

新城控股可持续发展报告

S U S T A I N A B I L I T Y R E P O R T



目录

关于本报告	4	可持续发展管理	14
开篇致辞	6	ESG 治理架构	14
关于新城控股	8	利益相关方参与	16
公司概况	8	实质性议题分析	17
企业文化	8	附录	89
组织架构	9	ESG 政策列表	89
发展历程	10	上交所指引索引	91
新城 2025	12	关键绩效表	92
		读者反馈	99

01 稳健运营

公司治理	20
合规经营	22
商业道德	24
知识产权保护	29

03 绿色发展

绿色建筑	52
绿色运营	55
绿色建造	61
应对气候变化	66

02 优质体验

多元业态	32
匠心品质	36
诚挚服务	40
精益保障	46

04 责任同行

美好职场	72
健康与安全	77
可持续供应链	82
和谐社区	85



关于本报告

▶ 报告组织范围

本报告内容覆盖新城控股集团总部、地产开发事业部、商业管理事业部、多元化业务及旗下各大区（区域）/ 片区 / 项目公司。

▶ 报告时间范围

2025 年 1 月 1 日— 12 月 31 日，部分管理、制度、举措方面的内容超出上述时间范围。

▶ 报告发布周期

本报告为年度报告，每年定期发布。

▶ 编制依据

本报告披露主要遵循上海证券交易所（以下简称“上交所”）《上海证券交易所上市公司自律监管指引第 14 号——可持续发展报告（试行）》《上海证券交易所上市公司自律监管指南第 4 号——可持续发展报告编制》《上海证券交易所上市公司环境信息披露指引》文件，并参考以下披露标准：香港联合交易所有限公司（以下简称“香港联交所”）《环境、社会及管治报告守则》；全球可持续发展标准委员会（以下简称“GSSB”）发布的《可持续发展报告指南》（以下简称“GRI 标准”）；联合国可持续发展目标（SDGs）；中国社科院《中国企业社会责任报告编制指南（CASS-ESG5.0）》（以下简称“CASS-ESG5.0”）。

▶ 称谓说明

为便于表述和方便阅读，“新城控股集团股份有限公司”在本报告中也以“新城控股”“公司”“我们”表示。

▶ 编制流程

前期对标研究—利益相关方关注点调查—了解关注点—报告策划—框架搭建—素材收集—文稿编制—内部研讨—排版设计—意见征求—校对修订—管理层评审—定稿发布。

▶ 数据说明

本报告中所有数据均来自新城控股正式文件及统计报告且通过相关部门层层审核。报告中的财务数据一般以人民币为单位，特别说明之处除外。

▶ 质量承诺

新城控股承诺，本报告内容不存在任何虚假记载、误导性陈述或重大遗漏，并对内容的真实性、准确性和完整性负责。

▶ 报告获取

本报告可在新城控股官方网站可持续发展版块处（<https://www.seazen.com.cn/development/report.html>）下载阅读，如中文版报告与英文版报告出现差异，请以中文版为准。



开篇致辞

2025 年，是新城控股在行业新周期中深化变革、砥砺前行的一年。成立三十二载，我们始终坚守“让幸福变得简单”的企业使命，以“骆驼精神”的韧性，在挑战中夯实基础，在创新中寻求突破。我们全面推进 ESG 实践，将可持续发展融入战略核心，致力于与员工、客户、合作伙伴及社会共享成长价值，绘就高质量发展的美丽画卷。

治理筑基，稳健运营



我们持续夯实公司治理根基，将诚信合规深植于企业文化的血脉之中。通过不断优化现代化治理架构与系统化的风险管控机制，提升决策的科学性与运营的透明度。报告期内，新制定及修订制度超过 20 项，通过覆盖数万人次的培训筑牢风险内控网络。我们坚守商业道德，构建清正廉洁的商业环境，守护公司与各方伙伴的共同利益，为长期可持续发展构筑信任基石。

品质匠心，优质体验



我们坚持“双轮驱动”战略，以多元业态满足客户差异化需求，以匠心守护产品生命线，雕琢从住宅、商业到创新服务的每一件作品。我们全面嵌入 ISO 质量管理体系，全年开展超过 400 次质量评估，提供涵盖 60 项服务举措的“5+N 幸福标准”，通过严格的全流程管控与全周期的客户服务生态，守护每一份信赖。同时，我们积极拥抱数字化变革，以智慧服务与创新平台赋能体验提升，蝉联“房地产开发企业综合实力 10 强”等多项荣誉，体现市场对新城品牌与品质的持续认可。

绿色发展，和谐共生



我们坚定推进“新蓝行动”，将环境理念全面融入战略与运营。从绿色建筑到节能降耗、资源循环利用，我们系统性地构建绿色竞争力，新建项目 100% 达到国家绿色建筑星级标准，并探索超低能耗商业实践。我们与租户、价值链合作伙伴共创绿色生态，通过技术革新与管理优化，持续减少运营的环境足迹，致力于成为引领行业绿色转型的实践者，为人与自然的和谐共生贡献新城力量。

责任同行，共创价值



员工与合作伙伴是我们最宝贵的财富，社区是我们扎根的土壤。通过“三年千人”计划、“焕新平台”、升级福利，我们致力于构建包容、赋能的美好职场，激发组织活力。我们携手供应商共建负责任、可持续的供应链生态，积极参与供应商 ESG 能力建设，推动价值链共同提升。同时，通过“七色光计划”，我们持续投入教育平权、乡村振兴与社区共建，将企业发展的成果与社会共享，践行“向善而行”的新城力量。

未来，新城控股将锚定长期主义，永葆初心，以“深耕厚植，守正创新”为主基调，致力于在行业新周期中构建可持续、高质量发展的未来。我们将以数字化驱动运营提效，以绿色智慧引领产品升级，以开放合作共建行业生态。我们将与所有利益相关方并肩，将自身优势转化为发展动能，践行骆驼精神，为社会创造更多幸福价值，为城市发展注入持久活力，稳健迈向更加广阔的明天。



关于新城控股

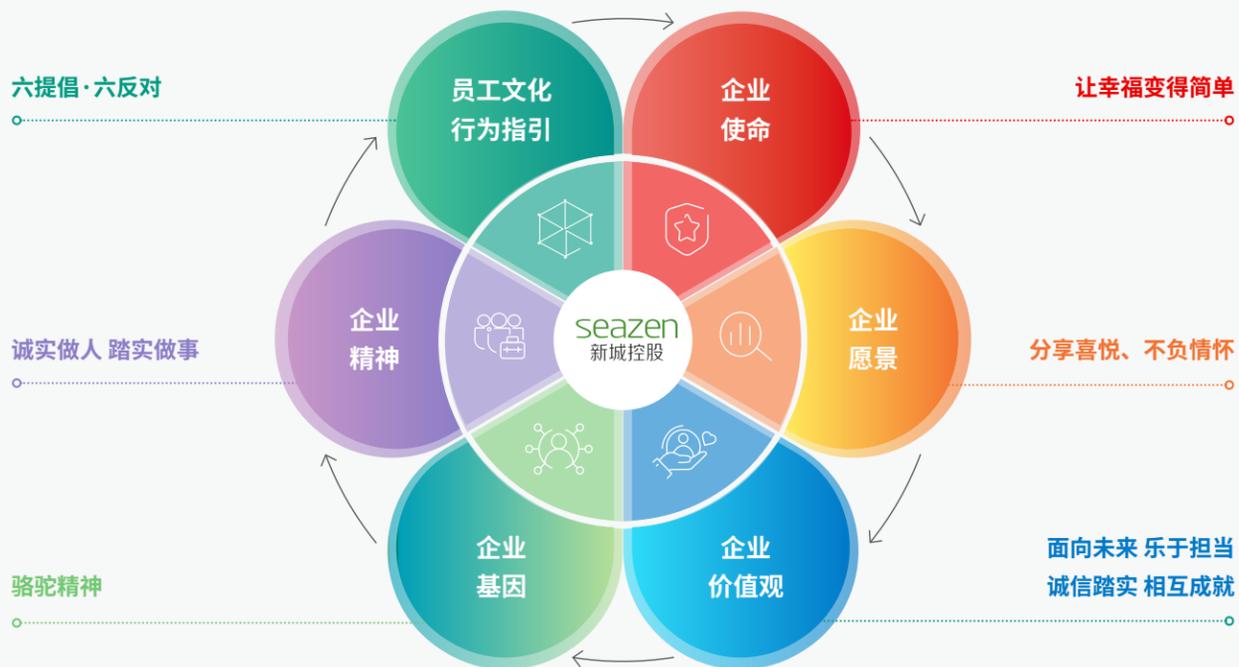
公司概况

新城控股 1993 年创立于江苏常州，现总部设于上海。经过 32 年的快速发展，新城控股已成为跨足住宅地产和商业地产的综合性房地产集团，截至 2025 年末，公司总资产达人民币 2,656.43 亿元。

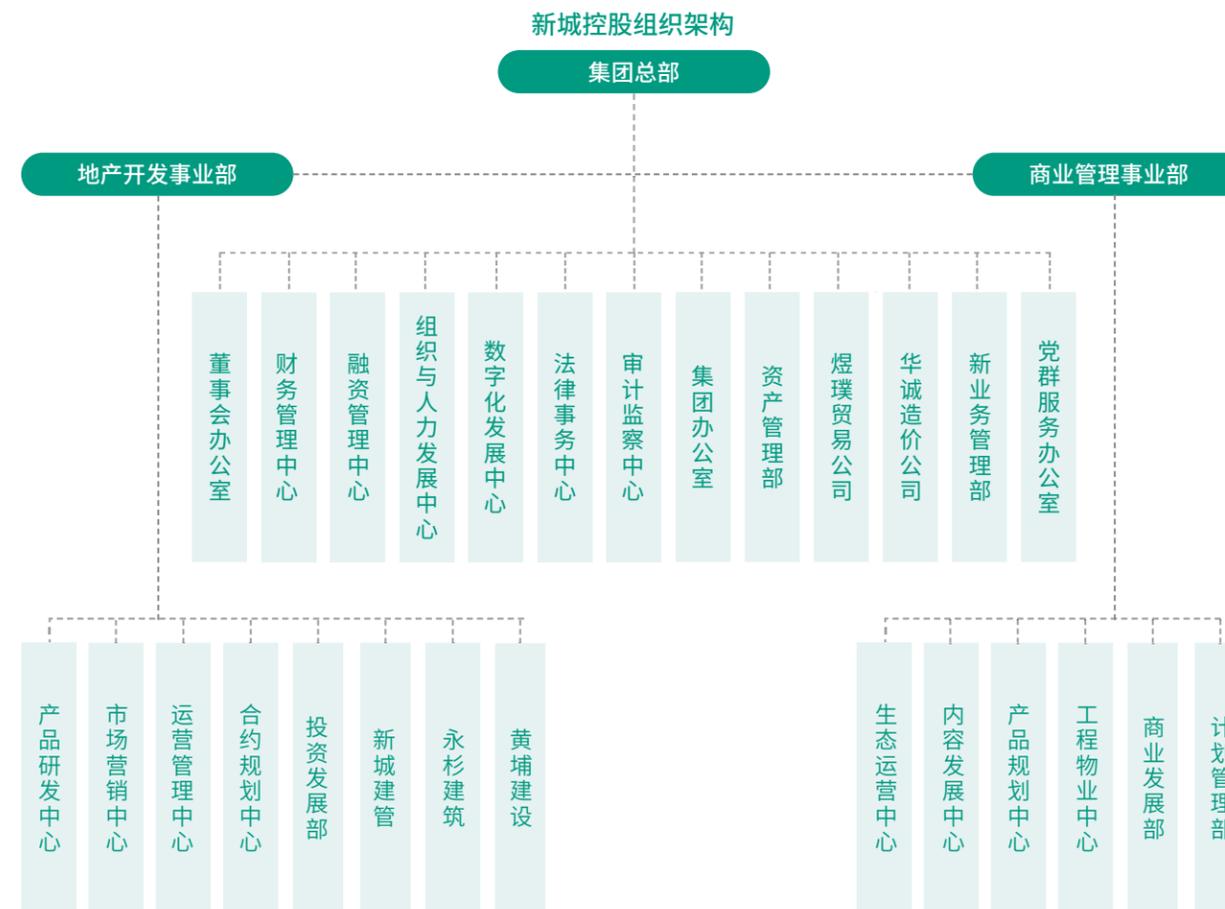
2001 年，新城地产在上海证券交易所 B 股上市；2015 年，新城控股在上海证券交易所 A 股上市，成为国内首家实现 B 转 A 的民营房企，股票代码 601155.SH；2025 年，新城控股实现合同销售金额约 193 亿元，合同销售面积约 254 万平方米，实现商业运营总收入约 141 亿元。

新城控股坚持以上海为中枢，长三角为核心，向大湾区、环渤海和中西部扩张的“1+3”战略布局，截至 2025 年末，新城控股集团已进入中国 150 个大中城市，包括北京、上海、天津、重庆、杭州、南京、苏州、济南、西安、成都、广州、乌鲁木齐、常州等，开发中或已完成项目超 800 个。

企业文化



组织架构



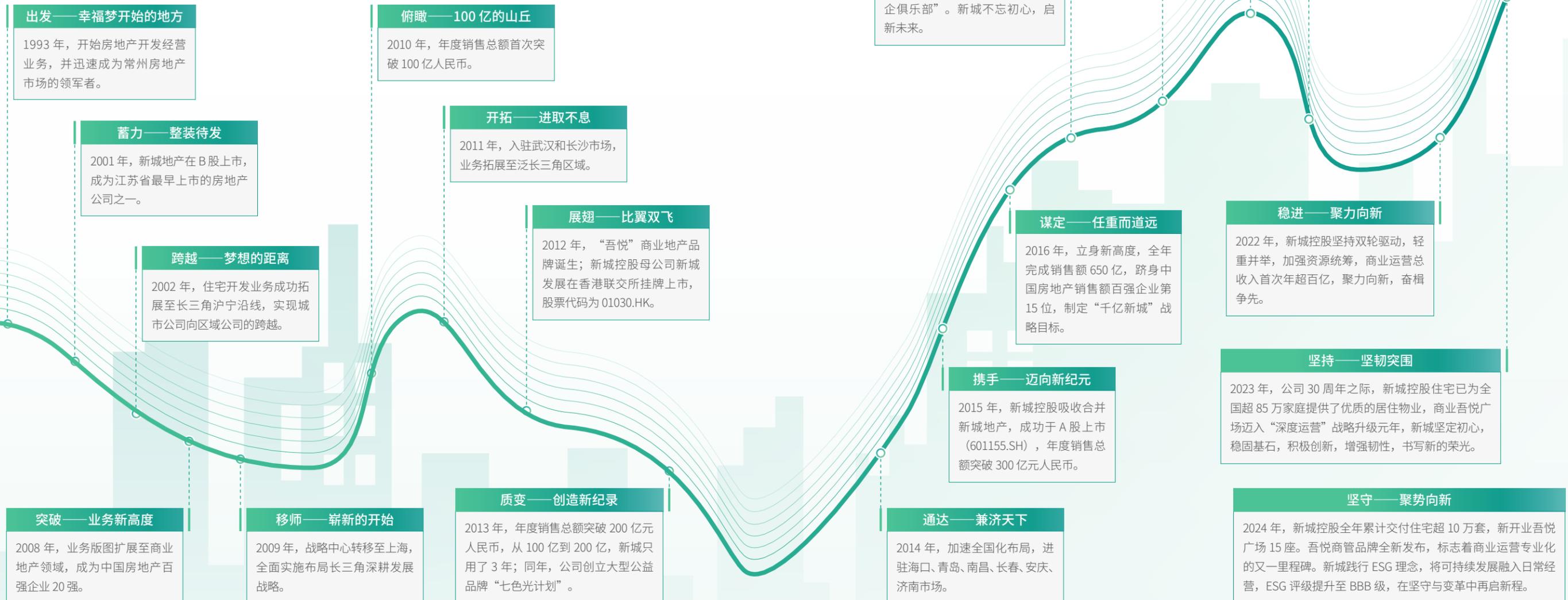
发展历程

围绕“稳中求进、地域深耕、运营优先、科技赋能”的战略核心，新城控股坚持“住宅+商业”双轮驱动的长期战略模式，逐步完成全国中心城市和重点城市群的深耕布局，横跨房地产开发、投资、商业运营管理、酒店及康养服务等领域，形成产品协同及战略纵深。聚焦“资本回报率”，确保规模有质量、可持续的增长。

秉承“让幸福变得简单”的企业使命，新城控股将持续夯实各项能力，不断创新产品与服务，为客户创造幸福生活，并积极承担社会责任，成为新时代的企业公民。新城控股集团愿与全社会一起，以千万新城人的共同努力，以无数个“我们”凝聚而成的新城，实现人们关于幸福生活的更多期待与向往。

未来，新城控股将坚持高质量转型升级、生态化可持续发展，向着基业长青的目标挺进，成为一家持续百年的中国企业，屹立于世界优秀企业之林。

年度大事记 (1993 年 -2024 年)



新城 2025

环境绩效



- 所有开发项目 **100%** 坚持绿色开发理念，新增国家绿建项目 **2** 个，LEED 认证 **1** 个
- 累计获得国内外各类绿色、智慧与健康建筑认证共 **72** 项，其中包括国家绿色建筑标识项目 **48** 个、国家智慧建筑标识 **4** 个、超低能耗建筑标识 **2** 个、LEED 认证 **14** 个，以及 WELL 健康建筑认证 **4** 个
- 累计 **106** 座吾悦广场通过绿色商场认证，外部审核覆盖率 100%
- 已推动 **95** 家战略合作供应商取得绿色建材认证，绿色建材供应商占比达 **75.6%**
- 完成多项绿电采购，共获得交易绿色电力证书 **9** 万张

社会绩效



- 管理者中女性管理者比例达 **28%**
- 员工线上培训覆盖率 **100%**
- 人均培训时长 **62.82** 小时
- 供应商培训覆盖率 **100%**
- 供应商《廉洁合作协议》签署率 **100%**

经济绩效



- 总资产 **2,656.43** 亿元
- 合同销售额 **192.70** 亿元
- 商业运营收入（含税租金收入） **140.90** 亿元
- 营业收入 **530.12** 亿元
- 归属于上市公司股东的净利润 **6.80** 亿元
- 扣非归母净利润 **6.14** 亿元

公司荣誉

新城控股 2025 年所获荣誉

<p>房地产开发企业 综合实力 10 强</p>	<p>中国房地产代建 领先品牌</p>	<p>房地产开发企业 商业地产运营 10 强 第 2 位</p>
<p>中国商业地产公司 品牌价值 10 强</p>	<p>中国房地产百强 企业盈利性 10 强 排名第 9 位</p>	<p>中国房地产企业代建 综合能力 10 强 排名第 9 位</p>
<p>中国房地产公司 品牌价值 30 强</p>	<p>A 股上市公司 绿色低碳先锋</p>	<p>2025 社会责任 标杆企业</p>



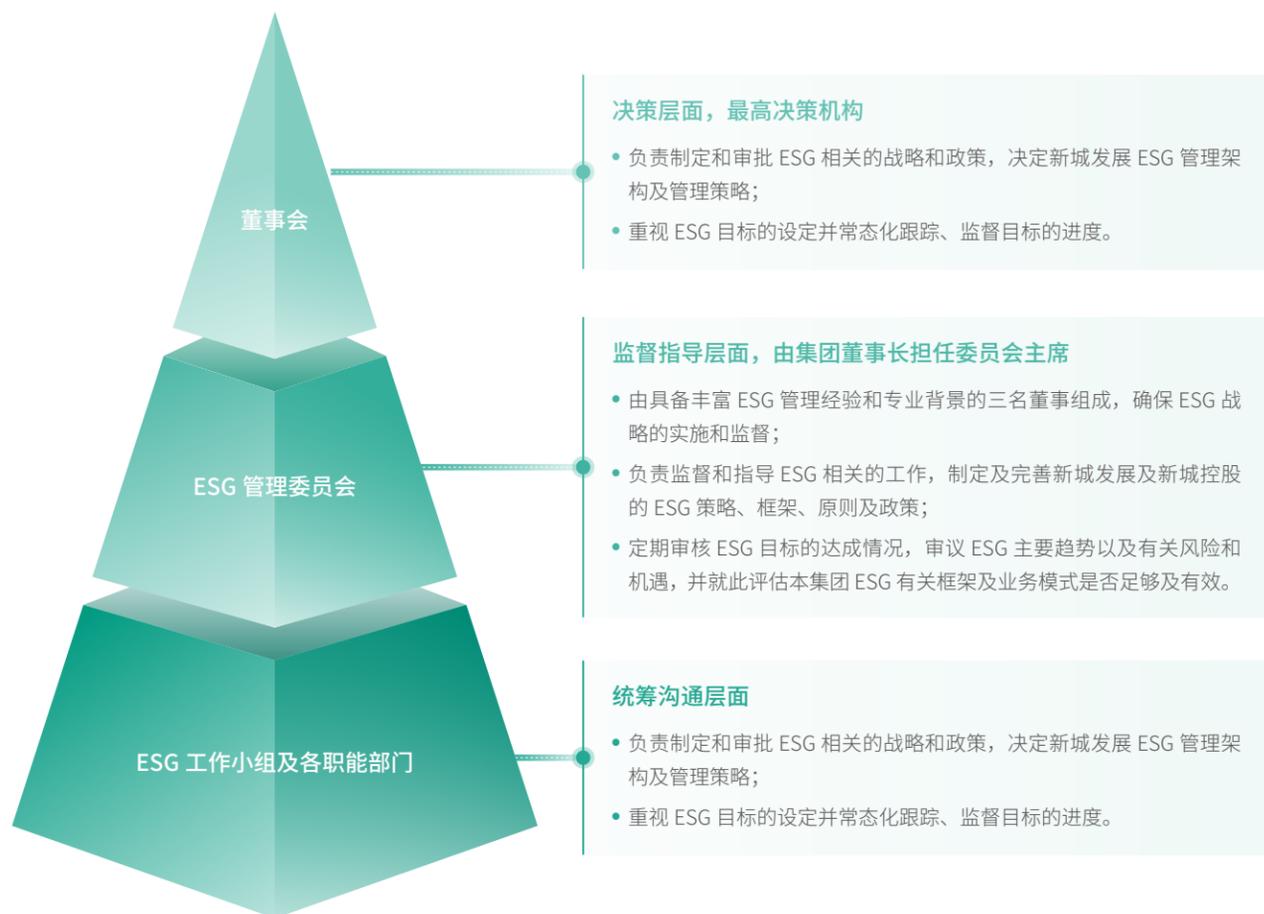
可持续发展管理

ESG 治理架构

新城控股高度重视 ESG 治理在公司战略制定和决策过程中的全面融入，遵循母公司新城发展架构进行管理，设立“董事会 - ESG 管理委员会 - ESG 工作小组及各职能部门”的三级 ESG 治理架构，确保董事会及管理层对可持续发展的有效监管、科学指导及全力支持。

公司制定《可持续发展政策》¹，履行责任发展承诺，并将健康安全、产品质量、数据安全与隐私保护等关键议题纳入考核体系，持续加强董事会 ESG 参与，推动可持续发展目标的有效落实。

新城发展 ESG 治理架构



为确保 ESG 战略的有效运行，公司季度召开会议，并视实际需要召开临时会议，确保各项 ESG 议题得到及时的审议、决策与跟踪。同时，公司定期组织董事会成员、高级管理层及 ESG 工作小组成员参加 ESG 培训，持续提升相关人员在 ESG 领域的认知与管理能力。

▶ 2025 年

- 母公司新城发展 ESG 委员会共召开 **1 次**会议，委员会成员参与率 **100%**。
- 在 ESG 理念宣贯与能力建设方面，公司面向内部各层级员工、各专业条线人员，以及外部合作伙伴和供应商，组织开展了 **2 场** ESG 专题培训与宣传活动，内容涵盖 ESG 基础知识普及、可持续发展战略解读、ESG 理论与实践应用等多个维度。

目标承诺

2025 年，新城发展 ESG 管理委员会提出如下目标和承诺：

- ☑ 坚持对贪腐行为“零容忍”的原则，反对商业贿赂，维持畅通、有效的举报机制，与全体员工和合作伙伴共建新城廉政文化；
- ☑ 坚持保护环境和节能减排，持续推进绿色建筑建设；到 2030 年，每百万元城市综合体租金及管理费收入的温室气体排放量、无害废弃物排放量、能源消耗量和用水量降低 10%（以 2025 年为基准年）；
- ☑ 坚持保障本公司员工的健康与安全，致力做到零工伤死亡；执行与本公司员工同等的承包商健康与安全标准，推动安全文明施工，打造安全和有保障的施工环境；
- ☑ 坚持严格筛选与管理承包商，确保承包商达到或超出本公司的承包商标准（包括建筑质量与安全、可持续发展等方面的要求），与承包商共同打造包容、安全、有抵御灾害能力和可持续的商业广场和住宅；
- ☑ 坚持「幸福 360°」全生命周期客户服务体系，保障业主和消费者的健康与安全，全面提升客户满意度；
- ☑ 坚持「七色光计划」公益平台，主动承担企业社会责任，持续开展公益活动。

¹ <https://www.seazen.com.cn/images/development/%E5%8F%AF%E6%8C%81%E7%BB%AD%E5%8F%91%E5%B1%95%E6%94%BF%E7%AD%96.pdf>

利益相关方参与

新城控股采用线上线下相结合的多元方式，主动聆听政府、监管机构、股东、投资者、客户、员工、合作伙伴等利益相关方的反馈，分享公司的中长期战略规划。通过与各方的深入互动，我们充分收集并了解利益相关方对公司可持续发展的期望与诉求，并将这些期望作为我们持续改进和发展的重要参考依据。

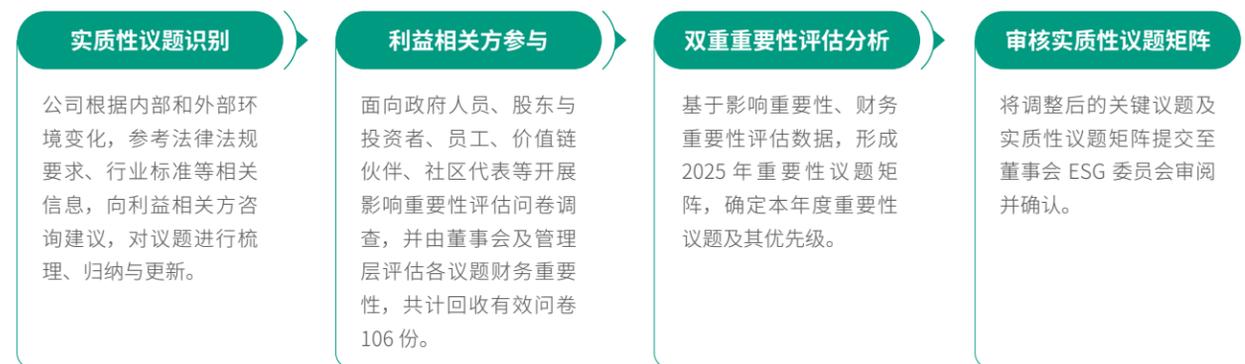
利益相关方参与

利益相关方	期望与诉求	新城回应
 政府	响应国家政策 支持经济发展 守法合规经营	<ul style="list-style-type: none"> 积极执行国家政策，合规管理，提供更多就业岗位，按时缴纳税费，投身慈善事业等 “住宅+商业”双轮驱动发展，并积极探索实践“新城·心颐”康养服务、星俪系列酒店、吾盛能源、星翼空间、代建与资产管理服务等创新业态 城市更新与共建，带动区域经济发展繁荣
 股东	保障股东权益 完善公司治理 信息合规披露	<ul style="list-style-type: none"> 公司持续盈利，确保股东收益 通过现场、网络等方式召开股东会，为股东参会提供便利，强化股东参与 形成科学有效的职责分工和制衡机制，规范信息披露等
 员工	保障员工权益 畅通职业通道 悉心关爱员工	<ul style="list-style-type: none"> 平等合法雇佣、民主管理、保障员工基本权益，打造品牌雇主形象 强化职业健康与安全管理，加强职业健康与安全宣教 加强职业培训，建立“双通道”职业发展体系等 组织开展企业文化活动及工会活动等
 客户	提升产品质量 优化客户体验 精细客户服务	<ul style="list-style-type: none"> 完善质量监督管理体系，全流程管控产品质量 提供绿色健康产品 深化建设智慧商业等，优化客户体验 持续打造新城大服务体系，助推业主幸福生活体验升级
 伙伴	信守商业承诺 完善阳光招采 带动行业发展	<ul style="list-style-type: none"> 依法履行经济合同，遵守公平交易原则等 建设大招采体系，加强供应商管理，召开供应商大会，注重供应商培训等
 环境	推进住宅产业化进程 降低环境影响	<ul style="list-style-type: none"> 探索实践精装模块化体系等 践行绿色施工、全装修管理一体化，注重绿色办公，实施降本增效等 加强能源管理，严格管控商业运营过程中产生的三废，加大资源循环利用程度，践行绿色施工、全装修管理一体化，注重绿色办公，实施降本增效等 积极应对气候变化
 社会	推进乡村振兴 践行社会公益 应对突发事件	<ul style="list-style-type: none"> 挖掘产业、品牌、渠道、资金等优势 and 专长，精准对接 经济发展缓慢地区资源 持续开展“七色光计划”品牌公益项目，覆盖教育平权、儿童健康、绿色社区、环境保护、人道救助、文化工程、体育运动七大板块

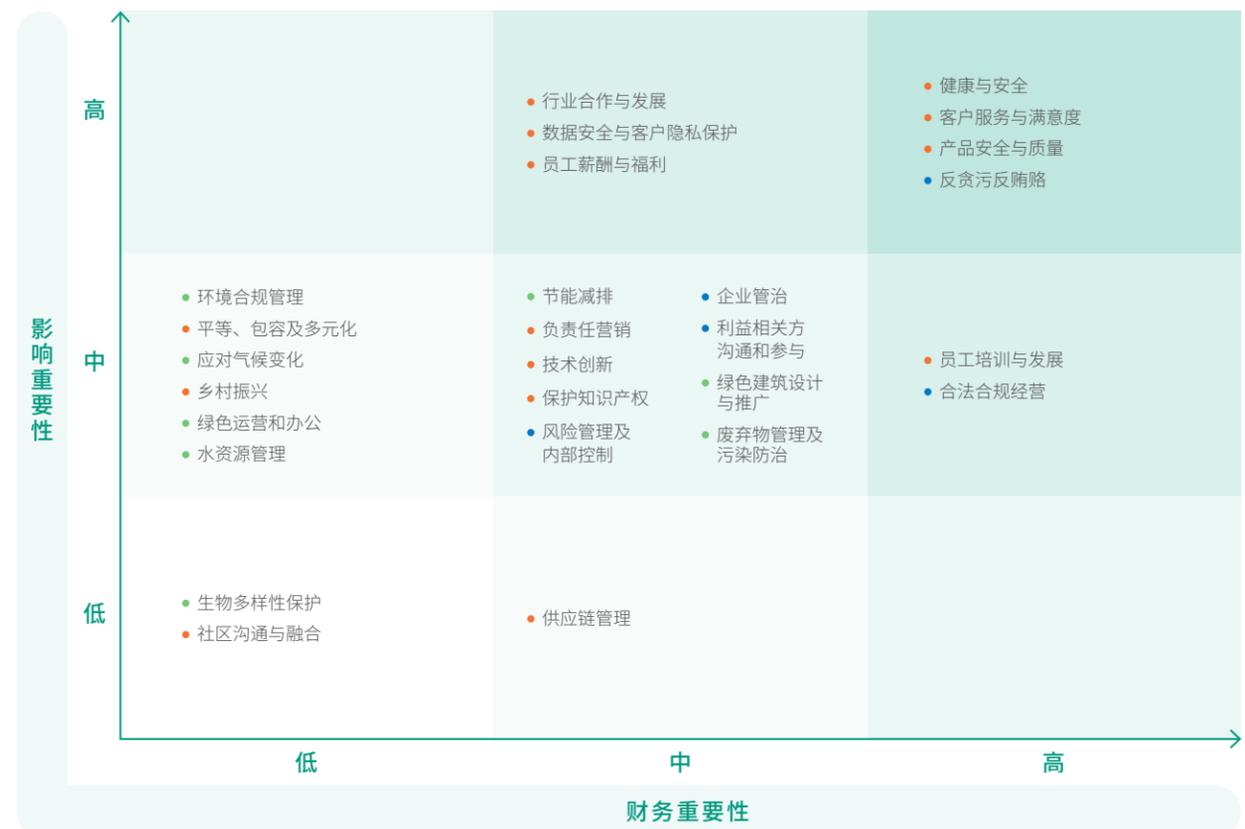
实质性议题分析

新城控股定期开展实质性议题的识别与分析工作。2025 年，我们基于监管要求、行业政策与发展趋势，并重点参考上海交易所最新规定，对实质性议题进行了调整，并首次开展双重重要性评估，在影响重要性评估的基础上融入财务考量。我们遵循双重重要性评估原则，全面分析 ESG 议题对公司财务以及环境和社会的影响，对 27 项 ESG 议题进行了重要性分析与优先级排序。

实质性议题识别流程



新城控股 2025 年双重重要性议题矩阵



稳健运营

01

新城控股持续完善公司治理结构，严格遵守合规经营要求，构建系统化、高效运转的风险管理体系，并坚守商业道德，弘扬清正廉洁的职业操守，推动企业实现健康、可持续发展。

本章节回的联合国可持续发展目标 (SDGs)



公司治理

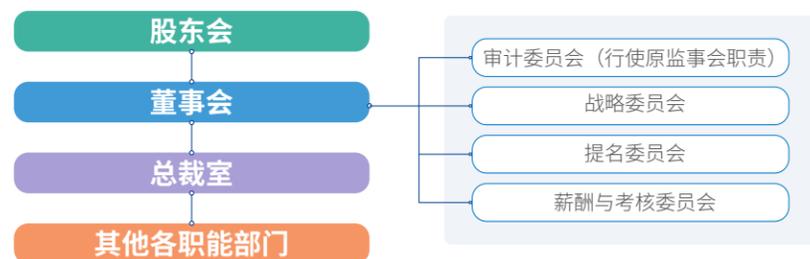
新城控股坚信卓越的公司治理是实现长期稳健发展的基石，公司严格遵守《中华人民共和国公司法》《中华人民共和国证券法》等法律法规，通过推行董事会多元化、透明高效的投资者关系以及严格规范的关联交易，提升决策科学性，强化内部监督，为公司战略目标的实现提供坚实保障。

治理架构

新城控股建立了权责清晰的公司治理架构，确保股东会、董事会和管理层各司其职、规范运作，推动公司科学决策与高效执行。报告期内，公司制定《公司章程》《股东会议事规则》《董事会议事规则》等多项纲领性文件，以《投资者关系管理制度》《关联交易管理制度》以及各专门委员会工作细则为执行层面文件，建立了完善且详尽的体系。2025 年，公司新制定《市值管理制度》《会计师事务所选聘制度》，并对 22 项内部管理制度进行了修订与完善，进一步提升公司治理效率与透明度。

公司建立以股东会为最高权力机构、董事会为决策机构、管理层为执行机构的治理架构。董事会下设战略委员会、审计委员会、提名委员会、薪酬与考核委员会，各委员会依据工作细则开展工作，为董事会提供专业支持。

新城控股治理架构



新城控股各治理层级职责

股东会	作为公司的权力机构，依法行使公司经营方针、资金筹措、投资决策、利润分配等重大事务的决策权。
董事会	依据相关法律法规与《公司章程》以及股东会授权，全面负责公司经营管理事务的执行与决策。
审计委员会	依法履行《公司法》规定的原监事会的职权，保障股东权益、公司整体利益及员工合法权益不受侵犯。
管理层	根据董事会授权，落实股东会和董事会的各项决议，同时主持公司的日常运营和管理工作。

董事会多元化

新城控股积极倡导并实践董事会多元化，在提名或委任董事会成员时，综合考虑性别、年龄、教育背景、技能、知识、专业经验等重要因素。2025 年，公司董事会由 7 名董事组成，其中独立董事 3 名，占比 43%。董事会成员专业背景覆盖企业管理、金融投资、财务会计、法律合规及房地产开发等多个领域，为公司董事会多元、民主、科学决策提供了有力保障。2025 年，公司股东会、董事会及专门委员会和管理层分级决策与规范化运作，累计召开董事会 7 次、董事会各专门委员会 10 次、独立董事专门会议 3 次、监事会 2 次和股东会 2 次，切实履行各自职责，维护公司和股东的合法权益。

2025 年



新城控股董事会多元化构成



关联交易管理

新城控股严格执行《上海证券交易所股票上市规则》及公司制定的《关联交易管理制度》，明确公司在处理关联交易时，应坚守诚实信用、平等自愿、公平公开以及价格公允的基本原则，严禁公司股东、董事、监事及高级管理人员利用其关联身份损害公司利益。对于任何违反上述规定并给公司造成经济损失的行为，相关责任人将依法承担相应的法律责任，以此保障公司及所有股东的合法权益。

合规经营

合规经营是新城控股行稳致远的根本保障，公司构建并完善覆盖全业务、全流程的合规风控体系，将合规要求内化于企业文化与日常运营。通过强化风险识别与管控、提升全员合规意识、并坚持高标准的信息披露，我们力求在复杂的市场与监管环境中主动管理风险，为公司的健康、可持续发展筑牢防线。

合规体系

公司坚持依法治理与合规运营，系统识别并预防业务流程中的潜在合规风险，通过“红橙黄”灯分级预警机制，依据问题严重程度设置差异化警示级别，持续推动合规管理向精细化、主动化提升。

公司通过线上线下相结合的方式，常态化开展合规培训与宣传，内容涵盖营销、财务、招采、合规红线和应对策略等多个维度。2025 年，公司结合法律法规最新动态、历史课程参训数据与实际反馈，对现有培训体系进行了全面梳理与优化，实现课件内容与业务需求的精准匹配，确保合规知识有效传导至相关岗位人员，助力员工扎实掌握岗位必需的合规技能。

风险管控

新城控股持续优化风险管理体系，参考 ISO 31000 风险管理标准制定《风险管理制度》《风险预警制度》等内部政策，风控体系覆盖投资拓展、前期报建、设计开发、知识产权、营销管理、招采、工程、财务、劳动人力、客户服务与沟通渠道等多个业务领域，全面提高风险预防与应对能力。报告期内，公司结合实际业务情况，进一步完善信息风险管理系统，高效整合分析关键数据和项目风险信息，并新增法务管理窗口，为员工、高管提供便捷的法律事务申请通道和审阅通道。

公司重视 ESG 风险对公司的影响，通过利益相关方沟通和内部审核体系，定期识别与评估 ESG 相关风险。董事会下设审核委员会每年审阅包括 ESG 在内的风险管控情况。针对气候变化风险，我们依据 TCFD 框架持续开展风险识别、评估与披露，并制定相应管理策略。

2025 年，公司升级合规风险培训课程，依托线上与线下相结合的培训方式，面向各业务部门定期开展风险管理培训，提升员工风险意识和实践技能。



2025 年，公司新增和升级 40 门课程，涵盖《租赁合同单方解除思路》《防范知识产权风险举措与典型案例》《招投标管理制度》《商业运营管理中企划活动风险防范》等多项内容。

新城控股 2025 年风险培训绩效



信息披露

新城控股严格遵守国家法律法规及《上海证券交易所股票上市规则》《上市公司信息披露管理办法》等规定，执行上市公司信息披露要求、履行信息披露义务，严厉杜绝虚假记载、不实陈述或误导性陈述。

公司将坚持质量与应披尽披原则，以提高年报信息披露的质量和透明度作为核心，采取图表、图片、视频等多种可视化形式持续提升报告可读性。2025 年公司共发布 4 份定期报告和 56 份临时公告，详尽披露公司的重大经营决策、财务绩效及其他各项经营活动。

新城控股高度重视投资者关系管理，制定《投资者关系管理制度》，系统性开展投资者沟通工作。我们坚持市场导向和问题导向，不断强化沟通，通过上证 e 互动、业绩说明会、路演等多种渠道或方式，与投资者建立起良性互动机制，帮助投资者全面、深入了解公司的生产经营情况。报告期内，公司累计开展投资者关系活动 120 余场，召开年度业绩发布会 3 次、参与券商策略会 20 场、组织境内外路演 52 次、开展公司调研及项目调研 28 次、组织电话会议 17 次、召开股东大会 2 次。此外，我们通过“上交所 e 互动”回复中小投资者提问 29 条，并依托投资者热线与其保持持续沟通。

报告期内



商业道德

新城控股秉持诚实守信与廉洁自律的商业道德准则，坚决反对任何形式的贿赂、腐败及舞弊行为。公司建立健全反商业贿赂、反贪污内控管理体系，通过常态化审计监督、合规审查、风险排查及廉洁教育等防控措施，持续强化全流程合规管控与风险防范。报告期内，公司未发生商业贿赂、贪污相关诉讼、审理案件，整体合规风控体系运行有效。

商业道德管理

新城控股严格遵守《中华人民共和国监察法》《中华人民共和国反洗钱法》《中华人民共和国反不正当竞争法》等国家法律法规，制定《投诉举报管理办法》《礼品礼金处理管理办法》《商业行为准则》²等制度及管理规范，通过年度制度回顾及时纳入最新法律法规及内部管理要求，保障体系时效性和适用性。公司在运营中积极维护市场公平竞争秩序，抵制以不正当竞争方式损害其他经营者和消费者合法权益的违法违规行为。报告期内，我们更新并发布《员工职务行为准则》《利益冲突管理办法》等内部制度，对全体员工行为进行日常监督与管理，将诚信文化建设和反腐倡廉相结合，营造公平竞争、诚信廉洁的良好氛围。

新城控股持续巩固廉洁治理体系，将廉洁工作融入日常业务运营中。公司反腐败工作的最高管理机构为董事会，全面领导反腐败相关策略与监督工作，审计监察中心作为负责道德审计与监察的专职部门，直接受理并调查各类违纪及舞弊案件。此外，我们构建覆盖公司总部、各事业部职能领域及一线业务单元的三级反舞弊机制，实行层层筛查与预警，并采取有效应对措施。此外，公司加入“企业反舞弊联盟”与“阳光诚信联盟”，与行业伙伴携手共创廉洁的商业道德环境。

反腐败治理架构



² <https://seazen.com.cn/images/development/%E5%95%86%E4%B8%9A%E8%A1%8C%E4%B8%BA%E5%87%86%E5%88%99.pdf>

截至报告期末

新城控股集团股份有限公司上海分公司顺利通过 ISO 37001 反贿赂管理体系的监督审核，确保商业道德领域的持续合规性与体系有效性。



ISO 37001 反贿赂管理体系认证证书

新城控股持续完善审计监察体系，通过例行审计、专项审计、举报调查、区域巡检等多种形式，对工程、营销、招商、运营、投资、采购、行政等高风险领域实施常态化监督。公司坚持对舞弊行为“零容忍”，每三年至少开展一次覆盖全业务的职业道德审计，禁止员工从事、参与、支持、纵容损害公司利益的行为。此外，我们本地化部署 AI 平台并已建立本地知识库，通过在审计环节引入 AI 辅助判断，提升合规审计效率。2025 年，新城控股审计监察中心完成 62 份审计报告，其中审计类 37 份、监察类 19 份、建议类 6 份。

公司修订《供应商行为守则》，明确界定供应商应遵循的商业道德行为规范，要求所有供应商制定反腐败政策和计划，并对供应商执行守则的情况进行评估，以确保准则得到有效落实。公司与供应商及其他业务伙伴签署《廉洁合作承诺书》和《廉洁协议》，将《阳光条款》作为必备内容纳入到所有签约合同中，并借助公众号、阳光招采平台、商户服务平台及短信等多种渠道发布廉政风险提示函。

2025 年

新城控股供应商和承包商《阳光条款》及《廉洁协议》签署率为

100%



廉政风险提示函覆盖率为

100%



举报人保护

新城控股坚持保密、客观、公平、公正的工作原则，建立举报管理制度，保障内外部利益相关方监督权益。公司鼓励员工、供应商、客户及利益相关方通过电话、邮件等方式，举报舞弊、腐败、贿赂以及其他违反法律法规的行为，对于举报违规行为属实并为公司挽回损失人员，将基于实际情况给予奖励。2025年，公司共接收各类举报 1,334 项，其中立项查处有效举报 50 项，举报处理率为 100%。

公司保障举报调查过程的透明度与公正性，当事人如对调查过程存在异议或发现调查人员存在违规违纪行为，可通过专设邮箱直接反映。2025 年，公司进一步畅通举报渠道，持续开放董事长邮箱直达通道，确保举报信息能够及时、安全地传达至最高治理层。

新城控股举报渠道

- 通信地址：** 上海市普陀区中江路 388 弄 6# 楼新城控股总部大楼 3F，邮编 200333
- 举报电话：** 021-32522898
- 举报电话：** 021-32522898
- 举报公众号：** 廉政新城 (lianzhengxincheng)
- 举报邮箱：** jubao@xincheng.com
- 专设邮箱：** sjjcwylh@xincheng.com

董事长诚议邮箱

董事长邮箱直达



董事长诚议邮箱 chengyi@xincheng.com

- 为深化公司内部管理，更为**直接、透明**地听取并采纳每一位新城人的意见和建议，提升公司整体经营质量，特此设立董事长诚议邮箱。
- 可**邮件**董事长诚议邮箱或“廉政新城”公众号-**董事长邮箱直达**，进行反馈。

诚议邮箱反馈

- 反馈公司在内部管理、经营过程存在的问题或风险；
- 提出对公司战略发展方向、决策和管理体系、企业文化塑造等方向的建议；
- 检举团队或个人严重违反公司制度，背离企业文化，且未得到有效遏止的行为；
- 反映任何其它认为董事长需要知晓的情况或意见。

公司落实《投诉举报管理办法》，对举报人保护体系进行严格规范，明确禁止任何机构或个人阻拦、压制举报行为，并在文化墙展示举报重奖政策与保密承诺。我们依法保障举报人的隐私，实行专人专岗负责制，未经许可严禁向其他人员传播举报人相关信息，保障举报人及参与反舞弊调查所有人员信息安全，对于涉及商业秘密、个人隐私的调查事项，实施更高等级的保密管控措施。

在遵循举报人意愿的基础上，我们对实名举报与匿名举报均给予同等重视与保护，严禁对举报人实施任何打击报复行为。凡经查实存在打击报复行为，我们将依法依规予以严肃处理，针对涉嫌犯罪人员，依法移送司法机关追究法律责任。

廉洁文化

新城控股采取案例警示教育、商业道德培训、廉洁文化宣贯等方式，面向全体员工定期组织线上或线下关于反贿赂反腐败的培训，并至少每两年举办一次覆盖全体员工的职业道德评审与廉情感知调研活动，深入了解员工对于廉洁文化的认知与态度。2025 年，我们开展廉政与职业道德培训，针对法律法规、员工行为准则条例、典型案例及业务风险点进行讲解，共计开展培训 122 场，覆盖开发 8 个区域，商管 13 个区域，参训员工达到 28,381 人次。报告期内，公司董事会、管理层及全体员工（涵盖兼职人员、第三方劳务派遣员工）廉洁培训覆盖率为 100%。

此外，公司采取以考促学方式，进一步提升员工在审计监察工作对接方面的能力以及廉政教育效果。报告期内，公司共有 7,968 人参与廉洁考试，考试通过率为 93.7%。

2025 年廉洁培训绩效表

廉洁培训覆盖率——董事（不含独董）

100 %



廉洁培训覆盖率——员工

100 %



人均培训时长——董事（不含独董）

4.1 小时



人均培训时长——员工

3.0 小时



案例 | 攻坚克难，肃纪扬清 | 新城控股廉政文化主题月

2025 年，公司举办第六届廉政文化主题宣传月活动，通过场景化、互动式宣贯，强化合规红线意识与廉洁自律理念。活动共组织开展 22 场商管项目及区域宣贯、4 场开发区域廉政文化课和 20 场商户廉洁座谈会，深化员工及商户廉洁意识，将廉洁文化融入商业生态和业务合作中。



第六届廉政文化主题宣传月



一线宣贯



廉洁宣贯 - 商户座谈活动



知识产权保护

新城控股遵守《中华人民共和国专利法》《中华人民共和国反不正当竞争法》，制定《知识产权管理制度》《商标注册申请操作指引》《著作权申请操作指引》《专利申请与补正操作指引》等内部管理制度，保障知识产权管理工作规范化、标准化开展。2025 年，公司在原有管理体系基础上，新增编制《知识产权诉讼实操指引》，进一步提升知识产权风险应对与纠纷处置能力。

2025 年知识产权申请与授予情况



此外，公司发布《关于使用知识产权正版软件的通知》管理要求，规避擅自使用第三方计算机软件引发的侵权风险，并针对供应商开发的计算机软件，明确要求相关合同中增设知识产权专项条款，保证其提供软件无任何知识产权问题。为防范字体侵权风险，我们发布《关于规范对外物料字体使用的通知》管理要求，对于现有字体版权无法覆盖的使用需求，严格要求须在获取版权方正式授权后合规使用。

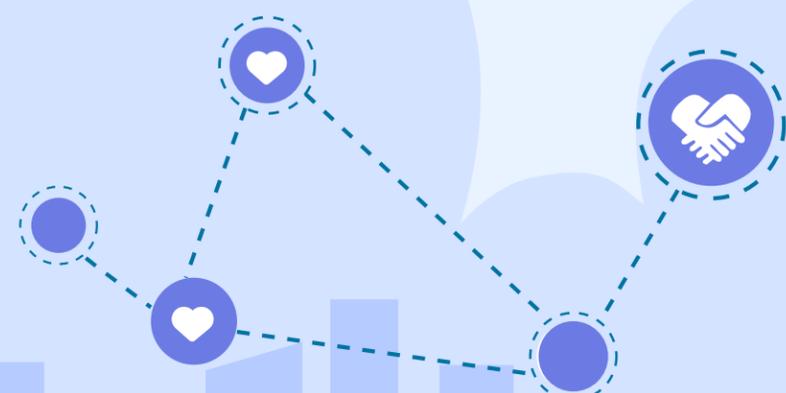
为激发员工创新活力，我们发布《关于对员工专利申请实行奖励的通知》，对工作期间成功申请专利的员工予以专项奖励，并组织知识产权保护专项培训活动，提升员工知识产权合规意识，有效挖掘和保护知识产权成果，引导员工在日常工作中投身创新实践。

优质体验

02

新城控股坚守“匠者心，人为本”的初心，秉承“让幸福变得简单”使命，打造丰富多元的产品业态，严格落实质量评估与检查标准，全方位提升服务品质，多维度采取举措保护客户隐私安全，并将负责任营销贯穿全业务过程中，提供可信赖的服务与优质的客户体验。

本章节回的联合国可持续发展目标（SDGs）



多元业态

新城控股坚持商业运营和地产开发“双轮驱动”长期战略模式，并延伸服务边界至康养产业、城市更新、酒店等业务版块，创新多样化生活服务产品，形成各产品协同发展、相互赋能。



住宅开发

在住宅产品的持续发展与创新历程中，公司已由单一的建筑开发商，逐步转型为覆盖多产品线、全生命服务周期的综合性房地产服务企业。公司通过系统性研究家庭生活在空间利用、时间适配、人际互动等维度的核心诉求，于2023年率先提出“让业主不仅拥有一套房子，更拥有一种生活方式”的可持续产品理念，同步推出新一代高端产品系——品悦系。截至报告期末，公司已累计为超100万个家庭提供优质居住空间，凭借稳定的产品质量与贴心的服务体验，获得广大业主的广泛认同与市场高度认可。

商业开发和运营管理

在“双轮驱动”战略引领下，公司推行以“深度运营”为核心的可持续经营模式，在2012年创立“吾悦”城市综合体品牌，通过精准匹配多元主体需求，不断丰富并优化商业内容，系统提升吾悦广场的空间价值与运营效能。公司持续深耕“地产开发+商业管理”模式，促进智能化进程，提升新质创新力。截至报告期末，新城控股全国开业及在建的吾悦广场城市综合体已达到207座，已开业的吾悦广场达到178座，遍布上海、天津、重庆、南京、长沙、长春、西安等国内141个大中城市。



乌鲁木齐会展吾悦广场



太原吾悦广场

酒店

自2014年布局酒店产业以来，新城控股以直营模式为发展战略，成立由资深酒店开发与管理专家构成的专业团队，形成涵盖规划、设计、建设、运营的全周期管理体系。我们创设“Citilink Hotels”星隼系列酒店品牌矩阵，覆盖从中端至高端的多元化产品序列，并计划在全国多个城市战略布局，为区域发展创造长期价值。

2021年5月，公司首家自主运营的豪华酒店——湖州星隼酒店正式投入运营，并于同年获得“第21届中国金马奖最佳开业酒店”。2022年7月，公司进一步深化业务协同与社区融合，于南京推出首个集康养与酒店功能于一体的城市康养综合体“心颐荟”，配套的南京星隼酒店同步开业，标志着公司在“康养+酒店”复合业态运营与社会服务延伸方面取得实质性进展。截至报告期末，公司在苏州、昆明（安宁）等城市的星隼系列酒店项目正在有序筹建中，未来将持续依托全周期管理体系和可持续发展理念，稳步拓展酒店业务布局。



六盘水星隼酒店荣获五星级旅游酒店

康养

新城控股积极响应国家关于完善养老服务体系的相关政策导向，于2019年正式推出康养服务品牌“新城·心颐”，秉承“快乐滋养生命力”的品牌主张，致力于通过专业化、人性化的服务，提升长者生活品质。基于公司在商业场景运营与空间服务方面的综合能力，我们进一步打造康养子品牌“心颐荟”，创新构建集专业颐养服务、康养公寓、配套酒店于一体的复合业态模式，实现康养服务的集约化、全龄化覆盖。



新城建管

新城建管依托公司在城市开发与运营中积累的能力体系、资源平台与专业团队，坚持以服务为导向、以专业为支撑，融合多业态开发管理经验，为委托方提供覆盖住宅、商业、办公、酒店等多元业态的咨询、代建、代销与代管服务，充分发挥“投、融、建、销、管、退”全生命周期服务能力，共同推进建筑品质提升、资源高效利用与社区可持续发展。凭借专业的服务能力，新城建管已荣获中国房地产代建运营优秀企业、中国房地产代建领先品牌、中国房地产政府代建领先品牌、中国房地产优秀商业代建企业等荣誉。截至报告期末，新城建管累计在管项目超 155 个，累计商业综合体管理项目超 70 个，累计总建筑面积超 2,600 万平方米。

截至报告期末



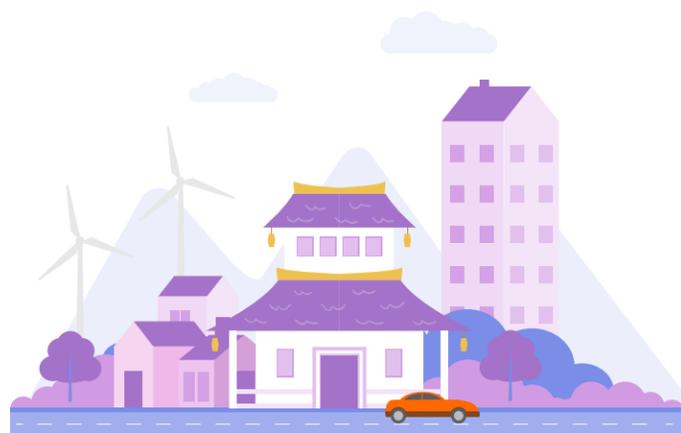
星翼空间

星翼空间作为公司打造的国内孵化器，为入驻企业提供舒适便捷的一站式办公与生活支持，配置全景观健身房、咖啡吧、员工餐厅、大型路演厅及多功能休闲区等复合功能空间。星翼空间围绕种子期、天使期及成长期创新创业项目，重点支持 VR/AR、泛娱乐、大健康、信息技术、消费升级、智能家居、游戏研发等多个领域，并定期组织项目路演、行业沙龙、分享会等活动，系统性帮助创业者识别与降低创业风险、验证商业模式、对接融资资源，持续积累创新能力。截至报告期末，星翼空间累计孵化企业已超过 80 家，其中部分已成长为行业内领先企业。

城市更新

新城控股以“中国城市更新综合服务商”为发展定位，以“完善城市功能、改善人居环境、传承历史文化、促进绿色低碳、激发城市活力”为目标，依托在城市建设与运营领域的丰富经验，构建城市更新的全链条服务生态。

公司城市更新业务主要聚焦于城市特色街区、工业遗产更新、历史文化街区三类产品线，开展涵盖调研评估、文化研究与整体定位、新消费与客群研究、商业运营策划、规划与产品设计、建设实施与后期服务六大板块的一体化解决方案，以多元化、全周期的服务支持，助力地方政府与合作伙伴推进城市更新。



案例 | 以城市更新推动文化、环境与商业协同发展

商丘吾悦广场室外特色水街以城市更新理念为核心，打造融合历史文脉与绿色生态的特色街区标杆。水街以“古城新韵·商旅共生”为定位，构建涵盖美食、非遗文创等多元业态的消费生态，并结合夜间灯光系统与主题市集活动，形成日间休闲与夜间消费联动的全周期运营模式，为城市存量空间升级提供兼顾文化韧性、生态友好与经济活力的范本。



商丘吾悦广场



保障性住房

新城控股积极响应国家关于保障性住房政策号召，推进民生保障类项目开发建设与建设，满足青年及低收入人群的居住需求，提供高性价比的居住选择，促进民生福祉完善与社会和谐发展。2025 年，公司安置房、廉租房、经济适用房、人才公寓等在内的保障性住房交付面积为 13,785 平方米。

案例 | “民生共筑·安居赋能”——乌鲁木齐米东吾悦广场保障性住房

在推进乌鲁木齐米东吾悦广场的建设过程中，公司积极响应国家关于完善住房保障体系的政策导向，将商业综合体开发与保障性住房建设相结合，为青年群体等区域内住房困难家庭，提供安全宜居的居住空间。



乌鲁木齐米东吾悦广场保障性住房

匠心品质

新城控股不断完善质量管理体系与产品标准化体系，实施全流程质量评估与动态监督机制。公司始终将产品质量与安全视为持续发展的保障，注重质量文化的培育与建设，全面保障产品质量的稳定与可靠。

质量管理体系

新城控股严格遵守《中华人民共和国建筑法》《建筑工程质量管理条例》等法律法规及行业规范，构建并完善总部、大区、项目三级质量管理组织体系，实现对产品设计、施工建造至交付使用的全生命周期管控。2025 年，公司将住宅、大商业及芯制造等多业态工作指引整合优化，正式发布最新版本《地产开发事业部工程管理办法》，在精简优化原有工作流程的基础上，融入智能化管理手段与全周期管控理念，构建起更为高效和智能的地产开发质量管控体系。

2025 年制度优化内容

明确过程管理中审图叠图的要求，通过强化设计阶段的技术审核与多专业协同校验，保障工程建设的合规性与安全性。

补充交付前专项检查要求，构建交付前全维度质量核验流程，从源头保障交付产品品质。

新增示范区日常巡检机制，通过常态化、精细化检查持续提升示范区呈现品质。

公司已将 ISO 9001: 2015 质量管理体系要求全面嵌入业务流程，涵盖管理手册、程序文件以及运行表单等多个层面。截至报告期末，新城控股旗下新城商业管理集团有限公司、新城吾悦商业管理集团有限公司上海分公司和 4 个吾悦广场的质量管理体系运行覆盖率达 100%，并按期完成复审，为产品和服务质量提供连续性保障。



新城商业管理集团有限公司 ISO 9001: 2015 证书



新城吾悦商业管理集团有限公司上海分公司 ISO 9001: 2015 证书

为系统保障产品全周期质量表现，公司建立了覆盖规划、生产、交付及售后各环节的标准化质量管控体系，对建设工程实行质量终身责任制，明确“勘察、设计、监理、施工、建设”五大主体责任，将各大区公司运营职能履行成效及项目质量检查评估结果纳入综合考核体系，并与员工个人绩效直接挂钩，有效激发员工对质量管控的积极性和主动性。

质量管控体系



节点质量把控制度

- 严格遵循《地产开发事业部工程管理办法》等管理制度，把控关键节点，明确各阶段的质量标准和验收要求，确保施工过程按照规范有序进行。
- 对车库后浇带、外墙螺杆洞、厨卫闭水等易发生渗漏风险点，设立严格的自查与第三方专项试验停工检查点，实行“验收不合格不推进”的管理机制。

拉闸机制

- 针对项目推进过程中发现的潜在质量安全隐患，立即启动局部停工整改程序，整改完成并经验收合格后方可复工。



实测实量评估机制

- 明确施工单位 100% 自查、监理单位 50% 抽查、甲方工程师 30% 抽查的三级核验要求，并将实测实量合格率纳入核心考核指标，通过数据化分析过程识别数据偏差，并实施相应整改举措。

交付全面检查机制

- 推行“样板先行”制度，将工艺标准实体化、可视化，确保每一道工序精准落地。
- 构建多方协同的交付质量检查机制，联合运营、物业、产品研发及第三方机构组建交付质量评估小组，在正式交付前 7 天完成户内环境、公共区域、园林景观等全维度质量核验，保障所有产品符合交付标准。

质量评估与检查

为全面保障交付质量，新城控股建立“项目周检 - 区域月检 - 总部季检”三级联动的常态化质量巡查机制，确保对项目的持续跟踪和动态管理。2025 年，公司开展过程评估、交付评估及交付回顾检查等多元方式，围绕实体质量、安全文明、渗漏防控、风险预警等关键领域开展质量评估，开展质量检查 418 次，共发现重要质量问题 3,765 项与一般问题 7,520 项，其中重要项整改率达 100%，有效提升项目整体质量水平。

此外，公司运用数字化手段赋能，依托“芯制造”数字化系统构建精准化、智能化质量监督平台。2025 年，公司总部通过数字化系统开展质量巡查 193 次，各大区公司累计巡查 743 次，实现质量问题的精准定位与高效整改，达成现场问题“点对点”原位整改率 100%，切实提升项目质量水平。

2025 年

公司总部通过数字化系统开展质量巡查

193 次

各大区公司累计巡查

743 次

达成现场问题“点对点”原位整改率

100 %

质量巡检流程



案例 | 运城吾悦广场项目——以体系化品控践行高质量交付

2025 年 11 月，新城控股通过系统性和全周期质量管理，顺利交付山西运城吾悦广场住宅二期项目。在具体实践中，公司落实“样板先行”与“集团 - 区域 - 项目”三级巡查机制，将工艺标准、质量要求实体化呈现，明确各层级质量责任，构建质量问题闭环管理，以规范化流程与细节把控保障居住安全与品质。



运城吾悦广场项目

我们构建负责任的供应链质量生态，聘请第三方专业机构对供应商的施工质量和交付品质开展客观公正的评估，评估结果直接纳入供应商整体履约评价与信用评级体系。针对重点品类供应商，公司建立“入围抽检 + 过程突击检查”的质量管控机制。在供应商准入阶段，我们严格执行工厂抽样送检程序，当供应商提供原材料和成品完全符合要求时，可纳入合格供应商名录。在日常供货环节，我们采取不预先告知的突击检查方式，针对供应商工厂开展动态核查，确保从源头把控供应链产品质量。

公司建立规范化质量安全事件报告与响应机制，若发生项目质量安全事故或相关事件，相关责任人须根据事故或事件的严重程度，在规定时限内向总裁室、相应大区公司及总部运营管理中心等管理层级及时报告。我们将基于事件调查结果，严格遵循内部奖惩制度与合规管理要求，对相关责任主体实施精准问责与适当处罚。

质量安全事件报告机制

上报形式	时间要求	
	重大质量事故 / A 级安全事故	一般质量事故 / B 级、C 级安全事故
电话 / 信息上报	2 小时	2 小时
邮件上报	24 小时	24 小时
上报至最终部门	总裁室、大区公司、地产开发事业部运营管理中心	总裁室、大区公司

质量文化

新城控股不断提升全体员工及承包商的质量意识与专业能力，每年开展各类质量培训与活动。针对内部员工，我们围绕业务流程、制度规范及管理重点，按月组织专题培训，确保员工及时掌握质量管理要求与发展动态。面向所有一级供应商，我们系统开展涵盖工程质量管理、安全生产管控、交付标准落实等多维度的品控培训，提升供应链整体质量管理水平。对于新引入的合作伙伴，我们实施专项交底培训，明确传达质量体系标准与合作责任要求。

此外，公司建立并持续运行总部与区域联动的“品控月刊”机制，每月汇总发布质量数据、编制专业总结及分享典型案例，并协调跨部门质量管理事项，实现信息透明与经验共享。2025 年，“品控月刊”机制已覆盖所有运营相关人员，内部阅读率达 100%，形成全员参与质量管理的良好氛围。

2025 年质量培训绩效

- 2025 年，新城控股针对全体员工开展质量培训活动，其中总部层面组织线上全员培训 **6 场**，针对各大区共计举办 **339 场**，内容涵盖管理行为、现场检查优缺点案例、质量缺陷典型案例等多个方面。
- 公司围绕施工技术要求、第三方实测实量要求、内部标准化设计规范等内容，共开展约 **400 场** 供应商质量管控培训，覆盖约 **95%** 一级供应商。

诚挚服务

新城控股始终坚持“让幸福变得简单”的品牌使命，洞悉业主对幸福生活与时俱进的点滴追求。通过构建系统化服务体系，建立精准高效的客户需求调研与反馈闭环机制，提升服务响应效率，新城控股全方位推动客户服务品质的迭代升级。

服务体系

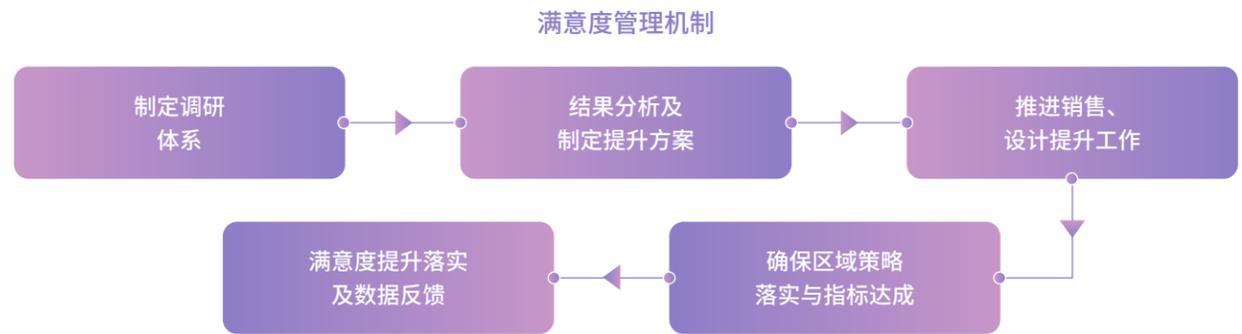
新城控股制定《4008 客服系统运营管理办法》《商管客户满意度管理办法》《销售型物业客户满意度管理办法》等内部制度。我们以幸福指数为驱动，制定涵盖 60 项服务举措的全周期服务标准——“5+N 幸福标准”³，并推出幸福 360° 客户服务体系，以幸福场景、幸福会平台构建立体幸福生态，为客户提供卓越的新城式服务。

全流程客户服务机制

- 项目定位**
 - 基于对客户需求的深入分析，为项目确立准确方向提供坚实依据。
- 产品策划**
 - 协助完成产品创新性验证，构建切合客户需求的产品价值体系。
- 示范展示**
 - 在项目前期进行客户调研，帮助客观、全面地评估项目的优势与不足。
- 项目销售**
 - 深度了解客户对产品、服务及展示体验的实际反馈，并依此进行精准改进。
- 交付入住**
 - 围绕物业服务与运营开展客户调研，旨在提升客户整体满意度。
 - 执行产品满意度调研，助力产品标准化、产品创新与成本适配优化。

³ 5+N 幸福标准：选房环节 - 发现幸福全新可能；签约环节 - 满足幸福一切所需；等待环节 - 让幸福逐步升温；交付环节 - 让幸福体验梦想成真；入住环节 - 让幸福美满扎根。

我们持续聆听客户声音，通过电话、线上等调研方式开展满意度调研，主动收集客户满意度反馈，及时获悉客户问题与建议。同时，我们在整体、关键环节、特定环节全方面保障服务质量，设置三级满意度指标体系，并将满意度指标与员工绩效挂钩，切实提高客户满意度。



客户满意度调研体系

调研节点	调研指标
商户、顾客	<ul style="list-style-type: none"> 一级指标：衡量顾客及商户对吾悦广场的整体满意度及净推荐值。 二级指标：评估商户在选址签约、装修管理、日常经营，以及顾客在会员权益、宣传推广、交通配套、硬件环境、投诉处理等关键环节的满意度。 三级指标：细化调查客户在二级指标各具体环节中所体验的实际满意情况。
	<ul style="list-style-type: none"> 准业主：签约 1 个月与 6 个月的业主。 磨合期：交付 1 个月与 6 个月的业主。 稳定期：交付 1 年至 2 年的业主。 老业主：交付 2 年至 5 年的业主。
	<ul style="list-style-type: none"> 一级指标：衡量客户对公司产品和服务的整体满意度、再购与推荐意向以及综合忠诚度。 二级指标：评估客户在销售、交付、房屋质量、物业服务等十个关键体验环节的具体满意度。 三级指标：细化调查客户在每个关键环节中所体验到的具体产品与服务细节的满意程度。

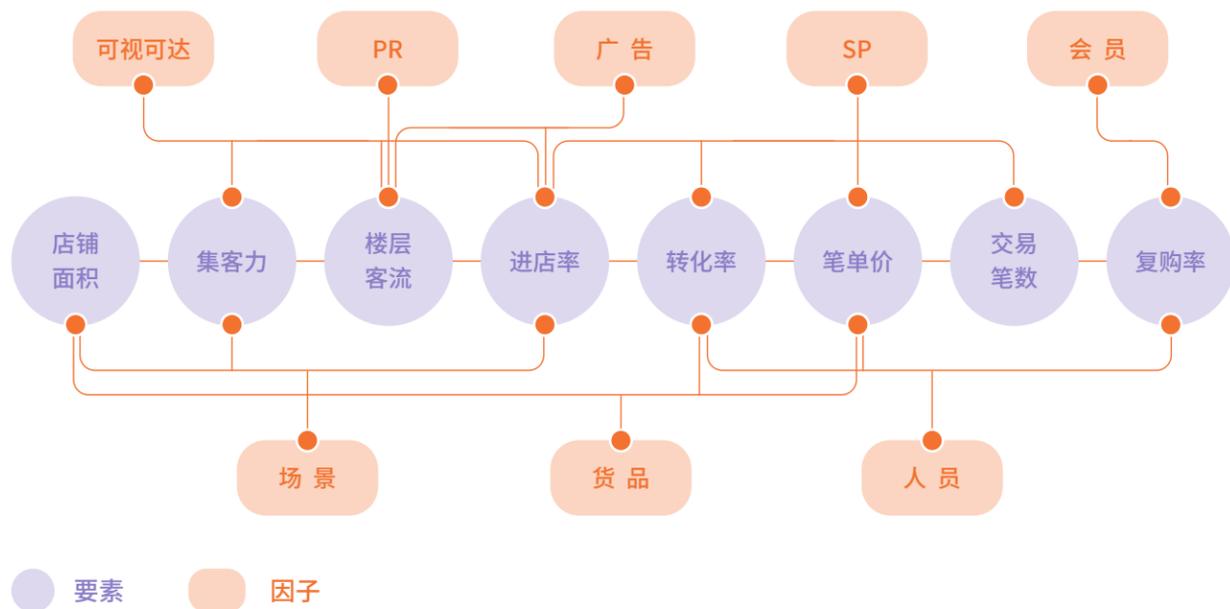
满意度管理绩效

2025 年

- 新城控股收集客户（住宅 + 商业）有效问卷 **100,183** 份
- 其中地产开发满意度得分为 **75** 分
- 商业顾客满意度 **93** 分
- 商业商户满意度 **90** 分

此外，公司吾悦商管持续深化可持续经营实践，焕新升级“吾悦经营五步法”，通过“建好空间”“组对内容”“找到品牌”“做高销售”“分享收益”环节，构建可持续循环和持续迭代强化的全链路项目经营方法论体系，为吾悦及商业合作客户实现高质量经营，提供系统化且可落地的实践路径。在此方法论体系框架下，公司设立“V8 模型”，搭建“销售体检模型”“流量体检模型”，通过趋势分析与多维度对比，直观并量化呈现影响商户销售的关键问题要素，并结合吾悦商管运营实践经验及品牌标准化业务规范，明确各影响因子的管理标准、常见问题及标准化业务动作，切实解决商户经营中的销售痛点，为合作商户提供稳定优质的经营赋能。

“V8 模型”——8 要素



服务提升

新城控股深切关注客户投诉情况，设立新城“4008900950”全国客户服务热线，将集团总部呼叫中心与区域公司客服和项目物业三方整合，打造综合管理服务平台，及时高效地解决客户诉求。同时，我们开通小程序反馈渠道，为客户实时更新处理进度，极大程度提升投诉处理效率，2025 年，公司受理客户咨询、投诉、报修等事项的响应率和回复率为 100%。

2025 年

公司受理客户咨询、投诉、报修等事项的响应率和回复率为

100%



2025 年咨询与投诉受理情况

- 新城控股共受理客户咨询、报修等反馈 **24,074 起**，客户投诉 **16,074 起**，客户投诉问题解决率为 **96%**。
- 受理客户反馈、投诉等事项的回复率为 **100%**，累计关闭率为 **92%**，会员小程序在线回复率为 **99%**，回访率为 **91%**。
- 公司全年商户报修总数为 **83,963 件**，维修满意度达 **9.81 分**（总分 10 分）。

此外，公司定期收集客户入住后出现的典型缺陷问题，形成缺陷案例库并向设计及建造相关部门反馈，实现产品开发前期针对性改进。我们于各区域、项目公司设立房修服务中心，为客户提供专业高效的维修服务和卓越安心的居住体验。2025 年，我们迭代“极速报修”系统，增加上门倒计时、超时提醒、满意度评价等 7 项功能，进一步提升维修效率及满意度。

售后保障机制

沟通时效	服务要求	管理要求
维保工程师需在 20 分钟内与报修业主联系，维修开始后维保部门需定期在 4008 系统内更新维保进展。	维保工程师需在业主报修当天上门，在维修完成后需陪同业主现场复检，以确认维修成果。	各区域根据制度文件要求，制定相应的维保人员考核细则，并将考核结果与维保人员绩效奖金直接挂钩。

公司在把控服务质量的同时，积极推进服务升级，搭建线上线多平台培训方式，结合客户需求开展专项课程、业务培训、竞赛评选等活动，增强服务团队专业素质，促进服务水平稳步提升。

案例 | 2025 年“最美服务台”评选活动

2025 年，我们以“总体统筹、区域落地、全链路宣传、高质量沉淀、鼓励优秀案例复制运用”为原则，举办“最美服务台”评选活动，选拔优秀服务台团队与客服个人。活动于 11 月至 12 月分阶段推进，面向开业满 3 个月的购物中心服务台团队及入职满 6 个月的客服个人展开评选，采用“总部统筹评审+区域落地执行+内外部评委协同”的机制，保障评选公正性与专业性。

活动通过区域技能比拼挖掘候选者，经总部审核、线上汇报与公众投票完成综合评定后，对优秀成果予以表彰，并通过汇编案例集、组织经验分享等形式，推动优秀服务模式在全国项目中学习与落地应用。

智慧服务

新城控股将数智化理念融入服务运营，打造“新城云控平台”信息一体化管理系统，七大核心平台实现高效协同运作，构建覆盖总部、区域、项目三级组织架构的智能化管理体系。2025 年，我们升级用户洞察系统（Consumer Insight System），创新引入“空间分析法”“客群分析法”两大核心工具，提升商业广场的可达性与服务包容性，以提供更全面的智慧化服务。

新云智能管控平台

将吾悦广场能源管理、暖通空调、给排水等 13 项智能设备系统的控制与管理功能整合至统一管理界面，可实现动态监管效果。

工程物业管理平台

从初步检查、持续跟踪直到实施维修与完成销项，实现维保执行、设备记录、合同跟踪以及移交验收各个环节紧密衔接，形成完整且闭环的管理流程。

智慧消防管理平台

涵盖从一级消防、二级消防到开业检查的各个消防管理阶段，直观展示各项目商户签约、图纸出具、图纸审核、装修进程、验收环节以及获取消防许可等各个环节动态执行和节点完成情况。

红外热成像测温平台

为加强供电系统安全巡检力度，确保及时识别用电安全隐患，公司成功研发并正式上线红外热成像测温平台，并在常德吾悦广场与西咸吾悦广场项目启动首批试点应用。

天眼自动轮巡平台

汇集运行策略、年度计划、固定操作流程及精细化管理标准，实现自动巡检、过程跟进及现场监督的全方位保障。

智慧油烟管理平台

绿色油烟设备监测平台可实时在线监测油烟设备的各项运行数据，自动触发预警机制以应对排放超标和设备异常情况，从而确保油烟排放符合国家环保评价标准。

智慧闭店平台

在实现 A、B、C 级商铺分类的基础上，通过线上闭店流程显著缩减闭店所需时间，有效提升闭店效率。



精益保障

新城控股建立产品创新管理体系，将负责任营销理念融入企业文化和日常运营之中，杜绝虚假宣传、误导消费、不正当竞争等不良行为，并建立完善的数据安全管理体系和隐私保护机制，有效保障客户数据和隐私安全，为客户提供多维度安心保障。

创新平台

新城控股制定创新管理体系，定期组织总部及各区域员工，举办商业与住宅领域专项活动，针对设计理念、产品逻辑及功能模块等核心议题，开展深度研讨与专项剖析，促进员工创新理念与专业实践能力。2025 年，新城控股在商业及住宅项目中建筑设计、精装设计、灯光设计等多个领域，获得国内外 8 项奖项。

产品创新管理体系

创新激励机制

开展创新成果价值评估和风险评估，并设立专项创新激励制度，将创新成果与绩效挂钩。

创新文化营造

构建开放式创新环境，举办产品规划大赛，挖掘并培育创新人才。

创新能力提升

建立对标学习机制，促进先进设计理念与技术的转化与应用。

2025 年创新奖项

常州飞龙吾悦广场
获 GBE 商业地产大奖
最佳体验式商业空间奖

淄博文悦锦绣
获 GFDA 全球未来设计奖
金奖

淄博文悦锦绣叠墅样板间
获国际环艺创新设计大赛华鼎奖
金奖

东营文悦牡丹会所
获美国 TITAN 地产大奖
铂金奖

东营文悦牡丹样板房
获伦敦国际设计奖
铂金奖

安宁吾悦广场 2 号地块住宅
获美国好设计奖
金奖

南阳高新吾悦广场获 MIX 环球卓越设计大奖
2025 年度夏季赛 TOP10

太原新城吾悦广场
获地建师设计大奖
照明设计优秀奖

负责任营销

新城控股积极践行负责任营销，遵守《中华人民共和国广告法》《中华人民共和国城市房地产管理法》《商品房销售管理办法》《房地产广告发布规定》等相关法律法规，持续完善《新城集团负责任营销政策》⁴《地产开发事业部营销业务管理与风险管理办法》《地产开发事业部项目营销团队管理办法》等内部管理制度，全面规范营销行为。

2025 年

新城控股责任营销审计覆盖率为

100%

公司规定所有广告和营销活动需经过严格的内部审查，明确对外信息发布要求以及营销广告发布风险控制点及提示语要求，杜绝一切虚假宣传、夸大营销等误导消费者的行为，确保营销合规可靠。我们定期开展责任营销专项审计工作，坚持自查自纠常态化和透明化，针对存在风险或风险较大项目进行专项稽核检查，全力保障合规运营与发展。2025 年，新城控股责任营销审计覆盖率为 100%。

新城控股责任营销审计机制

- 项目层面定期执行营销风控自查与复审，发现问题同步提报至区域平台。
- 区域平台通过明察与暗访相结合的方式开展审查，每季度对营销活动规范性与合规性开展系统评估，并将结果反馈至集团总部。
- 集团总部通过不定期巡检稽核，识别并通报营销风险，每月在营销宣贯会中同步预警信息，并动态修订营销管理办法。

公司致力于推动营销全面合规，通过线上线下结合的培训方式，向全体员工开展负责任营销培训与宣贯。为确保每一位员工都能深刻理解并践行合规营销理念与责任，我们针对《商业运营管理中企划活动风险防范》等内部管理规范，开展责任营销培训课程，有效提高员工责任营销意识。针对销售人员，我们基于销售渠道、营销方式的差异化特点，针对性设计营销特色课程，保障负责任营销从理念落地为实际营销行为。2025 年，公司共计组织 18 场负责任营销培训和开设 9 门营销特色课程，其中营销培训覆盖营销体系全体员工，营销特色课程覆盖超 1,000 人。

2025 年

公司共计组织负责任营销培训

18 场

开设营销特色课程

9 门

特色课程覆盖营销体系员工超

1,000 人



⁴ <https://www.seazen.com.cn/images/development/%E8%B4%9F%E8%B4%A3%E4%BB%BB%E8%90%A5%E9%94%80%E6%94%BF%E7%AD%96.pdf>

信息安全

2025 年

公司 未发生

客户个人信息泄露事件

新城控股严格遵守《中华人民共和国网络安全法》《中华人民共和国数据安全法》等相关法律法规，制定并实施信息安全策略与制度，切实保障客户、员工及合作伙伴的数据权益与隐私安全。2025 年，公司更新并发布《信息安全管理办法》，细化“敏感信息”等词汇定义，并新增“生成式人工智能工具使用安全管理”章节，明确 AI 工具使用规范，筑牢信息安全防线。

对于可能接触到公司信息数据的第三方，公司制定《供应商安全管理办法》，并与第三方合作伙伴签署保密协议，明确双方信息安全责任边界，构建覆盖内外部的全生态安全治理网络，防范供应链信息安全风险。

为持续提升数据安全治理能力，公司建立信息安全管理委员会与应急响应小组，构建“层层落实、责任到人”的信息安全组织架构，确保信息安全工作贯穿各业务环节。2025 年，公司未发生客户个人信息泄露事件。

新城控股信息安全管理架构



信息安全管理委员会

- 由公司高级副总裁担任管理者代表，搭建组织架构严谨且决策高效的信息安全管理团队，持续提升信息安全管治水平。



信息安全应急响应小组

- 及时响应内外部信息安全风险事件，采用安全证书认证、高强度算法加密、哈希值校验等技术手段，构建数据传输全流程安全防护体系，保障数据在传输过程中的安全性与完整性。
- 部署专业数据备份系统，建立全量备份与增量备份相结合的常态化数据备份机制，有效防范数据丢失风险。

此外，我们通过建立并持续优化信息安全绩效考核机制，将信息安全责任纳入数字化发展中心全员绩效评估，推动全员参与信息安全建设。2025 年，公司进一步强化信息安全常态化管理，每季度对条线管理、运维保障、开发流程、数字化发展中心全员等多维度，开展信息安全有效性监督与考核。

公司主动对标国内外信息安全领域的先进标准与规范，持续推进信息安全认证工作。截至报告期末，新城控股已获得 ISO/IEC 27001:2022 信息安全管理体系认证，核心业务系统及私有云平台均已通过网络安全三级等保测评，在网络安全、应用安全、数据安全、安全管理机制等维度均达到信息安全测评标准。



ISO/IEC 27001:2022 信息安全管理体系认证

公司系统性提升员工信息安全意识与防护能力，持续开展信息安全意识提升与技能培训项目，联合外部权威专家打造专业化培训内容，覆盖政策合规、风险识别、实操技能等核心维度。2025 年，我们面向信息安全关键岗位人员，开展覆盖网络安全案例解析、密码管理规范、钓鱼攻击防范、软件系统安全、AI 工具合规使用及代码安全开发等主题专项培训。

为将培训成果转化为实战能力，公司常态化组织网络安全攻击模拟、渗透测试、安全工程实操等多项演练活动，以真实场景复刻提升员工应急处置技能。2025 年，我们累计开展业务连续性演练 8 次、数据恢复演练 16 次，通过针对性实战演练优化应急响应流程。



信息安全培训

2025 年

我们累计开展业务连续性演练

8 次

数据恢复演练

16 次



绿色发展

03

新城控股深耕绿色低碳发展路径，推进“新蓝行动”，以绿色建造的管理蓝图、绿色低碳的运维蓝图及绿色可持续的发展蓝图为抓手，聚焦房地产绿色建筑、绿色建造、绿色运营，并积极应对气候变化的挑战。我们通过全面审视并把握气候及环境变化所带来的风险与机遇，减少能源与资源的消耗，积极构建绿色、可持续的运营模式。

本章节回的联合国可持续发展目标（SDGs）



绿色建筑

秉承绿色低碳与可持续发展的理念，新城控股坚持“研发一试点一推广”的技术成果转化路径，推动项目规划、设计、施工、运营的全周期提升。我们致力于最大限度节约资源、保护环境，提供健康、适用、高效的使用空间，服务社会，共建美好家园。

绿色建筑认证

新城控股严格遵守《绿色建筑评价标准》《近零能耗建筑技术标准》等法律与规范，制定《绿色建筑政策》⁵《绿色建筑实施指引》等制度，明确公司落实绿色理念、推动全周期绿色管理的目标与路径。在项目开发中，公司积极推动新建项目全面达到国家绿色建筑标准，优先选用节能环保材料，从设计源头减少潜在污染物的产生。

新城控股积极推进项目的绿色开发与认证，始终坚持高标准的绿色开发目标，提升绿色建筑国内外认证比例。

新城控股 2026 年绿色建筑目标

- 新建商业、住宅项目坚持 100% 绿色开发，并满足国家和地方绿色建筑基本要求及以上；
- 鼓励项目申报高星级绿色建筑认证与标识；
- 积极参与既有建筑绿色建筑改造 / 认证，部分已有项目进行《能源与环境设计先锋既有建筑》（LEED O+M）认证；
- 在运营项目持续进行节能减碳评估和改造，支持使用绿色可再生能源。

为实现绿色建筑发展目标，新城控股已建立绿色建筑全周期管理体系，推动绿色理念深度融入各产品线。公司要求所有新项目开展环境影响评估与开发前场址管理工作，促进建筑与自然环境的和谐共生，并执行“阶段目标 - 责任主体 - 考核奖惩”三级管控机制。同时，公司通过与合作设计方签订《绿色实施责任书》等方式，明确各方在绿色建筑实施过程中的权责，确保管理要求有效落地。

⁵ <https://www.seazen.com.cn/images/development/%E7%BB%BF%E8%89%B2%E5%BB%BA%E7%AD%91%E6%94%BF%E7%AD%96.pdf>

► 2025 年

新城控股所有开发项目 **100%** 坚持绿色开发理念，达到中国绿色建筑基本级及以上标准，新增国家绿建项目 **2** 个，LEED 认证 **1** 个，面积共 **35.63 万平方米**。截至 2025 年底，公司累计获得国内外各类绿色、智慧与健康建筑认证共 **72** 项，其中包括国家绿色建筑标识项目 **48** 个共 **631.6 万平方米**、国家智慧建筑标识 **4** 个、超低能耗建筑标识 **2** 个、LEED 认证 **14** 个，以及 WELL 健康建筑认证 **4** 个。

案例 | 常州飞龙吾悦广场获得绿建二星评价

新城控股常州飞龙吾悦广场在设计中减少对环境和住户的负面影响，重视绿色消费、创新商业环境。该项目采用高效节水器具、城市雨洪管理、高效围护结构、智能照明、低光污染夜景照明等多项关键技术路径，并结合当地能源政策和绿色低碳运维，通过水箱蓄热蓄冷及空气源热泵的制冷制热，实现冷热一体，减少商场运行能耗，降低当地电网高峰负荷，已实现 LEED 金级预认证标准。



常州飞龙吾悦广场项目



项目绿色建筑认证证书

案例 | 阜阳颍上吾悦广场获得 LEED 金级认证

新城控股阜阳颍上淮河吾悦广场严格遵循 LEED 认证体系要求，在选址与交通、可持续场地、水资源利用、能源与大气、材料资源、室内环境质量等核心维度落实系统性绿色举措，将“人与自然、建筑与自然”的有机关系融入商业综合体开发，为阜阳颍上打造环保、高效、健康的城市商业标杆，彰显对绿色可持续理念的实践坚守。



阜阳颍上淮河吾悦广场项目



项目绿色建筑认证证书

装配式建筑

新城控股积极响应国家关于推广装配式建筑的政策指引，持续推进装配式建筑的技术研发与应用。通过对建造方式标准化、数字化、产品化的实施，我们逐步实现低碳环保的建造模式，并积极推进其在项目设计、生产、施工、运营等环节中的规模化应用。

2025 年，公司约 46% 的新建开发项目已采用装配式建造方式，涉及项目 41 个，已覆盖住宅、公寓、办公、商业、医养等多个业态。公司装配式实施面积累计超过 1,560 万平方米，以实际行动助力建筑行业生产方式升级。

2025 年



超低能耗建筑

新城控股积极响应住建部《“十四五”建筑节能与绿色建筑发展规划》中关于超低能耗建筑的发展目标，遵守《近零能耗建筑技术标准》（GB/T 51350-2019），将推广超低能耗建筑作为实现建筑领域深度减排的关键举措，编制《超低能耗住宅全流程指导手册》，明确各专项节点的标准化流程、技术要点与管控要求。

公司致力于系统性降低建筑运营能耗，优化用能结构，推动项目获取超低能耗建筑标识认证，从而助力行业节能降碳水平持续提升。2025 年，公司已在天津、沧州等多地打造超低能耗建筑项目。



绿色运营

新城控股将环境保护作为可持续发展的关键要素。我们积极优化环境管理，在公司运营中贯彻低碳发展，推广清洁能源技术应用，完善废弃物管理举措，持续推动绿色租赁理念，致力于实现可循环的运营模式。

环境管理

新城控股严格遵守《中华人民共和国环境保护法》《中华人民共和国环境影响评价法》等法律法规及相关排放标准，制定《环境管理政策》⁶，建立健全公司环境管理体系，完善管理制度与操作规范。

我们建立了以董事会为最高领导层的环境管理架构，明确各层级对于能源消耗、水资源管理及废弃物管控等环境管理职责，确保环境战略与公司整体治理体系的深度融合。同时，为进一步提升高级管理层对环境管理的重视，本集团已将环境管理指标纳入管理层绩效考核中，并设定明确环境目标：

环境目标

到 2030 年，每百万元城市综合体租金及管理费收入的温室气体排放量、无害废弃物排放量、能源消耗量和用水量较 2025 年基准降低 **10%**。



新城控股环境管理架构



公司定期开展内外部环境审查工作，2025 年，新城控股公司总部及 **4 座** 吾悦广场已通过 ISO 14001 环境管理体系认证，**6 座** 吾悦广场通过绿色商场认证，截至报告期末，累计 **106 座** 吾悦广场通过绿色商场认证，外部审核覆盖率 **100%**。

⁶ <https://www.seazen.com.cn/images/development/%E7%8E%AF%E5%A2%83%E7%AE%A1%E7%90%86%E6%94%BF%E7%AD%96.pdf>

我们定期开展环境风险评估，明确各部门及人员在环境事件中的职责与应对流程。同时，我们定期举行安全消防演练，提高全员面对环境风险的应急处置能力。

2025 年公司
无重大突发环境事件发生。

低碳运营

新城控股聚焦优化资源与能源使用效率、水资源高效管理以及严格排放物管控，全方位降低运营对环境的影响。我们持续探索绿色运营新模式，为行业绿色转型注入创新动力。

能源使用

新城控股严格遵守《中华人民共和国节约能源法》等法律法规，制定《节能管理规定》《节能技术监督实施细则》等相关制度文件，不断完善能源管理制度，并积极参与外部各类机构组织的论坛与活动。公司建立新云系统等数字化的能耗管理体系，实现能源使用过程的全方位管控，持续推行节能减排实践，在施工设计与运营阶段全面提升能源使用效率。

新城控股楼宇及商场节能举措



施工设计阶段

- 优化能源结构：积极采用城市集中供热、空气源热泵及电储热等清洁能源技术，有效降低对化石能源的依赖；
- 提升资源利用效率：通过优化商铺调改及施工管控流程，减少非必要拆除，推动装修材料的循环使用，避免资源浪费；
- 强化智能调控：应用空调系统智能控制技术，实现能耗的精细化管理，进一步提升建筑用能效率。



运营阶段

- 制度与标准完善：修订《营运期温度管理作业指引》《中央空调系统水风平衡作业指引》，为空调系统节能运行提供规范依据；
- 智慧化管理升级：部署吾盛新云智慧能源管理平台，逐步替代传统BA系统，实现对冷站等能耗系统的精细化管理与能效优化，有效降低建筑制冷能耗；
- 智能分区管控：依据节假日与平日车流特征，对停车场实施分区照明与管理；
- 废弃物资源化研究：开展湿垃圾发电等资源化技术研究，推动废弃物减量与能源回收利用；
- 照明系统优化：将营运期广场大屏亮度下调，同步推进室外智能多媒体路灯改造与室内高标准节能灯具应用；2025年度，大屏亮度下调节省电费 **93 万元/年**，减少碳排放 **720 吨/年**；停车场分区照明管理节省电费 **56 万元/年**，减少碳排放 **433 吨/年**。

案例 | 推行节能灯具规模化应用

2025 年，通过总部集中采购，公司全面推广高光效 7W 和 15W 的节能灯具，替代传统高耗能产品。经测算，单支节能灯管年节约电费约 34.69 元，在 179 座广场全面推广后，预计年节约电费可达 3,991 万元。该举措不仅直接大幅降低了广场照明能耗（约占总能耗 25%-40%）与运营成本，更通过供应链传递了绿色标准，塑造了负责任的品牌形象，实现了经济效益与环境效益的统一。



可再生能源使用

公司不断优化能源使用结构，大力发展清洁能源，推进可再生能源技术的研发和应用。2025 年，公司完成多项绿电采购，共获得交易绿色电力证书 **9 万张**，有效提升清洁能源在运营能源消耗中的占比。同时，我们联合吾盛能源在 80 座吾悦广场成功建成并网屋顶分布式光伏电站，装机容量 50 兆瓦，年发电量 43,343.97 兆瓦时，碳减排 34,717.52 吨。



绿色电力消费凭证

案例 | 南京建邺吾悦广场光储充一体化充电站示范项目

南京建邺吾悦广场积极推动能源低碳转型，联合专业能源机构打造南京市首座高标准“光储充一体化”充电站。项目占地约 2,000 平方米，集成光伏发电、储能系统与智能充电功能，配备超充、快充终端 108 个，实现光伏发电、储能调峰与智能充电协同运行，并通过钢结构光伏车棚形成清洁能源自发自用、余电储存的高效用能模式。该项目探索了商业综合体节能降碳的新路径，在提升商业配套服务能力的同时，有效实现环境效益与经济效益的双重增长。



南京建邺吾悦广场光储充一体化充电站

能源智慧管理

新城控股积极探索应用数字化能源管理工具，组建吾盛能源投资与管理平台，综合能源服务、新能源发电、吾行悦充三大业务，促进能源技术创新及自动化管理，提升能源利用与管理效率。2025 年，我们通过实时采集能源设备数据，远程监控和控制设备运行，云端数字看板实时呈现能效地图，实现无人值守系统运维成本直降 30%。



商丘睢阳吾悦广场项目云端数字看板

2025 年新城控股能源使用绩效

能源类型	单位	2023 年	2024 年	2025 年
汽油	升	89,781.14	34,946.81	31,066.42
天然气	万立方米	2,003.88	1,598.22	1,587.06
市政电力	吉瓦时	679.24	760.65	822.99
市政热力	太焦耳	355.26	423.11	524.86
绿电购买量	吉瓦时	135.38	21.61	79.85
能源消耗总量	吉瓦时	590.44	756.38	968.99

绿色办公

在推动绿色低碳运营的道路上，公司加大低碳工艺新技术研发和运营节能技改方面的投入力度，每年设置用于节能研发、技术改进、设备更新等工作的专项资金，推进地产领域低碳技术的研发和应用。此外，我们加大对员工能源管理的知识培训，提升全员节能环保意识。公司积极构建绿色办公模式，营造健康、舒适的办公环境，倡导节约用水用电，杜绝“长明灯、长流水”等现象，引导员工将绿色理念融入日常办公中。

案例 | 电子签章平台助力数字化绿色办公

2025 年，公司推广应用电子签章平台，推动办公流程数字化与无纸化转型。截至报告期末，平台累计完成签署超 110 万次，在实现“零距离、分钟达”高效签署的同时，显著降低了运营中的资源消耗。全年累计节约纸张约 850 万张，减少纸质采购、打印耗材、物流邮寄及档案管理等费用逾 565 万元，并释放约 200 平方米的档案储存空间，大幅降低运营碳足迹。



水资源管理

新城控股遵照《中华人民共和国水法》等法律法规，遵循《城市污水再生利用城市杂用水水质》（GB/T 18920）《城市污水再生利用景观用水水质》（GB/T 18921）等相关要求，完善水资源管理体系，修订水资源管理制度和流程。报告期内，公司所有用水均来自市政供水，在取水过程中亦未发现任何取水困难。

节水目标

2025 年，我们设立了明确的节水目标，确保 2026 年水资源使用量较本年度同比下降 2% 以上。



新城控股节水举措

将卫生间蹲位冲水脚踏阀改为感应阀，减少冲水用量，共节省用水

15,000 吨/年

地面清洗使用洗地机取代原冲洗方式，共节省用水量

18,000 吨/年

利用雨水回收装置收集雨水，用于绿植浇灌，每年节省用水量

22,000 吨/年

2025 年新城控股水资源使用绩效

绩效	单位	2023 年	2024 年	2025 年
用水量	吨	20,512,761	25,323,128	28,499,503
用水密度	吨/百万元城市综合体租金及管理费收入	1,882.58	1,977.06	2,022.68

废弃物管理

新城控股严格遵守《中华人民共和国固体废物污染环境防治法》《中华人民共和国环境保护法》等法律法规，规范公司排放物管理制度与处理流程，对废水、废气和固废污染物进行标准化、规范化处理。

公司积极贯彻循环经济理念，秉持“减量化、无害化、资源化”原则，加强对废弃物产生源头的监控与管理。在施工阶段，我们致力于推动建筑废弃物的分类管理与资源化利用，力求减少现场建筑垃圾的产生量，并鼓励废弃材料的回收再利用。在运营过程中，公司对厨余垃圾等湿垃圾进行分类回收与资源化利用，探索形成适用于商业与社区的三废回收处理模式。

案例 | 吾悦广场垃圾分类与资源循环运营实践

新城控股吾悦广场围绕“节约能源、绿色消费、持续发展”目标，系统构建垃圾分类与资源循环管理体系。依据《新城商业三标管理体系文件》《绿色商场》等国家标准，设立干垃圾房与厨余湿垃圾专用收集点，推行商户内干湿分离、专人二次分拣、环卫定时清运的三级处理机制，实现垃圾从分类、回收到无害化处置的闭环管理。通过持续优化运营流程，近三年项目环保指标全部达标，保持零处罚、零投诉、零污染记录，体现了资源循环与环境友好的协同成效。



2025 年新城控股废弃物排放绩效

绩效	单位	2023 年	2024 年	2025 年
固体废弃物排放量	吨	324,687.60	396,254.94	358,042.90
固体废弃物排放强度	吨/百万元城市综合体租金及管理费收入	29.80	30.94	25.41

绿色租赁

新城控股积极与租户携手共践绿色发展理念，建立完善的绿色租赁体系，探索绿色租赁模式。我们制定《绿色租赁准则》⁷，与租户签订绿色租赁合同，并积极开展绿色宣传与教育，推出包括三重净值租赁在内的一系列节能降耗举措，提升可持续发展意识。

公司在绿色租赁中推行环保装修标准，明确要求商户优先选用低 VOC 涂料、可再生材料及 FSC（森林管理委员会）认证木材等绿色建材，并严格限制污染材料使用。同时，我们推动商户全面采用 LED 照明与智能控制系统以降低能耗，鼓励使用模块化家具与高回收率地毯，促进资源循环与室内环境健康。

绿色租赁准则

- 全面开展环境目标管理，加强运营阶段空气、水、噪音和废弃物等管理，提高建筑环境效益，通过吾悦能耗管控平台，定期开展建筑能源审计和科学能耗管理，挖掘节能改造潜能；
- 推广三重净值租赁，在商户承租期和运营期明确水消耗量、厨余垃圾产生量、能源使用量等商业管理费用的缴纳方式，鼓励商户降低成本；
- 定期开展节能宣传，组织既有建筑的节能改造，公开透明向商户展示潜在成本收益，鼓励商户参与；
- 构建绿色租赁评估体系，每年对商户行为进行评分，对在绿色运营方面表现突出的商户给予激励；
- 定期与商户沟通协商，督促商户制定商铺能耗使用管理计划，促进商户遵守环境管理目标。



⁷ <https://www.seazen.com.cn/images/development/%E7%BB%BF%E8%89%B2%E7%A7%9F%E8%B5%81%E6%94%BF%E7%AD%96.pdf>

绿色建造

在绿色建造领域，新城控股致力于从源头优化绿色设计方案，推动建材绿色采购、绿色建造技术应用，并实施严格的绿色施工过程管控，我们重视项目开发过程中的生态环境保护与修复，推动建筑全生命周期的低碳化与可持续发展。

绿色设计方案

新城控股全面遵循国家《绿色建筑评价标准》(GB/T 50378-2019)及相关国内外绿色建筑体系，制定《绿色建筑工程施工指引》等制度，采用绿色设计及低碳运营理念，降低建筑能耗。公司通过提升墙体与玻璃幕墙的保温性能，并将采光顶低碳节能要求列为标准化设计规范，系统性地提升建筑能效并提升商场高区的空间舒适度。

2025 年，新开业商丘吾悦广场、南阳高新吾悦广场等项目运用外遮阳系统与虚实结合的建筑设计手法，通过前瞻性的绿色设计降低中厅区域空调系统能耗约 25%，并显著提升建筑舒适度。



商丘吾悦广场外遮阳 + 虚实结合设计



南阳吾悦广场外遮阳设计效果呈现

绿色采购管理

新城控股积极推动绿色采购实践，遵守《中国房地产行业绿色采购指南》等相关规范与标准，制定《采购管理办法》，确保所选用的建筑材料全面符合绿色建造要求。

新城控股建材绿色采购举措

- 在绿色采购中遵循“公平、公正、公开”原则，将环境保护等关键议题纳入供应商管理体系，确保所采购的建筑材料、设备与服务符合国家及行业环保标准；
- 鼓励供应商积极履行环境责任，支持其开展绿色技术研发与产品创新，推动可持续发展理念；
- 优先选用获得绿色建材评价认证标识的材料与产品，促进绿色建材在项目中的规模化应用；
- 积极推进节能灯具等绿色产品的规模化采购与应用，通过集中采购降低采购成本；
- 与合作供应商共同设定环保目标，建立长期稳定的供应关系，推动所采购材料符合碳排放相关标准，并鼓励供应商积极开展绿色建材认证；
- 对于列入“高污染、高环境风险”产品名录的材料，严格执行禁止采购政策。

截至报告期末

新城控股已推动取得绿色建材认证的战略合作供应商

95家

绿色建材供应商占比达

75.6%



绿色技术应用

绿色建造技术是推动内部转型与实现低碳发展的核心力量。新城控股依托新城建筑技术研究中心等平台，持续推动绿色建筑技术创新，构建绿色宜居城市。

海绵城市

新城控股积极贯彻海绵城市建设理念，要求所有项目均开展海绵城市专项技术评估通过多专业协同落实统一的设计与实施标准，在提升雨水管理效能的同时保障景观整体品质。2025年，公司在开发阶段应用海绵城市技术的项目达30个，其中年径流总量控制率超过75%的项目有23个。

案例 | 天津武清玺樾春秋海绵系统建设

天津武清玺樾春秋项目基于场地竖向关系与建筑布局，科学划分雨水汇流分区，系统采用绿色调蓄与渗透技术，确保径流有序导入低影响开发设施。该项目通过设置200mm深下凹绿地及溢流式排放口，结合植被截留与土壤渗透作用，实现屋面及周边雨水径流的滞蓄与净化。项目下凹绿地率达24.8%，透水铺装率达17.35%，年径流总量控制率达81.7%，综合径流系数为0.42，显著提升场地雨水消纳能力。



天津武清玺樾春秋项目

案例 | 南京云漾滨江项目雨水综合管控实践

南京云漾滨江项目在规划设计阶段系统融入海绵城市理念，通过建设615立方米雨水调蓄池、1,000平方米下凹绿地、3,495平方米透水铺装及1,500平方米雨水花园等设施，构建多层次雨水管理系统，实现年径流总量控制率80%，有效增强场地应对强降雨的韧性能力。



南京云漾滨江项目

绿色施工管控

新城控股严格遵守《中华人民共和国环境保护法》《中华人民共和国环境影响评价法》《建筑工程绿色施工评价标准》《绿色施工管理规程》等法律法规与行业标准，将绿色施工理念贯穿于项目开发运营全过程。

新城控股绿色施工目标

污水在指定地点
达标排放

噪声排放符合《工业企业厂界环境噪声排放标准》符合：
昼间≤70dB

固体废弃物按规定处
置，达标率≥90%

增加绿色建材使用
比例，无环保违法
事件发生

公司高度重视施工活动对周边环境及社区可能产生的影响，以“建设绿色低碳的美丽城市”为指引，重点加强施工扬尘、废水、建筑垃圾和施工噪声的管控，严格执行《建筑施工场界环境噪声排放标准》等要求，系统推进施工过程的绿色化、规范化管理。

新城控股绿色施工管理举措

节约资源
能源

- 使用节能型机械设备与专用泵送系统，降低施工能耗；
- 建立基坑降水回收利用系统，将处理后的水资源用于扬尘控制、车辆冲洗及清洁作业，提升水资源循环利用率；
- 推行施工日志等材料的电子化管理，减少纸张消耗。



废弃物管理

- 制定并实施施工废弃物减量化与资源化专项方案；
- 规范现场垃圾分类与存放标识，集中回收废零件、焊条、废纸等可再利用物料；
- 设置专用建筑垃圾堆放区，委托具备资质的第三方机构进行合规处置；
- 确保施工污水与废气排放符合地方环保标准。



扬尘控制

- 在工地出入口设置车辆自动冲洗装置及喷淋降尘系统；
- 对裸露土方实施覆盖处理，对施工区域进行硬化或绿化，并配置洒水车、雾炮机等设备，系统性控制扬尘产生与扩散。



噪音处理

- 严格执行《声环境质量标准》（GB 3096），推广铝模+PC+爬架一体化低噪音施工工艺；
- 现场布设TSP在线监测设备、噪声检测仪及防护隔音棚，实现噪声实时监控与达标管理。



生态治理

新城控股践行绿地开发承诺，避免在国家自然保护区发展项目或开发农田及绿地，如有必要进行建设活动，我们将严格遵守《中华人民共和国环境影响评价法》《中国自然保护纲要》等相关法律法规要求，建设符合绿色建筑标准的项目。

在生物多样性保护方面，公司注重减少运营对生态环境的影响，对可能受干扰的场地制定保育与修复计划，开展生物多样性风险评估。

2025 年

公司**未发生**对生物多样性造成负面影响的事件。



生态修复与改造

公司持续开展项目环境影响的系统识别与评估工作。我们充分考虑项目开发对当地社区环境和经济影响，积极采取改善和补偿措施，灵活、多元利用城市土地资源。

案例 | 余杭吾悦广场河道生态修复

在余杭吾悦广场项目中，公司通过退界 100 余米保留并优化现有河道生态系统，形成近 2 万平方米的市政景观带。设计阶段以生态保护为核心，通过最小化土方开挖、保留原有驳岸高程及特色植被，减少对自然环境的干扰。同时，补植水杉等水生植物强化驳岸稳定性，并增设亲水步道与休憩空间，在提升生物多样性的同时增强人与自然互动。

项目规划进一步整合河道周边景观资源，植入多功能活动场地、宠物乐园等公共设施，以多业态复合开发模式推动土地灵活利用，实现生态修复与城市功能的协同发展。



余杭吾悦广场河道保护方案及现状



案例 | 南阳高新吾悦广场滨水生态人文焕新

南阳高新吾悦广场西侧依托原有护城河进行生态改造，通过清淤固岸、护栏更新提升河道安全与景观品质。项目结合地形设置多级亲水平台，并融入汉文化与水文化元素，通过栏杆造型、灯光设计等细节，打造具有地域特色的滨水商业街区，在改善水生态环境的同时增强城市活力与文化认同。



南阳高新吾悦广场河道改善

棕地改造

在施工过程中如发现存在污染或生态破坏情况，公司将依据建设用地土壤污染状况调查与风险评估相关技术指引，制定并实施风险管控或治理修复方案，通过建立健全的棕地治理体系，并依据《中华人民共和国土壤污染防治法》推进受污染场地、工业废弃地等的综合治理与可持续再利用，提升城市土地资源价值。

案例 | 乌鲁木齐高新吾悦广场棕地改造

针对乌鲁木齐高新商业西侧长期闲置的绿地，公司通过棕地治理与生态修复相结合的方式，将原有退化绿地升级为多功能城市公园。项目通过引入标准篮球场、阳光草坪等公共空间，并种植紫丁香、金叶绣线菊等多季相植被，构建连续的生态走廊，为鸟类和昆虫提供栖息地。同时，植被覆盖有效抑制土壤侵蚀，提升了地块生态功能与社区参与性，实现了棕地资源的可持续利用与生态价值再生。



乌市高新城市公园改造

应对气候变化

新城控股致力于推进绿色发展与双碳战略，积极应对气候变化的挑战。我们通过全面审视并把握气候及环境变化所带来的风险与机遇，减少温室气体排放，创新发展绿色金融，积极构建绿色、可持续的运营模式。

治理

新城控股高度重视气候变化事宜，根据 ESG 管治架构，建立相对应的气候变化治理体系，明确各层级管理职责，落实应对气候变化工作。

新城控股应对气候变化管治架构



- 依照 IFRS S2 框架对重大气候风险与机遇进行评估；
- 监督气候变化相关目标进展。
- 定期召开 ESG 沟通会议，就气候变化相关问题进行讨论并向董事会汇报；
- 审议气候变化相关目标，定期审查目标达成情况。
- 与各业务条线协同运营，日常评估和管理气候变化议题；
- 落实推进各项气候变化管理工作。

策略

新城控股将气候变化带来的影响与机遇融入公司战略，通过系统开展气候相关风险与机遇识别评估，持续优化运营策略与资源配置，积极应对潜在风险并把握转型机遇，以实际行动支持全球气候治理。

公司制定了《绿色低碳发展规划》，主动探索绿色低碳发展模式，并于 2022 年启动“新蓝行动”，正式对外发布“3Green 蓝图”——即以绿色建造的管理蓝图、绿色低碳的运维蓝图及绿色可持续的发展蓝图，系统构建公司绿色发展实施路径，切实推动业务低碳转型，为实现可持续发展目标贡献专业力量。

新蓝行动 3Green 蓝图

绿色建造的管理蓝图

以节能环保为宗旨，从“绿色建筑、绿色认证、绿色技术”三大层面入手，结合社会效益与经济效益，实现公司业务端的绿色低碳发展。

绿色低碳的运维蓝图

以节能增效为导向，以“绿色商场、绿色办公、绿色用能”发展为契机，推行健康、可持续的工作和运营模式，提升员工自主环保意识，并通过投身新能源产业链，开启集团绿色低碳发展高速路。

绿色可持续的发展蓝图

将“绿色金融、碳汇管理、员工关怀”视作企业长青的根本，积极探索金融赋能、推动碳资产管理、打造幸福职场，构建永续发展的增长模型，描绘出绿色可持续发展蓝图。

新城控股将气候变化带来的转型风险与实体风险纳入公司全面风险管理体系，持续完善相关风险的识别、评估与管理机制。公司通过建立系统化的气候风险管理框架，不断提升企业气候韧性与低碳转型能力，确保在应对气候变化挑战的同时，把握绿色转型中的发展机遇。

新城控股气候变化风险识别与管理

风险类别	风险描述	风险应对举措	
转型风险	政策与法律风险	<ul style="list-style-type: none"> • 气候变化监管政策趋严，绿色建筑设计与认证标准提升可能增加运营成本； • 碳定价与节能政策或导致材料价格上涨； • 碳排放披露与标准合规要求推升管理成本。 	<ul style="list-style-type: none"> • 积极跟踪政策与披露要求变化，持续关注相关法律法规的更新动态，做好工作规划； • 将低碳原则纳入产品开发与决策流程，推进节能降碳，提升清洁能源使用比例，管理长期碳目标。
	技术风险	<ul style="list-style-type: none"> • 建筑行业对绿色建材、超低能耗建筑等技术要求不断提升，公司面临技术升级压力与研发投入增加； • 绿色建筑标准的快速迭代和新技术路线的不断涌现，可能影响现有产品体系的市场竞争力。 	<ul style="list-style-type: none"> • 公司加大绿色建造技术研发投入，建立绿色建筑技术创新平台，持续提升绿色建筑认证等级与项目覆盖比例； • 通过产学研合作机制，与科研院所共同开展气候适应性建筑技术攻关； • 建立技术创新成果转化机制，推动超低能耗、智慧运维等创新技术在项目中的规模化应用。
	市场风险	<ul style="list-style-type: none"> • 随着公众环保意识的提升，消费者对绿色低碳建筑的偏好显著增强，若未能及时提供符合市场需求的高品质绿色建筑产品，可能影响项目销售去化和市场占有率； • 投资者更加关注企业的环境绩效表现与低碳转型进展，ESG 评级已成为投资决策的重要参考指标。 	<ul style="list-style-type: none"> • 公司持续优化绿色产品体系，制定绿色建筑星级提升计划，提高高星级绿色建筑占比； • 建立全生命周期的碳足迹管理体系，通过数字化手段提升环境绩效透明度； • 完善投资者 ESG 沟通机制，定期披露气候变化管理进展，增强利益相关方信心。
实体风险	声誉风险	<ul style="list-style-type: none"> • 利益相关方对企业环境表现的关注度显著提升，媒体和公众监督力度不断加强，负面舆情可能对企业品牌形象造成影响。 	<ul style="list-style-type: none"> • 公司积极参与行业绿色倡议与权威认证，通过可持续实践提升品牌认可度与市场公信力。
	急性风险	<ul style="list-style-type: none"> • 台风、暴雨等极端天气事件频发，可能对在建项目施工安全与运营秩序造成冲击，增加维修成本与工期延误风险； • 极端气候可能引发供应链中断。 	<ul style="list-style-type: none"> • 制定极端天气（如台风、洪水等）应急预案，开展演练，提升安全应急处置能力； • 在项目设计阶段，充分考虑气候变化因素，增加建筑物气候韧性，降低潜在风险带来的损失。
	慢性风险	<ul style="list-style-type: none"> • 气候变暖、海平面上升等长期变化可能影响沿海地区资产安全与价值稳定； • 气候变化导致的供应链不稳定或影响项目开发进度。 	<ul style="list-style-type: none"> • 公司在项目选址与规划中综合评估长期气候风险，优先布局气候适应性强的区域； • 通过供应链协同管理提升全链条气候韧性，保障业务连续运营。

新城控股气候变化机遇

机遇类型	机遇描述
资源与能源效率	<ul style="list-style-type: none"> 通过提升建筑物的资源与能源使用效率，不仅能够显著降低项目的长期运营成本，还能延长建筑使用寿命，提升资产价值； 在能源价格波动加剧的背景下，高效建筑的市场竞争力持续增强。绿色建筑的溢价效应日益凸显，为公司带来更大的资产增值空间。
产品与服务	<ul style="list-style-type: none"> 随着绿色消费理念的普及，市场对低碳建筑产品和服务的需求快速增长； 公司可通过开发多元化绿色产品线，包括超低能耗建筑、健康住宅等创新产品，培育新的业务增长点。
市场	<ul style="list-style-type: none"> 政策对绿色建筑的支持力度持续加大，绿色消费市场快速成长，为公司收入增长创造新的空间； 绿色金融体系的完善为公司提供了更多元的融资渠道，绿色债券、ESG 基金等创新金融工具可有效支持公司绿色转型。

风险管理

新城控股将气候变化风险纳入公司全面风险管理体系中进行管理，制定了气候变化风险识别、评估、监测流程，并根据实际情况不断更新优化，增强气候韧性。

公司建立了系统性的气候风险应急管理机制，通过制定详尽的应急预案、强化关键区域设施的监测与维护，有效保障了在极端天气下项目运营的安全性与稳定性。

案例 | 漳州吾悦广场台风“杨柳”应急管理实践

新城控股建立了系统化的极端天气应急响应机制，通过“预警 - 准备 - 响应 - 恢复”全流程管控提升气候韧性。在台风“杨柳”来临前，项目提前 72 小时启动应急准备，完成防汛物资清点与布设，并对重要设施实施分级加固，实时推送台风动态，确保应急指令高效传达。台风过境期间，项目实现零安全事故、零财产损失。



漳州吾悦广场项目成立防台工作专项小组

指标与目标

公司将温室气体排放作为衡量气候变化的重要指标，持续深化温室气体减排工作，依据《绿色低碳发展规划》等内部政策文件，制定并推进碳排放管理目标。2025 年，公司参照温室气体核算标准，将直接排放（范围一）和能源间接排放（范围二）纳入常态化碳盘查范围，同时将其他间接排放（范围三）作为重点调研方向，逐步完善覆盖全价值链的碳排放核算方法体系。

新城控股 2025 年温室气体排放数据

绩效	单位	2023 年	2024 年	2025 年
范围一排放 ⁸	tCO ₂ e	43,526.69	34,633.82	34,383.84
范围二排放 ⁹	tCO ₂ e	451,064.13	589,067.83	559,430.13
范围一 + 范围二排放	tCO ₂ e	494,590.82	623,701.65	593,813.97
碳排放强度	tCO ₂ e/ 百万元城市综合体租金及管理费收入	45.39	48.69	42.14

绿色金融

新城控股持续拓展绿色金融渠道，为绿色建筑与可持续发展项目提供多元化资金支持。公司自 2021 年建立可持续融资框架以来，已获得国际权威机构 Sustainalytics 的绿色认证及第三方意见书认可，并取得香港品质保证局（HKQAA）颁发的“绿色金融发行前证书”，标志着公司在可持续金融体系建设方面取得重要进展。

未来，公司将继续依托绿色债券等创新融资工具，重点投向绿色建筑、可再生能源、海绵城市、污染防控及社会责任项目等领域，为建筑行业绿色转型提供坚实的金融支持。



⁸ 范围一指来自公司拥有或控制的直接温室气体排放源，包括汽油、天然气消耗总量。计算依据《IPCC 2006 年国家温室气体清单指南》，GWP 参考 IPCC《第六次综合报告》（AR6）。

⁹ 范围二指来自本公司外购电力与外购热力产生的间接温室气体排放。计算依据《生态环境部、国家统计局关于发布 2022 年电力二氧化碳排放因子的公告》中全国电力平均二氧化碳排放因子。由于计算所依据的年度排放因子与往年不同，本年度的范围二排放量结果与前期报告存在统计差异。

责任同行

04

新城控股相信员工的幸福感和满意度是企业成长的基石。为贯彻“让幸福变得简单”的公司使命，我们不仅关注员工的职业发展与权益保障，也重视员工的身心健康。同时，我们以点滴善举拓展社会价值边界，与供应商携手助力产业链发展，以行动回馈社会，以价值实现担当。

本章节回的联合国可持续发展目标（SDGs）



美好职场

新城控股始终将员工视为公司最宝贵的财富，我们致力于构建一个公正、包容、赋能、充满活力的职场，在全面保障员工权益的基础上，系统性搭建培训与发展体系，并以全方位的关爱与福利呵护员工身心健康，实现员工与企业的共同成长。

雇佣与权益

新城控股严格遵守《中华人民共和国劳动法》《中华人民共和国劳动合同法》等法律法规，制定《招聘管理办法（2025 版）》等内部政策，强调招聘过程机会平等、公开透明，对所有候选人考评标准一致，并根据客观的面试评估结果择优录取最合适的人选。公司拓展招聘渠道，广泛吸纳来自不同背景的优秀人才。

新城控股员工招募计划

2025 年公司推出“三年千人”管培生招募计划，并匹配专属“3-6-9”培养方案及完善的保障机制，系统打造校招分步成长的发展规划，拟在未来三年内吸纳超千名优秀毕业生。

2025 年公司同步启动“爱悦之城”校企合作计划，通过联动深耕城市的高校资源，开展多元化就业服务活动，为应届毕业生搭建更广阔的就业平台。

公司提倡多元平等，制定《人权及多元共融政策》¹⁰，依法与员工订立、履行、变更、解除或终止劳动合同，确保劳动合同得到严格履行。同时，公司坚持本地化雇佣原则，优先招聘本地区员工。2025 年，公司用工环节无歧视、雇佣童工或强制劳动的情况出现。

2025 年

集团吸纳就业人数

4,488 人

统招本科率较 24 年提升

11 %

公司管理者（M 级及以上）

1,964 人

其中女性管理者比例 较 24 年增加

28 %

1 %

2025 年

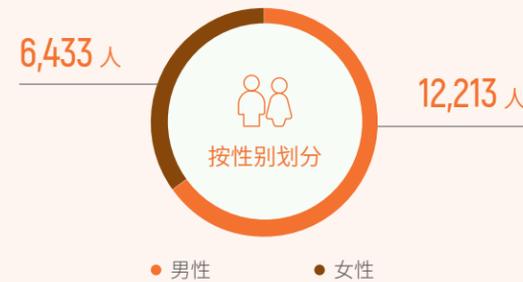
公司共有员工

18,646 人



¹⁰ <https://www.seazen.com.cn/images/development/%E4%BA%BA%E6%9D%83%E5%8F%8A%E5%A4%9A%E5%85%83%E5%85%B1%E8%9E%8D%E6%94%BF%E7%AD%96.pdf>

新城控股 2025 年员工构成



发展与培训

新城控股将员工发展与成长提升至企业可持续发展的战略高度，通过构建覆盖全员、贯穿职业生涯的多层次培训体系，提供清晰的职业发展通道，我们着力构建多元化、包容性的职业成长生态系统，实现人才与企业双向赋能。

员工薪酬与绩效

新城控股持续动态优化薪酬体系，确保其始终具备竞争力、公平性与激励效能。我们每年按一定比例投入薪酬资源，分别用于普通员工激励和近三年的校招生长，兼顾公平与人才发展。在激励体系设计上，我们倡导及时有效的激励兑现，并且针对不同业务序列施行定制化激励方案，设计了 34 种激励措施，以最大化激发各业务序列及层级员工动能。

公司制定“月度评价+季度考核+年度评议”的考核机制，通过 KPI、OKR、工作汇报、季度综合绩效评估、文化价值观测评等多元方式对员工表现进行综合评价。在绩效结果发布后，公司以“绩效对话周”的形式组织开展员工绩效沟通。员工如对考核结果或考核过程存在疑问或争议，可发起绩效申诉流程，公司会及时就员工申诉内容进行调研与反馈。

员工发展

新城控股持续推行一年两次的晋职晋薪机制，并同步实施公平公开的选拔策略，确保员工晋升机会平等。此外，公司全面推广按月开放的内部竞聘机制，打破传统单一晋升路径，赋予员工更多职业发展自主权，年内已有近 260 人通过该机制成功晋升。

同时，公司创新设立“焕新发展平台”，支持员工跨赛道转型。2025 年已有近 100 名员工通过该平台实现职业转换，展现了公司推动内部人才流动、激发组织活力的有效实践。这些举措不仅完善了人才梯队建设，更扎实落地以人为本的管理理念，为公司可持续发展奠定了人才基础。

员工培训

新城控股持续完善培训体系，围绕不同层级员工开展精准赋能培训：

针对中层管理人员，通过集团赋能项目、一线送课及外训拓展的培训方式；

面向校招招生群体，系统性开展应知应会类培训，并结合回炉集训、轮岗实践帮助快速融入；

面向新入职员工，建立分层分级线上线下覆盖的培训体系。

同时，公司高度重视课程内容质量，全年开发包括数字化、业务基础等领域在内的 27 门精品课程，并通过 TED 演讲、短剧教学及“线下集训+线上持续学习”等创新形式提升培训成效。截至 12 月，员工全年人均学习时长超过 60 小时，同比增加 8.26 小时；培训覆盖率达到 100%；组织驼、赢、印三类线下培训超过 275 场，同比增加 32 场。

截至 2025 年 12 月

员工全年人均学习时长超过

60 小时

同比增加

8.26 小时

培训覆盖率达到

100%

组织驼、赢、印三类线下培训超过

275 场

同比增加

32 场



案例 | 2025 届校招招生动力营

2025 年 7 月，公司开展了主题为“筑梦未来，相信生长的力量”校招招生动力营项目，此次培训为时 7 天，培训对象为 155 名校招生。活动包含职场进化论课程、非你莫属工作坊以及大咖面对面等环节，体现了新城控股对于人才培养的重视。



2025 届校招招生动力营

员工关爱与福利

新城控股建立了全面的员工关怀体系和福利保障机制，从工作、生活、健康、心理等多维度出发，给予员工温暖支持，聆听员工心声，提升员工的归属感与幸福感。

员工福利

新城控股制定《福利补贴管理办法》。为提升员工的福利体验，公司在 2025 年启动了多项福利升级项目，以自研的一站式弹性福利平台为核心载体，通过引入健康保障、生活消费等丰富的福利形式，提供员工更多样化的福利选择，满足不同员工的需求，持续拓展“幸福+”边界，获评 2026-2027 美世（中国）卓越健康雇主。2025 年，公司人均带薪休假天数 7.6 天，人均带薪福利假天数 2.4 天。

同时，公司持续开展困难职工家庭申报与帮扶工作，2025 年累计投入 11.7 万元。

新城控股员工福利

法定福利

社会保险、住房公积金、法定节假日、带薪年假、婚假、产假、产检假、陪护假、哺乳假、丧假

补充福利

福利假、节日福利、妇女节福利、员工体检、家属体检、通讯补贴、电脑补贴、补助金、商业保险、司龄福利、购房优惠、团建经费、工作餐贴

员工活动

新城控股关注员工工作与生活的平衡。2025 年，我们举办第十一季真途徒步活动、暖心文化季、运动联赛等一系列员工文化活动，增强了员工之间的交流与协作，营造了团结奋进、活力向上的氛围。

案例 | 第十一季真途徒步活动

2025 年 4 月 26 日，新城第十一季「真途」如约开展，以“聚势向新·行稳致远”为主题，全国 143 座城市，千千万万新城人用坚定脚步诠释这一主题的深刻内涵——聚团队之势，携手突破边界；积跬步之力，方能行稳致远；汇公益之心，用行动践行责任。



新城控股第十一季真途徒步活动

案例 | 新城“幸福杯”运动联赛

2025 年 10 月 15 日至 11 月 25 日，新城“幸福杯”运动联赛圆满举办。本次活动跨越全国 200 多个项目赛区，吸引超 5000 名新城人热情参与，累计举办各类赛事活动 160 余场，小新圈赛事动态分享累计 375 条，累计浏览量近 10 万人次……数字背后，不仅是新城人积极响应国家全民健身号召，更是新城运动文化、幸福文化的传承，充分展现了新城人团结协作、奋发向上的精神风貌。



新城“幸福杯”运动联赛

员工沟通

新城控股高度重视与员工的沟通交流，鼓励员工提出建议。2025 年新城控股在原有的“有诚议”系统、董事长邮箱的基础上新设立“HR 面对面”线上流程和区域总邮箱，使员工的沟通与反馈渠道更加多样化。

新城控股员工沟通渠道

<p>董事长邮箱</p> 	<p>公司设立董事长诚议邮箱，可用于员工反馈公司在内部管理、经营过程中存在的问题或风险以及公司战略发展方向等方面建议。</p>
<p>“有诚议”系统</p> 	<p>公司持续优化“有诚议”系统，直接透明地听取并采纳每一位新城人的意见和建议，为全体员工提供意见表达渠道，快速响应员工诉求。</p>
<p>职工代表大会</p> 	<p>公司坚持民主管理，依法设立工会及职工代表大会，25 年就《薪酬管理办法》《离职与退休管理办法》等多项重要制度修订组织开展职代会意见征集和审议，出具工会决议，确保民主管理程序到位。同时，积极参与劳动和谐关系自评，协助处理劳动争议调解，以公平公正公心护航和谐稳定的劳动关系，全年未发生因劳动关系引发的重大群体性事件。</p>
<p>满意度调查</p> 	<p>公司高度重视员工体验，定期开展员工满意度调查，调查结果将作为公司优化管理、改善工作条件、调整相关政策的重要依据。</p>
<p>“HR 面对面”线上流程</p> 	<p>2025 年公司新增“HR 面对面”线上流程，该流程直通集团总部 HRD，员工诉求的平均响应时间在 48 小时内。</p>
<p>区域总邮箱</p> 	<p>2025 年公司新增区域总邮箱，可以将不同地区的员工的意见和建议进行汇总，更加有针对性地响应员工诉求。</p>

公司长期致力于员工满意度的提升，已连续八年开展员工敬业度调研。基于 2024 年调研结果，各分子公司共落实 140 余项改善举措，涵盖组织提效、流程优化、专项激励、团队建设 with 学习发展等领域。2025 年根据“脑力投入 + 心力投入 + 体力投入”的敬业度调研模型及“好回报 + 好发展 + 好平台 + 好氛围”的满意度调研模型开展调研，问卷回收率达 99%，并通过优化有效性验证规则，使问卷有效率提升 2%。公司组织敬业度得分达 81%，敬业环境满意度得分达到 88%，反映出员工认可度与组织效能的持续增强。

健康与安全

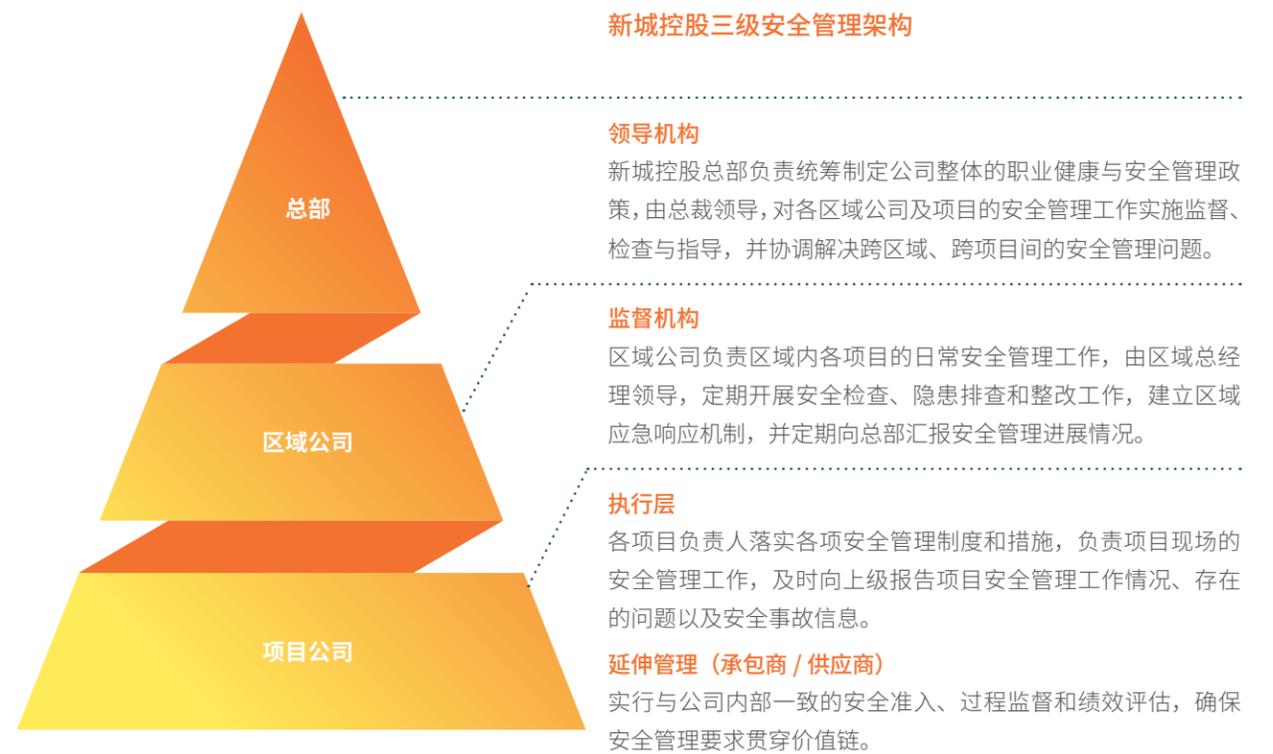
新城控股坚持安全至上的核心原则，致力于打造零伤害的安全工作环境，通过建立健全的管理体系、落实严格的操作规程和强化安全文化建设，公司全面防控风险，与全体员工、承包商携手共筑安全防线。

安全生产

新城控股严格遵守《中华人民共和国安全生产法》《中华人民共和国建筑法》《建筑工程安全生产管理条例》等国家法律法规，并以此为底线，将 ESG 核心理念深度融入安全管理实践。公司制定覆盖员工与承包商的《职业健康与安全管理政策》¹¹《环境与职业健康安全组织控制程序》《安全文明规定》等安全标准制度，有效保障工作健康安全。

安全管理体系

新城控股构建“总部 - 区域 - 项目”三级联动的安全生产管理组织架构，覆盖公司所有子公司及业务。2025 年，我们尤其注重将承包商与供应商纳入统一的安全管理体系。公司建立以董事会为最高领导层的安全管理委员会，同时，落实安全生产责任制，全方位保障生产过程员工安全。2025 年，新城控股公司总部及 4 座吾悦广场已通过 ISO 45001 职业健康安全管理体系。



¹¹ <https://www.seazen.com.cn/images/development/%E8%81%8C%E4%B8%9A%E5%81%A5%E5%BA%B7%E5%92%8C%E5%AE%89%E5%85%A8%E7%AE%A1%E7%90%86%E6%94%BF%E7%AD%96.pdf>

安全管理目标与绩效

新城控股采用安全生产责任制和绩效考核制，制定职业健康与安全管理考核目标，绩效与项目负责人及管理层薪酬挂钩，覆盖所有区域公司及项目。报告期内，公司系统化的制定 2026 年度健康与安全管理目标及实施计划，构建更全面、深入的风险防控体系，并推动安全管理向数字化、预防化转型。

新城控股 2025 年度健康与安全管理目标

事故控制目标

- 至 2026 年，百万平米事故率（涵盖员工、承包商、供应商）持续控制在 **0.1** 以下。
- 确保二级及以上安全生产责任事故数量为 **0**。
- 推动合作方（重点承包商、供应商）重大安全隐患上报数量同比提升 **20%**，以强化事前预警能力。

事故控制目标

- 对年度合同额前 80% 的承包商及关键供应商，实现 **100%** 的 H&S 准入审核、过程绩效评估与现场核查覆盖。
- 实现全体员工年度强制性安全培训覆盖率达到 **100%**；承包商现场人员入场安全培训与专项交底覆盖率达到 **100%**。

2025 年，新城控股全面达成安全目标，未发生因工死亡和较大及以上安全事故。公司安全生产总投入为 21,925 万元，发生一般及以上安全生产事故数 5 起，事故受轻伤员工人数 2 人，千人死亡数 0 人，千人死亡率 0 人，千人重伤率 0 %，合计发生突发事件 41 起，均得到有效处理。

安全风险管控

新城控股聚焦安全风险管控，制定《安全隐患排查与安全应急管理》等内部制度，完善风险排查和管理要求，及时发现安全隐患并采取整改举措。公司加强安全防范，针对高空作业等 14 种高风险作业开展专项审批与监控程序；对配电设备进行临电管控，在专用充电区域定期进行安全检查；在营广场装修项目中规模化部署 AI 智能监控系统，有效降低安全风险。

公司开展定期安全风险巡视与评估考核，总部每半年开展一次品质空间区域行检查考核，区域每季度开展一次联合检查考核，覆盖所有运营期项目。报告期内，公司开展安全专项检查 12 次，月度质量安全考核检查 18 次，发现安全隐患 85,271 项，整改率 100%。我们对安全风险管控开展专项评分，2025 年公司得分 88 分。同时，我们委托第三方机构对施工过程中各阶段进行安全风险评估，并按照改进建议对施工流程进行完善。

报告期内

公司开展安全专项检查

12 次

月度质量安全考核检查

18 次

发现安全隐患

85,271 项

整改率

100 %

安全应急与培训

新城控股建立了覆盖火灾、地震、台风、电梯困人、防暴恐等多种情景的系统化应急管控体系。同时，公司将供应商及外包单位纳入统一安全管理体系，定期进行专项培训以及联合演练。

案例 | 强化风险预警与隐患排查双机制

2025 年，公司升级工程物业管理平台，增加商管总部统筹开展的“品质空间”检查考核模块。实施“区域联合检查”与“总部品质空间检查考核”相结合的深度隐患排查机制，重点聚焦 14 种危险作业、施工安全、消防安全，取得良好成效。



“品质空间”检查考核模块

公司注重安全意识提升，严格执行每月专项演练、季度综合演练的制度，确保演练覆盖全体员工、商户及外包单位，并积极与消防、医疗等外部专业机构联动，以全面提升全员的实战应急能力与跨部门协同效率，持续强化应急预案的实用性与联动性。

同时，公司持续推进安全培训的体系化与数字化，通过新城 e 学平台、月度条线会议及项目晨会等线上线下相结合的方式，面向区域管理人员、项目管理人员及一线员工等不同岗位，开展分层分类的培训与考核，全面提升安全意识与能力。

2025 年

公司共开展安全培训场次

17,976 场次

参训人数为

85.75 万人次

同比增长

8.86 万人次

职业健康与安全

新城控股遵守《中华人民共和国职业病防治法》，并且制定了覆盖全公司与合作伙伴的《职业健康和安全管理制度》。公司通过加大科技兴安投入与落地、完善应急响应与健康促进等一系列行动，切实保障了员工的职业健康安全。同时，公司提供符合国家标准的劳动防护用品，保障员工安全防护装备齐全。2025 年，公司未发生职业病或疑似职业病情况。

案例 | “健康新城” 活动

公司联合本地专业机构，修订并演练各项目现场应急处置预案。开展“健康新城”系列活动，如职业病防治宣传、心理健康讲座、高温季节性保障检查。



公司联合本地专业机构开展“健康新城”系列活动

承包商健康与安全

新城控股制定《职业健康和安全管理政策》，建立统一的安全标准，确保员工与承包商遵守相同工作要求，公司实施严格的准入与过程监督，并提供必要的培训与支持，共同构筑安全防线。2025 年，公司承包商培训覆盖率为 100%。在管理实践中，我们重视安全检查，严格执行三级安全交底与“入场安全码”制度，确保人员培训合格方能上岗。此外，公司亦注重对承包商的人文关怀。通过组织开展“职业健康周”常规体检、“高温送清凉”等活动，我们将健康防护与人性化关怀落到实处，共同防范职业伤害，筑牢价值链安全防线。

2025 年

公司承包商培训覆盖率为

100%



案例 | 广州白云项目高温送清凉活动

2025 年 7 月，公司为保障承包商在建筑施工过程中避免职业性危害，对承包商开展高温慰问活动，提供防暑降温物资，在保障一线劳动者工作安全的同时体现了公司的人文关怀。



承包商高温慰问活动现场

承包商安全相关绩效

指标	单位	2025 年数据
安全生产总投入	万元	21,925
一般及以上安全生产事故数	起	5
事故受轻伤员工人数	人	2
千人死亡数	人	0
千人死亡率	%	0
千人重伤率	%	0
因工伤损失工作日数	天	13
突发事件	起	41
安全责任事故	起	0
较大安全隐患	项	54
重大安全隐患	项	0
安全隐患整改率	%	100
开展安全培训场次	场次	17,976
安全培训覆盖率	%	100

可持续供应链

新城控股致力于打造负责任、有韧性和可持续的供应链生态，持续优化供应商管理体系。公司重视供应商在环境、社会及治理方面的表现，通过协同管理、风险共担和持续赋能，推动全价值链的可持续发展。

供应商管理

新城控股严格遵守《中华人民共和国政府采购法》《中华人民共和国招标投标法》等相关法律法规，制定并完善《供应商管理办法》《采购管理办法》等内部管理制度，更新并实施系统化、标准化的供应商分级管理体系，通过规范供应商引入、注册、审核、考察、入库、选择、评估定级、应用及退出各环节的管理，提升供应商的服务质量。

供应商全流程管理举措

供应商准入

- 将供应商按业务线（工程、设计、运营、营销、设备等）分类，制定差异化准入标准，严格审核资质、业绩、产能、团队规模及企业信誉。
- 在准入阶段严格审查供应商的证书、征信记录、被执行情况、环境意识、劳工关系及社会影响，禁止失信或不合规方入围。
- 针对重点品类或改造类供应商，开展工厂抽样送检、专业能力评估（如强弱电、暖通等），并核查是否存在挂靠转包行为，确保其材料、技术及业绩符合国家与公司要求。

供应商合作

- 建立供应商评级机制，依据履约质量、交付品质、服务配合度等维度进行单次与定期评估，结果实时归档并作为分级、奖惩依据。
- 通过定期检查、不定期突击抽查及现场审计，监督生产质量与服务合规性；推行“逆评估”机制促进双向改进，并对长期合作供应商开展强制实地复查。
- 将施工质量、交付评估纳入供应商信用体系，对不同等级供应商实施差异化管理，并动态调控供应商库等级比例（如 A 级 ≤ 5%，B 级 ≤ 10%）。

供应商淘汰

- 对围标串标、商业舞弊、转包、严重质量事故、拖欠工资、违反法律法规及社会责任红线的供应商，直接列入黑名单并永久清退。
- 实行年度绩效定级，评估分低于门槛值或位列末位且低于基准分的供应商列为不合格，实施淘汰。
- 通过每季度飞行检查对不合格供应商予以停工整改；对连续整改不通过的实施清退。建立黑名单、灰名单及不合格供应商档案库，对灰名单限制合作范围，对不合格供应商设置观察期，期满需通过考核方可恢复合作。
- 定期清理低绩效、违规供应商，同时引入合格新供应商，保持供应商库活力与合规水平。

为保障供应链的长期稳定与安全，我们建立了一套系统化的供应商风险控制标准体系，旨在从源头上提前识别与防范潜在风险，并在风险发生时迅速启动标准化应对机制。报告期内，公司供应链运行平稳，未发生重大风险事故。

2025 年新城控股供应商绩效



供应链可持续管理

新城控股重视供应链可持续管理，严格要求供应商遵守公司制定的《供应商行为守则》¹²，优先选用有 ISO 14000、ISO 9001、ISO 45001 等体系认证的供应商。同时，公司制定《可持续采购政策》，规范化公司采购流程，坚决遵守员工避嫌、廉洁奉公、公平公正和公开决策等原则，致力于与合作伙伴共同推进在商业道德、劳工权益、健康安全及环境保护等方面履行社会责任。

环境保护

- 在战略集采中纳入绿色建材认证要求，并将甲醛、挥发性有机物等环保指标作为招标核心考核项。通过第三方机构对材料进行全链条抽样检测，确保从生产到使用的各环节质量可控。
- 鼓励供应商建立 ISO 14001 环境管理体系及 ISO 50001 能源管理体系，以系统性提升其在污染控制、资源节约、能源管理和应对气候变化等方面的表现。
- 通过开展绿色采购认证计划，积极推动核心供应商进行绿色转型。截至 2025 年末，已成功推动 95 家战略合作供应商获得绿色建材认证。



中国绿色建材产品
认证证书

¹² <https://www.seazen.com.cn/images/development/%E4%BE%9B%E5%BA%94%E5%95%86%E8%A1%8C%E4%B8%BA%E5%AE%88%E5%88%99.pdf>

2025 年供应商可持续管理举措

员工权益

- 供应商必须杜绝使用童工、强迫劳动及一切形式的就业歧视。
- 供应商应提供不低于当地法定标准的薪酬，按时足额发放工资并依法缴纳社保。
- 供应商须建立并保持员工意见反馈渠道的畅通有效。

健康安全

- 供应商须严格遵守职业健康安全法律法规，并鼓励其建立完善的职业健康安全管理体系（参考 ISO 45001 标准）。
- 供应商应强化安全责任，系统识别并整改安全隐患，定期为员工提供安全培训并配备必要防护用具，确保现场作业安全。
- 供应商应为员工购买相关保险，切实履行其在职业健康与安全事故中的保障责任。

商业道德

- 供应商须严格遵守“诚实守信、阳光公正”准则，禁止一切贿赂、腐败、欺诈及洗钱行为，并须签署《廉洁合作协议》作为合作前提。
- 供应商应遵循公平贸易原则，遵守反垄断与反不正当竞争法规，严禁串通投标、操纵价格等行为。
- 鼓励供应商开展商业道德培训，积极配合公司开展的廉情调研，并主动利用公司公开的举报渠道反馈或举报任何违规舞弊行为。

供应商培训与交流

新城控股积极参与供应商 ESG 能力建设，通过开展系统性的 ESG 培训，向供应商普及环境、社会和治理相关的要求，提升其对可持续性发展的认知与实践能力。培训涵盖环境保护法律法规、保障员工职业健康与安全及履行社会责任等方面。2025 年，公司对供应商培训覆盖率为 100%，共有 106 家供应商参加公司组织的线下供应商培训。

公司建立了分层级、常态化的双向交流渠道，包括区域定期会谈、总部“总对总”沟通以及专项议题协调。针对商管类供应商，公司创新引入“逆评估”机制，主动征询供应商意见，推动形成持续改进的合作生态。我们始终鼓励供应商通过公开渠道反馈问题与建议，共同维护阳光、透明的供应链环境。

2025 年

公司对供应商培训覆盖率为

100%

供应商参加公司组织的线下供应商培训共有

106 家



和谐社区

新城控股积极履行企业社会责任，致力于成为社区发展的共建者。我们在党建引领下，整合自身资源与优势，深度参与乡村振兴和社区公益事业，以实际行动回馈社会，营造和谐共生的美好家园。

党建引领

公司坚持以党建为引领，以品牌塑造为抓手，持续激发党组织内生动力，推动党建工作与企业发展、社会责任深度融合，提升党建工作的系统性、实效性影响力。

强化品牌与组织建设，打造特色党建矩阵。公司深化“幸福党建”品牌建设，深入挖掘基层党组织工作亮点，推动党建品牌提质增效。2025 年，公司“幸福党建引领助力房地产高质量发展”案例、徐州新沂吾悦广场商圈党支部“悦享党建引领三步工作法”案例，成功入选第三届社会工作党建经验分享会交流展示名单。严格落实党建工作制度，执行年度党群工作联席会议、“七一·初心讲堂”等工作机制，统筹推进全年党建工作有序开展。顺利召开新城控股集团（常州）党委第四次党员代表大会，选举产生新一届党委及纪委班子，夯实组织基础；针对全国 8 个吾悦广场，全程指导协助成立直属/属地党支部，扩大党组织覆盖范围；表彰 3 家“先进基层党组织”、43 名“优秀共产党员”及 1 名“优秀党务工作者”，发挥典型示范引领作用，凝聚奋进力量。

强化党建带群建，构建和谐劳动关系。公司坚持党建引领群团建设，全方位保障职工合法权益，营造和谐稳定的内部环境。2025 年，按期召开妇联执委会议，组织相关人员参加 2025 年上海市“三新”领域妇联主席研修班，提升妇联工作专业化、规范化水平。深化与妇联、儿童医院等医疗机构共建合作，打通职工就医绿色通道，开展健康义诊等关爱活动，切实守护职工身心健康。规范集体协商与民主管理流程，依托各级党组织和党群服务阵地，就《薪酬管理办法》等制度修订广泛征集职代会意见，保障职工知情权、参与权和监督权。组建企业青年跑团参与 2025 上海 Top Run10 公里公开赛，投入 3 万元赞助“半马苏河秀 东方风云榜 | 生动苏河·上海大学生校园歌手梦想助力赛”，丰富职工精神文化生活，增强组织向心力与人才归属感。

强化联建共建，凝聚高质量发展合力。公司积极拓宽党建工作半径，建立健全外延合作关系，整合各方资源，推动优势互补、协同发展，助力企业履行社会责任。2025 年，全年参与区域化党建活动 5 次，接待外部兄弟单位沟通 16 次，与上海西区电信局等单位签订共建协议，搭建跨领域合作共赢平台。西藏定日县地震发生后，公司党委第一时间发起倡议，组织 572 名党员、职工筹集善款 16 万余元，助力灾区救援与重建。主动赞助“苏超”“常超”等足球赛事，助力燃动消费引擎、发展“赛事经济”荣获“常州市五一劳动奖状”。强化党建宣传赋能，通过公司微信公众号发表推文 31 篇，累计阅读覆盖近万人次，生动展现企业在乡村振兴、社区治理、公益帮扶等方面的实践成果，传递企业温度。



乡村振兴

我们积极响应国家乡村振兴战略，结合自身产业特点，通过产业扶持、人才支持、文化共建、生态改善等多种方式，为乡村地区的可持续发展贡献力量，助力实现共同富裕。

新城控股深知教育振兴是驱动乡村全面发展的核心引擎，直接关乎乡村的未来潜力和人才培育。作为“七色光计划”的核心项目，“光彩图书馆”自 2013 年推出以来，截至 2025 年 12 月，已遍及全国 **18 个省份、76 所** 乡村小学，捐献图书近 **22 万册**，使数万名学生获得帮助。

案例 | 助力乡村教育振兴

2025 年，“光彩图书馆”落地云南昆明寻甸县金源乡安秧小学。在新城控股“幸福公益月”期间，募集的书籍已全部送达，并捐赠 15 万元。款项主要用于打造图书室（含设施、装修、购书），并联合华东师范大学，为寻甸县 5 所小学提供全年定制化线上科普课程，助力乡村教育发展，践行乡村振兴。



“光彩图书馆”落地云南昆明寻甸县金源乡安秧小学

社区公益

新城控股深耕公益，在更广范围内践行“让幸福变得简单”的公司使命。自推出公益品牌“七色光计划”以来，公司持续聚焦教育平权、儿童健康、绿色社区、环境保护、人道救助、文化工程、体育运动七大领域，并不断创新公益模式，致力于搭建一个连接全社会的公益平台，支持中国公益事业的发展与进步。



教育平权

新城控股旗下新业务湖州项目自 2024 年起，与湖州特殊教育实验学校建立合作，持续开展针对特殊青少年的铺床技能培训项目。该培训注重系统化与实操性，通过企业提供真实场景与专业指导，帮助学员掌握实用生活技能，增强独立生活能力与社会适应力，为其未来融入社会奠定基础。

案例 | 湖州特殊教育学校合作项目

2025 年 6 月 25 日，双方在持续合作的基础上，正式签订校企合作协议书，确立了长期、稳定的协作关系。湖州特殊教育实验学校向新城控股颁发了“企业社会责任”荣誉证书，以肯定企业在推动特殊教育发展、践行社会包容方面所做的切实贡献。



新城控股与湖州特殊教育学校正式签订合作协议

环境保护

2018 年，“七色光计划”在环境保护版块推出全新项目“新绿行动”。“七色光计划”联手中国绿化基金会“百万森林计划”项目，号召人们通过“一人捐赠一棵树”的形式，改善气候恶劣地区生态环境，遏制全球沙漠化。今年是“新绿行动”走过的第 8 个年头，新城已累计捐赠树木 23 万棵，绿化沙漠面积 230 万平方米。

2025 年

新城已累计捐赠树木

23 万棵

绿化沙漠面积

230 万平方米



案例 | 新绿行动

2025 年 4 月，新城控股进一步汇聚合作伙伴的力量，召集来自全国各地的 36 名志愿者怀揣公益之心跨越数千公里，于内蒙古阿拉善地区开展“新绿行动”，持续在腾格里沙漠播撒新绿、栽种绿洲，以实际行动践行绿色公益。



新城控股“新绿行动”

志愿服务

新城控股积极组织员工投身于志愿服务，展现新城人的社会责任与担当。他们活跃在社区、公益活动现场，用实际行动服务社会、传递爱心，将新城控股“善心善行”的理念融入每一次无私的奉献之中。

2025 年

公司组织公益活动

292 次

活动参与人数

155,027 人次

志愿者人数

6,719 人

志愿者服务总时长

18,777 小时

在社会公益事业投入金额

4,096,071 元



附录

ESG 政策列表

ESG 维度	遵守法律及法规	内部政策
环境	《中华人民共和国环境保护法》	
	《中华人民共和国环境噪声污染防治法》	
	《中华人民共和国大气污染防治法》	
	《中华人民共和国水污染防治法》	
	《中华人民共和国海洋环境保护法》	
	《中华人民共和国防治陆源污染物污染损害海洋环境管理条例》	《可持续发展政策》
	《中华人民共和国固体废物污染环境防治法》	《环境管理政策》
	《国家危险废物名录》	《绿色建筑政策》
	《民用建筑节能条例》	《新城控股绿色低碳发展规划》
	《中华人民共和国节约能源法》	
《生态环境标准管理办法》		
《碳排放权交易管理办法（试行）》		
《关于统筹和加强应对气候变化与生态环境保护相关工作的指导意见》		
社会		《地产开发事业部工程管理办法》
	《中华人民共和国建筑法》	《4008 客服系统运营管理办法》
	《建筑工程质量管理条例》	《商管客户满意度管理办法》
	《中华人民共和国广告法》	《销售型物业客户满意度管理办法》
	《中华人民共和国城市房地产管理法》	《新城集团负责任营销政策》
	《商品房销售管理办法》	《地产开发事业部营销业务管理与风险管理办法》
	《房地产广告发布规定》	《地产开发事业部项目营销团队管理办法》
	《中华人民共和国网络安全法》	《商业运营管理中企划活动风险防范》
	《中华人民共和国数据安全法》	《信息安全管理办法》
	《中华人民共和国劳动法》	《供应商安全管理办法》
	《中华人民共和国劳动合同法》	《招聘管理办法（2025 版）》
	《中华人民共和国安全生产法》	《薪酬管理办法》
	《建筑工程安全生产管理条例》	《人权及多元共融政策》
	《中华人民共和国职业病防治法》	《福利补贴管理办法》
	《中华人民共和国政府采购法》	《职业健康与安全管理政策》
	《中华人民共和国招标投标法》	《环境与职业健康安全组织控制程序》
	《安全文明规定》	

上交所指引索引

ESG 维度	遵守法律及法规	内部政策
社会		《职业健康和安全管理度》
		《供应商管理办法》
		《采购管理办法》
		《供应商行为守则》
		《可持续采购政策》
		《廉洁合作协议》
		《安全隐患排查与安全应急管理》
		《公司章程》
		《股东会议事规则》
		《董事会议事规则》
管治	《中华人民共和国公司法》	《投诉举报管理办法》
	《中华人民共和国证券法》	《礼品礼金处理管理办法》
	《上海证券交易所股票上市规则》	《商业行为准则》
	《上市公司信息披露管理办法》	《员工职务行为准则》
	《中华人民共和国监察法》	《利益冲突管理办法》
	《中华人民共和国反洗钱法》	《供应商行为守则》
	《中华人民共和国反不正当竞争法》	《廉洁合作承诺书》
	《中华人民共和国专利法》	《廉洁协议》
		《知识产权管理制度》
		《商标注册申请操作指引》
		《著作权申请操作指引》
		《专利申请与补正操作指引》
		《知识产权诉讼实操指引》
		《关于使用知识产权正版软件的通知》
		《关于规范对外物料字体使用的通知》
		《关于对员工专利申请实行奖励的通知》

维度	序号	议题	对应条款	对应章节
环境	1	应对气候变化	第二十一条至第二十八条	绿色发展
	2	污染物排放	第三十条	绿色发展
	3	废弃物处理	第三十一条	绿色发展
	4	生态系统和生物多样性保护	第三十二条	绿色发展
	5	环境合规管理	第三十三条	绿色发展
	6	能源利用	第三十五条	绿色发展
	7	水资源利用	第三十六条	绿色发展
	8	循环经济	第三十七条	绿色发展
社会	9	乡村振兴	第三十九条	责任同行
	10	社会贡献	第四十条	责任同行
	11	创新驱动	第四十二条	优质体验
	12	科技伦理	第四十三条	优质体验
	13	供应链安全	第四十五条	优质体验
	14	平等对待中小企业	第四十六条	优质体验
	15	产品和服务安全与质量	第四十七条	优质体验
	16	数据安全与客户隐私保护	第四十八条	优质体验
可持续发展相关治理	17	员工	第五十条	责任同行
	18	尽职调查	第五十二条	稳健运营
	19	利益相关方沟通	第五十三条	稳健运营
	20	反商业贿赂及反贪污	第五十五条	稳健运营
	21	反不正当竞争	第五十六条	稳健运营

关键绩效表

经济与治理指标

指标	单位	2023 年	2024 年	2025 年
经济绩效				
总资产	亿元	3,741.09	3,071.93	2,656.43
合同销售额	亿元	759.83	401.71	192.70
商业运营收入（含税租金收入）	亿元	113.24	128.08	140.90
营业收入	亿元	1,191.74	889.99	530.12
净利润	亿元	5.60	7.20	4.44
归属于上市公司股东的净利润	亿元	7.37	7.52	6.80
扣非归母净利润	亿元	3.07	8.70	6.14
应付账款	亿元	452.68	466.69	361.07
新开业及管理输出的吾悦广场数量	座	22	15	5
已开业吾悦广场数量	座	161	173	178
公告及会议				
发布临时公告数量	份	70	54	56
年度业绩发布会	场	3	3	3
参与券商策略会	场	30	29	20
组织境内外路演	次	33	46	52
开展公司调研及项目调研	次	29	21	28
组织电话会议	场	11	10	17
召开股东大会次数	次	3	2	2
商业道德				
反贪污相关培训董事培训覆盖率（含独董）	%	40	40	57
反贪污相关培训董事培训覆盖率（不含独董）	%	100	100	100
反贪污相关培训董事培训时长（含独董）	小时	2.7	3.0	2.4
反贪污相关培训董事培训时长（不含独董）	小时	6.8	7.5	4.1
反贪污相关培训员工培训覆盖率	%	100	100	100
反贪污相关培训员工人均培训时长	小时	1.8	2.1	3.0
提出并已审结的贪污诉讼案件数目	件	0	0	0
收到的有效举报案件	件	584	542	469
《廉洁自律承诺》员工签署率	%	100	100	100
《阳光条款》/《廉洁合作协议》供应商签署率	%	100	100	100

社会指标

指标	单位	2023 年	2024 年	2025 年	
供应商管理					
供应商总数	家	5,604	5,237	4,953	
活跃供应商构成	江苏省	家	1,468	1,352	1,291
	上海市	家	417	355	323
	浙江省	家	516	467	420
	广东省	家	397	390	360
	山东省	家	295	319	297
	其他地区	家	2,511	2,354	2,262
新进供应商数量	家	268	278	256	
报告期内审查的核心类供应商数量	家	1,639	1,565	950	
报告期内审核合格的核心类供应商数量	家	1,554	1,486	884	
报告期内核心类供应商审查合格率	%	94.8	94.95	93.05	
供应商培训覆盖率	%	100	100	100	
在公司的推动下取得绿色建材认证的战略合作供应商数量	家	59	90	95	
绿色建材供应商占比	%	54.1	70.3	75.6	
员工雇佣					
员工总数	人	21,917	19,935	18,646	
报告期内吸纳就业人数	人	6,026	6,247	4,488	
男性员工数量	人	14,246	13,087	12,213	
女性员工数量	人	7,671	6,848	6,433	
男性员工占比	%	65	66	65	
女性员工占比	%	35	34	35	
全职员工数量	人	21,917	19,935	18,646	
兼职员工数量	人	0	0	0	
全职员工占比	%	100	100	100	
兼职员工占比	%	0	0	0	
< 30 岁员工数量	人	6,575	5,806	5,260	

指标	单位	2023 年	2024 年	2025 年
30—39 岁员工数量	人	11,616	10,268	9,435
40—49 岁员工数量	人	3,288	3,391	3,455
≥ 50 岁员工数量	人	438	470	496
< 30 岁员工占比	%	30	29	28
30—39 岁员工占比	%	53	52	51
40—49 岁员工占比	%	15	17	18
≥ 50 岁员工占比	%	2	2	3
本科以下学历员工数量	人	11,506	10,270	9,572
本科学历员工数量	人	9,337	8,748	8,291
研究生及以上学历员工数量	人	1,074	917	783
本科以下学历员工占比	%	52	51	52
本科学历员工占比	%	43	44	44
研究生及以上学历员工占比	%	5	5	4
残疾员工数量	人	/	150	141
残疾员工占比	%	1	1	1
少数民族员工数量	人	/	769	760
少数民族员工占比	%	3.8	4	4
上海地区员工数量	人	1,140	987	812
江苏地区员工数量	人	5,940	5,485	4,836
浙江地区员工数量	人	1,841	1,825	1,796
其他地区员工数量	人	12,997	11,638	11,202
上海地区员工占比	%	5.2	5	4
江苏地区员工占比	%	27.1	28	26
浙江地区员工占比	%	8.4	9	10
其他地区员工占比	%	59.3	58	60
员工流失率	%	7.0	10.0	7.0
员工权益				
人均带薪年假天数	天	7.1	7.6	7.6
劳动合同签订率	%	100	100	100
社会保险覆盖率	%	100	100	100

指标	单位	2023 年	2024 年	2025 年
年度体检覆盖率	%	100	100	100
女性管理者比例 (M 级及以上)	%	24.2	27	28
员工满意度	%	75	84	81
员工发展				
人均培训投入	元	381.8	328.94	313.57
人均线上培训时长	小时	39.41	54.56	62.82
男性员工线上受训比例	%	65	66	65
女性员工线上受训比例	%	35	34	35
高级管理层线上受训比例	%	0.28	0.48	0.43
中级管理层线上受训比例	%	11.36	10.62	11.19
普通员工线上受训比例	%	88.36	88.9	88.38
员工线上培训覆盖率	%	100	100	100
男性员工人均线上受训时长	小时	37.72	51.02	59.3
女性员工人均线上受训时长	小时	42.58	61.32	69.51
高级管理层人均线上受训时长	小时	2.81	7.35	8.39
中级管理层人均线上受训时长	小时	28.93	35.9	38.60
普通员工人均线上受训时长	小时	40.59	58.25	66.15
住宅开发阶段质量数据				
项目过程性评估	分	90.05	90.61	79.74
项目交付评估	分	80.68	80.22	80.41
安全专项评估	分	78.05	89.65	/
住宅开发阶段安全培训相关数据				
开展安全培训场次	场次	/	203	98
安全培训覆盖率	%	100	100	100
住宅开发阶段承包商安全相关数据				
安全生产总投入	万元	/	16,302	9,769
一般及以上安全生产事故数	起	/	0	0
事故受轻伤员工人数	人	/	0	0
千人死亡数	人	/	0	0
千人死亡率	%	/	0	0

指标	单位	2023 年	2024 年	2025 年
千人重伤率	%	/	0	0
因工伤损失工作日数	天	/	0	0
突发事件	起	/	0	0
安全责任事故	起	/	0	0
较大安全隐患	项	/	0	0
重大安全隐患	项	/	0	0
安全隐患整改率	%	/	100	100
商业经营阶段安全培训相关数据				
开展安全培训场次	场次	20,095	15,413	17,878
安全培训覆盖率	%	100	100	100
商业经营阶段承包商安全数据				
安全生产总投入	万元	11,043.83	11,175	12,156
一般及以上安全生产事故数	起	7	5	5
事故受轻伤员工人数	人	0	0	2
千人死亡数	人	0	0	0
千人死亡率	%	0	0	0
千人重伤率	%	0	0	0
因工伤损失工作日数	天	0	0	13
突发事件	起	21	38	41
安全责任事故	起	0	0	0
较大安全隐患	项	116	58	54
重大安全隐患	项	0	0	0
安全隐患整改率	%	100	100	100
公益慈善				
乡村振兴专项资金投入	元	19,520,200	2,187,991	1,897,000
困难员工帮扶投入	元	367,000	132,000	117,000
公益慈善投入	元	/	/	4,096,071
志愿者人数	人	2,489	6,348	6,719
志愿活动参与人次	人次	287,706	239,874	155,027
志愿服务时间	小时	16,402	16,287	18,777

指标	单位	2023 年	2024 年	2025 年
知识产权				
授权发明专利	项	8	11	13
授权实用新型专利	项	108	139	139
授权外观设计专利	项	443	463	463
授权专利总数	项	559	613	615
客户服务				
服务呼入量	条	71,692	94,424	78,772
主动服务呼出量	条	669,803	721,239	463,061
住宅完成交付数量	户	141,250	100,704	38,000
住宅客户满意度	%	68	65	75
商业顾客满意度	%	86	87	93
商业商户满意度	%	82	94	90
新城 4008 平台受理产品与服务端客户咨询、投诉、报修等事项的响应率	%	100	100	100
新城 4008 平台受理产品与服务端客户咨询、投诉、报修等事项的回复率	%	100	100	100
新城 4008 平台受理产品与服务端客户咨询、投诉、报修等事项的累计关闭率	%	96.36	95.00	92.00
新城 4008 平台受理产品与服务端客户投诉的数量	宗	12,438	17,479	16,074
新城 4008 平台受理产品与服务端客户咨询、报修的数量	宗	7,000	7,680	4,971
新城 4008 平台受理产品与服务端客户其他类型反馈的数量	宗	17,669	24,246	1,9103
新城 4008 平台受理产品与服务端客户咨询、投诉、报修等事项的总量	宗	37,107	49,405	40,148
客户投诉案件的解决成功率	%	96	95	96

环境指标

指标	单位	2023 年	2024 年	2025 年
资源消耗与环境影响				
汽油	升	89,781.14	34,946.81	31,066.42
天然气	万立方米	2,003.88	1,598.22	1,587.06
市政电力	吉瓦时	679.24	760.65	822.99
市政热力	太焦耳	355.26	423.11	524.86
绿电购买量	吉瓦时	135.38	21.61	79.85
能源消耗总量	吉瓦时	590.44	756.38	968.99
用水量	吨	20,512,761	25,323,128	28,499,503
用水密度	吨 / 百万元城市综合体租金及管理费收入	1,882.58	1,977.06	2,022.68
餐厨垃圾	吨	6,009.00	145,565.38	1,727.33
生活垃圾	吨	223,589.60	169,111.56	307,974.54
建筑垃圾	吨	95,089.00	81,578.00	48,341.03
无害废弃物排放总量	吨	324,687.60	396,254.94	358,042.90
无害废弃物排放密度	吨 / 百万元城市综合体租金及管理费收入	29.80	30.94	25.41
温室气体排放				
范围一排放 ¹³	tCO ₂ e	43,526.69	34,633.82	34,383.84
范围二排放 ¹⁴	tCO ₂ e	451,064.13	589,067.83	559,430.13
范围一 + 范围二排放	tCO ₂ e	494,590.81	623,701.65	593,813.97
碳排放强度	tCO ₂ e / 百万元城市综合体租金及管理费收入	45.39	48.69	42.14

¹³ 范围一指来自公司拥有或控制的直接温室气体排放源，包括汽油、天然气消耗总量。计算依据《IPCC 2006 年国家温室气体清单指南》，GWP 参考 IPCC《第六次综合报告》（AR6）。

¹⁴ 范围二指来自本公司外购电力与外购热力产生的间接温室气体排放。计算依据《生态环境部、国家统计局关于发布 2022 年电力二氧化碳排放因子的公告》中全国电力平均二氧化碳排放因子。由于计算所依据的年度排放因子与往年不同，本年度的范围二排放量结果与前期报告存在统计差异。

读者反馈

尊敬的利益相关方：

非常感谢您在百忙之中阅读本报告，为更加深入地了解您对新城控股 ESG 管理与信息披露工作的期望和需求，持续改进我们的 ESG 表现，特开展此次问卷调查。在此，我们诚挚地邀请您参与调查，您的观点和见解对我们至关重要。我们由衷感谢您的宝贵意见和建议！

1、相对于新城控股而言，您的身份是：

员工 消费者 供应商 监管机构 其他政府部门 媒体 其他

2、您对本年度报告整体是否满意？

是 否 一般

3、您所关注的信息在本年度报告中是否都有所体现？

是 否 一般

4、您对我们明年编制发布的 ESG 报告有何期待或建议？

创新报告主题

创新结构和思路

清晰的逻辑主线

扩大 ESG 标准的适用范围

更为友好的阅读界面

更加亲和的语言风格

其他（请注明）

5、您对我们的 ESG 工作开展有何建议或期待？

制定长期 ESG 管理规划 加强 ESG 管理机构设置

广泛开展对外沟通 策划新的有影响力的公益项目 其他（请注明）



地址：上海市普陀区中江路 388 弄 6 号新城控股大厦 A 座

邮编：200062

电话：021-22835888

传真：021-32522998