



2023 年度 社会责任报告

SOCIAL RESPONSIBILITY REPORT

锦和商管

股票代码：603682

目录

关于本报告

关于本公司

2023 大事记

数读 2023

荣誉 2023

正文

1. 完善治理，合规经营	5
2. 重塑品质，匠心服务	8
3. 以人为本，共同成长	11
4. 携手同行，链接上下游	16
5. 低碳行动，绿色运营	18
6. 投身公益，践行社会责任	21

关于本报告

报告说明

本报告是上海锦和商业经营管理股份有限公司（以下简称“锦和商管”、“本公司”、“公司”）自 2020 年 4 月 21 日上市后发布的第三份年度社会责任报告，旨在向客户、股东、员工、政府机构、同行与供应商、和社会环境等重要利益相关方披露公司在经济、社会和环境方面采取的行动和达到的成效。

编写依据

本报告编制依据上海证券交易所刊发的关于加强上市公司社会责任承担工作暨发布《上海证券交易所上市公司环境信息披露指引》。

报告范围

组织范围：本报告披露范围为上海锦和商业经营管理股份有限公司及其子公司，涵盖实体与上市公司年报合并财务报表范围一致。

时间范围：本报告涵盖 2023 年 1 月 1 日至 2023 年 12 月 31 日财务年度（“报告期”）的工作，部分信息追溯以往年度。

发布周期：本报告为年度报告。

报告数据说明

本报告中的数据、案例来自上海锦和商业经营管理股份有限公司及其子公司实际运行的原始记录或财务报告。本报告的财务数据以人民币为单位。若与财务报告不一致之处，以财务报告为准。

确认及批准

本报告经管理层确认后，于 2024 年 3 月 29 日获董事会通过。

报告发布

本报告以中文版向社会发布，发布形式为电子版。电子版报告在上海证券交易所（www.sse.com.cn）全文披露，并可以在公司网站（www.iyuejie.com）阅览下载。

联系方式

如您对本报告有任何的建议与意见，您可致电官方投资者热线 86-21-52399283 或发送邮件至官方投资者电子邮箱：dongban@jinhe.sh.cn。

关于本公司

上海锦和商业经营管理股份有限公司成立于2007年。2020年4月21日，锦和商管在上海证券交易所主板成功上市（证券简称：锦和商管，证券代码：603682.SH）。

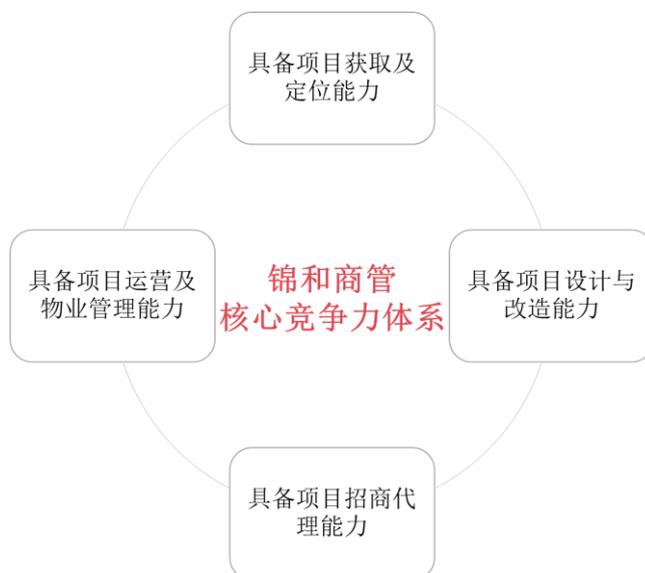
公司主营业务为城市老旧物业、低效存量商用物业的定位设计、改造、招商、运营和服务，经营模式主要包括承租运营、参股运营和受托运营。截至报告期末，公司在管项目73个，在管面积约140万平方米。

公司所处的行业属于城市更新领域，致力于城市既有物业的改造、运营和管理服务，延续城市文脉，服务中国城市功能升级。我们对城市既有商用物业的重新定位设计，最大限度地保留原有工业遗产建筑风貌特色，实现生态修复和绿色植入。锦和商管向城市既有物业提供全价值链一站式服务，一定程度上避免建筑资源浪费和环境不友好问题，是对城市环境的保护、是对资源的循环使用。

公司核心竞争力

自2007年起，锦和商管开始涉足城市更新领域，具有十余年的实践和经验积淀，行业先发优势明显，尤其是在存量物业商业价值的发现、挖掘和提炼上具有独特的优势，并已建立起一套成熟的全价值链管理体系，即定位、改造、招商、运营。公司经过多年的积累，具有品牌优势和区域规模优势。

我们的全价值链管理体系覆盖存量改造物业的全链条，可以深度挖掘存量物业、被改造物业的潜力并赋予全新生命力，该项核心竞争力有利于公司快速实现项目拓展，挖掘未来城市更新业务机遇。



2023 年大事记

- 签约北京天宁寺项目
- 上海越界平武Space交付
- 收购北京亿鹏部分股权，北京在管项目锦荟园、朝阳里纳入并表范围
- 北京隆福寺改造完成



数读 2023

营业收入 10.3 亿元	归母净利润 0.99 亿元	资产总值 56.4 亿元
净资产 11.2 亿元	经营净现金流 6.4 亿元	2023 年中期分红 1.04 亿元
运营管理面积 140 万平方米	运营项目数量 73 个	人均服务面积 2,310 平方米
荣誉奖项 34 项	员工人数 605 人	客户满意度 93.8 %

荣誉 2023

2023 年，锦和商管共获 34 项荣誉奖项。

获奖单位/项目	所获奖项/称号	获奖时间
锦和越界锦荟园	年度城市更新地标	2023 年 12 月
锦和越界衡山路 8 号	2023 城市更新优秀实战案例	2023 年 12 月
锦和广电越界梦幻城	2023 年南京市 A 级文化产业园区	2023 年 11 月
锦和越界衡山路 8 号	RICS 中国奖 (RICS Awards) 年度城市更新项目	2023 年 8 月
锦和隆福寺越都荟	第二届北京城市更新最佳实践优秀项目	2023 年 8 月
锦和商管	2023 中国不动产商管综合实力 TOP30 企业、 2023 中国特殊资产运营标杆实践企业	2023 年 8 月
锦和商管	2023 全国产业园区资管运营实力 TOP10	2023 年 6 月
望京新荟城	《城市更新 北京样本》优秀案例推荐奖	2023 年 5 月
锦和越界锦荟园	中国城市更新商业运营十大优秀案例	2023 年 5 月
锦和广电越界梦幻城	国家级文化产业示范园区	2023 年 4 月

部分奖项及称号名称

1. 完善治理，合规经营

公司根据《公司法》、《证券法》等相关法律、法规，《上海证券交易所股票上市规则》，以及《上市公司治理准则》的规范性文件要求，持续完善公司治理模式，积极推动公司治理结构的优化，规范公司运作，以确保公司股东利益的最大化，实现公司长远向上发展。

1.1 治理结构

股东大会是公司的最高权力机构，董事会是公司的日常决策机构，下设审计委员会、提名委员会、薪酬与考核委员会和战略委员会四个专门委员会，协助董事会执行其职权或为董事会决策提供建议。



2023年，公司共召开股东大会3次，董事会会议8次，专门委员会会议8次。其中，审计委员会会议6次，提名委员会会议2次。专门委员会对于董事会在公司战略制定、激励机制完善、内控风险评定、治理体系优化等多项决策过程中发挥了重要作用。

2023年末，公司现有9名董事，其中女性董事占比超50%，独立董事3名。

2023年，公司监事会严格按照《公司法》、《公司章程》等有关规定履行职责，依法检查公司财务，监督董事、高级管理人员履职的合法合规性，维护公司及股东的合法权益。报告期内，监事会成员着重从经营活动监督、财务活动监督、管理人员监督等方面加强监督；并依法对公司运作情况进行监督和检查。

1.2 投资者关系

公司通过建立、健全投资者关系管理活动相关制度及程序，保证信息披露的公平性。具体来看，报告期内，公司制定信息披露备查登记制度，对接受或邀请特定对象的调研、沟通、采访等活动予以详细记载。

公司高度重视投资者关系，在强化信息披露管理的基础上，不断丰富投资者沟通形式，通过多种渠道和投资者们保持沟通联系，包括电话、邮箱、上证e互动、证券分析师调研、

券商策略会等，以确保投资者能够及时、全面地了解公司的财务状况和业务发展进程，切实保护好中小投资者利益。

投资交流会：为了加强与投资者的沟通，并提高透明度，我们已经将业绩说明会作为一项常规化的管理措施。在过去的一年中，我们积极组织了一场重要的财务交流活动。2023年，公司成功举办2022年度业绩说明会和2023年半年度业务说明会；公司董办团队通过组织多次电话交流会议的方式，主动与投资机构保持紧密联系。此外，我们还邀请了多家投资机构的分析师和基金经理来公司进行实地参访，通过参观我们的办公地点和在管项目运营情况，投资者能够直观地见证公司的日常运营情况及租户质地构成。

2023年8月31日，公司接受17家机构调研，机构类型为保险公司、其他、基金公司、海外机构、证券公司、私募机构。会议交流中，公司管理层针对2023年半年度业绩情况进行阐述，并回答参会投资者相关问题。经营情况交流内容包括了财务数据的分析，还有对市场动态、经营策略以及未来展望的深入讨论。该说明会为投资者提供了一个宝贵的机会，让他们能够直接从公司高层获得关于过去一年运营成果的第一手信息。

互动e回复：2023年，投资者通过上证e互动平台提问10余条，认真接听投资者咨询电话，交流内容涵盖财务数据、经营情况、股价市值、行业政策、重大项目进展、潜在的商业机会以及其他可能影响投资者决策的关键信息。这种即时且非正式的交流方式，使我们能够在更灵活的时间框架内响应投资者的疑问和需求。

截止本报告发布之日，累计3家国内券商覆盖本公司并已发布深度研究报告。

总而言之，通过这些定期和不定期的交流活动，我们建立了一个全方位、多层次的投资者关系平台。这不仅有助于构建和维护与投资者之间的信任和良好关系，同时也确保了市场对公司业务的准确理解和公正评价。我们相信，通过持续的、有效的沟通，公司能够与投资者携手共创更加稳健和光明的未来。

1.3 重视股东回报

公司遵循证监会对上市公司现金分红的鼓励政策，该政策旨在推动上市公司给予其投资者稳定且合理的投资回报。公司自2020年4月上市以来始终坚持现金分红。这一做法不仅反映了我们对股东利益的尊重和保护，而且也展示了公司良好的盈利能力和财务健康状况。

在制定利润分配方案时，我们严格遵守利润分配原则，并确保公司的正常运营及长期发展不会受到影响。我们始终在确保公司持续成长和扩张的基础上，努力实现股东即期利益与长远利益的平衡。通过这种稳健的利润分配策略，我们既维护了公司发展的可持续性，又保证了股东能够获得满意的回报。

自上市（2020年4月-2023年末）以来，公司累计现金分红总额已达4.9亿元人民币。其中，2023年中期分红约1.04亿元。

未来，公司将继续遵循稳健经营的原则，保持企业健康持续发展，同时通过持续的分红政策，确保能够为股东提供长期稳定的回报，共享公司成长的成果。

1.4 风险与合规

在公司治理和日常经营管理中，公司不断加强内控制度的完整性、合理性及实施的有效性，以提升公司日常运营效率，确保公司行为合法、合规。报告期内，公司持续完善内控体系建设，全面开展内控监督检查、定期跟踪内控缺陷整改，减少公司操作风险。

伴随公司主营业务不断做大，资金投入持续加码，人员规模扩大，锦和商管不断探索、研究，逐步建立了各项有效的管理制度。截至报告期末，公司制度合计 198 篇，其中新增制度共 26 篇、修订制度 20 余篇，涵盖人事部、内审部、品牌部、物业部、商务部等多部门，涉及资金管理、招投标管理等，我们通过各项制度的规范及完善，明确各部门工作要求规范及员工行为准则，推动公司整体良性运作。

在合规文化建设方面，公司积极落实合规培训，通过在线学习、现场培训等多种形式，提升管理层和员工合规认识，深化专业能力：对新入职的员工进行员工行为准则、职业道德等全面的入职培训，强化新员工规范意识；对相关业务部门人员在常规合规培训基础上，结合实际工作需要，参加外部培训学习，提升团队专业能力。

1.5 廉洁道德文化建设

本公司不断深化廉洁建设，严格遵守国家及地方反腐倡廉及商业道德有关政策和法律法规，从而维护公司和股东的权益，保障公司合法经营，降低公司风险，一同营造清正廉洁的社会风气。

员工廉洁建设

公司制定并实施《反舞弊及举报投诉制度》、更新《内部审计制度》，明确舞弊行为的概念、形式及举报方式，并规范其调查与处理流程，坚持“有举报必受理”、“实事求是”、“保密性”三大原则，构建完整且可追溯的反舞弊制度。我们已经建立包括现场投诉、举报电话、电子邮箱、实名举报信箱等多种舞弊举报渠道获取员工及其他相关方的举报；我们充分保障举报人权益，并由内审专职人员对举报人的相关资料及举报内容负责。公司通过专项审计、内控自评、案件调查等多种方式进行自我审视和反舞弊调查，发现并加固内控薄弱环节，降低借职务之便发生腐败行为的可能性，构建廉洁、公正的商务环境。

供应商廉洁建设

在选择供应商进行合作时，将诚信指标纳入评估，同时设立“一票否决”制，坚决清退出现虚假经营、舞弊、失信违约等行为的供应商，并通过日常评估管理约束供应商。

廉洁理念宣贯

针对风险管理需要，同时为不断培养和提升员工廉洁意识，公司根据各专业业务场景的实际情况，结合自身管理要求和实际案例，开展多场针对业务条线人员的合规培训，向其明确公司红线要求及行为准则，杜绝员工给予或索取非正当商业利益、不正当使用及侵占公司财产的情形发生，确保公司健康发展。

2. 重塑品质，匠心服务

锦和商管围绕产业园区、社区商业、写字楼等多业态打造一体化服务生态体系，向租户及用户提供专业化、系统化服务。我们不断完善服务体系搭建，向园区、商业等业态提供包括物业全包、市场推广、资产管理等，旨在打造全生命周期的非住宅物业管理服务。

2023年，锦和商管致力于进一步强化内部管理体系和提升服务水平。通过持续改进相关制度和流程体系，我们旨在构建一个更加高效、透明和租户友好的物业服务平台。

为了保持服务模式的创新性和前瞻性，我们积极探索并实施新的服务理念和方法。结合行业发展趋势及技术进步，我们不断优化用户体验，提供更为智能化、便捷化的服务解决方案。同时，我们也意识到个性化服务的重要性，因此着力于调整和优化服务内容，以满足不同客户的特定需求。

公司每年开展两次物业满意度调查，针对公司 50 余个在管项目租户全覆盖，物业满意度从上半年 89.1% 上升至下半年 93.8%。

2.1 标准化服务建设

公司已经完善并制定《物业强条管理制度》、《前期介入管理制度》、《锦和商管垃圾房安全管理制度》等标准化制度文件，以规范服务、完善服务的重点环节，向客户提供高质量、高标准的服务。公司旗下锦能物业已实现三贯标认证，即 ISO91000（质量体系）、ISO45000（环境管理）、ISO14000（职业健康），实施三标一体管理体系认证，建立起一套规范、系统、科学的服务程序和管理制度，提高服务质量保证能力。

强化品质基础管理

为规范各项目/园区现场品质规范标准统一化，我们于本年度内修订《物业强条管理制度》，对日常运营中出现的品控运营问题统一树立底线管理，进一步强化物业考核标准。该文件强调，严加考核及管理，严禁出现强条不履职行为，杜绝出现强条违规问题。具体实施过程中，建立品质强条规范制度，根据现行管理标准、外包方合同等事项，结合各项目 SOP 频率范畴和《物业考核制度》考核实施。此外，结合 2022 年度修订的《项目/园区物业服务品质检查》，我们以定期季度检查、不定期检查、专项检查（包括夜间检查）、自检自纠等多种方式开展物业检查。上述措施均旨在促进项目/园区服务品质稳步提高，达到租户满意，巩固服务标准及品牌效应。

2023年，公司持续建立全方位的物业服务质量管理体系，我们通过实施动态质量管理控制，包括品质检查与自查机制、客户访谈机制、满意度调查以及对员工培训等多种有力措施，定期开展服务督导与内部审核，确保园区项目实现高品质落地。

工程管理标准一致

我们坚持以客户为导向，物业工程部持续践行绿色发展理念，项目一线的工程管理中逐步采纳科技手段，减少因人为因素造成的设备损坏、资源消耗和危险发生。我

们已制定《物业工程部操作手册》，向租户、人群提供安全的工作环境和消费环境，以及考虑到对旧改项目周边社区的需求和利益。根据物业内部统一的巡检、维保标准下发，项目工程人员以统一标准，确保各类设备按需、有序的完成巡检和维保工作

2.2 及时响应客户需求

租户满意度是物业服务管理成功的核心要求,公司物业管理部门建立了客户满意度监测与分析机制,定期开展客户满意度监测分析。针对表现欠佳的项目管理中心,及时进行整改,并尽一切努力听取租户的反馈意见,积极寻求改进,提升物业服务水平。

为提高客户满意度,我们积极保持与客户及租户的多渠道沟通方式,通过调查问卷或定期访谈方式了解客户需求与诉求。针对客户投诉,公司内部已印发了《锦和商管客户投诉处理规程》,《规程》划分重大投诉和一般投诉处理原则,明确报备流程、处理措施以及回访机制,通过定量及定性分析进行严格管理并提升投诉事件的处理效率。公司对投诉事件进行清晰的责任界定,强调责任处理落实至个人及项目。

我们已经建立了信息共享机制,在月度会议及季度会议上,公司就各项目投诉信息、典型案例进行分析,定期组织公司管理层及项目员工对高频次投诉问题进行重点学习,强调全体服务人员需重视客户服务投诉行为,积极追踪客户对客诉服务的评价,以降低单项目平均客户投诉量,提升客户投诉处理满意度。

寒潮来袭,给客户以安全出行,给设备以安全运营

锦能物业的工程维修人员对项目设施设备深入细致排查,对户外的设施设备进行“保暖”、穿上“防寒服”防冻,认真落实冬季防寒保温措施,提升设备安全管控水平。各项目的物业人员严以待阵,不畏严寒,第一时间投入到“除雪守护战”中。保障车库出入口、园区主出入口及市政道路等点位的通行安全,确保客户们的出行无忧。



2.3 全面加强安全管理

公司始终以保护租户和消费者的人身安全及信息安全为首要目标,严格遵守法律法规,持续加强园区租户的健康与安全保障工作,营造和谐安全的园区办公环境。

安全管理

我们已经制定了《锦和商管应急预案手册》，针对不同突发事件制定《锦和商管突发事件处理标准》，明确物业服务过程的安全管理，完善建立健全快速反应机制，实行园区管理区域内突发事件报告制度，以提高公司处置园区管理区域内突发事件的能力。

《应急预案手册》涵盖消防安全处置、基础设施设备应急处置、电梯应急处置、极端天气应急处置、治安事件应急处置等范围。我们将涉及上述突发事件分为园区运作类、自然灾害类和案件类，对三类事件实行分级管理，并制定了不同的工作流程要求和上报管理规定。

公司坚持“分级管理、快速处置和逐级及时报告”的原则，坚持属地管理、分级管控的安全管理体系，逐级向当班负责人、项目负责人、区域经理、物业总经理、分管副总经理、董事长汇报；我们将突发事件报告制度的执行情况列入公司对项目工作的考核，减少因自身失职造成的突发事件，推动高效安全管理；我们设定“事先预防、事中控制、事后追责”全面规范的流程，覆盖公司自有员工和外包伙伴，预防风险发生，提高安全风险效率。

安全教育

我们注重园区租户的安全教育，即通过线上和线下相结合的方式向租户普及消防安全知识，具体形式包括通过园区显示屏、电梯显示屏等设备，播放相关安全警示视频，并定期开展消防、防盗等安全演习，鼓励租户和员工参与，强化安全意识。

同时，我们落实员工安全教育，为预防安全事故发生，公司定期组织全体员工及外包员工接受相关培训，要求员工严格遵守各项规章制度、正确使用安防器材，确保园区物业员工将“安全”放在生产活动首位。

针对防汛防台、寒流冰冻大雪天气等各类突发自然灾害，本公司严格实施应急处理预案，通过应急演练、定期培训等多样方式，宣贯自然灾害自救知识，确保员工在灾害事件发生时及时响应、冷静处理，保障自身安全。

关注消防安全，平安靠大家

2023年11月16日，锦能物业联动属地消防大队，于明天广场项目开展“119”消防疏散演习活动。通过模拟火灾演习和灭火演示，让参与者们更加熟练地掌握了消防灭火技能和应对突发事件的处置能力。

物业员工带领参演租户参观了消防车辆，由消防大队教官进行灭火器材知识现场讲授并进行灭火演示。随后，参与演练的租户们积极动手实践进行实际灭火器操作，让参与者们更加熟练地掌握了消防灭火技能和应对突发事件的处置能力。通过本次演练，进一步加强了员工与租户们的消防意识和应急逃生自救能力，是一次难得宝贵的学习经验。

除注重园区日常安全管理外，我们亦强调客户信息保密与数据安全，保障用户合法权益。2023年，公司未发生信息泄露活侵犯客户隐私的行为。

3. 以人为本，共同成长

公司坚信，人才是企业发展的核心竞争力，是企业发展的根本力量。锦和商管保障员工合法权益，完善薪酬福利制度，推进员工成长培养体系，建立和谐的劳动关系，实现企业价值和自我价值的双重提升。报告期内，公司持续建立健全在薪酬、劳工权益、福利待遇、健康与安全、招聘及晋升、培训与发展等方面的管理政策，致力于为员工打造平等和谐的雇佣氛围及安全健康的工作环境。

3.1 合规、平等雇佣原则

公司严格遵守《中华人民共和国劳动法》、《中华人民共和国劳动合同法》等法律规定，以合法、公平、平等自愿、协商一致、诚实信用的原则与员工建立劳动关系，按员工类型与各位员工签订实习协议、劳动合同，确保公平雇佣和合规雇佣，严格执行杜绝使用童工及安排未成年人从事禁忌劳动工作等强制性规定。

招聘过程中，公司人事部门不因求职者的年龄、性别、婚姻状况等作为聘用、考核、晋升等方面的指标，重视打造相互尊重、理解包容和融洽的工作氛围和员工团队。我们已建立考勤月报加强工时管理，不强迫延长工时，以保证合法合规用工。

同时，我们建立了规范的员工解聘沟通机制，确保离任相关原因及流程符合法律法规，我们同样尊重员工自由选择工作的权利，并严格遵守《中华人民共和国劳动合同法》及《锦和商管员工入转调离管理制度》等法律法规及内部制度，规范解除、终止劳动合同的工作程序，确保员工的合法权益。

在职业晋升方面，公司严格按照《晋升管理制度》要求，开展晋升评估工作，明确定义职位及职级，细化评估标准，规范操作流程，打造公开透明的晋升文化。

公司制定《绩效考核管理制度》、《福利管理规定》、《物业绩效管理方案》等一系列内部制度，以规范薪酬福利和绩效管理。这些制度旨在确立明确的薪酬福利发放标准，建立一个有效激励及约束机制。我们致力于构建一个公平、有序且科学的薪酬福利系统，以此指导各部门和员工积极投身于工作，同时推动员工与公司的同步成长和发展。

截止 2023 年末，锦和商管员工总人数为 605 人，其中，女性员工占比约为 37%；公司董事会共有女性董事 6 名，占董事会总人数 67%；在职退休返聘人员 32 人。



3.2 保障员工合法权益

锦和商管及其子公司严格按照《中华人民共和国劳动法》、《中华人民共和国劳动合同法》等国家相关法律法规规定,切实保障员工权益。我们通过《员工手册》向员工传达薪酬福利、培训发展、绩效发展、员工关系、奖惩机制、行为规范等方面的规定。

薪酬福利

报告期内,公司修订《福利管理规定》,最大限度地给予员工关怀和帮助。我们结合员工具体需要,从多方面为员工提供更好的福利待遇,除国家或地方规定的法定福利外,我们还向员工提供节日礼品、员工健康计划、员工保险、夏季防暑、午餐补贴、重点帮扶等员工福利。

除上述福利之外,公司针对员工需求及司龄情况,向员工提供培训服务报销、夜班补贴、短期异地外派补贴、员工旅游等,并不定期举办各类文体活动。

在员工薪酬管理方面,公司根据岗位情况差异,设置不同的绩效目标与激励方案,实现公司整体战略绩效目标的横纵向分解,实现全体员工和公司的协同发展。在管理层薪酬管理方面,我们设有薪酬委员会,负责就公司董事及管理层薪酬的薪酬政策及架构向董事会报告、参照企业经营目标就其薪酬提供建议。

职业健康与安全

公司重视员工的健康与安全,通过制定一线人员工作标准和职业安全规定等内部制度,规范了员工出现安全事故的处理方式。日常运营中,公司为员工开展健康与安全相关培训,提高全员安全防范意识。

安全培训:定期对一线员工进行安全知识培训及应急事件演练,保护员工工作安全。

季节性劳动保护:在夏季发放绿豆汤、防暑降温冰块等,为员工解暑降温,保护员工身体健康。

身心健康:我们向在职员工提供年度体检的同时,亦注重员工的心理健康。公司不定期组织员工参加心理健康或保健知识讲座,于公司内部设置配套文娱休闲设施,包括简易健身设施等,保持员工身心健康。

饮水安全:定期对直饮水进行检测,确保符合饮用水标准。

持续开展员工生日会,促进企业文化建设

公司定期并持续组织员工生日会,增强员工间的交流和合作,结合物质激励和非物质激励,提高员工的士气和团队凝聚力,提升员工的幸福感和忠诚度,强化企业的文化建设。



工作生活平衡

公司倡导工作与生活的平衡，本年度，锦和商管积极组织并开展了一系列的员工活动，旨在通过这些多样化的活动，鼓励员工注重个人健康，缓解工作压力，并在轻松愉快的氛围中提高工作效率和团队合作能力。

员工运动会，强健体魄

11月5日，锦和商管2023年年度员工运动会在上海市卢湾体育场举行，作为一项传统的企业活动，此次运动会旨在通过举办丰富多彩的体育赛事，促进员工之间的交流与合作，提高员工的身体素质和团队精神。

比赛项目以团体比赛为主，包括跳长绳、拔河、撕名牌、障碍赛等多项趣味性活动。这些活动既考验了员工们的体力，也锻炼了他们的团队协作能力。此外，公司还为优胜队伍和个人颁发了奖状和奖品，以表彰他们在比赛中的优异表现。



年终冲刺团建，提高团队凝聚力

员工团建活动作为企业情感管理的重要内容，不仅能够加强员工之间的交流，改善组织内的人际关系，还能提升组织的凝聚力。通过团建活动，企业可以在轻松的氛围中落实和传播企业文化，同时也为员工提供了一个放松和充电的机会。

年内，公司相关业务部门通过组织多种团建活动来促进员工的个人发展和团队合作。11月，部门领导组织户外拓展训练，活动内容包括野外生存、定向越野等。这些活动需要团队成员之间密切合作，有助于打破界限，促进团队精神和相互支持。



3.3 员工发展

公司也十分重视员工的学习及发展需要，持续打造全面、有效的培训体系。公司制定了《培训管理制度》、《内部培训师管理制度》等各项制度，针对员工参与内部及外部培训、公司内部培养讲师的管理办法作出相关规定。在培训项目方面，公司为员工提供销售技能、系统运用等技能培训，安全培训、企业文化、心理健康等非技能培训，也向有需求的员工提供培训费用供其申请业余学习。

公司人才发展战略为以内部培养为核心、注重梯队建设、依实际经营需求引进专业人才。我们为处于不同阶段和不同岗位的员工提供多样化培训类别。针对内部培训，员工可灵活选择线下、线上等培训方式，通过最有效的学习组合方式，让每位员工都获得适合自己的高质量学习。

2023 年度，公司持续优化内部培训课程体系，针对不同的培训需求，打造新人通用培训课程、专业培训课程、业务赋能培训项目。通过打造“你好，锦和人”、锦和公开课、招商赋能培训等；通过内训师+外部讲师双管产下的模式，紧抓业务需求，丰富培训内容，共计组织新人入职培训累计 179 人次，开展在岗培训 20 场，有效促进内部人员持续学习及业务水平的提升。

系统操作数字化培训

为了夯实物业团队基础实操能力，提升信息的准确性与及时性，公司针对新入职业务部门同事开展一轮集中式的培训。培训主要分为两个阶段，现场授课及线上实操考试。专项培训主要是强化员工对系统的使用以及分类功能界面的认知。线上实操考试能够真实地模拟实际工作和任务环境，使员工在真实场景中直观地展示实际水平。



工作分享会暨训练营

2023年，公司持续以夯实业务能力为基础，助力组织效能提升为目标，以业务赋能进行专业条线员工培训。通过定期聚焦业务运营困难点，开展了以“分享会”、“复盘会”等形式的区域经验交流，旨在助推公司业务部门群体的各项业务发展；同时，我们也以员工涉及的关键性业务职责为培训方向，如强调一线管理人员项目运营能力及沟通管理能力，为构建公司业务培养体系打下基础。



3.4 民主沟通

锦和商管重视与员工的沟通，并于本年度持续创新多样化沟通渠道，鼓励员工发声并悉心听取员工的宝贵建议和意见，努力提升员工满意度和归属感，实现公司和全体员工健康成长。公司已成立锦和商管员工工会，这对促进企业发展、维护职工权益、构建和谐劳动关系起到积极发展作用，亦将促进公司长期健康发展。

公司开展定期交流会，召开月度总经理联席会、季度管理团队会议、半年度及年度大会，会议内容由报告分析、文化分享、各职能团队业务分享、各区域工作报告，以及外部师资引入培训等内容构成，会上共同磋商讨论公司业务发展、战略方向等内容；年底组织开展全员大会，分析各板块年度经营情况，分享过去一年工作心得，并赋能新一年工作开展。

针对新入职员工，人事部门将采取一对一辅导沟通，帮助新员工尽快熟悉和融入团队。同时，我们通过多轮访谈方式及时跟进了解新员工的岗位胜任情况和企业融入程度，对新员工的工作状态、所需资源做出相对应的预判及改进措施。

4. 携手同行，链接上下游

公司重视与社会各界建立广泛的战略联盟和密切的合作关系，秉持公平交易、互利共赢的合作理念，结合各项目业务特点，深化供应链合规管理，重视供应商的社会责任表现；同时，公司定期参加行业交流活动、努力搭建园区特色服务平台，加深政企合作、企企合作，实现共赢发展。

4.1 供应商管理

报告期内，公司修订了覆盖全部工程项目的《锦和商管工程商务活动工作手册》，根据实际情况修订了适应本公司的供应商管理机制，明确各个环节的原则与要求，构建诚信、公平、公正、互惠的供应商管理机制。

本公司对所有供应商开展全过程管理，范围包括供应商准入、资格审查、评估、处罚等。通过投标前管理、供应商管控、双向沟通机制等方式，加强与供应方市场的良好合作关系，推动跨行业合作，促进各方互利互赢，共同发展。在供应商评估方面，我们遵循结果导向及红线条款一票否决原则；我们对供应商开展季度评估或半年度评估，以促使供应商加强内部管理，明晰公司要求并及时改进；我们对履约过程中发生触及红线预警的供应商，采取定向沟通及事后补救机制，暂停其投标权并视情况采取进一步措施。

公司实行供应商透明化管理，从发起采购开始，整个采购流程全部登陆 OA 系统，可以查询到包括价格在内的供应商所有信息。我们已上线数字化采购平台，帮助公司完成一站式采购、建立物料标准化机制。通过平台服务商专业选择品类，更好协助商务部门简化优化、梳理物料，从而赋能公司建立物料标准化；通过数字化沉淀驱动业务价值，达到采购的集中管理，使采购更加透明、高效与便捷。

另外，公司在供应商管理方面加入对环境、社会绩效表现的考虑。在环境相关绩效管理方面，我们将供应商对环境保护及租户影响的考虑纳入评估指标项，如对供应商的材料设备承包商、加工厂等进行考察，重点了解其生产工艺、原料来源等，均需符合相关环境技术标准要求。在社会相关绩效管理方面，商务部及相关业务部门对合作供货商开展实地考察，考察内容包括劳动力来源、工作场所等情况。

4.2 助力行业发展

本年度，锦和商管管理层积极参加行业组织活动，拓展行业合作，与行业伙伴携手共成长。全年，公司获取行业奖项及荣誉合计 34 项、公司举办各类品牌活动 30 余场、公司管理层合计参加 15 场行业交流论坛，以上均为公司发展、园区发展、园区内企业发展乃至行业间交流创造了良好的生态空间。

此外，锦和商管开展多元合作渠道，已与多家企业、多个政府平台强强联合，基于政策指导，以及双方丰富的行业经验，致力于城市更新业务领域，实现共荣共生。

参访衡山路8号，分享城市更新经验

2023年2月，成都市青羊区副区长杜忠云等领导一行来到公司总部访问，深入开展座谈交流，并参观衡山路8号项目。在蒋雷霆先生的陪同下，成都青羊区副区长、区文体旅局、区投促局等领导参观了衡山路8号。成都市青羊区领导在参观时，了解锦和商管改造和运营城市更新项目的可借鉴经验。

公司已在上海、北京、南京、杭州与政府、企业合作拓展了多个项目，未来也将继续以轻资产模式加强与政府、国有企业合作，盘活存量资产，助推城市更新。



商管助力不动产资管深层发展 | 克而瑞资管对话郁敏璐

2023年5月，第七届地新引力峰会拉开帷幕。在峰会线上直播中，资管论坛围绕“产融结合，深度发展”为主题，宁波商会执行会长、锦和集团、锦和商管董事长郁敏璐女士受邀出席，并接受《商管助力不动产资管深层发展》对谈访问，发表行业见解，助力资管企业精准把握赛道，聚焦行业标杆，实现协同共赢。

参访标杆项目，孕育创意新活力

2023年9月，江苏省启东市委宣传部带队走访调研南京越界梦幻城文化创意产业园区。园区负责人对于园区建设、改造、招商、运营情况进行了详尽介绍，对园区文化产业集聚现状及对文保建筑的有效利用开发做了讲解，也邀请考察团走访了园区内多家优质文化企业。

考察团一行人通过此次调研走访，了解到了越界梦幻城作为南京城市更新先试先行的经典案例，是如何在保留工业特色建筑的基础上融入文艺、潮流、创意等时尚元素，重现老城魅力，孕育创意新活力。



5. 低碳行动，绿色运营

锦和商管严格遵守《中华人民共和国环境保护法》、《中华人民共和国水污染防治法》、《中华人民共和国固定废弃物污染环境防治法》等法律法规，高度重视公司在日常运营中的可持续发展，践行低碳环保经营模式，推动绿色物业服务建设。

我们制定环境管理措施，致力于降低自身业务运营对生态环境及天然资源产生的影响：我们通过引入绿色设计环保理念，创新升级城市既有物业；我们充分考虑采取节能环保技术，推进绿色物业发展；我们将绿色发展理念、可持续发展理念融入日常办公，向员工宣传绿色理念，营造绿色办公的文化氛围。

为打造绿色物业服务和宣贯绿色改造理念，公司制定节水、节能减排及减少废弃物三大管理目标，并从倡导绿色物业、绿色设计、绿色办公三大维度，推动目标达成。

锦和商管物业管理服务及相关活动已经通过 ISO14001 环境管理体系认证。

5.1. 倡导绿色物业

公司通过管理制度的建立、技术改造与创新、引导社区参与三个方面，积极践行绿色物业运营理念，持续推进节能减排。

能源管理

报告期内，公司通过设置年度能耗管控目标、监控能源利用情况及智慧节能降耗方案等，提高能源效益。通过持续改进在管园区/商写、地下车库等照明系统以节约能源，推动新增公共充电桩、对部分老旧充电桩进行焕新改造，并定期整理各项目能耗数据分析，推进运营过程中的资源合理配置、减少资源消耗。

室内空调：空调温度设置固定温度，夏季室内空调温度设置不能低于 25℃，冬季室内温度设置不得高于 22℃；在春秋两季，制冷/制暖主机不开启情况下，可开启新风系统，保证空气流通。

LED 灯源：非工作时间采取隔一亮一模式，执行能耗管控。

智慧能耗分析：公司践行科技赋能理念，完善智慧能耗解决方案，通过建立设备能耗管理平台 and 设施管理系统，针对公区用电进行能耗分析，通过有效数据分析，得出同比和环比能耗资料，为项目能耗预算、节能降耗提供数据参考。

由此，报告期内，我们持续推动存量项目智能电表改造、新增项目智能电表安装，为用户提供用电信息采集、智能预付费、配电职能运维、能效检测与管理等一站式用电管理服务，实现用电管理智能化。该方案一定程度上解决了线下抄表时效性差、数据精确度低等弊端，提升数据采集和分析速度，改善能耗管控效率。

水资源管理

公司严格遵守《中华人民共和国水污染防治法》等法律法规，明确日常用水管理措施，

如采用节水型设施设备等；我们提倡节约用水，在办公区域和物业管理园区的公共区域张贴节约用水标志，增强员工及租户的节水意识。

废弃物管理

公司制定执行《垃圾分类管理》等内部制度，指导办公区域及园区内部垃圾分类标准化运营。我们在上海在管园区项目内提供分类垃圾箱，并提供相关标识，以教育公众有关废物收集和回收的重要性。

我们根据当地政府有关条例对办公垃圾、厨余垃圾和建筑垃圾进行分类回收；针对产生的有害废弃物，如灯管、电池、废旧墨盒等危险物品交由第三方资质公司进行处理或回收。

5.2. 绿色设计

公司在对城市既有物业保护性改造过程中，极力延续城市文脉，避免“拆除重建”的传统模式导致的巨大浪费，并关注低碳环保技术的运用，使用低碳环保材料、材料再利用以降低资源消耗。我们在园区改造设计中充分考虑利用绿色资源，减少对非可再生资源的依赖，促进资源循环利用。公司部分在管项目实现资源循环，对家具及办公物资利旧使用。

2023年，公司持续加大废弃资产利旧力度，家具及办公物资利旧使用效率过半，将其使用于新项目办公、招商、物业家具及设备需求。

在租户参与方面，我们为租户提供《锦和商管装修守则》，对租户装修的环保要求进行明确约定，租户的装修设计应该满足 LEED-ND 认证要求和标准进行设计，装修施工中的材料选择应满足绿色、低碳、节能、环保的要求；不得对临近租户或其他人士产生噪音、环境污染等要求；合理管控租户装修流程，明确约定装修准许时间段，通过守则约束以及人员巡逻等措施，对租户装修过程噪声超标现象积极劝阻，减少施工噪声给周围租户带来的影响。

锦和越界世博园

锦和越界世博园是地处世博浦西城市最佳实践区，其前身为上海南市电厂，现已成为一个集艺术、设计、社交、休闲于一体的跨界融合空间。该项目在保护原有工业遗产的基础上，融入了现代环保理念和技术。建筑设计充分考虑了节能标准，比如自然通风设计、智能照明控制等，有助于降低能耗；而多元化业态的表达空间，提升了园区的活力和吸引力。

该项目自运营以来，已举办数十场艺术活动，满足周边居民、园区内租户精神上的满足和情感上的维系。项目的成功改造不仅在于保留了城市的历史文化记忆，还在于它展示了如何通过创新和科技手段，实现历史遗产与现代生活方式的和谐共存。

未来，我们将继续积极探索城市发展新阶段下的城市更新模式，推动城市发展存量建筑共存。

5.3. 绿色办公

公司向全体员工宣传绿色办公理念，实施绿色办公制度，将节能降耗融入内部管理制度，通过无纸化办公、电器使用等多处细节入手将环保意识落实到位，引导员工形成节约、环保

意识，这同样对公司落实可持续发展战略具有深远意义。

公司大力倡导绿色低碳的工作方式，倡导员工节水节电；鼓励无纸化办公、循环用纸，引导员工办公时进行双面打印，设置二次用纸回收处和废旧物品回收站，减少对纸张的过度使用；倡导“无烟办公”，在相关区域张贴禁止吸烟标识；办公区域内布置绿植，为员工营造舒适的办公环境。

6. 投身公益，践行社会责任

我们认为，园区的运营和当地社区会产生紧密联结，会对周边社区造成不同程度的影响。越界文创园区作为延续城市地标性的空间载体，已成为热门的城市生活聚合中心，我们为租户、消费者、宠物爱好者新增户外区域以满足他们的需求。我们提倡同社区、伙伴一同打造多元共融、和谐宜居的环境，促进社区共荣与协同发展。

同样，公司提倡奉献精神，积极组织并参与各类社会公益实践活动，回馈社会。报告期内，锦和商管旗下锦和越界睿园项目向屏边苗族自治县乡村振兴局村企对口帮扶捐赠款1万元人民币，以支持和促进该地区的乡村振兴工作，并激发乡村经济的活力。

报告期内，我们也通过和多家合作伙伴开展一系列活动，在2023年，这包括：

“拯救流浪动物计划”

6月，越界·锦荟园携手“拯救流浪动物计划”，于园区内开展拯救流浪动物活动。借此次活动，能让流浪动物有一个温馨的家，同时传递“以领养代替购买”的理念。本次活动内容主要包括流浪小动物现场领养、宠物用品义卖，其中义卖金额全部用于救助小动物。

在管园区项目通过和当地的动物救助组织合作，为流浪动物提供临时庇护所、并寻找中转站或提供领养服务等，提高公众对流浪动物问题的意识。动物领养活动不仅帮助了需要关爱的动物、促进了社会的包容性和责任感，也有助于在员工中培养团队精神、同情心和企业归属感。



“周末限定市集”

锦和越界陕康里作为社交街区商圈，常年举办品鉴会、潮牌新品发布、邻里交流等活动，引入设计、媒体、潮牌、时尚餐饮等业态。本次周末限定市集的合作伙伴，为 Neighbors 和 Make a Wish(上海愿望成真基金会)。上海愿望成真慈善基金会是中国大陆地区首个通过直接开展一系列活动来无偿帮助3-18周岁身患重病的儿童和青少年实现内心最大愿望的慈善组织。本次市集全额捐赠摊位费用给基金会，为公益事业贡献一份力量的同时，也让本次市集变得更有爱心，更有意义和价值。

“创业集市”

9月，由南京市人力资源和社会保障局主办的第十一届“赢在南京”青年大学生创业大赛颁奖仪式暨创业集市在南京越界梦幻城文化创意产业园举行。

这一活动不仅为年轻的创业者们提供了一个展示自己创新项目的舞台，还通过这样的平台将他们与资源连接起来。越界梦幻城作为此次活动的举办地，持续致力于为青年大学生创新创业搭建平台，提供全方位金融、财税、人力资源、导师等助力服务，这些服务正是为了给大学生创业插上梦想的翅膀，纵深推进大众创业，万众创新，从而为他们的梦想启航注入了强劲动力。



“园区夏日送清凉”

锦和·杭州牵头，租户共同参与，此次活动得到多家商户支持，提供了所需的茶水、器皿、茶包及展架等物资。越界·锦和大厦&越界·锦绣工坊举办为期两个月的“夏日送清凉”活动，为顾客、行人、租户员工提供一份夏日的解渴清凉饮品，向奋斗在高温下的劳动者致敬。





<http://www.iyuejie.com/>

上海市锦和商管经营管理股份有限公司

SHANGHAI GOLDEN UNION COMMERCIAL MANAGEMENT CO., LTD

股票代码：603682

地址：中国上海市虹漕路 68 号锦和中心 18 楼

电话：86-21-52399283

邮箱：dongban@jinhe.sh.cn