



2023

貝殼控股有限公司
KE Holdings Inc.

年度環境、社會及管治(ESG)報告

NYSE: BEKE / HKEX: 2423

(於開曼群島註冊成立以不同投票權控制的有限責任公司)



目錄

序言	01	ESG策略	07
管理層致辭	01	董事會聲明	08
關於貝殼	01	ESG管治架構	08
關於本報告	02	利益相關方溝通	09
		重要性議題分析	10
企業管治	03	2023年ESG成果	11
董事會組成	04		
董事會多元化	04	品質保障	13
風險管理與內部控制	05	行業品質建設	14
		服務品質保障	18
		美好居住選擇	20
		科技賦能服務	24
		產業人才培養	25

商業道德 30

信息安全與隱私保護	31
廉潔建設	39
知識產權	42
廣告合規	44
供應商管理	45

人才發展 48

員工權益	49
職業健康與安全	54
員工培訓與賦能	56

低碳運營 58

應對氣候變化	59
推行綠色服務	65
把握綠色建築機遇	67
踐行綠色辦公	69
環境類關鍵績效指標	71

社區公益 72

社區服務	73
愛心助老	74
鄉村振興	76
應急救助	78

未來展望 79

附錄:報告框架索引 80

管理層致辭

“ 我們這個時代企業經營者的宿命，就是要去幹煙花背後的真正提升基礎服務品質的苦活、累活。

左暉(1971-2021)

創始人暨永遠的榮譽董事長

我們致力於讓貝殼成為科技驅動的一站式新居住服務平台，幫消費者安居，助服務者樂業，構建和諧生態，推動行業進步，邁向美好組織，是我們要承擔的歷史使命和社會責任。社會需要一個能夠承擔起社會責任的企業公民，而商業上的數字，是意義與責任的變現。 ”

彭永東

聯合創始人、董事會主席、CEO

關於貝殼

// 公司簡介

貝殼控股有限公司(以下簡稱「貝殼」「貝殼控股」「公司」或「我們」)是領先的線上線下一體化的房產交易和服務平台。作為居住產業數字化服務平台，貝殼致力於推進居住服務的產業數字化、智能化進程，依托我們的二手房及新房交易、房屋租賃、家裝家居及其他服務，為中國家庭提供一站式、高品質、高效率服務。我們率先在中國打造了相關基礎設施和標準，致力於重塑服務者作業模式，從而更高效地為消費者提供居住相關服務。

我們擁有並經營著鏈家，中國領先的房產經紀品牌，同時也是貝殼平台的重要組成部分。我們認為，鏈家的成功和沉澱為我們的基礎建設和標準打造鋪平道路，並推動貝殼快速持續發展。自2001年鏈家成立以來，我們已積累超過22年的運營經驗。基於這些豐富的行業經驗，我們形成了對市場、經營環境和客戶需求的獨特洞察；我們認為，這些積累對我們提供有效的解決方案、擴展市場版圖以及把握橫縱延展的機會至關重要。

// 堅持長期主義，做難而正確的事

秉持「有尊嚴的服務者、更美好的居住」的企業使命，圍繞「向上、向善」的理念，我們堅持長期主義，選擇做難而正確的事。長期以來，我們堅持對行業基礎設施進行改造，以科技創新提升服務效率，同時賦能服務者的職業化成長，為消費者提供美好居住體驗。

在行業基礎設施改造方面，我們持續加強平台能力建設，在行業生態治理、行業標準完善等多方面引領行業變革，並通過携手價值鏈上下游的各利益相關方共同營造清正廉潔的商業氛圍，致力於提升行業運行效率和服務水平。

在科技創新提升服務效率方面，我們不斷探索和應用前沿科技，通過智能化、數據化手段，在為消費者和服務者帶來更加便捷、高效的服務體驗的同時，重點關注科技應用的綠色低碳發展潛力，探索不同業務場景和流程下的綠色服務機遇。

在賦能服務者職業化發展方面，我們持續關注服務者的成長與提升，通過向服務者提供針對性的職業培訓項目、系統性的發展規劃，助力服務者提升專業素養和服務能力，實現個人職業價值的最大化。

在為消費者提供美好居住體驗方面，我們始終堅持以消費者需求為導向，通過完善服務承諾體系、落實針對性的服務保障項目、推進居住服務供給側升級，積極回應消費者對於高品質居住產品與高品質服務的期待。

關於本報告

本報告由貝殼編製並發佈，旨在客觀、公允、平衡地反映貝殼於2023年在環境、社會及管治（以下簡稱ESG）方面的表現。

// 編製說明

本報告遵循香港聯合交易所有限公司《上市規則》附錄C2《環境、社會及管治報告指引》，並遵循該指引有關「重要性」「量化」「平衡」「一致性」匯報原則要求。同時本報告參考納斯達克《ESG報告指引2.0》《SASB可持續發展會計準則委員會準則》、聯合國可持續發展目標(UN SDGs)，結合貝殼ESG實踐進行編寫，旨在系統地反映貝殼在各相關方面表現，回應各利益相關方關注。

我們識別了主要利益相關方及其關注的ESG議題，對這些議題進行優次排列，並根據其關注議題的重要性水平在報告中進行回應，並在報告「利益相關方溝通」和「重要性議題分析」小節做出說明。我們採用與往年一致的量化資料的方式展現環境與社會層面的關鍵績效指標，使得關鍵績效指標可予以計量和驗證。關鍵績效指標的變動、量化標準、方法、假設及/或計算工具、以及使用的轉換系數來源，均已在相應位置做出說明。

本報告的披露範圍包括由貝殼直接運營和管理的業務的ESG表現。本報告的報告期間為2023年1月1日至2023年12月31日（以下簡稱「本年度」），為增強報告的可比性和完整性，部分披露內容亦覆蓋至其他時間，以及貝聯門店，上述情況均已在相應位置做出說明。除另有說明外，本報告所提及的金額單位均為人民幣（「人民幣」）。

// 獲取方式

本報告可在貝殼控股投資者關係網站<https://investors.ke.com/zh-hant/governance/sustainability>下載瀏覽。如有任何關於貝殼ESG管理的建議和意見，您可按以下方式聯繫我們ir@ke.com。

2023

年度環境、社會及管治 (ESG) 報告

企業管治

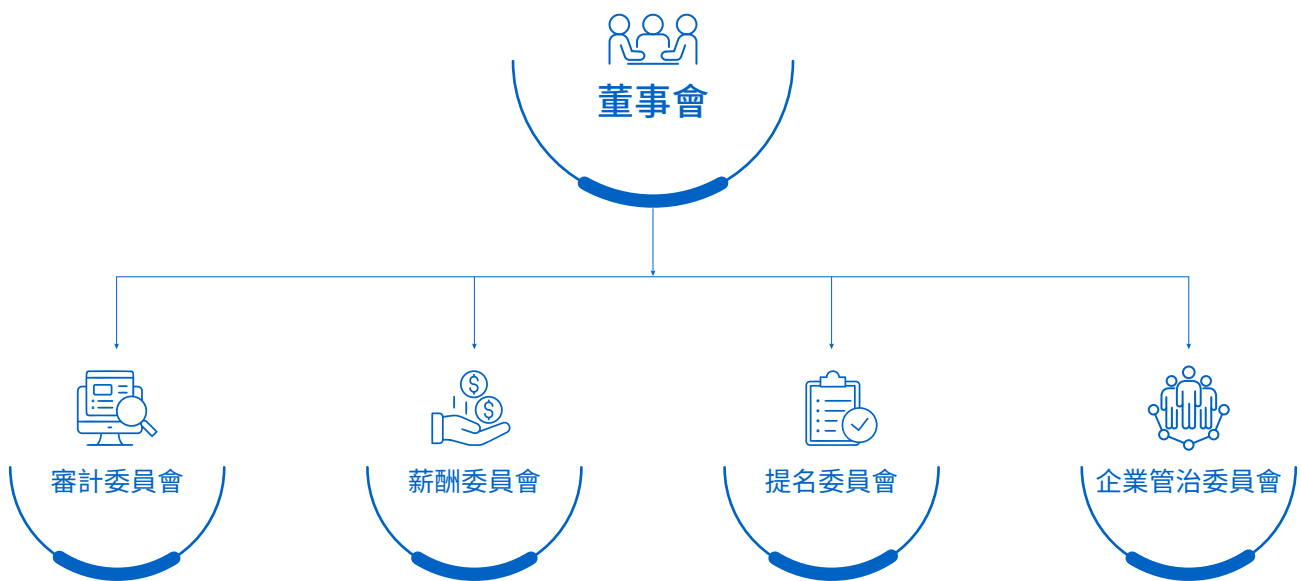


貝殼嚴格遵守《中華人民共和國公司法》《美國證券交易法》《香港聯合交易所有限公司證券上市規則》等適用的法律法規及上市規則，**建立權責分明、組織嚴謹的公司治理機制，保障治理架構合規、專業、高效運行，夯實企業可持續發展基礎，保障全體股東的長遠利益。**

董事會組成

董事會作為公司最高決策機構負責確定公司戰略方向及整體策略、領導及監督公司業務發展和財務表現，並持續監督及檢討風險管理和內部控制系統有效性。董事會下設審計委員會、薪酬委員會、提名委員會、企業管治委員會，以保障資源合理分配以及決策的有效性。董事會授權企業管治委員會監督公司ESG事宜。ESG治理架構將在「ESG策略」章節進行詳細介紹。董事會各專業委員會職權範圍、各董事背景資料及更多有關貝殼企業管治的詳細內容已於公司網站^①刊登。

貝殼現任董事8名，包含4名執行董事、3名獨立非執行董事、1名非執行董事。公司獨立非執行董事佔本公司董事會人數三分之一以上，充分發揮制衡作用，為股東及公司創造長期價值。審計委員會、薪酬委員會及企業管治委員會的主席及成員均由獨立非執行董事擔任，提名委員會主席及三分之二成員均由獨立非執行董事擔任。



董事會多元化

貝殼重視董事的多元化背景，制定了《董事會多元化政策》，明確要求在董事候選人提名過程中綜合考慮獨立性、性別、年齡、教育背景、行業經驗、技術能力、專業資格和技能、知識及服務任期等因素。

提名委員會每年需就《董事會多元化政策》定期檢討董事會的架構、規模及組成，委員會認為目前董事會可以提供契合本公司業務所需的多元化背景。現任董事中包含1名女性董事，成員擁有多元化專業背景，包括電氣工程、企業管理及工商管理，技術及戰略諮詢、會計及相關財務管理、投資、資本市場及風險控制方面的專長，並於互聯網及房地產經紀行業擁有豐富經驗，以確保能夠以更加全面綜合的視角和觀念提高公司決策能力，優化企業頂層管理水平。

^① <https://investors.ke.com/zh-hant/governance/corporate-governance>

風險管理與內部控制

我們建立了完善的風險管理體系，能夠有效識別、評估並防範內外部風險。董事會全面負責評估及確認為達成公司策略目標而願意承擔的風險類型及程度，建立及維持適當、有效的風險管理和內部控制系統。董事會監督管理層對風險管理及內部控制系統的設計、實施及監察，管理層就該系統是否有效進行確認並向董事會匯報。

公司審計部每年開展風險評估，識別可能影響本公司業務及各方面的風險，包括但不限於營運風險、財務流程風險、合規風險、信息安全風險。管理層識別、評估、應對公司面臨的重大風險，定期審閱風險評估報告，並向董事會匯報。另外，由於外部環境變化，我們識別到一些可能會對公司未來發展造成影響的新興風險^②，如服務滿意度下降、信息安全風險等，我們已制定有效措施防範和應對相關風險。

新興風險

服務滿意度風險

- **風險描述：**隨著消費者對於居住的需求越來越多樣和複雜，例如，租賃房屋市場需求的不斷擴大，消費者對裝修服務的品質要求提高、個性化需求增多等因素，如果我們不能為消費者提供滿意的服務，貝殼的業務和聲譽可能會受到負面影響。
- **風險應對：**貝殼致力於提升消費者的滿意度，重視客戶的心聲和體驗。圍繞房產交易、家裝家居、房屋租賃等業務場景，我們不斷提高自身服務品質，推出相應的服務承諾並提供暢通的客戶溝通渠道，持續改善消費者的服務體驗。有關更多我們的客戶服務保障實踐，請參閱本報告「品質保障」章節。

信息安全風險

- **風險描述：**隨著貝殼服務的數字化程度不斷提升，公司面臨著系統化、多元化的信息安全和隱私保護風險。一方面貝殼面臨線上大型促銷購物節以及畢業季、返工季等大流量事件可能引發的系統過載風險；另一方面，貝殼在處理海量客戶數據及隱私信息的同時面臨著數據及隱私信息洩露的風險。
- **風險應對：**為保障業務平穩運行，貝殼不斷提升系統安全能力建設。公司定期對系統風險點及時進行排查和處置，保障交易等相關系統在任何不確定的情況下穩定運行。同時，貝殼不斷完善信息安全及數據合規建設，始終以最高級別的標準和最嚴格的流程保障系統及系統上存儲的客戶數據及隱私信息的安全。有關更多我們的信息安全及隱私保護實踐，請參閱本報告「信息安全與隱私保護」章節。

^② 新興風險：新出現的外部風險，該風險對公司產生重大直接影響的可能性較小，但可能已經開始對公司產生影響。且風險的潛在影響是重大的，有可能影響公司大部分運營，導致公司可能調整其戰略和/或業務模式。

// 風險管理架構

我們參考COSO^③風險管理框架，結合公司實際情況搭建了三道防線的風險管理架構，並將ESG融入公司的風險評估及管理體系，例如氣候變化等相關風險，加強風險系統性管理，為公司長期穩定運營提供保障。



第一道防線

業務部門及運營組織

主要負責日常業務運營和管理，並在其日常運營中實施業務風險的識別、控制與應對。



第二道防線

法務、財務及其他職能部門^④

負責制定本公司運營管理、財務、合規及訴訟、信息安全與反舞弊等相關風險管理政策及內部控制機制，並規劃、建立一體化的風險管理與內部控制體系。第二道防線有責任協助並監督第一道防線執行和完善風險管理及內部控制措施，保證風險管理體系高效、穩健運行。



第三道防線

內部審計部門和監察部門

負責對風險管理與內部控制體系的有效性進行獨立評價。內部審計部門針對已經建立的風險管理制度、流程和各項風險的控制程序和活動進行監督，並定期向審計委員會匯報。內部監察部門通過各種渠道接收舉報，並對舞弊事項進行跟進並開展獨立調查。

// 風險文化建設

貝殼通過建立風險考核機制、提升員工風險意識、加強與多方的交流，打造公司內部強有力的風險文化。



風險考核機制

- ◆ 高級管理層績效考核與風險管理掛鉤。例如，在管理信息安全與數據合規風險方面，信息安全與數據合規委員會持續推進貝殼數據安全合規體系建設，確保在數據安全生命週期的各個階段對敏感數據採取保護措施，如在採集、傳輸、處理等階段進行相關風險管控，保障公司運營穩定。
- ◆ 業務線經理績效考核與風險管理掛鉤。例如，人力部門聯合法務、財務、稅務、合規及多個業務部門，圍繞「工時休假時長」「勞動爭議風險」等內容，開展專項風險管控舉措。



風險意識提升

- ◆ 對各級人員進行適當的風險管理培訓。
- ◆ 風險管理培訓涉及反貪污、信息安全、廣告合規等方面。



風險管理溝通

- ◆ 搭建面向所有員工、以及與貝殼有業務關係的經紀人、客戶、供應商和其他人員的溝通渠道。
- ◆ 通過與員工等利益相關方溝通或反饋，持續改進風險管理流程。

^③ COSO, Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 即美國反舞弊性財務報告委員會發起組織。

^④ 其他職能部門包括信息安全部、業務合規部、品質管理部門等。

2023

年度環境、社會及管治 (ESG) 報告



ESG策略



貝殼控股以「有尊嚴的服務者、更美好的居住」為企業使命，以「客戶至上、誠實可信、合作共贏、拼搏進取」為企業核心價值觀。為達成我們的使命，我們堅持「做難而正確的事」，將ESG理念融入企業策略與運營管理，夯實ESG治理根基，持續與利益相關方進行有效溝通，保障企業長遠、穩定發展。

董事會聲明

貝殼董事會是公司ESG管治的最高決策機構，對公司ESG策略及匯報承擔全部責任。受董事會委託，企業管治委員會對ESG事項的管理進行監督，向董事會匯報並提出建議。

公司制定了ESG理念與管理策略，並將其融入業務開展的多個層面。董事會對ESG理念與管理策略進行定期審閱，評估其對我們整體策略的潛在影響。

公司開展了利益相關方關注ESG議題的實質性分析。董事會參與了對重要ESG議題的評估、優次排列和管理。ESG議題的重要性評估過程和結果的詳細內容請參閱本報告「利益相關方溝通」及「重要性議題分析」章節。本年度，為了進一步加強董事會在有效監督ESG事宜方面的專業知識，董事會參與了針對ESG趨勢、ESG工作現狀和提升方向內容的專項培訓。

公司重視ESG相關風險和機遇可能產生的重大影響，並將其納入風險管理體系。董事會監督ESG相關風險和機遇的評估、以及確保設置了適當和有效的ESG風險管理和內部監督系統。本年度，公司對商業道德、隱私及數據安全、氣候變化等ESG議題開展風險識別、評估和管理工作，詳細內容可參閱2023年貝殼年報。

公司已設定與業務相關聯的環境目標。董事會對環境目標的進展情況進行定期檢討，持續推進ESG管理提升。關於目標檢討的詳細內容請參閱本報告「低碳運營」章節。

本報告詳盡披露公司2023年ESG工作的進展與成效，已經由董事會於2024年4月24日審閱批准。

ESG管治架構

為確保ESG理念和策略的穩步推進與落地，貝殼已建立涵蓋董事會、專業委員會、管理層和執行層的ESG管治架構，從不同層面推進ESG績效提升。

貝殼ESG管治架構

治理層

董事會作為ESG管治的最高決策機構，負責把控公司的ESG策略方向並對ESG事宜最終負責。董事會授權企業管治委員會為監督ESG相關工作的專業委員會，負責監督公司ESG工作的落地執行，並向董事會進行匯報。另外，公司會向董事定期開展ESG專項培訓，進一步強化董事會履職效力。

管理層

各ESG職能部門負責人組成ESG執行管理小組，協調和指導各職能部門，共同確保ESG管理策略的有效實施，制定ESG相關目標並促進目標的達成，同時定期向企業管治委員會匯報工作進展。

執行層

ESG工作小組負責調動ESG職能部門的人員，保障ESG工作的順利實施，優化ESG相關的制度體系，負責具體ESG管理策略的落地執行，並與利益相關方進行溝通和合作。

公司已制定包括商業行為和道德規範、員工權益保障、反騷擾、環境保護及職業健康安全議題的管理政策，旨在明確公司在相關議題上的職責、承諾和舉措，確保相關舉措符合貝殼可持續發展理念。同時，我們鼓勵關聯公司、業務夥伴以及我們的供應商遵守管理政策中所載列的各項要求，希望與其共同踐行我們的可持續發展理念。

利益相關方溝通

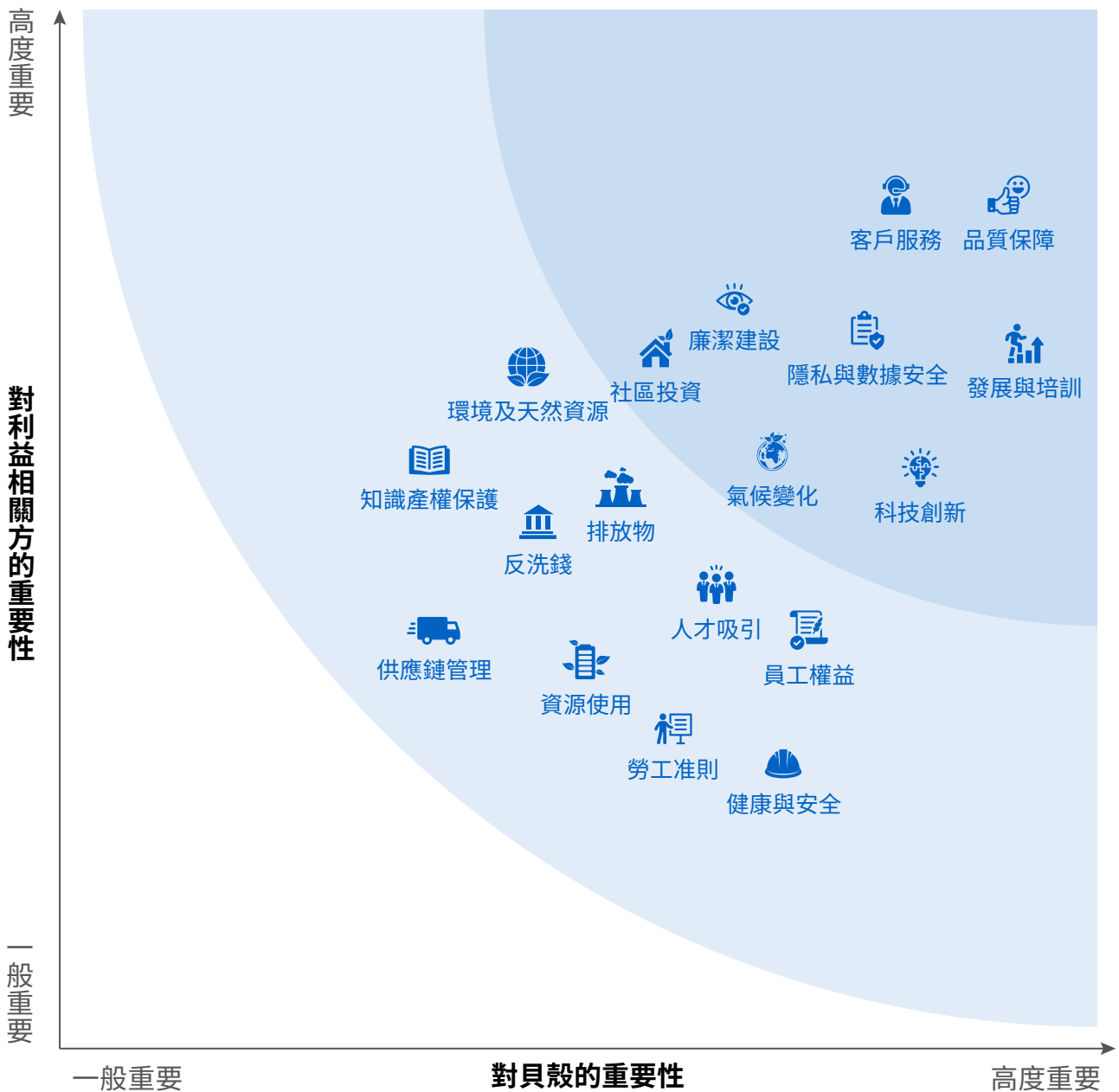
瞭解利益相關方的重點關注有助於公司制定可持續發展計劃和未來業務方針。我們積極與用戶、政府及監管機構、員工、股東與投資者、供應商及業務夥伴、傳媒及公眾、社區等利益相關方保持常態化、多元化溝通，瞭解他們對公司ESG表現的期望和意見，及時回應相關方的期望和訴求。

利益相關方	重點關注議題	溝通方式
用戶	<ul style="list-style-type: none"> 品質保障 客戶服務 隱私與數據安全 	<ul style="list-style-type: none"> 持續的線上線下溝通(App/小程序/門店) 客服熱線 日常媒體傳播 用戶滿意度調查
政府及監管機構	<ul style="list-style-type: none"> 反洗錢 廉潔建設 氣候變化 科技創新 	<ul style="list-style-type: none"> 日常溝通與匯報 座談與研討會 政府監管考核
員工	<ul style="list-style-type: none"> 健康與安全 發展與培訓 勞工準則 人才吸引 員工權益 	<ul style="list-style-type: none"> 問卷調查 職工代表大會 員工表彰 定期培訓 企業文化活動 全員郵件、網站、微信公眾號
股東與投資者	<ul style="list-style-type: none"> 氣候變化 科技創新 隱私與數據安全 廉潔建設 排放物 資源使用 環境及天然資源 社區投資 	<ul style="list-style-type: none"> 信息披露 路演活動 電話會議與線上互動 投資者熱線電話、郵件 資本市場會議
供應商及業務夥伴	<ul style="list-style-type: none"> 廉潔建設 隱私與數據安全 知識產權保護 供應鏈管理 	<ul style="list-style-type: none"> 供應商投標網站 郵件及電話溝通 研討會 舉報電話及郵箱
傳媒及公眾	<ul style="list-style-type: none"> 社區投資 品質保障 	<ul style="list-style-type: none"> 貝殼公益平台 網站、微信公眾號 社交媒體平台 路演活動 信息披露
社區	<ul style="list-style-type: none"> 社區投資 	<ul style="list-style-type: none"> 長期的公益項目 日常媒體傳播 志願者活動

重要性議題分析

貝殼每年進行重要性議題識別和分析，將分析結果作為公司制定ESG戰略的重要考慮因素。2023年，我們開展了全面、系統的利益相關方調查，在充分瞭解內外部利益相關方關注的議題及重要性觀點的基礎上，結合ESG相關趨勢及其對公司產生的潛在風險和機遇，共識別出18項有利於可持續發展的關鍵議題。重要性議題分析結果將作為我們ESG行動與披露的重要參考，以更好回應利益相關方之關切。此外，我們根據重要性評估結果，完善公司整體風險管理流程，定期開展風險識別、評估及應對工作。

本年度，我們識別出「高度重要議題」包括客戶服務、品質保障、發展與培訓、隱私與數據安全、科技創新、廉潔建設、氣候變化、社區投資；「一般重要議題」包括員工權益、健康與安全、人才吸引、反洗錢、勞工準則、供應鏈管理、知識產權保護、環境及天然資源、資源使用、排放物。我們將在本報告各章節中分別討論各議題所涉及內容。



2023年ESG成果

// 品質保障



2023年,通過貝殼平台完成的二手房交易中有約**74%**的交易涉及跨門店合作。截至2023年底,貝殼平台上約**86%**的二手房掛盤信息由貝聯門店的經紀人發佈。



截至2023年底,貝殼「開發商陽光承諾」已成為**合作標配**,覆蓋**超過6,500個**樓盤,有效規範參與貝殼新房作業的各方服務者行為。



截至2023年底,「貝殼省心租」七大升級服務覆蓋**13個城市**,惠及**超264,000位**客戶。



自2011年起,我們開展經紀人「搏學大考」,激勵服務者在「學習-應用-考試-學習」的正循環中,持續提高專業能力。截至2023年底,「搏學大考」累計參考量**超280萬人次**。



貝殼真房源服務承諾已**連續13年實現平台100%覆蓋**。通過平台多年引導和監督,真房源率長期保持在**95%以上**。



截至2023年底,貝殼在**超過3,000個**合作樓盤實現「隱號帶看」的作業模式,覆蓋約**270萬人次**。



截至2023年底,我們為約**1.8萬**畢業生提供租房福利,累計讓利約**2,300萬元**。



貝殼聯合中國人民大學公共管理學院推出**房地產經濟與管理專業在職研究生項目**,為經紀人提供繼續學習機會,助力經紀人職業發展。

// 商業道德



貝殼日活躍用戶佔比**95%以上**的App均已獲得ISO/IEC 27001信息安全管理體系及ISO/IEC 27701隱私信息管理體系雙重認證。



為避免客戶回訪過程中存在的敏感數據泄露風險,我們通過技術手段,在服務**全流程**中脫敏用戶電話號碼,實現虛擬號回訪方式。



2023年,貝殼成立**數據安全藍軍**,聯合內外部安全專家,圍繞重要數據泄露、數據安全合規問題完成**兩次**實戰攻防演練。



我們要求**全體平台員工**參加反貪腐及廉正合規培訓和考試。針對關鍵規章制度,我們要求全員掌握相關知識並通過考核,提升員工風險意識與防範意識。

// 人才發展



我們建立通暢的內部人才流動機制。2023年，貝殼內部轉崗機制「活水計劃」共助力**3,445名**員工調轉到新崗位。



我們組建涵蓋運動、娛樂、藝術等方面的員工社團。2023年，我們共組織**596次**社團活動，吸引**超9,933**人次參與。



截至2023年底，我們在全國**20餘個**城市公司建立工會，擁有**超過40,000名**會員，形成穩定暢通的員工溝通機制。



貝殼為員工及經紀人提供線上及線下、多樣化的培訓活動和課程。2023年，我們的員工及經紀人培訓總時長超過**1,100萬小時**。

// 低碳運營



我們制定並發佈《**2023貝殼碳中和目標及行動路線報告**》，我們以此為方針，將應對氣候變化、低碳減排路徑與業務發展策略進行有機融合。



2023年，北京鏈家阿爾法社區店憑藉優秀的資源節約及環境管理表現，榮獲**能源與環境設計先鋒評級 (LEED) 金級**。



2023年，我們持續優化現有設備，擴大光伏板的鋪設面積，有效提高了項目的發電效率和發電量，全年光伏發電總量達**1,235,726千瓦時**。



截至2023年底，上海鏈家已實現門店智控系統**全覆蓋**，北京鏈家智控系統覆蓋率達**95%**，深圳鏈家已完成**超150家**門店的智控設備安裝工作。

// 社區公益



2023年，貝殼公益捐贈總支出達**2,543萬元**。



截至2023年底，「我來教您用手機」課堂走進全國**60個**城市，組織了**12,543個**手機公益課堂，開展手機課**超4.7萬節**，服務老年人**超76萬人次**。



截至2023年底，我們已在北京建設**4個**「愛心小家」，共計接待**95個**困境大病患兒家庭入住，共計提供**3,078天**的公益住宿。



截至2023年底，貝殼已累計捐贈**225所**「愛心圖書館」，捐贈圖書**超過63萬冊**，約**6.6萬名**學生受益。

品質保障



貝殼以「有尊嚴的服務者，更美好的居住」為使命，聯合行業夥伴，持續加強行業品質建設，構建和諧行業生態。我們持續推進行業人才培養，以科技賦能服務品質，帶動居住行業品質升級，幫消費者「安居」，助服務者「樂業」。

行業品質建設

作為線上線下一體化的房產交易和服務平台，貝殼持續加強平台能力建設，在行業生態治理、行業標準完善等多方面引領行業變革。多年來，貝殼致力於帶動與聯合行業夥伴，探索各業務模式下的品質服務實踐，持續提升居住行業品質建設。

// ACN經紀人合作網絡

2018年起，貝殼通過ACN(Agent Cooperation Network)經紀人合作網絡聚合和賦能平台品牌，推動平台內經紀人由競爭走向合作。基於真實業務場景的角色劃分，促進同品牌或跨品牌經紀人以不同角色共同參與到一筆交易，合作完成從房源及客源的發掘、維護，到完成交易的業務流程。ACN經紀人合作網絡有效解決「房」「客」和「人」(經紀人)之間的聯動難題，推動業界生態向合作、共享、品質的轉化，提高資源利用及服務效率，進而提升用戶體驗。2023年，通過貝殼平台完成的二手房交易中有約74%的交易涉及跨門店合作。截至2023年底，貝殼平台上約86%的二手房掛盤信息由貝聯門店的經紀人發佈。

此外，我們建立包括店東委員會、區域共治理事會及貝殼陪審團的多層次自治、決策體系，保障ACN規則的公正運行，促進形成良好的合作生態。我們秉承「共建共治、公平公正」的原則，以自主管理、自主監督的方式，管理規則執行與爭議裁定，促進各品牌之間的交流與合作，推動行業正向發展。



2023年，通過貝殼平台完成的二手房交易中涉及跨門店合作的交易占比約
74%



截至2023年底，貝殼平台上由貝聯門店的經紀人發佈的二手房掛盤信息占比約
86%



店東委員會

由各城市店東代表、城市品牌代表組成。委員會定期就行業發展策略進行討論和研究，對服務過程中的爭議事項進行裁定，並與客戶積極溝通，切實保障客戶、經紀人與品牌等平台各方的權益。截至2023年底，我們在全國43個城市建立貝殼店東委員會，共有1,053位店東委員。



區域共治理事會

由區域經紀人與店東組成。理事會通過推動跨品牌、跨門店的合作提效，共建區域良好合作生態，促進區域作業環境健康、有序發展。截至2023年底，我們在全國32個城市組建區域共治理事會。



貝殼陪審團

由經紀人代表組成。陪審團成員具備豐富的作業經驗，以集體決策的方式、公平公正的審理原則，對經紀人作業過程中因利益分配而引發的糾紛進行裁定，維護經紀人權益。我們定期選拔陪審團成員，並開展針對性的能力建設項目，以保障裁定的公正性和獨立性。截至2023年底，我們在全國72個城市組織貝殼陪審團，共有經紀人陪審員4,087名。

多層次自治、
決策體系

// 真房源服務承諾

2011年，鏈家在業內率先制定「四真」房源標準，旨在改變長期以來被虛假信息困擾的房產交易市場。貝殼持續以「四真」房源標準為基本原則，推出「真房源服務承諾」，承諾貝殼平台發佈的房源均為真實存在、真實房屋信息、真實在售、真實價格。

我們以「合作、信任」為核心理念，與平台夥伴共同維護、監督平台真房源生態。我們以真房源作為經紀品牌加入平台的底線要求，所有房源錄入必須經過嚴格審核。基於7*24小時循環驗真機制，平台將問題房源信息維護的任務分配至經紀人，經紀人對房源信息進行維護舉證，平台進行檢查監控，在經紀作業中形成房源質量的智能循環驗真流程。

以科技驅動房源品質提升，我們打造行業領先的房源線上數據庫「樓盤字典」，作為「真房源服務承諾」執行的基礎設施。我們為每間房屋建立獨有的「身份證」，包含7級地址信息^⑤、433個房屋描述字段^⑥。2023年，樓盤字典啟動大範圍的房源信息更新維護，發動數千名經紀人、攝影師，對已錄入樓盤房屋，進行實地檢核、過期信息更新、糾正錯誤等房屋物理信息核實，保障信息完整、真實且具有時效性。

貝殼「真房源服務承諾」已連續13年實現平台100%覆蓋。通過平台多年引導和監督，真房源率長期保持在95%以上。



通過平台多年引導和監督，
真房源率長期保持在
95%以上

// 新房陽光項目

貝殼持續完善新房陽光項目，通過與行業夥伴共同承諾「陽光售樓現場」、推行「隱號帶看」作業模式、完善新房信息線上化建設，促進行業規範作業，保障開發商、經紀人及客戶的利益，形成良好的行業生態。

2021年，貝殼面向開發商夥伴推出「陽光作業服務承諾」，並將承諾寫入與開發商的合作協議中，旨在與開發商建立互信互利的長期合作關係，推動平台經紀人通過陽光作業獲得合理報酬，為購房者提供透明的購房體驗。2023年，我們將「陽光作業服務承諾」升級為「開發商陽光承諾」，推動渠道服務商、售樓現場服務商作出同等承諾，聯合打造讓客戶和服務者都安心的陽光售樓現場。

開發商陽光承諾：

- ◆ **不截客**：不得在開發商限定地點範圍內攔截、爭搶正常到訪客戶或獲取正常到訪客戶的聯繫信息。
- ◆ **不洗客**：不得與開發商人員或現場銷售人員串通，將自然到訪客戶通過不正當手段轉化為貝殼客戶。
- ◆ **廉潔作業**：不向開發商員工行賄，或與開發商員工產生回扣等非正常利益往來。
- ◆ **陽光交易**：不以個人名義收取購房客戶任何形式的費用及款項。
- ◆ **透明宣傳**：嚴格遵守按開發商確認的項目信息、銷售價格及優惠方式進行宣傳，不得向客戶進行虛假宣傳或者提供虛假信息，誤導客戶。

截至2023年底，貝殼「開發商陽光承諾」已成為合作標配，覆蓋超過6,500個樓盤，有效規範參與貝殼新房作業的各方服務者行為。



覆蓋樓盤
超過6,500個

^⑤ 7級地址信息包括城市、城區、樓盤、樓棟等。

^⑥ 433個房屋描述字段包括小區別名、電梯數量、建成年代等房屋核心特徵描述。

隱號帶看

貝殼持續深化新房陽光項目的構建，保障客戶在新房交易中的隱私安全。我們推出「隱號報備」服務，在實際看房前，客戶的電話信息以隱藏處理的形式報備至貝殼工作人員和開發商。2023年，我們將「隱號報備」升級為「隱號帶看」，將客戶隱私保護工作覆蓋至購房成交前的更多服務場景，讓客戶免於頻繁的電話打擾，營造安心的看房、購房體驗，同時推動行業對客戶隱私保護工作的重視與進步。截至2023年底，貝殼在超過3,000個合作樓盤實現「隱號帶看」的作業模式，覆蓋約270萬人次。

更多內容請參閱「商業道德」章節，技術保障部分。



截至2023年底，貝殼在
超過3,000個
合作樓盤實現「隱號帶看」
的作業模式，覆蓋約
270萬人次

新房信息線上化建設

我們不斷加強新房信息的線上化建設，以百餘個字段完備描述新房樓盤特點，同時展示交通設施類、公共設施類、民俗設施類等不利因素信息，提升樓盤信息的全面性，減少用戶購房信息差。2023年，我們增加對項目施工進度信息的線上化展示，並通過定期實地勘察，確保信息的真實性和時效性。同時，我們建立新房項目科學化管理機制，識別並線上化提示風險項目，讓用戶擁有安心選房、放心購房的新房交易體驗。

// 家裝作業生態

貝殼在家裝作業生態治理方面持續深耕，通過建立明確的管理制度、打磨透明的服務標準、穩固施工交付的底層能力，為客戶提供高品質交付，重構家裝行業的用戶信任，打造健康、可持續的家裝作業生態。

● 管理制度

2023年，我們更新針對公司內部服務者和外部合作人員的《貝殼整裝紅黃線管理制度》，建立由內而外的統一制度標準，規範行業家裝服務者的作業秩序。我們在制度中明確基本的職業道德要求及面向不同服務角色的業務規範，增強服務者作業的標準化程度，為客戶提供優質服務。同時，我們在制度修訂過程中，與服務者進行深度交流，確保規則貼近業務的實際情況，並與服務者達成對規則的共識，保障制度的有效實施。

- ◆ **對於前端業務側服務者**，重在防治惡意增項、私下收費、私下接單、不當承諾、數據違規操作、採用風險方案等違規行為；
- ◆ **對於後端工程側服務者**，重在監管工程質量，強化對虛假驗收、虛假整改、偷工減料等違規現象治理，讓工地問題做到真管、真改、真閉環。

品質升級

2023年，我們聚焦「報價透明、材料透明、施工透明、服務透明」四個透明進行理念升級，旨在實現裝修全流程透明，保障高品質交付，為客戶提供安心的裝修服務。



圍繞「報價透明」

提供透明可控的報價清單



圍繞「材料透明」

使用正品原廠足料，材料證書可查詢



圍繞「施工透明」

施工進度與質量可查詢，施工過程透明可見



圍繞「服務透明」

將服務承諾寫入合同，服務透明有保障

我們舉辦「源頭透明工廠行」和「透明工地開放週」活動，在展現我們品質裝修與交付能力的同時，促進服務者提升專業力與服務力，切實踐行「四個透明」理念，助推行業品質化發展。

源頭透明工廠行

2023年，我們展開「源頭透明工廠行」活動，邀請客戶一同走訪貝殼戰略合作供應商的工廠，參觀家裝材料從選材、開料、生產到倉儲等標準化生產流程，提升家裝材料的透明度。活動共覆蓋杭州、上海、南京、合肥等11個城市，參與人數超過500人。



「源頭工廠行」現場照片

品質監察

貝殼開展「利劍行動」，設置專員針對工地材料碼放情況及附加費用提報情況進行檢查，確保業務管理合規。我們制定工地材料分空間、分品類的碼放標準，並安裝攝像頭監控現場落實情況，保障工地碼放安全與工地整潔度，同時避免家裝物料品質受到影響。我們制定附加費用管理制度，通過線上審批系統和電話回訪項目經理的方式對附加費用進行審核，針對違規行為採取停單處罰與罰款等措施。

同時，貝殼持續推進施工品質自檢活動——「魯班行動」，聯合工程部、經營部、材料部等內部部門進行檢查，基於「6S^⑦」檢查標準，著重對施工安全、消防安全、單項工種施工標準進行檢查。我們建立品質指標，並以「真查、真改、真閉環」為宗旨，提升施工品質，提高交付水平。針對傳統工地巡檢容易、閉環難的痛點，魯班行動設立了「377」原則，即在3天同步工程側，7天對問題整改閉環，7天抽查整改真實情況。2023年，魯班行動覆蓋全國30個區域，開展593期，累計檢查工地11,135個。



2023年，魯班行動覆蓋全國區域
30個



開展
593期
累計檢查工地
11,135個

⑦ 6S：生產現場6S管理包括整理Seiri、整頓Seiton、清掃Seiso、清潔Seiketsu、素養Shitsuke、安全Safety。

服務品質保障

本著「客戶至上」的企業價值觀，貝殼建設服務承諾體系，全方位保障客戶權益，給予客戶有保障的品質交付。我們重視聆聽客戶心聲，規範客訴處理流程，開展多樣的溝通活動，推動客戶服務體驗的持續改善。

// 服務承諾體系

基於業務的特性，圍繞客戶的需求與期待，貝殼持續完善覆蓋房產交易、家裝、租賃業務的服務承諾體系。

● 房產交易安心服務承諾

我們梳理出房產交易過程中易發生服務問題的環節，重點制定7項服務承諾和服務標準，並倡導合作品牌共同履行，共建良好交易環境。在7項服務承諾外，平台各品牌亦圍繞客戶痛點和需求，持續完善自身服務承諾體系建設。2023年，我們綜合評估平台各項服務承諾的有效性，對於履約效果不佳的承諾進行優化，要求平台各方切實履行已推出的服務承諾，保障客戶權益。同時，我們通過平台上的多種溝通渠道，幫助客戶瞭解交易流程中貝殼倡導的服務保障承諾及履約訴求申請方式。



安心服務承諾

針對客戶重點服務需求，我們優化業務工作方法，持續提升服務水平。我們在長沙、合肥、濟南等地探索「物業交割」場景下的線上化業務操作標準及客戶權益保障舉措，有效地控制房產相關水、電、燃氣等費用結清、屋內設施清點交割等物業交割場景下的風險。通過向專業維修公司學習、梳理優秀經紀人的實際經驗，我們總結房屋漏水風險的檢查方法，探索經紀人檢測房屋漏水隱患的標準化工具及作業方式。

家裝服務承諾

貝殼旗下聖都和被窩持續建設「十怕十諾」「十心實意」服務承諾，涵蓋家裝預算、質量、工期、安全等多個維度，囊括簽單、設計、選材、施工、交付、售後的裝修全服務流程，圍繞客戶在家裝服務中的顧慮，保障客戶權益。



圍繞價格不透明的現象

貝殼作出承諾杜絕惡意增項和私下收費的現象，並採取客戶賠付、員工處罰的措施；



圍繞家裝服務延遲現象

貝殼承諾施工延期賠償；



圍繞裝修質量不過關的痛點

貝殼作出承諾保障施工質量；



圍繞家裝售後服務問題

被窩圍繞竣工驗收後的上門維保服務、隱蔽工程的質量保障等事項作出承諾。



圍繞甲醛污染問題

若甲醛監測超標，聖都覆蓋的城市承擔重做費用或治理費用；

▶▶ 我們將持續推出更多針對性的服務承諾

租賃服務保障

貝殼「省心租」圍繞託管房屋財產安全、租客人身安全提供服務保障，保護業主與租客的權益，推動住房租賃行業服務品質升級。截至2023年底，服務保障已覆蓋北京、天津、成都、西安、蘇州等13個城市。

更多內容請參閱本章節「美好居住選擇-優質房源供給」部分。

// 客戶溝通

用心傾聽用戶的聲音、快速響應用戶的需求、全力解決客戶的問題，是貝殼一貫堅持的客戶服務理念。

客訴及賠付

我們重視各類客戶服務問題的處理質量，通過建立客訴處理標準，指導客服人員形成標準化的客訴處理方案。截至2023年底，我們圍繞9類諮詢及客訴問題，共計制定745餘項問題的處理標準，有效提升客訴處理質量。

我們組建專業服務團隊，引入數字化核準機制，保障用戶諮詢與投訴的信息被準確記錄，並得到及時響應與處理。同時，我們對客訴問題進行復盤分析，聚焦高頻和重點問題挖掘服務標準及流程中的改善點，推進服務能力的完善，從根源上減少客訴問題的發生。

敢承諾、更敢賠付，是貝殼及合作夥伴對用戶服務品質的堅決態度。我們推行「先賠付後定責」的客訴流程，通過建立線上化的賠付能力，打通各個場景及多方責任主體，實現線上化快速賠墊付，從而確保客戶的賠付時效體驗。

2023年，我們受理的客訴數量為309,382件，客訴響應率達100%。

客戶服務體驗調研

為更好地瞭解客戶心聲，我們搭建服務質量管理機制、開展客戶座談會，調研客戶在服務過程中的體驗。基於客戶反饋的建議，我們持續優化服務管理，提高服務品質。

SQS服務質量數據管理體系

2023年，貝殼搭建服務質量數據管理體系 (SQS)，定期向客戶收集家裝服務體驗相關問題，覆蓋設計服務、施工交付、竣工驗收、售後服務等多個模塊，反映設計師、項目經理、管家等多個核心服務角色的業務表現。基於「SQS」，我們持續管理、評價家裝服務中的客戶體驗，階段性調整服務管控策略，並將「SQS」納入管理層和服務者績效考核，持續提升家裝品質管理。

客戶座談會



「客戶座談會」現場照片

我們定期舉辦「客戶座談會」，邀請客戶與核心管理層進行面對面的溝通交流，瞭解家裝銷售、設計、施工、售後過程中存在的問題、訴求與建議，與客戶探討問題改進方向，針對性推動問題解決和業務策略調整，持續提升客戶服務質量。

2023年，家裝業務共召開106場客戶座談會，共邀請848位客戶參與。

美好居住選擇

貝殼持續完善多層次的住房租賃供給體系，強化優質房源供給和品質租賃服務，為客戶提供優質的租住體驗。同時，我們探索多類型的住房租賃服務，助力保障性租賃住房供給，為新市民、青年人提供美好租住選擇。

// 優質房源供給

我們積極響應「十四五」規劃綱要關於「有力有序擴大城市租賃住房供給，完善長租房政策」的指導，持續強化租賃房屋供給，以租賃經紀服務、公寓運營服務等多種住房租賃服務形式，助力緩解新市民、青年人等群體居住難的問題。截至2023年底，我們的房屋租賃業務在管房源量突破210,000套。



截至2023年底，
我們的房屋租賃業務
在管房源量
突破210,000套

分散式租賃住房管理服務

我們推出「貝殼省心租」，在不改變房源格局的情況下，對市場上分散的房源進行整合，並將其轉化為有保障的、可信賴的品質化長租房源。2023年，我們全面升級省心租服務，圍繞「有需必到位」的服務理念，基於客戶實際需求，為每套房源提供覆蓋租房全週期的專屬管家、專業維修、智能門鎖等標準化租住服務，讓租客擁有「省心」的品質租住體驗。截至2023年底，「貝殼省心租」七大升級服務覆蓋13個城市，惠及超264,000位客戶。

「貝殼省心租」七大升級服務：

維修服務

提供10大類、3,000餘維修服務項，滿足租客日常維修需求

保潔服務

租客入住前進行全面託管保潔，入住後提供適配的保潔服務

專屬管家

提供7*24小時的管家服務，隨時響應租客需求

智能門鎖

可為租客安裝智能門鎖，滿足更便捷的居住需求

換租無憂

提供換租保障，減少租客違約金損失

靈活支付

推出多週期支付方式供租客選擇，減輕租客付款壓力

寬帶服務

提供「寬帶裝配」服務



截至2023年底，「貝殼省心租」七大升級服務覆蓋

13個城市



惠及客戶

超264,000位

漏水治理

圍繞業主與租客關注的房屋漏水問題，貝殼在北京開展房源漏水治理行動，通過採取漏水事件預防措施，建立事件發生後的響應機制，降低漏水事件發生頻次、減輕事件影響。

2023年，我們在北京開展漏水風險排查，在供暖期前排查空置房源漏水隱患，並提示在租房源租客供暖漏水風險。同時，我們配備專人處理已發生的漏水事件，及時響應並聯繫專業的供應商進行維修，降低漏水影響，保障租客住房體驗。

同時，我們建立「賠付儲備金」機制，前置考慮租客租住過程中的風險，為每套房源預留賠付儲備金，為客戶提供租住保障，維護客戶權益。

集中式租賃解決方案

我們推出多個集中式租賃公寓項目，通過公寓運營、投資共建、委託運營等多種形式，將市場存量資產轉化為品質房源供給。我們以「洞察客戶需求」為核心理念，提升服務多元性與精細度，響應租客的多樣化需求。

貝殼海鹽公寓

2023年，我們在成都建成首個「貝殼海鹽公寓」，提供房源605間。「海鹽公寓」秉持「C2M[®]」理念，希望通過公寓產品及配套服務，全面滿足租客的居住需求。通過開展用戶調研，我們總結出房屋安全、房間風格喜好、環保家電、公共區域功能等數十個用戶關注點和需求點，針對性地進行房屋戶型、家居配置設計，共推出3大標準化戶型、7大戶型標準化模塊。



貝殼海鹽公寓

在滿足基礎租住需求的同時，我們關注「海鹽公寓」中公共空間的打造，在公寓內設立閱讀、娛樂、健身等不同活動區域，增加青年人的交流，讓租房成為一種美好的居住選擇。

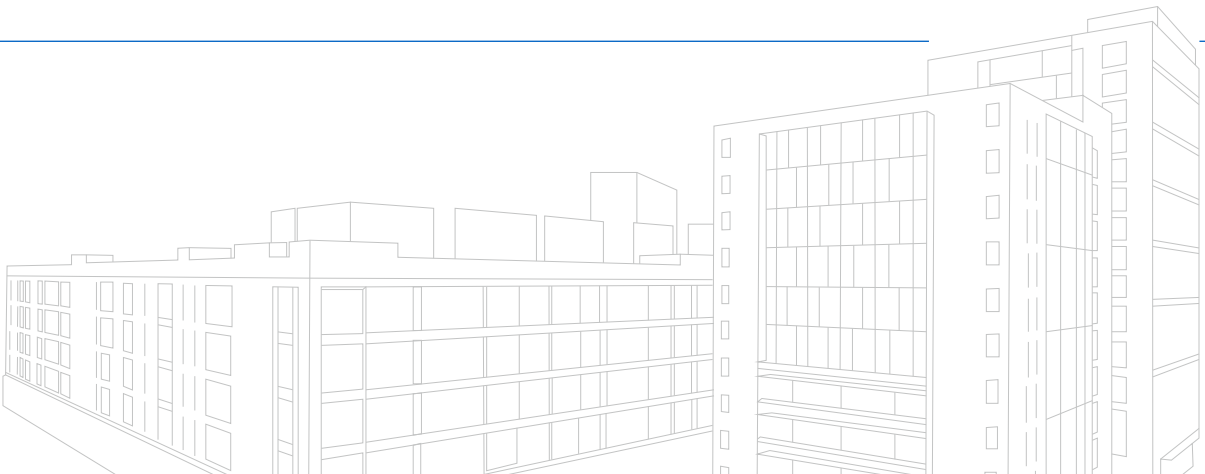
貝殼新青年公寓



貝殼新青年公寓

我們打造系列「貝殼新青年公寓」項目，持續為新青年、新市民打造可負擔、交通便利、安全、乾淨的獨立居住空間。首個「貝殼新青年公寓」在上海徐匯區，佔地近4萬平方米，由老舊廠房改造而來，總在管房間規模達2,978間，區位條件優越，租金性價比優於週邊住房。

2023年，貝殼新青年公寓上海南翔店推出由別墅改造的公寓，旨在為青年人提供高品質的居住環境，總在管房間約560間。該項目打造獨特的別墅類社區，多次舉辦特色的社區活動，構建開放的社區模式，同時注重品質運營，持續提高社區的居住舒適性。



© C2M: Customer to Manufacturer, 從消費者到生產者，其核心是洞察用戶需求，根據用戶需求來設計產品、服務。

// 租賃服務探索

貝殼積極響應「十四五」規劃綱要、《關於加快發展保障性租賃住房的意見》中關於「擴大保障性租賃住房供給，著力解決困難群體和新市民住房問題」的號召，持續探索惠及新市民、青年人的住房租賃服務。

新青年計劃

貝殼推出「新青年計劃」，覆蓋「省心租」、集中式公寓、普通租賃產品，為畢業生提供租房福利。基於城市的具體情況，我們在北京、上海、杭州、成都、西安、寧波等13個城市，為應屆畢業生提供「0押金、租金月付」等租房優惠專項活動，助力青年人安居。截至2023年底，我們為約1.8萬畢業生提供租房福利，累計讓利約2,300萬元。



截至2023年底，我們為約
1.8萬 畢業生
提供租房福利



累計讓利約
2,300萬元

公積金直付房租模式

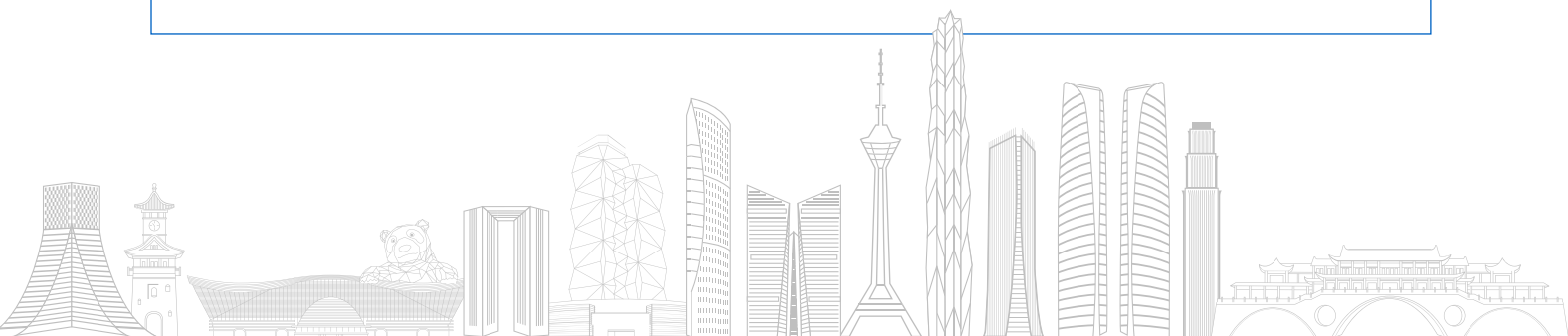
2023年，貝殼在濟南參與推出政企合作的「公積金直付房租」模式，為租客提供公積金餘額直付房租的選擇，及「租房0押金，租金可月付」「服務費優惠」等配套優惠服務，減輕租客支付租金的壓力，提高租賃的便利性，為租客提供實惠的租賃解決方案。

保障性租賃住房

貝殼推出「保障性租賃住房」專項業務，將市面存量房源轉換為租賃住房，並搭建「保障性租賃住房」供需高效匹配的平台。我們組建專業租賃服務管家團隊，為業主提供客戶諮詢、房源勘驗、資格申請、合同簽約等多項服務，幫助業主取得「保障性租賃住房」資質。同時，我們在貝殼App推出面向成都地區的「保障性租賃住房頻道」，用戶可通過該頻道瞭解項目申請條件並挑選適合的房源。截至2023年底，我們在成都、上海、杭州等城市運營的「保障性租賃住房」房源超8,000套(間)。



截至2023年底，我們在
成都、上海、杭州等城
市運營的「保障性租賃
住房」房源
超8,000套(間)

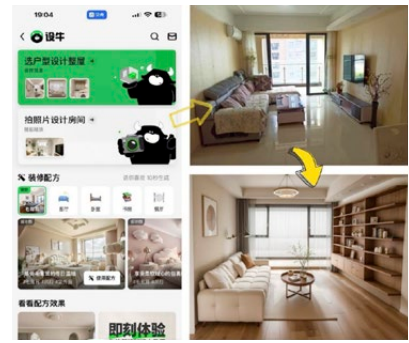


科技賦能服務

在邁向一站式新居住服務平台的過程中，貝殼堅持以科技賦能房產交易、家裝及租賃服務，探索新居住服務的更多可能。我們應用「設牛」「AI展廳」和「3D樓書」等線上化、智能化工具，促進服務品質及業務效率的提高，為客戶提供全新的服務體驗。

設牛

貝殼推出AIGC[®]家裝設計產品「設牛」，在AI技術的輔助下，為客戶打造裝修全新體驗。設計師可通過「設牛」快速生成與切換多種風格的裝修效果圖，把用戶對於居住環境的構想可視化，以此提高設計師和用戶的溝通效率。截至2023年底，超過9,300名內部設計師使用「設牛」，生成超過20萬張效果圖。同時，用戶也可自助使用「設牛」，根據房間圖片或戶型圖一鍵生成裝修效果圖，高效挑選心儀的裝修風格，減少實際的裝修試錯成本。截至2023年底，「設牛」累計服務約6.3萬名用戶，生成超過234萬張效果圖。



「設牛」使用界面

AI展廳

「AI展廳」是貝殼新一代智能家裝服務工具，應用AIGC技術，為客戶提供個性化、數字化的家裝服務體驗。基於客戶房屋的結構、測量數據與客戶需求，「AI展廳」為客戶匹配熱門小區、經典戶型的裝修設計方案庫，並提供多樣的AIGC效果圖參考。通過「在線工地」功能，「AI展廳」向客戶講解施工工藝、透明展示並回顧真實工地裝修過程，便於客戶理解貝殼的施工標準與服務品質。截至2023年底，「AI展廳」已應用至超過16.5萬套房屋的家裝服務中，共計生成超過18萬張AIGC效果圖，並在線展示超過11.5萬個真實工地。

-  截至2023年底，「AI展廳」已應用至**超過16.5萬套**房屋的家裝服務中
-  共計生成**超過18萬張**AIGC效果圖
-  在線展示**超過11.5萬個**真實工地



在線工地



裝修設計效果圖

© AIGC: Artificial Intelligence Generated Content, 生成式人工智能。

產業人才培養

作為業務品質的核心，服務者的職業素養至關重要。為此，貝殼持續完善人才職業化體系，提升服務者職業素養，打磨服務者專業能力。同時，貝殼致力於促進職業教育和產業發展相融合，加強企業與院校間人才供需有效對接，構建居住服務領域的人才培養生態圈。

// 服務者賦能

貝殼為業務範圍中的眾多服務者構建完善的培養體系，通過「搏學大考」「精工學堂」「匠人星火培訓計劃」等多樣化的培訓賦能項目，讓服務者更順暢地走向專業化、職業化道路。

● 經紀人

我們重視對經紀人的培訓，採用在線學習、線下集中培訓、實踐任務、通關考核等多種學習模式，全面提升經紀人專業能力。本年度，我們推出經紀人繼續教育項目，為經紀人的持續學習和職業發展提供支持。

搏學大考

自2011年起，我們開展經紀人「搏學大考」，夯實貝殼服務者職業培訓效果，激勵服務者在「學習-應用-考試-學習」的正循環中，持續提高專業能力，促進服務品質與效率的提升。

近年來，我們拓寬考核人群範圍，面向幹部、職能員工、各業務服務者開展「搏學大考」，設置人力、財務、經紀服務、家裝設計等多樣化考試內容，針對性提升員工的職業素養與專業能力。我們組織專家團隊更新考試題庫，並結合實際案例編制配套的紙質版與電子版教材、AI教學音頻等學習材料，幫助服務者系統學習相關知識點。2023年，電子版教材總訪問人數達68,397人，AI教學音頻總訪問量達27,527人次，線上考試參與量達420,632人次。截至2023年底，「搏學大考」累計參考量超280萬人次。



截至2023年底，
「搏學大考」累計
參考量人次超

280萬



搏學大考

「我在貝殼讀碩士」繼續教育項目

貝殼聯合中國人民大學公共管理學院推出房地產經濟與管理專業在職研究生項目，為經紀人提供繼續學習機會，助力經紀人職業發展。項目整合高校的優質教育資源和師資力量，打造覆蓋房地產經濟、房地產政策分析與評價、房地產金融創新與證券化等多個房地產相關專業課程的培訓體系，幫助經紀人提升專業素養和專業知識儲備，為客戶提供更優質的服務。

店東與品牌

門店是我們基本的經營單元和服務單元，店東作為門店直接的負責人和經營者，在門店的發展中發揮著重要作用。貝殼建設花橋學堂，聚焦門店經營本質，從痛點問題出發，不斷提升店東經營管理能力與專業能力。我們結合大量正反實踐案例，提煉成為方法論並形成優質培訓課程，推出店東職業化認證培訓模式，向行業輸出更多中堅力量。截至2023年底，花橋學堂已開展店東認證培訓51期，培訓店東達10,235人次，認證店東7,790人，培訓時長達808,565小時。



花橋學堂



截至2023年底，花橋學堂已開展店東認證培訓 **51期**



培訓店東達 **10,235人次**



認證店東 **7,790人**



培訓時長達 **808,565小時**

家裝服務者

貝殼致力於培養高質量的家裝服務者，為家裝行業全產業鏈輸送專業人才，為客戶帶來優質服務體驗。我們持續優化面向各類服務者的家裝服務者培訓體系，覆蓋服務者的職業發展全流程，打造高品質家裝服務者隊伍，儲備優秀人才。



融合訓

通過文化宣導、工藝標準、紅黃線制度、系統操作、安全保險等10門課程學習，結合師徒帶教的模式，完成工地現場學習及工藝實踐任務，助力新簽約項目經理及不同工種的家裝工人快速瞭解公司文化及工作標準，掌握初級職業技能。我們設置訓後考核認證機制，新簽約服務者通過認證方可上崗。2023年，通過融合訓考核的家裝服務者共計3,446人；



專項訓

針對有一定工作經驗的項目經理，開展「樺卯計劃」，解答業務中的實際問題，提升項目經理在工期、質量、服務、人力、材料、工具、財務七大方面的管理能力。針對安裝師傅，開展「跳躍課堂」，以短視頻的形式將安裝工具與技巧傳播給行業內的安裝師傅，助力提升安裝師傅的業務水平和交付標準。2023年，「樺卯計劃」落地18個區域，覆蓋600餘人，「跳躍課堂」共發佈16期課堂視頻，視頻累計瀏覽量超48,141次；



儲備訓

面向工班師傅開展「烤藍行動」管理儲備訓項目，以專業力、管理力、基礎力為核心培養能力，輔以課堂講授、師徒帶教、情景模擬、案例研討等培訓方式，促進工班師傅加速成長為項目經理。

匠人星火培訓計劃

2023年，我們探索面向安裝工程師初學者的培養模式，致力於向家裝行業輸送具有職業素養與專業技能的服務型工匠。培訓以理論與實操相結合的方式開展，向學員教授木工板材的基礎理論及實踐場景下的操作技能，並帶領學員現場安裝不同材料與結構的家具，加強學員對知識和技能的掌握。同時，我們注重綜合培養學員的實際業務能力，提升學員客戶溝通、應急問題解決的能力。安裝工程師學員共計完成15天集中學習、30天崗位帶教培訓，經考核認證後已順利上崗。



「匠人星火」培訓計劃

科技賦能

貝殼致力於以科技持續賦能服務者，提升業務效率和服務品質。我們通過智能線上工具「小貝助手」為各類業務中的服務者提供賦能訓練和業務輔助，具體包括：

在房產交易業務方面

「小貝助手」助力經紀人作業全流程的業務能力提升。作業前，為經紀人提供模擬訓練場，全年共提供超過578萬場次訓練，覆蓋超過31.4萬經紀人，總學習時長超過75萬小時；作業中，全年為經紀人提供超過1.6億條業務輔助建議；作業後，為經紀人提供服務評估與診斷，幫助經紀人改善服務質量，全年共為近30萬名經紀人提供IM商機聊天事後診斷報告；

在家裝及房屋租賃業務方面

服務者通過「小貝助手」進行線上培訓，熟悉服務承諾、標準化工藝及作業流程等業務知識。2023年，「小貝助手」共提供進27萬場次訓練，共有超7.7萬名服務者進行業務學習與訓練。



小貝助手

// 產教融合

貝殼致力於培養新居住領域的服務從業者。我們與高校緊密合作，持續完善高等教育和職業教育階段的人才全週期培養體系，為居住行業補充高質量人才供給，為行業品質發展提供有力支撐。

我們積極響應《職業教育產教融合賦能提升行動實施方案(2023—2025年)》，持續深化產教融合實踐。2023年，為促進居住行業與教育機構的深度合作，貝殼聯合天津大學、上海城建職業學院牽頭發起「全國居住行業產教融合共同體」，聚焦居住行業，跨區域匯聚產教資源，助力構建「以教促產、以產助教」的生態循環體系與產教融合新型合作形態。產教融合共同體開展聯合培養，使高校精準對接企業崗位人才需求，提高人才培養的質量及適配效率，助力實現職業人才的高質量供給。

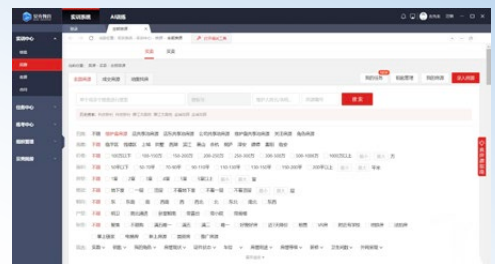
我們聯合專業院校及行業學會共同擬定標準，並開發新居住數字化經紀服務職業技能等級證書，旨在精準對接當下居住服務崗位技術技能實際需求，培育多專業複合型技術人才，進而助力整個行業向專業化進階。證書成功入選國家教育部第四批職業技能等級證書名單，是新居住領域的首個1+X證書^⑩，涵蓋數字化房客源管理、線上約看及講房、智能設備/技術應用等工作領域，有效填補當前行業內數字化、智能化服務職業標準的空白。截至2023年底，已有近百所學校報名參加該證書考試，累計證書考核人數達9,451人。同時，貝殼每年定期舉行1+X師資培訓，將1+X證書標準、職業標準、行業新動態等內容傳遞給高校老師，完善專業人才培養方案。

我們結合VR、AI等技術，推出多種實訓產品，並建設實訓基地，以數字化賦能職業教育，以科技驅動職業教育體系建設。

- ◆ 2023年，我們推出「房產經紀沙盤模擬實訓」線上化產品，採用數字化、信息化的教學手段，全真模擬不同類型經紀人業務環境，貼近真實經紀業務場景。通過房、客全流程業務管理和線上數字化簽約等AI/VR模擬場景實訓，有效增強學生實踐操作能力，實現專業教學與職業崗位的有效銜接；



「新居住虛擬仿真實訓系統」界面



「房產經紀沙盤模擬實訓」線上化產品界面

- ◆ 我們上線「新居住虛擬仿真實訓系統」，通過3D技術真實還原企業工作環境與角色場景，讓學生在虛擬世界中身臨其境地體驗真實業務流程。該系統採用遊戲化策略機制，結合真實工作場景與行業專業知識，激發學生興趣，有效提升學生的專業技能和行業認知；



截至2023年底，累計
1+X證書考核人數達

9,451人

^⑩ 1+X證書：「1」為學歷證書，「X」為若干職業技能等級證書。



貝殼實訓基地現場照片

- ◆ 貝殼在天津國土資源和房屋職業學院建立首個實訓基地，配備齊全科技設備，設置教學、VR體驗及實操區。我們將方法論、標準與場景融入課程，通過VR、AI技術打造沉浸式學習體驗，並還原實訓場景模擬，實現「學、練、測、考、評」線上一體化。同時，案例化與多層次的實訓課程體系，使學生深刻感受工作場景，進一步培養學生服務意識及專業基礎技能。

此外，我們與高校合作，面向在校學生開展設計師實習實訓項目，通過設置貝殼方、學校方的「雙導師」形式，助力學生職業化發展。

設計師實習實訓項目

2023年，我們在上海城建職業學院、浙江工商職業學院開展「助理設計師實習實訓」項目，助力在校學生提升崗位技能，提高人才培養的質量及適配效率，助力職業教育發展。在貝殼與學校方導師的指導下，學員們學習建築工藝的理論知識，並在線下教學場景中團隊合作完成現場量房、空間設計等實操任務。2023年，我們在上海城建職業學院共開展2期招生，首期通過120天上崗帶教通關考核的學生佔比為93%。

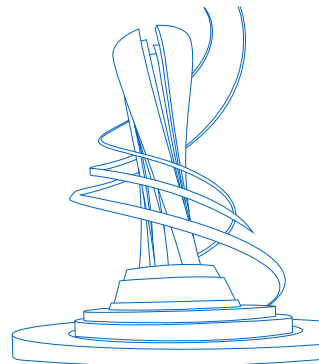


「設計師實習實訓」項目活動現場照片

我們在新居住行業的校企合作、人才培養、實訓體系建設等工作成果受到多方認可。

2023年榮譽表彰

- ◆ 貝殼於廣東、山東、河南、安徽、天津，成功申報五個省級「產教融合型企業」榮譽稱號；
- ◆ 貝殼獲得第九屆中國國際「互聯網+」大學生創新創業大賽天津賽區「產業賽道銀獎」；
- ◆ 貝殼助理設計師實習實訓線上產品獲評中國建設教育協會「產業融合最佳案例」；
- ◆ 在中國建設教育協會主辦的第6屆中國房地產校企協同育人創新峰會中，貝殼教育獲評「中國建設教育產教融合示範基地」。





商業道德



合規運營是公司可持續發展的基本要求。自創立以來，貝殼踐行「商業向善」核心理念，堅持依法經營，完善合規體系，在信息安全和隱私保護、廉潔建設、知識產權保障、廣告合規及供應商管理等方面積極開展合規管理實踐。我們設置科學高效的管理體系和機制，攜手貝殼價值鏈上下游的各利益相關方共同營造清正廉潔的商業氛圍，維護良性的市場競爭秩序，共同踐行良好的商業道德實踐。

信息安全與隱私保護

貝殼高度重視信息安全及用戶隱私保護。我們遵守《中華人民共和國網絡安全法》《中華人民共和國數據安全法》《中華人民共和國個人信息保護法》等法律法規及國家標準。為確保業務運營符合最新的法律要求，我們持續跟進信息安全及隱私保護相關法律法規變化，及時更新包含相關法律法規、部門規章、國家標準等內容的合規知識庫及內部規章制度。通過對信息安全及隱私保護相關法律法規全面且及時地感知，我們將適用的法律法規要求落實到業務與產品中，持續提升信息安全與隱私保護的力度。

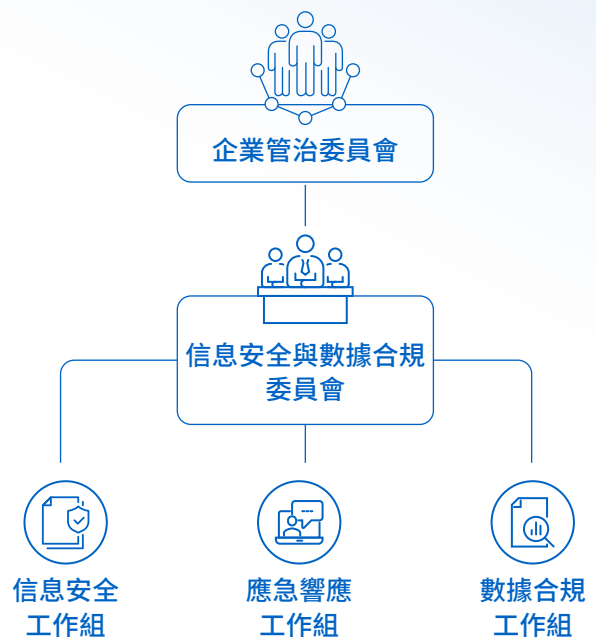
我們持續完善內部管理體系，在應用技術保障措施防止用戶數據與隱私信息泄露的同時，通過強化應急事件響應能力和信息安全保護能力，保護用戶數據與隱私安全。

// 體系建設

我們持續穩固信息安全和隱私保護的體系建設，通過完善管理架構及管理制度，規範數據使用，優化應急響應流程，建立信息安全和隱私保護風險的管理屏障，為用戶的數據與隱私安全保障奠定堅實基礎。

● 完善管理架構

貝殼持續完善信息安全與隱私保護管理架構。在治理層，企業管治委員會對公司信息安全與隱私保護事項進行監督，指導和審閱公司信息安全與隱私保護願景、策略等的制定，定期聽取信息安全與隱私保護工作進展匯報。在管理層，貝殼發佈《貝殼信息安全與數據合規組織管理辦法》，設立由集團首席執行官、首席財務官、各業務一級負責人、法務、職業道德建設與合規、信息安全工作負責人組成的信息安全與數據合規委員會（以下簡稱「安委會」），負責統籌治理信息安全與數據合規風險，審議及發佈公司層面的策略及制度。在執行層，貝殼組建信息安全工作组、應急響應工作组、數據合規工作组，負責制定重大風險治理方案並協同各方推進治理，同時定期向安委會匯報工作進展。同時，我們設置了「業務、法務與安全、合規與職業道德」信息安全保障防線，確保各相關職能部門在事前、事中、事後持續防範信息安全及隱私保護相關風險。



明確管理制度

我們的隱私保護原則貫穿貝殼所有技術應用、產品設計與業務運營。我們在提供的服務及產品的設計、開發、測試、上線、迭代的全生命週期中，融入數據安全及隱私合規評估、檢測及保護措施，並開展相應的安全合規管理。

合法合規

貝殼依法承擔企業主體責任，嚴守隱私安全紅線，守護用戶權益。



安全可靠

貝殼擁有高水準的信息安全防護機制，保證用戶的數據安全。

公開透明

貝殼確保用戶可隨時隨地瞭解、訪問和控制其授權貝殼處理的個人信息，支持用戶通過簡便易行的方式自主管控個人信息使用權限。

最小必要

貝殼始終遵循數據最小化原則，僅向用戶收集與提供相關服務所必須的最小數據量，並且避免通過第三方收集未經用戶授權的個人隱私數據。每個數據處理行為均以特定處理目的為前提，以合法必要為準繩。

除非法律有強制的留存要求，我們只在達成與用戶交易及我們提供的服務相關所必需的期限內^①保留用戶個人信息。到期後，我們將根據適用法律的要求刪除或匿名化處理用戶個人信息。如用戶注銷了貝殼賬號，我們將在用戶提出注銷貝殼賬號申請的 15 個工作日內完成賬號注銷審核。

基於貝殼隱私保護原則，我們持續優化信息安全和隱私保護內部制度，梳理隱私合規流程，為執行和落實隱私保護管理體系提供指導。我們制定《貝殼數據安全管理制度》《個人信息保護指引》《貝殼集團信息安全違規及處罰管理辦法》《貝殼集團數據出境合規指引》《移動互聯網應用程序 (App) 收集個人信息之合規指引》《貝殼集團算法合規管理制度》等多項內部管理制度，規範數據分類分級標準、劃分信息安全相關違規場景及連帶責任、明確違規案件調查及審議流程，旨在持續完善公司的信息安全與隱私保護管理要求。信息安全及隱私保護相關管理制度覆蓋貝殼及直接或間接控股的子公司，適用於公司董事會成員和公司員工、與公司簽訂勞動合同的正式員工、及為公司提供勞務服務的勞務派遣員工和外包員工。

^① 達成與客戶交易及我們提供的服務相關所必需的期限內：即完成與用戶相關的交易目的、維護相應交易及業務記錄，以應對用戶可能的查詢或投訴；保證我們為用戶提供服務的安全和質量等情況下所需的期限。個人信息的存儲期限主要依據的標準請參考《貝殼控股有限公司隱私聲明》。

為保障信息安全與隱私保護管理制度的有效落地，員工可通過數據合規管理平台、數據合規公眾號等途徑瞭解公司信息安全管理制度，並通過公司制度宣貫活動加強制度學習。同時，我們在《貝殼集團信息安全違規及處罰管理辦法》中將員工信息安全違規處罰劃分為不同等級，明確批評通報、降級降職、解除勞動關係等違規處罰方式，規範數據使用。

同時，我們公示《貝殼控股有限公司隱私聲明》等系列隱私政策文件，說明我們收集用戶信息的性質、如何收集和使用用戶個人信息、如何保護和保存用戶的個人信息等內容。我們重視用戶對其個人信息的關注，保護用戶對其個人信息的訪問、更正、刪除以及撤回同意等的權利，以使用戶對其個人信息擁有充分的控制能力。

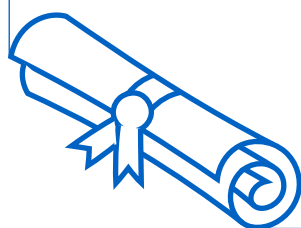
● 收穫權威認證

貝殼致力於為提供專業、安全、高質量的產品及服務，打造讓用戶放心、安心的服務平台。我們提供的產品和服務已獲得多項外部權威機構認證，包括：

- ◆ 貝殼日活躍用戶^⑫佔比95%以上的App，即貝殼找房、鏈家及被窩家裝App均已獲得ISO/IEC 27001信息安全管理体系及ISO/IEC 27701隱私信息管理體系雙重認證，並每年開展第三方獨立審核保持認證的有效性；
- ◆ 2023年，貝殼數據存儲系統通過公安部信息安全等級保護三級測評並獲得認證。

榮譽表彰

- 2023年3月，在中國網絡安全產業聯盟（CCIA）數據安全工作委員會組織的《數據安全和個人信息保護社會責任指南》（T/CCIA 002-2022）試點評價活動中，貝殼獲評「數據安全和個人信息保護社會責任一星級單位」；
- 2023年9月，貝殼「基於機器學習識別引擎的自動化分類分級打標與確權平台」入選中國互聯網協會網絡安全成果案例。



^⑫ 日活躍用戶：指一天內使用某App的獨立用戶數。

// 技術保障

貝殼採取多種安全技術措施防止業務開展及產品使用中用戶的個人信息遭到未經授權訪問、公開披露、使用、修改、損壞或丟失。我們上線用戶敏感數據管理系統，並從強化產品隱私保護能力和規範數據流轉要求兩個方向，強化我們在用戶個人信息保護方面的管理水平。

- ◆ **數據採集階段：**系統對敏感數據進行分類分級和數據確權；
- ◆ **數據存儲、傳輸階段：**敏感數據採用加密技術進行存儲，進行數據限流傳輸，避免敏感信息泄漏；
- ◆ **數據處理、交換階段：**對用戶敏感信息進行嚴格的訪問控制，數據歸屬方必須通過IAM[®]鑒權才能獲取訪問和使用權限。非數據歸屬方如需訪問，必須經過授權審批流程；
- ◆ **數據銷毀階段：**當用戶不再授權個人敏感信息時或注銷賬號後，我們將對敏感信息進行去標識化處理和銷毀。



● 強化產品隱私保護能力

我們在產品及服務各個階段明確用戶數據使用的管理要求。2023年，我們建設了數據合規一站式治理平台，使數據合規管理更全面、更前置、更高效。通過數據合規治理平台，我們將隱私保護原則與方案納入產品及服務設計階段。我們在數據處理活動上線前進行合規評估或個人信息影響保護評估(PIA)，在App/小程序上線前進行自動化代碼合規檢測，前置檢測和處置隱私合規風險，防範違規收集、使用、共享個人信息等風險行為，從源頭上保障用戶信息安全、實現用戶隱私保護。

- ◆ **為保證貝殼用戶在支付及金融場景下的敏感信息傳輸安全**，我們在傳輸通道加密的基礎上，逐步實現個人隱私數據在貝殼旗下產品客戶端到服務端內容加密，極大降低數據傳輸流程中數據泄露的風險，加強對用戶隱私數據的保護；
- ◆ **為避免客戶回訪過程中存在的敏感數據泄露風險**，我們通過技術手段，在服務全流程中脫敏用戶電話號碼，實現虛擬號回訪方式。

[®] IAM: Identity and Access Management, 服務身份鑒別。

● 規範數據流轉要求

我們持續規範數據在公司內部及外部的流轉規則，保護用戶的個人信息安全。我們建立數據流轉審核評估流程，當涉及內部及外部數據流轉時，需先經由數據申請方、數據流通管理小組、數據所有方的綜合評估與審核，批准後方可執行。同時，我們持續提升數據流轉審核評估流程的準確性及合理性，為用戶數據安全提供更加堅實的保障。



在引入供應商或開展第三方服務時

我們嚴格要求供應商/第三方服務商按照法律法規以及公司隱私政策的要求履行個人信息保護義務，並預先開展隱私影響評估，識別合作過程中潛在的數據安全風險及合規風險。



在用戶使用貝殼旗下產品時

除為完成交易所必需、保證向用戶服務所必需以及法律要求外，我們不會向第三方出租、出售或提供用戶的個人信息。當我們對外提供用戶信息時，會事先向用戶告知接收個人信息的公司、組織或個人的名稱或者姓名、聯繫方式、處理目的、處理方式和個人信息的種類，並滿足相應合法基礎。

我們與供應商/第三方服務商簽署數據保密協議，僅向其提供經用戶授權的、服務必須的數據。例如，在ACN經紀人合作網絡中，我們僅向合作夥伴提供已獲得用戶授權的信息，並僅會在法律所允許的期限和範圍內留存和處理服務中涉及的用戶信息。

// 風險防控機制

為應對個人信息泄露、損毀和丟失的風險，我們設立應急響應工作組，並通過主動風險控制措施和全流程事件管控機制，有效降低信息安全風險，規範安全事件處置流程。同時，貝殼制定《數據安全應急響應預案》，對不同類型的安全事件啟動針對性的安全應急處置流程。



主動風險控制

我們採取主動防禦措施以梳理和管理潛在的系統漏洞和風險。我們建立貝殼安全應急響應中心 (BeiKe Security Response Center)，面向廣大用戶及信息安全專家常態化收集我們產品和服務中的安全漏洞及威脅情報，發掘潛在的安全威脅，旨在持續提升貝殼產品和服務的安全性，守護貝殼用戶的信息安全。

我們每年均開展數據泄露應急演練，並邀請外部專業測評機構對核心系統進行安全測試，持續完善數據安全事件管理水平和技術水平。2023年，貝殼成立數據安全藍軍，聯合內外部安全專家，圍繞重要數據泄露、數據安全合規問題完成兩次實戰攻防演練，風險面覆蓋互聯網、辦公網、數據中心、雲服務供應商。演練通過漏洞利用、釣魚社工、近源滲透、內網突破等方式，模擬攻擊公司敏感重要數據、核心系統資產，綜合提升公司安全防護和應急處置能力。

此外，安委會面向全體員工發佈了數據安全風險上報標準及處置流程，加強員工風險意識與應對能力。員工可通過多種方式進行匿名舉報或疑問諮詢，數據安全管理小組將在30日內對員工提供的數據安全違規線索進行初步調查，並向舉報人反饋調查結果。

- ◆ 聯繫本業務線數據資產管理員
- ◆ 發郵件至安全中心: security@ke.com
- ◆ 發郵件至安委會: ISC@ke.com

全流程事件管控

我們對數據安全事件實行全流程管控，包括事件內容記錄、事態發展控制、事件影響評估等步驟，並在發生個人信息安全事件後，及時向用戶告知安全事件的基本情況和可能的影響，說明我們已採取或將要採取的處置措施。



// 能力建設

貝殼重視信息安全與隱私保護能力建設。我們從宣貫、培訓和考核三個方面入手，開展覆蓋全體員工、數據處理相關供應商、以及外包服務人員的信息安全賦能活動，提升各相關方的數據安全保護意識，加強公司信息安全與隱私保護的管理能力及專業能力。



針對全體貝殼員工

我們定期為其提供全面的信息安全及隱私保護培訓。公司通過「殼勁學」「貝經堂」等培訓考試系統，向各類員工和管理層推送定向數據合規學習計劃，旨在讓員工更有針對性的瞭解信息安全及數據保護注意事項。例如人力資源部門側重如何保護員工信息，市場營銷部門應注意如何合法合規收集和使用客戶信息，客服部門則需要瞭解如何回應客戶提出的個人信息權益請求等。為保障信息安全與隱私保護合規制度培訓落到實處，我們要求參訓人員在學習活動結束後參加考試，加強培訓效果，切實提高員工合規意識和合規能力。同時，我們開展信息安全相關專項員工活動，旨在進一步強化員工安全保護意識。

信息安全合規宣傳月

2023年，貝殼以「協同守護，安全無憂」為主題，展開「信息安全合規宣傳月」活動，面向各類員工，圍繞安全制度學習、技術知識講解、安全意識學習等模塊開展學習活動，進行員工信息安全知識普及，提升員工信息安全意識及技能，活動覆蓋25,000餘人次。

- 在安全制度方面，我們對《貝殼數據安全管理制度》《貝殼API資產安全管理辦法》進行解讀，切實推動公司信息安全制度的落地；
- 在技術知識方面，我們對賬號權限管理、安全審計流程等相關知識進行講解，加強員工信息安全知識儲備；
- 在安全意識方面，我們基於「信息安全八不准」，通過小漫畫的形式向員工提示工作中的典型信息安全風險場景，宣貫安全紅線，提升員工信息安全意識。



「信息安全合規宣傳月」活動



針對數據處理相關供應商

我們在簽署的合同條款中納入數據安全保護相關要求，並通過針對性的培訓活動，維護數據主體的合法權益。2023年，我們面向與貝殼合作過程中涉及個人信息或其他受保護數據處理的供應商，圍繞數據分類分級、數據違規案例、供應商數據保護義務等內容，開展「貝殼數據保護」主題培訓，促進供應商數據保護能力與意識的提升。



針對經紀人群體

我們圍繞作業環境下可能存在的侵害用戶隱私行為、信息安全與隱私保護實踐等主題，開展「城市側個人信息保護」專項培訓。2023年，共有超10萬名經紀人參與了該培訓課程的學習和配套考核，有效提升一線服務者的數據安全保護意識。同時，我們倡導經紀人簽署《數據安全保護承諾書》，旨在通過主動承諾的方式，提升經紀人安全服務意識，保護用戶數據安全。截至2024年1月，全平台經紀人共簽署承諾書426,787份。

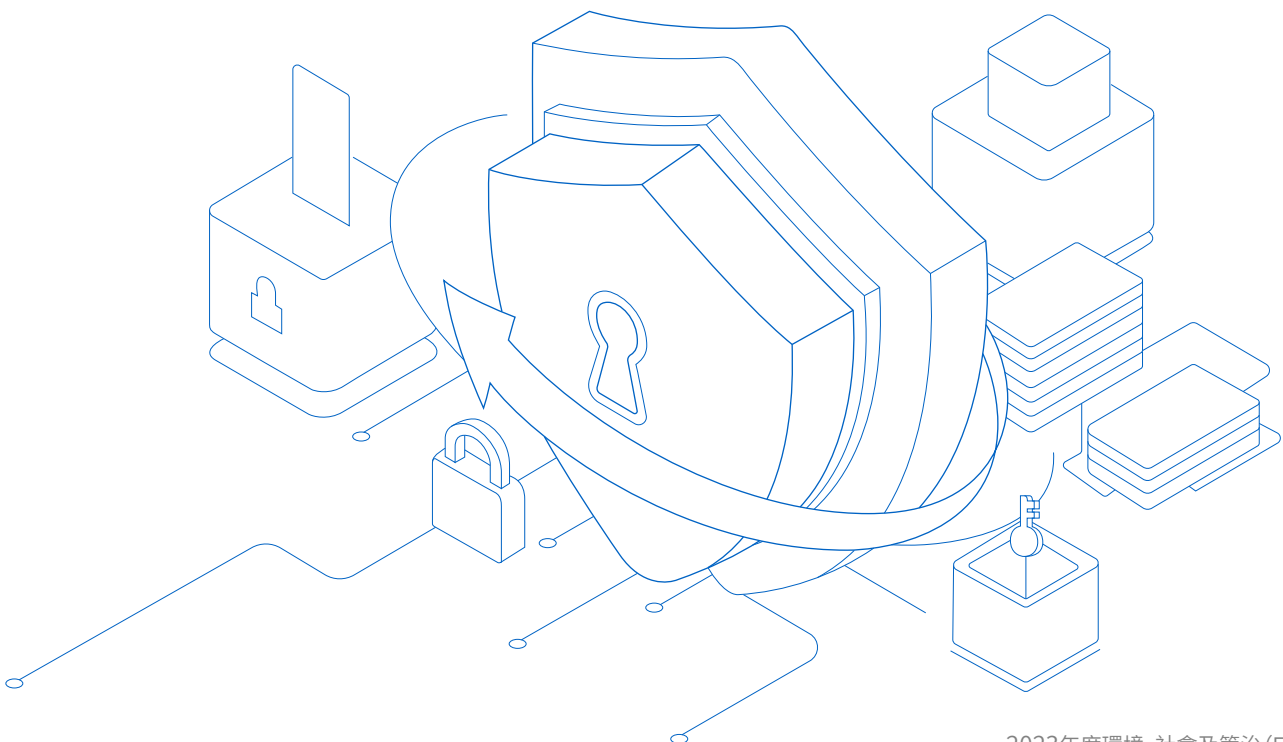


截至2024年1月，全平台經紀人共簽署承諾書
426,787份



在行業端

貝殼與國內外專業機構及標準化建立合作與交流，共同促進行業隱私安全標準化建設。2023年，我們參與編寫數據安全方面的5個國家級標準和2個團體標準，包括國標《人工智能計算平台安全框架》《生成式人工智能服務安全基本要求》等，團體標準《房地產經紀服務中客戶個人信息保護指南》等。



廉潔建設

// 反貪腐和反欺詐

我們嚴格遵守《中華人民共和國反不正當競爭法》《反海外腐敗法》(FCPA) 等相關法律法規，並結合自身業務特點制定《反腐敗合規政策》《員工利益關係管理規定》《職業道德行為守則》《貝殼員工新房從業守則》《商業行為和道德規範》《反腐敗合規政策之第三方管理的規範指引》等規章制度，嚴格禁止商業賄賂及一切腐敗行為和欺詐行為，明確員工應避免的違規行為以及對違規行為的處罰措施。

針對業務崗位員工廉潔合規管理，發佈紅黃線信用管理、舉報調查、禮品管理、業務行為合規管理等細化規則，確保在集團範圍內違規認定和處罰標準相統一。同時，我們組織全體員工進行利益關係專項申報，以不斷優化商業道德規範。為提高申報效率，我們持續優化線上申報系統，對申報違規問題進行解釋說明，並提升系統公示功能。

我們設置公司首席合規官，按照政策和指引的要求，對FCPA事項進行審批。貝殼董事會下設的審計委員會負責監管公司商業道德內部管理體系的完善。此外我們設置有職業道德委員會、平台監察部及明暗訪團隊，針對企業內部開展日常監督查處工作。2023年，貝殼進一步優化商業道德管理體系，加強內部控制、內部審計、合規監察等部門資源整合與聯動協作，以專業職能團隊守護商業道德底線。

● 日常管理方面

管理團隊調查

職業道德委員會負責對平台總監級或同等級別及以上人員的違法違規線索的調查，如果相關行為已經涉嫌違法，我們會與司法機關溝通，將相關案件移交司法機關。

定期審計

集團內審內控中心每年對公司主要業務流程、信息系統及相關部門圍繞商業道德、信息安全、質量管理等重點議題進行內部審計，以強化公司在重點領域的風險控制水平。

城市公司監察

城市公司業務監察團隊負責對城市公司級別較低人員和規模較小、情節較輕的違規線索調查工作。如果相關行為已經涉嫌違法，我們會與司法機關溝通，將相關案件移交司法機關。

2023年，我們已收到1起刑事案件的訴訟結果，1人因犯職務侵佔罪被判處有期徒刑五年。我們已與該涉案僱員解除了勞動關係，並對案件進行復盤調查和警示通報，防止同類型事件的發生。以上案件未對我們的業務產生重大影響。

// 反洗錢

貝殼持續關注金融風險對公司業務的影響，對涉及洗錢風險的業務領域採取嚴格的風險管理措施。我們切實遵守《中華人民共和國反洗錢法》《金融機構反洗錢規定》等反洗錢法律法規，並設立反洗錢合規官，負責建立反洗錢程序、定期開展內部審查，並對相關交易對象開展關係篩查。我們建立反洗錢內控制度體系，制定《反洗錢合規政策》《重大洗錢案件應急處置管理辦法》《反洗錢工作內部檢查操作規程》《洗錢風險自評估制度》等規章制度，同時配備專業人員持續關注反洗錢相關法律法規及監管指引等動態，及時對內部政策進行同步更新。此外，我們通過應用反洗錢線上化系統，加強落實公司內部反洗錢管控要求。

我們要求全體員工將KYC (Know Your Customer, 即客戶背景調查) 和盡職調查程序、持續財務活動監控或在日常業務過程中發現的潛在可疑活動報告給反洗錢合規官。在徵求集團法務中心、集團資金中心意見後，反洗錢合規官將判定是否向執法部門報告員工發現的可疑活動。同時，我們舉辦可疑交易月度分析會，由反洗錢領導小組成員和專兼職反洗錢人員，對可疑交易監測分析中遇到的疑難情況和重點案例進行研討分析，共同探討線索收集方向，並對重點可疑交易向反洗錢主管部門作專項報告。

我們在員工反洗錢意識、技術保障方面持續強化洗錢風險管理與控制：

在意識提升方面

本年度開展8次反洗錢專項培訓，內容涵蓋「反洗錢政策與實踐」「反洗錢理論知識」「反洗錢數據合規」等，共計145人次參與培訓，覆蓋公司管理層和核心崗位人員。

在技術保障方面

我們創新性開發監測技術，持續強化對可疑交易的監測及分析，高效、準確的捕捉交易過程中的洗錢風險。基於在二手房交易領域積累的經驗，我們研發「一種基於買方交易主體信息進行風險監測的方法和裝置」和「基於客戶特徵的風險監測方法及裝置」，並於2023年正式提交國家知識產權局申請發明專利。

我們在房地產行業的反洗錢實踐與經驗已受到多方認可。2023年10月，由貝殼旗下的支付機構撰寫的《房地產行業可疑交易監測模型設計思路及應用》入選中國人民銀行反洗錢局編纂出版的「金融機構洗錢風險管理實踐案例」。

// 舉報機制及保護措施

貝殼秉承誠信經營的原則，制定《員工違規違紀舉報和調查制度》，明確了舉報渠道、線索調查流程、覆議程序以及舉報人保護。我們設立多種貪污腐敗行為舉報渠道，包括微信、舉報郵箱、舉報電話、舉報信箱、舉報信件等，最大程度上保證舉報信息獲取的及時性，從而迅速作出響應。針對涉嫌舞弊的有效舉報，貝殼職業道德建設中心將根據初步審查甄別的案件性質，直接調查或授權舉報事項所屬職能部門和城市調查處理。對於發現的舞弊問題，我們將在貝殼內部網站通報公示，予以警示。如果構成犯罪行為，我們將移交司法機關處理，並追訴其刑事責任。若被處理人員對處理方案產生異議，可提出申訴，並由集團職業道德委員會指定未參與調查部門對申訴進行覆核。

2023年，我們確保舉報案件查覆率（舞弊舉報的線索初查及回覆率）達到100%，同時持續提升案件查處及時率。我們高度重視對舉報人的保護，在《員工違規違紀舉報和調查制度》中明確規定了舉報人保護措施，嚴格保護舉報人。我們對舉報人的身份信息嚴格保密，且不採用任何方式使該員工遭受不公平待遇。舉報人如因舉報遭受任何形式的報復，可通過公佈的舉報途徑向我們的職業道德建設中心申訴，對於申訴屬實的情況，我們將給予舉報人相應的補償，並對相關責任人予以懲處。

在經紀人側，我們搭建了業務違規舉報流程，承諾響應時效、發佈處理時效服務承諾、處理進度同步，以及結果同步。為保護問題反饋者的隱私及安全感，我們的系統支持匿名反饋，工單處理全流程匿名，任何人不得獲取匿名信息，以保護問題反饋者及相關隱私信息。



我們確保舉報案件查覆率（舞弊舉報的線索初查及回覆率）達到
100%

// 廉潔文化

我們定期開展反舞弊培訓，覆蓋不同職級和職能的員工，規範其日常商業行為，提升員工商業道德意識，降低舞弊等違法違規行為發生的可能性。我們要求全體平台員工參加反貪腐及廉正合規培訓和考試，涉考制度包括利益關係制度、職業道德守則、收受禮品制度、違紀舉報和調查、數據安全制度、貝殼證券交易指引、貝殼平台公眾渠道言論管理。針對關鍵規章制度，我們要求全員掌握相關知識並通過考核，提升員工風險意識與防範意識，使合規文化自上而下在企業管理中得到貫徹實踐。



新員工

- ◆ 要求入職時參加商業道德通識培訓。



平台員工

- ◆ 2023年，開展「貝殼陽光行動」廉潔培訓，共覆蓋2.6萬名員工，培訓考試通關率100%。
- ◆ 2023年，面向全員累計發佈廉潔案例通報、制度規則解讀、節日廉潔提醒、業務合規提示等30餘篇，篇均閱讀量達7.5萬人次。



管理層

- ◆ 高級管理層：通過「貝殼幹部搏學考試」面向全體幹部進行職業道德與合規培訓和測試。
- ◆ 城市管理層：定期進行廉潔合規培訓，要求管理者廉潔自律、合規作業，並做好組織廉潔建設。
- ◆ 新房、交易等業務崗位管理者：通過舞弊風險分析、典型案件警示和廉潔合規提醒等方式，開展廉潔教育。



董事會

- ◆ 我們向董事就職業道德與廉正合規建設、反貪污等議題進行匯報與培訓，包括對管理策略、制度建設、案件處理等內容的審議。



貝殼陽光誠信 影響力

貝殼積極參加企業反舞弊聯盟、陽光誠信聯盟等反舞弊、反腐敗社會組織，通過企業間的信息共享機制，聯合進行反腐行動，為行業誠信生態貢獻力量。公司於2017年和2019年分別加入陽光誠信聯盟和企業反舞弊聯盟。2023年，貝殼成為企業反舞弊聯盟副會長單位¹⁴，將更加積極發揮行業內反舞弊領導力和影響力。

2023年10月，貝殼作為響應企業代表之一，與中國互聯網協會共同發佈《加強互聯網企業廉潔文化建設倡議》，攜手行業共同推進新時代互聯網企業廉潔文化建設，切實增強互聯網企業廉潔自律意識，培育清正廉潔的價值理念，營造風清氣正的從業氛圍和行業生態。



廉正合規 宣傳活動

2023年，我們對「廉潔貝殼」公眾號進行功能升級，增加「公司制度查看」「一鍵投訴舉報」「一鍵禮品報備」「利益關係申報」等核心功能，違紀通報和廉潔合規宣傳內容均可檢索查詢，有效提升公司廉正合規管理透明度。

同時，我們持續開展廉潔合規文化建設活動，先後發佈「合規申報個稅信息、合規申請費用報銷、利益關係申報常見問題與解答、常見刑事罪名普法」等10期專題宣導，累計閱讀量達到85萬人次。

知識產權

貝殼高度重視知識產權保護，設立專業的知識產權團隊，構建高效的知識產權綜合管理機制，不斷深化知識產權管理工作，鞏固知識產權風險抵禦能力。通過推進知識產權全流程管理，我們持續提升知識產權的管理能力和保護效果。

在合作過程中，貝殼與供應商簽署保密協議，以確保我們提供的技術信息在保密協議的保護下處於安全狀態，有效地保障自身知識產權安全。此外，貝殼充分尊重他方知識產權，在合同中設置知識產權瑕疵擔保協議，旨在保證供應商提供的相關產品和服務不會侵犯第三方的合法權利。對於涉及硬件產品的研發項目，我們在項目啟動前進行專利風險排查，以最大限度保證硬件產品不侵犯他人知識產權。

¹⁴ 企業反舞弊聯盟副會長單位：貝殼屆期為2023年12月至2028年12月。

// 商標及版權

貝殼遵守《中華人民共和國商標法》《中華人民共和國著作權法》等法律法規，制定《貝殼集團知識產權管理制度》及配套管理規則，確保商標及版權合規管理。

2023年，貝殼重點關注品牌榮譽保護工作，在「嚴保護、大保護、快保護」的基礎原則上，加入「增榮譽、提價值」的發展理念，擴充商標確權、維權、保護、合規及榮譽申請一體化的商標及版權保護全流程體系。



商標確權

我們強化各個業務線的商標保護能力，構建完備的商標確權流程和全球化商標佈局。截至2023年底，我們已在30個國家和地區進行商標佈局與保護，累計完成商標申請9,414件，累計獲得商標授權7,831件；



商標維權

2023年，我們拓展維權領域，圍繞鏈家商標發起跨行業維權行動，取得公司首個跨行業維權成功案例。同時，我們編制《互聯網維權工具書》，對互聯網侵權行為進行專項治理；



商標保護

對於涉嫌商標侵權的行為，我們首先進行核實並制止相關的侵權行為，同時通過培訓和宣貫等方式，鼓勵員工積極向公司商標管理部門報告發現的潛在商標侵權行為。2023年，我們共開展4次知識產權培訓，向全體員工宣傳公司在維護品牌形象方面的實踐經驗與成果；



商標合規

為應對知識產權在人工智能領域可能引發的侵權問題，我們單獨成立了人工智能普法專欄，收集全球人工智能領域的最新法律資訊，並結合公司研發成果，撰寫《大模型知識產權合規指引》，確保公司在人工智能領域的研發和商業應用過程中的合規性；



榮譽申請

我們將商標保護與品牌增值將結合，大力推動品牌榮譽工作。2023年，鏈家商標被納入「廣東省重點商標保護名錄」；貝殼商標、德佑商標及被窩商標獲評「知名商標品牌」榮譽，其中貝殼和德佑商標獲評「AAA級知名商標品牌」，成為居住行業首家獲評企業。

房源「黑灰產」治理

- 貝殼取得的治理房源「黑灰產」首個勝訴案件，「推推99案」獲得了司法界高度認可。該案例入選北京海澱法院「2023涉網絡平台知識產權糾紛典型案例」「2023北京知識產權法院涉數據反不正當競爭十大典型案例」，以及最高人民法院編選的《人民法院案例選》，為房地產領域建立數據產權制度及立法提供了判例支持。
- 2023年，公司拍攝和製作的「房源實勘圖和戶型圖」首次在司法案件中被認定為滿足《中華人民共和國著作權法》要求，具有獨創性的「攝影作品和圖形作品」。該案例將有效拓寬房源維權邊界，幫助公司實現跨行業維權，是公司房源保護的重大突破和治理方式的全方位提升。

// 專利及軟件著作權

貝殼重視各項專利與軟件著作權的管理，嚴格遵守《中華人民共和國專利法》《美國專利法》《歐洲專利公約》等各運營所在地適用法律法規，並設立相應的管理制度。為確保專利及軟件著作權的全面管理，貝殼設立知識產權及訴訟管理中心，負責推進貝殼專利及軟件著作權的申請、授權、維權、訴訟、許可等管理舉措。同時，公司制定《貝殼集團專利獎勵制度》，以激勵員工參與公司科技創新及發明工作。

為確保業務良好運營，我們通過制定全球專利策略，打造專利組合，對研發項目中的知識產權風險進行排查和把控，以及對合同中的知識產權條款進行審核，將知識產權風險降低。

我們在知識產權保護與管理方面的實踐已受到多方認可：

- ◆ 2023年，貝殼找房(北京)科技有限公司被國家知識產權局正式核準為「國家知識產權優勢企業」；
- ◆ 2023年，貝殼技術有限公司申報承擔天津知識產權局的「2023年高質量知識產權創造項目」，並通過結項驗收。

截至2023年底，貝殼累計獲得授權專利1,612件，軟件著作權737件。



截至2023年底，貝殼
累計獲得授權專利

1,612件



軟件著作權

737件

廣告合規

為確保廣告發佈的合規性，貝殼嚴格遵守相關法律法規，包括《中華人民共和國廣告法》《房地產廣告發佈規定》《互聯網廣告管理辦法》等，並制定《貝殼平台內容發佈合規管理規範》《貝殼平台公衆渠道言論合規管理規範》《廣告違禁詞列表》等制度文件，以規範員工公共渠道發佈推廣房源信息的廣告內容，深化公司內部的廣告合規管理。

我們對代理方設計發佈的廣告內容實施嚴格的審查與管理機制。在實際投放前，廣告內容需經過公司確認，同時代理方須確保遵守《貝殼平台內容發佈合規管理規範》《廣告違禁詞列表》的規定。對於公司自行設計的廣告素材和文案，由需求部門按法律法規及內部規定推進逐層審核。此外，公司建立廣告投訴處理流程，對各個投訴案件的具體情況及時反饋，採取相應管理措施。在事後復盤的過程中，我們確定投訴改進舉措，以不斷提高廣告管理水平，確保公司形象得到有效保障。

貝殼著重培養員工對廣告合規的意識，設置機制積極解答員工日常工作中關於廣告合規的常見問題，隨時排查並主動預防廣告風險，提高員工合規意識與問題解決能力。2023年，我們面向業務、法務等員工開展廣告合規培訓，內容涵蓋廣告合規依據、通用廣告合規要求及案例、房產行業廣告要求及案例、營銷活動廣告合規要求以及公司廣告登記制度等多方維度內容。通過系列廣告合規培訓，保障員工在廣告領域的工作中始終保持合規性，為公司持續塑造良好的品牌形象提供堅實基礎。

供應商管理

我們制定《貝殼集團供應商管理規定》《供應商行為規範》等規章制度，完善全流程供應鏈管理，並不斷提升採購透明度，推進廉潔供應鏈進程。我們積極踐行綠色採購理念，通過選擇符合可持續發展標準的供應商及產品，為行業綠色生態貢獻力量。

2023年，我們更新《貝殼集團供應商管理規定》，進一步規範管理供應商篩選、准入、審核、退出的全流程，對供應商的環境和社會風險進行評估和監察，並確保其100%進入貝殼採購系統進行集中化管理。2023年，對於涉及數據安全合作的供應商，我們為其組織開展了數據安全培訓會議，並且推進供應商簽署《數據安全承諾書》。

// 供應鏈全流程管理



篩選

我們將供應商的信譽、服務水平、產品質量、社會責任及商業道德等多方面因素作為考量基準，以選擇符合業務需求和可持續發展理念的供應商。例如對外包服務類供應商，關注其員工權益、環境安全等方面的表現，考量其用工的合規性，避免使用童工；



准入

2023年，我們增加供應商入庫資質要求並設置審核流程，篩選ESG風險係數更低的供應商入庫，同時對有商業欺詐或提供虛假信息的供應商設置淘汰流程。我們要求供應商提供國家有關部門、行業或公司要求的產品質量、職業健康安全、環保等方面的認證證書，並對供應商生產經營許可等相關產品或服務的資質信息進行審核；



考核

基於產品質量、服務水平、商業合規等多個層面，我們定期對合作供應商進行階段性績效評估，並根據評估情況對供應商進行分級管理，以確保供應商管理的科學性和有效性。在ISO 9001質量體系標準的基礎上，我們對部分類別供應商增加現場審閱，並在現場審核環節增加了人員管理、制度標準、環境管理、產品/服務質量等不同維度的評估要求。對於現場審核的不符合項，我們將通過評價結果指導供應商整改，供應商需針對不符合項提交糾正及預防措施。2023年，我們完成525家供應商績效評估；



退出

我們設置供應商黑名單管理，包括但不限於違反商業道德、嚴重不誠信、產品質量重大問題等情況，對觸犯紅線標準的供應商終止與其合作。

// 打造廉潔供應鏈

我們踐行「公平公正公開」的陽光採購理念，制定供應商廉潔管理體系，打造透明的供應鏈，維護公平廉潔的市場環境。我們明確要求所有供應商均簽署《反商業賄賂協議》和《反腐敗承諾與保證》。2023年，我們將《供應商行為規範》正式納入家裝採購合同中，與供應商就廉潔合規、對客服務、合作共贏三類行為要求達成一致。同時，我們明確了供應商違約行為，並根據嚴重程度將其劃分為五個等級，明確不同等級對應的違約責任。2023年，我們聯合3,000餘合作商家，舉辦超過30餘場的規則宣導。同時，我們建立監督機制，設置舉報電話、郵箱，以促進監督與檢舉，引導供應商與我們共同維護廉潔、品質的供應鏈。

身為陽光誠信聯盟和企業反舞弊聯盟成員，我們按照規範工作流程將有商業賄賂行為的不誠信供應商納入貝殼供應商黑名單系統，與其他社會企業一同淨化營商環境。同時，我們開展「陽光行動」，對內部採購相關人員進行廉潔培訓。



2023年，我們
聯合合作商家
3,000餘個



舉辦規則宣導超過
30餘場

// 綠色採購理念

我們深化綠色採購理念，著力於帶動全產業鏈的可持續發展。結合業務發展，我們對於戰略和集團採購的家裝供應商、與環保屬性強相關的供應商發表《工廠審廠制度》，設置與健康安全、環境、社會責任相關的資質要求，持續開展供應商審核。

針對不同類別的供應商，我們制定符合其產品屬性的管理辦法及要求，打造全面的綠色供應鏈：

對於 戰略和集團採購 的家裝供應商



我們制定單獨的供應商現場審核標準，對其環保與可持續性進考察，並要求供應商對其不合格項進行全面整改。

供應商現場審核項

- 在職業健康安全層面，我們考量供應商是否通過ISO 45001職業健康安全管理体系認證、廠區的安全標志是否正確、是否設置緊急事件的處理流程等；
- 在環境層面，除ISO 14001認證外，我們考察供應商是否設置節能和節水政策及綠色採購政策；
- 在社會責任層面，我們評估其信息保護制度、是否尊重女性員工、是否設立企業基金會或參與公益活動等。

對於
木作類供應商



我們對其產品的甲醛釋放限量進行管控，要求供應商的所供產品均符合 GB/T 39600—2021《人造板及其製品甲醛釋放量分級》中最高環保等級的E0/ENF甲醛釋放限量，並提供相應的檢測報告，保證只選用健康、環保的板材。通過一系列的評估與要求，我們確保家裝供應商在可持續發展方面達到高標準，為我們的綠色採購理念奠定了堅實基礎。

對於
家電供應商



在供應商入圍階段，要求其具備但不限於ISO 14001環境管理體系認證，在評標階段，將產品的能耗設置為重要評分項之一，一級能耗產品將對應更高的評分。

對於
數據中心供應商



在選擇數據中心供應商時，我們將環保效益納入考量中，包括能耗水平、清潔能源的使用情況及環境影響等環保屬性，優先考慮租用綠色數據中心，我們要求數據中心供應商需具備ISO 14001環境管理體系認證資質。

對於
日常用品供應商



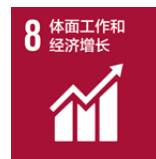
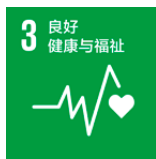
我們在日常用品採購中貫徹綠色環保理念，通過京東、晨光等符合環保標準的電商平台進行採購。

未來，我們將持續加強綠色採購，並將可持續發展理念和要求推廣至更多供應商，促進綠色的供應鏈。

按地區劃分的在庫供應商數目 ^⑮	2023年
中國內地	7,594
中國港澳台地區	0
其他國家及地區	0

^⑮ 供應商數目指公司截至2023年12月31日在庫的認證供應商數目，按地區劃分是指按照供應商註冊地劃分。

人才發展



員工是貝殼最重視的資源。貝殼關注人才、尊重人才、珍視人才，秉承「五力」人才觀，不斷挖掘和培養擁有用戶力、產業力、耐挫力、合作力、價值力的產業互聯網複合型人才。在守護員工各項權益的同時，我們落實多項管理實踐保護員工職業健康與安全，並通過多樣化、強針對性的員工培訓與賦能項目推動人才在居住領域的深耕。

員工權益

// 合法僱傭 _____

我們嚴格遵守《中華人民共和國勞動法》《禁止使用童工規定》《中華人民共和國未成年人保護法》《中華人民共和國婦女權益保障法》等運營所在地適用的僱傭相關法律法規和國際慣例的要求，保障僱傭合法合規。

我們制定《員工權益保障政策》《反騷擾政策》《職業道德行為守則》等制度和規範，明確公司在多元職場、反歧視與反騷擾、結社自由、防止童工和強制勞工等方面的管理要求，切實保障員工權益。我們設立工作場所不當行為舉報渠道，員工可通過口頭、書面及其他方式將發現的不當行為反饋至其上級領導或人力資源部門。同時，我們設立不當行為舉報郵箱(jubao@ke.com)，以便在保密的基礎上接收舉報信息，確保舉報人不會因舉報行為而受到任何報復。在收到舉報信息後，我們將組織人力資源部門、品質管理中心及其他相關部門第一時間介入調查，及時確保公司員工免受不當行為影響。此外，我們建立明確、規範的不當行為糾正措施，按行為的影響程度以及所造成的後果，對不當行為實施人予以批評、停職、解僱以及交由有關監管和執法機關處理等分級處理機制。

我們在員工入職時要求有工作經驗的員工提供其上一份工作的離職證明，並對包括年齡在內的身份信息進行核實，避免僱用童工及其他不合規僱傭情況。我們在僱傭的各階段充分考慮員工的意願，保障員工在自願的基礎上參加工作，避免強制勞工。我們嚴格遵守運營所在地的勞動相關法規要求並不斷完善僱傭管理，根據法規要求明確發生僱傭童工和強制勞工情況時應實施的補救措施，並致力於避免違規情況的發生。



// 招聘及離職管理 _____

我們堅持平等公開的用工政策，並制定《貝殼招聘管理制度》對招聘過程進行規範管理，杜絕因種族、年齡、性別、婚姻狀況、宗教信仰等不同而對應聘者進行差異化對待。我們積極優化數字化招聘管理系統，不斷完善招聘管理流程，提升人才招聘質量及人崗匹配效率。同時，我們制定《離職管理辦法》，規範員工離職管理流程，確保員工離職事宜處理的合法合規，保障員工在離職階段的權益。

隨著公司戰略的發展，我們對人才的篩選與吸納愈發重視。我們編制《招聘人員入職手冊》《面試官手冊》等內部規範，對招聘人員進行管理，提升招聘過程的標準化水平。同時，我們推出系列專業化的面試官培訓課程，涉及招聘規則、招聘流程、招聘渠道使用等主題，幫助招聘人員積累專業能力，打造品質招聘，促進人才正循環。2023年，招聘官培訓課程共吸引超過1,200人次參與。



2023年，招聘官培訓課程共吸引

超過1,200人次參與

我們不斷拓寬校園招聘渠道，採取多樣化的招聘方式，吸納更多優秀的應屆生人才。2023年，我們持續推進面向全球優秀畢業生的ADC (Aspiration, Development, Cooperation, 抱負、發展、合作共贏)校園招聘項目，為居住產業吸引和儲備未來的技術創新人才、業務專家及管理人才。

我們建立通暢的內部人才流動機制，在留存和培養內部員工的同時，補充各業務的用人需求，持續為公司及員工注入發展活力。我們制定《內部招聘與配置管理制度》《城市職能關鍵管理崗位競聘制度》等管理制度，明確內部招聘、員工競聘的管理規則及流程，保障人才在內部崗位流通的有序性。2023年，貝殼內部轉崗機制「活水計劃」共助力3,445名員工調轉到新崗位。



2023年，貝殼內部轉崗機制「活水計劃」共助力

3,445名

員工調轉到新崗位

// 薪酬激勵

我們為員工提供公正合理且有市場競爭力的薪酬、激勵和福利。我們堅持「激勵性、內部公平性和可持續」並重的薪酬管理原則，持續規範員工薪酬體系。根據員工所在地區、行業及崗位特點，我們每年均開展針對性的薪酬評估工作。通過獲取第三方薪酬分析報告、對比內外部優秀薪酬激勵實踐等多種方式，我們適時回顧員工的薪酬水平及激勵策略，以確保員工薪酬的合理性和行業競爭力。同時，我們以崗位級別、員工的能力水平、績效表現為設置薪酬水平的條件，不以性別、年齡等其他因素考量員工應獲得的薪酬水平。

我們為薪酬架構匹配靈活的激勵機制，通過推行股份激勵以及績效獎金調動員工積極性。自2018年以來，我們已發佈多項覆蓋員工、管理層及董事的股份激勵計劃。我們綜合考量員工年度績效結果、長期績效表現以及對公司發展做出的貢獻，結合公司政策，對員工進行評估和激勵，為符合條件的優秀員工授予一定的限制性股票單位，股票一般分4年歸屬，激勵優秀員工與企業一同成長。2021年、2022年和2023年，我們分別確認了15.38億、24.25億和32.16億元的股份支付薪酬費用¹⁶。

精英社



精英社活動圖片

我們於2007年成立「精英社」，搭建優秀員工交流與成長的平台，為員工達成的工作成就給予肯定與鼓勵，激勵員工取得長久的職業發展。綜合員工多維度的表現，我們每年為不同序列的員工設置差異性的入社標準，並為入社成員頒發榮譽獎項與專屬禮品，提供出國游學機會等多類型、多方面的物質及精神激勵。

¹⁶ 2023股份激勵計劃採用美元兌換人民幣匯率為授予時點匯率。更多關於貝殼已授出股份的詳情、貝殼董事及高管薪酬數據，請見貝殼2023年年度報告「董事會報告—股份激勵計劃」分節。

// 晉升及績效評估

貝殼重視員工的發展，期待員工與貝殼共同成長。我們制定《晉升管理制度》，明確人才標準和職級要求，並建立「專業發展通道」和「管理發展通道」，豐富員工職業發展路徑。我們保證員工晉升的公平公正，通過對能力的客觀評估，並結合績效產出的情況，給予優秀的員工更多發展機會。我們結合公司的發展需求及員工成長的實際情況開啟年度晉升窗口期，讓能力突出的員工通過公司的選拔機制脫穎而出。同時，在管理過程中我們建立完整專業通道的人才標準，並不斷強化各群體（包括員工、管理者、專業評委）對標準及流程的共識，以及圍繞選拔建立有效的監督機制，保障晉升的公正性。

● 我們依據員工目標達成情況及整體表現，客觀公正地評估員工績效

在目標管理方面

我們設置公司目標、業務線目標及員工目標，通過目標的逐級分解與承接，使公司和團隊發展與員工發展緊密結合、協同提升。為保證員工目標設置的合理性，員工與上級領導充分溝通，共同制定切實的個人目標，同時持續跟蹤目標，定期進行目標回顧、討論與修訂，提高目標的達成度。

同時，我們關注員工績效溝通與反饋的及時性和有效性。公司要求全體考核人與被考核人在績效評估後，通過一對一面談的方式及時開展績效輔導和結果溝通。我們還設有績效申訴機制，被考核人如對績效評估過程存疑，可線上發起申訴，我們將指定專人進行跟進，並與業務線負責人進行溝通確認。

在績效評估方面

我們通過多維度評估，保障績效考核的合理公正。以員工的個人目標達成情況為基礎，結合員工自身、業務相關人員、上級領導及合作方等多方評價結果，公司從多角度綜合衡量員工的績效表現。此外，我們根據崗位屬性的差異性，以月度、季度或年度的頻率開展績效評價管理。

// 福利及關懷

我們依法為員工繳納各項社保並充分保障員工的休假權利。我們制定《平台員工考勤及休假制度》及《城市員工考勤及休假制度》，對運營所在地的相關休假政策的更新和修訂動態保持關注，並確保員工應有假期得到執行。我們為員工提供包括「親子假」「女神假」「寶媽假」「探親假」在內的多種福利假期，並基於運營所在地的政策規定，為生育子女的員工提供帶薪育兒假^①。在春節期間，我們為員工提供法定假期外的3天帶薪假期，便於員工安排返鄉時間，與家人團聚。為持續優化服務者的工作條件，我們為經紀人提供「寒暑假」^②福利假期，使經紀人能有更多時間陪伴子女成長。

貝殼重視員工的生活幸福，為全體員工提供如交通費、加班餐費、免費三餐、租房買房優惠等多樣化福利，用於減輕員工對於通勤、房價及生活的壓力，不斷提升員工工作和生活的幸福感。我們還倡導彈性的工作安排，將在辦公地點和工作時間的安排上，給予更多員工靈活的選擇空間。在關注員工幸福的同時，我們還為其家庭提供福利與支持，幫助員工更好的平衡工作和家庭責任，切實感受到公司的溫暖關懷。我們設立「工匠子女教育基金」，資助有需要的服務者子女完成學業，通過設置高中或職高助學金、大學獎學金和畢業後入職貝殼的激勵金，幫助服務者培養下一代。

^① 育兒假按各地政策實施，各地每年育兒假在5-10個工作日之間不等。以北京為例，員工子女滿三週歲之前，員工每年可享受5個工作日的育兒假，即三年共可享受15個工作日的育兒假。

2023年，我們共為8,652名員工提供51,763天帶薪育兒假。

^② 「寒暑假」適用於有子女的經紀人。根據司齡時長，每年經紀人可在子女寒暑假期間享受共計2-10天的福利假期。2023年，我們共為5,435名經紀人提供32,530天「寒暑假」。

格林互助計劃

2008年，我們推出適用於貝殼服務者的互助互益保障計劃——「格林互助」計劃，幫助平台內的新居住行業服務者及其家庭成員，緩解因疾病帶來的生活困難。「格林互助」計劃保障對象包含本人、配偶、子女、父母及配偶的父母。截至2023年底，「格林互助」已發放救助金額超5.43億元，共救助36,865人次。



截至2023年底，
「格林互助」已發放救助金額
超5.43億元



共救助
36,865人次

我們為女性員工提供專屬關懷。我們在工作場所設置孕媽休息室、母嬰室，並配備消毒櫃等設施。同時，我們關注寶媽經紀人的工作條件，支持寶媽經紀人的職業發展。我們鼓勵店東根據門店情況，為貝殼寶媽經紀人提供靈活工作時間、每日定制工作計劃等特殊工作條件關懷。

// 員工活動

我們注重提升員工的組織歸屬感，在婦女節、春節、感恩節等節日開展豐富多彩的員工活動，為員工送去節日關懷與福利。公司組建涵蓋運動、娛樂、藝術等方面的員工社團，豐富員工的業餘生活，提升員工職場幸福感。2023年，我們共組織596次社團活動，吸引超9,933人次參與。此外，我們開展多項文化研討活動，持續增進員工對企業價值觀的認同感，加強團隊凝聚力，打造良性職場環境。



2023年社團活動參與人次
超過9,933人次



全年活動次數
596次

Homelinker[®]校友會

我們重視長期且持續為組織貢獻力量的員工群體，建立「Homelinker組織」，希望通過團結企業文化的中堅力量，將企業文化傳遞並影響公司更多員工，並為員工與管理者搭建雙向的情感鏈接與溝通平台。



Homelinker校友會活動

2023年，我們舉行「Homelinker校友會」活動，全國1,766位老員工及優秀員工代表齊聚廣州，23位「文化火種」員工講述因踐行企業文化而收穫的正向反饋和精神力量，倡導企業更多員工踐行為社會提供幫助的向善精神。活動對33位加入組織20年以上的員工進行表彰並予以激勵，旨在引領全平台服務者學習榜樣員工，獲得篤定向前的動力，感悟「堅持做難而正確的事」的企業精神內涵。

^① Homelinker指加入公司10年以上且願意踐行與傳承公司文化價值觀的老員工。





國際婦女節座談會

◆ 在婦女節期間，我們聯合上級工會、婦女聯合會組織開展抱毯製作、中醫諮詢按摩等系列女性員工專屬關愛活動，給予女性員工節日關懷。同時，我們召開慶祝「三八」國際婦女節座談會，圍繞女性員工權益保障話題展開討論，共吸引約600名員工參與。

◆ 在中秋節期間，貝殼為全國員工派發了中秋禮盒，創新應用低碳環保禮盒，在向員工傳遞節日溫暖的同時，倡導員工參與環保行動。禮盒包裝及配件均使用可回收、可降解的再生材料，共計減碳393.35噸，相當於78,669棵樹一年的固碳量。



中秋禮盒

 禮盒包裝及配件均使用可回收、可降解的再生材料，共計減碳 **393.35噸**
 相當於 **78,669棵樹** 一年的固碳量 

// 員工溝通

圍繞企業價值觀，貝殼通過線上溝通平台、組織氛圍調研、集體協商、組織價值研討會等形式，建立多樣化的員工溝通與交流渠道。我們提倡員工民主溝通，建設「Yes or No」等員工線上溝通平台，鼓勵員工積極參與組織建設，通過平台為組織發展獻計獻策。相關部門會給予積極的反饋與處理，由此帶動全體員工共建美好組織。秉持「傾聽一線聲音，解決一線問題」的宗旨，貝殼整裝事業群建立全國工程委。全國工程委由一線服務者組成，共參與5項公司制度規則的修正與迭代，有效推進組織制度建設的民主透明。

貝殼認真傾聽每一位員工的聲音，積極收集員工對自身與公司發展的反饋與建議。我們每年組織員工匿名填寫氛圍調研問卷，瞭解員工在工作幸福感、崗位滿意度、工作目的、工作壓力、公司文化、公司長遠發展等方面的感知與建議。基於調研結果，公司進行報告解讀和分析，改善組織管理，提升員工工作體驗。



截至2023年底，我們在全國
20餘個
 城市公司建立工會



擁有會員
超過40,000名

貝殼工會依照《中華人民共和國勞動合同法》《職工帶薪年休假條例》《中華人民共和國工會法》《關於加強職工福利費及教育經費使用、勞動保護標準、高技能人才待遇、帶薪休假等集體協商工作的指導意見》等法律法規及指導意見，自2020年起每年組織員工簽署工資專項集體合同，為員工提供勞動報酬、工作時間與勤假、勞動安全、保險福利、職業技能培訓等多方面保障。截至2023年底，我們在全國20餘個城市公司建立工會，擁有超過40,000名會員，形成穩定暢通的員工溝通機制。

// 員工關鍵績效指標

指標		2023年
員工總人數		116,344
按性別劃分員工人數	男	73,423
	女	42,921
按年齡劃分的員工人數	年齡30歲及以下	57,156
	年齡31歲至50歲	58,795
	年齡50歲以上	393
按地區劃分員工人數	中國內地	116,341
	港澳台地區	3
	其他國家及地區	0
按管理層級劃分員工人數	管理層	98
	非管理層	116,246
按僱傭類型劃分員工人數	正式員工	115,589
	其他類型	755
員工總體流失率		21.57%
按性別劃分員工人數	男	21.24%
	女	22.14%
按年齡劃分員工流失率	年齡30歲及以下	28.44%
	年齡31歲至50歲	13.57%
	年齡50歲以上	12.67%
按地區劃分員工流失率	中國內地	21.57%
	港澳台地區	0.00%
	其他國家及地區	0.00%

本年度離職人數的統計範圍包括因主動離職而與我們解除僱傭關係的員工。經紀人行業具有高流動性的特點，貝殼重視經紀人的職業發展和關懷，其留存率處於行業較好水平，流失率也相對較低。

員工流失率=本年度員工流失人數/(本年度員工流失人數+報告期末員工人數)。

職業健康與安全

我們嚴格遵守《中華人民共和國安全生產法》《工作場所衛生監督管理規定》等法律法規，制定《職業健康安全政策》《辦公區安全管理制度》《電梯困人應急預案》《火警處置應急預案》《突發事件處理預案》等管理制度，以規範工作場所職業健康與安全管理。同時，我們定期梳理工作場所的職業健康安全風險因子並評估其風險等級。根據風險因子及風險等級，我們制定相應的風險緩解計劃，並對風險緩解計劃進行優先排序，以確保充足的資源投入。人力資源部門與業務管理部門定期就識別到的職業健康安全風險、風險緩解計劃以及公司執行的職業健康安全管理措施的有效性進行討論，以持續優化公司的職業健康安全管理能力。

● 我們持續改善公司的職業健康安全條件，通過多種管理途徑，提升員工職業健康安全水平：

在優化職場設施方面

我們安裝新風系統過濾淨化空氣，保證工作場所內空氣清新；在辦公區內打造健身房、瑜伽室、籃球場等多個運動功能區域，倡導員工積極進行體育活動；安裝工作場所AED（體外除顫儀）設備，保障緊急情況下急救設備需求；

在強化人員管理方面

我們選派人員學習CPR（心搏驟停後的心肺復蘇）急救法，並獲得由美國心臟協會頒發的急救員培訓證書；開展定期消防檢查，及時發現工作場所中的消防隱患；

在健全醫療保障方面

我們每年為員工提供免費體檢，幫助員工預防職業病，並為員工提供應急醫藥用品，以應對身體不適等情況。同時，我們提供多項職業健康安全相關保險措施。針對員工，提供多種醫療保險方案，為職業安全風險建立兜底保障；針對家裝服務者，提供「個人誤工險」，向服務者提供施工安全事故後的基本保障。

我們重視員工的心理健康狀況，在辦公區內打造解壓室，並通過心理諮詢、危機干預²⁰服務，支持員工心理健康發展。在員工有心理諮詢需求時，公司為員工聯繫專業的心理諮詢機構進行諮詢。當員工遭遇重大變故時，公司人力團隊會成立危機干預專項小組，為員工或其家屬提供專人陪伴，並安排危機干預的諮詢專家對員工或其家屬進行心理疏導。

我們定期開展安全警示教育活動，通過分析過往真實的安全事故案例，吸取其中的經驗教訓，提升員工工作安全意識。截至2023年底，家裝事業群面向工程總監開展27期安全警示教育，面向安裝負責人開展20期安全警示教育。此外，我們推行「消防安全教育月」專項活動，通過開展消防知識通關考試、消防培訓及演練、店內禁煙行動，在規避消防風險的同時，提升員工的消防安全意識與能力。截至2023年底，家裝事業群共開展2次「消防安全教育月」活動，覆蓋90%以上的城市家裝展廳店。



安全警示教育活動

// 健康與安全關鍵績效指標

指標	2023年	2022年	2021年
因工亡故總人數	1	0	0
因工亡故比率	0.0009%	0.000%	0.000%

員工因工亡故比率=因工死亡人數/報告期末員工人數。

2023年因工傷損失工作日為9,934天。

職業健康安全相關的工亡及工傷數據來源為人力資源與社會保障局認定的因工亡事件及工傷事件。

2023年，我們的因工受傷比率為0.73。因工受傷比率=受傷人次數/員工工作小時數*1,000,000。

²⁰ 危機干預：一種臨床心理服務，針對處於心理危機狀態的個人及時給予適當的心理援助。

員工培訓與賦能

貝殼重視員工的職業發展，通過開展豐富多元的培訓與賦能項目，提升員工職業技能。我們制定《平台培訓管理制度》，實施全平台講師管理，建立「課程培訓滿意度」評分體系，保障培訓項目的有效性。

// 新員工入職培訓

● 貝殼為不同類型的新入職員工提供有針對性的培訓項目，致力於讓每一位新員工快速融入崗位：

針對社招員工

我們開設「識貝之旅」培訓項目，項目內容包括文化融入、業務淺談、平台解碼、團隊融合四個方面，以文化為主導、情感為輔助的形式，幫助新員工快速熟悉公司文化及業務，搭建溝通平台，使新員工真正認同企業文化，激發個人潛能並在貝殼找到歸屬感。截至2023年底，「識貝之旅」項目累計培訓超過3,500人。

針對校招員工

我們提供專屬封閉式融入訓練營「爐石營」項目，通過開展為期6天6夜的培訓，幫助校招新員工在瞭解公司概況、認同企業文化、融入團隊的基礎上掌握基礎職場技能，順利完成從校園人到職場人的蛻變。截至2023年底，「爐石營」項目共培養ADC項目校招生超1,500人。



新員工入職培訓

// 管理人才培養

貝殼重視管理層人員能力的培養與提升。我們持續加強公司管理者梯隊建設，為包括主管層、經理層、高級管理層在內的管理人才提供針對性培訓項目，旨在提升管理者崗位勝任水平、滿足組織繼任能力要求。2023年，在持續運營過往較為成熟的幹部培訓項目的同時，我們積極開發契合崗位和管理能力要求的培訓課程，並通過與高校建立合作培訓模式，幫助貝殼管理者把握未來產業發展動向和最新商業管理模式。通過持續完善管理人才培養體系，我們打造、儲備具備領導力、戰略性和執行力的管理團隊，助力公司長遠的戰略發展。

貝殼總部級組織主管培養項目 (ISDP項目)

「ISDP」項目是面向主管層級核心骨幹的提升培養項目，圍繞「覺察自我、任務達成、影響他人」三大模塊設置課程，旨在培養具有影響力的主管員工，提升其綜合管理能力，加強公司管理人才儲備。項目通過課堂學習與訓後實踐相結合的方式，幫助員工識別並提升自身優勢，並提高決策效率及跨部門協作能力，優化團隊管理質量，促進業務效能提升。

「ISDP」項目在2023年8月正式啟動，已覆蓋學員356人。



ISDP現場圖片

貝殼卓越管理者培養項目 (ELDP項目)



ELDP現場圖片

「ELDP」是面向經理的領導力提升項目，以「以人為本、多元包容、群策群力」為培訓理念，圍繞「管理自我、激發他人、管理任務」三個維度，搭建符合行業發展趨勢的培養體系。我們設置小班課、公開課、研習社、導師帶教的多樣化賦能方式，解決參訓經理的實際管理問題，開闊管理視野，促進管理意識與管理能力的同步提升。2023年，參與項目的管理者人數為301人。

貝殼-北大光華高研班

「貝殼-北大光華高研班」是面向貝殼高級管理層的必修課，通過與北京大學光華管理學院聯合辦學，在拓展幹部視野的同時兼具理論厚度，課程一期班覆蓋學員41人。課程內容涵蓋戰略與決策、創新與變革、組織與文化、經營與管理四大主題模塊，採用「課堂授課、案例學習、小組研討、班委帶教、企業參訪、結業論文」的多元化學練模式，夯實幹部管理素養，提升幹部系統化思維能力，助力貝殼發現、培養和發展面向未來的新商業領導者。



「貝殼-北大光華高研班」現場圖片

// 培訓關鍵績效指標

貝殼致力於為員工提供多樣化的培訓並與平台上的經紀人共同成長。2023年，貝殼為員工及經紀人提供線上及線下、多樣化的培訓活動和課程以增強專業化能力，提升服務效率，同時為客戶提供優質的服務。2023年，我們的員工及經紀人培訓總時長超過1,100萬小時。貝殼為員工及平台經紀人提供的培訓關鍵績效指標詳見下表：



2023年，我們的員工及經紀人培訓總時長

超過1,100萬小時

指標		2023年
按性別劃分受訓百分比	男	91.34%
	女	89.55%
按管理層級劃分受訓百分比	管理層	90.59%
	非管理層	90.64%
按性別劃分平均受訓小時數	男	28.93 小時
	女	23.29 小時
按管理層級劃分平均受訓小時數	管理層	82.93 小時
	非管理層	24.53 小時



低碳運營



貝殼遵守《中華人民共和國環境保護法》《中華人民共和國節約能源法》《中華人民共和國固體廢物污染環境防治法》等環保法律法規要求，在不同業務模式中融入綠色發展理念，通過制度化管理和科技應用不斷降低業務開展過程中的資源消耗，降低環境影響。

2023年，在繼續圍繞服務交付、日常辦公、門店運營領域開展綠色環保實踐的同時，我們關注氣候變化議題，識別氣候變化相關風險和機遇，為保障氣候風險應對、氣候機遇把握措施的有效落實奠定了關鍵基礎。

應對氣候變化

貝殼充分重視應對氣候變化，主動識別和評估氣候變化風險和機遇可能對公司業務帶來的影響。我們充分理解業務運營將會對社會和環境造成潛在影響，致力於攜手各利益相關方共同推動社會和環境的可持續發展，並有效地應對和緩解氣候變化問題。本年度，我們依據TCFD^②框架建議開展氣候變化風險識別和分析工作，優先明確與我們業務運營關聯的氣候變化機遇。此外，我們初步選取覆蓋主營業務的氣候情景分析模型，未來將進一步明確並量化適用氣候情景下重大氣候相關風險和機遇事項對貝殼的具體影響。

// 治理

貝殼董事會授權企業管治委員會對公司氣候變化相關事項承擔最高管理責任。企業管治委員會每年審閱公司氣候變化風險及機遇識別結果，監督公司氣候相關目標實現情況，指導公司氣候變化應對策略，並就氣候相關事宜工作進展向董事會匯報。同時，為保障委員會具備充足的氣候相關知識儲備，公司每年組織相關董事參加氣候專題培訓，培訓內容包括但不限於國內外最新氣候變化宏觀政策趨勢、氣候相關信息披露合規監管要求、氣候變化應對行業領先實踐分享等。

貝殼ESG執行管理小組負責公司氣候變化相關事宜的日常管理。執行管理小組每年識別、評估貝殼氣候變化相關風險和機遇，制定針對性的氣候風險應對計劃，跟蹤貝殼氣候相關目標實現進度，並進行必要調整。執行管理小組還協調各相關部門共同參與氣候事宜管理工作，保障氣候變化應對措施在業務實操層面有效執行。同時，我們邀請外部專家圍繞氣候變化財務影響和相關信息披露規則，面向ESG執行管理小組和財務部門開展專項培訓活動，旨在提升公司對氣候變化財務風險的認知，加強氣候信息與財務披露的整合能力，從而為企業制定更可持續、風險可控的戰略決策提供有力支持。

// 策略

貝殼制定並發佈《2023貝殼碳中和目標及行動路線報告》，我們以此為方針，將應對氣候變化、低碳減排路徑與業務發展策略進行有機融合。我們通過行業領先實踐對標、內部討論及專家諮詢，從氣候實體風險、過渡風險及氣候機遇維度，梳理貝殼運營範圍內及價值鏈中潛在的氣候風險和機遇。在此基礎上，我們評估不同時間週期下，公司業務模式及發展階段與氣候風險和機遇的關聯性、影響範圍和影響程度，形成重點關注的氣候風險和機遇清單。為有效推進業務部門對氣候事宜的理解，促進貝殼碳中和目標的達成，我們已組織氣候相關業務部門溝通氣候風險和機遇，明確影響週期，制定針對性的應對舉措。

^② TCFD: Task Force on Climate-Related Financial Disclosure, 氣候相關財務信息披露工作組。

氣候變化相關實體風險

風險類型 急性實體風險

風險描述 暴雨、洪水、颱風、颶風、熱浪等極端天氣事件發生頻率和強度提高。

風險影響	影響範圍	時間週期 ^②	應對舉措
極端天氣可能造成業務運營穩定性降低，例如門店暫停營業、經營時間縮短等；門店、倉庫、辦公場所等設施和資產受損，產生維修成本；經紀人、員工日常工作中的安全風險上升。	自身運營	短期、中期、長期	<p>逐步建立覆蓋全國門店的極端天氣事件應急機制，包括制定事件發生前、發生期間，以及發生後的應急響應措施和標準化流程（如：在夏季汛期向門店下發防汛、防雨操作規範，並設立緊急連絡人和報修通道，最大限度降低門店正常經營時長受限的風險）。</p> <p>在倉庫、公寓、花橋學堂等租賃和自有設施選址過程中，綜合考慮地理位置和區域地質條件，避免租賃和使用在低窪區域、高地質災害風險區域及氣候條件惡劣區域的設施。同時，評估並優化重點區域內建築的排水系統，以應對強降雨天氣下的積水問題。</p> <p>關注運營地天氣預報，及時獲取天氣預警信息，通過內部推送的方式提醒員工和服務者關注天氣狀況，並在惡劣天氣下啟動遠程辦公選項，減少在惡劣天氣下作業造成的員工和服務者安全風險。在辦公場所中，我們根據中國氣象局發佈的《氣象災害預警信號發佈與傳播辦法》，梳理對我們辦公運營可能產生較大影響的各類氣象災害，制定針對性的特殊天氣保障標準作業程序，通過設置分級預警機制和相應的應急響應措施，避免和減少因極端天氣的發生而引發的公司財產損失和人員傷亡。</p> <p>此外，我們在夏季和冬季通過開展「夏送清涼、冬送溫暖」系列活動，向服務者發放應季關懷物資和藥品，進一步降低服務者在極端高溫、寒潮天氣條件下作業的健康安全風險。</p>
極端天氣可能造成貝殼上游家裝供應商原材料成本增加或原材料稀缺，導致商品採購成本上漲或商品供應中斷。	上游供應鏈	短期、中期、長期	<p>開展供應商審核工作，維持高品質商品供應。建立並持續維護合格供應商清單，為易受到極端天氣影響或具備稀缺性的原材料提前儲備備選供應商。在發生特定商品供應中斷時，及時調配備用供應商資源，確保商品供應連續性。</p>
極端天氣將提高我們下游商品配送合作商的運輸難度，例如暴雨導致的強降水等情況可能造成木制商品在運輸途中受潮變形，產生因商品重新配送而無法遵守服務合同約定的竣工時間，導致延期賠付並影響客戶服務滿意度及品牌聲譽。	下游供應鏈	短期、中期、長期	<p>應用線上物流管理系統，對配送路線進行數字化管理，結合天氣預警信息，研判合理配送路線，提醒駕駛員關注路況，規避惡劣天氣路段，降低商品配送延期風險。</p> <p>針對易受極端天氣影響的運輸路線，運輸前，檢查車輛狀態，確保貨艙內乾燥，沒有漏水、滲水問題；運輸中，確保商品密封完好，並在必要時對易受潮商品加蓋防雨佈，在貨艙內放置乾燥劑。</p>

^② 時間週期：我們結合業務發展階段，將氣候影響的時間週期劃分為短期、中期及長期，其中：短期代表該風險或機遇或將在未來3年內對公司業務發展產生影響，中期代表3-5年內，長期代表5年以上。

氣候變化相關實體風險

風險類型 慢性實體風險

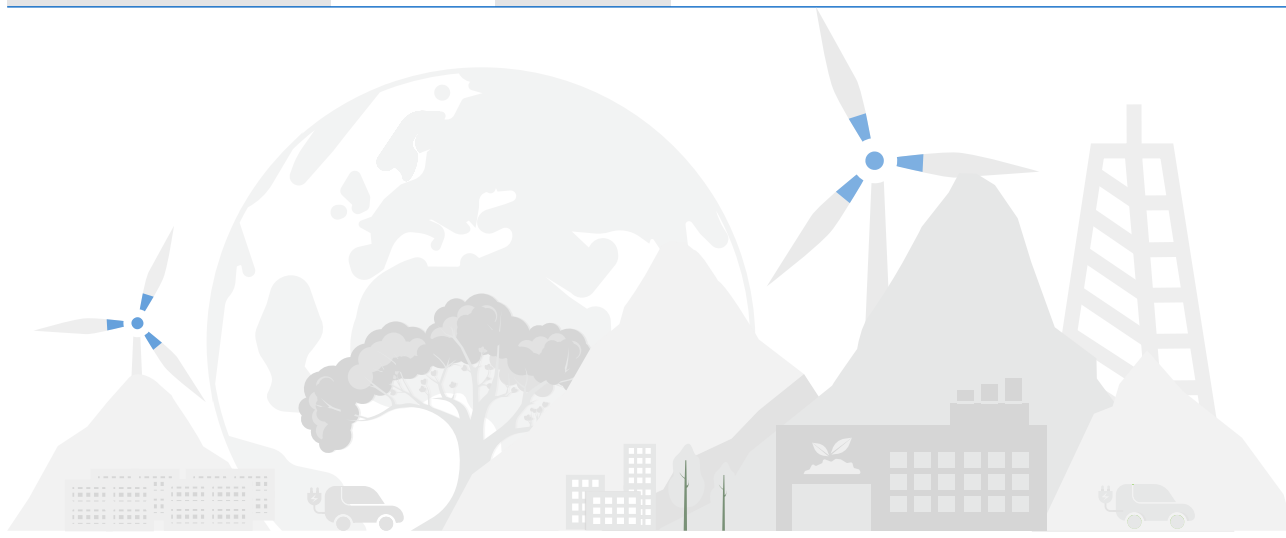
風險描述 持續性全球氣溫升高導致極地冰川融化，造成海平面升高。

風險影響	影響範圍	時間週期	應對舉措
我們在沿海城市的門店和辦公場所可能受到海平面升高引發的洪澇、風暴潮影響，造成設施受損 ^③ 。	自身運營	中期、長期	<p>針對部分沿海城市門店，我們在門店置備擋水板、沙袋等防洪物資，並制定針對性的災時應急處理標準化流程，旨在有效控制因洪澇、風暴潮等災害事件對門店內設施和相關人員造成的損害。</p> <p>自2020年起，我們已發起3期「藍海行動」公益植樹活動，通過聯動用戶、組織員工踐行綠色環保實踐等方式，在沿海地區種植紅樹林、修復海岸帶紅樹林生態系統，旨在增強沿海城市海岸帶抵禦洪澇、風暴潮的能力。截至2023年底，我們已攜手SEE基金會及浮宮林業站在福建龍海九龍江口濱海濕地入海口種植了50餘畝、超22萬株紅樹，形成平均寬度約40米的紅樹林林帶。</p>

風險類型 慢性實體風險

風險描述 持續性全球氣溫升高，局部區域乾旱問題日趨嚴重，取水難度提高。

風險影響	影響範圍	時間週期	應對舉措
貝殼暫無自建數據中心，目前租賃數據中心主要集中在華北地區。數據中心冷卻過程消耗大量能源和水資源，隨全球氣溫升高、局部缺水甚至乾旱，數據中心散熱和冷卻能耗提高、水耗上升，導致數據中心供應商整體運營成本升高。貝殼租賃數據中心成本亦可能同步上漲。	上游供應鏈	中期、長期	<p>與現有數據中心供應商探討應用無水冷卻技術的可能，降低租用數據中心對大規模用水的依賴。</p> <p>持續評估新租用數據中心清潔能源使用情況、數據中心供應商碳中和目標和路徑，結合貝殼業務發展情況和未來數據應用需求，探索低碳、零碳數據中心租用機會。</p> <p>在選用服務器、硬盤等硬件時，優先選擇低能耗、高單機儲存密度產品。月度評估現有租賃數據中心機房、機架用能水平，避免機架空置造成的用電浪費情況。</p>



^③ 《2022年中國海平面公報》指出，在氣候變暖背景下，中國沿海地區海平面變化總體呈加速上升趨勢。同時，高海平面加大了年度風暴潮和濱海城市洪澇的致災程度。

氣候變化相關過渡風險

風險類型 政策及法律風險

風險描述 氣候相關信息披露要求趨嚴，合規披露難度提高，企業面對氣候相關數據管理能力挑戰。

風險影響	影響範圍	時間週期	應對舉措
中國圍繞碳達峰、碳中和戰略搭建「1+N」政策體系，制定重點排放行業和企業的碳排放控制戰略，並持續完善全國碳排放權交易市場建設。目前北京鏈家已被納入北京市重點碳排放單位，若無法建立有效的氣候相關數據統計管理能力、完善的氣候相關信息披露策略，可能產生合規風險。	自身運營	短期、中期	及時識別和解讀國家及運營所在省市氣候變化相關戰略規劃和政策要求，對可能產生合規風險的重點政策組織內部討論，提前研判合規風險。 年度開展覆蓋貝殼各業務線的碳盤查工作。通過落實精細化、系統化數據管理舉措，明確數據填寫及提報規則，持續強化貝殼碳排放數據管理能力。

風險類型 政策及法律風險

風險描述 各地陸續發佈傳統燃油車輛限行政策，對企業產品供應及服務開展方式產生影響。

風險影響	影響範圍	時間週期	應對舉措
為響應汽柴油貨車限行等國家或省市級監管要求，家裝物料配送過程中需提升新能源汽車使用比例，以減少區域限行造成的交付週期影響，產生潛在的合規成本或運營成本。	自身運營	短期、中期	我們優先與新能源車輛佔比高、碳中和目標與貝殼契合的供應商進行合作。目前，我們已在部分城市開展新能源車輛替換工作。 更多關於我們應用新能源車輛參與配送的內容請見本報告「推行綠色服務」章節。



氣候變化相關機遇

機遇類型 能源使用結構調整

機遇描述 企業可通過應用可再生能源設施、節能管理舉措，降低經營支出。

機遇影響	影響範圍	時間週期	應對舉措
通過調整現有能源使用結構及綠色運營帶來的節能減排成果將在中長期內直接減少企業的運營成本，並一定程度上減緩全球的溫室氣體排放。	自身運營	中期、長期	應用清潔能源、穩健提升可再生能源的使用比例是貝殼實現運營層面碳中和的重要途徑。2022年，我們積極引入光伏發電供應商，在浙江金華聖都家裝工業園區內鋪設屋頂光伏發電設施。2023年，我們持續優化現有設備，擴大光伏板的鋪設面積，有效提高了項目的發電效率和發電量，全年光伏發電總量達1,235,726千瓦時。在門店端，我們應用門店用電設備智能監測控制系統，實時監測門店電器能耗水平和運行狀態，對門店能源使用情況進行智能統計和診斷。 更多關於我們應用門店智控系統的內容請見本報告「打造綠色門店」章節。

機遇類型 產品與服務創新

機遇描述 隨著消費者對低碳、環保等議題的關注度日益提高，消費者越發關注企業向其提供的產品與服務中是否納入了相關環保考量。

機遇影響	影響範圍	時間週期	應對舉措
通過應用數字化技術，向用戶提供綠色低碳的家裝解決方案，引領提升家裝服務行業全流程標準化和數字化能力。	自身運營	短期、中期、長期	我們積極響應數字化和節能減排的時代趨勢，對多個業務場景進行深入分析。我們通過數字化手段為用戶提供省心和低碳的家裝服務。在家裝設計階段，貝殼結合AR技術為用戶提供可視化的家裝效果，展現房屋的更多可能性。在裝修階段，我們打造了一體化SaaS家裝家居系統，集銷售管理、BIM設計、成控管理、供應鏈管理和交付管理家裝項目五大模塊的系統流程，在為用戶帶來便捷高效的裝修體驗的同時，減少用戶因頻繁通勤造成的碳排放。

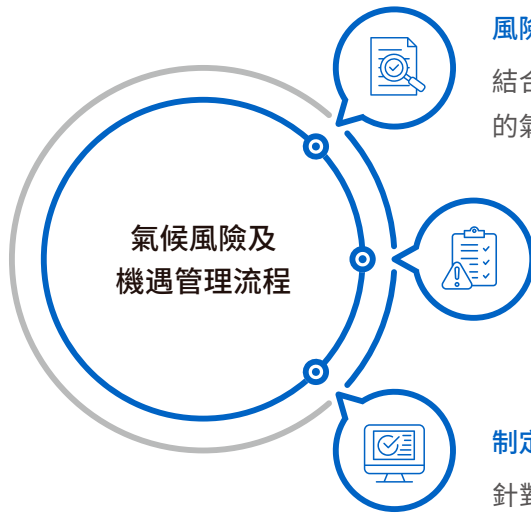
機遇類型 環保企業形象塑造

機遇描述 積極應對氣候變化、推動可持續發展，可以提升企業的社會責任感和品牌形象，從而吸引更多的消費者和投資者，增強企業的競爭力。

機遇影響	影響範圍	時間週期	應對舉措
通過參與公益活動、推動社會可持續發展等方式，提升企業社會形象和聲譽。	自身運營	短期、中期、長期	日常運營中，貝殼充分發揮根植社區的屬性，持續向社區居民普及綠色低碳知識，發起低碳生活倡議，通過設立激勵機制和組織定期活動，引導社區居民參與減碳實踐，培養綠色生活習慣。以垃圾分類為例，我們合理設置垃圾投放點，定期為住戶提供垃圾分類的培訓和活動，和住戶與物業共同建設可持續的垃圾分類管理模式，提高資源利用率，降低廢棄物產量。

// 風險管理

貝殼建立氣候風險管理和持續評估機制，由ESG執行管理小組牽頭、各氣候相關部門參與溝通，完成氣候風險及機遇清單。我們每年通過風險評估流程，對所識別的氣候相關風險及機遇的影響程度進行優次排列，並制定針對性的應對舉措，形成「識別-評估-應對」的氣候風險管理流程。



風險及機遇識別

結合行業領先實踐對標、內部討論及專家諮詢，梳理貝殼業務運營中潛在的氣候變化風險及機遇項，每年更新氣候風險及機遇清單和控制矩陣。

影響評估

評估所識別到的氣候風險及機遇項在貝殼業務運營中發生的可能性，梳理其中存在實質影響的氣候風險及機遇，並根據其影響程度及影響週期進行優次排序。

制定應對舉措

針對通過影響評估得出的重大氣候風險及機遇，與相關業務部門共同討論並提出可行的風險應對及機遇把握舉措。

// 指標及目標

2023年，我們制定並發佈《2023貝殼碳中和目標及行動路線報告》，在其中提出以下碳排放相關目標：

- ◆ 不晚於2030年，實現貝殼運營層面碳中和（範圍一和範圍二）。
- ◆ 到2030年，總部及房產經紀業務價值鏈碳排放強度（範圍三）相較於基準年2022年下降60%，家裝家居和房屋租賃業務價值鏈碳排放強度（範圍三）相較於基準年2022年下降30%。

除上述碳排放目標外，我們還基於過往環境績效，結合自身辦公運營特點制定了一系列環境目標，我們制定的環境目標在本年度的實現進展請見下表：

環境目標內容	2023年目標實現進展
自2023年起，北京鏈家門店全面使用節能LED燈箱。	2023年，北京鏈家所有門店燈箱均使用LED燈箱。
截至2022年底，爭取實現對消費者的交易合同無紙化、對店東端的協議無紙化。	2023年，我們已實現對消費者的交易合同無紙化，並持續推進店東端業務流程的全面無紙化進展。
以2021年為基準，截至2024年底，北京的主要辦公區、北京鏈家門店以及花橋學堂的用水總量相比2021年下降5%。	2023年，北京的主要辦公區、北京鏈家門店及花橋學堂用水總量相比2021年下降均超過5%。
自2023年起，每年均開展覆蓋全體員工的環境保護相關活動。	2023年，我們面向全體員工開展「貝殼低碳週活動」「低碳音樂會」等一系列環保主題活動。

我們將持續追蹤碳排放及環境目標的進展，並每年在ESG報告中披露包括碳排放、能源使用、能效狀況等方面的環境績效。更多有關我們2023年的環境績效表現，請參閱本報告「環境類關鍵績效指標」章節。

推行綠色服務

我們將企業數字化發展和業務過程進行結合，對不同業務場景下的綠色服務潛能進行深入分析，旨在通過科技舉措實現全業務模式、多業務環節的低碳發展。2023年，我們在房產交易服務、家裝家居及房屋租賃三大業務的不同環節通過多種科技應用向用戶提供綠色低碳的服務。

// 房產交易服務

我們積極探索科技與業務模式的融合，將部分線下作業場景轉換為便捷、高效的線上交易模式，實現低碳房產交易服務。我們發展基於VR系統的看房、帶看功能，結合AI技術，為用戶提供清晰、全面、真實的房屋信息。相較於傳統實地看房，我們通過應用VR技術，在有效提升經紀人和用戶看房效率的同時，大幅降低用戶和經紀人因看房通勤產生的碳排放。

我們意識到，傳統居住服務中的合同簽約、房產評估、貸款簽發等交易環節需要打印大量紙張，相關文件的寄送環節也會造成一定的碳排放。在應用VR系統完成看房作業的同時，我們還持續拓展房產交易過程中其他業務環節的無紙化服務範圍。我們已實現交易簽約過程的線上合同簽約、線上評估、線上公證等六大模塊、數十個環節的全面線上化。同時，我們在部分城市的簽約服務中心與當地不動產登記中心聯通，用戶可直接在簽約服務中心實現房產線上繳稅與過戶。在保障交易安全的基礎上，顯著提升客戶交易效率，減少非必要紙質資料的使用。此外，我們持續開發家裝家居、房屋租賃等業務場景下的無紙化功能，並積極探索員工及經紀人日常辦公和培訓學習過程中的無紙化潛力。2023年，我們通過各項無紙化交易服務和無紙化辦公舉措，全年共節約用紙近2億張，減少了約1,700噸碳排放。



2023年

我們通過各項無紙化交易服務和無紙化辦公舉措，全年共節約用紙近

2億張

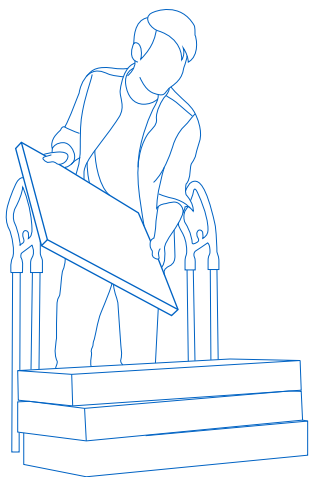


減少碳排放約

1,700噸

// 家裝家居服務

隨著公司在家裝家居方面的戰略佈局深入，我們梳理建材選擇、商品包裝、倉儲規劃及物流運輸四個主要業務環節可能造成的環境影響，將公司的環保理念與業務環節進行匹配，並針對性開展相應的環保管理舉措，致力於在為用戶提供安心的居住環境和使用體驗的同時，強化我們的環境管理水平。

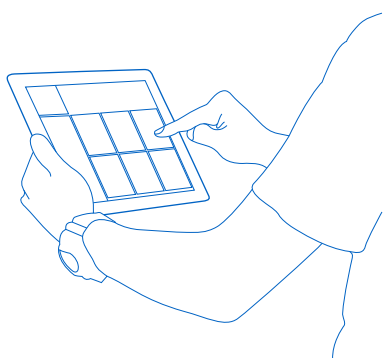
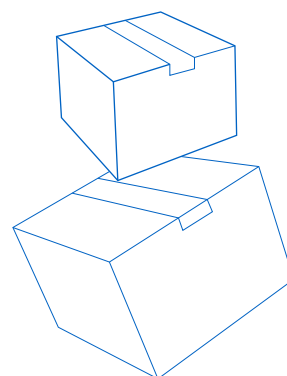


建材選擇環節

根據貝殼研究院2023年發佈的《家裝消費品質報告》調研顯示，裝修材料質量問題仍然是消費者的關注重點。為塑造良好的行業生態，提升我們的服務質量和消費者信心，我們通過與環保供應商合作，在建材選擇環節倡導由公司統一採購高質量的、具有環保屬性的裝修材料，並優先選擇高能效施工工具，規避有害家裝材料及輔料或高耗能設備可能引發的負面健康影響和環境影響。我們制定《貝殼建材類供應商工廠審核制度》和配套審核標準，設立包括ISO 14001環境管理體系認證、環境管理目標設立情況、節能和節水政策等評分項，對供應商環境管理水平進行綜合評估。針對木作類建材供應商，我們將具備板材產品E0/ENF檢測報告作為供應商准入要求，並計劃制定貝殼建築產品技術規格書（SPEC），旨在確保所採購的板材符合環保要求，從源頭進行產品質量管控。

商品包裝環節

貝殼致力於實現包裝的可持續性。通過技術研發及政策制定，設計合理的包裝方式，推進包裝減量化，避免二次包裝帶來的資源浪費。2023年，我們通過對於包裝技術的創新改進以及與家居工廠的協同合作，採用「原裝直發」模式，實現家具材料與物流包裝一體化，減少商品包裝環節中的二次包裝情況，從源頭減少包裝使用量，有效降低重複包裝帶來的資源浪費。同時，我們在倉庫中設置包裝回收功能區，將商品入庫、物流配送等環節中回收的包裝進行分類和處理，復用滿足標準的回收包裝。

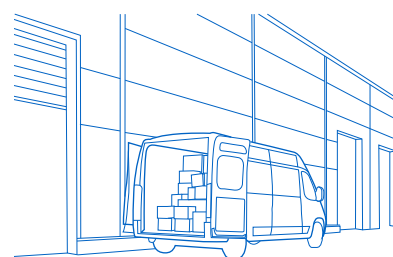


倉儲管理環節

我們持續提高倉儲運轉效率，通過合理化倉庫佈局研究，深入探索倉庫位置、庫存商品、用戶配送距離及施工工期間的平衡。我們應用物資配送系統，實時分析倉庫滿載率和物資週轉率信息，計算用戶與物資倉庫的距離，評估出距離最短、效率最高的配送路線，避免高頻遠距離調貨造成的物流車輛運力和資源使用浪費。同時，我們在倉庫管理過程中引入個人數字化助理（PDA）設備，作業人員可以通過移動設備完成物資錄入、查詢、審批等操作，有效減少紙質文件打印、傳輸和存儲成本，減少人為錯誤和遺漏，提升庫內流轉和物資出入庫效率。

物流運輸環節

我們積極評估新能源物流車輛的應用機會，提高新能源車輛使用佔比。以北京家裝物料倉庫為例，由北京倉庫配送至業務需求地的支線配送車輛中有95%的配送車輛為電動車。同時，我們關注倉庫作業車輛的新能源轉型，通過應用新能源叉車完成物資裝卸，降低作業排放和噪音污染。2023年，貝殼自建倉庫已全部完成新能源叉車替代。未來，我們計劃通過在全國組建自有車隊的方式，進一步提高新能源車輛的應用比例。



// 房屋租賃服務

我們在房屋租賃服務中著重向租戶推廣環保理念，在設計裝修及運營階段將用戶需求與環境管理實踐緊密結合，致力於向用戶提供綠色、低碳的租賃服務。

在設計裝修階段

以貝殼「海鹽公寓」及「新青年公寓」項目為例，我們將低碳綠色作為公寓裝修的核心目標，選用環保認證建材，並在公寓內配置高能效的冰箱、洗衣機、空調等電器，為用戶提供健康、環保的租住體驗。

在運營階段

我們建立公共區域能耗管理要求，促進公寓管理人員養成及時關閉無人使用設備、合理控制照明時間等節能習慣，避免不必要的能源消耗。此外，我們計劃於2024年在成都貝殼「海鹽公寓」內開展跳蚤市場活動，積極推進社區的二手線下交易活動，鼓勵社區租戶參與二手交易，促進廢物利用，減少公寓內的廢棄物產生量。

在未來的公寓建設規劃中

我們將全面考慮租戶的安全性、舒適度和便捷性，同時融入綠色建築的設計理念與標準。建築設計將結合地理位置和生態環境，因地制宜探索屋頂分佈式光伏發電的可能性，通過提高清潔能源使用比例，減少建築運營階段的電力消耗和碳排放。我們將持續在公寓內配置低碳環保的家居產品和低能耗家電設備，提高能源使用效率，降低建築運營的能源使用。

把握綠色建築機遇

我們持續探索不同業務模式下的綠色建築機遇，在辦公場所及門店的設計、施工、運營、維護及拆除等各個環節，充分考慮建築的資源使用效率、環境友好水平、健康宜居程度等綠色建築理念。

// 拓展綠色辦公場所

我們的貝殼花橋學堂一期項目按照綠色建築標準設計、建造並運營，並獲得國家二星級綠色建築設計證書。花橋學堂一期項目建築物設計節能率達50%，綠地設計佔比率達30%，可再利用及可再循環材料設計利用率近6%。在日常辦公過程中，我們重點關注樓宇內設施人工調節和節能制度宣導。我們制定辦公用品領用及使用管理規範，要求花橋學堂內的辦公人員以按需領取、不浪費為基本原則申領辦公耗材。我們設置專人在教室和會議室使用完畢離場前及時關閉設備，避免不必要的能源浪費。

我們計劃在2024年啟動花橋學堂二期項目，在充分考慮一期項目已有硬件設施的基礎上，深度參考國家綠色建築標準，積極探索可再生能源供電的實踐路徑。我們汲取一期項目設計經驗，在二期項目中增加更多應用光伏等可再生能源供電的設計，旨在進一步提高可再生能源使用比例。



貝殼花橋學堂一期項目實景圖

// 打造綠色門店

我們認識到推進門店端能源節約是貝殼實現自身運營層面碳中和的重要途徑。2023年，我們從體系化環境管理和智能化門店建設兩個方向，持續推進門店節能減排進展。

在體系化環境管理方面，我們推進全國各城市公司根據實際業務開展情況，制定針對性環境管理制度。以北京鏈家門店為例，我們制定《運營門店空調使用指南》，旨在規範運營門店合理使用空調設備，避免因不當使用方式造成的設備損壞和能源浪費，通過高效的能耗監測實現科學精準減排。同時，我們建立門店用電成本模型，結合門店面積等因素，對門店合理用電量區間進行評估。我們對出現用電量異常情況的門店進行提示，並定期對節能標桿門店及個人進行表彰激勵，發揮其節能降本示範作用。

2023年，北京鏈家阿爾法社區店憑藉優秀的資源節約及環境管理表現，榮獲能源與環境設計先鋒評級 (LEED) 金級。同時，我們也在獲取認證的過程中積極探索貝殼平台下其他門店獲得綠色建築認證的可能和機遇，將門店中現行的裝修與運營規則與綠色建築標準進行匹配和差異分析，形成貝殼綠色建築標準。未來，我們將根據該標準對新裝及翻修門店進行評估，以強化門店側環境管理表現。



北京鏈家阿爾法社區店LEED金級認證證書

截至2023年底



上海鏈家已實現門店智控系統
全覆蓋



北京鏈家智控系統覆蓋率達
95%



深圳鏈家已完成智控設備安裝
工作的門店
超150家

在智能化門店建設方面，我們依託「KE持續行動獎」的項目模式，將往年在部分城市門店應用的優秀節能減排技術舉措收集、擴展到全國範圍，形成由亮點項目定期轉化為全國範圍可持續發展項目的綠色發展路徑。2023年，我們重點推進北京鏈家門店用電設備智能監測控制系統在全國範圍的推廣，從而實現對門店用電水平實時準確追蹤，減少不必要設備的用電浪費。截至2023年底，上海鏈家已實現門店智控系統全覆蓋，北京鏈家智控系統覆蓋率達95%，深圳鏈家已完成超150家門店的智控設備安裝工作。



踐行綠色辦公

我們踐行綠色辦公理念，持續強化員工環境保護意識。通過在辦公區域實施節能、節水、減廢等多項環境管理措施以及定期開展環保主題培訓和宣傳活動，促進綠色環保理念在日常辦公中的融入與實踐。

// 資源使用與管理

貝殼在辦公場所開展精細化資源管理。我們從加強設備管控、強化人員配置、探索智慧用電實踐、培養員工環保意識四個方面，持續提高辦公場所資源管理表現。



加強設備管控

針對辦公區照明和燈光設備，我們對樓內燈光按照功能區和固定區域進行分類，在開關標識上張貼紅色、黃色和綠色標識，分別對應不同關閉時間，使員工和設備管理人員更清楚地瞭解燈光設備關閉要求。此外，我們將節約水資源視為運營過程中的常規措施，持續強化辦公區域用水設備的日常檢查及維護，重點關注包括員工餐廳後廚、淋浴室、衛生間等集中用水區域的設備狀態，及時處理用水異常情況。



強化人員配置

由行政部門每月核對辦公區域用水、用電量數據，對用量異常變化情況進行上報，分析用量異常原因；設置專人管理辦公區空調、照明、樓梯間燈箱、會議室電視等主要用電設備，通過定期巡檢、及時補位的方式，避免用電設備長期處於開啟狀態。



探索智慧用電實踐

使用智能控制裝置對辦公區照明與空調等設備用電進行定時控制，設置默認關閉時間，針對大廳、餐廳等使用時間特殊的區域進一步優化運行時間，縮短其照明、風幕機等設備的運行時間。



培養員工環保意識

持續開展面向所有員工的環保意識宣傳，持續通過圖文、短片等多種形式宣傳綠色生活理念，定期舉辦例如「光盤月」「低碳週」等環保主題活動，引導員工培養綠色生活方式。2023年，我們向員工發放的中秋月餅禮盒特別選用環保包裝，包裝材料和相關配件均使用可回收、可降解的再生材料。經第三方機構核算，相較傳統一次性包裝，每份禮盒可減少2,055克碳排放，全部禮盒共減碳393.35噸，相當於78,669棵樹一年的固碳量。



中秋月餅禮盒產品碳減排證書

環境類關鍵績效指標

// 能源及資源消耗^{②⑤}

指標	2023年
綜合能源消耗總量 ^② (兆瓦時)	195,866.28
直接能源消耗總量(兆瓦時)	1,796.23
間接能源消耗總量(兆瓦時)	194,070.05
每單位營收能源消耗量(兆瓦時/百萬人民幣)	2.52
用水總量 ^② (噸)	1,286,314.77
每單位營收用水量(噸/百萬人民幣)	16.53

// 排放物^②

指標	2023年
溫室氣體排放總量(範圍一、二) ^② (噸二氧化碳當量)	105,074.23
溫室氣體排放量(範圍一)(噸二氧化碳當量)	1,907.90
溫室氣體排放量(範圍二)(噸二氧化碳當量)	103,166.33
每單位營收溫室氣體排放總量(噸二氧化碳當量/百萬人民幣)	1.35
有害廢棄物總量(噸)	5.02
每單位營收有害廢棄物(千克/百萬人民幣)	0.06
無害廢棄物總量(噸)	19,463.16
每單位營收無害廢棄物(千克/百萬人民幣)	250.17

④ 2023年，我們首次統計覆蓋全公司的環境數據，包含貝殼總部及房產經紀業務、家裝家居和貝殼租房業務，數據統計範圍較2022年大幅提升。

⑤ 貝殼運營不涉及實體產品生產，關鍵績效指標A2.5—製成品包裝材料不適用。

② 綜合能源消耗總量中的天然氣、汽油及柴油消耗量根據中華人民共和國國家標準《綜合能耗計算通則》(GB/T 2589-2020)中所載列的換算因子計算。直接能源消耗：來自公司運營過程中天然氣、汽油及柴油消耗，其中天然氣消耗量為630.16兆瓦時，汽油消耗量為1,155.83兆瓦時，柴油消耗量為10.24兆瓦時；間接能源消耗：來自公司運營過程中的外購電力及熱力消耗。

② 本公司使用水源為統計範圍內的市政自來水，在水資源使用方面，2023年本公司未在獲取水源方面遇到問題。

② 基於運營特性，本公司主要排放物為溫室氣體排放，源自使用燃料、購買獲得或取得的電力及熱力。根據中華人民共和國生態環境部《碳排放權交易管理辦法（試行）》，溫室氣體清單包括二氧化碳、甲烷、氧化亞氮、六氟化硫、氫氟烴、全氟化碳和三氟化氮。結合貝殼自身運營情況，貝殼的溫室氣體核算按二氧化碳當量呈列，主要包括二氧化碳、甲烷、氧化亞氮，並根據《中國能源統計年鑒2022》、中華人民共和國生態環境部刊發的《關於做好2023—2025年發電行業企業溫室氣體排放報告管理有關工作的通知》、國家發展改革委發佈《工業企業溫室氣體排放核算方法與報告指南（試行）》及政府間氣候變化專門委員會（IPCC）刊發的《IPCC 2006年國家溫室氣體清單指南2019修訂版》進行核算。

② 溫室氣體範圍一：來自貝殼運營所消耗「直接能源」天然氣、汽油及柴油所產生的溫室氣體排放；溫室氣體範圍二：來自貝殼運營所消耗（購買獲得或取得的）的「間接能源」電力及熱力所引致的溫室氣體排放。



社區公益



貝殼發揮平台優勢，依託門店和服務者並聯結多方夥伴持續探索社區公益的多元模式。多年來，貝殼圍繞社區服務、愛心助老、鄉村振興、應急救助等議題，深度參與社區公益活動，營造居住行業良好公益氛圍。貝殼始終秉持「向上、向善」及「扎根社區」的宗旨，以更加專業、有溫度、有力量的公益行動為美好居住生活貢獻力量。

貝殼以門店為基礎，發揮平台優勢，不斷創新公益服務模式，與居民共建和諧社區。同時，我們加深員工連同平台合作夥伴與公益項目的情感連接，共同推動社區公益發展，帶動社區居民成為公益的參與者和受益者。



自2021年起，我們面向貝殼全平台各品牌、店東、經紀人和員工發起「善貝GO」公益行動，志願者們通過捐獻步數，兌換愛心資金，捐助公益項目。在我們的業務賦能、人員支持、資金支持、資源支持下，共同打造平台公益氛圍。2023年，貝殼公益捐贈總支出達2,543萬元。其中，通過「善貝GO」步數捐贈籌集的愛心資金達80餘萬元，用以支持「愛心小家」「追光計劃」「陽光操場」等多個公益項目。



2023年，
貝殼公益捐贈總支出達
2,543萬元



2023年，通過善貝GO步數
捐贈籌集的愛心資金達
80餘萬元

社區服務

// 社區便民服務



貝殼專注於城市社區服務領域，與合作經紀品牌充分依託線下門店，構建社區服務體系，提供多樣性的便民服務，打造美好社區生活。

城市書房

為打造社區共享文化空間，推動全民閱讀工作，自2021年起，上海鏈家與新華書店合作開展「城市書房」項目，在門店劃定閱讀功能分區，同時配備全開放式書架及讀寫桌椅，將「書房」嵌入門店，為社區居民提供舒適的閱讀公共空間。2023年，「城市書房」門店舉辦了多期讀書活動，邀請社區家庭參與，為親子陪伴提供全新的文化場景，同時幫助居民家庭形成好讀書、讀好書的文化氛圍。截至2023年底，我們已在上海、廣州、成都、蘇州、合肥五個城市設立「城市書房」近300個。



「城市書房」現場照片



截至2023年底，我們已設立「城市書房」近
300個

// 共益社區計劃

貝殼積極響應《中共中央國務院關於加強和完善城鄉社區治理的意見》中提出的「打造共建共治共享的社會治理格局」理念。自2020年起，貝殼公益聯合專業的公益組織發起「貝殼共益社區計劃」，支持高潛力社區公益組織，將雙方資源和能力高效結合，解決特定人群或垂直領域問題，為社區提供多維度多層次的價值。「貝殼共益社區計劃」關注社區倡導、社區幫扶、社區公益研究、可持續社區、兒童友好社區五個領域，資助「社區心理工作坊」「貝殼助醫愛心小家」「殘障兒童藝術康復」等16個項目，集聚專業力量，以公益方式助力社區發展。

貝殼助醫愛心小家

自2021年起，貝殼聯合專業公益組織開展「貝殼助醫愛心小家」項目，旨在號召社會公眾關注罕見病群體。「愛心小家」為患者及其家屬提供短期免費住房，解決異地求醫大病患者住宿難題。同時，貝殼充分發揮業務資源和行業優勢，集合多方力量和資源深度共建「愛心小家」，從房源、房屋微改造、日常居住服務等多個層面，參與「小家」運營，升級「小家」服務品質。截至2023年底，我們已在北京建設4個「愛心小家」，共計接待95個困境大病患兒家庭入住，共計提供3,078天的公益住宿。



截至2023年底，我們共計接待
困境大病患兒家庭

95個



共計提供公益住宿

3,078天

愛心助老

隨著中國人口老齡化的進程，老年人的居住需求也更加凸顯。貝殼關注老齡人群，探索居住空間與居住服務的適老化改造，聚焦老年生活與社區服務結合點，開展多項App適老優化，幫助老年群體融入數字社會。

我們開展專項研究，持續探索適合老年群體的居住服務，為建設老年友好居住環境提供探索性的工作思路。在本年度的重陽節之際，北京鏈家研究院聯合中國人民大學勞動人事學院專家課題組發佈《2023年北京老年居住需求洞察報告》，基於北京鏈家近五年的真實交易數據，梳理出北京老年群體的置業現狀、置業偏好、置業行為，為老年居住保障體系設計、住房適老改造、社區養老服務等提供參照樣本。

2023年，貝殼依託覆蓋全國的門店優勢和經紀人志願者等資源，繼續推進「我來教您用手機」社區公益項目的覆蓋範圍和社區影響力，幫助老年群體跨越「數字鴻溝」。在新華網與中國企業改革與發展研究會聯合舉辦的「2023企業ESG發展論壇」上，貝殼憑藉「我來教您用手機」項目入選2023企業ESG年度特別案例。



我來教您用手機助老項目

自2018年起，我們發起「我來教您用手機」社區公益項目，號召門店及經紀人，通過定期開展手機培訓課程、提供門店手機使用諮詢答疑服務，向社區中的老年人面授包括使用微信、手機掛號、手機繳費、導航、訂餐等生活相關功能的培訓課堂，助力老年人享受便利的智能生活。截至2023年底，「我來教您用手機」課堂走進全國60個城市，組織了12,543個手機公益課堂，開展手機課超4.7萬節，服務老年人超76萬人次。



2023年，我們繼續強化「我來教您用手機」項目社會公益影響力，通過拓展多元化的課堂形式與課程內容，擴大手機課堂的觸達範圍。我們通過線上直播的形式，開展智能手機學習課程，同時根據老年用戶提出的學習需求，設計了拍攝、短視頻製作等內容的線上直播系列課程，提升老年生活的獲得感與幸福感。

截至2023年底



「我來教您用手機」課堂走進全國
60個城市



開展手機課
超4.7萬節



服務老年人
超76萬人次

我來教您防跌倒助老項目

為更好地關愛社區老人，貝殼公益基金會和北京白求恩公益基金會聯合發起「我來教您防跌倒」項目，在北京協和醫院老年醫學科提供的專業支持下，開發了「老人防跌倒手冊」，並錄製防跌倒科普視頻。同時，貝殼依託社區門店觸角，針對社區老年人群體開辦各類通俗易懂的「防跌倒」健康指導課堂，組織社區「防跌倒」宣傳倡導活動，提高老年人及其照料者防跌倒的意識和能力。「我來教您防跌倒」項目從提升科學認知、改善環境安全等方面，綜合考慮老人防跌倒問題，為老年人提供容易學習理解的實用攻略，提高居民防跌倒科學素養。



「我來教您防跌倒」現場照片

鄉村振興

貝殼積極響應國家鄉村振興戰略，支持國家實現共同富裕重要目標。貝殼以鄉村產業振興、教育幫扶等多元助力方式，結合公司擅長的居住專業領域，積極探索鄉村振興實踐，帶動欠發達地區發展。

貝殼驛站

自2021年起，貝殼持續打造系列「貝殼驛站」項目，在有實施條件的鄉村投入資金支持，助推鄉村振興工作，捐贈資金用於改造、建設、精裝「貝殼民宿」項目，提升當地村容村貌，促進鄉村旅游產業發展，帶動當地就業增收。「貝殼驛站」項目結合貝殼企業特色積極發揮居住領域的專業優勢，結合受捐地發展戰略及特色文化，開發特色民宿項目。2023年，「貝殼驛站」項目累計捐贈金額超600萬元，大力助推當地鄉村振興工作，提供就業崗位，直接帶動當地居民就業增收，壯大村集體經濟，助力鄉村振興，鞏固脫貧攻堅成果。



「貝殼驛站」現場照片

// 「一企帶一縣」幫扶項目

自2016年起鏈家在甘肅省白銀市靖遠縣開展扶持項目。2021年，我們與靖遠縣人民政府就「鞏固脫貧攻堅成果、助力鄉村振興戰略」正式簽署鄉村戰略合作協議，在教育設施改造、貧困兒童助學等方面持續助推靖遠縣鄉村振興事業。

圍繞鄉村兒童基礎教育，貝殼與社會公益組織合作，通過互聯網在線教育平台，為鄉村學校定制在線美術、音樂課程，補齊鄉村學校缺少的教育資源。2023年，為促進城鄉教育一體化優質均衡發展，著力改善鄉村學校特別是邊遠山區小規模學校音樂教學水平，貝殼開展「以縣帶村」在線支教音樂課。通過充分發揮縣級音樂教資力量、精心打磨新課程，貝殼支持靖遠組建當地公益課程管理團隊和教師團隊。在開展定點幫扶的在線音樂課的同時，支教教師組成教研團隊來到鄉村進行實地授課，遠程授課和現場教學的緊密結合，切實幫助鄉村兒童加強素質教育。截至2023年底，貝殼「以縣帶村」在線支教音樂課已有40名支教教師、70名助教教師加入，為50所鄉村小學送去了超過1,673節在線音樂課。



截至2023年底，貝殼「以縣帶村」在線支教音樂課已有

40名 支教教師



70名 助教教師



為50所鄉村小學送去的
在線音樂課

超過1,673節

// 鄉村社區發展計劃

為鞏固和拓展脫貧攻堅成果，助力鄉村振興，貝殼發起「鄉村社區發展計劃」，幫助鄉村學校改善教育環境、建立當地師資團隊。近年來，通過「追光計劃」「愛心圖書館」「愛心小學」「陽光操場」等系列公益項目的開展，貝殼在鄉村兒童基礎教育階段，助力鄉村學生學習興趣與能力培養，守護鄉村兒童健康成長。

追光計劃



「追光計劃」現場照片

我們開展「追光計劃」項目，旨在解決鄉村學校體育課程內容單一、體育教師不足、專業運動裝備及器材資源匱乏的現狀。我們為鄉村校園配備專業化的運動器材，補齊體育教學基礎設施，豐富鄉村學生體育課程內容和校園生活，增強學生身體素質。截至2023年底，「追光計劃」為靖遠縣39所鄉村學校匹配籃球架、乒乓球桌等體育器材，約13,805名學生從中受益。



截至2023年底，「追光計劃」為靖遠縣

39所 鄉村學校匹配體育器材



受益學生約

13,805名

愛心圖書館

自2011年起，我們在貴州、安徽、內蒙、陝西、湖北、山東、雲南、甘肅等地區開展「愛心圖書館」項目，為鄉村學校捐贈圖書，向偏遠地區的孩子們提供更多閱讀的機會，通過閱讀豐富知識學習。截至2023年底，貝殼已累計捐贈225所「愛心圖書館」，捐贈圖書超過63萬冊，約6.6萬名學生受益。



截至2023年底，貝殼捐贈「愛心圖書館」

225所



捐贈圖書

超過63萬冊



受益學生約

6.6萬名

// 經紀人助農計劃

貝殼推出「經紀人助農計劃」，借助貝殼平台的力量，將經紀人家鄉的農產品銷往全國，助推鄉村產業振興。我們通過內部產品銷售平台「貝殼加油站」，出售貝殼經紀人及其直系親屬自產的農產品。我們制定《貝殼加油站助農公約》，遵循「困難戶優先、生鮮產品積壓優先、農家直發優先」的選品原則，保障助農計劃有效實施。此外，我們通過點對點專項指導、一對一直線幫扶的形式，為農戶提供覆蓋產品包裝上架、圖片展示、銷售服務等環節的全流程指導，幫助農戶拓寬農產品銷路。

截至2023年底，我們通過「經紀人助農計劃」幫扶農戶售出各類農產品67,500公斤。



截至2023年底，我們通過「經紀人助農計劃」幫扶農戶售出各類農產品

67,500公斤

應急救助

提高突發事件應急能力、健全醫療急救體系是「健康中國」的重要規劃。貝殼積極響應國家戰略，依託門店與經紀人的志願服務，在社區急救、災害馳援等方面積極參與社會救急行動。

社區紅十字救護站

貝殼在廣州社區建立居住行業內首個「社區紅十字救護站」，在城市社區間打造具備應急能力的「急救服務站」，以更好地補充社區急救與120急救之間的空白。

我們基於鏈家社區服務場景，在門店統一配置AED、急救包等應急救護器材，經紀人也將接受紅十字會系統的急救技能培訓，以便為居民提供現場救護，充實應急救護志願者隊伍。同時，我們開展社區急救公益培訓、義診等活動，完善社會應急網絡建設。截至2023年底，廣州鏈家建立超過230家「社區紅十字救護站」門店。



「社區紅十字救護站」現場照片



截至2023年底，廣州鏈家建立「社區紅十字救護站」門店
超過230家

救災馳援

面對自然災害事件，我們積極開展「援災行動」，協助保障百姓民生，為災後重建貢獻力量，履行企業社會責任。

- 2023年7月，河北涿州等多地經歷洪澇災害，當地部分居民自有房屋被淹無法居住，市場上短租需求迅速增加。為緩解河北涿州洪澇災害後重建及解決居民災後安置難題，我們召集房產經紀人發起租房免傭服務。涿州地區共有268位經紀人參與支持租房免傭金活動，覆蓋用戶500餘人，3天內幫助100個受災家庭解決短時租房問題，用實際行動兌現貝殼「對客戶好」的承諾；

- 2023年7月，京津冀等地持續遭遇強降雨襲擊，引發洪澇和地質災害，造成重大損失。災情發生後貝殼捐款800萬元，援助京津冀防汛救災工作。



涿州地區參與支持租房免傭金服務的經紀人共有

268位



覆蓋用戶

500餘人



3天內幫助

100個

受災家庭解決短時租房問題



未來展望

自貝殼創立以來，堅守「堅持長期主義，堅持做難而正確的事」的發展主題。我們深知，企業的成長和進步，離不開對客戶價值的不斷創造，離不開對社會的持續貢獻。因此，在邁向未來的道路上，我們設定了明確的發展目標和願景。

2024年，我們將繼續以「幫消費者安居，助服務者樂業」為出發點，設定五個關鍵路徑，通過有利於公司長遠發展的方式，解決公司當下已經面對及未來可能面對的階段性難題。具體包括：

規範公司運營及管理：企業的合規運營是長期發展的基石。在內部管理上，我們將進一步強化信息安全和隱私保護，加強廉潔建設，保障知識產權，確保廣告合規，並優化供應商管理，與行業上下游夥伴共同踐行「商業向善」的發展理念。

推動行業品質發展：我們將持續完善貝殼不同業務模式中的品質保障體系，與行業夥伴共同踐行品質服務。同時，我們將繼續加速推進各類業務服務中服務者職業化發展，以科技賦能服務品質與效率的提升，助力居住行業品質發展，為消費者提供美好居住體驗。

構建多元的人才體系：我們將繼續踐行平等多元的職場理念，保障員工的合法權益，重視員工的職業發展潛力，並提供充分的支持。我們相信，員工的成長與進步，是公司發展的重要驅動力。

追求環境友好的可持續發展：我們將深入梳理業務模式的潛在環境影響及減碳機遇，完善氣候變化影響分析，制定針對性的應對舉措。通過推行綠色服務、探索綠色建築機遇、踐行綠色辦公實踐，期望在綠色減碳發展上邁出堅實的步伐，為實現人類社會永續發展貢獻力量。

營造社會價值與商業價值的雙贏：圍繞企業社會價值與商業價值雙贏的社區公益理念，發揮平台優勢，持續創新具有貝殼特色的社區公益項目，帶動員工、合作夥伴和社會公眾共同推動社區公益發展。從教育幫扶、產業振興等方面帶動欠發達地區發展，同時發揮公司在居住領域的專業性，助力國家鄉村振興和共同富裕的戰略目標。

展望未來，我們將在維持高效有序運營的同時，進一步推動行業品質升級、構建多元包容的人才體系、追求綠色可持續發展、投入社區公益事業，為公司的長遠發展奠定堅實基礎。

附錄:報告框架索引

香港聯交所有限公司《環境、社會及管治報告指引》

強制披露		
強制披露規定	描述	本報告有關章節或其他說明
管治架構	<p>由董事會發出的聲明,當中載有下列內容:</p> <p>(i) 披露董事會對環境、社會及管治事宜的監管;</p> <p>(ii) 董事會的環境、社會及管治管理方針及策略,包括評估、優次排列及管理重要的環境、社會及管治相關事宜(包括對發行人業務的風險)的過程;及</p> <p>(iii) 董事會如何按環境、社會及管治相關目標檢討進度,並解釋它們如何與發行人業務有關連。</p>	<p>ESG策略: 董事會聲明 ESG管治架構</p>
匯報原則	描述或解釋在編備環境、社會及管治報告時如何應用匯報原則:重要性、量化、一致性。	<p>序言: 關於本報告</p>
匯報範圍	解釋環境、社會及管治報告的匯報範圍,及描述挑選哪些實體或業務納入環境、社會及管治報告的過程。若匯報範圍有所改變,發行人應解釋不同之處及變動原因。	<p>序言: 關於本報告</p>
「不遵守就解釋」條文		
一般披露及關鍵績效指標	描述	本報告有關章節或其他說明
環境範疇		
層面A1:排放物		
一般披露	<p>有關廢氣及溫室氣體排放、向水及土地的排污、有害及無害廢棄物的產生等的:</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ 政策;及 ◆ 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。 	<p>低碳運營</p>
KPI A1.1	排放物種類及相關排放數據。	<p>低碳運營: 環境類關鍵績效指標</p>
KPI A1.2	直接(範圍1)及能源間接(範圍2)溫室氣體排放量(以噸計算)及(如適用)密度(如以每產量單位、每項設施計算)。	<p>低碳運營: 環境類關鍵績效指標</p>
KPI A1.3	所產生有害廢棄物總量(以噸計算)及(如適用)密度(如以每產量單位、每項設施計算)。	<p>低碳運營: 環境類關鍵績效指標</p>
KPI A1.4	所產生無害廢棄物總量(以噸計算)及(如適用)密度(如以每產量單位、每項設施計算)。	<p>低碳運營: 環境類關鍵績效指標</p>

KPI A1.5	描述所訂立的排放量目標及為達到這些目標所採取的步驟。	低碳運營： 應對氣候變化 推行綠色服務 把握綠色建築機遇 踐行綠色辦公
KPI A1.6	描述處理有害及無害廢棄物的方法，及描述所訂立的減廢目標及為達到這些目標所採取的步驟。	低碳運營： 應對氣候變化 推行綠色服務 把握綠色建築機遇 踐行綠色辦公
層面A2:資源使用		
一般披露	有效使用資源(包括能源、水及其他原材料)的政策。	低碳運營
KPI A2.1	按類型劃分的直接及/或間接能源(如電、氣或油)總耗量(以千個千瓦時計算)及密度(如以每產量單位、每項設施計算)。	低碳運營： 環境類關鍵績效指標
KPI A2.2	總耗水量及密度(如以每產量單位、每項設施計算)。	低碳運營： 環境類關鍵績效指標
KPI A2.3	描述所訂立的能源使用效益目標及為達到這些目標所採取的步驟。	低碳運營： 應對氣候變化 推行綠色服務 把握綠色建築機遇 踐行綠色辦公
KPI A2.4	描述求取適用水源上可有任何問題，以及所訂立的用水效益目標及為達到這些目標所採取的步驟。	低碳運營： 應對氣候變化 踐行綠色辦公 環境類關鍵績效指標
KPI A2.5	製成品所用包裝材料的總量(以噸計算)及(如適用)每生產單位佔量。	我們的運營不涉及實體產品生產，KPI A2.5 不適用
層面A3:環境及天然資源		
一般披露	減低發行人對環境及天然資源造成重大影響的政策。	低碳運營：
KPI A3.1	描述業務活動對環境及天然資源的重大影響及已採取管理有關影響的行動。	應對氣候變化 推行綠色服務 把握綠色建築機遇 踐行綠色辦公

層面A4:氣候變化		
一般披露	識別及應對已經及可能會對發行人產生影響的重大氣候相關事宜的政策。	低碳運營： 環境類關鍵績效指標
KPI A4.1	描述已經及可能會對發行人產生影響的重大氣候相關事宜, 及應對行動。	
社會範疇		
僱傭及勞工常規		
層面B1:僱傭		
一般披露	有關薪酬及解僱、招聘及晉升、工作時數、假期、平等機會、多元化、反歧視以及其他待遇及福利的： ◆ 政策；及 ◆ 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。	人才發展： 員工權益
KPI B1.1	按性別、僱傭類型(如全職或兼職)、年齡組別及地區劃分的僱員總數。	人才發展： 員工關鍵績效指標
KPI B1.2	按性別、年齡組別及地區劃分的僱員流失比率。	人才發展： 員工關鍵績效指標
層面B2:健康與安全		
一般披露	有關提供安全工作環境及保障僱員避免職業性危害的： ◆ 政策；及 ◆ 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。	人才發展： 職業健康與安全
KPI B2.1	過去三年(包括匯報年度)因工亡故的人數及比率。	人才發展： 健康與安全關鍵績效指標
KPI B2.2	因工傷損失工作日數。	人才發展： 健康與安全關鍵績效指標
層面B3:發展及培訓		
一般披露	有關提升僱員履行工作職責的知識及技能的政策。描述培訓活動。	人才發展： 員工培訓與賦能
KPI B3.1	按性別及僱員類別(如高級管理層、中級管理層等)劃分的受訓僱員百分比。	員工培訓與賦能： 健康與安全關鍵績效指標
KPI B3.2	按性別及僱員類別劃分, 每名僱員完成受訓的平均時數。	人才發展： 健康與安全關鍵績效指標

層面B4: 勞工準則

一般披露	有關防止童工或強制勞工的： <ul style="list-style-type: none">◆ 政策；及◆ 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。	人才發展： 員工權益
KPI B4.1	描述檢討招聘慣例的措施以避免童工及強制勞工。	
KPI B4.2	描述在發現違規情況時消除有關情況所採取的步驟。	

營運慣例

層面B5: 供應鏈管理

一般披露	管理供應鏈的環境及社會風險政策。	
KPI B5.1	按地區劃分的供應商數目。	
KPI B5.2	描述有關聘用供應商的慣例，向其執行有關慣例的供應商數目、以及相關執行及監察方法。	商業道德： 供應商管理
KPI B5.3	描述有關識別供應鏈每個環節的環境及社會風險的慣例，以及相關執行及監察方法。	
KPI B5.4	描述在揀選供應商時促使多用環保產品及服務的慣例，以及相關執行及監察方法。	

層面B6: 產品責任

一般披露	有關所提供產品和服務的健康與安全、廣告、標籤及私隱事宜以及補救方法的： <ul style="list-style-type: none">◆ 政策；及◆ 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。	品質保障： 行業品質建設 服務品質保障 美好居住選擇 商業道德： 信息安全與隱私保護 廣告合規
KPI B6.1	已售或已運送產品總數中因安全與健康理由而須回收的百分比。	我們的運營不涉及實體產品生產，KPI A2.5 不適用
KPI B6.2	接獲關於產品及服務的投訴數目以及應對方法。	品質保障： 服務品質保障
KPI B6.3	描述與維護及保障知識產權有關的慣例。	商業道德： 知識產權

KPI B6.4	描述質量檢定過程及產品回收程序。	品質保障： 行業品質建設 服務品質保障 美好居住選擇
KPI B6.5	描述消費者資料保障及私隱政策，以及相關執行及監察方法。	商業道德： 信息安全與隱私保護
層面B7:反貪污		
一般披露	有關防止賄賂、勒索、欺詐及洗黑錢的： ◆ 政策；及 ◆ 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規的資料。	
KPI B7.1	於匯報期內對發行人或其僱員提出並已審結的貪污訴訟案件的數目及訴訟結果。	商業道德： 廉潔建設
KPI B7.2	描述防範措施及舉報程序，以及相關執行及監察方法。	
KPI B7.3	描述向董事及員工提供的反貪污培訓。	
社區		
層面B8:社區投資		
一般披露	有關以社區參與來了解營運所在社區需要和確保其業務活動會考慮社區利益的政策。	
KPI B8.1	專注貢獻範疇(如教育、環境事宜、勞工需求、健康、文化、體育)。	社區公益
KPI B8.2	在專注範疇所動用資源(如金錢或時間)。	

NYSE: BEKE
HKEX: 2423



貝殼控股有限公司
投資者關係
郵箱: ir@ke.com