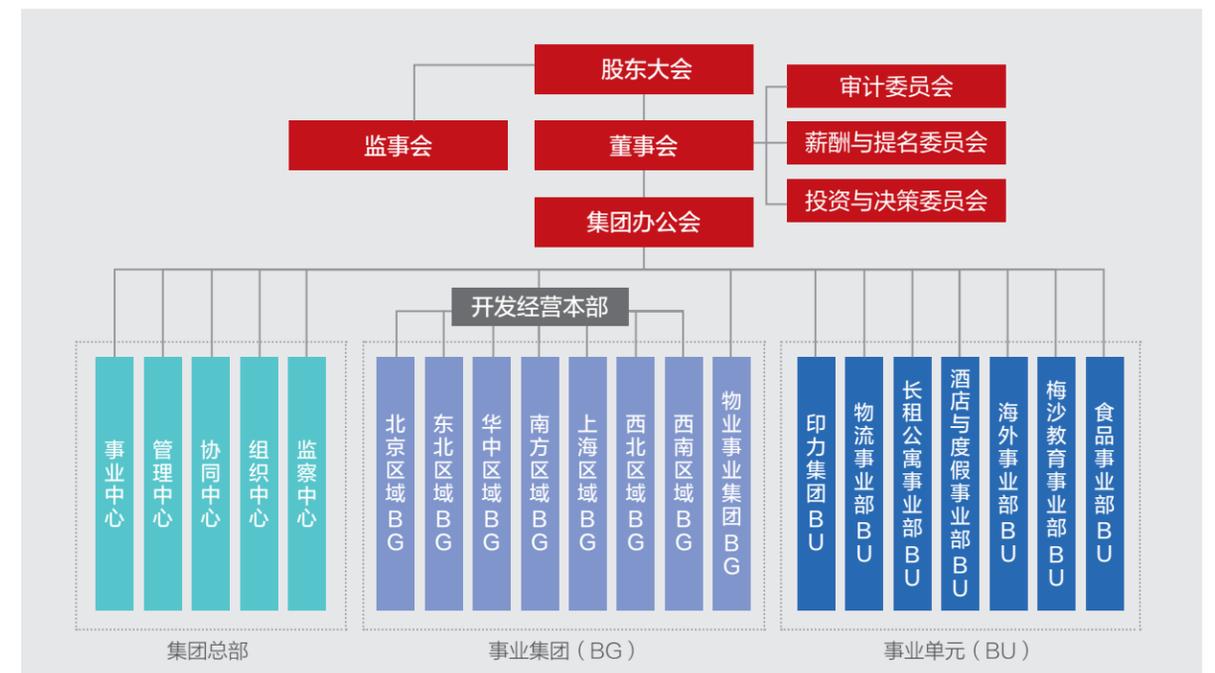
万科始终坚持为普通人提供好产品、好服务，通过自身努力，为满足人民对美好生活的各方面需求，做出力所能及的贡献。目前，公司所搭建的生态体系已初具规模：在住房领域，公司始终坚持住房的居住属性，坚持“为普通人盖好房子，盖有人用的房子”，在巩固住宅开发和物业服务固有优势的基础上，业务已延伸至商业、长租公寓、物流仓储、冰雪度假、教育等领域，为更好地服务人民美好生活需要、实现可持续发展奠定了良好基础。未来，公司将始终坚持“大道当然，合伙奋斗”，以“人民的美好生活需要”为中心，深入践行“城乡建设与生活服务商”的发展战略，持续创造真实价值，力争成为无愧于伟大新时代的好企业。

### 公司治理

公司按照《中华人民共和国公司法》等相关法律法规要求，构建了职能完备、相互制衡的治理结构，并制定了符合公司发展要求的各项规章制度。股东大会、董事会、监事会及高级管理层严格按照《公司章程》赋予的职责，行使权利及履行义务，并充分发挥董事会专业委员会、独立董事的作用，有效实施公司治理，维护股东和公司的利益，保障公司持续长远的健康发展。

2021年，公司荣获第十二届天马奖“主板最佳董事会奖”、“最佳投资者关系管理”奖项；荣登《机构投资者》“2021亚洲最佳企业管理团队”榜单且荣登“最佳CEO” (Best CEO)、“最佳投资者关系专家” (Best IR Professional)、“最佳ESG” (Best ESG) 榜单前三甲；连续三年入选新财富“最佳上市公司”等。若干奖项具体内容详见《万科企业股份有限公司2021年度报告》。

### 组织架构



股东大会享有法律法规和《公司章程》规定的决策权利，依法行使公司经营方针、筹资、投资、利润分配等重大事项的决定权。

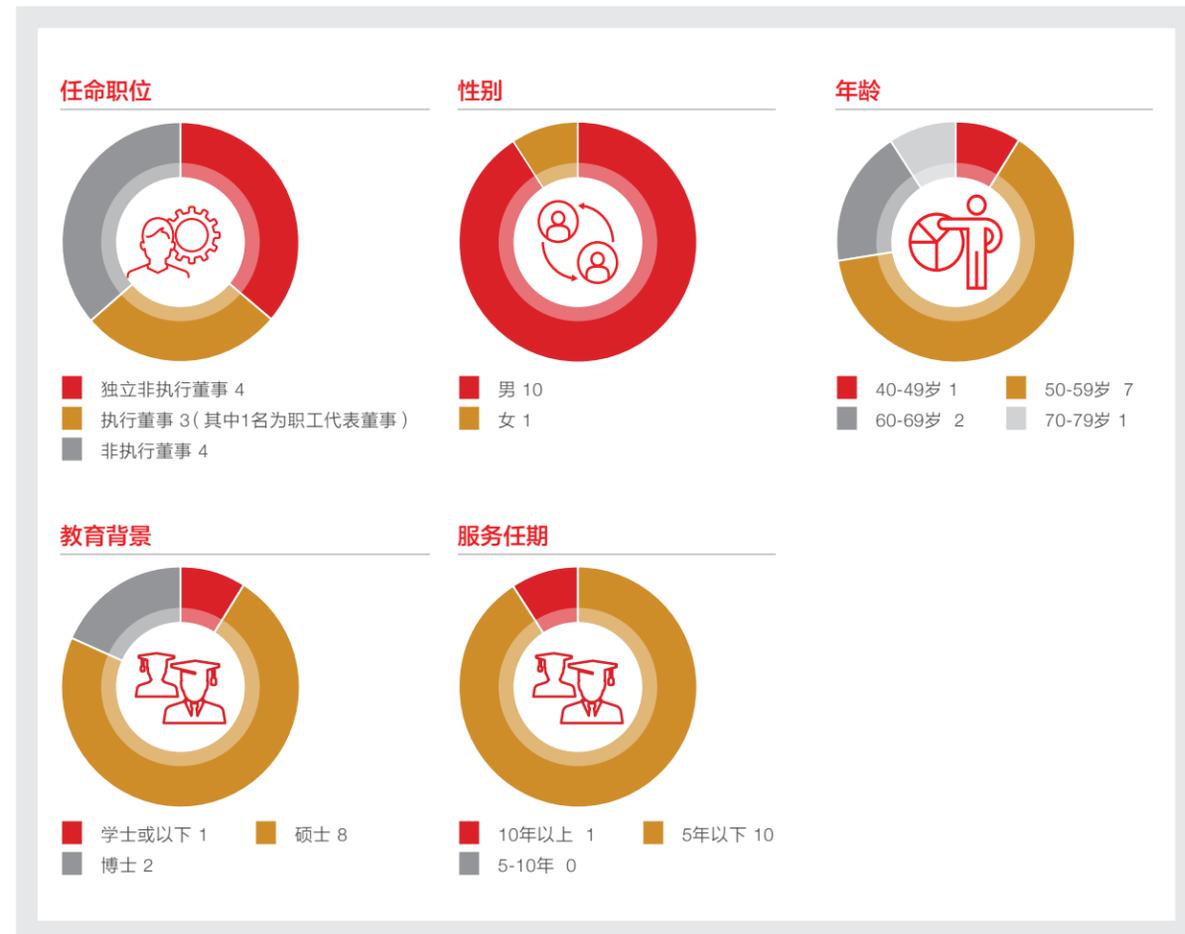
公司董事会对股东大会负责，依法行使公司的经营管理权。董事会设立了审计委员会、薪酬与提名委员会、投资与决策委员会三个专业委员会。董事会现有的11名董事中，有4名为独立董事（其中女性1名），独立董事担任各个专业委员会的召集人，并在审计委员会和薪酬与提名委员会中占多数，以更好地发挥独立董事作用。

公司监事会对股东大会负责，依法行使检查公司财务、对董事和高级管理人员进行监督等职权，除此之外，还通过组织巡视，加强对各子公司的业务监督，维护公司、股东和员工的利益。2021年，公司有监事3名（其中女性1名）。

公司管理层负责公司的生产经营管理工作，组织实施董事会决议、公司年度计划和投资方案，制订公司的具体规章，以及《公司章程》或董事会授予的其他职权等。公司4名高级管理人员中，有2名为女性。

董事会成员的多元化是保持公司优势及促进公司持续发展的重要元素之一。《董事会薪酬与提名委员会实施细则》，明确薪酬与提名委员会在检讨董事会架构及组成、研究董事、高级管理人员的选择标准和程序时，应充分考虑董事会多元化要求，包括但不限于性别、年龄、文化及教育背景、专业经验、技能、知识及服务任期等。同时，应结合公司的业务模式和发展规划，综合考虑人选可为董事会的资历、技巧、经验、独立性及性别多元化等方面带来的贡献。

董事会构成情况



业务布局

万科围绕人民的美好生活需求，在巩固住宅开发和物业服务核心业务优势基础上，将业务延伸至租赁住宅、商业开发与运营、物流仓储等领域，基于“城乡建设与生活服务商”战略定位，致力于成为美好生活场景师、实体经济生力军、创新探索试验田以及和谐生态建设者。



• 房地产开发

万科房地产开发业务聚焦“好产品、好服务”，坚持全周期全品类的开发经营策略，业务涉及综合住区、工程总承包管理（Engineering Procurement Construction, EPC）及代建、城市更新、TOD等多个领域，致力于不断改善城市居住品质，追求与城市同步发展、与客户共同成长。

2021年，万科实现

销售面积**3,807.8**万平方米  
 实现销售金额**6,277.8**亿元  
 市场份额约为**3.5%**



• 物业服务

万物云空间科技服务股份有限公司（简称万物云）。公司旗下包含“空间(Space)”、“科技(Tech)”、“成长(Grow)”三大业务模块，下设万物梁行、万物云城等公司，致力于以科技推动空间服务业的数字化升级，携手行业伙伴共走高品质服务之路，让空间科技服务历久弥新。万物梁行专注于商业物业与企业物业（行政）服务。万物云城专注于城市新区及街道的市政市容、环卫绿化、公园河流及老旧小区一体化综合服务。第五空间承载万物云旗下社区到家服务，万御安防致力于企业的安防机电服务，祥盈企服承接基于企业的蓝领招聘与财务共享外包需求，万睿科技从事基于智慧社区、智慧园区、智慧楼宇、智慧工地、智慧城市的设计、施工、运营一体化服务。

万物云布局**172**个大中城市  
 住宅物业服务**3,930**个项目  
 商企物业服务超过**1,600**个项目  
 城市空间累计布局**29**个城市  
 服务**43**个项目





• 租赁住宅

泊寓是万科旗下的长租公寓品牌，为城市青年提供一站式居住解决方案，根据青年客群多样化的生活需求，泊寓打造“便捷、安心、健康、活力”的高品质居住空间与创意时尚生活。



截至2021年底

泊寓已分布全国**33**个城市  
 开业近**160,000**间优质房源  
 累计服务**600,000**多名城市青年  
 泊寓正式纳入保障房体系项目共**15**个  
 共计**12,912**间房源  
 面积约**530,000m<sup>2</sup>**

案例 泊寓武汉天工项目保障性租赁住房

武汉天工项目是泊寓首个受政府委托管理的保障性租赁住房项目，也是武汉市首宗以土地出让方式新建的租赁式住房项目。泊寓致力于将该项目打造成武汉市优质品牌公寓，打造一个集居住、生活和社交为一体的社区，让更多的人住的安心，住的放心，住的舒心。



泊寓 | 武汉天工项目（江国都市公寓）



• 商业开发与运营

印力集团以国际化的视野专注于购物中心投资、开发和运营，业务贯穿商业地产领域全价值链。印力一直秉承“以客户为中心”的理念，持续为消费者和商户创造真实价值，为城市主流家庭的美好生活提供品质体验，为推动城乡建设与消费升级贡献力量。截至报告期末，运营管理项目超100个，遍布全国50多个城市，资产规模近900亿，管理面积近1,000万平方米。



继上海七宝万科广场获得LEED金级认证后，2021年，松江印象城获得LEED金级预认证，中国商业地产金鼎奖、年度城市商业新地标；上海南翔印象城MEGA获LEED铂金级绿色建筑认证；温州印象城MEGA获得LEED金级预认证，最佳中国商业建筑类奖。

案例 松江印象城打造多次元绿色商场典范

上海松江印象城坐落于松江新城核心区域。项目基于 LEED 进行设计和施工，融入能源和环境可持续设计理念，聚焦“节能环保”，覆盖整个购物中心。在空气质量优化上，水系统，暖通系统、室内装修材料等各个方面都采取不同措施，充分考虑了绿色环保及租户和顾客的健康。项目荣获国际认证——LEED BD+C CS GOLD 金级预认证以及国家绿色建筑二星认证。



上海松江印象城



### • 物流仓储

秉承“让社会更高效”的事业初心，万纬物流致力于为企业提供高标准、多元化的多温区综合物流服务。目前，在国内核心物流节点已形成全国性高标仓储网络，服务客户超过1,100家，涵盖电商类、快递快运类、制造业类、餐饮类、零售商超类等各个领域。2021年，万纬物流以“服务+科技”的经营策略推动业务发展。物流仓储业务覆盖46座城市，拥有152个项目，共有高标库125个，冷库38个（含干冷混合项目11个）。

2021年，万纬物流荣获中国仓储与配送协会“全国仓储地产20强”，中国物流与采购协会“中国物流园区TOP10”“中国物流优秀服务商”“中国智慧物流示范企业”等荣誉称号。

### 案例 高品质冷链物流为食品企业赋能

2021年7月30日，万纬嘉兴平湖冷链园区正式开仓，致力于完善长三角冷链基础设施建设，为食品企业提供专业高效的冷链物流保障。该冷链园区总容量托盘位约25,000托，园区包含一栋双层冷库，一栋单层自动化立体冷库，库存容量超过4万吨，为客户提供多温区存储、加工、运输一体化配套服务。该项目是万纬全国首个自动化立体库项目，也是平湖首个高标准、自动化冷链产业园。



万纬嘉兴平湖冷链园开仓仪式



### • 酒店与度假

万科酒店度假业务在中国运营包括悦榕中国、瞻云、瞻云精选、有熊以及V•SKI滑雪度假区等项目，致力于为客户提供美好生活和度假场景。

2021年，酒店业务板块含酒店共29家（含自营酒店、委托管理酒店及特许经营酒店），覆盖18座城市，共计客房数4,498间。

冰雪业务V•SKI是万科酒店与度假业务的重要组成部分，也是目前中国最大的山地和滑雪度假管理集团，旗下管理建设松花湖度假区、北京石京龙滑雪场、北京西山滑雪场、呼和浩特马鬃山滑雪场、北京莲花山滑雪场五个度假区。2021年新增莲花山和马鬃山两座滑雪场。已建成投运滑雪面积251公顷，67条滑雪雪道，雪道总长度48公里。

### 案例 助力冬奥，打造美好生活场景

作为时代的企业，作为城乡建设与生活服务商，万科一直在参与其中，打造美好生活场景。2018年8月，万科联合体中标北京冬奥会延庆赛区PPP项目，历时近三年艰苦卓绝的工程难度和防疫挑战，2021年，延庆冬奥村完成建设，并逐步转向运行测试和赛时保障阶段。

北京2022冬奥会延庆赛区核心区，位于北京延庆小海坨地区，通过京张高铁、京藏、京新、京礼高速与北京及张家口赛区互联互通。区域内风景秀丽、生态环境优美，将建设国家高山滑雪中心、国家雪车雪橇中心、延庆冬奥村三大场馆。冬奥赛后，小海坨将作为奥运遗产向公众开放。



延庆冬奥村



• 教育

万科打造梅沙教育和德英乐教育等特色品牌，积极探索多种教育模式，为培养学力卓越、具有国际视野与挚爱特长的未来领袖人才而努力。

梅沙教育业务已拓展至深圳、广州、东莞、佛山、厦门、南宁等多个城市，覆盖K-12全日制学校、学前教育、户外教育以及课程研发等业务领域。旗下拥有全日制学校10所、幼儿园19所、户外营地4处，在校人数14,600余人。旗下梅沙书院连续4年登上《胡润百学 - 中国国际学校百强》。2021年梅沙教育新开办5个项目，新增规划学位3,000余个，规划总学位数达2.1万个。

德英乐教育涵盖素质教育、公办教育、民办教育三大教育体系，实质参与教学管理的学校及幼儿园已达到15所，累计在读人数超过8,000人，满校人数近10,000人，覆盖2-18岁的学龄儿童。旗下上海德英乐学院上榜《2021胡润百学·中国国际学校百强》和《2021福布斯中国·国际化学校年度评选榜单》。2021年德英乐教育获得国际文凭组织大学预科项目(International Baccalaureate Diploma Programme)官方认证授权。



德英乐自主研发的赛艇课程成为首批上海市素质教育优质课程，德英乐青少年赛艇队已培养出111名在国家级比赛中获得前三名的赛艇队员，曾获得过中国赛艇公开赛青少年组别冠军，亚洲室内赛艇锦标赛(ARIC)亚军等荣誉。



德英乐教育



• 海外

万科集团目前在中国香港设有万科海外投资控股有限公司(股份代码: 01036.HK), 并先后进入美国、新加坡和英国等国家, 在多个主要国际城市从事地产投资开发、资产管理等业务。




• 食品

万科集团食品业务以“以普通家庭可支付的价格, 为大众提供安全健康的日常餐食”为使命, 以生猪养殖作为食品BU的基本盘, 探索符合时代趋势的“长久可持续的养殖生产模式”, 带动更多农民共同致富, 助力乡村振兴。围绕为人民美好生活提供更多场景、更多优质选择, 探索餐饮和种植业务。



专题

# 凝心共筑 美好生活



## 助力乡村振兴

2021年是“十四五”规划的开局之年，亦是乡村振兴的加速年，为积极配合国家战略，持续巩固及扩大脱贫攻坚成果，同乡村振兴有效衔接，万科积极投入乡村振兴工作，为乡村教育、基础设施、产业发展、文化传承等多领域振兴和发展做出贡献，助力美丽乡村建设。

### 区域振兴

#### — 韶关乳源多镇连片乡村振兴示范带

2021年万科在省内少数民族地区支持乡村振兴，启动了韶关市乳源瑶族自治县多镇连片乡村振兴示范带项目。项目首次以县域为规模进行振兴帮扶，围绕乳源县乳桂公路沿线乳城、一六、游溪、桂头、必背等五个镇区及其下辖村落，提出了“最美瑶客共生振兴走廊”的定位，采用“绿道整合多镇连片资源”的策略，让快速路变成慢行“活力带”，将山水纳入游憩系统，让民俗村落焕发新生，全面提升人居环境和乡村风貌，最终通过以线串点的结构形成6大主题区，达到“多镇同振兴，片区共发展”的目标。

项目计划于2022年底前全部完工，建成后将提升乳桂公路沿线镇区的旅游基础和乡村面貌，带动沿线产业发展，促进返乡创业、就业。项目于2021年9月28日开工。至春节前，绿道示范段及瑶客共生主题示范区、湿地公园、桂头小学等建设内容已全面开工并部分建成，计划于2022年底前全部完工。



➤ 教育振兴

— 十三年坚持帮扶四川遵道学校

2008年5·12汶川地震后，万科在四川省绵竹市援建了抗震九度设防的九年一贯制遵道学校，是震后第一个交付使用的永久性建筑。援建结束后的十三年来，万科和众多爱心人士一起持续关注着学校的发展、孩子的成长，为学校的发展不断注入新的动力。

2021年万科

乡村振兴投入金额：**1.5亿**  
 公益捐赠总金额：**8,500万**  
 河南水灾捐赠金额：**5,000万**

2021年万科全面助力学校开展“五育并举”素质教育，在支持学校引入首席教师、持续开展优秀教师和学生奖励活动的基础上，推动实施“馨艺术课堂”、“学生体质提升专项”等项目，提高学生艺术素养，提升师生身体素质，逐步将遵道学校打造成为典范乡村学校。

**案例** 培养孩子健康意识，提升学生身体素质

在疫情的挑战下，万科与学校共同提高孩子健康意识，提升学生身体素质，启动“学生体质提升专项”。该项目于2021年正式落地，以跳绳运动为抓手，按“意识提升”、“基础夯实”、“年度赛事”3个阶段实施。项目为全校师生都配置了跳绳。教练团队通过对体育课老师及各班主任的辅导，制定了学生日常练习的作业及任务，每天打卡，日日记录，不断夯实学生的跳绳基础及老师的教学水平。本年度，遵道学校开展了第一届教职工绳动校园趣味运动会。



学生体质提升专项项目

**案例** “馨艺术课堂” 素质教育，打造典范乡村学校

2021年10月25日-29日，万科公益基金会联合桂馨基金会打造“馨艺术课堂”，邀请四位职业艺术家走进遵道学校，开设为期1周绘画主题的馨艺术课程，共有579名小学生参与其中，以美育启蒙角度，让遵道学生发现美、创造美与享受美，激发孩子对美的欣赏与热爱。



遵道学校馨艺术课堂

— 员工志愿者-乡村儿童通信大使

志愿者精神一直是万科文化的一部分。2021年，万科启动了“蓝信封通信大使”集团级志愿者行动。项目主要面向四川遵道学校与广东省河源大湖中学的219名乡村儿童，重点覆盖留守儿童、单亲、孤儿，通过给他们一对一配对万科员工志愿者，以书信的方式形成对孩子们有效的长期陪伴，建构朋辈支持的社会网络，为他们树立求学榜样，激励积极上进，关注孩子成长过程中面临的困惑及心理问题，引导他们健康快乐地成长。现已有蓝信封通信大使志愿者219人。



乡村儿童收到“蓝信封”书信

- 万科·桂馨乡村教师支持公益项目

“万科·桂馨乡村教育项目”启动于2016年，旨在关注和支持乡村教师群体的专业能力发展、身心健康和职业认知，结合教学设施捐建和相关教学实践支持，推动乡村教育发展。5年来万科在贵州省贞丰县累计投入1,538万元，有超过12万人次的乡村师生直接受益。2021年起万科公益基金会在湖南省永顺县投入1,500万元，在2021年至2025年的项目周期内，开展桂馨书屋、桂馨科学课、桂馨乡村教师支持系列项目。目前已启动永顺县40所乡村学校桂馨书屋项目建设。



桂馨乡村教育项目

- “美丽中国”乡村支教

“美丽中国”支教项目成立于2008年，愿景是让所有中国孩子，无论出身，都能获得同等的优质教育。为积极响应国家乡村振兴号召，2021年，万科公益基金会与美丽中国携手，共同成立2021-2022美丽中国支教项目，捐赠200万元为广东地区乡村学生带去优质教育。万科支持美丽中国在广东汕头和韶关地区的11所项目学校派遣27位项目老师，项目老师“以学生为中心”在项目学校开展优质课堂和兴趣活动，深度参与当地教育、融入当地社区，影响更多人对教育的关注和认知。



“美丽中国”乡村支教

➤ 美丽乡村

— 平甫村、长江村乡村基础设施提升

韶关市仁化县平甫村占据先天旅游优势。但多年以来，受限于落后的基础设施，平甫村的旅游产业起步艰难。2019年，万科捐赠400万元扶贫资金，定向用于平甫村黄泥塘的建设。2021年3月平甫村黄泥塘项目正式动工，对村落的文体设施、照明、建筑等进行统一修缮升级，村落整体风貌大幅提升。

韶关市新丰县长江村是新丰江水库的源头之一，以生态保护为先。对生态环境的极致追求，让长江村的工程建设长期滞后，村内无集中活动场地，主干道缺乏照明，道路坑洼不平。2020年万科援助长江村，分两期共捐赠600万，以梅坑河为轴脉，沿河两岸景观带和村庄为载体，开展沿线人居环境整治专项工程和景观风貌提升工程，打造“一河两岸”美丽乡村。



乡村振兴有关2021获奖列表

颁奖单位

第十一届“中华慈善奖”	中华人民共和国民政部
广东省脱贫攻坚先进个人(郁亮)	广东省委省人民政府
2020年度爱心企业	中华慈善总会
2020年房地产企业社会责任榜年度杰出责任企业	南方周末中国企业社会责任研究中心



## 关注儿童健康成长

2021年，万科公益基金会与爱佑慈善基金会合作开展爱佑童心、人文医疗项目及除先天性心脏病外其他重大疾病儿童救助项目。

### “爱佑童心” 孤贫先天性心脏病患儿救助项目

2009年以来，万科公益基金会与爱佑慈善基金会开展先天性心脏病贫困儿童救助公益项目合作，旨在救助0-18周岁贫困家庭的先天性心脏病患儿。“爱佑童心”项目依托网络平台，采用定点医院合作模式，在全国各地区选择医疗条件较好的医院为合作定点单位，为先天性心脏病患儿提供治疗。

2021年

万科公益基金会捐赠**100万元**，为孤贫先天性心脏病患儿提供医疗检查和手术治疗费用，共资助了先心病患儿46名。



### 住院患儿关爱中心

2020年开始，万科与深圳市儿童医院、爱佑慈善基金会合作，启动“住院患儿关爱空间”人文医疗项目，期望让住院的孩子和家庭所面对的医疗环境更友好，医疗过程更友善，住院生活更丰富，从而减轻由疾病和医疗过程及环境给他们带来的心理负担。

2021年，万科公益基金会捐赠资金100万元，为住院孩子们配备专业的医务社工，通过主题活动、医疗适应支持、个案工作等形式多样的手法，提供以儿童和家庭为中心的专业医务社工服务。目前万科在深圳、太原、杭州三地儿童医院的关爱空间已经建成并投入运营。

#### 案例 武汉市住院患儿关爱中心

由万科公益基金会捐赠设立的武汉协和医院小儿心外科“爱佑万科童乐园”于2021年4月底建成，目前已建立起完整的服务模式。基于科室特色和需求，项目已开展了一系列嵌入医疗场景的服务内容和多次大型活动。从建成至2021年12月底累计开展恒常探访75次，医疗过程应对472次，服务患者3,665人次。



武汉协和医院小儿心外科

### 儿童血液病及肿瘤救助

儿童白血病是我国儿童发病率最高的恶性肿瘤，约占所有儿童恶性肿瘤的1/3。我国儿童白血病（15岁以下）发病率约为4-5/10万，每例疗程平均为2-3年。根据不同分型和危险程度，儿童白血病治疗费用在十余万元至80万元不等。现有医疗条件下，尽管白血病治愈率已高达80%以上，但很多家庭却很难承担高昂的医疗费，再加上反复、漫长的治疗过程，最终的治疗花费足以压垮很多家庭。

此外，我国每年出生缺陷发生率约为5.6%。当前医疗条件下，大多数出生缺陷类疾病，如先天性巨结肠、先天性胆道闭锁、先天性食道闭锁等多病种大病患儿，若能得到及时治疗，大部分都可以通过手术和术后的康复

辅助重获健康。这类大病的治疗费用通常在几万至几十万之间，虽然在医保政策下能够部分报销，但对一些困难家庭来说仍然难以承受。

2020年起，万科开展血液疾病及儿童先天出生缺陷疾病资助，旨在救助0-18周岁家庭经济困难、患有白血病、实体肿瘤及先天出生缺陷的疾病儿童。

2021年

万科公益基金会捐赠**200万元**，用于家庭贫困、患有血液病及实体肿瘤疾病儿童救助，救助患儿88名。

# 经营之道

- ☑ 可持续发展管理
- ☑ 合规经营
- ☑ 好产品
- ☑ 好服务

# OPERATIONAL PRACTICES

3 良好健康与福祉



9 产业、创新和基础设施



11 可持续城市和社区



12 负责任消费和生产



目标



客户满意度

2022年，公司将继续深化AI自动预警平台，接入公司各业务，实现风险问题的自动识别和提前处置，推动问题解决，改良客户体验。

泊寓	以2021年为基准年，维持客户净推荐值NPS率为70%目标。
物流	以2021年为基准年，客户满意度将继续保持在95%以上。



客户服务

印力	目前已实现100%在营商场建筑场地内人行通道采用无障碍设计，且与商场外人行通道无障碍连通。未来将持续优化无障碍设施和体验。
----	---



可持续发展管理

万科一直积极践行可持续发展理念，不断推进、优化环境、社会及管治(Environmental, Social and Governance, ESG)管理，定期检讨集团ESG表现，制定集团ESG策略与政策，并就特定ESG议题开展研究，逐步提升ESG管理水平及责任实践。

2021年，万科继续入选恒生A股可持续发展企业指数、恒生可持续发展企业基准指数、恒生A股可持续发展企业基准指数、恒生ESG50指数；MSCI-ESG评级为BBB级。

理念策略及定位

核心价值观	事业愿景	事业使命	经营管理方针
大道当然：人文精神，市场原则	以人民的美好生活为己任、以高质量发展领先领跑、做伟大新时代的 <b>好企业</b>	为最广大的利益相关方，创造更长远的 <b>真实价值</b>	创造 <b>真实价值</b> ，以客户为中心，以 <b>股东</b> 为优先，以 <b>奋斗者</b> 为本
合伙奋斗：共识，共创，共担，共享			

公司立足“城乡建设与生活服务商”的战略定位，做美好生活场景师、实体经济生力军、创新探索实验田、和谐生态建设者，致力于成为服务城乡和谐发展、服务客户美好生活需要的生态平台。

**美好生活场景师**：围绕着人们对美好生活的需求，发挥在场景建设上的能力优势，在人们生活和工作的多种场景中，提供高质量的配套产品和服务解决方案。

**实体经济生力军**：坚定不移地做实业，始终面对真实客户及其真实需求，提供货真价实的产品和服务，“当好农民种好地”，低调、诚实、务实，靠我们的勤奋实干和真实能力去创造真实价值。

**创新探索试验田**：在业务领域科学技术的自主开发与应用上保持领先水平，勇于在企业治理和管理制度上做持续创新的探索者。

**和谐生态建设者**：既关注人与自然的和谐，也关注人与人的和谐。坚决走绿色可持续发展之路，将生态文明建设充分融入到我们的经营活动和社会责任之中。通过事业合伙人制度与广大利益相关方结成合作共赢的事业共同体，为共建共享社会的建设贡献力量。

## 管理架构

### ESG管治

万科于2019年经董事会审议明确了ESG管理体系，确立了ESG工作机构，确保将万科面对的可持续发展问题逐步纳入公司议程。2021年我们结合公司ESG管理需求，对管理架构做了梳理与调整。

机构	角色	组成	职责
董事会	决策机构	董事会成员	1) 决定公司ESG管理架构及管理策略； 2) 确保设立合适及有效的ESG风险管理及内部监控系统； 3) 审议及批准公司ESG年度报告。
ESG工作委员会	管理机构	董事会主席为主任，董事会秘书等担任副主任。其他组成人员包括相关职能及BG、BU的负责人	1) 确认内部及外部重要性评核的结果； 2) 决定ESG管理目标、方针政策和实施路径； 3) 确认所评估及识别的ESG相关风险及机遇； 4) 决定ESG相关管理制度、工作流程； 5) 决定ESG工作计划并评估工作完成情况； 6) 对ESG报告进行初审并提交公司董事会审议； 7) 管理公司ESG相关其他事项。
ESG执行小组	执行主体	由相关职能及BG、BU的ESG对接人组成，具体组成人员由相关职能及BG、BU的负责人指定	1) 进行内部及外部重要性评核； 2) 负责编制公司年度ESG报告； 3) 评估及识别ESG相关风险及机遇； 4) 评估公司ESG工作与两地交易所标准要求、先进同行优秀实践之间的差距，制定改进计划并推动改进落实； 5) 根据ESG管理目标落实年度工作内容； 6) 执行ESG工作委员会决议及交办的其他工作。



ESG管理架构图

### 公益基金会

万科公益基金会成立于2008年，由万科企业股份有限公司发起，经国家民政部、国务院审核批准，由国家民政部主管的全国性非公募基金会。2017年被认定为慈善组织。

万科公益基金会以专业化的管理方式，关注对未来影响深远的议题，以“可持续社区”为目标，携手企业员工、政府、社区公众、专家、志愿者、供应商伙伴等利益相关方，共同解决环境保护和社区发展面临的问题，营造互相关怀和富有责任感的可持续社区。

#### 公益基金会相关数据

2021年，万科公益基金会公益业务总支出 **119,922,998.39元**，资金投入领域包括社区废弃物管理、绿色环保、社区发展、专项支持及水灾支援等特别支出。报告期内，我们共发起**3**个志愿者项目及**16**场公益志愿者活动，**499**人次员工参与其中，平均志愿服务时长**4**小时。



## 公益战略及进展

2018年，万科公益基金会发布《万科公益基金会2018—2022年战略规划》，对未来的工作重点和发展方向作出规划。从支持研究、搭建网络、能力建设、政策倡导四个方面规划公益行动，发挥自身专业能力，撬动相关方优势资源，释放公益影响力，致力于创造长远的社会利益。

2021年，万科公益基金会持续在环境保护与社区发展领域发力，在不断完善社区废弃物管理与加强生物多样性保护的基础上，积极响应国家“碳达峰、碳中和”双碳政策，创新性引领推出应对气候变化行动及倡议，推动房地产行业气候行动发展。

城市场景		
零废弃校园	零废弃办公	零废弃社区
<ul style="list-style-type: none"> <li>新增8项学校零废弃嘉年华活动方案，11课时幼儿园版废弃物教学课程，12节零废弃主题项目式学习教学作品及6个零废弃学校建设典型案例；</li> <li>继北京市之后，2021年在重庆落地全国第二个“无废校园”试点城市。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>在万科集团内共计开展9次月度零废弃系列活动，在深圳的零废弃社群已累积120人，万科员工及家属参与约250人次；年内推动分公司零废弃文化建设行动，在19家分公司开展万科零废弃文化建设行动。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>项目覆盖全国7个城市49个城市社区，近9万户城市家庭，有超过1,200名居民志愿者骨干参与社区垃圾分类相关宣传动员活动中。</li> </ul>

平台赋能	
行星伙伴计划	<ul style="list-style-type: none"> <li>限定性资金支持和系统赋能可持续社区领域中的初创期社区社会组织，全国共161家机构提交申请，10家机构成功入选“行星伙伴”。</li> </ul>
恒星伙伴计划	<ul style="list-style-type: none"> <li>非限定性资金支持和系统赋能可持续社区领域中的成长期社会组织，10家机构入选成为“恒星伙伴”，9家机构入围成为“恒星学员”。</li> </ul>
社区培育者计划	<ul style="list-style-type: none"> <li>通过线上线下课程研发、案例研究、社区实践和行业交流组织等方式，持续为全国范围内社区建设的不同利益相关方提供关于可持续社区建设的学习和交流的平台。</li> </ul>
深圳市生活垃圾分类蒲公英计划	<ul style="list-style-type: none"> <li>面向普通公众培养垃圾分类志愿讲师和培训深圳中小学校在职教师开展垃圾分类学校教育，持续支持培养“蒲公英计划”180名志愿讲师和50名蒲公英教师。</li> </ul>

2021年所开展工作	项目内容
“息壤学者”支持计划	<ul style="list-style-type: none"> <li>支持社会科学领域青年学者聚焦“生活废弃物”专题研究，最终评审出10位学者入围首届“息壤学者”。</li> </ul>
大数据助力垃圾分类	<ul style="list-style-type: none"> <li>深化“垃圾地图”数据信息，加强“垃圾分类随手拍”的线上线下运营垃圾地图，共呈现31个省自治区直辖市323个城市27,107个小区，随手拍55,369条。</li> </ul>
智库平台	<p>促进社会组织政策研究</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>支持广州珠湾人和生态环境科技服务有限公司开展“《社会组织公共政策倡导能力建设手册》编制”项目。</li> <li>与北京市顺义区磐之石环境与能源研究中心合作开展“从理念到方法：助力城市固废社会组织参与碳中和战略实施”项目，来自全国25家社会组织和企业参与。</li> </ul>
公众倡导工作	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>第四届零废弃日</b>：以“减量低碳轻生活”为主题，零废弃日活动参与方共173家，分别来自26个省近70个城市，其中社会组织122个。</li> <li><b>第三届社区废弃物管理论坛</b>：以“向未来·助双碳”为主题，设置了“我们的社区”和“我们的行动”两大版块，通过6个线上平台进行同步直播，本届论坛线上浏览量累计超过664万人次。</li> </ul>

特定场景	
故宫零废弃	<ul style="list-style-type: none"> <li>围绕废弃物循环利用以及环保宣传倡导开展故宫废弃物管理，2021年实现故宫博物馆废弃物分类回收率达到45%，人均垃圾减量率89%，年度总碳减排量相当于7,719棵树一年吸收的碳汇量。</li> </ul>
海岛零废弃行动	<ul style="list-style-type: none"> <li>探索海岛场景中厨余垃圾就地资源化处理的路径和方法、垃圾分类和社区可持续发展机制建设经验。</li> </ul>



## 利益相关方管理

我们一直坚持构建多元化的沟通机制，同利益相关方建立紧密联系，通过更多渠道、更多方式与利益相关方开展沟通与合作。

利益相关方	期望与要求	万科回应
 政府	<ul style="list-style-type: none"> <li>遵纪守法</li> <li>依法纳税</li> <li>支持经济发展</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>合规管理</li> <li>主动纳税</li> <li>响应国家政策号召</li> </ul>
 股东	<ul style="list-style-type: none"> <li>公司治理</li> <li>回报与增长</li> <li>控制风险</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>建立科学合理的治理架构</li> <li>定期披露经营信息</li> <li>股东大会</li> <li>持续增长，保证股东回报</li> </ul>
 员工	<ul style="list-style-type: none"> <li>工资及福利保障</li> <li>健康和安</li> <li>畅顺沟通</li> <li>公平晋升和发展机会</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>及时足额发放工资、缴纳社保</li> <li>建立职业健康安全管理</li> <li>开展员工体检与体质测试</li> <li>设置十二条沟通渠道</li> <li>畅通职业发展通道</li> </ul>
 客户	<ul style="list-style-type: none"> <li>保证产品质量</li> <li>优质的管理服务</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>5+2工业化建造体系</li> <li>提供优质服务</li> <li>保护客户隐私</li> </ul>
 合作伙伴	<ul style="list-style-type: none"> <li>信守承诺</li> <li>公平、公正、公开采购</li> <li>经验分享</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>依法履行合同</li> <li>公开招标、发布《合格供应商名录》</li> <li>成立“采筑”电商平台</li> <li>开展项目合作</li> <li>引领行业健康发展</li> </ul>
 环境	<ul style="list-style-type: none"> <li>有效使用资源</li> <li>减少排放</li> <li>应对气候变化</li> <li>生物多样性保护</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>响应碳中和目标</li> <li>住宅产业化、绿色建筑、能源管理、水资源管理、废弃物管理(包括社区废弃物管理)</li> <li>参加联合国气候大会</li> <li>参与环境治理、植被保育、雪豹保护、江豚保护、红树林湿地保护、珊瑚保护</li> </ul>
 社会和公众	<ul style="list-style-type: none"> <li>支持社会发展</li> <li>关注弱势群体</li> <li>健康文化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>支持乡村振兴战略</li> <li>公益慈善事业</li> <li>志愿者服务</li> </ul>

## 重大性议题管理

我们重视可持续发展议题的识别和管理，定期进行面向广泛利益相关方的调研活动，全面了解和收集政府、股东、员工、客户等各方观点以及对万科的意见反馈，以识别可持续发展重要议题，并在报告中重点披露。2021年基于企业业务实际及发展规划，对重大性议题进行了回顾及评估，进一步梳理出2021年重大性议题矩阵。我们就识别出的重大性议题向董事会进行汇报，检讨及评估集团可持续发展风险，并对重大性议题最终判定结果给出建议。

### 1. 识别议题形成议题库

- 全面梳理公司可持续发展工作的重要事项以及各利益相关方对万科的关注焦点，对标国内外同行，确定地产行业的重点议题；
- 汇总资本市场ESG评级和指数如MSCI、DJSI、GRESB等评估要求，以及审查与可持续发展管理相关的行业标准SASB，识别行业在可持续发展领域的前沿目标和存在的潜在风险。

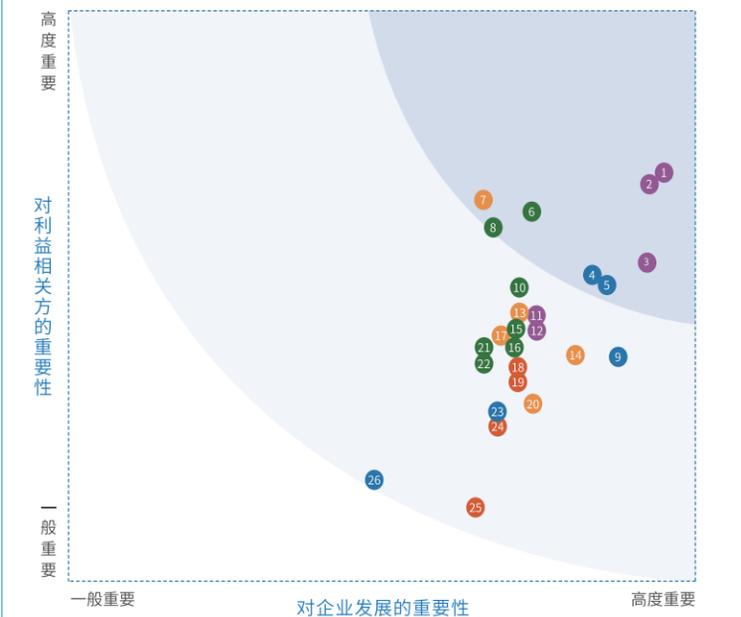
### 2. 利益相关方调研

- 调研来自董事、高管、员工、客户、投资者、合作方、媒体、行业协会、监管机构、学术研究机构、公众等内外部利益相关方针对万科可持续发展议题重要性评估情况。

### 3. 议题重要性排序

- 根据实质性原则，从“对企业发展的的重要性”和“对利益相关方的重要性”两个维度，对各项议题进行重要性排序由公司董事会和外部专家对议题筛选结果进行审核。

### 4. 形成重大议题矩阵



议题：

1 保障客户安全、健康	14 保障员工权益及组成多元化
2 保障客户隐私及信息安全	15 应对气候变化风险与机遇
3 提升客户服务品质	16 提升利益相关方环保意识及参与能力
4 推动绿色及可持续供应链	17 提供培训与职业发展机会
5 防止并打击贪污腐败及不当竞争行为	18 提升能源效益及采用可再生能源
6 采用绿色及可持续建筑设计	19 完善社区基础设施及支持服务
7 保障员工福祉，营造体面的雇佣环境	20 提升员工参与及满意度
8 减少并妥善管理废弃物及污水排放	21 保护生物多样性
9 制定企业级供应链行为准则	22 减少温室气体排放
10 减少水资源浪费	23 维护知识产权
11 完善客户意见及满意度管理	24 促进社区共融及协同发展，打造以人为核心的新型城镇
12 致力公平待客及营销	25 服务乡村振兴，助力共同富裕
13 保障员工及劳工的职业健康与安全	26 促进行业交流、合作与创新



## 合规经营

### 风险管控

万科制定《万科企业股份有限公司内控管理制度》与《万科企业股份有限公司风险管理手册》，明确公司对内控管理与风险管理的目标与原则、风险识别、风险评估、风险应对、风险管理监控和监督等内容。

公司在董事会和内部管理层面持续完善和强化风险识别、监控和防范等职能，检查和评估公司建立的风险管理系统是否有效运行；总部负责公司层面的风险识别和防控，并逐步在各事业集团 / 事业单元、一线公司建立风险管理职能部门，进行风险识别及评估工作。

基于风险管理机制，我们从集团整体层面重点关注环境风险、项目开发风险、新业务风险、人才风险、合规风险、信息安全风险、舞弊风险。各专业部门均会进行风险识别，并持续进行整改，建立长效机制。

2021年，我们开展覆盖全集团的风险自查自纠行动，严防违反红线底线等事件的发生。内部控制与风险管理之详细内容请见《万科企业股份有限公司2021年度报告》。

### 商业道德管理

我们承诺万科全体员工坚决守护公司的商业道德，对舞弊行为坚持“零容忍”的原则，将“不假、不贪、不贿”作为万科员工的底线要求，积极调动内外部资源，在行业内营造公平竞争、诚信廉洁的良好氛围。

### 廉洁管理

万科审计委员会负责审查公司内控，协调公司内、外部审计的沟通、监督和核查工作，并检查和评估公司风险管理系统等。监察审计职能直接负责集团廉正管理，建立集团总部、各事业部、一线三位一体的监督防线，在审计监察、排查廉洁风险等事宜的管理方面发挥主要作用。

### 防控贪腐风险

万科总部、各事业部定期开展审计监察工作，及时排查廉洁风险，邀请全体员工及合作伙伴对公司廉正环境进行评价，并根据评价情况编制向一线管理团队下发《廉正风险提示函》。2021年，我们持续开展合规审计和监察，共计开展了13次综合审计及26次专项审计，并针对营销、财务、成本、采购等重点风险领域，开展内控检查223次和红线底线风控走访17次，以高压态势严肃处理违反红线行为。

#### 2021年

- 开展综合审计 **13**次
- 专项审计 **26**次
- 开展内控检查 **223**次
- 红线底线风控走访 **17**次

### 事件举报与处理

公司设置万科舞弊举报网站(<http://5198.vanke.com/>)、邮箱、“廉正万科”微信公众号等公开举报渠道，坚持举报保密、实名优先、查实有奖的原则，受理对万科员工或单位营私舞弊、弄虚作假等有违职业道德行为的投诉和举报。供应商、承包商等合作人员均可通过公开的举报渠道向集团举报任何潜在违规行为。接收到确实的举报案件后，公司监察审计职能部门将按照研判分析、成立核查组、开展核查、出具初步核查报告、向举报人反馈和征求被调查对象意见、出具正式核查报告、通报处理七个处理流程，严肃处理舞弊贪腐举报案件。同时，我们制定了举报人信息保护规定，严密控制公司内部举报信息知悉范围，严格保密调查过程中涉及的材料，并要求被调查单位和被举报人不得对举报人实行打击报复行为，一经发现，严肃处理。

### 培育廉洁文化



我们每年面向公司董事会成员在内的全体员工开展红线培训，并对公司全体员工的职务行为进行规范管理。培训通过课堂互动的方式，我们常态化开展廉洁宣贯活动，通过专设廉正网站、张贴系列廉正海报、推出廉正宣讲及发布廉情档案和全员警示案例等方式，宣导廉正法律法规及公司内部规范。2021年，公司专访10位总经理，为廉正代言，树立廉洁榜样；发布廉正海报、廉情专栏等宣贯内容160余期。



我们将《阳光照亮的体制 —— 万科员工红线要求》作为新入职员工上岗必修课，增强新员工对行贿、受贿、职务侵占、经济诈骗、利益冲突、弄虚作假、欺瞒瞒报、信息泄密等职业红线意识。2021年，公司共落地52期新员工集训，覆盖4,600名新员工。



2021年集团董监高参加多场培训，强化廉洁履职意识。集团7名董事、3名监事及2名高级管理人员分别参加了监管机构组织的2021年上市公司董监高培训班，持续学习监管法规，强化勤勉、忠实、廉洁履职意识。

### 推动伙伴廉洁

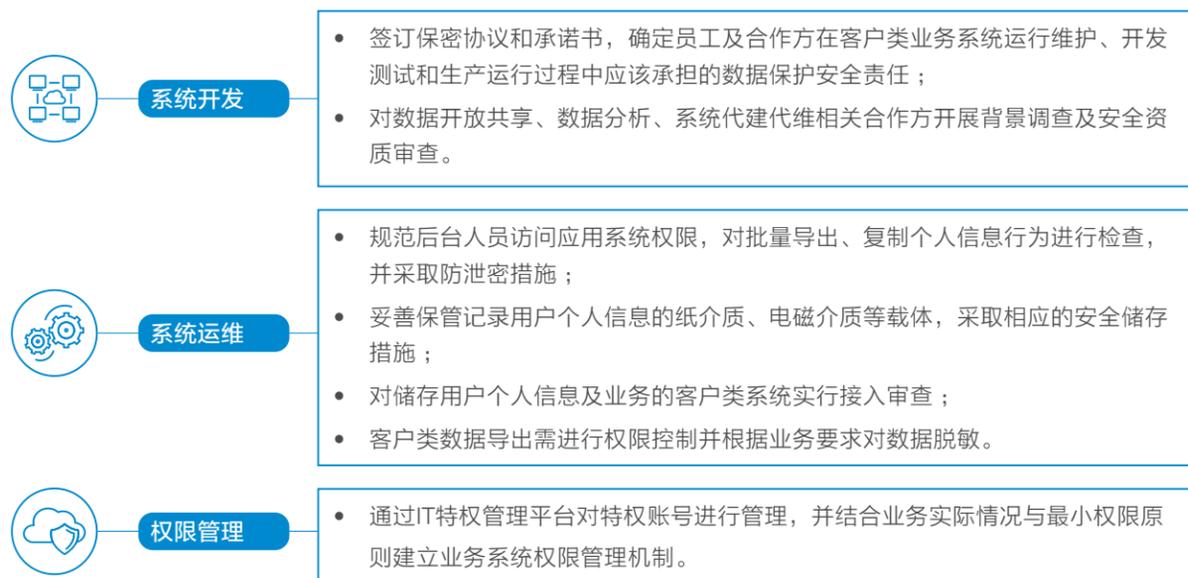
万科联合多家知名企业发起成立企业反舞弊联盟，倡导会员企业“讲诚信不行贿”，共享黑名单以提高失信人员及失信单位社会成本。目前企业反舞弊联盟已经发展会员900家，其中世界500强超过30家，中国企业500强超过110家，成为国内最有影响力的企业反舞弊公益性互助组织，为廉洁社会作出应有贡献。

2021年，公司被认定作为参与者的反竞争行为的案件数量为0；违反反垄断法的行为的案件数量为0。

廉洁自律承诺函签署覆盖率 **100%**  
 红线培训覆盖率 **100%**  
 阳光合作协议签订率高于 **99%**

## 信息安全与隐私保护

万科严格遵循《中华人民共和国网络安全法》《个人资料(隐私)条例》等法律法规要求,制定《万科集团信息安全检查与稽核管理规范》《个人信息合规管理纲要》《个人信息安全事件应急预案》《个人信息类系统数据安全规范》《移动应用安全合规管理规范》《数据安全规范》等制度,适用范围包含涉及数据安全与个人信息合规的所有人员、供应商及第三方等,并明确个人信息在收集、存储、使用、加工、传输、提供、公开、删除等阶段的合规要求,保护客户个人信息安全与隐私。针对客户个人内外部信息安全管理风险,我们在《个人信息类系统数据安全规范》中从系统开发、系统运维、权限管理三个维度提出安全管理要求。



## 信息安全与合规管理

2021年,为加强集团数据安全与个人信息安全合规管理,集团通过“龙抬头计划”成立数据安全与个人信息安全合规小组,分为集团层面的合规小组与BG/BU层面的合规小组两个层级,负责集团数据安全与个人信息安全合规管理工作。

同时,集团开展“数据与个人信息合规”专项工作,邀请第三方机构对集团数据安全与个人信息合规的管理现状进行了全面的评估,并协助建立集团数据安全与个人信息合规策略与机制,针对52套个人信息相关移动应用进行合规检测并推动问题整改;建立贯穿开发全生命周期的默认隐私保护机制(PbD),从源头管控个人信息合规风险,2021年已在泊寓APP、易选房小程序、酒店与度假小程序落地执行。



“龙抬头计划”合规小组架构

## 网络安全纠察

我们建立红蓝对抗、攻防演练机制,并对集团所有终端电脑提供实时的勒索、挖矿病毒、信息泄密及未知威胁的安全守护,持续提升各业务系统安全性及防攻击能力,为业务正常运作保驾护航。我们推动各BG与BU每季度落实“啄木鸟行动”信息安全自查。我们通过自研的稽核检查系统,实现各BG与BU稽核检查自动化、数字化、流程化,建立58项稽核要项,涵盖超过110个一线业务单位。

## 保密协议签订

我们严格遵守数据安全与个人信息法律法规要求,针对销售案场、商场、项目工地等场所及时进行合规风险自查自纠,针对集团数据及个人信息合规现有风险及潜在风险进行梳理及推动整改,提升各业务部门合伙人合规意识,保护客户个人隐私。我们要求所有人员均需签订保密协议,包含万科员工、合作伙伴、供应商等,并通过定期及专项稽核检查确认各一线业务单位落实情况。

2021年,所有在职人员的保密协议签订率已达到100%。

## 信息安全事件应急响应

万科集团基于数据安全法等相关要求制定《个人信息安全事件应急预案》,并建立有效的安全防护及应急响应机制,明确数据安全包括数据分类分级、数据生命周期管理要求、数据安全事件响应等要求,并明确了个人信息安全事件监测与预警机制及应急处置流程,以提高事件应急处置能力,保护个人信息主体利益。

当发生针对个人信息安全事件时,我们将采取关闭端口、暂时关闭相关系统、暂停人员权限授权、暂停第三方数据合作等措施。对于大规模个人信息泄露事件,我们按照法律法规或监管部门要求与万科集团《隐私政策》条款,及时告知受影响的用户减轻危害与防止发生次生、衍生事件的方法,并采取必要的补救措施。

2021年,各类漏洞及补丁跟踪修复总计148,650条。2021年,重大信息安全事故数为0。

## 信息安全认证

2018年开始,万翼科技已通过ISO 27001信息安全认证,且每年均有通过复审,确保信息安全管理体系持续运作。2021年,我们已完成年度认证审核及获得证书。万翼科技目前已经有4个系统通过二级等级保护认证,4个系统通过三级等级保护认证,并每年进行持续审查,2021年,万翼科技的8个系统均已通过年度等保测评。



万翼科技ISO 27001认证

## 信息安全培训

万科每年会通过线下培训、线上培训、宣贯海报及视频、信息安全体验日等方式持续落实全员信息安全与合规培训及意识宣贯。

- 线下培训:**2021年,万科开展数据安全与个人信息保护合规培训和信息安全及个人信息保护合规赋能培训大会等培训,推动各一线业务单位落实全员信息安全培训,并将培训工作落实情况纳入稽核检查。



2021年万科集团信息安全及个人信息保护合规赋能培训会

- **线上培训**：面向万科员工与合作伙伴发布12期信息安全意识宣贯视频，提升全员信息安全意识。另外，公司每年举行全员信息安全相关认证考试，考试内容涵盖集团信息安全重要规定及要求，全部在职工均需参加在线学习并通过线上认证考试。
- **信息安全体验日**：2021年，集团通过“信息安全体验日”线下活动落实信息安全宣贯，搭建五个安全攻防体验场景、一个信息安全游戏体验区及十幅宣贯海报。通过轻松、有趣及通俗易懂的形式，让员工了解工作和生活中面临的信息安全风险，以持续有效落实信息安全管理，积极正面地提升员工的信息安全意识。



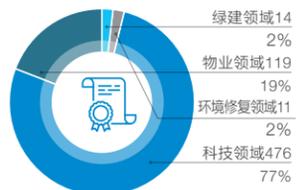
万科集团2021年信息安全体验日

2021年，全集团在职人员100%通过《信息安全与合规认证考试》，每个员工的信息安全培训年平均时长约为3小时。

### 知识产权保护

我们严格遵守《中华人民共和国商标法》《中华人民共和国著作权法》《中华人民共和国专利法》《中华人民共和国反不正当竞争法》等法律法规要求，采取法律手段管理与保护万科的专利、著作权、商标等知识产权。同时，我们也充分尊重他人的知识产权，鼓励和保护公平竞争，预防和严禁任何形式的侵权行为，尽力维护自己与他人的合法权益不受侵害。

#### 专利数量



#### 发明专利数量



#### 实用新型专利数量



公司立足住宅产品的居住属性，以“质量、健康、性能”为核心，对工程质量进行全生命周期管控，向客户交付匠心产品。

万科集团以提升工程品质，促进工程系统专业能力提升为目标，制定了《万科集团在建项目安全质量检查管理办法》。其中，检查体系由安全检查体系、质量检查体系以及交付检查体系构成，保障万科的住宅产品的质量安全。同时，我们积极邀请内外部各专业端口专家，结合实际案例，定期组织集团内关于产品质量与安全的培训，以提升企业员工的专业能力。报告期内，开展的专项培训覆盖总人数达7,000余人。

### 设计 · 回归健康人居环境

万科与国标、WELL标准对标，聚焦硬件保障、客户承诺和实际落地，制定《万科集团健康住区评价标准》《万科集团健康住区项目星级评审与管控办法》和《万科集团健康住区评价标准操作指引》。其中，《万科集团健康住区评价标准》充分借鉴国内外现行健康建筑相关标准规定，结合万科产品体系，对综合住区项目的空气、热舒适、水、光、声、运动、精神、材料、社区通行、智能化、物业运营与服务、创新性等方面进行综合评价。

#### 模块价值主张及技术要点

##### 价值主张及技术要点

- 提供更洁净的室内空气，远离PM2.5、甲醛室内空气污染物。
- 提供更舒适的室内外温湿环境，保证冬暖、夏凉、湿度适宜。
- 提供更洁净的用水，更卫生、安全的排水。
- 充分利用自然光，为客户提供更舒适的室内照明，良好的室外环境照明。
- 提供更安静的室内空间，与不被噪声打扰的恬静生活。
- 致力于解决客户运动场地不足、运动设施不完善的痛点，为客户提供更丰富、全龄、全天候的健身运动空间。
- 打造绿意盎然、四季如画的园区景观。
- 提供更安全、更耐久、易维护的材料部品。
- 通过提供多空间多维度的设计导则及方法举措，为客户打造无障碍、无接触、更卫生、更安全、更便捷、更舒适的社区通行和物流系统。
- 通过智能设备的联动，将健康环境数据的可视化，实现家居设备的联动控制。
- 提供更全面的健康环境运营与健康保障服务。

##### 开展行动

<b>空气</b>	全面升级板材标准，提升新风系统的客户体验，制定地库排风系统的研究测试与技术要求，及厨房排烟的设计要求等。
<b>热舒适</b>	明确中央空调外机位、空调送风口、厨房空调、温湿双控空调、除湿设备、地暖等设计要求。
<b>水</b>	提出关于保证供水水质、提升净水设备、排水系统安全性、厨卫功能设计等方面的要求。
<b>光</b>	开展宜人光环境和健康照明方面的研究。
<b>声</b>	迭代升级建筑构件隔声性能，优化设备与管材，并开展噪声验收监测。
<b>运动</b>	提供健康跑道、儿童活动场地等设计指引，并应用于项目中。
<b>精神</b>	提升景观的疗愈功能，满足客户独处放松、舒缓身心的精神需求；同时提供惬意畅谈的交流场地和邻里友善的公共空间。
<b>材料</b>	推动建筑外保温材料、防霉易清洁部品、耐久防水材料等的研发及落地。
<b>社区通行</b>	开展应急防护、无接触通行、社区舒适性等研究。
<b>智能化</b>	搭建智能家居平台，接入各类性能设备。
<b>物业运营与服务</b>	提供事件预案、照度确保、噪音控制、园林维护、增值服务等。

### 案例 万科健康生活范本 — 武汉公园5号

武汉公园5号项目是首批按照万科集团健康住区评价标准设计的健康社区试点项目，该项目打造了从客户体验出发的“万科健康生活范本”，将健康理念融入真实场景中，完成了围绕城市、社区、居家三场景12模块的健康体系的完整展示。

- 城市场景：在用地西侧承接城市街心公园，打造由降噪林、跑道、户外运动场地、环境监测等功能组成的集运动休闲功能于一体的活力公园，积极构建健康、活力的城市形象。
- 社区场景：人脸识别、自动门、智能呼梯、电梯无接触按钮等功能加载在最大程度上隔离了细菌、病毒等通过公共区域把手接触传播的途径。园区中设计有四季季相植物、主题花园、舒适双轨跑道、多功能廊架等多重配置，营造花园式富氧小区，展现出四季分明、生机盎然的社区风貌，让居住者心情愉悦。
- 居家场景：配置除霾新风机、进口净水器、厨房凉霸结合全屋无线智能化，通过室内空气质量检测模块帮助业主实时了解并调整户内空气质量，还可以灵活控制全屋灯光，享受全屋无死角的WiFi信号，同时还采用了密闭性更好和风啸噪音更低的门窗解决方案。



武汉公园5号项目

### 材料 • 严格规范准入条件

我们坚持从源头管控产品质量，以材料部品飞检、项目现场检测等方式全面立体地把控产品质量，并持续开展“天网行动”，对万科产品进行全方位监督，为好产品、好服务保驾护航。

#### 天网行动

自2015年开始，我们在全集团实施“天网行动”，制定并持续迭代《万科天网检测实施管理办法》《万科集团工程天网检测实施方案》和《万科集团集采产品天网检测标准》，对建筑材料进行质量合规性核查，以杜绝采购假冒伪劣材料部品进入万科项目工地。2021年，万科天网行动共计覆盖180个城市和地区，覆盖地产、长租公寓、酒店等多个业态，对材料质量、工程现场质量、室内空气质量、现场履约、货不对板等情况进行了多项检测。我们对材料进行全生命周期的飞检，通过第三方质量检测、监督整改的管理手段，严控材料质量，提升工程品质。

- **源头把控**：充分发挥集采优势，重点对工厂生产源头的原材料、半成品、成品质量做检测管控，降低不合格产品出厂概率；

- **产品检测**：按月度、季度、半年、年度对不同品类进行抽检；

- **监督整改**：建立检测不合格闭环机制，实现不合格问题100%关闭处理。针对工程现场检测及空气质量检测不合格的情况制定整改方案，并约谈检查不合格的供应商，对工厂生产过程中导致的原因进行分析及督促整改。

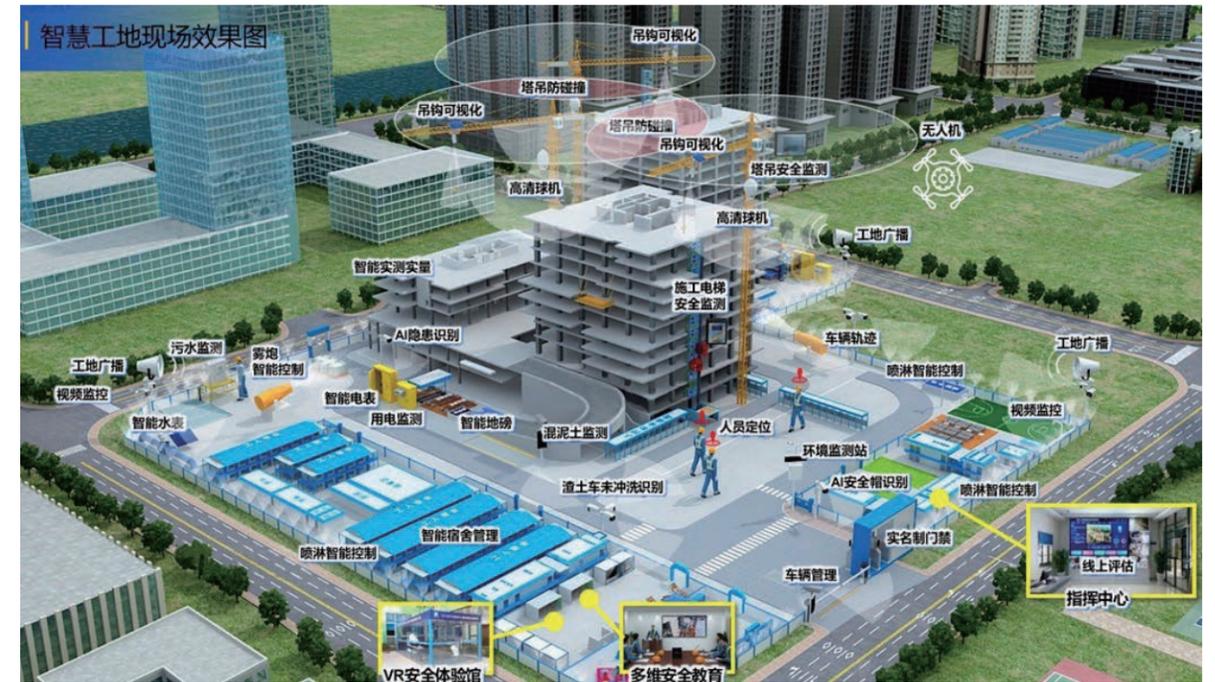
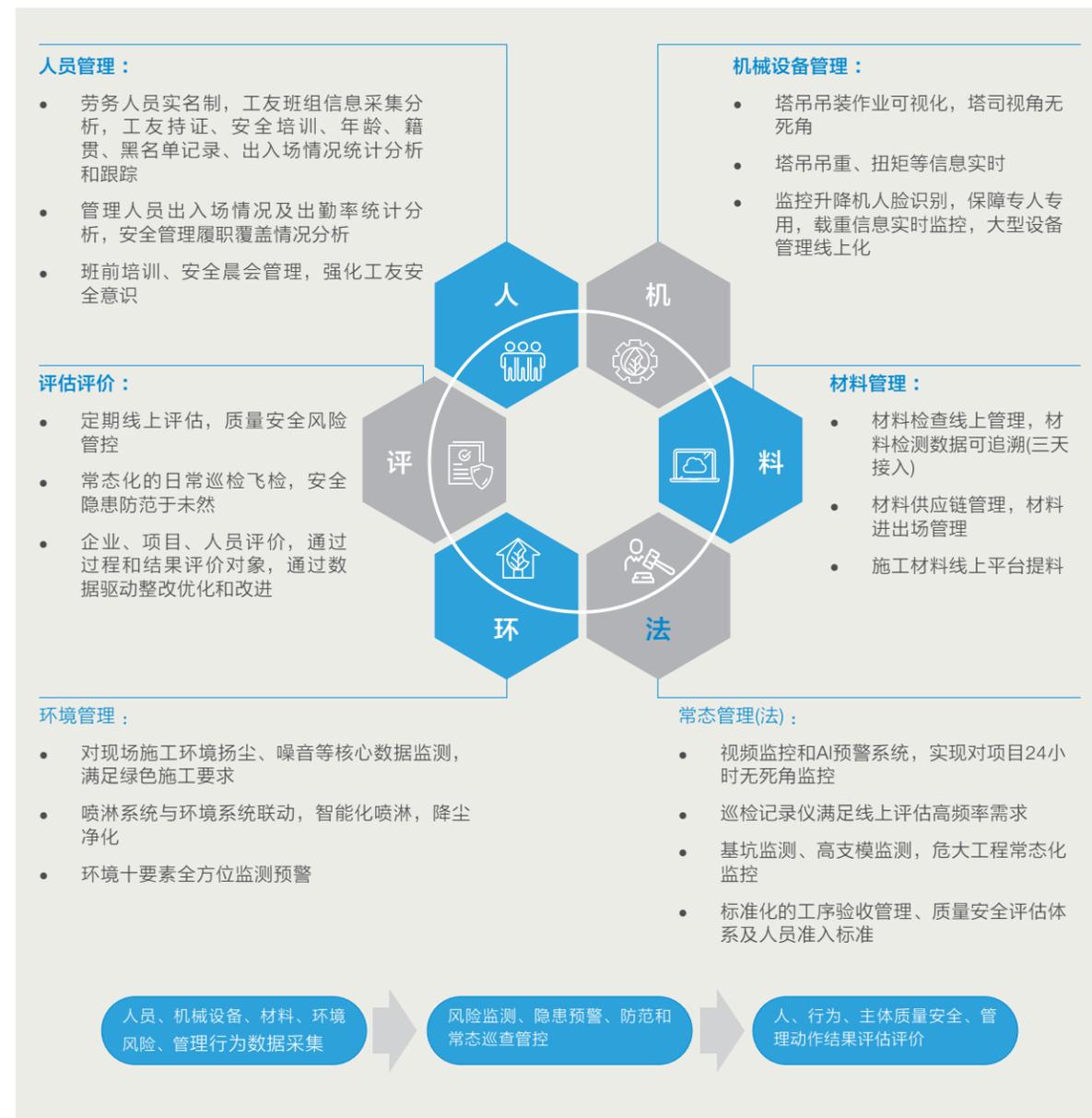
天网检测项目覆盖率：**100%**



## 建造 • 融合智能技术护航

万科智慧建造平台采用“1+1+N”的整体架构，建立以1个平台，1个指挥中心，拓展N个业务系统的解决方案。充分利用物联网技术、云计算技术、BIM技术实现施工现场海量数据的实时上传、汇总、分析和展示，实现从传统管理工地到智慧工地的转型。

万科在工地应用无人机进行土方测量，采集现场信息。设计团队可依据现场土方信息综合优化地下工程方案，工程依据土方进度信息合理排布地下工期并进行过程跟踪，确保高效高质的建造。



智慧工地现场效果

## 交付 • 全建设周期评估保障

为保障工程质量，万科制定《万科集团在建项目安全质量检查管理办法》，明确了由安全检查体系、质量检查体系以及交付评估体系组成的保障体系。其中安全及质量检查体系包括内部互检、外部专业检查以及专项检查三个部分；交付评估体系分为区域自检、本部抽检与客户视角评价三个部分，包含交付预评估、交付评估、交付后评估三个环节。我们委托第三方专业评估机构，对100%在建项目实施全建设周期的评估，贯穿了从地基基础到最终交付的各个施工维度，杜绝项目带病交付。同时，我们对交付项目进行抽检，重点抽查存在底线风险的项目。交付后以客户视角对产品集中交付后的户均报修率及质量投诉率等指标进行检视，保障交付高质量的产品。



## 好服务

我们秉持“以客户为中心”的理念，以行业第一的标准进行自我要求，致力于打造客户愿意买单的好产品和好服务，并从客户的需求出发，不断进行产品和服务创新。

### 底线 • 保障基本权益

万科建立了全面的客户服务体系，贯穿售前、售中、售后全流程，关注客户需求，用实际行动保障客户权益。

### 守护客户安全

我们始终将客户的健康安全放在首位，在物业、商业、物流、酒店与度假等业态，我们均加强了健康和安全管理，为客户提供安全稳健的服务。



万科物业建立了完善的安全管理体系，制定了《气象灾害及突发停水停电应急处理规范》《水灾火灾应急处理指引》，加强了气象灾害天气的防御及应急处理机制，明确应急处理要点，避免因应急处理不当造成的人身伤亡与财产损失。



在极端天气下加强酒店外围巡逻，检查酒店外墙的玻璃窗是否关闭，将外围用电设备和电源关闭，以防造成短路发生火灾，保障酒店住客安全。



我们依据 ISO 9001 要求制定了《万纬冷链食品安全管理体系》，坚守食品安全底线，保证食品不会受到污染、保证全程冷链、保证作业环境卫生定期清洁等，在冷链物流的各个环节全面保障食品的安全，贯彻食品安全预防管理。



我们构建围绕客户人身安全为核心，涵盖设备安全、安全监控、安全检查、人员安全、医护安全、防护安全的冰雪运动 VSKI 安全管理体系，严格延续防疫的卫生要求，确保客户生命财产安全。



我们不断加强商业安全管理，推动商业项目建设安全管理体系，加强安全隐患整改，确保设备设施完好有效，提升商业项目安全管理水平。

### 坚守营销底线

公司遵循《房地产销售管理办法》《中华人民共和国广告法》等法律法规要求，制定发布了《关于规范“诚意金/认筹金”相关操作的通知》《关于坚决杜绝销售过程中违规收款行为的工作要求》《关于销售涉及办公、商业及商住混合用途产品的专项管理要求》《关于客户付款的风险提示》等多项内部制度要求，在销售阶段对于销售物料、沙盘模型、多种业务场景、工艺工法、样板间等均有严格要求，严禁出现传播误导性、歧义性的产品信息和过度承诺现象，保障客户的知情权。

### 坚持诚信不取巧标准

万科通过阳光宣言、红线内外不利因素等方式，向客户展示真实情况。我们始终坚持“营销诚信不取巧”服务标准，在2020年新增区位沙盘、样板间沙发与床垫真实比例展示要求的基础上，始终坚持按真实比例对400个项目的区位沙盘和样板房进行宣传展示，践行责任营销，持续确保新开放项目100%符合营销诚信要求。

### 万科推出CO•life体验中心

“CO•life”起源于万科上海区域，是将售楼处迭代为客户可感知的生活体验场所，打造与以往售楼处不同的体验中心。鼓励切实地将交付后的生活体验以真实的场景呈现给客户，确保销售阶段的真实不取巧。

### 项目首开飞检

2021年，我们在公司范围内再次启动了项目首开飞检工作，保障项目在销售展示、客户承诺等各方面符合法律法规要求以及公司内部政策。针对项目案场的敏感项进行评价标准补充。此外，为进一步防范风险，我们根据历史风险案例的经验总结，搭建预警信息流，准确抓取客户问题处置中需要重点关注的高等级销售风险问题，保障项目销售承诺达到公司的合规要求。

### 负责任营销培训

万科对入职营销团队的员工均进行背景调查，预防潜在风险人员入职，并持续针对一线销售人员及管理团队开展培训。此外，我们还定期推送涉及公民基本民事权利，以及包含广告法等内容的基础法律知识的普法贴士，以加强营销人员的风险防范意识。每年营销团队一线全员均需参与考试，考试内容涉及法律知识、销售风险说辞、客户信息安全及首责管理要求等。2021年，营销团队负责任培训覆盖率达到100%，全年累计完成营销相关考试16次，参考人员共计20,957人次。

### 标准 • 规范服务要求

我们建立完善且规范的服务标准，使每一项服务都井然有序且有迹可循，我们理解客户需求并及时回应及解决，用贴心的服务温暖人心。在标准化体系建设方面，旗下物业公司万物云及其境内全部33家所属物业服务公司均获得 ISO 9001、ISO 14001及OHSAS 18001认证。

万物云100%获得ISO 9001、ISO 14001及OHSAS 18001认证。



### 客户服务标准

2021年，万科在2020年开启的“客户愿意买单”的好服务行动基础上，以引领行业、成为冠军为目标，在集团范围内开启了2021年“5+3+2”共10项好服务行动，新增交付服务升级、设置交付标准样板间、交房及交证、线上签约服务四项新行动，以提升万科的产品和服务质量。

#### “5+3+2行动”

服务标准	行动	2021年进展
发起美丽社区行动，为业主持续创造良好的居住体验	与业主共建美丽社区	全国范围内开展共建美丽社区行动的城市共计42个，涉及356个项目，完成1,210项改造提升，共建改造总费用达2.58亿元
为有效解决客户售后阶段的服务断档问题，万科物业管家前置到签约完成后即开始提供对客服务，项目交付后，前置管家转为生活管家，继续为客户服务	管家服务前置	2021年，1,077名前置管家落位至万科所有在售项目中，客户售后满意度为95%
开展维修服务升级，物业承接维修业务，与地产共同管理，持续提高维修效率	维修服务升级	2021年，整体客户维修满意度为92.8%，较2020年提升2.9%；6家城市公司探索维修管理一体化的工作模式，开始组建自修队伍，为提供更多元、更专业的维修服务奠定基础
将线上化工地开放升级为与客户共建家园，邀请客户中专业代表每月进入在建项目中参观，提出建造问题和建议	与业主共建家园	2021年全集团范围内，56个城市，213个试点项目，共开展1,728次与业主质量共建查验，业主代表累计参与4.8万人次；其中，67个项目为地区内首个业主共建的开发项目，16个项目得到政府部门支持或全程参与
全面实践“三个一”交付服务，客户体验交付手续“一站式”办理、全程客户服务大使“一张脸”接待、整个验房流程由专业验房师“一个人”陪同到底	交付服务升级	2021年全集团范围内，498个项目进行交付，全年完成448个项目落地，落地率达91.06%，交付即时满意度为94.12分，较2020年全年增长了5分
项目需设置交付标准样板间并对客户展示，通过规范户内展示标准呈现货真价实的产品交付界面	交付标准样板间	2021年，全集团共144个新开项目完成131个交付标准样板间，271个在售项目完成261个交付标准样板间的设置开放，整体设置率为95%
联合政府重塑产证办理流程、前置产证办理工作	产证办理提效交房即办证	2021年，42家公司117个项目落地交付即办证，现场出证率为48%
便捷可靠的线上签约工具能够满足客户远程签署、减少重复签名、快速实时查阅合同内容等需求，符合绿色环保办公的特点	线上签约服务	2021年全集团范围内，48家公司已开通并上线使用线上签约，整体覆盖率达86%，累计完成合同线上签署约19.8万份，客户满意度高达99%

2021年，万科升级工地开放行动为“与业主共建家园”，邀请部分专业的准业主参与到项目建造过程中，定期与项目人员进入到工地现场参观，并对结构施工、隐蔽工程、部件安装等关键节点一同抽检。我们对业主的问题进行及时解答和反馈，如若发现质量问题或不规范施工行为，项目会即刻调整并接受客户再次检验。我们让客户真切深入地看见家的建造过程，对质量感到安心放心。

#### 案例 武汉万科与业主共建家园

武汉万科引用科技助力，将看见家与智能建造平台相结合，更加丰富立体地让客户参与到家园共建中。客户除了参与现场项目查验外，还可以通过智能建造平台查看房屋建造过程的材料验收记录、隐蔽工程举牌验收档案等内容，实现业主“一户一码”参观工地，随时了解房屋施工过程。同时，售楼现场接入“天眼系统”大屏，向客户直观展示房屋建造现场，展现万科开放透明的态度，极大程度增强了客户对房屋质量的信心。



武汉万科工地开放日

泊寓将服务底线标准“SOP1+8”升级为服务标准“SOP1+12”，标准中新增商铺、仓库等非房空间管理要求，进一步夯实“1个产品基础”的硬件服务，同时在“8个触点服务”基础上，新增“乘梯标准、入户敲门、圈画重点、递笔签字”4个触点服务，处处从“客户感受为先”出发，为租户提供更优质的服务。

#### 客户诉求回应

集团制定了客户投诉处置的原则与指引，针对客户投诉问题，我们第一时间记入CRM系统，坚持30分钟响应机制，并在24小时内完成首次回应。群诉问题则严格按照“1-4-24小时”的信息反馈机制执行，即1小时做到公司内的信息传递至可解决客户问题的关键人员和资源处、4小时完成研判问题形成客户沟通口径、24小时内制定出客户问题的详细解决方案。

我们不断迭代优化线上客户服务产品“服务家”，节省客户报事处理时间，为客户提供透明、便捷的售后服务体验。同时，我们组建区域集中化400客服中心，实现客户报事与派单集约化，通过将报修与投诉数据实时输入AI算法模型，对识别到的高风险和长期未决的问题生成预警信息并通过万科内部即时通讯工具发布，再由服务家定时发送督办邮件，确保客户诉求高效解决。

### 客户满意度调研

为更全面了解客户感受，我们对签约后一个月、签约后半年、签约后一年、交付后一个月、交付后半年、交付后一年、交付后两年及交付后两年以上等重要节点客户进行满意度调查，同时围绕认购、签约、工地开放、交付、维修、客户活动等6个即时调查节点，在客户完成即时体验后，进行线上即时评价，每时每刻了解并提升客户满意度。在量化指标之外，我们还在调研中引入了客户原声，收集客户的开放性声音，从中获取和分析建议和需求，并转入业务前端进行考量和业务改进。

2021年，泊寓在全国范围内开展40次客户访谈，基于客户需求，探索“0押金”“入户保洁”“入住如新”等行业类高线服务；万物云对于物业投诉类事件，以市民满意度为第一考核条件，根据不同业务特点建立了全阶段、全触点的满意度调查体系，并将客户满意度考核作为各军种及战区管理绩效评估的重要组成部分；物流BU在2021年启动客户服务年，从“理念-硬件-机制-系统-关怀”五个维度进行全面升级，客户满意度持续得到上升；酒店业务开展客户满意度调研，根据客户反馈，对酒店进行排行，针对酒店客评上提出的问题和痛点进行业务改进工作。

2021年，公司实行了以KPI为基础的经营目标考核机制，其中即售开发业务以区域BG为单元，确定了年度客户满意度目标，并将客户的满意度结果与年度KPI绩效挂钩。

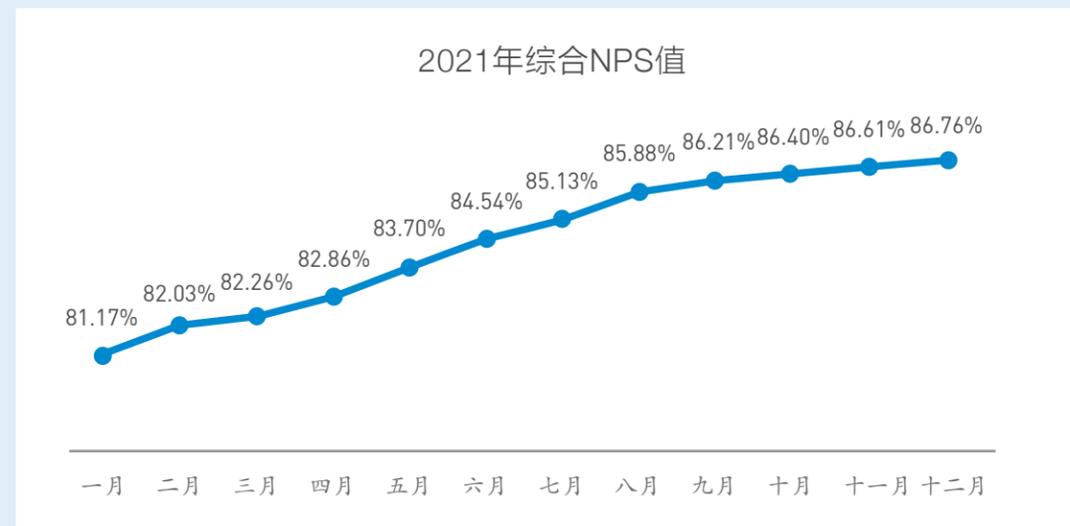
截止2021年末，公司范围内房地产客户整体满意度覆盖率为28.00%，总体得分为91.00分，客户售后满意度为95.00%，交付即时满意度为94.12分。

#### 案例 泊寓服务评价

泊寓本部对门店客户响应、入住及退房标准执行情况等指标进行每周晾晒及复盘，确保响应客户基本需求，通过管理人员巡检以及外部神秘访客公司监察，以内外双维度的检查方式有效地提高门店现场服务质量。2021年，神秘访客评分从73分提升至88分，客户对卫生环境、接待服务等方面的明显改善给出肯定。2021年，城市泊寓及万村泊寓的NPS值均达到75%以上。

2020年NPS值：68.00%

2021年NPS值：86.76%（其中：城市泊寓NPS值为87.14%；万村NPS值为86.12%）



2021年全国长租公寓综合NPS值<sup>1</sup>

<sup>1</sup> 长租公寓BU采用的NPS是指净推荐值，是计量某个客户在签约和退房后两个环节，会向其他人推荐泊寓品牌的可能性的指数。

### 升级 • 打造智慧服务

万科依托科技力量，用数字化手段赋能多元服务。致力于以更高效的管理，为客户打造满意、放心的智慧化体验。

#### 智慧社区

我们以AIoT技术为科技赋能，构建社区安全、数字化、信息化、健康与舒适的应用场景。我们推出智慧社区人行解决方案、访客自助登记机等系列产品为用户提供安全便捷的无感通行体验。

我们逐步使用智能化手段优化服务空间的安全管理：我们建立物联网数字化管理和定期精调的两套机制，推出电梯内安装传感梯控装置、自研电梯地坎清洁工具、AI摄像头预警的三套“神器”，并采用高空抛物智能监测监控系统，以防高空抛物事故发生。同时，我们分阶段开展城市E控等设备落地，通过城市E控中心后台智慧大屏可以查看项目情况，掌握小区实时安全动态，即时进行安全监控和服务质量监督等线上化管理，为客户提供安全的生活体验。

#### 案例 “万科智造” 打造智慧生活场景

“万科智造”以人工智能、移动互联、新能源三个核心技术为原点，打造22项智慧系统。上海万科智造启辰项目是“万科智造”首个落地产品，以“AI+物业”为核心设计方向，重点在业主、访客通行场景、陌生人管理场景、敬老关怀、儿童呵护场景、高空抛物、智慧家居等场景应用智造社区的整体解决方案。

#### 智慧商业

公司以印力集团为商业开发与运营平台，在数字化方面已构建起以内部经营提效为目的的共享服务平台，以资产运营为中心的资产管理服务平台+数据服务平台，和以消费者为中心的数字化营销平台等四大平台。

#### 案例 “数字孪生” 购物中心 - 惠州印象城

2021年4月28日，惠州印象城成为惠州首个孵化“数字孪生”概念的购物中心，顾客可使用“室内3D实景地图”，实现在商场使用360度VR实景导航、实时获取商场活动信息、断点续航等人性化服务。依托智能停车场系统，可实现车位预约/缴费、车位自动地锁、自动抬杆/结算等全流程服务。同时，引入AI精准客流系统，实现场地、业态、品牌等多维度分析，为购物中心运营提供科学可靠的数据支持。



商场顾客使用智能化系统

### 智慧物流

万纬物流通过智慧园区平台、供应链管理平台、智能算法平台，赋予物流业务更多科技化的可能。智慧园区平台通过13个产品模块，提高万纬园区的安全、质量、效率，同时降低能耗；供应链管理平台集合订单、仓储、运输等各类管理系统，实现从订单到结算的一体化管理，为客户降本增效；智能算法平台通过算法对客户供应链进行建模、预测、优化，为企业运营与管理提供决策依据。

#### 案例 万纬北京亦庄园区智慧疫苗库

万纬北京亦庄园区是由万纬物流主导改建的疫苗库，万纬按照国药北生所的疫苗管理标准将园区升级为智慧疫苗库，库区温控能力通过2,600个测温点的严格压力测试，库内温度数据24小时连线药监局和国药北生所，大量应用先进的温控、安防、消费和自动化操作设备，提升疫苗在存储和操作各环节的温度和安全保障。



万纬北京亦庄园区

### 智慧楼宇

我们不断提升员工、访客、物业、行政等用户的智慧体验，运用AIoT+ 大数据技术为写字楼的人员通行、能耗管理、设备监控和安防管理等场景赋能，打造8大智慧场景。

智慧健康	通过传感器进行跑步机设备的使用监测；通过环境传感器进行健身房环境自动监测，与空调设备联动打造舒适运动环境；同时，通过AI算法进行人员跑步姿势自动纠正。
智慧空间	通过人体红外传感器及环境传感器，实时监测办公空间的设备参数、环境指标，并与设备进行联动，提升办公空间的舒适体验。
智慧会议	通过会议显示屏与室内人体存在传感器联动，实现会议超时自动释放、会议设备自动化启停、热舒适环境自动调节的功能服务。
智慧通行	通过人脸识别及车牌识别联动门禁系统与电梯呼梯系统，实现道闸系统、门禁系统、电梯呼梯系统的连接，提升用户无感通行的体验。
智慧运维	自主研发基于AIoT等数字化技术的多业态智慧机电运维解决方案，已广泛应用于智慧配电、智能给排水、智能照明、智慧消防、智慧电梯等多种场景，在带来管理效率和生产效率提升的同时，大幅节约能源，降低运营成本。
智慧能源	在能耗数据分项计量及实时监测的基础上，实现能耗数据多维度分析及预测，及时诊断识别用电系统的“跑冒滴漏”现象，达成能耗定额的控制及节能优化。
智慧访客	通过提前录入访客信息减少现场信息采集时间的方式实现快速通行，同时访客信息与会议室资源和安保系统打通，提升访客体验的同时保证楼内安保环境。
智慧安防	通过视频周界及区域布防，实时监测与联动告警，并对可疑人员进行行动轨迹查询，确保安全的办公环境。

# 环境之道

- ☑ 气候变化应对
- ☑ 深耕绿色设计
- ☑ 推进绿色建造
- ☑ 践行绿色运营

ENVIRONMENTAL



9 产业、创新和基础设施



11 可持续城市和社区



12 负责任消费和生产



13 气候行动



15 陆地生物

目标



绿色建筑认证

<p>房地产开发</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>提升绿色建筑标识认证率：按照《绿色建筑评价标准》GB/T 50378-2019 设计的新建建筑，在2025年实现二星级、三星级项目100%获得认证，2030年实现一星级项目100%获得认证。</li> <li>发展高星级高品质绿色建筑，分阶段、分类型逐步提高新建建筑的星级等级标准：在2025年，实现累计新增LEED认证项目6个、新增WELL认证项目4个，在2030年实现新增大型商办类项目的建设和运行不低于绿色建筑二星级标准。</li> <li>新获取土地“具备第三方环境影响评估报告，包含生物多样性的分析”覆盖率逐年提升。</li> </ul>
<p>物流</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>确保所有新建冷库实现LEED或绿色仓库的全覆盖；并把LEED / 绿色认证标准作为前期设计标准前置输入设计前端，鼓励并最终实现所有冷库园区LEED / 绿色仓库全覆盖。</li> </ul>
<p>印力</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>我们将确保未来100%印象城MEGA都获得LEED认证的目标，确保未来5年内 / 或未来所有新建建筑达到绿建二星认证。印力集团对标《绿色生活创建行动总体方案》，持续推进对于商场的绿色管理，逐步达到绿色商场要求。</li> </ul>



温室气体排放

<p>房地产开发</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>截至2025年累计落地认证5个超低能耗、近零能耗或低碳示范区项目。</li> </ul>
<p>印力</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2025年，印力旗下至少20个购物中心（覆盖200万平方米以上面积）的碳排放强度相比2021年下降9.26%。</li> </ul>



能效提升

<p>房地产开发</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>持续提升商办项目的运营能效指标：采用集中冷源系统的新建标准商办项目，平均冷源系统综合能效比（Energy Efficiency Ratio, EER）提升30%。一线城市核心区新建商办项目实现平均EER水平5.0。</li> <li>采用集中冷源系统的商办运营项目，相对于2020年的能耗标准，2025年冷源能耗降低10%，2030年降低15%。</li> </ul>
<p>酒店与度假</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>在途建设项目有条件的中央空调系统均采用高效机房，中央冷站的COP值不低于5.0；新建项目的集中热水系统选用空调热回收系统及空气能热泵作为辅助热源。</li> <li>在营项目有条件的逐步进行节能改造，降低运营能耗。</li> </ul>
<p>泊寓</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>自2021年起，泊寓新开自持项目100%采用变频一级能耗空调、热水器。未来我们也将确保自持项目100%采用变频一级能耗空调、热水器。</li> </ul>
<p>物流</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>将制冷能耗作为考察园区耗电的重要指标：氨制冷园区能耗费占仓储收入不超过15%，HFC类制冷园区能耗费占仓储收入不超过25%，并承诺针对未达标园区做专业研究优化。</li> <li>摸排现有的制冷剂使用种类，向低GWP制冷剂过渡，加速淘汰氢氯氟碳化物（HCFCs）制冷剂，限控氢氟碳化物（HFCs）的使用。</li> </ul>
<p>印力</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>新建项目空调制冷能效比现有均值提升30%或以上。</li> <li>新建或大型改造项目由产品中心统筹，在营项目在采取技术节能以及管理节能的措施后，到2025年实现20个商场用电强度下降10%，覆盖建筑面积200万平方米以上。</li> <li>我们将持续监测单位建筑面积耗电量 / 耗水量、万元营业额耗电量 / 耗水量等运营能效指标的相关目标，努力实现行业领先水平。</li> </ul>
<p>物业</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>万物梁行：将对于在管服务范围包括能源管理的商写项目，收集单位建筑面积耗电量 / 耗水量、万元营业额耗电量 / 耗水量等运营能效指标，并建立按照项目业态划分的能耗基准值信息。并且，在2022年全国在管项目树立不少于8个在能耗与节水方面的标杆项目。</li> </ul>



### 可再生能源使用

物流	<ul style="list-style-type: none"> <li>2021年我们对物流园分布式光伏电站和建筑光伏一体化(BIPV)展开多方面论证与研发讨论，后续将逐步统筹研究落地方案。</li> </ul>
印力	<ul style="list-style-type: none"> <li>到2025年至少18个商场实现光伏发电，发电量占商场公区用电比例达到2%。我们未来计划继续推广光伏发电的应用。</li> </ul>



### 水资源管理

物业	<ul style="list-style-type: none"> <li>住宅项目绿化、清洁卫生用水比上年度单位面积使用消耗量降1%。</li> <li>万物云城：提高对市政设施（如给排水管网、泵站等）管养效果，减少漏损等问题，降低水资源损耗。试点智慧化平台监控市政基础设施能耗曲线，优化运行模式，降低能耗。</li> </ul>
印力	<ul style="list-style-type: none"> <li>2022年 - 2025年，完成7个商场以面积为单位的用水强度减少9%。</li> </ul>
酒店业务	<ul style="list-style-type: none"> <li>在途建设项目将考虑节水方案，如客房和公共卫生间选用节水卫浴，部分酒店在客房配置直饮水系统，并针对部分项目使用中水系统。</li> <li>在营项目将逐步进行节水改造，提升员工节约用水的意识，对住店客户加大宣传，出台节水奖励政策等。</li> </ul>



### 绿色租赁

泊寓业务	<ul style="list-style-type: none"> <li>2022年，泊寓将节约能源相关倡议纳入租房合约中，并制定“泊寓倡议租户节约用能源，减少不必要的能源浪费”纳入租户条约。预计2022年底将替换超过15,000份新合同。</li> </ul>
------	---



### 绿色施工

	<ul style="list-style-type: none"> <li>参照住建部《施工现场建筑垃圾减量化指导手册(试行)》，建立施工现场建筑垃圾减量化管理体系，编制施工现场建筑垃圾减量化专项方案，倡导、鼓励施工方提高建筑垃圾利用率。</li> <li>倡导、鼓励在建项目配备智能收集用水用电数据收集设备，覆盖率逐步提升。</li> </ul>
--	---



### 绿色采购

	<ul style="list-style-type: none"> <li>把生物多样性考虑因素融入我们的采购程序中，避免生物多样性损害和自然环境退化。</li> <li>我们确保采购的铝合金型材100%使用无铬钝化工艺，确保采购木材100%知源，100%材料来自绿链行动白名单供应商。</li> </ul>
--	---



### 垃圾分类

物业	<ul style="list-style-type: none"> <li>2022年新增不少于100个住宅项目试点垃圾分类，并在未来全面推广垃圾分类。</li> <li>万物梁行：建立全国范围内商写项目厨余垃圾及有害垃圾处理的数据台账，并保障100%合规。</li> </ul>
酒店与度假业务	<ul style="list-style-type: none"> <li>2022年所有自营酒店都将落实“零废弃”项目，成为“零废弃酒店”。</li> <li>在酒店与度假业务大力开展更多“零废弃”循环利用垃圾、有机种植的试点项目。</li> </ul>
印力	<ul style="list-style-type: none"> <li>厨余垃圾和有害垃圾100%交由有资质的机构处理，2025年，实现可再生资源及拆卸物可回收15%，建筑废物可再利用10%，厨余垃圾再利用15%。2030年，实现可再生资源及拆卸物可回收35%，建筑废物再利用25%，厨余垃圾再利用35%。</li> </ul>



### 住宅产业化

房地产开发	<ul style="list-style-type: none"> <li>万科住宅产业化在总开工量占比逐年稳步提升，2021年万科住宅产业化在总开工量占比为83%。</li> </ul>
-------	---



### 气候变化应对

	<ul style="list-style-type: none"> <li>万科将以能源效益、碳排放、水资源、生态等环境目标作为气候变化相关的追踪目标和指标。</li> <li>持续识别气候相关风险及其对于集团业务的影响，参考TCFD建议制定万科气候变化管理路线。</li> </ul>
--	--

# 气候变化应对

作为关注气候变化和绿色发展的先行企业，我们积极探索气候变化可能给企业带来的经济机遇和挑战，响应中国2060年碳中和承诺，将应对气候变化措施融入产品设计、材料采购、项目建设和运营的全生命周期中，寻求自身应对气候变化风险的经济模式。同时，我们发挥自身和合作伙伴力量，积极分享应对气候变化的典型经验，号召社会各界共同为应对气候变化贡献力量。

本年度，我们首次开展气候变化风险分析。未来，我们将基于联交所的《气候信息披露指引》，完善对于气候风险的情景分析，识别不同情景下公司不同业务所面对的气候风险以及潜在的机遇，提高气候风险管理效力、把握气候机遇。

## TCFD披露索引

TCFD建议	章节索引
<b>管治</b>	
a) 描述董事会对气候相关风险与机遇的监管情况。	ESG管理 治理及管理体系
b) 描述管理层在评估和管理气候相关风险与机遇的角色。	ESG管理 治理及管理体系
<b>策略</b>	
a) 描述公司所识别的短、中、长期气候相关风险与机遇。	气候风险管理
b) 描述气候相关风险及机遇对公司业务、策略及财务规划的影响。	治理及管理体系
c) 描述公司的策略，并考虑不同气候相关情景。	气候风险管理
<b>风险管理</b>	
a) 描述公司识别和评估气候相关风险的流程。	气候风险管理
b) 描述公司管理气候相关风险的流程。	气候风险管理
c) 描述气候相关风险的识别、评估和管理流程如何与公司的整体风险管理制度相结合。	风险管控 气候风险管理
<b>指标和目标</b>	
a) 披露公司遵循策略和风险管理流程进行评估气候相关风险与机遇所采用的指标。	气候风险管理 环境数据
b) 披露范围1、范围2和范围3温室气体排放和相关风险。	环境数据
c) 描述公司在管理气候相关风险与机遇所使用的目标，以及落实该目标的表现。	环境之道 - 目标表

## 治理及管理体系

我们已建立以董事会为最高决策层的ESG管理架构，董事会负责决定公司ESG管理架构及管理策略，确保设立合适及有效的ESG风险管理及内部监控系统。董事会已将气候变化相关风险和机遇纳入ESG管理范畴中。

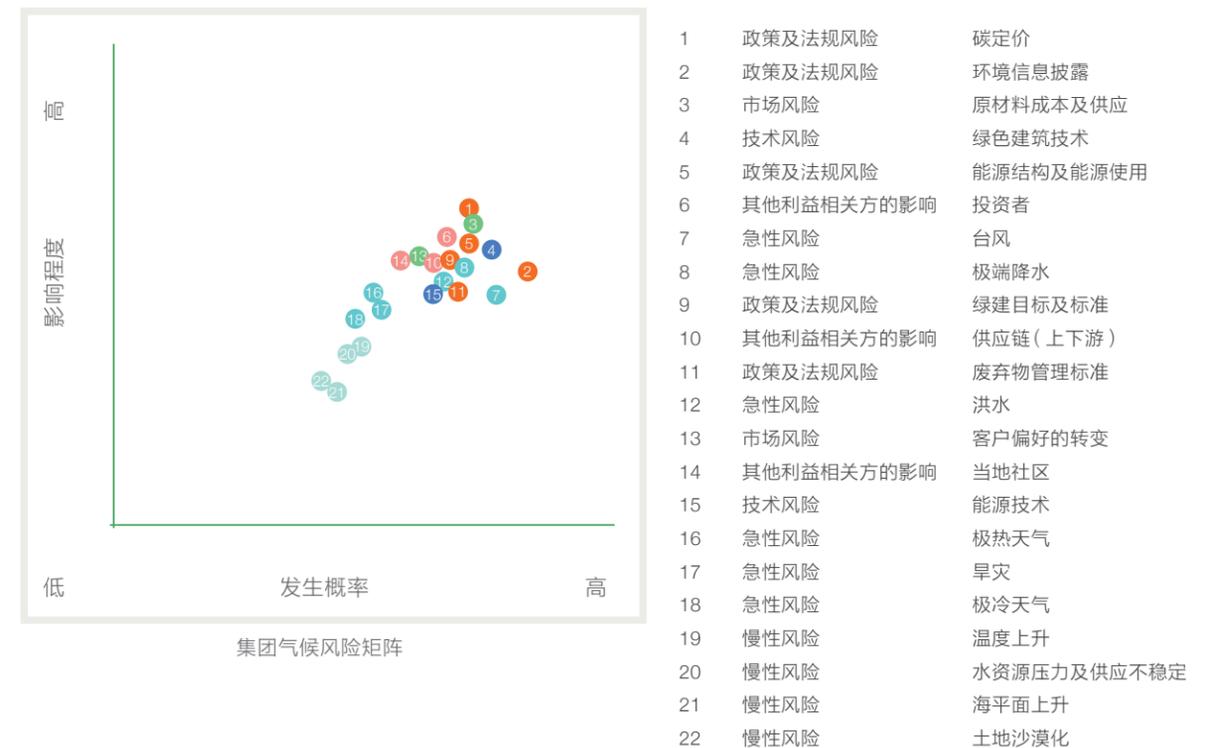
## 气候风险管理措施

### 风险识别与排序

我们参照TCFD对于风险的分类，根据风险的类型，结合万科的业务板块识别适用于万科的风险项。并开展调研以及政策梳理识别行业及企业运行层面的实体和转型风险，明确气候变化风险清单。

基于万科业务，我们识别出十一个与气候风险及机遇高度相关的重点部门。结合重点部门访谈、专家判断，我们针对22项风险开展评估调研，从发生概率、影响程度两个维度进行风险排序，并形成气候风险矩阵。

调研中，不同业务部门结合自身业务特性及对于业务的理解，对风险进行评估。极端降水、洪水等急性风险对工程相关部门影响较大，而从事环境修复相关业务的部门认为各类气候风险发生的可能性较大。



工程相关部门评估表

风险分类	可能性评分 Likelihood (1-5分)	影响程度评分 Impact (1-5分)	L1
<b>实体风险 PHYSICAL RISKS</b>			
<b>急性风险 Acute risk</b>			
台风	4	4	16
极端降水	4	4	16
洪水	4	4	16
旱灾	4	4	16
极热天气	4	4	16
极冷天气	4	4	16
<b>慢性风险 Chronic risk</b>			
温度上升	3	3	9
海平面上升	3	3	9
水资源压力及供应不稳定	3	3	9
土地沙漠化	3	3	9
<b>转型风险 TRANSITION RISKS</b>			
<b>政策及法规风险 Policy &amp; Legal Risk</b>			
能源结构及能源使用	3	3	9
废弃物管理标准	3	3	9
绿建目标及标准	3	3	9
碳定价	3	3	9
环境信息披露	3	3	9
<b>技术风险 Technology Risk</b>			
绿色建筑技术	3	3	9
能源技术	3	3	9
<b>市场风险 Market Risk</b>			
客户偏好的转变	3	3	9
原材料成本及供应	3	3	9
<b>其他利益相关方的影响 Other Stakeholder Impact</b>			
投资者	3	3	9
供应链(上下游)	3	3	9
当地社区	3	3	9



环境修复业务部门评估表

风险分类	可能性评分 Likelihood (1-5分)	影响程度评分 Impact (1-5分)	L1
<b>实体风险 PHYSICAL RISKS</b>			
<b>急性风险 Acute risk</b>			
台风	4	4	16
极端降水	4	4	16
洪水	4	4	16
旱灾	4	4	16
极热天气	4	4	16
极冷天气	4	4	16
<b>慢性风险 Chronic risk</b>			
温度上升	3	3	9
海平面上升	3	3	9
水资源压力及供应不稳定	3	3	9
土地沙漠化	3	3	9
<b>转型风险 TRANSITION RISKS</b>			
<b>政策及法规风险 Policy &amp; Legal Risk</b>			
能源结构及能源使用	3	3	9
废弃物管理标准	3	3	9
绿建目标及标准	3	3	9
碳定价	3	3	9
环境信息披露	3	3	9
<b>技术风险 Technology Risk</b>			
绿色建筑技术	3	3	9
能源技术	3	3	9
<b>市场风险 Market Risk</b>			
客户偏好的转变	3	3	9
原材料成本及供应	3	3	9
<b>其他利益相关方的影响 Other Stakeholder Impact</b>			
投资者	3	3	9
供应链(上下游)	3	3	9
当地社区	3	3	9

气候风险热力图

气候风险应对



我们制定《气象灾害应急处理指引》《自然灾害防范规程》，制定台风、暴雨、极寒、高温等极端天气的远程运营方案，建立远程与现场的联动机制。在长江流域的武汉、长沙、南昌等具有洪水威胁的城市建立了针对洪水的应急预案，以期提前部署应对极端天气。我们在武汉建立了一个全国的远程运营中心，通过AIoT人工智能硬件技术，将物业管理服务流程形成远程闭环。现场作业时如遇到台风、暴雨等天气，现已形成由系统自动推测强降雨区域与红色警报区域，对于进入红色警报的区域，由后台自动向业主发放相关提醒信息。并且，所有项目的积水已经可以通过摄像头探测，不需要现场通报，实现通过摄像头远程进行播报的智慧化服务。



针对海平面上升等慢性风险，我们以多种手段降低自身的环境外部性风险，提升自身的气候韧性。我们推动城市内湖建设项目，以生态性人工湖的形式为主，大量使用挺水植物和沉水植物等水生植物，通过这些植物的光合作用，起到了显著的固碳作用。更多关于提升自身气候韧性的措施，请见提升气候韧性小节。



在双碳背景下，我们研判政策，主动地针对政策制定措施，完善气候风险管理流程，以实现对自身气候风险进行有效管理。

本年度报告为万科第14份可持续发展报告。我们重视各利益相关方对万科的期望，持续加强可持续发展信息的披露，以期回应各方关注。

2021年，搭建万科ESG数据系统，并在本年度扩大数据收集范畴，将物流、酒店与度假、商业等业务板块纳入，以期做好碳排放数据收集的底盘建设工作，为未来进一步减碳行动奠定坚实基础。

**探索能源结构升级：**

目前，中国的发展亦以转型至非化石能源为最终目标，大力推广包括取代煤炭及石油的替代能源，以及太阳能、风力等可再生能源。我们持续探索可再生能源的应用，2021年，部分新建住宅项目采用了干热岩供暖技术，我们对物流园分布式光伏电站和建筑光伏一体化(BIPV)展开多方面论证与研发讨论，后续将逐步统筹研究落地方案。印力计划到2025年在至少10个商场实现太阳能光伏发电，并持续推广太阳能光伏的应用。

**近零能耗建筑探索：**

万科持续推进超低能耗、近零能耗、低碳建筑的项目落地。“中興路一号ORIENTAL ONE”项目基于“被动式+主动式+可再生能源”的技术策略，经外墙保温体系及选材优化，最大程度地降低供暖、空调需求。提升机电设备性能及充分配置光伏发电系统，实现建筑能耗水平较国家标准降低60%以上。该项目的实施也为后期难度较高、结构造型复杂的建筑提供了经济合理、技术可行的近零能耗建筑实施路径。

**低碳社区建设：**

万科积极探索低碳社区的建设工作，致力于打造领先的全域低碳、局部近零碳排放社区示范项目，项目设计方案人均碳排放强度低于基准场景超20%。在项目中进行环境响应设计，充分利用水平遮阳主动减少太阳得热负荷；建筑布局设计充分利用主导风向，发挥城市通风潜力；增加屋顶集成光伏板以及示范性立面集成垂直光伏，有潜力抵消10%全年运行能耗；开展可持续水资源管理。

**持续推动TOD模式：**

TOD指以公共交通为导向的开发模式(Transit Oriented Development)。TOD模式通过“轨道交通+地产”复合开发体系，有效带动形成大型居住区、集中商业区、城市资源带，让各项城市资源得以有序、高效地优化和重新分配，使土地，能源和资源得到更高效的利用，减少油气的消耗，减少机动车的增加量，其所具有的高密度开发、环境容量大、占地少、能耗小、环境污染小等优点，是传统城市开发模式所无法比拟的。我们持续立足TOD模式，积极参与到以轨道交通为主导的大型社区和综合性开发项目中，推动高效、可持续的城市发展。

除了能源外，钢铁、水泥、木材等也是房地产行业重要的建筑材料供应链。由于各类建筑材料属于高能耗、碳密集行业，也受气候变化的实体风险影响。在低碳转型期间，传统建筑材料的供应及价格容易受多项因素影响而浮动。一方面，我们面对由台风、洪水等其他风险带给供应链的影响，提前摸排受影响供应链产品，提前预警，提前采购，做好物资储备。另一方面，我们以国家标准为底线，构建绿色供应链体系，以负责任的方式开展商品采购，进而推动降低价值链的环境与社会影响。

### 提升气候韧性

我们于2021年在第二十六届联合国气候大会企业气候行动2021倡议上提出了“制定有雄心可落实的碳中和目标及实现策略”等十条行动策略，积极应对气候变化。

#### “中国企业气候行动倡议2021”之十大行动策略：

- 制定有雄心可落实的碳中和目标及实现策略；
- 加强企业温室气体核算管理，支持行业开发完善碳管理标准和工具；
- 提升能效，采用节能、绿色、低碳的生产技术和方式；
- 扩大利用可再生能源，探索发展储能、负排放技术；
- 致力于提供健康、环保且气候友好的产品和服务；
- 履行产品全生命周期的环境责任，减少各环节的资源浪费和污染物排放；
- 推动上下游商业伙伴共同减少排放，构建绿色供应链；
- 利用交易机制和碳汇产品抵消自身难以降低的碳排放；
- 积极参与和支持绿色金融和气候投融资业务发展；
- 推动行业提升在环境、社会、治理（ESG）等方面的标准的实践。

#### 生物多样性保护

生物多样性是人类社会赖以生存和发展的基础，生物多样性丧失是全球面临的共同挑战。万科联合政府部门、专业机构等多方力量，落地落实生物多样性保护实践，用心守护地球生态系统的平衡。

- **珠峰雪豹保护计划：**2021年，协助珠峰管理局对珠峰保护区全境3.38万平方公里、4县20个管理站辖区范围开展巡护线路设计工作，同时支持云南大学团队对巡护线路进行3S分析与优化；协助珠峰管理局定日分局召开鸟类救助专项培训，培训基层农牧民专业管护队员约50人次，助力珠峰管理局提高保护管理能力。

截至2021年7月，我们累计资助“珠峰雪豹保护计划”约1,100万元。2021年是“珠峰雪豹保护计划”第二期战略协议的收官之年，其在“2021中国公益项目品牌榜（企业）”中位列三甲，入选2021年昆明联合国生物多样性大会“生物多样性100+全球典型案例”。

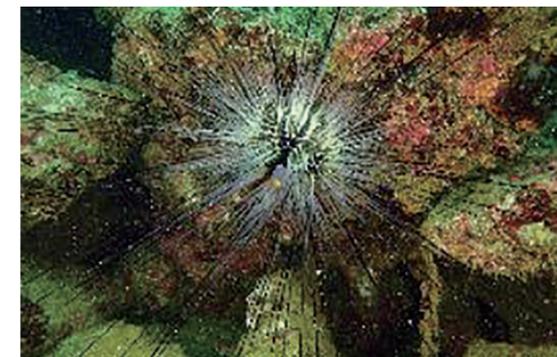


珠峰脚下的猛禽



巡护在卓奥友峰脚下

- **保护白海豚：**印力集团与印力公益支持一个地球完成了水下录音机的前期调研工作，并与科研院所合作，在珠江口海域开展水下录音机科研项目。该项目组织专家学者开展白海豚专题工作坊，通过自主研发中华白海豚环境教育课程，开展了为期近2个月的宣讲，开展了数场生动的中华白海豚环境教育课程，而且通过环境教育志愿讲师把该课程带入10余所中小学和社区等地，总计直接影响人数超1,000人。
- **开展城市生物多样性保护工作：**万科公益基金会联合多家合作伙伴，在盐田区梅沙街道辖区内相继启动数项城市生物多样性保护及科普宣传工作，现阶段，通过发起梅沙自然观察大挑战，积极引导更多在地公众共计23个队伍参与，通过线上+线下的互动，公众上传观测记录5,743次，专家在线鉴定超过4,000次，共上传6,669张（条）物种图像，识别出超过1,427种动植物；此外，通过梅沙近岸海洋调研、植物本底调研、梅沙内湖湿地生态修复等工作，逐步夯实梅沙地区生物多样性本底数据，目前已记录近海海洋生物超100余种，全区植物超700余种。



棘皮动物门 - 海胆纲 - 管齿目 - 冠海胆科 - 冠海胆属 - 刺冠海胆 - Diadema setosum - 生境照



海葵科 - 瘤葵海葵 Condylactis sp1

#### 气候变化行动

第二十六届联合国气候变化大会（COP26）在英国格拉斯哥举行，万科公益基金会联合大道应对气候变化中心（C team）主办“中国企业馆（China Corporate Pavilion）”，这是中国社会组织首次在COP主办独立场馆。我们围绕城市社区碳中和、气候投融资、能源转型、绿色制造、绿色交通、可持续供应链、气候适应与韧性、南南合作、气候教育与青年行动等多个议题领域，两周内先后组织举办了39场边会，邀请的发言嘉宾逾两百位，强有力地国际传递了中国企业和各界积极投身气候变化问题的领导力和行动力。此外，我们资助大道应对气候变化中心持续开展2021中国企业气候行动项目，从行业/企业气候赋能、国际交流、传播倡导三个角度深化开展工作发布《房地产企业应对气候变化行动指南》。



COP26 - 会议现场



C位青年说

为提升公民意识，2021年，万科公益基金会与广东省千禾社区公益基金会合作在广州市、佛山市和深圳市三地社区启动“培力气候先锋——珠三角地区的城市社区居民气候适应意识提升计划”，通过社区气候先锋的挖掘和培育、社区气候变化风险的识别，初步建立以社区居民为主、多方参与的社区气候变化的治理机制，持续采取行动提升社区韧性，并逐步推动社区应对气候议题在环境保护领域的主流化。通过社区调研，项目发布了《珠三角地区社区居民气候变化认知调研分析——以广佛深为例》。



《珠三角地区社区居民气候变化认知调研分析——以广佛深为例》



在广州市海珠区怡乐社区进行前期考察与走访



社区花园种花

## 深耕绿色设计

公司高度重视绿色环保技术的研发及创新，持续开展创新人才培养，围绕工业化建造体系、绿色建筑、智慧运维、生态环境、可再生能源、废弃物处理等方面深入开展研究，以创新理念和创新成果促进人居、生活、环境的可持续发展。未来，万科将努力依托自身业务，打造更加开放的研发、转化、落地平台，与优质研发资源共同推进技术创新与落地应用。

### 万科2021年建筑技术研究进展及成果

- 建立建筑防渗漏、防空鼓、防开裂基础质量体系，研发封装抗流挂聚氨酯防水涂料、防水保温一体化免拆模板、大尺寸饰面砖胶泥、柔性嵌缝砂浆等新品；
- 建立高性价比铝合金门窗及其品质管控体系，该体系包括建筑设计，材料选型，加工、安装、施工验收管控措施等；
- 建立绿色、健康、耐久的建筑饰面涂料体系；
- 建立住宅分户楼板隔音体系，研发隔音涂料、隔音自流平砂浆，未来将替代浮筑楼板、隔音垫、传统隔音砂浆用于绿色、健康住宅建筑；
- 建立地下室车库交通标志和地坪设施标准化方案体系，该体系包括交通停车标识系统、车库出入口、单元出入口等。

### 万科2021年参编国际、国家、行业等标准情况

名称	类型
DB11T 1030-2021《装配式混凝土结构工程施工与质量验收规程》	地方标准
DBJ51/168-2021《四川省住宅建设标准》	地方标准
T/CECS 462-2017《健康住宅评价标准》	团体标准
T/CSUS 16-2021《智慧办公建筑评价标准》	团体标准
CABEE 009-2021混凝土外墙防火保温复合板应用技术标准	团体标准
T/CSTM00632.1-2022《建筑涂饰工程用涂料产品技术要求 内墙涂料体系》	团体标准
T/CSTM00632.2-2022《建筑涂饰工程用涂料产品技术要求 外墙涂料体系》	团体标准
T/CSTM00632.3-2022《建筑涂饰工程用涂料产品技术要求 无机建筑涂料体系》	团体标准
T/CSTM00632.4-2022《建筑涂饰工程用涂料产品技术要求 地坪涂料体系》	团体标准
T/CCPA 39 - 2022《预制外墙板非金属连接件应用技术规程》	团体标准
T/CABEE-JH2021015《建筑工程中保温材料六溴十二烷检测方法标准》	团体标准
T/CABEE-JH2021016《六溴环十二烷替代性保温材料外墙外保温系统应用技术导则》	团体标准
《建筑外墙外保温系统构造防火性能的比例火源试验方法》	团体标准
《既有建筑外墙外保温工程风险识别与风险评估标准》	团体标准
《门窗框填缝用砂浆》	团体标准
《聚合物装饰水泥》	团体标准
《聚合物装饰水泥施工技术规程》	团体标准

## 绿色建筑理念

发展绿色建筑是转变建筑业增长方式的迫切需求，是实现环境友好型、建设节约型社会的必然选择。我们积极推进绿色建筑发展，在遵循《绿色建筑评价标准》等国家和行业标准的基础上，编制并在集团范围内推广使用《万科集团绿色建筑标准指引》，严格把控建筑从设计到运营全生命周期的环保管理，在保证质量、安全等基本要求的前提下，最大限度节约资源、减少对环境的负面影响，让建筑与自然真正实现和谐共生。

## 绿色建筑标准与技术

以《绿色建筑评价标准》(GB/T 50378-2019)为基础，万科制定《万科集团绿色建筑标准指引》，建立以关注“人”本身为主的绿色技术体系，为客户营造安全、健康、舒适的建筑环境。万科结合建筑所在地域的气候、环境、资源等特点，从安全耐久、健康舒适、生活便利、资源节约、环境宜居等方面对建筑设计做出明确性能要求。

### • 绿色建筑设计

#### 节能设计

万科设计标准优于现行行业标准，对外墙、屋顶、外窗、幕墙等围护结构主要部位的传热系数和太阳能的得热系数提出高要求，并明确对卫生器具的用水效率，以及对绿色建材应用比例的指引。在对现有各类保温结构一体化体系进行分析比对之后，我们认为现有体系在防脱落、耐久性等方面仍有较大的提升空间。因此，我们与合作企业联合研发了新的保温结构一体化体系，可有效解决建筑物的全生命周期对保温层进行维护、维修的问题。

#### 气候变化的适应性设计

万科将绿地率、人均绿色面积及雨水外排总量纳入《万科集团绿色建筑标准指引》作为必选技术，并推动在设计中使用屋顶绿化、下凹式绿地、雨水花园等，提升绿色建筑环境宜居性和楼宇对气候变化风险的应对能力。

## 绿色建筑认证

万科致力推进集团绿色建筑发展，以客户为中心，打造安全、健康、高效、智能的全生命周期好绿建。

2021年，新增满足绿色建筑标准的面积**5,826万**平方米，其中满足绿色一、二星标准的项目面积**5,598万**平方米，满足绿色三星标准的项目面积**228万**平方米。

截至2021年底，满足绿色建筑标准的面积累计**2.89亿**平方米。报告期内，获得 Leed金级认证7个。

2021年万科绿色三星认证项目

项目名称	建筑类型 (居住 / 公共)	建筑面积 (万平方米)	标识类型
雄安容东G组团G2标段学校及幼儿园项目	公共	4.35	设计
天津生态之光项目	居住	16	运行
北京翡翠书院	居住	26.5784	设计
新疆大都会小区1-7号楼	居住	10.25	设计
新疆大都会小区8-9号办公楼	公共	9.19	设计
上海七宝生态商务区18-03地块商办项目	公共	7.11	设计
合肥中央公馆I地块东区1-3、5-7号楼	居住	8.75	运行
常州金坛理想城4#5#地块66#楼、74#楼	居住	1	运行
徐州客运北B地块商业	公共	1.01	预评价
徐州周庄地块(2019-58号地块)住宅项目	居住	8.39	预评价
徐州周庄地块(2019-58号地块)公建项目	公共	4.86	预评价
万科滨海置地大厦	公共	8.16	运行
万科城市之光	居住	45.2	运行
东莞万科悦榕庄	公共	5	预评价

2021年万科绿色仓库三星认证项目

项目名称	建筑类型(居住 / 公共/物流仓储)	建筑面积 (平方米)	标识类型
万纬济南济阳园区	物流仓储	137,178	评价
万纬成都天府园区	物流仓储	10,990	运行
万纬成都空港园区	物流仓储	95,000	运行
万纬重庆空港园区	物流仓储	99,000	运行
万纬重庆东港园区	物流仓储	52,000	运行

2021年万科其他认证项目

项目名称	建筑类型 (居住 / 公共)	建筑面积 (万平方米)	项目认证情况
济南中央商务区360米超高层A-1地块(南地块)	公共	14.27	LEED金级预认证
武汉未来中心T1办公楼	公共	8.1	LEED金级预认证
海门半岛国际东(CR20015涵园)	居住	9.24	国家健康住宅二星
渔里未来社区-幼儿园	公共	0.52	零能耗认证、LEED金级预认证
东莞万科悦榕庄	公共	5	Earth check
温州印象城MEGA	公共	23.58	LEED BD+C金级认证
松江印象城	公共	15.3	LEED BD+C金级认证
南翔印象城MEGA	公共	33.69	LEED O+M铂金认证

**案例** 探索近零能耗建筑

“中興路一号 ORIENTAL ONE”项目由融信集团与上海万科联袂打造，在满足上海市现行超低能耗导则要求的基础上，进一步响应国家“双碳”政策，进行了上海市近零能耗建筑项目创新试点。

该项目基于“被动式+主动式+可再生能源”的技术策略，经外墙保温体系及选材优化，外墙平均传热系数达到0.35W/(m²·K)，选用传热系数低至1.0W/(m²·K)的外窗，同时户内外窗均设置活动外遮阳以减少夏季太阳得热，以最大程度地降低供暖、空调需求。另外，通过提升机电设备性能及充分配置光伏发电系统，实现建筑能耗水平较国家标准降低60%以上。2021年12月，该项目顺利通过上海近零能耗试点项目方案评审，并获得上海市超低能耗建筑3%容积率奖励支持。



**案例** 万科武汉未来中心 T1 办公楼打造绿色低碳的标志性建筑，获得 LEED 预认证金级

万科未来中心坐落于湖北武汉汉阳区，该项目从材料、节水、节能等多方面采取措施提升在可持续、绿色低碳方面的表现，成为武汉汉阳区绿色低碳的标志性建筑，最终达到美国绿色建筑LEED金级预认证。

- 材料与资源：在施工过程中，回收再利用75%的施工 / 拆除废弃物。
- 节水：通过雨水回收、中水利用、种植本地适应性植物，实现室外灌溉节水100%。通过使用节水洁具，与美国LEED用水基准相比，室内用水器具实现节水35%。
- 能源与大气：根据美国ASHRAE standard 90.1-2010,62.1-2010和55-2010标准，中国标准GB50189-2015、GB50034-2013，项目采用了高效围护结构、低LPD的照明灯具和节能控制策略、高效暖通空调设备，具有热回收功能的新风机组，CO感应器控制地下车库排风机启停等，使得项目比美国ASHRAE standard 90.1-2010规定的基准建筑节能13%，比中国GB50189-2015规定的基准建筑节能20%。
- 室内空气品质：空调、通风系统过滤效率等级达到最小过滤效率值(Minimum Efficiency Reporting Values, MERV)13，新风量比ASHRAE62.1要求的增加30%。



万科未来中心LEED认证证书

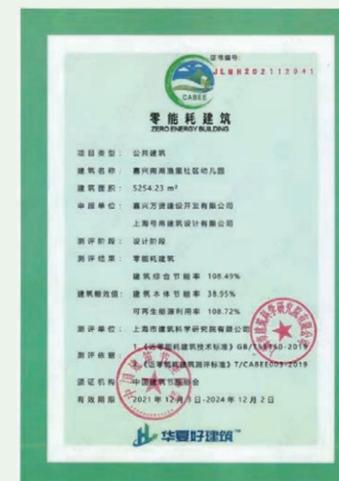
**案例** 嘉兴渔里未来社区项目以低碳设计获得零能耗建筑认证（设计）和 LEED 金级预认证

嘉兴南湖渔里社区是浙江省第二批未来社区试点创建项目，该项目集办公、商业、居住、休闲娱乐及服务配套等功能于一体，致力于打造成生活便利、交通便捷、数智赋能、绿色低碳的近零能耗试点示范，总建筑面积5,310平方米。

该项目的社区幼儿园作为近零能耗建筑试点，设计利用光伏太阳能发电以及全回收技术满足项目供暖供冷、照明、生活热水和电梯能耗需求，最终该项目设计实现建筑本体节能率39%，建筑综合节能率103%，获得零能耗建筑认证。该项目通过伞状结构的“汇水风亭”设计形成微型水景，最大化雨水回收利用，并致力于让小朋友从小培养“绿色”意识，鼓励和提倡在日常生活中崇尚节俭、节约，促进人与自然的和谐发展。



嘉兴渔里幼儿园设计



零能耗建筑认证

## 推进绿色建造

我们将环境保护的理念和实践贯穿在材料采购、设计、施工等全过程中，节约能源资源、减少环境污染，以绿色人居引领绿色生活。

### 绿色环境治理

我们注重土地开发阶段的环境问题，推进土地开发整理、河道污染治理、湖库生态修复过程环境保护、生态景观打造等工作，实现土地资源与生态价值最大化。

2021年，我们共开展5个土壤污染调查与修复项目，水处理项目8个，城市内湖治理数量累计超过120个。

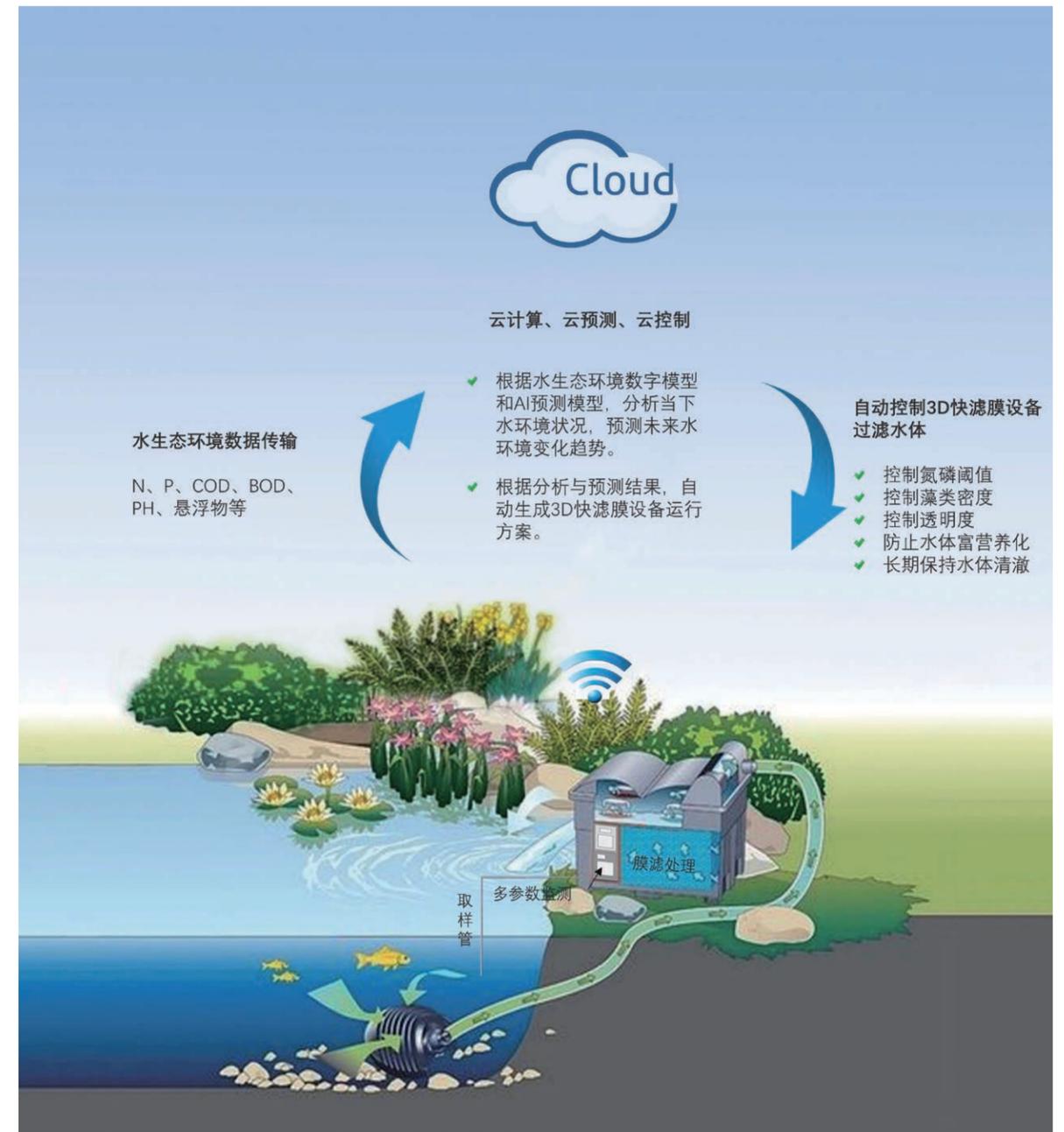
#### 开展土壤修复

万科响应国家加强土壤污染防治工作的号召，积极承担房地产开发企业的社会责任。我们针对有工业用途历史背景的地块进行土壤环境质量初步调查评估，确保项目土壤质量符合国家相关标准，杜绝土壤环境质量风险。

在土壤修复过程中，我们严格按照公司防范修复工程二次污染方案执行各项操作，确保施工区建设严格进行防渗防漏施工，设置环保喷淋设备防止污染土壤粉尘外溢造成的二次污染。每个项目成立防治二次污染专项小组，定期对项目及项目周边进行现场监测，确保施工过程中无二次污染事故发生。



地块的污染土壤治理及监测



湖泊运维三件套

#### 进行内湖治理

城市内湖由于水体的流动性和交换性较差，面临雨水管网异物排入，雨后浑浊及蓝藻暴发三大问题。我们基于自身经验设计研发了湖泊运维三件套，按照水质监测、AI分析和控制及循环过滤的方式进行湖泊的运维管理。

• 推动智慧化环保管理

我们持续以科技力量赋能，助推智慧环保。2021年我们与广东省深圳市光明区合作完成项目调研、系统设计、数据仓库开发、数据对接及清洗、生态视窗部分的大气专题开发及水环境专题开发，初步实现了数据资源的整合应用，构建了污染源、环境质量的一源一档，实现了水、气环境的一图纵览和分析研判。



广东省深圳市光明区生态环境视窗

• 推动生态环境导向的开发模式EOD

2020年9月，国家生态环境部、国家发改委和国家开发银行三部委联合发布《征集生态环境导向的开发模式(EOD)的试点通知》，我们积极参与EOD模式试点，并于2021年深度参与安庆迎江区滨江区域EOD模式试点申请项目。该试点采取“生态保护修复+产业导入”方式，以期打造生态环境治理与产业绿色、生态、可持续发展高效融合、联动的综合示范区。

绿色材料选择

我们在开展公平公正公开采购的基础上，将环保原则纳入供应商管理机制，同时携手多方共同持续推广“房地产行业绿色供应链行动”，在原材料开采、生产加工、终端消费各环节减少对环境的负面影响，提高资源效率，实现产业链的绿色升级，为终端消费者提供绿色健康环保的产品。

房地产行业  
绿色供应链  
行动

“房地产行业绿色供应链行动”于2016年由万科与阿拉善SEE生态协会、中城联盟、全联房地产商会等共同发起，旨在以市场化方式促进绿色生产，以行业联盟的形式推动绿色供应链管理，增强产业链整体竞争力和凝聚力。万科作为发起者，将严格遵循联盟的倡议，加强自身供应链管理并推动行业绿色供应链发展。

我们遵循《中国房地产行业绿色采购指南》，完善采购标准和制度，综合考虑产品设计、采购、生产、包装、物流、销售、服务、回收和再利用等多个环节的节能环保因素，与上下游企业共同践行环境保护、节能减排等社会责任，打造绿色供应链。

• 白名单扩充

发布3个新品类，包括16家岩棉企业、17家空气源热泵企业、12家石木塑(SPC石晶)墙地材企业。从2020年10个“白名单”品类扩充至13个。

2021年，万科通过采筑认证联盟建立铝合金型材无铬钝化生产工艺认证体系，通过认证对铝合金无铬钝化企业白名单进行规范化管理，目前已有12家企业获得此认证。

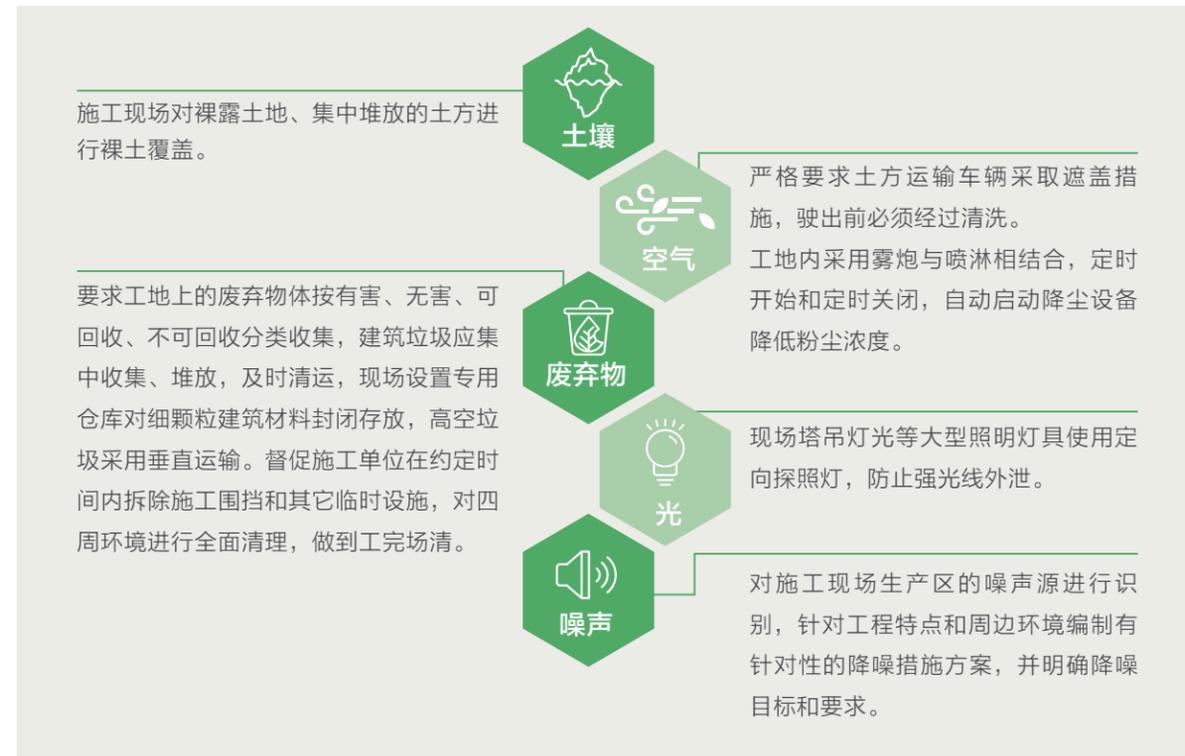
• “绿名单”首发

2020年，与公众环境研究中心合作，建立了“绿名单”线上申报平台，并正式开始启用，将在节能减排方面表现优秀的供应链企业纳入“绿名单”，并优先采购。2021年“绿名单”企业已达22家。目前已完成岩棉、空气源热泵、石材绿名单标准的制定，未来计划持续对房企及供应商进行赋能，推动实际采购落地。

## 绿色施工推进

万科严格遵守《中华人民共和国环境保护法》，制定《建筑工程绿色施工规范》。我们在施工过程中综合考虑环境和周边社区需求，围绕节材与材料资源利用、节水与水资源利用、节能与能源利用、节地与土地资源保护，降低施工期间给空气、水、土地的影响，营造干净、整洁、舒适、安全的施工环境。

### • 污染控制



### • 资源节约

我们依据ISO 14000环境管理体系、《建筑施工现场环境与卫生标准(JGJ146-2004)》《绿色施工导则》(建质[2007]223号通知)等，制定适用于集团范围内开发的所有在建项目《安全健康及环保现场管理标准》，并编制节约用水、节约用电方案，指定负责人具体实施，使施工过程中环境保护的现场管理规范化。

节约用水	节约能源	资源循环利用
施工区用水与生活用水分开计量。现场用水点定期进行巡查，及时发现跑、冒、滴、漏现象，第一时间处理。施工现场采用三级沉淀池，洗车用水经三级沉淀后循环利用；生活区的用水均采用节水器具，部分项目节水器具配置率达100%。	公区使用自动化复印打印一体化机器，自带自动休眠节能功能。工人生活区每户单独设置电表、并安装限流装置，并采用空气能热水器给生活区提供热水。	回收利用废弃的旧模板做外架楼梯踏板、水管防护等，使用钢筋废料用于制作马凳等。

## 住宅产业化

住宅产业化是指用工业化生产的方式建造住宅，能够有效降低建造过程中的能耗、物耗，是建筑行业践行绿色发展的重要实践。我们始终坚持绿色环保的理念，致力于工业化建造体系研究近20年，在工业化建造体系推广应用领域逐渐探索出成熟的路径。

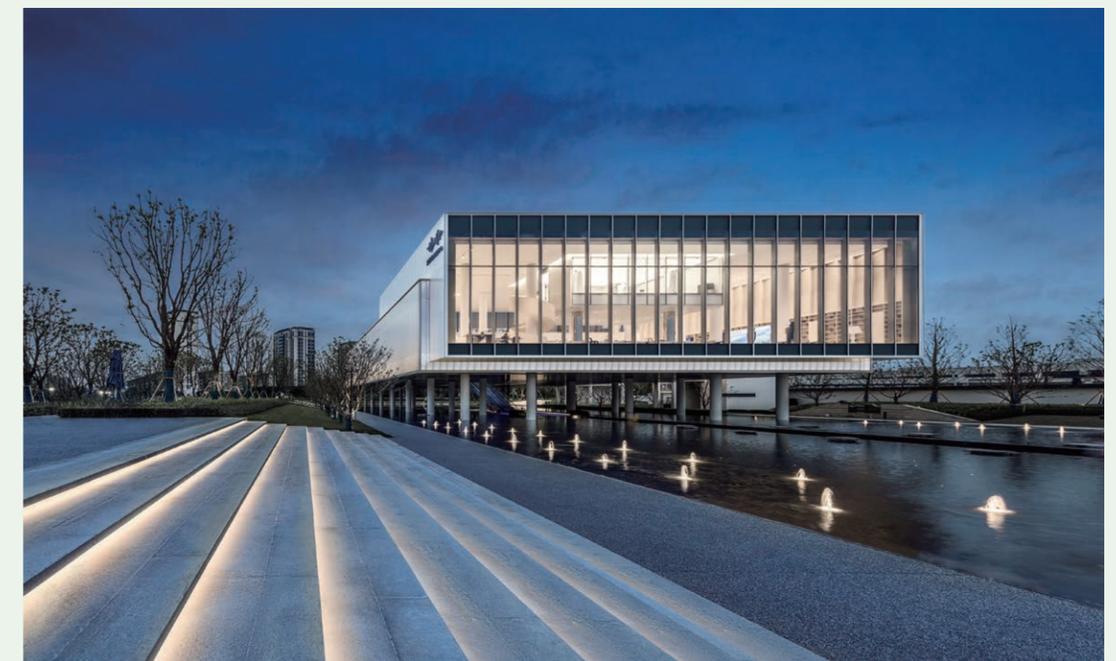
我们持续迭代升级“5+2”建造体系，按照《2018-2021年万科工业化体系的推进办法》，落实万科工业化、标准化建设相关实践，编制《工业化质量体系标准》，为建筑行业绿色发展贡献有生力量。2021年，我们以全混凝土外墙，装配式内隔墙、系统模板、爬架、穿插提效为基础要求，逐步推进装配式装修和适度预制快装内容落地应用，培育设计、施工、构件、部品生产资源，积极稳健地推进装配式建造和全干法施工。

2021年，万科住宅产业化占总开工量比例为83%。

### 案例 杭州未来天空之城项目

杭州万科的未来天空之城项目地库管线错综复杂，我们通过管综 BIM 技术实现管线有序排布，自主研发了框架柱伸缩式紧固件，重点关注防渗漏、防火、保温及气密性等问题，并在图纸深化阶段加以解决。

该项目于 2021 年荣获上海区域 2021 半年度科技赋能银星奖，浙江省第四批省级未来社区创建试点，以及第十届广厦奖第三批候选项目。



## 践行绿色运营

公司积极践行绿色发展理念，善用资源和能源，制定并实施《节能降耗管理规范》等制度，引入智慧能源系统、中水雨水利用等环保技术，多维度加强能源管理、水资源管理，并在行业内率先推进“零废弃”管理的探索实践，促进资源节约型、环境友好型社会建设。

### 能效管理

#### • 商场

万科制定《节能减排管理制度》《节能降耗方法与措施》，对已开业、在建及规划项目做出明确的节能降耗管理要求，规定所有集团持有、运营、承担能源费用的项目，在不断完善能源管理平台建设的基础上，通过用能智慧分析、推广新能源使用，达成能效提升。

#### 能源管理平台

2021年，我们上线并运行能源管理平台，借助物联网、人工智能技术以及通过智能电表改造，实现从高压配电室到末端用能设备全流程能耗数据采集和监控，助力商场实现能源精细化管理，商场的公区节能率已到4.3%以上。截至报告期末，印力集团已有3个商场的能源数据接入平台，同时我们致力于2025年达成能源管理平台数据接入25个具备条件的在营商场。

#### 用能分析与改进

我们通过收集在营商场公区每月用电及用水数据，进行统计及同比分析。对于公区用电同比超出指标的商场，进行超标溯源，要求超标商场分析实际用电环比差异情况，组织相关责任单位进行全面排查，对存在的问题及时整改，切实做好节能降耗工作。

#### 新能源利用

我们积极推广使用微型电网技术(光伏发电)，通过与合作方签订《屋顶分布式光伏发电合同-合同能源管理协议》，在商场可用屋面及停车场安装光伏发电设备，将太阳能转化为电能，接入厂区电网，享受优惠电价，达到节约用能成本、降低能耗目的。截至2021年底，已有8个商场完成光伏发电设备安装，公区用电比例达到2%。2025-2030年，我们致力于再增加至少10个商场实现光伏发电，发电量占商场公区用电比例达到5%。

#### 节能改造目标及预期

我们积极加入保尔森基金会和中国国际经济交流中心发起的争做“零”跑者活动，制定了商场节能改造计划和节能目标。我们针对2018年1月之前开业的6个自持商场进行节能改造，2021年度，共计22个商场完成节能改造，预计在2022-2025年度实现10%的节能率。此外，并计划于2030年推进新增12个在营商场的节能改造，实现整体节能15%。

#### • 物业运营

在国家“双碳”目标下，数字化赋能绿色低碳转型作用凸显。万物云引入智能运维等数字化技术，不断完善智慧物业管理体系，通过开展重点耗能设备和重点用能区域的识别与分析，使得万物云及其服务客户实时掌握耗能数据，充分挖掘节能潜力，实现能耗管理的数字化与智能化。

在商业物业与设施服务方面，万物梁行拟计划组建能源管理团队，意在推动“双碳”策略的数字化建设，并将逐步开展能源监测数据的收集、统计和分析，完成能效管理体系的建设，并基于数据设定合理的能耗管理目标值。

### 案例 凤凰国际传媒中心绿色运营

凤凰国际传媒中心落成于2013年，是集电视节目制作、办公、商业于一体的文化综合体，万物云在项目落成后开始为该项目提供物业管理全委服务。



我们通过优化能耗系统，利用数字化技术手段，对暖通、照明、给排水等各项设施加强管理；通过持续的专业能源审计和建筑设备调试，解决全玻璃幕墙带来的高温难题，实现高温区域空调能源节能50%以上。此外，通过充分利用可再生资源，冬季使用太阳能建筑供暖，夏季采取冷却水制冷降温，3年来节省能耗费用超百万元。

万物云遵循绿色运营的理念，全方位助力凤凰中心降低能耗，节约资源，目前该楼宇已获得LEED铂金级认证。

### 案例 万科大厦能耗管理平台

万科大厦(梅林万科中心)的能耗管理平台通过引入智能运维等进行数字化产品，创新智慧物业管理体系，实现能耗管理的数字化、智能化。通过能源监控、能源统计、能源消费分析等方式，让电力、燃气、热力、水等能源及资源消耗信息可视化。通过开展重点耗能设备和重点用能区域的识别与分析，可及时了解和掌握科学精准的数据，挖掘节能潜力。



能耗管理平台界面

• 酒店

针对酒店耗能管理，我们在严格执行照明管理、空调供暖制冷管理及配电标准的基础上，积极拓展新能源领域利用与开发，多途径实现节能降耗。

对热水系统进行升级改造，逐步采用太阳能与空气能热泵相结合的加热方式，实现能耗节约。

在酒店前期设计阶段，预置中央空调系统的主机、水泵、冷却塔等设备均采用变频控制，集中供热优先采用空调热回收系统，以空气能热泵为辅助热源，优化酒店整体耗能结构，实现源头降低。

• 物流

在物流业务方面，我们按照国家能效标准选用高效变压器、空调、水泵、风机等设备，使用万物V联IOT平台汇总统计各园区能耗数据，实时监测并横向比较节能情况。截至报告期末，IOT平台已经进行多次优化和迭代，形成节能专项方案，实时采集设备的运行参数、库区温度情况，收集园区操作数据，指导园区提高设备使用效率，实现节能降耗。

截至报告期末，在已运营的18个冷链园区中，13个园区已上线IOT平台。



上海海港园区的IOT能耗监控图

水资源管理

我们注重各运营环节的节约用水和水资源回收利用，提升水资源利用效率，让水资源节约成为实实在在的行动。

**雨水回收：**研发和建设海绵城市绿色基础设施，采用雨水花园、绿色屋顶、雨水回收系统等设计，收集雨水并经过滤消毒处理后回用，有效提高水资源利用效率。2021年底前商业运营业务已有6个在营商场推行雨水回收系统，通过屋面、地面收集到蓄水池，收集后的雨水用于浇灌绿化及清洗地面，达成用水强度减少9%。

**中水系统：**在物业运营管理中，通过优化中水系统，将洗手池的水处理后用于卫生间清洁。在酒店业务中，对于在途酒店建设项目考虑节水方案，在客房和公共卫生间选用节水卫浴，逐步完善升级酒店客房配套中水系统。在商业运营方面，充分使用中水系统进行保洁和绿化。

**节水宣传：**在经营和办公区域用水点设置节水提示和宣传标识。对于酒店业务，在营项目逐步进行节水改造，对住店客户加大宣传，出台节水奖励政策等。

**平台监控：**商业运营业务通过应用能源管理系统持续监测单位建筑面积耗水量以及万元营业额耗水量等运营能效指标。

废弃物管理

万科一直积极贯彻国家垃圾分类政策，在服务的居民社区、商业写字楼，以及公司各办公点全面推进垃圾分类工作。公司从2005年就开始探索“零废弃”管理之路，依托万科公益基金会专业化的项目管理经验和公益资源，联合政府、公益组织、企业等利益相关方，不断探索并推广城市社区和乡村社区生活废弃物管理方面的新技术、新方法，旨在使“零废弃”在中国社区成为现实。

## 零废弃办公

2021年，万科公益基金会发布了《办公新“零”感－零废弃办公行动指南》。同时，面对万科集团内部，我们通过开展系列零废弃文化培育与建设活动，播放低碳生活倡导视频等文化宣贯行动，提升全体员工“零废弃办公”意识。

### 案例 “零废弃办公行动指南”赋能中国无废城市建设

2021年万科公益基金会联合深圳市小鸭嘎嘎公益文化促进中心与商业生态工作室，携手持续研发基于《办公新“零”感－零废弃办公行动指南》的课程和系列赋能工具，通过多种渠道和方法进行宣传、推广及赋能，推动更多企业和机构了解并践行零废弃办公，培育办公零废弃行动标杆，以办公场景的废弃物治理行动助力中国无废城市建设。

## 零废弃社区

我们以社区多元主体参与回应有机垃圾处理为核心，以北京与深圳社区为核心，将基金会旗舰项目形成的行动经验再输出，促进基金会项目影响力在区域内的规模效应。

截至报告期末，城市零废弃社区项目覆盖全国7个城市49个城市社区，近9万户城市家庭，有超过1,200名居民志愿者骨干活跃在社区，参与社区垃圾分类宣传动员、自然教育活动、社区花园建设等可持续社区环境建设。

### 案例 “向未来·助双碳”第三届社区废弃物管理论坛

2021年11月，万科公益基金会在线上举办第三届社区废弃物管理论坛。论坛以“向未来·助双碳”为主题，设置了“我们的社区”和“我们的行动”两大板块，围绕相关的政策、行动、技术和专项议题，共同探讨在社区废弃物管理领域如何助力实现“双碳”目标。

万科公益基金会通过第三届社区废弃物管理论坛，让更多利益相关方参与进来的同时，进一步拓展了基金会在社区废弃物管理议题上的伙伴资源和网络，携手各利益相关方在社区零废弃方面做进一步的探索和实践。



第三届社区废弃物管理论坛

## 零废弃酒店

2021年，万科酒店与度假BU开始推行零废弃管理工作，并在深圳浪骑瞻云度假酒店开展“零废弃酒店”试点工作。基于试点成功经验，酒店与度假BU已制定《零废弃酒店管理制度》，建立起完善的零废弃组织架构，在主要酒店设立首席环保官。我们计划2022年在所有自营酒店落实“零废弃”项目，打造更多“零废弃酒店”，并推行更多“零废弃”循环利用垃圾、有机种植的试点项目。

### 案例 “零废弃酒店”试点项目

2021年5月，深圳浪骑瞻云度假酒店成为万科集团第一家开展“零废弃酒店”项目的试点单位。酒店严格执行减量化(reducing)，再利用(reusing)和再循环(recycling)的3R原则，计划并实施了一系列相关流程和措施。

在管理上，酒店成立了以总经理为首的“浪骑瞻云零废弃小组”及各部门工作组，宣传推广零废弃理念，培训相关专业人士。在实践上，酒店从“源头减重”和“环保处理”两个角度出发，实施了减少一次性用品、减少食物浪费、厨余垃圾回收堆肥、生态农场打造、建立垃圾台账、线上线下零废弃内容推广等系列措施，并取得了阶段性的成果，让“零废弃酒店，更美好体验”更进一步。



深圳浪骑瞻云度假酒店“零废弃酒店”试点

## 零废弃校园

为进一步推动更多学校参与零废弃学校建设，2021年万科公益基金会通过教师伙伴试用和研发共创，更新《零废弃学校建设指南》，新增8项学校零废弃嘉年华活动方案，11课时幼儿园版废弃物教学课程，12节零废弃主题项目式学习教学作品及6个零废弃学校建设典型案例。同时，我们积极联合伙伴推广《零废弃学校建设指南》，共计超过1,500的阅读量，超过400人申领使用。

### 案例 无废校园行动

重庆是继北京市之后第二个全国“无废校园”试点城市，通过“无废校园”建设，将固体废物污染环境防治课程纳入生态文明教育体系，推动低碳、绿色的生活方式在学校、学习、生活中渗透，吸引家庭、社区以及更多的社会群体参与“无废城市”建设。

2021年9月，我们研发“无废校园建设工具包”，推动重庆市升级2020年《无废学校评价标准》；并于11月线上举行“无废校园行动2021（重庆）”活动启动仪式，重庆、北京、深圳三地专家在线分享了建设“无废校园”的经验做法，线上会直播观看量超过129万人次。



重庆无废校园行动

### 鼓励公众参与零废弃管理

建设环境友好的城市空间需要社区公众的积极参与。我们通过全面推进垃圾分类工作和持续向公众传输“零废弃管理”理念，让人人都成为垃圾分类的倡导者和行动者。我们鼓励公众切身参与“零废弃管理”，培养可持续社区领袖和组织，加强公众对于零废弃生活的理解，让公众参与到垃圾分类和零废弃生活的代言和传播中来。

2021年，万科公益基金会继续深化赋能平台工作，打造多元主体赋能计划与项目，形成针对如政府、学校、物业、公益组织、社区居民等不同利益相关方体系化的支持。

#### 案例 蒲公英计划

##### • 蒲公英志愿讲师项目 - 社区垃圾分类深耕细作专项行动

2021年，万科公益基金会资助深圳市龙华区零废弃促进会推出“社区垃圾分类深耕细作专项行动”，期间共征集39个项目，经项目初审、专家评审和结果公示，共资助12个社区垃圾分类项目。截至2021年12月底，项目联合专家完成12个受资助项目实地走访，组织1次线上培训，项目伙伴共开展50余场垃圾分类活动，影响超2,500人次。



(深耕细作项目启动会)

##### • 蒲公英教师队伍培训项目(II期)

2021年万科公益基金会资助蒲公英教师培训项目II期，制定标准的培训课程体系和完整的管理办法，组建了40人的深圳市生活垃圾分类蒲公英教师培训评审专家团，通过组织外出学习、专家入校调研、召开校园垃圾分类课程研讨座谈会的形式，招募并确认了56名深圳市第二期初级蒲公英教师学员。

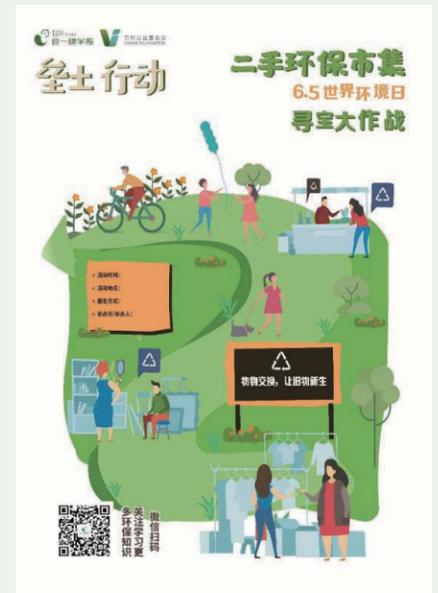


(蒲公英教师培训项目II期)

#### 案例 全土行动II期-社区垃圾分类行动者培育项目:

2021年万科公益基金会资助北京合一绿学院开展全土行动项目II期，通过“赋能+行动”的模式，助力居民骨干意愿改变、知识提升，最终转化为带动邻里参与垃圾分类的实际行动。

2021年项目招募418名正式学员，开展了9次线上课培训、1次旧物新生线下训练营，开发了垃圾分类及旧物新生社区行动工具包，包含课程、传播物料、行动指南及活动工具，以及3次全土行动社群共创学习交流互动，共计14,775人次学习或在行动中使用“社区垃圾分类工具包”。



(全土行动环保市集海报)

#### 案例 吉林省社区老年大学垃圾分类和减量赋能项目

2021年8月，万科公益基金会启动“吉林省社区老年大学垃圾分类和减量项目”，通过开发垃圾分类和减量的课程、开展垃圾分类和减量的赋能课程、发掘和培育垃圾分类和减量的公益宣讲团、组织公益宣讲团进社区等方式，提升社区老年大学学院参与垃圾分类和减量的意识和能力。

目前，项目在社区老年大学的教学点构建和植入1套由线上理论课和线下实操课组成的课程体系，挖掘一支老年志愿者队伍，对其赋能垃圾减量和垃圾分类基本知识和技能，前沿性探索在老龄化社会背景下如何有效推动老年人参与可持续社区建设的途径。



(老年大学垃圾分类和减量赋能项目)

## 释放“零废弃”社会影响力

2021年，万科公益基金会在执行“故宫零废弃”项目的同时，持续开拓零废弃特定场景，探索开展“海岛零废弃”、“梅沙碳中和社区”等项目。此外，我们拓宽基金会智库平台，承担废弃物议题识别、政策研究与推动、公众倡导等职能，扩大“零废弃”倡议的社会影响力和覆盖面。

### • 故宫零废弃

2021年，故宫零废弃项目进入第二年合作期，本年度项目陆续以福牛辞旧废弃物再生雕塑、生态堆肥花坛、导游零废弃倡导、环保文创上新、环保“食”力派餐饮文化周、两周年故宫总结会等事项，传递做好垃圾分类、废弃物可循环利用的零废弃理念。该项目实现故宫博物院的分类回收率达到45%，人均垃圾减量率89%，每年总碳减排量相当于7,719棵树一年的固碳量。

### 案例 福牛辞旧废弃物再生雕塑

2021年由万科公益基金会联合故宫博物院与韩美林艺术基金会推出的“福牛辞旧”废弃物再生雕塑，坐落在故宫慈宁宫区域，由来自故宫的3,000个矿泉水瓶，2,000个矿泉水瓶盖，8,000个吸管，500个快餐盒等废弃物制作而成。



(故宫“福牛辞旧”废弃物再生雕塑)

### 案例 故宫环保文创上新

2021年8月零废弃日，我们联合故宫博物院推出8款由回收的废弃塑料瓶经过“化塑为丝”工艺再造而成的零废弃故宫环保文创产品。



(故宫文创综合图)

### • 海岛零废弃行动探索：

### 案例 涠洲岛厨余垃圾资源化处理项目

2021年10月，万科公益基金会支持广西北海民间志愿者协会在涠洲岛旅游度假区启动“海岛零废弃行动探索：涠洲岛厨余垃圾资源化处理项目”。以涠洲岛为试点，通过打造和持续运营不同场景的堆肥示范点、培育堆肥技术小组、开展针对岛民和游客的公众宣传教育等途径，为推进涠洲岛的零废弃海岛建设奠定基础。

目前，已经建立一支由岛上村委成员、民宿主、在地商家和居民组成的骨干队伍，逐步推进在海岛村落、公共景点、海岛家庭、海岛民宿这4个不同场景的厨余垃圾资源化处理工作。



海岛零废弃宣传照

### • 公众倡导

### 案例 “零废弃日”公众倡导

2021年第四届零废弃日主题为“减量低碳轻生活”，万科公益基金会邀请王石、杜祥琬、Jane Goodall、胡歌等零废弃倡导人参与线上倡导活动，发布了系列倡导视频，视频在线总播放量达248.85万；发布电子版《Z世代零废弃生活报告》，全方位展现年轻人的零废弃实践和态度；并在线下举办第四届零废弃日“减量低碳轻生活”报告发布会，组织“从零废弃到碳中和，青年在行动”圆桌讨论。此外，结合2021年全国节能宣传周和全国低碳日，联合Lens、小红书，共同发起#一起低碳生活吧#线上活动，发布《什么是低碳生活》定格动画，以幽默的文案和生动活泼的画面向读者分享了“低碳生活”的10件小事。整体传播数据全网累计超过四千九百万。

2021年零废弃日活动参与方共173个，分别来自26个省近70个城市，其中社会组织122个，伙伴们在全国各地开展了包括废弃物创作、零废弃市集、线上打卡等系列活动。

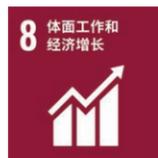
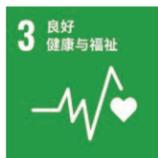


2021年零废弃日宣传海报

## 社会之道

- ☑ 合伙奋斗
- ☑ 合作共赢
- ☑ 共享发展

# SOCIAL PRACTICES



目标



员工敬业度及满意度调查

- |         |  |
|---------|--|
| 酒店与度假业务 | <ul style="list-style-type: none"> <li>我们将于2022年针对所有员工开展大规模满意度调研，并在未来持续开展该工作。</li> </ul> |
|---------|--|



员工健康与承包商安全

- |    |   |
|----|---|
| 集团 | <ul style="list-style-type: none"> <li>每年综合审视上年度员工情况后确定体质测试方案并指定该年度目标。2021年集团体质测试底线要求为各事业部及一线单位：参与率≥95%，优良率≥90%。</li> </ul> |
| 印力 | <ul style="list-style-type: none"> <li>确保每年员工体测优良率达90%以上。</li> </ul>  |
| 集团 | <ul style="list-style-type: none"> <li>提升安全生产能力并确保安全事故人员伤亡率下降。</li> <li>确保安全培训覆盖全集团员工和所有承包商。</li> </ul>                     |



供应链管理

- 万科目前实现供应商尽职调查覆盖率100%，未来将确保对全部供应商进行尽职调查。



合伙奋斗

人才是企业的核心竞争力。公司时刻遵循“共识、共创、共担、共享”的合伙奋斗理念，并以阳光健康的文化熏陶每一位员工，为他们搭建起施展才华的舞台和实现梦想的平台，鼓励员工与公司携手同行，为追求幸福生活共同奋斗、共创价值、共享美好。

员工权益保障

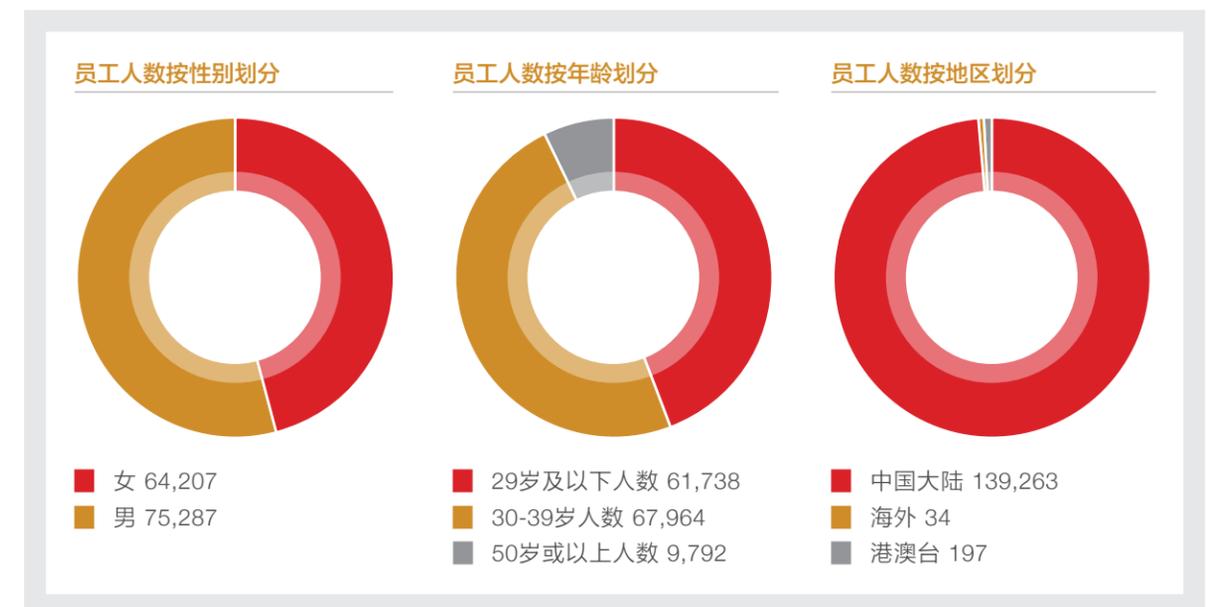
万科严格遵守各项法律法规和用工政策，制定《职员职务行为准则》《万科人力资源手册》等人力资源政策和程序，旨在确保万科采用公平、公正、公开的用工原则，充分保障员工各项合法权益。万科努力为员工打造积极、卓越、健康的就业平台，营造多元包容的工作氛围，为员工充分施展个人才华提供保障。2021年万物云发布《女职工权益保障书》，并设置万物云女性员工权益保障责任人、专线电话以及邮箱。

公平与多元化招聘

万科严格遵循《中华人民共和国公司法》《中华人民共和国劳动法》等法律法规和《国际劳动组织》等国际公认的人权规范，在招聘和用工期间，坚持一视同仁，不因员工的性别、年龄、民族、信仰等差异而区别对待，为每一位员工提供平等的就业和发展机会的同时，综合考虑员工的性别、文化、经验等专业背景，实现员工队伍的多元化，持续提升工作场所包容性和公司发展的可持续性。

集团制定《招聘手册》等培训手册，全面规范招聘流程。我们还开展了校招面试官赋能等培训活动，通过为面试官详细培训讲解招聘流程、结构化面试要求等内容，为面试官树立符合万科人才理念的招聘原则，规范面试流程，全流程把控关注候选人面试感受。

2021年万科员工雇佣情况<sup>2</sup>



<sup>2</sup> 万科及下属控股公司签订合同的员工，劳务派遣不计入内。2021年员工数量未包含归属于联营公司深圳市万御安防科技有限公司的51,057人。

### 禁止雇佣童工和强迫劳工

万科禁止雇佣童工和强迫劳工，并将员工权益保障贯穿整个价值链，推及至集团的供应商及承包商。在聘请供应商及承包商时，强制要求承包商严禁雇佣未满16岁的童工。2021年，集团未发生任何业务或供应商有雇佣童工、安排青年工人从事危险工作的情况，或存在强迫雇佣或强制劳工的重大风险。全年未违反与雇佣童工和强迫劳工相关的法律和法规。

### 公平的薪酬绩效及福利

我们遵守国家法律法规制定了《万科员工手册》，依据薪酬理念（市场化、为卓越加薪、体现岗位价值、薪酬保密等），坚持同工同酬制定薪酬福利制度，并不断完善薪酬增长机制，丰富福利保障类型。

薪酬绩效管理方面，集团制定《薪资级别表》，适用集团内部所有员工，综合考虑员工能力等各方面因素进行员工定级、定薪，且每年度定期检视员工薪级、薪酬情况。规范绩效评估等级和员工任职、薪酬、发展等方面的标准，提高绩效管理水。集团通过将员工业绩与公司业绩紧密结合，激发员工的创新性和积极性。

薪酬绩效沟通方面，我们按照个人表现及公司业绩奖励雇员。为保障员工的绩效评定公平公正且与员工实际表现相符，员工绩效评定后，公司通过面谈方式面向员工开展绩效面谈和年终奖励面谈，反馈员工的绩效情况；由部门/项目合伙人进行一对一的工作表现、作业指导等绩效反馈。同时，我们设置绩效申诉流程，保障员工对于绩效的想法得到有效反馈和及时回复。

### 员工培训与发展

我们秉持“文化传承高度统一，人才培育百花齐放”的理念，以乐学学习平台为连接，构建总部通用培养体系和各BG/BU分布式培养体系。同时，我们鼓励全体员工自行探索所需的学习机会，支持员工外出参加学习及提升学历，为每位奋斗者创造自我挑战和不断学习与发展的机会。

### 知识共享移动平台 — 乐学

万科“乐学”线上移动学习平台持续为员工提供优质学习资源，为员工投放精准的学习课程，提供更多的赋能机会。2021年“V乐学”线上移动学习平台持续优化迭代，于内部微V客户端、企业微信客户端上线轻量级V乐学模块；并同步更新独立APP，新增了课程直播、文库、学习地图等功能。

员工培训覆盖率**100%**

2021年，V乐学平台共新增**1,400**多门课程，累计用户超过**17万**人。

### 总部培训体系

公司立足集团视野，建立奋斗者大学堂，定期组织“珠峰行动”“一个万科”文化价值观体系建设计划，“总部学习日”等项目，持续提升员工的职业技能，拓展员工的视野和思维。

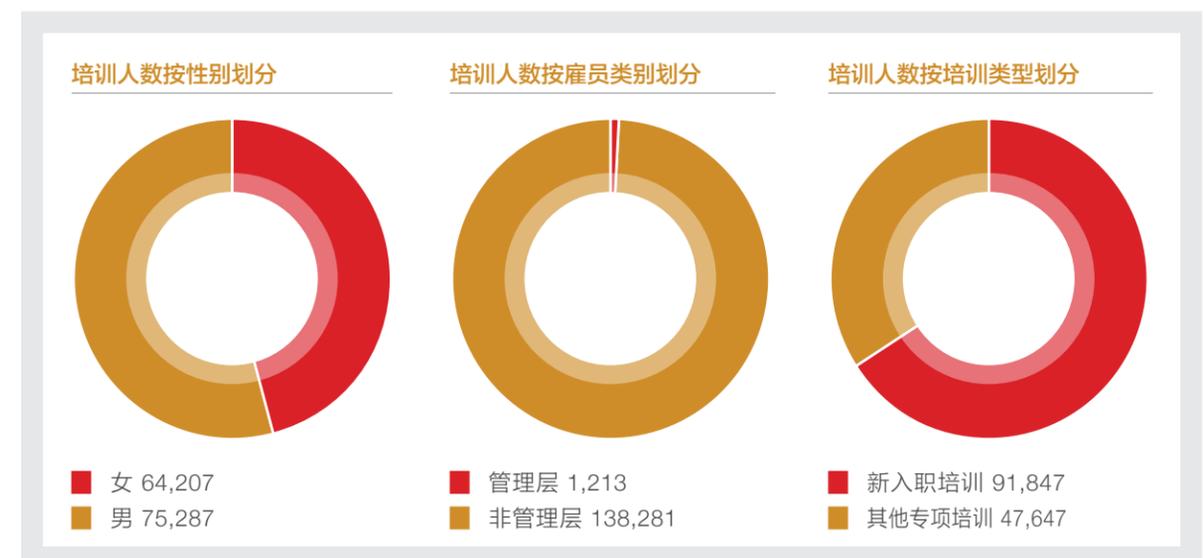
<h4>珠峰行动</h4> <p>珠峰行动是万科集团总部的人才发展项目。2021年，围绕万科经营管理思想与工具方法、领导力的提升与管理技能等方面进行了三期集训。</p>	<h4>总部学习日</h4> <p>该活动是面向集团总部全体合伙人聚焦工作原则和工作方法的培训课程。2021年，集团总部员工全员参与了《万科集团29条工作原则》《万科工作五步法与原则指引》《万科版OKR》等课程学习。</p>	<h4>“一个万科”文化价值观体系建设计划</h4> <p>该计划是集团总部在面向集团转型发展，牵头开展以《事业合伙人纲领》为牵引的文化价值观建设项目。2021年总部组织各BG、BU梳理集团文化价值观类课程，10名资深课程合伙人与23名一线骨干构成合伙小组，合伙共创，补充更新了16门万科文化价值观课程。</p>	<h4>谷雨行动</h4> <p>该项目旨在通过集训、项目考察、竞品调研、交流与复盘等方式，补强基础专业能力。2021年开发经营本部共组织了四次“谷雨行动”集训，覆盖工程、设计、成本和营销系统。其中三次集训涉及营销系统内容，并上线V乐学5门精品课程，通过区域BG分布式轮训及V乐学线上课程学习，线上线下覆盖超过1,000人次，有效地巩固和提升销售人员基本功。针对专业线条的员工培训覆盖率为100%。</p>
--	--	--	---

### 分布式培养体系

万科集团分布式培训体系包括北方区域BG甲一研习社、南方区域BG思行学苑、上海区域BG浦江研习社、西南区域BG西南研习社、物业BG知之学社和印力BU印象书院等。

2021年，各BG、BU承接集团“文化价值观、职业化、专业化和工作文化”的塑造要求，开展培训计划。以物业BG为例，2021年，完成8门文化价值观及职业化系列课程、8门业务通识课程更新，累计培训覆盖294,716人次。先后开展“市场研习社”“驻场经理、片区总监岗位专业认证”等差异化专业赋能、能力认证工作，通过V乐学实现员工行为量化追踪与闭环。

### 2021 年万科员工培训情况



### 员工参与及沟通

员工是公司的主人翁。万科以“十二条沟通渠道”和“炮火与心声”“战地播报”计划为纽带，架起员工与管理层之间沟通的桥梁，充分保障员工的知情权、参与权、表达权和监督权，也为公司管理层倾听一线员工心声、了解基层情况提供有效路径。



#### “炮火与心声”

鼓励一线员工就业务发展方面的建议和意见，直接向集团高层发送邮件

#### “战地播报”

总部前往前线交流、出差或调研的同事自愿将一线业务动态直接回馈至集团高层

我们时刻谨记，是员工成就了万科。所以，我们努力确保员工在万科的职业发展能够最大程度满意、有成就感。我们通过开展的员工意见调查倾听我们员工的声音，让员工能够为我们的前进方向提出指导意见。



#### 物业板块

2021年，万物云开展了员工满意度调研活动。在调研之后形成了员工调研分析报告，调研结果为各部门开展管理工作提供了重要参考依据。在81,525份样本中，员工满意度为87%，其中组织文化指数为4.32（满分5分）。



#### 酒店与度假BU

酒店与度假BU计划于2022年上半年进行员工满意度调研，要求调研覆盖率在90%以上，调查维度包括工作条件、薪酬福利、企业文化、团队协作、学习发展、制度流程及成就感。

### 职业健康与安全

我们将健康与安全置于业务运营的首要地位，严格遵守《中华人民共和国安全生产法》等法律法规和OHSAS18001安全及卫生管理体系要求，不断完善企业职业健康与安全管理相关规章制度，做好日常监督与检查，营造安全健康的文化氛围，通过培训考核深入贯彻员工安全与健康意识，促使员工健康生活，快乐工作。

#### 员工健康与福祉

我们关注员工健康，制定促进员工健康和福祉的年度目标，并将员工的健康与管理层奖金直接挂钩。我们不仅为所有合同制员工提供免费体检项目，还通过组织体质测试，收集员工的体能和健康状况（BMI指标），关爱员工的健康状况。

2021年，我们聘请专业第三方机构为员工开展体质测试，覆盖全集团所有员工。集团总部以四大中心职能为单位设定测试目标，要求各职能体测参与率≥95%以及职能体测优良率≥90%，实际体测参与率为98.7%，优良率97.1%。员工的体质测试参与率、优良率与所在中心管理层的年终奖金挂钩。

#### 施工安全

万科始终把员工安全放在首位，持续完善安全管理架构和制度。同时，为加强项目安全运营管理和施工安全管理，集团开展各类安全隐患排查与治理、员工安全意识技能培训活动，全方位保障员工安全。

#### 安全管理体系：

集团在2021年成立了集团安全生产管理小组，由集团和区域BG的资深安全专家共同组成，工作小组设置一位轮值牵头合伙人，由各区域BG安全专家轮流担任。区域层面，我们设置安全管理组织，各区域、一线公司组建安全生产管理委员会，设置安全专家及专职安全工程师岗位，专职负责安全管理工作；对工程各个阶段进行全周期安全管理及绩效管理，明确公司项目人员、监理、总承包单位等主体的责任、义务及奖惩措施。我们发布《生产事故管理办法》规定安全生产事故责任，对责任管理人员、责任合作单位采取一票否决机制。

安全风险评估：我们持续更新并应用《安全文明评分表》《“红绿灯”机制检查表》等安全风险评估工具；每个季度对所有项目进行安全文明评估，对施工过程重大风险点、安全管理制度落实情况等进行全覆盖检查；聘请专业第三方机构，围绕在建、交付各个阶段的不同风险点进行科学评估并督促改进。2021年，公司组织第三方安全评估飞检5,000余次，100%覆盖在建项目，为安全保驾护航。

2021年万科对在建项目安全和质量检查管理标准和体系进行了迭代更新，检查内容方面对集团安全检查体系完成重塑调整。检查形式方面，我们试点完成了安全交叉互检，通过城市公司间的安全交叉交流检查活动，促进各区域间优秀做法共享。同时，万科开发了智慧平台并试运行，提升了现场安全检查的效率和标准化。

安全培训与考核

2021年《中华人民共和国安全生产法》修订后，万科更新迭代自身的安全生产要求，并在集团层面举办了安全生产大会，进行安全经验分享和安全培训。同时我们在区域层面设置安全主题月，落实安全生产的培训。我们面向施工单位，推广日式安全晨会，集团全部在建项目每天均需开展工友安全晨会，宣讲当天工地安全危险源。同时，每周开展培训交底，确定安全问题及整改建议；面向全体区域相关方安全管理人员，我们组织工程系统安全管理专题培训及安全生产认证项目，明确工程管理规范及底线要求，全体人员均需要参加培训并通过安全规范考试，方可继续上岗工作。

考核方面，万科制定《万科集团在建项目安全生产及质量事故管理规定》，对出现事故的相关责任人和供应商制定了考核标准。该制度明确了集团安全生产及质量事故的问责底线，根据安全生产事故等级进行年度考核的对应处罚，如连续发生事故的责任采用加重处罚机制（递增处罚等级）。考核的最终问责结果将根据事故造成的实际影响，在执行过程酌情扩大使用范围和加大问责力度。



员工及施工单位承包商安全培训覆盖率 100%

2021年万科安全生产水平提升，安全事故以及人员伤亡率均有所下降，实现了重大安全事故0发生目标。

职场关怀与幸福感

万科倡导“劳逸结合”的工作理念，从物质、精神、文化等多个方面出发，关注每一位员工的身心幸福，并开展丰富多彩的团建活动，增强了员工凝聚力与归属感，引导员工以健康、可持续发展的方式追求美好生活。

万科提供非薪酬福利关怀，公司为员工提供切实所需的多项福利，除满足国家法定福利外，还包括为全体员工购买大病医疗、意外伤害等商业保险；协助员工基于团体优惠办理家属医疗保险，员工自愿投保和额外带薪休假，各类喜丧礼仪等。



员工社会保险覆盖率 100%

万科提供员工文体活动关怀，不断丰富公司内部健康文化内容，通过建立运动协会 / 俱乐部、按月发布俱乐部活动、提供免费健身房、打造写字楼内健身驿站、开展各类健康讲座、体质测试等方式鼓励员工参与各种类型的体育运动，增强员工体魄，丰富员工生活，帮助员工形成健康的生活方式。截止2021年底，仅万科总部的14个俱乐部便开展了771次活动，10,783人次参与。



万科赛艇协会参加邀请赛



万科自行车协会



万科阅读协会亲子阅读活动



万科瑜伽俱乐部

公司为残疾员工创建更好的沟通平台，发展残疾员工的职业及工作相关技能，确保残疾员工受到公平公正的对待。在薪酬待遇方面，我们同样确保无差别对待残疾员工，努力营造民主、公平的环境，尊重个体差异，在多样化和包容性的环境中，为员工的成长及企业的可持续发展注入新的动力。

万科积极扶持困难员工，以“居安思危，同舟共济；我为人人，人人为我；以团队的力量，增强万科员工抵御生活中灾难性事件的能力”为宗旨，我们成立了万科员工共济会，为面临突发性灾难的员工提供精神安慰和物质支援。自成立以来，已有396位遭遇重大灾难性事件的会员获得了共济会援助，总计援助金额3,004.8万元。2021年有79名会员获得援助，合计援助金额为769.5万元。

## 合作共赢

我们制定万科《供应商管理办法》《天网行动管理办法》《阳光合作协议》等内部制度，明确供应商引入、评估与退出的全生命周期管理流程，有效识别风险，减少环境、社会及安全隐患，提高万科与供应商产品质量与服务能力，形成规范、公正、统一的供应商管理体系。

同时，我们联合优秀企业搭建共商、共建、共享的采筑电商平台。平台拥有万科在新产品研发、品质管控、供应链管理等领域超过30年的实践成果，并与各个合作伙伴达成优势互补，提升行业供应链竞争力。



**2021年**

万科供应商数量 **14,190家**

截至2021年底，采筑电商平台拥有供应商企业达 **5,614家**，产品类别 **142类**，供应管理产品(SKU) **380,081个**。

2021年，我们修订《供应商管理办法》，扩大对供应商管控及评价范畴，在合作前对工厂进行全面的审核；在合作过程中对各工厂的产品质量进行查验，进一步增强了对供应商的管理。

### 管理供应链的安全和社会风险

我们致力于将供应链中的环境、社会及管治风险降至最低，在充分保障供应商利益的前提下，我们所有供应商达到公司在政策中列出对合规性、环保安全、质量管理体系等期望，明确供货商筛选、准入及考核标准。

审核维度	评判指标
环保要求	<ul style="list-style-type: none"> <li>具备环评影响评价文件及政府批复文件、验收意见</li> <li>具备排污许可证</li> <li>具备污染后处理能力</li> <li>排污口设置污染物检测点</li> </ul>
安全要求	<ul style="list-style-type: none"> <li>每年按要求进行消防演习及培训</li> <li>消防设施</li> <li>职业病体检</li> </ul>
质量管理要求	<ul style="list-style-type: none"> <li>获得管理体系证书情况(包括但不限于ISO 9001体系认证、ISO 14001体系认证、ISO 45001体系认证)</li> <li>建立企业有效的文件控制系统</li> </ul>

此外，我们对承包商的安全管理及劳工权益保护提出明确要求，提升供应链的履责意识和履责能力。

保障工人安全：	保障劳工权益
<ul style="list-style-type: none"> <li>要求承包商利用新技术保障工人健康与安全，如人脸识别系统、智能语音播报系统等十余项智慧化管理系统的应用领域，减少建筑工地事故并改善建筑工人的健康</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>严格遵守国家相关法规，与施工总包商推行劳务工工资保证金制度，依法办理各项社会保险</li> <li>要求施工单位、合作方严禁雇用童工，保护未成年人及女工的权益</li> <li>要求施工总包商为员工定期提供安全及健康培训，新工友进场前必须进行身体检查</li> <li>雇佣单位必须为工友建立安全状态档案</li> </ul>

### 供应商管理与风险评估

我们对于入围供货商供应商实施客观量化的评估体系，结合供应商的线上智慧工地评估表现、第三方飞检评估成绩、天网行动材料检测合格率、售后返修率等多维度指标对供应商开展评价，评估指标覆盖供应商全周期的业务表现，切实做到可量化、可对比、可追溯。

我们定期评估及管理供应商存在的经营、安全质量、环境及社会风险，发布高风险供应商名单，通过约谈高风险关键资源、审核供应商季度评估改进计划等形式，降低供应商履责风险。此外，我们制定供应商退出机制，定期对供应商安全事故、偷工减料和弄虚作假行为、混凝土风险等质量缺失或违约行为进行审查，给出黄牌、红牌或黑名单等不同程度的处罚。

### 廉洁采购

“禁止一切索贿、行贿、受贿行为”是公司长期贯彻和坚守并无条件遵循的经营底线。我们制定《阳光合作协议》作为合同的一部分，要求所有供应商包括承建商100%签订，明晰各供应商及关联公司应遵守廉洁自律的各项要求，对业务活动中各种变相索贿、行贿、受贿行为做出明确的规范：

如若供应商违反相应的规定，我们将根据法律法规规定、《阳光合作协议》约定向涉事单位及个人追究刑事与民事责任，同时根据《供应商管理办法》执行中止 / 终止合作等惩罚措施。此外，我们严格规范公司员工在采购过程中的行为，遵守回避原则，维护公平竞争。接受广大利益相关方监督，设置公开廉洁举报电话和邮箱，对举报人信息严格保密，致力于建设及落实高标准的商业道德惯例。

### 供应商沟通与培训

我们为盟友及相关方提供沟通交流及培训平台，加强供应链上各伙伴企业诚信履约及主动承担社会责任的能力。2021年，通过邮件发放阳光合作原则的告知函，举办了1次集团级合作伙伴春茗会，4场质量相关培训，涉及超过210家供应商，覆盖品类橱柜、洁具五金、灯具、瓷砖、栏杆百叶、门窗等，供应商累计参与人数281人。

#### 案例 供应商反黑联盟

供应链“反黑联盟”的搭建立于建立房地产行业供应链评估体系，风险管控的共享平台，联合联盟内成员企业之间实现黑名单和风险名单信息共享，万科采筑作为联盟发起单位，担任联盟秘书处工作，每月度通过行业信息爬网工作，从质量、舆情、经营、人事等方面汇总行业风险预警信息，并分享至联盟单位，成员单位可根据公司项目所在地重点关注，提前做好风险预警。

2021年3月联盟互访交流第一站“走进招商蛇口”参观考察招商产品工坊，现场参会24家联盟单位分享产品管理及采购管理经验、采筑团队分享团标的研究与应用，大家对行业的走向以及供应链黑名单作进一步的探讨工作，共同建立一个反对黑名单供应商准入的机制，提高行业内不良企业的经营成本，推动行业的健康发展。

### 推动行业发展

我们打造采筑平台，聚焦供应链参与者的多方联合，探讨产业链新生态，实现规模效应，并向行业共享招标采购实践经验、创新科技等专业知识，助力行业招标采购体系优化提升。

#### 采筑平台 - 无铬工艺要求沟通会

2021年万科采筑平台举办了全国供应商的无铬工艺要求沟通会，会议邀请了国家市场监督管理总局领导和所有供应商参加。会上声明了，万科将在2021年对部分品类招标时增加了绿色建材相关品质属性要求，明确供应商承诺铝合金型材必须通过无铬钝化工艺认证，通过对供应商增加认证要求，提升对铝合金无铬钝化企业白名单规范化管理水平，目前已有12家企业获得此认证。



## 共享发展

万科致力于通过多元化战略，不断创新驱动发展，以满足人民日益增长的美好生活需求为目标，为努力成为“美好生活场景师”而奋斗。

### 城市繁荣丰盛

公司立足“城乡建设与生活服务商”的战略定位，关注城市的历史文化传承，在主导城市更新项目过程中尊重历史文脉，打造便捷、舒适、安全的居住环境，缔造城市发展繁荣盛景。

### 赋能城市再生

城市更新与再生既要追溯和萃取历史留下的建筑瑰宝，又要以当地用户的体验为优先考虑，更要放眼未来，为社群和城市带来崭新的生机。公司在老城区有机更新和历史风貌保护中注重延续城市历史文脉，让历史文化的肌理得以延续，同时唤醒城市的发展活力。

#### 案例 续写烟台山历史，唤醒建筑新生

从2016年开始，万科聚集中外多元时代的建筑智慧，为烟台山创造新的多元价值。经过匠心雕琢，爱国路2号以福州烟台山历史博物馆的全新功能对外开放。城市更新的语境背后，其实是对每片土地自身附着的历史记忆的尊重。作为“城乡建设与生活服务商”，万科致力于城市空间与功能的复兴，力争让城市温度与文化得以延续。

秉承“保留、传承、创新”的理念，参考慕尼黑阿尔特斯绘画陈列馆、柏林新博物馆等著名历史建筑的设计手法，遵循安全性和可逆性等原则，万科以最小干预的做法保护建筑的多样性，将前期功能定位、本体修缮方案结合室内设计与展览设计一体化考虑，并由省级文物专家团队进行审批验收，为老建筑的新生提供了另一种思路。

万科携手国际知名设计公司，运用独特色调与大胆素材，勾勒建筑空间内的故事印记，将新与旧、现代与经典的设计融合，将这一山一宅所诉的语境变为可感知的心境，打造出“三进三境”的摩登东方院落。



烟台山修缮前后对比图

2021年我们与上海地产城市更新投资管理有限公司成立了上海城市更新基金，基金规模约100亿元，将投向上海市城区的旧城改造、历史风貌保护、租赁住房等城市更新项目，促进上海城市功能优化、民生保障、品质提升和风貌保护。

万科在全国多个城市同步践行城市更新，陆续打造了广州永庆坊、深圳南头古城、苏州淮海街、成都猛追湾、福州烟台山等一系列地标项目，关注城市的历史文化传承，在主导城市更新项目过程中尊重历史文脉，打造便捷、舒适、安全的空间与环境，唤醒城市的发展活力。

### 赋能城市管理

万科关注城市的可持续发展，希望将自身空间运营的最佳实践迁移到城市运营服务场景，打造“城市空间整合服务”，推动城市服务领域的创新与转型。“万物云城”是万科推出国内第一个城市服务定位品牌。基于在城市服务领域的专项实践基础，初步梳理出“基础设施管养”“生态环境服务”“社区协同治理、居民公共服务”及“城市微更新”四类产品解决方案，力求满足城市主要基础服务场景需求。

#### 案例 万物云城福田区沙头街道构建全域治理新生态圈

2021年，万物云城与沙头街道办事处签署合作协议，双方携手探索物业城市改革“1+4+N”模式，构建全域治理新生态圈。按照“智慧化、一体化、专业化原则”整合政府现有资源的各业务条线。截至7月，万物云城已承接的事项包括市容环境管理、勤务模式、“三无小区”纳管、城中村集约化托管等，总体金额投入9,200余万元，节约政府财政支出165万元。

街道智慧指挥中心初步实现沙头街道社区智慧化云管理。累计报事33,306单。其中，综合巡查类问题27,493单，环卫问题5,400单，小散工程巡查2,761单，市政设施设备维护问题41单，及时响应率87%，及时完工率91%。

2021年，万物云城探索城市空间一体化运营模式，与政府共同研讨探索并共建“物业城市”新型合作模式。万物云城借助BIM + Geographic Information System (GIS)能力构建数字3D城市空间，打通城市中已有的各类市政传感器、摄像头，借助万物云多年的空间管理智慧化能力，通过5G、Narrow Band Internet of Things (NB-IOT)等无线通信技术，对城市部件进行实时数据采集，实现从数字3D城市到数字孪生城市的打造。

### 社区和谐幸福

为了不断满足人民对美好生活的需要，我们致力于美丽城市和美丽乡村建设，促进和谐邻里幸福社区建设、推进活力乡村计划和绿色乡源计划，建立起政府、企业、社会组织 and 社区居民多方参与合作机制，共建共享美好生活。

### 构筑美好社区

我们为居民打造和谐、幸福的社区，使之成为家人休憩的港湾，让和谐共生的社区模式、睦邻友好的社区氛围成为街区的特色，让社区生态越发舒展、丰盈，用心打造有温度的城市。

### 落地“美丽社区计划”，打造社区可持续的人文关怀和生态圈

“美丽社区计划”是万科集团面向老旧社区的关怀行动，旨在通过持续的社区焕新、客户关怀、社区文化建设，打造有温度的成长型社区，营造陪伴式的居住体验。2021年万科的美丽社区计划持续为基层社区营造和谐健康的环境及氛围，持续实现业主资产的保值、增值。

#### 案例 万科春河里花园“美丽社区”联合“友邻计划”

2021年7月，万科春河里花园“美丽社区”计划正式启动，与“友邻计划”联袂对园区“皆乐园”的塑胶地面进行翻新改造，对沙坑进行修复，同时增设高低杠和儿童秋千。

改造前乐园由于园区业主们长时间使用及玩耍，地面已经破旧不堪，游乐设施不满足日常需求，通过改造，我们将地面重新铺设塑胶，绘制美丽图案，增设休闲娱乐设施供业主玩耍，提高了园区品质，丰富了大家娱乐生活。



“皆乐园”翻新改造

### 欢度朴里，营造美好家园

万科物业持续多年促进社区文化建设，开展大型社区公益活动——朴里节(“Please Day”)，真情回馈业主，促进社区邻里和谐。活动从公益爱心传递、社区环境美化、社区邻里联欢、住户权益彰显等不同维度，为业主营造人文宜居的美好家园。

2021年朴里节的主题是“邻居，携手同行”，在经历外部环境的种种挑战以及不确定性的疫情局势，我们邻居之间更需互助同行。为了避免线下人群集聚，我们首次尝试采用实时拍摄仿真系统(Real-Time Virtual Simulation Virtual Production DEV)。逼真的视觉特效、高水准的文艺节目、业主的全程参与、丰富的互动游戏和抽奖环节，为所有万科及睿联盟业主带来一场别开生面的线上晚会和科技互动体验。



虚拟AI主持人可可现场效果

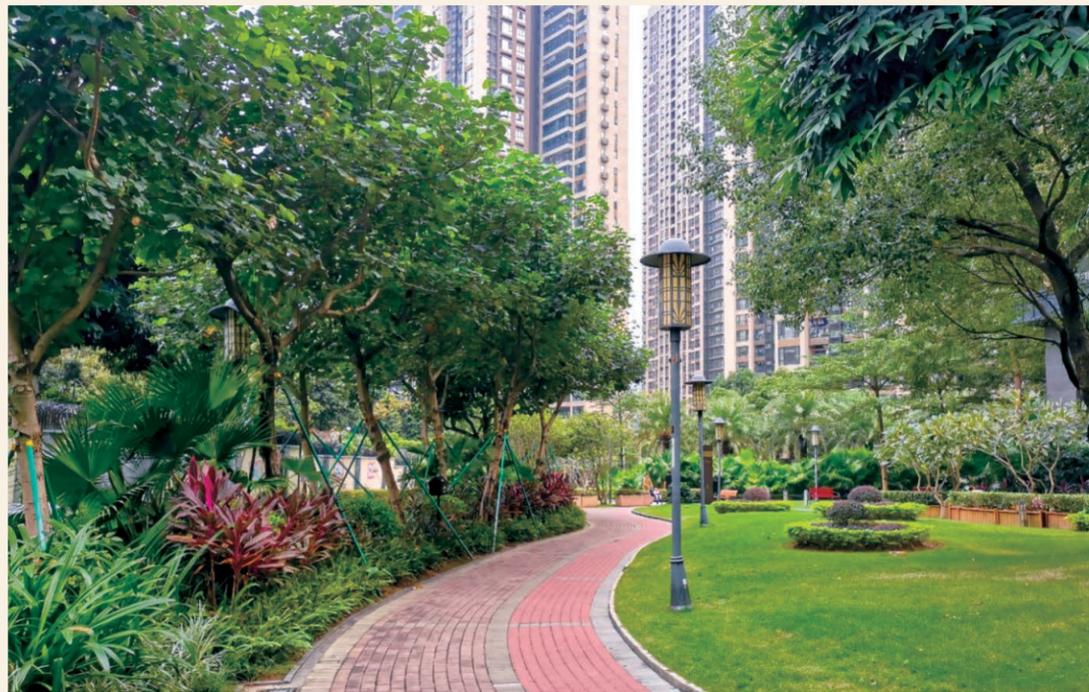
### 落地友邻计划，助力社区微改造

“友邻计划”是万科物业发起的“消费支持社区更新与文化建设”行动，其以营造人文宜居社区、社区可持续发展为目标，推动社区硬件更新和软件提升，旨在通过与住户共建的形式营造美好家园，实现同心共好的万物和合梦想。截至2021年12月31日，友邻计划累计募集资金已超2,600万元，覆盖2,330余个住宅小区，参与募集的住户超85万人，已助力近100个社区完成数百项的改造焕新，超百万业主受益。

#### 案例 友邻计划—道路修复焕生机

深圳公园里二期共有 900 余住户，前期建设时，主道路仅有约 1.5 米，只能容两人通行。2016 年三期后新增 1,400 多住户，导致该道路高峰期通行更为不便，“人挤人、人撞人”，业主抱怨不断。

在征集了业主意见后，物业利用 10,100.6 元“友邻基金”撬动起了道路拓宽工程方案，帮助该项目内 198 米步行道路拓宽 1 米，让“友邻计划”得以落地，同时让公园里二期业主的满意率提升了三个百分点。



深圳公园里道路拓宽

### 培育可持续社区建设者

早在2018年，万科公益基金会在五年规划中，就将战略目标定位于可持续社区，对标联合国可持续发展目标的第11项：可持续城市和社区，这也和万科公益基金会“面向未来、敢为人先”的工作理念相呼应。

### 构建课程体系

#### 万有引力可持续发展计划激励青年学习

万科公益基金会与广州市越秀区微乐益公益成长中心（微辣青年）合作，启动“万有引力—可持续发展青年学习激励计划”。本项目在联合国可持续发展目标框架体系下，为可持续发展领域拥有内在热情和长期行动意愿的中国境内高校学生提供学习资金支持。目前，克服疫情影响，项目已经支持来自云南大学、广州大学、北京服装学院等高校的 5 名学生在垃圾分类、自然教育、可持续设计等数个领域开展学习、研究和实践。

### 落地社区实践

#### 社会组织支持项目落地可持续社区建设

万科公益基金会与吉林省社会工作者协会合作，启动“长春社区社会组织支持项目”，通过提供小额项目资金支持和系统性赋能，提升其组织管理和业务实践能力，帮助其在社区内和社区间持续发挥有效作用。目前，本项目通过前期的招募、实地考察和评审，最终来自长春市南关区、朝阳区、净月区等 6 个区共 18 家社区社会组织入围，将获得项目资金的支持和系统性赋能。

### 推动行业交流

#### 生态伙伴共创会共力打造公益强生态

2021 年 9 月，基金会邀请了 20 位跟基金会有深度合作的机构代表们到深圳大梅沙参加与广州善导社会工作服务中心协作开展的“生态伙伴共创会”。工作坊聚焦于“可持续社区”这一议题，与伙伴们进行了深入的交流和对话，帮助基金会与伙伴们加深彼此了解，打造公益强生态。



## 倡导全民运动

阳光健康的文化一直是万科的基因，也是万科的品牌内涵。2013年，万科企业股份有限公司发起并主办乐跑系列活动，以“跑出健康、跑出快乐、跑出友谊”为宗旨，打造非竞技性群众总体育动，并逐步把乐跑发展成包括为城市注入健康活力的城市乐跑赛、促进家庭和谐的社区乐跑赛、为高校学生而设的大学乐跑赛和以跑者为中心的精品全程马拉松在内的乐跑全系列活动。

受疫情影响，2021我们把乐跑带进云端，同时结合各城市开展线下活动，吸引了覆盖全国347个城市共195万人参与，累计跑步里程2,813万公里，为全民携手抗击疫情，身体力行助力健康中国注入动感活力。

万科一直致力于推广全民健身和阳光健康的生活理念，吸引越来越多的企业、家庭和不同年龄层的群体参与到乐跑运动中，享受运动带来的乐趣，培养阳光积极的生活态度，用健康的体魄点亮心中梦想，在社会上传播正能量。

### 线上乐跑赛

5月，以“筋力全开，倾城乐跑”为主题的夏季线上乐跑赛启动，结合独立音乐和游戏体验，集跑听玩秀奖多位一体，为跑者带来沉浸式的真实线上体验。活动吸引全国超过78万人参与闯关，累计跑步里程961万公里。乐跑IP持续在规模、赛制和技术上实现引领，让更多的人感受和参与运动所带来的快乐。

8月，在万科37周年司庆之际，秋季线上乐跑赛以“无畏前行 万事皆可”为主题，与来自全国各地的53万跑者一起用乐跑点亮城市，持续推动全民乐跑，践行健康中国的理念。



2021万科乐跑系列活动 - 杭州西湖



2021万科乐跑系列活动 - 大连双拥公园

### 万科新年马拉松

2022万科新年马拉松以“燃冬行动 由我领跑”为主题，输入万科筋厂IP，为跑者打造超酷的线上音乐马拉松，以专属定制的跑步歌曲建立赛事辨识度，通过线上线下齐发力，打破空间禁锢，传递乐跑精神最强音。万科新年马拉松用轻松、愉快的办赛模式为跑者营造激情活力、丰富多彩的全民健身氛围，吸引更多乐跑者参与，在奔跑中感受快乐、热爱生活，用阳光积极的心态拥抱美好生活每一天。



新年乐跑 - 上海徐汇滨江

## 助力投资者教育

2015年，万科设立投资者教育基地，并在2016年被授予“国家级证券期货投资者教育基地”称号。在本年度投教工作中，我们创新聚焦青年入投教需求，联合深圳辖区多家投教基地将投教课堂和产品带进青年社区，如走进泊寓（深圳万科云城旗舰店）举办“带你了解时下金融热点”特色投教活动，宣传防范非法金融活动和金融风险，邀请专业金融机构讲师围绕北交所新规与基金理财两个主题进行知识分享，并组织投资者走进万科长租公寓业务场景了解上市公司的战略转型以及经营理念，推进青年群体理性投资意识的提升，做好投资者教育的社会责任宣传服务。2021年，基地荣获由深圳市证券业协会颁发的“特别贡献奖”。



2021年5月15日投资者保护宣传日活动



2021年11月举办“带你了解时下金融热点”投教特色活动

### 投教产品



3.15投资者保护宣传海报



5.15投资者保护宣传日海报

# 附录

## ESG 关键数据

### 环境数据

指标编号	单位	2021年	2021年	2021年	2021年物流			2021年印力商业	
		房地产开发			2021年物	酒店与度假	总部办公	高标园区	冷链园区及办
<b>A1 排放物</b>									
<b>A1.2 温室气体排放量及密度</b>									
温室气体总排放	吨	10,815.975	3,833.0528	36,697.7212	125.7806	128,164.0393	54,822.1983	190,627.2808	15,948.4105
温室气体排放密度	地产、物业、物流、印力商业：千克二氧化碳当量 / 建筑面积；酒店与度假：千克二氧化碳当量 / 宾客入住房晚	65.3	58.1	54.3	25.2	15.1	97.3	72.1	63
直接排放二氧化碳 (范畴一) <sup>(a, 1)</sup>	吨	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	吨	1,167.3508	153.3036	87.2557	15.3209	7.3077	15.5484	31.3309	
柴油排放二氧化碳量	吨	0.4307	4.8278	450.0621	0	457.7727	366.1673	10.7428	
天然气供暖排放二氧化碳量	吨	590.5218	0	758.255	0	473.107	0	10,260.0361	
天然气生活用气排放二氧化碳量	吨	402.3791	89.1585	4,413.269	0	7.1496	0	851.783	
管道煤气排放二氧化碳量	吨	12.393	0.1192	0.7006	0	0	0	0	
间接排放二氧化碳 (范畴二) <sup>(b, 2), 3)</sup>	吨	8,642.8996	3,585.6436	30,988.1787	110.4597	127,218.7024	54,440.4826	179,473.388	
外购电力排放二氧化碳量	吨	7,717.6039	3,429.8666	30,988.1787	110.4597	127,218.7024	54,440.4826	174,736.849	
外购热力排放二氧化碳量	吨	925.2957	155.777					4,736.539	
间接排放二氧化碳 (范畴三) <sup>(c, 1), 2), 3)</sup>	吨								15,948.4105
汽油排放二氧化碳量	吨								0
柴油排放二氧化碳量	吨								0
天然气供暖排放二氧化碳量	吨								170.2307
天然气生活用气排放二氧化碳量	吨								0
管道煤气排放二氧化碳量	吨								0
外购电力排放二氧化碳量	吨								15,778.1798
<b>A1.3 所产生的有害废弃物总量及密度</b>									
办公 - 有害垃圾	千克	54,818.9	1,673	153,416.5	0	0	25.5	2,895,768.7	0
有害废弃物密度	地产、物业、物流、印力商业：千克 / 建筑面积；酒店与度假：千克 / 宾客入住房晚	0.3308	0.0254	0.2271	0	0	0	1.0951	0

指标编号	单位	2021年	2021年	2021年	2021年物流			2021年印力商业			
		房地产开发			2021年物	酒店与度假	总部办公	高标园区	冷链园区及办	总部和	租户使用
<b>A1 排放物</b>											
<b>A1.4 所产生的无害废弃物总量及密度</b>											
无害废弃物总量	吨	80,380.468	930.746	32,948.158				34,395.54	11,055.7788	166,324.92	4,812.6
无害废弃物密度	地产、物业、物流、印力商业：吨 / 建筑面积；酒店与度假：吨 / 宾客入住房晚	0.485	0.0141	0.0488	0	0.004	0.0196	0.0629	0.019		
办公 - 可回收垃圾	吨	15,526.5674	702.335	1,164.823	0	3,531	10,336.8438	516.42	0		
办公 - 其他垃圾	吨	64,205.1716	127.802	18,052.866	0	29,222.73	681.415	137,479.65	1,800		
餐厨 - 厨余垃圾	吨	648.729	100.609	13,730.469	0	1,641.81	37.52	28,328.85	3,012.6		
<b>A2 资源使用</b>											
<b>A2.1 按类型划分的直接及 / 或间接能源总耗量及密度</b>											
能源总耗量 <sup>(a)</sup>	吨标准煤	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	地产、物业、物流、印力商业：吨标准煤 / 建筑面积；酒店与度假：吨标准煤 / 宾客入住房晚	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		
天然气使用量总和	立方米	459,676.3388	41,277.1	2,394,224.1		222,341		5,144,360.73	78,810.52		
天然气供暖使用量	立方米	273,389.713	0	351,044	0	219,031	0	4,750,016.73	78,810.52		
天然气生活用气使用量	立方米	186,286.6258	41,277.1	2,043,180.1	0	3,310	0	394,344	0		
管道煤气使用量	立方米	54,691.26	526	3,092	0	0	0	0	0		
用电量	万千瓦时	1,418.115227	592.398489	5,333.593578	19.012	21,896.50643	9,370.134701	30,256.17008	2,715.6936		
外购热力	吉焦	8,411.7791	1,416.1546					43,059.4453			
<b>A2.2 总耗水量及密度</b>											
用水量	吨	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	地产、物业、物流、印力商业：吨 / 建筑面积；酒店与度假：吨 / 宾客入住房晚	0.9923	0.9238	1.2839	2.0986	0.2505	0.3642	1.4907	1.0608		

## 数据统计范畴

房地产开发	物业	酒店与度假	物流	印力商业
<ul style="list-style-type: none"> <li>总部办公</li> <li>城市/区域办公</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>物业公司本部办公</li> <li>区域一线办公</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>酒店</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>总部办公</li> <li>高标园区</li> <li>冷链园区及办公 (包含运输)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>总部办公和公摊公用</li> <li>租户使用</li> </ul>

## 附注

- 范畴一二氧化碳包括汽油、柴油、天然气、管道煤气等产生的直接排放；
- 范畴二二氧化碳包括外购电力及外购热力产生的间接排放；
- 范畴三二氧化碳包括租户使用的汽油、柴油、天然气、管道煤气、外购电力等产生的排放；
- 能源总耗量包括汽油、柴油、天然气、管道煤气、外购电力和外购热力使用量总和。

## 数据计算参考标准

- 汽油、柴油、天然气、管道煤气等产生的直接二氧化碳排放参考国家发展和改革委员会办公厅发布的《公共建筑运营单位(企业)温室气体排放核算方法和报告指南(试行)》计算；
- 外购电力及外购热力产生的间接二氧化碳排放参考国家发展和改革委员会办公厅发布的《公共建筑运营单位(企业)温室气体排放核算方法和报告指南(试行)》计算，其中大陆地区电力排放因子参考《企业温室气体排放核算方法与报告指南发电设施(2022年修订版)》标准，海外地区电力排放因子参考IGES List of Grid Emission Factors <https://www.iges.or.jp/en/pub/list-grid-emission-factor/en>；
- 外购热力参考住房和城乡建设部发布的《严寒和寒冷地区居住建筑节能设计标准》(JGJ26-2010)计算；
- 能源总耗量参考中国标准《GB/T 2589-2020综合能耗计算通则》进行标准煤折算。

## 社会数据

ESG 指标	单位	2021 年
<b>B1. 雇佣</b>		
B1.1 雇员人数：按性别、雇佣类型、年龄组别及地区划分		
员工总数	人	139,494
<b>性别</b>		
男性	人	75,287
女性	人	64,207
<b>雇佣类型</b>		
全日制雇佣	人	139,494
非全日制雇佣	人	0
<b>年龄</b>		
29 岁及以下	人	61,738
30-49 岁	人	67,964
50 岁或以上	人	9,792
<b>地区</b>		
中国大陆	人	139,263
港澳台	人	197
海外	人	34
B1.2 雇员流失率：按性别、年龄组别及地区划分的雇员流失比率		
员工流失比率	%	26.07%
<b>按性别划分</b>		
男性员工流失比率	%	27.19%
女性员工流失比率	%	24.71%
<b>按年龄划分</b>		
29 岁及以下流失比率	%	32.30%
30-49 岁流失比率	%	20.90%
50 岁或以上流失比率	%	15.31%
<b>按地区划分</b>		
中国大陆流失比率	%	26.09%
港澳台流失比率	%	1.01%
海外流失比率	%	22.73%
<b>B2. 健康与安全</b>		
B2.1 因工作关系而死亡的人数		
因工作关系死亡员工人数	人	0
工伤次数	次	18
因工伤损失工作日数	日	760

ESG 指标	单位	2021 年
<b>B3 发展及培训</b>		
B3.1 按性别及雇员类别划分受训雇员		
总受训人数	人	139,494
<b>性别</b>		
男性员工受训人数	人	75,287
女性员工受训人数	人	64,207
<b>雇员类别</b>		
管理层员工	人	1,213
非管理层员工	人	138,281
<b>培训类型</b>		
新员工培训	人	91,847
其他专项培训	人	47,647
B3.2 按性别及雇员类别划分雇员的受训时长		
全体员工总受训时长	小时	3,887,896.94
<b>性别</b>		
男性员工受训总时长	小时	2,382,681.42
女性员工受训总时长	小时	1,505,215.52
<b>雇员类别</b>		
管理层员工	小时	33,071.57
非管理层员工	小时	3,881,597.21
<b>接受的培训类型</b>		
新员工培训	小时	650,222.45
其他专项培训	小时	3,237,674.49
<b>B5 供应链管理</b>		
B5.1 按地区划分的供应商数目		
<b>地区</b>		
北京区域	个	2,447
南方区域	个	3,440
华中地区	个	1,750
西北区域	个	1,021
上海区域	个	4,318
西南区域	个	1,399
东北区域	个	1,562
<b>品类</b>		
产品类	个	70
供应链管理产品 (SKU)	个	85,685

ESG 指标	单位	2021 年
<b>B6 产品责任</b>		
B6.1 已出售或已运送产品总数中因安全与或健康理由而须回收的百分比		
已出售或已运送产品总数中因安全与或健康理由而须回收的数量	次	不适用
B6.2 接获关于产品及服务的投诉数目		
客户 (产品或服务) 投诉数量	件	3,727
<b>产品及服务满意度</b>		
客户售后满意度	%	95.00
交付即时满意度	分	94.12
泊寓业务 NPS 值	%	86.76
B6.3 描述与维护及保障知识产权有关的惯例		
报告期内知识产权提交申请注册数量	件	180
报告期内获授权的知识产权数量	件	23
累计持有的知识产权数量	件	476 <sup>3</sup>
累计持有的软著数量	件	119 <sup>4</sup>
累计持有的商标数量	件	49 <sup>5</sup>
B6.5 描述消费者信息保障相关执行及监察方法		
信息安全培训开展平均小时数	小时	3
<b>B7 反贪污</b>		
B7.1 于汇报期内对发行人或其雇员提出并已审结的贪污诉讼案件的数目		
认定作为参与者的反竞争行为的案件数量	件	0
违反反垄断法的行为的案件数量	件	0
涉贪污、贿赂、勒索、欺诈及洗黑钱的诉讼案件	件	0
B7.3 反贪污培训		
参与反贪污培训的董事会成员、高级管理职人数	人	12
<b>B8 社区投资</b>		
B8.2 在专注范畴所动用资源		
乡村振兴投入金额	万元	15,000
公益捐赠	万元	8,500
救灾捐赠投入金额	万元	5,000 <sup>6</sup>
公益基金会公益慈善投入总金额	万元	11,992 <sup>7</sup>
志愿活动投入人数	人次	499
志愿活动投入时长	小时	1,996

<sup>3</sup> 统计万翼科技成立后所有的数量

<sup>4</sup> 统计万物云累计持有的数量

<sup>5</sup> 统计万物云累计持有的数量

<sup>6</sup> 该数据为支援河南防汛抢险救灾工作所捐赠, 主要用于保障当地群众人身安全、采购紧急救灾物资和灾后重建工作的金额

<sup>7</sup> 该数据为公益基金会公益业务总支出金额

## ESG 指标索引

环境、社会及管治范畴与一般披露及关键绩效指标 (KPI)		回应
<b>环境</b>		
<b>A1: 排放物</b>	一般披露有关废气及温室气体排放、向水及土地的排污、有害及无害废弃物的产生等的：(a) 政策；及 (b) 遵守对发行人有重大影响的相关法律及规例的资料。	P76, P82-87
	A1.1 排放物种类及相关排放数据。	气体污染物排放对集团的营运而言并非重要范畴。
	A1.2 温室气体总排放量（以吨计算）及密度（如以每产量单位，每项设施计算）。	P108
	A1.3 所产生有害废弃物总量（以吨计算）及密度（如以每产量单位，每项设施计算）。	P108
	A1.4 所产生无害废弃物总量（以吨计算）及密度（如以每产量单位，每项设施计算）。	P109
	A1.5 描述所订立的排放量目标及为达到这些目标所采取的步骤。	P54
<b>A2: 资源使用</b>	A1.6 描述处理有害及无害废弃物的方法，及描述所订立的减废目标及为达到这些目标所采取的步骤。	P57
	一般披露有效使用资源（包括能源，水及其他原材料）的政策。	P67-81
	A2.1 按类型划分的直接及 / 或间接能源（如电，气或油）总耗量（以千个千瓦时计算）及密度（如以每产量单位，每项设施计算）。	P109
	A2.2 总耗水量及密度（如以每产量单位，每项设施计算）。	P109
	A2.3 描述能源使用效益计划及所订立的目标以及为达到这些目标所采取的步骤。	P55
	A2.4 描述求取适用水源上可有任何问题，以及提升用水效益计划及所得成果。	P81（集团日常业务不存在求取适用水源的问题。）
<b>A3: 环境及天然资源</b>	A2.5 制成品所用包材料的总量（以吨计算）及每生产单位占量。	集团业务的制成品无须使用包装材料。
	一般披露减低发行人对环境及天然资源造成重大影响的政策。	P67-87
<b>A4: 气候变化</b>	A3.1 描述业务活动对环境及天然资源的重大影响及已采取管理有关影响的行动。	P67-81
	一般披露识别及应对已经及可能会对发行人产生影响的重大气候相关事宜的政策。	P58-66
A4.1 描述已经及可能会对发行人产生影响的重大气候相关事宜及应对行动。	P58-66	

环境、社会及管治范畴与一般披露及关键绩效指标 (KPI)		回应
<b>社会</b>		
<b>B1: 雇佣</b>	一般披露有关薪酬及解雇，招聘及晋升，工作时数，假期，平等机会，多元化，反歧视以及其他待遇及福利的：(a) 政策；及 (b) 遵守对发行人有重大影响的相关法律及规例的资料。	P90-94
	B1.1 按性别、雇佣类型、年龄组别及地区划分的雇员总数。	P111
<b>B2: 健康与安全</b>	B1.2 按性别、年龄组别及地区划分的雇员流失比率。	P111
	一般披露有关提供安全工作环境及保障雇员避免职业性危害的：(a) 政策；及 (b) 遵守对发行人有重大影响的相关法律及规例的资料。	P95-97
	B2.1 过去三年（包括汇报年度）因工亡故的人数及比率。	P110
<b>B3: 发展及培训</b>	B2.2 因工伤损失工作日数。	P110
	B2.3 描述所采纳的职业健康与安全措施，以及相关执行及监察方法。	P95
	一般披露有关提升雇员履行工作职责的知识及技能的政策。描述培训活动。	P92, 93
<b>B4: 劳工准则</b>	B3.1 按性别及雇员类别划分的受训雇员百分比。	P112
	B3.2 按性别及雇员类别划分，每名雇员完成受训的平均时数。	P112
<b>B5: 供应链管理</b>	B4.1 描述检讨招聘惯例的措施以避免童工及强制劳工。	P92
	B4.2 描述在发现违规情况时消除有关情况所采取的步骤。	P92
	一般披露管理供应链的环境及社会风险政策。	P98-100
	B5.1 按地区划分的供应商数目。	P112
<b>B6: 产品责任</b>	B5.2 描述有关聘用供应商的惯例，向其执行有关惯例的供应商数目、以及相关执行及监察方法。	P98, P112
	B5.3 描述有关识别供应链每个环节的环境及社会风险的惯例，以及相关执行及监察方法。	P98-100
	B5.4 描述在拣选供应商时促使多用环保产品及服务的惯例，以及相关执行及监察方法。	P75
	一般披露有关所提供产品和服务的健康与安全，广告，标签及私隐事宜以及补救方法的：(a) 政策；及 (b) 遵守对发行人有重大影响的相关法律及规例的资料。	P36-38
<b>B7: 反贪污</b>	B6.1 已售或已运送产品总数中因安全与健康理由而须回收的百分比。	—
	B6.2 接获关于产品及服务的投诉数目以及应对方法。	P113
	B6.3 描述与维护及保障知识产权有关的惯例。	P38, P113
	B6.4 描述质量检定过程及产品回收程序。	P38-43
	B6.5 描述消费者资料保障及私隐政策，以及相关执行及监察方法。	P36-38
<b>B8: 社区投资</b>	一般披露有关防止贿赂，勒索，欺诈及洗黑钱的：(a) 政策；及 (b) 遵守对发行人有重大影响的相关法律及规例的资料。	P34, P35
	B7.1 于汇报期内对发行人或其雇员提出并已审结的贪污诉讼案件的数目及诉讼结果。	P113
	B7.2 描述防范措施及举报程序，以及相关执行及监察方法。	P34, P35
	B7.3 描述向董事会及员工提供的反贪污培训。	P35, P113
	一般披露有关以社区参与来了解营运所在社区需要和确保其业务活动会考虑社区利益的政策。	P14-23, P30-31, P101-107
	B8.1 专注贡献范畴。	P14-23, P30-31, P101-107
	B8.2 在专注范畴所动用资源。	P113

## SASB 指标索引

主题	指标	编号	披露回应
能源管理	按房地产类型划分的能耗数据覆盖率（占总建筑面积的百分比）	IF-RE-130a.1	P109
	按房地产类型划分的 (1) 有数据覆盖范围的投资组合的总能源消耗；(2) 购买的电网电力占总能耗的百分比；(3) 消耗的可再生能源占总能耗的百分比	IF-RE-130a.2	P109
	按房地产类型划分的，有数据覆盖的投资组合区域能源消耗的百分比变化	IF-RE-130a.3	P109
	(1) 具有能源评级且 (2) 已通过房地产分部门认证为 ENERGY STAR 的合格投资组合百分比	IF-RE-130a.4	P69
	描述如何将建筑能源管理考虑因素纳入物业投资分析和运营策略	IF-RE-130a.5	P55, P78-80
水管理	按房地产类型划分的 (1) 总建筑面积和 (2) 基线水压力高或极高的区域的建筑面积占总建筑面积的百分比	IF-RE-140a.1	不适用
	按房地产类型划分的 (1) 具有数据覆盖范围的投资组合区域的总取水量；(2) 水压力高或极高的区域中取水量占总取水量的百分比	IF-RE-140a.2	P109
	按房地产类型划分，有数据覆盖范围的投资组合区域取水量的变化	IF-RE-140a.3	P109
	描述水管理风险，并讨论减轻这些风险的策略和实践	IF-RE-140a.4	P56, P81
租户可持续性影响的管理	按房地产类型分别计量或计量的 (1) 电网用电量和 (2) 取水量的租户百分比	IF-RE-410a.2	P109
	讨论衡量，激励和改善租户可持续性影响的方法	IF-RE-410a.3	P55, P78-80
气候变化适应	描述气候变化风险暴露分析，系统的资产组合暴露程度以及缓解风险的策略	IF-RE-450a.2	P58-65

