



推进可持续发展 加速增长

2021年年度报告摘要

推进可持续发展 加速增长

我们持续推进可持续发展，将其作为我们专注于能源与环境、城市发展、互联互通和资产管理的业务。

在“2030年愿景”的指引下，我们通过采用轻资产模式、充分利用科技以及与志同道合的伙伴合作共同提供可持续发展解决方案，加速推进增长，为利益相关方创造价值。

愿景

一家备受信赖、致力建设可持续未来的全球企业。

使命

安全、负责任、成功地开展业务，为可持续城镇化提供解决方案。

集团概览

关键数据	2
集团业绩亮点	3
全球业务	4
董事长致辞	6
总裁访谈	12
推进“2030年愿景”	18
创造价值的商业系统	26
可持续发展框架	28
集团架构	34

关键数据

总营收

86亿新元

较2020财政年的66亿新元上扬31%。
来自能源与环境、城市发展、互联互通和资产管理业务的贡献有所提高。

净利

10亿2000万新元

2020财政年净亏损5亿零600万新元。
集团的所有业务分支在2021财政年都实现了同比业绩改善。

股本收益率

9.1%

2020财政年股本收益率为负4.6%。
2021财政年股本收益率的改善得益于集团实现净利。

每股盈利

0.56新元

2020财政年的每股亏损为0.28新元。
2021财政年10亿2000万新元的净利转化为每股盈利0.56新元。

每股现金股息

33分新元

较2020财政年每股10分新元的现金股息相比，增长三倍以上。
2021财政年的总派息包括拟派发的每股21分新元的年终股息和每股12分新元的中期现金股息。

每股资产净值

6.41新元

较2020财政年的每股5.90新元上升9%。

净负债比率

0.68倍

低于2020财政年0.91倍的净负债比率。
净负债比率下降的主要原因在于净债务减少以及股本增加。净债务减少主要得益于资产变现的现金收益。2021财政年的强劲盈利增长及发行永久证券使得已动用资本增加。

自由现金流入

17亿5000万新元

2020财政年自由现金流出额为7200万新元。
主要得益于资产变现获得现金收益、股息收入上升以及投资和资本开支降低，但因营运资金要求提高而被部分抵消。

摩根士丹利资本国际环境、社会与治理评级

AAA

于2021年12月保持了摩根士丹利资本国际（简称“MSCI”）环境、社会与治理（简称“ESG”）评级的最高等级——AAA级。

吉宝的ESG指标得分在MSCI全球指数中名列全球工业集团前8%。吉宝自2020年2月以来一直保持该评级。

员工敬业度评分

84%

高于美世咨询80%的全球平均分。

新冠疫情援助措施

550万新元

自疫情爆发以来为受到影响的新加坡和海外社群所提供援助的拨款总额。

工作场所安全与卫生大奖

18个奖项

荣获2021年工作场所安全与卫生大奖。
吉宝在2021年实现了零死亡率的目标，可记录工伤事故总数、事故频率和事故严重度等指标均有所改善。

集团业绩亮点

集团半年度业绩 (百万新元)

	2021			2020		
	上半年	下半年	总额	上半年	下半年	总额
总营收	3,677	4,948	8,625	3,182	3,392	6,574
息税折旧摊销前盈利	385	920	1,305	52	370	422
营业利润/(亏损)	188	710	898	(149)	157	8
税前利润/(亏损)	516	819	1,335	(357)	102	(255)
可分配利润/(亏损)	300	723	1,023	(537)	31	(506)
每股盈利/(亏损) (分新元)	16.5	39.7	56.2	(29.5)	1.7	(27.8)

	2021	2020	%变化
全年业绩 (百万新元)			
总营收	8,625	6,574	31
利润			
息税折旧摊销前盈利	1,305	422	209
营业利润	898	8	>500
税前利润	1,335	(255)	n.m.f.
净利润/(亏损)	1,023	(506)	n.m.f.
营业现金流	(275)	202	n.m.f.
自由现金流	1,750	(72)	n.m.f.
经济增值	204	(1,368)	n.m.f.
每股 (新元)			
盈利/(亏损)	0.56	(0.28)	n.m.f.
净资产	6.41	5.90	9
净有形资产	5.53	5.02	10
截至财政年底 (百万新元)			
股东资金	11,655	10,728	9
永久证券	401	-	n.m.f.
非控股股东权益	385	428	-10
总股本	12,441	11,156	12
净债务	8,400	10,123	-17
净负债比率(倍)	0.68	0.91	-25
股东资金回报 (%)			
税前盈利/(亏损)	12.0	(2.4)	n.m.f.
净利润/(亏损)	9.1	(4.6)	n.m.f.
股东价值			
股息 (分新元/股)			
中期股息	12.0	3.0	300
年终股息	21.0	7.0	200
全年股息	33.0	10.0	230
股价 (新元)	5.12	5.38	-5
股东总回报 (%)	(1.5)	(18.6)	-92

n.m.f. = 无意义的数字



1 亚洲 (不包含新加坡)
18亿2400万新元

- 中国
- 印度
- 印度尼西亚
- 日本
- 马来西亚
- 缅甸
- 菲律宾
- 大韩民国
- 越南

2 新加坡
50亿2900万新元

3 澳大利亚
6100万新元

4 中东
9200万新元

- 卡塔尔
- 阿拉伯联合酋长国

5 欧洲
5亿7400万新元

- 比利时
- 德国
- 意大利
- 爱尔兰
- 荷兰
- 英国

6 南美洲
5亿5200万新元

- 巴西

7 北美洲
4亿9300万新元

- 美国

2021 财政年总营收

86亿新元

2021 财政年，新加坡以外的市场为集团贡献了约42%的营收。

推进可持续发展 加速增长

作为一项融为一体的综合业务，我们正在加速推进“2030年愿景”，以此作为指引集团转型和发展的长期战略。

各位股东：

全球经济在2021年迎来转折点，逐步从新冠疫情的危机中复苏。根据国际货币基金组织的预测，2021年全球经济增长5.9%，但2022年预计会放缓至4.4%，说明全球目前仍面临着诸多挑战，包括紧张的地缘政治局势、新冠疫情的持续影响、供应链中断和通货膨胀等。

尽管环境动荡不安，但吉宝仍取得了强劲的业绩，原因在于我们加速推进“2030年愿景”，它是指引集团转型和发展的长期战略，作为一项融为一体的综合业务，为可持续城镇化提供解决方案。集团已经制定并宣布了具体的财务和非财务目标，包括业务转型及聚焦、资产变现、提高经常性收入以及实现每年15%的中长期股本收益率目标。

根据“2030年愿景”，可持续发展将是我们的战略核心。这包括在业务运营中注重可持续性，以及将可持续发展作为我们

的业务，通过提供有助于可持续发展和应对气候变化的解决方案，积极推动集团的业务增长。

取得强劲的财务业绩

2021财年，吉宝企业实现净利10亿2000万新元，扭转了2020财年5亿零600万新元的亏损，同时创下自六年前岸外与海事行业开始下行以来的集团最高净利记录。2021财年，我们的股本收益率升至9.1%，不仅明显超越2020财年的负4.6%，也高于疫情前2019财年的6.3%。我们的经常性收入也同比增长33%至2亿9200万新元。

随着资产出售计划的成功实施，股本基础扩大，截至2021年底，净负债比率降至0.68倍，相比之下，2020年底为0.91倍。自由现金净流入额为17亿5000万新元，与2020财年净流出7200万新元相比，实现了大幅改善。

基于集团取得的强劲业绩，吉宝企业董事会提议派发每股21分新元的年终现金



赵亮溪 董事长

» 2021年全年现金股息总额将达到每股33分新元，是2020年派息总额10分新元的三倍以上。

股息。加上每股12分新元的中期现金股息，2021年全年现金股息总额将达到每股33分新元，是2020年派息总额10分新元的三倍以上。按照公司2021年12月31日的交易价格5.12新元计算，总股息收益率为6.4%。

2022年1月，我们还宣布了总值5亿新元的股票回购计划。所回购的股票将作为库存股持有，其中一部分将用于员工持股计划的年度发放，还可用于开展未来的并购活动。

业务转型和重新聚焦

过去一年，我们宣布了一系列举措和拟议交易，在“2030年愿景”的指引下精简业务结构，强化业务聚焦和增长。

其中两项交易目前仍在谈判阶段，即吉宝岸外与海事和胜科海事拟结合及处置吉宝岸外与海事的遗留钻油台；以及拟出售我们在东南亚和澳大利亚的物流业务。

对于吉宝而言，开始讨论吉宝岸外与海事和胜科海事的结合不是一个容易的决定，因为公司起家于岸外与海事行业并与之密切相关。但董事会和管理层认为，随着全球能源转型，岸外与海事行业面临结构性挑战，因此这是一个关键且必要的战略决策。如果能顺利执行结合交易，我相信，这不仅能发挥双方的优势，产生强强联合的效果，还能大幅强化吉宝的业务聚焦，精简业务，促进公司的价值重估。

拟出售物流业务的理由很明确，我们希望强化业务纪律，专注于与集团长期战略一致的重点业务。

2021年，我们还宣布拟收购新加坡报业控股的资产组合。我们在此感谢各位股东在2021年12月特别股东大会上的大力支持。由于吉宝已启动仲裁诉讼，我不会就此事作进一步评论，只强调一点：由于新加坡报业控股恰好也在筹划重组并打算出售非媒体业务，因此这项收购在一定程度上是

制定了长期战略后，我们决心加速推进增长，在不迟于2025年实现“2030年愿景”。

一个机遇型决策。除了新加坡报业控股的资产组合，我们也在探索其他前景广阔的并购机遇，继续根据“2030年愿景”推动吉宝的业务增长。

除了资产组合层面的业务转型，我们还在推进各个业务单位的创新和转型，包括吉宝基础设施推出“能源即服务”业务、吉宝置业从传统开发商转型成为轻资产城市空间解决方案提供商，以及第一通推进数字化转型等。

推动高速且规模化的增长

世界正在经历快速的变化，科技进步和宏观趋势（如城镇化、数字化、气候变化和能源转型）不断地颠覆现有业务，同时也创造了新的机遇。

新冠疫情的爆发加快了其中一些宏观趋势，气候变化也日益受到人们的关切，在此背景下，集团的“2030年愿景”应运而生。值得注意的是，“2030年愿景”并

非是一项固定不变的计划。我们将密切关注经营环境的变化，适时调整战略和商业模式，以确保与时俱进，持续具有竞争力，并能够为所有利益相关方创造价值。

我们也将专注于实现高速且规模化的增长。在刚开始筹划“2030年愿景”时，我们有意识地选择了较长的期限，让年轻一代企业领导人能够有更多空间，为吉宝大胆设想一个完全不同的未来。制定了长期战略之后，我们现在决心加速推进增长，在不迟于2025年实现“2030年愿景”。

我们也在强化资本配置纪律。我们将会更谨慎地选择所经营的业务，而非成为一个高度多元化的综合集团。我们将深耕所选择的领域，扩大规模，而非涉足过多行业。

高效利用资本

我们采用轻资产商业模式，因此实施了资产变现计划，并致力于运用第三方资金推动增长。自资产变现计划推出以来，从2020年第四季度至2021年底，我们已经宣布了总额为29亿新元的资产出售，同期收到约27亿新元现金，释放了资产负债表，让我们能够有财力把握新的增长机遇，同时回报股东。我们有信心在



吉宝已宣布启动总容量达1.1吉瓦的可再生能源项目，包括收购领先的太阳能平台Cleantech Renewable Assets的多数股权。（图为Cleantech在新加坡的资产之一）



第一通继续部署5G独立网络，截至2021年底，在新加坡的户外覆盖率达50%。

2023年底前超额完成50亿新元的资产变现目标；但我们不会止步于此。资产变现在未来也将是吉宝商业模式和价值创造体系的一个关键组成部分。

我们还改变了过去主要依靠自身资产负债表开展新项目的模式，近期的一个例子是吉宝企业与吉宝亚洲基础设施基金以及该基金的联合投资者合作，共同收购了领先的太阳能平台Cleantech Renewable Assets的多数股权。

我们的资产管理业务将日益成为集团的重要支柱，不仅作为创造经常性费用收入的业务分支或资本循环利用的平台，也将作为“横向”纽带，凝聚整个集团的能力，抱团合作，共谋发展，并与第三方投资者合作，扩大我们的资本基础。

发挥现有和未来科技的力量

我们也继续投资于科技，科技是吉宝未来发展的重要驱动力。这包括集团层面根据吉宝科技咨询领导小组的宝贵意见进行集中投资，以及各业务单位分别进行的投资。例如，吉宝基础设施正在与商业伙伴合作，探索各种清洁能源和去碳化解决方案；吉宝置业专注发展智能和可持续建筑；第一通在部署5G独立网络和5G应用场景；吉宝数据中心也在探索如何降低数据中心的碳足迹。我们还加大了对初创公司和风险创投基金的投资，从而能尽早获取知识产权和技术，并发展新的

业务能力。我们正在探索的一些创新解决方案，例如节能浮式数据中心，该方案有望在短期内商业化；其他技术将需要更多时间才能投入使用，如碳捕集、利用和封存。重要的是我们已经面向未来，踏上征程。

以可持续发展为战略核心

2021年，我们在可持续发展领域也取得了重大进展。在格拉斯哥联合国气候变化大会召开之前，我们宣布，集团承诺在2030年前将“范围一”和“范围二”的碳排放量减半（与2020年相比），并在2050年前实现净零排放。实现这一目标需要我们密切关注各项业务的碳足迹，包括我们正在探索的并购机会，以及探讨如何利用可再生能源，提高集团各项资产的能源效率。

自2020年起，我们承诺支持气候相关财务披露工作组的建议，目前在努力加强对气候变化相关风险和机遇的理解及披露。2021年，我们完成了对集团50项重要资产的物理气候风险脆弱性的高级别评估。依据评估结果，各业务单位将考虑采用必要的减缓或适应措施。

全球各政府和企业的净零排放承诺将提高对可再生能源、清洁能源和去碳化解决方案的需求。在这些领域，吉宝具备相关能力和出色往绩，能够为全球去碳化做出贡献。

资产变现

29亿新元

2020年第四季度至2021年底宣布的资产变现总额。

年内，我们宣布了一系列与可持续发展相关的业务举措，如探讨进口可再生能源到新加坡，拟建造供应基础设施，将液化氢气输送到新加坡，为吉宝的数据中心供电等。未来，我们将筹划更多的类似举措，让可持续发展成为我们的业务。

共建可持续未来

治理是可持续发展的重要一环。吉宝继续关注企业治理、合规和风险管理。我们持续提升集团的合规措施，包括在各业务单位逐步实行ISO 37001反贿赂管理体系。我们还强化了网络安全治理构架并成立吉宝网络安全中心，以应对日益增加的网络安全和数据隐私风险。

在2021年新加坡证券投资者协会“投资者选择奖”评选中，吉宝荣获声誉卓著的新加坡企业治理奖，肯定了吉宝对企业治理和可持续发展的重视。自2020年初开始，我们一直保持摩根士丹利资本国际

（简称“MSCI”）的最高环境、社会与治理评级，即AAA级。这些荣誉彰显了董事会和管理层为加强企业治理和可持续发展水平所做出的努力，鼓励我们向更高标准迈进。

安全是吉宝的核心价值观之一。年内，我们继续毫不松懈地专注于健康和安。我很欣慰地宣布，2021年，吉宝的全球业务实现零死亡率目标，可记录工伤事故总数、事故频率和事故严重度均有所改善。

人才是我们最宝贵的资产。我们坚持不懈地投资于人才培训和培养，强化继任规划，提升员工敬业度。虽然受到新冠疫情的影响，我们的员工依然保持较高的敬业度，在2021年员工敬业度调查中，敬业度评分高达84%，比美世咨询的新加坡平均分高出约6%，也比美世咨询的全球平均分高出4%。此外，我们也进一步努力改善员工福祉，尤其关注长期持续

志愿服务时间

超过1万 2000个小时

吉宝志愿者在全球范围内贡献的社群活动和服务时间。

的疫情对员工心理健康的影响。这包括组织心理健康讲座和鼓励健康生活方式的活动，并为有需要的员工提供专业心理咨询服务。

吉宝一直坚信社群的福祉与企业的繁荣息息相关。我们致力于通过各种方式为社会做贡献，包括慈善捐助、社群投资、提升社会韧性和凝聚力的商业项目，以及员工志愿活动等。

自疫情开始以来，吉宝在新加坡和海外提供了约550万新元的抗疫资金。我们在2021年采取的新举措包括向资讯通信媒体发展局设立的数码益终身基金捐赠30万新元，帮助低收入年长者通过数字工具加强与社群的联系，并向来自困难家庭的学生捐赠笔记本电脑，以协助他们居家学习。为支持环境保护，我们宣布捐赠100万新元，用于支持新加坡拉柏多自然保护区吉宝海岸步道的建设。该步道将有助于保护重要栖息地和濒危原生物种，同时可提升公众意识，宣导海岸森林在降低因气候变化和海平面上升而造成的影响方面的作用。

除了资金支持，吉宝员工在全球还完成了超过1万2000个小时的社区志愿服务，包括在符合安全管理措施情况下开展的线下活动以及线上活动。

致谢

我衷心感谢李文献医生的卓越领导和宝贵贡献。在2021年4月退休之前，他已担任集团董事长近12年。他在吉宝发挥了关键作用，帮助公司在艰难环境下砥砺前行，并为未来的发展奠定坚实基础。

我们很高兴地欢迎新任独立董事 Shirish Apte（音译：谢瑞什·爱普特）加入吉宝董事会。他将为董事会注入全球银行和金融服务行业的丰富经验，这对公司下一阶段的发展至关重要。

根据2022年1月1日生效的新加坡交易所现行上市规则，我将不再担任独立董事。此前，我已经在董事会服务九年有余。为维持高标准的企业治理，Till Vestring（音译：蒂尔·威斯特灵）被任命为首席独立董事，从2021年11月1日起生效。他在董事会效力逾六年，一直以专业精神投身于加强企业治理的工作。我们感谢



2021年11月7日，新加坡国家发展部长兼主管社会服务整合事务部长李智陞（中）、吉宝企业董事长赵亮溪（右）、吉宝企业总裁卢振华（左）以及吉宝志愿者和社区居民在拉柏多自然保护区种下50棵树，纪念吉宝海岸步道动工。

他接受新职责，期待他继续为公司做出贡献。

在此，我还要衷心感谢其他董事的辛勤付出和睿智建议，让吉宝在具挑战性的经营环境中依然能取得出色业绩。此外，我也要感谢合作伙伴和其他利益相关方对吉宝的信任和支持。

最后，我要衷心地感谢并赞扬全球吉宝员工对公司和业务所在社群的诸多贡献。我们将继续与全体利益相关方携手并进，加快业务增长，并推动可持续发展。

此致，

赵亮溪
董事长

2022年2月25日

我们宣布，集团承诺在2030年前将“范围一”和“范围二”的碳排放量减半（与2020年相比），并在2050年前实现净零排放。



吉宝置业正在积极把握可持续城市更新领域的机会。（图为吉宝湾大厦，新加坡首座获新加坡建设局认证为绿色建筑标志零能耗白金奖的商业建筑。）

聚焦可持续发展、采取轻资产运营模式，并充分发挥科技的作用，将成为未来吉宝的特征。



卢振华 总裁

问 从吉宝的角度，您如何总结2021年？

答 2021年对吉宝来说是一个分水岭。这一年，集团携手同心，加速推进“2030年愿景”。尽管面临新冠疫情管控措施的持续影响、供应链中断、紧张的地缘政治局势以及通货膨胀，导致经营环境动荡，但吉宝依然取得了强劲的业绩。

自2015年岸外与海事行业开始下行以来，吉宝企业的全年净利首次突破10亿新元，扭转了2020年5亿零600万新元的亏损。2021年，我们的营收也增长31%至86亿新元。

值得一提的是，我们的资产变现计划取得显著进展，为全年高达17亿5000万新元的现金流入做出了贡献，相比之下，2020财年现金流出额为7200万新元。截至2021年底，

我们的净负债比率从2020年底的0.91倍降至0.68倍。因此，我们提议派发每股21分新元的年终股息，全年派息总额为每股33分新元，达到2020财年派息总额的二倍以上。

为了审慎配置资金、加强业务聚焦，我们宣布拟结合吉宝岸外与海事和胜科海事，包括处置吉宝岸外与海事的遗留钻油台；还计划出售我们的物流业务。这两项计划均已取得良好进展，我们预计在2022年第一季度末之前签订最终协议。

年内，我们继续推动各主要业务单位的转型和增长。“2030年愿景”的其他目标，如加强治理、推动创新、提高员工敬业度和改善安全记录等，也取得显著进展。我们在2021年实现了零死亡率的目标，可记录工伤事故总数、事故频率和事故严重程度

等指标均有所改善。此外，我们也宣布在2030年前将“范围一”和“范围二”的碳排放量减半（与2020年相比），并在2050年之前实现净零排放，突显了吉宝对可持续发展的重视。

问 2022年，吉宝的工作重点是什么？

答 2022年，我们的重点是继续加速推进“2030年愿景”，以2021年的强劲势头为基础，进一步推动吉宝的转型。我们将继续推进资产变现计划，逐步转向轻资产运营模式。我们将减少一次性营收的比例，增加经常性收入，并继续努力实现每年15%的中至长期股本收益率目标。

未来一年，我们将进一步聚焦及精简业务。根据“2030年愿景”，我们不再是多元业务单位组成的大型集团，

而是要发展成融为一体的综合业务，为可持续城镇化提供解决方案。

在积极把握增长良机的同时，我们将秉持审慎原则，精心筛选所开展的业务。在可再生能源、去碳化解方案、可持续城市更新、数据中心和资产管理等重点业务领域，我们将更加坚定地执行业务战略，力争扩大规模。我们也会继续强化风险管理、合规管控、安全和项目执行。

聚焦可持续发展、采取轻资产运营模式，并充分发挥科技的作用（这一直是吉宝的强项之一），这些将成为未来吉宝的特征。我相信，在“2030年愿景”的指引下，吉宝将发展得更强大，更与时俱进，并踏上比以往更快速的发展道路。

问 能否分享资产变现计划的最新进展？实现50亿新元的目标后，下一步打算怎么做？会设定一个新的目标吗？

答 过去一年半的时间里，我们取得了良好进展。2020年9月，我们宣布计划在三年内完成30亿至50亿新元的资产变现。在2021年上半年业绩发布时，

我表示我们有信心在2023年底前实现上限目标。

截至2021年底，我们已宣布价值29亿新元的资产变现项目，还有一系列正在推进的潜在项目，因此，我相信我们能在2023年底前实现50亿新元的资产变现目标，甚至更早。

在设定新目标之前，我们将首先专注于超越50亿新元的目标。

资产变现是吉宝轻资产运营战略的重要一环，我们已经看到它在改善现金流和盈利方面的巨大作用。我们不会止步于50亿新元，将继续推动资产变现，使之成为吉宝未来商业模式的一部分。这让我们能够定期释放资本，重新投资于新的增长领域，并给予股东可持续的回报。

问 能否请您分享一下吉宝岸外与海事和胜科海事拟结合及处置遗留钻油台交易的最新进展？在交易达成前，吉宝岸外与海事将专注于哪些方面？

答 吉宝岸外与海事和胜科海事拟结合的相关谈判正在稳步推进。这项交易非常复杂，因此双方都在开展详细的尽

职调查。我相信我们能达成互惠互利的安排，目前致力于在2022年第一季度末之前签署最终协议。

在交易达成前，吉宝岸外与海事正在推进转型，致力成为一家敏捷灵活、轻资产、人员精简的运营公司，专注于把握能源转型中的机遇。虽然岸外与海事行业依然面临挑战，并继续受到劳工短缺和供应链中断的影响，但上述举措已经提升了吉宝岸外与海事的韧性。

2021年，吉宝岸外与海事获得35亿新元的新订单，年底净订单总额为51亿新元。公司还继续大刀阔斧地削减成本，间接成本同比减少约1亿4000万新元。运营公司¹在2021财年实现净利6600万新元，达成了我们此前的目标，即推动运营公司逐步实现财务独立和盈利。

¹ 运营公司包括吉宝岸外与海事（不包括遗留的已完工和未完工钻油台及相关应收账款）及其在Floatel和精砾中持有的股权。

我们将进一步聚焦和精简业务。我们不再是多元业务单位组成的大型集团，而是一项融为一体的综合业务，为可持续城镇化提供解决方案。



吉宝能够提供具有吸引力的解决方案，协助推进可持续发展和气候行动。（图为吉宝置业与吉宝其他业务单位正在探索的可抵御气候变化的近岸城镇化发展项目，又称“浮动城市”。）



集团正在积极探索可再生能源和液化氢气等低碳能源领域的机遇。

随着油价上涨，岸外钻油台市场已经出现复苏迹象。在吉宝岸外与海事的遗留钻油台中，大部分是现代自升式钻油台，其利用率和日费在年内有所提高，预计未来几年将进一步上升。随着市场环境好转，我们相信，吉宝岸外与海事的大部分遗留钻油台有望在未来三至五年内变现。根据计划，这些钻油台将注入单独的资产公司中，该公司的多数股权将由Kyanite Investment Holdings 招募的外部投资者持有。

若吉宝岸外与海事和胜科海事拟结合及处置遗留钻油台和相关应收账款的交易能够圆满完成，我们的能源与环境业务将由可再生能源、新能源、去碳化和环境解决方案组成。业务结构将更加精简、更加专注，并与吉宝的使命相一致。

问 能否请您分享一下，随着吉宝将可持续发展变成其业务，集团在可持续基础设施领域有哪些关键举措？

答 对吉宝而言，可持续发展蕴藏着巨大的商机。全球各国政府和企业的净零排放承诺将推动对可再生能源、清洁能源、去碳化和环境解决方案的需求。在这些领域，吉宝能力卓越，往绩出色，可以助力客户实现净零排放的目标。

过去一年，集团的很多新业务举措和研发工作都围绕这些领域展开，包括探讨进口可再生能源到新加坡、建设

电动汽车充电基础设施、获得新加坡首个“能源即服务”合同、研究建立亚太绿色氨气供应链的可行性等。

在12月，我们宣布收购领先太阳能平台 Cleantech Renewable Assets 的多数股权。包括这项交易在内，我们已经宣布了总容量达1.1吉瓦的可再生能源项目。为实现可再生能源资产达7.0吉瓦的目标，我们不仅会开展新建项目，还会探索收购成熟可再生能源平台股权的机遇，从而更快提升我们在可再生能源领域的影响力。

提供去碳解决方案是我们的一项重要业务，包括通过吉宝基础设施、吉宝置业和吉宝数据中心提供的解决方案。吉宝一直在帮助客户利用区域供冷系统和零能源智能建筑降低碳足迹。我们还在致力建设使用海水降温的节能浮式数据中心，经监管批准后，计划于2022年启动。

长期而言，我们也在探索碳捕集、利用和封存技术以及新能源解决方案，如绿色氨气和氢气，以满足全球对于清洁能源日益增长的需求。

在落实“2030年愿景”的过程中，我们将继续探索收购资产、运营平台和科技的外生机遇，从而快速扩大我们在这些新领域的规模。吉宝资本也可引入私人投资者的额外资金，增强集团的投资财力。

问 考虑到恒大和其他中国房企的债务危机，您如何看待中国市场？

答 虽然在中国房企的债务危机爆发后，市场情绪变得谨慎，但我们对中国的中至长期前景依然乐观且充满信心。尽管国内生产总值增速有所放缓，但2021年中国经济增长8.1%，依然是全球增长最快的经济体之一。中国政府也在采取措施稳定经济。

我们不应把中国视为一个单一的市场；债务危机和增长放缓对中国不同城市的影响各不相同。2021年，吉宝置业在中国的住宅销量达2780套，同比增长32%。吉宝所在的一线城市的住宅需求依然强劲，我们近期推出的一些项目的销售业绩良好。

每次危机中，并存着威胁和机遇。中国房地产市场的现状给吉宝创造了机遇，因为一些中国本土房企可能需要吸引外资注入，以帮助它们投资。在这方面，我们可以成为它们的合资伙伴，或通过引入联合投资者来提供资金。

问 吉宝置业转型成为轻资产城市空间解决方案提供商的进展如何？

答 过去一年，吉宝置业在成为轻资产城市空间解决方案提供商方面取得重大进展。在2021财年，吉宝置业完成了八个项目的变现，获得收入约19亿新元，净收益超过4亿5000万新元¹。

约60%的收入来自土地储备变现，在我们的资产负债表上，这些土地以成本价持有。截至2021年底，我们的土地储备历史成本约为38亿新元，而这些资产的市场价值达到66亿新元，比成本价高近74%。因此，我们通过资产变现计划，可以继续释放大量价值，用于投资未来的增长。

与此同时，吉宝置业正在积极与吉宝资本合作，运用更多第三方资金进行投资。2022年1月，吉宝置业联合吉宝越南基金及其投资者，以近1亿6000万新元的价格，收购了河内怀德县三处住宅地块49%的股权。通过与吉宝资本合作，吉宝置业能以更轻资产的方式，扩大在重点市场的业务规模。

目前，在数字化浪潮的推动下，随着智能建筑市场日益发展，房地产行业的基本商业模式正在发生根本性变化，其中疫情起到了加速推动的

》》 在可再生能源、清洁能源、去碳化和环境解决方案等领域，吉宝能力卓越，往绩出色，可以助力客户实现净零排放的目标。

作用。吉宝置业正在进行转型，以采用房地产即服务等新商业模式，并利用新技术和人工智能进一步实现客户至上，所有这些都助于推动经常性收入增长。正在探索的一些举措包括为个人和企业提供核心或灵活空间解决方案、改造办公和零售空间以增加数字化和体验功能、养老和相关配套设施，以及智慧城市的数字化服务。

吉宝置业正在拓展提供可持续城市更新解决方案的能力。其中一个好的例子是吉宝湾大厦。这是一座楼龄20年的办公大楼，通过我们的升级改造，它已经成为新加坡首座获得建设局绿色建筑标志零能耗白金奖认证的商业建筑。这不仅是一个绝佳的商业案例，还能通过减少废弃物的产生和支持循环经济，促进可持续发展。

问 吉宝将如何发展互联互通业务，为集团做出更大的贡献？

答 互联互通，顾名思义，在联通吉宝各个业务单位方面能起到关键作用。吉宝的数据中心业务充分证明，我们的多元价值链正在融合，各个业务单位携手同心，共同把业务做大。

吉宝可能是全球最具综合性的数据中心解决方案提供商之一（甚至就是全球最具综合性的数据中心解决方案提供商）。我们不仅在数据中心开发和运营方面往绩出色，而且拥有完善的资产管理平台，能将资产从初创培养到成熟，同时具备清洁能源和基础设施业务能力。

凭借集团在能源与环境领域的专长，我们在积极探索如何集中化提供数据中心所需要的公用设施。我们正研究利用吉宝成熟的区域供冷解决方案减少数据中心降温的能耗。吉宝基础设施和吉宝可再生能源也在探索通过可再生能源和氢气等零碳替代能源，为数据中心供电。我们的综合解决方案不仅能提高数据中心的能源效率，降低碳排放，还能成为吉宝的重要战略差异化因素。

通过投资Bifrost电缆系统，吉宝数据中心的客户还将得益于Bifrost所提供的更强联通性和网络多样性。目前，市场对于光纤的需求旺盛，相信大部分光纤将在2024年电缆系统完工之前被租用。

与此同时，第一通持续多年的转型之旅也取得良好进展，正在从传统电信运营商转变成云原生互联互通平台。第一通正在新加坡快速推出5G独立网络和5G使用场景，同时扩大在该区域的企业相关业务。我们将充分利用第一通的5G和数据分析能力，收集可指导行动的数据洞察，同时联通并赋能集团的智能建筑、基础设施厂房和资产管理等全套解决方案。

为了进一步推动集团的数字化转型，近期我们任命第一通的总裁 Manjot Singh Mann（音译：曼佐星）兼任吉宝的首席数字官。这说明，我们专注于利用数字化转型加快实现吉宝的重点业务目标，发挥集团的协同效应，并强化竞争优势。随着我们的解决方案和价值链进一步融合，吉宝



市场对于吉宝在Bifrost电缆系统中的光纤有着旺盛需求。该电缆系统于2021年12月开始制造。

将成为广大客户、政府和各利益相关方的重要互联互通解决方案合作伙伴。

问 未来资产管理业务的计划是什么？集团计划如何扩大这项业务？

答 过去几年来，我们的资产管理业务取得良好进展。这项业务将整个集团凝聚起来，成为实现协同效应和创造价值的强大催化剂。

2021年，吉宝资本实现净利1亿1700万新元，较2020财年的8500万新元²增长38%。资产管理费稳定提高，同比增长29%，进一步推动集团的经常性收入增加。截至2021年底，吉宝资本的资产管理总额增加14%至420亿新元。

随着通货膨胀成为国际社会的关注焦点，我们看到投资者对能长期产生可持续现金流的实体资产有着旺盛需求。与我们交流过的很多投资者都希望与吉宝这样能够开发和运营实体资产的伙伴合作。在这方面，吉宝具备独特优势——除了我们自身的资产负债表，我们可以运用第三方资金，为客户提供更多端到端可持续城镇化解决方案。

¹ 约3亿8000万新元的收益于2021财年确认，其余于2020财年确认。

² 吉宝资本的净利包括吉宝数据中心房地产信托管理公司100%的贡献。

我们的各个业务单位携手同心，形成融为一体的价值链，员工也满怀热情，我相信我们能在不迟于2025年实现“2030年愿景”。

有时，轻资产被误解为减少业务。这是错误的。对于吉宝而言，轻资产意味着利用更少资金做更多事情。我举个例子。

我们在2020年6月说过，按账面价值计算，集团拥有175亿新元的可变现资产。假设我们能够以大约200亿新元的市场价值变现这些资产。如果将其中50亿新元的收入用于回报股东，包括支付股息、回购股份等，同时偿还债务，我们还会剩下150亿新元用于重新投资以实现增长。

目前，吉宝资本的资产管理总额为420亿新元。截至目前，吉宝自身资产负债表的投入总额约为35亿新元。因此，如果我们将150亿新元全部通过吉宝资本进行投资，假设倍数保持不变，我们的资产管理总额有望达到2000亿新元以上。当然，这只是个假设，但说明了我们能够利用更少资金做更多事情，借助轻资产运营模式迅速扩大规模并加快增长。

吉宝“2030年愿景”的重点领域有很多前景广阔的资产和投资机遇值得我们探索和扩张。关键在于确保执行质量并且找到合适的交易，进而实现我们的目标。

问 能否请您分享一下吉宝提升跨业务单位协作、发展成一项融为一体的业务的最新举措？

答 过去几年，在推动各业务单位合作方面，我们取得了良好进展。协作如今已经成为吉宝的标准工作模式。在“2030年愿景”的指引下，吉宝下一阶段的增长将从协作转向融合。我们越来越专注于建设端到端价值

链，尤其是对我们希望迅速扩大规模并建立竞争优势的新增长引擎而言。

为了实现融合，我们在每个增长领域都成立了“同一个吉宝”团队，重点关注数据中心、基础设施、能源转型等方面的机遇。“同一个吉宝”团队聚集了各个业务单位和职能部门的人才及专长，积极评估及把握项目从起步到成熟过程中不同阶段的机遇，包括集团的私募基金、运营实体或上市房地产投资信托和商业信托等的投资。

作为“同一个吉宝”，我们还能开展更复杂的交易，包括混合结构交易，发挥各业务单位的优势，为投资者和客户提供具有吸引力的独特价值主张。“同一个吉宝”团队将在融合集团价值链、释放协同效应和创造新盈利来源方面，发挥日益重要的作用。

问 集团正在探索的并购机遇有哪些？集团将如何为这些机遇提供资金？

答 在根据“2030年愿景”发展吉宝业务的过程中，我们正在探索一些值得期待的并购机遇。在城镇化和数字化等宏观趋势的推动下，加上气候变化日益成为国际社会关注的焦点，可再生能源、去碳化解决方案、城镇改造和互联互通领域存在大量的机遇，而吉宝能有效把握这些机遇。

通过资产变现，我们将能释放资产负债表，将资金用于谋求新的增长机遇。但我们并不受到自身资产负债表规模的限制。在一些投资项目中，我们将有机会运用吉宝资本私募投资者甚至是房地产投资信托和吉宝基础

设施信托联合投资的资金。我们可以通过成立财团，进行更大规模的投资项目。

近期一个例子是吉宝以最高达1亿5000万美元的价格收购领先太阳能平台 Cleantech Renewable Assets 的多数股权。该交易由吉宝企业和吉宝亚洲基础设施基金及其联合投资者开展。目前，我们也在为吉宝在Bifrost电缆系统中的光纤接洽潜在的联合投资者。

问 分析师形容2021财年每股33分新元的总现金股息颇为“慷慨”。这个股息水平在未来可持续吗？

答 我们知道股息对许多股东来说很重要。虽然没有明确的股息政策，但我们过去几年的股息支付率一直维持在年净利的40-50%。

我们提议派发较高的年终股息，不仅是因为实现的净利较高，也因为集团在资产变现方面取得良好进展。2021财年每股33分新元的总股息相当于45%的股息支付率（按原计划除去3亿1800万新元的KrisEnergy相关减值后）。根据2021年12月31日每股5.12新元的吉宝企业股价，总股息收益率为6.4%。

随着集团的财务业绩和经常性收入持续改善，加上在2023年底资产变现超过50亿新元的目标不断推进，我相信我们能继续为吉宝的股东提供良好的回报。

问 推出5亿新元股票回购计划的理由是什么？吉宝为什么将股份回购授权上限提高到5%？

答 我们提议将吉宝企业的股份回购授权上限从2%提高到5%，目的是支持并加速我们的股票回购计划。

回购计划下回购的股份将作为库存股持有，其中一部分将用于员工持股计划的年度发放，还可用于开展

“2030年愿景”下的后续并购活动。与其全额支付现金对价，我们在并购时，将能以现金和股份相结合的方式支付。这在收购创始人的平台时尤其重要。使用股份作为并购的货币，有助于确保这些平台创始人的利益与吉宝的长期成功挂钩，从而保证双方利益一致。

问 能否请您进一步阐述吉宝对可持续发展和气候变化的重视？

答 可持续发展对吉宝而言并非新概念。但作为“2030年愿景”的一部分，我们更加重视可持续发展，使之成为战略核心。这意味着我们不仅在开展业务的过程中注重可持续发展，还积极提供解决方案，帮助政府和客户实现净零排放，支持气候行动。出于对

可持续发展的重视，我们已任命一名首席可持续发展官，领导集团的可持续发展工作。

我们宣布了集团的碳减排目标，在集团高级管理层的业务评分卡和长期报酬中占据重要位置。我们还不断提高对气候相关风险和机遇的重视程度，积极落实气候相关财务披露工作组的建议。

同样重要的是，我们把可持续发展作为我们的业务。吉宝的很多新业务举措都与可持续发展有关，如清洁能源、电动汽车充电基础设施和绿色建筑等。吉宝的业务和解决方案也与新加坡2030年绿色发展蓝图高度一致。吉宝具备相关能力，往绩出色，相信我们将在这些领域为世界做出显著贡献。

问 您有信心在不迟于2025年实现“2030年愿景”吗？

答 当然，那是肯定的。随着气候变化和环境退化日益成为全球关注的焦点，吉宝能提供有效的解决方案，协助应对气候变化，促进可持续发展。

我们具备天时和地利。让我感到欣慰的是，在最近的调查中，83%的吉宝员工表示，吉宝提供可持续城镇化解决方案的使命让他们备受鼓舞。

我们的各个业务单位携手同心，形成融为一体的价值链，员工也满怀热情，我相信我们能在不迟于2025年实现“2030年愿景”。



在敬业乐业的员工支持下，吉宝能在不迟于2025年实现我们的“2030年愿景”。

2021年 成就亮点

1

根据“2030年愿景” 推动业务转型

- 吉宝岸外与海事的内生转型。
- 吉宝岸外与海事和胜科海事针对拟结合及处置遗留钻油台签署谅解备忘录。
- 拟出售东南亚和澳大利亚的物流业务。

能源与环境

- 把握可再生能源、清洁能源、去碳化和环境解决方案领域的机会。

城市发展

- 吉宝置业转型成为轻资产城市空间解决方案提供商。

互联互通

- 扩大数据中心业务，同时推动创新，以降低碳足迹；进军相邻的海底电缆业务。
- 继续推动第一通的数字化转型和5G独立网络建设，并扩大企业相关业务。

资产管理

- 总资产管理规模增长14%至420亿新元。
- 深化“同一个吉宝”协作，运用第三方资金促进增长。

让可持续发展成为我们的业务

- 多项业务举措和研发项目都与可持续发展有关，包括合资收购 Cleantech Renewable Assets 的多数股权、建设电动汽车充电基础设施、获得新加坡首个“能源即服务”合同以及探索进口可再生能源到新加坡等。
- 迄今为止，我们宣布了1.1吉瓦的可再生能源项目，并朝着7.0吉瓦的最终目标迈进。

» 我们致力于业务转型，积极推进各项工作目标，在重点业务领域创造佳绩。

以可持续的方式开展业务

- 我们宣布在2030年前将“范围一”和“范围二”的碳排放量减半（与2020年相比），并在2050年前实现净零排放。
- 摩根士丹利资本国际（简称“MSCI”）环境、社会与治理（简称“ESG”）评级AAA级；在2022年《标普全球可持续发展年鉴》中获评选为“行业推动者”。



2

财务业绩



净利

**10亿
2000万新元**
2020财年亏损5亿零600万新元

负债率

0.68倍
截至2021年12月底，
而2020年12月底为0.91倍

股本收益率

9.1%
2020财年为负4.6%

资产变现

29亿新元
自2020年第四季度以来宣布的资产变现金额，其中已收到现金27亿新元

现金流

**净流入17亿
5000万新元**
2020财年净流出7200万新元

总股息

33分新元
2021财年每股现金股息，
2020财年为10分新元

经常性收入

**2亿9200万
新元**
较2020财年的2亿2000万新元
增加33%

3

治理、合规、 风险管理和安全

治理

- 继续在各业务单位推行ISO 37001反贿赂管理体系。

风险管理

- 强化网络安全治理架构，成立吉宝网络安全中心。

- 对集团的50项关键资产开展物理气候风险评估。

安全

- 实现全球业务零死亡率的目标，可记录工伤事故总数、事故频率和事故严重度均有所改善。

» 吉宝正在让可持续发展成为我们的业务，通过提供可持续解决方案，建设更清洁、更美好的世界。

4

人才

员工敬业度与人才培养

- 敬业度评分较高，达84%，比美世咨询新加坡的平均分高6%，比全球平均分高4%。
- 员工人均完成20小时的培训，共提供8万个培训机会。
- 开展集团内的人才匹配活动，确定相关培养计划。

继任规划

- 根据集团的继任规划和领导层更新计划，在部分核心业务单位实施了领导层变动。确定关键领导职位的潜在继任者。
- 实行“董事会指导”制度，支持新一代领导人的发展。

5

企业社会责任

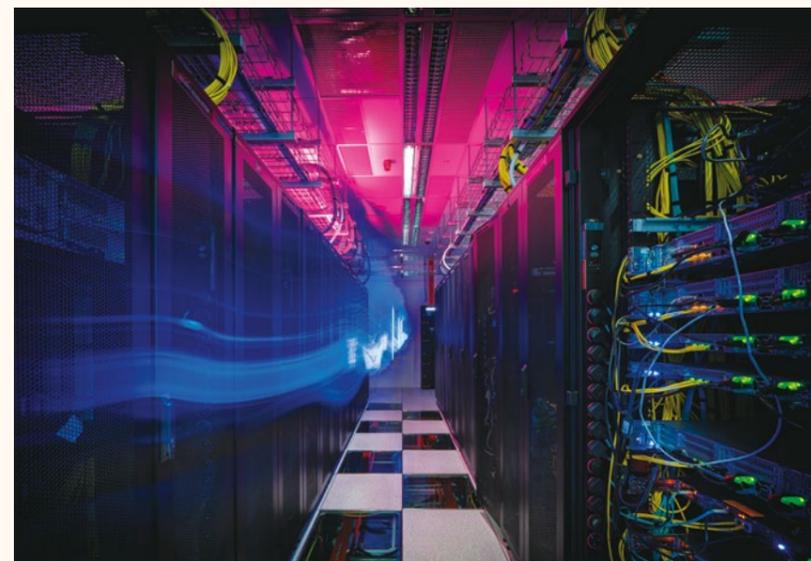
志愿者

- 共完成超过1万2000小时的社群服务，超过1万小时的目标。

社会投资

- 为慈善事业捐款460万新元。

2022年 重点领域



加快业务转型

- 继续推动业务转型和增长，专注于提供可持续城镇化解决方案。
- 完成关于岸外与海事和物流业务的拟议交易。
- 继续推进资产变现计划，力争在**2023年底前变现逾50亿新元**的资产。
- 推动业务单位的协作和融合，提供有效的端到端解决方案，实现“同一个吉宝”的协同效应。
- 将跨业务单位协作产生的营收所占比例在**2025年前增至20%**。



提升财务业绩

- 实现“2030年愿景”的财务目标，包括**15%的中长期股本收益率目标**。
- 将负债率维持在1.0倍以下。



发展人力资本

- 继续提升员工敬业度，强化人才培养。
- 完善继任规划。



改善治理、合规、风险管理和安全

- 确保强有力的治理、风险管理、合规、管控和安全记录。



引领可持续发展

- 致力于实现ESG目标，包括长期碳减排目标。
- 为社群做出积极贡献。

科技 与创新

» 在日新月异的环境下，科技和创新是吉宝实现“2030年愿景”各项计划的关键。

我们在集团和业务单位层面倡导科技和创新举措。

吉宝科技与创新成立于2018年，它协助集团聚焦创新，在日新月异的环境下提供科技展望，并与业务单位共同发掘各行业正在孕育的长期机会。各业务单位也有专门的创新团队，如吉宝基础设施的吉宝能源转型中心或吉宝置业的创新敏捷团队，它们通过与吉宝科技与创新合作，发掘、评估及推进所在行业的创意想法和项目。

除了内部资源，集团还设立了吉宝科技咨询领导小组。该小组由全球杰出商业领袖和行业专家组成，负责指导集团的创新举措，并提供科技远见。

从2022年3月1日起，吉宝任命了首席数字官，还成立了负责推动数字转型的新部门，即集团数字办公室，以及由首席数字官担任主席的数字转型指导委员会。

科技和创新管理

吉宝的科技与创新包含三个维度：业务领域、时间跨度和关键科技。

业务领域

能源与环境：我们正在与上游、中游和下游的伙伴合作开发去碳化解决方案和新能源系统。我们发挥吉宝在能源系统工程方面的专长，开发新基础设施、电力系统和碳捕集技术。

城市发展：我们专注于建设智慧、可持续的建筑和智慧城市，提供新服务，以改善生活、工作和休闲体验，并通过创新、可应对气候变化的近岸城市发展项目，以减轻气候变化和海平面上升的影响。

互联互通：我们专注于建设新一代节能且环保的数据中心，包括节能浮式数据中心园区，以可持续的方式满足全球信息科技行业的需求。我们还在推广第一通的5G独立网络，并建设世界上第一条经由印度尼西亚直接连通新加坡和北美西海岸的海底电缆系统。

资产管理：我们正在建设连通吉宝全球资产的基础数字平台，以提升运营效率，优化决策过程。

时间跨度

我们从三大时间跨度探索机遇：

引擎1：当前业务

我们专注于通过数字化和先进分析技术，推动效率提升和持续扩张，以降低成本，深化与客户的互动，确保以客户为中心，并加速增长。

引擎2：逐步扩大的现有业务或新业务

我们利用内部人才和行业、研究中心及学术界等外部专家组成的生态系统，发掘颠覆性新技术的应用场景。

引擎3：长期机遇

长期机遇指我们正在探索的长期高潜力机遇，但预计未来三年内影响有限。

关键科技

数字化和自动化：我们在推动整个集团的数字化，以提升运营效率，为客户提供新产品和服务。这些解决方案可以应用于吉宝的各种设施。

先进分析技术：我们正在投资建设整个集团的综合数字架构，旨在更好地利用各项业务持续产生的海量数据，提升我们的运营和决策质量，并建设企业对消费者生态系统等新平台。

新能源系统：随着能源转型的推进，我们正在研发新能源价值链所需要的技术。氢气预计将成为重要的能源载体，我们正在探索多种氢气运输形式的解决方案。我们还积极建设新能源系统，并首创“能源即服务”等新商业模式，以满足客户的需求。

智能工程：利用我们的工程能力以及与伙伴的合作，我们正在开发最先进的设计、工程和制造技术。我们的目标是提高能源效率，缩短产品上市时间，减少建设及运营成本 and 降低项目的环境足迹。

5G和物联网：5G和物联网已经被大量应用在智能建筑、智慧城市、自动驾驶汽车、先进机器人等领域，为满足未来需求，我们继续专注于提供互联互通、物联网、分析、云计算和边缘计算解决方案。

能源与环境

吉宝能源 转型中心



我们正在建设新能源系统，并创造“能源即服务”等新商业模式，以满足客户的需求。

2021年，吉宝基础设施成立了吉宝能源转型中心，作为它的科技与创新部门。吉宝能源转型中心旨在发挥科技远见的力量，加快创新与技术看研，确保吉宝基础设施走在能源转型的前沿，充分把握这一宏观趋势带来的机遇。

核心关注领域



吉宝能源转型中心将与技术提供商、初创公司、研究机构 and 高等教育机构、利益团体及资助机构等密切合作，旨在利用吉宝在全球的业务影响力，促进全球生态系统合作，推动开放式创新和共创，包括低碳生活实验室和新的数字化商业模式等。

吉宝能源转型中心致力于支持吉宝基础设施实现目标，即成为创新性大规模去碳化、低碳能源和环境解决方案的领先企业，帮助各行各业和利益相关方应对气候相关挑战，提升能源和水资源韧性。

城市发展

吉宝置业的 商业模式创新



吉宝置业正在利用最新科技，重塑为客户创造价值的方式。

随着吉宝置业从传统房地产开发商转型成为采用轻资产运营模式的城空间解决方案提供商，它也在重塑为客户创造价值的方式。

吉宝置业成立了创新敏捷团队，专注于城市空间的商业模式创新。该团队由全球各个部门的主要代表组成，包括数字化与科技、客户至上、创新投资、业务开发和运营等部门。

工作重点

- 促进新商业创意的设想、验证和孵化。
- 通过主题研讨会和培训课程等方式，推广与创新有关的最佳实践。
- 与地产科技的风险创投机构和初创企业组成的商业系统以及政府机构合作。
- 战略性收购前景良好的地产科技相关的风险创投基金和初创企业。

协作与融合

吉宝正在转型，通过促进协作并在各业务部门和职能部门之间逐步整合，努力发展为一项融为一体的业务，为可持续城镇化提供解决方案。

在“2030年愿景”的引导下，吉宝各业务单位的协作日益密切，大家抱团合作，共谋发展，积极把握集团各重点业务领域的机遇。作为“同一个吉宝”，我们利用集团的多元业务能力，提供创新解决方案，为利益相关方创造价值，同时提升吉宝的竞争优势。

抱团合作，共谋发展 “同一个吉宝”团队

吉宝继续投资建设各种系统和架构，以推动整个集团内的融合发展。通过设立“同一个吉宝”团队，作为汇聚各业务单位和职能部门人才及专长的协作平台，大幅增强吉宝的优势，及时把握各项机遇，扩大“2030年愿景”重点业务领域的规模。

“同一个吉宝”团队采取从起步到成熟的方式，全程评估项目不同发展阶段的机遇，包括集团运营实体、私募基金、上市房地产投资信托或商业信托的投资项目。团队的结构十分多元化，进一步确保在任何投资决策中，我们都充分考虑集团各利益相关方的观点和利益，从而实现双赢的成果，并创造更多价值。

“同一个吉宝数据中心”和“同一个吉宝基础设施”团队率先于2021年成立，分别关注数据中心和各类基础设施（如可再生能源、去碳化和环境解决方案）的投资。例如，“同一个吉宝数据中心”团队整合了吉宝数据中心和吉宝资本的投资人员和专长。由集团各业务单位高级管理人员组成的咨询委员会进一步为该团队提供指导。

汇聚人才和资源还有助于吉宝各业务单位优化战略执行和资源分配，并提升运营效率。通过抱团合作，这些团队还能统筹不同业务单位的潜在交易，便于统一评估，避免错失机遇。更重要的是，通过“同一个吉宝”模式，集团能发挥各业务单位的优势，启动更加复杂的交易，包括混合结构交易。

“同一个吉宝”团队在促进吉宝价值链融合、释放协同效应和帮助业务单位创造无法单独获得的新盈利来源方面，将起到越来越重要的作用。业务单位之间和人才的融合交流将产生大量机遇，有助于发展集团的人力资本，并加快吉宝的增长。



推动数据中心业务的融合发展



全力出击 可持续数据中心解决方案

作为领先的数据中心解决方案提供商，吉宝继续拓展行业边界，全方位设计并开发更节能、更环保的新概念，如高层数据中心或浮式数据中心。经过监管批准后，我们计划在2022年启动这些项目。

“2030年愿景”让吉宝踏上了融合发展之路，我们将进一步探索如何整合集团的各种可持续产品、服务和能力，帮助政府及企业降低能源消耗和碳足迹。

提升能源效率

我们正在探索公用设施的集中化，从而帮助数据中心实现去碳化，降低它们的能耗强度，并为其提供绿色电力。这包括利用集团成熟的区域供冷系统为数据中心降温，并为数据中心提供可靠的绿色能源来源。

通过汇集多座建筑的能源负载，吉宝的区域供冷系统能显著降低大型数据中心降温的总容量要求及成本，与独立系统相比，最多可节省40%的能源。我们还在探索利用可再生能源和零碳替代能源（包括氢气）为数据中心供电。

据估计，吉宝的集中式公用设施平台有望将数据中心的电力使用效率提高多达20-30%。

创造的价值 11亿新元

吉宝数据中心业务自2014年以来累计创造的价值，其中总盈利约7亿1500万新元，截至2021年12月31日吉宝持有的吉宝数据中心房地产信托单位账面价值溢价约3亿7700万新元。

加强互联互通

除了降低数据中心客户的碳足迹，集团还可通过投资的Bifrost电缆系统加强客户的互联互通和网络多样性。该电缆系统是第一条直接由新加坡通过爪哇海和西里伯斯海经印度尼西亚到达北美西海岸的海底电缆系统。

提供端到端解决方案

集团能够创造并运营多种实体资产，这对财务投资者而言具有独特的吸引力。例如，集团可以通过我们的私募基金运用第三方资金开发实体资产，并在这些实体资产的风险完全释放并开始产生稳定现金流时，通过吉宝管理的房地产投资信托和商业信托实现资本循环利用。

凭借集团的多元业务能力，吉宝能提供创新解决方案，使我们在竞争中脱颖而出。吉宝的多样化端到端商业模式还可用于实现其他创新概念的商业化，如节能浮式数据中心园区和能够抵御气候变化的近岸开发项目，又称“浮动城市”。

» 作为一项以可持续发展为战略核心的综合业务，我们将发挥集团的优势，根据“2030年愿景”加速推进增长，建设可持续的未来。

我们的业务模式

设计和建造

集团在设计和开发优质实体资产方面有着出色的往绩，包括能源与环境基础设施、住宅和商业项目、数据中心、发电厂等。

私募基金

通过设立及管理私募基金，吉宝能引入养老金和主权财富基金等投资者，联合投资于集团旗下各业务分支的资产开发活动。此举扩大了吉宝的资本基础，使我们能够充分把握机遇，同时通过管理私募基金获得经常性收入。



a. 拥有和运营

吉宝拥有和运营集团创造的很多资产，将其作为投资持有，从中获取长期、稳定的现金流和经常性收入。通过出租和运营这些资产，各业务单位能创造收入。各业务单位也可以向吉宝成立的私募基金提供项目和资产管理服务，以此收取费用。



b. 一站式方案

集团也向客户销售产品和提供一站式解决方案。我们创造的一些资产，如住宅，将在完工后交付给客户。在资产创造阶段，业务单位可以通过出售解决方案，赚取与开发成本的差价。



稳定和变现

吉宝和旗下私募基金持有的投资性资产为集团贡献重估收益。随着这些资产趋于成熟，它们的风险降低且价值稳定，集团可以通过出售给旗下的上市房地产投资信托、其他信托和第三方进行变现。通过资产变现，集团能释放资产的价值，回收资本用于再投资，把握新的增长机遇，从而实现最佳的风险调整后收益。



房地产投资信托和其他信托

集团是一系列横跨各业务的房地产、数据中心和基础设施信托的保荐机构及管理者。这些信托为我们提供了回收资本用于再投资的平台。成熟资产非常适合房地产投资信托和商业信托，因为信托投资者希望获得稳定的经常性收入。

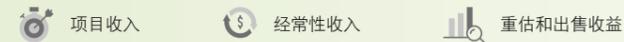
将资产注入房地产投资信托和商业信托也有助于扩大集团管理的资产组合。

集团将继续从资产管理以及资产的运营和维护中赚取费用收入。

此外，通过其在上市主体中的股权，集团将继续受益于房地产投资信托和商业信托的表现和贡献。



收入来源



我们创造、运营并维护的实体资产



新加坡吉宝滨海海水淡化厂



越南胡志明市西贡体育城



中国惠州数据中心



中国天津季景天地购物中心

利益相关方



员工

人才是我们最宝贵的资产。我们致力于提升员工的福祉并且投资于人才培养。我们采用任人唯贤的招聘策略，强调多样性和包容性。



客户

在我们开展业务的过程中，客户满意度是成功的关键。我们致力于不断优化产品，以更好地满足客户需求，这包括在与客户交流的过程中所获得的宝贵意见。



政府

政府塑造了我们的营商环境。政治因素、政策和监管会影响企业经营状况，也能为公司创造新机遇。我们密切追踪业务所在地政府和监管机构关心的问题，不仅确保合规，还为国家和地区政府的政策提供支持。



股东与投资者

股东在集团的融资和治理中起到重要作用。公司根据《投资者关系政策》中规定的原则，确保公平对待股东并且帮助股东和潜在投资者做出明智的决定。



供应商

与供应商保持紧密、有效的合作关系能增强我们的战略和运营优势。我们实行严格的采购流程和供应商行为准则，鼓励供应商采取更可持续的做法。



当地社群

我们是所在社群的活跃成员，致力于长期造福社群。我们与社群领袖交流，制定有效的计划，以推动社群发展。

欲了解更多关于我们为利益相关方创造价值的信息，请浏览我们的网站www.kepcorp.com的可持续发展报告。

无论在何处开展业务，我们都致力于环境保护，坚持诚信经营，全力培养员工，积极关怀社群。

我们的战略

吉宝为可持续城镇化提供解决方案，并且以可持续发展为公司的战略核心。这包括以可持续的方式经营业务以及将可持续发展作为我们的业务，建设更清洁、更环保的世界，并应对气候变化。

吉宝企业的董事会和管理层在决定集团发展战略和业务时，会考虑环境、社会与治理（简称“ESG”）问题，并承诺支持联合国可持续发展目标。吉宝企业是联合国全球契约的缔约方，我们致力于遵守该契约的十项原则。吉宝也支持气候相关财务披露工作组提出的建议，并将它们融入集团的可持续发展报告。

可持续发展框架下的三大战略支柱分别是(1) 保护环境；(2) 诚信经营；以及(3) 以人为本，关怀社群。



保护环境

根据吉宝的“2030年愿景”，我们制定了一系列目标，包括在2030年前将“范围一”和“范围二”的碳排放量减半（与2020年相比），并在2050年之前实现净零排放，以及减少用水和垃圾产生强度。

我们也视可持续发展为集团的业务，通过提供解决方案促进可持续发展，并有效地应对气候变化。吉宝正在重新聚焦可持续城镇化解决方案，评估各项业务是否符合吉宝的愿景、使命和ESG目标，以及气候变化相关的风险和机遇。

我们将集团的举措拓展至可再生能源、清洁能源和去碳化解决方案，并承诺在2030年之前将集团的可再生能源资产拓展至7.0吉瓦。



诚信经营

通过强大高效的董事会、良好的企业治理和审慎的风险管理，包括评估ESG风险，吉宝集团从企业最高层面推动业务的长期可持续发展。

我们加强集团内的协作，推动创新并充分运用科技，从而积极把握各项提供可持续城镇化解决方案的机遇。

我们与价值链上的利益相关方密切合作，提升其可持续发展绩效。



人才与社群

员工是我们业务的基石。我们致力于打造多元化人才团队，提升员工福利，提供安全健康的工作环境，投资于人才培训和培养，并协助他们充分发挥潜能。

我们通过保护环境、提升教育水平和关怀弱势群体等各项活动，在业务所在地全力创造价值并建设充满活力、包容友爱的社群，致力共同建设可持续发展未来。

我们承诺将高达1%的集团净利捐赠给吉宝支持的慈善事业。

我们如何为利益相关方创造价值

利益相关方参与

我们通过多种机制积极地与利益相关方群体接触，包括在受到新冠疫情影响而导致实际互动交流受限的时期，通过虚拟的方式进行沟通。



治理

管理层结构

吉宝企业的董事会和管理层已经确定了吉宝的主要实质性ESG因素，并对此进行定期评估。董事会对可持续发展议题保持积极监督，包括监督ESG因素的管理和监控，并在决定公司的战略方向和政策时将其纳入考量。

在管理层面，集团可持续发展指导委员会在集团的可持续发展战略上提供指导，该委员会由吉宝企业总裁卢振华领导，并由集团各单位的高级管理层组成。集团可持续发展工作委员会包括负责具体事项的工作小组，负责执行、监督及报告集团的可持续发展进程。

吉宝也宣布委任首席可持续发展官，自2022年3月1日起生效。首席可持续发展官将负责协调及推动集团的可持续发展进程，包括领导集团可持续发展工作委员会。他将获得集团新成立的可持续发展部门的支持，该部门重点关注可持续发展议题。

吉宝的管理体系、政策和方针，包括吉宝集团《员工行为准则》、《全球反贿赂政策》、《环境可持续发展政策》、《人权政策》、《健康、安全与环境政策》、《多样性与包容性宣言》以及《吉宝供应商行为准则》等，为公司及合作伙伴制定了标准。我们根据国际最佳实践对这些政策（可在公司网站上查阅）进行定期审查，并在必要时加以完善。

严谨的治理框架

吉宝始终坚持高标准的企业治理和商业道德规范。我们拥有强大且独立的董事会，在全部九名董事之中有六名独立董事。我们坚守《董事会多元化政策》，并致力于在技能、知识、经验和其他方面维护董事会多元化，如性别、年龄、种族和国籍等方面。我们与股东和投资界之间保持着清晰、一致且定期的沟通。

内部控制与风险管理

吉宝的管理控制框架体系包括三道防线，用以确保集团的内部控制和风险管理系统的充足性和有效性。集团的可持续风险管理框架融合在集团的企业风险管理框架之内，可指导集团旗下各公司在识别、评估及管理可持续发展相关的风险和机遇时采用的具体流程和方法。

评估表现

表现积分卡

公司的表现积分卡将薪酬与企业和个人表现挂钩，包括财务和非财务方面的表现。每一个计分卡领域内的重要子目标包括关键财务指标、风险管理、合规管控措施、安全目标、环境可持续发展（包括碳排放量降低目标）、员工敬业度、人才培养和继任规划等领域。环境可持续发展目标占公司的表现积分卡的7.5%。

荣誉



摩根士丹利资本国际（简称“MSCI”）全球所有国家ESG领袖指数和MSCI全球ESG领袖指数



iEdge新加坡ESG领袖指数和iEdge新加坡ESG透明度指数



富时社会责任指数



Euronext Vigeo指数——全球120



2022年标普全球可持续发展年鉴的行业推进者奖项



在2021年新加坡证券投资者协会“投资者选择奖”评选中，荣获2021年新加坡企业治理奖（大市值）



在全球契约新加坡网络举办的2021年新加坡顶尖可持续企业奖评选中，吉宝赢得可持续业务类别的顶尖企业大奖



吉宝集团共获得18个工作场所安全与卫生奖项



在公益金2021年奖项评选中荣获公益精神铂金奖

欲了解更多信息，请浏览我们的网站www.kepcorp.com上的可持续发展报告。

我们每年定期发布可持续发展报告，下一份报告将于2022年5月发布。吉宝的可持续发展报告采用了全球报告倡议组织等国际公认的报告标准，并得到外部机构的保证。我们的报告也符合新加坡交易所对可持续发展报告的要求。

我们承诺遵守国际可持续发展议程，积极与各方合作，促进联合国可持续发展目标的实现。我们已经将十项可持续发展目标纳入吉宝的支持性框架中，用以指导我们的可持续发展战略。

战略支柱：保护环境

实质性议题 气候行动

方针

吉宝致力于以可持续的方式经营其业务。我们也提供解决方案以助我们的社群和客户降低碳排放并为气候行动做出贡献。

我们正在重新聚焦可持续城镇化解决方案，其中包括评估这些方案与吉宝的愿景、使命和ESG目标的匹配程度，衡量气候变化的风险和机遇，以及利用内部碳排放影子价格。

吉宝也通过履行企业社会责任和举行公众活动，为气候行动做出贡献。

重点内容

吉宝承诺将“范围一”和“范围二”的碳排放量减半（与2020年相比），并在2050年前实现净零排放。

自2020年开始，吉宝已经开始采用碳排放影子价格政策来评估重大投资决策，从而为气候行动做贡献，减缓气候相关风险，为更严格的气候立法和更高的碳价格做好准备，并避开搁浅资产。我们将继续评估并改进碳排放影子价格，以应对国际碳税机制的变化。

吉宝设定了在2030年之前将可再生能源资产发展至7.0吉瓦的目标，自2020年起已宣布总容量达1.1吉瓦的可再生能源项目。

过去一年，集团很多新的业务举措和研发工作都围绕着可再生能源、清洁能源、去碳化和环境解决方案。这包括吉宝企业联合吉宝资本财团共同收购领先的太阳能平台 Cleantech Renewable Assets 的多数股权，探讨进口可再生能源到新加坡，建设电动汽车充电基础设施，获得新加坡首个“能源即服务”合同，研究建立亚太绿色氨气供应链的可行性等。

作为新加坡首座大型双模式海水淡化厂，标志性的吉宝滨海海水淡化厂于2021年2月正式启用，提升新加坡的供水稳定性，更好地应对气候变化导致的降雨不确定性。6月，吉宝滨海海水淡化厂于2021年国际水务大奖获颁“年度国际海水淡化厂奖”。

吉宝岸外与海事继续把握可再生能源和天然气解决方案的相关机遇，截至2021年底，相关订单占订单总额的39%。

建筑环境是碳排放的一个重要因素。吉宝置业通过开发可持续的未来智能办公楼，为气候行动做贡献，其中包括吉宝湾大厦，该项目于2021年获得新加坡建设局颁发的绿色建筑标志超低能耗白金奖。

吉宝数据中心也在探索降低数据中心的碳足迹，包括计划建造节能浮式数据中心。

此外，吉宝大力支持各项环保举措，从而为有助于应对气候变化的生态解决方案做贡献，包括国家公园局的“百万树木运动”。吉宝捐赠300万新元，支持未来五年内在新加坡的公园和自然保护区栽种1万棵树。2021年5月，我们举办了植树活动，以纪念这项举措的启动。

2021年11月，吉宝进一步宣布捐赠100万新元，用于支持新加坡拉柏多自然保护区吉宝海岸步道的建设。该步道将有助于保护重要栖息地和濒危原生物种，同时可提升公众意识，宣传海岸森林在减缓因气候变化和海平面上升而造成的影响方面的作用。

重点内容

我们制定了影响深远的可持续发展目标，并公开承诺要实现减少碳排放、垃圾和用水强度的长期目标。

除了上述“范围一”和“范围二”的碳排放量减少目标，我们还开展了高层面的“范围三”排放量检测，继续渐进式拓展相关类别的涵盖范畴。我们将与集团的投资组合和供应链合作，改进能源效率，降低排放量。

吉宝也承诺在2030年之前，相较2019年的水平，将垃圾产生强度和用水消耗强度分别减少10%和20%。

我们已经制定了为全球去碳化做出贡献的规划图。这包括重新聚焦可持续城镇化解决方案，建造环保型房地产，降低基础设施资产的排放强度，购买并使用可再生能源，降低数据中心的碳足迹，投资清洁的新业务，制造环保型城市制冷系统、通过吉宝专有的科技推进循环经济，并投资于可持续发展相关的创新项目。

吉宝企业总部所在地吉宝湾大厦已经获得新加坡建设局的认证，成为新加坡首座通过绿色建筑标志零能耗白金奖认证的商业建筑。自2018年底以来，吉宝的新加坡企业总部已经完全由可再生能源供电。我们也获得碳信用额，以抵消来自商务出行和员工通勤的“范围三”排放量，从而让我们的企业办公室自2020年起实现碳中和。

吉宝西格斯与行业伙伴成立了合资企业，联手开发香港综合废物管理设施以及新加坡的大士集成废物管理设施。这两项设施都利用吉宝西格斯的专利SIGMA燃烧控制系统、炉排科技和锅炉设计，提供卓越的垃圾燃烧和能源回收。



实质性议题 环境管理

方针

我们致力于降低业务对环境的影响，重视自然资源的可持续管理和高效利用。

我们的目标是通过自然资源的高效利用、回收和再利用，减少集团的碳排放量，降低废弃物生成量，并通过主动检测和节水项目来降低用水强度。



战略支柱：诚信经营

实质性议题 企业治理和风险管理

方针

我们致力于成为一家高效、负责、透明的机构，并且恪守最高的行为道德标准，同时遵守业务所在地的相关法律法规。集团高层明确规定并反复重申监管合规的重要性。我们对欺诈、贿赂、腐败和违反法律法规的行为采取零容忍态度。

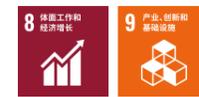
作为风险管理的环节之一，吉宝制定了完善的业务连续性计划，以应对不同的战略风险，包括可持续发展和气候变化的相关风险。



实质性议题 经济可持续发展

方针

吉宝将可持续发展视为一项企业责任，也是商机的来源。在“2030年愿景”的指引下，我们作为可持续城镇化解决方案的提供商不断拓展业务，推动经济发展，并为业务所在地的社群做出贡献。



实质性议题 供应链和负责任的采购

方针

集团深知供应链风险管理和可持续采购的重要性，因此致力于建立稳健而多元化的供应链，与供应商密切合作，切实提升他们的可持续发展水平。



实质性议题 产品质量与安全

方针

我们在设计、建造和运营产品及提供服务的过程中克尽审慎义务，确保产品和服务满足最高质量标准并且不给客户和用户带来危险。



重点内容

2021年，新冠疫情继续影响全球经济，吉宝制定了完善的业务连续性计划，尽管受到疫情和各类防疫措施的影响，依然能确保集团有效运营。

遵循吉宝对欺诈、贿赂、腐败和违反法律法规的零容忍态度原则，我们继续强化合规措施，包括在各个业务单位实施ISO 37001反贿赂管理体系。除了已获得全球认证的吉宝岸外与海事以及吉宝置业和吉宝数据中心的新加坡实体公司，吉宝基础设施和吉宝置业（中国、越南和印度尼西亚）也于2021年实现ISO 37001认证。

2021年，吉宝继续采取有效且平衡的风险管理方式，以优化回报，同时考虑业务风险和企业可持续发展。考虑到网络攻击的风险增大，我们特别专注于网络安全。我们还不断提高对气候相关风险的监控，积极落实气候相关财务披露工作组的建议。

为表彰吉宝在企业治理和可持续发展实践方面的出色表现，在新加坡证券投资者协会主办的2021年“投资者选择奖”评选中，吉宝荣获2021年新加坡企业治理奖（大市值），在全球契约新加坡网络举办的2021年新加坡顶尖可持续企业奖评选中，吉宝赢得顶尖企业大奖。2021年12月，吉宝也保持了MSCI ESG评选的最高AAA评级。

重点内容

在业务经营过程中，吉宝为员工创造了就业，为供应商带来了商机，为客户提供产品及服务，为政府贡献了税收，也为股东派发股息。通过我们建造和运营的项目，我们为基础设施和城市发展做出了贡献，提升了互联互通和可持续发展。

我们制定了投资可持续发展相关的创新目标，并发挥自身的工程专长，探索更环保的解决方案，如节能的浮式数据中心园区，以及可抵御气候变化的近岸城市建设项目，又称“浮动城市”，该项目可以减轻海平面上升的影响。

吉宝电讯与运通携手合作伙伴，共同拥有并开发可直接连接新加坡和北美西海岸的Bifrost电缆系统，而第一通正在新加坡推出5G独立网络，从而促进通讯基础设施的改善。

重点内容

吉宝根据集团的申请和采购政策，并按照ESG标准，对所有供应商进行资格筛选，所有合格的供应商都需要签署并遵守吉宝的《供应商行为准则》，该准则可在网上浏览。

集团的供应链在疫情期间受到冲击，但依然能继续有效运营，其中一部分原因是我们的供应商多元化政策，以及管理层采取了减轻疫情影响的措施。例如，尽管受到新冠疫情的影响，但吉宝岸外与海事与客户密切配合，重新调整工作流程，充分利用全球船厂网络，确保能继续按客户要求交付项目。

重点内容

我们继续推动集团层面和各个业务单位的创新工作，以提升产品质量。2021年提出的创新项目包括新加坡的标志性公寓The Reef at King's Dock，项目含有浮动甲板，以提升民众对海洋多样性和海洋保育的关注。在数字转型的支持下，第一通也为客户提供量身定制的服务，并且为企业提供5G驱动的数字解决方案，例如在吉宝湾滨海俱乐部设置一系列智能解决方案，再加上第一通的5G独立网络，可以运用5G提高效率，同时为客户提供更便捷的服务。

在产品安全方面，我们仔细考虑了我们的产品在不同生命周期阶段对健康和安全的影响，从设计和开发到使用和处理。我们还建立了完善的质量保证计划，以确保我们的产品符合客户的要求和所有适用的监管要求。对于集团开发的重大项目，在交付给客户之前，我们定期进行质量、健康和安全生产审查。我们致力于根据客户的反馈采取行动，并定期让客户参与，以推动持续改进。

战略支柱：以人为本，关怀社群

实质性议题

职业健康与安全

方针

为所有利益相关方提供安全、健康的工作环境，是我们诚信经营理念的重要组成部分。

我们也坚持促进广大社群的安全与健康，并提出了一系列国家和行业倡议，以提升这些方面的标准，并推动相关创新。

重点内容

吉宝在2021年实现了零死亡率的目标，可记录工伤事故总数、事故频率和事故严重程度等指标均有所改善。集团也在2021年工作场所安全与卫生大奖中获得18个奖项。

2021年实施的关键安全举措包括鼓励及赋能所有员工和利益相关方在发现不安全行为时发声并予以干预。

吉宝也通过将现有的大部分人工安全流程数字化，来推进安全数字化转型，例如报告危害和申请工作许可证。当收集到充足的数据时，我们将启动数据分析，将关注力集中在主动预防事故发生方面。

随着新冠疫情于2021年继续在全球传播，吉宝的首要目标是保护员工、客户和利益相关方的健康与安全。为此，吉宝继续根据政府条例实施严格的安全管理措施，包括采取分组轮班制、定期监控以确保安全管理措施落实到位、通过抗原快速检测来监控身体健康、定期对高接触点进行消毒，以及提升清洁措施。

我们也追踪员工的疫苗接种情况，并强烈鼓励适合接种疫苗的人尽快接种。截至2021年底，吉宝的大多数员工已完成接种。

鉴于疫情对心理健康会产生影响，我们也进一步努力改善员工的整体福祉，专注于心理健康。这包括组织心理健康讲座和鼓励健康生活方式的活动。

重点内容

我们坚持人人就业机会平等的招聘政策，同时持续致力于人力资本的培养和培训。

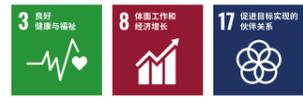
2021年，作为集团继任规划、人才培养和战略团队规划的一部分，我们宣布了一些主要业务单位的领导层更新信息，并开展了广泛的人才地图绘制活动。

尽管存在新冠疫情和居家办公安排，但我们仍积极与员工保持紧密交流，确保他们的归属感和动力。自疫情开始以来，吉宝利用信息科技协作工具，促进有效进行远程办公和虚拟公司大会。我们还组织了其他活动来提高员工的福利，包括虚拟团队建设活动和促进健康生活方式的活动。

为建立一个让我们的员工能够学习、成长和发挥潜能的工作场所，我们在2021年推出了各种新举措。其中包括全球学习节，以培养积极的学习文化，以及国际职业周，鼓励员工掌握技能，发展职业生涯。集团在2021年实现了每名员工平均20小时的培训时间。

2021年，我们的员工敬业度评分为84%，比美世咨询的新加坡平均分高6%左右，也比美世咨询的全球平均分高4%。

客工是吉宝员工团队的重要一部分，尤其是在岸外与海事行业。作为吉宝岸外与海事提升客工福利的持续举措的一部分，吉宝岸外与海事在2021年向承包商和就业中介提出要求，遵守《关于尊严移民的达卡原则》¹。



实质性议题

人力资源实践、人才管理与人权

方针

吉宝致力于公平雇佣实践，秉持人权原则，并投资于人才培养。我们致力于保持多样性与包容性，无论种族、性别、宗教信仰、国籍、年龄或任何身体残障，我们都珍惜并尊重员工。

我们维护并尊重联合国《世界人权宣言》和国际劳工组织《关于工作中基本原则和权利宣言》中规定的基本原则。吉宝集团的人权政策阐明了我们在人权问题上的立场，同时，我们的多样性与包容性宣言阐述了集团在多样性和包容性问题上的立场。上述两份宣言可在吉宝的网站上查阅。



战略支柱：以人为本，关怀社群

实质性议题

社群发展

方针

吉宝一直坚信社群的福祉与企业的繁荣息息相关。通过与利益相关方的合作，我们实现了知识的激活与共享，同时汇集了资金和人力资源，以提升生活品质和支持可持续发展目标的实现。

我们通过赞助及支持社群活动、领导力培养和交流对话平台，鼓励公众、公共部门与私营企业及民间社团之间开展有效的合作。

重点内容

自新冠疫情爆发以来，吉宝已经拨出超过550万新元，用于支持新加坡和海外受疫情影响的社群。

我们在2021年宣布的新冠疫情相关举措包括向新加坡资讯通信媒体发展局设立的“数码益终身”基金捐赠30万新元，帮助受疫情影响的乐龄人士保持联系，并向新加坡社会及家庭发展部的社区联系项目捐赠150台新笔记本电脑，以协助来自困难家庭的学生居家学习。此外，吉宝还向“愿之心”捐赠了12万新元，这是由志愿者经营的流动厨房，为新加坡的弱势和有需要的群体服务。吉宝志愿者定期在“愿之心”做义工，未来三年将继续为其提供支持。

除新加坡以外，吉宝也为海外的社群做出贡献。吉宝宣布捐赠74亿越南盾，以支持越南的抗疫行动，包括疫苗接种以及为受疫情影响地区的医院提供医疗物品。

2021年，集团投资了460万新元²，用作社会投资开支，包括通过集团的慈善部门——吉宝爱心慈善基金拨出的240万新元。

吉宝爱心慈善基金自2012年成立至今已经向公益事业捐出超过5000万新元。

除了财务资助，吉宝员工也为社区贡献时间和精力。尽管新冠疫情带来了限制，但吉宝志愿者在2021年依然完成了超过1万2000小时的社区志愿服务，高于全年1万小时的目标。



2021年按项目类型归类的社会投资开支 (%)



¹ 达卡原则是一系列人权原则，目的是保护客工的权益，包括提供清晰透明的雇佣合同及不收取招聘费。

² 460万新元包括吉宝集团的董事、高级管理层和员工为支持新冠疫情的援助措施所捐赠的善款。

集团架构

吉宝企业



集团企业服务		
会计部	人力资源部	风险与合规部
企业传播部	信息技术部	战略与发展部
网络安全部	内部审计部	可持续发展部
数字办公室	法律部	税务部
健康、安全与环境部	兼并与收购部	财务部

备注:

- 1 新方联合体持股。吉宝集团持有新方联合体90%股权。
- 2 持有吉宝数据中心控股私人有限公司70%股权，其余30%股权由吉宝置业有限公司持有。
- 3 由吉宝电讯与通运有限公司持股19%和Connectivity私人有限公司持股81%。吉宝集团持有Connectivity 80%股权。
- 4 由吉宝置业有限公司（40%）和吉宝资本控股私人有限公司（7%）持有。
- 5 由吉宝电讯与通运有限公司（19.6%）和吉宝数据中心房地产信托管理私人有限公司（0.4%）持有。
- 6 上市公司。

更新于2022年2月25日。此集团架构阐明了吉宝企业有限公司的主要业务单位。吉宝企业2021年年报（英文版）的《财务报表备注》中的备注40提供了主要子公司、联营公司和合资公司的完整列表。

吉宝企业有限公司
(于新加坡共和国注册成立)
港湾道1号
#18-01吉宝湾大厦
新加坡邮区098632

电话: (65) 6270 6666
传真: (65) 6413 6391
电邮: keppelgroup@kepcorp.com
英文网站: www.kepcorp.com
中文网站: www.kepcorp.com/cn

Co Reg No: 196800351N