

綜合管治架構

內部監控框架

與可持續發展
表現掛鈎的評估

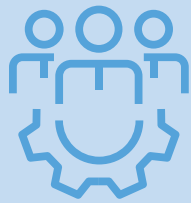
數碼責任及資訊安全

負責任地使用人工智能

勞工與人權

供應鏈責任

可持續投資



管治

集團承諾以負責任的方式經營業務，致力採用同業最佳實務，以提供指引，並盡量減低業務活動所帶來的不利影響，確保有效營運，為持份者提供最佳利益，並支援長期可持續增長及營運。集團管理層定期收取各部門的最新情況匯報，提供指導意見及更新其程序和機制，以確保符合及遵守瞬息萬變的市場及監管要求。

本章概述了集團確定為重要的管治方針及可持續發展議題。此等議題均納入集團的管治框架中，以確保所有業務部門均以負責任和合乎道德的方式營運，其中包括數碼責任及資訊安全、負責任地使用人工智能、勞工與人權，以及供應鏈責任。此外，本章亦涵蓋集團於可持續投資的方針，強調其對有效管治的重要性。

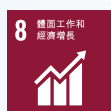
集團目標

- 奉行嚴謹和有效的管治
- 以負責任及誠信方式營運

本章的內容

- 綜合管治架構
- 內部監控框架
- 與可持續發展表現掛鈎的評估
- 數碼責任及資訊安全
- 負責任地使用人工智能
- 勞工與人權
- 供應鏈責任
- 可持續投資

相關的可持續發展目標



可持續發展委員會

董事會層面之可持續發展委員會由陸法蘭先生（集團聯席董事總經理兼集團財務董事）擔任主席，成員為施熙德女士（執行董事兼公司秘書）及詹靖翎女士（獨立非執行董事）。王葛鳴博士自2024年5月23日起退任董事會並不再擔任可持續發展委員會成員，而詹靖翎女士於其後成為委員會成員。

可持續發展委員會之職責為就集團可持續發展目的、策略、重點優次、措施及目標向董事會提出建議。其監督、檢討與評估集團就促進可持續發展重點與目標所採取之行動，包括與集團各業務部門協調，並確保營運與實務符合相關優先事項與目標。可持續發展委員會亦審閱及向董事會匯報可持續發展之風險與機遇，監察及評估可影響集團業務運作及表現之可持續發展新事宜及趨勢。此外，其考慮本公司之可持續發展計劃對其持份者（包括僱員、股東、投資者、客戶、業務夥伴、供應商、政府及監管機構、營運所在地社區、非政府組織與環境）之影響，並評價及向董事會匯報本公司就可持續發展表現所發出之公眾傳訊、披露與刊物。於必要時，董事會授權該委員會就其職權範圍內之事項取得獨立專業意見。

審核委員會

審核委員會根據其職權範圍，對集團在財務、營運和合規監管等所有重大監管方面的風險管理及內部監控系統的有效性及充分性進行監督。

審核委員會目前由五名獨立非執行董事組成。由黃桂林先生擔任主席，成員包括周靜宜女士、席紀倫先生（於2024年12月13日獲委任）、戴保羅先生及詹靖翎女士（於2024年1月2日獲委任）。

可持續發展工作小組

可持續發展工作小組負責支援可持續發展委員會，由兩名執行董事擔任聯席主席，成員包括來自對集團可持續發展具有重大影響力的主要部門的高級管理人員。工作小組成員定期接收與可持續發展有關、新湧現重要議題的最新資訊，包括披露及監管規定，亦為集團可持續發展計劃的發展、實施和策略方向提供指引。

歐洲可持續發展工作小組

鑑於歐洲日益嚴謹的可持續發展相關監管要求，集團已透過成立歐洲可持續工作小組以加強準備，協助監察最新發展、提供共同方針、於可持續發展倡導者之間分享最佳實務，並支援總部瞭解歐洲地區的變化。

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，協助審核委員會及可持續發展委員會履行其監督職責。工作小組的成員來自公司各主要部門的代表，負責監管發展，識別新推出的合規事宜，並制訂全面的合規框架，供整個集團實施。此架構可確保管治健全，及時應對瞬息萬變的可持續發展挑戰。

網絡安全工作小組

在集團聯席董事總經理兼集團財務董事的領導下，網絡安全工作小組由核心業務的技術專家，以及內部審核與集團資訊服務部的專家組成，負責推動集團的數碼防禦策略。工作小組確保網絡安全措施保持穩健，並能及時應對新出現的網絡威脅。工作小組以教育活動和定期培訓計劃提升員工的網絡安全意識，讓員工具備識別網絡威脅及保護數碼資產的基本知識。工作小組亦向審核委員會提出策略建議，以保持對集團網絡安全基建的嚴密管治。

內部審核保證

內部審核部門直接向審核委員會匯報，行政事宜則隸屬集團聯席董事總經理兼集團財務董事，對集團風險管理活動和監控成效提供獨立核證。年內，內部審核部門開展以風險為基礎的審核，涵蓋集團營運的各個方面，包括可持續發展相關事宜。

風險管理

集團的企業風險管理框架有助於識別、評估、管理和監控集團面臨的重大風險（包括可持續發展相關風險）。其採用「由上而下及由下而上」之方法，涉及相關持份者定期提供資訊（包括可持續發展工作小組有關可持續發展相關的風險與機遇）以及由執行董事與董事會透過審核委員會討論及檢討。此外，各核心業務部門須每半年正式識別其面對的重大風險並評估緩解措施。此項「由上而下及由下而上」的程序為綜合風險登記冊連同風險管理圖，乃組成風險管理報告的一部分，供董事會透過審核委員會審閱及批准。

有關集團如何識別、評估和管理氣候相關風險的完整資訊，請參閱 [TCFD 報告](#)。

核心業務的可持續發展

集團的核心業務在不同的行業及地區營運，因此有必要因地制宜，保持各自的可持續發展管治架構。每項核心業務均已成立跨部門的可持續發展工作小組，由高級管理層擔任主席，確保在營運層面進行全面監督，亦會定期召開跨業務部門會議，令整個集團的可持續發展指令、指標及目標保持一致。於整個匯報年度內，集團一直將重點放在集團內有關減碳和氣候過渡計劃的措施上，所有部門均有系統地報告進度。有關該等措施的詳細資料載於本報告 [「環境」](#) 一節。



內部監控框架

集團透過全面的內部監控框架（包括管治政策、系統溝通及培訓、嚴謹持續評估、全面盡職審查程序及持續監督機制）保持穩健的營運完整性。此框架可確保營運具效率、財務報告可靠，以及日常營運的監管合規。

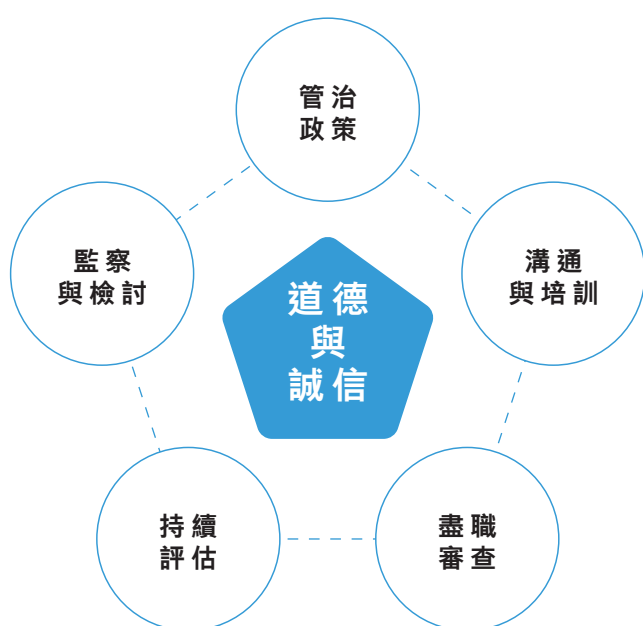
董事會透過審核委員會監督商業道德及合規事宜，定期評估風險管理的成效及內部監控制度，以堅持遵守最高標準的企業管治。

管治政策

遵照管治政策，集團堅持高標準的商業道德，有關政策可於內聯網站或集團企業網站查閱。核心業務

可採納及補充政策，以應對特定行業及地區的規定。

圖 7 內部監控框架



管治政策

可持續發展

- [可持續發展政策](#)
- [生物多樣性政策](#)
- [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](#)

企業管治

- [反欺詐及反賄賂政策](#)
- [董事會成員多元化政策](#)
- [行為守則](#)
- [企業傳訊政策](#)
- [董事提名政策](#)
- [資訊安全政策](#)
- [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](#)

對欺詐和貪污採取零容忍方針

董事會絕不容忍欺詐與貪污。



集團[行為守則](#)（守則）概述專業道德，為所有附屬公司與受控制聯屬公司的商業行為制定全面標準。董事及僱員必須嚴格遵循守則及集團營運所在司法管轄區的法律，擔任非受控制聯屬公司董事的員工須積極向該等聯屬公司推廣該等標準。



透過全面的[反欺詐及反賄賂政策](#)，集團為僱員提供明確指引，讓他們在所有業務活動（包括採購流程、饋贈及款待協議，以及慈善捐獻）中識別和避免涉嫌不道德商業行為。透過[委任第三方代表政策](#)，集團將這種對商業道德行為的承諾延伸至第三方關係，確保在聘用第三方時進行適當控制，以及與整個集團的反貪污標準貫徹一致。



溝通與培訓

集團實施結構性管治培訓，確保所有職級的人員深入瞭解並合規。所有僱員每年須完成[行為守則](#) 合規的自我聲明，並為新入職員工提供專門的入職培訓，作為就職的一部分。每兩年進行一次因應特定職位的管治培訓（包括反欺詐與反貪污單元），內容根據僱員的職責及潛在風險領域而特別編排。

為支持持續專業發展，集團全年提供一系列廣泛的營運及職能培訓課程。該等課程涵蓋各種能力，包括數據分析、領導發展和職能提升技巧，確保所有職級僱員均可使用有助其專業發展的資源，並且認識集團對商業道德實踐的承諾。

盡職審查

集團將其反欺詐與反貪污標準延伸至其整個價值鏈，包括業務夥伴、供應商，以及顧問、代理人及專家顧問等第三方代表。全面盡職審查評估多個風險層面，包括交易規模、產品與服務性質、財政與合規狀況、專業資格、潛在利益衝突及特定司法管轄區風險。

為保持最高標準的採購誠信，集團實施透明及系統化的投標程序。重大資本開支決策（超過先前設定的限額）及委任第三方代表通常須總部批准，確保所有業務營運貫徹應用監控措施及加強問責。集團核心部門亦根據可持續發展表現及內部可持續發展採購政策對供應商進行甄選。詳情將於隨後的[供應鏈責任](#) 一節說明。

持續評估

核心業務必須至少每年兩次自我評估其內部監控機制的有效性，以進一步推動改善。當發現任何重大監控缺失時，須制訂專門行動計劃，並嚴格監察進度。集團會全面檢視該等自我評估的結果，包括管理層討論、內部審核的獨立評估，並向執行董事及審核委員會匯報。

監察與檢討

穩健的財務監察機制構成集團內部監控框架的基礎，包括職務分隔、結構化授權協議、系統化記錄存檔、全面的文件要求，以及詳細審核軌跡等關鍵要素。該財務監管制度經過不斷檢討及審核，確保能有效防止及偵測違規。

內部審核部門為集團內部監控機制的有效性提供獨立保證。透過應用風險評估方法，內部審核部門制訂以風險為基礎的審核計劃，供審核委員會審閱。審核計劃須持續進行重新評估和考慮外部及內部因素。審核範圍因應個別業務部門的業務性質與風險而定，涵蓋各關鍵領域的道德標準及政策合規之評估，包括反貪污及欺詐管理協定、供應商行為守則及公平交易、捐贈 / 贊助管治、機密資料及個人資料管理、反壟斷合規、工作環境安全標準及記錄存檔準確性。該等審核通常以三年為一個週期，在整個集團內進行。承受較高欺詐和貪污風險的業務部門會接受更頻繁及全面的審核，通常為每年一次。

審核結果向審核委員會和執行董事以及高級管理層報告，同時與外聘核數師保持透明溝通。此外，內部審核部門與外聘核數師保持密切對話，以便雙方互相瞭解可能影響其工作範圍的重要因素。

舉報

集團設立一個公開舉報系統，供其僱員和其他持份者（包括客戶、供應商、債權人和債務人等）以保密方式舉報懷疑違規事項、不當或失當行為。該系統經企業網站以業務當地語言運作。

根據[舉報政策](#)，所有舉報個案均嚴格保密處理，舉報者會得到全面保護，免受不公平解僱、傷害或無理的紀律處分。核心業務實施標準化的舉報管理程序，重大個案必須於一個工作天內向集團聯席董事總經理兼集團財務董事，以及內部審核部門負責人呈報。

上報的欺詐和貪污個案須進行適當調查。內部審核部門負責審查舉報個案，諮詢相關持份者及在必要時進行深入調查，並上報調查結果至執行董事和審核委員會。集團聯席董事總經理每季收到所呈報的嚴重個案、調查結果及後續行動的最新詳情。投訴一經證實，管理層將於慎重考慮後採取紀律處分，包括口頭或書面警告及終止僱用。違反法律及法規將向相關執法機構報告。



與可持續發展表現掛鈎的評估

集團已採用將 ESG 表現指標納入其長期薪酬框架的策略措施，並率先在管理層逐步執行。此次改進乃基於集團既有的部門表現評核制度而進行，為所有員工提供有關其成就及發展領域的結構性反饋。定期表現檢討繼續為年度薪酬決定提供指引，現已發展至納入可持續發展掛鈎標準。

港口部門及零售部門計劃建立與可持續發展目標（如減少溫室氣體排放和健康與安全目標）掛鈎的績效考核機制。

基建部門的薪酬委員會在評估薪酬建議時，已考慮該部門在實現短期和長期氣候相關的可持續發展指標和目標之進展，以及該部門在其他事項（如氣候和環境、健康和安全）根據適用指標和目標所取得的進展。

為配合這些努力（包括投資於可再生能源、提升能源效率，以及開發以可持續發展為優先的新業務模式），該部門於考慮薪酬政策時，亦會顧及達致短期與長期氣候相關指標與目標方面之績效以加強問責性，並且推動實踐其氣候相關承諾。

於 2024 年，電訊部門的業務部門正制訂各自的可持續發展關鍵績效指標，以納入 2025 年短期獎勵

措施。該等指標涵蓋「環境」、「社會」和「管治」領域的共同優先事項，例如包括供應商 ESG 評估實施情況、領導崗位中的女性比例、僱員培訓時數、範圍 1 及範圍 2 溫室氣體減排目標、可再生耗電目標等。

於意大利的 Wind Tre 的獎勵架構中，溫室氣體減排目標是 ESG 綜合指數的一部分。此 ESG 綜合指數影響 15% 的短期獎勵。此外，對於行政人員而言，經修訂版本的 ESG 綜合指數（包括溫室氣體減排目標）亦與長期獎勵掛鈎。

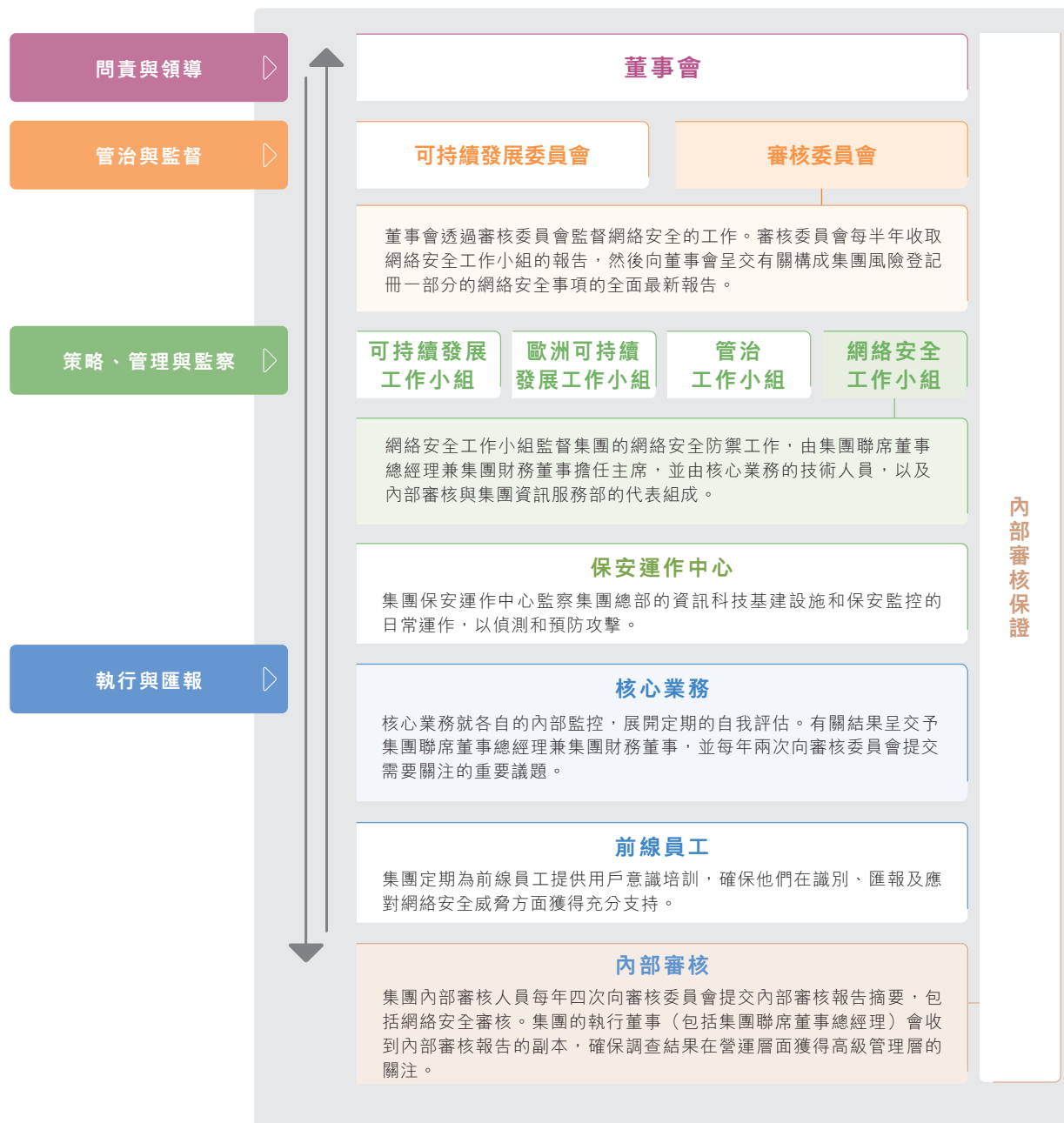
此外，3 奧地利、3 瑞典及 3 丹麥亦正將 ESG 績效指標納入其花紅計劃，詳情將於完成後披露。集團將持續開發適用於各個部門與可持續發展表現掛鈎的獎勵計劃，進一步詳情將於下一份可持續發展報告內披露。



數碼責任及資訊安全

隨著數碼轉型重塑全球商業形勢，集團透過採用自動化、無縫整合、先進的數據分析和創新解決方案適應數碼化，以推動多元化業務活動的可持續增長。同時，集團透過穩健的管治框架及全面的保安機制，致力於數據保護及網絡安全的卓越性，確保安全平穩的轉型。

圖 8 網絡安全管治和監督



個人資料管理與資訊安全

集團透過嚴格的政策及全面的技術和組織保障措施，維持保護個人資料及敏感訊息的最高標準，與相關司法管轄區的數據保障條例一致。

個人資料管理政策 透過嚴格的程序、透明、合法處理、有目的地使用和保留，及以資訊安全的原則，保護業務部門的員工及消費者的權利。該政策包括有關數據收集的合法用途、數據的使用和保留、個人資料的共享和傳輸，以及第三方處理資料保障措施等條文。**資訊安全政策** 制定集團範圍內維護數據機密、完整和可用程度的標準，並輔以高效的事件應變協議。該政策使核心業務得以制訂及實施特別編製的營運程序，以符合特定的安全要求。

針對網絡釣魚及語音釣魚攻擊、惡意軟件及不當網站等不斷演變的網絡安全威脅，集團各業務部門積極與客戶合作，提供創新解決方案，保護其業務及私隱權益。倘發生涉及個人資料的數據安全事件，業務部門將立即採取緩解措施，控制並盡量減少潛在後果，同時確保個人資料安全，防止未經授權的操控、使用或損壞。業務部門必須按照既定數據安全事件程序執行快速反應協議，嚴格遵守監管要求及集團標準。

一旦發生涉及個人資料的數據安全事件，必須立即通知集團的相關法律部。根據適用法規的規定，回應程序可能需要正式通知私隱機構，並與受影響的人士溝通。此等行動必須依照既定的數據安全事件程序和監管合規規定進行。



港口

採用雲端備份解決方案增強業務適應力

港口部門應用雲端備份解決方案於碼頭營運，加強保護數據並提升網絡安全。鑑於傳統備份方式在可擴展性和成本效益上均有侷限，並意識到港口營運數據的重要性，該部門已全面採用雲端備份方案，保護其關鍵系統和相關配置。

所實施的解決方案顯示若干關鍵優勢，使港口營運直接獲益。透過穩固的加密機制，該部門能確保敏感營運數據於傳輸和儲存時之安全。雲端備份系統的可擴展性，對各港口

部門的碼頭網絡尤其重要，可以讓個別港口根據特定營運需求及數據量靈活調整其備份容量。自動備份功能大大減少各碼頭資訊科技團隊的手動工作量，同時確保數據保護的一致性。由於毋須在多個港口地點使用大量實地硬件，轉為雲端備份亦帶來顯著的成本效益。重要的是，該解決方案增強該部門的整體網絡適應力，對潛在數據遺失及航運業日益普遍的網絡威脅提供強而有力的防禦。

網絡安全策略與表現

集團意識到數碼化的興起和面臨的網絡風險。為應對該挑戰，網絡安全工作小組致力於提供策略監督及支持審核委員會加強集團的網絡適應力。工作小組的職責包括三項核心職責：加強網絡安全基建設施、持續監察威脅情報，以及為集團數碼安全措施提供策略指示。工作小組確保所有業務部門網絡防禦機制的連貫性和有效性，對網絡安全事故進行全

面監督，制訂報告事項和應對此類事件的優次指引，並評估保護措施的充足性。

集團的網絡安全專家保持警覺，持續保護數碼資產的安全，並在不斷變化的網絡安全威脅中保持營運適應力。

圖 9 為集團不斷更新的網絡安全策略持續監察

集團的網絡安全政策

界定基線以保障免受網絡威脅並支持發展保護監控措施與程序，以加強集團的網絡安全防護

集團的網絡安全策略

集團的網絡安全事故報告政策

就報告及處理網絡安全事故提供指引，將情報融入風險及威脅評估，盡量減低事故的影響及避免日後再次發生



對所有業務部門的多個保安領域展開風險評估（每年兩次）



突擊展開獨立網絡安全評估，例如「友好黑客」



來自可靠外部消息來源的威脅情報，以識別潛在的保安漏洞或事故



有關網絡安全意識的員工活動



港口

提高網絡防禦

港口部門已實施數項主要措施，以提高網絡防禦。該等措施包括整合先進的威脅偵測及應對系統，並利用機器學習演算法更快地識別及緩解潛在威脅。此外，該部門已實施如多重身份驗證及加密技術等強而有力的安全機制，保障雲端系統和營運場所的數據。

因應人為因素在網絡安全中的重要性，該部門亦推出全面培訓計劃，以提高員工的安全意識和相關技能，並促進網絡安全文化。為進一步加強適應力，該部門設有特別編撰的安全機制，保護關鍵基礎設施，增加營運科技環境的可見性、威脅檢測及風險管理。總括而言，該等措施大大增強該部門的網絡防禦能力，為網絡安全方面的行業最佳常規樹立標準。





集團

網絡釣魚

網絡釣魚對各機構而言仍然是重大網絡安全風險，惡意電郵已成為網絡罪犯滲透資訊科技系統和網絡的常用手段。為應對該威脅，集團安全服務部門在 2024 年展開全面的網絡釣魚意識宣傳活動。通過此等活動，並且定期發放簡報和教育資訊，確保員工時刻瞭解新興的網絡安全風險，以及此等威脅可能對集團造成的潛在傷害。

2024 年，集團向總部員工合共發出 3,406 封網絡釣魚演習電郵，員工主動發現並匯報 1,293 封潛在危險電郵。報告率的顯著提升反映員工對網絡釣魚威脅的高度意識和警覺。此種積極做法不僅增強集團的整體網絡防禦，亦促進集團內部的網絡安全文化。透過持續教育及培訓員工，集團展現了其維持穩健的網絡安全措施及保護重要數據和系統免受網絡威脅的承諾。

網絡安全風險

集團的網絡安全風險管治架構，從營運層面收集、整合、驗證和上報資訊，並透過內部審核提供額外保障。港口部門及零售部門均已實施策略措施，透過不同預防措施加強網絡安全防禦。港口部門的網絡威脅情報服務可透過深網和暗網監控，偵測早期威脅和識別漏洞，並對新出現的安全挑戰進行威脅分析和及時更新，支持積極主動的策略。零售部門專注於多重技術的安全提升，以防範各種網絡威脅。策略包括實施具有整合修補程式管理功能的先進漏洞管理工具。為對抗潛在的安全事件，該部門部署了會話管理工具，防止以會話劫持來提升賬戶權限。該部門亦透過執行郵件傳輸代理嚴格傳輸安全 (Mail Transfer Agent Strict Transport Security) 協議優先考慮電郵安全，加強電郵傳輸安全，防止網絡詐騙及遭受中間人攻擊。此外，該部門利用嚴格的密碼政策評估和補救程序，加強對未經授權登入的防禦。

電訊部門於其全球營運業務採用一套全面的網絡安全風險預防方針，同時實施特定區域及統一的防禦措施。Wind Tre 引入結構化保證流程，利用關鍵績效指標監控政策施行，並維持營運風險登記冊以記錄技術風險。3 丹麥及 3 瑞典亦實施數據洩漏及網絡攻擊防禦策略，包括定期復原測試、網絡釣魚評估及漏洞掃描。

促進網絡安全合作

為加強集團的網絡適應力，網絡安全工作小組已成立子工作小組，利用集團業務部門專家的不同專業知識，促進專家之間的跨職能合作與知識分享。

集團亦已設立全球網絡安全合作平台 (Global Cyber Security Collaboration Platform)，促進集團各部門的參與，讓集團業務的網絡安全專家能夠交流見解、最佳常規及新興威脅的情報。

負責任地使用人工智能

集團致力發揮人工智能技術的革新潛力，以大幅提升所有業務功能的營運效率與生產力。在意識到此等機會的同時，集團亦會優先以負責任的方式執行人工智能並考慮道德因素。

集團網絡安全可接受使用政策為管理人員及員工提供全面指引，確保在保障敏感資訊的同時，負責任地使用人工智能工具並遵守監管規定。在此基礎上，於2024年9月推出合理及合乎道德標準之採購、實施及使用人工智能政策。該政策闡明使用人工智能系統（無論是內部、外部或商業上）的明確原則及機制，確保與集團核心原則、公司紀律及監管義務保持一致。

隨著人工智能持續演變，集團對新興發展保持警惕，並定期更新管治架構，確保其與全球最佳常規保持一致。



電訊

實施人工智能特定數據保護影響評估，以遵守歐盟人工智能法案

作為一家為愛爾蘭數百萬用戶提供服務的主要電訊供應商，3愛爾蘭意識到必須持續改善其合規框架，以應對人工智能系統在其營運中的不斷增加的整合需求，特別是在網絡優化、預測性維護、客戶服務自動化及欺詐偵測等領域。在檢視公司的人工智能環境及現有數據保護影響評估 (DPIA) 流程後，已納入新數據保護措施，並延伸至傳統私隱顧慮，涵蓋偏見及防止歧視、系統透明度及可解釋性、穩定性及安全性以及基本權利保護等關鍵領域。

持份者參與對收集風險識別及緩解的多元觀點至關重要。為應對該等挑戰，3愛爾蘭

透過與內部部門（包括法律、合規、數據科學、產品管理及操守團隊）合作制訂經擴展的 DPIA 框架及緩解策略。3愛爾蘭為主要持份者提供廣泛的培訓計劃，以確保該評估成功採納。培訓涵蓋歐盟人工智能法案的規定、新 DPIA 流程以及風險緩減策略的實例。同時亦引入人工智能道德準則，補充合規框架，在組織內推廣負責任地使用人工智能。

經改進的框架提高了識別及處理與偏見、透明度及系統穩定性相關的資訊安全風險的能力，從而能更公平、更可靠地使用人工智能。

勞工與人權

集團重視人權，視之為企業價值的基本原則，並以此指引與持份者的交流。集團在其業務活動各個層面積極提倡平等機會。工作場所文化建立在尊重的基礎上，且不容忍歧視和騷擾。

集團的[人權政策](#) 提供與全球準則（包括《世界人權宣言》及《聯合國企業與人權指導原則》）相符的全面框架。該政策為集團在其整個價值鏈中（包括直接營運及供應鏈夥伴合作）有關保護人權方面提供指引，並秉持以下原則：



維護尊嚴並尊重他人，讓人免遭歧視，並毋須害怕遭受傷害或虐待



嚴禁非法童工或任何形式的強迫或抵債勞工（見集團的[現代奴隸制度及人口販賣聲明](#)）



遵守有關工時、平等和公平薪酬待遇，以及結社自由和集體談判權利的當地法律及規定



防止和限制裁員，並將尊重人權的考慮納入過渡計劃中，例如為受影響的工人調職及提供再就業服務



就人權問題與社區互動，包括原住民和其他弱小或弱勢社群

此勞工與人權議題，與集團可持續發展框架中的其他重要主題息息相關，包括：

- [社會共融](#)
- [共融與多元](#)



墨西哥和記港口曼薩尼約國際碼頭的員工根據作業程序執行任務

供應鏈責任

集團努力不懈，以各種管治政策來建立嚴謹而有效的管治程序，包括積極跟供應鏈交流，以及全面評估可持續發展之表現。

供應商行為守則

集團透過[供應商行為守則](#)，將符合商業道德之承諾伸延至供應鏈中。該基礎框架確保業務夥伴堅守與集團同等水平的道德標準，證明全面遵守當地法律及規定，誠信經營，同時保障員工權利。

集團核心業務實施的行為守則因地制宜，使其對應各自具體的營運環境，同時與集團的道德標準保持一致。例如，零售部門實施更嚴謹的供應商行為守則，制訂對新供應商的盡職審查甄選流程。該評估對聲譽與制裁、財務、環境、社會和管治五個主要類別的 23 項風險指標進行評估。截至 2024 年，超過 23 家供應商已完成有關流程。同樣，港口部門已制定環境政策及供應商行為守則，概述將供應商環境表現納入採購決策流程的承諾，包括加強對業務夥伴的初步審查協議。電訊部門採納類似方法，包括在合作夥伴行為準則中載入條款，鼓勵在資格審查階段和項目執行過程中維持和提升可持續發展表現。

集團實行嚴格的系統與管控措施，防止供應鏈出現奴隸和人口販賣。採購合約包含強制反貪污政策及合規計劃，要求第三方夥伴在整個營運中執行及維持該等標準。

供應商甄選與評估

集團的營運足跡遍佈多個行業及司法管轄區，因而必須採納嚴謹的可持續採購方針。供應商行為守則可用於指引供應商表現，尤其著重產品安全及質素標準。各業務部門已推行更多措施，並利用外部平台，全面執行供應鏈甄選的工作。在推進供應鏈可持續發展方面，電訊部門取得重大進展。Wind Tre 的供應商以結構化及透明的方式進行持續評估，在資格審查階段及合約執行過程中注重可持續發展目標。總體 ESG 得分連同環境得分會整合到供應商評級中。該評級決定了 Wind Tre 供應商名冊中供應商的適合性，並作為授予投標的關鍵評估因素。自 2022 年以來，3 英國和 3 愛爾蘭與全球領先的獨立供應鏈可持續評級機構 EcoVadis 成為合作夥伴，使供應鏈內的道德及可持續業務績效得以透明化並受監控。此外，於 2024 年，3 英國推出並將有關 Dun & Bradstreet ESG 見解整合至供應商評估流程中，將現有供應基礎的 ESG 覆蓋率提高至 97%，超越 95% 的既定目標。

零售部門透過多項措施和與獨立組織合作，繼續引領集團最全面的供應商評估計劃，確保能妥善管理其供應鏈的可持續發展表現。自 2023 年以來，該部門一直使用 Refinitiv 工具（現稱為 LSEG Data & Analytics）甄選供應商，已完成超過 67,500 次供應商甄選。此外，該部門繼續為全球貿易協會（amfori）的成員，致力改善全球供應鏈中的工作條件和環境管理。該部門根據全球貿易協會的要求，對位於中高風險國家的製造商進行了 346 次社會和環境審核。該等評估獲其他框架，包括 Sedex 成員道德貿易審核及合規與可持續發展倡議等其他主要框架所補充。



基建

促進供應鏈的可持續發展和責任

基建部門明白在其供應鏈中有對環境和社會的潛在影響，並與供應商密切合作以減輕該等風險。通過將環境、社會及管治因素納入其供應商評估過程，該部門促進負責任的做法，並支持整個供應鏈的可持續發展。

基建部門瞭解到各業務部門所處的不同營運環境，因應每個業務部門的當地營運環境特別設計其監控系統，以確保具備健全及有效監察的供應商常規，提高透明度和問責制，並提供機會讓整個供應鏈持續改進。

Wales & West Utilities 在促進負責任和可持續供應鏈方面取得重大進展，供應商評估過程在當中發揮關鍵作用。該等努力的核心是供應商憲章，當中概述 Wales & West Utilities 對供應合作夥伴的期望。其目標是在入職及合約續期時獲 100% 的合約供應商認可，以推廣 Wales & West Utilities 的標準及期望。在追蹤參與的同時分享措施實施過程，有助逐步增進對整個供應基礎的知識及理解。

在過去三年，憲章的參與度不斷提高。最新版本的憲章加強了公司對領先環境創新及保護的承諾，與其最近發佈的可持續發展策略保持一致。此外，Wales & West Utilities 重申其致力於建立抵禦現代奴隸制度的能力，堅持對實際生活工資之持續承諾。

表 1 參與憲章的供應商摘要

	回應數目	認可憲章的供應商數目
2022年	132	70
2023年	319	236
2024年	442	278

採購指南

集團龐大的採購力可在其營運過程中發揮催化作用，促進可持續消費和生產。通過優先考慮對環境和社會負責的選擇，集團積極推動可持續發展市場常規，並鼓勵整個供應鏈的可持續發展。

電訊部門已著手整合其可持續規範到供應商評估和招標流程中。Wind Tre 推出一個結合評估和溝通的結構性項目，並積極進行供應商開發。該項目通過多種渠道運作，包括基於 SynESGy 平台認證的標準化通訊、定期更新以及對 ESG 問卷調查結果的針對

性分析。Wind Tre 根據 ESG 評分和商業價值對供應商進行優次排序，並與關鍵供應商會面，根據問卷調查結果制訂改進計劃。

和記港口現正在各港口擴展可持續採購常規，以協助評估商業合作夥伴在各種可持續發展議題上的表現，包括環境、社會和管治。為促進實現成為「可持續發展供應鏈首選合作夥伴」的願景，集團繼續在整個部門的業務部門推行一項措施，要求供應商與業務夥伴填妥「供應商可持續發展自我評估問卷」，以供港口部門管理層審閱。



港口

在全球營運促進可持續採購常規

和記港口在其全球網絡中實施全面的可持續採購計劃，展示了其對負責任的商業常規和供應鏈管理的承諾。

位於韓國的和記港口釜山通過實施基於自然環境的評估系統，加強其供應商評估框架，確保根據特定的服務類別對供應商進行評估。同樣，和記港口泰國亦引入一個評分系統，將環境考慮因素納入其採購評估常規，給予擁有環境認證和可持續發展常規的供應商更高分數。位於澳洲的和記港口布里斯班及和記港口悉尼在 2024 年對其供應商管理系統進行重大更新，包括全面的供應商註冊流程，評估健康和環境、環境常規、道德標準和員工權利。該兩個業務部門亦引入可持續發展關鍵績效指標，並更新合約範本，以反映更強力的可持續發展承諾。

位於阿拉伯聯合酋長國的和記港口阿吉曼通過強制確認企業社會責任原則、供應商行為守則，以及所有相關可持續發展和反貪污政策，加強與供應商的合作。位於阿曼的和記港口蘇哈爾通過計劃實施 Oracle Cloud 的電子採購模組提高其採購能力，這將提高供應鏈的透明度和效率。

該等措施反映整個部門的協調努力，以加強可持續採購常規，同時保持強大的供應商關係和營運效率。該部門的方法結合技術解決方案、政策實施和供應商溝通，以創建一個更加可持續和負責任的供應鏈網絡。

可持續投資

在產生積極的社會和環境影響的同時創造長期價值，對可持續發展至為重要。將環境、社會及管治考慮因素納入策略資本配置決策可以提高財務回報，亦可對社會帶來正面影響。因此，集團將「專注於可持續發展」識別為關鍵的企業策略支柱之一，將可持續發展納入投資過程，展示可持續投資策略，以支持整個集團的減碳目標。

這個策略目標融入了財務決策的各個層面。資本與營運開支決策均需考慮可持續發展因素，投放資源以支持集團的可持續發展和減碳目標，同時保持強勁的財務表現。集團對可持續投資的承諾伸延至其債務融資策略，並越來越多使用可持續發展掛鉤工具與財務及環境目標保持一致。

新投資

潔淨技術投資已納入集團投資策略的一部分，以便轉型至低碳營運，並獲核心部門廣泛採用。例如，港口部門為實現於 2050 年前成為淨零港口營運商的目標而建立明確的途徑，其投資策略以 2024 年開始實施的《設備電動化指令》為優先事項，強制規定所有新採購或更換設備和貨櫃車均須以電力驅動。2024 年底前，和記港口有 29% 的設備和貨櫃車

使用電力或混合動力。基建部門亦將可持續發展定位為長期發展的四大策略支柱之一。這反映在其投資方針，即結合內在增長與收購支持能源轉型的公司和資產。2024 年，該部門收購了一組太陽能風能資產組合，增加使用可再生能源發電。通過投資潔淨技術，集團進一步展示追求可持續及淨零營運的承諾。



基建

創新的電動車充電行動

UK Power Networks 發起一項名為「Shift 2.0」的創新試驗，旨在瞭解動態定價模型如何影響電動車的充電表現。該項目是英國首項倡議，旨在確定實時電價調整能否鼓勵電動車車主在非繁忙時段充電，從而幫助減少電網壓力和消費者的能源成本。

該試驗利用先進的數據分析和動態定價以開發智能電網解決方案，提高可持續性和客戶

滿意度。通過整合該等技術，該項目展示高效能源分配和智能電動車基建的潛力。

「Shift 2.0」亦強調數碼化在能源創新中的轉型作用。通過使用動態定價演算法和先進的計量基建設施，該試驗為能源系統現代化提供可擴展的藍圖。



和記港口泰國的電動遙控起重機



港口

港口設備及基建的環保投資

和記港口通過在其全球業務中進行各種環保投資，在可持續發展的承諾方面取得了重大進展。在和記港口的泰國 D 碼頭，設置了四台超巴拿馬型岸邊吊機和八台輪胎式龍門架吊機，全部為遙控和電動。這些吊機能應付甲板上高達十層的貨櫃箱，確保順利操作並提高生產力。

同樣，位於西班牙的和記港口巴塞隆納碼頭亦投產七個新自動化區塊中的第一個，並購入兩台新型超巴拿馬型岸邊吊機。至 2025 年初，該等升級將使堆場儲存量提高 25%，並加強其卓越的營運。巴塞隆納港於和記碼頭巴塞隆納碼頭啟用首個陸上供電系統，為船舶提供 100% 可再生電力。和記港口巴基斯坦從卡拉奇電力公司獲得 5 兆瓦的連接，以減少碼頭內的柴油消耗。

有關集團氣候適應能力措施的全面資料，請參閱本報告 [可持續營商模式與創新](#) 中的 [氣候適應能力](#)。

資本與營運支出

集團對可持續發展支出的管治反映在升級的追蹤和監測系統上，包括資本和業務支出分配。高級管理層的監督獲定期分析報告支援，確保與可持續發展目標一致。

環保開支概要

集團於 2024 年全年投入 25 億美元於綠色項目，並分佈在七個主要可持續發展類別：能源效益、可再生能源和其他潔淨能源、可持續運輸系統、可持續水資源管理、循環經濟與設計、保護生物多樣性和可持續供應鏈發展。為提高持份者對氣候相關業務影響的理解，集團正在實施一個全面的披露方法，該方法將詳細說明重大氣候風險和機遇、預計的財務影響，以及淨零轉型策略的資源需求。未來的可持續發展報告將採用更多的量化指標和詳細的績效指標。

表 2 按核心部門劃分的環保開支概要

部門	2022 年 (百萬美元)	2023 年 (百萬美元)	2024 年 (百萬美元)
港口	102.58	114.23	152.84
零售	85.91	85.04	74.08
基建	1,051.74	1,191.84	1,932.30
電訊	384.32	450.12	349.70
總額	1,624.55	1,841.23	2,508.92

表 3 按類別劃分的環保開支概要

項目類別	2022 年 (百萬美元)	2023 年 (百萬美元)	2024 年 (百萬美元)
可再生能源及其他潔淨能源	837.48	546.92	1,072.22
能源效益	573.71	920.52	864.69
可持續水資源管理	46.81	113.77	265.67
可持續運輸系統	107.91	156.90	174.69
循環經濟與設計	53.21	56.47	67.48
保護生物多樣性	5.37	46.58	63.92
可持續供應鏈	0.06	0.07	0.25
總額	1,624.55	1,841.23	2,508.92

債務融資

遵照[長和的可持續金融框架](#)，集團可通過債券、貸款或類似的融資方式，以支援具有積極環境和社會影響的特定資產、項目和投資。此框架根據持份者的意見制定，並參考氣候債券標準、歐盟分類法和 ICMA 原則等領先標準，於 2023 年 5 月獲得 Sustainalytics 的第二方意見。

集團不斷根據市場情況檢討其綠色融資策略，並保持警覺，監測市場的未來發展。根據集團的可持續金融框架，集團於 2024 年首次發行 10 億美元於 2029 年到期的美元綠色債券，其中包括於可再生能源、潔淨運輸、能源效益和循環經濟與設計等類別的合資格項目。集團網站上將發佈一份綠色債券報告，讓持份者清晰地瞭解集團在低碳資產投資及有關減碳過程所投入的貢獻。該報告將包括債券的資金分配、項目可持續發展的影響和項目重點。





和記港口英國菲力斯杜港