



联络我们

我们坚信利益相关方的宝贵意见有助于招商蛇口持续改善可持续发展实践，诚邀您参与公司利益相关方问卷调研（扫描二维码），或通过以下方式与公司联系：



电话：0755-26818600

地址：深圳市南山区太子路5号招商蛇口广场

网址：<https://www.cmsk1979.com>

官网-可持续发展：<https://esg.cmsk1979.com>

ESG

2025

Sustainability Report

可持续发展报告

2025 | 可持续发展报告
SUSTAINABILITY
REPORT

关于本报告

招商局蛇口工业区控股股份有限公司（简称“招商蛇口”或“我们”）每年通过独立报告的形式，披露可持续发展相关信息。

本报告为公司第 5 份可持续发展报告，特此向利益相关方报告我们在环境、社会、治理（ESG）管理实践方面的方法与成效。本报告于 2026 年 3 月 13 日经公司第四届董事会审议通过，于 2026 年 3 月 17 日对外披露。

- ◎ 2008 年至 2021 年，连续发布 14 份社会责任报告
- ◎ 2022 年 3 月 22 日，发布第 1 份可持续发展报告

期间范围

本报告涵盖 2025 年 1 月 1 日至 2025 年 12 月 31 日期间，公司并表范围内的全部业务（开发业务、资产运营、物业服务）；如有信息超出上述范畴，将予以明确说明。

前瞻性信息

本报告中阐述的议题目标 / 计划等前瞻性陈述以及议题战略相关的可持续风险 / 机遇，不构成公司的实质性承诺，敬请注意投资风险。

数据说明

本报告的数据统计口径与计算公式，可能会根据新出台的相关信息披露标准或公司实际经营情况变动进行调整。如有，会明确备注说明并尽可能向前追溯 2 年以保证数据的可比性。

编制标准

- ◎ 依据深圳证券交易所《上市公司自律监管指引第 17 号——可持续发展报告（试行）》（简称深交所《可持续发展报告指引》）《上市公司自律监管指引第 1 号——主板上市公司规范运作》（简称深交所《规范运作》）
- ◎ 依据国资委《央企控股上市公司 ESG 专项报告参考指标体系》（简称国资委《指标体系》）
- ◎ 参考全球可持续发展标准委员会（GSSB）《GRI 可持续发展报告标准》（2021 版）（简称 GRI 标准）
- ◎ 参考深圳证券交易所《上市公司自律监管指南第 3 号——可持续发展报告编制指南》（简称深交所《编制指南》）
- ◎ 参考中国财政部《企业可持续披露准则——基本准则（试行）》（简称财政部《基本准则》）《企业可持续披露准则——基本准则（试行）应用指南》（简称财政部《应用指南》）《企业可持续披露准则第 1 号——气候（试行）》（简称财政部《气候准则》）
- ◎ 参考可持续发展会计准则委员会（SASB）准则（简称 SASB 准则）
- ◎ 参考国际可持续准则理事会（ISSB）《国际财务报告可持续披露准则第 1 号——可持续相关财务信息披露一般要求》（简称 IFRS S1）《国际财务报告可持续披露准则第 2 号——气候相关披露》（简称 IFRS S2）
- ◎ 参考《中国上市公司 ESG 价值核算报告》

报告获取

本报告备有简体中文和英文版本以供参阅
电子版请登录公司官网 (<https://www.cmsk1979.com>) 或巨潮资讯网 (<http://www.cninfo.com.cn>) 下载

目录

<h1>01</h1>	<h1>21</h1>	<h1>47</h1>	<h1>71</h1>	<h1>91</h1>
<ul style="list-style-type: none"> 关于本报告 001 董事长致辞 003 关于招商蛇口 005 我们的 2025 007 以高质量党建 引领保障公司高质量发展 009 筑就三重价值 定义时代好房 011 “财务 + 影响” 双重驱动可持续价值创造 015 可持续发展管理实践 018 	<p style="text-align: center;">环境：赋能绿色城市</p> <ul style="list-style-type: none"> 应对气候变化 023 资源管理 026 绿色建筑 032 生态环境管理 036 可持续经营 042 	<p style="text-align: center;">社会：承载美好生活</p> <ul style="list-style-type: none"> 产品与服务质量 049 HSE 管理 056 员工雇佣与发展 060 社会贡献 065 创新驱动 068 	<p style="text-align: center;">治理：引领诚信担当</p> <ul style="list-style-type: none"> 公司治理 073 商业道德 079 风险与审计 083 利益相关方沟通 085 尽职调查 087 	<p style="text-align: center;">数据汇总表</p> <ul style="list-style-type: none"> 环境维度 091 社会维度 095 治理维度 100 <p style="text-align: center;">附录</p> <ul style="list-style-type: none"> 报告编制原则 104 索引对照表 105 独立审验声明 113



招商局蛇口工业区控股股份有限公司
党委书记、董事长

董事长致辞

2025年,党的二十届三中全会精神持续指引航向,招商局集团“第三次创业”阔步向前,招商蛇口坚决贯彻落实集团部署,紧跟房地产发展新模式浪潮,深化“四三二一”战略落地,奋勇前行,守正创新,以高质量开发雕琢幸福居所,以高品质服务传递生活温度,绘就人与城市共生共荣的美好图景。

党建引领,锚定发展航向。我们始终牢记习近平总书记“当年蛇口开山炮声犹然在耳”的谆谆教诲,坚持和加强党的全面领导,把党的政治建设贯穿发展全过程。通过推动深入贯彻中央八项规定精神学习教育走深走实,打造特色党建品牌,深化党建与生产经营深度融合,以如磐初心凝聚奋斗伟力,让高质量党建成为高质量发展的“红色引擎”,企业发展始终与国家战略同频共振。

产品革新,铸就品质标杆。我们秉持“长期主义”初心,将“招商好房子”技术体系从蓝图变为现实——从“安居无忧、舒适健康”到“精工匠心、招牌服务”,7大维度、28个模块、485项技术细节,不仅让“天青系”“启序系”等3+1产品线成为行业品质典范,更在成都锦城序、上海康定壹玖玖等项目中实现市场销售与客户口碑的双重突破,用央企精工诠释“好房子”的时代内涵。

绿色转型,厚植生态底色。响应“双碳”战略时代要求,我们将可持续发展理念融入开发、运营全周期。开发绿色建筑项目553个,落地超低能耗/近零能耗/零能耗项目42个,通过标杆项目引领行业低碳转型;商业综合体、写字楼与园区等场景全面推行能耗能效管理,公区单方能耗下降15%;从住宅共建绿萝花园到吉布提SPC项目的“绿建环评”认证,用实际行动守护碧海蓝天,助力人与自然和谐共生。

服务民生,承载美好生活。我们始终将“商业成功推动时代进步”为使命:统筹发展与安全,构建HSE双重预防机制,全年HSE管理投入1.37亿元,安全培训覆盖147万人次,为员工与相关方营造安全健康的工作生活空间;坚持以人为本,持续营造覆盖员工全职业生涯周期的支持与培养体系,让每个奋斗者都能与企业共成长、同发展;坚守社会责任,累计建设保障房超4.35万套,并深耕社区,充分发挥多元业务优势,编织公益与文化共生的社区生态网络。C Star计划入选2026“中非人文交流年”精品活动,用责任与担当诠释央企温度。

治理筑基,彰显诚信担当。我们持续完善“决策-管理-执行”三级治理架构,连续22年获评深交所信息披露考评“A”,100%供应商签署《合规及廉洁交易承诺函》,构建起风清气正的经营环境;通过“可持续发展管理培训班”等赋能举措,推动ESG理念融入全员工作,以规范的治理、透明的运营赢得市场信任,致力于成为城市与园区综合开发运营的头部标杆。

历史的画卷,在砥砺前行中铺展;时代的华章,在“十五五”新征程里书写。2026年,房地产新发展模式构建提速,招商蛇口将始终秉持“美好生活承载者”初心,以战略定力应对市场变化,以创新活力破解发展难题,韧性向前、行稳致远,全力开创高质量发展新局面,坚定向着百年企业奋进,在推进中国式现代化建设、加快建设世界一流企业的征程中作出新的更大贡献!

关于招商蛇口

招商局蛇口工业区控股股份有限公司（简称“招商蛇口”“公司”或“我们”，股票代码001979.SZ）是中国领先的综合开发运营服务商。作为招商局集团旗下地产园区板块的旗舰企业，公司坚持以“产融创新，低碳先锋，经营稳健”为特色，为城市发展与产业升级提供综合性的解决方案，致力于成为“美好生活承载者”。

深圳南山伊敦酒店
深圳泰格壹棠服务公寓
中国·深圳

开发业务

招商蛇口是综合开发专家，是绿色人居的探路者、实践者和领跑者。公司打造“玺系”“启序系”“天青系”“揽阅系”等住宅产品，以品质升级每一位居住者的生活体验；公司旗下招商建管统筹全国代建业务，业态涵盖住宅公寓、产业商办、文体艺术等九大业态，依托公司开发业务的高效运营管理体系，与公司各业务板块资源联动、协同发展，致力于成为代建领域领军企业。

资产运营

持有物业运营与资产管理，业态包括园区会展、商业运营、公寓酒店、邮轮业务。

▼ 园区会展

涵括园区和写字楼开发与运营、会展业务等产业，公司在聚焦打造主题园区、联合共建创新中心、锚定科技产业投资的同时，通过“场馆建设咨询、场馆运营管理、自办展会”打造会展轻资产管理输出核心能力。

▼ 公寓酒店

致力让租住与旅居生活更美好，产品线从社区型长租公寓到国际品牌酒店全覆盖，满足多层次客群的长住旅居需求，并提供项目前期策划定位、品牌选择、设计建设咨询、项目筹开运营及资产管理等全链条服务。

▼ 商业运营

聚焦商业地产投资开发运营全生命周期管理，塑造符合中国特色、地域文化和时代特征的特色商业和文化体验空间，以商为势，引领城市升级，现已打造海上世界、招商花园系等具有差异化竞争力的商业名片。

▼ 邮轮业务

从事邮轮港口、邮轮船队、海上客运、海洋文旅产业运营，以引领海上高端文旅为使命，致力于成为国内领先、国际一流的邮轮运营服务商。

物业服务

公司旗下招商积余（股票代码001914.SZ）作为物业资产管理与服务的平台企业，从事基础物业管理、平台增值服务、专业增值服务，积极探索“物业+康养”社区居家业务，致力于成为“中国领先的物业资产管理运营商”。



我们的2025

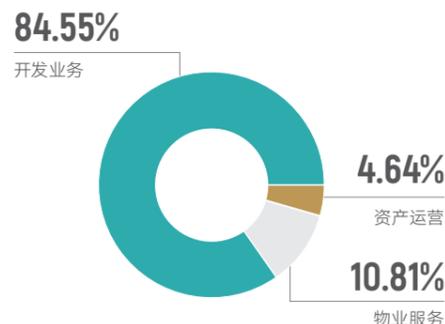
总资产
8,354.12 亿元

营业收入
1,547.28 亿元

纳税总额
171.79 亿元

上市以来累计现金分红^注
394.58 亿元

注：含2025年度计划分红4.61亿元。



1 可持续发展绩效 (按业务类型)

开发业务

签约销售金额 1,960.09 亿元	签约销售面积 716.12 万平方米	销售金额排名 第 4 名	累计获取排他资格的城市更新项目 19 个
代建项目数量 620+ 宗	代建项目面积 3,500+ 万平方米	新获取地块 43 宗	新获取地块总计容建面 440.48 万平方米

资产运营

园区项目布局城市数量 18 个	写字楼项目布局城市数量 16 个	公寓项目布局城市数量 21 个	酒店项目布局城市数量 17 个
园区项目数量 43 个	写字楼项目数量 42 个	公寓项目数量 92 个	酒店项目数量 38 个
商业项目布局城市数量 28 个	举办会展活动 200+ 场	邮轮业务布局城市数量 6 个	
商业项目数量 85 个	举办展览面积 700+ 万平方米	港口旅客吞吐量 4,197,622 人次	

物业服务

物业服务布局城市数量 166 个	管理面积 37,720 万平方米	在管项目数量 2,473 个	第三方新签年度合同金额 41.69 亿元
----------------------------	----------------------------	--------------------------	--------------------------------

注释：①代建项目含已获取、在建中以及已建完项目，数据统计截至2025年底；②资产运营相关项目数量，包含建设期与筹开期项目；③港口旅客吞吐量中的“港口”是指客运港（数据仅含蛇口邮轮母港），主要为水上旅客运输业务提供相关服务，暂无货运业务。

2 可持续发展绩效 (按ESG维度)

环境

累计绿色建筑认证项目数量 553 个	累计绿色建筑认证项目占比 72.10%	新增超低/近零/零能耗项目个数 7 个
清洁能源耗用量 76,965,575.10 千瓦时	温室气体排放总量 ^注 312,786.94 吨二氧化碳当量	万元营业收入综合能耗(现价) 0.0068 吨标准煤/万元
		万元营业收入综合水耗(现价) 0.4152 吨/万元

注：温室气体排放总量包含直接（范围一）及能源间接（范围二）温室气体排放量。

社会

供应商总数 53,409 家	负责任营销培训覆盖员工比例 100%	HSE管理投入金额 13,673 万元	员工总人数 49,135 人
对外捐赠资金 2,501 万元	战略采购供应商 1,235 家	已获ISO 45001认证的单位主体比例 29%	
安全培训人次 1,473,269 人次	员工培训总时长 2,283,897 小时	累计建设保障房数量 43,570 套	

治理

独立董事占比 33.33%	女性高级管理人员比例 17.31%	员工廉洁从业培训覆盖率 100%
供应商签订《合规及廉洁交易承诺函》比例 100%	开展内部审计次数 20 次	

3 可持续发展荣誉



以高质量党建 引领保障公司高质量发展

招商蛇口党委坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，深入贯彻党的二十大和二十届历次全会精神，积极构建“政治坚定、治理领先、队伍过硬、基础夯实、责任明确、监督有力”全方位党建体系，有力引领保障公司高质量发展，在集团全面加速“第三次创业”中贡献招商蛇口积极力量。

政治领航，筑牢思想根基

招商蛇口坚持和加强党的全面领导，深刻领悟“两个确立”的决定性意义，坚决做到“两个维护”，始终在思想上政治上行动上同党中央保持高度一致，不折不扣贯彻落实党中央重大决策部署，用党的创新理论统一思想、统一意志、统一行动，健全上下贯通、执行有力的组织体系。公司持续推进党的领导融入公司治理各环节，把党组织融入到公司治理架构中，充分发挥党委在公司生产经营过程中“把方向、管大局、保落实”的领导作用。

理论武装，坚持以学促干

招商蛇口把抓好深入贯彻中央八项规定精神学习教育作为重大政治任务，以“五个坚持”为遵循、“五个确保”为目标，一体推进“学查改”，公司及直属单位开展读书班90班次、主题研讨43场，动真碰硬推动公司查摆的9类问题、11项具体体现整治整改，针对性出台制度3项，高标准高质量完成各项任务目标。公司大兴调查研究之风，公司领导班子及党委委员围绕重点工作开展广泛调研，形成29份高质量调研报告，推动重难点任务攻关破题，将理论学习转化为实干力量，开创发展新局面。

党业融合，实现同频共振

招商蛇口积极促进党建工作与生产经营深度融合，围绕中心业务开展党建创新，把党建政治优势转化为公司发展优势。公司积极探索党建业务融合载体和品牌建设路径，打造“红色物业 上善积余”“同心聚能·党群驿站”等党建品牌，切实推进党业全面融合、深度融合、有效融合。公司各级单位组织党员突击队助力冲刺业绩目标，形成以“党员引领、全员齐上”的业务支援体系，为公司高质量发展提供强有力支持。

案例 招商积余红色物业赋能美好生活

2025年，招商积余启动党建品牌建设工程，着力打造“红色物业 上善积余”党建品牌，通过创新构建“13433”党建品牌创建体系与“33X”工作法，推动党建与业务深度融合，在推动企业高质量发展中谱写红色物业新篇章，在服务国家治理现代化进程中践行国有企业社会责任。积余湖北公司招商·时代总部项目通过党建引领聚焦资源整合，全年增值业务收入同比增幅120%；积余南京公司依山溪谷项目依托党建品牌效应，成功拓展邻近山语湖花园项目，新增合同营收950万元；积余东北公司大连1872项目凭借党建成果中标大连高新园区城市服务道路综合环卫项目，实现党建影响力向市场拓展力的有效转化，充分体现党建引领中心工作成效。同时，招商积余通过自上而下、上下结合的方案实施，将物业服务转化为基层治理的“红色纽带”，助力破解社区治理难点痛点，构建党建与业务协同发展新格局，推动基层治理现代化与公司高质量发展深度融合。



招商积余红色物业赋能美好生活



“红色物业 上善积余”（武汉招商·时代总部）

筑就三重价值 定义时代好房

为深入贯彻落实党中央、国务院关于推动建设安全、舒适、绿色、智慧的“好房子”工作部署，不断满足居民多样化改善性住房需求，招商蛇口搭建“招商好房子”技术体系，构建了覆盖“安居无忧、舒适健康、绿色低碳、智慧便捷、精工匠心、美学焕新、招牌服务”7大维度、28个模块、485项技术细节的系统化人居解决方案。2025年11月14日，在被誉为“中国科技第一展”的第二十七届高交会暨C³未来建筑大会开幕式上，“招商蛇口好房子品质标准”全球正式发布，获评“国内首创、行业领先”的行业高度认证。

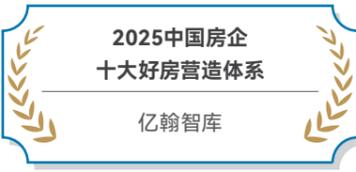
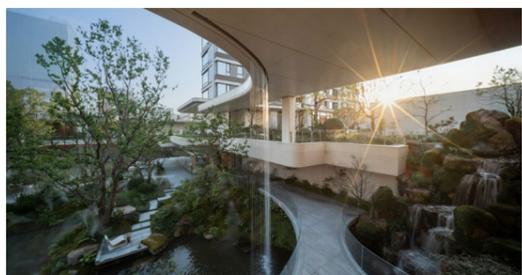
我们的“好房子”，其价值远超越单一的物理空间。它通过卓越的产品力与服务力，实现了资产价值与市场回报的经济效益；通过坚实的质量根基与人性的健康安全设计，夯实了提升民生福祉与社区和谐的社会效益；通过全链条的绿色低碳实践与生态友好理念，贡献了推动行业可持续转型的环境效益。它跨维度深度融合了公司ESG议题管理体系的多个核心实践，真正实现了经济、社会、环境三重效益的和谐共生与价值统一。

经济效益：兑现品质 定义市场价值

“好房子”以品质驱动产品溢价与资产价值增长，公司首批示范项目实现销售业绩、产品溢价、品牌口碑的多重突破，验证了其强大的市场竞争力与盈利能力。

成都锦城序

荣获克而瑞“中国好房子作品TOP20”，项目销售登顶主城成交面积、套数、金额“三冠王”，重新定义当地高端人居标杆。



上海康定壹拾玖

入选克而瑞“中国好房子作品TOP20”，屡次开盘即迅速售罄，市场热度持续攀升，成为长三角高端改善市场的典范。



社会效益：构筑空间 承载社会幸福

“好房子”不仅是高品质的物理空间，更是承载健康、舒适与幸福生活的社会载体。公司始终将“人”置于产品与服务的核心，致力于通过坚实的质量根基、人性的健康安全设计、前瞻的理念与技术创新，打造满足居住功能、承载健康安全的幸福生活高品质空间。

产品质量与服务 ▶

- 精工细作：以“美好居住体验”为出发点，通过设计精度和材料耐久性提升，赋予建筑穿越周期的生命力，实现功能美学、极致品质与建造精度的统一。
- 甄选优材：以“品质责任共生”为核心原则，构建全品类建材严选体系，通过材料溯源机制与第三方检测标准，严控材质安全、耐久及环保性，强化产品价值感知。
- 全程品控：以“所见即所得”为品控基准，将效果品控与工程品控深度融合，通过“标准先行、过程严控、交付精检”构建全周期精细化管理闭环。
- 招牌服务：以“全方位生活支撑”为服务目标，构建从臻心置业到交付筹备、从入住生活到便民服务的全周期服务链，让服务紧密融入日常，让生活更暖心便捷。

健康与安全 ▶

“好房子”构建以人为本的居住健康体系，通过涵盖空气、水质、声环境、睡眠支持及厨房阳台等全维度的技术集成，系统性提升居住者的身心健康与生活品质，并构建全方位的安全防护网络保障安居无忧。

- 温湿双控、健康新风、全屋净水等技术，保障室内环境安全舒适。
- 静音构造、智能助眠、人性化操作等设计，显著降低噪声干扰。
- 悬挂安装、防臭防积水设计，减少清洁用水与病菌滋生。



北京招商序“易洁卫浴”体系
悬挂安装/同层排水/无缝设计重构零卫生死角

创新驱动 ▶

“好房子”创新驱动，以科技赋能社区温度与人文关怀。一方面通过全场景无感通行设计，提升归家效率与仪式感；另一方面，构建以AI智能管家为核心的智慧生活体系，通过主动照明、健康环境监测与无障碍交互设计，关注居住者尤其是老人、儿童等群体的生活安全与身心健康。

此外，我们联动优秀供应商共研共创，以招商好房子实验基地为前沿技术的“试验田”，专注于下一代智能健康人居方案的场景化测试与优化，如非接触式健康感知、空间自适应智能系统、社区及家庭服务机器人、生物建筑材料、相变储能材料等。



招商蛇口与招商局狮子山人工智能实验室
共研社区安防巡检智能机器狗

环境效益：践行绿色 开创生态未来

“好房子”是公司践行绿色发展、贡献环境效益的关键载体，我们将“人与自然和谐共生”的深层理念植入产品内核，通过覆盖气候变化应对、资源高效管理、绿色建筑营造及生物多样性保护的全链条绿色实践，系统性打造节能低碳、健康韧性、生态友好的人居环境，推动建筑行业向绿色、可持续的未来迈进。

应对气候变化 ▶

公司将绿色低碳理念融入“招商好房子品质标准”，秉持“适应与减缓并重”的原则，系统提升建筑的气候韧性，并着力减少其全生命周期的碳足迹。

- 适应：以严苛的选材与性能标准，显著提升建筑与社区的气候适应能力。高性能门窗系统，在抗风压性、气密性、水密性、隔声性及保温隔热性等方面表现卓越，增强居住空间的物理韧性与安全舒适度。
- 减缓：将低碳理念深度融入“好房子”产品标准，积极推广生物基建材、可再生材料应用，优化能源结构，应用工业化低碳建造体系，着力降低建筑全生命周期碳排放。

资源管理 ▶

“好房子”构建了系统性的资源高效利用体系，深度融合节能、节水、资源循环与健康人居理念，在节约能源的同时为生活赋能。

- 三优门窗、灵活遮阳，提升围护结构热工性能，有效降低建筑能耗。
- 零冷水系统、智恒温技术，实现“即开即热”舒适体验，达成节水与用水品质的双提升。
- 智能化垃圾无感投放系统，引导居民精准分类，提升垃圾收运处理效率，促进社区资源的循环利用与清洁环境维护。探索加载扫描识别等身份验证功能，通过智能技术精准记录每个家庭每日垃圾排放量，推出减碳激励机制，正向引导家庭主动践行低碳生活方式。



佛山华玺二期“环保魔方”体系
无接触垃圾投递提升社区公共卫生体验

绿色建筑 ▶

“好房子”的绿色基因，贯穿于从设计蓝图到落地认证的每一个环节，确保绿色理念转化为可感知的居住价值。

- 以“与自然共生”为原点，在规划与设计阶段即优化建筑朝向、窗墙比与通风采光，降低建筑能耗，提升居住舒适度，从源头上践行绿色、低碳的建筑哲学。
- 以“科技赋能建造”为核心，通过装配管控、828快干工法、AI智造三大工业化智造技术引擎，从源头解决渗漏、空鼓、开裂等质量通病的同时，推动建筑业向绿色、低碳、集约模式升级。
- 以“全面执行绿色建筑标准”为基础，积极引入“宁静住宅”认证体系，以严格的空气隔声、撞击声隔声及设备噪声控制等量化指标进行全过程管控，让“静谧”成为好房子可衡量、可感知的珍贵特质。

生物多样性 ▶

“好房子”积极践行生物多样性保护承诺，将生态理念融入社区规划与景观设计，构建了“人与自然和谐共生”的生态美学体系。

- 甄选具有地域特色与生态适应性的乔木，强化社区植被的生态功能与景观延续性。
- 通过“引园入园”“野趣自相映”等设计手法，促进社区内外生态衔接，增强生物栖息地的连贯性。
- 推行“自然归家”与“沉浸式园林”，构建步移景异的生态动线，营造可亲近、可参与的自然体验场景。

“好房子”在经济效益上，实现了产品溢价与高效回报，验证了品质投资的商业逻辑；在社会效益上，通过卓越的产品质量、周密的安全健康管理、持续的创新研发，切实提升了居民生活品质与行业标准；在环境效益上，从绿色设计、资源节约、低碳运营到生态友好，全方位降低了环境负荷，引领了建筑业绿色转型。作为中国商品住房的开创者，招商蛇口始终践行招商局蛇口工业区创始人袁庚先生“自然生活 天人和谐”的居住理想，不断精研产品力，以时代精神和人文关怀，建设属于每一个时代的好房子。

部分获奖项目	颁奖机构	奖项名称
杭州·天青岳	克而瑞	2025年度中国好房子作品TOP20
上海·林屿湖畔	克而瑞	2025年度中国好房子作品TOP20
三亚·林屿间	克而瑞	2025年度中国好房子作品TOP20
南通·紫琅湖和园	克而瑞	2025年度中国“安全性能”好房子

部分获奖项目	颁奖机构	奖项名称
南京·瑞玺	克而瑞	2025年度中国“安全性能”好房子
上海·林屿湖畔	克而瑞	2025年度中国“绿色低碳”好房子
北京·招商序	克而瑞	2025上半年中国好房子作品TOP20
上海·康定壹拾玖	克而瑞	2025上半年中国好房子作品TOP20
成都·锦城序	克而瑞	2025上半年中国好房子作品TOP20
佛山·华玺二期	克而瑞	2025上半年中国“安全性能”好房子
杭州·杭序府	克而瑞	2025上半年中国“舒适宜居”好房子
西安·西安玺	克而瑞	2025上半年中国“绿色低碳”好房子
苏州·招商序	克而瑞	2025上半年中国“社区环境”好房子
武汉·招商天青府	中指研究院	2025年人居梦想“好房子”
武昌·招商紫荆府	中指研究院	2025年人居梦想“好房子”
成都·锦城序	中指研究院	2025年人居梦想“好房子”
上海·招商臻境	中指研究院	2025年人居梦想“好房子”（上海市）
湖北·招商西陵城发林屿境	中指研究院	2025年人居梦想“好房子”（湖北省）
郑州·嵩雲序	中国房地产报社 中国城市与区域治理研究院	2025寻找中国好房子样板项目
广州·林屿境	广东省房地产业协会	首届“好房子”方案设计大赛金奖
成都·招商玺	四川省建设科技协会	首批四川省好住房项目案例
成都·招商锦城序	四川省建设科技协会	首批四川省好住房项目案例
重庆·招商1872·阅青斓	重庆市房地产开发协会	重庆市首批商品住房“好房子”示范项目

产品线2025年代表项目



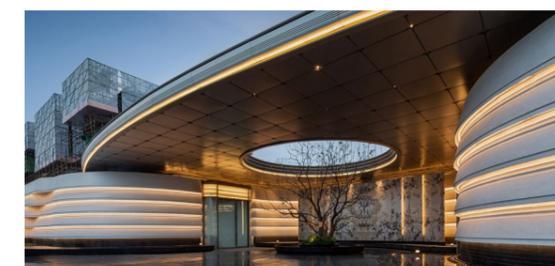
南京·瑞玺



长沙·招商序



杭州·天青岳



郑州·招商揽阅

“财务+影响” 双重驱动可持续价值创造

“双重重要性”及其“四要素”，是贯穿本报告“E-环境、S-社会、G-治理”三大维度议题披露的核心框架，其不仅是全球可持续发展信息披露的前沿准则，更是公司与利益相关方沟通企业价值的桥梁。本专题将概况性解读：什么是双重重要性及其四要素？公司为何遵循这一原则进行可持续信息披露？以及，我们如何开展双重重要性分析？

双重=“财务+影响” ▶

双重重要性，是要求企业以“双向透镜”的视角来审视自身与外部的关系。**第一个维度是“财务重要性”，即“由外而内”的视角，它关注的是经济、社会和环境等外部因素如何影响企业自身的财务状况、经营成果及长期价值创造能力。**例如，气候变化带来的政策风险、社会人口结构变化导致的劳动力市场波动，都可能转化为企业的实际成本或发展机遇。**第二个维度是“影响重要性”，即“由内而外”的视角，它关注的是企业日常经营活动对经济、社会和环境所产生的实际或潜在影响，无论是积极的还是消极的。**例如，房地产开发过程中的碳排放、为社区提供的公共空间、



对员工福祉的保障等，都是企业对外部施加影响的具体体现。只有将这两个维度结合起来，企业才能完整理解自身商业活动的全部价值与风险，确保在追求自身可持续发展的同时，也能为环境和社会的可持续发展贡献力量，从而实现真正的共生共荣。

如何将“双重重要性”理念真正融入企业日常经营，则依赖于一套系统化的“四要素”管理框架，即“治理”“战略”“影响与风险机遇管理”以及“指标与目标”，它们共同构成了企业将双重重要性从认知转化为行动的实施路径。

指标与目标	治理	战略	影响与风险机遇管理
企业用于计量、管理、监督、评价其应对可持续发展相关影响、风险和机遇的指标和目标	企业用于管理和监督可持续发展相关影响、风险和机遇的治理结构和内部制度	企业应对可持续发展相关影响、风险和机遇的规划、策略和方法	企业用于识别、评估、监测与管理可持续发展相关影响、风险和机遇的措施和流程

面对未来的战略选择 ▶

- 回应监管要求
- 满足各方期待
- 驱动战略升级

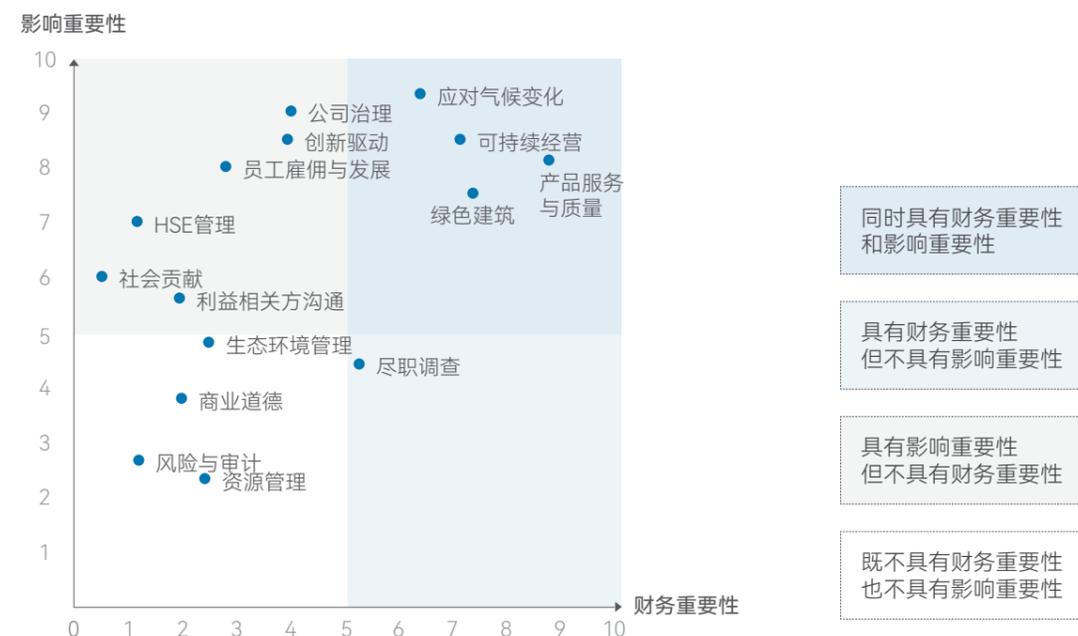
我们按照“双重重要性”开展可持续信息披露，源于三个层面的深刻考量：（一）回应监管要求，2024年，沪深北三大证券交易所发布指引，明确要求上市公司采用双重重要性原则披露可持续发展信息；（二）满足各方期待，投资者不仅关心财务回报，也希望了解企业如何管理可持续风险，客户、员工、供应链、社区等利益相关方同样期待看到企业对环境社会的责任担当；（三）驱动战略升级，对招商蛇口而言，双重重要性不是被动的合规负担，而是主动的战略工具，通过识别影响企业与受企业影响的重大议题，我们得以更早发现风险、更准确捕捉机遇，让可持续发展真正融入“开发+运营+服务”的业务生态。

全议题“四要素”分析 ▶

我们依据深交所《可持续发展报告指引》、国资委《指标体系》要求，参考国际、国内主流可持续发展规则及标准，每年审阅与调整ESG议题体系和重要性分析结果。2025年，公司结合利益相关方和外部专家意见，从财务重要性、影响重要性双重视角，按照如下四步骤对招商蛇口ESG议题体系（详见本报告“可持续发展管理实践”章节）开展全面分析。

- 步骤一 背景识别与了解**
 - 了解公司内部活动和业务关系、外部客观环境；
 - 识别和了解主要受影响的利益相关方：包括投资者、政府与监管、客户、员工、合作伙伴（供应商）、合作伙伴（其他）、社区、环境。
- 步骤二 议题识别与更新**
 - 根据公司实际情况，结合标准对标、政策分析及同业对标，对与公司相关的ESG议题进行识别与更新，并明确议题定义和内涵；
 - 识别议题相关影响、风险和机遇，汇总形成公司议题清单。
- 步骤三 议题重要性评估**
 - 从财务重要性（即利益相关方对公司的影响）、影响重要性（即公司对利益相关方的影响）双重视角，分别对财务重要性评估因素（影响发生的可能性、财务影响程度）、影响重要性评估因素（影响发生的可能性、影响规模、影响范围，以及负面影响的不可补救性）赋分；
 - 以重要性评估分值所设最大值的一半（50%）作为判定各议题是否具有“重要性”的阈值，评估议题的财务重要性、影响重要性，确定议题重要性排序。
- 步骤四 议题确认与审批**
 - 汇总财务重要性、影响重要性评估结果，形成双重重要性议题矩阵（0-10分制）；
 - 公司内部汇报议题重要性分析结果，由董事会对议题重要性分析结果进行确认；
 - 依据交易所要求，对议题重要性分析及各议题相关内容进行披露。

我们基于公司ESG议题体系，开展利益相关方沟通，回应各方的期待与诉求，全面体现“治理牵引-战略规划-管理机制和行动保障-目标设定与指标追踪”的全流程闭环管理，推动可持续价值的聚焦与落地。公司2025年度双重重要性分析矩阵，请见下图。



我们基于业务实际，结合开发业务、资产运营和物业服务的行业特性，通过外部专家研判与内部专家访谈，系统识别ESG议题相关的影响、风险和机遇，并采用“定性+定量”相结合的方法，评估其发生可能性及对利益相关方（影响重要性评估）和公司自身（财务重要性评估）的影响程度。2025年，公司各项ESG议题相关主要影响、风险/机遇分析情况如下表所示。

议题	影响分析				风险机遇分析				主要潜在财务影响
	主要影响类型	影响范围			主要风险/机遇类型	时间范围			
		价值链上游	自身运营	价值链下游		短期	中期	长期	
应对气候变化	实际+负面影响	☑	☑	☑	风险		☑	☑	运营成本 ↑
资源管理	潜在+负面影响		☑		机遇				运营成本 ↓
绿色建筑	实际+正面影响	☑	☑	☑	机遇	☑	☑	☑	营业收入 ↑
生态环境管理	潜在+负面影响	☑	☑	☑	风险				开发成本 ↑
可持续经营	实际+正面影响			☑	机遇		☑	☑	营业收入 ↑
产品与服务质量	潜在+正面影响	☑	☑	☑	风险	☑	☑	☑	营业收入 ↓
HSE管理	潜在+负面影响	☑	☑	☑	风险				运营成本 ↑
员工雇佣与发展	实际+正面影响		☑		风险				运营成本 ↑
社会贡献	实际+正面影响			☑	风险				品牌价值 ↑
创新驱动	实际+正面影响		☑	☑	机遇			☑	营业收入 ↑
公司治理	实际+正面影响		☑		风险	☑			融资成本 ↑
商业道德	潜在+负面影响	☑	☑	☑	风险				营业外支出 ↑
风险与审计	潜在+负面影响	☑	☑	☑	风险				运营成本 ↑
利益相关方沟通	潜在+正面影响	☑	☑	☑	机遇				融资成本 ↓
尽职调查	潜在+负面影响	☑	☑	☑	风险	☑	☑		资产价值 ↓

注释：①关于时间范围，“短期”指报告期结束后1年以内（即自然年2026年），“中期”指报告期结束后1-5年（即自然年2027至2031年），“长期”指报告期结束后5年以上（即自然年2032年及以后）；②“☑”表示该风险/机遇在对应的“时间范围”内的财务重要性分数超过阈值。

在房地产行业迈向新发展模式的今天，我们坚信：真正可持续的企业，不仅可以实现表现优异的三张财务报表，更能实现可持续发展这个未来的“第四张报表”。双重重要性分析，正是公司践行高质量发展的方法论。我们持续审视企业ESG议题实践的“影响”，洞察影响背后的风险和机遇，向外回应，肩负对经济、社会和环境的责任担当。

可持续发展管理实践

可持续发展战略

招商蛇口基于公司“133341”战略制定可持续发展战略（简称“122353”战略），以期通过可持续发展推动企业高质量长远发展，协同利益相关方共同实现可持续价值创造，成为中国可持续发展的标杆企业、企业可以信赖的合作伙伴，相关内容详见公司官网可持续发展板块（<https://www.cmsk1979.com/>）。在可持续发展战略之下，我们进一步制定各ESG议题的相关规划、策略和方法，相关内容详见各议题章节“战略”部分。



可持续发展政策

招商蛇口可持续发展政策，由各项子政策（健康与安全政策、商业道德政策、可持续开发政策、绿色运营政策、生物多样性保护政策、客户权益保障政策、员工权益保障政策、供应链政策、数据安全与客户隐私保护政策、企业文化政策）共同构成，部分政策同时适用于公司的利益相关方（供应商、承包商以及其他利益相关方），相关内容详见公司官网可持续发展板块（<https://www.cmsk1979.com/>）。

可持续发展管治架构

公司建立了多层级的可持续发展管治架构，即“决策层-管理层-执行层”。其中，董事会（董事会战略与可持续发展委员会）是“决策层”，负责全面指导和监督公司ESG各项议题管理与能力发展；可持续发展领导小组与工作小组是“管理层”，负责制定切实可行的方案来保障董事会决策落实；总部职能部门以及下属单位是“执行层”，由总部职能部门按权责进行牵头和向下管理，开展ESG管理实践工作。

ESG议题管理与绩效考核

在梳理监管信息披露要求与国内外主流ESG评级逻辑的基础上，结合现行业务管理权责，公司形成了“招商蛇口ESG议题体系”。该体系由“环境、社会、治理”三大维度构成，共设有15个一级议题、48个二级议题，其中部分议题会视实际工作开展的情况继续向下细分为三级议题。

此外，“招商蛇口ESG议题体系”明确了10个总部职能部门和34家下属单位的可持续发展工作权责，使得公司可以通过“可持续发展目标责任书”逐年设定各部门、各单位的可持续发展考核目标，有效推动可持续发展理念与日常各项工作的有效融合。2025年，公司的年度可持续发展目标责任书构建了“常态化+个性化”的考核框架，一方面目标明确围绕ESG三项核心任务，保证可持续发展战略的逐步落地，另一方面又通过“量体裁衣+自主创新”杜绝“一刀切”，激发各层级的内生动力。



可持续文化建设

自成立以来，公司始终坚持以人为本、能效适配的思想，将可持续发展理念融入企业愿景和使命，使其成为企业价值观不可分割的重要部分。为更好的将“ESG语言”转化为全员可理解、可参与、可落地的行为准则与管理语言，我们通过制度倡导、主题宣导、培训赋能与跨单位共学机制，持续强化员工对环境、社会与治理议题的认知理解与责任意识，促进可持续发展理念在经营管理、项目建设、产品打造、服务提升、资产运营等关键业务场景中的融入与应用，不断夯实可持续发展文化基础，提升组织协同与执行一致性，为高质量转型发展提供内生动力。

案例

招商蛇口举办首届“可持续发展管理培训班”

2025年11月9日至11日，招商蛇口“可持续发展管理培训班”在招商局集团党校顺利举办，来自公司各单位的34名可持续发展工作对接人现场参训。本次培训是公司打造可持续发展核心人才梯队的关键举措，旨在系统构建学员在环境、社会及治理领域的专业能力，为推动公司高质量转型发展注入新动能。

在课程设计上，本次培训专注于培养同学们将可持续管理理念与公司业务实际相结合的能力，以《可持续发展管理概述》为起点，深入剖析公司在环境、社会、治理三个维度的议题管理实践，帮助学员系统构建了完整的ESG议题管理与实践体系；此外，还特邀资深外部研究人员，分别就《“双碳”战略与实践》《房地产可持续风险与机遇》进行了前沿分享，拓宽了学员的视野与思路。

为引导学员们积极开展关于理论与实践转化的思考，本次培训开展了“可持续观影沙龙”活动。通过观看领军企业的ESG实践纪录片，从“自然资本”“健康建筑”“绿色个人”的角度切入，探讨在当前的经济形势下，企业能不能让“自身业务发展或管理提升”与“可持续”来场双向奔赴。

在成果检验上，为激发学员们的学习热情、促进知识融会贯通，本次培训采用了“团队赛”与“个人赛”相结合的竞赛机制。学员们通过课前组建的6个学习小组，在课程互动抢答环节为获得集体荣誉通力协作；同时，以三次ESG议题测评的总成绩，来检验个人学习成果。这种寓教于竞的模式，显著提升了培训的参与感与实效性，现场学习氛围热烈。

本次培训的成功举办，标志着招商蛇口在完善可持续发展管理人才培养的道路上，迈出了坚实一步。培训结束后，学员们反馈良多，既有对公司在ESG议题管理实践方面的建议，也有对过往自身岗位工作与表现的思辨，还有对于公司未来业务转型发展的期待。未来，公司将持续深化可持续发展领域的人才培养工作，凝聚专业力量，驱动业务创新，为实现经济价值与社会价值的双重提升奠定坚实基础。



E

环境

赋能绿色城市

- 6 清洁饮水和卫生设施
- 7 经济适用的清洁能源
- 11 可持续城市和社区
- 13 气候行动
- 14 水下生物
- 15 陆地生物

应对气候变化

指标与目标 ▶

1 目标实现进展

二级议题	目标/承诺	2025年度完成情况
气候变化 减缓	短期目标 (2022-2025) ：2025年碳排放总量 ^{注1} 比2020年增加不超过116%。	已实现此目标：截至2025年底，公司碳排放总量较2020年增加26.74%。
	中期目标 (2026-2030) ：2030年实现碳达峰，峰值比基准年增加不超过146%；2030年实现削峰，比BAU情景 ^{注2} 碳排放量减少21.50%。	目标进行中：截至2025年底，公司通过节能降碳措施及绿色运营管理，年碳排放量总量较2024年下降3.81%。
	长期目标 (2030-2060) ：2030年实现碳达峰之后，碳排放总量和碳排放强度稳步下降；2060年前，实现碳中和。	目标待实现：自2030年度起披露。
气候变化 适应	短、中期目标 (2022-2025) ：风险物资储备合规率≥95%；预警传达及时率≥98%；人员转移完成率100%；财产损失相对值逐年下降；生产恢复时长≤72小时；无次生灾害发生。	已实现此目标：截至2025年底，公司风险物资储备率、预警传达率、人员转移率已达100%，财产损失相对值下降，生产有序恢复，无次生灾害发生。
	中期目标 (2026-2030) ：风险物资储备合规率≥98%；预警传达及时率≥99%；人员转移完成率100%；财产损失相对值逐年下降；生产恢复时长≤48小时；无次生灾害发生。	目标进行中：截至2025年底，公司已基本实现，生产恢复时长相对灾害规模大小有所差异，待进一步强化。
	长期目标 (2030-2060) ：建立全流程智能化气候适应体系，风险物资储备合规率、预警传达及时率、人员转移完成率均稳定在100%；财产损失相对值逐年下降；生产恢复时长≤24小时；无次生灾害发生。	目标待实现：自2030年度起披露。

注1：碳排放总量包含范围一与范围二温室气体排放总量。

注2：BAU (Business as usual) 情景，即公司按现有发展路径，不额外采取减碳措施。

2 绩效成果

二级议题	绩效指标	计量单位	2025年数据	2020年数据 (基准年)
气候变化 减缓 ^注	直接温室气体排放量 (范围一)	吨二氧化碳当量	98,811.43	36,667.60
	间接温室气体排放量 (范围二)	吨二氧化碳当量	213,975.51	210,123.89
	间接温室气体排放量 (范围三)	吨二氧化碳当量	280,485.22	-
	温室气体排放总量	吨二氧化碳当量	312,786.94	246,791.49
	温室气体排放强度	吨二氧化碳当量/万元	0.0202	0.0190

注释：①统计口径为招商蛇口及其下属公司的行政办公，以及a.全国在营写字楼、购物中心的办公及公共区域 b.全国在营产业园区的办公及公共区域 c.全国在营酒店及公寓 d.全国在营会展中心 e.全国在营医疗及养老机构 f.全国在营邮轮港口、轮渡、邮轮等单位的电力、燃油、天然气、热力等能源使用产生的碳排放。②范围三统计口径为写字楼、购物中心、公寓、产业园区、会展租户使用的天然气、外购电力等产生的碳排放，温室气体排放总量包含直接 (范围一) 及能源间接 (范围二) 温室气体排放量。③统计遵循《中华人民共和国节约能源法》《中央企业节能减碳监督管理暂行办法》等相关法律法规及《招商局集团节能环保管理规定》《招商局集团

能源消费和碳排放统计监测管理办法》等集团相关规章制度，能源折标准煤系数选用《综合能耗计算通则》GB/T 2589规定的数值，生活废水排放量根据《生活污染源排污系数手册》要求；通过招商局节能环保管理信息系统对电力和热力的碳排放进行计算，其中电力CO₂排放因子根据项目所在省进行设置；热力供应的CO₂排放因子优先采用供热单位提供的CO₂排放因子，不能提供则按0.11吨CO₂/GJ计算。④公司《2022年可持续发展报告》中披露的2020年温室气体排放总量未包含当年招商蛇口所有在营项目数据，现按照当前的统计口径修正2020年温室气体排放总量。

二级议题	绩效指标	计量单位	2025年数据
气候变化 适应	气候情景分析资产覆盖率	%	100%
	极端天气事件应急响应培训次数	次	3



治理 ▶

公司建立了“决策层-管理层-执行层”三级可持续发展管治架构，在应对气候变化方面：“决策层”是董事会战略与可持续发展委员会；“管理层”有碳达峰碳中和领导小组与工作小组、HSE委员会；“执行层”由产品管理部和安全生产监督管理部授权牵头管理、由下属单位负实践责任，围绕气候变化减缓与适应，开展气候相关风险和机遇识别与应对、温室气体排放核算、突发事件应急与防控等工作。

二级议题	核心管理文件
气候变化 减缓	《中华人民共和国节约能源法》《中央企业节能减碳监督管理暂行办法》《招商蛇口双碳专项规划及行动方案》
气候变化 适应	《招商蛇口突发事件总体应急预案》《招商蛇口防台风专项应急预案》《招商蛇口防汛专项应急预案》

战略 ▶

公司于2022年4月启动了“双碳”专项战略规划，对全业务链条碳排放进行系统盘查，提出了“成为房地产行业绿色转型发展的践行者和示范者”的1个愿景和3个阶段的碳目标，形成了3大举措、11大行动、6大保障机制，构建了招商蛇口“133116”双碳战略规划体系，相关内容详见公司官网可持续发展板块 (<https://www.cmsk1979.com/>)。



影响与风险机遇管理 ▶

在影响管理方面，公司关注自身的经营活动对环境、客户、供应链、房地产行业伙伴等利益相关方的影响，结合开发业务、资产运营、物业服务的业态特点，推动减排行动从空间建造走向空间运维与配套服务、从企业内部策略走向外部策略，致力于成为地产行业绿色转型发展的践行者和示范者。

在风险机遇管理方面，公司关注环境、政府与监管、客户、投资者等利益相关方为自身发展带来的风险或机遇，通过减排行动、应急响应等合规管理措施有效降低声誉风险，同时探索绿色金融产品的创新与应用，把握低碳技术应用与示范项目推广带来的发展机遇。

二级议题	议题管理机制	公司在2025年的相关议题实践行动	影响重要性	财务重要性	
			影响管理	风险管理	机遇管理
气候变化减缓	招商蛇口碳排放管理平台建设	依托数智化手段，建立总部、各单位、各业态的多维度数据统计及分析体系，精细化掌握招商蛇口项目级别能耗、碳排放情况，盘点碳资产。	☑	☑	
	合理有效的减排路径	遴选节能减碳技术，评估减碳效果，制定优先减碳路径。	☑		☑
	产业链协同减排	鼓励并优先采购绿色建材与环保服务，带动产业链协同减污降碳。	☑		☑
	碳减排专项费用和政策支持体系	对新建低碳示范项目、既有改造示范项目、低碳技术研发，给予专项资金或政策支持。	☑		☑
	科技研发外部合作	联合国内外一流院校、研究机构，开展重点难点低碳技术研发与应用，加大科技赋能，为碳达峰碳中和提供技术支撑。	☑		☑
	碳达峰碳中和考核体系	根据各业态实际情况，制定碳排放差异化考核指标，将阶段性建设任务纳入各重点建设单位年度考核指标体系。	☑	☑	
	能力建设	开展内部碳减排等专业知识培训，做好双碳专业人才储备和培养，对推动低碳转型发展较为优秀的员工，事业部或项目给予激励。	☑		☑
气候变化适应	事前排查布防	在项目规划设计及既有资产管理中，将极端降雨、台风、高温等物理风险纳入重点排查范围，重点关注地下空间、设备用房和排水系统等易受影响部位，并结合历史极端气象情景开展风险识别。	☑	☑	
	事中预警避险	结合气象预警信息和运行实际，完善极端天气应急预案，加强设施设备巡检和运行监控，在极端天气来临前提前部署防范措施，降低突发事件对运营的影响。	☑	☑	
	事后清理恢复	在极端天气事件发生后，及时组织排水清淤、设备检修和系统恢复，分阶段恢复供水、供电等关键功能，并同步开展受损设施修复，尽快恢复正常运营秩序。	☑	☑	
	长效优化适配	将灾后应对经验转化为长期适应措施，通过提升建筑防洪标准、完善排水设施、配置应急物资等方式增强资产韧性，并将相关要求纳入项目设计和运营管理的常态化机制。	☑	☑	

注释：“√”表示公司判断该行动措施主要产生实际或潜在的影响/风险/机遇情况，后同。

资源管理

指标与目标 ▶

1 目标实现进展

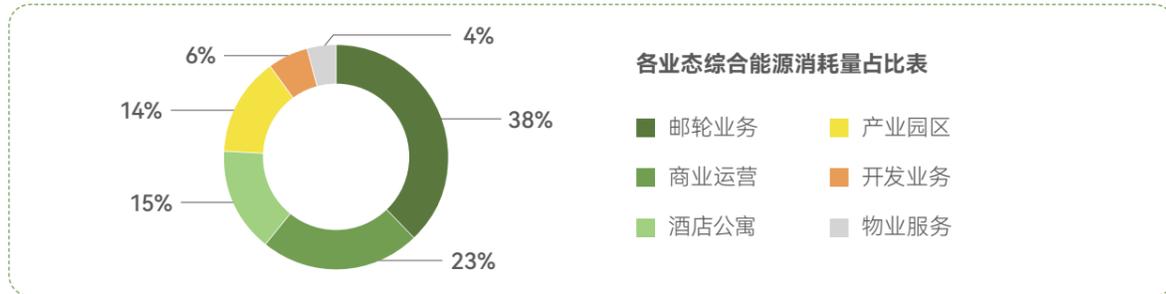
二级议题	目标/承诺	2025年度完成情况
能源利用	2025年，通过能耗管理系统将资产运营（商业运营、产业园区、酒店公寓）的能耗减少20%，其中商业项目公区能耗较去年下降2%。	目标进行中：截至年底，公司能耗能效管理系统已上线34个项目，其中集中商业项目公区单方能耗较2019年下降15%，实现年度节电量1,618万千瓦时，节省能源费用约1,350万/年。
	加大太阳能光伏利用。2025年，资产运营项目应用绿色清洁能源比例提升至50%。	已实现此目标：截至年底，新建自持商业、办公项目绿色清洁能源应用项目比例达到100%。
水资源利用	2025年，新建项目节水卫生器具实现100%应用。	已实现此目标：年内新建项目共计35个，节水卫生器具已实现100%应用。
	实现公区及租区用水数据实时采集全覆盖	公司相关实践符合目标要求：截至年底，累计34个持有项目接入能耗能效管理平台，实现对公区和租区用水数据的实时采集。
废弃物处理	推动垃圾分类回收在全国资产运营项目的落地	公司相关实践符合目标要求：截至年底，公司所有在建及运营项目均未发生因废弃物处置不当导致的行政处罚；集中商业、酒店项目创新引入餐厨垃圾降解技术实现垃圾资源化利用。
污染物排放	环境污染事件发生次数为零	已实现此目标：年内未发生环境污染事件。
绿色办公	在2023-2025年期间，每年度的办公场六类物资（墨盒、硒鼓、灯管、纸张、电子废弃物、电池）的使用量至少其中3项实现同比下降。	已实现此目标：2025年的办公场六类物资使用量全部实现同比下降，其中降幅最大的是电池（下降18.94%）。

2 绩效成果

2025年，公司围绕资源管理持续推进体系化建设，鼓励下属单位结合业务特点取得能源管理等绿色认证。其中，物业管理业务以ISO 50001能源管理体系为抓手，推动项目层面绿色运营落地，年内，招商积余有9个非住项目获得LEED、WELL、省市标准化5A级、市商务楼宇超甲级服务标准等服务认证；会展业务取得GB/T 31598-2015及ISO 20121大型活动可持续性管理体系认证，持续提升大型活动资源节约与绿色运营管理水平。

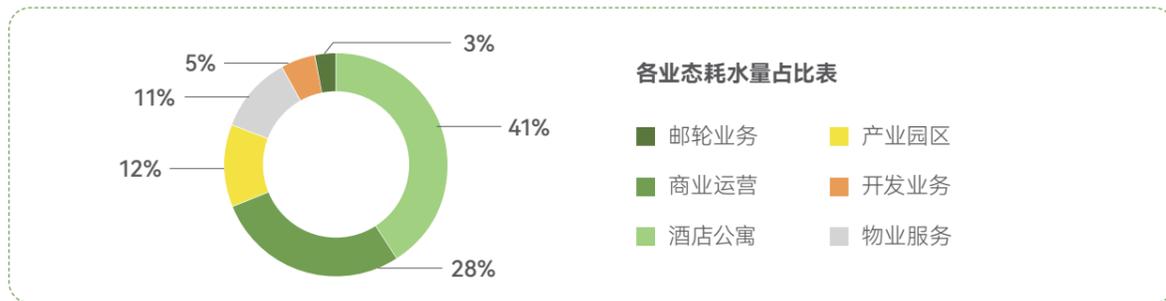
二级议题	绩效指标	计量单位	2025年数据
能源利用	热力用量	百万千焦	28,809.66
	汽油用量	吨	361.81
	柴油用量	吨	12,836.97
	燃料油用量	吨	13,354.67

二级议题	绩效指标	计量单位	2025年数据
能源利用	天然气用量	立方米	6,727,044.59
	电力用量	千瓦时	467,673,372.09
	清洁能源耗用量	千瓦时	76,965,575.10
	综合能源消耗总量	吨标准煤	105,737.62
	万元营业收入综合能耗 (现价)	吨标准煤/万元	0.0068



二级议题	绩效指标	计量单位	2025年数据
水资源利用	总耗水量	吨	6,423,633.84
	其中: 市政供水用量	吨	5,284,870.14
	其中: 其他来源用量	吨	1,138,763.70
	重复用水量	吨	19,357,126.32
	万元营业收入综合水耗 (现价)	吨/万元	0.4152

注释: ①其他来源用量,是指取自江河、湖泊水、地下水、海水等来源的用量; ②重复用水量,是指在确定的用水单元或系统内,所有未经处理和处理后又重复使用的水量总量,包括中水/雨水的回用量、冷却水循环用量。



二级议题	绩效指标	计量单位	2025年数据
废弃物处理	废弃物产生总量	吨	95,820.82
	其中: 有害废弃物产生总量	吨	56.37
	其中: 无害废弃物产生总量	吨	95,764.44
	有害废弃物强度 (单位营业收入)	吨/万元	0.0000036
	无害废弃物强度 (单位营业收入)	吨/万元	0.0062

二级议题	绩效指标	计量单位	2025年数据
废弃物处理	运营项目产生的废弃物-无害废弃物处置量	吨	89,163.20
	其中: 装修/拆建垃圾	吨	18,396.20
	其中: 生活垃圾	吨	68,858.83
	其中: 园艺垃圾	吨	1,551.53
	其中: 隔油池废物	吨	356.64
	运营项目产生的废弃物-无害废弃物回收量	吨	6,372.82
	其中: 厨余	吨	5,982.45
	其中: 金属	吨	13.72
	其中: 玻璃	吨	40.14
	其中: 纸张纸皮	吨	220.75
	其中: 塑料	吨	115.76
	运营项目产生的废弃物-有害废弃物处置量	吨	23.13
	其中: 废油	吨	3.94
	其中: 废弃灯管/灯泡	吨	4.47
其中: 电子废弃物	吨	1.05	
其中: 电池	吨	0.84	
其中: 医疗废弃物	吨	12.83	
污染物排放	报告期内因环境事件受到生态环境等有关部门重大行政处罚的处罚金额	万元	0
绿色办公	绿色办公覆盖率	%	100%
	办公场所产生的废弃物-无害废弃物处置量	吨	228.42
	其中: 纸张 (A4)	吨	219.75
	其中: 纸张 (A3)	吨	8.68
	办公场所产生的废弃物-有害废弃物处置量	吨	33.24
	其中: 电子废弃物	吨 ^{注1}	13.24
	其中: 墨盒	吨	0.88
	其中: 硒鼓	吨	1.61
	其中: 电池	吨	1.90
其中: 灯管	吨 ^{注2}	15.61	

注1: 电子废弃物, 原始数据以“台”为单位统计, 按“台式电脑主机10kg/台、电脑显示器5kg/台、笔记本电脑2kg/台”转换为“吨”。
注2: 灯管, 原始数据以“支”为单位统计, 按“0.4kg/支”转换为“吨”。

治理 ▶

公司建立了“决策层-管理层-执行层”三级可持续发展管治架构，在资源管理方面：“决策层”是董事会战略与可持续发展委员会；“管理层”有碳达峰碳中和领导小组与工作小组、HSE委员会；“执行层”由产品管理部、安全生产监督管理部与综合管理部按权责牵头管理、由下属单位负实践责任，围绕能源利用、水资源利用、废弃物处理、污染物排放、绿色办公开展工作，实现绿色运营、降本增效。

二级议题	核心管理文件
能源利用	《招商蛇口绿色运营政策》《商办类能耗能效管理系统设计及实施指引》《节能降耗管理规定》《能源消耗管理工作规程》《物业项目节能管理指南》《能源监视和测量控制规范》《设备设施能耗管控制度》《集中商业项目能耗管理考核制度》
水资源利用	《招商蛇口绿色运营政策》
废弃物处理	《招商蛇口绿色运营政策》《垃圾处理操作规程》《垃圾分类制度》《废弃物管理指导书》《垃圾房及垃圾清运管理规定》
污染物排放	《招商蛇口环境保护管理指引》《招商蛇口环境保护监督管理实施细则》
绿色办公	《招商蛇口绿色办公政策》《招商蛇口绿色办公管理制度》

战略 ▶

招商蛇口“122353”可持续发展战略的落地方案中，明确要求提升“自然资源使用能力”（持续强化能耗管理、水资源管理、废弃物分类排放与循环利用）和“绿色运营能力”（在绿色办公方面强化ESG管理实践），将绿色理念贯穿于运营与日常办公全场景，持续推动企业与环境和谐共生。

二级议题	议题相关的规划、策略和方法
能源利用	持续强化能耗管理，提高清洁能源使用范围和应用占比，有计划铺排节能改造。
水资源利用	持续强化水资源管理，提升水循环、水处理能力。
废弃物处理	加强对废弃物的分类排放管理及循环利用，建立科学的数据收集与分析机制。
污染物排放	持续强化污染物全过程管控
绿色办公	制定并实施绿色办公政策和目标，优化办公场所节能运行和设备选型，推进无纸化与智能办公，加强办公垃圾分类和减量化管理，开展员工绿色办公培训与宣传。

影响与风险机遇管理 ▶

在影响管理方面，公司关注自身的经营活动对环境、政府与监管、客户、周边社区居民等利益相关方的影响，减少资源使用以及废弃物产生、污染物排放对环境等的负面影响。同时，公司通过环保创新技术应用和理念倡导推广等方式，持续扩大资源循环利用等措施的正面影响。

在风险机遇管理方面，公司关注环境、政府与监管、客户、周边社区居民等利益相关方为自身发展带来的风险或机遇，持续提升资源使用效率、降低环境足迹，预防或降低环保违规风险，同时把握绿色运营提效与降本机遇。

二级议题	议题管理机制	公司在2025年的相关议题实践行动	影响重要性	财务重要性	
			影响管理	风险管理	机遇管理
能源利用	能耗监测	招商商管集中商业利用能耗能效管理系统，通过“日管控”“周排查”“月调度”的形式，精细化管控各项目能耗使用，能源节降率达7%。	☑		☑
	节能改造	公司深入开展高能耗落后机电设备专项排查整治，针对能效水平低的设备制定更新计划。招商积余在全国范围内对6家重点分公司系统规划并落地9个车库照明节能改造项目，共计更换照明节能灯具7,392支和节能灯带2,690米，改造后的车库照明系统平均节能率稳定在82%以上。	☑		☑
	清洁能源使用	招商商管积极利用商业屋顶资源，新增4个光伏项目，总装机容量1,918 kW，预计年发电量192万 kWh；招商漳州推进光伏建设，新增并网容量10,802 kW，累计达53,525 kW，光伏总发电量达48,644,353 kWh，上网电量28,996,435 kWh，清洁能源贡献显著。	☑		☑
	开展节能宣传	全国节能宣传周聚焦“节能增效，焕‘新’引领”，通过公司OA首页弹窗、微信推文和视频号推送等宣传方式开展系列绿色节能宣传工作，展示典型案例，推动全民低碳生活。	☑		☑
水资源利用	水资源节约	持续监测水资源用量，研发相应节水器具、循环冷却水处理设备和漏损控制装置，并通过工程示范验证和改进产品的适用性、合理性，实现公共建筑节水目标。	☑		☑
	水资源循环利用	自有物业运营坚持循环经济理念，提高水资源回收利用率；新建项目在条件适宜时建设雨水或中水回用系统。	☑		☑
废弃物处理	源头减废	招商商管杭州城北花园城运营期项目，通过引入第三方创新环保技术，利用特定微生物菌剂，将餐厨垃圾高效降解为可溶于水的有机质，餐厨垃圾降解率超过90%，从源头大幅削减了废弃物外运量。	☑		☑
	分类处置	开发业务、资产运营与城市服务公司均遵循废弃物减量化原则，提高垃圾分类收集设施的覆盖率，加强对垃圾分类的集中管理；对于有害废弃物设置专门的回收点进行分类收集，并联系有资质的专业公司进行处理。	☑	☑	
	回收利用	公司尽可能对可回收的废弃物进行回收利用，或通过技术设施手段实现废弃物资源化再利用。	☑		☑

二级议题	议题管理机制	公司在2025年的相关议题实践行动	影响重要性	财务重要性	
			影响管理	风险管理	机遇管理
污染物排放	污染物监测与合规排放	加强污染防治, 通过信息化手段监测并分析扬尘、噪声、光、污水、有害气体等污染物, 控制在规范要求标准之内。其中, 污水排放委托有资质的单位进行废水水质检测, 提供相应的污水检测报告; 针对不同的污水, 设置相应的处理设施, 如沉淀池、隔油池、化粪池等。	☑	☑	
	污染物集中处置	针对污染物集中管理, 对多个污染源集中控制与处理, 提高污染物处置效率。招商积余深圳国际创新中心项目启动微生物治理试点, 在化粪池、卫生间及部分绿化区域投放复合微生物菌剂, 化粪池氨含量下降88%, 硫化氢含量下降100%, 臭气浓度下降90%, 甲烷含量下降99%。	☑	☑	
绿色办公	办公用品	严格规范办公用品的采购、保管, 合理分配办公用品, 按需领用, 避免浪费; 办公用品循环利用, 节约使用纸张、硒鼓、墨盒等办公耗材, 使用再生纸制品。	☑		☑
	绿色出行	培养驾驶员良好驾车习惯、树立节油降耗驾驶意识, 建立节油降耗的长效工作机制。	☑		☑
	日常节约用水用电	通过检查、维修与更换用水设备, 减少办公用水量; 通过办公空间硬件设施节能改造或更新, 减少办公用电量; 夏季空调温度设置在26摄氏度, 冬季空调温度设置在20摄氏度。	☑		☑
	倡导“光盘”行动	合理制定菜谱, 科学精细供餐, 加强资源节约。引导员工文明用餐, 节约粮食、反对浪费, 积极践行“光盘”行动。	☑		☑

绿色建筑

指标与目标 ▶

1 目标实现进展

二级议题	目标/承诺	2025年度完成情况
绿色设计	新建精装修住宅项目100%按不低于绿色建筑一星级标准设计, 持有类商业、办公、产业园区等大型公共建筑(2万平方米以上)100%按高星级绿色建筑标准(国家三星级、国家二星级、LEED铂金级、WELL金级等)设计。	公司相关实践符合目标要求: 年内新增7个LEED认证(6个LEED铂金、1个LEED金), 2个WELL认证(WELL HSR); 截至年底, 累计开发的绿色建筑项目数量为553个、建筑面积为6,593.60万平方米。
	优先使用具有绿色环保相关认证的建材产品, 并优先采购500KM以内生产的建筑材料和可循环利用材料, 减少生产、运输过程的资源和能源消耗, 降低对环境的影响。	公司相关实践符合目标要求: 年内将绿色建材选用要求全面融入《招商蛇口好房子品质标准》, 并纳入产品能力考核体系; 在供应链环节, 明确将绿色建材认证纳入供应商招标评分体系, 持续提升战略供应商的绿色建材比例。
绿色建造	2030年起, 50%新建运营的酒店项目达到最高绿色建筑等级或超低能耗要求, 50%其他新建运营的项目达到最高绿色建筑等级或近零能耗要求。	目标进行中: 年内新增超低能耗/近零能耗项目7个, 其中超低能耗项目4个、近零能耗项目3个。
	积极采用装配式建筑、智能建造、钢结构等绿色建造方式。2025年, 新建装配式建筑比例达80%。	已实现此目标: 截至年底, 新增装配式建筑比例达92.30%。
绿色认证	积极推动已投入使用的项目按照绿色建筑的要求实施改造, 并鼓励获得运营阶段的绿色建筑认证。截至2025年, 所有项目累计获得50个LEED认证。	已实现此目标: 截至年底, 所有项目累计获得LEED认证项目52个。

2 绩效成果

二级议题	绩效指标	计量单位	2025年数据
绿色设计	智慧社区上线项目数量	个	48
绿色建造	累计超低能耗、近零能耗及零能耗建筑数量	个	42
	新增超低能耗、近零能耗及零能耗建筑数量	个	7
绿色认证	新增绿色建筑认证项目数量	个	35
	新增绿色建筑认证项目的总建筑面积	万平方米	383.12
	累计绿色建筑认证项目数量	个	553
	累计绿色建筑认证项目的总建筑面积	万平方米	6,593.60



二级议题	绩效指标	计量单位	2025年数据
绿色认证	累计绿色建筑认证项目占比	%	72.10%
	新增LEED认证项目数量	个	7
	累计LEED认证项目数量	个	52

治理 ▶

公司建立了“决策层-管理层-执行层”三级可持续发展管治架构，在绿色建筑方面：“决策层”是董事会战略与可持续发展委员会；“管理层”是好房子推进工作小组；“执行层”由产品管理部按权责牵头管理、由下属单位负实践责任，围绕绿色设计、绿色建造、绿色认证开展工作，确保绿色建筑项目在节能减碳、资源循环、健康人居等方面达到高标准。

二级议题	核心管理文件
绿色设计	《招商蛇口好房子品质标准》《招商蛇口住宅绿色健康技术指引2.0》《“4+X”健康科技系统》《招商蛇口智慧社区技术指引》《六大科技场景定制》《好房子与全维展示科技亮点展示方案》
绿色建造	《招商蛇口绿色建筑政策》《低碳建造LCCS技术体系》《招商蛇口装配式住宅项目首个标准层验收管理办法》《招商蛇口建设工程HSE可视化管理标准图册》
绿色认证	《招商蛇口绿色建筑政策》《关于全面执行绿色建筑评价标准，推进“碳达峰、碳中和”工作的通知》

战略 ▶

“绿色低碳建筑”是招商蛇口“122353”可持续发展战略“2”个核心竞争力之一，无论是从实现经济利润还是从创造可持续价值的角度来看，空间建筑都是公司最重要的产品和资产，是各类轻资产运营和服务的载体。我们将绿色低碳生态理念融入“规划设计、施工建设、运营管理、认证融资”等业务阶段，形成一个良性的全周期绿色生态循环体系。

二级议题	议题相关的规划、策略和方法
绿色设计	将绿色低碳生态理念前置到规划设计阶段，开展因地制宜的技术适配与方案优化，为绿色/低能耗、超低能耗及零能耗建筑开发奠定基础。
绿色建造	在施工建设与运营管理阶段，落实绿色建造措施，参与绿色建造技术与标准制定，提升绿色建筑的实际运营成效。
绿色认证	在认证融资阶段，推动项目获取绿色建筑及低能耗、超低能耗、零能耗等相关认证，提升认证覆盖与等级水平。

影响与风险机遇管理 ▶

在影响管理方面，公司关注自身的经营对环境、客户、周边社区居民等利益相关方的影响，从源头预防并减缓建筑全生命周期的能源消耗与碳排放、材料使用及建筑施工活动等的环境影响及潜在健康风险，打造实现绿色低碳与健康人居效益。

在风险机遇管理方面，公司关注环境、政府与监管、客户、投资者等利益相关方为自身发展带来的风险或机遇，持续满足绿色建筑政策导向要求与市场需求，推动绿色建筑数量与认证等级提升，通过绿色建造等防范合规风险，同时增强产品差异化价值与客户体验，获得更多市场认可与价值提升机会。

二级议题	议题管理机制	公司在2025年的相关议题实践行动	影响重要性		
			影响管理	风险管理	机遇管理
绿色设计	绿色低碳设计	在建筑的设计层面，融入绿色可持续、安全健康及应对气候变化的措施；对所有新建项目开展碳排放计算分析，并采取措施减少全生命周期单位建筑面积碳排放强度。	☑		☑
	智能科技设计	以科技为手段，推出“六大科技场景”，包括“空间恒温定制”“空间湿度调节”“无污染洁净环境”“主动全屋智能控制”“极致便捷通行”“全域安全物管”六方面，满足人们对好房子的居住需求，真正实现人居升级迭代。	☑		☑
	绿色建材管理	招标过程中增设产品绿色认证要求，优先采购具有绿色环保相关认证的建材产品，以及短距离运输范围内的建筑材料和可循环利用材料。	☑		☑
绿色建造	绿色建造	采用装配式建筑、828快干工法、超低能耗、智能建造、装配式装修等建造方式，实现建筑材料高效利用，减少施工现场对周边环境产生的影响。	☑		☑
	绿色施工	针对“工地噪声与光污染防治”“防尘、大气污染防治”“节约能源资源”三项开展管理。	☑	☑	
绿色认证	开发业务	新建精装修住宅项目100%按不低于绿色建筑一星级标准设计，条件合适的情况下主动提升绿色建筑等级。	☑		☑
	持有运营	持有类商业、办公、产业园区等大型公共建筑（2万平方米以上）100%按高星级绿色建筑标准（国家三星级、国家二星级、LEED铂金级、WELL金级等）设计，并鼓励获得运营阶段的绿色建筑认证。	☑		☑
	物业服务	鼓励取得绿色可持续相关服务认证	☑		☑

年度案例 ▶

案例 吉布提SPC项目获颁首个“绿建环评既有建筑（全球版）”认证

2025年6月16日，香港建筑环保评估协会和香港绿色建筑议会联合宣布，招商蛇口吉布提特别展示综合体（Special Promotion Complex）项目获颁首个“绿建环评既有建筑（全球版）”认证。这不仅是招商蛇口在海外践行绿色发展的重大突破，更是项目卓越环保性能的有力证明。

吉布提SPC项目是中吉两国合作的东非国际特别商务区的重要落地成果，也是招商局集团在吉布提综合开发布局的重要一环，该项目在2022年由吉布提总统见证开幕并投入运营，至今承办活动逾120场，已成为“吉布提国家会客厅”。其建设过程中全面引入绿色建筑标准，并结合当地气候条件进行技术适配，还承载多项公益功能，如“招商局C Star非洲青年创新创业计划吉布提训练营”“天宫对话中非科普交流活动”等，成为“一带一路”沿线具有国际示范意义的绿色园区项目之一。



案例 招商蛇口成都公司将绿色设计融入住宅小区全生命周期管理

招商蛇口成都公司在77万平方米住宅小区项目（新川臻境、招商时代璟苑、招商时代花苑、招商时代庭园、招商时代怡园）中，以“居民生活场景下的绿色低碳”为核心，围绕节能降碳、水资源循环利用与生态宜居等方向，系统推进绿色设计实践，持续提升社区低碳运行水平、节水效率与居住环境品质。

在节能降碳方面：项目面向居民出行与日常用能需求，配置新能源汽车充电桩，充电桩日均总充电量约1,200千瓦时，测算年减排约481吨；在公区照明方面，室外公区采用太阳能路灯，太阳能供电功率占室外照明总功率的50%，供电功率15.68千瓦，测算对应减碳约22.4吨。同时，项目通过提升建筑围护结构，热工性能较现行节能标准提升10%，并采用2级能效设备，推动建筑运行能效提升；测算建筑采暖制冷年减少能耗约462.8万千瓦时，对应减碳约453.5吨，高效设备年节电量约380万千瓦时，对应减碳约372.4吨，综合能效提升约14%，居民电费支出约降低26.6万元/年。

在水资源循环利用与生态宜居方面：项目推进海绵城市措施（透水铺装、下沉式绿地等），年径流总量控制率达70%，雨水回用系统覆盖绿化浇灌、道路/车库冲洗及景观补水；年均雨水回用量3.39万立方米，替代自来水用量占公共用水的80%，测算年减排约30.85吨，小区内涝发生率下降90%。同时，节水灌溉系统覆盖小区花园、绿化带等区域，节水灌溉覆盖面积6.6万平方米（占绿化面积80%），年节约灌溉用水约4.95万立方米；居民家庭卫生器具采用2级以上节水产品，按约21,360人、人均日节水20升测算，年节约自来水约15.59万立方米，对应减碳约14.17吨，居民家庭水费支出年均降低约12%。



招商-天府时代公园
天樾境B区

生态环境管理

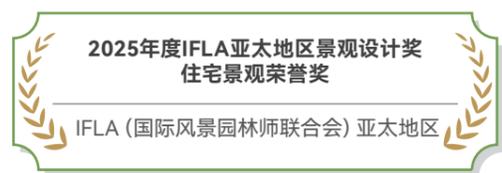
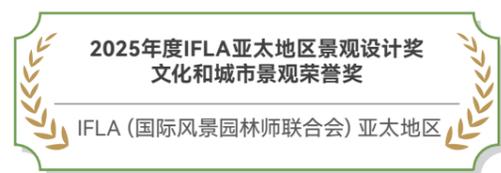
指标与目标 ▶

1 目标实现进展

二级议题	目标/承诺	2025年度完成情况
体系建设	积极推进环境管理体系建设，鼓励下属单位获得ISO 14001环境管理体系认证。	公司相关实践符合目标要求：截至年底，公司下属10家单位已取得ISO 14001环境管理体系认证。
绿地开发	致力于保持绿地的原始自然生态，充分考虑水源涵养及耕地、林地、城市绿地保护等问题，严格按照公司绿地管理机制优先以保护原始绿地的山体、水体生态为考量，避免对绿地的扰动开发。	公司相关实践符合目标要求：年内公司严格执行《绿地开发政策》，优先以保护原始绿地的山体、水体生态为考量，不会进行扰动开发。
棕地开发	棕地项目100%进行前期综合治理修复	公司相关实践符合目标要求：年内公司继续严格执行《棕地开发政策》，棕地项目100%制定改造方案，输出高质量的风险评估报告。
生物多样性保护	在项目投前阶段将生物多样性保护纳入项目筛选与决策流程，避免在生态敏感区域进行开发。	公司相关实践符合目标要求：年内公司严格执行《项目拓展专业协同管理指引》，实现项目100%完成多专业联合踏勘。通过现场踏勘、周边访谈、资料调阅，识别生物多样性问题。截至年底，公司未在生态保护红线范围内计划开展任何新建项目。
	设置并落实本地植物应用比例与“绿萝花园”建设目标，优先选用乡土适生植物，结合项目实际推进生态友好型景观营造，提升场地生境质量与社区自然教育属性。	公司相关实践符合目标要求：截至年底，公司“绿萝花园”覆盖16个城市。
	在公寓项目运营期落实自然保护工作，管控人宠活动范围，优化居住环境。	公司相关实践符合目标要求：招商伊敦公寓项目《宠物管理协议书》100%覆盖签约客户，且协议条款定期迭代更新，持续构建生态、环境友好型公寓社区。
物业服务阶段	积极对管理项目进行绿化养护、种植优化、病虫害绿色防控、水体治理、垃圾分类、生态科普等举措。	公司相关实践符合目标要求：年内公司严格落实生态保护相关要求，以提升管理项目生态品质、守护生物多样性为考量，对管理项目积极开展绿化养护、种植优化、病虫害绿色防控、水体治理、垃圾分类及生态科普等多项举措。

2 绩效成果

二级议题	绩效指标	计量单位	2025年数据
体系建设	下属单位获得ISO 14001环境管理体系认证数量	家	10
绿地开发	绿地开发可行性研究落位比例	%	100%
棕地开发	棕地开发可行性研究落位比例	%	100%
生物多样性保护	生物多样性保护可行性研究落位比例	%	100%
	“绿萝花园”覆盖城市数量	个	16



治理

公司建立了“决策层-管理层-执行层”三级可持续发展管治架构，在生态环境管理方面：“决策层”是董事会战略与可持续发展委员会；“管理层”有可持续发展领导小组与工作小组、HSE委员会；“执行层”由产品管理部、战略发展部、资产管理部和运营管理部按权责牵头管理、由下属单位负实践责任，围绕体系建设、绿地开发、棕地开发、生物多样性保护开展工作，推动土地开发与生态修复相协同，实现生态效益与开发价值的平衡发展。

二级议题	核心管理文件	
体系建设	《招商蛇口环境保护管理指引》《招商蛇口环境保护监督管理实施细则》	
绿地开发	《招商蛇口绿地开发政策》《招商蛇口项目拓展专业协同管理指引》	
棕地开发	《招商蛇口棕地开发政策》《招商蛇口项目拓展专业协同管理指引》	
生物多样性保护	投前、投后阶段 ^注	《招商蛇口生物多样性保护政策》
	物业服务阶段	《招商积余环境保护管理规范》《招商积余环境因素识别、评价与控制规范》《招商积余绿色物业管理导则》《招商楼宇环境保护管理规范》

注：具体包含投前可行性研究、投后规划设计、投后资产运营。

战略

招商蛇口在全生命周期业务活动中，坚持生态优先、节约集约开发利用，通过环境管理制度建设、环境保护和治理修复技术创新等，最大限度地避免或减少业务活动对生态环境的负面影响，助力绿色低碳、环境优美、生态宜居的美丽城市建设。

二级议题	议题相关规划、策略和方法	
体系建设	将生态环境保护理念融入全生命周期业务活动，通过制度建设、风险识别、过程管控、能力建设和获取认证等方式，建设和持续提升自身生态环境管理能力和产品绿色竞争力。	
绿地开发	制定“生态优先、低冲击开发”策略，通过科学规划、绿色施工和长效管护，提升项目生态价值与社会认同。	
棕地开发	制定“修复优先、风险隔离”策略，将棕地转化为宜居、商业或公共空间，提升土地价值与品牌形象。	
生物多样性保护	投前、投后阶段	采取“避让优先、修复为辅”的策略，优先选择生态影响低的用地。 重视开发边界内乡土植物在景观绿化中的应用，持续推动绿萝花园等生物多样性体验地的建设。 将“生态优先、低干扰运营”原则纳入资产运营计划，同时积极开展生态多样性保护主题的宣贯或公益活动。公司避免涉及生态保护红线范围内的生产经营活动，优先使用生态友好的原材料。
	物业服务阶段	积极开展设备节能改造，推进能效管理平台项目试点工作，探索利用物联网、移动互联网技术，对设备运行现状及能耗数据进行实时监测计量，不断提升能源综合利用率。

影响与风险机遇管理

在影响管理方面，公司关注自身的经营活动对环境、政府与监管、客户、周边社区居民等利益相关方的影响，将生态环境保护理念贯穿全生命周期业务活动，降低对自然资源、周边生态环境和公众健康的依赖和负面影响，同时持续扩大持续生态环境管理与生物多样性保护的正面影响。

在风险机遇管理方面，公司关注环境、政府与监管、客户、周边社区居民等利益相关方为自身发展带来的风险或机遇，通过严格遵守生态环境相关法律法规防范合规风险，同时通过提升生态环境品质等方式增强项目功能复合度与公众吸引力，更好把握高品质绿色空间建设带来的品牌与项目机遇。

二级议题	议题管理机制	公司在2025年的相关议题实践行动	影响重要性	财务重要性	
			影响管理	风险管理	机遇管理
体系建设	风险识别	建立生态环境因素识别清单，定期评估重大生态环境风险并制定预防措施。	☑	☑	
	过程管控	落实生态修复和保护、绿色规划设计及施工、资源节约利用、三废管理等重点环节管控要求。	☑	☑	
	能力建设	定期开展主题培训，提升员工、供应商等利益相关方的生态环境保护意识和管理能力。	☑		☑
	认证获取	通过获取ISO 14001环境管理体系认证、LEED认证、SITES 认证、绿色建筑认证等，巩固和持续提升自身生态环境管理能力和产品绿色竞争力。	☑		☑

二级议题	议题管理机制	公司在2025年的相关议题实践行动	影响重要性	财务重要性		
			影响管理	风险管理	机遇管理	
绿地开发	投前可行性研究	在可行性研究报告中明确地块原用途、现状用途，充分考虑水源涵养、耕地、林地及城市绿色保护等问题，避免对绿地的扰动开发。	☑	☑		
	投后规划设计	在设计规划阶段根据地块要求，引入与自然共融的设计和基于自然的解决方案，确保地块中所有建筑物按照绿色建筑标准设计。	☑		☑	
	投后资产运营	在绿地开发项目交付阶段取得绿色建筑认证	☑		☑	
棕地开发	投前可行性研究	在可行性研究报告中明确土地不利因素及瑕疵尽调情况，对地块的原用途及现状用途做说明和描述，积极沟通政府获取环评报告，对特殊情况做解释说明。	☑	☑		
	投后规划设计	若地块被识别存在土壤污染，严格按照《中华人民共和国土壤污染防治法》及地块要求进行土地污染治理及环境影响评估，合理再利用开发。	☑	☑		
	投后资产运营	运营过程中持续开展对环境的影响评估，监测运营活动对周边环境的影响并制定影响缓释计划。	☑	☑		
生物多样性保护	投前、投后阶段	一票否决评估	设置“生态一票否决”条款，对涉及重要栖息地、古树名木、湿地的项目开展专项评估，必要时调整选址或放弃开发。	☑	☑	
		海绵化生态设计	坚持生态优先与绿色设计理念，在规划设计阶段统筹生物多样性保护与海绵城市要求，优化地形保留、透水铺装、雨水花园等关键设计，减少对原有生态的扰动与破坏。	☑		☑
		本土化生态连通	结合公园绿地、景观水系与滨海廊道等场景，优先采用本土适生植物与自然化空间组织方式，完善生态连通与公众友好型慢行体系，确保生态目标可落地、可评估。	☑		☑
		标准化生态养护	在运营项目建立园区绿地与水体的标准化日常养护体系，优选本土及多样化植物配置，减少化肥农药使用并推广绿色防控。	☑		☑
		扰动与污染控制	科学管控夜间照明强度与方向，优化设备运维与施工维护流程，落实降噪措施，规范作业并杜绝生态破坏行为。	☑	☑	
		监测与共治机制	依托ESG治理架构与专业团队牵头落实，配套监督检查、绩效挂钩考核及生物多样性监测评估，结合社区宣传活动推动多方参与及持续改进。	☑	☑	
	物业服务阶段	识别与保护修复	研究法规政策要求，将生物多样性纳入物业服务管理，通过植被养护、河道治理等开展预防与修复并举的生态保护实践。	☑	☑	
监测与数据报送		各单位按上级单位要求，定期完成节能环保系统相关数据填报与过程跟踪。	☑	☑		

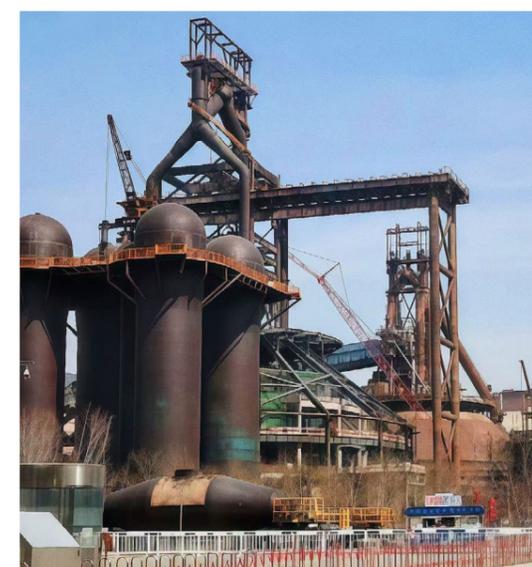
二级议题	议题管理机制	公司在2025年的相关议题实践行动	影响重要性	财务重要性		
			影响管理	风险管理	机遇管理	
生物多样性保护	物业服务阶段	资源节约与减排改造	推进节水节能与排放合规改造实践，例如冷凝水回收再利用、污水COD在线监测等，提升资源利用效率并降低环境负面影响。	☑	☑	☑
		社区共治与生态营造	组织志愿清理与生态共建活动，结合业主参与优化绿化补植与本土或功能性植物配置，丰富园区生境并提升公众参与度。	☑		☑

年度案例 ▶

案例 北京首钢园北区棕地再生与工业遗产保护性开发项目

招商蛇口北京公司联合香港置地、北京首钢，主导首钢园北区工业棕地综合性更新改造项目，该地块为首钢搬迁后遗留的受污染区域，原址含烧结厂、精苯车间等。项目严格遵循北京市土壤污染治理全流程，历经调查评估、修复实施与效果评估，彻底治理土壤及水体污染，将污染地块安全转化为高端住宅及商业综合体用地，同步推进工业遗产保护性再利用。

项目总投资(含后续地块)预计183亿元，全部开发后可创造超2,400个工作岗位，年缴税收3.20亿元以上。改造后，园区PM_{2.5}浓度显著下降，部分水体达地表水III类标准，有效消除历史污染带来的环境与健康风险；同时，活化西十筒仓、高炉等工业遗存为科创文旅地标，为大型工业棕地治理开发提供典范，助力北京非首都功能疏解与城市更新。



项目实景图(左为改造前,右为改造后)

案例 多业态协同推进生物多样性保护实践

• 招商伊敦

“鲸山别墅生境花园志愿者项目——小小生态工程师养成计划”，是招商伊敦联动哈工大博士团队、依托招商局志愿者计划，打造的社区生态创新项目。项目2023年底规划、2025年落地，以打造国际化生态社区示范点为目标，通过三期递进式活动，引导青少年参与生境花园设计搭建，实现生态功能与景观价值融合。

核心载体生境花园融合食源、水源等生态要素，兼具多重复合功能。项目依托现有绿地改造，靠居民志愿者参与及高校技术支持控本，雨水调蓄功能降低社区运维成本，实现生态、经济与社会价值转化。2025年已开展3场活动，近百人参与，构建立体生态体系，为社区生态化改造提供样本。项目获得“华夏时报社2025年ESG实践优秀案例”荣誉。

• 招商漳州

招商漳州为围填海项目生态修复，于2025年2月14日开展增殖放流活动。活动采用分泊位投放模式提升苗种成活率，累计投放黄鳍鲷等鱼苗超110万尾、日本对虾苗种超4,900万尾，创近年单次放流规模新高。前期评估海域环境、严审苗种，现场全程管控检测，有效恢复水生资源、改善水域环境，为围填海生态补偿提供范本。

• 招商邮轮

招商迅隆船务践行绿色涂装，全船采用无TBT环保防污漆，响应IMO公约及生物多样性保护要求。2023年起全面推行该政策，以“迅隆8”轮为代表，年修时使用合规涂料，通过技术、流程双重管控保障成效。此举降低对水生生物毒害，减少生物多样性损失，为航运企业海洋生态保护提供可复制案例。



填海生态修复项目增殖放流

可持续经营

指标与目标 ▶

1 目标实现进展

二级议题	目标/承诺	2025年度完成情况
绿色租赁 ^{注1}	2025年，实现商业及公寓项目新签约长期租户（租约≥12个月）绿色租赁协议签署率达到90%以上。	已实现此目标：截至年底，商业及公寓项目新签约长期租户（租约≥12个月）绿色租赁协议签署率达到98.8%，覆盖项目208个，绿色租赁面积214万平方米。
绿色物业 ^{注2}	2025年，完成9个项目的节能灯改造（合同能源管理EMC模式）。	已实现此目标：完成改造后，9个项目实现平均年节约电量124.56万千瓦时，年减少碳排放710.35吨，年直接节约电费成本74.70万元。
绿色金融	到2028年，实现绿色中票余额占整体债券融资余额比例不低于5%。	目标进行中：截至年底，绿色中票余额占整体债券融资余额比例3%。
	到2030年，实现各类绿色融资工具占整体有息债务余额比例不低于10%。	目标进行中：截至年底，各类绿色融资工具占整体有息债务余额比例11.51%。
	十五五规划期间（即2026年至2030年），每年新增发行绿色中票不少于1单。	目标待实现：自2026年度起披露。
轻资产赋能 ^{注3}	代建 致力于成为央企头部代建企业	目标进行中：年内新获取项目合同金额8亿元，新增代建管理面积超过1,139万平方米，位列代建企业品牌价值Top7；截至年底，覆盖城市超25个，在履约项目91个。
	代运营 积极参与商业、产业、会展及公寓四大运营业务，赋能存量资产运营效率提升，助推经济高质量发展。	公司相关实践符合目标要求：在代运营业务开展过程中同步输出可持续经营管理体系，在线上签约与服务、绿色施工建设等方面提供系统支持；通过软装布置过程中提供专业运营意见，采取减少环境污染和运营能源消耗的措施，实现绿色可持续发展。

注1：范围覆盖公司旗下招商产业园、招商商管、招商伊敦在管的产业园、写字楼、集中商业、长租公寓物业。
 注2：公司旗下招商积余（股票代码001914.SZ）作为物业资产管理与服务的平台企业，从事基础物业管理、平台增值服务、专业增值服务。
 注3：公司旗下招商建管统筹全国代建业务，业态涵盖住宅公寓、产业商办、文体艺术等九大业态；招商产业园、招商商管、招商伊敦统筹全国代运营，对外输出商业、产业、会展及公寓四大运营业务。

2 绩效成果

二级议题	绩效指标	计量单位	2025年数据	
绿色租赁 ^{注1}	产业园区	签署绿色租赁公约租户数量	家	1,012
		绿色签约率	%	84%
		绿色合同管理面积	万平方米	57
	写字楼	签署绿色租赁公约租户数量	家	740
		绿色签约率	%	99%
		绿色合同管理面积	万平方米	50

二级议题	绩效指标		计量单位	2025年数据
绿色租赁 ^{注1}	集中商业	签署绿色租赁公约租户数量	家	1,627
		绿色签约率	%	97%
		绿色合同管理面积	万平方米	32
	长租公寓	签署绿色租赁公约租户数量	家	17,225
		绿色签约率	%	100%
		绿色合同管理面积	万平方米	75
绿色物业	平均年节约电量		万千瓦时	124.56
	年减少碳排放		吨	710.35
绿色金融	报告期内发行绿色中票 ^{注2}		亿元	5
	报告期末绿色中票余额		亿元	17.10
	绿色中票余额占整体债券融资余额比例		%	3%
	各类绿色融资工具占整体有息债务余额比例		%	11.51%
轻资产赋能	报告期内新获取代建项目合同额		亿元	8
	报告期内新增代建管理面积		万平方米	1,139
	报告期末已获取代运营项目管理面积 ^{注3}		万平方米	约300

注1: 范围覆盖公司旗下招商产业园、招商商管、招商伊敦在管的产业园、写字楼、集中商业、长租公寓物业。

注2: 2025年10月, 公司发行绿色中票5亿元(期限3年), 票面利率1.94%(创同期同行业最低水平), 该利率低于公司平均融资成本80BP, 每年可节约利息费用约400万元。

注3: 代运营项目统计口径, 包括公司中资产项目(租赁外部单位资产对外运营)、轻资产运营项目(参与运营管理类, 不含咨询顾问类)。

2025中国房地产代建领先品牌
招商建管
中指研究院

2025影响力代建管理企业Top10第6名
招商建管
观点指数网

2025上半年房企代建综合能力Top10第7名
招商建管
克而瑞

2025产业园区运营企业卓越表现Top30第1名
招商产业园
观点机构

2025年度ESG发展影响力企业
招商产业园
观点机构

最佳服务会展场馆徐州淮海国际博览中心项目
招商会展
中外会展投资合作洽谈会

2025中国商业地产百强企业TOP9
招商商管
百强企业研究成果发布会

2025中国商业地产公司品牌价值TOP4
招商商管
品牌价值研究成果发布会

2025年度商业地产企业表现100 TOP9
招商商管
2025观点商业年会

2025资产管理优秀企业榜首
招商伊敦
中指研究院

2025年度影响力住房租赁运营服务企业Top3
招商伊敦
观点机构

2025中国住房租赁行业ESG卓越企业
招商伊敦
URI城市租住

2025中国物业服务企业综合实力500强第3名
招商积余
克而瑞

2025中国物业服务力百强企业TOP3
招商积余
克而瑞

2025中国物业服务综合实力百强企业第3名
招商积余
中物智库

治理

公司建立了“决策层-管理层-执行层”三级可持续发展管治架构, 在可持续经营方面: “决策层”是董事会战略与可持续发展委员会; “管理层”有可持续发展领导小组与工作小组、产融结合委员会(产融结合项目的专业咨询和审核机构); “执行层”由运营管理部、资产管理部、财务管理部按权责牵头管理、由下属单位负实践责任, 围绕绿色租赁、绿色物业、绿色金融、轻资产赋能(代建和代运营)开展日常工作。

二级议题	核心管理文件	
绿色租赁	《招商蛇口绿色租赁政策》《招商蛇口持有物业项目能耗能效管理系统运维工作指引(试行)》《集中商业设备设施能耗管控与维保工作指引》	
绿色物业	《招商积余项目风险分级管理规范》《招商积余数智化安全管理规范》《招商积余环境保护管理规范》《招商积余环境因素识别、评价与控制规范》《住宅物业夜间照明管理规范(试行版)》	
绿色金融	《招商局集团可持续融资框架》《招商蛇口融资管理工作指引》	
轻资产赋能	代建	《代建业务权责手册》《代建业务工作指引》《代建项目运营会议管理手册》《招商建管服务指南》《招商建管委托方满意度管理作业指引》
	代运营	《商业轻资产管理指引》《会展轻资产管理指引》《产业园轻资产管理指引》《产业园区事业部轻资产咨询服务项目管理制度》《公寓轻资产管理指引》

战略

招商蛇口“122353”可持续发展战略的落地方案中, 明确要求提升“绿色运营能力”(以“绿色+科技”的管理方式, 推动旗下多元业务践行绿色运营理念)和“可持续创新能力”(围绕“双碳”探索业务新的增长点, 围绕资本运作探索投融资实操创新)。

二级议题	议题相关的规划、策略和方法	
绿色租赁	制定并实施《招商蛇口绿色租赁政策》, 推动下属单位修订绿色公约范本并纳入长期租户的租赁合同模板。	
绿色物业	积极开展设备节能改造, 探索利用物联网、移动互联网技术, 不断提升能源综合利用率; 持续打造“绿萝行动”等主题品牌活动, 联合利益相关方共同传递绿色理念, 推动绿色生活方式的普及。	
绿色金融	建立严格的项目筛选机制, 完善募集资金专户管理和用途跟踪制度, 强化信息披露与第三方评估; 通过内部培训和激励机制, 推动业务团队将绿色金融要求融入投融资全流程。	
轻资产赋能	代建	充分发挥公司涵盖多个业态的专业能力优势、业务遍布全国的深耕优势, 以及央企背景综合实力优势, 制定代建业务“一城一策”, 打造业务护城河。
	代运营	聚焦核心城市群与优势业态, 形成规模化品牌优势; 针对不同业态, 制定差异化轻资产合作模式和产品方案; 加强数智化运营与精细化管理, 完善会员体系和多业态联动机制; 强化产融协同, 积极推进REITs常态化发行。

影响与风险机遇管理 ▶

在影响管理方面，公司关注自身的经营活动对环境、客户、政府、社区居民、社会群体（如新市民、青年人）等利益相关方的影响，结合开发业务、资产运营、物业服务的业态特点，进一步推动降低建筑运营能耗和废弃物排放，助力城市风貌提升、配套完善、人文及环境改善、公共服务供给水平提升，并为新市民、青年人等群体提供稳定住房供给与更有品质的居住服务，扩大普惠居住的积极社会影响。

在风险机遇管理方面，公司关注环境、客户、投资者、政府等利益相关方为自身发展带来的风险或机遇，通过绿色租赁管理、绿色物业管理等，降低或避免因装修污染、垃圾处置不当等引发的合规风险，同时把握绿色服务增值、品牌形象提升、融资成本降低、产品力和服务力提升等机遇。

二级议题	议题管理机制	公司在2025年的相关议题实践行动	影响重要性		
			影响管理	风险管理	机遇管理
绿色租赁	公约签署	针对长期租户，结合业态特性分别制定《绿色租赁公约》，从能耗管理、废弃物管理、绿色装修、绿色租赁理念的宣贯和倡导等方面开展绿色租赁管理实践。	☑		☑
	能耗管理	定期检查及调试设施设备，维护和提升建筑绿色性能；要求租户遵守公司节能、节电管理的相关要求；逐步推进企业客户碳排放数据平台建设，帮助客户评估和实现自身减碳目标。	☑		☑
	废弃物管理	建立装修垃圾回收区和厨余垃圾回收区；要求租户遵守公司有关废弃物管理、室内环境质量要求，进行垃圾分类、有序投放及处理。	☑	☑	
	绿色装修指导	公司在装修/翻新过程中选择满足国家或地方环保标准的绿色建材和产品；根据客户实际需求，积极提供绿色装修指导。	☑		☑
	理念倡导	定期开展低碳环保宣传活动，带动租户开展节能环保实践。	☑		
	绿色运营	探索利用物联网、移动互联网技术，降低物业公共区域的运营成本（电/水/废弃物），实现项目长周期的经济效益回报。	☑		☑
绿色物业	绿色服务	打造招商积余能源管理平台，基于各项数据监测分析，为客户提供能源管控优化服务方案，助力客户节能减排。	☑		☑
	绿色文化建设	对内，打造全员绿色物业管理与服务的能力，树立企业绿色价值观；对外，向客户等重要的利益相关方进行绿色理念的宣传与培训，持续输出绿色文化价值观。	☑		☑
	监督审核	设置可持续融资审核委员会，评估项目是否符合招商局集团可持续融资框架标准，并监督募集资金的使用。		☑	
绿色金融	流程优化	学习最新产品政策与要求，根据最新政策要求优化绿色金融项目投融资退流程，强化募集资金管理及投后风险控制。		☑	
	全周期管理与金融创新	在绿色建筑项目“投资-开发-运营-退出”全生命周期中，充分运用绿色金融工具产品降低融资成本；积极推动企业绿色金融创新实践，探索试点绿色金融产品支持工具，拓宽融资与退出渠道。	☑		☑
	能力建设	不定期组织外部专家开展绿色金融专项培训及案例分享，提升投资、融资、财务及风险管理等部门对绿色金融标准和工具的理解与运用能力。			☑
					☑

二级议题	议题管理机制	公司在2025年的相关议题实践行动	影响重要性		
			影响管理	风险管理	机遇管理
轻资产赋能	代建	业务风险管理		☑	
		能力输出	☑		☑
		能力建设			☑
	代运营	业务风险管理		☑	
		能力输出	☑		☑
		能力建设			☑

年度案例 ▶

案例 招商伊敦乌镇大数据高新技术产业园人才公寓轻资产代运营项目

2025年10月21日，招商伊敦通过乌镇大数据高新技术产业园人才公寓项目，深化与乌镇镇政府合作并完善园区人才居住配套。项目定位为长三角科技创新人才服务高地，作为政企接待与参观示范窗口，助力改善职住不平衡、完善人才住房保障。招商伊敦在多轮运营方案沟通基础上推进合作落地，并在时间紧、任务重的情况下高效完成内部决策与筹开组织，成功推进项目于2025年11月6日前达到开业接待状态。

该项目地上建筑面积10.70万平方米，含长租公寓9.40万平方米、商业1万平方米，规划11栋人才公寓共1,552套保障性租赁住房，配套810个地下车位。运营中，招商伊敦导入壹间公寓标准化管理体系，推进无纸化签约、线上服务预约、绿色施工与装修、人居环境管理及社群运营，提升运营效率与居住满意度。项目预计支撑园区吸引约1.50万高知人才，提供稳定、安全、有品质的租赁住房与配套服务，并为委托方创造稳定租金收益，带动周边商业消费与服务就业。



乌镇大数据高新技术产业园人才公寓项目公区实拍图

S

社会

承载美好生活

- 1 无贫穷 
- 3 良好健康与福祉 
- 4 优质教育 
- 5 性别平等 
- 8 体面工作和经济增长 
- 9 产业、创新和基础设施 
- 10 减少不平等 
- 11 可持续城市和社区 
- 12 负责任消费和生产 
- 17 促进目标实现的伙伴关系 

产品与服务质量

指标与目标 ▶

1 目标实现进展

二级议题	目标/承诺	2025年度完成情况
产品质量管理	对所有一级及二级供应商质量及环保相关资质进行评估审核,并定期进行资质有效期复核。	公司相关实践符合目标要求:完成全国范围供应商的综合评估以及在合作期供应商的资质审核工作。
	每年至少开展一次覆盖全体供应商的ESG相关培训	已实现此目标:年内开展1场供应商ESG宣贯会。
	推动绿色供应链建设,新建建筑绿色建材占比于2025年达到50%,2030达到70%。	已实现此目标:截至年底,新建建筑重点绿色建材占比为60%。
	通过推广应用工程数智化系统,为工程质量管理进行赋能。	公司相关实践符合目标要求:截至年底,墨斗系统已在全国范围内累计上线478个项目分期,月均活跃率提升至96.78%,关键工序验收及时率99.54%,上线项目的日常检查模块应用覆盖率100%。
	推动公司下属单位获得ISO 9001质量管理体系认证及其他质量管理相关资质。	公司相关实践符合目标要求:截至年底,招商产业园与招商积余旗下子公司均获得ISO 9001质量管理体系认证。
	推动员工及承建商参与质量安全培训	公司相关实践符合目标要求:年内,员工参与在建工程第三方评估体系宣贯等培训,组织主控工程在建项目的工程总承包商参与相关培训147场次、覆盖1,104人次、年度培训覆盖率为100%。
	服务品质管理	每年至少开展一次面向全体员工以及营销代理公司、其他外包营销人员等相关方的责任营销培训宣贯。
与营销供应合作方签署责任营销相关声明/条款		公司相关实践符合目标要求:年内与50家新入库合作方签署《供应链可持续发展公约2.0版》。
及时响应并处理客户投诉		公司相关实践符合目标要求:2025年,公司客诉响应及时率98%。
每年至少开展一次覆盖住宅开发业务、商业业务、公寓业务、会展业务等全业态的客户满意度调研。		已实现此目标:年内所有业态均开展了客户满意度调查。
数据安全与客户隐私保护	公司全年不发生数据泄露事件	已实现此目标:2025年,公司未发生任何数据与客户隐私泄露事件。
知识产权保护	保持每年新增知识产权数量不低于5件,或3年累计不低于16件。	已实现此目标:年内新增知识产权28件;2023-2025三年累计增加知识产权121件。
平等对待中小企业 ^注	截至报告期末,应付账款(含应付票据)余额占总资产比重未超过50%。	已实现此目标:截至年底,公司应付账款(含应付票据)余额占总资产比重为6.02%。

二级议题	目标/承诺	2025年度完成情况
平等对待中小企业 ^注	公司上市主体及控股子公司不存在逾期尚未支付中小企业款项信息(根据国家企业信用信息公示系统公示)	公司相关实践符合目标要求:截至年底,公司不存在逾期未支付中小企业款项。

注:“平等对待中小企业”暂不属于公司ESG议题体系,本报告仅从可持续发展信息披露层面将其视同为二级议题;“逾期尚未支付中小企业款项”是指,应付款项达到合同支付条件的前提下,公司主观无理由、恶意拖欠应付中小企业的款项。

2 绩效成果

二级议题	绩效指标	计量单位	2025年数据	绩效指标	计量单位	2025年数据
服务品质管理	客户投诉解决率(按业态统计):			客户满意度(按业态统计):		
	开发销售(以住宅为主)	%	91%	开发销售(以住宅为主)	分	91.00
	代建业务	%	100%	代建业务	分	96.60
	园区会展	%	98%	园区会展	分	95.00
	商业运营	%	100%	商业运营	分	98.40
	公寓酒店	%	100%	公寓酒店	分	95.40
	邮轮业务	%	100%	邮轮业务	分	89.60
	物业服务	%	99.85%	物业服务	分	94.50
	康养业务	%	100%	康养业务	分	94.70

二级议题	绩效指标	计量单位	2025年数据
产品质量管理	使用环境标准筛选的有效供应商的比例	%	25.97%
	使用质量标准筛选的有效供应商的比例	%	43.54%
	符合绿色建材认证的重点类材料战略供应商的比例	%	61.38%
数据安全与客户隐私保护	报告期内发生的产品和服务相关的安全与质量重大责任事故损害涉及的金额	万元	0
	数据安全事件涉及的金额	万元	0
	客户隐私泄露事件涉及的金额	万元	0
	数据安全相关标准认证的业务覆盖比例	%	30%
	数据安全/客户隐私保护相关培训次数	次	2
	数据安全/客户隐私保护相关培训覆盖率	%	100%
	数据安全/客户隐私保护相关培训人均培训时长	小时	3
	敏感数据加密覆盖率	%	80%
	访问控制机制覆盖率	%	80%

二级议题	绩效指标	计量单位	2025年数据
知识产权 保护	报告期内新增知识产权	件	28
	报告期内发明专利的申请数量	件	1
	报告期内发明专利的授权数量	件	4
	报告期末有效专利数量	件	99
	报告期末软件著作权数量	件	372
	应用于主营业务的发明专利数量	件	6
平等对待 中小企业	报告期末应付账款（含应付票据）余额	亿元	503.02
	报告期末应付账款（含应付票据）余额占总资产比重	%	6.02%
	报告期末逾期未支付款项金额	亿元	0
	报告期末逾期未支付中小企业款项金额	亿元	0

治理

公司建立了“决策层-管理层-执行层”三级可持续发展管治架构，在产品与服务质量方面：“决策层”是董事会战略与可持续发展委员会；“管理层”有产品管理委员会（产品管理技术审核机构）、成本管理委员会（重大成本决策机构）、招商蛇口数智化领导小组（数智化工作的统筹管理机构）；“执行层”由运营管理部、资产管理部、产品管理部按权责牵头管理、由下属单位负实践责任，围绕产品质量管理、服务品质管理、数据安全与客户隐私保护、知识产权保护开展日常管理工作。

二级议题	核心管理文件	
产品质量管理	产品设计	《各城市一城一策》《住宅项目设计缺陷管控表》《招商蛇口好房子品质标准》
	供应商管理	《招商蛇口供应商管理实施细则》《招商蛇口采购管理实施细则》《招商蛇口集中采购作业指引》
	工程管理	《招商蛇口工程管理制度》《招商蛇口工程管理关键动作实施指引》《工程检查评估操作指引》《招商蛇口展示区联合验收管理作业指引（2025年版）》
服务品质管理	责任营销	《责任营销政策》《招商蛇口营销案场服务标准化工作指引（2025年修订版）》《招商蛇口展示区联合验收管理作业指引（2025年版）》《招商蛇口阳光公示》《项目营销说辞及物料编制作业指引（2025年修订版）》
	客服管理	《招商蛇口客户权益保障政策》《客户服务管理制度》《客户服务规范作业指引》《客户服务监督管理指引》《客服管理费用指引》《客户风险亮灯指引》《“161”项目全周期风险预控管理指引》
数据安全和客户隐私保护	《招商蛇口网络安全管理制度》《招商蛇口数据安全及客户隐私保护政策》《个人信息保护合规指引》《招商蛇口数据管理制度》《招商蛇口保密管理工作指引》	
知识产权保护	《招商蛇口创新工作管理制度》《招商蛇口知识产权管理合规手册》	
平等对待中小企业	《中华人民共和国民营经济促进法》《保障中小企业款项支付条例》《中华人民共和国中小企业促进法》	

战略

“卓越产品服务”是招商蛇口“122353”可持续发展战略“2”个核心竞争力之一，公司高质量转型发展需要以客户为中心，努力提供优质的空间产品和运营服务。我们以高标准监督工程质量，严格执行责任营销政策，积极打造多元服务产品以满足客户需求，不断提升客户满意度。

二级议题	议题相关的规划、策略和方法	
产品质量管理	产品设计	从“构建机制、搭建平台、总部研发、加强培训”四方面入手，产品管理体系重塑；加强探索新技术、新材料、新工艺的落地应用场景，推动产品品质提升。
	供应商管理	推行“引入-评估-认证-退出”全周期供应链管理，完善供应链管理制度体系，将可持续发展（ESG）理念纳入供应商评选及考核之中，积极引导供应商提升自身可持续发展绩效，共创可持续供应链生态。
	工程管理	构建“精益化、智能化、绿色化”的工程管理体系，构建覆盖“体系制度、检查评估、风险预控、组织管理、资源管控、技术管理、培训会议”等七大方面的工程管理机制。
服务品质管理	责任营销	对标主流评级最佳实践案例，规范公司各类业务（开发业务、资产运营、城市服务）的营销行为，建立范式的责任营销宣贯与培训，完善营销制度体系，强化监督与日常管控。
	客服管理	建立覆盖全业态的客户服务管理体系（由总部客服统一管理），工作重心聚焦投诉管理、隐私保护、客户满意度管理等三方面，分业态定期复盘工作情况，定期统计分析各类客诉与满意度数据，持续驱动服务优化，确保客户体验与企业社会责任目标协同推进。
数据安全和客户隐私保护	通过资产盘点、业务场景排查及监管动态跟踪，形成网信安全风险与机遇识别评估报告；梳理出数据泄露、合规处罚等核心风险及数智化竞争力提升等机遇，制定涵盖制度建设、技术防护等维度的应对策略；以One蛇口为试点，进行数据及隐私保护建设。	
知识产权保护	完善知识产权管理制度与职责分工，加强合同条款管理（包括权利归属、许可范围、保密要求、违约责任等），建立侵权监测与处置机制，开展知识产权培训与宣贯等。	
平等对待中小企业	严格执行《保障中小企业款项支付条例》，健全防范化解拖欠中小企业账款长效机制，依法依规加大对责任人的问责处罚力度。	

影响与风险机遇管理

在影响管理方面，公司关注自身的经营活动对客户、供应链、房地产行业伙伴等利益相关方的影响，通过建立落实高标准体系、完善供应商准入与履约监督机制、强化工程过程质量管控、规范营销行为、优化服务流程与客户体验、提升信息安全事件的处置效率和防范水平、完善知识产权管理等措施，扩大产品品质提升和服务改进带来的正向影响，增强客户满意度和社会认可度。

在风险机遇管理方面，公司关注客户、投资者、政府与监管、供应链等利益相关方为自身发展带来的风险或机遇，通过制度化、标准化流程和数智化工具，强化合规管控，降低因质量问题、供应链波动及工程返工等带来的经营风险和成本压力。同时，公司以高标准产品设计、优质供应商协同和精细化工程管理为抓手，把握行业向“高品质居住”升级的市场机遇，提升资源配置效率和工程管理效能，推动产品力、品牌价值和长期经营能力的持续提升。

二级议题	议题管理机制	公司在2025年的相关议题实践行动	影响重要性	财务重要性		
			影响管理	风险管理	机遇管理	
产品设计	高品质标准体系建设	公司制定的《招商蛇口好房子品质标准》有460项高于国家及行业标准的条款，树立行业高品质住宅标杆。	☑		☑	
	团队能力建设	组织“筑匠计划”“砺锋计划”“样板间特训营”“景观座谈会”等主题培训，全专业覆盖，全面提升产品线团队专业能力、业务水平。	☑		☑	
产品质量管理	分级联动管理机制	针对全国战略、区域战略、年度合作、常规采购，实施总部与下属单位的分级联动管理机制。	☑	☑		
	供应商准入与分级	实施“注册-考察-入库”全流程准入机制，重点供应商跨部门考察，强制核查资质、审计报告与合规证明。	☑	☑		
	供应商履约监督	推行重点供应商季度履约评估与“鹰眼行动”抽检，对质量、进度、HSE等问题触发亮灯处罚。	☑	☑		
	公平合作保障机制	实施供应商申诉复议机制，保障公平合作；实施“领导人员干预招投标”记录机制，杜绝廉洁风险。	☑	☑		
	供应链韧性管理	推行多源化寻源，重点供应商资源不足时开展专项计划。	☑	☑		
	成本管控与合同管理	通过集采定价、商务标分析审核报价合理性，严控变更签证高估冒算；合同明确合规条款，将环保、劳工合规要求纳入供应商义务。	☑	☑		
	供应商激励与能力提升	鼓励供应商通过ISO 9001、ISO 45001及绿色建材认证，认证结果与评定级加分、优先中标权挂钩；每年组织供应商大会，开展合规与ESG培训，推动供应商协同降碳。	☑	☑	☑	
	工程管理	工程过程质量管控	累计完成第三方住宅土建过程评估108次、精装过程评估114次、品质排查64个批次、交付评估66个批次。	☑	☑	
		质量改进闭环管理	毛坯项目交付评估均值79.66分、精装项目交付评估均值80.27分、客户房屋质量满意度91分，同比分别提升1.69分、0.71分和0.2分。	☑	☑	
		能力建设	累计对151家工程总承包商开展147场次培训，覆盖1,104人次，实现年度100%培训覆盖。	☑	☑	
服务品质管理	责任营销	阳光公示	实施责任营销相关政策，在案场进行明确公示公告，确保展示区域明显、对客输出信息一致，公众寻求营销沟通的路径透明且畅通。	☑	☑	
		监督管控	在售前、售中、售后三个环节，全面开展监督管控。	☑	☑	
		规范合同	在涉及营销合作合同中，要求广告合作、销售代理/中介渠道、新媒体代理等主要合作方签署责任营销相关声明/条款。	☑	☑	
		责任营销全员培训	围绕责任营销管理，组织开展分层级、全覆盖的培训活动，由各单位结合业务实际自行开展覆盖单位内部全员的责任营销专题培训，持续强化“对客户负责任输出”的管理理念。	☑	☑	

二级议题	议题管理机制	公司在2025年的相关议题实践行动	影响重要性	财务重要性		
			影响管理	风险管理	机遇管理	
服务品质管理	客户服务	客户服务闭环管理	采取分级响应、跨部门协同、专项整改、培训强化、外包方管理、典型案例复盘与制度优化等一系列措施，形成“识别-处理-改进-预防”的管理闭环。	☑		☑
		客户反馈与复盘机制	实施多渠道的客户满意度调研与回访机制，开展即时调研、月度滚动调研及年度集中调研。	☑	☑	
		客服数智化赋能	依托客服数智化平台和工单系统，按日、周、季度定期形成分析报告，强化问题识别与改进跟踪。	☑		☑
		能力建设	开展客服大讲堂24期，培训主题包括“群诉预防和处置、如何做好产品查验及风控”等，参训人员约2,000人次。	☑	☑	☑



电话: 全国统一服务热线 400-861-1979; 全国统一监督电话 0755-26822222

邮件: 总部受理客户投诉工作邮箱 cmhkic@cmhk.com

微信公众号: 招商荟公众号、招商荟小程序

二级议题	议题管理机制	公司在2025年的相关议题实践行动	影响重要性	财务重要性		
			影响管理	风险管理	机遇管理	
数据安全与客户隐私保护	数据安全与隐私保护	API全流程安全防护	构建覆盖全流程的API数据安全防护体系，通过接口鉴权、权限分级、脱敏处理和关停无用接口等措施，对敏感数据实施全生命周期管控；建立安全日志审计、异常访问告警和数据流动监测机制，对互联网及内网API实施7×24小时监测，风险预警响应时间控制在30分钟以内。	☑	☑	
		数据安全巡检与整改	定期开展安全巡检和专项安全检查，全年累计发现1,000+个漏洞并推动整改；同时，对下属单位开展数据与信息安全检查，发现并整改问题206项。	☑	☑	
		数据安全应急管理	建立数据与信息安全应急响应机制，制定应急响应方案并组建应急响应群，处置应急事件15起。	☑	☑	
		客户隐私保护	实施数据最小化原则，仅收集必要信息；强化数据加密与匿名处理，防止信息泄露；建立严格的访问控制体系，确保信息仅限授权人员访问。	☑	☑	
知识产权保护	前置管控	能力建设	组织3次安全意识培训和5次安全技术培训，参与员工1,000+人次，持续提升员工合规意识和防护能力。	☑	☑	
		前置管控	在项目立项阶段明确知识产权归属要求，通过标准采购合同模板、合同审核、员工入职协议及供应商尽调等方式，减少知识产权相关风险。	☑	☑	

二级议题	议题管理机制	公司在2025年的相关议题实践行动	影响重要性		
			影响管理	风险管理	机遇管理
知识产权保护	日常管理	持续推进高价值知识产权资产化、加速申请知识产权；风险监测评估并准备响应措施；不定期开展知识产权培训、完善员工离职信息管理。	☑	☑	☑
	风险追踪	定期跟踪自有知识产权法律状态、合同履行情况及市场侵权线索，动态监测知识产权风险并及时响应处置。	☑	☑	

年度案例 ▶

案例 招商商管构建LOVE特色服务体系

2025年，招商商管深入建设LOVE特色服务体系，聚焦家庭客群需求和全周期管家式商户友好服务，积极拓展服务边界，打造在地特色，视觉宣发体系全面焕新，赢得一线对客服务口碑，斩获服务行业大奖，提升第三方满意度，AI小票审核服务创新提升业务效率。服务体系13个特色服务标签在全国项目落地开花，全年开展近300+场Love系列服务力提升活动。



HSE管理

指标与目标 ▶

1 目标实现进展

一级议题	目标/承诺	2025年度完成情况
HSE管理	公司不发生一般二级及以上HSE责任事故；公司各三级单位HSE责任事故重伤人数年度累计不得超过3人 ^注 。	已实现此目标：年内公司未发生一般二级及以上HSE责任事故，公司三级单位HSE责任事故重伤人数年度累计为0人。
	招商蛇口总部通过ISO 45001职业健康与安全管理体系复审，二级单位通过ISO 45001职业健康与安全管理体系认证或复审不少于5家。	已实现此目标：截至年底，招商蛇口总部以及下属10家单位通过了ISO 45001职业健康安全管理体系认证复审；此外，年内新增12家获得ISO 45001职业健康安全管理体系认证的下属单位。
	HSE目标责任书签订率达到100%	已实现此目标：截至年底，HSE目标责任书签订率100%。

注：公司将一般事故分为四级，其中一般二级事故包含以下情形：①造成1人死亡，或者3人及以上、6人以下重伤，200万元及以上500万元以下直接经济损失；②船舶溢油50吨以上、100吨以下，致水域环境污染，船舶引起的水域污染在海上造成直接经济损失200万以上、500万元以下；③其他原因引起环境污染造成直接经济损失300万元以下的事故。

二级议题	目标/承诺	2025年度完成情况
风险防范与应急管理	员工（包含自身员工）应急演练覆盖率100%	已实现此目标：截至年底，员工（包含自身员工）应急演练覆盖率100%。
现场管理	承包商、供应商在我方生产经营场所从事生产经营活动，不发生一般二级及以上HSE责任事故。	未实现此目标：公司承包商、供应商发生3起一般二级HSE责任事故，共死亡3人（每起死亡1人）。
事故查处	完成至少1项事故查处	已实现此目标：年内完成招商积余赣州电梯事故查处工作。
安全文化建设	员工（包含自身员工）安全教育培训覆盖率100%	已实现此目标：截至年底，员工（包含自身员工）安全教育培训覆盖率100%。

2 绩效成果

2025年，招商蛇口总部、下属10家单位通过ISO45001职业健康安全管理体系认证复审，新增海外事业部、福建公司、上海公司、招商产业园、招商伊敦等共计12家下属单位获得ISO 45001职业健康安全管理体系认证。

绩效指标	计量单位	2025年数据	绩效指标	计量单位	2025年数据
HSE管理投入金额	万元	13,673	工伤率	%	0.05%
安全生产责任险投入金额	万元	268.37	职业病发生率	%	0%
安全生产责任险覆盖率	%	100%			

绩效指标	计量单位	2025年数据	绩效指标	计量单位	2025年数据
工伤保险投入金额	万元	2,018.52	发生人身事故次数	次	7
工伤保险覆盖率	%	100%	其中: 发生人身事故次数(承包商)	次	2
专职HSE管理人员数量	人	205	其中: 发生人身事故次数(员工)	次	5
注册安全工程师人数	人	185	因工死亡人数	人	3
组织安全演习次数	次	18,438	其中: 因工死亡人数(承包商)	人	3
安全演习累计参与人次	人次	419,245	其中: 因工死亡人数(员工)	人	0
第三方安全文明测评合格率	%	100%	因工损失工作日数	日	300.50
已获ISO 45001认证的单位主体比例	%	29%	其中: 因工损失工作日数(承包商)	日	52
安全培训人次	人次	1,473,269	其中: 因工损失工作日数(员工)	日	248.50

治理

公司建立了“决策层-管理层-执行层”三级可持续发展管治架构, 在HSE管理方面: “决策层”是董事会及战略与可持续发展委员会; “管理层”是HSE委员会(下设HSE办公室); “执行层”由安全生产监督管理部牵头管理、由其他职能部门及下属单位负实践责任, 围绕风险防范与应急管理、现场管理、事故查处和安全文化建设开展日常管理工作。

在HSE绩效管理方面, 公司制定《招商蛇口HSE责任制》, 覆盖公司全体员工和岗位、全部生产经营和管理过程。公司每年制定HSE工作目标, 对目标任务完成情况进行日常监测、定期评估、年度绩效评定, 全方位确保落实。公司对受约单位业务绩效考核、对受约岗位员工绩效考核、对受约单位主要负责人直接扣减绩效奖金。此外, 公司要求高级管理人员(总经理及其以下经理层) 肩负起 HSE管理责任, 并将其薪酬奖金与HSE绩效挂钩。

此外, 公司将承包商纳入一体化管理, 建立健全承包商安全管理制度, 明确双方安全生产管理职责。公司组织开展承包商安全管理强化提升专项行动, 通过培训等举措帮助承包商相关人员提升安全意识, 推动承包商逐步提高自身的安全管理水平; 同时, 对承包商单位及相关人员采取严格的安全监管, 并将“劳务派遣人员事故指标”纳入HSE考核范畴。

二级议题	核心管理文件
风险防范与应急管理	《HSE风险分级管控管理指引》《HSE隐患排查治理管理指引》《突发事件应急管理指引》《招商蛇口突发事件总体应急预案》《招商蛇口生产安全事故综合应急预案》《招商蛇口台风应急预案》《招商蛇口防汛应急预案》
现场管理	《生产经营项目、场所和设备设施安全管理指引》《承包商、供应商及其相关方 HSE管理指引》等
事故查处	《事故报告和调查处理管理指引》
安全文化建设	《HSE文化手册》

战略

招商蛇口“122353”可持续发展战略的落地方案中, 明确要求提升“HSE管理能力”, 参照ISO 45001职业健康安全管理体系进行全面自查, 分主体、分阶段取得相关认证; 持续保持高标准的内部HSE管理, 实现HSE绩效与高管、关键岗位人员薪酬挂钩; 将承包商等利益相关方, 纳入公司HSE管理体系; 强化安全文化建设, 持续宣传HSE文化理念和价值观。2025年, 公司结合外部法律法规及内部发展规划要求, 编制《招商蛇口HSE“十五五”规划》, 分析HSE现状和形势, 明确指导思想、基本原则、规划目标和主要任务, 强化规划实施保障。

二级议题	议题相关的规划、策略和方法
风险防范与应急管理	持续构建风险分级管控和隐患排查治理双重预防机制; 持续完善应急预案, 着重完善生产安全事故和自然灾害防范的基层现场处置方案。
现场管理	建立常态化安全巡查机制, 结合智能监控系统等数智化科技手段, 加强设备设施安全管理与作业操作过程管控, 强化全员安全操作培训, 并将安全责任明确落实到人。
事故查处	坚持“四不放过”原则, 以快速响应、精准溯源、闭环整改、全员赋能为核心, 构建从现场处置到体系优化的全流程应对机制。
安全文化建设	制定HSE文化建设方案, 组织实施安全生产月等文化活动, 厚植“思想有意识、管理有标准、行为有习惯”特色“三有”文化根基。

影响与风险机遇管理

在影响管理方面, 公司关注自身的经营活动对自身员工、供应商员工、客户、各业态经营活动涉及其他人员等利益相关方的影响, 秉持“零伤亡、零事故、零污染”的理念, 通过建立及实施覆盖全业务链条、全生命周期的HSE管理体系, 为所有利益相关方营造安全、健康、可持续的工作与生活空间。

在风险机遇管理方面, 公司关注政府与监管、供应商、客户等利益相关方为自身发展带来的风险或机遇, 系统性识别安全生产、职业健康等相关法律法规变化, 通过严格落实HSE管理, 应对相关潜在法律法规风险、声誉风险等, 保障公司安全稳定运营。

二级议题	议题管理机制	公司在2025年的相关议题实践行动	影响重要性	财务重要性	
			影响管理	风险管理	机遇管理
风险防范与应急管理	LEC风险评估	应用LEC评估方法, 结合实际开展管理风险和现实风险评估。其中, 管理风险覆盖开发业务、资产运营、物业服务各业态及通用领域, 现实风险主要包括群死群伤事故、高频事故等。	☑	☑	
	风险分级管控	实施风险分级管控机制, 从风险识别、风险评估、风险分级与风险管控四个环节进行管理; 同时, 建立完善的跟踪机制, 提升公司实现对风险预知预控及促进管理效率。	☑	☑	
	数智化平台建设	通过“安全基础信息平台”对风险进行分级判定, 定期推送自然灾害事故信息, 并及时采取相应的预防措施; 通过数智化平台建设, 智能分析各类数据, 提前预警灾害信息, 有效降低风险。	☑	☑	
	强化应急管理	每月制定应急值班计划, 重点部署台风防汛工作, 通过全流程管控、过程值班及物资配备确保各项措施落实到位; 同时, 建立专兼职的应急响应队伍, 加强人员培训与演练, 提升应急响应速度, 最大限度地减少损失和影响。	☑	☑	

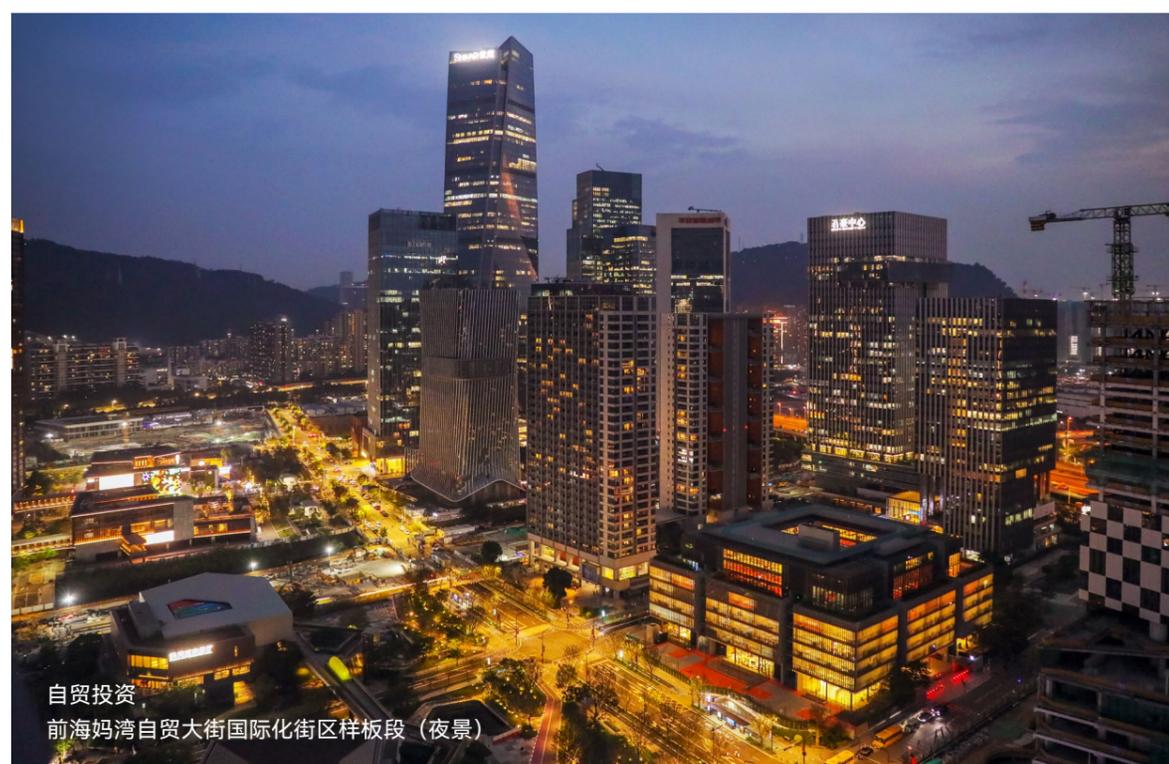
二级议题	议题管理机制	公司在2025年的相关议题实践行动	影响重要性	财务重要性	
			影响管理	风险管理	机遇管理
现场管理	强化监督排查机制	设立常态化安全巡查机制，严格防范人员操作不规范、设备安全防护缺失、危化品管理不当等安全风险及关联影响；围绕危大工程、危险作业等高风险项目展开专项排查，消除安全隐患、防范事故发生，切实保障相关人员与作业场所安全。	☑	☑	
	相关方HSE管理	通过“事前准入管制、事中过程管控、事后考核评估”相结合的管理机制，加强对于第三方HSE工作的监督管理，严格保障现场施工的合规性、环保性及安全性，推动相关方不断提升HSE管理水平与资质能力。	☑	☑	
	危险作业线上审批	所有危险作业均经过多级审核，确保每个环节都符合安全标准；同时，线上审批自动留痕，便于后续追溯和分析，进一步强化了责任落实。	☑	☑	
事故查处	流程明确	明确事故报告的流程和时限，要求相关人员在事故发生后第一时间上报，并详细记录事故情况；强调对事故原因的深入分析，以便采取有效的纠正和预防措施，防止类似事故再次发生。	☑	☑	
安全文化建设	HSE培训体系	实施全覆盖、分层分级的HSE培训体系，将全体员工及相关方均纳入HSE培训范围内，推动全员HSE知识、技能及意识的培养。	☑	☑	
	HSE文化主题活动	紧扣“关爱劳动者心理健康”主题，高质量完成第23届《职业病防治法》宣传周活动，各单位开展主题宣传9,343余场次、宣传受众覆盖559,189人次，同步完成两轮职业病危害排查统计。	☑	☑	

员工雇佣与发展

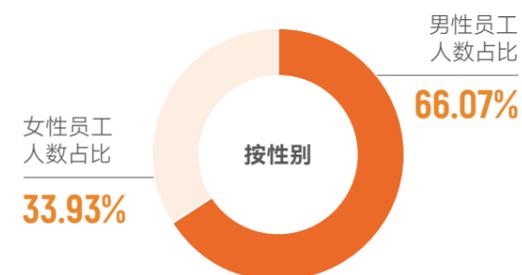
指标与目标 ▶

1 目标实现进展

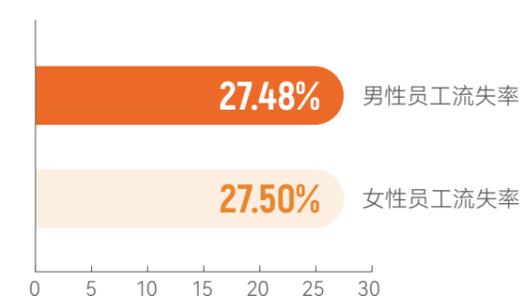
二级议题	目标/承诺	2025年度完成情况
平等多元化雇佣	为员工提供公平合法的就业机会，员工不因国籍、民族、种族、性别、年龄、婚姻、社会地位或宗教信仰而受区别对待。	公司相关实践符合目标要求：年内公司坚持合法、合规开展招聘，全面保障公平公正性。
薪酬与福利	依法保障员工在职期间充分享有获取劳动报酬权、休息休假权、建议权、咨询权、申诉权、保留意见权等相关合法权利。	公司相关实践符合目标要求：年内公司依法依规落实员工薪酬发放，保障员工权益。
员工身心健康	定期组织员工开展体检、职业病防治与形式丰富的文体活动，保障员工生命安全和身心健康。	公司相关实践符合目标要求：截至年底，员工体检覆盖率达100%；年内心理关爱热线服务100人次。
民主沟通与特色关怀	通过多种方式加强员工沟通，畅通员工反馈及申诉渠道。	公司相关实践符合目标要求：年内开展线下“思享汇”座谈交流10余场，广泛收集员工的意见与建议。
培训与职业发展	通过健全完善人才培养体系及培训项目，推动员工能力提升，帮助员工打造终身就业能力。	公司相关实践符合目标要求：年内完善《招商蛇口培训管理制度》，详细明确培训相关制度流程。
	结合可持续发展战略，完善培训管理核心文件，将ESG理念和要求纳入相关学习培训内容。	公司相关实践符合目标要求：年内完成ESG员工雇佣与发展主题培训1次，同时上线相关在线课程。

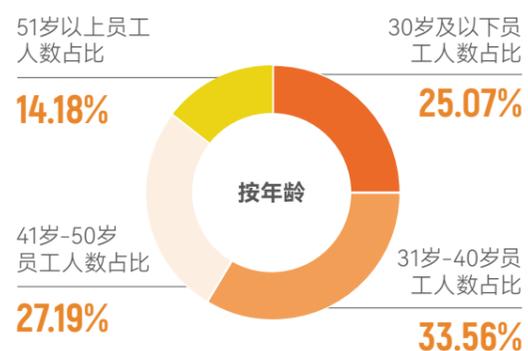
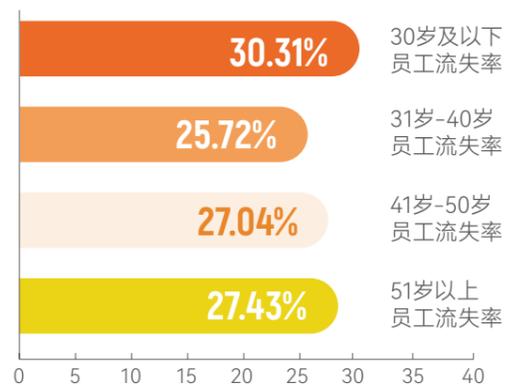
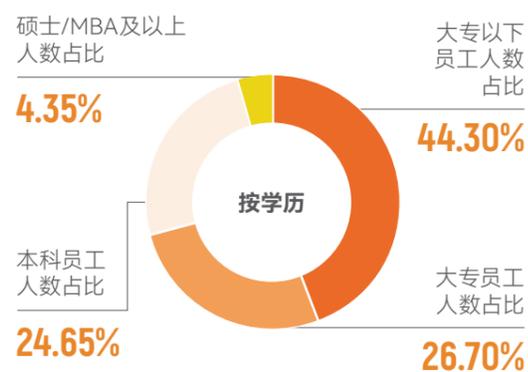


员工总人数
49,135人



员工总流失率
27.48%





员工多元化数据	
海外外派员工人数 (不含港澳台)	15人
海外当地员工人数 (不含港澳台)	93人
少数民族员工人数	1,894人
港澳台员工人数	181人
外籍员工人数	81人
残障员工人数	222人

2 绩效成果



治理

公司建立了“决策层-管理层-执行层”三级可持续发展管治架构，在员工雇佣与发展方面：“决策层”是董事会战略与可持续发展委员会；“管理层”是可持续发展领导小组与工作小组；“执行层”由综合管理部按权责牵头管理、由下属单位负实践责任，围绕平等多元化雇佣、薪酬与福利、员工身心健康、民主沟通与特色关怀、培训与职业发展开展工作，系统构建覆盖员工全职业生涯周期的支持与培养体系，持续提升组织凝聚力与人才竞争力。

二级议题	核心管理文件
平等多元化雇佣	《员工权益保障政策》《招商蛇口员工手册》《招商蛇口招聘管理制度》《招商蛇口组织机构和人员编制管理制度》
薪酬与福利	《招商蛇口薪酬管控办法》《总部员工工资管理制度》《总部员工福利管理制度》《招商蛇口荣誉奖励管理办法》《招商蛇口经理层成员经营业绩考核办法(试行)》
员工身心健康	《招商局蛇口工业区控股股份有限公司员工手册》《总部员工福利管理制度》
民主沟通与特色关怀	《招商蛇口员工权益保障政策》《招商蛇口企业文化建设管理办法》《招商蛇口员工手册》
培训与职业发展	《招商蛇口培训管理制度》《员工绩效管理制度》《招商蛇口岗位变动管理制度》

战略

招商蛇口“122353”可持续发展战略的落地方案中，明确要求提升“人效管理能力”，通过全面提升人效管理与组织活力将人才发展深度融入企业战略，把“尊重人、关心人、发展人、成就人”作为公司管理机制的出发点和落脚点，引导公司与人才形成相互成就、相互促进的良性循环，实现员工成长与企业可持续发展的和谐共赢。

二级议题	议题相关的规划、策略和方法
平等多元化雇佣	坚持平等雇佣原则，承诺不因员工的国籍、民族、种族、性别、年龄、婚姻状况、社会背景或宗教信仰而予以歧视，并保障女性员工享有与男性同等的职业发展权利。
薪酬与福利	坚持以人为本，完善与业绩匹配的薪酬激励机制，依法落实社保公积金并优化员工福利关怀，为员工提供合法公平的就业机会和有竞争力的薪酬福利体系。
员工身心健康	开展定期体检、职业病防治、EAP员工心理健康计划与各类文体活动，为员工积极的工作状态与身心健康提供有力保障。
民主沟通与特色关怀	持续完善民主沟通机制，确保全体员工的知情权、参与权和监督权；给予员工特色关怀。
培训与职业发展	通过开展特色人才培养项目，推动人才发展，强化人才竞争力。

影响与风险机遇管理

在影响管理方面，公司关注自身的经营活动对员工、投资者、客户等利益相关方的影响，从平等多元化雇佣、薪酬与福利、员工身心健康、民主沟通与特色关怀、培训与职业发展五个维度系统构建和谐劳动关系，切实保障员工合法权益与职业发展，持续扩大对员工等利益相关方的正面影响。

在风险机遇管理方面，公司关注员工、政府与监管等利益相关方为自身发展带来的风险或机遇，通过优化人力资源管理体系、提升组织人效与创新能力，有效防范人才流失与用工合规风险，同时把握高素质人才集聚带来的组织效能提升与持续发展优势。

二级议题	议题管理机制	公司在2025年的相关议题实践行动	影响重要性		财务重要性	
			影响管理	风险管理	风险	机遇管理
平等多元化雇佣	合法雇佣	2025年, 公司劳动合同签订率100%, 未发生用工违规、重大劳工纠纷及重大员工变动事件。	☑	☑		
	平等雇佣	坚持平等雇佣原则, 以岗位任职条件和应聘候选人的综合能力为录用标准, 不存在因员工的国籍、民族、种族、性别、年龄、婚姻状况、社会背景或宗教信仰而出现歧视的情形。	☑	☑		
	同工同酬	实行以业绩为导向的薪酬分配机制, 不存在因性别、学历等因素而存在薪酬差异的情形。	☑	☑		
	多元文化建设	保持平等、开放、包容的工作环境, 积极吸引来自不同文化背景的人才, 尊重差异化。	☑			☑
薪酬与福利	合理薪酬激励	实施与人力效能挂钩的工资总额分配机制, 在兼顾保障性因素与激励性因素的同时, 增强薪酬激励效果; 定薪时进行内外部薪酬比较, 合理定薪; 举行年度四方会谈(年度人才盘点), 合理加薪。	☑			☑
	员工福利保障	持续优化员工福利方案, 丰富员工福利活动形式: (1) 法定福利, 包括社会保险(养老保险、医疗保险、失业保险、工伤保险、生育保险)/公积金/法定节假日/带薪年假/产假/育儿假/护理假/丧假等; (2) 非法定福利, 包括企业年金/补充医疗保险/工作餐/优秀员工奖励/各类贺仪及慰问等。	☑	☑		☑
员工身心健康	健康体检与咨询	开展31场基础健康检测, 为589人次提供血糖、尿酸、血压检测及全科咨询, 截至年底员工年度体检覆盖率为100%。	☑	☑		
	心理健康关爱	推广EAP员工关爱计划, 加强员工心理健康管理, 2025年心理关爱热线服务100人次。	☑	☑		
	工作与生活平衡	公司“健身会”下设篮球、足球、羽毛球、乒乓球、网球、徒步、形体、合唱团等多支队伍, 吸纳公司总部及在深单位约700余名员工积极参与, 2025年各队伍累计开展文体活动460余场。	☑			☑
	开展健康周及文体活动	开展身心健康服务活动9场, 惠及近千名职工会员; 开展“前海蛇口131欢乐跑”、招商家游、全国“精进杯”足球赛等文化聚力主题活动20余场。	☑			☑
民主沟通与特色关怀	民主交流平台	截至年底, 公司“思享汇”线上平台用户规模达4.30万人, 年度发帖量254条; 结合“好书共读”主题, 全年开展“思享汇”线下座谈交流10余场。	☑			☑
	特色关怀活动	搭建员工互助与困难帮扶平台“员工关爱互助会”, 年内审议资助困难会员7次, 共计34万元。	☑			☑
	女性员工权益保障	为孕产期/哺乳期女性员工提供母婴友好等设施及权益保障, 持续增强对女性员工的支持力度与职场体验, 开展女性健康关爱项目。	☑	☑		
培训与职业发展	培训发展体系建设	实施系统化的员工培训流程体系与管理框架, 涵盖在线平台运营、理论与党性教育、领导力、专业力、通用力、“新航程”培养、讲师队伍建设、集团党校教务管理等模块。	☑			☑
	年度培训计划	制定年度培训计划, 搭建涵盖不同层级员工的人才培养项目, 并结合业务发展与转型需求, 对相关培训项目进行持续优化与改进。	☑			☑

二级议题	议题管理机制	公司在2025年的相关议题实践行动	影响重要性		财务重要性	
			影响管理	风险管理	风险	机遇管理
培训与职业发展	数智化学习平台	开发上线“招闻道”数智化学习平台, 进一步提高培训资源配置效率。截至年底, 平台累计上线课程4,800余门, 学习人次超7.30万人次、学习时长超6.70万小时, 登录率94%, 支持180+个线上考试和100+个培训班。	☑			☑
	外部进修与学习	鼓励员工利用业余时间, 自主参加顺应公司业务发展和转型需要、与工作岗位内容紧密相关的专业能力或资质进修学习, 并对司龄满两年的员工给予进修资助。	☑			☑
	职业发展双通道	打造清晰的“领导力+专业力”双通道培养体系, 为员工提供明确的职业发展路径。	☑			☑

蛇口工联会举办三大核心健康服务活动



体检报告解读



“心灵解忧铺”



保健操

“当传递美好遇见非凡无际——心理疗愈讲座&AI点亮美好视界”活动



活动现场

“健身会”系列活动



合唱团表演

“健身会”系列活动



篮球队

主题文体活动



2025年全国“精进杯”足球赛

主题文体活动



前海蛇口131欢乐跑

“好书共读”主题线下座谈会



活动现场

社会贡献

指标与目标 ▶

1 目标实现进展

二级议题	目标/承诺	2025年度完成情况
乡村振兴	持续以招商局慈善基金会为统一的专业公益平台, 围绕环境改善、产业振兴、青少年成长、青年创业就业等方面, 支持帮扶县提升县域社会经济发展能力, 促进乡村社区长足发展、群众幸福满意。	公司相关实践符合目标要求: 年内, 乡村振兴共投入1,800万元, 惠及人数160,000人。
社会公益	聚焦社会和社区需求, 持续开展爱心捐赠、志愿服务, 深入参与社区共建, 践行企业社会责任。	公司相关实践符合目标要求: 年内, 对外捐赠资金2,501万元, 志愿活动时长3,809小时, 志愿活动参与人次4,541人。
关爱社区	传承百年招商局的历史使命感和社会责任感, 我们主动关注社会问题, 不断寻找与社会共同发展的契合点, 奉献爱心, 传递温暖力量, 在通向美好生活的道路上万出更加坚实的步伐。	公司相关实践符合目标要求: 公司通过品推一盘棋“美好四季”贯穿全年, 统筹下属各单位的社区关爱行动。全年实施“招彩中国年”“春日友邻节”“绿萝行动”“招牌交付季”“甲板生活节”“中秋家节”“超级荟员月”等7大社区IP活动。

2 绩效成果

二级议题	绩效指标	计量单位	2025年数据
乡村振兴	乡村振兴总投入金额	万元	1,800
	乡村振兴惠及人数	人	160,000
社会公益	对外捐赠资金	万元	2,501
	志愿活动时长	小时	3,809
关爱社区	志愿活动参与人次	人	4,541
	实施系列化社区活动IP数	个	7

治理 ▶

公司在乡村振兴、社会公益方面, 由招商局慈善基金会统筹管理, 通过公司办公会决策后申报公益项目, 获批后, 总部综合管理部牵头、相关下属单位配合项目实施。公司在关爱社区方面, 由各单位依据品牌规划, 结合旗下资源协同开展社区关爱行动。

二级议题	核心管理文件
乡村振兴	《招商蛇口捐赠与赞助管理办法》
社会公益	《招商蛇口公益项目推荐意见汇总表》
关爱社区	《招商蛇口公益项目推荐意见汇总表》

战略 ▶

招商蛇口“122353”可持续发展战略的落地方案中, 明确要求提升“社会公益与社区服务能力”——响应国家战略与政策号召, 积极参与社会公益, 助力社会文化教育、医疗健康; 充分利用公司多元业务优势, 以丰富社区物质文化生活为抓手, 为所在社区提供丰富多彩的社区文化活动。

二级议题	议题相关的规划、策略和方法
乡村振兴	在招商局慈善基金会统一指导下, 对外与其他单位协同, 对内三大业态协同, 聚焦乡村产业振兴、乡村生态振兴、乡村人才振兴开展工作。其中, 公司开发业务立足乡土特色与生态保护规划, 资产运营构建联农带农机制与活化乡村业态, 物业服务提供适配公共服务并赋能社区治理, 实现共赢共兴。
社会公益	响应社会之所需, 通过爱心捐赠、志愿服务等方式, 联动基金会、专业机构及志愿者等多方力量构建公益生态, 推动公益行动从善举升级为可持续的社会问题解决方案。
关爱社区	结合自身业务场景和特色, 聚焦人的多维需求, 全方位助力人的发展, 从安全保障、美好生活和自我实现三个层级, 推动韧性社会和韧性社区的打造, 共建美好家园。

影响与风险机遇管理 ▶

在影响管理方面, 公司关注自身的经营活动对乡村地区居民、特定需要关注的社会群体、周边社区居民等利益相关方的影响, 通过系统实施乡村振兴帮扶计划、持续开展爱心捐赠和志愿服务、深入参与社区共建等举措, 履行企业公民责任, 以多层次、多维度、可持续的方式回馈社会, 实现企业发展与社会价值的深度融合。

在风险机遇管理方面, 公司关注政府与监管、周边社区居民等利益相关方为自身发展带来的风险或机遇, 通过开展长效化的公益行动, 塑造负责任的品牌形象, 为企业长期稳健发展赢得广泛的社会认同与政策支持。

二级议题	议题管理机制	公司在2025年的相关议题实践行动	影响重要性	财务重要性	
			影响管理	风险管理	机遇管理
乡村振兴 ^注	乡村产业振兴	结合帮扶地区特点, 助力当地建设并推动产业引入, 带动就业增收; 通过消费帮扶, 拉动欠发达地区产品销售与当地产业发展。2025年, 公司共投入1,260万元支持定点帮扶县特色产业发展。	☑		☑
	乡村生态振兴	开展具有地方特色的生态保护规划, 实现环境保护与地方产业发展的并行推进。 推动健康乡村建设, 助力健全基层医疗卫生服务体系。2025年, 公司共投入260万元开展医疗帮扶。	☑		☑
	乡村人才振兴	支持帮扶地区开展人才培养, 提升当地人才技能水平, 推动乡村建设。2025年, 公司共投入280万元开展教育帮扶, 促进县域教育协调发展。	☑		☑

注: 乡村振兴相关内容亦可见《招商蛇口2025年度报告》。

二级议题	议题管理机制	公司在2025年的相关议题实践行动	影响重要性	财务重要性	
			影响管理	风险管理	机遇管理
社会公益	爱心捐赠	截至年底，“安心家园”公益项目累计参与人次超230万，培训通过美国心脏协会认证合格的志愿者536名，捐赠AED设备237台。	☑		☑
	志愿服务	公司海外发展事业部香港义工团队驰援香港大埔火灾，盘点CM+酒店周转房，陆续接收受灾居民入住；帮助居民走出阴霾、重拾信心，完善“驰援香港大埔火灾”的善后工作。	☑		☑
关爱社区	安全保障	协同智能科技与社区资源，构建面向养老人群的“一站式、全周期”健康管理及照护服务体系，持续提升长者服务的可及性与质量效率。此外，公司开展“绿萝行动”等系列活动，全国超500项目参与、触达超3,000万人次。	☑		☑
	文化交流	围绕社区文化氛围营造，搭建文化交流平台，推动城市和社区的发展。截至年底，依托One蛇口小程序，在50个城市站举办丰富多彩的线上、线下活动2,000多次；围绕深圳蛇口片区的社区共建，开展“蛇口美好社区”系列推广活动。	☑		☑
	自我实现	支持人向上发展的需求，提供技能提升、实现自我价值的平台和机会。2025年，由公司主导实施的招商局C Star青年创新创业计划入选2026“中非人文交流年”精品活动。	☑		☑

年度案例 ▶

案例 C Star青年创新创业计划入选2026“中非人文交流年”精品活动

招商局C Star青年创新创业计划由招商局慈善基金会资助，招商蛇口主导实施。该计划以“授人以渔”的理念，通过吉布提训练营、云端训练营、中国研学行项目持续性跟进支持的“3+1”模式，支持以非洲为主的国际青年对接中国资源和培训帮扶，现已被列入中非合作论坛“北京行动计划”与2026年中非人文交流年的概念文件。2025年9月，第三届招商局C Star青年创新创业计划圆满结业。



中国研学行期间学员参观北京故宫博物院

此外，在中国公共外交协会、环球网联合主办，国务院国资委新闻中心支持的2025年第七届“一带一路”百国印记短视频大赛中，C Star青年创新创业计划团队的作品《C Star非洲·她创力量》荣获“丝路Z世代奖”。

创新驱动

指标与目标 ▶

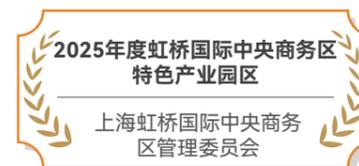
1 目标实现进展

二级议题	目标/承诺	2025年度完成情况
建造技术创新	持续推动建筑工业化与智能建造的深度融合，大力发展绿色低碳与健康科技以及建立完善的新技术推广与考核机制。	公司相关实践符合目标要求：截至年底，公司已建立包含65项技术的“建筑新技术应用素材库”，形成15项重点推广技术。
数智化创新	完成招商蛇口“十五五”数智化战略编制工作，落实集团数字强基要求。	公司相关实践符合目标要求：年内已完成招商蛇口“十五五”数智化战略编制，全面完成年度数字强基工作目标。
产业升级与孵化	精准实施“一园一策”，针对不同产业园区项目设定差异化目标及指标。	公司相关实践符合目标要求：公司聚焦数智科技、绿色科技、生命科技三大新兴产业方向，做实产业服务和完善产业生态。截至年底，全国园区入驻29家国家级小巨人、155家省级专精特新企业、29家瞪羚企业、301家国家高新技术企业。
科技伦理 ^注	确保公司经营活动全面符合科技伦理领域的法律法规、监管要求及公认的行业准则	公司相关实践符合目标要求：年内公司未发生违反科技伦理领域的法律法规、监管要求及公认行业准则的事件。

注：“科技伦理”暂不属于公司ESG议题体系，本报告仅从可持续发展信息披露层面将其视同为二级议题。

2 绩效成果

二级议题	绩效指标	计量单位	2025年数据
建造技术创新	累计拥有有效发明专利数	件	40
	累计拥有有效实用新型专利数	件	59
数智化创新	研发投入金额	万元	19,714
	研发人员数量	人	295
产业升级与孵化	产业园区聚集企业数量	家	约3,000
科技伦理	违反科技伦理领域的法律法规、监管要求及公认行业准则的事件数量	件	0



治理 ▶

公司建立了“决策层-管理层-执行层”三级可持续发展管治架构,在创新驱动方面:“决策层”是董事会战略与可持续发展委员会;“管理层”有好房子与建筑新技术推进工作小组、招商蛇口数智化领导小组;“执行层”由产品管理部、运营管理部 and 资产管理部按权责牵头管理、由下属单位负实践责任,围绕建造技术创新、数智化创新、产业升级与孵化开展日常管理工作。

二级议题	核心管理文件
建造技术创新	《招商蛇口创新工作管理制度》
数智化创新	《招商蛇口创新工作管理制度》
产业升级与孵化	《产业园区事业部产业投资基金投资业务管理办法》
科技伦理	《招商蛇口数据安全与客户隐私保护政策》《个人信息保护合规指引》《招商蛇口数据管理制度》 《保密管理工作制度》

战略 ▶

招商蛇口以国家战略为引领,以公司可持续发展战略行动纲领之一“转型创新承载者”为锚点,通过建造技术创新和数智化创新,为公司高质量转型发展注入动力。同时,公司紧密对接国家发展新质生产力、培育战略性新兴产业的整体部署,助力产业升级与孵化,推动企业、产业发展与国家战略和时代进程同向同行。

二级议题	议题相关的规划、策略和方法
建造技术创新	聚焦“建筑工业化、绿色低碳、智能科技”三大方向,推动建筑新技术在项目中的落地应用;通过“试点验证-技术推广-规模化应用-全过程管控-全面推进”等环节,确保重点新技术在项目全周期和公司范围内得到有效应用。
数智化创新	围绕公司战略目标和重点业务发展,结合集团人工智能“1+3+5+N”推进策略,以集团统一技术平台为基础,强化通用AI应用能力,赋能产业AI场景的高价值落地与员工作业效率提升。
产业升级与孵化	聚焦绿色科技、数智科技、生命科技等战略新兴产业,精准实施“一园一策”,通过战略规划与布局、强化资源统筹与风险控制、构建“空间+服务+资本+生态”综合孵化服务体系、多元化招商与资源联动等措施,孵化新兴产业,助力产业升级。
科技伦理	将科技伦理融入公司数据安全与客户隐私保护、数智化创新战略,建立覆盖数据采集、算法决策与隐私保护的全周期伦理准则。以透明可控为核心,通过明示数据用途、提供算法解释及隐私开关等,保障用户权益。

影响与风险机遇管理 ▶

在影响管理方面,公司关注自身的经营活动对客户、投资者、员工、地方政府和中小企业等利益相关方的影响,通过建造技术创新提升产品效能与产业标准,以数智化创新驱动业务协同与运营效率升级,并依托产业升级与孵化平台构建开放赋能的创新生态,系统性地助力产业链内外协同转型,为各利益相关方创造可持续的高质量发展价值。

在风险机遇管理方面,公司关注客户、投资者、地方政府和中小企业等利益相关方为自身发展带来的风险或机遇,通过建造技术创新、数智化创新、产业升级与孵化,持续优化资源配置与流程效能,有效应对外部市场变化与技术迭代风险,以创新驱动产品差异化和服务增值,同时增强产业伙伴之间协同能力与合作粘性,为公司业务转型提供强有力的科技与产业支撑。

二级议题	议题管理机制	公司在2025年的相关议题实践行动	影响重要性		
			影响管理	风险管理	机遇管理
建造技术创新	创新机遇识别与评估	通过顶层驱动与专项扫描、痛点收集与机会挖掘、建立技术库与评估标准,识别建造技术创新机遇。截至2025年底,公司已建立包含65项技术的“建筑新技术应用素材库”。			☑
	试点验证与技术推广	对前瞻性或高风险技术,采取“试点打样”模式,并基于试点结果,每年形成重点推广技术清单。2025年,公司形成15项重点推广技术,为后续规模化应用打下重要基础。	☑		☑
	全过程管控与全面推进	实施重点新技术应用全过程管控,同时在各区域及核心城市成立推进小组,推动成熟经验转化为标准,扩大创新成果影响。	☑		☑
	绩效考核与创新激励	围绕建造技术创新,建立量化的考核指标,设立“匠心杯”奖项,建立激励约束机制。	☑		☑
数智化创新	数智化建设赋能业务发展	截至年底,线上营销达150亿元,One蛇口会员突破2,500万、年度活跃用户突破110万、荟豆消费用户达到110万。	☑		☑
	数智化科技赋能提质增效	在开发业务方面,完成新成本系统的全面推广,实现所有操盘项目100%落实五阶成本管理;在资产运营方面,能耗能效系统已推广至39个项目,实现公区节电同比去年降低129万度,节约费用95万元;在物业服务方面,通过建设业财数据交换中心(FDEC),打通业务系统、连通集团共享,一线合同应收应付提单、做账效率提升30%。	☑		☑
	积极探索AI技术创新应用	AI智能工牌助力案场精细化管理,盘客效率提升30%;物业企微智能客服引入AI能力,通过AI生成工单提效90%,通过语义分析挖掘增值服务线索1,600+,助力社区增值业务精准布局。	☑		☑
产业升级与孵化	产业布局	低空经济产业布局取得重要突破,聚焦低空制造、低空飞行、低空保障、综合服务四大低空经济核心产业,在上海依托东虹桥中心作为载体,在深圳依托前海-蛇口低空经济主体园区,分别进行低空经济产业的打造。	☑		☑
	产业生态	公司整合公司内外部资源,积极与政府、龙头企业、高校科研机构等合作,构建产业生态。	☑		☑
	片区升级	聚焦绿色科技、数智科技、生命科技等战略新兴产业,持续为全国地区提供高质量产业规划服务,助力地方经济实现可持续发展。	☑		☑
科技伦理	完善“采集-决策-保护”管理流程	将伦理审查与约束机制,系统性地嵌入从数据采集处理、算法模型开发到产品服务应用的完整创新链条,实现端到端的风险管控。	☑	☑	
	打造“可知-可感-可控”用户体验	通过具体、可操作的技术与管理设计,将抽象的“透明可控”原则,转化为用户可感知、可行使、可验证的实质性体验。	☑	☑	

G

治理

引领诚信担当

16 和平、正义与
强大机构



17 促进目标实现的
伙伴关系



公司治理

指标与目标 ▶

为持续完善具有中国特色的现代上市公司治理体系，巩固公司长期可持续发展的制度根基，招商蛇口始终将卓越的公司治理作为企业行稳致远的核心。我们针对“两会运作”“信息披露”与“投资者关系管理”三大核心治理议题，制定了明确的战略目标与公开承诺，并在2025年度取得了坚实的实践成果。具体目标、承诺及完成情况如下：

1 目标实现进展

二级议题	目标/承诺	2025年度完成情况
两会运作	通过持续的机制优化与能力建设，确保股东会、董事会及其专门委员会的运作规范、高效、科学，将治理优势切实转化为战略决策的前瞻性与公司发展的稳健性。	公司相关实践符合目标要求：年内，公司进一步夯实了规范化运作的制度基础，为董事会科学决策提供了有力支持。
信息披露	招商蛇口恪守真实、准确、完整的原则，坚持以投资者需求为导向，不断提升信息披露的主动性、针对性与有效性，通过高质量的透明沟通赢得市场的长期信任。	公司相关实践符合目标要求：年内，公司构建了“法定报告+官网专栏+专项发布”的立体化披露矩阵。在确保定期报告与临时公告及时准确的同时，通过官网可持续发展专栏持续披露ESG绩效，并积极发布月度销售、项目进展等自愿性信息，有效满足了投资者的多元化信息需求；公司在深交所2024-2025年度信息披露考核中获A级评价，是深市各板块中唯一一家信息披露连续22年考评为A的上市公司。
投资者关系	构建多元化、常态化的双向沟通机制，及时响应投资者关切，并将市场声音有效转化为管理提升的动力。同时，坚持稳定的股东回报政策，让投资者共享公司发展成果，实现公司价值与股东利益的最大化。	公司相关实践符合目标要求：年内，公司保持了与资本市场高强度、多渠道的沟通。除了举行业绩发布会、参与券商策略会、接待机构调研外，公司核心管理层连续多年积极参与在深交所举办的“招商局集团上市公司集体业绩说明会”，在央企集团协同背景下集中传递公司战略与信心。常态化的沟通确保了公司与投资者之间信息传递的及时与顺畅。

2 绩效成果

二级议题	绩效指标	计量单位	2025年数据
两会运作	股东会的会议召开次数	次	3
	其中：年度股东会	次	1
	其中：临时股东大会	次	2
	董事会的会议召开次数	次	13

二级议题	绩效指标	计量单位	2025年数据
两会运作	董事会战略与可持续发展委员会	次	2
	董事会审计委员会	次	6
	董事会薪酬与考核委员会	次	3
	董事会提名委员会	次	5
	独立董事专门会议召开次数	次	4
信息披露	披露公告数量	份	136
	挂网文件数量	份	118
投资者关系	参加境内外券商举办的现场或线上策略会场数	场	35
	接待机构投资者公司调研场数	场	30
	组织投资者开展公司项目调研活动场数	场	31
	开展投资者路演和反向路演场数	场	2
	召开年度投资者交流会场数	场	2
	组织定期报告交流会场数	场	3
	接听中小投资者电话问询次数	次	200+

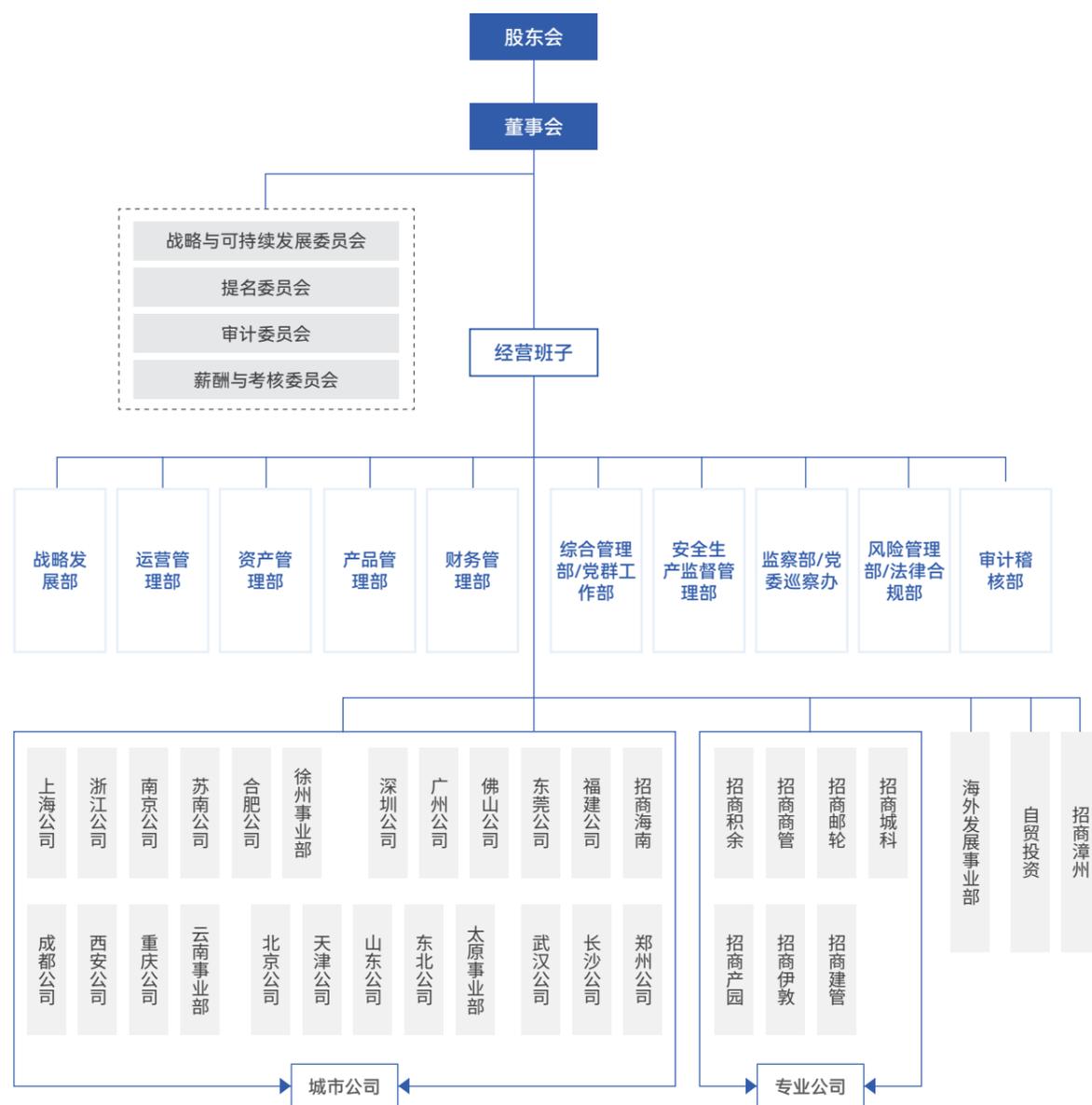
独立董事出席年度各类会议的情况												
姓名	董事会		战略与可持续发展委员会		审计委员会		薪酬与考核委员会		提名委员会		独立董事专门会议	
	次数	出席率	次数	出席率	次数	出席率	次数	出席率	次数	出席率	次数	出席率
叶建芳	13	100%	2	100%	6	100%	3	100%	-	-	4	100%
孔英	13	100%	2	100%	-	-	3	100%	5	100%	4	100%
秦玉秀	13	100%	-	-	6	100%	3	100%	5	100%	4	100%



治理

招商蛇口以完善的治理机制为发展基石，持续推动公司治理体系的优化与升级。我们通过明确划分股东会、董事会及经营管理层的职责权限，构建了权责清晰、有效制衡、运行顺畅的治理架构。各治理主体在既定的轨道上高效协同，共同护航公司行稳致远，为长期可持续发展奠定坚实的制度基础。

二级议题	核心管理文件
两会运作	《公司章程》《董事会议事规则》《股东会议事规则》《独立董事工作细则》《董事会战略与可持续发展委员会工作细则》《董事会提名委员会工作细则》《董事会审计委员会工作细则》《董事会薪酬与考核委员会工作细则》
信息披露	《证券法》《上市规则》《上市公司信息披露管理办法（2025年修订）》、系列《自律监管指引》《公司章程》《信息披露事务管理制度》
投资者关系	《投资者关系管理制度》



治理体系	公司治理体系的具体内容
股东会：夯实治理根基，保障股东权利	股东会是招商蛇口的最高权力机构，为公司发展定航向、明规则。我们建立健全的会议机制，通过召开年度会议及必要的临时会议，确保其依法、及时、科学地行使各项职权。公司始终坚持公平原则，平等对待所有股东，通过制度与流程切实保障，特别是中小股东的知情权、参与权与合法权益。
董事会：完善架构与决策，引领可持续发展	董事会是公司可持续发展管理的最高决策与最终负责机构。为确保专业、审慎的决策，董事会下设战略与可持续发展委员会、审计委员会、薪酬与考核委员会及提名委员会。其中，战略委员会由董事长召集；审计、薪酬与考核、提名委员会均实现独立董事占多数并担任召集人，且审计委员会配备会计专业人士。2025年，公司完成《公司章程》及相关附件的修订，推动审计委员会承接原监事会主要职能，治理结构持续优化。
制度与运行：强化独立董事规范履职，激活治理效能	公司通过实施《董事会议事规则》《独立董事工作细则》及《独立董事专门会议制度》等系列制度，为董事会规范高效运作提供刚性框架。这些制度保障了会议程序与表决的合规性，并着重落实独立董事的履职保障，使其职权行使透明化、履职方式常态化，从而充分激活独立董事在现代公司治理中的监督与咨询作用。

董事会专门委员会				
	战略与可持续发展委员会	审计委员会	薪酬与考核委员会	提名委员会
召集人	朱文凯	叶建芳 (独立董事)	秦玉秀 (独立董事)	孔 英 (独立董事)
其他成员	张军立 聂黎明 徐 鑫 余志良 叶建芳 (独立董事) 孔 英 (独立董事)	黄传京 秦玉秀 (独立董事)	叶建芳 (独立董事) 孔 英 (独立董事)	张军立 秦玉秀 (独立董事)

公司董事会的人员规模与构成，严格遵循《公司法》《上市公司治理准则》及《公司章程》等各项规定。董事会由9名成员组成，其构成以“专业化”与“多元化”为根本原则，成员专业背景全面覆盖房地产开发、可持续发展（低碳经济）、金融、财务、法律、风险管理及工程技术等关键领域，为董事会科学、高效决策提供了坚实的人才保障。具体构成体现为：设执行董事2名（占比22.22%），独立董事3名（占比33.33%），其中女性董事2名（占比22.22%），多元化的结构有效提升了董事会的综合履职能力与治理水平。

姓名	性别	年龄	职务	是否为公司管理层	是否在股东单位任职	任职的股东单位名称	学位	职称/执业证书
朱文凯	男	58	董事长	否	否	-	硕士	高级经济师
张军立	男	57	董事	否	是	招商局集团有限公司	硕士	经济师
聂黎明 ^注	男	54	董事总经理	是	否	-	硕士	工程师
徐 鑫	男	43	董事	否	是	招商局集团有限公司	博士	美国注册管理会计师
余志良	男	57	董事	否	是	招商局集团有限公司	博士	高级工程师
黄传京	男	42	董事	否	是	招商局集团有限公司	硕士	-
叶建芳	女	60	独立董事	否	否	-	博士	中国注册会计师、澳大利亚注册会计师
孔 英	男	65	独立董事	否	否	-	博士	-
秦玉秀	女	60	独立董事	否	否	-	硕士	高级经济师、律师资格

注：聂黎明自2025年1月至8月在公司股东单位招商局集团有限公司任职。自2025年9月担任本公司总经理后未在股东单位任职。

公司董事会薪酬与考核委员会负责对薪酬管理体系进行指导、监督，制定了《招商蛇口经理层成员经营业绩考核办法（试行）》与《招商蛇口薪酬管控办法》，在公司现有制度的基础上，融入可持续发展绩效指标（安全事故等），持续发挥薪酬资源分配的牵引作用。

董事会成员2025年度获取报酬与持股变动情况				
姓名	从公司获得的税前报酬总额	是否从公司关联方获取报酬	期初持股数	期末持股数
朱文凯	254.92万元	否	207,027股	207,027股
张军立	-	是	-	-
聂黎明	70.91万元	是 ^注	89,000股	89,000股
徐鑫	-	是	-	-
余志良	-	是	-	-
黄传京	-	是	-	-
叶建芳	20万元	否	-	-
孔英	20万元	否	-	-
秦玉秀	20万元	否	-	-

高级管理人员2025年度获取报酬与持股变动情况						
姓名	性别	年龄	从公司获得的税前报酬总额	是否从公司关联方获取报酬	期初持股数	期末持股数
聂黎明	男	54	70.91万元	是 ^注	89,000股	89,000股
刘晔	男	53	210.09万元	否	89,000股	89,000股
伍斌	男	55	199.17万元	否	-	-
吕斌	男	43	212.07万元	否	26,900股	26,900股
余志良	男	47	183.15万元	否	11,653股	11,653股

注：聂黎明自2025年1月至8月在公司股东单位招商局集团有限公司任职并获取薪酬。自2025年9月起担任本公司总经理后未在股东单位任职，且未从公司关联方获取报酬。

战略 ▶

卓越的公司治理能力是“122353”可持续发展战略得以稳健实施、价值得以长期实现的战略基石，不仅是一系列合规要求，更是公司获取市场信任、凝聚发展合力、决胜未来竞争的关键软实力和制度性保障。我们致力于推动公司治理从基础的规范运作，向价值创造型治理全面升级。

二级议题	议题相关的规划、策略和方法
两会运作	股东会与董事会运作要合规高效，更是战略聚焦和富有建设性的。通过优化议程设置、深化会前研究和强化决策支持，使“两会”成为汇集智慧、凝聚共识、引领公司穿越周期、把握未来机遇的最高决策平台。
信息披露	建立标准化披露流程和内部信息披露责任机制，持续保持信息披露真实、准确、完整、及时，以投资者需求为导向，推动信息披露从“合规披露”向“价值沟通”的战略性转变。
投资者关系	构建更健康、更深入、更具战略性的投资者关系。不止于良性的互动，更在于通过透明沟通，吸引并长期凝聚具有相同价值观的投资者，形成共同成长的价值共同体，将市场信心切实转化为公司应对挑战、稳健发展的资本韧性。

影响与风险机遇管理 ▶

在影响管理方面，公司关注自身的经营活动对政府与监管、投资者等利益相关方的影响，始终将完善的公司治理作为企业稳健经营的基石。我们持续优化两会运作效能，通过合规信息披露保障市场公信力，并以积极主动的投资者关系管理维护股东权益与资本市场信心。

在风险机遇管理方面，公司关注政府与监管、投资者等利益相关方为自身发展带来的风险或机遇，持续提升公司战略决策与风险管控能力，有效防范合规与声誉风险，增强资本市场信任，把握战略转型与可持续发展带来的长期价值机遇。

二级议题	议题管理机制	公司在2025年的相关议题实践行动	影响重要性		
			影响管理	风险管理	机遇管理
两会运作	建立健全公司治理结构	建立规范的公司治理结构，明确各机构的职责和权力，实现权力制衡和监督。	☑	☑	☑
		根据公司治理实践的新要求及时修订《公司章程》《董事会议事规则》等系列制度	☑	☑	
	科学决策机制	规范重大事项的决策程序、完善表决机制、建立重大决策的责任制等；决策过程确保符合法律法规和公司章程的规定，维护股东和公司的利益。	☑	☑	☑
信息披露	信息披露流程标准化	更新完善《信息披露事务管理制度》，明确信息披露的范围和标准，确认相应责任部门与责任人，不得有虚假记载、误导性陈述或者重大遗漏。	☑	☑	
	价值沟通	将信息披露从满足合规的“底线”，升维至以投资者需求为导向、主动进行“价值沟通”的战略高度，并建立严格的制度保障；推动业绩说明会、路演调研等多渠道常态化双向互动，将单向发布转变为战略对话。通过明确的长期高比例分红规划、股份回购等实际行动，将沟通承诺转化为可验证的股东回报，形成“披露-信任-价值”的良性闭环。	☑		☑
投资者关系	投资者活动	开展各类型投资者活动，通过业绩说明会等形式与市场深入沟通，及时回应投资者关切，宣导公司长期投资价值。	☑		☑
	股东分红规划	制定《未来三年（2026年-2028年）股东分红回报规划》，2026年度至2028年度现金分红占当年归属于上市公司股东净利润的比例均不低于40%。	☑		



商业道德

指标与目标 ▶

1 目标实现进展

二级议题	目标/承诺	2025年度完成情况
反垄断与反不正当竞争	全年零重大垄断或不正当竞争行政处罚及诉讼/仲裁案件	已实现此目标: 年内未发生垄断或不正当竞争行政处罚及诉讼/仲裁案件。
反商业贿赂与反贪腐	员工廉洁从业承诺函签署率达到100%	已实现此目标: 截至年底, 员工廉洁从业承诺函签署率为100%。
	员工廉洁培训覆盖率达到100%	已实现此目标: 截至年底, 员工廉洁培训覆盖率为100%。
	供应商廉洁承诺函签署率达到100%	已实现此目标: 截至年底, 供应商廉洁承诺函签署率为100%。
	供应商廉洁教育活动覆盖率达到100%	已实现此目标: 截至年底, 供应商廉洁教育活动覆盖率为100%。
	每年定期及不定期开展覆盖总部及全体下属单位的监察巡检	已实现此目标: 年内开展各类监察巡检8次。

2 绩效成果

二级议题	绩效指标	计量单位	2025年数据
反垄断与反不正当竞争	因公司垄断或不正当竞争行为导致诉讼或重大行政处罚的涉案金额	万元	0
反商业贿赂与反贪腐	员工廉洁教育培训覆盖率	%	100%
	新入职员工签署《员工廉洁工作承诺书》比例	%	100%
	新任高管签署《公司高管人员从业承诺书》比例	%	100%
	供应商签订《合规及廉洁交易承诺函》比例	%	100%
	发生重大违法违规违纪违规事件	起	0
	反商业贿赂及反贪污培训覆盖的董事百分比	%	100%
	反商业贿赂及反贪污培训覆盖的管理层人员百分比	%	100%
	反商业贿赂及反贪污培训覆盖的员工百分比	%	100%

治理 ▶

公司建立了“决策层-管理层-执行层”三级可持续发展管治架构, 在商业道德方面: “决策层”是董事会及其下设战略与可持续发展委员会; “管理层”有法律合规、内控与风控管理委员会、纪律检查委员会; “执行层”由风险管理部、监察部按权责牵头管理、由下属单位负实践责任, 围绕反垄断与反不正当竞争、反商业贿赂及反贪腐开展工作, 明确并严格落实反虚假宣传、反垄断行为、反侵犯商业秘密、反舞弊、反腐败、反贿赂等方面的管理原则。

二级议题	核心管理文件
反垄断与反不正当竞争	《招商蛇口法律合规事务管理制度》《招商蛇口合规管理制度》《合规风险识别指引》《招商蛇口专项合规管理指引》《招商蛇口知识产权管理合规手册》《招商蛇口个人信息保护合规手册》《租赁业务合规手册》《物业管理和客服管理手册》《招商蛇口持有物业风险防范合规手册》
反商业贿赂与反贪腐	《招商蛇口廉洁从业政策》《招商蛇口党风廉政建设和反腐败工作协同办法》《违反中央八项规定精神典型问题预防工作指引》《招商蛇口廉政监督管理实施细则》《招商蛇口廉洁从业准则》《招商蛇口供应商管理实施细则》《招商蛇口采购管理实施细则》《合规及廉洁交易承诺函》《招商蛇口信访举报及举报人保护政策》

战略 ▶

招商蛇口“122353”可持续发展战略的落地方案中, 明确要求提升“商业道德管理能力”, 将廉洁合规要求全面融入投资决策、供应链管理、工程建设和销售服务等业务全链条, 致力于构建和维护公正、透明、可信赖的市场环境, 构筑公司的可持续发展和行业生态的健康发展防线。

二级议题	议题相关的规划、策略和方法
反垄断与反不正当竞争	建立健全反垄断与反不正当竞争合规管理体系, 强化事前(预防)、事中(控制)、事后(监督)管理, 不定期开展法律合规检查, 识别、防范及化解相关风险, 加强公司全员合规培训, 构筑完善的风险防控体系。
反商业贿赂与反贪腐	加强廉洁建设, 强化内部员工廉洁从业、外部供应链廉洁采购, 从事前(教育警示)、事中(反腐审查)、事后(执纪问责)三个维度落实廉洁从业管理举措, 畅通举报渠道, 严格保护举报人权益。

影响与风险机遇管理 ▶

在影响管理方面, 公司关注自身的经营活动对员工、供应商、政府、客户、房地产行业伙伴等利益相关方的影响, 恪守反垄断、反不正当竞争、反商业贿赂及反贪腐的合规底线。我们建立健全覆盖全业务流程的合规管理体系与内控机制, 预防或减缓对相关方的负面影响。

在风险机遇管理方面, 公司关注员工、供应商、政府、客户等利益相关方为自身发展带来的风险或机遇, 打造覆盖全体员工及供应商的廉洁文化, 降低不当商业行为可能对公司造成的合规风险、声誉损失风险, 维护公司良好形象, 以负责责任的商业行为赢得各利益相关方的长期信任。

二级议题	议题管理机制	公司在2025年的相关议题实践行动	影响重要性			
			影响管理	风险管理	机遇管理	
反垄断与反不正当竞争	法律合规检查	公司对浙江公司、广州公司、云南事业部等地项目案场开展合规检查, 对于识别出的问题出具风险提示并开展整改。	☑	☑		
	定期组织主题培训	2025年, 开展反垄断与反不正当竞争、以案促管、建设工程与营销合规等培训, 覆盖公司各单位法律合规人员、合规专员以及营销、项目部等关键岗位人员, 年内相关培训参与人次达到500人次。	☑	☑		
	汇总行政处罚	每月汇总行政处罚, 报送《行政处罚统计表》, 并附行政处罚决定书, 根据处罚内容及及时识别不正当销售宣传行为可能引发的法律合规风险。	☑	☑		
	修订制度性文件	2025年内修订《招商蛇口法律合规事务管理制度》《招商蛇口合规管理制度》, 以及《物业管理和客服管理合规手册》及《租赁业务合规手册》。	☑	☑		
反商业贿赂与反贪腐	员工廉洁从业	员工反腐审查	每年开展员工反腐审查, 审查重点包括采购、营销、工程等业务环节, 审查方式包括信访举报、定期巡察、不定期检查等。	☑	☑	
		员工监督问责机制	保持惩治反腐败高压态势, 对各类违规违纪案件进行核实、调查、取证, 给予相应处理处分, 并严格落实处理处分事宜。	☑	☑	
		员工廉洁教育	公司组织开展“510 (我要廉)”纪律教育周专项活动, 共召开廉洁从业警示教育661场次, 覆盖12.50万人次。	☑	☑	
	供应商廉洁管理	廉洁采购	持续完善采购过程、供应商履约和采购人员履职“三位一体”监督机制, 借助电子招标采购交易平台实现内外监督合力, 规范采购行为, 推进廉洁采购。	☑	☑	
		供应商廉洁教育	邀请供应商参与公司法务大讲堂等一系列合规廉洁培训活动, 并通过供应商大会等与供应商面对面签署“廉洁自律保证书”, 强化其合规廉洁意识。	☑	☑	
		供应商监督问责机制	严肃查处违规违纪案件, 保持惩治反腐败高压态势, 对于经核实供应商存在的违规行为, 将予以不同形式的处罚, 并追究其法律责任。	☑	☑	
	畅通举报渠道	公布举报渠道	对外发布统一的信访举报渠道, 实现阳光监督、公开透明, 依规依纪依法及时处置收到的问题线索。	☑	☑	
		强化督导检查	将销售案场廉洁公示落实情况纳入督导检查工作中, 检查发现问题责成整改, 对整改不力的严肃问责。	☑	☑	
	举报人保护	保密承诺	确保所有如实、恰当举报的举报人获得公平对待, 免于遭受不公平解雇、迫害或不当的记录处分。	☑	☑	
		保密措施	以保密形式处理信息, 坚决杜绝因举报而导致员工遭受威胁或负面影响的行为事件。	☑	☑	
保护原则		一旦发现任何针对举报人的威胁报复行动, 公司将保留采取适当行动的权利。	☑	☑		

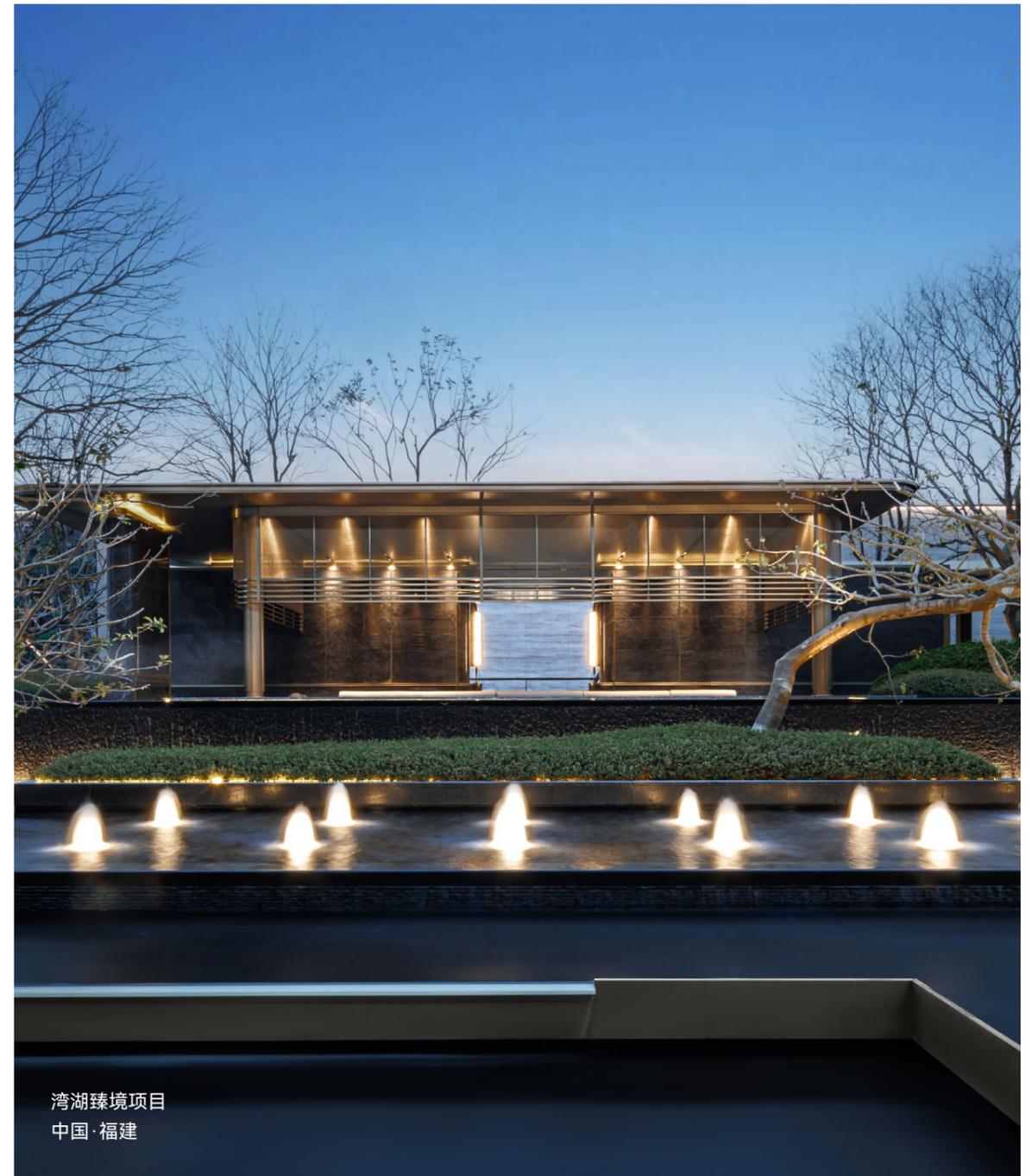
招商蛇口举报渠道:

邮箱: zsskjubao@cmhk.com

网络信访举报平台:

来信、来访: 广东省深圳市南山区太子路5号
招商蛇口广场37楼监察部 (纪委办)

来电: 0755-21617384



湾湖臻境项目
中国·福建

风险与审计

指标与目标 ▶

1 目标实现进展

二级议题	目标/承诺	2025年度完成情况
风险管理	将ESG纳入公司全面风险管理体系	公司相关实践符合目标要求：年内开展重大经营风险预测评估工作，ESG管理风险已纳入核心风险清单。
	强化风险合规意识，持续开展相关培训	公司相关实践符合目标要求：年内开展3场风险管理培训。
	内控自我评价实现全覆盖	已实现此目标：截至年底，内控自评覆盖率100%。
内部审计	按期开展重点审计项目	公司相关实践符合目标要求：年内开展并完成共20个审计项目，共发现审计问题239个（到期整改率100%）。

2 绩效成果

二级议题	绩效指标	计量单位	2025年数据
风险管理	内控缺陷整改率	%	100%
	内部控制自我评价覆盖率	%	100%
	全年重大经营决策、商务合同、规章制度法律审核率	%	100%
	公司及法人代表严重违法失信行为事件数	件	0
内部审计	开展内部审计次数	次	20

治理 ▶

公司建立了“决策层-管理层-执行层”三级可持续发展管治架构，在风险与审计方面：“决策层”是董事会及其下设战略与可持续发展委员会、审计委员会；“管理层”为法律合规、内控与风控管理委员会；“执行层”由风险管理部、审计稽核部按权责牵头管理、由下属单位负实践责任，围绕风险管理、内部审计开展工作，确保风险防控措施有效落地，审计监督机制有效运行。2025年，公司修订了《招商蛇口全面风险管理制度》《招商蛇口风险管理与内部控制工作流程》《招商蛇口经营风险事件管理工作指引》《招商蛇口专项风险评估工作指引》《招商蛇口内部控制工作指引》，强化公司党委会、董事会在风险管理与内部控制中的职责。

二级议题	核心管理文件
风险管理	《招商蛇口全面风险管理制度》《招商蛇口风险管理与内部控制工作流程》《招商蛇口经营风险事件管理工作指引》《招商蛇口专项风险评估工作指引》《招商蛇口内部控制工作指引》
内部审计	《招商蛇口内部审计管理制度》《招商蛇口内部审计工作指引》《招商蛇口内部审计工作流程》

战略 ▶

招商蛇口“122353”可持续发展战略的落地方案中，明确要求提升“风控管理能力”，秉持“引导性、全面性、重要性、服务业务、分级管理、成本效益”的管理原则，全面落实风险管理与内部控制要求，持续完善穿透业务前中后台的审计监督机制，推动风险管理与内部审计协同增效，为公司可持续高质量发展提供坚实保障。

二级议题	议题相关的规划、策略和方法
风险管理	将可持续发展（ESG）相关风险纳入公司风险管理体系，对应开展风险识别、评估工作；持续健全内控管理体系，定期报告内部控制进展情况，保障内部控制有效性。
内部审计	建立健全内审机制，强化组织独立性与权威性，建立跨部门协同与问责督办机制，推动内审职能从“合规卫士”转型为“价值顾问”，支撑公司战略目标实现。

影响与风险机遇管理 ▶

在影响管理方面，公司关注自身的经营活动对政府与监管、投资者、员工、合作方等利益相关方的影响，通过全流程的风险防控和内部控制措施，预防或减缓对利益相关方的负面影响。

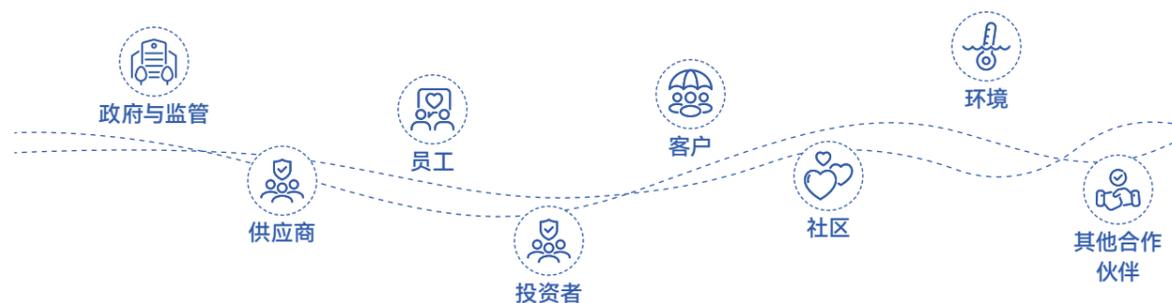
在风险机遇管理方面，公司关注政府与监管、投资者、合作方等利益相关方为自身发展带来的风险或机遇，系统性识别与研判内外部运营、财务及合规等领域的潜在风险，通过强化风险预警、优化审计机制，有效化解经营风险与治理隐患。

二级议题	议题管理机制	公司在2025年的相关议题实践行动	影响重要性	财务重要性	
			影响管理	风险管理	机遇管理
风险管理	持续完善全面风险管理体系	识别与预警：基于专业分析、内控体系建设与评价、风险管理工作开展等手段，开展风险识别工作，确定相关预警指标及阈值进行监测预警。		☑	
		控制与追踪：根据风险评估结果，制定应对策略，形成重大风险应对计划，并定期跟踪应对措施落实情况，按季度监测房地产风险、海外风险预警指标运行情况，及时亮灯预警及应对。		☑	
		报告与管理：按季度报告房地产风险、海外风险等预警指标运行情况；每年度编制重大经营风险评估报告。		☑	
风险管理	内部控制评价与监督	2025年，开展年度内控自评工作，覆盖开发业务、资产运营、物业服务三类业务，涉及产业园区、酒店公寓、集中商业等细分业务，并涵盖境外单位，实现内控全覆盖。		☑	
	能力建设	2025年，开展3次主题培训，强化风险合规意识，提升员工风险管理能力。		☑	
内部审计	日常审计管理	针对审计发生的问题，公司按业务板块、职能领域进行分类整理，结合问题涉及金额、重要性水平以及发生频率因素识别公司审计风险较高领域，并开展针对性管理。	☑	☑	
	审计问题监测机制建设	将审计问题整理成整改台账，下发至被审单位并责任到人，被审单位需定期上报整改台账；不定期开展“审计回头看”工作，对往年审计问题进行整改追踪，实时监测。		☑	
	能力建设	年内开展2次主题培训，提升员工内部审计能力。		☑	

利益相关方沟通

利益相关方类型 ▶

利益相关方是招商蛇口开展可持续发展管理的关键驱动力，也是公司可持续发展信息披露的核心受众。为有效开展利益相关方沟通管理，公司识别了八类主要的利益相关方类型，包括：客户、员工、供应商、其他合作伙伴、社区、投资者、政府与监管、环境等。



制度建设 ▶

针对每类利益相关方，公司建立透明、平等的沟通机制，并通过一系列核心管理文件予以制度化保障，包括《招商蛇口可持续发展（ESG）政策》《投资者关系管理制度》等。这些文件围绕公司治理、产品与服务品质、员工雇佣与发展等重点议题，明确要求各职能部门和业务单位将利益相关方沟通纳入日常管理流程，建立常态化沟通机制，不断提高公司对利益相关方关切的响应能力，并推动沟通结果在决策支持、风险识别和管理改进中的有效应用。

管理实践 ▶

在具体实践中，公司不断丰富与利益相关方沟通的方式，形成线上线下相结合、定期与不定期互补的多元沟通矩阵。线上方式包括电话、邮件、在线客服、官方网站及社交媒体平台互动等，确保信息传递的及时与便捷；线下方式涵盖拜访、路演、座谈会、专题研讨会、项目现场走访、社区公益活动等，增强沟通的深度与温度。

通过常态化的双向交流，公司深入了解各关键利益相关方的主要关注议题与诉求。针对这些关切，公司采取相应措施予以回应，将沟通成果切实转化为管理改进的动力。更重要的是，公司将利益相关方反馈作为决策支持、风险识别与战略优化的重要依据，确保沟通不仅停留于形式，而是深度融入企业治理与运营的各个环节，持续提升可持续发展管理水平。

主要利益相关方	关注议题	核心诉求	公司在2025年的议题实践行动
客户	产品与服务品质、绿色建筑、可持续经营等	产品品质与绿色健康体验	搭建“招商好房子”技术体系，推进绿色建筑、绿色租赁和绿色物业，实施多渠道的客户满意度调研与回访机制。
员工	员工雇佣与发展、HSE管理等	职业发展与人文关怀	打造清晰的“领导力+专业力”双通道培养体系，开发上线“招商问道”数智化学习平台，开展丰富多样的文体活动，全年开展“思享汇”线下座谈交流。
供应商	产品与服务品质、HSE管理、商业道德等	可持续供应链与共生发展	组织供应商大会，开展合规与ESG培训，推动供应商协同降碳。

主要利益相关方	关注议题	核心诉求	公司在2025年的议题实践行动
其他合作伙伴	商业道德、尽职调查、创新驱动等	公平透明的合作机制	开展尽职调查，强化合规审查，共筑公平透明合作机制。
社区	社会贡献等	企业与本地共融共生	积极投入乡村振兴，开展社会公益活动，打造系列社区IP活动。
投资者	公司治理、风险与审计等	财务回报与ESG风险管控	构建多元化、常态化的双向沟通机制，及时响应投资者关切。
政府与监管	生态环境管理、创新驱动、商业道德等	合规经营与区域贡献	严守合规底线，践行建造技术和数智化创新引领，助推区域高质量发展。
环境	应对气候变化、资源管理、生态环境管理等	全生命周期碳减排与生态友好	落实节能减碳技术，节约能源、水资源使用等，三废合规排放，在业务全流程落实生态环境保护理念。

年度案例 ▶

案例

招商伊敦开展客户资源交流会，增强客户价值感知

2025年7月，为通过政企协同探索增值服务创新模式，招商伊敦以“服务力提升”为核心，举办大湾区客户资源交流会，汇聚近20家政府机构及企业代表。活动以壹间·槟榔园为实践样板，系统展示了公司在增值服务、异业联盟与空间运营方面的创新成果，并通过深度研讨共商服务升级方案。此次交流不仅实现了从单向输出到多元共创的模式跨越，更直接推动孵化出14项精准匹配客户需求的增值服务产品，显著增强了服务生态的竞争力和客户价值感知。

案例

招商蛇口2024年度业绩说明会暨投资者交流会

2025年3月18日下午，招商蛇口2024年度业绩发布会暨投资者交流会在公司总部南海意库召开。会议同步在公司官网、全景网、路演中等平台线上直播，全网实时收看超26万人次。公司管理层出席会议，与投资者、分析师、媒体就公司2024年业绩情况、经营成果以及未来战略等内容进行了深入交流。在问答交流环节，公司管理层与媒体、投资者、分析师等参会嘉宾充分互动，就房地产行业发展新模式、REITs平台规划等市场热点关注问题进行了解答。秉承“绿色低碳、简约精细、注重实效”的绿色办会理念，本次会议再次以“零碳”会议的形式呈现，向资本市场传递了公司可持续发展理念和力量。



尽职调查

指标与目标 ▶

1 目标实现进展

二级议题	目标/承诺		2025年度完成情况
合作方尽职调查	前期合作要点审核率100%		已实现此目标：截至年底，公司前期合作要点审核率为100%。
供应商尽职调查	提高供应商尽职调查覆盖率		公司相关实践符合目标要求：截至年底，供应商尽职调查覆盖率为11.02%。
员工尽职调查	新入职员工背景调查率100%		已实现此目标：截止年底，公司新入职员工背景调查率为100%。
环境尽职调查	资源利用	资源集约利用	公司相关实践符合目标要求：年内落实拟开发项目的土地集约利用、能源高效利用等系统评估，针对旧改项目开展既有建筑保留价值评估及节能改造潜力分析。
	废弃物处理	合规处置	公司相关实践符合目标要求：截至年底，公司各级单位废弃物处理严格遵行属地法规，未发生非法倾倒或违规转移事件。
	污染物排放	达标排放	公司相关实践符合目标要求：截至年底，公司各级单位污染物控制严格执行法规标准，未发生污染事件。
	投前可行性研究	投前环境踏勘完成率100%	已实现此目标：截至年底，投前环境踏勘完成率为100%。

注释：①合作方尽职调查指，针对投资方、专业服务机构等在透明度、商业诚信等方面开展调查，识别、评估、应对合作方负面影响或风险，确保合作项目合规、稳健开展；②供应商尽职调查指，针对关键分包商、建材生产商等在安全生产、劳工、环保等方面开展调查，识别、评估、应对供应商负面影响或风险，提高供应链韧性，塑造企业负责任形象；③员工尽职调查指，针对员工在劳资关系等方面开展调查，全面了解员工诉求，识别、评估、应对员工负面影响或风险，保障员工权益，确保公司稳健运营；④环境尽职调查指，针对拟投资或开发的项目地块，在土壤与地下水污染、生态影响等方面开展调查，识别、评估、应对因历史遗留问题或开发建设可能引发的环境负面风险，帮助企业规避环境合规问题，确保项目开发的生态安全底线。

2 绩效成果

二级议题	绩效指标		计量单位	2025年数据
合作方尽职调查	前期合作要点审核率		%	100%
供应商尽职调查	使用环境标准筛选的有效供应商比例		%	25.97%
员工尽职调查	新入职员工背景调查率		%	100%
环境尽职调查	资源利用	资源利用评估执行率	%	100%
	废弃物处理	合规处置率	%	100%
	污染物排放	排放达标率	%	100%
	投前可行性研究	投前环境踏勘完成率	%	100%

治理 ▶

公司建立了“决策层-管理层-执行层”三级可持续发展管治架构，在尽职调查方面：“决策层”是董事会战略与可持续发展委员会；“管理层”有可持续发展领导小组与工作小组、投资决策委员会、HSE委员会；“执行层”由综合管理部、产品管理部、战略发展部和安全生产监督管理部按权责牵头管理、由下属单位负实践责任，围绕合作方尽职调查、供应商尽职调查、员工尽职调查和环境尽职调查开展日常工作。

二级议题	核心管理文件	
合作方尽职调查	《房地产合资项目经营管理工作指引》《前期合作要点审核清单》	
供应商尽职调查	《招商蛇口供应商管理实施细则》	
员工尽职调查	《招商蛇口招聘管理制度》	
环境尽职调查	资源利用	《招商蛇口绿色运营政策》
	废弃物处理	《招商蛇口绿色运营政策》
	污染物排放	《招商蛇口环境保护管理指引》《招商蛇口环境保护监督管理实施细则》
	投前可行性研究	《项目拓展专业协同管理指引》《招商蛇口绿色运营政策》

战略 ▶

尽职调查不仅是监管机构对于中国企业可持续发展提出的“新要求”，同时也是企业发现进而避免负面影响与风险的有效管理工具。我们识别可持续发展（ESG）相关的负面影响或风险重点领域（包括合作方、供应商、员工和环境），推动ESG议题确定、预防、减轻和处理负面影响或风险的全流程管理，形成公司尽职调查工作体系，不断提升可持续风险管理能力。

二级议题	议题相关的规划、策略和方法
合作方尽职调查	在投前阶段，针对合作方等在债务违约情况、商业诚信等方面开展调查，识别、评估，应对合作方负面影响或风险，确保合作项目合规、稳健开展。持续完善并严格执行《房地产合资项目经营管理工作指引》，制定《前期合作要点审核清单》，强化系统化审核与多部门多专业协同，开展全国培训，持续提升全条线风险意识。
供应商尽职调查	针对关键分包商、建材生产商等在安全生产、劳工、环保等方面开展调查，识别、评估、应对供应商负面影响或风险，提高供应链韧性。
员工尽职调查	针对员工在劳资关系等方面开展调查，全面了解员工诉求，识别、评估、应对员工负面影响或风险，保障员工权益。
环境尽职调查	针对环境相关项目严格执行《项目拓展专业协同管理指引》，实现项目100%完成多专业联合踏勘。通过现场踏勘、周边访谈、资料调阅等方式，在气候变化、污染物排放、生物多样性等方面开展调查、识别、评估，应对可能存在的负面影响或风险，避免发生环境违规问题。

影响与风险机遇管理 ▶

公司在总体上遵循“识别-评估-行动-监测”的闭环路径开展四大重点领域尽职调查工作，充分识别公司自身及价值链中商业伙伴范围内在环境、劳工、商业诚信等方面的潜在负面影响与风险，及时采取应对措施降低负面影响与风险。

尽职调查四步骤



在影响管理方面，公司关注自身的经营活动对合作方、供应商、员工、环境等利益相关方的影响，通过建立覆盖全业务链的尽职调查体系，系统识别并评估潜在的可持续发展 (ESG) 风险，将可持续发展 (ESG) 要求深度融入合作伙伴筛选、供应链管理、员工权益保障及生态环境保护措施中，以负责任的管理实践预防和减缓负面影响，构建稳健可持续的价值链生态。

在风险机遇管理方面，公司关注合作方、供应商、员工、环境等利益相关方为自身发展带来的风险或机遇，通过将可持续发展 (ESG) 尽职调查全面嵌入业务决策流程，系统识别项目合作、供应商管理、劳工实践及环境管理中的合规与声誉风险，并推动合作伙伴共担责任、优化资源配置，有效防控运营风险。

二级议题	议题管理机制	公司在2025年的相关议题实践行动	影响重要性	财务重要性	
			影响管理	风险管理	机遇管理
合作方尽职调查	全流程风险管理	识别：通过投资评审会、部门协同会议、政策研读及过往案例复盘，识别合作方资质、财务、合规等方面风险。	☑	☑	
		评估与排序：根据《前期合作要点审核清单》开展定性评估，并结合合作方规模、项目重要性进行风险分级。	☑	☑	
		监测：通过数智化系统流程节点监控、定期项目复盘会及合作方履约跟踪，持续监测风险变化。	☑	☑	
		管理：对高风险合作方启动专项尽职调查，明确风险应对措施，并在合作协议中设置相应约束条款。	☑	☑	
	数智化系统自动监督	2025年，公司数智化系统强制校验《前期合作要点审核清单》，确保所有合作项目100%执行尽职调查程序。	☑	☑	
能力建设	2025年，公司在全国发展条线开展针对新发布实施的《房地产合资项目经营管理工作指引》开展专项培训，培训覆盖所有单位，进一步提升员工开展合作方尽职调查的能力与风险意识。		☑		
供应商尽职调查 ^{注1}	供应商管理	对供应商开展引入和履约评估，建立供应商黑名单，坚决剔除存在严重合规问题的供应商，并在行业内共享信息。	☑	☑	
员工尽职调查 ^{注2}	新员工背景调查	对外部引进员工开展背景调查，调查内容包括拟录用人员的学历学位情况、过往工作经历和薪酬水平、离职原因、受处罚处分情况、是否有犯罪记录、是否存在利益冲突、是否存在竞业限制等，避免用工风险。	☑	☑	
	员工满意度调研	定期开展组织氛围调研，了解员工关切，并制定实施组织氛围提升计划，避免员工相关负面影响。2025年，公司围绕“简单、阳光、高效、关爱”开展组织氛围评价，并将基于评级结果开展氛围提升计划。	☑	☑	

注1: 供应商尽职调查其他内容亦可见本报告“产品与服务质量”章节。

注2: 员工尽职调查其他内容亦可见本报告“员工雇佣与发展”章节。

二级议题	议题管理机制		公司在2025年的相关议题实践行动	影响重要性	财务重要性	
				影响管理	风险管理	机遇管理
环境尽职调查 ^注	资源利用	资源利用评估	依托碳排放管理系统持续收集在营项目的能源消耗数据，并委托第三方机构进行数据核验盘点，积累真实能耗基线，为新建项目能效设计提供对标依据，为旧改项目的节能改造方案提供数据支撑。	☑	☑	
	废弃物处理	合规处置	严格落实废弃物合规处置要求，有害废弃物设置专用回收点并委托有资质的专业公司合规处理；通过技术手段推动建筑垃圾减量、废弃物资源化利用。	☑	☑	
	污染物排放	达标排放	严格落实污染物排放管控，建立排放流程管理机制，应用监测系统实时监控关键指标，委托第三方处置、检测污染物，通过工艺优化和清洁生产削减污染物，制定应急预案，2025年全年无超标事件。	☑	☑	
	投前可行性研究	强化落实投前踏勘工作	进一步强化踏勘成果在可研报告中的落位要求，明确各专业条线签字确认机制，确保环境风险识别与应对措施纳入投资决策。	☑	☑	

注: 环境尽职调查其他内容，亦可见本报告“资源管理”“生态环境管理”章节。



数据汇总表

环境维度

气候变化减缓				
绩效指标	计量单位	2025	2024	2023
直接温室气体排放量 (范围一)	吨二氧化碳当量	98,811.43	89,181.21	81,499.45
间接温室气体排放量 (范围二)	吨二氧化碳当量	213,975.51	235,992.80	223,328.64
间接温室气体排放量 (范围三)	吨二氧化碳当量	280,485.22	360,937.56	307,171.22
温室气体排放总量 (范围一+范围二)	吨二氧化碳当量	312,786.94	325,174.01	304,828.09
温室气体排放强度 (范围一+范围二) (单位营业收入)	吨二氧化碳当量/万元	0.0202	0.0182	0.0174
气候变化适应				
绩效指标	计量单位	2025	2024	2023
气候情景分析资产覆盖率	%	100%	100%	100%
极端天气事件应急响应培训次数	次	3	1	1
碳信用额度				
绩效指标	计量单位	2025	2024	2023
碳信用额度	吨二氧化碳当量	-	-	-
CCER成交量	吨	5	5	5
CCER成交额	万元	1.50	1.50	1.50
能源利用				
绩效指标	计量单位	2025	2024	2023
热力用量	百万千焦	28,809.66	31,790.81	25,455.64
汽油用量	吨	361.81	402.64	446.70
柴油用量	吨	12,836.97	12,709.03	11,608.64
燃料油用量	吨	13,354.67	11,607.08	10,853.60
天然气用量	立方米	6,727,044.59	5,140,548.25	4,241,983.54
电力用量	千瓦时	467,673,372.09	416,756,574.64	-
其中: 外购电力用量	千瓦时	463,455,180.60	413,511,460.95	385,970,907.33
其中: 发自自用电力用量 (太阳能)	千瓦时	4,218,191.49	3,245,113.69	-

能源利用				
绩效指标	计量单位	2025	2024	2023
清洁能源消耗总量	千瓦时	76,965,575.10	58,835,860.94	-
其中: 天然气用量	千瓦时	72,747,383.61	55,590,747.25	45,873,518.41
其中: 太阳能发电用量	千瓦时	4,218,191.49	3,245,113.69	-
综合能源消耗总量	吨标准煤	105,737.62	94,833.67	-
万元营业收入综合能耗 (现价)	吨标准煤/万元	0.0068	0.0053	-
不可再生能源消耗总量	吨标准煤	105,219.20	94,434.85	87,016.39
可再生能源消耗总量	吨标准煤	518.42	398.82	-
水资源利用				
绩效指标	计量单位	2025	2024	2023
总耗水量	吨	6,423,633.84	4,935,446.69	4,458,849.74
其中: 市政供水总用量	吨	5,284,870.14	4,935,446.69	4,458,849.74
其中: 其他来源用量	吨	1,138,763.70	-	-
万元营业收入综合水耗 (现价)	吨/万元	0.4152	0.2758	0.2548
重复用水量	吨	19,357,126.32	27,727.02	9,711.60
污水排放量	吨	16,177.50	18,147.79	15,091.03
废弃物处理				
绩效指标	计量单位	2025	2024	2023
废弃物产生总量	吨	95,820.82	-	-
其中: 有害废弃物产生总量	吨	56.37	-	-
其中: 无害废弃物产生总量	吨	95,764.44	113,905.28	87,106.35
有害废弃物强度 (单位营业收入)	吨/万元	0.0000036	-	-
无害废弃物强度 (单位营业收入)	吨/万元	0.0062	0.0064	0.0050
运营项目产生的废弃物-无害废弃物处置量	吨	89,163.20	78,808.95	72,769.56
其中: 装修/拆建垃圾	吨	18,396.20	28,788.53	8,915.33
其中: 生活垃圾	吨	68,858.83	48,398.16	62,667.56
其中: 园艺垃圾	吨	1,551.53	754.68	311.94
其中: 隔油池废物	吨	356.64	867.58	874.73
运营项目产生的废弃物-无害废弃物回收量	吨	6,372.82	34,825.52	14,008.17
其中: 厨余	吨	5,982.45	34,580.99	13,232.67
其中: 金属	吨	13.72	13.96	26.59
其中: 玻璃	吨	40.14	19.69	27.51
其中: 纸张纸皮	吨	220.75	142.58	570.03
其中: 塑料	吨	115.76	68.29	151.36

废弃物处理				
绩效指标	计量单位	2025	2024	2023
运营项目产生的废弃物-有害废弃物处置量	吨	23.13	329.86	23.03
其中: 废油	吨	3.94	322.28	12.02
其中: 废弃灯管/灯泡	吨	4.47	3.67	2.99
其中: 电子废弃物	吨	1.05	0.17	0.63
其中: 电池	吨	0.84	0.54	1.22
其中: 医疗废弃物	吨	12.83	3.20	6.16
办公场所产生的废弃物-无害废弃物处置量	吨	228.42	270.81	328.62
其中: 纸张 (A4)	吨	219.75	260.87	308.25
其中: 纸张 (A3)	吨	8.68	9.94	20.38
办公场所产生的废弃物-有害废弃物处置量	吨	33.24	34.82	43.34
其中: 电子废弃物	吨	13.24	13.69	16.11
其中: 墨盒	吨	0.88	0.99	1.13
其中: 硒鼓	吨	1.61	1.69	1.69
其中: 电池	吨	1.90	2.35	5.51
其中: 灯管	吨	15.61	16.10	18.90
污染物排放				
绩效指标	计量单位	2025	2024	2023
报告期内因环境事件受到生态环境等有关部门重大行政处罚的处罚金额	万元	0	0	0
绿色建筑				
绩效指标	计量单位	2025	2024	2023
累计绿色建筑认证项目数量	个	553	518	486
累计绿色建筑认证项目占比	%	72.10%	70.77%	69.43%
累计绿色建筑认证项目的总建筑面积	万平方米	6,593.60	6,210.46	5,792.72
新增绿色建筑认证项目数量	个	35	32	55
新增绿色建筑认证项目的总建筑面积	万平方米	383.12	417.74	539.53
新增绿色基本级认证项目个数	个	8	6	3
新增绿色基本级认证项目面积	万平方米	92.85	108.69	46.98
新增绿色一星认证项目个数	个	8	4	12
新增绿色一星认证项目面积	万平方米	89.95	25.72	98.63
新增绿色二星认证项目个数	个	15	14	22
新增绿色二星认证项目面积	万平方米	134.74	174.40	230.97

绿色建筑				
绩效指标	计量单位	2025	2024	2023
新增绿色三星认证项目个数	个	4	4	10
新增绿色三星认证项目面积	万平方米	65.58	89.67	146.81
新增LEED认证项目数量	个	7	3	6
累计LEED认证项目数量	个	52	45	42
新增WELL相关认证项目数量	个	2	2	2
累计超低能耗、近零能耗及零能耗建筑数量	个	42	35	29
智慧社区上线项目数量	个	48	12	8
生态环境管理				
绩效指标	计量单位	2025	2024	2023
下属单位获得ISO 14001环境管理体系认证数量	家	10	-	-
绿地开发可行性研究落位比例	%	100%	100%	100%
棕地开发可行性研究落位比例	%	100%	100%	100%
生物多样性保护可行性研究落位比例	%	100%	100%	100%
“绿萝花园”覆盖城市数量	个	16	6	-
绿色租赁				
绩效指标	计量单位	2025	2024	2023
签署绿色租赁公约租户数量	家	20,604	16,469	4,447
绿色合同管理面积	万平方米	214	172	100.57
绿色金融				
绩效指标	计量单位	2025	2024	2023
绿色中票余额占整体债券融资余额比例	%	3%	-	-
各类绿色融资工具占整体有息债务余额比例	%	11.51%	-	-
轻资产赋能				
绩效指标	计量单位	2025	2024	2023
报告期内新获取代建项目合同额	亿元	8	7	-
报告期内新增代建管理面积	万平方米	1,139	898	-
参与保障房建设				
绩效指标	计量单位	2025	2024	2023
新开工保障性住房数量	套	1,166	2,700	4,664
新开工保障性住房建筑面积	平方米	107,786	130,000	205,367
累计保障房建设数量	套	43,570	42,800	39,609

社会维度 ▶

供应商管理				
绩效指标	计量单位	2025	2024	2023
供应商总数	家	53,409	50,939	55,500
其中: 潜在供应商数量	家	38,660	35,911	40,107
其中: 有效供应商数量	家	14,749	15,028	15,393
有效供应商按供应商类别:				
工程类供应商数量	家	6,053	6,240	7,383
经营类供应商数量	家	8,696	8,788	8,499
有效供应商按供应商重要度:				
战略供应商数量	家	1,235	1,199	1,923
非战略供应商数量	家	13,514	13,829	13,470
年度新增供应商数量	家	2,345	2,279	2,180
使用环境标准筛选的有效供应商的比例	%	25.97%	22.78%	20.57%
使用质量标准筛选的有效供应商的比例	%	43.54%	25.36%	22.96%
符合绿色建材认证的重点类材料战略供应商的比例	%	61.38%	50.65%	64.83%
供应链环节中具有重大风险与影响的事件数量	件	0	0	0
平等对待中小企业				
绩效指标	计量单位	2025	2024	2023
报告期末逾期未支付款项金额	亿元	0	0	0
报告期末逾期未支付中小企业款项金额	亿元	0	0	0
报告期末应付账款(含应付票据)余额	亿元	503.02	531.15	606.63
报告期末应付账款(含应付票据)余额占总资产的比重	%	6.02%	6.17%	6.68%
工程管理				
绩效指标	计量单位	2025	2024	2023
项目实测实量平均分	分	91.99	91.37	90.69
项目实测实量(操盘口径)覆盖率	%	100%	100%	100%
移动验房覆盖全国城市数量	个	31	48	53
移动验房覆盖项目数量	个	91	120	120
移动验房覆盖住户数量	户	51,809	76,678	86,186
项目交付评估(操盘口径)覆盖率	%	100%	100%	100%
毛坯交付评估均值	分	79.66	77.98	77.70
精装交付评估均值	分	80.27	79.65	78.70

工程管理				
绩效指标	计量单位	2025	2024	2023
客户房屋质量满意度	分	91.00	90.80	88.56
对员工开展质量控制或产品安全相关的培训的覆盖率	%	100%	100%	100%
对供应商开展质量控制或产品安全相关的培训的覆盖率	%	100%	100%	100%
责任营销				
绩效指标	计量单位	2025	2024	2023
责任营销培训覆盖员工比例	%	100%	100%	100%
公司全员责任营销培训次数	次	1	1	14
城市公司责任营销培训次数	次	28	-	-
客户服务				
绩效指标	计量单位	2025	2024	2023
客户投诉解决率, 按业态统计:				
开发销售(以住宅为主)	%	91%	99%	100%
代建业务	%	100%	100%	-
园区会展	%	98%	98.70%	100%
商业运营	%	100%	100%	100%(商业) 99%(办公)
公寓酒店	%	100%	100%	100%
邮轮业务	%	100%	100%	100%
物业服务	%	99.85%	99.35%	99%
康养业务	%	100%	-	-
客户满意度, 按业态统计:				
开发销售(以住宅为主)	分	91.00	94.00	98.68
代建业务	分	96.60	98.80	-
园区会展	分	95.00	93.75	94.63
商业运营	分	98.40	97.60	91(商业-租户) 90(商业-消费者) 92.18(办公)
公寓酒店	分	95.40	95.00	95.00
邮轮业务	分	89.60	89.50	88.70
物业服务	分	94.50	96	94
康养业务	分	94.70	-	-
报告期内发生的产品和服务相关的安全与质量重大责任事故损害涉及的金额	万元	0	0	0
数据安全与客户隐私保护				
绩效指标	计量单位	2025	2024	2023
数据安全事件涉及的金额	万元	0	0	0

数据安全与客户隐私保护				
绩效指标	计量单位	2025	2024	2023
客户隐私泄露事件涉及的金额	万元	0	0	0
知识产权保护				
绩效指标	计量单位	2025	2024	2023
报告期内新增知识产权	件	28	29	64
应用于主营业务的发明专利数量	件	6	3	2
报告期内发明专利的申请数量	件	1	14	17
报告期内发明专利的授权数量	件	4	12	15
报告期末有效专利数量	件	99	94	81
报告期末软件著作权数量	件	372	347	78
职业健康与安全				
绩效指标	计量单位	2025	2024	2023
工伤率	‰	0.05‰	0.08‰	0.21‰
职业病发生率	%	0%	0%	0%
发生人身事故次数	次	7	10	14
发生人身事故次数(承包商)	次	2	7	3
发生人身事故次数(员工)	次	5	3	11
因工死亡人数	人	3	1	2
因工死亡人数(承包商)	人	3	1	1
因工死亡人数(员工)	人	0	0	1
因工损失工作日数	日	300.50	528	615
因工损失工作日数(承包商)	日	52	304	107
因工损失工作日数(员工)	日	248.50	224	508
已获ISO 45001认证的单位主体比例	%	29%	40%	30%
HSE管理投入金额	万元	13,673.00	17,053.77	16,472.70
工伤保险投入金额	万元	2,018.52	1,783.22	1,485.96
工伤保险覆盖率	%	100%	100%	100%
安全生产责任险投入金额	万元	268.373	33.55	-
安全生产责任险覆盖率	%	100%	-	-
专职HSE管理人员数量	人	205	306	307
注册安全工程师人数	人	185	243	174
安全培训人次	人次	1,473,269	1,996,938	1,863,448
组织安全演习次数	次	18,438	26,736	24,197
安全演习累计参与人次	人次	419,245	537,495	457,454
第三方安全文明测评合格率	%	100%	100%	100%

员工雇佣				
绩效指标	计量单位	2025	2024	2023
劳动合同签订率	%	100%	100%	100%
员工体检覆盖率	%	100%	100%	100%
招聘新员工人数	人	16,315	14,205	16,888
其中,按性别:				
招聘新男性员工人数	人	10,775	9,575	-
招聘新女性员工人数	人	5,540	4,630	-
员工平均薪酬	万元	15.74	16.38	16.29
员工总人数	人	49,135	49,501	52,485
其中,按性别:				
男性员工人数	人	32,464	32,429	33,709
男性员工占比	%	66.07%	65.51%	64.23%
女性员工人数	人	16,671	17,072	18,776
女性员工占比	%	33.93%	34.49%	35.77%
其中,按学历:				
大专以下员工人数	人	21,768	24,344	26,091
大专以下员工占比	%	44.30%	49.18%	49.71%
大专员工人数	人	13,121	12,245	13,021
大专员工人数占比	%	26.70%	24.74%	24.81%
本科员工人数	人	12,113	10,976	11,273
本科员工人数占比	%	24.65%	22.17%	21.48%
硕士/MBA及以上员工人数	人	2,133	1,936	2,100
硕士/MBA及以上员工人数占比	%	4.35%	3.91%	4.00%
其中,按年龄:				
30岁及以下员工人数	人	12,318	12,805	14,042
30岁及以下员工人数占比	%	25.07%	25.87%	26.75%
31岁-40岁员工人数	人	16,489	16,628	17,788
31岁-40岁员工人数占比	%	33.56%	33.59%	33.89%
41岁-50岁员工人数	人	13,359	13,139	13,694
41岁-50岁员工人数占比	%	27.19%	26.54%	26.09%
51岁以上员工人数	人	6,969	6,929	6,961
51岁以上员工人数占比	%	14.18%	14.00%	13.26%
员工多元化				
绩效指标	计量单位	2025	2024	2023
海外外派员工人数(不含港澳台)	人	15	16	17
海外当地员工人数(不含港澳台)	人	93	47	50
港澳台员工人数	人	181	175	165

员工多元化				
绩效指标	计量单位	2025	2024	2023
外籍员工人数	人	81	47	50
少数民族员工人数	人	1,894	1,886	1,686
残障员工人数	人	222	253	193
女性高级管理者人数	人	27	31	30
女性高级管理者人数占比	%	17.31%	18.24%	16.40%
女性中级管理者人数	人	63	71	77
女性中级管理者人数占比	%	20.72%	22.40%	22.10%

员工流失率				
绩效指标	计量单位	2025	2024	2023
员工流失率	%	27.48%	16.71%	16.06%
其中, 按性别:				
男性员工流失率	%	27.48%	14.84%	14.03%
女性员工流失率	%	27.50%	19.74%	19.34%
其中, 按年龄:				
30岁及以下员工流失率	%	30.31%	36.82%	34.27%
31岁-40岁员工流失率	%	25.72%	10.88%	9.93%
41岁-50岁员工流失率	%	27.04%	8.98%	8.65%
51岁以上员工流失率	%	27.43%	5.49%	5.10%

人才发展				
绩效指标	计量单位	2025	2024	2023
员工培训总投入金额	万元	904.80	1,119.10	1,499.20
员工培训次数	次	2,657	-	-
员工培训覆盖率	%	99.13%	97.45%	97.55%

其中, 按性别:				
男性员工培训覆盖率	%	99.27%	97.24%	98.98%
女性员工培训覆盖率	%	99.57%	97.84%	96.15%
员工培训总时长	小时	2,283,897.40	2,206,368.12	5,039,550
员工人均年培训时长	小时/人	46.00	45.29	96.02

其中, 按性别:				
男性员工人均年培训时长	小时/人	38.90	45.50	99.44
女性员工人均年培训时长	小时/人	59.70	44.90	94.63

育儿假				
绩效指标	计量单位	2025	2024	2023
育儿假的女性员工的返岗率	%	79.58%	97.28%	66.44%
育儿假的男性员工的返岗率	%	90.17%	98.47%	97.27%
育儿假的女性员工的留任率	%	59.84%	-	16.42%

育儿假				
绩效指标	计量单位	2025	2024	2023
育儿假的男性员工的留任率	%	75.50%	-	25.34%

员工关爱与帮扶				
绩效指标	计量单位	2025	2024	2023
员工帮扶投入金额	万元	34	40	44
员工慰问金投入金额	万元	3.60	-	-

社会贡献				
绩效指标	计量单位	2025	2024	2023
对外捐赠资金	万元	2,501	1,800	1,962
志愿活动时长	小时	3,809	913	798
志愿活动参与人次	人次	4,541	476	420
乡村振兴投入金额	万元	1,800	1,900	1,900
乡村振兴惠及人数	人	160,000	50,540	45,560
实施系列化社区活动IP数	个	7	-	-
纳税总额	亿元	171.79	218.98	299.24

研发创新				
绩效指标	计量单位	2025	2024	2023
研发投入金额	万元	19,714	21,334	21,716
研发人员人数	人	295	270	285
研发员工比例	%	0.60%	0.55%	0.54%
研发投入占营业收入比例	%	0.13%	0.12%	0.12%
违反科技伦理领域的法律法规、监管要求及公认行业准则的事件数量	件	0	0	0

治理维度 ▶

董事会相关会议召开情况				
绩效指标	计量单位	2025	2024	2023
董事会会议召开次数	次	13	18	13
战略与可持续发展委员会会议召开次数	次	2	2	3
审计委员会会议召开次数	次	6	9	6
薪酬与考核委员会会议召开次数	次	3	2	2
提名委员会会议召开次数	次	5	6	5
独立董事专门会议召开次数	次	4	9	1

董事会独立性及多元化				
绩效指标	计量单位	2025	2024	2023
执行董事人数	名	2	2	2
执行董事比例	%	22.22%	22.22%	22.22%
非执行董事人数	名	7	4	4
独立董事人数	名	3	3	3
独立董事比例	%	33.33%	33.33%	33.33%
女性董事人数	名	2	2	0
男性董事人数	名	7	7	9
30岁以下董事人数(含30岁)	名	0	0	0
30-50岁董事人数(含50岁)	名	2	0	2
50岁以上董事人数	名	7	9	7
董事会成员的平均任期	年	2.95	-	-

信息披露				
绩效指标	计量单位	2025	2024	2023
披露公告数量	份	136	138	155
挂网文件数量	份	118	88	193

维护股东权益				
绩效指标	计量单位	2025	2024	2023
股东会召开次数	次	3	5	4
披露定期报告数量	份	4	4	4
披露临时报告数量	份	132	134	151
开展定期报告投资者交流会场数	场	5	5	3
参加境内外券商线上和现场策略会场数	场	35	49	72
接待投资者实地和线上调研场数	场	61	71	81

反垄断与反不正当竞争				
绩效指标	计量单位	2025	2024	2023
因公司不正当竞争行为导致诉讼或重大行政处罚的涉案金额	万元	0	0	0

反商业贿赂与反贪腐				
绩效指标	计量单位	2025	2024	2023
员工廉洁教育培训覆盖率	%	100%	100%	100%
新入职员工签署《员工廉洁工作承诺书》比例	%	100%	100%	100%
新任高管签署《公司高级管理人员从业承诺书》比例	%	100%	100%	100%
供应商签订《合规及廉洁交易承诺函》比例	%	100%	100%	100%
发生重大违法违规违纪事件	起	0	0	0
反商业贿赂及反贪污培训覆盖的董事总数	人	9	9	9
反商业贿赂及反贪污培训覆盖的董事百分比	%	100%	100%	100%

反商业贿赂与反贪腐				
绩效指标	计量单位	2025	2024	2023
反商业贿赂及反贪污培训覆盖的管理层人员总数	人	131	170	179
反商业贿赂及反贪污培训覆盖的管理层人员百分比	%	100%	100%	100%
反商业贿赂及反贪污培训覆盖的员工总数	人	49,135	49,501	52,485
反商业贿赂及反贪污培训覆盖的员工百分比	%	100%	100%	100%

风险管理与内部审计				
绩效指标	计量单位	2025	2024	2023
内控缺陷整改率	%	100%	100%	100%
内部控制自我评价覆盖率	%	100%	100%	100%
开展内部审计次数	次	20	25	31
全年重大经营决策、商务合同、规章制度法律审核率	%	100%	100%	100%
公司及法人代表严重违法失信行为事件数	件	0	0	0

董事会成员：个人简历

朱文凯：高级经济师。毕业于武汉理工大学交通运输管理工程专业，获硕士学位。现任本公司董事长、党委书记。历任蛇口招商港务股份有限公司总经理助理；深圳蛇口招港实业发展有限公司总经理；招商地产策划部经理、营销中心总经理；招商地产总经理助理、副总经理；本公司常务副总经理；招商局海南开发投资有限公司党委书记、总经理；本公司总经理。

张军立：经济师。毕业于中国政法大学研究生院政治学专业，获法学硕士学位。现任本公司董事，招商局集团有限公司董事会秘书、总经理助理、办公室主任。历任国家经贸委企业监督司减负处副处长、督察六室副主任；国务院研究室工交贸易研究司处长、副司长、司长；招商局集团有限公司首席战略官、行政总监。

聂黎明：工程师，毕业于南京建筑工程学院机电系起重运输与工程机械专业，获学士学位，后就读于电子科技大学，获管理学硕士学位。现任本公司董事、总经理、党委副书记。历任招商局地产控股股份有限公司运营管理中心副总经理、云南公司总经理、重庆公司总经理、运营管理中心总经理；本公司运营管理中心总经理、华北区域常务副总经理、华北区域总经理、深圳区域总经理、公司副总经理；招商局积余产业运营服务股份有限公司董事、董事长；招商局集团产业发展部/业务协同部部长。

徐 鑫：美国注册管理会计师。毕业于中国人民大学财务学专业，获管理学博士学位。现任本公司董事，招商局集团有限公司产业发展部/业务协同部部长。曾任第十三届全国青联委员。历任招商银行深圳分行国际信贷经理，招商局集团有限公司财务部财务策划副主任、财务策划主任、部长助理兼资金处处长兼国际财务公司副总经理，招商局金融集团有限公司财务总监，招商局金融事业群/平台执行委员会执行委员（常务），长城证券股份有限公司董事，招商局金融控股有限公司副总经理（兼财务负责人），招商证券股份有限公司监事，辽宁港口集团有限公司财务总监，辽宁港口股份有限公司董事，深圳市招商平安资产管理有限责任公司党委书记、总经理等职务。

余志良：高级工程师。毕业于华南理工大学，获管理学博士学位。现任本公司董事、招商局集团有限公司派出的专职外部董事、招商局能源运输股份有限公司董事、中国外运股份有限公司董事。历任广东省人民政府国有资产监督管理委员会规划发展处处长；广东钢铁集团有限公司副总经理；广东省广业资产经营有限公司董事、总经理、董事长；广东省广业集团有限公司董事长；招商局集团环保产业筹备组负责人（招商局集团总部部门部长级）；招商局工业集团有限公司副总经理（招商局集团二级公司总经理级）；华商国际海洋能源科技控股有限公司董事长、首席执行官。

董事会成员：个人简历

黄传京：毕业于英国威尔士大学，获工商管理硕士。现任本公司董事、招商局集团有限公司派出的专职外部董事、招商局能源运输股份有限公司董事、中国外运股份有限公司董事。历任招商局国际青岛码头有限公司码头操作部主管；招商局国际有限公司行政部主任；招商局集团有限公司办公厅副主任、董事会办公室副主任等职务；招商局港口股份有限公司副总经理、董事会秘书、首席数字官；深圳蛇口集装箱码头有限公司董事长、深圳赤湾集装箱码头有限公司董事长、招商保税物流有限公司董事长；招商局太平湾开发投资有限公司副总经理、大连太平湾合作创新区管委会常务副主任、大连太平湾合作创新区建设投资有限公司董事长。

叶建芳：中国注册会计师协会会员，澳大利亚注册会计师协会会员，教授。毕业于上海财经大学，获管理学博士学位。现任本公司独立董事，上海财经大学会计专业教授、博士生导师，财政部第三和第四届企业会计准则咨询委员会委员、中国上市公司协会女董事专业委员会副主任委员，上海氯碱化工股份有限公司独立董事、上海浦东发展银行股份有限公司独立董事。历任上海财经大学会计专业助教、讲师、副教授。

孔 英：教授。毕业于加拿大卡尔顿大学，获博士学位。现任本公司独立董事，北京师范大学教授、湾区国际商学院院长、博士生导师，加拿大约克大学经济系终身教授，深圳清华大学研究院低碳与可持续发展研发中心主任，世界低碳城市联盟主席。被认定为深圳市领军人才、深圳市海外高层次人才，被聘为深圳市先行示范区专家组专家、深圳市人大常委立法委员会专家，侨银城市管理股份有限公司独立董事。历任北京大学教授、博士生导师、北京大学汇丰商学院副院长兼学术主任，清华大学教授、博士生导师、清华大学深圳研究生院社会科学与管理学部主任。

秦玉秀：高级经济师，具备律师资格。毕业于对外经济贸易大学，获法律硕士学位。现任本公司独立董事，中国核电电力股份有限公司独立董事。历任中国建筑工程总公司/中国建筑股份有限公司法律处副处长，资金部执行经理、副总经理，法务事务部副总经理、总经理，市场与项目管理部总经理，副总法律顾问，总法律顾问；中建财务有限公司董事、监事会主席，河北高速集团外部董事。

高级管理人员：个人简历

聂黎明：董事、总经理，见前述董事介绍。

伍 斌：毕业于清华大学土木工程系，获工学硕士学位。现任本公司副总经理兼战略发展部总经理。历任招商局地产控股股份有限公司发展部高级经理、总经理助理、副总经理、总经理，公司战略发展部总经理，副总经济师兼战略发展部总经理、总经济师兼战略发展部总经理。

吕 斌：毕业于南京工程学院电子系电子信息工程专业，获学士学位。现任本公司副总经理、招商城科总经理、首席数字官、公司控股子公司招商局积余产业运营服务股份有限公司董事长。历任公司江南区域常务副总经理兼南京公司总经理、华东区域总经理兼上海公司总经理、华东区域资产管理公司总经理、华中区域总经理兼武汉公司总经理。

余志良：会计师。本科毕业于厦门大学会计学系，获管理学学士学位，研究生毕业于香港中文大学，获金融工商管理硕士（FMBA）。现任本公司财务总监、董事会秘书。历任瑞嘉投资实业有限公司财务总监，招商局地产控股股份有限公司厦门公司财务总监，招商局商业房地产投资信托基金管理人非执行董事及投资委员会主席，招商局置地有限公司非执行董事、执行董事兼总经理、财务总监，公司董事会秘书、总经理助理、财务管理部总经理，招商局集团财务公司董事，招商局工业集团有限公司董事，博时基金管理有限公司董事，招商局集团有限公司财务部（产权部）副部长。

唐 坚：具备律师资格。毕业于武汉大学，获法学硕士学位。现任本公司总法律顾问、首席合规官、风险管理部/法律合规部总经理和审计稽核部总经理。历任招商局地产控股股份有限公司法律事务部高级经理、主任法律顾问，招商局集团有限公司风险管理部（法律合规部）经理；本公司法律事务部总经理助理，风险管理部总经理助理（法律合规部总经理助理）、风险管理部副总经理（法律合规部副总经理）、风险管理部/法律合规部/审计稽核部副总经理。

附录

报告编制原则

◎ 可持续发展背景

公司识别出各利益相关方关注的与经营相关的重要性议题，作为本报告汇报重点。本报告中对重要性议题汇报的同时关注公司所处行业和经营业务的特点。议题重要性分析过程及结果详见本报告“财务 + 影响”双重驱动可持续发展价值创造”章节。

◎ 准确性

本报告尽可能确保信息准确。其中，定量信息的测算已说明数据口径、计算依据与假定条件，以保证计算误差范围不会对信息使用者造成误导性影响。定量信息及附注信息详见本报告“数据汇总表”章节。董事会对报告的内容进行保证，不存在虚假记载、误导性陈述或重大遗漏。同时，本报告已通过第三方鉴证对报告中所载信息的准确性出具保证声明，详见本报告“附录：独立审验声明”章节。

◎ 平衡性

本报告内容反映客观、真实的事实，对涉及公司正面、负面的信息均予以不偏不倚的披露。在报告期间内未发现应当披露而未披露的负面事件。

◎ 清晰性

本报告以简体中文、英文版本发布。本报告中包含表格、模型图以及专业名词表等信息，作为本报告中文字内容的辅助，便于利益相关方更好地理解报告中文字内容。为便于利益相关方更快获取信息，本报告提供目录及 ESG 标准的对标索引表。

◎ 量化性

本报告披露关键定量披露项，并尽可能披露历史数据。详见本报告“数据汇总表”章节。

◎ 可比性

本报告对同一定量披露项在不同报告期内的统计及披露方式保持一致；若数据的采集、测量与计算方法有更改，对相关数据进行追溯调整，并在报告附注中说明调整的情况和原因，以利益相关方进行有意义的分析，评估公司 ESG 数据水平发展趋势。

◎ 完整性

本报告披露对象范围与公司合并财务报表范围保持一致。

◎ 时效性

公司尽力在报告年度结束后尽快发布报告，为利益相关方决策提供及时的信息参考。

◎ 可验证性

本报告中案例和数据来自公司实际运行的原始记录或财务报告。公司所披露数据来源及计算过程均可追溯，可用于支持外部鉴证工作检查。

索引对照表

《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第17号——可持续发展报告（试行）》索引对照表

环境维度			
序号	议题	对应条款	报告章节
1	应对气候变化	第二十一条至第二十八条	环境：赋能绿色城市——应对气候变化
2	污染物排放	第三十条	环境：赋能绿色城市——资源管理
3	废弃物处理	第三十一条	环境：赋能绿色城市——资源管理
4	生态系统和生物多样性保护	第三十二条	环境：赋能绿色城市——生态环境管理
5	环境合规管理	第三十三条	环境：赋能绿色城市——生态环境管理
6	能源利用	第三十五条	环境：赋能绿色城市——资源管理
7	水资源利用	第三十六条	环境：赋能绿色城市——资源管理
8	循环经济	第三十七条	环境：赋能绿色城市——资源管理
社会维度			
序号	议题	对应条款	报告章节
9	乡村振兴	第三十九条	社会：承载美好生活——社会贡献
10	社会贡献	第四十条	社会：承载美好生活——社会贡献
11	创新驱动	第四十二条	社会：承载美好生活——创新驱动
12	科技伦理	第四十三条	社会：承载美好生活——创新驱动
13	供应链安全	第四十五条	社会：承载美好生活——产品与服务质量
14	平等对待中小企业	第四十六条	社会：承载美好生活——产品与服务质量
15	产品和服务安全与质量	第四十七条	社会：承载美好生活——产品与服务质量
16	数据安全与客户隐私保护	第四十八条	社会：承载美好生活——产品与服务质量
17	员工	第五十条	社会：承载美好生活——员工雇佣与发展 社会：承载美好生活——HSE管理
治理维度			
序号	议题	对应条款	报告章节
18	尽职调查	第五十二条	治理：引领诚信担当——尽职调查
19	利益相关方沟通	第五十三条	治理：引领诚信担当——利益相关方沟通
20	反商业贿赂及反贪污	第五十五条	治理：引领诚信担当——商业道德
21	反不正当竞争	第五十六条	治理：引领诚信担当——商业道德
自主披露议题			
序号	议题	对应条款	报告章节
22	绿色建筑	第五条	环境：赋能绿色城市——绿色建筑
23	可持续经营		环境：赋能绿色城市——可持续经营
24	公司治理		治理：引领诚信担当——公司治理
25	风险与审计		治理：引领诚信担当——风险与审计

《央企控股上市公司ESG专项报告参考指标体系》索引对照表

披露内容		报告章节		
企业及报告基本信息		关于本报告 关于招商蛇口		
ESG管理		可持续发展管理实践		
ESG风险与机遇		“财务+影响”双重驱动可持续价值创造 各议题章节“影响与风险机遇管理”要素		
利益相关方沟通		治理：引领诚信担当——利益相关方沟通		
实质性议题评估		“财务+影响”双重驱动可持续价值创造		
环境范畴指标				
一级指标	二级指标	三级指标	报告章节	
资源消耗	水资源	新鲜水用量	数据汇总表	
		循环水用量	数据汇总表	
		水资源消耗强度	数据汇总表	
	能源	化石能源消耗量	数据汇总表	
		非化石能源消耗量	数据汇总表	
		能源消耗总量	数据汇总表	
污染防治	废水	废水排放达标情况	环境：赋能绿色城市——资源管理	
		废水管理与减排措施	环境：赋能绿色城市——资源管理	
	废气	废气排放达标情况	环境：赋能绿色城市——资源管理	
		固体废物	固体废物处置依法合规情况	环境：赋能绿色城市——资源管理
	一般工业固废管理		环境：赋能绿色城市——资源管理	
	一般工业固废处置量		数据汇总表	
	危险废物管理		环境：赋能绿色城市——资源管理	
	气候变化	温室气体排放	危险废物处置量	数据汇总表
			温室气体来源与类型	环境：赋能绿色城市——应对气候变化
			温室气体排放管理	环境：赋能绿色城市——应对气候变化
			范围一排放	数据汇总表
			范围二排放	数据汇总表
范围三排放			数据汇总表	
减排管理	温室气体排放强度	温室气体减排管理	环境：赋能绿色城市——应对气候变化	
		温室气体减排量	环境：赋能绿色城市——应对气候变化	
		环境权益交易	参与碳排放权交易市场情况	
		气候风险管理	气候风险管理	

环境范畴指标

一级指标	二级指标	三级指标	报告章节	
生物多样性	生产、服务和产品对生物多样性的影响	生产、服务和产品对生物多样性的影响	环境：赋能绿色城市——生态环境管理	
		低碳发展目标制定与战略措施	环境：赋能绿色城市——应对气候变化	
资源与环境管理制度措施	资源管理措施	水资源使用管理	环境：赋能绿色城市——资源管理	
		物料使用管理	环境：赋能绿色城市——资源管理	
		能源使用与节能管理	环境：赋能绿色城市——资源管理	
	节能降碳监测、统计报告和考核体系	节能降碳监测、统计报告和考核体系	环境：赋能绿色城市——应对气候变化 环境：赋能绿色城市——资源管理	
	绿色环保行动与措施	清洁生产	清洁生产	环境：赋能绿色城市——绿色建筑
			绿色技改和循环利用	筑就三重价值 定义时代好房 环境：赋能绿色城市——绿色建筑 社会：承载美好生活——创新驱动
		绿色建筑改造	绿色建筑改造	环境：赋能绿色城市——绿色建筑
			绿色办公和运营	环境：赋能绿色城市——资源管理
		绿色采购与绿色供应链管理	社会：承载美好生活——产品与服务质量	
		环保公益活动	环境：赋能绿色城市——资源管理	
	绿色低碳认证	环境管理体系认证	环境：赋能绿色城市——生态环境管理 筑就三重价值 定义时代好房	
		绿色低碳产品与服务认证	环境：赋能绿色城市——绿色建筑 社会：承载美好生活——产品与服务质量	
	环境领域合法合规	突发环境事件应急预案	环境：赋能绿色城市——应对气候变化	
		环境领域违法违规事件	环境：赋能绿色城市——生态环境管理	

社会范畴指标

一级指标	二级指标	三级指标	报告章节
员工权益	员工招聘与就业	企业招聘政策及执行情况	社会：承载美好生活——员工雇佣与发展
		员工结构	数据汇总表 社会：承载美好生活——员工雇佣与发展
		避免雇佣童工或强制劳动	社会：承载美好生活——员工雇佣与发展
	员工薪酬与福利	薪酬理念与政策	社会：承载美好生活——员工雇佣与发展
		工作时间和休息休假	社会：承载美好生活——员工雇佣与发展
		薪酬福利保障情况	社会：承载美好生活——员工雇佣与发展
		员工民主管理	社会：承载美好生活——员工雇佣与发展
	员工健康与安全	员工职业健康安全管理	社会：承载美好生活——HSE管理
		员工安全风险防控	社会：承载美好生活——HSE管理
		安全事故及工伤应对	社会：承载美好生活——HSE管理
		员工关爱与帮扶	社会：承载美好生活——员工雇佣与发展

社会范畴指标

一级指标	二级指标	三级指标	报告章节
员工权益	员工发展与培训	员工激励及晋升政策	社会：承载美好生活——员工雇佣与发展
		员工教育与培训	社会：承载美好生活——员工雇佣与发展
		员工职业规划及职位变动支持	社会：承载美好生活——员工雇佣与发展
员工满意度	员工满意度	员工满意度调查	社会：承载美好生活——员工雇佣与发展
		劳动纠纷	社会：承载美好生活——员工雇佣与发展
		员工流动情况	数据汇总表
产品与服务管理	产品安全与质量	生产规范管理政策及措施	社会：承载美好生活——产品与服务质量
		质量管理	社会：承载美好生活——产品与服务质量
		产品或服务负面事件	社会：承载美好生活——产品与服务质量
	客户服务与权益	客户满意度	社会：承载美好生活——产品与服务质量
		客户投诉及处理情况	社会：承载美好生活——产品与服务质量
		客户信息及隐私保护	社会：承载美好生活——产品与服务质量
创新发展	研发与创新管理体系	研发投入	数据汇总表
		创新成果	社会：承载美好生活——创新驱动
		知识产权保护	社会：承载美好生活——产品与服务质量
		供应链选择与管理	社会：承载美好生活——产品与服务质量
供应链安全与管理	供应链环节管理	供应商数量及分布	数据汇总表
		重大风险与影响(供应链)	数据汇总表
社会贡献	缴纳税费情况	缴纳税费情况	数据汇总表
	社区共建	参与当地社区建设的政策措施	社会：承载美好生活——社会贡献
		对当地社区的贡献与影响	社会：承载美好生活——社会贡献
	社会公益活动	参与社会公益活动的政策措施	社会：承载美好生活——社会贡献
		参与社会公益活动的投入及成效	数据汇总表
		无障碍环境建设	社会：承载美好生活——社会贡献
国家战略响应	产业转型	社会：承载美好生活——创新驱动	
	乡村振兴与区域协同发展	社会：承载美好生活——社会贡献	
	一带一路及海外履责	社会：承载美好生活——社会贡献	
	行业特色及其他社会责任履行情况	社会：承载美好生活——社会贡献	

治理范畴指标				
一级指标	二级指标	三级指标	报告章节	
治理策略与组织架构	治理策略及流程	治理策略制定	治理: 引领诚信担当——公司治理	
		治理策略监督流程	治理: 引领诚信担当——公司治理	
		治理策略批准及审核流程	治理: 引领诚信担当——公司治理	
		党建引领	以高质量党建引领保障公司高质量发展	
	组织构成及职能	所有权职责	治理: 引领诚信担当——公司治理	
		董事会、监事会和管理层组织结构与职能	治理: 引领诚信担当——公司治理	
		董事会、监事会和管理层的任命程序及构成	治理: 引领诚信担当——公司治理	
	薪酬管理	董事及监事的薪酬计划	治理: 引领诚信担当——公司治理	
		董事会薪酬透明度	治理: 引领诚信担当——公司治理	
		管理层薪酬合理性	可持续发展管理实践	
规范治理	内部控制	内部审计	治理: 引领诚信担当——风险与审计	
		内部控制结构、机制和流程	治理: 引领诚信担当——风险与审计	
	廉洁建设	廉洁建设制度规范	治理: 引领诚信担当——商业道德	
		廉洁建设措施成效	治理: 引领诚信担当——商业道德	
公平竞争	公平竞争制度规范	治理: 引领诚信担当——商业道德		
投资者关系管理与股东权益	投资者关系管理	投资者关系管理战略	治理: 引领诚信担当——公司治理	
		投资者沟通	治理: 引领诚信担当——公司治理	
		投资者关系管理部门建设	治理: 引领诚信担当——公司治理	
	股东权益	股东(大)会情况	治理: 引领诚信担当——公司治理	
		股东沟通情况	治理: 引领诚信担当——公司治理	
		股东知情权和参与决定权	治理: 引领诚信担当——公司治理	
信息披露透明度	信息披露制度	财务信息披露	治理: 引领诚信担当——公司治理	
		非财务信息披露	关于本报告	
合规经营与风险管理	信息披露质量	所有披露信息定期监督、审计和评估	治理: 引领诚信担当——公司治理 治理: 引领诚信担当——风险与审计	
		合规经营	合规经营制度	治理: 引领诚信担当——风险与审计
			合规体系建设情况	治理: 引领诚信担当——风险与审计
	合规审查具体流程		治理: 引领诚信担当——风险与审计	
	风险管理	风险识别与预警	治理: 引领诚信担当——风险与审计	
		风险控制与追踪	治理: 引领诚信担当——风险与审计	
		风险报告与管理	治理: 引领诚信担当——风险与审计	

《GRI可持续发展报告标准》(2021版) 索引对照表

使用说明		招商蛇口在2025年1月1日至2025年12月31日参照GRI标准编制报告。	
使用的GRI 1		GRI 1: 基础 2021	
GRI标准	披露项	报告章节	
GRI 2: 一般披露 2021	2-1	组织详细情况	关于招商蛇口
	2-2	纳入组织可持续发展报告的实体	关于本报告
	2-3	报告期、报告频率和联系人	关于本报告
	2-4	信息重述	关于本报告
	2-5	外部鉴证	附录: 独立审验声明
	2-6	活动、价值链和其他业务关系	关于招商蛇口
	2-7	员工	社会: 承载美好生活——员工雇佣与发展
	2-9	管治架构和构成	治理: 引领诚信担当——公司治理
	2-10	最高治理机构的提名和遴选	治理: 引领诚信担当——公司治理
	2-11	最高治理机构主席	治理: 引领诚信担当——公司治理
	2-12	在管理影响方面, 最高管治机构的监督作用	可持续发展管理实践
	2-13	为管理影响的责任授权	可持续发展管理实践
	2-14	最高治理机构在可持续发展报告中的作用	关于本报告 可持续发展管理实践
	2-15	利益冲突	治理: 引领诚信担当——公司治理
	2-16	关键问题的沟通	治理: 引领诚信担当——利益相关方沟通
	2-18	对最高管治机构的绩效评估	可持续发展管理实践
	2-19	薪酬政策	治理: 引领诚信担当——公司治理 详见公司2025年年度报告
	2-20	确定薪酬的程序	详见公司2025年年度报告
	2-22	关于可持续发展战略的声明	可持续发展管理实践
	2-23	政策承诺	详见 https://esg.cmsk1979.com
	2-24	融合政策承诺	详见 https://esg.cmsk1979.com
	2-25	补救负面影响的程序	治理: 引领诚信担当——尽职调查 详见各议题章节“影响与风险机遇管理”要素
	2-26	寻求建议和提出关切的机制	治理: 引领诚信担当——利益相关方沟通
	2-27	遵守法律法规	数据汇总表 详见各议题章节
	2-29	利益相关方参与的方法	治理: 引领诚信担当——利益相关方沟通

GRI标准	披露项	报告章节	
GRI 3: 实质性议题 2021	3-1	确定实质性议题的过程	“财务+影响”双重驱动可持续价值创造
	3-2	实质性议题列表	“财务+影响”双重驱动可持续价值创造
	3-3	实质性议题的管理	详见各议题章节
GRI 201: 经济绩效 2016	201-1	直接产生和分配的经济价值	数据汇总表
	201-2	气候变化带来的财务影响和其他风险和机遇	环境: 赋能绿色城市——应对气候变化
	201-3	固定福利计划义务和其他退休计划	社会: 承载美好生活——员工雇佣与发展
GRI 203: 间接经济影响 2016	203-1	基础设施投资和支持性服务	社会: 承载美好生活——社会贡献
	203-2	重大间接经济影响	社会: 承载美好生活——社会贡献
GRI 305: 排放 2016	305-1	直接 (范围1) 温室气体排放	环境: 赋能绿色城市——应对气候变化 数据汇总表
	305-2	能源间接 (范围2) 温室气体排放	环境: 赋能绿色城市——应对气候变化 数据汇总表
	305-3	其他间接 (范围3) 温室气体排放	环境: 赋能绿色城市——应对气候变化 数据汇总表
	305-4	温室气体排放强度	环境: 赋能绿色城市——应对气候变化 数据汇总表
	305-5	温室气体减排量	环境: 赋能绿色城市——应对气候变化 数据汇总表
GRI 308: 供应商环境评估 2016	308-1	使用环境评价维度筛选的新供应商	社会: 承载美好生活——产品与服务质量
	308-2	供应链中的负面环境影响以及采取的行动	社会: 承载美好生活——产品与服务质量
GRI 401: 雇佣 2016	401-1	新进员工雇佣率和员工流动率	数据汇总表
	401-2	提供给全职员工 (不包括临时或兼职员工) 的福利	社会: 承载美好生活——员工雇佣与发展
	401-3	育儿假	数据汇总表
GRI 403: 职业健康与安全 2018	403-1	职业健康安全管理体系	社会: 承载美好生活——HSE管理
	403-2	危害识别、风险评估和事故调查	社会: 承载美好生活——HSE管理
	403-3	职业健康服务	社会: 承载美好生活——HSE管理 社会: 承载美好生活——员工雇佣与发展
	403-4	职业健康安全事务: 工作者的参与、意见征询和沟通	社会: 承载美好生活——HSE管理
	403-5	工作者职业健康安全培训	社会: 承载美好生活——HSE管理
	403-6	促进工作者健康	社会: 承载美好生活——HSE管理
	403-7	预防和减缓与业务关系直接相关的职业健康安全影响	社会: 承载美好生活——HSE管理
	403-8	职业健康安全管理体系覆盖的工作者	社会: 承载美好生活——HSE管理
	403-9	工伤	数据汇总表
	403-10	工作相关的健康问题	社会: 承载美好生活——HSE管理

GRI标准	披露项	报告章节	
GRI 404: 培训与教育 2016	404-1	每名员工每年接受培训的平均小时数	数据汇总表
	404-2	员工技能提升方案和过渡援助方案	社会: 承载美好生活——员工雇佣与发展
GRI 405: 多元化与平等机会 2016	405-1	管治机构与员工的多元化	社会: 承载美好生活——员工雇佣与发展 数据汇总表
GRI 406: 反歧视 2016	406-1	歧视事件及采取的纠正行动	社会: 承载美好生活——员工雇佣与发展
GRI 407: 结社自由与集体谈判 2016	407-1	结社自由和集体谈判权可能面临风险的运营点和供应商	社会: 承载美好生活——员工雇佣与发展 治理: 引领诚信担当——尽职调查 数据汇总表
GRI 413: 当地社区 2016	413-1	有当地社区参与、影响评估和发展计划的运营点	社会: 承载美好生活——社会贡献
GRI 414: 供应商社会评估 2016	414-1	使用社会标准筛选的新供应商	社会: 承载美好生活——产品与服务质量
	414-2	供应链中的负面社会影响和采取的行动	社会: 承载美好生活——产品与服务质量 治理: 引领诚信担当——商业道德
GRI 416: 客户健康与安全 2016	416-1	评估产品和服务类别的健康与安全影响	社会: 承载美好生活——产品与服务质量
	416-2	涉及产品和服务的健康与安全影响的违规事件	社会: 承载美好生活——产品与服务质量 数据汇总表
GRI 417: 营销与标识 2016	417-1	对产品和服务信息与标识的要求	社会: 承载美好生活——产品与服务质量
	417-2	涉及产品和服务信息与标识的违规事件	社会: 承载美好生活——产品与服务质量
	417-3	涉及营销传播的违规事件	社会: 承载美好生活——产品与服务质量
GRI 418: 客户隐私 2016	418-1	涉及侵犯客户隐私和丢失客户资料的经证实的投诉	社会: 承载美好生活——产品与服务质量

独立审验声明

可持续发展报告独立审验声明

简介

勃诺科技（北京）有限公司（以下简称“审验机构”）受招商局蛇口工业区控股股份有限公司（以下简称“报告组织”）管理方委托对其《2025年可持续发展报告》（以下简称“报告”）中所披露的信息进行独立公正的外部审验。

本声明的目标用户定为关注报告组织在2025年1月1日至2025年12月31日（以下简称“2025报告期”）可持续发展信息与绩效可靠性的利益相关方，包括员工、股东及投资者、客户、供应商、承包商及其他合作伙伴、政府、监管机构、交易所或评级机构、非政府组织、行业协会和同行业公司、周边社区及公众媒体。

勃诺科技（北京）有限公司是一家利用数据科学提供ESG量化解决方案的公司，拥有企业可持续发展审验领域专家，并获得AA1000授权，授权范围覆盖A+H股全部上市公司的ESG报告鉴证及审验服务。

审验标准

本次审验严格遵循AA1000审验标准第三版，及AA1000原则，即包容性、实质性、响应性和影响性原则。

审验的类型、深度与范围

本次审验将按照类型2中度标准开展，涵盖了以下内容：

- 对AA1000可持续性原则（包容性、实质性、响应性和影响性）符合程度提供保证；
- 核实报告中可持续发展信息的质量与可靠性；
- 审核报告中对可持续发展倡议、实践、管理方法等实证信息的定性陈述；
- 校验可持续发展信息与相关可持续发展披露准则的一致性；
- 评估纳入报告的报表、ESG绩效指标的准确性和数据管理方法的适用性。

审验方法

审验机构依照AA1000审验标准本着职业怀疑的态度开展审验工作，包含以下步骤：

- 收集和评估能够支持报告组织遵循AA1000原则程度的证据，包括报告组织识别利益相关方、评估实质性议题、识别ESG风险与机遇等；
- 基于抽样，与负责可持续发展绩效和数据收集的公司管理层进行访谈；
- 基于抽样，审验用于收集和整合ESG数据的过程和管理体系的可靠性；
- 审验报告组织在报告中提出的与可持续发展相关的声明和陈述。

对AA1000原则的遵守

包容性：审验机构未发现报告组织的可持续发展信息与AA1000审验原则（2018）包容性原则存在偏离。报告组织在可持续发展方面与一系列利益相关方合作。同时和利益相关方建立常态化的沟通机制，与利益相关方分享可持续发展现状、关注重点和未来要求。

实质性：根据AA1000审验原则（2018）的要求，对报告组织内部和外部各方面进行了实质性的评估。

响应性：按AA1000审验原则（2018）的要求审验后，审验机构认为，报告组织对重大事项方面的响应在报告中得到了体现。报告组织能主动和利益相关方进行交流与沟通，持续通过

股东大会、客户满意度调研、公益活动等多种渠道，及时恰当地回应利益相关方的关注内容。

影响性：经审验，报告组织内有明确的程序来监测和衡量其可持续发展影响，能系统性识别重大风险因素，且拥有专业人员制定针对性管理策略并推动可持续发展议程。在审验过程中没有发现对生态系统和周边基础设施有影响的情况或问题，报告组织符合AA1000审验原则中的影响性要求。

本次审验的可持续发展信息

本次审验在范围上包括以下实质性议题（及实质性议题的评估过程、与实质性议题相关可持续发展绩效），这些议题涵盖了报告组织在其《2025年可持续发展报告》披露的全部内容：

1. 应对气候变化
2. 资源管理
3. 绿色建筑
4. 生态环境管理
5. 可持续经营
6. 产品与服务质量
7. 职业健康与安全管理
8. 员工雇佣与发展
9. 社会贡献
10. 创新驱动
11. 公司治理
12. 商业道德
13. 风险与审计
14. 利益相关方沟通
15. 尽职调查

对于报告中披露的可持续发展绩效资料，本次审验就以下信息展开了重点抽样审核：

1. 供应商筛选计划覆盖范围
2. 供应商筛选指标（有效供应商、潜在供应商、战略供应商）
3. 供应商评估和发展计划的覆盖范围
4. 供应商评估和发展指标（环境标准、质量标准、绿色建材认证）
5. 能源消耗（包括可再生能源消耗总量、不可再生能源消耗总量等）
6. 废弃物管理计划
7. 废弃物处理（包括有害废弃物总量、无害废弃物总量等）
8. 水资源利用（包括总耗水量、污水排放量等）
9. 温室气体排放量（包括范围一温室气体总排放量、范围二温室气体总排放量、范围三温室气体总排放量等）；
10. 职业健康与安全绩效（包括员工因工死亡人数、承包商因工死亡人数、员工损失工时伤害频率、承包商损失工时伤害频率等）
11. 负责营销培训覆盖范围
12. 负责营销绩效（公司全员责任营销培训次数、城市公司责任营销培训次数等）

审验结论

根据上述在工作范围内的审验，审验机构没有注意到任何迹象表明报告组织在2024年报告

期间存在不满足 AA1000 原则或其余参考标准下的行为。相关可持续绩效数据均来自书面证明与内部记录，充分反映了报告组织取得的成绩以及面临的挑战。审验机构在致管理层报告中提供了进一步的陈述和建议。

审验的局限性以及缓解办法

- 未确认经第三方审计后的财务报告中经济业绩指标的准确性，审验机构在涉及这些指标的工作中秉持不质疑的态度；
- 无法针对报告中的立场声明与陈述，如观点、信念、目标、未来意图等，出具审验意见。

审验机构独立性

除对可持续发展资料和报告的审验和核查外，本次审验组的所有成员均未与报告组织内部人员，包括其董事、高管、以及各部门经理，存在任何联系。经过审验机构的内部公正性评估，本次审验不存在任何利益冲突。

勃诺科技（北京）有限公司
签发日期：2026 年 02 月 14 日
签发地点：北京
授权人：王一行



AA1000
Licensed Report
000-493/V3-GGAKK

