



**中國恒大集團**  
CHINA EVERGRANDE GROUP

China Evergrande Group

中國恒大集團

(於開曼群島註冊成立的有限責任公司)

股份代號：3333

# 二零二零年 環境、社會及管治報告



# 目 錄

- 02 主席寄語
- 03 關於本報告
- 05 關於我們
- 11 **ESG** 理念及管治
- 14 利益相關方參與
- 18 產品和服務
- 42 公益慈善與社區參與
- 54 反貪腐
- 58 供應鏈管理
- 66 僱傭管理
- 78 環境管理
- 92 與氣候相關的財務披露
- 99 附表一：報告內容索引



## 主席寄語

恒大集團自1996年創立以來，始終堅持民生為本、產業報國的發展理念，為給老百姓創造美好生活不懈努力。2020年是集團第八個「三年計劃」的收官之年，也是集團實施「高增長、控規模、降負債」的新發展戰略的轉變之年，更是集團六年中長期規劃的開局之年。恒大集團不忘初心、砥礪前行，務求為國家經濟建設貢獻力量。

### 優質發展，精益求精

品牌代表著產品質量和服務質量，體現企業知名度、美譽度和客戶對企業品牌的忠誠度。恒大集團始終牢記「質量樹品牌、誠信立偉業」的企業宗旨，不斷弘揚「艱苦創業、無私奉獻、努力拼搏、開拓進取」的企業精神，持續保持「精心策劃、狠抓落實、辦事高效」的企業作風。2020年，恒大集團打造集民生地產、新能源汽車、數字科技及文旅康養為一體的企業集團，積極響應國家科技強國戰略，於世界500強排名第152位。

### 攜手同心，砥礪前行

我們將與利益相關方的溝通合作置於恒大集團戰略的重要位置。穩步增長、降低負債，集團2020年實現了銷售、回款大幅增長，並在降負債方面取得顯著成效，不斷以穩定價值回報投資者和股東。合作共贏、攜手同進，恒大集團與全球860多家知名企業戰略合作，實施精品戰略，打造高品質、高性價比產品。國以才立，業以才興，恒大集團重視團隊建設，以多渠道引進人才、以高效機制培養人才、以廣闊平台晉升人才。

### 博施濟眾，積善成德

恒大集團始終不忘積極承擔社會責任的初心，脫貧攻堅方面，集團共計捐款人民幣172.9億元，每年解決就業330萬人，助力積累社會財富、創造就業崗位、促進經濟社會發展。從全力以赴投身脫貧攻堅，到迎難而上參與疫情防控，集團一次次選擇「躬身入局」，用實際行動踐行初心，為助力打贏脫貧攻堅戰和疫情防控狙擊戰做出應有貢獻，詮釋新時代民營企業的作為、責任和擔當。

展望未來，恒大集團將以更飽滿的激情、更昂揚的鬥志，朝著「世界百強企業」的目標全力沖刺，為實現「兩個一百年」奮鬥目標，實現中華民族偉大復興的中國夢貢獻力量。

中國恒大集團

主席

許家印







## 關於本報告

中國恒大集團有限公司及其附屬公司(下稱「恒大集團」「集團」「我們」)欣然發佈2020年度環境、社會及管治報告(下稱「本報告」),本報告旨在披露與展示本集團2020年度在經濟、社會、環境領域的進展與績效,向各利益相關方展現本集團可持續發展願景,增強利益相關方對集團的了解與信心,並促進本集團以可持續發展的方式推動環境、社會及管治表現。

### 1. 報告範圍

本報告所載資料的時間範圍為2020年1月1日至12月31日,部分內容時間適當前後延伸。本報告內容覆蓋集團的主營業務,包括房地產開發、新能源汽車、文旅健康等業務。有關集團業務詳情,請參閱集團2020年度財務報告。有關新能源汽車業務和健康業務的環境、社會及管治詳情,請參與《恒大汽車集團有限公司2020年環境、社會及管治報告》;有關物業管理業務的環境、社會及管治詳情,請參閱《恒大物業集團有限公司2020年環境、社會及管治報告》;有關互聯網業務的環境、社會及管治詳情,請參閱《恒騰網絡集團有限公司2020年環境、社會及管治報告》。

### 2. 編製依據

本集團遵照香港聯合交易所有限公司(下稱「聯交所」)頒佈的《環境、社會及管治報告指引》(下稱「ESG報告指引」),參考全球報告倡議組織報告準則(下稱「GRI準則」)核心選項、氣候相關財務信息披露工作組(下稱「TCFD」)、可持續發展會計準則委員會(下稱「SASB」)、聯合國可持續發展目標(下稱「SDG」)要求撰寫2020年度環境、社會及管治報告。本報告最後部分詳列ESG報告指引內容索引,以便讀者快速查閱。

### 3. 信息來源

本報告披露信息來源於內部正式文件和統計數據、第三方問卷調查及公開信息。除另有說明,本報告數據均以人民幣作為結算貨幣。

### 4. 發佈形式

本報告以電子版形式發佈,有中英文兩個版本。若本報告的中英文版本有歧義,請以中文版為準。您可訪問本集團官方網站<http://www.evergrande.com>或聯交所網站<http://www.hkex.com.hk>獲取本報告的電子文稿。







## 關於本報告

### 5. 報告原則回應

在編製過程中，集團秉持以下報告原則：利益相關方包容性、可持續發展背景、重要性、完整性、準確性、平衡性、量化性、一致性、可靠性、時效性。詳情請參閱下表：

原則		集團的回應
利益相關方包容性	報告應明確利益相關方，並說明如何回應利益相關方合理的期望和利益。	我們透過與利益相關方溝通，直接聆聽他們的意見。利益相關方溝通過程的結果與報告討論的重大議題相符。
可持續發展背景	報告應介紹報告機構在更廣泛的可持續發展背景下的績效表現。	集團盡可能在討論可持續發展議題時，考慮其長期策略、風險、機遇及目標。
重要性	報告應涵蓋反映機構對經濟、環境及社會的顯著影響，或實質上影響利益相關方評估及決定的範疇。	透過與利益相關方溝通來識別當前的重大可持續發展議題，並考慮了集團的業務性質以及營運方式和地點。
完整性	報告應涵蓋實質性主題及其邊界，足以反映重大的經濟，環境和社會影響，並使利益相關方能夠評估報告期內報告機構的績效。	本報告涵蓋聯交所ESG指引的所有範疇，並已就所有重大可持續發展議題作出響應。
準確性	報告應提供充分準確及詳細的信息，以供利益相關方評估機構的績效。	我們已進行嚴格盡職審查程序，以確保所披露數據的真實性。
平衡性	報告信息應反映報告機構績效的正面性和負面性，以便對整體績效進行合理的評估。	本報告識別並闡述集團的成就及所面對的挑戰，並披露量化的信息，以便作出具有透明度的趨勢比較。
量化性	關鍵績效指標須可予計量。可以定下減少個別影響的目標。這樣，環境、社會及管治政策及管理系統的效益可被評估及驗證。量化資料應附帶說明，闡述其目的及影響，並在適當的情況下提供比較數據。	集團合規披露ESG報告指引關鍵績效指標，並額外披露不同管理領域的年度量化數據以佐證集團本年度的ESG管理績效。同時，集團積極探索節能減排目標的制定方向。
一致性	報告應使用一致方式披露信息，以利益相關方可分析及評估機構於不同時間的績效。機構應就任何方法的變化作出解釋。	集團已比較不同範疇在目前及過去的關鍵績效指針及信息，以利益相關方對其績效作逐年比較。
可靠性	報告的呈現方式應當令利益相關方有信心地應用報告原則去檢視報告數據的真實性。	報告清楚呈列資料，並無任何誤導或欺騙意圖。可持續發展報告已取得外部核證。
時效性	報告組織應定期進行報告，以便讓利益相關方及時獲取信息，做出明智的決定。	集團定期披露報告，且報告內的數據清晰顯示所述的時期，為利益相關方提供綜合的經濟、環境及社會影響披露。





## 關於我們

### 業務簡介

恒大集團是集民生地產、新能源汽車、數字科技及文旅康養為一體的世界500強企業集團。目前，恒大總資產2.3萬億，年銷售規模超7,000億，累計納稅超3,000億，累計慈善公益捐款172.9億，員工12萬人，每年解決就業330多萬人，在世界500強排名第152位。

### 地產板塊

截至2020年12月31日，集團總土地儲項目798個，分佈於中國234個城市，與全球860多家知名企業戰略合作，實施精品戰略，打造高品質、高性價比產品，開創行業「全精裝修交樓」「無理由退房」「網上銷售」先河，讓1,200多萬業主實現宜居夢想。







## 關於我們

### 新能源汽車板塊



恒大新能源汽車整合全球造車資源，已構建覆蓋先進整車製造、3.0底盤架構、動力總成、動力電池、零部件、智能網聯、汽車銷售及智慧充電的新能源汽車全產業鏈。與全球汽車工程技術龍頭和頂級造型設計大師合作同步研發設計14款車，已全球發佈9款恒馳，並按照工業4.0標準在上海、廣州等地建設世界最先進的智能製造基地。到2025年實現年產銷超100萬輛，到2035年實現年產銷超500萬輛，力爭成為世界上規模最大、實力最強的新能源汽車集團，助力中國從汽車大國邁向汽車強國。







## 關於我們

### 數字科技板塊

房車寶以「數字科技、房車合一」為願景，創新應用大數據、人工智能、雲計算、虛擬現實等數字科技，構建房產、汽車線上線下全渠道交易服務平台，擁有全民經紀人會員2,000萬，線下門店超4萬家，平台年精準導流實地看房客戶超2,000萬，預計2021年交易規模超2萬億。



### 文旅健康板塊

恒大文旅打造填補世界空白的兩大拳頭產品「恒大童世界」和「恒大水世界」，打造填補中國空白的養生養老產品「恒大養生谷」，打造全球人最向往的頂級文化旅遊勝地「中國海南海花島」。





## 關於我們

### 年度績效

#### 經濟效益

合約銷售金額 <b>7,232</b> 億元	合約銷售面積 <b>8,086</b> 萬平方米	營業收入 <b>5,072</b> 億元
在建面積 <b>1.32</b> 億平方米	全年竣工面積 <b>7,392</b> 萬平方米	所得稅開支 <b>368</b> 億元

#### 社會效益

僱員總數 <b>123,276</b> 人	女性職員佔比 <b>35.05%</b>
僱員累計參訓 <b>2,084,881</b> 人次	綠色建築認證面積 <b>5,649</b> 萬平方米
每年解決就業超 <b>330</b> 萬人	2020年慈善捐款總額 <b>32.76</b> 億元



關於我們

年度獲獎情況



1. 2019年度中國民營企業信用100強
2. 2020全球最具價值品牌500強第80位
3. 2020中國房地產百強企業
4. 2020中國房地產百強企業－融資能力TOP10
5. 2020中國房地產開發企業10強
6. 2020中國房地產開發企業綜合實力10強
7. 2020中國房地產開發企業運營效率10強
8. 2020中國上市公司品牌價值榜TOP100
9. 2020中國大陸在港上市房地產公司綜合實力TOP10
10. 2020中國大陸在港上市房地產公司投資價值TOP10
11. 2020中國房地產上市公司治理TOP10
12. 2020值得資本市場關注的房地產公司第一名
13. 2020年財富世界500強第152名
14. 企業信用等級證書(AAA)





## 關於我們



1. 2019–2020中國房地產年度扶貧標桿企業
2. 2020中國房地產開發企業責任地產10強
3. 中國扶貧基金會「2019年傑出貢獻」獎
4. 廣東扶貧濟困日活動10周年突出貢獻愛心企業
5. 2019年度廣東扶貧濟困紅棉杯金杯
6. 廣東省抗擊新冠肺炎疫情重大貢獻民營企業
7. 2019年度廣東省房地產社會責任先進企業
8. 房地產精準扶貧突出貢獻企業(2020年度)
9. 全國抗擊新冠肺炎疫情先進民營企業



## ESG理念及管治


### 可持續發展戰略與目標

恒大集團秉持「民生地產」的經營理念，將民生需求及國家產業政策動向作為集團發展的主要驅動力，深耕民生地產、文化旅遊、健康養生、新能源汽車四大主營業務。我們深知履行企業社會責任的重要性，將其視為企業健康持續發展的重要基石。

我們持續關注人才建設、產品品質、合規經營、環境管理、社區回饋和企業責任六大可持續發展範疇，對標聯合國可持續發展目標(SDGs)，不斷審視自己業務的環境社會影響，釐清可持續發展目標與重點關注議題。


#### 人才建設

1 重視團隊建設，貫徹「國以才立，業以才興」的思想，多渠道引進並高效培養人才，為員工提供廣闊的發展平台和晉升空間。




#### 社區回饋

4 不忘積極承擔社會責任的初心，積極響應國家精準扶貧政策的號召，在產業扶貧、教育扶貧等方向做出突出貢獻。




#### 產品品質

2 實施精品戰略，打造高品質、高性價比產品，讓600多萬業主實現宜居夢想。




#### 企業責任

5 承擔大企業責任、引領行業進步，為百姓創造更多就業機會、為社會創造更多價值。




#### 合規經營

3 貫徹誠信合規的經營理念，把握供應商合作，確保運營流程合規有效，以推動企業穩進發展。



#### 環境管理

6 嚴選綠色材料、確保環保文明施工、打造綠色社區，致力於為業主營造健康環保的居住環境。



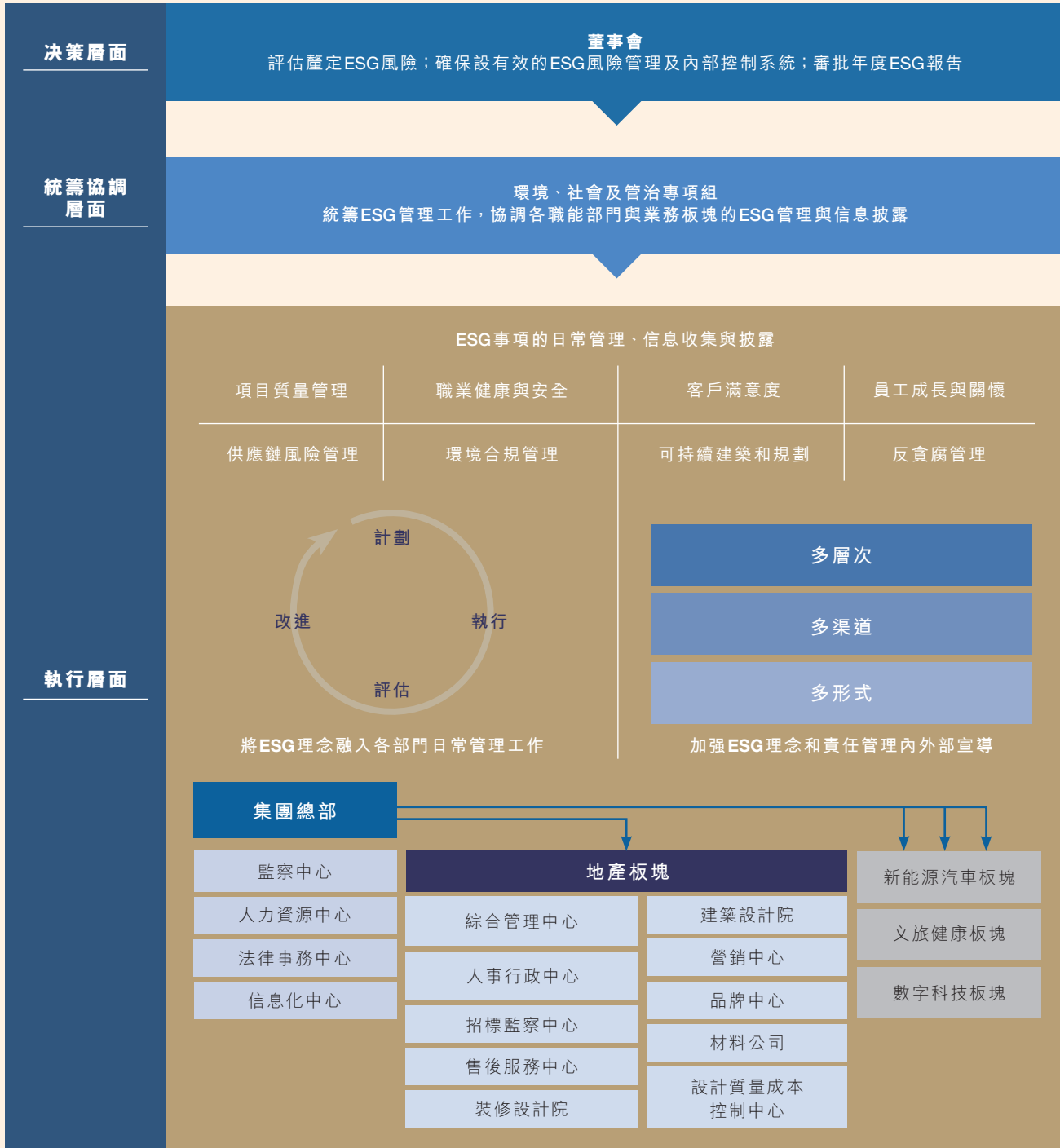
### 可持續發展管治

集團高度重視環境、社會及管治風險管理相關工作，深知人才建設、產品品質、合規經營、環境管理、社區回饋和企業責任等ESG事項可能對集團業務及持續發展產生的影響。董事局對集團環境、社會及管治策略及匯報承擔全部責任，負責審閱並正式簽批年度環境、社會及管治報告；通過股東大會、董事局會議等渠道知悉、討論ESG相關工作，並視具體情況就相關事宜發出指示。



## ESG理念及管治

我們的環境、社會及管治專項組負責統籌和協調ESG的日常管理工作，聯合職能部門持續開展ESG管理實踐，包括ESG信息收集及報告披露工作。我們致力於將集團的ESG理念融入到各產業、各部門的日常工作中，以實現集團業務的可持續發展。







## ESG理念及管治

### 可持續發展風險管理

集團始終高度重視風險管理和內部控制，建立並不斷完善風險管理制度與體系架構，推行包含可持續發展風險在內的風險管理，其中董事會、審核委員會由上而下監督、識別、評估公司層面的風險，業務板塊領導小組和各板塊管理層由下而上進行識別、管理及報告風險。

集團通過識別、評估、回應、監控、匯報為主要步驟的風險管理程式對風險進行持續監控及管理，並開展至少每年一次的風險管理評估及報告。集團基於內外部環境的變動，結合業務性質和經營特點、戰略目標、管理層風險偏好持續更新風險評估標準，運用共同確認的評估方法與評估標準對最有可能影響企業目標實現的風險進行評估。可持續發展相關風險，包括賄賂及貪污、商業道德、職業健康與安全等，均已納入上述風險評估。此外，集團本年度組織開展氣候相關風險與機遇的專項評估，以識別氣候變化對業務營運構成的主要風險，及未來氣候環境帶來的商業機遇。有關氣候相關風險與機遇評估的更多資料，請參閱本報告「與氣候相關的財務披露」部分。

集團參照COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) 內部控制管理框架，建立適用於本集團的內部監控系統。集團總部管理層、下屬板塊管理層以及其各部門管理層，針對與財務、運營、合規相關的流程，設計、實施了一系列的政策及程式，並監察有關政策及程式的執行情況及效果。同時，集團設置內審職能，管理層對內審發現的漏洞及弱點制訂改善方案，並由內審定期作出跟進，以確保有關改善措施得以及時執行。有關集團董事局、企業管治架構、風險管理及內部控制的更多資料，請參閱集團官方網站 <http://www.evergrande.com> 或香港聯交所網站《2020年度年報》中的《企業管治報告》部分。

### 可持續發展培訓

為鞏固集團及地區公司員工的可持續發展管理意識，加強集團ESG數據管理，本年度我們特別邀請第三方專業機構以在綫會議的形式開展ESG專項數據培訓，集團環境、社會及管治專項組成員及來自集團和地區公司相關職能部門的ESG數據負責人參與了此次培訓。培訓內容涵蓋行業可持續發展動態、香港聯交所ESG披露最新要求、ESG數據收集與管理、環境目標設定等。此外，集團各職能部門在日常業務培訓中融入可持續發展視角，將產品質量與安全、職業健康與安全、反貪腐、供應鏈可持續風險管理等可持續發展議題作為重點主題，持續加強集團在可持續發展各個領域的管理水平。





## 利益相關方參與

### 持續溝通機制

為確保環境、社會及管治報告充分反饋和回應各利益相關方對集團的期待，我們持續完善與股東、投資者、員工、客戶、供應商、政府及公眾等利益相關方的溝通機制，籌集各利益相關方對集團可持續發展的意見與建議，共同檢視ESG範疇對集團的重要性並依此為依據不斷完善可持續發展戰略規劃，力求實現與各利益相關方建立共同價值。

利益相關方	主要溝通渠道	期望與訴求	溝通與回應
股東與投資者	年度股東大會 集團官方網站 推介會/路演 投資者電話/郵箱	財務表現 投資者權益 經營透明度 風險管控	提高盈利能力 召開股東大會 日常信息披露 風險控制管理
員工	集團工會 集團OA系統 績效考核/面談 員工關懷/福利活動	職業發展 薪酬與福利 健康安全的工作環境 傾聽員工反饋	搭建人才培養渠道 保障有競爭力的薪資與福利 完善健康安全管理體系 員工溝通與申訴機制
客戶	集團官方網站 客戶回訪/滿意度調查 400熱線 客服微信公眾號 工地開放日活動	產品質量與品質 客戶服務質量 客戶隱私安全 客戶權益保障	加強質量管控 全方位貼心服務 網絡安全權限設置 合規營銷
供應商與合作夥伴	供應商技能交流/培訓會 優秀供應商表彰會 供應商招募實地考察 供應商檢查和評估	溝通交流 誠信合作 合作共贏 商業道德與信譽	完善供應商合作機制 促進日常溝通 促進負責任供應鏈 依法履行合同
政府與監管機構	稅務信息報送 監管要求資料的報送	遵紀守法 依法納稅 響應國家號召 支持地方發展	依法合規經營 按時足額納稅 積極落實相關政策 承擔社會責任
社會及公眾	新聞報告 公開信息披露 集團官方網站 微信公眾號	幫扶貧困群體 支持社區公益 保護環境 促進社會進步	參與精準扶貧 投身慈善事業 堅持綠色運營 共享發展成果

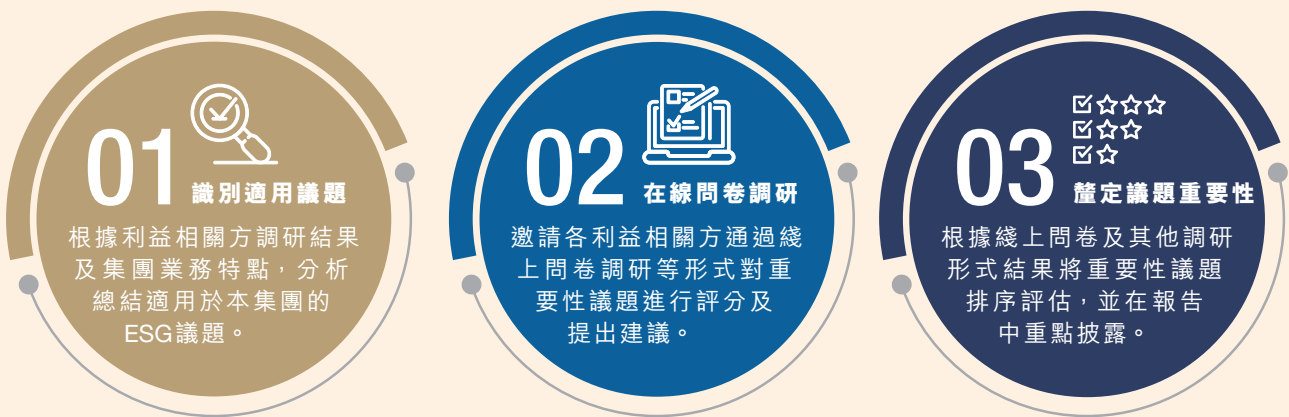


## 利益相關方參與

### 重要性議題評估

集團通過在線問卷調研、面對面訪談的形式開展年度ESG重要性議題評估工作，綜合考慮各項議題受利益相關方的關注度及對集團戰略和業務的重要性，確定議題重要性排序，並以此明確本報告披露重點，以針對性回應利益相關方的期望和訴求。

本年度ESG重要性議題評估的步驟：



2020年度集團ESG重要性議題評估排序結果及矩陣如下所示：

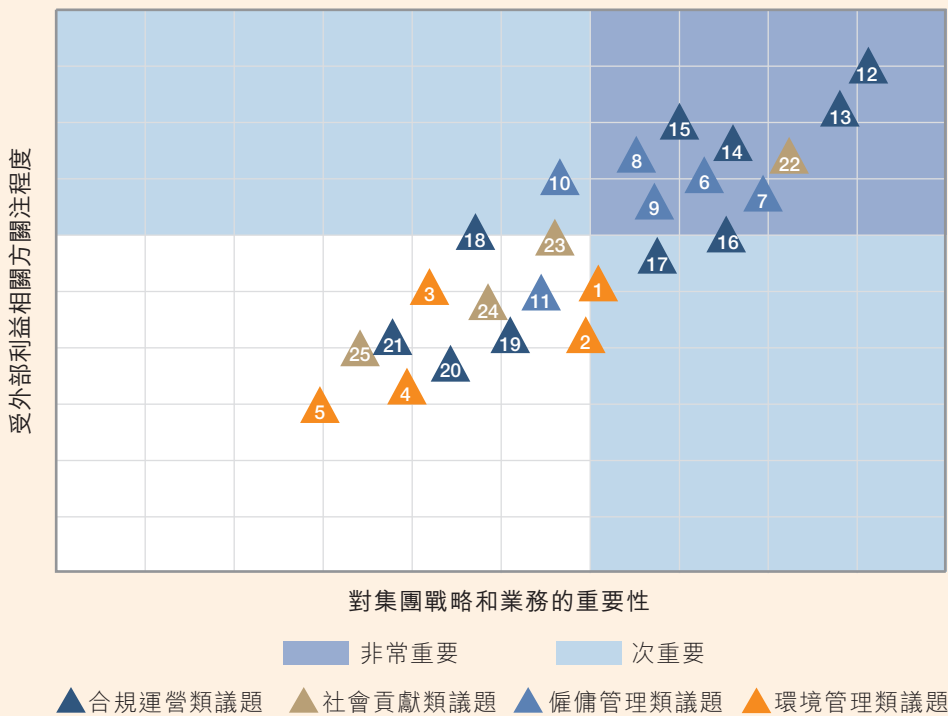
議題範疇	議題名稱	響應聯合國可持續發展目標
環境管理	1. 綠色環保材料的使用	<ul style="list-style-type: none"> <li>良好健康與福祉</li> <li>可持續城市和社區</li> <li>負責任消費和生產</li> <li>氣候行動</li> <li>水下生物</li> <li>陸地生物</li> </ul>
	2. 綠色建築研究及推廣	
	3. 污水及廢棄物處理	
	4. 能源資源使用管理	
	5. 應對氣候變化	
僱傭管理	6. 員工培訓和發展	<ul style="list-style-type: none"> <li>良好健康與福祉</li> <li>性別平等</li> <li>體面工作和經濟增長</li> <li>減少不平等</li> </ul>
	7. 員工招聘及團隊建設	
	8. 員工福利與關懷	
	9. 職業健康與安全	
	10. 員工合法權益保障	
	11. 員工多樣性與平等參與	





## 利益相關方參與

議題範疇	議題名稱	響應聯合國可持續發展目標
合規運營	12. 產品質量與服務品質	<ul style="list-style-type: none"> <li>良好健康與福祉</li> <li>產業、創新和基礎設施</li> <li>可持續城市和社區</li> <li>負責任消費和生產</li> </ul>
	13. 合規營銷及宣傳	
	14. 經營績效及投資者權益	
	15. 供應鏈環境及社會風險管理	
	16. 反貪污管理機制	
	17. 客戶滿意度及投訴管理	
	18. 客戶信息與隱私保護	
	19. 知識產權保護	
	20. 新工藝的研究及應用	
	21. 反不正當競爭	
	社會貢獻	
23. 公共危機事件應對		
24. 社區關懷與社區服務		
25. 生態及文化古跡保護		





## 利益相關方參與

2020年度，在結合集團ESG管理情況、行業ESG信息披露特點及ESG投資發展趨勢的情況下，我們於ESG重要性議題清單中新增公共危機事件應對、員工多樣性與平等參與2項議題。經評估發現：本年度各利益相關方最關注產品質量與服務品質、合規營銷及宣傳2項議題，其中，合規營銷及宣傳、員工培訓和發展等議題相比上一年度重要性排序有所提升，評估結果基本與上一年度保持一致。

恒大集團將根據ESG重要性議題評估結果，在本報告後續章節對各議題進行詳細披露，並以本次重要性議題評估結果作為2021年度ESG管理規劃的參考和指引，不斷提升集團在ESG方面的管治和表現，以回應各利益相關方對集團的期待。





## 產品和服務

### 章節概述

產品和服務品質為恒大集團可持續發展的重中之重。集團始終嚴格遵守《中華人民共和國建築法》、《中華人民共和國安全生產法》等與產品設計、安全文明施工相關的法律法規要求，從嚴把控產品全生命周期的質量，打造精品房屋。同時，集團高度重視客戶的合法權益，嚴格落實《中華人民共和國消費者權益保障法》、《中華人民共和國廣告法》等相關規定，加大在合規營銷、客戶信息與隱私保護、知識產權等環節的管控力度，確保為客戶提供放心、舒心的服務。

集團於2020年全面開展「狠抓質量安全、打造精品工程」運動，全面推行新工藝、新技術、新標準，大幅提升質量管理水平；潛心產品附加值研究，致力於打造貼合客戶實際需求的產品。同時，集團不斷加強銷售、售後、物業等各服務環節的軟硬件建設，逐步推廣智慧社區等設施配套建設，加強服務標準水平及客服人員培養，讓客戶享受滿意的服務。

### 我們的策略和行動

#### 產品安全與質量

集團旗下從事物業管理服務的恒大物業集團有限公司(簡稱恒大物業)已獲得ISO9001質量管理體系認證；

定期開展銷售及物業服務滿意度調查，加強服務質量指標績效管理；

制定覆蓋全集團及施工商的《安全文明施工標準》；

開展覆蓋產品條綫所有員工(包含內部員工及施工商)的產品質量和安全培訓；

制定針對產品質量與安全的應急計劃及緩解控制系統。

#### 合規營銷與銷售

制定並落實《地產集團新開盤項目誠信銷售管理辦法》等合規營銷、廣告與銷售政策；

開展覆蓋全國所有營銷系統及售後條綫人員的項目營銷案場展示規範性培訓；

每年度，集團內部及外聘專業機構定期開展營銷審計。







## 產品和服務

### 年度績效表現

#### 產品品質

實施新工藝建造體系的項目

**271** 個

統供材料檢測合格率

**97.88%**

在建項目質量

**100%** 合格

在建項目施工單位在綫協同平台

**100%** 覆蓋

#### 服務品質

銷售服務總體滿意度

**97.01** 分

物業服務總體滿意度

**95.6** 分

#### 客戶關係維護

集團簽發客戶投訴督辦令

**15,867** 次

地產板塊客戶投訴處理滿意度

**4.3** 分

(滿分5分，較2019年提升0.1分)

### 產品質量

#### 「狠抓質量安全、打造精品工程」—2020年質量安全運動

本年度，恒大集團全面開展「狠抓質量安全、打造精品工程」運動，要求全國各項目在結構安全、生產安全、產品品質及工藝、產品附加值方面開展自查自糾；抽調技術骨幹組成巡檢組，每月進行全國巡檢，以「零容忍、不商量」的態度，嚴查各類問題，並由各項目逐一落實整改。

本次質量安全運動發現的問題類型包括產品質量、施工安全、材料品質、綜合監察等

一般問題整改率  
**100%**

重大問題 **100%**  
納入整改跟蹤計劃

通過質量安全運動，我們全方位、全覆蓋、全過程把控現場施工每一道工序、每一個環節；全面推行新工藝、新技術、新標準，大幅提升質量管理水平，打造質量精品。





## 產品和服務

經過多年的行業深耕和積累，恒大集團形成了完善的項目質量及安全管理體系，嚴格落實《地產集團設計管理制度》、《工程建設管理制度》、《安全文明施工標準》等內部制度要求，搭建由建築設計院、材料公司、綜合管理中心、售後服務中心、物業集團等部門聯合的質量管控團隊，在項目全流程切實保障精品質量。我們的項目全生命周期品質管理機制如下：

設計	<b>三級施工圖紙管控</b> 地區總工室審核 — 建築設計院審查 — 設計成本質量控制中心抽查					
	<b>11,365</b> 套 報建圖、公建、住 宅施工圖審查，住 宅施工圖平均分 <b>93.41</b>	<b>5,491</b> 份 園林施工圖審 查平均分 <b>88.48</b>	<b>5,260</b> 次 建築設計院標準 化設計部內部培 訓累計參訓人次	<b>8</b> 類 裝修設計標準匹 配不同群體的個 性化需求	<b>6</b> 項 售後服務中心牽 頭設計相關部門 完成產品設計標 準優化	
施工	<b>材料管控體系</b> 第 <b>3</b> 方材料檢測 <b>10,333</b> 批次 統供材料送檢 <b>97.88%</b> 統供 材料監測合格率		<b>5級質量管控</b> 		<b>新工藝建造體系</b> <b>7</b> 大管理機制 <ul style="list-style-type: none"> <li>• 綜合策劃會</li> <li>• 施工組織</li> <li>• 圖紙會審</li> <li>• 三層會驗</li> <li>• 樣板先行</li> <li>• 工作面移交</li> <li>• 分戶驗收</li> </ul>	
	<b>2</b> 大安全管控 安全檢查 地區每月自查自糾； 集團巡檢組每月 全國巡檢 安全培訓 集團及地區工程口累計 組織安全培訓 <b>9,717</b> 次					
交付前	開盤前聯合檢查評估		風險隱患排查		業主開放日活動	
交付後	交樓項目回訪		設置售後服務中心 及400熱綫		物業公司提供 貼心服務	
					業主滿意度調查 及問題改善提升	



## 產品和服務

### 產品設計

恒大集團專注於研發契合客戶需求的產品，從銷售、施工、售後、物業等多維度全流程廣泛收集客戶、專家及內部員工對產品設計的提升建議，持續學習研討同行業優秀設計方案，不斷優化和落實產品設計標準。2020年5月，集團出台《產品優化管理辦法》，規定每月由售後服務中心牽頭組織設計、工程、銷售、物業等相關職能部門針對業主關注問題及優化建議進行研討，制定標準優化計劃並形成月度產品優化建議。本年度，集團在產品質量、舒適度及智能化等方面的主要優化措施包括但不限於：

<p>產品質量與安全</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>優化防水體系：</b>提升防水設計標準；針對衛生間、陽台、住宅室內、室外等單元的防水體系構造制定十余項單項優化標準，提升住宅防水質量；</li> <li>• <b>優化欄杆設計標準：</b>解決因封閉陽台欄杆緊貼窗戶導致窗戶清潔、打膠困難的問題；</li> <li>• <b>升級部件安裝要求：</b>對飄窗欄杆、防火門五金等部件的安裝原則進行細化，提升安裝質量；</li> <li>• <b>材料設備優化：</b>通過走訪及系統性市場調研，綜合考慮產品環保、款式、功能等指標，對10類材料設備進行優化，進一步提升用材性能和品質。</li> </ul>
<p>產品舒適度</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>優化衛生間佈局設計方案：</b>解決馬桶與淋浴隔斷平開門距離較近時進出不便的問題，提升住戶使用體驗；</li> <li>• <b>優化室內外排風口位置：</b>在新冠疫情大環境下提升小區和室內空氣質量，保障用戶居住健康；</li> <li>• <b>暖風機增設照明功能：</b>根據市場調研結果採用帶照明功能暖風機，並放置於幹區空間，在滿足電器使用規範的同時提升舒適度。</li> </ul>
<p>產品智能化</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>智能家居：</b>在22個住宅及公寓項目開展智能家居試點，採用全新無線物聯網技術，將居住空間的燈光照明、暖通環境、門鎖安防、門窗遮陽等設備連接在智能化系統內，並提供按鍵、觸屏、遠程APP和語音等交互方式，帶來全新的智慧人居新體驗。</li> <li>• <b>智慧社區：</b>以服務社區業主為中心，依託互聯網和物聯網應用等先進科技技術，實現業主居家生活、物業服務、社區服務系統、周邊商家的互聯互通等智能化管理。截至2020年已經推廣687個社區，覆蓋業主約500萬人。</li> </ul>



針對近年來頻發的極端天氣(如暴雨、颱風、洪澇)引致的房屋滲漏問題，集團設計質量成本控制中心、建築設計院、綜合管理中心等多部門聯合開展專題研究與提升，匯總《50年防水解決方案》，從基本要求、實施原則、防水材料、防水設計、施工管理、維護運營六大方面進行規範要求，構造了由地下室防水、屋面防水、外牆防水、廚衛防水、室內防潮五大部分組成的住宅全系統防水體系。

同時，集團發佈了《「非固化橡膠瀝青+SBS防水卷材」施工工藝標準》、《預鋪反黏高分子自黏膠膜(HDPE)施工工藝標準》等施工標準，在項目試點零缺陷防水工藝，在加強防滲漏效果的同時有效提升施工效率。







## 產品和服務

集團始終將產品設計質量管控視為設計管理的核心，制定並實施《地區公司設計質量月度考核評分細則》、《深化施工圖、圖紙會審及設計變更管理辦法》等管理要求，從報建圖、施工圖、設計變更、方案調整、設計落地效果等維度對地區公司住宅及園林施工圖設計質量評分，並進行月度考核及獎勵。同時，集團建築設計院及裝修設計院對地區公司進行項目落地性檢查，確保設計效果完美落地。

同時，集團及時歸納總結施工圖審查過程中的典型問題，定期對地區公司設計部及外委設計院進行培訓，不斷鞏固團隊專業水平，提高施工圖設計質量。

標準化設計部	園林研發設計部	圖審管理部
<p>組織員工培訓 <b>37</b> 場</p> <p>參與培訓 <b>5,260</b> 人次</p> <p><b>培訓主題：</b>集團新編修訂的標準、集體相關管理制度、廠家新產品新技術等，涉及建築、結構、給排水、電氣、暖通、門窗、構件材料、園林、防水等專業</p>	<p>組織員工培訓 <b>14</b> 場</p> <p>參與培訓 <b>320</b> 餘人次</p> <p><b>培訓主題：</b>審批權限、設計條件、標準使用、圖紙審核、方案總結及分享等園林方案管理的全流程內容培訓，及管理架構、設計利益最大化、康養城標準、臨時展示區等專項培訓</p>	<p><b>3</b> 級培訓，共組織培訓 <b>11</b> 場</p> <p><b>日常性培訓：</b>針對圖紙審查發現的問題對地區開展月度培訓</p> <p><b>幫扶性培訓：</b>對設計質量落後地區開展體系化培訓</p> <p><b>總結性培訓：</b>每月總結歸納全國各地常見問題，分專業組織全體總工室、圖審部培訓大會</p>

### 案例：河南總工室及外委院落地性檢查培訓

2020年8月，集團圖審部專家對河南總工室及外委院相關人員開展深入落地性檢查專項培訓，從節點及流程、檢查方向及要點等方面進行深入講解，指導當地總工室按照計劃流程開展工作。同時，加強內外部設計人員對返工、業主投訴等問題的關注，強化其對恒大集團品質要求的認識。



培訓現場





## 產品和服務

### 材料品質

集團高度重視材料質量，在主要材料及設備物資的統一採購供應全過程把控產品質量，通過制定嚴格的准入標準及完善的檢查機制，確保選用安全、環保、高品質的產品。集團材料品質管控的主要環節及管理動作如下：

### 材料品質管控體系

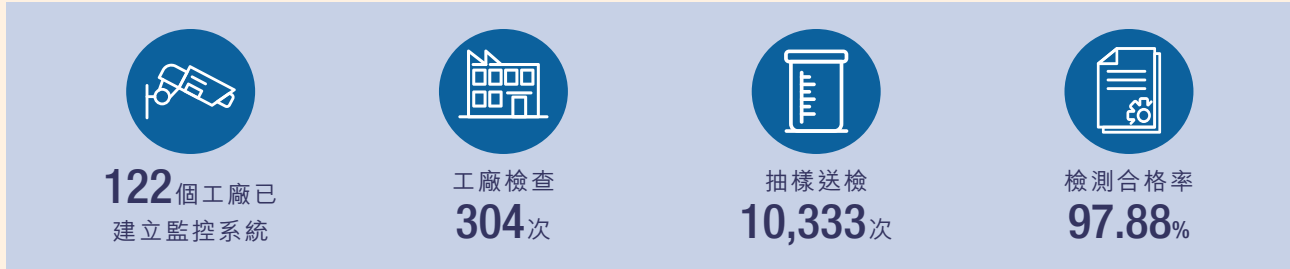
5大管控環節	主要管控動作	管理制度與標準
工廠考察	考察確認供應商自有工廠具備完善的生產設備、流程、操作規範，及嚴格可控的質量管理體系和檢驗檢測機制	<p>《材料設備類供應商綜合評估辦法》</p> <p>《精裝修交樓工程檢測管理辦法》</p> <p>《拎包入住材料質量管控辦法》</p> <p>《統供材料設備質量管理及考核辦法》</p> <p>《產品質量標準》《產品驗收標準》</p> <p>《施工工藝標準》《成品保護標準》</p> <p>《材料保管標準》</p>
產品評審	要求供應商全面響應集團產品標準要求，並提供產品實物進行評審或送檢，符合要求的產品方可入圍投標	
工廠檢查	合作過程中不定期突擊檢查原材料、半成品、生產工序以及成品質量，確保生產過程質量達標； 建立工廠監控系統，實時監控工廠生產情況	
抽樣檢測	合作過程中針對每一個材料類別制定抽樣檢測方案，結合材料供貨量進行抽樣檢測	
現場驗收	每批次材料均由材料公司、項目公司、施工單位三方會驗，對照驗收樣板抽取樣本進行比對並檢查產品外觀質量、隨貨檢測報告	
		<p><b>多職能部門參與</b></p> <p>材料公司</p> <p>裝修設計院</p> <p>招標監察中心</p> <p>綜合管理中心</p> <p>外部第三方檢測單位</p>





## 產品和服務

本年度，集團在材料監測及工廠監督方面的主要工作成果如下：



### 施工質量

本集團制定並實施《工程建設管理制度》、《住宅室內裝修施工工藝和質量標準》等內部制度，為項目施工及裝修制定嚴格的質量標準，並通過完善的檢查及培訓機制，確保質量要求落到實處。2020年，集團進一步強化和細化施工質量標準及檢查規範，從以下三大方面進行重點提升：

#### 落實制度、標準及規範

- 要求地區公司嚴格落實《工程建設管理制度》等規範，嚴格貫徹落實「三層會驗、樣板先行、圖紙會審」等重要工作；
- 地區公司須及時學習集團編製下發的各項新工藝標準、工程驗收規範等，並組織考試。

#### 強化重點項目管控

- 針對影響基坑、結構安全的重要工程，各層級相關部門應加強日常巡檢，工程部現場旁站到位。
- 對即將交樓的項目加強戶內裝修質量檢查，嚴格、仔細按照集團分戶驗收要求進行驗收。



#### 加強材料及成品保護

- 嚴抓材料進場驗收、倉儲管理，杜絕假次材料進場使用，杜絕材料長期積壓、變質、破損；
- 項目應根據集團成品保護指引，編製並實施針對性的有效的成品保護措施；
- 加強現場材料環保驗收抽查，環保指標合格後方可使用；
- 裝修完成後對戶內進行環保檢測，檢測合格後方可交付業主。







## 產品和服務

### 案例：裝修設計院設計落地性大檢查及交樓項目回訪



裝修設計落地檢查

2020年，集團裝修設計院總計派出161人次開展月度全國性裝修設計落地檢查及交樓項目回訪，檢查住宅項目317個，其中新開盤項目114個，精裝交樓項目203個；檢查總計發現各類現場問題6,946條，並提出整改意見。我們針對檢查問題進行總結與分析，並計劃下年度在此基礎上優化檢查標準及原則，進一步加強對地區公司的指導、監督、考核及培訓。此外，集團本年度試行交樓項目線上檢查，在減少差旅成本的同時有效提高檢查效率。

為加強對施工單位的切實管控，集團多年來持續發展和完善智慧工地體系建設，借助信息化系統實現對工地的實時監控。集團的智慧工地信息化系統主要分為以下兩大板塊：

#### 工程管理信息化平台 在建項目 100% 覆蓋

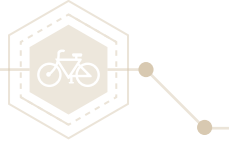
- 對項目施工作業進行日常質量評分及日常巡檢
- 將質量檢查發現的問題推送給相關責任施工單位進行整改，對施工單位質量管理進行綜合評定

#### 施工單位協同平台 在建項目 100% 覆蓋

日常台賬管理及制度執行、驗收線上質量管理平台，主要包含質量檢查、材料驗收、簽證管理、竣工驗收等方面的管理

同時，集團所有在建項目100%使用高清視頻監控系統，超過6,000個監控點實時監控施工現場質量、安全及進度。未來年度，集團將進一步加強已上線系統的使用力度，提升培訓頻率和強化使用支持；深化系統應用情況檢查和監督的管理力度；繼續優化程序算法，提升用戶體驗，保證協同平台使用的穩定性。

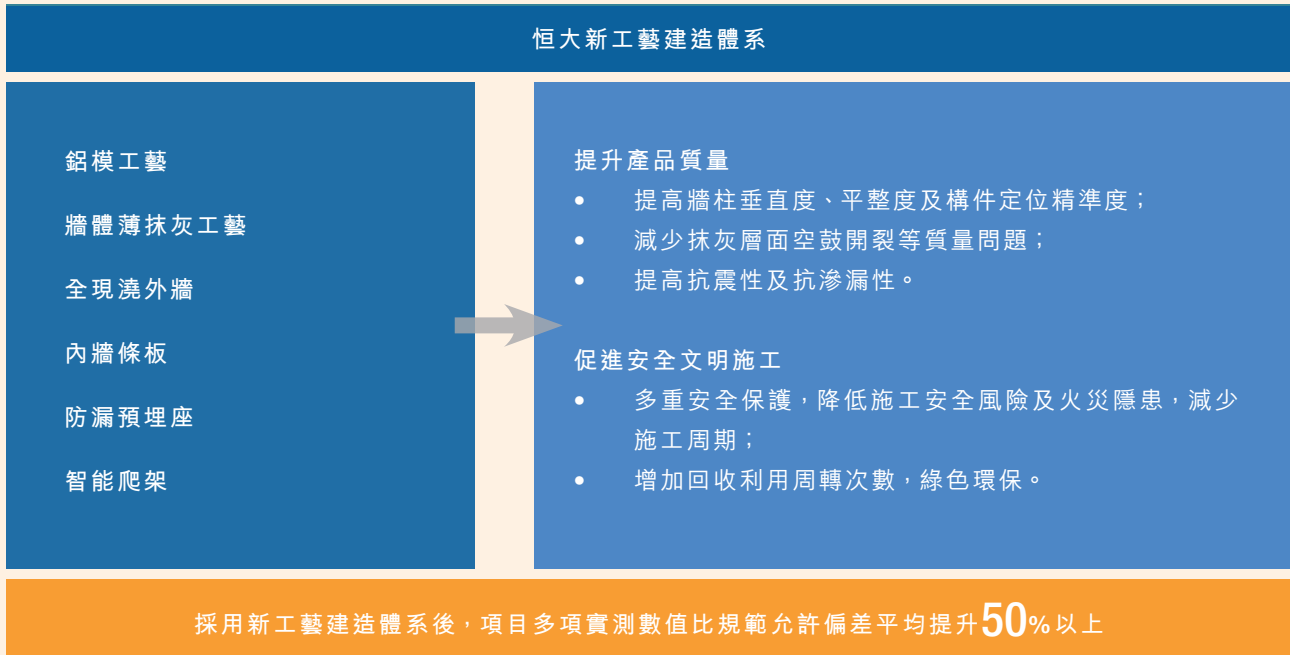




## 產品和服務

### 新工藝建造體系及BIM技術應用

2020年，恒大集團繼續推進新工藝建造體系的研究和應用，更新多項施工工藝標準，加快新工藝建造體系在項目的落地。



此外，本年度我們繼續探索建築信息模型(簡稱「BIM」)技術的試點推廣，在項目設計、施工、物業管理等階段運用該技術進行信息整合與共享。集團超高層項目(含重點公建項目)中應用BIM技術的項目總建築面積達166.36萬平方米。BIM技術的應用能夠輔助提升項目質量及效率，其優勢主要體現為提升設計及施工效率、減少識圖錯誤及施工返工、直觀匯報設計成果及利於甲方決策等。



### 安全文明施工

恒大集團高度重視安全文明施工管控，嚴格落實《安全文明施工標準》等內部制度，明確安全文明管理方針、目標及職責分工，確保系統化、規範化的安全文明施工管控：

安全文明管理方針	遵守法律、以人為本、保證人員安全健康； 安全第一、預防為主，綜合治理。
安全文明管理目標	狠抓文明施工，爭創文明施工樣板工地； 提高工程質量，消滅火災事故，降低物耗、消除污染、美化環境，不斷提高企業的整體效益和社會效益。
安全文明管理架構	三級管理架構，工程部經理為安全文明第一責任人； 集團綜合管理中心、監理公司負責監督、指導和巡查安全施工達標情況。

集團高度重視項目現場安全文明管理，嚴密監控項目現場及施工方的各項安全文明管理指標。集團安全文明施工管理與各級管理層及相關負責人的績效考核與薪酬相關聯，以進一步加強安全管理，提升其職責意識。

集團制定了明確的安全文明施工規範，從安全管理和文明管理兩個維度，對外腳手架、施工機械及機具、臨時用電等施工設施設備制定明確的安全使用標準，並對施工大門、圍蔽、道路等廠區佈置制定清晰要求。同時，為確保消防安全，工地須設置消防水池、沙地、滅火器、消火栓等消防器具，並通過定期消防演練提升施工人員的防護意識。

為實現安全文明施工目標，集團主要借助安全檢查與培訓兩大抓手確保相關要求在項目的有效實施：

#### 安全文明施工檢查

- ▶ 工程技術部月度安全文明施工檢查及整改
- ▶ 綜合管理中心月度專項檢查現場

2020年安全施工檢查中累計發現問題 **165,189** 項  
問題整改率 **100%**



#### 主要問題

安全教育不完善、安全宣傳不足、  
安全防護不到位等



#### 整改計劃

加強對有較大安全隱患現場的施工方案審查及作業前交底；  
加強安全培訓及安全宣傳落實情況的審查與整改

#### 安全文明施工培訓

2020年集團及地區工程口累計組織安全培訓：

9,717 次



班前教育

覆蓋項目比例 100%



安全培訓

參訓人次 36.07 萬



安全應急演練



## 產品和服務



針對近年來的颱風、暴雨等極端天氣，集團要求各地區及項目：

- 加強應急預警，制定應急預案並定時開展應急演練；
- 制定防汛、防颱風值班制度，確保惡劣天氣情況下專人24小時值班；
- 確保施工人員具備安全防護，惡劣天氣時須主動停工，撤離至安全地帶；
- 颱風、暴雨過後需根據規範有序復工復產，排查安全隱患，杜絕安全事故。

### 交付前質量把控

為保障交付質量，集團嚴格開展交付前的質量驗收，組織多部門的聯合檢查評估，排查潛在風險；並通過業主開放日活動等方式了解客戶對精裝修、園林的需求與建議，切實從業主角度倒逼產品交付質量提升。

集團本年度繼續加強對開盤、加推、交樓階段項目的客訴風險隱患排查，提前識別和解決潛在風險隱患，最大程度降低質量風險事件的實際發生。本年度集團風險隱患排查工作的開展情況如下：

#### 風險隱患排查工具

《開盤/加推風險隱患評估點檢表》、《交樓風險隱患評估點檢表》、《全國地區開盤風險排查匯總表》、《全國地區交樓風險排查匯總表》、《全國地區投訴風險隱患排查表》、《地產集團新開盤項目誠信銷售管理辦法》、《誠信銷售管理重大風險隱患問題清單》、《項目銷售案場展示案例圖冊》

#### 年度風險隱患排查情況

月度項目巡檢巡查及自查自糾

覆蓋全國 **345** 個項目

簽發《風險隱患整改令》 **610** 單

整改完成率 **86.03%**

## 服務品質

集團深知提供讓客戶滿意的服務是企業可持續發展的重要根基，始終從客戶需求出發，在銷售、售後、物業等各服務環節打造全生命周期的客戶服務體系，通過不斷完善服務標準、加強服務團隊建設及與客戶的密切溝通，切實保障客戶權益，為客戶打造放心、安心的居住家園。

### 服務品質提升

#### 客服品質提升

本年度，集團繼續完善全方位的客服標準化體系建設。銷售階段，我們嚴格落實《新開盤項目誠信銷售管理工作考核辦法》等制度要求，加強對項目營銷案場展示規範性的培訓和考核。各地區及項目需嚴格遵守案場行為準則、接待流程、儀容儀表等方面的規範，並須在每日早晚會對當天的銷售情況、接待情況進行總結分析，依此為基礎對置業顧問表現進行考核，優勝劣汰。







## 產品和服務

此外，為全面提高各銷售案場的服務質量和專業水平，本年度集團在全國範圍內開展「到訪成交活動月」運動，由集團營銷中心牽頭組織多場銷售團隊交流學習會，各團隊就提升銷售能力、服務質量等主題相互交流經驗，共促業務能力提升。

售後階段，集團通過開展豐富的專題培訓，不斷加強售後人員對客戶投訴處理、重大政策解讀、媒體問訊處理、工作紀律規範等售後工作議題的理解和認識。截至年末，集團售後服務中心共計組織開場內部培訓64次，培訓總時數151課時，參與人次3,121次。



加強銷售對外宣傳與交樓一致性管理專題培訓



400熱線處理指引培訓

在新冠疫情的大環境下，本年度集團重點加強客服體系的信息化建設，在年初居家辦公期間實現呼叫中心的分佈式部署，通過呼叫轉移、vpn與軟電話方式實現客服遠程辦公，在疫情期間正常受理客戶投訴，並如期完成滿意度調查相關工作。

此外，我們在微信受理端持續發力，設置微信專席在線受理客戶諮詢與投訴；不斷優化服務界面，方便業主實現自助報修、投訴；開辟訪客投訴及誠信銷售監督舉報功能，分類分級受理客戶投訴。同時，為推動集團智慧科技公司自主研發AI客服質檢的研發進程，我們通過高頻投訴問題的整理和分類為AI大數據採集、分析及運用提供支持。目前，AI客服質檢正在搭建AI判斷標準，已開發客服建議說辭與服務禁語、投訴判斷關鍵詞、客戶情緒表達語、投訴分類原則等業務知識庫。

### 物業服務品質

集團始終秉承「貼心服務，真誠相伴」的物業服務理念，以業主需求為導向、以業主滿意為目標，堅持「規模化發展、標準化運營、專業化服務、智慧化管理」，致力打造中國最具居住價值、人文價值的幸福社區。集團旗下專業從事物業管理服務的恒大物業已獲得國家一級物業服務企業資質、ISO9001質量管理體系認證、ISO14001環境管理體系認證及ISO45001職業健康安全管理体系認證。





## 產品和服務

集團不斷完善物業體系的標準化、專業化及智能化建設，從以下幾大管理維度持續提升物業服務品質：

### 環境管理

# 1

- 做好疫情消殺，守護公區環境；
  - 持續性開展專項檢查及滿意度調查工作，針對突出問題制定專項提升措施；
- 「本年度，已完成**3,566**次項目的品質檢查，並對保潔服務質量開展覆蓋**869**項目**26,070**戶業主的調研」

### 客服管理

- 夯實業務標準，修訂《客訴處理技巧》等作業標準指引並組織相關培訓；
  - 在滿意度調查中實施『小紅花』激勵機制，激發員工服務熱情；
  - 探索優化保潔外包模式，加大智能化工作進程，對大型公區項目增加機器設備投入
- 「本年度累計參與客服相關培訓**40,689**人次，累計總學時**58,661**小時」  
「截至2020年底，全國獲得『小紅花』票數累計27,272票」

# 2

### 工程管理

- 完善日常巡檢機制，不定期檢查設施設備維保養質量；
  - 每月開展消防各系統巡查測試工作，確保項目消防水系統保水保壓；
- 「全國各項目火災自動報警系統故障率低於**0.5%**」

# 3

- 定期進行電梯保養，保障業主日常出行
- 「2020年，完成電梯維護保養**1,089,744**次，完成電梯檢修**57,960**次」



電梯維護及檢修

### 秩序與安全管理

- 明確園區安全管理規範，24小時安保服務
- 每季度兩次全覆蓋品質檢查，梳理檢查消防、停車等重點安全與秩序問題
- 落實消防安全責任制，打造消防安全社區
- 「消防知識培訓覆蓋集團**4,741**人，累計總學時5,652小時」
- 「項目自行舉行消防理論培訓約**922**場，覆蓋員工逾**18,000**人，業主逾**19,000**人」
- 「119消防宣傳活動期間舉行消防演練**660**場，覆蓋業主約**32,000**人」
- 「播放消防影視作品約**1,500**場，觀影業主逾**87,000**人」

# 4

## 案例：社區新冠疫情防控

面對突如其來的新冠疫情影响，集團以最快速度進行響應，明確各級職責，制定防疫標準，密切關注業主需求：

### 一、建立防控工作責任制，落實到人

集團總部成立應急小組，指揮抗疫工作，各地區物業公司一把手為第一責任人，各項目物業服務中心負責人為直接負責人。各項目指定專人跟進政府有關部門對疫情的管控指示，保障與街道辦事處、居委會、防控站等政府有關部門的溝通渠道暢通，配合開展業主及員工信息排查，建立疫情台賬。

### 二、統一服務標準，確保服務質量

- 制定並下發《關於做好新型冠狀病毒疫情防控的通知》《疫情期間園區管理要求》《新型冠狀病毒防護指南》等文件，明確園區封閉管理要求，人人測溫，無關人員禁止入內；規範園區消毒頻次、通風要求、廢棄口罩處理等；指導社區防範宣傳，消除疫情恐慌；統一員工防範舉措，員工食堂、宿舍、辦公區域等。
- 科技助力防疫，物業智慧社區app開發通行證功能，方便業主進出園區。疫情期間，共253個項目開通使用通行證，合計142,244名業主辦理此功能。



健康通行證 + 復工證明  
智慧社區APP

疫情期間，集團貼心的物業服務受到業主及社會的一致認可，其中：

- 湖北物業公司武漢分公司獲得2020年度武漢市物業服務企業「**抗疫先進企業**」；
- 湖北武漢恒大綠洲、湖南長沙恒大雅苑被中指物業研究表揚；
- 四川成都恒大西錦城恒大物業為業主配送蔬菜得到**媒體廣泛報道**；
- 恒大物業天津恒大名都物業服務中心被天津電視台科教頻道**專題報道**；
- 恒大物業西安恒大御景為業主發口罩得到**媒體表揚**。



## 產品和服務



面對氣候變化導致的極端天氣影響，如颱風、暴雨、暴雪、寒潮、高溫等，集團從人員組織、前期準備、過程處置、災後恢復等方面制定了相應應急預案，極大程度避免安全事故發生及不必要的經濟損失。2020年，集團在管項目未出現因極端天氣導致業主及員工人身傷亡事件。

此外，集團本年繼續推進智慧社區的建設，依託物聯網、雲計算、AI、人臉識別技術等先進技術，整合可視對講系統、車行系統、監控系統、信息發佈系統、梯控系統等，搭建一體化的智慧社區管理平台，為業主和居民打造安全、舒適、便利的智慧園區。

### 智慧出行

業主可使用人臉、二維碼、IC卡等方式通過人行道閘、單元門禁與梯控，實現自動呼梯；

車牌識別停車道閘，業主線上提前支付，實現無感通行；

如有訪客，可通過恒大智慧社區APP分享二維碼進行訪客邀請，避免紙質登記和人工核實。



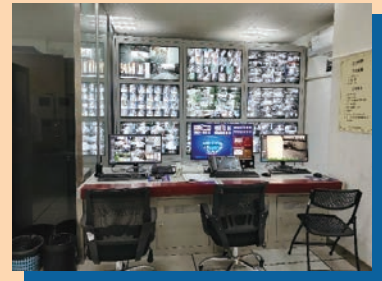
人臉識別人行道閘

### 智慧生活

推廣恒大智慧社區APP，實現訪客邀請、遠程開門、在綫報事報修、投訴建議、綫上一鍵繳納停車費及物業費、社區活動等服務，提升業主生活便利性。

### 智慧安防

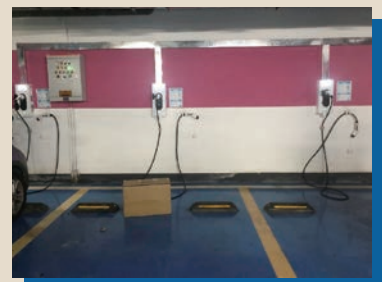
在小區內佈置高密度、高清晰度的攝像頭，其中主次出入口設置人臉識別攝像頭、園區周界採用動作識別攝像頭實現翻越預警，通過視頻監控系統全天候24小時監控園區，提高園區安全性。



視頻監控系統

### 智慧充電

為滿足業主日益增加的新能源汽車充電需求，集團已在全國263個小區運營6,568台充電樁，並完成382個小區升級改造，使其具備充電樁安裝條件。



智慧充電樁







## 產品和服務

### 社區文化建設

2020年，集團在全國範圍內統一開展了以友鄰友愛為題的系列社區文化活動，包括「友鄰友愛•花YOUNG恒大師」、「友鄰友愛•印象恒大師」、「友鄰友愛•悅動恒大師」、「友鄰友愛•暖冬恒大師」四大主題，旨在營造溫暖幸福、和諧有愛的園區文化氛圍。



友鄰友愛•印象恒大師  
覆蓋518個項目  
共32,584人參與







## 產品和服務

### 友鄰友愛 • 悅動恒大節



覆蓋 1,304 個項目

167,527 人參與



### 友鄰友愛 • 暖冬恒大節

2020年11月15日-2021年1月15日

#### 暖冬 • 小蜜蜂行動

各物業服務中心聯系社區居委會、銀行、醫院等組織機構，共同開展小家電維修、理髮、洗地毯等便民服務活動。貫徹恒大物業「貼心服務·真誠相伴」的服務理念。

#### 暖冬 • 國學小課堂

物業服務中心邀約書畫大師進行現場書畫作品的評比，同時邀約國學老師進行現場授課，充分調動業主的參與熱情，營造濃厚的社區文化氛圍，繼承和弘揚傳統文化藝術。

#### 暖冬 • 暖暖冬至情

各物業服務中心組織包餃子、做湯圓等暖心活動，並為獨居、空巢老人等上門派送愛心餃子，弘揚傳統節日和飲食文化，營造友鄰友愛、溫暖幸福的園區氛圍。

#### 暖冬 • 愛的全家福

各物業服務中心開展社區全家福攝影活動，邀請社區、攝影公司等共同參與，為家庭成員提供拍攝場地、服裝、化妝服務，捕捉活動現場精彩瞬間，傳遞幸福溫馨的社區氛圍。





## 產品和服務

### 客戶關係管理

#### 客戶滿意度調查

恒大集團繼續通過開展銷售滿意度、物業滿意度調查，密切了解客戶主的需求和建議，以發掘、整改及完善各業務環節的待提升空間，為客戶提供更滿意的產品和服務。本年度集團滿意度調查的情況如下：

#### 銷售服務滿意度調查

調研對象：簽約一個月後、簽約半年內、交付一年內業主

調研方式：電話調研、在線問卷調研

調研內容：置業顧問及其他服務人員的服務表現、項目銷售環境、項目產品設計、溝通服務及投訴處理情況、復購意向、交付房屋質量、維修服務情況

有效回訪客戶

**552,565**人

回收客戶建議

**3,210**條

總體銷售滿意度

**97.01**分

針對銷售服務滿意度調查中了解到的主要問題，如：置業顧問更換導致的交接不到位、案場停車不便、合同簽約過程較為繁瑣等，集團將問題分類匯總為共性、個性兩種類型，針對問題項目採取不同措施，及時整改，最大程度提高客戶滿意度。

通過本年度業主滿意度調查，集團相應開展考核激勵及問題整改工作，有效推進全國項目社區疫情防控工作、部分項目保潔單位考核、電梯維保專項工作；增加便民服務及社區文化活動等，有效促進各項目物業服務品質提升。

#### 物業服務滿意度調查

調研範圍：全國各地區首批次交樓滿一個月的所有在管項目

調研對象：所有入住的業主及其家人、租戶

調研方式：季度分批次抽樣調研

調研內容：物業服務整體滿意程度、物業員工認可度、各階段服務側重點的感知程度等

回訪項目 **2,712**戶

覆蓋 **553,000** 戶業主

回收客戶建議  
**144,000** 條

物業服務滿意度  
**95.6**





## 產品和服務

### 客戶投訴處理

恒大集團始終高度重視客戶的投訴和意見，制定並實施《地產集團售後服務管理辦法》，要求地區及項目嚴格遵循投訴處理流程，及時解決客戶疑慮，並通過完善的督辦管理機制確保投訴管理要求的有效落地。

客戶可通過24小時400客服熱線、微信公眾號或項目物業前台等多種渠道反饋投訴意見，集團售後服務中心接獲投訴後對投訴內容進行分類、分級處理，按所屬級別向所屬部門、地區或項簽發《訴求派單》、《客戶投訴督辦令》，要求相關人員依規跟進處理；售後服務中心全程督辦投訴處理情況，要求問題處理完且客戶滿意方可關閉工單。

本年度，集團售後服務中心簽發客戶投訴督辦令及其處理情況如下：



### 客戶權益保障

#### 合規營銷

2020年，恒大集團繼續落實合規營銷宣傳推廣方面的要求，依據《地產集團營銷管理辦法》、《地產集團新開盤項目誠信銷售管理辦法》等內部制度，加強誠信營銷的管控和監督，致力於為客戶提供透明、負責任的營銷服務。集團主要從以下幾大方面保障合規營銷：

#### 業主風險 提示

- 須在客戶參觀動綫上單獨公示《項目購房特別提示》，包含紅綫內外客觀因素、陽光宣言、告知書等內容，提示業主潛在風險；
- 樣板房非交樓標準、非標準戶型等特殊情況須按實際進行溫馨提示；
- 園區安全風險及營銷中心、樣板房等安全隱患須制定防範措施並做好相關提示；
- 新開盤項目簽署《商品房買賣合同》時須與客戶同步簽署《項目購房特別提示》，確保業主知悉風險因素。





## 產品和服務

### 宣傳材料 審核

- 所有項目對外宣傳的銷售資料須經地區公司營銷部、總工室等相關部門負責人會審會簽，報地區公司營銷主管領導審核簽字後方可使用；
- 新項目開盤前首次宣傳海報、宣傳片等宣傳資料須報集團營銷中心片區分管領導審核後方可執行；
- 地區公司須參照集團的營銷推廣主題及廣告方案制定本地區營銷方案，經地區公司營銷主管領導審核後，報集團營銷中心片區分管領導審批後執行。

### 合規營銷審計 及培訓

- 2020年5月起，各售樓部須設置來訪登記專區並配置專用監控攝像頭，同時設置一名銷售監察員，專職負責案場監督檢查；
- 售樓部須在顯要位置公示《舉報渠道告知書》，客戶舉報置業顧問違規行徑一經核實可獎勵舉報人1萬元/次；
- 各項目須結合實際情況撰寫《銷售百問百答》，報備集團營銷中心後下發銷售團隊開展培訓學習；
- 各項目每日召開早晚銷售例會，加強對置業顧問的說辭培訓；集團不定時將相關制度流程及優秀經驗通過視頻會議對各地區及項目進行培訓。
- 集團內部審計部門定期開展營銷審計，同時集團聘請外部專業機構開展年度營銷審計工作。

## 信息安全與客戶隱私保護

集團始終高度重視客戶隱私和信息安全的保護工作，嚴格遵守《中華人民共和國網絡安全法》等法律法規，落實《恒大集團保密制度》等信息保密及安全管理要求。為加強信息安全管控，集團成立了由上至下明確的信息安全管治架構，由副總裁直接分管，並在集團總部成立信息化管理中心，主要職能為技術標準制定、資源整合、安全審查與監督；在各產業集團設置信息化中心，負責具體信息系統的建設、實施和運維。

本年度，集團繼續加強信息安全管理體系的建設。在管理手段方面，集團對於儲存客戶信息的相關系統實行最嚴格的密碼分段管理，所有運維操作必須通過運維審計平台執行、全程被監控審計；若出現客戶信息泄露行為，將啟動相應的系統應急方案並立即向公司相關領導匯報情況，對相關責任人進行嚴肅處理。對於集團內部信息，集團組織各單位梳理明確各級別保密信息及保密要求，加強對新員工的信息安全培訓；全面推廣和深入使用電子文檔加密工具，加強電子文檔安全傳輸管理。

在系統建設方面，集團持續對新建項目的信息及網絡安全需求和方案設計進行評審和檢查，對已上綫的信息系統定期進行安全漏洞掃描和補丁修復；密切關注公安網警公佈的重大安全漏洞及網絡攻擊風險提醒，組織進行互聯網出口網絡設備專項排查，對老舊設備和軟件進行升級改造。同時，集團不斷加強對外服務互聯網應用的安全加固，推進網站系統的信息安全等級保護認證工作。





## 產品和服務



對員工信息保密情況開展  
**月度**檢查



每**季度**進行系統全面掃描，識別安全漏洞

2020年，集團重點加強跨產業集團信息化資源共享與協同、信息安全管治，對重點產業集團的重點信息化項目進行審查監督，協助引進和推廣新技術應用。截至目前，集團已完成三個信息系統的安全認證。隨著信息化進程的不斷推進，我們將更加重視信息安全和保密，不斷升級管控方式和力度，為集團的信息化之路提供有力保障。

### 多元創新產品和服務

恒大集團是集民生地產、新能源汽車、數字科技及文旅康養為一體的世界500強企業集團，致力於為客戶築造美好生活家園的同時，積極圍繞廣大群眾的綠色出行、文化旅遊、健康養老、家居裝飾等需求發展相關產業，不斷創新服務模式和推動服務多元化，以期全方位滿足客戶的生活品質提升需求。

#### 前瞻佈局新能源汽車產業，打造世界一流「恒大智造」

本集團前瞻佈局新能源汽車產業，積極響應國家科技強國戰略，秉持「核心技術必須世界領先、產品品質必須世界一流」的戰略定位，整合全球頂尖資源，已構建覆蓋先進整車製造、動力總成、動力電池、汽車銷售及智慧充電的新能源汽車全產業鏈，並按照工業4.0標準在上海、廣州等地建設世界最先進的智能製造基地。未來3-5年，力爭成為世界規模最大、實力最強的新能源汽車集團，助力中國從汽車大國邁向汽車強國。

2020年3月3日

與Koenigsegg聯手打造的頂級新能源超跑Gemera全球首發。

2020年8月3日

本集團同時發佈恒馳首期六款車，憑藉出眾的造型贏得了市場一致好評。

2020年8月7日

本集團上海、廣州生產基地首次對外亮相，目前兩大基地已全綫進入設備安裝調試階段，採用世界最先進的裝備、世界最先進的工藝，實現世界最先進的智能製造。

2020年11月12日

恒大汽車上海、廣州生產基地全面啟動試生產調試，恒大造車迎來又一里程碑。



2021年2月10日，恒大汽車官方發佈恒馳7、恒馳8、恒馳9三款新車型。

2021年2月10日

恒馳汽車啟動冬季測試，10輛恒馳汽車在極寒天氣和複雜冰雪路況下展現強勁性能。

2021年2月3日

全球首款純電旗艦D級轎車恒馳1路跑成功，隨後內飾震撼亮相。

2020年12月7日-9日







## 產品和服務

在高速發展過程中，集團始終堅持建設資源節約型和環境友好型企業，於新能源汽車新工廠內逐步建立數據採集處理、模型化、數據存儲、信息發佈一體化的能源管理系統，實時監控能源使用與生產指標，致力於提高能源利用率。此外，集團積極推進節能降耗、節約用水措施，制定能源使用效益、用水效益等目標，致力於將單位產品工業建築能耗與取水量達到國內同行業先進水平。



能源管理系統界面

### 全方位打造文旅綜合體，構建世界頂級旅遊勝地

集團全方位構建文旅康養綜合體版圖，著重打造填補世界空白的兩大拳頭產品「恒大童世界」和「恒大水世界」，打造全球人最向往的頂級文化旅遊勝地「中國海南海花島」。

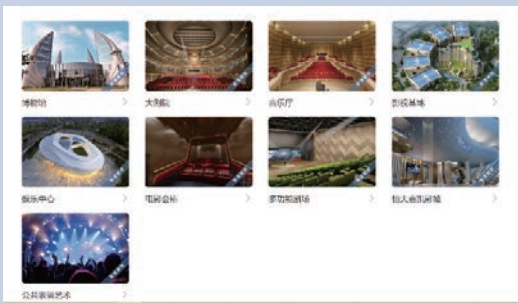
### 中國海南海花島 — 全球人向往的文化旅遊勝地



### 繽紛游樂

### 度假酒店

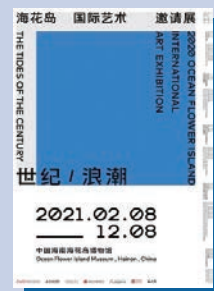
### 商務會展



### 演藝文化

### 2020年12月22日 海花島博物館開館展掀起「世紀浪潮」

由中央美術學院作為學術支持，中國對外文化集團、恒大旅遊集團共同主辦，中國對外藝術展覽有限公司、海花島博物館承辦，中央美術學院絲綢之路藝術研究協同創新中心協辦的海花島博物館開館展「世紀·浪潮—2020海花島國際藝術邀請展」首次媒體見面會12月22日在中央美術學院美術館舉辦。



開館展海報





## 產品和服務

### 全面整合高端醫療資源，助力新時代養老願養夢

恒大養生谷創建全方位全齡化健康養生新生活、高品質多層次健康養老新方式、全周期高保障健康保險新體系，獨創四大園，提供852項設施設備867項服務。恒大國際醫院與恒大養老院整合國際國內優秀醫院、養老院等資源，打造國內規模大、檔次高的養生養老勝地，開啟全方位全齡化健康養生養老新篇章。



恒大·養生谷



博登恒大國際醫院  
布萊根和婦女醫院附屬醫院



健康管理服務



頤養服務

四大健康業務

### 恒大健康攜手戰略夥伴創新全科醫療服務模式



簽約現場



友好洽談

2020年10月23日下午，恒大健康與中山大學附屬第一醫院、英國伯明翰大學、普萊康愛醫健顧問有限公司在廣州簽署四方戰略合作協議，約定共同建設以全科醫學為重心和紐帶的健康生態系統，並擬以恒大養生谷為服務載體，在全科醫療服務、全科醫學人才培養、分級診療系統構建等領域展開深度合作，打造全科醫療服務新模式。





## 產品和服務

### 整合互聯網服務平台，進軍媒體促發展

恒騰網絡是一家以互聯網科技賦能的流媒體公司，擁有國內最大的長視頻平台南瓜電影APP，截至2021年2月8日，註冊用戶會員超3600萬，付費用戶會員超600萬，目前註冊用戶及付費用戶每天均在快速增長。作為世界500強企業恒大和騰訊旗下的港交所上市企業，恒騰網絡還擁有國內領先的影視製作公司儒意影業，內容製作能力和IP開發能力行業頂尖。



### 知識產權保護

集團高度重視知識產權的保護，從知識產權的發展戰略、管理機構、管理制度等各方面對各單位知識產權進行管理，借助知識產權信息化管理系統提升管理效率和數據安全性，及時跟蹤競爭對手、行業及市場發展動向，規避知識產權相關風險。截至目前，有效的商標註冊超過5,000件。集團知識產權的保護手段主要為：

- **落實管理制度：**嚴格實施《恒大集團知識產權管理制度》及知識產權工作內部操作指引等制度文件，由集團法律事務管理中心負責知識產權申報和信息管理等工作，並在各下屬單位設置知識產權管理員專職崗位，直接與集團總部法律事務中心對接溝通。
- **嚴控法律風險：**針對集團系統規範安裝和使用計算機軟件、字體和圖片的問題，集團向相關業務部門發管理提示函，防止出現版權糾紛和訴訟案件，避免合規風險和品牌風險。
- **科學管理代理機構：**集團選定適用於全集團系統的知識產權服務代理機構，並對代理機構進行多維度考核評價，確保服務質量；
- **優化流程操作：**集團法律事務中心在知識產權工作內部操作指引基礎上，結合實際工作流程中的經驗總結，對辦事流程和操作指引進行優化；
- **知識產權培訓：**本年度，集團合計組織兩次線上知識產權培訓，培訓內容包括企業知識產權管理、國內外技術合作、知識產權的防禦進攻在訴訟中的體現等。通過大量實務案例，集團系統知識產權管理人員對商標和專利業務及風險防控有了更為深刻的認識。

此外，恒大集團堅決維護自身的合法權益，嚴格杜絕一切侵權行為。針對侵權事件，集團將依據法律程序提起訴訟，要求對方停止侵權行為並賠償相應損失。





## 公益慈善與社區參與

### 章節概述

作為新時代民營企業的代表，恒大集團助力疫情防控和脫貧攻堅工作，一直在用實際行動踐行積極承擔社會責任的慈善初心，為助力打贏疫情防控狙擊戰和脫貧攻堅做出了應有貢獻。

面對來勢汹汹的新冠疫情，恒大集團聞令而動，躬身入局，捐資、捐物、助力阻斷疫情傳播「三箭齊發」，派遣醫療分隊投入抗疫救治的戰鬥中、助力國際疫情研究事業順利開展，充分彰顯企業的社會責任。集團亦率先實施「網上賣房」的銷售舉措，為抗擊疫情背景下助力行業恢復生產、全面升級營銷舉措提供了生動樣本。

另外，我們積極響應國家精準扶貧政策的號召，秉持「扶危濟困」的慈善理念，因戶施策、因人施策，推進全國各大項目的幫扶工作。2020年集團累計幫助畢節市100多萬人口穩定脫貧，捐贈110億元，並有序幫扶全國多省打贏脫貧攻堅戰。

### 我們的策略和行動

#### 疫情防控及捐贈

集團堅決貫徹落實黨中央、國務院決策部署，積極採取多種措施參與做好疫情防控和復工復產各項工作；

為抗擊疫情捐贈物資、糧食，提供科研經費；

恒大集團牽綫中美一流醫療及科研團隊合力抗疫，為攻克病毒做出積極行動。

#### 推進扶貧計劃

嚴格執行各級黨委政府精準防控策略，有序推進各大幫扶項目工程全面復工；

通過產業扶貧、異地搬遷扶貧、就業扶貧等扶貧措施實現資源配置、產業集成、基地分銷等一體化，增強當地人民生產動能。





## 公益慈善與社區參與

### 年度績效表現

#### 疫情防控

向武漢捐贈**2億元**及**5,000噸**新鮮蔬菜

提供中美合作病毒科研攻關經費

**8億元**

向中國醫學科學院捐贈  
創新藥物研發經費

**1億元**

#### 慈善捐贈

幫扶畢節市貧困人口穩定脫貧

**100**多萬人

捐贈畢節市

**110**億元

2020年恒大集團慈善捐款

**32.76**億元

常駐烏蒙山區的扶貧隊伍人數

**2,108**人

#### 振興體育事業

恒大足校獲得重大賽事冠軍

**99**項





## 公益慈善與社區參與

### 共抗新冠疫情

2020年，新冠疫情牽動著無數國人的心，自疫情發生以來，恒大堅決貫徹落實黨中央、國務院決策部署，迅速部署、沉著應對，積極採取多種措施參與做好疫情防控和復工復產各項工作，並積極為抗疫前線進行物資捐助，彰顯企業責任擔當。

#### 2020.1.22 | 聯防聯控

恒大集團成立疫情防控領導小組，於項目點設置觀察隔離間、體溫檢測點、送診專車等防疫措施，並採購體溫槍、口罩、消毒液等防疫物資。

#### 2020.2.1 | 愛心捐贈

恒大集團向武漢市捐贈5,000噸新鮮蔬菜，助力武漢保障蔬菜供應、穩定當地菜價。

#### 2020.2.8 | 扶助基金

恒大集團向中國醫學科學院現金捐贈1億元，支持設立「抗病毒創新藥物研究基金」，用於加快抗擊新冠肺炎相關創新藥物的研發。

#### 2020.2.13 | 線上營銷

為應對疫情對行業的沖擊，恒大集團率先實施「網上銷售」營銷舉措，實現了銷售高增長，保障了公司正常運營及330多萬人「穩就業」。

#### 2020.4.8 | 穩就業、保用工

在市場就業壓力嚴峻的情況下，恒大集團啟動大規模全國招聘，面向全社會招聘3萬名新能源汽車及地產行業專業人才；並減免大型綜合體及社區商業部分租金。

#### 2020.1.24 | 共克時艱

恒大集團向武漢市新冠肺炎防控指揮部指定的武漢市慈善總會賬戶捐贈2億元人民幣，與千萬武漢市民一道抗擊疫情，共克時艱。

#### 2020.2.4 | 科研攻關

恒大集團提供8億元經費全力支持科研攻關，聯合鍾南山團隊、哈佛大學成立「中美新型冠狀病毒科研攻關專家組」，圍繞新冠病毒快速檢測、感染與致病機理、臨床治療、藥物及疫苗研發等領域開展科研合作。

#### 2020.2.12 | 持續捐助

恒大集團向中國紅十字基金會捐贈1,000萬元人民幣，用於向自願捐獻恢復期血漿的新冠肺炎康復者提供人道慰勉金，同時支持購置托珠單抗注射液用於救治新冠肺炎重症患者。

#### 2020.3.23 | 國際援助

集團向中國紅十字會捐贈1億元，設立「恒大國際抗疫援助基金」，主要用於支持中國紅十字會採購受援國急需的醫療物資、防護物資，採集恢復期血漿、購置抑制細胞因子風暴藥物，以及派出國際援助醫療隊的後勤保障等。

持續支援新冠疫情常態化管理……



## 公益慈善與社區參與

### 同舟共濟，馳援扶助

2020年1月24日至2月1日，恒大集團向武漢捐贈**2億元現金和5,000噸新鮮蔬菜**，在疫情嚴峻的情況下助力武漢，保障當地市民吃上新鮮蔬菜，共同抗擊新冠疫情，展現大企業的社會責任與擔當。

新型冠狀病毒肺炎疫情牽動著億萬國人的心，以恒大物業為代表的民營企業，紛紛向武漢地區捐款捐物奉獻愛心，助力打贏這場疫情防控狙擊戰。

大年三十(1月24日)下午16時，武漢市新型肺炎防控指揮部收到恒大集團第一時間捐贈的2億人民幣，在武漢面臨困難時刻，恒大集團與千萬武漢市民一道抗擊疫情，共克時艱！

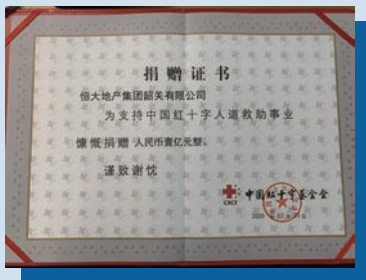


來源：新華網

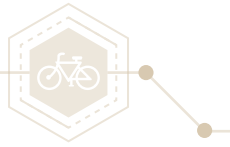


恒大集團馳援武漢5,000噸運輸車隊

國際疫情防控形勢日益嚴峻，中國正在與世界攜手，共抗新冠肺炎疫情。為展現中國企業守望相助的社會責任感和休戚與共的國際情懷，恒大集團與中國紅十字會合作成立國際援助基金，在國家援外統一部署下，為中國紅十字會派出的國際援助醫療隊提供支持保障，為急需幫助的國家和地區提供人道援助，為全球抗疫貢獻一份力量。



恒大集團支持中國紅十字人道救助，捐助國際抗疫物資



## 公益慈善與社區參與

### 中美新型冠狀病毒科研攻關專家組



「中美新型冠狀病毒科研攻關專家組」  
第一次視頻會議現場



「中美新型冠狀病毒科研攻關專家組」  
第二次視頻會議現場



央視報道「中美新型冠狀病毒科研攻關專家組」  
第四次視頻會議

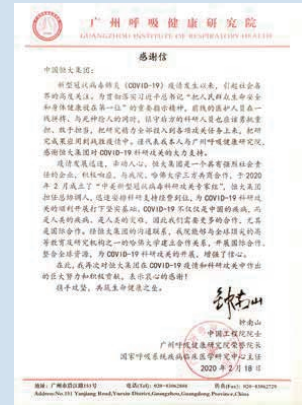
中國恒大集團為此次合作提供為期五年共  
**1.15億美元**(約8億元人民幣)的資金支持。

2020年2月24日，哈佛大學發佈官方公告，正式確認正與鍾南山院士牽頭的中國科研工作者展開合作，共同致力於尋求對抗新冠肺炎疫病的更好診斷和治療方案。整個科研攻堅的1.15億美元(約8億元人民幣)科研經費由恒大集團提供支持。

截至3月27日，「中美新型冠狀病毒科研攻關專家組」已召開五次視頻會議，各項工作有序進行，鍾南山團隊在會上向哈佛大學團隊介紹如何快速檢測新冠病毒和疫情防控等經驗。

鍾南山院士還專門致信恒大集團，代表其本人與廣州呼吸健康研究院，衷心感謝恒大集團在新冠肺炎疫情和科研攻關中做出的巨大努力和積極貢獻：「疫情發展迅速，牽動人心。恒大集團是一個具有強烈社會責任的企業，積極響應，與我院、哈佛大學三方共商合作，為COVID-19科研攻關的順利開展打下堅實基礎。」

哈佛校長Lawrence Bacow高度贊賞恒大集團作為總協調人，從關切人類共同命運、保護健康和生命安全出發，促成鍾南山團隊、哈佛大學等世界一流醫療及科研人員共同合作，攻克新型冠狀病毒肺炎難關所作出的積極行動，並對集團的高度社會責任感表示由衷欽佩。



鍾南山院士致集團感謝信



哈佛校長致集團感謝信





## 公益慈善與社區參與

### 精準扶貧

#### 畢節市精準扶貧

恒大集團作為社會力量積極參與精準扶貧的征程。集團積極響應黨中央號召，在全國政協鼓勵支持下，從2015年12月開始結對幫扶畢節市，捐贈110億，選派2108人的專職扶貧團隊常駐烏蒙山區，到2020年底已助力畢節所有貧困縣全部摘帽、100多萬貧困人口全部脫貧。

2020年是全面建成小康社會和「十三五」規劃的收官之年，其中脫貧攻關是重頭戲，也是「硬骨頭」。遭遇疫情影響，各項工作任務更重、要求更高，急需搶時間、抓進度、保成效。恒大在嚴格執行各級黨委政府的精準防控策略的前提下，有序推進各大幫扶項目全面復工復產，截至2020年底，恒大已助力畢節所有貧困縣全部脫貧摘帽、所有貧困村全部出列、100多萬貧困人口脫貧。



當地老人搬入恒大二村的新居



助力當地產業基地就業



吸納貧困戶到恒大下民企業就業



恒大援建的敬老院



恒大援建的大方縣恒大醫院



蔬菜產業基地喜獲豐收



## 公益慈善與社區參與

### 1 產業 扶貧



產業興，則百姓富。助力畢節市發展蔬菜、肉牛、中藥材和經果林等產業，恒大集團採取「龍頭企業+合作社+貧困戶+基地」的市場化運作模式，實現「供產銷」一體化經營，解決了貧困戶「生產什麼、怎麼生產、生產多少、賣給誰」的根本性問題，確保貧困戶持續增收、就地脫貧。



**蔬菜產業**已建成並投入使用60,980棟蔬菜大棚、36.7萬畝蔬菜大田基地、28.8萬平米蔬菜育苗中心、68處儲存及初加工基地。



**牛肉產業**已建成並投入使用31萬畝高產優質飼草料基地，引調並繁育83,127頭安格斯和西門塔爾優質肉牛，改良32.3萬頭土種牛。



**特色產業**已建成並投入使用13.9萬畝中藥材、食用菌基地，36.7萬畝果林基地。

### 2 搬遷 扶貧



搬出大山，擁抱幸福。恒大集團無償投入57億元，在畢節10個縣區建設17個移民搬遷社區及50個新農村，解決畢節市22.18萬群眾的移民搬遷，同步配建教育、商業等設施，配套適宜搬遷戶就業的產業。目前，22.18萬人已全部搬遷入住。



移民搬遷社區的新居生活

### 3 就業 扶貧



一人就業，全家脫貧。恒大集團已幫助全市培訓113,217人，推薦到當地產業就業和異地就業75,462人，人均年收入4.2萬元。

此外，恒大集團在畢節還實施教育扶貧和特殊困難群體生活保障扶貧。援建的43所學校已建成並投入使用，並與清華大學合作引進了優質教育資源。1所醫院、1所敬老院、1所兒童福利院已竣工交付並投入使用。



恒大集團援建學校開學



吸納就業招聘會如火如荼





## 公益慈善與社區參與

### 其他地區扶貧

近年來，恒大集團還複製、推廣畢節經驗，助力廣東、河南、陝西、新疆、甘肅、雲南、江西、青海等多省區打贏脫貧攻堅戰。



### 廣東

作為最早參與廣東「扶貧濟困日」活動的企業，恒大集團已累計為廣東脫貧攻堅事業捐款超**36.8億元**，累計為廣東各項公益慈善事業捐贈超**47.4億元**。2020年6月，集團再向廣東扶貧濟困事業捐贈**7.5億元**，助力脫貧攻堅。

4  
/億

恒大捐贈4億元幫扶博羅縣、惠東縣26個貧困村，225個幫扶項目已全部建成投入使用，已助力26個貧困村整體脫貧。



廣東河源示範區新農村

10  
/億

捐贈10億元，幫扶河源市連平縣、和平縣實施鄉村振興，援建的美麗宜居鄉村示範區、現代農業產業園等項目2020年底已全部交付使用。



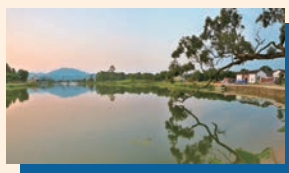
連平縣美麗鄉村示範區

1  
/億

恒大捐贈1億元幫助粵北民族地區清遠市連山縣進行新農村建設工作。



惠東縣道路亮化及綠化



惠東縣村容村貌改造



援建惠東縣移民安置區



援建博羅縣智慧溫室基地





## 公益慈善與社區參與

### 河南

恒大集團向河南省周口市捐贈**16.5億元**，實施產業、教育、保障扶貧，目前，**4所學校**、**1所醫院**及**1處**現代農業基地已全部建成投入使用。



太康縣現代農業基地



在太康縣援建的高中



在太康縣援建的中學



在太康縣援建的小學



在太康縣援建的醫院



在周口市援建的中學



長武縣恒大小學



孩子們的校園生活

### 陝西

恒大在陝西捐贈**10億元**，援建**30所**中小學校和幼兒園，共解決**2.4萬**個學位缺口，目前已投入使用**30所**學校。

### 青海

恒大集團向青海省大通縣捐贈**2,000萬元**，幫助**33個**村建設美麗鄉村示範村，今年年底前所有項目全部交付使用。

### 甘肅

恒大集團在甘肅捐贈**7億元**，助力21個縣區決勝脫貧攻堅。





## 公益慈善與社區參與

### 新疆

恒大集團在新疆捐贈**9億元**，助力新疆烏魯木齊市、喀什市實施脫貧攻堅、鄉村振興等，援建的**7個**育種場、**1座**飼料廠已全部建成投入使用，已引調**1.3萬頭**純種安格斯基基礎母牛等，已助力新疆麥蓋提縣於2020年1月14日脫貧摘帽。



純種安格斯牛育種場



純種安格斯優質母牛



配備現代化機械設備



青貯料收儲

### 雲南

恒大集團向雲南省昭通市捐贈**1億元**，實施產業扶貧和就業扶貧，**3,254棟**蔬菜大棚、**1個**育苗中心、**3處**儲存及初加工基地已全部建成投入使用，已推薦就業**24,310人**。



昭陽區靖安蔬菜基地



當地產業基地就業



恒大下屬企業就業

### 江西

恒大集團向江西省尋烏縣捐贈**5,000萬元**，實施鄉村振興，援建一處美麗鄉村「幸福小鎮」項目，同步配建教育、商業等設施。目前，所有項目已全部竣工。



尋烏縣幸福小鎮



## 公益慈善與社區參與

### 振興體育事業

#### 恒大足球俱樂部

恒大淘寶足球俱樂部於2010年3月在廣州成立，11年間共奪得17冠，包括兩奪亞冠冠軍，八奪中超冠軍，世界排名最高達到第30位。2015年11月，恒大淘寶足球俱樂部成功上市，成為亞洲足球第一股，是目前亞洲最成功、最具影響力的職業足球俱樂部之一。

恒大淘寶足球隊的優異戰績拉動了中國足球球市、提升了中超聯賽水平；

恒大淘寶足球俱樂部開創的「董事長領導下的主教練負責制」推動了中國足球管理體制改革；

「從嚴管理、重獎重罰」的管理模式促進了中超俱樂部管理和建設水平的提升。



恒大足球俱樂部勇奪中超八冠王





## 公益慈善與社區參與

### 恒大足球學校

恒大集團2011年在廣東清遠建設了世界規模最大、硬件設施一流的新型足球學校。2012年9月，恒大足球學校開學，2014年10月設立西班牙分校。以「振興中國足球培養足球明星」為辦學目的，恒大足球學校實施國際領先的青訓模式，引進世界頂級青訓教練團隊，搭建高水平國際競賽平台，致力於培養9-18歲的優秀足球人才。

辦學以來，恒大足校形成了5年國內特訓、5年海外深造的「一條龍」青訓模式。2018年開始，實施「全精英、全免費」培養機制，入讀學生訓、賽、學、吃、穿、住等費用全免。9-13歲學生在國內恒大足校接受世界頂級青訓教練團隊特訓，13歲以上的優秀學生每年有25名被選拔到恒大西班牙分校，13-18歲每個年齡段建制25人，恒大西班牙分校共有精英生125人。2019年起，每年在西班牙舉辦「恒大杯」馬德里足球冠軍賽，邀請馬德里同年齡段最高級別聯賽隊伍參賽，確保西班牙分校每個年齡段的學生每周都有高水平、高質量、高強度的比賽。



2020恒大足校簽訂青少年足球戰略合作協議



恒大足球學校實景航拍

恒大足校已獲**99**項重大賽事冠軍，**425**人次入選中國各級國字號球隊，入選各年齡段恒大俱樂部梯隊的球員近百人，輸送各層級青少年人才超**3,000**人。





# 反貪腐

## 章節概述

恒大集團高度重視誠信合規，嚴格遵守《中華人民共和國刑法》、《關於禁止商業賄賂行為的暫行規定》等法律法規關於禁止商業賄賂行為和詐欺行為的規定，履行《中華人民共和國反洗錢法》、《規範購房融資和加強反洗錢工作的通知》(建房[2017]215號)等文件的反洗錢要求，對經營關鍵環節進行嚴格監督把關，力求打造廉潔、透明的經營環境。

## 我們的策略和行動

### 反貪腐及反洗錢管治

集團高度重視反貪腐工作，建立反貪腐管治三級架構及相關內部制度；

貫徹落實舉報人保護原則，嚴格保護舉報人信息，預防打擊報復行為；

持續向員工開展貫穿職業周期的反貪腐培訓，進行意識宣貫，推廣反貪污及誠信文化；

嚴格遵守反洗錢相關法律法規的要求，完善洗錢風險控制及識別機制。

## 年度績效表現

### 反腐倡廉

面向全體員工開展反貪腐教育，  
其中2020年度集中廉政培訓  
累計參與人次

**31,884**人

監察中心專案辦理時合計挽回的直  
接經濟損失

**1.93**億元





## 反貪腐

### 反貪腐及商業道德管理

#### 反貪腐管理制度及架構

集團高度重視反貪腐工作，嚴格實施《恒大集團廉政監察工作管理辦法》、《禮金、禮品管理辦法》等內部管理制度，對收禮、貪腐等行為預設制度防線；對於貪腐相關行為，集團落實《關於重申集團系統廉潔規定及處罰措施的通知》等規定，下達「五規定、五開除」禁令，明確舉報機制及處罰辦法。

為加強廉潔建設，恒大集團建立反貪腐三級管治架構，在集團層面設置監察中心負責對各單位的經營管理活動進行廉政、作風紀律、經濟活動等方面的監察工作；在各產業板塊及各省份下設監察室，由集團直線管理；各省監察室分為華東、華北、華西和華南四個片區，負責對系統各單位經營進行日常管理。

#### 反貪腐培訓

恒大集團持續向員工開展反貪腐培訓，推廣反貪污及誠信文化。我們對校招及社招新員工、已入職員工，從招聘、入職到日常工作均進行反貪腐、廉政培訓，培訓體系貫穿恒大集團員工全職業周期。與此同時，我們製作並發佈《恒大集團反腐倡廉白皮書》，向廣大戰略合作夥伴進行同步宣貫，以期共同構建陽光合作的行業環境。

1

各產業集團員工專項反貪腐培訓  
參與人次 **23,533** 人，累計培訓時數 **23,533** 時



2

校招生星火訓練營  
參與人次 **1,271** 人，培訓時數 **2,542** 時



3

社招員工反貪腐培訓  
參與人次 **7,080** 人，培訓時數 **14,160** 時





## 反貪腐

### 案例：觀看廉政警示片及討論會



2020年5月22日，恒大地產集團綜合管理中心組織設計質量成本控制中心全體員工觀看集團推出的廉政宣傳片，並組織會議就相關議題按部門進行分組討論學習。

集團倡導各部門全體員工以此次觀影和學習為契機，跟上集團弘揚恒大文化、端正風氣、反腐倡廉、純潔隊伍、提高全員戰鬥力的步伐，不僅做到提高員工素質，忠於公司，忠於自己的崗位職責，時刻保持廉潔從業的自覺性；並對失職、瀆職、貪污受賄、以權謀私等一切損害公司利益的現象和行為積極舉報，淨化風氣，純潔員工的隊伍，保持員工隊伍的戰鬥力，切實維護公司利益。



員工共同觀看廉政警示片



針對廉政議題進行分組討論學習



廉政警示學習會議

### 投訴舉報管控

集團在發現舞弊事件或接獲貪污舞弊相關舉報方面的主要渠道包括舉報電話、郵箱、內部溝通軟件等，並在各單位辦公區域、項目施工現場和銷售中心的顯眼位置設立「舉報渠道告知函」。接到舉報後，舉報信息處理專員對信息進行整理，匯報部門領導後按事件發生的地域交屬地監察室進行調查，三天內出具調查屬實或調查不實的定性結論，對於調查屬實的線索，根據涉及事項屬於違規還是違法，進行發文處理或作案件調查處理。

恒大集團貫徹落實舉報人保護原則，所有舉報均支持舉報人匿名，在相關制度文件中列明舉報人信息保密要求，並嚴格規定監察類檔案信息的保密性；同時，集團密切關注事件動向，對潛在報復行為予以提前應對。

2020年，集團監察中心開展懲治內部蛀蟲運動，對容易滋生貪腐事件的環節或業務條線加強主動監察力度。針對各業務部門對外經營活動，監察人員每月進行深入檢查，梳理可疑線索、加強相應監管，並對各項招投標活動進行全流程監督與監察。

2020年度，監察中心專案辦理時合計挽回的直接經濟損失 **1.93** 億元。





## 反貪腐

### 商業道德管理

恒大集團始終堅持高素質、講道德的人才團隊建設，通過制定《恒大集團檢查紀律八大禁令》、《恒大集團幹部守則36條》等制度規範員工道德行為標準，對員工的日常作風進行約束。同時，集團定期審核及檢討員工道德行為標準，確保其契合集團業務發展戰略要求與企業文化。集團的日常業務監督中包含對作風紀律的檢查，並鼓勵員工對違反道德標準的行為進行舉報，旨在打造文明平等的辦公環境。此外，集團在召開大會、新員工入職、幹部晉升等多個環節持續開展面向全體員工及施工商的商業道德行為相關的宣貫和培訓，不斷提升員工的道德意識與標準。

### 反洗錢

集團嚴格遵守反洗錢相關法律法規的要求，針對商品房合同用印審核頒佈和實施《關於加強商品房買賣合同用印安全的通知》。

2020年，集團重點關注反洗錢數據治理、虛假證件排查、洗錢風險評估等工作內容。進行反洗錢宣傳培訓，面向董事、監事、高級管理人員進行包括公司的反洗錢實踐、反洗錢國內外形勢、年度反洗錢計劃落實情況等的培訓；面向全體員工進行包括反洗錢規定、行業形勢、公司反洗錢工作情況等的培訓。集團亦針對反洗錢相關內容通過海報、官方微信公眾號、銀行網點宣傳冊等形式向員工進行意識宣貫。

## 完善洗錢風險 控制及識別機制

### 01 完善集團洗錢風險自評估機制

- 明確公司洗錢風險評估流程
- 及時提交董事會審議洗錢和恐怖融資風險評估報告
- 加強評估結果應用

### 02 完善集團客戶風險評估機制

- 完善評估指標
- 對接核心業務系統
- 完善人工評級功能

### 03 加強基層專項培訓

- 建立定期長效評估機制
- 強化身份識別，實施分類管理
- 深入開展專項系列培訓

### 04 完善反洗錢內控機制

- 深入開展內部審計和自主管理
- 加強反洗錢意識風險培育
- 梳理反洗錢內控流程





## 供應鏈管理

### 章節概述

恒大集團與供應商緊密合作，致力於向客戶提供安全無害、質量穩定的材料及優質服務。集團嚴格遵循《中華人民共和國招投標法》、《中華人民共和國政府採購法》、《中華人民共和國反不正當競爭法》等法律對招投標活動的要求，切實遵循誠實信用原則開展招投標活動，以確保供應商招募過程透明、公正，保障客戶、供應商及企業的共同利益。

集團持續使用ERP招標管理系統對在庫供應商進行動態考核，確保庫內供應商質量，激勵供應商不斷完善自身品質。同時，在合作過程中，集團持續為供應商提供溝通交流平台或培訓活動，扶持供應商共同成長。

恒大集團高度重視供應鏈的可持續發展，關注供應商的環保責任及安全品質等方面，於監督過程中引導供應商履行社會責任，互利互惠，攜手共贏。

### 我們的策略和行動

#### 供應商動態管理

合格供應商考察入庫後，恒大集團會持續使用ERP招標管理系統對在庫供應商進行動態考核；

集團對工程類單位進行分級管理並進行季度或年度綜合評價；

集團定期組織供應商培訓或會議，扶持供應商共同成長。

#### 責任供應鏈

集團針對可持續發展風險，建立了從供應商准入考察評估，供應商合作過程評價的識別管控方式；

在招標採購各個環節，集團採取分權管理模式，由不同的人員隊伍層層把控，防範操縱招標的情況發生。







## 供應鏈管理

### 年度績效表現

#### 供應商考察及送檢

材料公司合作工廠檢查次數

**304**次

材料公司統供材料抽樣送檢批次

**10,333**次

#### 材料公司合作工廠 已獲體系認證的比例

ISO9001質量管理體系認證

**96.1%**

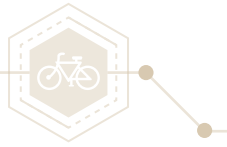
ISO14001環境管理體系認證

**84.4%**

OHSAS18001/ISO45001職業健康安全管理體系認證

**75.6%**





## 供應鏈管理

截至2020年12月31日，集團供應商總數達30,039家，其中地產板塊供應商總數達27,873家；98.6%的供應商分佈於中國大陸30個省份、自治區及直轄市，1.4%的供應商註冊位於港澳台地區或國外。集團倡導屬地化採購，以降低運輸過程中的碳排放，並促進當地經濟發展。

按地區劃分供應商數量

序號	省份／直轄市／自治區名稱	供應商數量
1	北京市	1,252
2	天津市	540
3	上海市	1,095
4	重慶市	943
5	河北省	1,292
6	山西省	870
7	遼寧省	850
8	吉林省	408
9	黑龍江省	507
10	江蘇省	2,490
11	浙江省	1,504
12	安徽省	1,303
13	福建省	886
14	江西省	714
15	山東省	1,552
16	河南省	1,186
17	湖北省	1,156
18	湖南省	1,255
19	廣東省	3,810
20	海南省	334
21	四川省	1,054
22	貴州省	440
23	雲南省	537
24	陝西省	757
25	甘肅省	577
26	青海省	57
27	內蒙古自治區	7
28	廣西壯族自治區	763
29	寧夏回族自治區	615
30	新疆維吾爾自治區	10
31	港澳台及海外地區	426



## 供應鏈管理

### 供應商招募及動態管理

公平公正是恒大集團開展招標採購工作的基礎要求，集團實行「先入庫後招標」的供應商管理模式，遵守《地產集團招投標管理制度》等內部政策，在供應商徵召、投標、評標、定標全過程均嚴格按原則執行，以確保供應商招募過程透明、公正。



合格供應商考察入庫後，恒大集團會持續使用ERP招標管理系統對在庫供應商進行動態考核，確保庫內供應商質量，激勵供應商不斷完善自身品質。



## 供應鏈管理

針對工程類供應商，集團制訂和實施《施工單位評價實施細則》，對工程類單位進行分級管理及季度綜合評價。考察維度包含進度達標率、質量達標率、安全文明達標率、綜合實力、配合情況及是否存在重大問題等。2020年，集團有序開展工程類單位庫的梳理及檢查工作，對於綫下徵召符合要求的供應商統一納入綫上管理；對於徵召資料不齊全、流程不合規、施工資質不符合要求等問題的供應商進行問題整改或單位替換。

針對材料設備類和物資類供應商，集團制訂《深圳恒大材料物流集團有限公司材料設備類供應商綜合評估辦法》，按照季度及年度從質量、貨期、服務三個維度評估供應商供貨合作情況並進行評級。集團根據季度評級對供應商採取差異化管理措施，將年度評級作為年度續簽淘汰、優秀供應商評選、次年供貨份額分配的重要考量元素。同時，針對產品生產供應難度大、採購規模大的材料類別，集團優選規模實力強、供貨及時、質量優良、服務到位的供應商作為關鍵供應商，保障供應鏈的平穩供應。

## 供應商溝通及培訓

恒大集團十分重視與供應商的合作交流，視供應鏈為企業發展的重要一環。我們定期組織供應商培訓或會議，扶持供應商共同成長。

### 案例：供應商產品技術交流



集團積極組織供應商與地區公司的培訓及交流。2020年，我們組織供應商的技術骨幹定期與各地區公司工程部、施工單位進行材料專業知識的分享及交流，並開展實地施工指導，促進專業知識與技能積累，共築項目品質保障。



防水材料知識及施工指導培訓



項目現場講授塗料噴塗技術



外牆真石漆技術培訓



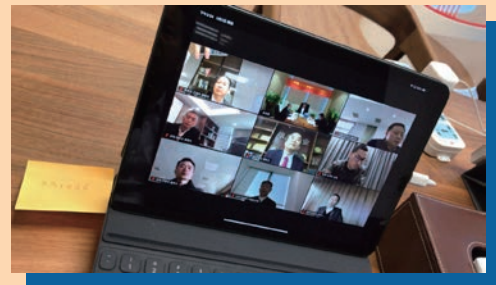


## 供應鏈管理

### 案例：材料設備供應商大會

「鞏固合作、強化信心」，2020年3月5日集團通過視頻會議形式，由許主席主持召開材料設備供應商大會，會議共計邀請50家主力供應商董事長參加。

大會首先致謝供應商過去合作的支持，全面介紹了集團的發展情況、2020年經營規劃，闡述集團保障供應商合作共贏的舉措，強調材料品質的重要性。



線上供應商大會會議場景

會上，供應商董事長積極發言，共同探討未來合作規劃及戰略發展。此次會議鞏固供應鏈合作，強化了供應商的信心，為企業未來合作發展路徑指明方向。

## 責任供應鏈

各類供應商在環境保護、職業安全、廉潔從業等領域的社會責任履行情況是恒大集團持續關注的內容，集團通過入庫考核及定期檢視等方式方法對供應商社會責任進行監督與評價，並在監督過程中引導供應商履行社會責任，實現可持續供應。

### 供應鏈環境社會風險管理

集團針對可持續發展風險，建立了從供應商准入考察評估，供應商合作過程評價的識別管控方式。其中，准入考察評價的具體內容包括考察期間對供應商環評、排污許可證等環保合規證照進行排查，對供應商工廠產品質量管理體系包括原材料、生產過程成品質量管控方式進行考察認證，合格方可入圍。

目前，集團材料公司合作工廠中獲得第三方體系認證的情況如下：



註：上述圖標右上角數字表示2020年材料公司合作工廠中獲第三方體系認證廠家佔比較2019年新增情況。







## 供應鏈管理

恒大集團積極推動綠色環保採購，不斷提升材料採購的環保標準。截至目前，集團現行材料標準中已有7個類別高於國家環保標準，分別為木地板、衣櫃、陶瓷磚、內牆塗料、外牆塗料、地坪漆、防水卷材。

木地板及衣櫃	陶瓷磚	內外牆塗料	地坪漆	防水卷材
甲醛釋放量指標要求 $\leq 0.08\text{mg}/\text{m}^3$ ，高於國家標準約定的 $\leq 0.124\text{mg}/\text{m}^3$ 。	放射性核素限量指標要求為 $\text{IRa} \leq 0.9\text{q}/\text{kg}$ 、 $\text{Ir} \leq 1.2\text{q}/\text{kg}$ ，高於國家標準約定的 $\text{IRa} \leq 1.0\text{q}/\text{kg}$ 、 $\text{Ir} \leq 1.3\text{q}/\text{kg}$ 。	其中揮發性有機化合物(VOC)、游離甲醛、苯、甲苯、二甲苯、乙苯的總量等指標均高於國家	對該類別中的聚氨酯面漆的環保要求執行國家環境標準，其物理性能及耐候性能等均高於國家標準。	對該類別產品的環保要求執行國家環境標準，其有害物質、重金屬等限值均高於國家標準。

基於房地產行業特性，恒大集團對施工單位合法合規用工管理高度重視，要求施工單位採取合理有效的措施保障農民的職業安全、依法獲取薪酬等基本權益，並提供多種申訴渠道切實保障民工權益。

- 1 設置民工權益保障中心 
- 2 推行民工實名制管理 
- 3 建立施工單位管理人員黑名單庫 
- 4 建立銀行代發工資制度 
- 5 開展普法宣傳教育 

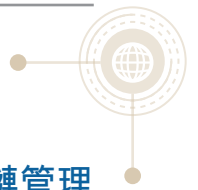
合規用工管理措施

集團從機構設置和制度建設等方面加強對農民工基本權益的保障，制訂和落實《民工權益保障管理辦法》等制度，並建立公開透明的民工投訴渠道，由民工權益保障中心負責處理項目勞務外包用工、勞務糾紛處理等事宜。

此外，集團鼓勵施工單位設置民工權益維穩辦公室、建立銀行代發工資制度等，以不斷促進民工合法權益的保障。

在實施以上保證措施的同時，集團還聯合施工單位開展各種形式的民工關懷活動，切實滿足民工工作和生活的相關需求，致力於保障民工的生活質量及歸屬感。





## 供應鏈管理

### 廉潔供應鏈

集團嚴格遵守《恒大地產集團招投標管理制度》、《材料公司供應商管理紅綫規定》等內部制度規定。在招標採購各個環節，集團採取分權管理模式，由不同的人員隊伍層層把控，防範操縱招標的情況發生。恒大集團在與各供應商及合作單位洽談合作時，會於對外發出的招標文件中附有公平競爭承諾書，要求投標單位蓋章認可。中標單位與集團簽訂的合同協議中均有相應的廉潔條款，並於各項目施工現場張貼舉報渠道公告板。同時，集團嚴禁所有人員接受投標單位及已合作單位的食宿安排、收受禮金、禮品等任何私人便利安排或利益，並將相應要求作為附件簽入供應商的購銷合同。集團亦積極敦促供應商的內部反貪腐管理及相關監督機制的有效運行，共建誠信廉潔的商業合作。

恒大集團監察中心負責集團的廉潔監察工作，建立便捷的匿名舉報渠道收集舉報信息，並負責查處供應鏈中的潛在貪腐問題和人員。監察中心定期製作廉政警示片並組織公司全體員工觀看，對內部及外部違法人員予以嚴厲查辦，積極維護公平公正、陽光透明的合作關係。



恒大集團招投標廉潔監察會議





## 僱傭管理

### 章節概述

恒大集團是一個廣泛共融的平台，我們珍視每一位員工，為員工提供良好的發展平台和職業路徑，讓每一位員工可以在集團多元、積極的工作氛圍中各展其才。

集團須嚴格遵循《中華人民共和國勞動法》、《中華人民共和國勞動合同法》、《中華人民共和國社會保險法》等勞動及社會保障法規，與正式僱員簽訂勞動合同，並尊重人權，承諾不僱傭童工及強制勞工，反對任何形式的歧視行為。

在恒大集團，我們為員工提供豐富多樣的培訓發展機會，保障員工接觸學習行業先進知識，提升個人整體能力。我們將組織績效和個人績效作為員工績效考核的依據，定時開展集團崗位梳理和人才盤點，以達到合理配置、人盡其才和全面提高工作效率的目的。另外，集團充分考慮員工的健康與福祉，為員工提供保險並組織開展一系列福利關懷活動，保障員工身心健康。

### 我們的策略和行動

#### 員工招募及培訓 晉升

持續秉持「公平公正、任人唯賢、德才兼備」的選拔任用體制；

積極開展人才晉升提拔、人才交流、新產業調派、援疆等工作，進行有效、合理的人員配置；

有序進行人才盤點，做好幹部管理、錨定關鍵後備人才的工作。

#### 員工安全與關懷

恒大物業已獲得ISO45001職業健康安全管理體系認證；

集團內部採取防疫措施，調整員工工作日期，實施分批上班制，最大程度保障員工的身體健康和生命安全；

建立完善的溝通交流渠道，廣泛傾聽員工心聲，並為員工組織一系列的文娛活動，旨在創造和諧溫馨的工作環境。





## 僱傭管理

### 年度績效表現

#### 僱傭管理

於2020年12月31日僱員總數達

**123,276**人

2020年招募社會專業人才

**36,752**人

地產開發建設系統中，大學本科及以上學歷人員佔比近

**90%**

#### 培訓發展

2020年各級員工培訓總時數

**169,627**小時

2020年培訓總堂次

**104,916**堂次

2020年各級員工培訓累計參訓人次

**2,084,881**人次

2020年員工平均受訓時數

**27.34**小時





## 僱傭管理

### 員工招募及權益保障

#### 人才引進與團隊建設

恒大集團制訂並落實《招聘及入職管理制度》、《新員工轉正管理制度》等內部政策，持續秉承「以人為本」的用人理念。2020年，為支持集團全方位戰略發展及補充人才缺口，我們面向社會及校園展開多渠道人才引進，從學識、品德、能力、經驗、符合崗位要求等方面對候選人進行考核，以吸納適配企業戰略的人才。

校園招聘方面，集團持續實施沉澱多年的「恆星計劃」，開展2020春季招聘及2021秋季招聘，並於九月中旬進行空中宣講會，為在校學生提供了解恒大集團的平台。該計劃為集團補充大量優秀的儲備幹部人才，有效地滿足公司不斷發展的人才需求，為集團招募儲備了大量優秀後備梯隊力量。



恒大2020春季招聘海報

#### 恒大集團校園招聘

「恆心在，大未來」恒大集團積極走入校園與應屆生溝通交流，以吸納更多優質人才。

2020年10月，我們校園招聘的脚步遍及北京、天津、廣州、深圳、上海等地，招聘活動受到在校學生廣泛支持和好評。



恒大2021秋季招聘海報

2020年度社會招聘方面，集團持續拓展、優化招聘方式，通過RPO、專業細分網站、公司官網、人才招聘網站等渠道進行社會招聘宣傳，吸引高端管理崗位人員、專業類人員等人才類別加入到恒大集團的大家庭中。

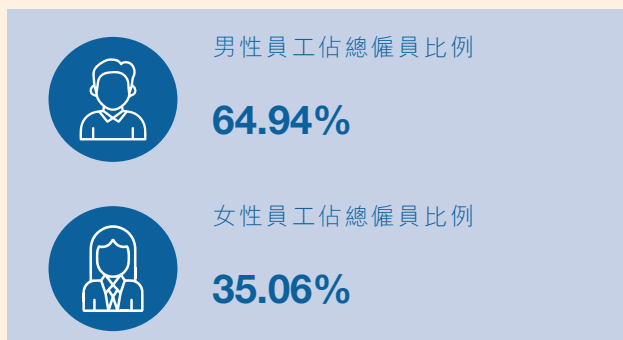




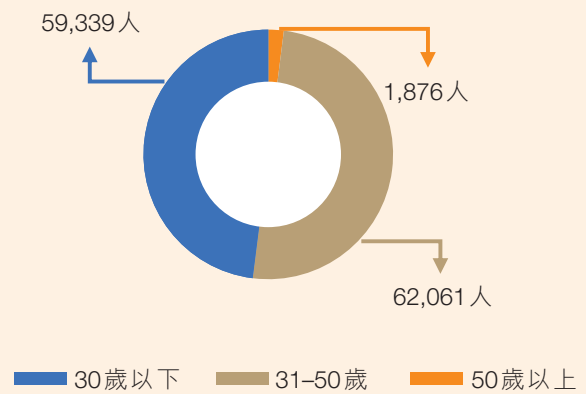
## 僱傭管理

2020年度，我們通過校園招聘和社會招聘招募新僱員36,752人。截至2020年12月31日，我們的僱員總數達123,276人，員工年齡結構、性別結構等具體情況如下所示：

按性別劃分的僱員人數



按年齡劃分的僱員人數



按職級劃分的僱員人數





## 僱傭管理

### 員工權益保障

恒大集團十分重視公平合規僱傭，嚴格遵守《中華人民共和國勞動法》、《中華人民共和國勞動合同法》、《中華人民共和國禁止使用童工規定》等法律法規的要求。集團堅持以人為本、關愛員工的用人理念，不斷推進員工保障體系建設，為構建和諧穩定的勞資關係而努力。

### 多元、平等機會及反歧視

我們禁止一切形式的員工歧視行為，在制定和執行有關招聘、薪資、福利、培訓、勞動保障等制度時，均堅持公平、公正、平等的原則，不因員工的種族、性別、區域、社會等級、宗教、殘疾、政黨等方面的不同而採取任何的歧視行為，以能定崗，同工同酬。

### 防止童工及強制勞工

我們明確規定招聘員工的年齡下限，且員工入職時要求人事部門對應聘者提供的材料嚴格核查。至今為止，公司未曾招聘或發現有單位招用童工。我們亦對加班的審批流程及調休做出了明確的規定，所有加班工作都按照監管機構要求對員工給予補償或調休。

### 尊重人權

恒大集團尊重人權，捍衛員工合法申訴和表達的權益。同時，集團積極保護女性員工權益，在三八婦女節為女性員工提供半天休假，為孕婦提供專用休息室，並協助女員工辦理相關生育津貼申領工作。

### 關愛員工，切實提供員工福利保障



#### 員工依法享有國家規定的社會保險待遇權利

集團嚴格實施《恒大集團薪資計算管理規定》、《恒大集團社會保險、住房公積金管理制度》等內部政策，依法依規為合同制員工購買國家規定的社會保險和住房公積金，並為退休返聘員工及實習生購買僱主責任險。



#### 充分提升員工醫療保障水平

集團工會聯合恒大人壽公司積極在公司內推廣深圳政府主導的深圳專屬團體醫療險，並組織實施了兩場項目解讀會，倡導員工使用醫保個人賬戶餘額購買深圳專屬團體醫療險。



#### 貫徹職工醫療互助保障計劃

2020年度公司特種重病險新參保人數達103人；女職工安康險新參保439人。另外，公司為在深圳辦公的員工購買了深圳市重特大疾病補充醫療保險，購買人數達6,005人次，充分體現公司以人為本、關愛員工的用人理念。





## 僱傭管理

### 員工培訓及晉升發展

#### 員工培訓

員工的成長與企業的發展互為基礎、互相促進。集團一直高度重視員工的成長與發展，制訂和執行《統招大學生三年培養計劃》等政策，落實各項重點培訓項目，以助力員工快速融入、高質成長。集團2020年度員工培訓工作有序推進。截至2020年底已完成的重點培訓項目分別為：社招新員工入職培訓、校招大學生入職培訓、大學生成長加速度培訓、大學生上總部下基層輪崗、業務骨幹賦能培訓、人力資源實務培訓、人事系統述職學習培訓等；同時，各部門持續有序開展基於業務崗位的專業技能流程和制度學習的培訓，切實加強和提升員工的崗位專業度。

2020年度，集團總體的員工培訓情況如下：

員工職級範圍	累計參訓人次 (人)	培訓總堂次 (次)	培訓總時數 (小時)	每名員工
				平均受訓時數 (小時/人)
管理層員工	24,106	738	2,173	8.31
非管理層員工	2,060,775	104,178	167,454	28.87
總體合計	2,084,881	104,916	169,627	27.34

註：因內部培訓數據按人次梯隊進行統計，與領導層、高級管理層、中級管理層的職級劃分標準不完全一致，故培訓相關績效指標按員工職級範圍分類統計和披露。此外，結合集團內部培訓統計台賬實際，本年度每名僱員平均受訓時數的計算方法調整為：每名僱員平均受訓時數 = (年度培訓總時數 / 年度培訓總堂次) \* (累計參訓人數 / 僱員人數)，以更合理地反饋集團員工培訓工作的實際情況。





## 僱傭管理

本年度，我們推進的重點培訓項目包括：

### 領導力培訓

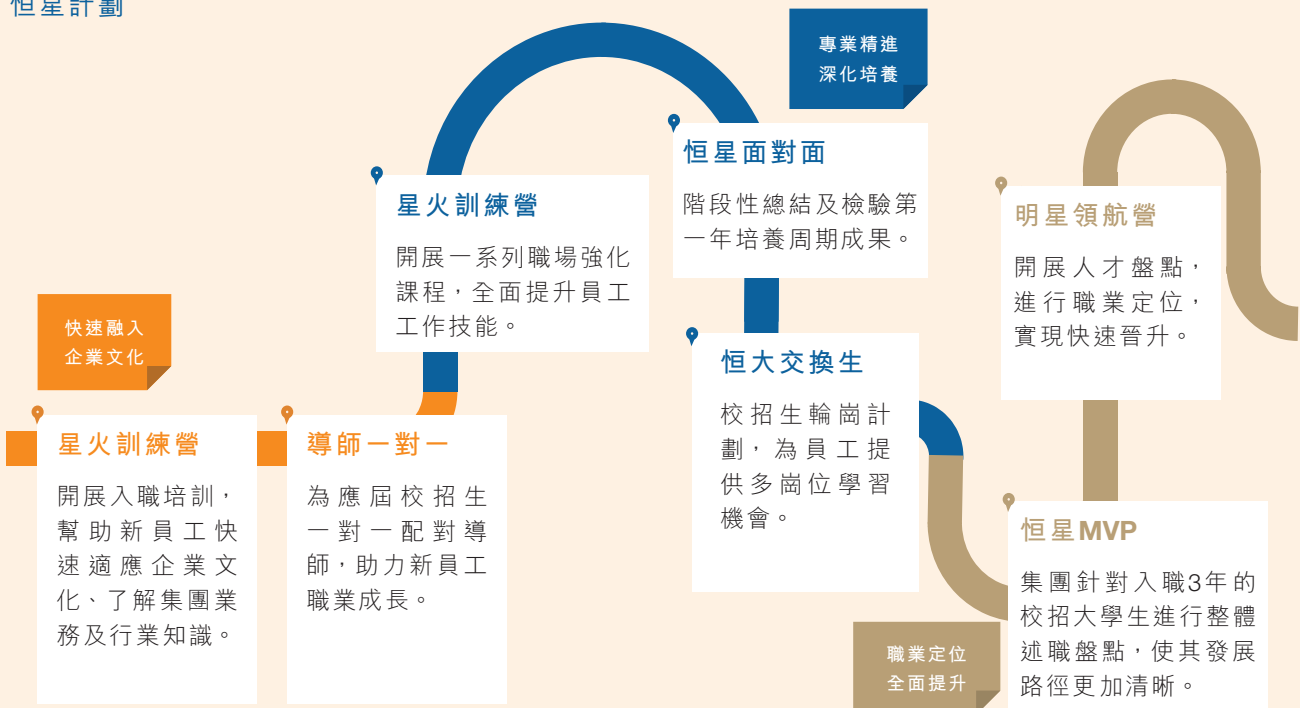
#### 總經理培訓班

- 集團人力資源中心針對繼任總經理進行脫產培養，主要包括集中培訓、總部輪崗培訓等形式。

#### 秘書培訓班

- 為儲備並培養優秀的集團高管秘書，全集團選拔16人於今年5月進入總部進行培訓及輪崗學習，訓後輸出至不同崗位身兼要職繼續在崗培養。
- 為提升集團現任秘書的綜合素質，從今年第四季度開始，每3個月針對現任秘書開展1期系列培訓。

### 恆星計劃



2020「星火訓練營」培訓現場







## 僱傭管理

### 星火訓練營

集團採用「線上+線下」並行方式開展全集團2020屆統招大學生系統培訓，培訓內容涵蓋企業文化、領導分享、行業專業知識等多個模塊，累計參訓學員達1,313人，累計學習時長67小時。

### 成長加速度

集團2020年組織開展了9期成長加速度培訓課程，主題涵蓋office辦公軟件、時間目標管理、學習力、執行力等方面，共計12,174人次參訓，累計學習時長14小時。

### 明星領航營

集團於2020年8月組織開展兩期明星領航營，參訓學員為2017屆集團優秀校招大學生，共計235人次參訓，累計學習時長57小時。

## 業務骨幹賦能培訓



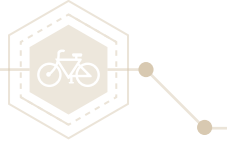
「聚焦業務，萃取案例，以訓促學，經驗落地」恒大集團人力資源中心針對各單位業務骨幹開展賦能培訓，推動各單位沉澱業務知識及管理經驗。

2020年集團共計開設22場培訓課程，累計參訓學員達1,033人，訓後平均分達9.82分，累計學習時長132小時，超過62%的學員均為所在部門團隊管理人員。



2020業務骨幹賦能  
培訓現場





## 僱傭管理

### 其他培訓

#### 新員工入職培訓

**1**

由集團人力資源中心統籌各單位人事部門組織實施，主要內容包含公司概況、企業文化、通用制度等。2020年集團開展了**4**期新員工入職培訓，參訓學員總數達**20,628**人，訓後平均分達9.94，累計課程時長**60**小時。

#### 集團公開課

由集團人力資源中心聯合工會統籌組織實施，定期面向集團系統員工開展專業技能及通用素質等課程。2020年共開展**7**期精品公開課，參訓人員總數達**10,266**人，訓後平均分9.58，累計課程時長**10**小時。

**2**

#### 人事系統培訓

**3**

為規範各單位人事基礎操作流程、強化人事模塊工作技能，集團人力資源中心定期面向全集團人事部門相關崗位開設專題培訓。2020年集團開展**5**堂課程，總學員人次達**2,491**人，訓後平均分9.76，累計課程時長**10**小時。

#### 在職研究生教育

為進一步提高員工的管理水平和學歷層次，滿足集團發展的人才儲備需求，集團與武漢科技大學戰略合作，開展在職研究生教育工作。2020年武科大第八期碩士培訓班順利開班，其中工程管理班學員**18**人，工商管理班學員**74**人。

**4**

## 僱傭管理

### 績效考核與晉升

恒大集團秉持「公平公正、任人唯賢、德才兼備」的選拔任用體制。績效考核方面，恒大集團從組織績效和個人績效兩方面綜合評估員工的工作情況，並依此作為員工晉升及薪資調整的重要依據。

#### 組織績效

集團組織績效根據集團整體戰略目標、經營目標，按不同業務條綫進行目標拆解及指標設置，並由各業務部門分別制定考核辦法，主要採用目標計劃管理的方法，按月考核集團各單位。

#### 個人績效

根據現行綜合考評制度，集團每季度對員工進行綜合考評。綜合考評採用360度評估工具，對員工綜合素質、精神作風、工作業績三方面進行綜合評定，根據評定結果劃分考評等級。

集團總部各業務中心根據各業務綫組織績效考核，公佈獎勵及處罰結果。各單位參照綜合考評結果及員工貢獻情況，對獎罰進行分配。綜合考評結果還將作為員工晉升、薪資調整的重要依據。



隨著集團業務的多元化發展，集團為每位員工提供了更廣闊的發展空間。2020年，除日常提拔外，我們通過開展集團總部與地區公司之間人才交流、新產業調派、援疆等專項工作形式，進行有效、合理的人員配置，為集團運營及人才發展提供有力保障。

為滿足公司發展需要，進一步提升人力資源管理水平，不斷優化崗位設置及人力資源的有效配置，2020年公司在集團系統範圍內全面開展了崗位職責體系梳理工作，結合崗位職責梳理、崗位設置優化。同時開展人員盤點專項工作，對現有員工進行人崗匹配，達到合理配置、人盡其才和全面提高工作效率的目的。根據盤點結果，集團針對不同崗位領導幹部的能力薄弱項提供針對性培訓和任務歷練，以期提升其業績和核心能力；針對重點崗位，通過幹部訪談、幹部述職、360度評估等方式持續推進人才盤點工作。

### 員工健康安全與關懷

恒大集團始終將員工的身心健康視為企業發展的重要根基，堅定不移地保障每位員工的福利，創造舒心、安心的工作生活環境，增強員工的凝聚力、歸屬感與忠誠度。

#### 疫情管控

2020年初，新型冠狀病毒的爆發牽動每一個國人的心弦，面對刻不容緩的疫情，恒大集團迅速採取防疫措施，調整員工工作日期，實施分批上班制，對社會負責、對員工負責，最大程度保障員工的身體健康和生命安全，有效減少人員聚集並助力阻斷疫情傳播。疫情得到控制後，恒大集團有序開展復工復產工作，積極為員工提供消毒清潔產品並分發口罩等防疫物資。



## 僱傭管理

我們重視集團員工的健康福祉，於全國各地項目落實應急預案，堅決築牢健康防綫，用實際行動守護集團員工的健康安全，贏得了各地政府和廣大員工的高度認可。

### 員工體檢、員工保險購買情況

### 「深圳專屬團體醫療險福利項目」解讀會

為充分提升員工醫療保障水平，集團工會聯合恒大人壽公司積極在公司內推廣深圳政府主導的深圳專屬團體醫療險，於2020年9月1日及4日分別舉辦了兩場線上「深圳專屬團體醫療險福利項目」解讀會，解讀會內容為項目福利政策、投保方式、保障內容及理賠服務等。直播過程中員工積極參與互動，培訓師就員工提出的相關問題進行詳盡解答。

2020年「深圳專屬團體醫療險福利項目」解讀會共吸引參與人數147人。

### 員工體育活動

2020年，恒大集團不定期組織員工開展各類體育活動，倡導體育精神，以期待員工在豐富的體育活動中放鬆身心、提升自我，充分感受集團的企業文化。



組織參與深圳市房地產行業「綠景杯」羽毛球賽



組織參與「白雲泵業杯」三人籃球賽





### 員工關懷與溝通

恒大集團重視集團員工的身心健康，廣泛聆聽員工意見與建議，力求塑造良好的組織氛圍、展現融洽和諧的企業文化。我們為員工搭建良好的溝通交流渠道，定期組織座談會以傾聽員工心聲；於集團內部設立母嬰室，為孕期或哺乳期員工提供便利；為員工組織豐富的文娛活動並提供休閒運動場所，倡導員工工作生活平衡。

#### 員工溝通與申訴

集團定期組織員工座談會，充分聽取員工建議、傾聽員工心聲，了解員工在職業發展、企業文化、生活作息方面的需求或意見。集團對各類需求高度重視，認真總結，以完善相應的工作和福利機制。

我們亦建立了完善的員工申訴和投訴機制，為員工開通無障礙溝通途徑。員工可通過集團人事部門或監察部門進行意見反饋，人事部門或監察部門將及時跟進、協調處理。



#### 愛心卡及母嬰室

本著以人為本、服務員工的宗旨，為進一步將人文關懷落到實處，使員工充分感受到集團的溫暖，恒大集團工會於廣州、深圳恒大中心均設立母嬰室並發放愛心卡，為孕期、哺乳期女員工提供便利和良好保障。



恒大中心母嬰室



#### 員工文娛活動

集團提倡「開心工作，快樂生活」的工作模式，於員工俱樂部設有圖書室、網咖、瑜伽房、舞蹈室、動感單車、跑步機等多種設施，並為員工業餘鍛煉身體提供良好的環境和條件。

另外恒大足球協會、籃球協會、羽毛球協會等俱樂部定期組織員工進行運動訓練及參加各類賽事活動，增加運動的趣味性和參與性，為員工提供完善的文娛活動平台。



恒大集團單車房





## 環境管理

### 章節概述

恒大集團始終堅持環保、可持續的開發，嚴格遵循《中華人民共和國環境保護法》、《中華人民共和國環境影響評價法》、《建設項目竣工環境保護驗收管理辦法》等法律法規要求，密切監測及管控集團業務發展過程中排放與資源使用的情況。致力於減少對環境的不利影響，為業主打造綠色、健康的居住環境，為國家生態文明建設貢獻企業公民的一份力量。

為響應《住房城鄉建設部關於印發建築節能與綠色建築發展「十三五」規劃的通知》等政策對大力發展綠色建築的倡導，我們於上一年度修訂發佈《恒大集團綠色住宅設計要求及標準(2019版·一星級)》，納入集團新項目設計標準。2020年，該標準在全集團範圍內正式實施，為綠色建築在地區和項目上的推廣和落實提供了明確的規範和指引。此外，我們在項目施工、銷售及運營過程中繼續探索實施各項環保措施，不斷挖掘集團的節能減排潛力，並加強對環境數據的有效管理，為實現集團節能減排目標奠定有力基礎。

### 我們的策略和行動

#### 綠色建築承諾

實施《恒大集團綠色住宅設計要求及標準(2019版·一星級)》，新建項目100%滿足綠建新國標基本級要求。

堅持可持續的項目選址與開發，保護周邊生物多樣性與文化風貌。

環保選擇，優選高於國家標準的綠色環保材料。

大力發展新工藝建造體系和裝配式建築，提升資源使用效益。

#### 綠色運營管理

恒大物業已獲得ISO14001環境管理體系認證。

制定物業節能降耗目標，大力推行項目節能改造。

加強商業項目的租戶參與，與商戶簽署的租賃協議中規範垃圾清運及分類要求。

#### 應對氣候變化

開展氣候變化風險及機遇評估，識別氣候變化影響並制定應對措施。





## 環境管理

### 年度績效表現

#### 綠色設計

本年度綠色建築認證項目

**278**個

本年度綠色建築認證面積

**5,648.65**萬平方米

工廠加工裝修材料品類佔比

**89.5%**

裝修材料明確耗損率品類佔比

**57.9%**

#### 綠色施工

採用装配式建築項目個數

**155**個

装配式建築面積

**2,086**萬平方米

#### 綠色運營

物業節能降耗考核目標覆蓋

**800**餘個項目

累計LED光源改造

**323**萬支

**8.87%**在管項目

使用太陽能資源

**53**個在管項目

獲得節水、節能、環保型稱號





## 環境管理

### 綠色設計

#### 綠色建築設計

恒大集團嚴格落實國家及地方政府的綠色建築要求，發揮專業所長不斷探索環保新技術、新標準，切實推進集團綠建設計標準的落實。集團綠建工作由設計質量成本控制中心、建築設計院、綜合管理中心等部門聯合開展，在項目設計初期研討確立可行綠建設計方案，並推動內部綠建標準修訂、綠建申報、綠建落地考核等工作的順利實施。

上一年度，集團參與制定《綠色建築評價標準GB50378-2019》(下稱「綠建新國標」)及《綠色建築評價技術細則》等新標準，並相應頒佈內部綠建新標準《恒大集團綠色住宅設計要求及標準(2019版·一星級)》。新標準進一步明確產品運營階段的綠色環保要求，促進綠色建築設計在項目上的實際落地。2020年為新標準正式實施的第一年，集團對相關部門及地區公司開展綠建培訓，並相應修訂內部綠建管理辦法，指導項目綠建工作的實施。同時，集團積極鼓勵員工參與綠建資格認證考試，提升團隊專業能力。

根據集團實施原則，新建項目100%滿足綠建新國標基本級要求，並依據集團發展計劃和當地政府要求落實更高級別綠建標準。同時，集團計劃進一步推動商業項目更高級別的國際與國內綠建認證，不斷提升在管項目綠色運營水平。

2020年度，集團積極推動綠色建築的推廣及認證工作，年度新增278個獲國家《綠色建築評價標準》認證標識的項目，其中75個項目獲得綠建新國標認證，年度綠色建築認證面積達5,648.65萬平方米。

#### 綠色建築新國標二星級認證案例：內蒙古呼和浩特恒大御景灣項目

該項目實施綠色建築新國標二星級設計標準，滿足安全耐久、健康舒適、生活便利、資源節約和環境宜居等要求。項目充分利用被動式建築設計手段，輔以高效的能源系統，並採用可再生能源技術措施，實現項目整體能耗的大幅降低，建築節能率達90%以上。同時，項目採用裝配式技術，實現15%的裝配率，有效提升施工效率，節約材料。

該項目主要的綠色建築技術應用特點為：

##### 海綿城市

將市政水系、景觀水系、公共綠地組成完善的海綿體系，打造「可淨，可滲，可蓄」的循環系統。

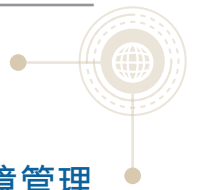
##### 真空垃圾收集系統

通過預先鋪設的管道系統，利用負壓技術將生活垃圾抽送至中央垃圾收集站，再由壓縮車運送至垃圾處置場。

##### 屋頂光伏發電系統

優先採用並網發電系統，將太陽能轉換出的電能直接並入低壓配電系統，為公區供電；屋頂設置光伏板太陽能發電系統，用於公區、地下車庫照明。





## 環境管理

此外，該項目採用的新型環保技術還包括：

- 現澆混凝土構件採用鋁模等模板體系；
- 土建與裝修一體化設計與施工；
- 人車分流，且步行和自行車交通系統設置充足照明；
- 設置PM10、PM2.5、CO<sub>2</sub>空氣質量監測系統，且具有存儲監測數據和實時顯示等功能。



內蒙古呼和浩特恒大御景灣

### 綠色建築LEED銀級認證案例：成都恒大廣場

該項目獲得LEED銀級認證，由成都恒大廣場與天幕豪宅(RESIDENCE)、超五星級酒店(St. Regis瑞吉)共同組成。

該項目的綠色管理理念主要從以下幾方面落實：

- 冷卻塔升級改造，提高電機能源使用效益，實現綜合性節能降耗；
- 室內取暖鍋爐節能改造，減少廢氣排放；
- 貫徹綠色管理理念，嚴格實施垃圾分類回收，有效減廢；
- 與租戶攜手打造綠色生態、可持續發展的環保辦公環境。



成都恒大廣場LEED銀級認證

### 建築節能降耗研究及應用

為貫徹國家生態文明思想，響應《綠色建築創建行動方案》等指導文件對建築節能的倡議，恒大集團繼續加強對住宅建築、大型文旅項目、商業項目的節能降耗研究與實踐，穩步推動可再生能源在項目上的實際運用及超低能耗建築的試點工作。





## 環境管理

在可再生能源使用方面，集團在適宜的項目中逐步推廣太陽能與地熱能的使用，通過設置太陽能光伏發電系統為公區、地下車庫照明；設置太陽能熱水系統為住戶供應熱水；採用地源熱泵為項目供暖。

以蘭考恒大家居產業園項目為例，該項目充分利用日照時長優勢，在廠房屋面、停車頂棚、展館屋面安裝光伏組件，首年發電量為800萬千瓦時，有效節約電能。



蘭考恒大家居產業園太陽能光伏

此外，集團繼續推進對超低能耗建築技術及工藝的研究，依據內部編製的《超低能耗建築實施流程》及四項《施工指引》，對呼和浩特恒大御景灣項目開展超低能耗建築試點設計。目前，該項目已通過中國建築協會近零能耗評審，工程進度正在如期推進中，預計將成為恒大集團向超低能耗建築邁出的重要一步。

### 呼和浩特恒大御景灣項目超低能耗試點

該項目已通過  
中國建築協會近零能耗評審

為內蒙古自治區首批大規模實踐的  
超低能耗建築示範項目

建築採用高性能圍護結構

屋頂採用太陽能光伏發電系統

新風全熱回收效率不低於70%

採用智能控制系統

此外，集團繼續與哈佛大學、清華大學合作開展超低能耗建築研究與創新，在現有超低能耗建築項目中實際運用研究成果，並就應用方案進行溝通探討，不斷完善理論知識與實踐經驗。





## 環境管理

### 可持續的選址和開發

恒大集團始終堅持可持續的項目開發，遵守《中華人民共和國自然保護區條例》等國家法規要求，在規劃選址階段對項目所在地的地質、土壤、生物多樣性等環境因素進行充分評估和調查，最大程度避免項目開發對周遭環境及生態的不利影響。集團承諾不在國家自然保護區進行項目開發，並盡量避免在農田、綠地等受保護區域開發，必要時須獲政府部門審批後方進行開發。

集團嚴格遵循《文物保護法》、《歷史文化名城名鎮名村保護條例》等法律規例，對相關項目劃定文化古跡、野生動植物保護範圍，設置建設控制地帶或防護隔離帶，保持古跡遺址的原貌、保護古樹名木生長環境和風貌；盡可能減少對文物本體的干預，真實、完整地保存並延續遺址所蘊含的歷史信息；對於項目內新建或改建的建築，按照歷史文化名城保護條例進行報批報建，確保建築與周邊文化古跡風貌相協調。

#### 案例：廣西防城港足球文旅小鎮項目



該項目位於防城港市江山半島旅遊度假區，沿濱海有35顆古樹，北側有古運河。本著生態優先、保護文化古跡的原則，集團將樹冠向外20米、古運河兩岸100米劃定為保護範圍，此範圍內無新建建築；範圍外建築限高20米，盡可能維護古樹名木及生態環境的原貌。



廣西防城港足球小鎮鳥瞰圖

#### 案例：昆明恒大龍泉古鎮項目



該項目位於雲南省昆明市，以「山城龍泉·西南掠影」為概念，結合現場基地條件及傳統老街形制，融合西南聯大文化、昆明地方及馬幫文化底蘊。集團運用現代綫性的設計手法，將水系與街道相結合，修復原生的生活場景，打造具有歷史傳承的景觀空間，塑造昆明的文化新名片。



昆明恒大龍泉古鎮效果

同時，集團積極參與舊城改造項目，充分結合當地發展規劃及社區居民實際需求，升級老舊建築及地段產業，豐富交通、教育、綠化等配套資源，發揮專業所長，助力改善社區居住條件，促進城市振興。此外，在城市更新的大背景下，集團積極探索綜合用途的商業項目設計，將住宅、商業、文化等用途有機結合，促進「產」、「城」、「人」之間的聯系，帶動產業升級與城市更新。





## 環境管理

### 案例：深圳華強北項目



深圳華強北舊城改造項目位於華強北街道上步片區第三城市更新單元，是華強北重點改造片區之一。該項目為大型商業綜合體改造，配備辦公、商務公寓（含人才公寓）、文化活動中心、商業等功能，多種綜合用途的結合有效促進華強北舊街產業升級，是集團助力老舊城區振興的有力實踐。該項目還配備消防避難空間、架空綠化休閒、公共人行通道、文化活動中心、社區健康服務中心等公共設施，為當地居民及新遷入高新技術人才打造安全、便利、舒適的居住環境，讓老城煥發新機活力。



華強北項目效果圖

### 案例：深圳上寮二期項目



深圳上寮二期項目為大型商業更新改造項目，在保留建築功能佈局和形體的基礎上，將其升級佈置為含辦公樓、商業、酒店等功能在內的綜合商業體，匹配城市產業升級的步伐。項目公寓戶型優先小單元設計，充分契合社區年輕一代的實際居住需求。項目還配備公交車站、菜市場等公共設施，為居民生活提供後勤保障。



深圳上寮二期項目效果圖





## 環境管理

本年度，恒大集團繼續響應《關於大力發展裝配式建築的指導意見》等國家及地方政策，促進裝配式建築在項目上的應用，充分發揮其對提升施工效率、減少材料消耗及建築垃圾產生等方面的優勢。同時，集團繼續推動恒大工藝建造體系的落地，實現其安全、環保、節材等綠色效益。關於新工藝建造體系的具體介紹及落實情況請參閱「產品和服務－產品質量」章節。

關於截至目前，集團裝配式建築在項目上的落地情況如下：

### 2020年恒大集團裝配式建築應用情況

已採用裝配式建築項目

**155**個

已採用裝配式建築項目佔比

**20%**

已採用裝配式建築項目建築面積

**2,086**萬平方米



裝配式建築項目施工現場

### 綠色環保施工

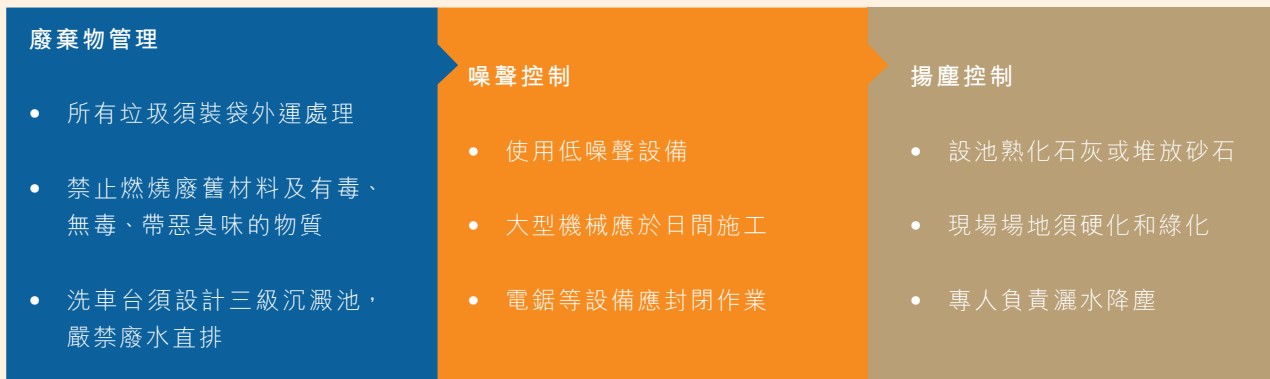
本年度，恒大集團繼續加強對項目施工的環保管控，依據項目所在地的節能降耗要求及《安全文明施工標準》等現行內部制度中的環保標準對施工現場進行部門聯合檢查，確保實現環保合規施工的目標。同時，集團制定了《恒大地產集團綠色施工管理標準指引》，對標綠色建築運營標識要求，進一步明確更高的綠色施工標準。採用該綠色施工標準的項目應按照因地制宜的原則，將ISO14001環境管理體系的綠色施工標準分解到管理體系目標中，提升綠色施工規範化、標準化。





## 環境管理

為促進綠色施工目標的達成，集團採取的綠色環保施工措施包括但不限於：



在建項目 **100%** 使用揚塵噪聲檢測設備實時監測現場環境顆粒物、噪聲、氣象

裝修材料 **89.5%** 品類實現工廠加工降低室內污染、減少廢料堆積、降低噪音

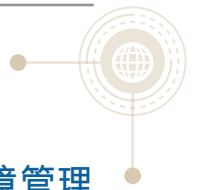
### 綠色環保用材

恒大集團高度重視施工材料的環保與安全，編製並發佈《產品標準》，明確規定各類材料產品的環保標準，並對7個品類執行高於國家標準的環保要求，在材料招標、採購、驗收全過程嚴格執行。我們依據國家規範對材料進行風險等級分類，針對不同風險等級產品開展不同頻次的抽樣監測，由集團材料公司聯合裝修設計院對其環保、安全等性能進行嚴格檢查，落實項目用材規範。

在項目室內裝修設計階段，集團充分結合業主實際需求，不斷優化產品選材，為業主打造更健康舒適的居住環境：

- 部分木飾面門以水性漆替代油性漆，減少刺激性氣味及易燃風險，提升環保性；
- 以人造石替換天然石材，減少天然資源耗用，避免放射物質，且有效提升室內裝修統一性及美觀度；
- 採用實木複合地板，對比強化木地板甲醛釋放量降低，保持天然木紋的色澤與質地；
- 部分項目以室內無機塗料替換有機塗料，提升耐水、耐碱、耐污染、耐氣性能，防黴抗菌、抗污持久。





## 環境管理

同時，為避免不必要的材料損耗與浪費，集團對多項材料制定損耗率標準，在確保精品交樓的同時嚴格把控材料使用效益。

裝修材料 **57.9%** 品類設定損耗率標準

此外，集團通過合理使用木材、部分木制材料替換等舉措，積極減少木材資源耗用，如：將鋼木複合入戶門優化為鋼制入戶門；以人造石地腳綫替換木地腳綫；取消部分項目衣櫃、鞋櫃、壁櫥配送，由業主按需配置等。

### 綠色營銷

恒大集團始終堅定不移地踐行綠色營銷理念，積極開展綠色營銷實踐。本年度，面對突如其來的新冠疫情，集團快速響應，大力推動「恒房通」APP的建設與優化，開拓綫上全民營銷新模式。綫上營銷在助力集團實現業務目標的同時，有效減少了綫下營銷的人力、資源及能源耗用，具有充分的綠色環保效益，是集團未來綠色營銷新模式的有效探索。

在綫下營銷材料的展示及使用方面，集團逐步推廣LED宣傳片、智能化展示、3D樣板間、電子化開盤以及呈批流程電子化等方式，實現電子化營銷。其中電子化開盤，運用明源雲、智慧案場等系統，能夠秒速讀取客戶信息、確認簽到、快速打單、自動統計離場人數、實時報表上傳等，大量縮短現場開盤時間，有效減少物料成本。

同時，集團繼續落實永久性實體售樓部模式，在項目規劃標準中將售樓部設計為永久性實體建築，在交樓後用作兒童中心等功能建築。永久性實體售樓部面積大小、外立面與內部裝修均為標準化設計，可有效減少拆改，節約資源。集團截至目前，永久性實體售樓部已覆蓋全國95%以上的項目。







## 環境管理

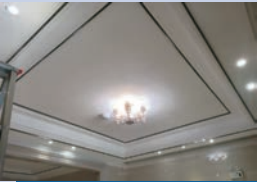
### 綠色商業與社區

#### 節能降耗管理

為進一步加強集團物業服務過程中的能耗管理，提升資源能源使用效率，我們繼續落實內部制度《物業能耗管理辦法》要求，於2020年7月制定《2020年下半年各地區成本軍令狀指標》，結合歷史能耗數據對各地區公司的用電、用水、燃料等制定降耗目標，並每月對目標完成情況進行考核和通報，考核範圍覆蓋27個地區約800個已交樓項目。

為促進節能降耗目標的達成，集團於10月份制定下發《節能降耗工作主要措施》，為地區及項目提供明確的節能降耗指引。各住宅、商業項目結合實際運營情況及集團指引，從以下幾大維度開展節能降耗管理工作：

#### LED照明改造



- 截至目前，集團已交樓項目項目中已有 **772** 個項目採用LED節能燈，
- 累計改造 **326** 萬支LED燈，改造後合計每月節省電費約 **400.4** 萬元。

#### 地庫照明分回路控制



- 2020年9月，集團下發《住宅小區地下車庫照明設計指引》，要求新項目按此標準執行，老項目依此進行改造；
- 車位採用雷達感應LED燈，靠近自動點亮，離開延時熄滅；
- 行車路線燈具採用時間控制器定時控制。

#### 合理控制水景設備開放時間



- 根據當地季節變化，合理安排節假日、大型活動等場景開啟噴泉系統時間；
- 項目維修部人員每四小時對運行中的水景噴泉至少巡查一次，防止跑、冒、滴、漏及其他故障發生。

#### 進口高效率泵供水技術應用



- 針對設備老化項目更換高效率進口水泵及其附屬設備；
- 經集團總部推動，項目供水設備改造並投入使用，改造項目月均節省電費11,666元。





## 環境管理

在商業項目運營中，集團不斷探索綠色低碳的商業管理實踐，要求項目根據集團《節能降耗工作主要措施》的要求採取有效的節能降耗管理措施：

### 加強租戶的綠色環保參與

- 為租戶提供裝修指引與建議，鼓勵租戶使用節能環保電器及符合國家環保標準的裝修材料；
- 在租賃協議中對餐飲商戶的油污排放進行規範，其廢氣有組織排放及油渣泔水排放須符合國家環保標準；
- 通過日常宣貫及綠色宣傳，提升租戶環保意識，推動租戶主動開展節能減排實踐。

### 強管控

- 加強三關一閉巡查，及時關閉不必要的燈源及設備；
- 每日巡查水龍頭及衛浴設備，調整合適的出水量，發現問題及時維修；
- 每日對表記錄用水用電數據，及時發現和管控異常用水情況。

### 巧改造

- 電器設備加裝時控器，嚴格管控設施設備啟停時間
- 通過空調板換改造、定期清洗等方式，增強制冷效果，降低能耗；
- 開展公區照明LED改造；
- 對老化配件集中修復，杜絕因配件老化爆管、漏水造成的水量浪費。

### 勤宣傳

- 所有用水點均設置節水溫馨提示標識，提升全員環保意識；
- 定期舉辦綠色宣傳活動，傳遞集團的綠色理念，鼓勵利益相關方參與環保行動。

2020年，在集團節能降耗要求的指導下，成都恒大廣場項目結合自身運營情況開展節能降耗工作，有效實現節能降耗效果：

用電量同比下降 **939,585** 千瓦時 用水量同比下降 **452,464** 立方米

### 垃圾分類及廢棄物回收利用

為減少廢棄物排放，2020年集團繼續要求各地區項目結合當地政策及自身實際情況，有序開展廢棄物回收管理及垃圾分類工作。

針對商業項目，集團結合商業廢棄物特點，將廢棄物分為裝修垃圾、廚餘垃圾、可回收垃圾和其他垃圾，獨立收集，分類處理；進一步加大垃圾分類及回收的宣傳力度，通過樓宇通知和指示標識號召業主對廢棄物進行分類投放；提升商戶參與，在租賃協議中規範垃圾清運及分類要求，其中餐厨垃圾由餐飲商戶自行清運，並以告知函方式進行督導，引導商戶將垃圾清運至項目垃圾中轉站。





## 環境管理

針對住宅項目，集團在園區內便利位置設置自助回收櫃，引導業主分類丟棄垃圾；通過微信線上宣傳、園區及樓道宣傳欄張貼通知單等方式持續宣傳垃圾分類知識；開展多樣化的宣傳活動鼓勵業主參與，並聯系志願者擔任社區督導員，監督業主垃圾分類投放情況；與居委會聯合舉辦垃圾分類回收知識講座等。

通過豐富、持續的垃圾分類宣傳教育，項目廢棄物逐漸實現減量化、資源化、無害化，在項目所在城市的垃圾分類推廣起到示範引領作用。

### 集團榮獲垃圾分類省市級示範稱號項目

華東嘉興恒大綠洲(省級)

華東衢州恒大御景半島(省級)

江西吉安恒大帝景(市級)



社區垃圾分類宣傳



社區垃圾分類督導員



垃圾自助回收櫃



業主分類投放可回收廢品



## 年度環境數據

層面	指標	單位	合計
A1.1	SO <sub>2</sub> 排放量	千克	37.70
	NO <sub>x</sub> 排放量	千克	9,090.14
	顆粒物	千克	745.78
A1.2	溫室氣體排放量(範圍一)	噸二氧化碳當量	9,735.44
	溫室氣體排放量(範圍二)	噸二氧化碳當量	267,627.40
	溫室氣體排放量(範圍一+範圍二)	噸二氧化碳當量	277,362.84
A1.3	廢棄電子產品重量	千克	13,387.75
A1.4	辦公垃圾	噸	2,791.32
A2.1	總能耗量	兆瓦時	352,929.70
	直接能耗量	兆瓦時	36,294.06
	間接能耗量	兆瓦時	316,635.64
	能耗強度	兆瓦時/收入人民幣百萬元	1.04
	總用電量	兆瓦時	316,635.64
	汽油使用量	升	2,117,876.16
	柴油使用量	升	376,671.98
	液化石油氣使用量	千克	536,665.28
A2.2	管道天然氣使用量	立方米	678,078.79
	用水量	立方米	12,593,935.39
	用水強度	立方米/收入人民幣百萬元	37.18

### 環境數據說明：

1. 環境數據的時間覆蓋2020年1月1日至12月31日；環境數據收集範圍包括地產業務類型的18個地區公司及其下屬項目公司，及集團總部位於廣州和深圳市的6個辦公區域。其中，地區公司覆蓋珠三角、華東、北京、安徽、山東、河南、陝西、海南、湖北、湖南、深圳、四川、重慶、江蘇、江西、廣西、貴州和遼寧；較2019年新增1棟總部辦公大樓。
2. 排放物產生自公務車輛使用及天然氣、液化石油氣的燃燒。其中，天然氣的排放系數參考《2017未納入排污許可管理行業適用的系數物料衡算方法》，其他排放系數參考香港聯交所《環境關鍵績效指標匯報指引》。
3. 溫室氣體排放量(範圍一)主要來自公務車輛汽油和柴油的消耗、非外包員工食堂消耗的液化石油氣和管道天然氣；溫室氣體排放量(範圍二)產生自外購電力。其中，外購電力的溫室氣體排放系數參考國家生態環境部發佈的《2017年度減排項目中國區域電網基準線排放因子》，其他排放系數參考香港聯交所《環境關鍵績效指標匯報指引》。
4. 能耗類型包括非外包員工食堂的液化石油氣和管道天然氣、外購電力、車輛使用的汽油和柴油；能耗單位折換系數參考國家《GB/T2589-2008綜合能耗計算通則》。



## 與氣候相關的財務披露

溫室氣體排放正導致全球氣候變暖，各種金融市場參與者愈發需要了解氣候變化的潛在財務風險，以助其進行決策。

恒大集團深明氣候變化對自身業務運營的影響，亦了解利益相關方對集團氣候變化相關信息的披露訴求。鑒於此，我們參考氣候相關財務信息披露工作組(TCFD)的建議，於本年度開展氣候風險和機遇評估，並披露「管治」、「戰略」、「風險管理」及「指標和目標」四個核心類別的氣候相關財務資料。



### 發展願景

### 2020年現狀



#### 管治

明確董事會和管理層對氣候相關風險和機遇的管理責任，擬定成文的監督管控政策及界定清晰流程，以期構建覆蓋氣候事項的良好管治架構。

我們搭建了ESG管治架構，梳理各職能部門／業務部門就氣候相關事項的管理情況，於ESG管治架構中明確董事會、高級管理人員對氣候變化相關事宜的管理責任、匯報流程等。



#### 戰略

系統、清晰地識別氣候變化相關風險和機遇並持續更新，評估此等風險的財務影響。擬定深度融合於集團發展戰略和企業文化的應對氣候變化戰略及策略，以指導行動方向。

我們了解氣候變化相關風險和機遇對集團業務戰略和運營、財務表現的潛在影響，並初步梳理構建應對氣候變化的整體戰略、具體領域策略及行動方針。



#### 風險管理

形成氣候相關風險和機遇的識別、評估、管理流程，並將氣候相關風險和機遇的管理納入企業現有風險管理框架中，以有效管控氣候相關風險。

我們初步形成了氣候變化相關風險和機遇的識別流程，通過問卷調研等方式確定相關風險和機遇的重要性，以明確管理重點。同時，我們針對所識別氣候相關風險和機遇，已在積極實施各項管理舉措。



#### 指標和目標

針對各領域策略選定適用的指標，設立可行目標值，並積極將相關指標與財務數據進行聯系，以期構建以目標為導向的應對氣候變化績效表現跟蹤機制。

我們結合集團氣候變化應對戰略及現有統計基礎，選定了風險指標以進行持續跟蹤，助力提升氣候相關風險和機遇的管理水平。同時，我們亦以物管項目為切入點，積極探索其能耗水耗目標設定及考核管理。

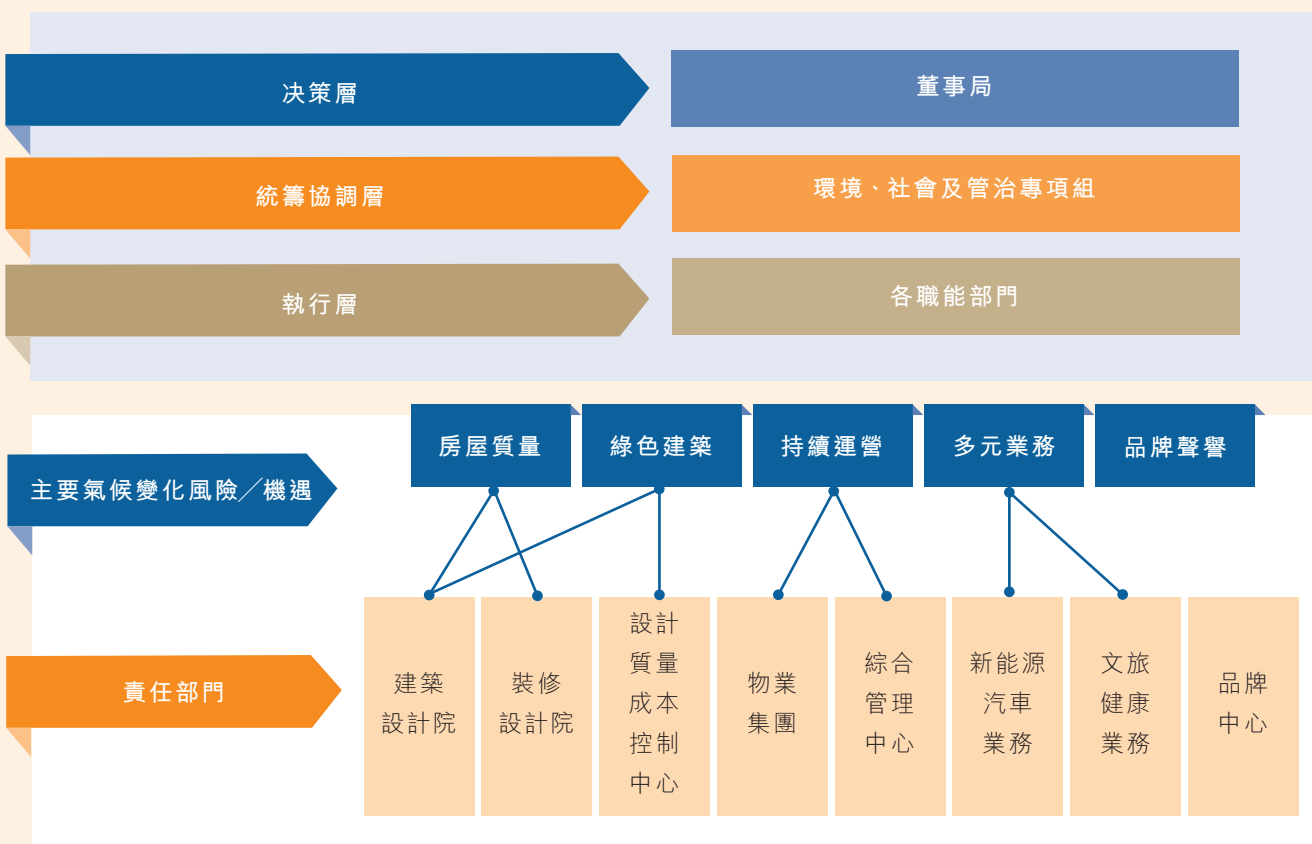




## 與氣候相關的財務披露

### 與氣候相關的財務披露—管治

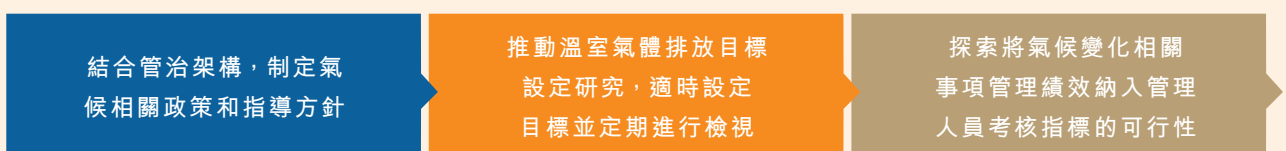
恒大集團制定了ESG管治架構，並採用與ESG管治架構相融合的方式對氣候變化相關事宜進行統一管理，明確了董事會及高級管理層在氣候相關風險與機遇方面的監察及管理職責。同時，各職能部門於日常運營中，就其部門職責做好相應氣候變化風險和機遇的識別和管理工作，以最大限度減少氣候變化帶來的實體風險和轉型風險，及時把握氣候變化相關機遇，促進集團業務的可持續發展。



集團ESG管治架構各層級在日常業務運營過程中持續履行其與氣候變化相關的職能：

- 各職能部門持續探討氣候變化相關議題，制定減緩、適應或抵禦氣候變化的舉措；
- ESG專項組在年度重要性議題評估工作中納入氣候變化相關議題，並將所識別氣候變化相關風險和機遇及其相應管理情況等信息納入年度ESG報告中，呈報董事會和高級管理人員審閱；
- 董事會檢視公司年度能耗及溫室氣體排放等氣候變化相關關鍵績效指標的年度表現，並批准相關信息的披露。

#### 氣候變化管治中長期計劃





## 與氣候相關的財務披露

### 與氣候相關的財務披露一戰略

集團了解氣候相關風險和機遇在短期、中長期內的表現形式及其對業務戰略和運營、財務表現的潛在影響，結合集團可持續發展的總體願景，初步梳理氣候變化應對整體戰略、具體領域策略和行動方針，以便未來統領和指導相關責任人或部門持續、有效地加強氣候變化具體風險和機遇的管理。

#### 我們對所面臨氣候相關風險和機遇及其影響的了解

恒大集團深知氣候變化會對我們的業務發展帶來潛在風險與機遇，我們結合宏觀環境、行業特性與集團運營現狀梳理風險與機遇清單，並通過問卷調研評估各風險與機遇的重大程度及潛在財務影響。調研結果顯示，集團所面臨的主要氣候風險與機遇及其影響如下：

#### 實體風險

- **極端天氣影響風險：**洪澇、暴雨等極端天氣事項可能引致施工進度延期、設備設施損毀、安全事故、房屋滲透等質量問題，從而導致因延期交房的收入滯後，或因重置設備的成本增加；
- **氣候模式風險：**慢性實體風險在短期內對集團的影響相主要為對產品設計（如園區設計、汽車性能）的更高要求等，其對集團財務影響主要為潛在的支出增加。

#### 轉型風險

- **合規要求趨嚴風險：**隨著氣候相關合規披露要求的日趨嚴格，若集團內部基礎數據和資料的收集和管理不夠及時、完善，可能因不合規披露影響資本融資；
- **聲譽影響風險：**氣候相關風險事件（如房屋滲漏問題、施工安全事故）可能對集團聲譽產生負面影響，從而導致收入的減少；
- **材料價格變動風險：**氣候風險可能影響材料供應的價格變動，導致因供應鏈無法平穩供應而造成的成本增加；
- **技術開發投資風險：**新技術的失敗投資可能導致支出增加。

#### 氣候變化 機遇

- **綠色建築發展機遇：**盡管短期內綠色建築研究與應用需投入一定成本，但中長期，其在節約材料、能源、資源等方面的效益可能會帶來運營成本的相對減少；
- **資源效率提升機遇：**通過採用能耗監測平台、加強能耗目標管理、推廣節能節水技術應用等方式，可能實現運營成本的節約；
- **業務多元化發展機遇：**及時跟蹤並契合國家產業發展戰略，佈局新能源汽車、氣候智慧型農業等綠色產業，對資本與融資具有積極影響；
- **可再生能源利用機遇：**於適宜項目利用太陽能、地熱等可再生能源，如太陽能光伏、地源熱泵等，可能有效提升能源使用效率，降低運營成本。



## 與氣候相關的財務披露

### 與氣候相關的財務披露一戰略(續)

#### 我們對氣候相關風險和機遇的管理戰略/體系

##### 整體戰略

##### 透過綠色低碳發展模式提升氣候風險抵禦能力

以企業發展戰略規劃和企業文化底蘊為基礎，融合集團可持續發展理念和戰略，於日常運營決策流程和管理體系中納入對氣候變化相關風險和機遇的考慮，透過綠色可持續發展模式，提升業務抵禦氣候相關風險的能力；並積極探尋低碳機遇，於應對氣候變化中實現與多方利益相關者的共創共贏。

##### 具體領域管理策略及行動方針

##### 產品策略

聚焦品質及綠色化

- 設計/交付標準提升
- 全生命周期的綠色建築
- 防滲漏等氣候變化問題專項研究等

##### 人本策略

安全是最基本紅綫

- 極端天氣應急預案及應急演練
- 加強施工安全防护、檢查與培訓
- 高溫關懷等

##### 運營策略

以成本管控為導向

- 超低能耗建築試點
- 可再生能源推廣應用
- 物管能耗目標管理
- 項目節能改造等

##### 業務策略

綠色環保產業佈局

- 新能源汽車產業
- 高科農業
- 健康養老產業
- 超低能耗建築研究與應用等

##### 品牌策略

可持續發展品牌形象

- 氣候相關信息披露
- 社區綠色宣傳與參與綠色環保產業宣傳
- 輿情管理等

#### 氣候變化中長期管理策略

- 逐步完善氣候變化風險和機遇清單，並定期更新；
- 結合宏觀環境與集團發展戰略開展分析，評估氣候變化風險和機遇的財務影響；
- 依據分析結果完善氣候變化應對戰略，並與業務戰略、企業文化進行深度融合。



## 與氣候相關的財務披露

### 與氣候相關的財務披露—風險管理

集團本年度借助ESG報告工作開展氣候變化相關風險和機遇的識別工作，並初步梳理主要氣候相關風險和機遇的管理情況，特別是關注於對此等風險和機遇的識別和管理流程的梳理，為後續進一步完善氣候風險和機遇的管理流程奠定良好基礎。

#### 我們識別氣候相關風險和機遇的方法及流程

##### 基本信息收集及風險清單梳理

- 根據公司報告及內部數據基礎，充分結合行業研究報告、非盈利機構的氣候研究報告、可持續發展評級指數關注等梳理氣候風險及機遇清單；
- 共識別、梳理出13項與集團相關的氣候風險與機遇

##### 重要性釐定

- 邀請集團50位中級及以上管理層參與氣候變化相關內容調研，調研內容包括各項氣候風險與機遇的重大程度，及其主要財務影響；
- 根據問卷結果分析氣候風險及機遇重要性，及每項風險及機遇對應的重大財務影響；
- 結合宏觀環境、行業重點關注及集團實際運營情況，確定氣候變化風險及機遇的重要性排序

重要性排序	氣候變化風險／機遇
1	業務多元化發展機遇－及時跟蹤並契合國家產業發展戰略，佈局新能源汽車、氣候智慧型農業等綠色產業
2	綠色建築發展機遇－積極發展綠色建築，如開展超低能耗建築技術研究及應用
3	實體風險之氣候模式變化影響－極端天氣對室外工作人員健康的影響
4	實體風險之氣候模式變化影響－對產品設計的(如園區設計、汽車性能)更高要求
5	實體風險之極端天氣影響－對產品質量的更高要求
6	轉型風險之聲譽影響－影響產品品牌形象
7	轉型風險之技術開發投資影響－採用新興技術的投資
8	實體風險之極端天氣影響－影響內外部相關方的人身財產安全
9	轉型風險之合規要求趨嚴影響－報告披露合規風險
10	可再生能源利用機遇－於適宜項目利用太陽能、地熱等可再生能源，如太陽能光伏、地源熱泵等
11	資源效率提升機遇－通過能耗監測平台、能耗目標管理、節能節水技術應用實現運營成本節約
12	轉型風險之材料價格變動影響－影響供應鏈平穩供應
13	實體風險之極端天氣影響－影響業務持續性

##### 溝通及披露

- 管理層審閱及討論對氣候變化風險調研結果；
- ESG報告中披露氣候變化相關信息並呈報董事會；
- 各職能部門在業務發展戰略制定中融入重大氣候風險及機遇因素。



## 與氣候相關的財務披露

### 與氣候相關的財務披露—風險管理(續)

#### 我們對氣候相關風險和機遇的管理

針對集團主要的氣候變化風險及機遇，我們採取的主要管理措施如下

氣候變化風險/機遇	管理舉措
業務多元化發展機遇	積極發展新能源汽車、文旅健康等產業，具體內容請參閱「產品和服務—多元創新產品和服務」章節
綠色建築發展機遇	持續推動綠色建築、超低能耗建築的研究和應用，要求集團所有新建項目需至少達到綠建基本級標準，並為適宜項目制定更高綠建設計等級，具體內容請參閱「環境管理—綠色設計」章節
實體風險之氣候模式變化影響—極端天氣對室外工作人員健康的影響	大力推廣恒大新工藝建造體系，降低施工安全風險；制定極端天氣施工應急預案及安全復工復產提示，具體內容請參閱「產品和服務—安全文明施工」章節
實體風險之氣候模式變化影響—對產品設計的(如園區設計、汽車性能)更高要求	不斷優化和落實產品設計標準，提升產品質量與安全、舒適度及智能化，具體內容請參閱「產品和安全—產品設計」章節
實體風險之極端天氣影響—對產品質量的更高要求	對極端天氣導致的房屋質量問題開展專題研究與提升，如防滲漏提升專題，具體內容請參閱「產品和服務—產品設計」章節
轉型風險之聲譽影響—影響產品品牌形象	加強氣候相關信息的披露，提升利益相關方對集團應對氣候變化行動的認識；積極參與綠色公益、綠色宣傳；加強對輿情的管理與監控，及時、妥善處理突發事件
轉型風險之技術開發投資影響—採用新興技術的投資	對新技術研發進程密切跟蹤與評估，通過成本分析、投資回報分析等手段加強對新技術投資的管控
實體風險之極端天氣影響—影響內外部相關方的人身財產安全	加強極端天氣(如颱風、洪澇)的應急預案與應急演練，提前準備物資並排查危險源，最大程度規避經濟損失與安全事故
轉型風險之合規要求趨嚴影響—報告披露合規風險	嚴格遵守聯交所ESG指引披露年度ESG報告，並參考更多國際標準與評級指數關注，逐步提升信息披露廣度與深度
可再生能源利用機遇	逐步推廣可再生能源如太陽能、地熱能的使用，具體內容請參閱「環境管理—綠色設計」章節
資源效率提升機遇	加強能耗使用的監測與管控，制定節能降耗目標，並通過節能改造等措施實現節能降耗目標，具體內容請參閱「環境管理—綠色社區」章節
轉型風險之材料價格變動影響	不斷提升材料綠色標準，推進環保採購實踐，並加強對供應鏈可持續發展風險的管控，具體內容請參閱「環境管理—綠色環保用材」、「供應鏈管理—責任供應鏈」章節
實體風險之極端天氣影響—影響業務持續性	通過大力發展新工藝建造體系，及加強應急預案與演練、加強施工安全管控等方式，降低施工進度延期風險

#### 氣候風險管理中長期計劃

- 持續完善氣候風險識別和管理的流程，特別是評估其財務重要性及確定其風險優先級的流程；評估當前企業識別和報告氣候變化相關風險的流程及數據質量，並探索將這些數據轉化為財務數據；
- 參考WBCSD(世界可持續發展工商理事會)和COSO(美國反虛假財務報告委員會下屬的發起人委員會)等指引整合風險，在現行企業風險管理流程中加入對氣候風險管理的內容。





## 與氣候相關的財務披露

### 與氣候相關的財務披露—指標和目標

集團基於應對氣候變化的戰略與風險管理情況，選擇契合自身管理的指標並定期跟蹤，以期持續改善應對氣候變化相關管理舉措及績效。同時，我們亦在初步探索氣候相關風險和機遇目標設置的可行性，期望中長期能以目標管理為導向更好地提升氣候相關風險管理水平。

#### 指標

序號	財務類別	氣候變化風險／ 機遇	指標名稱	計量單位	2020年表現
1	支出	資源效率提升機遇	按收入計算的能耗強度	兆瓦時／百萬元	1.04
2	支出	資源效率提升機遇	按收入計算的碳排放強度	噸CO <sub>2</sub> ／百萬元	0.82
3	支出	資源效率提升機遇	在管項目太陽能使用佔比	%	8.87
4	支出	資源效率提升機遇	在管項目獲得節水／節能／ 環保型稱號數量	個	53
5	支出	轉型風險之材料價格變動影響	材料供應商獲ISO 14001環 境管理體系認證的工廠數 量佔比	%	81.2
6	收入	實體風險之 極端天氣影響	裝配式建築項目佔比	%	14.3
7	收入	綠色建築發展機遇	年度綠色建築認證面積	萬平方米	5,648.65

#### 目標

- (1) 物業能耗管理目標：集團制定了《2020下半年各地區成本軍令狀指標》，對各地區公司的用電、用水、燃油等制定降耗目標，並每月對目標完成情況進行考核和通報，考核範圍覆蓋27個地區約800個已交樓項目；
- (2) 綠色施工目標：集團根據項目公司當地政策法規要求對項目節能減排情況進行巡檢，確保按照當地要求進行施工；
- (3) 綠色建築發展目標：所有新建項目至少須達到綠建新國標基本級要求，並依據當地政府要求落實更高級別綠建標準。

#### 氣候風險管理中長期計劃

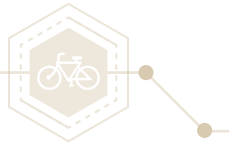
- (1) 完善相關指標的選定及其基礎數據的統計基礎，探索將此等指標數據與財務數據進行關聯的可行性，以便更直觀有效跟蹤氣候變化對財務的影響情況；
- (2) 推動溫室氣體排放量化目標設定的研究，設定目標並定期進行檢視。



## 附表一：報告內容索引

### GRI準則、ESG報告指引及SASB

一般披露				
描述	GRI準則	ESG報告指引	SASB	參考章節及備註
<b>組織概況</b>				
組織名稱	102-1			關於本報告
活動、品牌、產品和服務	102-2			關於我們 產品和服務
總部位置	102-3			關於我們
經營位置	102-4			關於我們
所有權與法律形式	102-5			關於本報告
服務的市場	102-6			關於我們
組織規模	102-7			關於我們
關於員工和其他工作者的信息	102-8	KPI B1.1		僱傭管理
供應鏈	102-9	KPI B5.1		供應鏈管理
組織及其供應鏈的重大變化	102-10			本年，恒大集團的組織規模、架構和所有權及其供應鏈均無重大變化
預警原則或方針	102-11			ESG理念及管治 環境管理
外部倡議	102-12			利益相關方參與
協會成員資格	102-13			利益相關方參與
<b>戰略</b>				
高級決策者的聲明	102-14			主席寄語
<b>道德與誠信</b>				
價值觀、原則、標準和行為規範	102-16			ESG理念及管治
<b>管治</b>				
管治架構	102-18			ESG理念及管治
<b>利益相關方參與</b>				
利益相關方群體列表	102-40			利益相關方參與
團體協議	102-41			本年，恒大集團未發生團體協議事件
利益相關方的識別和遴選	102-42			利益相關方參與
利益相關方參與方針	102-43			利益相關方參與
提出的主要議題和關切問題	102-44			利益相關方參與



## 附表一：報告內容索引

一般披露				
描述	GRI準則	ESG報告指引	SASB	參考章節及備註
<b>報告實踐</b>				
合併財務報表中所涵蓋的實體	102-45			關於本報告 二零二零年年報
界定報告內容和議題邊界	102-46			關於本報告
實質性議題列表	102-47			利益相關方參與
信息重述	102-48			本報告未涉及信息重述
報告變化	102-49			關於本報告 利益相關方參與
報告期	102-50			關於本報告
最近報告日期	102-51			關於本報告
報告周期	102-52			關於本報告
有關本報告問題的聯絡人信息	102-53			關於本報告
符合GRI標準進行報告的聲明	102-54			關於本報告
GRI內容索引	102-55			指標索引表
外部鑒證	102-56			本報告尚未進行外部鑒證， 未來集團將依據報告編製 及數據管理現況考慮採納 外部鑒證
<b>經濟議題</b>				
描述	GRI準則	ESG報告指引	SASB	參考章節及備註
<b>經濟績效</b>				
對實質性議題及其邊界的說明	103-1			關於我們 二零二零年年報
管理方法及其組成部分	103-2			關於我們 二零二零年年報
管理方法的評估	103-3			關於我們 二零二零年年報
直接產生和分配的經濟價值在 專注範疇所動用資源	201-1	KPI B8.2		關於我們 環境管理
氣候變化所帶來的財務影響以 及其他風險和機遇	201-2	A4一般披露 & KPI A4.1	IF-RE-450a.1 IF-RE-450a.2	與氣候相關的財務披露 我們將適時開展針對洪水 風險的評估。



## 附表一：報告內容索引

經濟議題				
描述	GRI準則	ESG報告指引	SASB	參考章節及備註
<b>市場表現</b>				
對實質性議題及其邊界的說明	103-1			關於我們 二零二零年年報
管理方法及其組成部分	103-2			關於我們 二零二零年年報
管理方法的評估	103-3			關於我們 二零二零年年報
從當地社區僱傭高管的比例	202-2			僱傭管理
<b>間接經濟影響</b>				
對實質性議題及其邊界的說明	103-1			關於我們 二零二零年年報
管理方法及其組成部分	103-2			關於我們 二零二零年年報
管理方法的評估	103-3			關於我們 二零二零年年報
基礎設施投資和支持性服務 專注貢獻範疇	203-1	KPI B8.1		公益慈善與社區參與
<b>反腐敗</b>				
對實質性議題及其邊界的說明	103-1			反貪腐
管理方法及其組成部分	103-2	B7一般披露 & KPI B7.3		反貪腐
管理方法的評估	103-3	KPI B7.2		反貪腐
已確認的腐敗事件和採取的 行動	205-3	KPI B7.1		未披露，考慮後續年份披露
<b>不當競爭行為</b>				
對實質性議題及其邊界的說明	103-1			反貪腐
管理方法及其組成部分	103-2			反貪腐
管理方法的評估	103-3			反貪腐
針對不當競爭行為、反托拉斯 和反壟斷實踐的法律訴訟	206-1			反貪腐



## 附表一：報告內容索引

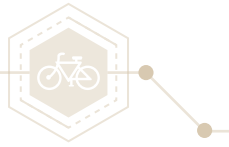
環境議題				
描述	GRI準則	ESG報告指引	SASB	參考章節及備註
<b>物料</b>				
對實質性議題及其邊界的說明	103-1			恒大集團的產品並不涉及包裝材料的使用
管理方法及其組成部分	103-2	A2一般披露 & KPI A2.5		
管理方法的評估	103-3			
所用物料的重量或體積	301-1			
<b>能源</b>				
對實質性議題及其邊界的說明	103-1			環境管理
管理方法及其組成部分	103-2	A2一般披露	IF-RE-130a.5	環境管理
管理方法的評估	103-3	KPI A2.3		環境管理
組織內部的能源消耗量	302-1	KPI A2.1	IF-RE-130a.1 IF-RE-130a.2 IF-RE-130a.3 IF-RE-130a.4	環境管理
能源強度	302-3	KPI A2.1		環境管理
<b>水</b>				
對實質性議題及其邊界的說明	103-1			環境管理
管理方法及其組成部分	103-2	A2一般披露	IF-RE-140a.4	環境管理
管理方法的評估	103-3	KPI A2.4		環境管理
按源頭劃分的取水	303-1	KPI A2.2	IF-RE-140a.1 IF-RE-140a.2 IF-RE-140a.3	環境管理 位於高或極高基準水壓力地區的用水量佔總用水量的2.05%。
<b>生物多樣性</b>				
對實質性議題及其邊界的說明	103-1			環境管理
管理方法及其組成部分	103-2	A3一般披露		環境管理
管理方法的評估	103-3			環境管理
受保護或經修復的棲息地	304-3			環境管理
<b>排放</b>				
對實質性議題及其邊界的說明	103-1			環境管理





## 附表一：報告內容索引

環境議題				
描述	GRI準則	ESG報告指引	SASB	參考章節及備註
管理方法及其組成部分	103-2	A1一般披露		環境管理
管理方法的評估	103-3	KPIA1.5		環境管理
直接(範疇1)溫室氣體排放	305-1	KPIA1.1 & KPIA1.2		環境管理
能源間接(範疇2)溫室氣體排放	305-2	KPIA1.1 & KPIA1.2		環境管理
溫室氣體排放強度	305-4	KPIA1.2		環境管理
<b>廢水和廢棄物</b>				
對實質性議題及其邊界的說明	103-1			環境管理
管理方法及其組成部分	103-2	A1一般披露		環境管理
管理方法的評估	103-3	KPIA1.6		環境管理
按類別及處理方法分類的 廢棄物總量	306-2	KPIA1.3 & KPIA1.4		環境管理
<b>環境合規</b>				
對實質性議題及其邊界的說明	103-1			環境管理
管理方法及其組成部分	103-2	A3一般披露 & KPIA3.1	IF-RE-410a.3	環境管理
管理方法的評估	103-3			環境管理
違反環境法律法規	307-1	A1一般披露		於報告期內沒有相關違法違 例事件
<b>供應商環境評估</b>				
對實質性議題及其邊界的說明	103-1			供應鏈管理
管理方法及其組成部分	103-2	B5一般披露		供應鏈管理
管理方法的評估	103-3	KPIB5.2 & KPIB5.3		供應鏈管理
使用環境標準篩選的新供應商	308-1	KPIB5.2 & KPIB5.4		供應鏈管理



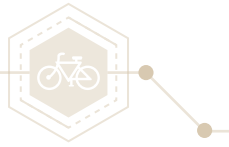
## 附表一：報告內容索引

社會議題				
描述	GRI準則	ESG報告指引	SASB	參考章節及備註
<b>僱傭</b>				
對實質性議題及其邊界的說明	103-1			僱傭管理
管理方法及其組成部分	103-2	B1 一般披露		僱傭管理
管理方法的評估	103-3			僱傭管理
新進員工和員工流動率	401-1	KPI B1.2		僱傭管理，員工流動率數據 考慮後續年份披露
有關防止童工或強制勞工的 政策及符合相關法律及規例		B4 一般披露		僱傭管理
檢討招聘慣例的措施以避免 童工及強制勞工		KPI B4.1		僱傭管理
在發現違規情況時消除童工及 強制勞工情況所採取的步驟		KPI B4.2		僱傭管理
<b>職業健康與安全</b>				
對實質性議題及其邊界的說明	103-1			產品和服務 僱傭管理
管理方法及其組成部分	103-2	B2 一般披露		產品和服務 僱傭管理
管理方法的評估	103-3	KPI B2.3		產品和服務 僱傭管理
工傷類別，工傷、職業病、損失 工作日、缺勤等比率	403-2	KPI B2.1 & KPI B2.2		考慮後續年份披露
<b>培訓與教育</b>				
對實質性議題及其邊界的說明	103-1			僱傭管理
管理方法及其組成部分	103-2	B3 一般披露		僱傭管理
管理方法的評估	103-3			僱傭管理
每名員工每年接受培訓的平均 小時數	404-1	KPI B3.2		僱傭管理



## 附表一：報告內容索引

社會議題				
描述	GRI準則	ESG報告指引	SASB	參考章節及備註
按性別及僱員類別劃分的受訓僱員百分比		KPI B3.1		本年，恒大集團持續為不同性別與職級的員工提供培訓並統計受訓人次數據，但暫未統計相關百分比數據
<b>多元化與平等機會</b>				
對實質性議題及其邊界的說明	103-1			僱傭管理
管理方法及其組成部分	103-2	B1 一般披露		僱傭管理
管理方法的評估	103-3			僱傭管理
管治機構與員工的多元化	405-1	KPI B1.1		僱傭管理
<b>反歧視</b>				
對實質性議題及其邊界的說明	103-1			僱傭管理
管理方法及其組成部分	103-2	B1 一般披露		僱傭管理
管理方法的評估	103-3			僱傭管理
歧視事件及採取的糾正行動	406-1	B1 一般披露		僱傭管理
<b>當地社區</b>				
對實質性議題及其邊界的說明	103-1			公益慈善與社區參與
管理方法及其組成部分	103-2	B8 一般披露		公益慈善與社區參與
管理方法的評估	103-3			公益慈善與社區參與
有當地社區參與、影響評估和發展計劃的運營點	413-1			公益慈善與社區參與
<b>供應商社會評估</b>				
對實質性議題及其邊界的說明	103-1			供應鏈管理
管理方法及其組成部分	103-2	B5 一般披露		供應鏈管理



## 附表一：報告內容索引

社會議題				
描述	GRI準則	ESG報告指引	SASB	參考章節及備註
管理方法的評估	103-3	KPI B5.2 & KPI B5.3		供應鏈管理
使用社會標準篩選的新供貨商	414-1	KPI B5.2		供應鏈管理
<b>客戶健康與安全</b>				
對實質性議題及其邊界的說明	103-1			產品和服務
管理方法及其組成部分	103-2	B6一般披露 & KPI B6.1 & KPI B6.4		產品和服務 基於業務及產品性質，產品回收程序指標對恒大集團而言不適用
管理方法的評估	103-3			產品和服務
涉及產品和服務的健康與安全的違規事件	416-2			產品和服務
<b>營銷及標識</b>				
對實質性議題及其邊界的說明	103-1			產品和服務
管理方法及其組成部分	103-2	B6一般披露		產品和服務
管理方法的評估	103-3			產品和服務
涉及產品和服務信息與標識的違規事件	417-2			產品和服務
<b>客戶隱私</b>				
對實質性議題及其邊界的說明	103-1			產品和服務
管理方法及其組成部分	103-2	B6一般披露		產品和服務
管理方法的評估	103-3	KPI B6.5		產品和服務
與侵犯客戶隱私和丟失客戶資料有關的經證實的投訴	418-1	KPI B6.2		產品和服務



## 附表一：報告內容索引

社會議題				
描述	GRI準則	ESG報告指引	SASB	參考章節及備註
<b>社會經濟合規</b>				
對實質性議題及其邊界的說明	103-1			產品和服務
管理方法及其組成部分	103-2			產品和服務
管理方法的評估	103-3			產品和服務
違反社會與經濟領域的法律和法規	419-1	B1一般披露 & B2一般披露 & B4一般披露 & B6一般披露 & B7一般披露		於報告期內沒有相關違法 違例事件
描述與維護及保障知識產權有關的慣例		KPI B6.3		產品和服務









中國恒大集團

CHINA EVERGRANDE GROUP

中國恒大集團

香港

灣仔

告士打道38號

中國恒大中心23樓

<http://www.evergrande.com>

