

長江和記 的可持續發展

報告重要事項

與持份者溝通

明白持份者觀點，對於確立以社會及環境利益為大前提的策略至關重要。與持份者保持溝通，對於制訂集團長遠策略發展可起很大作用。

由於集團業務多元化並於全球營運，因此集團與各行業和地域司法權區的主要持份者保持密切對話，對制訂業務決策，和考慮其潛在可持續發展有關鍵影響。

集團擁有廣泛類別的持份者，目前通過各種渠道，例如會議、聯絡小組、小組討論、工作坊及調查進行溝通，以了解意見並滿足他們的期望。這些持份者包括：

- 員工；
- 顧客；
- 供應商及業務夥伴；
- 股東及債券投資者；
- 銀行及債權人；
- 政府及規管機構；
- 當地社區；及
- 非政府組織。

在聯繫投資者方面，集團舉行可持續發展投資者年度外展活動，以了解他們的關注和期望。在 2021 年，本集團聯繫了部分債務和股權投資者，並透過一對一電話會議，向投資組合經理和可持續發展團隊成員徵求意見。這些意見對集團的可持續策略的發展及披露十分重要。所有受訪投資者均一致表示，他們希望更深入了解集團的氣候行動策略。投資者是本報告的主要讀者，而氣候行動策略又是集團的首要任務，故此本報告增加與該主題有關的內容。

本集團得知投資者十分重視環境、社會及管治評級機構對集團在可持續發展方面付出的努力的評估。由於評級機構各有不同標準和評估框架，集團根據可持續發展投資者的意見，優先與 Sustainalytics 和 MSCI 兩間機構溝通。集團針對兩間機構的評分框架，積極與它們聯繫，並明確向它們披露集團在可持續發展方面作出的努力，協助它們評分。在整個 2021 年，集團積極與這些機構合作，了解他們的方法並相應地調整披露，以更準確地反映相關進展。

重要性評估

集團每項核心業務也面對不同的可持續發展挑戰，因此對可持續發展影響的評估及處理優次，需要採取個別設計的方法。

集團的重要性評估是一個反覆過程，通過識別、優次排序及驗證三個步驟，根據新的資料及趨勢更新。

一. 識別：

- 識別與集團相關的潛在可持續發展問題，參考：
 - 特定行業內重要框架所涵蓋的重要問題，如全球報告倡議組織標準及可持續發展會計準則委員會標準；
 - 聯合國可持續發展目標，以及可持續發展目標企業領導力藍圖中的資源；
 - 環境、社會及管治評級報告；及
 - 對新浮現問題及全球社會經濟趨勢研究。

二.優次排序：

- 與核心業務合作，從商業成功的角度考慮所帶來影響的重大問題；
- 發出調查問卷，與持份者進行一對一的訪問，以瞭解該等問題對他們的重要性；及
- 優先處理對於集團創造長期及可持續發展價值能力有重大影響的問題。

三.驗證：

- 與跨部門的可持續發展工作小組及可持續發展委員會共同審視及批准重大問題。

集團可持續發展框架及重要議題

圖一列出集團可持續發展框架的綱領，包括四個支柱和九個目標，以及相關的實質性問題。

如何實現這些目標，以及這些重要議題如何影響整個集團，將會因應業務部門的性質和每個核心業務的所在地區而異。本報告集中闡述重要資訊，有關集團如何實現每個目標的詳盡資料，可從集團[公司網站](#)  的可持續

發展部分讀取，該網頁內容亦會隨著最新發展而定期更新。

集團在 2021 年至 2022 年的整體重點領域包括以下四個目標：

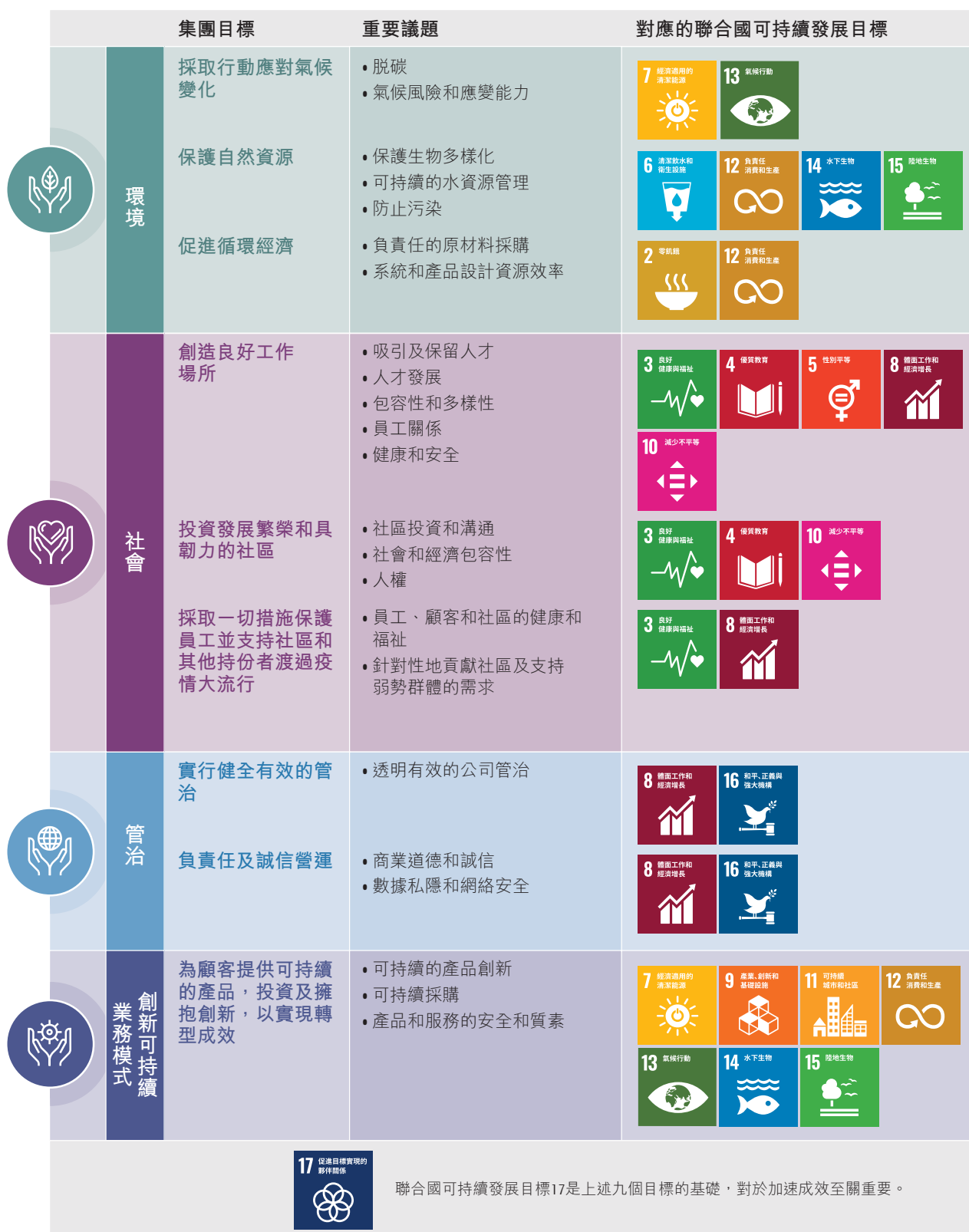
- 一．對氣候變化採取行動；
- 二．為顧客提供可持續發展的產品，投資並支持創新以實現轉型成果；
- 三．創造良好的工作場所；和
- 四．採取一切措施保護員工並支持社區和其他持份者渡過疫情大流行。

儘管「採取一切措施保護員工並支持社區和其他持份者渡過疫情大流行」這個目標並不是恒常目標，但鑑於疫情大流行的重要性，及世界各地正陸續復甦，為確保此議題獲最大程度的關注，遂將它單獨列出。

表二評估四項核心業務實現每個目標的進展和策略，並在下一節詳細討論。



圖一：集團可持續發展框架及重要議題



表二：2021 年優先可持續發展目標的進展

目標	港口		零售		基建		電訊	
一．採取行動應對氣候變化								
設定一個符合科學的短期目標，理想地這目標已由科學基礎減量目標倡議 (SBTi) 驗證。		聘請第三方專家協助針對 SBTi 框架重新評估目標及了解步驟。		設定涵蓋範圍 1、2 和 3 的新目標。這些目標正待 SBTi 驗證。		正在制訂全部門的目標；業務層面的目標已達到。UK Power Networks 和港燈的目標均已通過 SBTi 驗證。		設定涵蓋範圍 1、2 和 3 的新目標。這些目標正待 SBTi 驗證。
評估實現淨零途徑。		聘請第三方專家幫助開發淨零過渡途徑。		正在進行評估路徑的工作。		雖然仍在籌策涵蓋整個部門的計劃，但集團的九個基建業務已承諾實現淨零。		CKHGT 計劃到 2040 年實現營運（範圍 1 和 2）淨零的目標。認識到將範圍 3 納入目標的重要性，它將進一步擴展行動。CKHGT 將尋求 SBTi 對這長期淨零目標的驗證。
計算範圍 3 排放。		目前正在計算範圍 3 足跡。		2021 年首次計算範圍 3 排放量。		範圍 3 的數據是來自部分企業，正努力擴展此方面的報告。		CKHGT 在 2021 年首次計算範圍 3 足跡。
使用氣候相關財務披露專案組 (TCFD) 框架報告進展情況。		2021 年，集團編製第一份與包括結合情景分析和計算氣	TCFD 一致的報告。TCFD 的差距分析和調整部門級報告的工作在各業務中均常見。強化 TCFD 報告需要很多工作，候變化的財務影響。					
二．為顧客提供可持續產品，投資及擁抱創新，實現轉型成效。								
評估和擴展可持續產品和服務，並向顧客宣揚相關效益。		集團已確立提供業務解決方案因素，集團將對此	案的三個關鍵機會，包括淨零轉型、循環經濟和可持續採購，和一個更具包容性和多樣性的世界。它們是創造價值的重繼續投資。					
追蹤以下關鍵績效指標 (「KPI」)： - 可持續商業機會產生的收入；和 - 可持續發展的資本支出。		雖然集團已對可持續發展相關發展的歐洲分類法。	的資本支出進行研究，但仍需更多工作以深化有關分析，並使這項工作與發展中的相關地區分類法一致，例如仍在不斷					
三．創造良好工作場所								
發展包容性及多元化目標。		雖然所有企業也優先考慮每個部門如何解決包容性和多元	包容性和多元化，但仍需更多工作始可設定部門和集團層面的目標。第 54-55、68、70-71、118-119 和 148-149 頁詳細介紹化的問題。					
追蹤以下 KPI： - 管理層員工的性別分佈； - 行政人員的性別分佈； - 新聘員工的性別分佈；和 - 按性別分佈的平均工作年期。		數據收集現已成為人力資源	部門數據收集流程的一部分，用於追蹤和制訂改進計劃。					
擬訂行動計劃，以追蹤和提高短期和長期員工溝通度。		所有業務的人力資源團隊均與	總部分享他們的員工溝通計劃。					
四．應對疫情大流行								
員工：確保員工安全；協助他們在家工作；支持員工福祉。 顧客：確保客戶的健康和福祉。 社區：繼續關注及支持全球醫療保健服務和弱勢群體的需求。		雖然這項工作無法徹底「完成」，	但集團確保各部門均致力實現這目標。本報告詳細介紹每個部門如何實踐。					
集團其他目標								
通過將可持續發展目標與績效指標和薪酬計劃聯繫起來，制訂可持續發展獎勵計劃。		WINDTRE 在 2021 年推出一項新和獎勵計劃掛鉤。	計劃，將管理層短期和長期薪酬的 10% 與其 2030 年可持續發展目標掛鉤；並正進一步將可持續性與整個集團的績效目標					
制訂集團內的可持續發展員工參與計劃，實現跨業務協同效應，並從全球可持續發展支持者網絡開始。		涵蓋全集團的全球可持續發展科學的目標設定、TCFD 報告以	網絡於 2021 年推出，是鼓勵合作機會及傳播集團層面有關新目標和計劃的渠道。邀請外部專家主持會議，提升關於基於及包容性和多元化的認識。					
每個核心業務遵循集團的可持續發展目標和優先事項，制訂各自的可持續發展報告。		CKHGT 將在 2022 年至 2023 年編製	第一份可持續發展報告，在這之後，達成此項目標。					
推出集團可持續發展數據管理系統，加強對外部審計數據的主動監察和準備。		2021 年，集團選擇 FigBytes	作為其選定的數據管理平台。該平台將於 2022 年在整個集團內推出。					
擴大披露以滿足主要報告框架(例如 TCFD)和 ESG 評級機構框架中規定的標準。		同樣地，這是一項持續工作意。	並且無法徹底「完成」，但集團對其繼續擴大披露範圍並積極與 ESG 評級機構合作，從而提高集團的評級表現感到滿					

● 完成 ● 進行中 ● 未開始

優先目標一：應對氣候變化

集團認為，需要採取緊急和持續的行動來應對氣候緊急情況，並實現 2015 年《巴黎氣候協定》的目標。在當前十年至關重要的情況下，我們別無選擇，只可加快行動延緩全球暖化。應對氣候變化不僅意味著應對氣候相關風險，還需把握機會。隨著世界向淨零排放過渡，集團各業務已置身於應對氣候變化的最前線，致力協助顧客、社區、企業和政府。

瞄準領先實踐

2020 年，集團為其業務部門制訂了四項在 2021 年和 2022 年實踐的行動，表三是有關行動的進展總結。這些行動的最終目標是確保集團採取與科學一致和領先的實踐方法，實現其應對氣候變化的策略。

集團利用 2021 年的工作成果，正在優先制訂 2022 年集團層面的短期和長期目標。

部門級進度

港口部門一直致力制訂新的短期和長期目標，並發展範圍 3 足跡；這項工作將在 2022 年完成。與此同時，它已制訂專門針對範圍 1 排放的全球目標，這佔範圍 1 和 2 排放總量的 62%，包括：

- 到 2030 年，每個 20 呎標準貨櫃 (「TEU」) 的柴油消耗量與 2020 年的基線相比減少 30%；和
- 到 2030 年，溫室氣體排放密度 (kgCO₂e/TEU) 與 2020 年相比降低 20%。

雖然港口部門目前正在制訂其長遠氣候過渡計劃，但它對港口的淨零未來抱持樂觀態度，並已制訂正在順利進行的過渡機會。

2021 年，零售部門與一位碳排放專家合作，制訂其基於科學的目標，這些正在等待科學基礎減量目標倡議確認的新目標包括：

- 與 2018 年的基線相比，到 2030 年範圍 1 和 2 的排放量減少 50%；
- 與 2018 年的基線相比，到 2030 年採購商品和服務及上游運輸和分銷的範圍 3 排放量的每個經濟附加值減少 58%；及
- 排放溫室氣體的供應商，包括採購商品和服務及上游運輸和分銷，當中 33% 到 2027 年將制訂基於科學的目標。

基建業務已制訂如表四列明的淨零過渡路徑，並正努力鞏固進展及計劃全部門的目標。

CK Hutchison Group Telecom (「CKHGT」) 與第三方專家合作，開發其基於科學的目標，這些目標正待科學基礎減量目標倡議驗證，包括：

- 與 2020 年的基線相比，到 2030 年範圍 1 和 2 的排放量減少 50%；及
- 2020 年的基線相比，到 2030 年範圍 3 排放量減少 42%。

表三：部門級應對氣候變化行動的進展概覽

行動	港口	零售	基建	電訊
設定一個符合科學的短期目標，理想地這些目標已通過基於科學的目標倡議驗證。				
評估實現淨零計劃				
計算範圍 3 排放量				

表四：基建部門的淨零過渡目標

業務	目標
Australian Gas Infrastructure Group	按體積計算，到 2030 年供氣網絡使用 10% 的可再生天然氣。最遲在 2050 年實現 100%；更進取的目標是於 2040 年實現 100%。
Dutch Enviro Energy Holdings B.V. (擁有 AVR-Afvalverwerking B.V. (AVR))	到 2050 年實現營運淨零排放。
ista	到 2030 年實現範圍 1、2 及部分範圍 3 淨零排放。
Northumbrian Water	到 2027 年實現營運淨零排放。
Northern Gas Networks	到 2031 年實現營運淨零排放(不包括氣體收縮)，到 2050 年實現整個價值鏈的淨零。
SA Power Networks	到 2035 年實現營運淨零排放。
UK Power Networks	到 2028 年，實現直接控制的營運淨零排放(不包括網絡損失)。
Wales & West Utilities	到 2035 年提供淨零就緒的天然氣網絡。
港燈	2050 年之前實現碳中和。

CKHGT 承諾到 2040 年在營運(範圍 1 和 2)中實現淨零排放，它亦努力將範圍 3 排放納入這一長期目標，並獲科學基礎減量目標倡議進一步驗證。

2021 年，CKHGT 與碳排放顧問合作開發第一個範圍 3 足跡。由於購買商品和服務以及資本貨物，它的範圍 3 排放量佔其碳足跡的 74%，佔範圍 3 總排放量的 84%，這凸顯與供應商溝通的重要性，尤其是手機供應商。

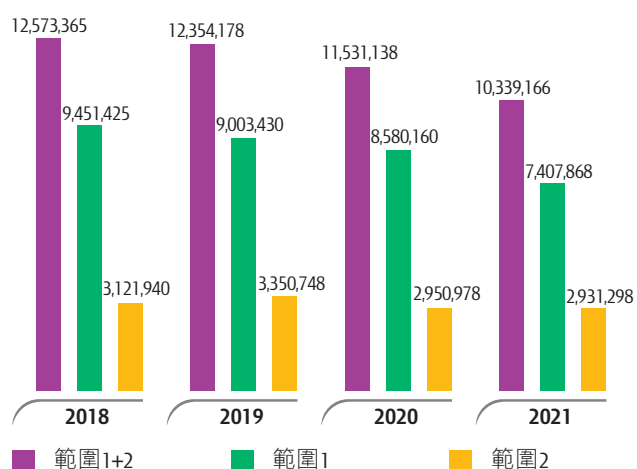
溫室氣體減排績效

與 2020 年相比，集團在 2021 年的範圍 1 和 2 總排放量減少 10.3%，與 2018 年相比減少 17.8%。這些成果是通過努力生產和採購可再生和清潔能源、繼續逐步淘汰燃煤發電、過渡到可持續交通設備和實施能源效率措施而達成。

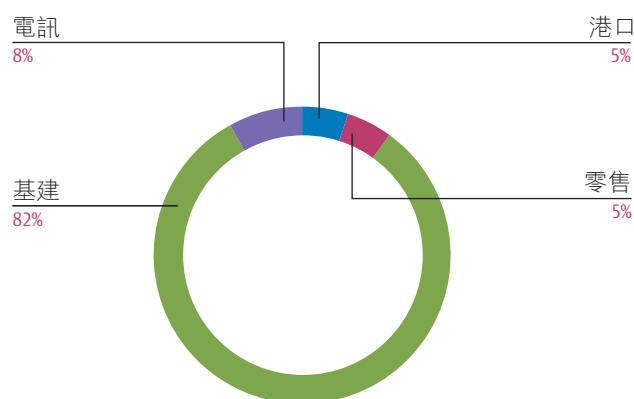
然而，零售、港口和電訊部門的範圍 1 和 2 排放量在 2021 年較 2020 年也出現增長(分別為 5.4%、5.4% 和 1.3%)，這是由於零售部門在長期疫情大流行封鎖後重新開業、供應鏈壓力令港口吞吐量的增長高於平均水平，以及在大流行期間更多人在家工作和聯繫令網絡流量需求增加。雖然預期在 2022 年將趨於穩定，但此等增長彰顯將溫室氣體排放與業務增長脫鉤的措施的重要性，例如，使用電動汽車和 100% 可再生電力的綜合需求，這些舉措可確保即使業務增長但溫室氣體排放量仍可維持在零水平。

基建部門佔範圍 1 和範圍 2 總排放量的 82%，是集團整體淨零過渡中最關鍵的部分。儘管如此，港口、零售和電訊部門亦是碳足跡龐大的大型企業，因此也極需加強力度應對此議題。

圖五：範圍 1 和 2 溫室氣體排放表現（噸二氧化碳當量）



圖六：範圍 1 和 2 排放的分組明細



淨零過渡機會

儘管集團在確定整體目標前仍對部門級的目標和計劃進行詳細分析，但它已制訂一項策略以解決最重要的議題。

集團根據業務的目前預期和結構，確定 10 個淨零轉型機會，以實現長期轉型變革，及處理適應和緩解問題，包括：

- 一． 可再生和其他清潔能源；
- 二． 高碳資產轉型；
- 三． 可持續交通設備；
- 四． 能源效率；
- 五． 循環經濟與設計；
- 六． 氣候適應；
- 七． 財務與投資；
- 八． 供應鏈溝通；
- 九． 協作、夥伴關係和宣傳；及
- 十． 碳補償。

除了解決集團自身的碳足跡外，集團的業務還在以下兩方面發揮關鍵作用—其他行業如何顯著減少溫室氣體排放，以及發展與應對淨零轉型有關的具價值的業務解決方案。

集團採取的總體方向是，不會等待每個問題也得到解決或每個術語也被定義後，才制訂氣候轉型行動計劃。反之，是確保它每年也有顯著進步，並且對所有持份者也披露進展。

集團正在跟進這些領域的支出，以確保有足夠投資推動進展。

與其他可持續發展挑戰的互動關係

集團考慮實現淨零排放的方案時，亦確知氣候變化與生物多樣化損失和環境污染等其他環境挑戰之間的相互關係。這些問題必須一起解決，以創造最有意義的進展。

重要的是，淨零未來所帶來的機會是屬於每一個人。鑑於所需的變革規模龐大，解決可能出現的新形式不平等便更見重要。研究顯示，公眾對低碳技術的了解普遍較低，特別是弱勢顧客，這可能衍生新的剝削形式。為了解決這問題，集團的業務正與監管機構和政府密切合作，提高公眾對淨零排放的認識和信任，這是實現脫碳宏願的關鍵部分。

表七：淨零過渡機會

過渡機會	策略
 可再生和其他清潔能源	• 投資並發展集團的可再生能源組合。 • 將天然氣網絡轉為氫氣。 • 將領先市場的可再生能源接入電網。 • 增加可再生電力的採購。 • 在與廢物發電業務相關的情況下採用碳捕獲和儲存。
 高碳資產轉型	• 到 2035 年全球業務逐步淘汰燃煤發電。
 可持續交通設備	• 擴大電動和混合動力電動汽車和基建。 • 率先採用氫燃料汽車和設備。
 能源效益	• 盡量採用可行的能源效益選項。 • 利用數碼化和創新科技改造配電網絡，提高電網靈活性並減少配電損耗。 • 成為 5G、物聯網應用和智慧城市解決方案創新的領導者。
 循環經濟與設計	• 減少、重複使用和回收所有形式的廢物。 • 設計產品和系統時牢記循環經濟原則。
 氣候適應	• 保護集團的人員和資產，並為不斷變化的氣候做好準備。 • 對高風險資產進行定期氣候風險評估。 • 保護生物多樣化，恢復健康的生態系統，進一步加強適應。
 財務與投資	• 繼續將資本支出與淨零路徑保持一致。
 供應鏈溝通	• 進一步制訂供應商溝通政策。 • 制訂範圍 3 減排目標。
 協作、夥伴關係和宣傳	• 與業界、顧客、政府及相關組織合作，加速轉型。
 碳補償	• 減少集團的直接碳足跡是首要任務，碳補償有助抵銷集團無法消除的殘餘排放。

必須注意的是，潛在效益的規模取決於集團當前的業務結構、能否把握到機會和科技，以及未來的政策環境，這些都可能因集團無法控制的力量而發生變化。隨著這些發展和新機會的出現，本集團將努力提供更新。

一. 可再生和其他清潔能源

可再生能源是淨零轉型的核心。根據國際能源署的數據，超高容量的增加正成為新常態，預計到 2021 年可再生能源將佔全球新增電力容量的 90%和發電量的 30%。

可再生能源指來自可以自然補充的資源，例如風能和太陽能，而清潔能源涵括所有能夠防止污染的脫碳能源，包括採用碳捕獲和儲存等技術。雖然就影響而言可再生能源或是首選，但在完全依賴它們之前尚需很多工作。此外，由於氣候危機越見嚴重，亦再沒時間等待有效解決方案出現，故此必須在短期內利用所有可用的技術實現過渡。

作為可再生和其他清潔能源的生產者、促進者和消費者，這個機會是集團最重要的淨零轉型機會。

再生能源發電主要與集團的基建部門有關，該部門在可再生能源和生產清潔能源方面已採取重要步驟，並投資新機會以推動這部分的發展。

2021 年，集團生產 6,405 吉瓦時的可再生和其他清潔能源，減少超過 500 萬噸二氧化碳排放，或相當於 100 萬輛汽油動力車輛整整一年不在路上行駛。

Victoria Power Networks 安裝屋頂太陽能電池板



集團又透過集團的配電網絡實現可再生能源電網連接，在促進可再生能源轉型方面發揮重要作用。其中一個關鍵部分是分佈式能源的部署，這些分佈式能源是小規模的電力供應或需求資源，例如與電網互連的屋頂太陽能光伏裝置。UKPN、SA Power Networks、VPN 和港燈已將超過 14 吉瓦的分佈式能源與電網連接，並計劃在短期內大幅擴展。例如，SA Power Networks 在全球任何千兆瓦級能源系統中的分佈式太陽能滲透率最高，並正努力在未來五年將其太陽能產能增倍。

氫氣被認為是集團未來的重要機會，特別是對於正在積極展開試點項目、並為未來氫氣網絡做好準備的天然氣網絡業務而言。

AGIG 交付澳洲第一個生產綠色氫氣項目，該項目與天然氣混合，產量高達 5%，並通過現有的天然氣網絡供應給附近的家庭。它的下一個項目是混合高達 10% 的可再生天然氣，為整個城市現有天然氣網絡中的約 770 戶家庭和企業供應能源，這是澳洲的另一個首創。NGN 與其合作夥伴共同推出世界上第一個 100% 氫氣測試設施，並且在英格蘭東北部溫拉頓村的當地天然氣供應中試行 20% 的氫氣混合物。

在業界首創的合作夥伴關係中，UK Rails 與英國領先的火車製造商和維修服務供應商阿爾斯通簽署一份諒解備忘錄。藉此，UK Rails 將探索建造英國首支全新氫燃料車隊的技術和商業可行性。2021 年，UK Rails 與氫能網絡營運商 H2 Green 達成協議，為英國鐵路開發低成本和可靠的綠色氫能供應解決方案。這種夥伴關係，將有助支持大規模部署氫能動力機車車隊時所需的生產和加油基礎設施。

港口部門也通過在東自由港(以兩個港口為中心)積極進行的工作，成為綠色氫能和風力發電的卓越中心。在高峰期，該項目預期生產一吉瓦的綠色氫氣，是英國綠色工業革命 10 點計劃中五吉瓦目標的 20%。在許多其他用途中，產生的氫氣將用作港口基礎設施和設備供電。

表八：集團業務產生的可再生和其他清潔能源

可再生和其他清潔能源	裝設容量 (兆瓦)	2021 年生產 (兆瓦時)	每年避免的排放量 (噸二氧化碳當量)
沼氣 *	435	2,092,387	2,735,243
太陽能	7	11,955	1,865
風能	182	485,380	356,291
綠色氫能	1	628	272
廢煤礦瓦斯	298	1,413,133	1,224,327
轉廢為能 **	170	532,000	261,700
可再生熱能和工業餘熱	390	1,870,000	422,000
總量	1,483	6,405,483	5,001,698

註：

* 沼氣生產電力和可再生天然氣。裝機容量和 2021 年產生的兆瓦時包括從 MMBTU 轉換的可再生天然氣。

** 54% 的能源輸出被歸類為可再生能源(生物質來源)，並獲得原產地保證證書。

採購可再生電力

除了發電，採購可再生電力在這個機會下也極為重要。集團對可再生電力採購的偏好遵循 [RE100](#)  制訂的技術篩選標準，RE100 是一項全球倡議，旨在推動企業採用 100% 可再生電力。按優先順序排列，這些標準包括：

1. 從自有設施(場內或場外)自行發電；
2. 從供應商擁有的現場裝置購買；
3. 直接連接到場外發電機，無需電網傳輸；
4. 從異地併網發電機直接採購，例如購電協議(「PPA」)；
5. 能源供應商的綠色電力產品(例如綠色關稅)；
6. 非捆綁式能源屬性證書(「EAC」或「證書」)購買；
7. 默認電網交付可再生能源電力並獲證書支持；和
8. 默認一個沒有專門分配可再生電力的機制的電網，讓其提供 95% 或更多的可再生能源。

雖然並非所有國家都存在更高階的選項，但集團鼓勵其業務從可用選項開始，並隨著更多可能性的出現而努力實現更具影響力的選項。目前只有 20% 的電力是可再生電力，大部分從歐洲採購所得。然而，集團在首選方案

方面正在取得進展，例如 Northumbrian Water 的 1,886 個站點均由可再生電力供電，這意味著每年可減少 87,000 噸二氧化碳排放，其中 30% 由與諾福克海岸附近的 Race Bank 海上風電場簽訂的為期 10 年的 PPA 提供動力。

集團正在通過跨核心業務的聯合購電協議，探索協同能源採購的潛力，使新的可再生能源能夠接入電網，同時確保綠色能源的穩定和長期供應，並通過規模經濟降低集團的成本。

集團又聘請一位在能源市場、可再生能源和能源管理方面擁有深厚專業知識的可持續發展服務產品和服務主管。該職位是 CKH Innovations Opportunities Development 團隊的一員，而此團隊是整個集團的創新和交叉融合機會的管理部門，因此該職位的具體目標是確定合作機會，並在集團內宣揚可再生能源市場的知識。

二. 高碳資產轉型

截至 2021 年，集團在經合組織國家的業務已全面淘汰燃煤發電，並致力到 2035 年在其餘非經合組織國家淘汰燃煤發電。至今，燃煤發電裝機容量已從 2016 年的 53% 減至 2021 年的 32%。

表九：燃煤轉為燃氣計劃



繼 2020 年一台燃氣機組 L10 投產後，港燈另一台新燃氣機組 L11 在 2021 年 11 月同步成功，在煤改氣轉型方面又邁出重要一步。港燈將於 2023 年啟用另一台新的燃氣機組 L12，並在 2030 年初逐步淘汰剩餘的燃煤機組。



800 兆瓦 Sheerness 發電站於 2021 年全面淘汰燃煤發電，這將有效減少 Canadian Power 溫室氣體排放量 200 兆瓦的 45-50%。

三.可持續交通設備

雖然這個機會適用於所有業務，但對港口部門的影響最大，其中包括移動和固定車輛和設備在內的運輸，佔一個典型港口的範圍 1 和 2 排放的 80%。

雖然運輸需求因港口而異，但表 10 描述所有港口所需的重要設備，包括本集團如何投資將這些設備從柴油轉向電動和混合動力替代品(優先選擇電動)。

在港口環境中，將一個已發展的站點從柴油轉換為電力是一個漫長的過程，並需要大量時間、規劃和投資來試行和推出設備，以支持基礎設施的運作，包括維修及支援，同時確保持續營運。此外，市場尚未完全提供電動和混合動力替代品，這是集團許多業務的常見障礙。儘管取得了重大進展，但還需技術進一步改善，並考慮交貨時間和折舊週期。表 10 闡述港口部門檢視市場並根據市場提供的選擇採取行動。

表十：和記港口短期推出的可持續交通設備

設備	總單位	總電動單位	總混合動力單位	2021 年和 2022 年承諾和計劃的資本支出
輪胎式龍門架吊機	1083	382	178	泰國：八台電動輪胎式龍門架吊機 巴基斯坦：11 台電動輪胎式龍門架吊機 英國：17 台電動輪胎式龍門架吊機 埃及：12 台混合動力輪胎式龍門架吊機 墨西哥：將 20 台柴油輪胎式龍門架吊機轉換為新電動輪胎式龍門架吊機；三台新電動輪胎式龍門架吊機；三台混合動力輪胎式龍門架吊機 波蘭：將四台柴油輪胎式龍門架吊機轉換為新電動輪胎式龍門架吊機 巴拿馬：將 15 台柴油輪胎式龍門架吊機轉換為新電動輪胎式龍門架吊機 = 1.1 億美元資本投資
跨運車	226	0	8	荷蘭：20 輛混合動力跨運車 巴哈馬：10 輛混合動力跨運車 西班牙：6 輛混合動力跨運車 = 3,700 萬美元資本投資
自動導引車	362	0	85	荷蘭：77 輛混合動力自動導引車 = 4,900 萬美元資本投資
貨櫃正面起重機及空箱裝卸機	418	0	0	港口部門正在研究市場上的選擇。最近，一些電動和混合動力產品推出市面，集團正在評估這些產品。
場內貨櫃車	1639	6	0	直至最近，適合港口使用的場內貨櫃車仍未有可行的柴油替代選擇。然而，隨著市場推出新產品，大規模轉用電動場內貨櫃車的舉措現正在全球推展中，並包括以下短期計劃： 英國：48 輛電動貨車 泰國：九輛手動電動貨車和九輛自動駕駛電動貨車 阿曼：14 輛電動貨車 墨西哥：18 輛電動貨車 = 1,400 萬美元資本投資

這機會的效益規模有多大，與採用可再生電力的多少有密切關係。另外，只有當提供電力的電子供應是由零碳能源產生，才能帶來全面的正面影響；這凸顯在基建部門推動電氣化和爭取使用更多可再生電力的必要性。

集團的業務不僅推出自己的電動車隊，更支持電動汽車的大規模推廣，並幫助解決數百萬輛新電動汽車和充電器連接網絡的挑戰。UKPN 的預測表明，到 2028 年，可以通過其三個網絡為 160 萬到 270 萬輛電動汽車提供動力。為了應付這快速增長，UKPN 正應用創新科技，處理大規模過渡至電動交通的技術挑戰。UKPN 的全面[電動汽車戰略](#)[PDF](#)對正在進行的合作夥伴關係作出概述，以開發、測試和提供促進電動汽車快速普及的技術和商業解決方案，並計劃如何盡用其現有的電力基建設施。

在鐵路模式轉變中，集團也發揮重要作用。歐盟委員會於 2020 年 12 月發佈的可持續和智能交通戰略呼籲「採取果斷行動，將更多活動轉向更可持續的交通方式」，並列出眾多目標，其中包括在 2030 年將鐵路貨運量增加 50%。

港口部門的碼頭擁有優越地理位置，這令和記港口有能力發展多模式聯運樞紐和鐵路網絡，從而將貨櫃運送往返其海港和更多內陸目的地。

和記港口巴塞南歐碼頭在接管和改造其在巴塞隆拿的碼頭時，策略的關鍵部分是通過利用火車線路和建設周邊腹地，使其成為通往歐洲市場的門戶之一。近年來，該碼頭的鐵路交通量顯著增加，從佔全部進出口貨櫃交通量的 3% 增加到 2021 年的 21%，與公路運輸相比，估計減少 37,614 噸二氧化碳排放量。和記港口歐洲貨櫃碼頭又大力投資成為歐洲鐵路運輸的既定起點和終點，其中包括興建一個 16 軌鐵路終點站。

促進模式轉變是 UK Rails 策略的核心。UK Rails 憑藉超過 75% 的車卡已經電動化，並且正在開發氫能和電池技術的創新以增加零排放列車的潛力，它已做好準備成為鐵路網絡邁向淨零排放的首選合作夥伴。由 UK Rails 和一個財團組織聯合開發的 Revolution Very Light Rail 亦正在發展中，此系統與設置傳統鐵路軌道相比，其軌道更易安裝，因此 Revolution Very Light Rail 可有效提高偏遠和農村地區的連通性和移動性。

UK Rails 的 331 型號區域電動火車



四. 能源效率

國際能源署指出，在 2040 年 **40% 以上的溫室氣體減排量**^[7] 需依靠提升能源效率達成，而現有具成本效益的技術足以令全球的能源效率倍增。在過渡至可持續發展的路徑上，不應等待未來技術及解決方案出現，而應專注改造現有系統。

在溫室氣體減排方面，能源網絡必須面對的其中一個最大挑戰是與能源系統的固有損失有關，稱為「損失」或「洩漏」。雖然集團的燃氣和電力網絡分銷業務已付出很大努力，例如持續更換管道和幹線，但技術損失是能源分配不可避免的後果。此外，無論是來自化石燃料還是可再生能源，產生的溫室氣體排放量也將取決於能源產量的產生方式。雖然集團純配電網絡的能源產量不在其直接控制範圍內，但他們正在採取一切可行步驟，為網絡過渡到可再生和清潔能源做好準備。

推動需求靈活性是解決能源損失的一種方法，顧客響應按時收費或其他形式的財務鼓勵措施，在高峰期減少或轉移他們的用電量。這種靈活性還令配電網絡可將資源平衡供需、減少損失並確保安全、可持續和負擔得來的電力系統。它可以幫助緩解用電高峰並填補低谷，尤其是當更多可再生能源可用的時候。自 2018 年，UKPN 一直領導市場實行這種靈活方案，當時它成為英國第一家承諾採用激進的「靈活性優先」方法滿足新連接的網絡營運商，這為客戶在 2016 年至 2020 年期間節省 7,260 萬英鎊。

數碼科技正在改變集團業務的能源效率情況。近年來，能源管理系統也變得更加智能，且揉合天氣狀況和交通模式等外部數據。利用人工智能，這些先進的系統可以預測能源需求並提高應變能力。

電訊部門正在透過不斷開發 5G 連接技術以把握這一機會，這些技術可實現跨行業的巨大效率。例如，電訊部門正與和記港口菲力斯杜港合作部署 5G，以實現遠程控制操作港口設備，從而提高運營效率、減少溫室氣體排放和建造更安全的工作環境。

通過 ista 基於數據的智能物業管理數碼解決方案套件，ista 使居民和業主能夠控制他們的能源消耗。僅在德國，通過 ista 的解決方案便減少每年的供暖成本，且每年減少 370 萬噸二氧化碳。集團的業務也因 ista 的服務而受益，例如，屈臣氏英國與 ista 合作進行能源審計和培訓，以識別商店、配送中心和辦公室的能源效率和行為變化。它亦利用 ista 的 MinuteView 平台，對能源管理進行詳細檢查，並找出減少能源消耗的機會。

在設施管理方面，集團已採納統一的能源管理解決方案，包括將照明系統升級為節能的 LED 照明、建造或改造設施以提高能源效率、實施主動監控的能源管理解決方案，以及採購經認證的節能設備。

五. 循環經濟與設計

雖然循環經濟方案最常與減少浪費和提高資源生產力相關，但它也是淨零轉型的重要槓桿。通過減少浪費，消除與之前生產原材料相關的溫室氣體排放。另外，通過盡用產品和材料，而不是生產新材料和產品製造更多溫室氣體排放。

作為全球最大的健康和美容零售商，循環經濟方案是屈臣氏集團可持續發展目標的基石。作為簽署艾倫麥克阿瑟基金會新塑料經濟全球承諾的一分子，屈臣氏集團是業內第一個作出以下承諾：

- 到 2025 年 100% 的塑料包裝可重複使用、可回收或可堆肥(包括自有品牌產品包裝、電子商務包裹和店內購物袋)。目前情況：已達到 46.6%。
- 到 2025 年，自有品牌包裝中的再生塑料含量達 20%。目前情況：已達到 6.8%。

零售部門還透過其重複使用和補充裝計劃，幫助客戶減少即棄包裝，例子包括：

- 與寶潔和歐萊雅等品牌合作夥伴合作，針對難以回收的包裝推出店內產品收回和回收計劃；
- 引入補充櫃檯，並為顧客提供將自己的容器帶到超市的選項，而不是使用即棄用品；

- 在全港推行塑料瓶容器回收計劃，在公共場所安裝逆向自動售賣機，鼓勵市民回收；和
- 從顧客和公眾收集舊筆記本電腦，並將它們修理及捐贈低收入家庭。

基建部門透過其廢物管理和處理設施實現循環經濟。EnviroNZ 一直擴充其有機物基建，以便在新西蘭應對有機廢物和氣候變化的挑戰中發揮更大作用。該業務在 2021 年 10 月達成一個里程碑，交付一項為期三年的擴建漢普頓 PARRC 有機物加工設施項目；它處理顧客的綠色廢物和食物殘渣的能力增倍，現在每年可處理多達 24,000 噸。現在，這些廢物不再進入垃圾堆填場，而是變成營養堆肥，供住宅和商業使用，減少大約 3,500 噸的二氧化碳排放量。

AVR 利用其在智能焚燒方面的專業知識，將 2,266,000 噸不可回收的廢物轉化為寶貴新資源供四周社區使用，包括進程蒸氣、區域供熱和電力等材料，並因此在 2021 年減少 926,700 噸的二氧化碳排放。

基建部門的其他重點包括：

- ista 專注於其儀表和熱成本分配器的整個產品生命週期，將循環經濟方法與產品設計、產品收回和回收的各個方面結合。它提供租賃模式，並透過內部專業知識確保這些產品在其最長生命週期內得到維修；此外，更確保它們通過專業及經認證的回收商回收；
- UK Rails 正在開發一種新的業務解決方案，透過將載客列車重新用於貨運，延長資產的使用期。此外，報廢火車的可回收率高達 92%，一旦火車需要報廢，UK Rails 將與經過仔細審核的供應商合作，確保廢車能被盡量回收；
- Northumbrian Water 承諾到 2025 年實現避免產生任何廢物，意味著消除、再利用或回收其營運中 90% 的廢物，並與合作夥伴一起為所在地區的循環經濟作出貢獻；和
- Northern Gas Networks 與業界合作，利用新標準和程序，推動新管道安裝和維修過程中產生的建築垃圾回收。現在，只有不到 0.14% 的建築棄土被堆填，而原始骨料的使用量亦減少 76% 以上。



香港屈臣氏其中一家店舖的補充站

電訊部門已在其營運的市場實施回收計劃。例如，3 瑞典的回收計劃允許客戶通過免費退貨郵寄方式退回舊設備，然後清除數據並翻新以作二手手機出售。通過回收計劃，顧客可獲服務折扣，或可選擇將折扣儲起捐贈給瑞典兒童癌症基金會。

六. 氣候適應

當我們盡力消除溫室氣體排放和減慢全球暖化的同時，也必須適應氣候變化帶來無法避免的後果，保護集團的員工和資產。氣候適應意味預測氣候變化的負面影響，並採取適當行動防止或盡量減少損害。與此相關的是保護生物多樣化的重要性，因為保護和恢復健康的生態系統可以進一步加強適應(和緩解)能力。

2021 年，為進一步評估氣候變化的物理影響，和記港口對其港口進行全球氣候風險評估。每個港口根據一系列氣候風險評估，同時釐定風險的嚴重性和可能性。該評估按氣候風險的類型，將有機會受影響的港口分為不同等級。鑑於部分港口長期面對不同風險及更嚴重的危機，部門已篩出一份需要進一步詳細評估的港口的名單。

由於需要保護大型資產免受這些因素影響，基建業務一直在採取積極措施，進一步了解和保護其資產免受氣候變化的影響。Northumbrian Water 在北泰恩賽德的 Killingworth 已實施一項屢獲殊榮的計劃，該計劃致力在大雨期間降低洪水風險，保護周邊地區的數千所房屋，並改善水質和四周的生物多樣化。

鑑於風暴的影響，UKPN 的風暴應變項目已開發一件先進工具，將網絡數據、歷年故障數據和實時天氣預報結合，以預測網絡區域可能發生的故障次數。該項目正研究如何將數據科學與改善客戶服務結合，確保在惡劣天氣出現時，有足夠的工程師待命工作，將業務水平進一步提升。

澳洲的配電企業面臨森林大火的风险特別高，而森林大火又因氣溫上升而加劇。他們每年投資數百萬元降低森林大火和社區電力供應中斷的風險，行動包括將電線埋入地下並在電線上安裝高科技覆蓋物，以保護它們免受極端天氣影響。為了進一步降低火災風險，VPN 使用先進的光探測和測距技術，從而不斷提高掃描和探測電線附近植被情況的準確性。變電站已安裝快速接地故障電流限制器，為其 15,500 公里的網絡提供額外保護。這項工作就像巨大的安全開關，在幾毫秒內降低電壓水平來為社區提供額外保護，並減輕樹木撞擊電線或電線撞到地面的火災風險。



Powercor 安裝快速故障電流限制器

七、財務與投資

財務和投資對於應對氣候變化至關重要。根據《巴黎氣候協定》設定的目標，需要大規模投資始可顯著減少溫室氣體排放，並適應氣候變化的當前和未來影響。

世界銀行的研究估計，到 2030 年世界將需要 [90 萬億美元](#) 的基礎設施投資才能過渡到綠色經濟。然而，它還發現每一美元的投資平均帶來四美元的經濟收益，因此投資將帶來龐大經濟機會。

集團透過在現有業務制訂策略，及投資於對創建未來淨零能源系統有關的重要新基建，藉此繼續發揮領導作用。這一投資策略已被確定為基建部門的四個關鍵長期發展策略之一，Canadian Power 於 2021 年 6 月收購位於 Okanagan 的兩個風電場，這是一個標誌該企業進入可再生能源發電領域的例證。

2021 年，集團發行首張五億歐羅及在 2033 年到期的擔保票據綠色債券，其第一份分配和成效報告將於 2022 年 11 月之前發佈。集團的可持續財務框架和第三方意見也可在[此處](#) 讀取。

八、供應鏈溝通

直至今日，各業務部門的碳足跡分析指出，範圍 3 的排放量佔企業總碳足跡 70%，有時更超過 90%；從供應商購買商品和服務是範圍 3 的主要來源。因此，各企業將繼續在其採購政策和流程上，以及和供應商洽談時，提出與可持續性相關的規格標準，並強調集團對這方面的重視。

集團設有整體供應商行為守則，但對個別業務而言，推進這方面的發展需因應行業本身及業務所在地區的情況。

零售部門投入大量資源確保其商店貨架上的數千種產品均是負責任地採購和製造。在 2021 年，584 家工廠接受了屈臣氏集團可持續發展供應鏈計劃的審計；屈臣氏集團亦更新供應商行為守則，列明集團在道德、社會和環境實踐方面的最低期望。未有實踐或違反該準則的供應商將被終止貿易關係或暫停業務，直至符合準則。

對集團而言，與供應鏈專家組織合作，幫助供應商提升技能及支持他們改善實踐非常重要。2021 年，集團基建業務之一的 WWU 成為[可持續發展供應鏈學校](#) 的成員，為其供應鏈合作夥伴提供涵蓋廣泛可持續發展主題的免費學習機會。³ 英國最近與獨立供應鏈可持續性評級的全球領導者 EcoVadis 合作，支持它在一系列與可持續性相關的主題中，增加對供應鏈實踐的理解。

九. 合作、夥伴關係和倡議

轉型帶來的影響深遠，在整個核心業務中，集團正與顧客、業界、監管機構、政府、非政府組織、學術界和其他方面合作，推動與淨零轉型有關的創新及促進合作，其中一些有影響力的夥伴關係詳列於表 11。

與外部組織合作能確保集團獲得最佳建議，透過與他人分享專業知識亦可加速成效。集團擁有豐富的專業知識，可為部門內部和跨部門合作提供重要機會；本節將探討此類合作例子。

表 11：推動淨零排放的外部合作夥伴關係

	菲力斯杜港正在與一個財團合作，將東自由港發展為英國的綠色氫能樞紐，其中包括菲力斯杜港碼頭和鐵路公司、EDF 能源研發英國中心有限公司、NNB 發電公司 (SZC) 有限公司和克蘭菲爾德大學。2021 年，菲力斯杜港被選為運輸部清潔海事示範競賽的受益者之一，其中一項研究詳細說明東自由港如何成為第三方和鄰近地區的淨零港口和淨零能源樞紐。
	屈臣氏集團是新塑料經濟全球承諾組織的成員，該組織由艾倫麥克阿瑟基金會領導，被廣泛認定是建設循環經濟的最重要思想領袖。
	WWU 和 NGN 是 Gas Goes Green 的成員，這項業界合作計劃將英國的網絡轉變為世界首個淨零天然氣網絡。
	AGIG 是澳洲氫能中心的創始成員，該中心聯繫業界和政府，提供詳細的可行性研究，將混合 10% 的綠色氫氣輸送到城鎮，並在未來實現 100% 的可再生天然氣。
	2020 年，Northumbrian Water 與英國各地的水務公司合作推出一項計劃，到 2030 年為英國提供淨零供水，估計可減少 1,000 萬噸溫室氣體排放。
	SA Power Networks 與澳洲政府合作，實現在 2030 年擁有 100% 可再生電力的目標。為此，需要採用一個全系統方法，與澳洲能源市場的營運商、該省的輸電網絡營運商 Electranet 密切合作，並與其他技術夥伴如 Tesla 合作開發世界上最大的虛擬發電廠。
	電訊部門是 GSM 協會 (「GSMA」) 氣候行動工作小組的積極成員，該小組包括來自整個行業的營運商，他們正共同努力在不遲於 2050 年將流動通訊行業推向淨零排放。此外，電訊部門更是設備循環經濟工作組的成員，該工作組正在尋求提升整個設備價值鏈的循環性。
	3 愛爾蘭與 60 多家愛爾蘭最大企業一起簽署社區低碳企業承諾，承諾到 2024 年制訂基於科學的目標。

李嘉誠基金會

集團另一合作與創新來源，是李嘉誠基金會通過維港投資進行早期投資，逐步建立龐大公益網絡及創新公司投資組合。集團創辦人兼資深顧問李嘉誠先生洞燭先機，以投資多項創新及顛覆性科技名聞遐邇。經多年發展，李嘉誠基金會已成為目前世界上最廣泛應對眾多迫切可持續發展挑戰的投資組合之一。在多項投資當中，李嘉

誠基金會一直是以下銳意應對淨零過渡的初創企業的重要支持者：

- ZeroAvia，致力於發展零排放的航空業務；
- Syzygy Plasmonics，正在發展低成本、本地化的綠色氫氣生產平台；以及
- Soil Carbon Co，提高種植收成技術，發展與主穀類作物相關的碳捕獲及封存。

集團與李嘉誠基金會的投資組合公司合作，利用其業務作為此等創新的孵化器及跳板，例如通過百佳超級市場分銷 Impossible 產品及 Perfect Day 雪糕。

十. 碳補償

集團目前的重點不是以購買抵銷信用作為減少溫室氣體排放的第一步，而是專注採取所有可行措施減少集團的直接溫室氣體排放足跡。碳補償用於無法直接減少排放的地方，業務實施這策略時將依據國際標準和行業慣例，確保其與購買抵銷信用的領先實踐方法一致。

優先目標二：為顧客提供可持續發展產品，投資及迎接創新，以實現轉型成果

商業與可持續發展委員會估計，支持可持續發展目標的商業模式可以創造價值高達 [12 萬億美元](#) 的經濟機會，並在 2030 年前增加多達 3.8 億個就業崗位。因此，商業機會與可持續發展目標的影響並非互相排斥，而是相輔相成。換言之，商業要繁榮昌盛，人類和地球也須健康發展。

集團越來越意識到消費趨勢正在變化，傾向選擇更可持續發展的產品及服務。雖然許多外間的消費者研究也證明這一點，但集團自有零售品牌的客戶調查亦已證明，顧客如何優先考慮可持續性。例如，Superdrug 的 2021 年客戶調查(衡量品牌價值和客戶聯繫)顯示，47% 的受訪者在購買其產品之前會考慮美容或個人護理品牌的道德程度，這提醒 Superdrug 必須加強向顧客宣傳它的「做好事感覺超好」的可持續發展品牌。

雖然集團可通過多種方式幫助解決顧客的可持續發展問題，但它正在通過三個特殊的機會來發展業務解決方案，包括那些有助於推動：

- 一. 淨零過渡；
- 二. 循環經濟和可持續採購；和
- 三. 一個更加包容和多樣化的世界。

推動淨零過渡的解決方案

正如上節的闡述，集團處於提供創新和突破性進展的最前線，幫助客戶大幅減少溫室氣體排放。雖然這些努力有助減少直接和間接的碳足跡，但淨零過渡是一個重要機會，可以作為新產品開發和創造價值的一個平台。與上節討論的 10 個淨零機會一致，表 12 總結集團各業務如何投資新的商業模式和解決方案以成為首選品牌。



表 12：商機總結

可再生和其他清潔
能源發電

- 東自由港以菲力斯杜港和哈爾威治國際港為中心，銳意成為綠色氫氣樞紐和淨零港口，幫助客戶在停靠港口時實現零排放。
- NGN、WWU 和 AGIG 率先提供真實試驗，證明英國和澳洲的現有天然氣網絡可安全且經濟地轉換為 100% 氫氣。他們的長期目標是將天然氣網絡過渡至零碳網絡。
- 集團的網絡正在創新，以通過分佈式能源將領導行業水平的可再生能源接入電網。
- 除承諾到 2027 年實現淨零排放，Northumbrian Water 是英格蘭第一家水務公司透過先進的無氧消化將其污水污泥 100% 轉化為可再生能源。
- EDL 和 AVR 其遍佈全球的垃圾堆填氣、廢棄煤礦瓦斯，以及垃圾發電業務，幫助客戶在 2021 年減少近 500 萬噸的溫室氣體排放。



可持續交通設備

- 為實現成為可持續供應鏈首選合作夥伴的目標，和記港口正為其港口提供廣泛的電氣化計劃，安裝移動岸電並不斷增加鐵路解決方案，以進一步減少客戶的足跡。
- UK Rails 憑藉其 80% 以上的車卡已完成電動化，以及正在開發氫和電池的技術創新，它增加零排放列車的潛力，並已準備就緒成為邁向淨零的首選合作夥伴。



能源效益和智慧
城市解決方案

- 電訊部門積極提供數碼解決方案和 5G 技術，協助客戶盡取效益和減少溫室氣體排放。
- 電訊部門的數據創新業務 CKDelta 對電動汽車生態系統的所有元素及如何互動備有豐富專業知識，致力幫助其他市場參與者部署，包括電力分銷商、充電站營運商、城市規劃者和支付解決方案供應商。
- WINDTRE 的商業目標是成為「100 個智能城市的智能合作夥伴」，為意大利的城市提供 5G 技術為本的創新，並推動能源效益和智慧交通等領域。
- ista 是提高能源效率的產品和服務供應商，是全球翹楚之一，專門從事智能計量和計費解決方案。
- Reliance Home Comfort 提供一系列綠色家居解決方案，包括效能高達 96% 的節能熱泵、智能恆溫器和無水箱熱水系統。



推動循環經濟和可持續採購的解決方案

零售部門有責任確保其產品經過精心設計和採購，以減少浪費和材料消耗，同時提高耐用、可重複使用和可回收程度。正如上文闡述，循環經濟方案與淨零轉型本質上是相輔相成，但考慮到相關機會的重要性，本報告獨立討論此議題。

循環性設計和採購考慮與原材料的採購地點和方式密切相關，諸如「這種包裝是否來自合法採伐的森林？」和「這個產品是否無意中促成了現代奴隸制？」之類的問題，無論零售商與造成這些情況的直接源頭相距多遠，這些也是他們不能忽視的因素之一。顧客對他們選擇購買的品牌更高要求，並且越來越意識到他們的消費有決定性影響力。

為取得有意義進展，零售部門已如前所述，致力於實現包裝循環使用、可回收和 / 或可堆肥的相關包裝目標。它更承諾：

- 到 2030 年，其自家品牌紙包裝 100% 由可持續來源(即回收成分或經認證來自負責任管理的森林)製成。*目前情況：已達到 46.6%。*
- 100% 來自被確定為高風險國家的自家品牌採購價值會作社會合規性和環境合規性是否符合部門的預期。*目前情況：已達到 95% 和評估為 65%。*

無論是清潔美容產品還是可持續認證的海鮮，零售部門為宣傳其產品在可持續性方面的優勢，開發許多產品線和平台，使顧客能夠根據自己的可持續性價值觀和偏好購物。例如，屈臣氏於 2020 年推出一種過濾和標籤機制可持續選擇，為顧客提供四個類別的選擇：清潔美妝；環保補充裝；可持續成分和可持續包裝。2021 年，它與強生、寶潔、利潔時、資生堂和聯合利華等品牌密切合作，在店內和網上增加 1,600 種可持續選擇產品。

除了跨市場的回收計劃外，電訊部門亦開發更具可持續性的配件和包裝。2021 年，3 英國、3 愛爾蘭、3 丹麥和 3 瑞典通過 dbammante1928 推出一系列可持續移動配件。3 英國和 3 丹麥亦推出由 A Good Company 製造的 100% 植物製和可堆肥手機殼。

推動一個更包容和多樣化的世界解決方案

2015 年，Superdrug 委託研究調查有色女性對美容購物的看法。研究顯示，70% 的黑人和亞洲女性認為市場不能滿足她們的美容需要，超過三分一的被訪者認為市場上的美容店沒有為她們提供足夠指導和建議。為了解決這問題，Superdrug 於 2016 年發起 #美彩倩影活動，其中包括一個指定的微型網站，搜羅 110 多種產品和 55 種新的深色粉底。Superdrug 又與英國最大的彩妝品牌舉行會議，隨後美寶蓮、歐萊雅和露華濃推出額外 23 種色調以響應此次合作。

2021 年 3 月，Superdrug 委託進一步研究，調查全國 1,000 名來自黑人和混血背景的人士，以了解她們對宣傳和營銷陳述的意見。調查發現，在許多其他重要的結果中，35% 的被訪者表示當她們在美容零售商購買健康和美容產品時感到被忽視，86% 的人表示美容零售商應該讓他們的廣告活動更具包容性。這項研究促使 Superdrug 承諾一系列行動，在顧客體驗的各個層面如作為品牌的主人、在店舖內的代表性、以及網站和社交媒體圖像方面，增加黑人和混合種族的代表性。



雖然今天的數碼互連生活方式帶來許多好處，但它也帶來各種形式的排斥。許多服務現在僅通過互聯網提供，因此沒有相關技能或未有網絡接連便會造成生活障礙。此外，由於新型冠狀病毒疫情大流行導致在家工作和學習的增加，進一步擴大那些因居住在偏遠地區而缺乏數碼知識或網絡覆蓋的人與其他人的差距。

這個問題尤其影響農村人口，因為農村的主要不足可能是缺乏覆蓋。沒有它，經營企業、保持聯繫和四處走動會變得更加困難。**3** 英國正與英國政府和其他幾家移動營運商合作，展開一個名為「共享農村網絡」的 10 億英鎊項目，以保證覆蓋英國農村地區 280,000 個場所和 16,000 公里的道路。一旦完成，英國 95% 的地區將擁有可靠的 4G 覆蓋。

3 愛爾蘭一直在與愛爾蘭多尼戈爾海岸五公里外的阿蘭莫爾島上的阿蘭莫爾商業委員會合作，創建一個聯繫更緊密的島嶼，促進社會和經濟發展。在此之前，缺乏連通性限制島上人口建立和發展企業的能力，以及維持其獨特文化和生活方式的能力。在眾多舉措中，**3** 愛爾蘭幫助島上的數碼中心設置超高速連接和頻寬，以促進有效的遠程工作和最先進的會議設施。

優先目標三：創造良好的工作場所

集團的長期成功取決於團隊的專心致志和參與，以及在競爭日益激烈的就業市場中吸引最優秀的人才。

集團希望透過具競爭力的薪酬待遇、持續的專業培訓及獎勵，以及包容的工作環境成為首選僱主。

傾聽員工的心聲是要務之最。各業務根據至少每半年一次的員工調查結果，以不同形式與員工加強溝通，並輔以特別調查以解決個別事件和趨勢，例如了解大流行期間員工的健康和福祉。

從高級管理人員到一線員工，每位職員也獲得具針對性的學習和發展計劃。為確保員工為未來工作的變化做好準備，零售部門於 2021 年推出數碼健身房，透過不同的學習內容，提高團隊成員的技能，包括數碼基礎知識及更高級的數碼技能，令員工跟上數碼化轉型的步伐。港口部門的員工亦接受與最新的智能港口技術有關的再培訓，例如，起重機操作員接受自動起重機操作的培訓。迄今為止，全球八個自主遙控起重機中心已培訓了 431 名新操作員。

集團又透過實習計劃、職業日和鼓勵管理層到大學演說，吸引年輕人考慮集團內不同行業領域的就業機會，從而建立未來的人才庫。

從 2020 年開始，集團特別關注與制訂包容性和多元化方案有關的行動，並確保繼續鞏固員工與公司的關係，特別在員工經歷兩年的社交距離措施和封鎖後重返工作場所之際。

集團內員工總數的整體分佈相對平均，男性佔 47%，女性佔 53%。然而，對於港口、電訊和基建部門而言，這些業務繼續面臨有關行業傳統上由男性主導的結構性障礙。因此，他們正採取措施改變傳統的工作模式，使他們的行業更具包容性。



和記港口英國推動多元與共融

先進技術例如港口自動化和遠程控制接連均是港口業務提高包容性的重要優勢。例如，在傳統的起重機操作中，駕駛員的背部、頸部和肩部可能會受到壓力。在遙控起重機操作中，駕駛員可以從遙控起重機中心獲得更高質素的職安健康。這種對體力要求較低的工作環境也為提高人才庫多樣化製造機會。由於員工隊伍的多元化越受重視，和記港口英國已開始確見其包容性和多元化策略的正面成果，包括女性求職申請的百分比顯著增加。2021 年，入職申請中有 15.8% 來自女性，而 2020 年這一比例是 9.6%。

3 愛爾蘭為支持促進技術領域更多元化，它於 2021 年與都柏林三一學院合作，資助 25 個新的 STEM 女性獎學金，為期超過五年，和兩個 3 愛爾蘭 Trinity Access 教師獎學金，為期三年。WINDTRE 為進一步深化包容文化，於 2021 年首次將招聘的性別多元化指標與高層行政人員的薪酬(以及其他可持續性標準)掛鉤。

3 丹麥為其業務中女性代表的比例制訂一個 40% 性別多元化目標，並為零售店、電話銷售和客戶管理團隊制訂個人性別多元化目標。為實現這些目標，鼓勵更多不同背景人士申請，3 丹麥推出特別舉措，包括審核招聘流程、修改職位描述和職位，以及改變申請人篩選和面試的安排。

雖然尚需大量工作及持續不斷付出努力，集團的多家企業在 2021 年在包容性和多元化工作的努力，令它們被確認為這方面的翹楚，集團對此感到自豪：

- WINDTRE 和 Superdrug 在 2021 年《金融時報》的多元化領導者指數中獲得認可。這是 Superdrug 連續第三年獲得認可；
- WINDTRE 進一步被 Istituto Tedesco di Qualità e Finanza 和 La Repubblica 授予 2021 年最佳女性僱主獎；
- 3 愛爾蘭獲得多元化投資者的金牌認證，只有五個組織達到愛爾蘭的金牌標準；
- 3 奧地利因其促進性別平等的工作獲得 equalitA 品質標誌；
- UKPN 在 2022 年英國包容性 50 強僱主名單中排名第 10；
- Northumbrian Water 被 2021 年鼓舞人心的女性獎授予 2021 年鼓舞人心的僱主；和
- AVR 在 2021 年獲得社會企業家績效階梯的認可，因它努力將弱勢候選人與其組織內的工作職位配對，並鼓勵它的供應商和承包商效法。

優先目標四：採取一切措施保護員工，並支持社區及其他持份者渡過疫情大流行

新型冠狀病毒危機在全球造成破壞性的社會經濟後果。儘管全球復甦漫長，並需社會各界盡力參與，但集團的核心業務已專注採取一切可行措施，保護員工和支援社區，其中包括集團的客戶及其他持份者。

在支持員工方面，集團 2020 年的工作重點集中在應急處變，例如每天向員工分發口罩、確保工作場所清潔消毒、體溫檢查和現場快速病毒測試。隨著限制放鬆及員工過渡至返回辦公室工作，這些行動已成為日常運作的一部分，但集團在 2021 年仍專注幫助員工適應「新常態」。由於兩年封鎖造成身心影響，集團更集中資源支持員工的健康和福祉，特別是心理健康。

為慶祝屈臣氏集團成立 180 週年，全球團隊透過名為「The Year of Love」的活動慶祝這一里程碑。所有同事、顧客、社區成員和業務夥伴，多年來均是企業成功的支柱；他們在整個大流行期間，憑藉專注精神和靈活應對的態度辛勤工作，集團今年對他們特意表達感激。通過內部和外部的溝通活動，這個感恩主題成為吸引和留住顧客和提升社區參與的焦點。全球性的 ASW Heroes 活動更進一步表彰員工的辛勤工作和專注。

在 2021 年進行了每兩年一次的屈臣氏全球員工關係調查，結果顯示得分和回覆率均較大流行前的調查顯著增加，表示集團在大流行期間仍然致力與員工保持聯繫的行動取得正面成果。



2021 年初，屈臣氏集團進行一項心理健康調查，以了解員工在回到辦公室工作後的需要。根據調查結果，屈臣氏集團透過英國心理健康急救中心為期三天的認證課程，在亞洲和歐洲啟動一項培訓心理健康急救人員的試點項目。其後，來自全球的人力資源團隊代表在同事有需要時便可提供適當和必要的支援。



馬來西亞屈臣氏店舖

在整個大流行期間，許多行業均可讓員工在家工作，但集團的許多員工仍須緊守前線崗位，處理諸如運送貨櫃、修理電線、維修網絡設備、在主要店舖工作以及支援他們所在的社區。因此，各企業需要找到保護員工安全的新方法，同時確保全球數以百萬客戶繼續獲得關鍵和基本服務。Northumbrian Water 在保護員工安全方面採取重要步驟，引入內部開發的新型冠狀病毒 60 秒檢測工具，讓外勤團隊在工作前檢測以提高安全性。該應用程式的操作簡單，並能提示員工在日常活動中的注意事項，確保他們和同事的安全。首次推出後，外勤團隊十分樂意使用此工具，並在僅僅十個月內進行近 66,000 次檢測。

疫情大流行令不少客戶因財務狀況受影響而感到不安和焦慮，集團的能源分銷網絡業務因此重新調整其弱勢客戶計劃，以應對大流行的影響並加入新的支援形式。例如，NGN 在為基層計劃提供贈款的社區合作基金加入一個「新冠疫情康復」類別，最近更為包括諸如社區冰箱及資助支持等項目提供贈款，幫助有需要的人士購買家居

必需用品。Northumbrian Water 又與獨立的債務慈善機構 StepChange 合作，為希望減少拖欠和重新安排付款以緩解債務問題的人士，提供債務方面的免費專家建議和解決方案。

電訊部門繼續透過網絡連接支持客戶和社區實現遠程工作和學習。3 愛爾蘭啟動「學校數據」計劃，向愛爾蘭的學校提供 15,000 張免費 SIM 卡和無限數據，分發給家庭和學生，幫助在疫情封鎖期間的在家上學和聯繫。WINDTRE 擴展其 EduTime 計劃，支持 25 歲以下的客戶免費使用 50GB 數據進行遠程學習。3 英國與英國政府的 Oak National Academy 合作，以零收費提供線上課堂和資源中心，它又與英國教育部的 Get Help with Technology 計劃合作，為英格蘭最弱勢的兒童提供無限數據，讓他們繼續線上學習，直到學年結束。3 奧地利得知許多小企業為了讓員工在家工作，急速地將其業務模式數碼化，但過程中遇到不少困難，該業務已參與政府倡議的奧地利數碼團隊，藉此在大流行期間為數千家公司提供高性能及免費的互聯網服務。

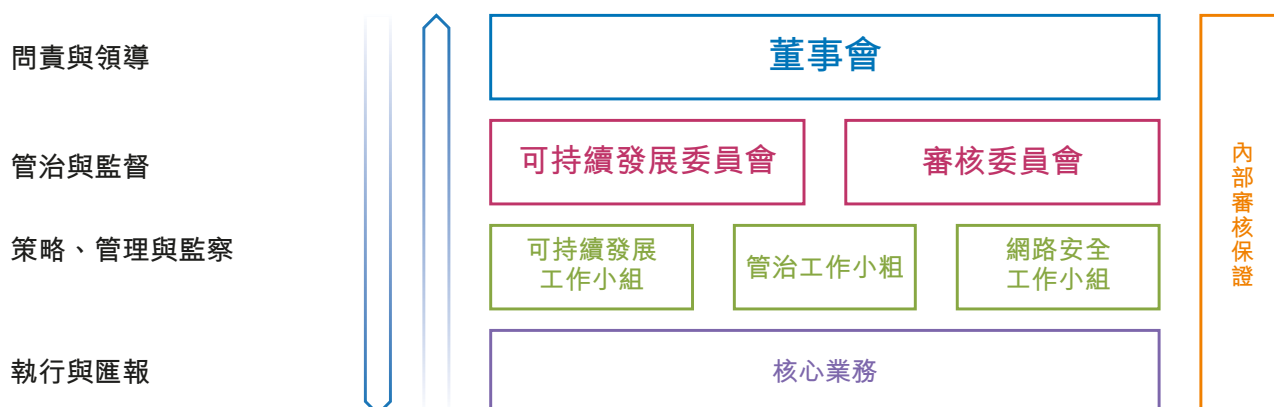
管治

本節詳細介紹集團如何管理其可持續發展影響，及實現其管治相關目標——實行嚴謹及有效的管治；負責任及具誠信地工作。本節亦應與 2021 年年報中的企業管治報告一併閱讀，以了解有關企業管治框架及做法的進一步詳情。

集團採用嚴謹有效的可持續發展管治架構，將可持續發展議題的管治，整合在企業整體管治架構之下，確保可持續發展在集團各層級、董事會及管理層的監督下提供堅實支持。

加速推展氣候行動策略一直是集團在 2021 年的優先事項之一。作為將氣候行動策略與領先實踐框架保持一致的持續努力的一部分，公司利用 TCFD 建議，為集團的氣候議題相關的管治架構、策略、風險管理以及指標和目標提及詳細見解，有關披露可從集團的公司網站下載獨立 TCFD 報告。

圖 13：集團可持續發展管治架構



董事會

在可持續發展委員會和審核委員會的支持下，董事會對集團的可持續發展策略及管理、業績和報告負最終責任，並在可持續發展管理中發揮互補作用。董事的職責是促進本公司的長期可持續發展成功，並在適當考慮可持續性因素的情況下，作出符合公司最佳利益的決策。

董事會審核可持續發展目的、目標、政策和框架，並審視其實施進展和成效。

董事會定期聽取可持續發展委員會與審核委員會匯報關於可持續發展面對的風險與機會，並審視及檢討其對業務策略及新投資機會之影響。

董事會多元化

截至 2021 年 12 月 31 日，董事會由 18 名董事組成，包括七名執行董事、四名非執行董事及七名獨立非執行董事。提名委員會由獨立非執行董事王葛鳴博士擔任主席，集團主席李澤鉅先生及獨立非執行董事鄭海泉先生為成員。他們負責審視董事會成員的結構、規模、多元化及專長。集團重視多元化董事會所帶來的不同技能、專業、經驗和視野等裨益。委任董事乃根據被選者對董事會能夠作出的貢獻評定。董事會的性別多元化達到 28%，其中 18 名董事中有五名女性，在香港聯合交易所有限公司上市的公司中處於相對較高的水平。

可持續發展委員會

可持續發展委員會於 2020 年獲提升為董事會層面的委員會，並由集團財務董事兼副董事總經理陸法蘭先生擔任主席，成員包括施熙德女士（執行董事兼公司秘書）及王葛鳴博士（獨立非執行董事）。

可持續發展委員會的主要職責包括向董事會就集團可持續發展目的、目標及策略提出建議；並監督、檢討與評估集團就促進可持續發展優先事項與目標所採取的行動。委員會亦審閱及向董事會匯報可持續發展的風險及機會，並就可持續發展新湧現的問題及趨勢，評估可能對集團業務營運及表現造成的影響。此外，委員會亦考慮集團的可持續發展舉措對持份者的影響，並就集團在可持續發展表現方面的對外交流、披露及刊物，向董事會提出建議。

在 2021 年委員會召開兩次會議，集中審核集團在 2020 年可持續發展報告中承諾採取的行動的進展情況。鑑於集團銳意加快推進其氣候策略，會議上亦特別評估溫室氣體減排的進展以及是否與基於科學的方法一致。可持續發展委員會亦審議通過在 2021 年 6 月發佈的《2020 年可持續發展報告》。

基本政策包括集團整體的可持續發展政策，亦是集團的最終指導原則，並詳細說明集團對持份者和環境的承諾。

表 14：集團可持續政策及管治政策的連結

可持續發展政策	企業管治政策
• 可持續發展政策  • 環境政策  • 健康及安全政策  • 人權政策  • 現代奴隸制度及人口販賣聲明  • 供應商行為守則 	• 反欺詐及反賄賂政策  • 董事會成員多元化政策  • 行為守則  • 董事提名政策  • 資訊安全政策  • 傳媒、公眾互動及捐獻政策  • 委任第三方代表政策  • 個人資料管理政策  • 證券交易及處理機密與股價敏感內幕資料之政策  • 舉報政策  • 股東通訊政策 

審核委員會

審核委員會監督集團之財務匯報及風險管理與內部監管制度的成效，並根據審核委員會職權範圍，審閱集團企業管治的政策與實務，包括法律與規管要求的遵守情況。

可持續發展工作小組

可持續發展工作小組支持可持續發展委員會，該工作小組由兩名執行董事擔任聯席主席，成員包括其他集團高級管理人員，他們均來自對集團重大可持續發展具影響力的主要部門。

管治工作小組

管治工作小組由執行董事兼公司秘書擔任主席，成員來自公司各主要部門。小組協助審核委員會與可持續發展委員會進行管治工作，適時提供最新信息，識別新合規事宜，並制訂適當之合規政策及程序，以供整個集團採用。

網絡保安工作小組

網絡保安工作小組由集團財務董事兼副董事總經理擔任主席，成員包括來自各核心業務的專業技術人員，以及內部審核部門與集團資訊科技部門的代表。小組負責監督集團的網絡保安防禦，並確保集團相關工作有效、一致與協調得宜。為輔助此小組工作，成立了一個專注營運科技的次工作小組，進一步在營運科技網絡中建立網

絡安全的通用方法，同時善用集團業務內的深厚知識和跨業務合作機會。

核心業務的可持續發展

每個核心業務因其行業的獨特性及地域環境，須因地制宜，主導各自的可持續發展、建立管治架構及推行計劃。如因所屬行業及地域需要，在集團政策外，須採納其他政策支持。作為共同標準，每個核心業務各自建立跨部門的可持續發展工作小組，由高級管理層主持。

加強可持續性數據和溝通

設定目標、取得有意義的進展，以及向持份者真實反映影響和成效，均需要優質數據作為基礎。2021 年，集團與提供可持續發展灼見的服務供應商 FigBytes 合作，轉而採用單一、可擴展的 SaaS 平台來管理、追蹤和支援全球核心企業匯報其可持續發展的數據。該平台讓集團在系統中設定目標，使用數據分析將複雜數據變為可操作的見解及動態追蹤和溝通工具。集團將於 2022 年第三季在全球推出該平台。

內部審核

內部審核部門直接向審核委員會匯報，而行政上則隸屬集團財務董事兼副董事總經理。此部門為集團的風險管理措施與監管成效(包括與可持續發展相關者)提供獨立核證。在全年的可持續發展數據質量監察，以及對營運進行持續審核以確保與可持續發展相關的管理成效，內部審核部門在這些方面也發揮重要作用。

風險管理

作為企業風險管理的一部分，集團採取自上而下及自下而上的方法管理可持續發展風險。每個核心業務需要每兩年一次正式識別及評估其風險，以及在管理所識別風險方面的控制程序。

在內部審核部門的獨立審核核證下，此等自我評估結果將提交予執行董事及審核委員會審閱及批准。相關評估結果亦會提交外聘核數師。

年內，集團繼續更加關注氣候變化，以確保相關風險已得到解決或正在得到緩解。

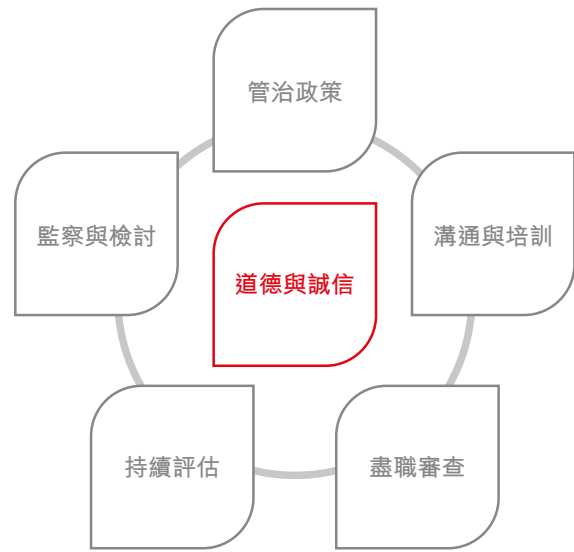
商業道德與誠信

集團致力確保其業務活動以最高標準的商業誠信、誠實及透明度進行。董事會絕不容忍欺詐與貪污。董事會透過審核委員會承擔對業務道德及合規工作的最終監督責任，並持續定期檢討集團風險管理及內部監控系統的有效性。

此外，作為「聯合國全球契約」的簽署方，集團致力防止任何形式的貪污。

集團設有健全的內部監控框架，指導各項業務維持最高的道德標準和商業操守。該框架有五項核心元素：

表 15：集團內部管理框架的元素



管治政策

行為守則(「守則」)列明集團在所有業務交易中須遵守的專業與道德準則，其中包括有關處理利益衝突、公平交易與誠信、貪污、平等機會、多元化及得到尊重的工作場所、安全健康的工作場所、保密、保護個人資料及私隱、環保以及舉報程序的條文。

守則適用於集團所有附屬公司與控股聯屬公司，每位董事與僱員均須嚴格遵循守則，及集團營運所在司法管轄區的所有適用法律、規則及規例。在非控股聯屬公司擔任董事的僱員應盡可能鼓勵聯屬公司採納與遵循守則。

反欺詐及反賄賂政策概述集團對賄賂及貪污行為採取絕不容忍的立場，有助僱員識別可能導致或可能被牽涉入貪污或不道德商業行為的情況，包括有關處理回佣、政治與慈善捐獻、禮物與款待，以及採購貨物與服務的條文。在政治捐獻方面，根據反欺詐及反賄賂政策及傳媒、公眾互動及捐獻政策，集團一般政策為不會向政治團體或個別從政人士作任何形式的捐獻。

此外，集團鼓勵與其合作的業務夥伴與供應商按照供應商行為守則，維持最高的道德操守與專業水平。集團要求他們實施適當的防止賄賂政策及合規計劃，並核證該等政策獲恰當實行。適用的防止賄賂條文已載於與業務夥伴及供應商簽署的合同內，以確保其完全明白集團的要求。

集團致力於與集團營運所在司法管轄區全面履行其法定納稅義務，包括支付稅款，報告及追繳稅款。為確保這些義務獲得履行，集團制訂了稅務治理框架以指導管理稅務事宜，包括通過定期問卷調查及審視，以對稅務合規流程進行定期評估。有關更多資料，請參閱集團的納稅策略。

溝通與培訓

集團向所有僱員清楚傳達守則及上述管治政策。僱員每年須作出符合守則與相關政策的聲明。

所有新入職員工均須接受有關商業道德及集團道德政策的培訓，作為入職簡介的一部分。對於防止欺詐與反貪污等特定課題，集團根據僱員的角色與職責範圍提供專門設計的培訓，最少每兩年一次。2021年，向公司董事提供商業道德電子培訓包，介紹公司董事面臨的道德挑戰。

盡職審查

從集團管理業務夥伴、供應商、顧問、代理人、專家顧問等第三方代表的工作上，可見其對防止欺詐與反貪污的承諾。集團甄選新業務夥伴或供應商，或與原有業務夥伴或供應商續約時，會根據包括交易規模、產品或服務性質、財政與合規狀況、資格、潛在利益衝突與國家風險等風險因素評估，進行適當水平的盡職審查。

此外，集團採納一套全面的採購與競投程序，確保相關活動以公平透明的方式進行。委任第三方代表須事前獲總部批准，而重大資本支出項目（超過先前設定的限額）在簽署具約束力的承諾前，則須事先經總部審視與批准。

持續評估

核心業務亦需要每兩年一次自我評估其控制措施，以進一步推動改進。當發現任何重大管理缺陷，他們將制訂計劃並密切監察進度。自我評估的結果由內部審核部門檢討，並向執行董事及審核委員會匯報。

監察與檢討

集團已實施完善的財務監控（包括充分分隔職務、授權管制、紀錄填寫、證明文件與審核追蹤途徑），以防止與偵測不合規情況或不當行為。此等監控制度須受定期檢討與審核。特別是，內部審核部門負責評估集團內部監控制度的成效，對集團在反貪污、欺詐事件管理、供應商行為守則、公平對待供應商、捐贈／贊助、處理機密／內幕信息、個人資料管理、反壟斷、工作環境安全，以及賬項及記錄方面進行獨立審計。審計以典型的三年周期在集團內整體地進行。面臨較高欺詐和貪污風險的業務單位，需要接受更頻繁和密集的審計（通常每年一次）。所有審計結果均向審核委員會和執行董事報告，並與外部審計師共享。

集團鼓勵員工及與本集團有業務往來的人士（如客戶、供應商、債權人和債務人），通過保密舉報渠道對任何可疑的不當行為提出質疑。集團的舉報政策確保所有呈報事件均得到保密處理，呈報者受到保護，並不會因真實報告而受到不公平解僱、傷害或無根據的紀律處分。

集團以業務當地的語言，主動向員工溝通舉報渠道，包括刊登在公司網站，並允許匿名舉報不當行為。各核心業務各自制訂一套符合其營運需要的內部上呈程序，而當涉及的金額超過最低數值，必須在一個工作天內將事件向集團財務總監和副董事總經理及內部審計部門負責人呈報。

疑似欺詐或貪污事件會即時調查，內部審核部門負責檢討每個舉報個案、尋求相關持份者指引或意見、判斷事件是否需要更深入調查；而事件若屬重大，則須迅速上報至執行董事與審核委員會。每季須向審核委員會與執行董事呈報有關舉報事件與相關統計數字(包括獨立調查結果與所採取行動)的摘要。若事件證明屬實，管理層經適當考慮後會採取紀律處分，包括口頭或書面警告與終止僱聘。違反法律與規定的事件會向警方或其他執法機關舉報。

私隱及安全

客戶資料私隱及網絡安全風險管理是集團最首要的任務，集團已落實嚴謹的政策及管治機制，以保持各項業務的做法一致及進行監督。

在私隱方面，集團的「個人資料管理政策」包括尊重個人權利、程序透明及合法處理的原則，強調集團對保障客戶及員工個人資料的承諾。該政策規管如個人資料收集、使用、保留及分享等基本私隱問題，以及在資料由第三方處理時的保障措施。

「長江和記網絡安全工作小組」在整個集團技術專家支持下，監督集團的網絡安全預防措施，監測集團所有業務面對的威脅情況，為業務單位提供指導，並確保集團整體管理網絡安全風險方面的努力有效及協調。

為此，資訊安全政策對集團在保護數據的機密性、包括個人數據在內的數據完整性和可用性，以及管理和上呈安全事件方面均列明指引；此政策亦是企業制訂當地政策和程序的範本。

此外，集團的僱員可以透過「長江和記全球網絡安全合作平台」分享知識、交流意見。在快速演變的威脅環境中，企業往往面對大量防禦網絡安全事故的選擇方案，該平台可協助尋找合適的安全解決方案及供應商。

內部審核部門在整個集團內進行獨立網絡安全審核，最近的工作重點，是針對提防新型冠狀病毒為主題的釣魚郵件，以及因在家工作及協作工具，進行虛擬團隊工作有關的安全考慮。此外，內部審核部門定期外聘顧問進行友好的黑客攻擊，以檢視現實世界中的網絡防禦能力，並跟進在測試中發現的安全漏洞，有否及時及適當堵塞。

有關私隱及網絡安全管理方法的進一步討論，將於接下來的業務章節內提供。

