

知乎

Zhihu Inc.

(於開曼群島註冊成立以不同投票權控制的有限責任公司)

股份代號：2390

2022

環境、社會及
管治報告



環境、社會及管治報告

1、關於本報告

報告說明：

本報告是知乎（以下簡稱「知乎」、「本公司」或「我們」）（紐交所股票代碼：ZH；香港聯合交易所股票代碼：2390）的2022年環境、社會及管治（「ESG」）報告，我們希望本報告能傳遞知乎關於環境、社會及管治方面的理念與管理實踐，促進各利益相關方對我們的了解和溝通。

報告範圍：

本報告範圍覆蓋知乎及其分支機構，時間覆蓋2022年1月1日至2022年12月31日（以下簡稱「報告期」）的信息和數據，部分信息超出此範圍將另行說明。

報告編製原則：

本公司按照香港聯合交易所有限公司（「香港聯交所」）發布的《香港聯合交易所有限公司證券上市規則》（「上市規則」）所載之附錄二十七《環境、社會及管治報告指引》（《ESG報告指引》）編製本報告。本報告已遵守《ESG報告指引》載列的「不遵守就解釋」條文，並且以重要性、量化、平衡性、一致性等匯報原則作為編製基礎，力求充分反映本公司本年度在ESG方面的管理現狀及績效成果。

「重要性」：本報告已在編製過程中識別主要利益相關方及其關注的ESG議題，並根據其關注議題的相對重要程度，在本報告中做有針對性的披露。我們遵循《ESG報告指引》開展重要性評估工作，工作程序包括：i) 識別相關ESG議題，ii) 評估議題的重要性，iii) 董事會審閱及確認評估流程和結果。本報告依據重要性評估結果對ESG事宜進行匯報，有關重要性評估工作的詳情參見後文「利益相關方溝通與實質性議題分析」章節。

「量化」：本報告採用量化資料的方式展現環境與社會層面的關鍵績效指標，有關本報告中關鍵績效指標的計量標準、方法、假設及／或計算工具、以及使用的轉換系數來源，均已在相應位置進行了說明。

「平衡性」：本報告客觀披露正面及負面信息，確保內容不偏不倚地呈報本報告期內本公司的ESG表現。

「一致性」：除另有註明外，本報告所使用的數據統計方法每年保持一致。

環境、社會及管治報告

回應本報告：

我們十分重視各利益相關方的意見，本報告提供中英文版本供讀者參閱，電子版報告可在本公司網站<https://ir.zhihu.com>或在香港聯交所網站進行獲取。如您對本公司ESG管理方面有任何意見和建議，請通過電子郵件與我們聯繫，我們期待您的寶貴意見。

郵箱：ir@zhihu.com

電話：86-10-6508-0677

2、董事會聲明

知乎高度重視ESG管理，建立了董事會負責，提名和企業管治委員會領導，ESG工作小組執行的三級ESG管理架構，董事會作為本公司ESG事宜的最高責任及決策機構，全面監督與管理本公司的ESG事宜，負責評估及釐定ESG相關風險及機遇，確保設立合適及有效的ESG風險管理措施，每年定期召開會議，討論ESG管理策略和重要事宜。

我們重視各利益相關方對ESG重要議題的建議，與利益相關方開展緊密的溝通。董事會已參與對本公司ESG重點議題的識別、評估、優次排序及管理工作，具體議題評估過程和結果在本報告「利益相關方溝通與實質性議題分析」小節中詳述。本公司已制定ESG目標，並就ESG目標的進度及表現進行定期審視並開展檢討，具體內容在「踐行綠色運營」小節詳述。

2022年，我們邀請外部專業機構為董事開展ESG培訓，明確聯交所ESG合規要求。本報告詳盡披露了上述ESG相關事宜，並由董事會於2023年3月審閱報告框架及初稿，於4月通過董事會決議批准。

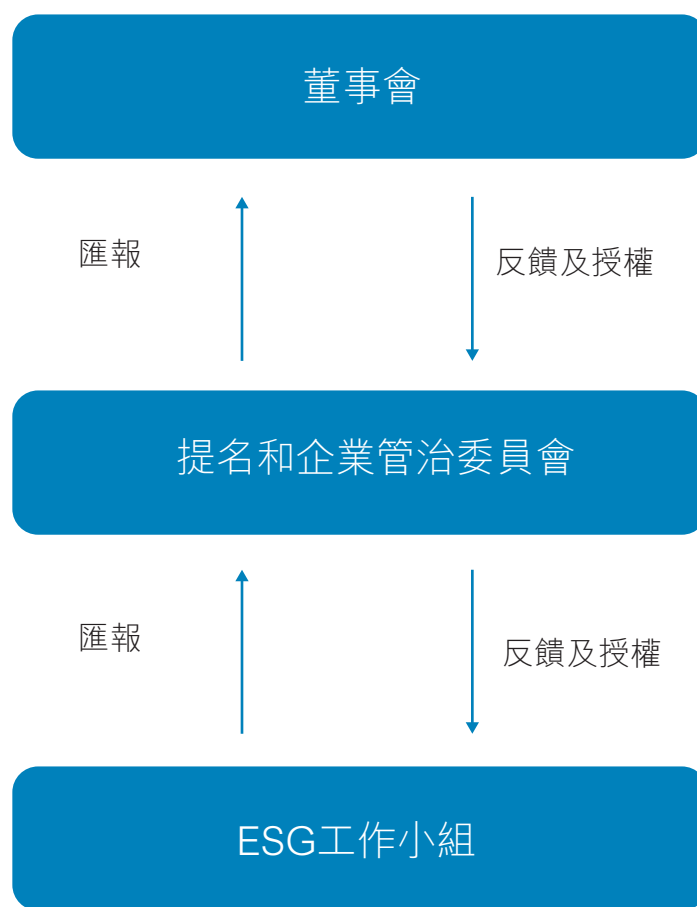
董事會

環境、社會及管治報告

3、責任治理

3.1 ESG管理

知乎通過建立ESG管理架構，形成ESG管理與履責的常態化機制，不斷增強自身的ESG治理能力，將可持續發展理念融入企業戰略並貫徹實施。我們形成了三級ESG管理架構，包括董事會、提名和企業管治委員會、由各職能部門組成的ESG工作小組，具體職責如下：



知乎ESG管理架構

董事會全面監督與管理本公司的ESG事宜，對ESG的策略與目標承擔最終責任，定期審閱本公司的表現。提名和企業管治委員會負責制定ESG行動計劃與目標，統籌資源為ESG工作的執行提供保障，指導與支持ESG工作落地。ESG工作小組作為ESG工作的執行部門，負責開展ESG相關實踐，促進ESG事宜落地執行，將可持續發展融入日常運營中。

環境、社會及管治報告

3.2 風險管理

有效的風險管理體系是維護本公司正常運營的重要保障。我們高度重視風險防治與管理，採用了「三道防線」風險管理模式，並在董事會的監督指導下，建立了風險管理體系及內部控制架構。

- | | |
|-------|--|
| 第一道防線 | 主要由業務部門組成，在日常運營中對風險進行識別、評估、監控和管理。 |
| 第二道防線 | 主要由人力、法務、財務、風控、社區、安全與治理中心等職能部門組成，為風險相關事務提供專業知識支持與監督，協助第一道防線的有效實施。 |
| 第三道防線 | 由風控中心的內審部與監察部組成，主要負責本公司風險管理及內部監控系統的評價，並監督第一道防線和第二道防線不斷完善風險管理體系。內審部、監察部具有高度獨立性。 |

我們制定了《規章制度管理規範》《利益衝突管理制度》《內部審計管理制度》等制度政策，根據COSO內部控制框架模型搭建了相關風險管理及內部控制流程，並定期根據本公司風險領域進行風險評估，制定審計計劃與風險管理措施，形成有效的風險防控機制。特別是在與財務報告相關的內部控制領域，每年定期開展風險自評，識別該領域內的相關風險，形成風險自評跟蹤清單等文檔，並與相關業務負責人進行同步，進行後續的風險確認及管控。

我們還會邀請公司高級管理層評估風險事件，並形成風險評估結果，基於識別出的公司重大風險，內審部會對發現的問題進行督促與整改。

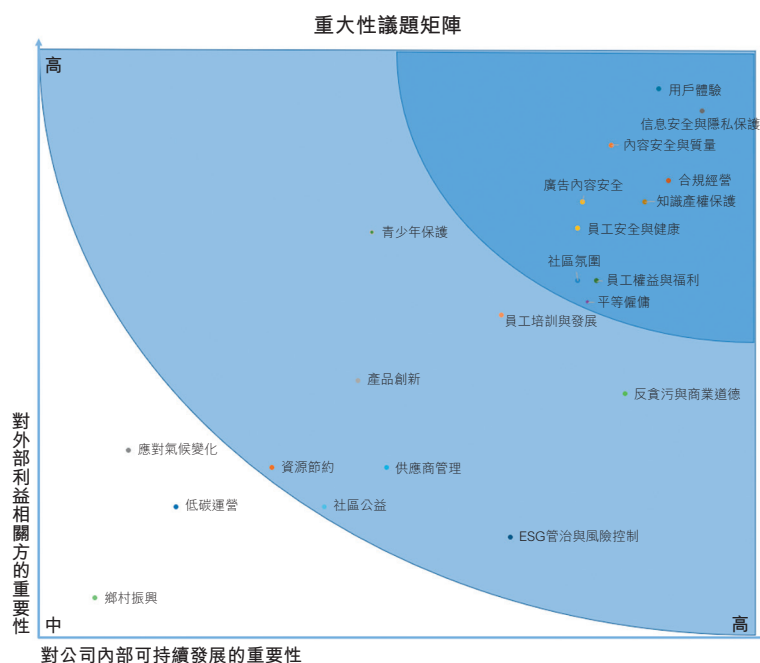
環境、社會及管治報告

3.3 利益相關方溝通與實質性議題分析

我們通過持續與利益相關方溝通、開展實質性議題評估，識別對本公司及利益相關方重要或相關的ESG議題。我們定期通過專項調查問卷等多種渠道了解各利益相關方的訴求，以識別在當前業務環境下對本公司和利益相關方重要的ESG議題。我們基於實質性議題識別及分析結果，釐定本報告內容，幫助利益相關方更好地了解本公司的ESG表現。

- | | |
|-------------------------|---|
| 第一步：議題識別 | 在報告編製初期深入研究，通過對標同行業優秀報告內容、開展實質性議題調研及回應指引披露要求等方式，識別出利益相關方高度關注、與本公司ESG工作密切相關的21個ESG實質性議題，將其作為報告信息披露的重點內容。 |
| 第二步：開展調研 | 採用線上問卷和定向溝通的方式向各利益相關方發送ESG實質性議題調查問卷，利益相關方從自身角度出發對議題進行打分，回收問卷上百餘份。 |
| 第三步：建立ESG議題重要性矩陣 | 根據調查結果，對每個議題從內外兩個角度進行重要程度分析；根據分析結果，從「對外部利益相關方的重要性」及「對知乎內部可持續發展的重要性」兩個維度對核心議題進行排序，形成ESG議題重要性矩陣。 |

環境、社會及管治報告



4. 健康生態，活力社區

4.1 高質量社區建設

4.1.1 社區與內容建設

我們堅持「生態第一」的戰略，不斷完善知乎的社區治理體系，形成了「認真、專業、友善」的社區文化。我們制定了《知乎社區規範》《知乎協議》等社區治理規範制度，鼓勵用戶互相尊重，進行真誠的表達與專業的討論，發表「有幫助」「有質量」的內容，從而持續提高創作者體驗，提供更具獲得感的內容，構建良好的社區氛圍。

知乎作為創作者高度聚集的高質量問答社區，角度獨特的問題與腦洞大開的話題每天都在知乎被提出與回答，人們在這裡尋找解決方案、做出決定、尋求靈感並獲得樂趣。我們堅信「有問題就會有答案」，相信每個知友都是某個領域的專家，為每個平凡的普通人提供了閃閃發光的平台！我們以豐富多元的正向內容構建知乎良性友善、健康向上的社區氛圍。

環境、社會及管治報告

內容是社區生態的根本，我們通過提供有獲得感的內容，將知乎打造成值得信賴的內容社區。為了進一步提升內容的深度、廣度和相關性，我們不時發起和舉辦各式各樣的創新活動和專題活動。我們針對最受矚目的事件促進內容創建和推送，涵蓋各式各樣的熱門話題，以滿足多元用戶群。

我們不斷完善內容審核機制，提升內容審核的智能化與準確性，確保嚴格把關內容質量。平台通過模型識別、人工巡查、舉報受理、輿情監測等方式，持續治理文章、回答、想法、私信等多個內容場景下的討論氛圍。「瓦力保鏢」作為一個7×24小時在線的社區治理機器人，會實時發現並清理站內的垃圾信息，努力提升用戶互動氛圍，有效預防和減少不良信息攻擊的風險。對於實體產品，我們建立了產品標識追溯和回收要求的機制，並確保當不合格產品發生時，有可靠的追溯途徑。本年度我們沒有因安全或健康理由而被召回的產品。

我們建立了一套由知乎社區管理團隊監督和實施的社區治理體系。我們的社區管理團隊擁有專業的技能知識和結合有人工智能技術的內容評估算法，能夠及時有效地識別不適當的內容並做出反應，持續提升用戶體驗及維護知乎的社區生態。我們亦具有內容品質改進流程及爭議審查流程，並將內容品質設定為內容顯示排序的決定要素，最大化提升用戶體驗，進而加強知乎「認真、專業、友善」的社區生態文化。「知乎小管家」作為社區的服務者，同時承擔社區價值觀宣傳員和守護者的職責，緊密連接知乎與用戶，忠實傾聽用戶的意見，幫助維護社區氛圍健康有序，成為知乎特色之一。

我們深知用戶對建立及維持社區生態文化而言十分重要。在我們充滿活力的在線社區內，用戶可通過參與活動、進行多元化與建設性的討論為社區作貢獻。除了參與活動為內容生態系統做出貢獻外，部分資深用戶更可賦加標籤並參與社區評論，共同解決爭議。用戶可以主動參與社區治理，發起及參與爭議審查程序，部分用戶更可在知乎擔任「陪審員」，在社區爭議中對實況調查進行決議，提高用戶在社區事務中的參與感與歸屬感。

環境、社會及管治報告

4.1.2 知識產權管理

知乎是一個信息獲取、分享及傳播的平台，我們尊重和鼓勵知乎用戶創作內容，認識到保護知識產權對知乎生存與發展的重要性，承諾將保護知識產權作為知乎運營的基本原則之一。知識產權保護是對創新成果的重要保障，知乎非常注重保護知識產權，亦重視尊重他人的知識產權。我們嚴格遵守《中華人民共和國專利法》《中華人民共和國商標法》《中華人民共和國著作權法》等相關法律法規，我們在《知乎協議》與《知乎社區規範》中都強調了知乎對用戶知識產權的保護措施與行為規範。同時，我們制定了《知識產權管理制度》，規範知識產權管理工作，提高員工發明創造的積極性，加強對知乎知識產權的保護。

我們的知識產權事務由專人進行分級管理，四層管理流程保障了知乎內部知識產權的合規。我們積極進行知識產權登記、備案與申請工作，嚴防商標、專利等知識產權被他人搶注。知乎委託代理機構進行「商標侵權動態監測」，在對侵權行為綜合判斷後採取打擊措施。

內容創作者是知乎社區活力的源泉，我們採取了一系列措施對創作者進行版權保護，知乎不僅自動進行7x24小時全網監測，同時創作者也可自主選擇維權內容，一鍵發起對侵權內容的維權流程，我們也會及時反饋維權進度與結果。

我們重視培養員工的知識產權保護意識與提升知識產權管理能力，通過舉辦知識產權培訓的形式來提高知乎員工的知識產權素養。2022年3月，我們舉辦了著作權法培訓，深度闡釋「著作權法律法規」「著作權保護」「風險防範及維權」的相關知識，並為業務側提供長期問答諮詢。此外，我們鼓勵員工開展研發活動與申請專利，我們設有專門的專利獎勵政策，獎勵為研發創新作出突出貢獻的員工。

環境、社會及管治報告

4.1.3 完善廣告審核機制

以《中華人民共和國廣告法》《互聯網廣告管理暫行辦法》等法律法規作為知乎商業生態的基本準則，我們建立了嚴格於行業標準的廣告准入標準及審核流程，我們在客戶開戶階段、素材收集階段、廣告發布階段這三個環節對廣告業務進行詳細的評估、審核和管理，確保在社區構建健康可持續的商業生態，與客戶、用戶共同成長。

- 客戶開戶階段：我們嚴格要求客戶依照法律法規及行政許可提供相關經營文件和資質，針對不同行業的特有法規，建立分行業客戶評估准入機制。對於有損國家尊嚴和主權利益、危害社會安全、法律禁止、不利於未成年成長、造成社會負面影響等的品牌產品嚴格禁止准入，保障商業健康生態和用戶權益。
- 素材收集階段：我們嚴格履行廣告審查義務，要求所有客戶必須提供合法合規的素材內容，並要求其提供合法資質和證明廣告內容真實有效的材料並保存廣告業務檔案以便回查。
- 廣告發布階段：我們採用人工巡查和技術巡查相結合的方式共同為完成廣告發布做努力。我們的人工巡查隊伍經過專業的培訓，主要負責巡查廣告投放環節及維護歷史投放內容，同時他們還會定期進行線上的專項巡查，持續確保素材合法合規。如接到用戶舉報發現違規素材，根據違規事實情節輕重採取立即拒絕素材、違規通報、封禁賬戶、禁止合作等處罰措施。我們亦開發了人工智能驅動的專有系統，如內容過濾系統及反垃圾廣告系統。此外，我們的社區管理團隊還會處理用戶通過我們的移動應用程序端對於在平台上發現不當或非法廣告的投訴。

環境、社會及管治報告

我們持續培訓賦能，同時緊跟監管要求和變化積極參與學習培訓，加大內部員工和客戶的培訓宣講考核，增強商業活動中各方守法合規意識，我們還擁有關於抄襲的系統識別能力和洗稿等判罰機制，保護客戶和用戶的權益。

4.2 用戶體驗至上

知乎以提升用戶滿意度及服務體驗為核心目標，以為用戶提供優質的解答服務為準則。為發揮用戶體驗雷達作用，我們以「反饋」為抓手，發現用戶需求，代表用戶發聲，緊密連接業務團隊，推進解決影響用戶體驗的問題，為用戶提供更好的產品和服務體驗。

4.2.1 傾聽用戶聲音

我們通過多種用戶溝通渠道，傾聽用戶反饋，了解用戶需求，並及時調整產品與服務內容，提供人性化、互動感、有溫度的服務體驗。為了進一步提升用戶體驗，我們不斷優化投訴處理響應流程與方式，及時、高效、準確的回覆與解決用戶反饋的問題。

知乎始終秉持「有標準、有溫度」的用戶服務運營策略。對於用戶問題諮詢，我們採取了閉環化的首位問責制，堅持責任到人，落實到崗。我們亦嚴格規範操作流程，遵循標準化的服務流程，同時配合人性化的服務解答，給用戶更舒適的溝通服務體驗。此外，我們擁有服務數據平台，可視化看板實時監控，風險預警機制保障服務運營，並通過數據分析與算法支撐，有效提升智能化服務能力。

「知乎小管家」是知乎用戶遇到問題尋求幫助的官方客服渠道，由智能客服輔助人工客服進行問題回覆，為用戶提供具有「互動感」的服務體驗，拉近用戶與社區平台的距離。作為用戶的「代言人」，知乎小管家堅守用戶立場，代表用戶發聲。知乎小管家堅持主動溝通，提高創作者使用體驗，向用戶傳遞正向的信息，讓用戶直接感受到平台優化和改善，形成正向認知循環。

我們認真對待每一份用戶投訴，不斷提升用戶體驗。通過400熱線、郵箱、APP在線反饋以及對用戶進行回訪等多種方式，收集用戶的意見和建議。2022年，我們共收到86,274個投訴。對於投訴處理，我們規定客服需於30分鍾內響應，24小時內進行反饋。

環境、社會及管治報告

4.2.2. 專業的客服團隊

為了提高人力客服素質，保障用戶服務體驗，我們不斷完善客服培訓、質檢、績效方案、服務意識建設。我們通過講授分享、專題討論、模擬實操等形式，幫助員工提升服務技能，並不斷提高個人能力和職業素養。

知乎客服培訓體系：

- 登船啟航：新員工入職培訓，宣導團隊目標，展開知識技能、企業服務文化等系列培訓，使員工快速適應知乎服務特色。
- 服務揚帆：員工成長型培訓，知識技能擴展，薄弱環節補給，關注團隊協作意識和凝聚力培養。
- 護航提升：強兵計劃，儲備骨幹人才，提升服務水平和溝通能力，專攻服務體驗問題解決。
- 舵手培養：強化中流砥柱，培育業務管理型人才。

我們以質效雙增為目標，定期對客服員工的服務進行質檢，以促進服務質量提升，改進服務流程，激發服務創新。我們通過多角度的「人+機」質檢和監督，幫助識別運營風險，向業務提供推動問題改善的建議。我們還利用質檢數據以洞察用戶需求，進行服務細節與流程進行優化分析，提升溝通技巧，進而提升用戶滿意度。日常開展新人質檢、常規質檢已納入績效考核標準，與此同時我們還會開展專項質檢，對考核不滿意的員工進行全檢分析、流程節點規範、重點反饋等專項提升培訓，促進員工成長進步。

環境、社會及管治報告

4.3. 關懷用戶，技術向善

4.3.1 呵護青少年成長

知乎不斷完善青少年保護機制，引導正面向善的社區氛圍。我們嚴格遵守《中華人民共和國未成年人保護法》，在《知乎社區規範》中規定嚴禁發布危害青少年身心健康的內容，並在《知乎個人信息保護指引》強調未成年人隱私保護的重要性，以未成年人保護為己任。我們結合正面引導與負面打擊，設置了青少年模式，向未成年人優先推送教育類和知識類內容，對不適宜未成年人的內容進行過濾，並使其無法使用直播、打賞、充值等功能，同時限制未成年用戶的使用時間。我們的「瓦力保鏢」亦會提供實時保護，「瓦力保鏢」會實時發現並清理站內的垃圾信息，有效預防和減少不良信息攻擊的風險。對識別出的風險內容，系統將自動攔截。此外，我們為未成年人保護提供了多樣的反饋渠道，用戶可以通過網頁中未成年舉報入口、郵箱及電話等形式向我們反饋意見，共同營造有利於青少年健康成長的網絡社區環境。

「互聯護苗」專項活動

我們呼籲更多的知友一起關注、幫助青少年健康成長，為青少年提供良好的網絡成長環境，從而更好地「護苗」。每年暑期，為了給青少年營造一個良好的社區環境，知乎在「北京市互聯網违法和不良信息举报中心」指導下，特成立舉報專項處理小組，開展為期兩個月的「互聯護苗網絡舉報專項」活動，對涉及兒童的不良信息進行專人專項處理。

環境、社會及管治報告

案例：「清朗」未成年人暑期網絡環境專項整治行動

暑期是青少年知友使用知乎的高峰期，為了給青少年人營造「清朗」的社區環境，在國家和北京市委網信辦的指導下，知乎開展了為期兩個月的「『清朗』未成年人暑期網絡環境專項整治行動」，對涉及未成年人的不良信息進行專項處理。為此，我們採取了以下措施：

- 成立「『清朗』未成年人暑期網絡環境專項整治工作組」，統籌各項清理工作。
- 將知乎反作弊系統策略再升級，實現對高危有害信息的主動識別，實時篩查並處理涉及未成年人的不良內容。
- 建立全天候快速處理機制，提高專項舉報受理時效，避免不良信息內容危害到未成年人。

此次活動不僅保護了青少年知友，也維護了知乎良好的社區氛圍，全方位構建青少年人防護體系。

4.3.2 關懷老年人

人口老齡化逐漸成為社會關注的重要問題，隨着使用網絡的老年人不斷增多，幫助他們融入數字生活、消除數字鴻溝成為知乎積極探索的方向。我們設立了適老化無障礙服務模塊與「關懷」頁面，幫助老年人更好地使用知乎的服務。我們還設立了支持快速人工服務的老年人服務專線，更好地解決老年人的服務訴求。此外，老年人是違法詐騙的主要受害者群體，為嚴厲打擊欺詐老年人的違法犯罪行為，治理侵害老年人合法權益的涉詐亂象，知乎開設「養老詐騙舉報專區」專項受理渠道，切實依法維護老年人合法權益。

環境、社會及管治報告

4.3.3 關注殘障人士

基於「在知乎，殘疾人士同樣能夠無障礙地獲得知識」的美好願景，知乎不斷推進無障礙社區建設，彌合數字鴻溝。我們依據國家和國際無障礙標準提升可訪問性水平，推出「無障礙」頁面，為視覺障礙或行動不便的用戶提供更多服務。此外，知乎致力於構建無障礙交流傳播的討論氛圍，通過「無障礙專欄」傳播和推廣更多無障礙相關的知識與信息，並邀請無障礙專業機構與個人入駐社區。在無障礙宣傳日中，知乎也舉辦了專題活動，吸引知友熱烈討論，解答如「殘疾人的升學渠道是怎樣的？」與「殘疾人在社會中的價值是什麼？」等問題，為殘障人士提供切實幫助，提高殘障人群在知乎社區的「獲得感」。

4.3.4 關心用戶心理健康

知乎始終致力於傳播正向文化，挖掘用戶潛在的精神與心理需求，弘揚人文關懷精神。知乎小管家會對有負面情緒與自我傷害傾向的用戶留言進行心理疏導，並向面臨心理問題的用戶提供心理援助治療的途徑，幫助用戶恢復良好的心態，更加積極地面對生活。

我們希望知乎不僅僅是了解新知、收獲尊重與認可的地方，更是在知友們需要的時候，送予恰當的愛與關懷。在知乎，每天都會有與「抑鬱」或者「自殺」相關的問題提出，我們創建了「如何調節日常生活中的抑鬱情緒？」等話題與圓桌討論，幫助知友調節負面心理情緒。當知友搜索相關關鍵詞時，系統會自動觸發預防與引導，並提供全國自殺干預幫助熱線。為了更及時地發現知友們的異常情況，我們安排了專人從事相關發現及保護的工作，通過算法、產品等方式初步形成了一套發現、研判、分級處置一體化的救助流程。近幾年，通過有關部門的救助機制上報，知乎已挽救數百名有自殺行為傾向的知友。

環境、社會及管治報告

4.4 可持續創作創新

內容創作者是知乎優質內容的源泉，鼓勵多元的內容創作者進行包羅萬象的創作是知乎的主要任務之一。我們致力於激勵內容創作者生產優質多元的內容，通過投放資源，發掘、培養及支持內容創作者，激發他們的創作潛能，並不斷推動用戶轉為內容創作者。我們的問題路由系統準確地將問題推送給相關用戶，進一步釐定他們的興趣水平和專長，以鼓勵內容創作。此外，我們持續為內容創作者提供支持和指導，為內容創作者提供了一套生產力工具，協助建立不同形式的內容，幫助他們提高內容創作的質量與數量。我們亦根據特定主題及事件籌辦在線圓桌討論系列，增加內容創建的頻率和相關度。

內容創作者支持

我們不斷優化內容創作者服務，幫助他們開啟更專業、有保障、可持續的內容創作之路。「知乎創作中心」具有多方面的內容創作管理功能，包括：

- 創作助手：包括內容分析、問題推薦、關注者分析等功能，幫助創作者實現高效創作與內容運營。
- 創作權益：通過多角度數據分析，幫助內容創作者在知乎獲得更多的經濟收益與級別升級的心理獲得感。
- 成長助力：知乎建立了完善的等級成長體系與內容創作者培訓體系，包括創作學院與創作訓練營，幫助內容創作者選好垂直領域，提升內容質量。

為了滿足商業化平台的內容需要，與對內容創作者創作進行經濟激勵，我們提供了一套營銷工具嵌入內容的各個部分，以助商戶和品牌實現銷售轉型、獲得客戶或提供服務等。此外，為持續改善創作者體驗和收益，本年度5月知乎發布了「海鹽計劃」4.0，鼓勵創作者進行垂直深耕創作。「海鹽計劃」4.0不僅更新了創作分享體系，讓深耕創作者得到更好的流量，並且打造了「致知計劃+芝士平台+鹽選會員」的收益體系，讓多類型的創作者至少被一種收益計劃所覆蓋。

環境、社會及管治報告

除了經濟激勵外，我們十分重視內容創作者的心理獲得感，即從其他用戶的認可中體驗到知乎的樂趣。知乎每年都會舉行新知青年大會，意在提升內容創作者和用戶之間的參與度，宣揚及加強我們的社區文化。我們誠邀不同領域的領先內容創作者，通過發表演講、圓桌論壇、其他活動等，向用戶分享使用知乎的體驗。內容創作者不僅可以從社區內獲得更高知名度，更可啟發用戶成為內容創作者。

「海鹽計劃」4.0

為了讓內容創作者能夠凝聚更大的能量，知乎推出面向創作者的激勵政策「海鹽計劃」第四期，「流量扶持」「收益體系」「領域深耕」三項舉措，全面激勵垂直領域的深耕內容創作，為知乎垂類深耕創作者帶來更多流量和更好的收益。

除了專業背景的創作者，我們還鼓勵那些具有行業和職業經驗的創作者，傳播正確的知識、技能和觀點。以養育領域為例，2022年，面向醫生、有養育經驗的過來人、教師、教育學專業創作者和兒童泛科普創作者等人群，我們陸續推出了「大人請回答」「家長鹽習社」和「知招新手爸媽」等系列活動。

為了豐富知乎平台的內容，激發內容創作者的創新活力，我們應用人工智能、機器學習和自然語言處理等多種技術，培養我們的技術實力，以識別和推廣「有獲得感的內容」。一方面，為了我們的內容營運團隊提高機器學習效率，我們不斷評估和為相關系統輸出提供反饋，協助迭代程序。另一方面，我們致力於提升技術實力，通過算法進行內容管理，識別出曾就相關領域創建內容或表達興趣的用戶，並向該等用戶發布提問，鼓勵他們回答，激發用戶的創作欲。

環境、社會及管治報告

5. 以人為本，幸福職場

知乎始終堅信優秀的個人能力與團隊協作精神是知乎價值創造的根基。我們致力於保障員工的各項權益，倡導平等、開放、包容的工作氛圍。我們注重挖掘每一位員工的潛能，為其提供豐富的學習資源與廣闊的成長空間。知乎關愛員工身心健康，開展多樣化的員工活動，不斷激發員工活力，追求實現公司發展與員工自我價值實現的統一。

我們堅持人才至上的發展理念，通過多元化的招聘渠道廣泛吸納優秀人才，營造公平開放的求職氛圍，努力打造高效、多元、富有活力的專業團隊。我們嚴格遵守《中華人民共和國勞動法》《中華人民共和國勞動合同法》《中華人民共和國社會保險法》《禁止使用童工規定》等相關法律法規，並制定了《招聘渠道使用管理規範》《知乎背景調查政策與管理制度》《招聘制度》等內部制度，保護員工的合法權益。我們持續建設健全人才招聘與選用機制，堅決反對一切形式的就業歧視，公平公正地對待不同性別、年齡、民族、地域、國家和宗教背景的員工，堅決杜絕僱傭童工和強迫勞動。報告期內，知乎未發生招聘童工及強制勞工的違規事件，如發生相關事件，我們將嚴格規範處理，切實保障招聘流程的合規性及員工合法權益。

5.1 搭建員工成長平台

知乎立足於每位員工職業發展能力建設的需求，不斷完善人才培養體系，通過提供多樣化的培訓課程，幫助員工提升職業技能與專業素養，更好發揮個人潛能，實現員工與公司的共同成長。我們建立了企業文化宣導、領導力培訓、專業力培訓、通用力培訓等體系化的員工培訓項目，與M+計劃（知乎Mentor機制）、T+計劃（《知乎內訓師管理制度》）等培訓機制，配合在線學習平台，在員工職業發展的各個階段都為其提供了具有系統性、針對性的培訓方案與豐富的學習資源，更好地為員工充電賦能，幫助其實現快速成長。

環境、社會及管治報告

知乎還搭建了完善的領導力發展體系，從多層面幫助管理人員提升管理能力。2022年，我們為管理人員進行管理勝任測評，通過述職等形式持續考核管理人員領導力，同時持續為所有管理人員提供培訓項目及學習資源，不斷提高他們的管理能力。

知乎持續地進行培訓資源建設，完善培訓體系，通過集中培訓、內部分享、工作坊、外部交流等多種渠道和方式，為新員工和在職員工專業能力和通用能力的提升提供資源和支持。2022年，我們開展了覆蓋所有新員工的入職培訓。

每年，我們都會與校招生保持密切的互動，通過「啟航訓練營」開展針對校招生的培養計劃，並由導師團全程陪伴融入、成長，清晰規劃成長路徑，主／輔崗結合幫助學生快速找到發展方向，幫助校招生實現從學生到合格的「職場人」的成長。

2022年，我們組織大學進校專場宣講會，並針對高校組織空中宣講及宣傳推送，吸納應屆畢業生，並為在讀本科／研究生提供豐富的實習崗位。

我們致力於打通員工職業發展通道，充分尊重員工的個性化發展，實現員工的個人和職業價值。我們制定了《知乎職級體系》，規定知乎的員工按照崗位特徵劃分為「管理序列」和「專業序列」。根據個人職業發展訴求，員工可以在本序列內成長，也可以進行跨序列調動。管理序列和專業序列均劃分相應職級，具有明確的上升路徑。

為建立通暢、靈活的內部人才流動機制，支持公司產品和業務人才需求，實現員工和企業共同發展，我們也建立了公司內崗位調動的「活水機制」，進一步激發員工活力。

我們遵循公平公正的績效考核標準，最大程度保障績效評定的合理性，激勵人才能動性。我們設定了完整的績效考核流程，包括組織績效和個人績效。績效考核由本公司統一制訂方案，考核內容通常分為績效和文化兩部分，考核流程主要為自評、上級評價、校正和結果發布。績效結果將按本公司相關規定應用於晉升、評優、人才發展等過程中。

環境、社會及管治報告

5.2 關心關愛員工

我們致力於打造幸福職場，讓員工切實感受知乎的溫暖與關懷。我們不斷完善員工福利體系，努力提升員工幸福感，在法定要求的社會保險和福利的基礎上，我們還為員工提供了額外的員工商業醫療保險和子女補充醫療保險。此外，我們還在工作之餘為員工提供衣食住行方面的優惠折扣，涉及交通、餐飲、租房、電子設備、酒店住宿、洗衣服務等。

知乎堅持以人為本，為女性員工及少數民族提供多維度的福利與關注。比如在工區配備了母嬰室，為少數民族準備了清真餐。

知乎堅持開放自由的管理風格，在工作時間上，實行彈性上下班制度，提倡勞逸結合，不鼓勵加班，不以工作的時長、加班情況去衡量員工績效，而是根據實際的產出和價值進行評估，以保障員工正常工作和休息休假權利。

知乎重視與員工的溝通和交流，搭建了多重溝通與反饋渠道，及時了解員工訴求。我們建立了內部溝通的線上社區平台「海盜船」，鼓勵員工積極提問，反饋問題，促進員工間的交流、互助。我們的「知乎全員大群」及「海盜管家」也是員工們進行溝通與交流的重要渠道。此外，知乎建立了申訴渠道，員工可通過郵箱對績效評定等結果等提出正式申訴，員工的要求與問題均會及時得到對應部門負責人的跟進處理與反饋。

知乎努力為員工提供「快樂」的工作氛圍，不斷提升員工的歸屬感和幸福感。為了支持員工健康的業餘愛好，提倡員工健康生活，知乎成立了籃球社團、足球社團、羽毛球社團等興趣社團，每周組織社團活動。我們每年會開展社團賽事，以加強部門間交流，展現團隊風採。我們還組織具有「知乎范兒」的特色活動，打造快樂工作的氛圍，提升員工的歸屬感和幸福感。

環境、社會及管治報告

5.3 保障員工健康與安全

我們高度重視員工的健康與安全，嚴格遵守《中華人民共和國勞動法》《中華人民共和國職業病防治法》《中華人民共和國消防法》等法律法規，我們通過舉辦多樣化的職業健康安全活動提高員工的健康安全意識與能力，並定期組織員工健康體檢，提醒員工關注自身身體健康情況。為了營造安全的工作環境，培養員工的安全應急能力，我們積極開展消防演練，建立了急救響應管理系統，例如在北京的兩個工區全面投入使用AED（自動體外除顫器），保障員工健康。

案例研究：AED培訓

為了讓更多員工能夠掌握急救技能，在突發狀況下也能臨危不亂及時救急，更好地保護自己和家人朋友，知乎聯合北京紅十字會組織了關於心肺復甦(CPR+AED)的應急救護知識普及講座，並進行了北京紅十字會頒發的專業證書考核。2022年，我們共舉辦4期AED培訓，參與培訓的214人均獲得急救證書。

案例研究：職場健康知識講座與運動健康測試

知乎邀請了知乎站內健康領域答主為員工們提供「職場健康知識講座」及「運動健康測試」，帮助大家遠離身體疼痛，以正確的方式運動。講座從肌肉關節、動作功能到運動姿勢，幫助員工多方面分析自己的運動能力，判斷身體機能以及存在的損傷風險，並幫助解決身體疼痛問題，在生活與運動中更好地規避損傷，避免疼痛的發生。最後，我們組織員工們進行運動健康測試，為每一位測試人員輸出詳細運動健康報告。

6. 傳遞溫暖，回饋社會

知乎致力於成為一家肩負社會責任的公司，這也是知乎成立以來的核心價值觀。作為負責任的企業公民，我們堅持在自身發展的同時積極回饋社會，通過社區平台傳遞正能量，積極參與各項公益事業，主動承擔企業與社會責任。

環境、社會及管治報告

6.1 教育普惠

知乎關注新一代青年的成長與發展，重視基礎教育建設，聯合內容創作者與用戶向大眾傳遞正能量與積極價值觀。2022年高考期間，我們通過策劃與高考相關的話題、討論、直播等，使知乎成為了考生備考、填報志願的核心內容來源。2022年，我們自製了高考相關的多項OGV節目，包括《我的高考笑忘書》《我所向往的職業啊》等，向高中生普及高考失利的積極心態調節方法與案例，以及職業選擇、職場知識方面的內容。自其2022年8月在知乎獨家播出後，在全網引起廣泛關注，在國家廣播電視總局2022年第三季度優秀網絡視聽作品推選活動中，《我的高考笑忘書》因其高質量的內容呈現，被評為優秀網絡紀錄片。

我們的內容營運團隊善於利用豐富的內容供應和優秀的內容創作者，不時發起主題討論，推廣多元化、平等及博愛精神等價值觀。例如我們向居住在城市以外的孩子收集問題，併發起問答形式的主題討論，以此喚起公眾對鄉村兒童教育的興趣和認知。

案例研究：知乎答主親手將知識傳遞給鄉村兒童

2021年12月，為了給鄉村孩子們的好奇心和想象力提供滋養的土壤，知乎科學聯合擔當者行動、橡果科學共同發起「鄉村孩子的提問」線上問答活動，許多知乎答主成為了公益講師，開始為一百多個來自鄉村孩子的提問答疑解惑，滿足他們的好奇心。

五蓮花開，一名知乎答主，公益講師之一，他從線上互聯網的世界轉戰到線下，投身到了鄉村科普講座活動當中，要親自去見一見他的讀者，將每一個用心的回答，親手傳遞到鄉村孩子們的手中。他前往了重慶彭水縣梅子壩小學、隆鑫希望小學、保家小學三個學校，為當地的鄉村兒童帶去一場《魚怎麼呼吸》的科普分享。



環境、社會及管治報告

案例研究：知乎聯合上海宋慶齡基金會發起兒童科普行動

2021年11月20日是世界兒童日，由知乎發起的「十萬個回答給孩子」兒童好奇心科普行動也於同日正式啟動，在線上發起兒童科普圓桌討論，邀請領域權威專家、知乎優秀答主、名人及專業機構共創；在線下，知乎通過上海宋慶齡基金會向上海市多個街道幼兒園、兒童活動場所捐贈了一批兒童科普繪本《知乎版十萬個為什麼》。此外，知乎還捐贈了一筆公益資金，將用於滬上多個街道社區兒童活動場所的閱讀類公益項目，組織兒童和家長進行科學知識探索和傳播。

知乎認為，好奇心是兒童觀察和深度思考的驅使力量，用科學知識解答兒童的問題，可以讓兒童的好奇心在科學中獲得啟蒙答案，並對世界觀的建立產生正確引導，激發其無窮的創造力。知乎通過一系列舉措，為中國兒童提供專業性與趣味性兼具的科普通識教育，推動兒童科普和兒童教育事業發展。

6.2 科學橋樑

知乎堅持在科學領域不斷耕耘，逐步架起了學術與大眾之間的科學橋樑。知乎聚集了一大批擁有專業背景的科研群體，他們不僅在知乎進行科普寫作，也在知乎進行學術交流，將科學精神帶入互聯網。

從2021年開始，知乎得到科普中國支持，每年聯合舉辦「向科學要答案」盛典，邀請各行業的權威機構、科研學者和知乎答主一起，展開科學傳播和跨界探索的碰撞。2022年2月20日，由知乎發起、中國科學報社支持的2022年度科技進展評選結果，暨首屆「知乎科技榜」公布，由知乎科學領域的42位頭部答主組成評審團，最終選出中國十大科技進展和世界十大科技進展。在榜單背後，知乎聚集了高濃度的科研人群進行「專業背書」，也讓更多普通人參與到「多元討論」，使得知乎不僅成為深受科研人群歡迎的社區，也成為了大眾獲取和討論科學知識的第一平台。隨着「知乎科技榜」的發布，知乎在科研群體中的影響力還將進一步擴大，吸引更多的科技工作者到來，給平台帶來更多的好內容。

環境、社會及管治報告

6.3 抗擊疫情

知乎十分關注新冠肺炎疫情，我們努力控制新型冠狀病毒疫情的舉措彰顯了對社會的擔當。在疫情暴發期間，我們積極升級遠程辦公系統，每天監測員工的健康狀況。此外，我們於知乎社區採取一系列措施推廣防控疫情的可靠信息。我們設有多個防疫專題頁面，實時更新新型冠狀病毒的病例、地理分布信息，以及醫療、疫苗接種和核酸檢測等防治措施的實用資訊及鏈接。我們亦設立「謠言粉碎機」頁面，通過實證、科學分析及專家意見，粉碎關於新型冠狀病毒疫情未經證實的謠言。

我們積極推動用戶及內容創作者圍繞新型冠狀病毒疫情開展相關討論，與新型冠狀病毒有關的主題一直是知乎社區中最活躍、參與度最高的主題之一。我們通過內容運營推廣相關主題的內容創作及互動，與有資格且具公信力的醫療信息平台合作開辦在線諮詢及診斷，以及鼓勵在相關領域具有專業知識的內容創作者參與公開討論。與此同時，在疫情期間我們也以實際行動關懷內容創作者，通過雪中送炭的防疫禮包傳遞知乎的感謝與溫暖。

案例研究：雪中送炭，知乎向上海創作者投送防疫食材禮包

2022年4月，上海面臨疫情全城封鎖，物資短缺，物流價格暴漲，上海市民的購物主要依靠團購。知乎相信疫情無情人有情，努力為內容創作者們送去溫暖，知乎的防疫大禮包包括青椒、菠菜、鮮肉等十分難以購買的食材，幫助改善受困群眾的飲食，將溫暖與信念傳遞至每一位內容創作者。

7. 合規管理，穩健共贏

7.1 信息安全與隱私保護

知乎高度重視信息安全與隱私保護，堅守數據隱私保護的法律紅線。通過建立完善的內部制度體系和安全管理架構，不斷提升安全運營的流程管理與技術應用水平，保護本公司及用戶的數據隱私。我們嚴格遵守《中華人民共和國網絡安全法》《中華人民共和國數據安全法》《中華人民共和國個人信息保護法》《互聯網信息服務管理辦法》等法律法規，制定了《數據生命周期管理標準》《第三方數據共享報備規範》《數據備份與恢復要求》《漏洞定級與處置標準》《數據安全事件應急處置流程》等相關制度，內容涵蓋網絡安全管理、數據生命周期管理、數據備份、突發事件應急管理、漏洞修復等，全面保障信息安全。

環境、社會及管治報告

為了統籌信息安全管理，完善安全共建機制，我們成立了安全委員會。知乎安全委員會由決策管理層和執行層組成。決策管理層主要負責制定公司中長期安全戰略規劃，指導與檢查安全工作，並指揮、協調、跟進突發及重大安全事件的處理；執行層主要負責信息安全工作的具體落實執行。

為保護數據安全，本公司參照行業標準和自身優秀實踐，優化管控流程，建立數據周期安全管理體系。在數據全生命周期實施安全管控，採取數據安全「事前預防」「事中監測」「事後響應」三階段保護，確保公司數據安全可防、可管、可控。在事前預防階段，通過不斷加強數據合理使用範圍內的授權管理，保護可訪問數據的安全；在事中監測階段，我們在涉及應用安全、數據安全等維度的業務中會進行安全評估，以便提前發現安全風險，亦明確了在數據存儲階段需對用戶個人身份信息進行加密；在事後響應階段，知乎對於數據安全事件也進行了充分的準備，在分級別進行漏洞防控，降低安全風險的同時，明確了數據安全事件發生時的應急處置工作，並建立有數據威脅檢測、防禦和應對的機制。

尊重用戶個人隱私信息的私有性是知乎的一貫原則，知乎通過技術手段、強化內部管理等辦法充分保護用戶的個人隱私信息。我們制定並公開《個人信息保護指引》，並在知乎的《用戶協議》中強調個人隱私的保護措施。我們會在向用戶提供知乎服務前取得用戶的同意，來收集、儲存及傳輸數據。除與用戶簽訂的數據隱私政策所訂明以外，我們不會將該等數據作其他用途。此外，我們設有規程、科技及系統確保該等數據不會被不當取得或披露。我們亦採用隱私保護技術手段，包括大數據平台安全治理，可隱藏或刪除個人敏感信息；並開展個人敏感信息後台治理，不斷提升數據風險事件感知能力，形成風險監測、事件報警、報警處置的閉環流程。

對於信息安全外部限制，我們制定了《第三方數據共享報備規範》，明確了需要共享的場景、共享原則、審批流程要求等內容，確保數據共享安全。我們會在合同中對第三方的數據使用做要求和約束，並劃清權責，同時需第三方提供安全能力問卷調查表。為最大化保證用戶信息安全，我們亦已採納數據解密系統，以確保數據得以安全儲存及傳輸，避免任何未經授權的公眾人士或第三方以未經授權的方式取得或使用我們的數據。我們通常向第三方提供匿名及去敏感化的個人信息，並要求有關第三方採取同等的數據保護措施。

環境、社會及管治報告

對於信息安全內部管控，知乎持續加強內部人員的信息安全意識，最大程度減少數據安全風險。我們實施個人信息訪問控制措施，我們的員工被授予履行其工作職責所需的最低訪問權限，且須通過嚴格的內部批准程序方可對有關數據進行操作。我們還與相關員工訂立保密協議，並組織培訓以加強員工的數據隱私及信息保護意識。我們還會定期向全體員工發送安全意識郵件提醒，強化「人人都是知乎的安全衛士」的意識。除此之外，我們不斷完善信息安全培訓體系，定期開展各類信息安全與隱私保護相關培訓，我們主要開展新員工入職信息安全培訓，與全體員工信息安全培訓。我們的培訓包括內部與外部兩種形式，內部培訓充分利用各種傳播媒介，不定期開展網絡安全突發事件應急有關法律法規、政策規章、知乎規定和網絡安全基本知識的宣傳教育，鼓勵各部門開展各種形式的網絡安全學習；外部培訓會邀請外部專家對特定崗位人員進行的專項培訓，如2022年6月，我們的安全團隊參與了中國信息通信研究院舉辦的數據安全管理審計培訓，專業技能進一步得到了提高。

我們堅持培訓與實踐結合，更好地幫助員工理解培訓內容。我們每年至少組織一次全公司網絡安全應急演練，各部門每年至少組織開展一次本部門的網絡安全應急演練，以提高知乎網絡安全突發事件應對能力。知乎每年定期開展信息安全的外部審計和內部審計，降低信息安全風險。我們每年請國家級測評機構對系統進行等級保護測評，並順利通過了網絡安全等級保護三級評測，且榮獲ISO 27001和ISO 27701兩項國際標準認證。知乎亦積極參與互聯網行業信息安全知識交流，加強對互聯網行業信息安全的理解與重視，提升信息安全防護能力。2022年，我們參與了中國信息通信研究院發布的《移動互聯網數據安全管理體系全景觀察2022》的編寫。

7.2 廉潔與商業道德管理

知乎努力恪守勤勉廉潔、公正無私的商業道德，加強對反腐敗、反賄賂、反壟斷行為的監管，要求員工與外部合作方恪守法律法規，堅持誠信經營。我們制定了《知乎員工廉潔規範》《知乎員工「七條紅線」》《知乎員工陽光申報政策》《監察部案件調查規範》《知乎陽光監察制度》等內部制度，及時預防、發現和阻止腐敗賄賂及其他違反商業道德的行為。

環境、社會及管治報告

為了建立流暢的溝通與舉報機制，加強內外部監督，我們制定了《監察部案件調查規範》《舉報人、投訴人、證人保護制度》等內部制度，並設置了監察舉報郵箱(zhihujc@zhihu.com)規定收到投訴或者舉報後，會按照內部流程及規定時限推進答覆和實施調查。同時，我們嚴格保護舉報人的個人隱私，保障舉報人權益不受侵害。報告期內，知乎未出現針對公司或僱員已審結的貪污訴訟案件。

我們持續優化商業道德管理機制。知乎員工入職需簽訂「知乎員工廉潔從業告知書」，並在新入職員工的「勞動合同」中簽署廉潔承諾條款。對於與外部進行的招待、走訪等，我們鼓勵員工進行陽光申報，並規定員工不得接受外部贈與。我們還會對部分員工進行離職訪談，實現競業禁止與信息保密的監察職能。

為了建立陽光透明的供應商夥伴關係，我們要求所有供應商均必須簽署《公平交易承諾書》與《反腐敗反賄賂協議》，並制定了《採購人員行為守則》《申購人員行為守則》，防止違規事件發生。我們還在供應商准入、考察、績效審核、退出管理等階段制定了嚴格的管理流程規定，持續提升採購環節的規範化與透明度，監察部門輔助業務部門對招投標等流程進行流程監控，努力保障公平公正。

為深入推進企業廉潔文化建設，努力營造反腐倡廉濃厚氛圍，我們持續開展意識宣貫。我們在「海盜船」建立了內部監察廉潔的日常宣貫平台「陽光海盜」，每周根據行業的廉潔動態定時更新。報告期內，知乎對全體董事進行了反腐敗與廉潔方面的培訓，強調了董事的責任與義務。此外，我們不定期舉辦員工線上廉潔培訓與宣貫活動，加強員工廉潔意識。我們為新員工提供入職反貪污培訓宣貫；本年度，我們還舉行了多次線上「監察知識問卷」，強調「廉於心，正於行」的反貪污規則；5月，我們開展了反壟斷合規培訓，明確了集中合規、壟斷協議、濫用市場支配地位、算法濫用合規等內容，指導業務合規開展。

環境、社會及管治報告

在外部活動方面，我們加入了「陽光誠信聯盟」，作為會員積極參加聯盟的各種活動，進行反腐敗、反欺詐的行業交流，共同打造陽光誠信的商業環境。此外，為了加強供應商的廉潔意識，我們為供應商提供了多項意識宣貫與考核活動，7月，我們舉辦了「代理商側反商業賄賂宣貫」活動，明晰知乎供應商的合規要求標準。此外，我們本年度還為採購部進行了廉潔培訓，持續加強供應鏈管理廉潔建設。我們還制定了「陽光廉潔感知指數調研問卷」，抽樣調查員工及供應商對知乎監察制度的知曉情況，了解其對知乎營商環境的想法與建議，以更好地攜手共同營造陽光誠信的商業環境。

7.3 供應商規範管理

知乎始終致力於與供應商建立互利共贏的夥伴關係，建立了高標準的供應商管理規範。我們嚴格遵守《中華人民共和國招標投標法》《中華人民共和國招標投標實施條例》等法律法規，制定了《知乎供應商管理規範》《知乎採購管理制度》《知乎尋源招採及履約管理規範》等內部制度，從綱領到執行全方位對採購行為進行管控，不斷構建良好的供應商服務保障體系，進一步規範供應商管理。

為規範採購過程管理，明確採購工作各個階段開展流程，保障採購工作合規、有序開展，實現降本增效的目標，我們制定《知乎尋源招採及履約管理規範》，提高供應商招採的可追溯性。尋源招採主要包含需求分析、採購計劃、市場調研、供應商尋源、採購策略立項、詢比價／招投標等重要步驟。在供應商尋源階段，採購人員依據採購需求開展供應商尋源工作，通過供應商註冊、考察等過程的遴選，引入市場上有效且匹配的供應商資源。

環境、社會及管治報告

知乎嚴把供應商准入管理，從註冊申請到審核與考察進行嚴格的合規管理。在供應商資質審核中，除了進行公司資質、營業執照等文件審核，針對部分供應商，我們還會要求提供ISO 9001質量管理體系、ISO 14001環境管理體系、ISO 45001/OHSAS 18001職業健康安全管理体系標準認證，並對其產品質量、原材料採購、商業道德、員工健康與安全等方面的表現進行檢查，優先選用有環保認證資質的供應商的產品和服務，嚴格把控供應商准入門檻；在供應商的合作管理及績效評估階段，我們會以季度、半年度、年度等形式開展定期的供應商績效評估，並制定了詳細的評分及正負激勵機制。同時公司於2022年取得「ISO 27001/27701信息安全及隱私管理體系」認證，針對供應關係安全方面與供應商簽署相關協議，確保信息安全。供應商管理人員和採購人員應定期梳理供應商庫，對符合退出條件的供應商實施退出管理措施，保障知乎供應體系的良性循環。

8. 保護環境，綠色運營

良好的生態環境是人類生存和發展的基礎，知乎積極響應國家節能減排和環境保護要求的號召，提倡綠色辦公的同時，宣傳保護生物多樣性活動，並制定切實可行的環境目標，積極應對氣候風險、識別氣候變化機遇。

8.1 踐行綠色運營

知乎嚴格遵守《中華人民共和國環境保護法》《中華人民共和國水污染防治法》《中華人民共和國節約能源法》《中華人民共和國固體廢棄物污染防治法》等相關法律法規，制定了《知乎辦公區域節能制度》，將綠色低碳理念融入企業日常管理當中，倡導員工踐行環保理念。

我們致力於將綠色環保理念應用於辦公樓的設計建造和日常運營各個環節中。我們的辦公室選址於舊樓改造的低碳園區，園區項目從設計到選材均秉承着「科技、安全、綠色、和諧」的理念，將一處處老舊園區改造成了綠色、智能、健康的工作空間。園區項目的節材、建築與裝修等均通過我們的考察，滿足綠色減碳的要求，從而營造更安全，更環保，更綠色的辦公環境。

環境、社會及管治報告

在日常辦公中，綠色低碳理念根植於知乎的公司文化建設中，我們在辦公區內推行各種環保措施。我們推廣使用各種節能辦公設備，籌備新職場時照明系統均為LED節能燈具，辦公室空調設定在26度節能模式，安保定時監測工區內溫度變化情況，根據實際情況進行溫度調節，在確認員工離崗情況後，及時關閉無人區空調。此外，為提高員工節能意識，我們在各主要辦公區域及大型用電設備處都有張貼節能減排標識，並在日常工作中加強對員工用電的監督，例如督促員工在非使用期間內關閉電腦，離開辦公室時關閉電燈空調等。

在運營業務中，我們採用了雲服務器，相比於傳統服務器，雲服務器可以更有效地使用硬件資源，避免閒置和浪費，從而減少數據中心的能源消耗。使用雲服務器還可以將多台傳統服務器的計算任務整合到少數幾台服務器上，從而減少數據中心的碳排放量。此外，雲服務器提供商會定期更新硬件設備，確保服務器的性能和可靠性，相比傳統服務器的維護和更新，也減少了廢棄硬件設備產生。

我們十分重視水資源節約及利用管理，不斷加強用水設備的日常維護管理，定期對水龍頭等進行檢修，此外，我們的衛生間均採用感應式水龍頭及感應式沖水系統，減少了水資源浪費。同時，我們努力提高員工的節水意識，在用水設備處張貼節水標語，倡導共同實踐綠色生活。

我們的固體廢棄物主要來自日常辦公中產生的生活垃圾、廢棄紙張、廢舊辦公耗材等。為減少廢舊辦公耗材產生量，提高辦公耗材使用效率，我們積極推行無紙化辦公，倡導員工使用打印機時進行雙面打印，並在每個打印機旁放置二手紙張回收箱，進行二次利用。我們還在衛生間等手紙消耗處增加標識，倡導員工減少用紙量。對於廢棄的辦公用品，我們創建公司內部購物活動，鼓勵員工之間進行閒置物品置換，減少浪費。知乎亦為員工提供自助打餐台，減少外賣餐盒的使用。此外，我們積極推廣垃圾分類管理，嚴格按照「北京市生活垃圾管理條例」對辦公區產生的垃圾進行分類處理，設置四種不同種類的垃圾分類收集容器，並安排清潔人員對此進行後續分類回收及處置。無維修價值的報廢電腦交由專業回收公司進行無害化處理，廢棄硒鼓墨盒等有害廢棄物交由原廠回收，進行無害化處理。

環境、社會及管治報告

我們結合自身辦公運營特點制定了環境目標，我們制定的環境目標包括：

- 有害廢棄物實現100%回收處理。
- 知乎北京範圍內職場100%推行垃圾分類，推行無紙化辦公。
- 以2022年為基準，截至2027年底，位於北京範圍內職場人均耗電量降低5%。
- 增強員工節約用水意識，以2022年為基準，截至2027年底，位於北京範圍內職場人均耗水量降低5%。

我們的溫室氣體排放主要源於辦公及運營的能耗消耗，在已經訂立能源使用效益目標的基礎上本年度不再單獨訂立減少溫室氣體排放的目標。

我們發揮知乎平台的力量，為環境保護作出積極貢獻。我們舉辦並鼓勵在線討論以及推廣有聲書，為構建綠色、無紙化社會作出貢獻。此外，借助知乎社區充滿深度的環保議題相關內容，環保人士可在社區中盡情創作內容並對環保議題展開有意義的討論，我們希望能夠通過環境保護科普與活動讓大眾了解環保現狀，從而提高所有用戶的環保意識。我們從2022年起便開始推動環境保護相關專題宣傳，持續為公民在生態修復、生物多樣性保護和綠色低碳生活的教育和認知做基礎工作。例如本年度12月21日，我們推出了圓桌直播活動「知聊八點半」，邀請著名專家討論「2023年全球變暖趨勢會加劇嗎？」等問題，聯合西雙版納熱帶雨林保護基金會、昆明動物研究所、知乎研究院及知乎站內相關話題優秀答主舉行多場生態環境相關直播喚醒公眾環保意識和參與熱情，提高用戶對氣候變化的關注與重視。

環境、社會及管治報告

8.2 應對氣候變化

全球變暖與極端天氣日益成為國際社會高度關注的問題，企業探索可持續發展的需求進一步提升。知乎積極識別氣候變化所帶來的風險與機遇，規範特殊天氣情況下的應對措施，以應對實際行動應對氣候變化。

知乎識別的氣候變化風險與應對措施如下圖所示：

風險類型		潛在風險辨別與評估	應對措施
轉型風險	政策和法律風險	國際、國內相繼制定或完善氣候變化相關法律法規與政策，導致本公司將面臨更多的監管壓力和合規風險。	1. 積極研究並學習氣候相關法律法規與政策；及 2. 及時將相關法律法規與政策對業務的影響與各業務線溝通，探討需採取的措施。
	技術風險	隨着中國節能減排管控政策與措施的出台，本公司面臨低碳技術以及環保節能設備的投資與使用的壓力。	1. 增強雲服務器的使用，減少能源消耗；及 2. 把握新能源使用機遇，提高可再生能源佔比。
	聲譽風險	隨着綠色發展理念的深入實施，公司若在運營過程中對氣候造成破壞性影響，可能會導致客戶流失、員工流失等影響。	1. 在運營過程中持續關注氣候變化的影響，貫徹環保理念，積極開展節能減排工作，打造環境友好企業形象；及 2. 借助知乎平台及圓桌會議等方式，積極宣貫綠色發展理念。

環境、社會及管治報告

風險類型		潛在風險辨別與評估	應對措施
實體風險	急性風險	氣候變化導致的極端天氣如洪水、暴雪、颱風等實體風險可能會威脅到我們的業務正常經營，導致運營能耗增加，提高運營成本。	1. 密切關注氣候部門提供的極端天氣事件預報，發布相關提醒並做好應急預案，必要時實行居家辦公保障人身及財產安全，確保安全地應對極端天氣；及
	慢性風險	氣溫與降雨量的變化，海平面上升等影響，可能威脅到自身運營及相關員工的安全與健康。	2. 知乎制定了針對防汛、自然災害等突發事件的《突發事件應急預案》，建立快速、有效的搶險、救援和應急處理機制，努力保證人身和設備安全，最大程度地減少事故損失。

環境、社會及管治報告

9. 附錄

關鍵績效表

類別	指標	單位	2022
環境	溫室氣體 ¹		
	溫室氣體排放總量	噸二氧化碳當量	1,039.01
	溫室氣體排放強度	噸二氧化碳當量／人	0.41
	間接排放(範疇二)	噸二氧化碳當量	1,039.01
	外購電力 ²	噸二氧化碳當量	1,039.01
	能源		
	能源消耗總量 ³	千瓦時	1,590,067.00
	能源消耗強度	千瓦時／人	632.23
	間接能源消耗	千瓦時	1,590,067.00
	電力	千瓦時	1,590,067.00
	耗水量		
	總耗水量 ⁴	噸	13,029.00
	人均耗水量	噸／人	5.18

¹ 溫室氣體清單包括二氧化碳、甲烷和氧化亞氮，主要源自外購電力、汽油及柴油使用。溫室氣體排放根據中國生態環境部刊發的《2019年減排項目中國區域電網基準線排放因子》及政府間氣候變化專門委員會(IPCC)刊發的《2006年IPCC國家溫室氣體清單指南》進行核算，並按二氧化碳當量呈列。知乎沒有汽油、柴油等的耗用，其溫室氣體只來源於外購電力的使用，因此未列示直接溫室氣體的排放量以及直接能源的消耗量。

² 外購電力數據覆蓋知乎所有職場，包括北京(768職場、產學研)、上海、成都、廣州、南京職場。

³ 能源消耗量數據根據電力及燃料的消耗量和中華人民共和國國家標準《綜合能耗計算通則(GB/T 2589-2020)》中有關換算因子計算。

⁴ 本集團使用的水源主要為市政供水，在求取適用水源上不存在任何問題。

環境、社會及管治報告

類別	指標	單位	2022
環境	廢棄物		
	無害廢棄物 ⁵	噸	27.63
	有害廢棄物 ⁶	噸	0.20
	人均無害廢棄物產生量	噸／人	0.01
	人均有害廢棄物產生量	噸／人	0.00008
社會	僱傭		
	按性別劃分		
	男性	人	1,229
	女性	人	1,286
	按僱傭類型劃分		
	全職	人	2,515
	兼職	人	0
	按年齡劃分		
	30歲(不含)以下	人	1,374
	30-50歲(包含30歲及50歲)	人	1,139
	50歲(不含)以上	人	2
	按員工層級劃分		
	高級管理層	人	33
	中級管理層	人	227
	非管理層員工	人	2,255
	按地區劃分		
	中國大陸	人	2,512
	中國港澳台及海外	人	3

⁵ 無害廢棄物均交由垃圾清運單位進行處理，主要為廢棄辦公垃圾、生活垃圾以及廚餘垃圾。

⁶ 有害廢棄物交由專業回收公司進行無害化處理或交由原廠進行回收，主要包括廢棄的電腦顯示器等。

環境、社會及管治報告

類別	指標	單位	2022
社會	員工流失率 ⁷		
	員工總流失率	%	29.7
	按性別劃分		
	男性	%	28.4
	女性	%	30.9
	按年齡劃分		
	30歲(不含)以下	%	29.9
	30-50歲(包含30歲及50歲)	%	29.5
	50歲(不含)以上	%	0.0
	按員工層級劃分		
	高級管理層	%	6.1
	中級管理層	%	26.0
	非管理層員工	%	30.4
	按地區劃分		
	中國大陸	%	29.7
	中國港澳台及海外	%	0.0
	健康與安全 ⁸		
	2020年因工亡故人數	人	0
	2021年因工亡故人數	人	0
	2022年因工亡故人數	人	0
	2020年因工亡故比率	%	0
	2021年因工亡故比率	%	0

⁷ 員工流失率：匯報年度員工離職人數／匯報年度期末員工人數* 100%。離職員工人數未包括試用期內離職的員工。

⁸ 員工因工亡故及工傷損失日數數據以當地社會保險行政部門的工傷認定為準。

環境、社會及管治報告

類別	指標	單位	2022
社會	2022年因工亡故比率	%	0
	2022年因工傷損失的工作日數	天	0
	受訓員工百分比		
	按性別劃分		
	男性	%	51
	女性	%	49
	按員工層級劃分		
	高級管理層	%	1
	中級管理層	%	8
	基層員工	%	91
	受訓平均時數 ⁹		
	按性別劃分		
	男性	小時	16
	女性	小時	20
	按僱員類別劃分		
	高級管理層	小時	22
	中級管理層	小時	24
	基層員工	小時	18
社會	供應鏈管理		
	供應商總數量	家	5,347
	按地區劃分		
	中國大陸	家	5,269
	中國港澳台及海外	家	78

⁹ 員工受訓平均時數=各類員工受訓總時數／各類員工受訓人數。