



环境、社会 及管治与 业务的整合

香港上市发行人的
环境、社会及管治 (ESG) 分步实施指南

kpmg.com/cn



目录

前言	5	 管治	22
概要 —— 环境、社会及管治 (ESG) 整合指南	6	风险管理	25
ESG发展一览	8	气候相关财务披露工作小组 (TCFD)	29
新的ESG指引要求企业加强ESG与业务的整合	10	战略	32
为什么ESG与业务的整合对企业那么重要?	12	关键绩效指标 (KPI) 和目标	35
 基础要素设定	14	 汇报和鉴证	38
重要性评估	18	展望未来	40

前言

环境、社会及管治（ESG）议题越来越受到投资界的关注。不同利益相关方期望企业采取更积极的态度，来管理ESG风险和机遇，并将其作为经营业务战略的一部分。事实上，全球各地的投资界对ESG议题的关注已达到转折点，投资者要求商界领袖更有效地推进可持续发展，这不仅有益于企业自身，亦有助于扩大对社会整体的影响力。

投资者的需求与众多研究互相呼应，这些研究显示ESG绩效和企业表现有着千丝万缕的关系。ESG绩效较佳的企业在财务绩效、人才挽留和创造长期价值方面的表现也较佳。随着投入ESG和可持续发展的资源不断增加，企业需要加快回应机构投资者对透明和详细的ESG披露的需求。

企业还需要为遵守监管要求做出适当应对。到目前为止，全球已有超过35家证券交易所颁布或承诺颁布监管上市公司的ESG报告指引。¹以香港为例，香港联合交易所有限公司（“联交所”）于2019年12月颁布了将于2020年7月1日财年或之后生效的修订版《ESG报告指引》，上市公司的ESG披露要求变得更为严格。

这些因素已将ESG与业务的整合从单纯的“最好要有”转变为“必不可少”。但是企业真的准备好将ESG议题与核心业务整合，并全心接受ESG的真正益处吗？

我们在2018年进行的调查发现，只有37%的企业管理层将ESG议题整合到企业的战略规划，这表明对大部分

公司而言ESG议题对公司实际业务来说仍然属于次要议题，而且没有将ESG作为重要关注点与实际业务整合。其中的主要障碍之一是处理ESG议题所需的知识和专业技能不足，以致企业难以将ESG议题与业务模式整合，了解其价值。²

为了让企业更深入地了解ESG议题，并将其与业务战略整合，毕马威中国再度与中电控股有限公司（简称“中电”）和香港特许秘书公会（“HKICS”）合作共同编撰本指南。本指南旨在提供分步操作指引和建议，并分享与知名企业代表进行的访谈。相关内容将有助企业处理在ESG价值驱动力与可持续业务模式整合过程中的关键议题。

我们特别希望在此对贝莱德、中电、香港特许秘书公会、联想以及港铁的受访者表示谢意，感谢他们分享对企业推进ESG议题与业务整合方面的独到看法和宝贵意见。

我们希望本指南能够鼓励各大企业跳出ESG监管合规的框框，有条不紊地处理对业务有重要影响的ESG议题，并订立有前瞻性的业务战略以创造长期价值。

希望我们的指南能够抛砖引玉，激发更多的相关讨论，也希望为各位读者带来启发，引领企业更顺利地踏上可持续发展道路。

¹ 《世界交易所联合会发布新版ESG指引和指标》，世界交易所联合会，2018年6月27日，<https://www.world-exchanges.org/news/articles/world-federation-exchanges-publishes-revised-esg-guidance-metrics>

² 《环境、社会及管治：顶层观点》，毕马威中国，2018年9月，<https://home.kpmg/cn/zh/home/insights/2018/09/esg-a-view-from-the-top.html>

概要

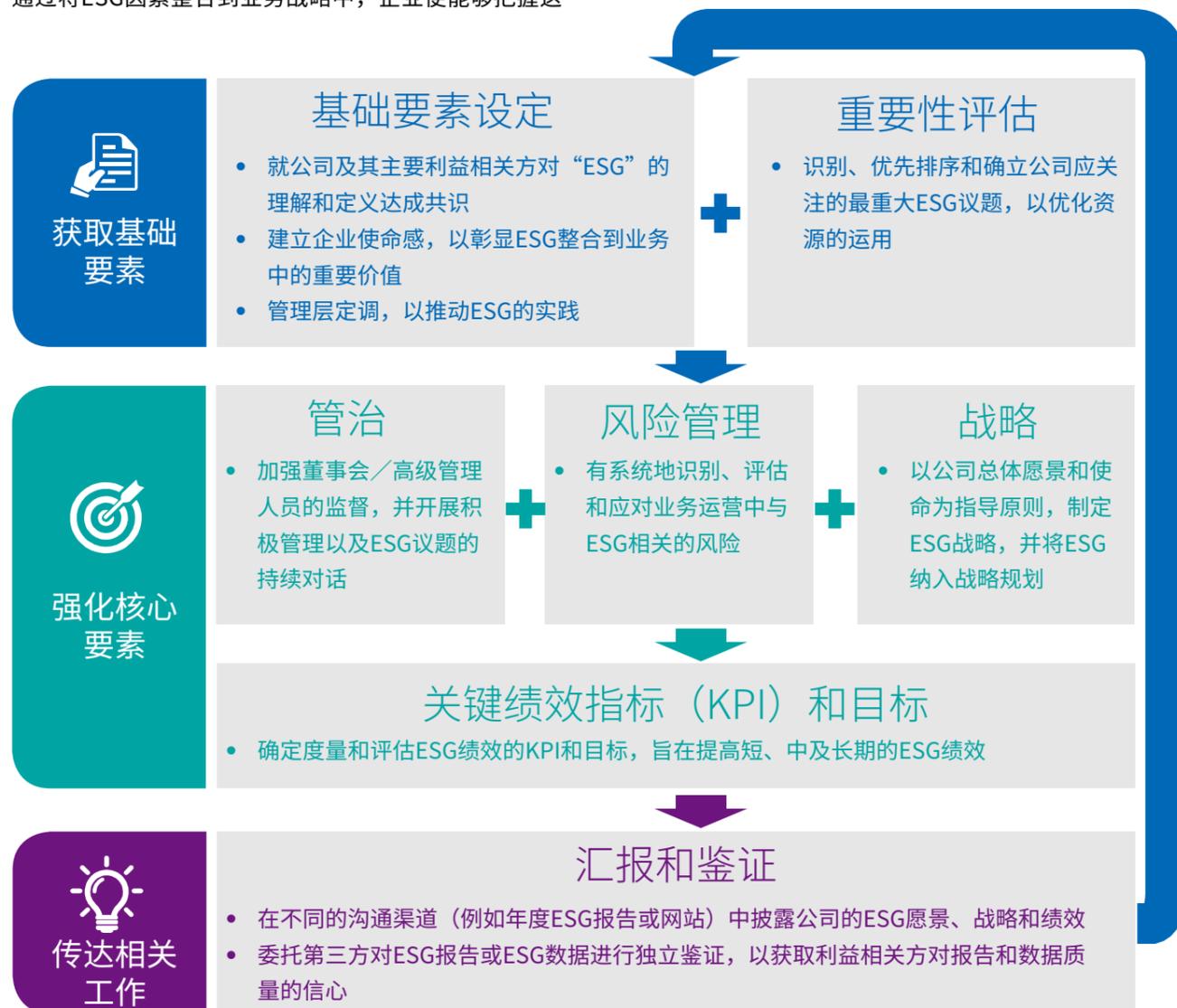
—— 环境、社会及管治 (ESG) 整合指南

随着环境、社会及管治 (ESG) 领域的快速发展，以及利益相关方对可持续发展绩效提出更高要求，企业领导有必要采取积极主动的方法将ESG全面整合到其业务当中。整合过程涉及企业管治、风险管理、战略和报告等。

方面的趋势，帮助他们时刻关注在其价值链及业务中出现的ESG风险。

我们的指南旨在帮助企业通过三个关键阶段，将ESG循序渐进地整合至其业务中。在每个阶段，我们将提出企业需要特别关注和应对的地方。

通过将ESG因素整合到业务战略中，企业便能够把握这



自ESG步入主流以来，强大的ESG绩效已被证实能够为企业创造多种竞争优势。ESG报告要求日趋严格并已开始逐步生效，企业现在应该全面审查其ESG报告和绩效。

通过建立系统性方法来管理这些议题，将有助于董事会了解相关风险的影响，并把握各种ESG议题带来的机遇。



高智纬
毕马威中国
副主席及审计服务主管合伙人

ESG发展一览

增长趋势及机遇:

全球形势:

全球可持续投资资产从2012年的13万亿美元增长至2018年的31万亿美元³

↑131%



联合国负责任投资原则 (PRI)

2019年2,372家机构签署⁴, 与过去5年相比增长

71%

拥有最高ESG评级公司优于评级最低的公司多达⁵

40%



彭博的调查显示, **43%** 来自买方、卖方和企业的受访者觉得ESG议题 (2019年) 比3年前更为重要⁶

中国:



2018年在中国发行的与国际接轨的绿色债券达到**312亿美元** (人民币2,107亿元), 与2017年的235亿美元 (人民币1,578亿元) 相比, 增长 **33%**⁷



预计中国控制空气污染的项目, 将创造**人民币20万亿元** (3.2万亿美元) 的投资机会直到2030年⁸



可持续业务机会的潜在价值几乎是实现这些机会成本的**7倍** (成本: 3,110 亿美元, 机会: 2.1 万亿美元)⁹

香港:

香港金融管理局 (“金管局”) 对旗下所管理的**4万亿港元** 外汇基金引入ESG投资原则^{10,11}

香港特区政府发行**1,000亿港元** 绿色债券计划, 致力将香港打造成为全球绿色金融枢纽¹²

风险/挑战:

%↑

全球3大风险: (就发生可能性而言)¹³

1. 极端天气事件
2. 气候变化缓解和适应的失败
3. 自然灾害



联交所加强对ESG披露的监管要求



全球最大215家企业报告显示, 来自气候影响的风险约高达**1万亿美元**, 而且有不少会在未来5年陆续浮现⁹



香港上市公司的ESG报告要求



³ 《2018年全球可持续投资回顾》, 国际可持续投资联盟, 2019年, http://www.gsi-alliance.org/wp-content/uploads/2019/03/GSIR_Review2018.3.28.pdf#page=10

⁴ 《关于负责任投资原则》, 联合国负责任投资原则, 检索日期: 2019年10月21日, https://www.unpri.org/pri/about-the-pri#Signatory_growth; https://www.unpri.org/Uploads/h/b/r/priglobalgrowth20062019_50545.xlsx

⁵ 《投资者的革命》, 哈佛商业评论, 2019年11月29日, <https://hbr.org/2019/05/the-investor-revolution>

⁶ 《香港的环境、社会及管治报告状况》, 彭博专业服务, 2019年5月1日, <https://www.bloomberg.com/professional/blog/esg-reporting-landscape-hong-kong/>

⁷ 《2018年中国绿色债券市场》, 气候债券倡议组织, 2019年2月, https://www.climatebonds.net/files/reports/china-sotm_cbi_ccdc_final_en260219.pdf

⁸ 《报告: 空气污染战场带来投资机会》, 中国日报, 2018年4月18日, <http://www.chinadaily.com.cn/a/201804/18/WS5ad69dc6a3105cdf6518f2c.html>

⁹ 《全球最大企业面对高达1万亿美元的气候变化风险》, CDP, 2019年6月4日, <https://www.cdp.net/en/articles/media/worlds-biggest-companies-face-1-trillion-in-climate-change-risks>

¹⁰ 《国际金融公司与金管局达成突破性协议加强对绿色及可持续金融的承诺》, 香港金融管理局, 2019年4月12日, <https://www.hkma.gov.hk/chi/news-and-media/press-releases/2019/04/20190412-3/>

¹¹ 《ESG占据中心地位》, 毕马威中国, 2019年9月, <https://home.kpmg/cn/en/home/insights/2019/09/esg-takes-centre-stage.html>

¹² 《香港绿色债券市场在政府建议发行1,000亿港元债券的推动下升温》, 南华早报, 2019年2月26日, <https://www.scmp.com/business/banking-finance/article/2187637/hong-kongs-green-bond-market-pick-steam-back-governments>

¹³ 《2019全球风险报告》, 世界经济论坛, 2019年, http://www3.weforum.org/docs/WEF_Global_Risks_Report_2019.pdf

新的ESG指引要求企业加强ESG与业务的整合

2019年12月18日，联交所在有关检讨《环境、社会及管治报告指引》及相关《上市规则》条文的咨询总结中刊发了新的要求。新要求将适用于自2020年7月1日或之后开始的财政年度。

现行指引的修订标志着联交所对ESG报告发行人的关注重点从“报告”转向“管理”，强调董事会在ESG议题的管治架构下的角色。以下部分总结了关键修订以及我们为理解如何遵循这些修订提供的指导。



加强董事会责任

董事会的责任 

- 增强董事会监督ESG议题的责任
- 在董事会声明中引入**强制性披露要求 (MDR)**，内容包括：
 - » **董事会对ESG议题的监管**
 - » **董事会ESG管理方针及策略**，包括用于评估、优先排序和管理与ESG相关的重大议题及风险的过程
 - » **董事会如何根据与ESG相关的目标和指标来检讨进度**



改善ESG管理


汇报原则

- 强制披露《汇报原则》的适用范围：
 - » **重要性**：(i) 识别过程及选择重要ESG因素的准则；(ii) 识别重要利益相关方的描述；**利益相关方参与的过程和结果**（如有）
 - » **量化**：用于数据披露的标准和方法
 - » **一致性**：任何有关方法或关键绩效指标的改变


披露气候相关议题

- 引入与气候变化有关的新层面（“不遵守就解释”），包括：
 - » **识别及应对已经及可能会对发行人产生影响的重大气候相关事项的相关政策**；及
 - » 描述已经及可能会对发行人产生影响的**重大气候相关事项**，以及其应对行动的**关键绩效指标**


环境关键绩效指标 (KPI) 的目标

- 要求披露有关排放物、能源使用、用水效益及减废等方面**设定目标的说明**，以及为达到这些目标而**采取的步骤**。



提高报告质量


缩短ESG报告刊发时限

- 缩短ESG报告的发布限期，即在**财政年度结束后五个月之内**。


汇报范围

- **强制披露识别ESG报告中所包含的特定实体或业务的过程，以及解释范围的变化。**


社会KPIs

- 将所有**社会关键绩效指标**的披露责任升级为“**不遵守就解释**”。
- 引入与供应链管理和向董事及员工提供反腐败培训有关的**新的社会关键绩效指标**。


独立鉴证

- 鼓励发行人寻求**独立鉴证**，以增强所披露的ESG信息的可信度
- 在获得独立鉴证的情况下，发行人应在ESG报告中明确描述鉴证所采用的**水平、范围和过程**



《环境、社会及管治报告指引咨询总结》



评估问卷 — 评估贵公司是否符合新要求的准备情况

为什么ESG与业务的整合对企业那么重要？

因为利益相关方重视，让我们听听他们的意见。

“

机构投资者对不同资产类别、地区和基金规模的ESG整合充满期待。法国巴黎银行进行的一项全球调查显示，**受访资产所有人中将四分之一以上资金投入ESG资产的百分比已从2017年的48%上升至2019年的75%**。该调查显示，长期回报、品牌和较低的投资风险是推动投资者将ESG纳入投资决策的三大主要动力。¹⁴



投资者

“

香港证券及期货事务监察委员会（“证监会”）表示，香港的独特地位有助发展成为国际绿色金融枢纽。作为市场监管机构，证监会将采取行动**加快香港的绿色金融发展**。证监会的首要任务是“**加强上市公司环境信息汇报**，其中尤其以气候相关披露为重点，同时考虑中国内地以2020年之前达到强制环境披露为目标的政策方向，并**配合气候相关财务披露工作小组（TCFD）的建议**”。

在中国证券监督管理委员会的领导下，上海和深圳证券交易所自2006年以来便一直推动企业社会责任或环境、社会及治理相关的披露。**有关A股上市公司的ESG报告指引将于2020年公布**，以配合国际惯例。



监管机构

“

随着消费者日益了解企业的ESG惯例，消费需求的演变开始影响企业的业务经营。消费者**对产品背后的公司有更高的期望**，他们期望企业以道德和负责任的方式经营业务，而且要求企业提高业务经营的透明度。

千禧世代**愿意为可持续的或是来自对社会和环境负责任的公司产品和服务支付更多**。¹⁵



消费者

“

企业如果在ESG领域表现不济（例如雇用童工），可能会使声誉受损。在社交媒体连接全球、信息以前所未有的速度传播的当今世界，这不仅可能导致媒体和消费者的**负面宣传，甚至可能遭到抵制**。



传媒

“

追求可持续发展的企业更有可能吸引、留住人才，并激发员工的合作精神和生产力。

到2025年，75%的劳动人口将会是千禧世代，他们对任职企业的社会目标和责任有较高期望。他们会寻求在坚持这些价值观且与其个人价值观相近的企业工作。**76%的千禧世代决定是否在某公司任职之前会考虑该公司的社会和环境承诺**。¹⁶



员工

¹⁴ 《2019年ESG全球调查》，法国巴黎银行，2019年，<http://securities.bnpparibas.com/files/live/sites/web/files/medias/documents/esg/esg-global-survey-en-2019.pdf>

¹⁵ 《千禧世代：有态度的消费者和雇员》（Millennials: Conscious Consumers and Employees），EcoMatcher，2018年5月11日，<https://www.ecomatcher.com/millennials/>

¹⁶ 《千禧世代希望在有社会目的的公司工作。您的公司表现如何？》，Talent Economy，2018年2月20日，<https://www.chieflearningofficer.com/2018/02/20/millennials-want-workplaces-social-purpose-company-measure/#targetText=Millennials%20will%20make%20up%2075,looking%20for%20socially%20responsible%20employers.&targetText=Today%2C%2030%20percent%20of%20workers,climbing%20sharply%20across%20the%20workforce.>

获取基础要素

强化核心要素

传达相关工作

基础要素设定

将ESG与业务整合的第一步是企业与主要利益相关方，就ESG定义及其对企业的重要性达成共识。该共识由不同的元素组成，为促进企业的ESG发展创造环境。



高层定调

- 由上而下地推动有助促进企业的ESG整合，高层定调可订立企业的指导原则、价值观和道德氛围。
- 为此，董事会和高级管理层应先理解ESG对其业务的价值和关系。争取高层的参与和支持是推动ESG实施，或在公司倡导ESG相关讨论营造有利文化的基础。



形成共同语言

- 寻找共同语言来传达公司推动ESG的方法至关重要，因为不同的ESG术语可能代表相同或相近的含义，例如企业社会责任（CSR）、共同价值和可持续发展可能与ESG重叠。
- 因此，应确保所有主要利益相关方在ESG与业务整合时清楚知道公司信息的含义和解读。



建立使命感

- 众多商界领袖强调了使命感对业务的重要性。贝莱德首席执行官劳伦斯·芬克（Laurence D. Fink）认为：“社会认为公共机构和私营企业均需负起社会责任……不论是公共机构或私营企业，如果欠缺使命感，都无法充分发挥其潜力。”¹⁷
- 为形成社会使命感，董事会应发挥关键作用。董事会可将“目标”整合到董事会的话语和议程，以及公司的决策过程，并且与战略及风险管理紧密联系。¹⁸
- 董事会还应确保担当起企业文化监督的职责，正确定调，监察员工的表现和行为。¹⁹
- 此外，董事会需要确保企业文化鼓励员工配合公司的ESG重要关注事项和关键问题。²⁰



与主要利益相关方沟通

- 除了需要高级管理层和董事会对ESG的投入，利益相关方的支持和参与也是ESG与业务整合必不可少的元素。
- 企业应通过内联网、海报、会议、社交媒体、电邮等各种沟通渠道申明并不断传达ESG议题的方向、目标、愿景和战略。



问题清单

- 您的公司是否已就ESG的定义达成共识？公司上下是否有效知悉及传达“ESG”信息，并有较深入的理解？
- 董事会是否理解ESG的价值并努力推动高层开展可持续变革？
- 您的公司如何让主要利益相关方（例如员工）理解推动ESG与业务整合的目的，并愿意通力合作实现正面变革？

¹⁷ 《企业的使命》，贝莱德，检索日期：2019年10月20日，<https://www.blackrock.com/tw/a-sense-of-purpose-blackrock-letter-to-ceo-larry-fink>

¹⁸ 《2019年董事会议程建议》，毕马威中国，2019年，<https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/cn/pdf/en/2019/03/on-the-2019-board-agenda.pdf>

¹⁹ 《由上而下推动企业文化》，毕马威国际，2017年3月，<https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/xx/pdf/2017/04/driving-corporate-culture-from-the-top.pdf>

²⁰ 《ESG战略与长期展望》，毕马威国际，2017年，<https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/lu/pdf/lu-en-esg-strategy-framework-for-board-oversight.pdf>



司马志 (David Simmonds) FCIS FCS

中电集团法律总顾问
及行政事务总裁兼公司秘书

中电于1901年在香港成立，今天集团业务已扩展至亚太地区，每天供电予以百万计的用户。中电将可持续发展作为业务和未来规划的核心，通过减碳、应对气候变化和吸引人才，致力转型为“新世代的公用事业”。

中电集团法律总顾问司马志表示：“可持续发展的理念对中电而言再自然不过。”他解释说，中电的营商哲学强调细水长流，是日积月累的价值创造，而不是只顾眼前利益；特别是因为中电的资产可用年限相对较长，一般都超过30年，业务较注重长远利益。此外，使命感是中电最大股东—嘉道理家族的营商哲学之一，其精髓是营商的同时贡献社会。中电集团可持续发展部总监罗汉卿补充说：“我们没有单独的战略，可持续发展早已与我们的营商战略密不可分”。这样的思维培养了一种由上层开始的公司文化，有利于创造推动可持续发展的企业环境。

向员工等主要利益相关方传达愿景和长远战略是中电可持续发展的主要推动力。司马志解释说：“关键是如何长远清晰地传达这信息，以汇聚各方力量在可持续发展道路上同行”。中电长期以来透过分享在可持续发展方

面所做出的努力，吸引了不少认同其愿景和战略、采取长线投资战略的投资者和股东。传达公司的使命和价值观对吸引年轻一代加入公司也发挥了重要作用，年轻一代的观点趋向超越基本生活所需，寻求在与其个人价值观一致的机构工作。

订立目标不仅是达成长期愿景的关键，而且还是一个需要不断修正的学习过程。中电通过在业务所在国家和地区，按现有技术就化石燃料发电的过渡速度进行多项情景分析，修订了在2007年发表2050气候愿景，提升了若干目标。此外，中电计划每5年检讨一次目标，让公司能够考虑科技进步、政策修订和市场变化，充分管理业务风险，加强其对可持续发展的坚定承诺。

司马志指出，投资界目前的一大难题是，在可持续发展方面的信息难以比较。为克服这一难题，部分投资公司，例如贝莱德，倡导以可持续会计准则委员会（SASB）和气候相关财务披露工作小组（TCFD）订立的准则为蓝本，简化报告准则。报告准则的目的是让投资者能够做出明智的投资决策，因为SASB提供的规范化信息使投资者能够将一家公司的ESG绩效与另一家公司的绩效作比较，



罗汉卿 (Hendrik Rosenthal)

中电集团可持续发展部总监

而TCFD则提出了有关通过情景分析量化气候变化风险和机会的建议。

当谈及中电如何应对气候变化影响时，罗汉卿表示，中电一直在评估气候变化的实体风险和过渡风险。实体风险方面，中电评估气候变化对实体资产和投资的潜在影响，以确保资产和投资在危险的极端天气事件中受到保护。过渡风险方面，中电识别出监管变化是减碳过程中最大的风险之一。中电已按照TCFD的建议，尝试加强情景分析，以量化气候变化将带来的风险和机会，从而向公司和利益相关方提供更多有建设性的信息。

ESG观点

中电

中电的建议

可持续发展是一个牵涉广泛的议题。司马志建议企业可挑选一至两个长期核心议题，聚焦于对公司影响最大的事项，并向公司和投资者展示处理这些议题的价值。罗汉卿补充道：“ESG不仅涉及风险，还可能因此找到新的商机，这是一个即使是小企业都能够不断发掘的领域。”他建议企业跳出框框，了解市场的变化趋势及其对业务的影响，以把握未来发展机遇。

获取基础要素

强化核心要素

传达相关工作

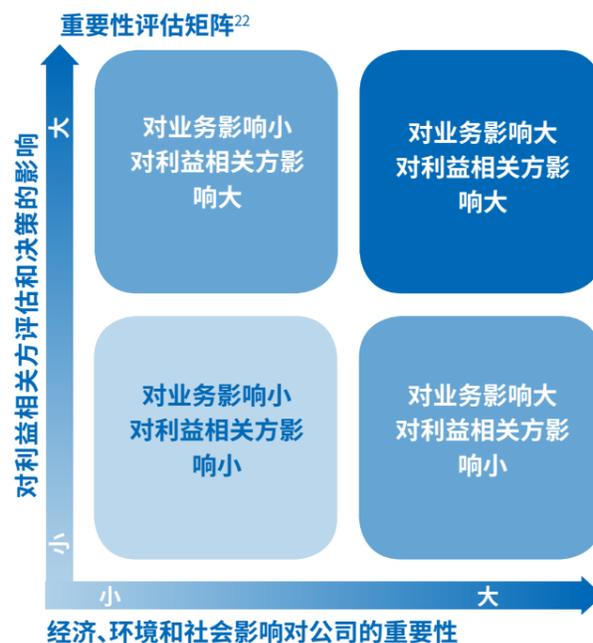
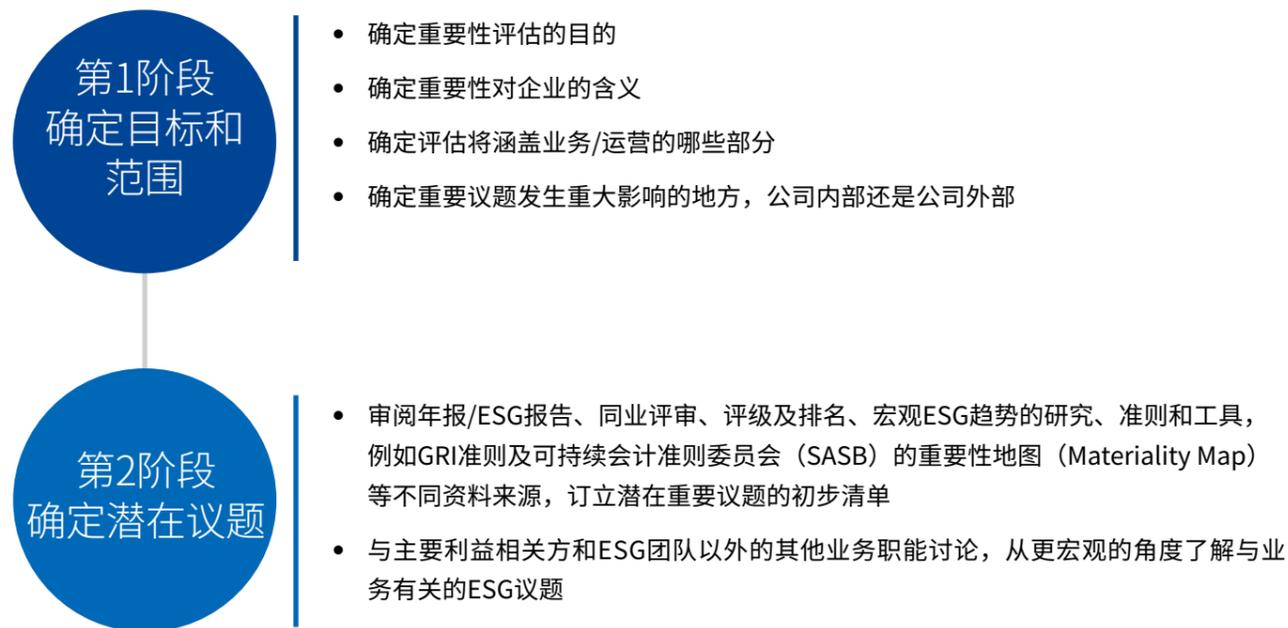
重要性评估

重要性是界定对企业和利益相关方最为重要的ESG议题的原则。由于资源和时间有限，企业应集中精力处理对业务和利益相关方影响最大的重要ESG议题。

虽然企业应处理的重要议题并没有标准数字，但我们的调查显示，董事会应从广泛的实质性ESG议题清单中识别并集中处理两至三个具有战略意义的重要议题。战略聚焦重要议题可从根本上影响企业的竞争优势。

重要性评估应作为战略业务工具来使用，其影响不局限于ESG报告。重要性评估一般有以下步骤。²¹

重要性评估的步骤



问题清单

- 哪些ESG议题是公司业务战略的真正核心，以及长期可持续发展的关键？
- 参与评估及确定议题优先次序的内部利益相关方是否达到足够级别及拥有足够知识，以提供有意义的见解？
- 在评估及确定议题优先次序时采用了哪些标准（例如利益相关方的关注度，以及对业务的潜在影响）？

²¹ 《重要性评估的要点》，KPMG, 3 November 2014, <https://home.kpmg/xx/en/home/insights/2014/10/materiality-assessment.html>
²² 《GRI准则》，全球报告倡议，2016, <https://www.globalreporting.org/standards/>



刘安饶

贝莱德资深分析师

ESG的考虑对投资者来说越来越重要。贝莱德是全球最成功的资产管理公司之一，该公司的投资战略越来越关注ESG。贝莱德于1988年成立，是全球规模最大的资产管理公司之一，管理资产规模约为7万亿美元。²³

贝莱德首席执行官劳伦斯·芬克在写给企业行政总裁的函件中强调ESG的重要性²⁴，他在信中指出，利益相关方希望企业在ESG事务的管理上反映其领导力，这对可持续增长和盈利表现都非常重要。贝莱德正努力将ESG进一步整合到投资流程。

贝莱德投资管理团队成员之一，资深分析师刘安饶表示，越来越多投资者和资产所有人寻求注重ESG的投资，而欧美投资者对ESG尤为关注。

这项要求在保险公司或养老基金之中特别明显，刘安饶补充说：“保险公司或养老基金的投资时间跨度特别长，所以他们的着眼点也比较长远。实际上，我们发现亚洲的机构投资者也越来越注重ESG。”

贝莱德认为将与业务相关的可持续性议题的考虑因素整合至投资研究、投资组合建设以及管理过程，可以增强长期风险调整回报。截至2019年9月，贝莱德管理约680亿美元，致力于涵盖四个主要方面的可持续投资策略上：

1. 筛选：策略旨在避免投资从事被视为有争议业务的企业或行业，例如武器制造商或烟草商。

2. ESG：策略旨在将资本对标较高ESG绩效，例如ESG最佳表现的指数产品及ESG优化指数产品

3. 主题：策略旨在聚焦特定环保（E）、社会（S）和管治（G）主题，例如可持续能源

4. 影响力：策略旨在达至特定环保或社会的结果

ESG报告在投资者作投资决策时也发挥了重要作用。因此，企业应提高ESG报告的质量。

为了让ESG报告更切合投资者的需要，对投资者发挥更大的作用，刘安饶建议企业研究三大报告框架：可持续会计准则委员会（SASB）和气候相关财务披露工作小组（TCFD）。

SASB 框架涵盖77个不同的行业，并识别出应包含在ESG报告中的较相关的指标。而TCFD则披露以气候变化为重点的重要财务事项，同时鼓励企业建立管治框架。

刘安饶说道：“框架只是起点，其益处体现在对整个供应链或价值创造系统的审查过程中。”这些框架不仅应用来作报告，还可为企业提供管理风险和应对业务挑战的有用视角。

贝莱德的观点

为提升ESG披露，刘安饶建议企业应集中处理三大关键领域：

重要性 — 企业应评估不同环境或社会议题的重要性，并按照这些议题对业务的影响排列优先次序。刘安饶又说：“与其列出长长的一串ESG因素，并解释企业如何处理这些因素，还不如排列关键风险的优先次序，专注于与其业务相关的环境、社会及管治议题，并将其作为长期财务业绩的潜在驱动力来得实际”。

订立目标和指标 — 刘安饶指出：“只有将数字置于上下文中，才会有用”。尽管大多数企业仍处于收集相关数据的早期阶段，他们应尽早订立ESG目标，以明确定义企业在特定时间范围内要实现的目标，密切监察绩效并披露相关绩效指标。

可比性 — 企业将受益于采用 TCFD和SASB 等常用报告框架，以提高ESG报告年度之间、个别行业的同业之间的可比性。编制可互相比较的报告将使投资者更容易评估公司。刘安饶总结道：“共同的框架能使投资者更好地比较同一行业内的公司”。

²³ 《有关贝莱德》，贝莱德，检索日期：2019年12月12日，<https://www.blackrock.com/hk/en/introduction-to-blackrock>

²⁴ 《劳伦斯·芬克致首席执行官的年度信件：一种使命感》，贝莱德，检索日期：2019年12月12日，<https://www.blackrock.com/hk/en/insights/larry-fink-ceo-letter>

获取基础要素

强化核心要素

传达相关工作

管治

强制实施ESG管治及其披露是联交所新ESG指引中最重要的变动。强制披露要求（MDR）规定所有上市公司必须披露对ESG议题的董事会监督及管治方法，包括识别对业务有重大影响的ESG相关风险。

“高层定调”在将社会使命感注入公司的过程中发挥重要作用，完善的ESG管治为有效的董事会监督、积极管理和ESG议题的持续对话奠定了坚实的基础。

加强ESG管治的指引：



董事会组成和能力

- 确保董事会拥有具备相关ESG专业知识和经验的董事（例如“有气候议题处理能力”及富前瞻性的董事会成员），以尽可能降低/避免潜在的ESG相关风险和危机产生，并避免因忽视ESG问题错失市场机会
- 将ESG列为挑选未来董事会成员的标准之一
- 招聘委聘第三方顾问，协助提升董事会的ESG能力



职务和问责

- 确保董事会深入理解适用于企业的与ESG相关的强制或自愿要求
- 确定哪些活动应由全体董事会参与，哪些只需要特定委员会参与（例如最好由全体董事会执行，但评估特定ESG风险则最好由某特定委员会来处理）
- 确定相关职责是否应加入现有委员会议程，或针对个别议题成立新的委员会。在决定时可考虑下列因素：
 - » 议题的种类和严重程度
 - » 现有委员会可处理议题的时间
 - » 董事会文化
- 明确董事会成员及各委员会的职务和职责，确保相关人员/委员会问责，促进ESG的整体发展
- 委任高级管理层或董事会成员担任ESG委员会主席，因为相关人员对业务有较大的影响力和控制力



董事会监督

- 确保管理层聚焦主要利益相关方确认的所有ESG重要议题
- 由于董事会时间有限，确保董事会集中精力处理两至三项具有战略性的重要ESG议题，这些议题将从根本上影响企业的竞争力和业务的可持续性



政策和其他基本因素

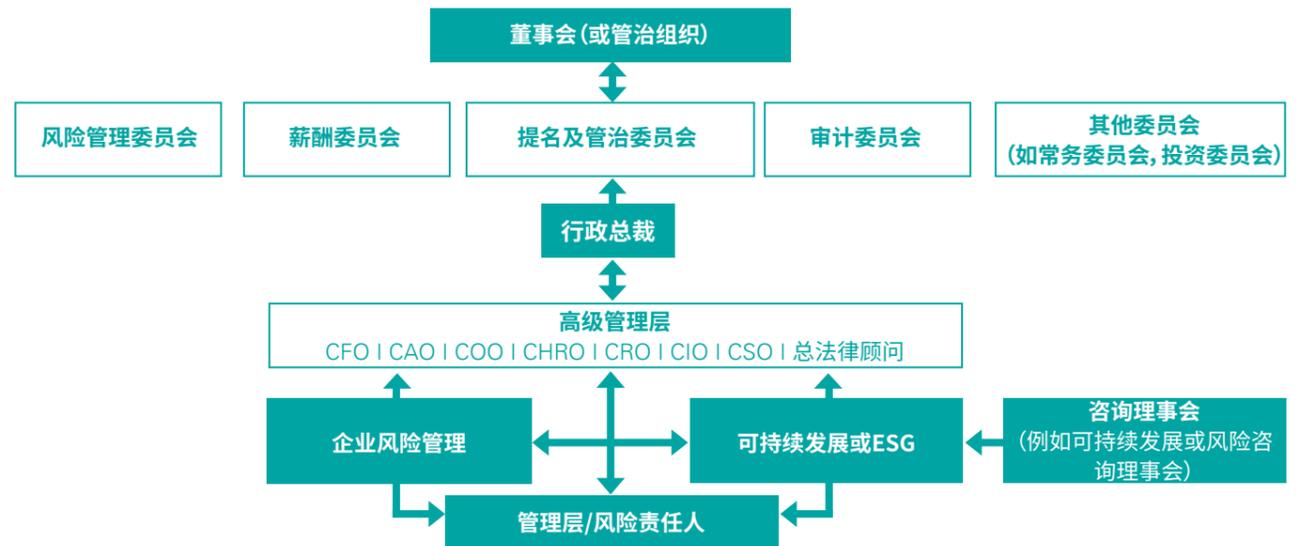
- 制定并执行与ESG相关的政策、指引和其他要求，以指导管理层和各业务职能有效实施ESG战略及实践，处理关键ESG议题



报告和监察

- 确保董事会与高级管理层就需要向董事会报告的信息类别紧密合作，例如关键绩效指标、ESG倡议的最新进度报告，以及报告周期应为多久一次
- 确保董事会密切监察公司的ESG绩效，对重大ESG问题有足够的监督

管治架构示例²⁵



²⁵ 《企业风险管理：将企业风险管理应用于环境、社会及管治相关风险》，COSO和WBCSD，2018年10月，<https://www.coso.org/Documents/COSO-WBCSD-ESGERM-Guidance-Full.pdf>



问题清单

- 董事会是否了解管理ESG议题的全部职责？
- 公司是否建立了正式的ESG管治框架，例如成立ESG委员会，还是在现有委员会内讨论ESG议程？
- 董事会内部是否拥有ESG事务知识和经验的成员？
- 在挑选董事会成员时，是否有任何ESG相关标准（例如ESG相关经验）？



马琳 (Gillian Meller) FCIS FCS

香港铁路有限公司
法律及欧洲业务总监
香港特许秘书公会会长

ESG观点

港铁

香港铁路有限公司（港铁）于1975年成立，是全球首屈一指的铁路系统，以其安全可靠程度、卓越的顾客服务及高成本效率见称。从管治的角度来看港铁是独一无二的——该公司不仅是一家涉及广泛利益相关方的上市公司，而且由于政府持有多数权益，因此还肩负重要的公共服务义务。这正是港铁法律及欧洲业务总监马琳认为“港铁有两张出生证明”的原因。

港铁平均每个工作日的载客量约590万人次²⁶，与社会各阶层的大多数利益相关方都有互动。这需要每天重点关注对公司至关重要的ESG问题，包括客户和员工的安全并努力提供必要的铁路服务并达至最小的干扰。同时，了解广泛利益相关团体对不同ESG议题的诉求是制定业务战略、发展长期可持续业务不可或缺的一环。马琳说道：“我们需要不断地与利益相关方紧密合作，在社区建立互信，这样我们才有继续经营的社会牌照”。港铁鼓励与利益相关方之间的双向对话，通过不同的倡议更深入地了解彼此。例如，港铁会通过举办青年论坛与年青一代互动，让年轻员工和公司以外的年轻人有机会向港铁提供意见和建议，而年轻人可通过这些互动获得培训和未来发展机会。

尽管ESG的各种实践方式变得日益普遍，马琳承认要

动员尚未加入可持续发展行列的香港企业仍有一定的难度，港铁往往遇到影响力无法突破小圈子、无法进入更广泛社区的窘境。但是港铁一直努力通过供应商实务守则及一系列旨在帮助他们提高ESG绩效的活动影响价值链上的供应商，尤其是中小型企业供应商，并最终提升港铁的ESG绩效。马琳还建议企业建立共同语言，以在公司内部讨论可持续议题。“相关术语五花八门，像企业责任、企业社会责任、可持续发展、共同价值，其指代的议题大致上相同。如果有共同语言，事情就容易得多。”这还有助于港铁向利益相关方传达企业责任的两大重要支柱，即负责任营运和社区投资。

马琳强调找出对企业有重大影响的ESG业务驱动力（不论是机会或是风险）极为重要。制定举措处理这些独特的业务驱动力有助于公司更好地将ESG与业务整合。这些业务驱动力一般与公司的特殊业务性质及不同利益相关方的诉求相关。马琳举例说道：“欧美投资者对ESG日益关注，他们要求企业披露更多关于ESG议题的详细资料。”对ESG信息的诉求现在已全方位涌现。此外，员工——特别是年轻员工——希望知道雇主在企业责任、社区投资、多元包容等各个方面的行动。

港铁的建议

ESG实际上只是良好企业管治的一部分。马琳建议道：“与主要利益相关方商讨以找出业务的驱动力，建立共同语言，是将ESG与业务整合并发展长期可持续业务的关键。”

²⁶ 《港铁公司概况》，港铁，检索日期：2019年12月12日，https://www.mtr.com.hk/en/corporate/overview/profile_index.html

获取基础要素

强化核心要素

传达相关工作

风险管理

世界经济论坛公布的《2019年全球风险报告》显示，环境危害在前十大风险中仍占据主导地位²⁷，这表明这些风险不再遥不可及，它们可能直接影响企业的财务表现，从而造成灾难性的影响。在发生灾难事件或危机之前管控及降低风险便成为了关键。

不论ESG议题是否被确认为有重大影响或在战略上有重大意义（在重要性评估之后），企业的风险管理流程都应适当处理这些议题。为此，美国反虚假财务报告全国委员会的发起组织委员会（COSO）及世界可持续发展工商理事会（WBCSD）建议了应用于ESG相关风险的企业风险管理（ERM）框架，为企业提供了一个系统性方法来识别、评估及回应ESG相关风险。

COSO及WBCSD针对ESG相关风险的企业风险管理框架²⁸

ESG相关风险的管治和文化

- 确定适用于企业的与ESG相关的强制或自愿要求
- 为ESG与企业文化及核心价值的整合创造机会，促进公司整体合作
- 向董事会和高级管理层汇报，提高他们对ESG相关风险的认识
- 确定ESG相关风险的执行架构、风险责任人、汇报关系及整体ERM和战略规划流程，以加强监督与合作
- 将ESG相关技能、能力和知识加入招聘和人才管理范围，以促进整合
(详情见“基础要素设定”和“管治”部分)

订立ESG相关风险战略和目标

- 分析价值创造流程和业务模型，了解短、中、长期对所有资本的影响及依赖关系。这项工作可通过大趋势分析、利益相关方参与和重要性评估及SWOT分析完成
- 在整个风险管理流程配合企业战略、目标和风险偏好
- 考虑可能影响公司战略或目标的ESG相关风险

²⁷ 《2019年全球风险报告》，世界经济论坛，2019，http://www3.weforum.org/docs/WEF_Global_Risks_Report_2019.pdf

ESG相关 风险绩效

识别风险

- 分析公司的风险数据库，识别ESG相关风险
- 让ESG风险责任人和可持续发展专业人员参与风险识别流程，以发挥他们的学科专业知识
- 识别可能影响企业战略和经营计划的ESG相关风险，并确定他们对公司的确切影响
- 利用根本原因分析了解ESG相关风险的驱动力

评估及排列ESG相关风险的优先次序

- 了解公司确定风险优先次序的标准，例如根据影响程度和发生的可能性
- 了解表达风险所用的定量和定性指标
- 选择适当的评估方法（例如专家输入、预测和估值、情景分析或ESG专用工具）计量风险的严重程度
- 考虑及选择计算风险严重程度的数据、参数和假设
- 利用学科专业知识确定ESG相关风险的优先次序
- 识别及考查机构内部对ESG问题的偏见（例如集体思考偏见、过度自信效应），以完善决策

落实风险应对措施

- 根据公司的特定因素（例如成本效益和风险偏好），选择适当的风险应对措施
- 为应对措施及争取支持建立业务案例
- 落实风险应对措施以管理风险（例如指定风险责任人、将风险应对措施与决策整合）
- 评估机构层面的风险应对措施，以了解对风险状况的整体影响

检讨及修 改ESG相关 风险

- 识别及评估对战略或业务目标可构成重大影响的内部及外部变动
- 检讨ERM活动，以确认对ERM流程和能力的修改
- 改良ERM对ESG相关风险的管理

ESG相关 风险信息、沟通 和报告

- 确认内部和外部沟通及报告的相关信息和沟通渠道
- 于内部及外部汇报ESG相关风险信息，以更好地制定决策并遵守法规
- 找出可改善内部和外部报告的ESG相关数据质量的机会

资料来源: COSO 和 WBCSD²⁸

²⁸ 《企业风险管理：将企业风险管理应用于环境、社会及管治相关风险》，COSO和WBCSD，2018年10月，<https://www.coso.org/Documents/COSO-WBCSD-ESGERM-Guidance-Full.pdf>



问题清单

- 董事会是否清楚了解影响其公司战略和业务目标的ESG相关风险？
- ESG相关风险是否被视为公司风险管理流程的其中一部分？
- 贵公司是否已采用ERM框架识别及管理ESG相关风险？如果还没有，现在采用的是哪种方法？
- 贵公司如何选择及实施对已确定的ESG相关风险的应对措施？

ESG观点

联想



John Cerretani

联想法务副总裁兼首席可持续发展官

跨国科技公司联想是按单位销售量计算全球最大的个人电脑制造商²⁹，该公司不断努力提升ESG计划和绩效。联想法务副总裁兼首席企业责任长John Cerretani表示：“联想相信良好的可持续发展与卓越的业务表现相辅相成。”

Cerretani补充说：“近年来，我们看到个人消费者和大企业消费者越来越关注企业在缓解气候变化、物料选择和企业社会责任方面的表现。”这种趋势推动联想以更负责任的方式管理业务，同时在企业发展和供应链操作过程中推出更有效的企业可持续发展议程。Cerretani说道：“我们参与多项自愿的环保标签计划，例如ENERGY STAR、TCO³⁰和EPEAT³¹，近期还作出更新，以在多个ESG领域加入更高的绩效要求”。这些计划的重点已从产品对环境的影响扩展到包括更多的供应链和社会责任要求，例如由责任商业联盟（RBA）一类的组织进行工厂审核。

“管治结构，包括董事会参与和正式的企业风险管理流程是高效ESG整合的关键。联想利用该流程处理业务内在和全球供应链的ESG相关风险。” Cerretani解释道：“为便于处理这些风险，我们已对自身业务过程及供应商实施责任商业联盟的行为守则。”

联想还承诺通过制定气候和能源政策，以及建立自身的环境和能源管理系统，处理气候变化问题。Cerretani指出：“我们的风险管理流程还处理气候相关的实体风险及过渡风险，例如通过在受到气候变化影响的地区实施有效的缓解计划，并使用联想品牌的能源效率工具Lenovo Power Manager™来管理与气候变化相关的机会。”通过这些积极的ESG整合措施，联想在创造长期价值的过程中纳入了ESG战略。

联想的建议

Cerretani强调说：“企业必须确认ESG整合原则，并获得由上而下的支持，最后将ESG融入企业的血液。”ESG不仅是在方格内打勾的例行报告，而应该成为日常业务经营的组成部分。“可持续发展和ESG不再是事后孔明。而应该是每一家企业日常经营和思考的核心部分” Cerretani总结道。

²⁹ 《联想在个人电脑市场占有率保持领先地位，但苹果正在追上》，Tech Radar, 2019年7月12日，<https://www.techradar.com/news/lenovo-maintains-lead-in-pc-market-share-but-apple-is-catching-up>

³⁰ 《TCO认证》，检索日期：2019年12月12日，<https://tcocertified.com/about-tco-development/>

³¹ EPEAT 是指电子产品环境影响评估工具。

《EPEAT 概览》，美国绿色电子委员会，检索日期：2019年12月12日，<https://greenelectronicscouncil.org/epeat/epeat-overview/>

获取基础要素

强化核心要素

传达相关工作

气候相关财务披露
工作小组（TCFD）

为什么气候变化影响重大？

毕马威的全球CEO调查显示³²，气候变化在风险议程中的排名不断上升，从2018年的第4位成为2019年的头号风险。调查发现，气候风险不再遥远，这亦是香港联交所推出新规则，要求发行人在“遵守或解释”基础上，披露与气候相关的事宜的原因。

2019

1. 环境/气候变化风险
2. 新兴/颠覆性科技风险
3. 恐怖主义死灰复燃风险
4. 网络安全风险
5. 经营风险



2018

1. 恐怖主义死灰复燃风险
2. 网络安全风险
3. 新兴/颠覆性科技风险
4. 环境/气候变化风险
5. 经营风险

气候变化无疑将产生长远和广泛的影响。据估计，气候变化对全球管理资产存量造成的风险估值在本世纪末将介于4.2万亿美元至43万亿美元之间。³³

³² 《灵活或无关》（Agile or irrelevant），毕马威，2019，<https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/xx/pdf/2019/05/kpmg-global-ceo-outlook-2019.pdf>

³³ 《气候相关财务披露工作小组的建议》，气候相关财务披露工作小组，2017年6月，<https://www.fsb-tcfd.org/wp-content/uploads/2017/06/TCFD-Report-CHINESE-Version-FINAL-TCFD-Report-062817-Translation-20171119.docx>

TCFD建议

金融稳定委员会的TCFD就主流文件中自愿和持续披露气候相关财务风险制定了一系列建议。TCFD在2017年公布最终报告中³⁴，为企业向投资者和其他利益相关方披露信息提供了指引。该指引为改善投资者和其他利益相关方适当评估及量化气候相关风险和机会的能力奠定了基础。

TCFD的建议主要围绕四大主题，该四大主题代表了企业经营的核心元素：即管治（又名治理）、战略、指标和目标。

- **管治**：公司的气候相关风险管治和机会
- **战略**：气候相关风险和机会对企业的业务、战略和财务规划造成的实质和潜在影响
- **风险管理**：用来识别、评估及管理气候相关风险的流程
- **指标和目标**：用来评估和管理气候相关风险和机会的任何指标和目标

气候相关风险

TCFD确认了两类气候变化相关风险：

	定义
 <p>实体风险</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 气候变化造成的实体风险可分为两大类：气候模式 (i) 事件驱动型（急性）及 (ii) 长期型转变（慢性）。 • 实体风险可能对企业有财务影响，例如直接资产损害以及供应链中断产生的间接影响。 • 水资源供应、食品安全、极端温度变化和供应链不稳等气候变化引起的其他事件对企业的财务表现也会有影响。
 <p>转型风险</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 转型风险可能因为在向低碳经济转型过程中政策、法律、技术和市场发生的重大转变而产生。这些转变的目的是为了应对与气候变化相关的缓解和适应要求。 • 根据转变的性质、速度和重点，转型风险可能对企业带来不同程度的财务和声誉风险。

³⁴ 《气候相关财务披露工作小组的建议》，气候相关财务披露工作小组，2017年6月，<https://www.fsb-tcfd.org/wp-content/uploads/2017/06/TCFD-Report-CHINESE-Version-FINAL-TCFD-Report-062817-Translation-20171119.docx>

气候变化不再遥不可及，有关风险的信息披露对于公司应对来自监管机构、投资者和其他利益相关方日益增长的期望至关重要。

报告发行人需要在其行业内提供更具备一致性的信息，特别是参考TCFD建议等国际指引。

对于存在重大实体和转型风险的行业，开展情景分析将有助于识别气候变化对业务的潜在影响，帮助公司为潜在成本做好准备。



朱文伟

毕马威中国
商业报告及企业可持续发展主管合伙人

获取基础要素

强化核心要素

传达相关工作

战略

可持续发展战略对于确定公司行动的优先顺序极为重要。它提供了一个框架来指导投资、提高绩效以及吸引利益相关者。成功的实施取决于公司如何将ESG整合到其整体业务战略中，从而将ESG建立在公司的愿景之上，并为业务增长做出贡献。



越来越多的研究显示，健全的可持续发展战略可将企业的声誉风险减到最低，并有助保护品牌。当管理人员和利益相关方认识到，以结果为中心的战略是优良管理的证据，公司将可以更好地适应多变的市场并响应客户需求。明确的可持续发展战略有助于为公司未来的成功打好坚实基础，提供信心和保证。

问题清单

- 贵公司是否建立了推动企业可持续发展的企业愿景？
- 董事会和高级管理人员是否制定了应对可持续发展/ESG议题的策略？
- 贵公司如何改善可持续发展/ESG各个方面的绩效，以实现企业愿景？贵公司为这些关键方面是否设定了目标吗？

³⁵ 《太古地产的可持续发展》，太古地产，检索日期：2019年12月12日，<https://www.swireproperties.com/en/sustainable-development.aspx>

³⁶ 《H&M集团的气候部分》，H&M集团，检索日期：2019年12月12日，<https://hmgroupp.com/sustainability/Planet/climate.html>



ESG观点 香港特许 秘书公会



傅溢鸿 FCIS FCS (PE)
香港特许秘书公会前任会长

香港特许秘书公会成立于1949年，是代表香港和中国内地企业管治专业人员的特许秘书和Chartered Governance Professional的独立专业机构。香港特许秘书公会认同可持续发展的长期价值优先于短期利润，两者应该取得平衡。公会在通过持续专业发展，推动ESG整合方面扮演了重要角色。香港特许秘书公会前任会长傅溢鸿与我们分享了他的见解。

近年来，ESG吸引了来自消费者和企业两方面的关注，其中有多项推动力。傅溢鸿解释道：“其中一个非常重要的推动力是国际协议，特别是在联合国公布17个可持续发展目标，以及2015年采纳《巴黎协议》之后。”这些全球准则推动企业肩负起回应气候变化的责任。傅溢鸿补充道：“法律和法规也在推动企业日益关注ESG议题，并明白成为负责任企业的重要性。”更重要的是，年轻一代陆续加入劳动人口大军，他们期望雇主在ESG议题上有负责任的行为。所以越来越多企业在决策时考虑ESG议题。

但ESG不仅是保护环境和公平地对待员工，还涉及企业的长期发展考虑和融资要求。傅溢鸿认为：“由于资金和融资成本（例如绿色债券）对ESG往绩较佳的企业更有利，对企业改善ESG绩效的激励也更大。”

然而，迈向ESG的道路并不平坦。傅溢鸿指出，发行人可能会寻求同步发布ESG报告和年报，因为非财务ESG数据可能涉及财务披露。傅溢鸿说道：“在短短的年报期提供非财务独立鉴证，对市场来说是前所未有的，对部分会员而言是对企业管治的一项挑战，”因此，香港特许秘书公会建议联交所弹性处理相关问题，鼓励同步发布报告，同时就如何处理重大问题提供指引。随着ESG汇报工作渐趋成熟，可不时对该问题进行检讨。

傅溢鸿还强调公司秘书在加强董事会监督和ESG议题管治方面扮演的重要角色。为更好地发挥公司秘书的职务和影响力，傅溢鸿建议公司秘书更主动地识别潜在ESG问题，与利益相关方协调，安排各相关业务单位积极参与，并就《主板上市规则》附录27《环境、社会及管治报告指引》的合规事务向董事会提供意见和建议。

但被问到对联交所ESG咨询文件的意见时，傅溢鸿代表香港特许秘书公会表达了对咨询文件建议的整体支持，从企业管治实际操作的角度提出了一些看法。他进一步解释道：“上市发行人实施建议时，难免会遇到时间及/或资源的问题。初期阶段，联交所可能保留一定的弹性，随着时间推移逐步达到理想的成果。”

香港特许秘书公会的建议

傅溢鸿说道：“对ESG问题考虑不周的公司在与重视ESG的公司竞争时可能处于下风。”为成功将ESG与公司业务整合，公司应认真考虑ESG对劳动人口、获得资本和融资成本、业务发展、建立与客户、供应商和邻舍之间的互信等多方面的影响。

获取基础要素

强化核心要素

传达相关工作

关键绩效指标 (KPI) 和目标

市场上有一种说法：“不能计量，何谈管理”。而ESG关键绩效指标的计量和ESG目标的订立尤为如此。对希望计量、监察和评估其ESG绩效的公司，以及订立目标推动可持续发展的公司来说，获得准确的数据至关重要。

ESG数据管理的关键要素

维持健全和可靠的数据收集系统对披露数据和订立目标来说都必不可少。为此，以下列出了其中的基本要求：



了解ESG 数据和 流程

- 确保负责管理ESG数据的人员对相关数据有基本的认识，例如：
 - » 应该收集哪类数据？
 - » 为什么要收集这些数据？收集数据是为遵守监管要求还是为订立目标？
 - » 为什么这些数据对贵公司重要？
- 向相关人员提供培训，协助他们更深入地了解数据，促进整个收集数据流程的工作。



明确的 职务和 职责

- 为ESG管理流程的不同阶段制定明确的职务和职责，以确保数据准确可靠
- 确保指定人员负责收集数据，并根据明确的时间表更新绩效
 - » 收集、储存和追踪ESG数据的工作由谁负责？
 - » 是否有任何业务职能（例如内部审计）参与审核及验证数据？
 - » 这些数据多久审阅一次？



健全的数据管理系统

- 建立健全和可靠的系统，整合并保存所有ESG数据
 - » 公司采用哪类系统储存数据？是云系统、网上数据管理软件或只是試算表？
 - » 数据管理系统是否健全可靠？



内部控制

- 企业可委聘第三方顾问审核及评估数据收集的运作成效和效率，提升对ESG绩效数据的信心

在监管方面，香港联交所新的ESG报告指引要求上市公司披露就碳排放、能源使用和节水、减废等方面订立的目标，以及为达成目标所采取的行动。新要求将适用于自2020年7月1日或之后开始的财政年度。

订立目标的步骤

1

寻求高层支持

- 寻求高级管理层的支持至关重要，因为高层定调有助于确立企业未来ESG发展的方向，推动不同的业务职能全面参与获取订立及实施并最后实现目标所需的资源。
(详情见“基础要素设定”部分)

2

专注于重大议题/指标，明确关键绩效指标

- 通过重要性评估识别、排列优先次序及验证重要议题。
(详情见“重要性评估”部分)
- 与对公司和利益相关方无关或不重要的议题相比，就重要议题订立目标有助于公司更有效地利用有限资源。根据重要性结果，公司应为所订立的目标挑选特定关键绩效指标（例如用电情况）。

3

订立基准年份

- 订立基准年份，以便贯彻既定目标，在有意义且持续性追踪ESG绩效。
- 选择基准年份需要考虑的三大因素：³⁷
 - » 是否可取得可验证的基准年份数据
 - » 比较一段时间内的过往数据记录和业务活动水平，以了解基准年份的代表性
 - » 前瞻性抱负水平（目标是否有足够野心？企业是否争取超越现有目标的成绩？）

4

确定范围和边界

- 明确目标范围和界限对实施目标并将目标与企业的整体业务战略整合来说至关重要。
 - » 目标是否涵盖整家公司，还是只涉及部分业务或地区？
 - » 就温室气体排放而言，目标涵盖的排放范围是什么（例如范围1、2还是3）？

5

订立时间表

- 根据企业对ESG发展的抱负，在订立目标时应同时制定时间表，不论是短、中、长期目标。
- 企业可就较容易达成、立竿见影的措施订立短期目标，也可以就长期目标订立中期里程碑。

6

计划

- 如何达成这些目标的具体计划应清晰列出内部和外部利益相关方的参与，以及所需的资源（例如设施和设备）。
- 取得高级管理层的验证和认可有助于推动目标实施。

7

订立目标

- 企业在订立目标时需要权衡公司抱负和理想，认真审视目标是否能够达成。
- 明确企业订立的目标以绝对还是强度为基础，是订立目标不可或缺的一环。

8

监察及通报进度

- 公司应不时监察实施目标的进度及KPI绩效。如果进度落后于预期，可能需要修正。
- 向员工等主要利益相关方有效通报目标进度不可或缺，这将有助于推动员工参与目标实施，并投入公司期望达成的转变。



问题清单

- 贵公司知道同业/竞争对手订立的目标吗？
- 贵公司是否为重要ESG议题订立目标了吗？
- 贵公司的数据收集系统是否达到为订立目标确定适当基准年份的健全可靠程度？
- 贵公司设立了哪些控制或流程（例如对数据进行内部控制、外部鉴证）来确保数据质量？

37 《科学为本的订立目标手册》，科学基础减量目标，2019年4月，<https://sciencebasedtargets.org/wp-content/uploads/2017/04/SBTi-manual.pdf>

获取基础要素

强化核心要素

传达相关工作

汇报和鉴证

尽管企业在推动可持续发展方面可能不遗余力，但报告不应局限于合规，而应被视为企业与利益相关方直接沟通、表明企业对商界和社会贡献的一项增值活动。

企业应建立有效、公开和定期的沟通渠道，接触内部和外部利益相关方，让他们了解有关可持续发展愿景、方向和进度的所有信息。

根据联交所的规定，自2016年起所有香港上市公司每年必须披露ESG绩效，并公布ESG报告。自2020年7月1日

或之后开始的财政年度起，所有上市公司必须遵守新公布的ESG指引，如前文所述，新指引将提出更严格的要求。

在监管合规的基础上，不少公司在编制ESG或可持续发展报告时已配合或参考各种国际报告准则和框架。

1 **重要性** —— 评估ESG议题对公司和利益相关方的重要性

3 **平衡** —— 不偏不倚地呈现正反两面事实



2 **量化** —— 订立可计量的关键绩效指标和目标

4 **一致性** —— 采用一致的方法，以便年度之间可作有意义的比较

汇报原则

全球报告倡议组织 (GRI) 准则

GRI协助全球商界和政府了解及汇报它们对气候变化、人权、管治和社会福祉等关键可持续议题的影响，从而促进为所有人创造社会、环境和经济效益的实际行动。《可持续发展报告准则》在制定时以多个利益相关方的贡献为基础，并以公众利益为原则。

GRI准则是可持续发展报告的首个国际标准，以相互关联的模块化标准，代表了针对一系列经济、环境和社会影响进行公开报告的最佳实践。

可持续发展目标

17个可持续发展目标 (SDGs) 是在2030年之前实现所有人更美好和更可持续未来的蓝图。联合国全体成员国在2015年通过可持续发展目标，呼吁所有国家，包括穷国、富国和中等收入国家共同采取行动，促进繁荣并保护地球。

在这17个目标下，联合国设定了169个目标及相关指标，以度量目标进度。

企业可以识别及应对根据企业愿景和战略筛选的SDGs，以更好地贡献这些全球目标，肩负起负责任企业公民的角色。

可持续会计准则委员会 (SASB)

可持续会计准则委员会 (SASB) 是制定可持续发展会计准则的独立准则委员会，旨在关注社会和环境指标，而不是财务报告惯用的会计准则。

SASB为77个不同行业制定了一套完整的准则，并于2018年11月颁布。SASB专注于对企业有重大财务影响并且针对特定行业的事项。SASB所订立的准则有助全球企业识别、管理并向投资者报告有重大财务影响的可持续发展信息。

鉴证

联交所新颁布的ESG指引鼓励上市公司寻求独立鉴证，以加强ESG报告所披露ESG信息的公信力。上市公司应描述鉴证的程度、范围和过程。

问题清单

汇报：

- 贵公司的ESG报告是否采用其他国际的报告准则和框架？
- 贵公司是否准备好在财年结束后五个月内公布ESG报告？你有否评估所需的资源和人力？

鉴证：

- 贵公司是否留意到寻求独立保证的同行？
- 贵公司是否知道鉴证应该涵盖整个报告，还是某些关键绩效指标？
- 贵公司是否了解ESG报告鉴证（例如鉴证类型、鉴证服务提供者、鉴证标准、程序）？
- 贵公司是否已建立必要的数据管理系统和内部控制措施，以获得外部鉴证？

展望未来

将ESG从次要议题升级，真正地与实际业务整合，不仅需要企业高层不断支持，而且还需要完整的系统制度，确保所有ESG要求有效落实。简而言之，ESG与业务的整合需要各种关键元素的配合，其中包括：

获取基础要素

- 建立企业的使命感，在高层的支持下推动ESG发展
- 专注于对业务和利益相关方产生最大影响的优先项目



强化核心要素

- 在董事会充分监督下，建立积极的ESG管治模式
- 识别及应对ESG相关风险
- 制定以愿景为指导、以目标为动力的可持续发展战略
- 为追踪进度和订立目标设立健全的数据管理系统



传达相关工作

- 定期与利益相关方沟通可持续发展报告的愿景和绩效
- 根据当地和国际报告标准，每年制定和发布可持续发展/ESG报告
- 聘请第三方对可持续发展/ESG报告和数据进行独立鉴证



由于ESG议题在全球不断演变，企业应及时了解ESG的最新发展，不论是监管还是自愿倡议，例如TCFD的建议，以不断更新并将新出现的风险减到最低，更重要的是把握机会，促进长期增长和盈利表现。

鸣谢

我们特别向以下人士表示谢意，感谢他们为此指南的付出。

贝莱德

- Amar Gill，贝莱德亚太区投资督导团队主管
- 刘安饶，贝莱德资深分析师

中电

- 司马志 (David Simmonds) FCIS FCS，中电集团法律总顾问及行政事务总裁兼公司秘书
- 罗汉卿 (Hendrik Rosenthal)，中电集团可持续发展部总监

香港特许秘书公会

- 傅溢鸿 FCIS FCS (PE)，香港特许秘书公会前任会长

联想

- John Cerretani，联想法务副总裁兼首席可持续发展官
- 莫仲夫 FCIS FCS，联想公司秘书

港铁

- 马琳 (Gillian Meller) FCIS FCS，香港铁路有限公司法律及欧洲业务总监;香港特许秘书公会会长

关于我们

毕马威中国

毕马威中国在二十一个城市设有二十三家办事机构，合伙人及员工约12,000名，分布在北京、长沙、成都、重庆、佛山、福州、广州、海口、杭州、南京、青岛、上海、沈阳、深圳、天津、武汉、厦门、西安、郑州、香港特别行政区和澳门特别行政区。在这些办事机构紧密合作下，毕马威中国能够高效和迅速地调动各方面的资源，为客户提供高质量的服务。

毕马威是一个由专业服务成员所组成的全球网络。成员所遍布全球147个国家和地区，拥有超过219,000名专业人员，提供审计、税务和咨询等专业服务。毕马威独立成员所网络中的成员与瑞士实体——毕马威国际合作组织（“毕马威国际”）相关联。毕马威各成员所在法律上均属独立及分设的法人。

1992年，毕马威在中国内地成为首家获准中外合作开业的国际会计师事务所。2012年8月1日，毕马威成为四大会计师事务所之中首家从中外合作制转为特殊普通合伙的事务所。毕马威香港的成立更早在1945年。率先打入市场的先机以及对质量的不懈追求，使我们积累了丰富的行业经验，中国多家知名企业长期聘请毕马威提供广泛领域的专业服务（包括审计、税务和咨询），也反映了毕马威的领导地位。

中电控股有限公司

中电控股有限公司是中电集团的控股公司，在香港联合交易所上市，是亚太区规模最大的私营电力公司之一。集团透过中华电力有限公司，在香港经营纵向式综合电力业务，为香港八成市民提供高度可靠的电力供应。

在香港以外，集团于中国内地、印度、东南亚、台湾及澳洲投资能源业务，拥有包括采用煤、天然气、核电及可再生能源作为燃料的多元发电组合。中电是中国内地其中一家最大的可再生能源外商；在印度，中电是最大的可再生能源发展商之一，也是当地电力行业其中一家最大的外商；在澳洲方面，集团全资拥有的附属公司 EnergyAustralia 是当地最大综合能源公司之一，为约250万住宅及工商客户提供天然气及电力。

中电现跻身道琼斯全球指数（Global Dow，其150只成份股均为世界领先的蓝筹公司）、道琼斯可持续发展亚太指数（DJSI Asia Pacific）、道琼斯可持续发展亚太40指数（DJSI Asia Pacific 40）、恒生可持续发展企业指数系列以及 MSCI ESG 领导者指数。

香港特许秘书公会

香港特许秘书公会（公会）是一个独立专业团体，一直致力于制定与执行良好公司治理政策，在香港以及内地提升会员所担当的角色，同时推动「特许秘书」和「Chartered Governance Professional」专业的发展。

公会于1949年成立，最初为设立在英国伦敦的特许公司治理公会（The Chartered Governance Institute）（原称为：特许秘书及行政人员公会（ICSA））的属会，于1990年成为特许公司治理公会的香港分会，并于1994年在香港正式注册成为独立专业团体，亦从2005年至今为特许公司治理公会的中国属会。

公会于2012年1月5日成立香港特许秘书基金有限公司（基金会），其主要目标是向公众推广良好的专业公司秘书和公司治理。基金会是根据《香港税务条例》第88条注册的慈善机构（慈善机构参考编号:91/11348）。

公会亦是公司秘书国际联合会（Corporate Secretaries International Association Limited; 简称:CSIA）的创会成员之一。CSIA于2010年3月在瑞士日内瓦成立，于2017年CSIA迁移至香港，并以香港担保有限公司形式运作，在国际上代表全球公司秘书和治理专业人士发声。

公会现拥有超过6,000名会员及3,200名学员。更多资讯，请浏览www.hkics.org.hk。

联络我们

毕马威中国



朱文伟

商业报告和企业可持续发展
主管合伙人

T: +86 (10) 8508 5705
E: patrick.chu@kpmg.com



吴柏年

可持续金融事务香港
主管合伙人

T: +852 3927 5674
E: pat.woo@kpmg.com



袁文正

商业报告和企业可持续发展
合伙人

T: +852 2978 8173
E: derek.yuen@kpmg.com

中电控股有限公司



钟加文

商业报告和企业可持续发展
副总监

T: +852 2685 7677
E: catherine.chung@kpmg.com



黎芷欣

商业报告和企业可持续发展
经理

T: +852 2143 8760
E: alice.c.lai@kpmg.com



区嘉琪

副总监 - 公共事务(集团)

T: +852 2678 8189
E: vivian.au@clp.com.hk

香港特许秘书公会



孙佩仪 FCIS FCS(PE)

总裁

T: +852 2830 6033
E: samantha.suen@hkics.org.hk



高朗 (Mohan Datwani)

FCIS FCS(PE)

高级总监兼专业技术及研究部主管
T: +852 2830 6012
E: mohan.datwani@hkics.org.hk



姜国梁 FCIS FCS(PE)

北京代表处首席代表

T: +86 (10) 6641 9368, ext. 668
E: kenneth.jiang@hkics.org.hk

kpmg.com/cn/socialmedia



如需获取毕马威中国各办公室信息，请扫描二维码或登陆我们的网站：
<https://home.kpmg.com/cn/zh/home/about/offices.html>

本刊物所载资料仅供一般参考用，并非针对任何个人或团体的个别情况而提供。虽然本所已致力提供准确和及时的数据，但本所不能保证这些数据在阁下收取本刊物时或日后仍然准确。任何人士不应在没有详细考虑相关的情况及获取适当的专业意见下依据本刊物所载资料行事。

© 2020毕马威会计师事务所——香港合伙制事务所，是与瑞士实体——毕马威国际合作组织（“毕马威国际”）相关联的独立成员所网络中的成员。版权所有，不得转载。在中国香港印刷。

毕马威的名称和标识均属于毕马威国际的注册商标或商标。

刊物编号：HK-ESG20-0001

2020年1月印刷



This publication is printed on 300 gsm FSC recycled paper which is manufactured using 100% post-consumer waste, low carbon made and acid free.
Cover – 300 gsm FSC recycled paper. Text pages – 150 gsm FSC recycled paper.



Printed using environmentally friendly soy ink.