



扫描二维码
浏览电子版报告



与您携手 改变生活

华润(集团)有限公司
China Resources (Holdings) Co., Ltd.

香港湾仔港湾道26号华润大厦49楼
49/F., China Resources Building, 26 Harbour Road, Wanchai, Hong Kong
Tel: 00852-28797888 Fax: 00852-28275774 <http://www.crc.com.hk>



华润(集团)有限公司

2017年度社会责任报告



与您携手 改变生活

华润(集团)有限公司
社会责任报告
2017

责任使命

AR 手机QQ 扫一扫

责任源于使命

华润人对社会责任的担当天然地源于我们的光荣使命和红色历史。八十年来，华润人始终自觉地将个人命运与国家兴亡紧紧相连，忠诚于党和国家的伟大事业，由此淬炼而成华润以身许国的奉献精神、敢为人先的创新精神、笃定前行的坚守精神、自强不息的奋斗精神，成为华润新时代高歌前行源源不断的精神动力。今天我们总结华润的社会责任工作，就是要通过回顾过往来重温我们出发时的初心，为历史赋予意义，为当下确定坐标，为未来找准方向，从而获得继续前行的精神力量，为华润人提供根本的精神凝聚力，以期在新时代为中国人民谋幸福、为中华民族谋复兴的伟大事业中作出新的贡献。



报告首次使用了 AR 技术，为读者提供了更多的信息和延伸阅读体验。请打开手机 QQ，启用扫一扫，对准含有该标识的页面，您就可以开始 AR 阅读之旅了。



走进华润

- 04 傅博士观点
- 06 华润小档案
- 08 品牌树
- 10 业务树
- 10 华润在 2017

责任



STORY 1

14 华润雪花啤酒
魄力担当
构建价值增长新生态

STORY 2

18 女性领导力
华彩绽放
成就最美好的自己

STORY 3

22 无锡华润燃气
在严冬中
温暖一座城

STORY 4

26 变废为宝
绿色密码解开
“贺州白”
产业困局

STORY 5

30 “智慧药房”
赋能药店，
布局未来

STORY 6

34 “华润牛”
开在海原的扶贫
“母牛银行”

源于



1

40 价值创造**源于**
对股东负责



2

52 以人为本**源于**
对员工负责



3

62 商业进步**源于**
对客户负责



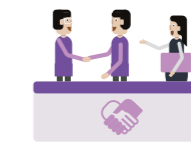
4

72 美丽生活**源于**
对环境负责



5

82 互利共赢**源于**
对伙伴负责



6

92 社会信任**源于**
对公众负责



使命



106 责任**源于使命**，
责任引领未来

120 附录

120 关于本报告
121 未来计划

122 2015-2017 年关键绩效指标
123 指标索引

125 评级报告
126 意见反馈

傅博士观点



傅育宁博士 华润集团董事长

责任 源于使命

时节如流，转眼我们来到了2018年的夏天。今年是华润成立80周年，也是改革开放40周年和国家全面建成小康社会的决胜之期，站在这样一个特别的历史时点，我们一起回顾总结过去一年的社会责任工作，思考新时代中央企业使命担当的重大命题，展望未来百年华润的美好愿景，心中感想良多。

80年前，在热血救国的抗日烽烟中，华润的先辈们在香港中环一间小阁楼里成立了联和行，投身于伟大的民族救亡事业中，也由此开启了华润波澜壮阔的创业征程。从诞生的那一天起，华润就始终站在时代前列，发挥着“红色”企业的特殊作用。在壮大自身基业的同时，华润始终处处体现自己对香港、对祖国的担当。在各个历史时期，每一代华润人都肩负过历史重任、发挥过重要作用，坚实地履行了历史所赋予的职责，为推动社会进步和民族复兴，作出了独特的贡献。

80年来，华润人始终自觉地将个人命运与国家兴亡紧紧相连，忠诚于党和国家的伟大事业，由此淬炼而成华润

以身许国的奉献精神、敢为人先的创新精神、笃定前行的坚守精神、自强不息的奋斗精神，成为华润新时代高歌前行源源不断的精神动力。

今天我们总结华润的社会责任工作，就是要通过回顾过往重温我们出发时的初心，为历史赋予意义，为当下确定坐标，为未来找准方向，从而获得继续前行的精神力量，为华润人提供根本的精神凝聚力，以期在新时代为中国人民谋幸福、为中华民族谋复兴的伟大事业中作出新的贡献。党的使命“为中国人民谋幸福，为中华民族谋复兴”，是华润人始终铭记的初心，也是华润作为一家商业机构最光荣的社会责任和奋斗目标。

华润人对社会责任的担当天然地源于我们的光荣使命和红色历史。近年来社会责任工作在华润受到的重视程度越来越高，集团连续几年召开社会责任工作会议，从战略高度把社会责任管理作为打造企业核心竞争力的重要维度，集团经理人年会上通过华润集团优秀业绩奖对社会责任工作表现优异的单位进行了表彰。我们高度重视、全面参与雄安新区建设、粤港澳大湾区建设、“一带一路”等国家战略和倡议，积极配置资源、布局产业、协调关系、推动战略执行。华润从讲政治的高度，从维护香港繁荣稳定的大局出发，制定了重塑香港业务战略，明确了“立足香港、连接中外、善用优势、利港惠民”的方针，不断加大在港业务投资力度，先后收购了香港葵涌物流中心等项目，围绕大健康、环保、科技研发等领域，参与粤港澳大湾区建设，培育新的业务增长点，助力香港积极融入国家发展大局，在新时代共享祖国繁荣富强的伟大荣光。

在打造生态文明、实现绿色发展方面，我们积极探索将企业生产与环境保护、资源循环利用和内部协同有机结合之路，以环保理念为先导，持续优化产业结构。我们积极推广新技术，提高资源转换效率，减少污染物排放，加大太阳能、风电等新能源业务的发展力度，推动电力、水泥等业务板块环保业务的协同。我们将环保工作与业绩考核评价以及诚信建设相结合，体现绿色发展的导向和要求。我们以转型发展为契机推动企业将生态环保的理念与生意模式的创新升级相融合，积极研发绿色经济的新技术、新产品、新模式，寻找业绩增长与生态建设的有效结合点。

我们持之以恒建设希望小镇，积极落实“乡村振兴”战略，努力使红色老区和落后地区人民在共建共创中共享

价值，提升获得感。过去一年，江西井冈山希望小镇竣工落成，宁夏海原、贵州剑河、湖北红安等地的华润希望小镇也正在规划建设中。通过环境改造、产业帮扶、组织重构、精神重塑，极大改善了当地民众的生产与生活，使昔日贫穷落后的老区转变成欣欣向荣的新农村，赢得了当地政府和群众的高度评价，同时也在精准扶贫方面摸索出了以“基础母牛银行”为创新理念的海原模式，获得了中央领导及国资委的认同和赞许。

通过大家的共同努力，2017年，在中国社科院企业社会责任研究中心发布的《企业社会责任蓝皮书（2017）》中，华润集团社会责任发展指数以96.8分位列中国企业300强总榜单第一位，华润集团社会责任报告获得“中国企业社会责任报告评级专家委员会”五星评级以及多个行业最高奖项。对社会责任的担当，升华了华润人的精神境界，彰显了华润“引领商业进步，共创美好生活”的崇高使命，也为华润注入了丰厚的文化积淀和发展动力，成为企业迈向未来的重要支撑。

过去一年我们的社会责任工作取得了丰硕的成果，但我们也应该清醒地认识到，成绩只能说明过去，绝不能因循守旧、裹足不前。古人云“夫路不险，则无以知马之良，任不重，则无以知人之德。”华润拥有红色企业、中央企业和驻港企业三重身份，这决定了我们要有强烈的使命感和事业心。我们比一般的商业机构更要有一股创业精神、敬业精神、拼搏精神和奉献精神。只有牢记我们的使命，勇敢地肩负起时代赋予我们的责任，我们才能走得更远。

新的历史时期，我们要深入学习习近平新时代中国特色社会主义思想，全面贯彻落实十九大精神，将中央各项

要求融入企业改革发展的各项工作之中。要以“创新、协调、绿色、开放、共享”的发展理念为指针，以“满足人民美好生活需要、解决不平衡不充分问题、推进高质量发展”为方向，努力发展大健康、大消费、互联网、高科技等民生产业，提升发展质量；要深入参与粤港澳大湾区和雄安新区建设等国家战略，积极配置资源、布局产业，扎实推进项目落地；要积极响应“一带一路”倡议，推动业务国际化；要努力承担“在商言政”的特殊使命，从“讲政治”的高度不断加大在港投资力度，为促进香港繁荣稳定、落实“一国两制”发挥应有的作用；要继续积极参与落实“乡村振兴”战略，稳步推进华润希望小镇的建设步伐，推广定点扶贫的“海原模式”，让老区人民过上好日子，有好奔头。

华润已经走过了充满光荣与梦想的80年，正在迈向新的征程。先辈们创造了无数的辉煌、留下了坚实的基业，把华润建设成百年老店、实现基业长青，是我们这一代人的使命和梦想。面向未来，我们不但要将华润建设成一个卓越的企业，更应该将华润建设成一个伟大的企业。不但要为人民的美好生活提供优质的产品和服务，还要为这个社会创造更多的美好。为人民谋幸福，为民族谋复兴，这是中国共产党的初心，也是1938年华润的先辈们从延安出发时的初心，更是今天华润人的使命和奋斗目标。让我们不忘初心，矢志前行，锐意进取，埋头苦干，在新的时代努力创造出无愧于历史和时代的业绩，为实现中华民族伟大复兴作出新的贡献！

华润小档案

企业性质



国务院国资委直接监管的国有重点骨干企业之一



与大众生活息息相关的多元化企业集团



始创于 1938 年，植根香港 80 年

规模实力



位列《财富》全球 500 强第 86 位



直属企业中有 7 家在港上市，其中 2 家位列香港恒生指数成份股



集团总资产 12,159.23 亿元人民币

行业地位

华润啤酒



旗下啤酒总销量自 2006 年起连续多年位居中国市场第一；旗舰品牌雪花 snow 亦自 2008 年起成为全球销量最高啤酒品牌，在中国经营 91 家啤酒厂

华润怡宝



国内最早专业化生产包装饮用水的企业之一；包装饮用水产量及市场占有率在全国同类产品中排名第二

华润电力



中国效率最高、效益最好的综合型能源公司之一；连续第十一年入选普氏能源资讯全球能源企业 250 强和《福布斯》全球上市公司 2,000 强；香港恒生指数成份股之一

华润燃气



中国最大的城市燃气运营商，业务遍及全国 25 个省市自治区直辖市，拥有 238 个燃气项目公司，服务用户逾 3,081 万户

华润水泥



水泥、混凝土产能位居全国前列，华南区域最大及最具竞争力的水泥、熟料和混凝土生产商

华润置地



中国内地最具实力的综合型城市开发运营商；中国房地产数据研究院商业地产百强获评行业第一；进入境内外 62 个城市；香港恒生指数成份股和 50 家蓝筹股之一

华润医药



中国第二大医药制造商和医药产品分销商，中国拥有全面医药产品组合的医药制造商之一，中国第一大非处方药制造商

华润金融



包括 7 家金融机构和类金融机构，业务范围覆盖银行、信托、资产管理、融资租赁、保险经纪、公募基金、股权投资等领域

华润万家



规模位居中国零售企业前列；连续多年位居“中国快速消费品连锁百强”名单榜首

华润健康



中国最大的医疗健康集团之一，旗下拥有 111 家医疗机构，实际开放床位数超过 15,000 张；华润凤凰医疗控股有限公司（香港联合交易所股份代码：1515.HK）的第一大股东”

华润化工



聚酯瓶片总产能 160 万吨，产能目前位居全球第三位

文化理念

企业愿景

成为大众信赖和喜爱的全球化企业

价值观

诚实守信

业绩导向

以人为本

创新发展

发展理念

做实

做强

做大

做好

做长

企业精神

务实

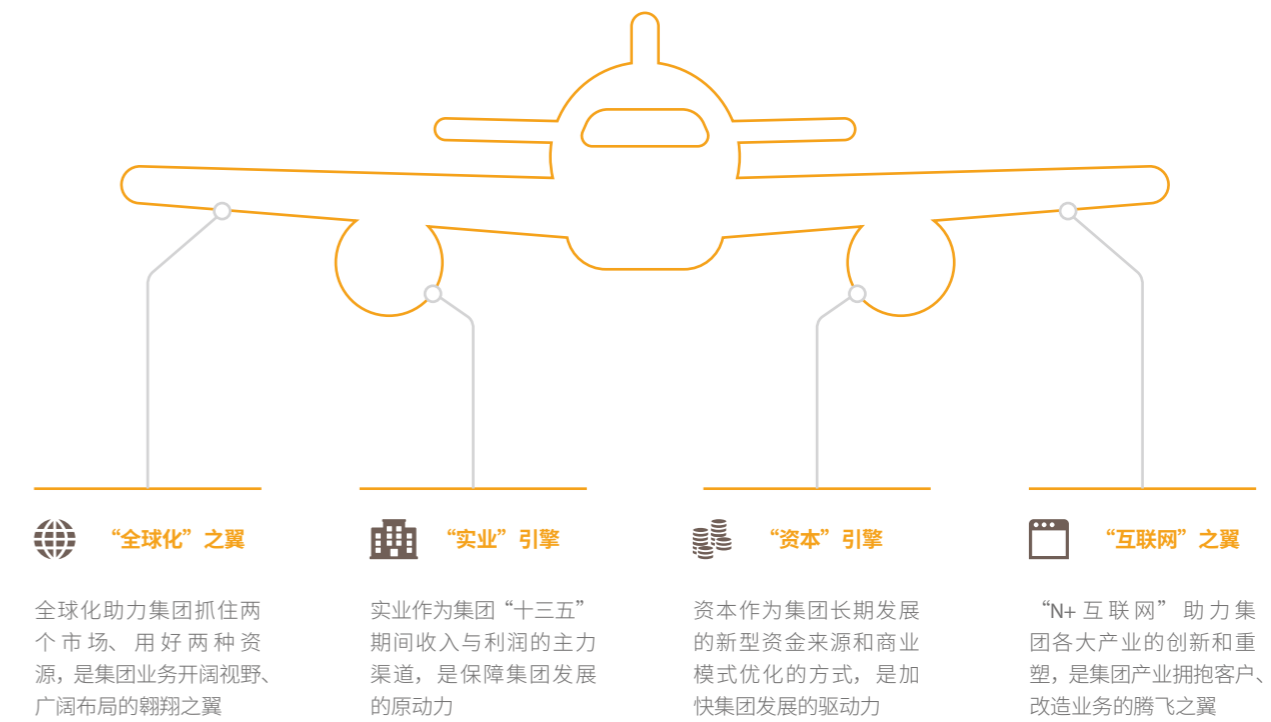
专业

协同

奉献

战略构想

华润集团“十三五”战略方向



品牌树

冠爽®	奥复星®	护川	盈源®	威氏克®	马沙尼®
一君®	伯司庄®	0号®	利复星®	999 选灵	999 感胃灵
欣得生	双鹤药业	苏和®	英凡舒	999 夜安平	999 优诺平
双鹤药业		赛科		999 夜安平	999 优诺平
华润双鹤 CR DOUBLE-CRANE		赛科		华润三九 CR SANJIU	

真颜	礼安医药连锁	毓婷	金毓婷®
复方阿胶浆	德信行	同德堂	朴美
东阿阿胶	华润医药商业	紫竹药业	华润空

CHINESE 中艺 ARTS & CRAFTS	王群工匠
HOTEL KAPOK	王群工匠
ALL SEASONS PLACE	润丰水泥
华润大厦	润丰水泥

Power Tech	华润资本 CR CAPITAL MANAGEMENT
Amul 安慕斯	华润资产 CR ASSET
Semco	华润信托 CR TRUST
CEMC	华润银行 CR BANK
IGRO	华润银行 CR BANK

大消费

大健康

城市建设与运营

能源服务

科技与金融

雪花	五丰	怡寶	Vanguard* 华润万家	SE 苏果	GALADAY
zero	龙津	豆点吉	乐购 express	VnGO	Creasugi
魔刀	午后奶茶	5E	润子		

华润医药 CR PHARM

国家	广东三九脑科医院
华润广生院健康研究院	北京京煤集团总医院
	北京市健宫医院
	北京空港医院
	徐州矿山医院

华润置业 CR LAND

mx	华润
----	----

华润燃气 CR GAS

PERCEN 百尊

华润化工 CR CHEMICALS

华润通
高品质 惠生活

业务树



华润在 2017

十大事件

<p>华润集团跃升至 2017 年《财富》世界 500 强第 86 位</p>	<p>华润集团在中国社科院发布的《企业社会责任蓝皮书（2017）》中，社会责任发展指数位列中国 300 强企业第一</p>
<p>华润集团获颁“中国商标金奖”</p>	<p>华润集团成立雄安新区专项工作组，全面参与雄安新区建设</p>
<p>华润荣获 2017 年“香港绿色企业大奖”最高奖</p>	<p>华润医药被纳入国内外多个重要股指</p>
<p>井冈山华润希望小镇竣工</p>	<p>华润集团在香港举办首届华润论坛</p>
<p>华润集团成功举办“20+80 欢乐百分百”嘉年华、“跑进华润 80 年”等八十周年预热活动。</p>	<p>华润集团科学技术协会成立</p>

经营绩效

<p>营业额 5,554.5 亿元人民币</p> <p>同比增长 10.34%</p>	<p>利润总额 648.54 亿元人民币</p> <p>同比增长 34.17%</p>
<p>净利润 384.63 亿元人民币</p> <p>同比增长 13.86%</p>	<p>期末总资产 12,159.23 亿元人民币</p> <p>同比增长 10.53%</p>
<p>华润集团获国资委 2017 年度中央企业负责人经营业绩考核 A 级企业</p>	

荣誉奖项

<p>1. 华润集团获评“公益慈善奖”“卓越责任企业奖”“十大公益企业”“2016 企业社会责任报告最佳管理奖”</p>	<p>中国社会责任百人论坛（中国社科院企业社会责任研究中心指导）</p>
<p>2. 华润集团获评“十大责任国企”，华润希望小镇获评“十大公益项目”，海原定点扶贫“华润模式”获评“优秀精准扶贫案例”，三项荣誉均入选《中国企业社会责任年鉴（2017）》</p>	<p>中国社会责任百人论坛（中国社科院企业社会责任研究中心指导）</p>
<p>3. 华润希望小镇获评“责任案例”奖，华润在宁夏海原县的定点扶贫项目获评“精准扶贫奖”</p>	<p>2017 企业社会责任荣誉盛典（南方出版传媒股份有限公司与《新周刊》主办）</p>
<p>4. 华润集团 2016 年度社会责任报告获五星级评价</p>	<p>中国企业社会责任报告评级专家委员</p>
<p>5. 华润集团 2016 年度社会责任报告荣获“金蜜蜂 2017 优秀企业社会责任报告长青奖”</p>	<p>WTO 经济导刊</p>
<p>6. 华润集团在“庆祝香港回归祖国 20 周年暨第八届文艺汇演”中荣获金奖</p> <p>7. 华润集团荣获 2017 年“香港绿色企业大奖”最高级别奖项，获颁“企业绿色管治奖”大奖、“超卓环保安全健康奖”白金奖和“优越环保管理奖”金奖，并被评为“杰出连续获奖机构（7 年或以上）”</p>	<p>香港中国企业协会</p> <p>香港环保促进会</p>
<p>8. 集团获评国家网络与信息安全信息通报机制先进单位</p>	<p>公安部</p>
<p>9. 《华润（集团）有限公司三项制度改革的实践与思考》获“中国企业改革发展优秀成果”二等奖</p>	<p>中国企业改革与发展研究会</p>

责编：喻丰
撰稿：宋贵斌、喻丰、江家岱

STORY 06
▶



STORY 05
▶



STORY 01
▶



STORY 02
▶



STORY 03
▶



STORY 04
▶



STORY 1

华润雪花啤酒 魄力担当 构建价值增长新生态



华润雪花啤酒产能优化小组最近向公司提交了一份报告，提出产能优化要提速，从2017年计划的每年关闭5家工厂，到后面几年逐年提速。而就在一年前的2017年4月，雪花啤酒第一次提出产能优化时，团队畏难情绪严重，总经理侯孝海不得不专门就关厂一事补充说明了20分钟，讨论时又几次要过话筒，反复动员。



扫描二维码
观看图片集

前后相隔一年，团队对于企业变革的心态完全不一样了。这一年，“不一样”成了雪花啤酒的主旋律，迅速将雪花啤酒上上下下卷入一场果决而深入骨髓的变革中。这家成立已 20 多年的公司，在积极推出新锐品牌、深耕年轻消费者市场的同时，自身也破茧化蝶，焕发出令人难以置信的活力。

雪花啤酒的断腕式再造，源于对中国经济转型和华润集团发展进程的深入理解，以及对啤酒行业走向和雪花啤酒优劣势的清醒洞察。经济转型期的中国正从投资拉动的粗放式规模化发展，向注重品质、效率、效益的内涵式发展转变。走过 80 年历程的华润集团也同样进入了转型期，迈入“高质量发展”的管理主题。

行业变化让雪花啤酒的危机感更加强烈。中国啤酒业整体规模连续 3 年下降，产能远大于需求，分散低效的产能亟需整合；规模下降的同时，价值却在提升，消费升级态势明显，市场焦点从主流酒的竞争变成产品升级换代的竞争；90 后成为啤酒消费主力人群，产品设计、品牌推广、营销互动必须与移动互联网时代成长起来的新生代相匹配。

盘点雪花啤酒自身，过去以并购方式开疆拓土，成就千万吨级的生产规模。但当市场竞争逻辑改变时，才发现问题重重。规模很大、质量较低，中高档酒占比少，整体盈利不高；数量庞大的中小型工厂产能利用率低下，缺乏资源整合与协同，成为巨大包袱；组织和文化不适应未来竞争，封闭自满，战斗力不足。与此同时，外部竞争对手悄然由青岛、燕京转变为百威、嘉士伯。国际公司产能效率高，品牌组合优势明显，组织管理更具刚性。与之相比，雪花啤酒的劣势“条条都是致命伤”。

根据公司管理层的判断，变革中的市场只给雪花啤酒留下 5 年到 10 年的窗口期。“同样产量，我们 90 家工厂，国际品牌只需 7 家。我们 1,000 个高层，人家 100 个高层。我们还在卖雪花纯生，人家卖超高档酒。窗口期刚刚开始，我们还有机会，时不我待！”

2017 年 4 月，雪花啤酒召开战略会议，以一篇题为《明天会更好》的文章，推出三大管理主题和七大战略举措。三大管理主题为业务有质量的增长、转型升级和创新发展，以“有质量的增长”取代“规模性的增长”。七大战略为组织再造、品牌重塑、产能优化、营运变革、渠道改造、玻璃瓶管理、精益销售。并重新制定雪花啤酒的目标：未来 5 年盈利翻倍、市值翻倍。

“大家讨论了两天，没有人相信。”推动如此深刻和激烈的变革，要有梦想和激情，更要有统一思想团队和坚定的执行力。几番动员之后，雪花啤酒管理层尽管仍感迷茫，但这支 20 年积淀下来的坚强队伍迎难而上，踏上了自我颠覆与重塑的英雄之旅。

半年时间里，组织再造尘埃落地，公平公正的机制下，80% 执委会成员轮岗，近 100 位高层离开现任职位；产能优化关掉 9 家工厂，节约了巨额支出；品牌重塑推出的首支核心产品——勇闯天涯 super X，原定首发 10 万吨，得到市场认同后目标翻倍，全新的产品测试、设计、营销方式挑战了团队的能力，产品和品牌思维全面更新；营运变革把工厂边界打开，生产、物流、销售全部打通，90 家工厂整合为一家大工厂；精益销售重在销售能力提升和模式改变，不再靠销售费用推动销售，而是靠品牌和消费者拉动销售。尽管产能优化、营运变革等“破旧”遇到阻碍时压力很大，尽管品牌重塑、精益销售等“立新”遇到挑战时深感能力不足，但几乎所有重大举措都奏效了。最大的收获是共识已形成，团队士气空前，凝聚力大增。清晰的发展战略之下，每个人都清楚“我在什么位置，我要朝哪里走”。



内部变革很快在业绩和股价上显效：2017 年啤酒业整体销量下降 0.7%，雪花啤酒销量逆势增长 0.9%；营业额同比增长 3.6%，高于同业；中高档酒占比从 2015 年的 32% 提升到 2017 年的 47%；关闭工厂短期虽带来减值，长远看每年可节约 1.4 亿港元费用；产能利用率提高到 53%；销售费用率比 2016 年下降 0.6 个百分点；华润啤酒股价从 2016 年末的 15.4 港元上涨到 2017 年末的 28.5 港元，到 2018 年 5 月进一步上涨到 35 港元左右，公司市值 1,127 亿港元，股东价值翻番。

2017 年 10 月，雪花啤酒召开 2018 年业务启动会。这次会议群情激昂，信心倍增，在七大战略之外又增加了三大战略：企业文化塑造、信息化升级、互联网营销。公司推出一篇以《走进新时代》为题的文章，号召整个团队开启 2018 年大决战，在 2017 年完成大转折的基础上，将 2018 年定为闯关年，打响涨价、加速关厂、super X 上市 3 大攻坚战，决胜未来。

“成就企业未来的长远价值，这是雪花啤酒所理解的央企最重要的经济责任。”总经理侯孝海说。在雪花啤酒构建的价值创造新生态中，今时今日的努力，不只是为了今年乃至三年后的业绩，而是为十年甚至更远的价值增长做准备，为雪花啤酒的理想和使命夯实基础。征战二十载的雪花啤酒，面对未来的机会与挑战，一往无前，勇如少年。

小故事背后的大责任

华润啤酒通过产能优化和产品结构升级，不仅构建了价值增长的新生态，成为集团高质量发展的“样本”，同时也获得了资本市场的高度认可。2017 年，华润集团积极履行股东责任，用实际行动践行了“转型创新，质量发展”的主题——通过提升传统业务、聚焦新型业务、启用基金布局新领域、完善创新机制建设等举措，推动完成多项业务的转型升级；通过开拓培育新业务、优化资源配置、开展企业压减、推进亏损治理、加快处僵治困、大力压降两金等举措，积极推动供给侧结构性改革……有力打造了推动业务发展的可持续竞争能力，助力高质量发展。

资产总额



技术开发投入



所有者权益



全员劳动生产率



营业收入



净资产收益率



利税总额



总资产报酬率



净利润



STORY 2

女性领导力 华彩绽放 成就最美好的自己



早上8点，深圳万象城 Ole' 精品超市，布货的工作人员来回穿梭，一派忙碌景象。华润万家有限公司副总经理戴红不知道自己已多少次走过这里的 Café Ole'、面包房、红酒区。这是 Ole' 精品超市的第一家店，店长是十四年前 Ole' 开业时入职的老员工，很多人专程赶来就为品一杯 Ole' 的手冲咖啡……说起这些，戴红如数家珍。加入华润 20 多年，戴红经过了标超扭亏转盈、并购动荡磨合、Ole' 开拓起伏的历练，如今又要再次迎接挑战，在零售业态急剧重构的大潮中带领 Ole' 团队“过坎儿”。



扫描二维码
观看图片集

不断变革的商业世界中，占华润集团员工总数 48% 的女性以她们的坚韧和担当，为华润创造了巨大价值，集团女性经理人占比也达到 17.1%。处于转型和创新关键期的华润，更需要多视角、多文化的碰撞，消费升级时代的用户更需要个性化、体验式的产品和服务，这为女性的职业发展提供了更大空间。华润开始思考：如何更好地关爱女性员工？如何加强女性员工职业发展通道的建设和综合素质的培养？

这些思考最终聚焦为“女性领导力”项目。与此同时，也出现了另一种声音：华润以价值观、能力为任用人才的统一标准，有必要特别强调女性领导力吗？领导力是否有男女之别？这体现的是对女性的重视还是另眼相待？

深入调研后，华润发现女性领导力相关研究在国外已有几十年历史，在国内也渐成显学。领导力不分男女，但女性确有其自身特质，这些特质既给女性从事商业活动带来独特优势，又有需加强和改善的部分。社会文化的刻板印象和隐性偏见也影响了女性潜力的发挥。华润最终决定启动女性领导力项目，更有针对性地支持女性员工成长。

整合业界研究成果与资源、结合华润发展战略，“华彩绽放——华润女性领导力项目”启航。项目为集团直管女性经理人提供一年两次的女性领导力面授培训，在华润大学经理人培训项目中开设女性领导力课程，面向基层女性管理者和全体女员工开设女性领导力网课。未来还将逐步探索建立女性经理人培养与发展机制。

3月8日、9日的第一次培训设置了论坛、专题讲座、花艺活动、古琴赏析等丰富的课程，还以小组讨论、特邀男性经理人嘉宾与女性经理人互动的方式碰撞思维，从道的层面拓展视野和格局，从术的层面提升能力和技巧。参加者在多个维度都有收获：有人感受到集团对女性的重视；有人了解到女性特质在职场上是双刃剑，自己的短板也是大家的困惑，从而豁然开朗、正视现实、扬长补短；有人找到了职场偶像，与榜样对标；有人在艺术鉴赏中舒缓压力，更加优雅从容。

在培训中被触动、受感染、产生精神共鸣之后，变化在实际工作中悄然发生了。华润集团审计部助理总监毛祎曼印象最深的是《女性领导力哲学》课程中阐释的价值领导、愿景领导和战略领导三者的关系和运用。她记起了 Facebook 首席运营官桑德伯格的一句话：“伟大的领导者不仅要得到团队的智慧，还要赢得他们的心。”这次从哲学高度学习领导力内涵，她突然领悟到领导力最关键的是共建团队信仰与价值观，真正做到凝心聚力。一向是行动派、习惯于直接告诉员工做什么和怎么做的毛祎曼，开始和大家交流“为什么做”。她惊喜地发现，明确了“为什么”之后，同事们的想法比自己一个人的办法多得多，“就像打开了一扇窗，我的管理能力有了质的提升。”

这些年来，戴红不是在巡店，就是在巡店的路上，有时不得不带着女儿开会、选铺。和所有女性一样，戴红也必须面对“如何平衡事业与家庭”这个世纪难题。这次女性领导力课程以全新视角带领大家重新审视了到底什么是平衡：有的认为有家庭有孩子是平衡，有的认为追求真我是平衡，有的认为给家庭提供经济支撑是平衡，有的认为每天陪伴家人是平衡。女性经理人不是一个模子刻出来的，最重要的是明晰自己的“本我”。每个人的成就动机和平衡点不同，有权作出不同的选择。找到让自己眼睛发光的事，你是那样的人，你就走那样的路，走哪条路都可以优雅绽放。



尽管对陪伴女儿有不少缺憾，但从小被鼓励“女孩子要有事业”的成长背景，让戴红从心底里热爱工作，这份爱和投入传递给女儿宝贵的正向能量。如今已长大成人、和自己一样积极乐观的女儿时不时到 Ole’ 给妈妈的工作“挑毛病”，戴红心中满满的都是欣慰和自豪。她敬佩职场上砥砺前行、羡慕把家打理好、孩子培养好的女性，也欣赏爱美的女性。而她自己则对一路走来的选择更加笃定，因为 Ole’ 正是让她眼睛发光的那件事。

对戴红来说，女性领导力项目还有一个最珍贵的价值：分享。作为女性经理人，她更喜欢汲取、吸收式的学习，逛街中遇到的美好元素可能被她拿来为 Ole’ 所用；通宵搬货的一线店长让她体悟到母性对家的责任感；和同事巡店时的点滴交流，是她日常影响和感召他人的重要方式。在女性领导力项目中，戴红有机会听到其他女性经理人的个人成长故事，这些故事可能只有在这个特别的空间中才能听得到。一些故事一下子击中了她，故事的主角们迷茫时坚持自我、低谷时不肯服输，能在种种挫折中捱下来，能在商业变幻中顶得住。透过这些发自内心的分享，她同样看到了自己。在分享交流中获得身份认同、得到情感支持、受到榜样激励，这种触及心灵的收获回向到工作和家庭中，润物无声，却能释放出更持久的影响力。

尽管刚刚开始，但华润相信女性领导力项目会像播种一样，把力量、温暖和幸福感播撒出去，让集团 20 万名女员工一起华彩绽放，成就最美好的自己。

小故事背后的大责任

女性领导力项目是华润集团针对女性经理人综合素质提升进行的一次有益尝试。华润始终将员工视为创造非凡成就的关键，一方面不断加强人才培养力度，持续完善人才培养体系，按照“四层”（行业领军人才、关键岗位人才、专业人才和青年后备人才）“三类”（创新人才、国际化人才、资本管理人才）开展集团人才培养发展工作，给予员工广阔的发展空间和公平的发展机会；另一方面，集团持续关注员工生活的方方面面，积极组织员工参与徒步、登山、跑步、太极拳、运动会等形式多样的健康活动，大力推行“工间操”“健身操”，引导员工平衡好工作与生活；越来越多的企业也开始通过“嘉年华”“同乐日”“家属开放日”等活动，促进员工和家属对华润文化的认同，让员工“体面”地生活。



STORY 3

无锡华润燃气 在严冬中 温暖一座城



大雪之中，天然气管网压力直线下降。无锡华润燃气公司立即启动应急预案，总经理陈荣华在指挥中心全盘调度，其他领导带队赶赴重要工商业客户现场，协调极端天气下适度调整生产计划以保民生用气的预案。员工们主动铲雪除冰，减少大雪带来的不便。赶在封路前过江的车辆到达门站时已近半夜，前线工人忙着卸罐，党支部第一时间送去了热汤热饭。



扫描二维码
观看图片集



宽敞的厂房内，一块块铝锭原料进入数米高的熔铝炉，经天然气加温后化作通红的铝水，再经由浇铸、热处理等工序，形状、用途各异的精密铝管和铝材成品依次下线。这是江苏亚太轻合金科技股份有限公司位于无锡新区的一座厂房。亚太科技新老厂区每年出产 18 万吨铝材产品，全球各地汽车制造工厂是这些铝材的下一站。年销售额 34 亿元、处于快速成长期的亚太科技和无锡的其他企业一起，强力支撑了无锡的经济跃升。2017 年无锡规模以上工业增加值稳居苏南地区第一名，并继苏州、南京之后成为江苏省第三个 GDP 破万亿元的城市，成功跻身全国城市 GDP “万亿俱乐部”。

亚太科技采购部高级经理张俊华像往常一样巡视着生产线，思绪又回到了几个月前全城大雪纷飞、天然气供应压力极大的时候。他清楚地知道，作为一家 24 小时不间断生产、多个关键工序完全依靠天然气的企业，这繁忙有序的生产线背后，倾注了多少人的付出和心血。

2018 年 1 月 26 日，十年一遇的大雪普降江南。很快，江南江北的过江大桥和渡口全部封闭，非过江道路则严格管制，货车不得驶入高速。这场大雪，让那些与天然气供需相关的人们心头沉甸甸的：最艰难的时刻到来了。

自 2017 年北方冬季供暖开始，全国多地就由于大范围“煤改气”、天然气供应储气调峰设施不足等因素而遭遇了一场大面积“气荒”，作为重要补充气源的 LNG（液化天然气）价格飙升且供不应求，无锡也不例外。一场大雪又平添了更多困难，尽管全市各方迅速除雪、恢复交通，但雪中雪后的交通管制、融雪后道路上的薄冰使 LNG 运输严重

受限，高峰时 20 多辆 LNG 车等候卸罐的无锡新区储配门站，此时只停了几辆空车。入冬以来每天都在设法找气源、哪怕半车 LNG 也要争取过来的无锡华润燃气，面临着运输车辆无法进出的困境。

考验还不止于此。“气荒”之下，不少城市为保障居民生活用气而“压非保民”，对工商业取暖和工业生产实施限量、限时甚至停供。而 2017 年正是无锡迈入全国城市 GDP “万亿俱乐部”的关键节点，对无锡华润燃气来说，既要义不容辞保民用，又要责无旁贷保证工商业客户的稳定供应、不让无锡市经济发展受影响，二者必须兼顾。

企业客户也有很高的需求。亚太科技的张俊华表示：“我们工厂 24 小时连续生产，万一有停顿，冷炉需要加温，损失很大。汽车供应链最怕中断，和我们合作的外资企业、世界五百强企业都是零库存生产，对我们的考察要素之一就是应急供应能力。”

像亚太科技这样部分甚至大部分订单来自国际企业的，无锡还有很多。江苏锦绣铝业有限公司副总裁倪福民介绍说：“我们控股的戴卡轮毂，客户都是全球各大汽车制造商，生产计划性非常强。天然气一旦限供，国际订单就会产生连锁反应，甚至殃及企业在国际市场上的声誉。”

大雪之中，天然气管网压力直线下降。无锡华润燃气公司立即启动应急预案，总经理陈



荣华在指挥中心全盘调度，其他领导带队赶赴重要工商业客户现场，协调极端天气下适度调整生产计划以保民生用气的预案。员工们主动铲雪除冰，减少大雪带来的不便。赶在封路前过江的车辆到达门站时已近半夜，前线工人忙着卸罐，党支部第一时间送去了热汤热饭。

“下雪那几天，华润的业务专员和我保持 24 小时联络，一有消息就通报给我。”张俊华说，“确实蛮紧张，生产计划和气源调度必须严密配合。幸亏我们是和华润合作，华润能够在他们的能力范围之内整体调度，把对企业的影响降到最低。”

雪停之后，管网压力逐渐升上来，无锡的天然气供应经受住了一次严峻考验。事实上，这个冬季的每一次降温，无锡华润燃气都承受着巨大压力。陈荣华介绍说，高峰时期无锡天然气日缺口达 150 万立方米，占日需求量的 30% 多。这么大的缺口，要靠争取气源、科学调度、灵活调整的办法去填补，实属不易。

尽管“有惊有险”，尽管采购的近 10 万吨 LNG 以市场价买入、以国家定价售出，但整个冬季老百姓用气无投诉，所有企业用户平稳度过用气“严冬”，无锡 GDP 冲万亿计划如期完成，这得益于无锡华润燃气对形势的预判和未雨绸缪。

根据全国用量和天然气期货价格变化，无锡华润燃气在 2017 年春天预测到冬季可能出现用气紧张，在夏季就进入保供筹备阶段，成立专门的保供小组，一方面进行气源协调，与中石油、中石化提前沟通获得支持，积极对接 LNG 供应商，另一方面盘点全市输气设备，系统梳理管网设施，不惜代价改造薄弱节点、打通输气瓶颈。同时扩容天然气应急气化站，将应急气化能力从 40 万立方米/天提高到 150 万立方米/天。2017 年 11 月北方冬季供暖之前，无锡的天然气就以“有气源、能气化、输送无瓶颈”的底气，做好了迎接“气荒”的所有准备。

2018 年，在“气荒”常态化的大背景下，无锡华润燃气正在统筹规划、系统建设天然气应急保障体系。“用户选择我们，我们为您负责”，这朴实的信念，将引领无锡华润燃气继续在严冬中温暖这座城。

小故事背后的大责任

华润是一家与大众生活息息相关的多元化企业。每天，都有不计其数的消费者购买着华润的食品、药品，享受着华润的金融、医疗、物业服务，接触着华润的微电子、纺织、化工产品，或者正将大笔的财富用于购置华润的房产……正因为无数个像无锡华润燃气那样，顶住亏损压力也要想方设法为客户供气的华润企业，因为他们信守承诺、提供优质产品和服务、满足多元化需求、为客户创造价值，消费者才会将越来越多的信任和选择留给华润。一直以来，华润切实履行客户责任，集团各级企业严格实行全面质量管理，从源头控制产业链质量风险；积极创新服务模式，通过悉心体察和高新技术开发应用，用高品质保障千万用户的切身利益。



STORY 4

变废为宝 绿色密码解开“贺州白” 产业困局



西湾村外有一条小河。李梅萍经常会想起小时候，和小伙伴们在清澈见底的河水中戏耍、顺便逮些小鱼小虾回家的情形。前几年，每天上下班的她都会骑车路过小河，可是河水已经变了样，一度白得如同牛奶的颜色一般，大家都叫它“牛奶河”。现如今，童年记忆中的小河又回来了，河水重新变得清澈透亮，水草在其中浮游，还经常有人在河边钓鱼。



扫描二维码
观看图片集



下午一上班，电话就响了，李梅萍接起后，立刻就有声音传了过来：“喂，我是XXX厂，想预约下这几天的抽浆，请安排一下！”“好，我登记一下，去之前通知你！”放下电话，她翻开排期表，记录了下来。

李梅萍抬起头来，刚好看到门外老黄家兄弟俩开着一辆运浆车出了公司，赶去约好的工厂抽浆。到达工厂后，伴随着咔嚓咔嚓的机器切割大理石的声，兄弟俩将车停在废浆池附近，把水泵和车厢连接好后就开始抽浆。废浆池的水平线慢慢下降，越往下越黏稠，就要有一个人去搅动打浆，让浆液能够更容易地被抽走。

一辆车最多能装50吨大理石废浆。他们将满载的运浆车一路颠簸着开进了华润电力贺州电厂——最终的目的地。到了电厂深处，对接上电厂自主研发的接卸器就开始卸浆，乳白色的浆液从车体中源源不断地流出，经过过滤网后集中存放。一个小时左右就可以卸载完，跑这一趟的任务也就完成了。

作为大理石废浆运输的第三方管理人员，李梅萍每天接打几十个电话，通常有十来个都是打来预约抽浆的。她负责调度的运浆车有5台，每台运浆车的作业需要两个人共同完成，一人负责开车，一人负责打浆。

后续工作就交给贺州电厂了。过滤后的废浆经过技术处理，已经可以100%替代贺州电厂烟气脱硫使用的石灰石粉，用于湿法烟气脱硫，而之后产生的废弃物石膏还可以供应给邻近的华润水泥再利用，真正实现大理石废浆全流程“变废为宝”。

今年36岁的李梅萍是贺州市平桂区西湾人，生在矿区，长在矿区，对周围环境的变化尤为敏感。她感慨道：“这些废浆能够被利用起来，对我们矿区环境来说太好了，现在这些企业都不乱排放了，河水变得很清了。”

“青山绿水就是金山银山”这句话似乎就是为贺州定制的一张名片。“连绵的青山湛蓝的河，千年古道风雨潇潇”，写尽了贺州的秀丽风景与深厚底蕴。除了世界长寿市的美誉，贺州市还拥有华南地区最大

的优质碳酸钙“贺州白”资源，远景储量达26亿立方米。丰富的资源催生了产业的野蛮生长，大理石加工企业多达四五百家，石料切割过程中每年产生大量白色废浆，以前一些小企业不具备废浆处理能力，直接排入附近河流，一度使水质受到污染而形成“牛奶河”现象，给当地环保带来巨大压力。

“千亿元碳酸钙产业”是贺州市支柱产业，可如何才能既保护绿水青山，又保住经济发展的“钱口袋”？这成了摆在政府、企业和人民面前的一道难题。

这一切在2016年初贺州电厂的党建工作会上发生了转机，头脑风暴中的一条建言得到了大家的一致认可：“我们购买的石灰石粉要搅拌成浆液，才能喷到脱硫塔里脱硫，那可以用大理石切割产生的废浆直接替代石灰石粉进行烟气脱硫吗？”既可以节约运营成本，又可以帮助解决环保难题，如果做成，绝对是一举两得的好事。

贺州电厂立即成立“大理石废浆循环利用项目”小组，开启了探索之路。发电部工程师吕新锋带领几十名成员团队，面对一个个难题，兵来将挡，水来土掩。尤其是废浆接卸，由于缺乏接卸设备，第一台运浆车卸载耗时3小时，接卸效率远远无法满足生产需求，尽管很挫败可是大家没有放弃，最终成功研发出了废浆接卸器，目前已升级至第四代，并申请了专利。

历时半年，14次试验，2016年6月，贺州电厂用大理石废浆100%替换石灰石粉，终于成功应用于湿法烟气脱硫系统，下半年就使用废浆3万吨。项目促使工信委将贺州电厂的发电最低负荷下限由320MW调整上升至500MW，有力支持了电厂年度目



标的达成，改善了电厂的生产困境。2017年，贺州电厂共处理废浆约10万吨，同时降低生产成本约1,000万元，产生综合收益约7,000万元。

世界上没有真正的垃圾，只有放错地方的资源。作为全国首家将大理石废浆成功循环使用于湿法烟气脱硫的火电厂，贺州电厂有效控制了“牛奶河”问题，突破了贺州千亿元碳酸钙产业的环保瓶颈，推动循环经济由企业间循环走向社会大循环，为地方经济与环境和谐发展作出了突出贡献，而项目本身的可复制性，为同类问题的解决更是提供了重要的借鉴意义。

“我们也已经在尝试与其他企业、研究机构进行合作，寻找更多解决方案。”分管工业的陈翼明副市长肯定地说道：“大理石废浆循环利用项目为贺州打开了污染防治的新思路，引导我们通过‘疏堵结合’，在保护环境的同时发展产业经济。贺州电厂不仅是贺州GDP的贡献者，更是环境的守护者！”

为了守护生态环境，华润集团一直在为如何“变废为宝”而努力，除了贺州电厂，华润水泥也在行业内率先全面推进生活垃圾、市政污泥、工业危废三大类固废协同处置技术的研究与项目实施，已成为当今中国水泥行业守护祖国绿水青山的最新潮流。

保护青山绿水，就是保护我们唯一的家园。让山清水绿天蓝能够一代代地传承下去，是华润对大自然最深情的承诺。

小故事背后的大责任

华润电力变废为宝，重塑商业模式，破解治污难题，构建起“碳酸钙企业—华润电力—华润水泥”的全新产业链，打造了上下游衔接多方受益的价值链，将自身能量转化为产业动力和责任能力，让绿水青山真正成为金山银山。一直以来，华润秉持“践行绿色责任，成就企业可持续发展”的使命，切实履行环境责任，华润电力、华润水泥等“能源大户”通过持续强化环境保护与节能减排管理，不断提升资源利用率，减少污染物排放；通过技术升级，在行业内全面推进固废协同处置项目等一批节能环保新技术、新工艺的应用，化环保困局为发展机遇，将技术优势和管理优势转化为经济效益和社会效益，不但培养了新的利润增长点，更使责任竞争力大幅提升。

华润电力贺州电厂
南京热电厂
东阿阿胶
华润水泥红河工厂

入选
《国企管理》杂志主办的
“2017全国绿色国企样本”

集团基层企业获得
各级政府颁发的节
能减排奖项



35项

环保总投入

25.2 亿元
人民币

万元营业收入可比价综合能耗

0.0174 吨标煤/万元
人民币

万元产值可比价综合能耗

2.0239 吨标煤/万元
人民币

万元增加值可比价综合能耗

2.7972 吨标煤/万元
人民币

STORY 5

“智慧药房” 赋能药店，布局未来

▲

2018年春节前夕的一天，当张志飞把女儿送到学校，赶到自家药店时，发现门口有一个客人已经等待很久了。原来这位客人来自江苏连云港，因为孩子生病住院了，需要一种新特药，可是当地医院里没有库存了，加上已进入春运，从其他地方调配也来不及。正巧他看到了壹心康药店的网上宣传，就打电话过来咨询，张志飞通过“智慧药房”系统查询到华润河南医药有药品储备，但当天太晚了，就告诉客人明天才能到货。谁知，客人立刻买了晚上的火车票坐了一夜赶到郑州，一大早就到了药店来取药。张志飞连忙吩咐店员通过“智慧药房”下单后立刻去华润河南医药取药，半个小时后就把药交到了客人手中。



扫描二维码
观看图片集

从2017年5月到现在，郑州壹心康药店使用华润河南医药自主开发的“智慧药房”系统已经满一年了，作为药店老板的张志飞总觉得自己有些不一样了。

上星期去一个朋友的药店，聊天时提到了医保统一品规的话题，便想在他药店的系统中查询一下，可是查询流程很繁琐。张志飞忍不住又给他推荐了自家药店正在使用的“智慧药房”系统，朋友第二天就联系了华润河南医药进行系统安装。

这已经是第三家经张志飞推荐，安装使用“智慧药房”的药店了，他俨然已经成了名副其实的“代言人”。

作为一个工作生活都扎根在了郑州的内蒙人，张志飞已全然习惯了中原人民的淳朴与热情，并将自己完全融入了进去。近十年在医药流通企业、药厂累积的工作经验和人脉，也在他而立之年决定自己开零售药店时，变成了创业的资源。从那时起，他和华润河南医药的合作就很密切了。

以解决群众“看病难”、“看病贵”为目标，我国医改进入深水区，而受“医药分家、药品零加成、分级诊疗”政策影响，零售药店市场快速上升。药店作为直接面对患者的服务载体，承担着越来越重要的作用。但面对当前中小型零售药店多、散、弱、员工素质偏低的现状，如何利用科技克服空间和时间限制，打通终端零售产业链，成了华润河南医药要思考解决的问题。

2017年伊始，华润河南医药启动“智慧药房”项目，旨在依托互联网信息技术，实现自身作为药品流通平台与中小型零售药店之间的连接，加强药店合规经营，减轻备货压力，节约人力成本，智慧化赋能药店，同时，利用丰富的品规资源让患者在药店能够享受一站式药品选购。

在“智慧药房”系统正式上线时，张志飞做了第一批“吃螃蟹”的人，率先安装了“智慧药房”系统，除却之前的亲密合作建立起的信任感，更打动他的是“虚拟库存”中的丰富的新特药资源，以及未来的定位和布局。

在系统使用初期，华润河南医药的技术人员多次来到壹心康药店，为店员提供培训或解决问题，还及时根据提出的特殊需求进行功能优化，这是以前的系统软件使用中从未有过的待遇，也使得系统与药店管理功能的融合越来越紧密。

壹心康药店主打新药特药，但受资金、药品有效期以及库存限制，药品品类终究有限，有时无法满足患者需求。以前有人来买药，如果店里没有，店员就不得不说：“不好意思，我们没有这个药，请您到其他店看看！”等于完全拒绝了患者。而自从使用了“智慧药房”系统，店员可以即时查询“虚拟库存”——华润河南医药的药品库存，确认有货就可与客户沟通到货时间，客户可来店自取或送货上门。目前药品由华润河南医药统一配送，通常下单后半日到一天就可以配送到药店，因为药店距离华润河南医药比较近，以前可以自提的时候，派个店员半个小时就可以取回来。张志飞对于这点特别满意：“这个系统确实帮我们解决了很多患者的真实需求，体验好了很多，我们的回头客也增加了。”

2018年初，张志飞开始筹办壹心康连锁药店，而连锁药店需要细分的岗位很多，必须要在信息化系统中体现出来。以“智慧药房”本身具备的连锁架构为基础，华润河南医药对壹心康每个岗位的权限进行区分和系统升级，并制作了整套说明文档和进行现场演示，最终帮助壹心康顺利通过药监局验收，目前已拿到连锁药店的《药品经营许可证》。



当然，“在医院看病，在药店拿药”的改革方向，也让张志飞很期待“智慧药房”系统的未来布局——与医院处方的成功对接。壹心康药店的主打药就是新特药，而新特药的源头就是医院，所以承接医院处方是他最大的兴趣所在，未来的潜力将是巨大的。

到2017年底，“智慧药房”系统已覆盖河南省127家药店的570家门店，基本实现全省布局，为河南省中小型零售药店智慧化管理提供了全面、高效、精细的系统支撑。

作为连接医药生产和零售终端的重要环节，医药流通行业的整合是必然趋势。华润河南医药通过“智慧药房”赋能中小型零售药店，将他们同时定位为战略合作伙伴和自身的“虚拟药店”，构建“实体药店+虚拟药店”连锁模式，既可以满足制药工业需求，又能进一步布局自营药店的网络终端，提升华润河南医药的整体市场份额和竞争力。

未来，华润河南医药将以“智慧药房”作为服务点，达成零售药店网格化运营管理，让所有合作药店资源实现互联互通，同时以“患者健康服务”为中心，打通从药品厂家到医院、零售药店、终端患者的完整服务链条，真正实现“智慧健康”。

“共建共享、全民健康”是我们共同的目标。华润河南医药坚持以一颗感恩和责任之心，助力我国“健康中国”战略的实施，以履行对国家、行业和普通患者的社会责任，促进医药产业价值链的共享、共荣、共赢，造福百姓健康和幸福生活。

小故事背后的大责任

华润的业务大多处于完全竞争市场，每一步成长都离不开合作伙伴的支持。一直以来，华润高度重视与合作伙伴的沟通与合作，通过加强战略共享机制及平台建设，积极与政府、企业、科研单位等开展合作，实现共同发展；通过了解供应商、同行等的“痛点”，积极向行业输出经验和智慧，从中发掘机遇，实现良性竞争中的合作共赢；通过建立供应链防腐机制，向供应链推广华润社会责任理念要求，共同恪守商业伦理，维护市场规则，提升供应链竞争力，创造良好的商业生态。

2017年，集团领导接待来访代表团



64 场次

出席政府招商推介活动



20 多场次

签署省级战略协议



3 个

华润启动海外舆情监测，涵盖国家地区



15 个



2017年度
华润雪花对339家供应商进行综合评价

良好标准的供应商



209 家

良好率

62%

合格标准的供应商



119 家

不合格的供应商



11 家

不合格率

3.2%

华润医药建立创新战略联盟，合作的科技机构达



20 余家

STORY 6

“华润牛” 开在海原的扶贫 “母牛银行”

▲

2017年4月的一天，像往常一样，牛场又迎来了农户选牛的日子，一切准备就绪，刚打开大门，外面已经是人山人海，农户们个个像是运动健儿般涌入进来，挥舞着手中的绳子百米冲刺似的跑到牛棚里选牛去了。大家心里想的都是同一件事：能赊销几头“华润牛”带回家，这未来几年的收入就有着落了！



扫描二维码
观看图片集

五月的宁夏海原，空气中时时还透着凉意，但外面的人只要过来呆上两三天，各种不适就迫使你感受到气候的干燥恶劣，也就能理解“春雨贵如油”的意义了。

26岁的杨金龙坐在驾驶室中，熟练地操作铲车，将一堆堆苜蓿铲进同事驾驶的饲料投喂机中。轮到他了，也会开着饲料投喂机，把搅拌均匀的草料送到牛圈，投放到一头头母牛、肉牛的牛栏边，看它们伸出灵巧的舌头把草料不停地卷进嘴里。20多个牛圈，是他们每天必然要光顾几次的地方。

自14岁辍学开始，杨金龙在煤矿挖过煤，也跟着父母当过建筑小工，体会遍了生活的艰辛。在老家找一份收入稳定而体面的工作，是他从未想象过的一件事情。

可自从到华润肉牛养殖基地工作，不仅离家近了，而且半年时间顺利转了正，他打心底喜欢这里，作为两个孩子的爸爸，照顾妻子和父母、爷爷奶奶也方便了很多。

而最意外的收获，就是他了解到了“基础母牛银行”扶贫模式。华润集团向贫困户赊销西门塔尔母牛，每户3-5头，每头牛提供3年期无息借款6,000元，政府还补贴2,000元，3年后公牛以活畜称重每公斤不低于28元保底价回购、抵顶农户借款，基础母牛继续繁育，滚动发展。现在，乡亲们都亲切地把赊销的母牛称为“华润牛”。

父母年纪大了，还要照顾读书的弟弟妹妹，不能外出打工，杨金龙就努力劝服他们加入“华润牛”养殖。2016年初，动心了的杨爸杨妈自筹1.5万元，贷款2.4万元，赊销了4头母牛，当年12月，两头母牛就产了牛犊，到了次年2月，另外两头也生产了，其中还有一头母牛犊。而刚到2018年，有3头母牛又已经下了二胎了。



说起小牛犊，杨爸掩饰不住自己的喜悦：“第一头牛犊下下来的时候，一家人高兴得很，见了牛犊，说明一年没白养！养这些牛比在外面打工强多了。”

2017年，两头牛犊已经被华润回购，卖了将近2万元，加上杨金龙一年的工资，一年收入已经6万余元。家里重起了两间砖瓦房，院子也砌成了水泥地，换了新的大门，辛苦了这么多年才像个样子了。对“华润牛”的信心越来越足，杨金龙跟父亲商量着，过些日子把牛棚扩大些，再赚几头牛回来。

宁夏西海固，这个听上去让人感觉苍茫、炽烈又坚硬的名字，早被打上了“苦瘠甲天下”的烙印。海原是西海固的八个国家级贫困县之一，因为极度干旱缺水，到了春暖花开时节，放眼望去也全是一望无际的荒凉的沙土，十年九旱，农民世代靠天吃饭。近百年前的一场8.5级大地震，更使这片土地雪上加霜，遭受了无数的悲痛。

2012年底，华润集团响应国务院部署，开始定点帮扶海原县。随着“精准扶贫”成为华夏大地上的最强音，在县政府支持下，华润创新开发了草畜一体化项目——“基础母牛银行”扶贫模式，通过向贫困户发放无息贷款，帮助他们从无到有、从小到大发展养牛产业，并通过旗下华润五丰和华润万家超市建立销售保障，一些肉牛甚至远销到了香港。

“我们就是把老百姓引进门，再建立销售品牌把产品卖出去，中间养牛环节就交给老百姓，真正帮助老百姓通过劳动致富。”华润人对自创的另类“造血”扶贫模式充满了信心。

在扶贫的路上不能丢下一个贫困群众。华润还创新推出了“村级集体经济合作养殖”和“无能力养殖户托管代养”，以每年分红的方式培养各村的村级集体经济，并帮助因为老弱病残等原因而没有劳动能力的农户脱贫。

截至2017年底，华润已累计赊销基础母牛13,400头，托管代养450头，覆盖了全县16个乡镇的5,000余贫困农户；已累计产犊1,268头，从26户农户家回收犊牛30头，支付犊牛款29.78万元，户均收入达

到1.15万元，部分农户已经实现脱贫；还与首批77个脱贫销号村合作养殖安格斯牛2,889头，半年分红已经使每个村平均增收了2.767万元；

现在，一只只犊牛的成长给贫困农户带来了生活的希望，随着群众的积极参与，养牛已经形成真正的产业化，海原也成了名副其实的草畜大县。从开始到现在，海原



县扶贫办主任穆华一路见证了项目成长和带来的变化：“华润项目帮助我们打开了扶贫思路，是咱海原脱贫的有力抓手，也是我们困难群众致富的希望。希望这个扶贫产业能持续、稳定地做下去！”

本着“真扶贫、扶真贫”的态度，华润人扎根海原踏踏实实做事，一个五年任务达成，另一个新的三年规划又已跟上。华润将持续从研发、防疫、饲草料、屠宰加工等环节发力，在向产业链全覆盖的同时，创造更多本地就业机会，留住更多产业人才，帮助海原草畜产业持续、健康发展。

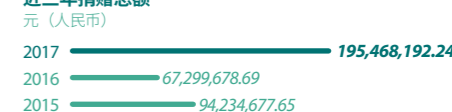
在中华大地的其他地方，华润人也做着同样的事情。例如，在山东和内蒙古，东阿阿胶创新毛驴养殖理念，对贫困户实施“保姆式养驴服务”，定制化地创新毛驴养殖，以可复制、可持续的成功实践，助力全国扶贫脱贫。

以海原扶贫为范例，华润人希望能够帮助更多的海原、更多的西海固、更多的贫困地区走出希望与致富之路，为乡村振兴战略的实施添砖加瓦，让每一位农民都能够生活得体的而有尊严，让每一个村庄都能够在新时期的建设浪潮中永不掉队。

小故事背后的大责任

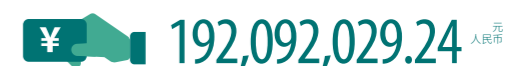
中国的农民工创造了中国经济30年高速增长的世界奇迹，他们制造了城市，自己却只能挤在逼仄的城中村；他们繁荣了城市，却留下无数个凋敝的乡村；他们每天照顾着城里的孩子，自己的儿女却一年才能在老家见上一回。杨金龙正是千千万万个中国农民中一个最为普通的样本。四年华润海原扶贫，让人们看到了这些农民的贫穷与困顿、坚持与抗争，以及在华润的帮助下他们的开创与收获。一直以来，华润心怀“引领商业进步，共创美好生活”的使命，积极履行公众责任，关注社会发展中的热点问题，积极利用自身资源优势开展扶贫助困、志愿公益等活动，通过建设希望小镇、开展定点扶贫等一系列工作，探索助力乡村振兴、脱贫攻坚的解决之道，促进民生改善，努力实现企业与社会的和谐发展。

近三年捐赠总额



扶贫专项资金投入

2017年集团扶贫专项资金支出总计



主要包括以下两部分

定点扶贫	希望小镇
99,802,800.00 元（人民币）	92,289,229.24 元（人民币）

选派挂职干部数量

从2008年至今，累计从集团下属各利润中心选派到定点扶贫县和华润希望小镇所在区/县挂职人数



16 位

先后抽调并组成产业扶贫专门团队长期驻守海原扶贫第一线的优秀青年员工人数

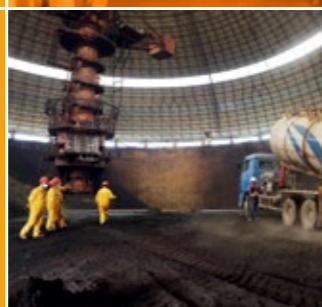


40 余名

截至2017年底，华润集团扶贫项目累计受益人群达



责编：喻丰



价值创造源于对股东负责

▲ 理念与目标

我们以八十华诞作为华润发展的里程碑和迈向未来的新起点，按照“创新、协调、绿色、开放、共享”的发展理念和“稳中求进”的总要求，以“转型创新、质量发展”为主题，致力于推动集团的质量变革、增强创新驱动、加快业务转型、强化风险控制、落实国家战略，努力建设世界一流企业，为百年华润而奋斗。

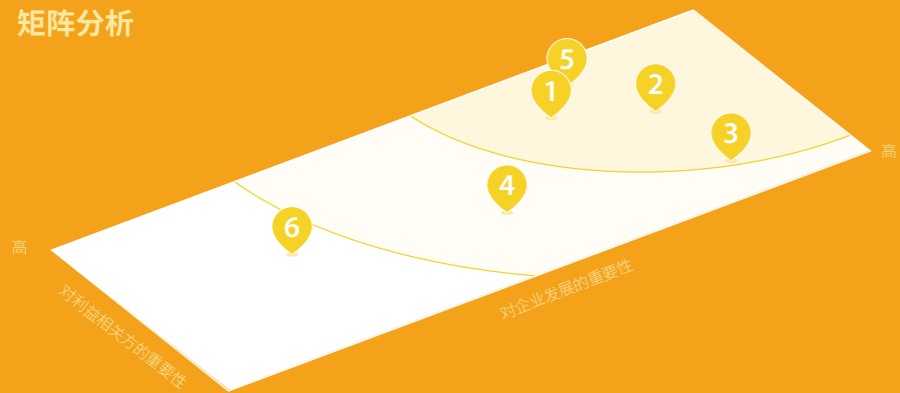
- ▲ 40 实质性议题矩阵分析
- 41 理念与目标
- 41 我们的绩效
- 42 我们的行动
- 42 完善公司治理
- 44 坚守诚信合规，加强反腐倡廉
- 46 推动高质量发展，为股东创造价值
- 48 夯实内控体系，提升风险管理水平
- 49 问题与挑战
- 49 我们的承诺
- 49 利益相关方感言
- 50 主题实践
- 全面学习贯彻十九大精神



手机QQ扫一扫 探索这一页

手机QQ扫一扫 探索这一页

▲ 实质性议题矩阵分析



1. 推动高质量发展
2. 加强转型创新
3. 提升经营业绩
4. 深化国企改革
5. 加强反腐倡廉
6. 维护股东权益

▲ 我们的绩效



我们的行动

完善公司治理

贯彻落实“三重一大”制度

2017年，华润集团为建立完善“三重一大”决策制度，实现科学决策，制定了《华润（集团）有限公司党委贯彻落实“三重一大”决策制度实施意见》，就集团“三重一大”事项决策范围、决策方式、决策程序、决策执行、决策监督、决策责任等内容进行详细规定。此项制度是集团一级制度，是集团经营管理的重要规范。

集团发布了《华润集团投资项目风险评估指引（试行）》、《华润集团投资项目负面清单（2017年版）》及《华润集团境外投资项目负面清单（2017年版）》，严控集团投资风险。

集团坚持党管干部原则，落实好干部标准，重要人事任免均需经过集团党委会集体讨论决定。

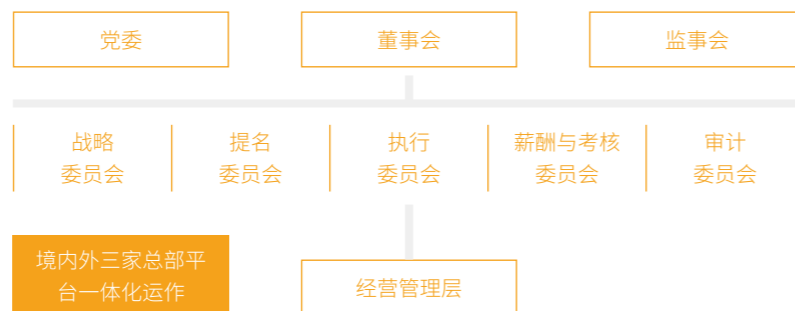
集团推动业务单元总部每周核定附属公司的资金计划，通过资金系统安排所有对外大额资金支付，制定规范将大额资金支付审批事项全部迁移至集团统一版本的OA系统，强化资金风险防控。

规范董事会建设

2017年，是集团规范董事会建设的第一年。集团董事会按照法律法规规定和国资委有关要求，建立了规范的公司治理架构、制度体系和授权机制，党的领导与公司治理体系有机结合，董事会严格按照制度要求规范运作。

完善公司治理架构

集团以建立规范董事会为契机，在三家总部平台公司（中国华润、华润股份、华润集团）建立了“三位一体”的运作模式，三家公司董事会成员保持一致，提高了决策效率。



建立完善公司治理架构

明确决策权限和决策流程

为提高决策效率，董事会建立了清晰的授权机制，将发生频率较高的19类具体决策事项授予执委会行使决策权，保留对战略规划、重大投资、财务预算等46类重大决策事项的决策权。以《权责运行手册》的形式，明确了104项具体决策事项的决策主体和决策流程，形成了“权责对等、运转协调、有效制衡、适度授权”的公司治理机制。

董事会规范高效运作

按照董事会年度工作计划和业务需要，2017年华润集团董事会共召开了7次会议，共审议通过26项议案。同时，通过《华润董事信息简报》和《华润董事会通讯》两份刊物，向出资人、董事、高管层反映董事会动态和董事观点。



监督经营管理层 落实董事会决策

集团董事会通过建立报告机制、考核激励制度等方式，加强了对经营管理层的监督管理，保障董事会及时了解重大决议落实情况和日常经营管理情况。

规范信息披露 保护中小投资者权益

信息披露是投资者和社会公众获取上市公司相关信息的重要窗口，也是双方进行沟通交流的基础。华润旗下上市公司按照真实、可靠的原则，向股东及投资者及时准确披露信息情况；通过业绩说明会、投资者调研、接受日常电话咨询等方式，向中小股东介绍公司情况，解答疑问，建立与中小投资者的良性互动关系。每年编制《财务年报/半年报》，向债权人、投资者报告经营绩效和财务情况。在加强与投资者沟通、规范信息披露过程中，公司制定投资者关系制度及投资者接待指引，引导公司、大区及项目各层级严格按照境内外上市地的要求履行信息披露义务。

华润双鹤组织中小投资者到生产现场进行参观



华润双鹤

华润双鹤以投资者需求为导向，把依法信息披露放在管理活动中的重要位置，严格遵守相关政策法规，确保公司信息披露公平公正，维护中小股东利益。公司2017年共披露定期报告4期、临时公告51则，其中行业信息12则，使投资者及时地获取公司行业专业信息，确保信息披露的真实、准确、完整。通过现场接待投资者调研、参加券商策略会、主动拜访股东、组织现场参观等多种渠道积极主动地向现有及潜在投资者展现公司竞争力、发展潜力的信息，最大限度地对投资者阐释公司各方面情况。通过投资者热线、“上证e互动”平台沟通渠道，及时、全面回复投资者疑问，帮助投资者及时了解公司现状及未来，增强经营管理的透明度。公司主动尝试与证券公司联合开展“中小投资者走进上市公司”专项活动，让中小投资者获得与公司高管团队面对面沟通的机会，拉近了与中小投资者之间的距离，加深了他们对公司的认识，增强了投资信心。

坚守诚信合规 加强反腐倡廉

坚持开展廉洁诚信教育

集团始终高度重视员工思想建设，坚持廉洁教育常态化，经常抓、抓经常，通过多种方式提高员工的规则意识、廉洁意识。



开展警示案例教育

集团以腐败案例、忏悔录等为反面教材，通过召开专题会议、集体观看视频、组织座谈讨论等方式，开展了为期两个月的集中警示教育，并持续编发审计与风险管理案例汇编。



开展任职和廉政谈话

集团组织开展任职和廉政集体谈话，傅育宁董事长为 51 名新任直管经理作了名为“守正”的讲话，进一步明确经理人的履职要求，筑牢拒腐防变的思想防线。



开展廉洁诚信教育

2017 年，集团为 8 个未来之星训练营学员、“华润之道”学员、新任利润中心直管经理培训班学员等 3,934 人次讲授廉洁诚信专题课，并通过各种渠道积极挖掘案例资源。



开展“廉洁宣讲到基层”活动

通过走访调研、召开座谈会、领导讲党课等方式，集团监察部在华润医药商业、华润双鹤、华润健康等单位开展“廉洁宣讲到基层”活动。

2017 年 4 月，《华润》杂志出版“守‘诚’”专刊



持续开展内部巡视 实现巡视全覆盖

集团将巡视作为推进依法依规治企、加强反腐倡廉的重要抓手。2017 年，开展第五、六轮内部巡视和两次巡视“回头看”，实现了集团内部巡视三年全覆盖的总体规划。结合华润实际，将企业经营管理中易发多发的风险点和关键环节纳入巡视范围，如招标采购、工程建设、投资并购、资金管理、“三重一大”决策、选人用人等。对已经形成的违法、违纪行为及时揭示，强化“不敢腐”的震慑。将巡视发现问题向集团职能部门反馈，从顶层有针对性地完善规章制度，堵塞管理漏洞。

做好日常管理监督

2017 年，集团审计部门编发各类成果报告 566 份，集团有关决策机构全年合计听取审计工作成果汇报 105 场，有力发挥了揭示风险、服务决策、促进均好的作用；针对苗头性、潜在性问题及薄弱环节，监察部门主动提出意见和建议 60 余项，抓早抓小，防患于未然，稳步推进监督关口前移；严格实施后续审计和全面复审，督促相关单位将整改工作真正实施到位。截至 2018 年 2 月已推动建立完善制度流程 570 项，产生经济效益 3.9 亿元人民币，追究处理有关责任人员超过 800 人次。

在春节、元旦、五一、端午、中秋、国庆等节日前夕专门发出通知，提醒员工清正、廉洁过节，坚决防止“四风”问题反弹回潮。

集团就加强境外风险管控、防范腐败风险问题以及在泰国投资运营情况进行了专题调研，形成《关于在境外投资运营中防范腐败风险的情况报告》、《“一带一路”建设腐败风险国别（泰国）研究报告》。

截至 2018 年 2 月，已推动建立完善制度流程



570 项

产生经济效益



3.9 亿元人民币

追究处理有关责任人员超过



800 人次

推进实施专项检查

集团历时两个多月，对下属二级单位的日常监督执纪工作开展全覆盖实地督导检查，及时发现工作中的亮点和问题，现场向被检查单位沟通反馈；到定点扶贫县江西广昌、遵义华润希望小镇、百色华润希望小镇开展扶贫领域专项检查，推进干净扶贫；推动延安、海原、红安、剑河等希望小镇普遍开展警示教育。

高度重视反腐倡廉

2017 年，集团召开专题会议研究反腐败工作共 6 次，傅育宁董事长作出具体批示 86 次，周周有要求，件件有回音。副董事长、总经理罗熹，副总经理马璐也多次对集团反腐败工作作出批示。单记京董事分管集团监察工作，通过参加会议、基层调研、专项检查、约谈职工等方式，及时掌握情况，督促推动相关工作。

集团还成立反腐败工作领导小组，傅育宁董事长亲自担任组长。领导小组办公室设于集团监察部。同时积极推动职能部门密切联动，构建“多位一体、各有侧重、协同配合”的大监督问责体系，进一步发挥大监督问责体系的威力与效果。

惩戒贪腐失信行为

重点查处投资并购、招标采购、“三重一大”决策等领域损公肥私、失职渎职、损害国有资产的案件，发现一起坚决查处一起；将违反中央八项规定精神的案件作为监察工作的重中之重，全年查处违反中央八项规定精神案件共 7 件，均及时通报曝光，以儆效尤，形成震慑。发现问题苗头及时纠正，2017 年，给予谈话提醒、批评教育人数占比 39%，给予轻处分和组织处理人数占比 45%，给予重处分和重大职务调整人数占比 15%，涉嫌犯罪移送司法机关人数占比 1%。

2017 年，给予谈话提醒、批评教育人数占比



给予轻处分和组织处理人数占比



给予重处分和重大职务调整人数占比



涉嫌犯罪移送司法机关人数占比

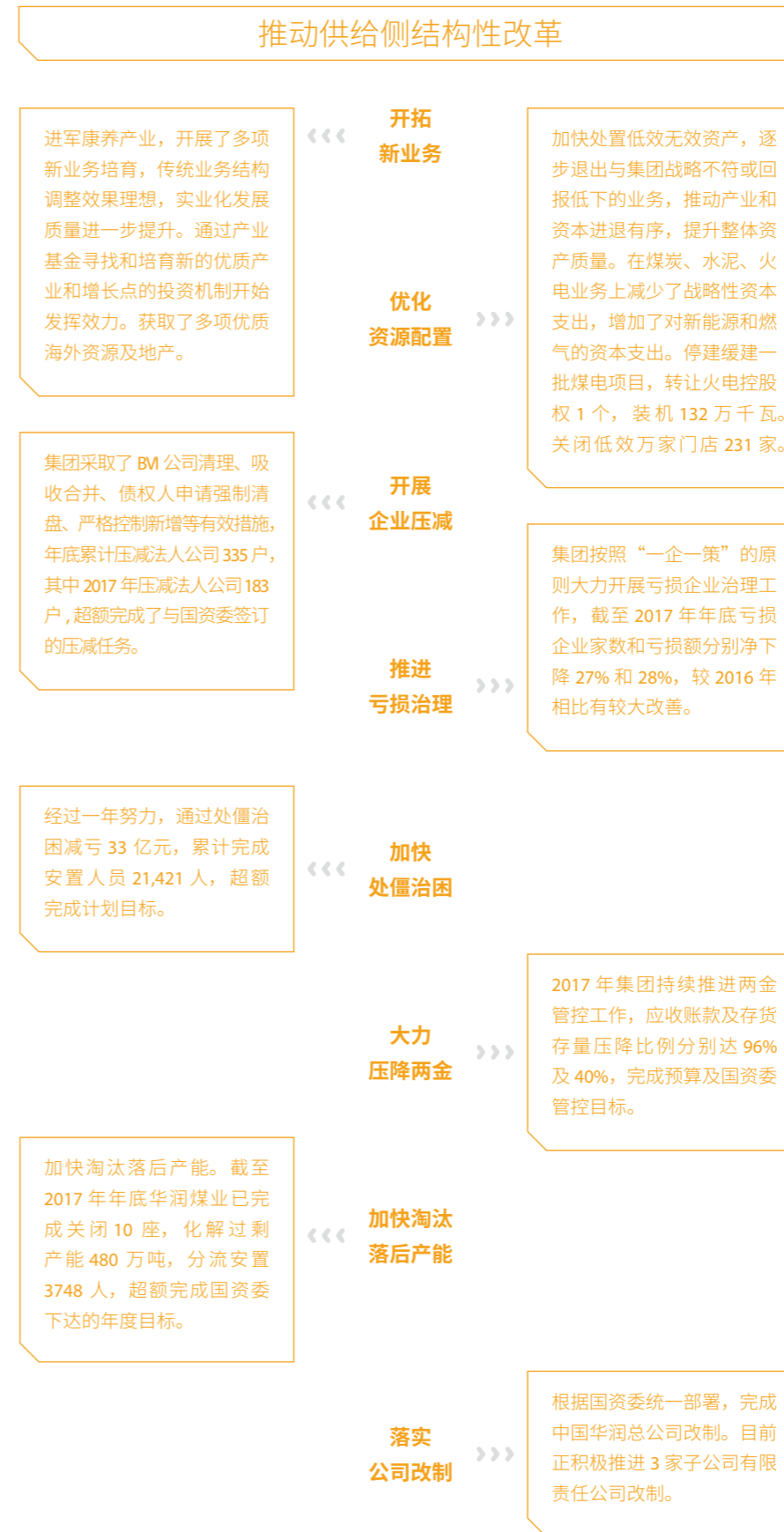
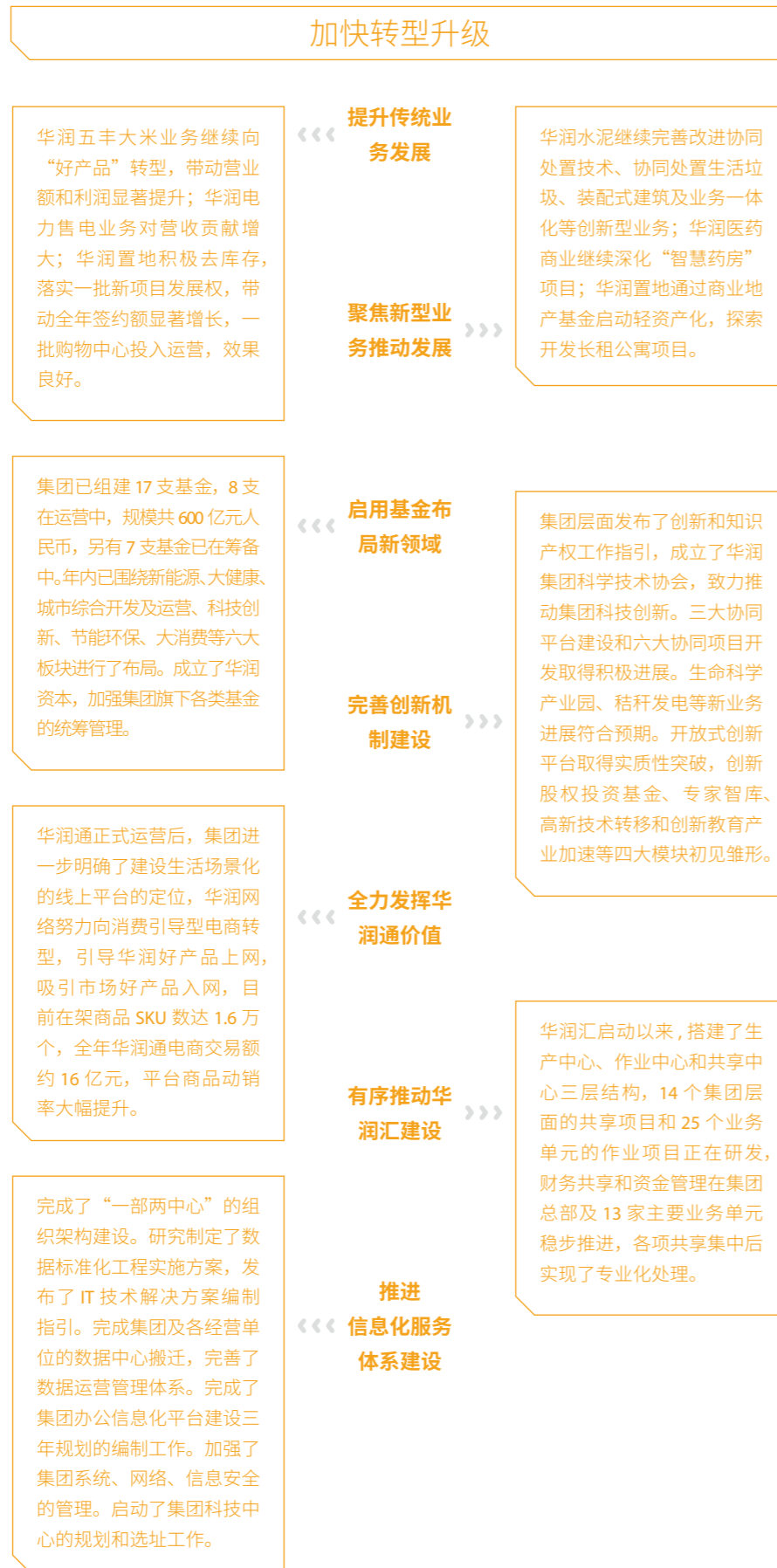


加强制度体系建设

集团制定出台了选拔任用廉洁意见回复工作指引、下属二级单位监察岗位领导干部提名考察操作指引等一系列制度，边实践边总结，以刚性的制度规定推动作风建设长效化、常态化。起草员工违纪违规处理办法，规范员工从业行为，构建“不敢腐”体制机制，促进企业合规有序发展。

推动高质量发展 为股东创造价值

十九大报告明确指出，我国经济已由高速增长阶段转向高质量发展阶段，未来创新发展、质量发展将成为我国经济和企业发展的主题。华润顺应经济环境变化趋势，依托原有渠道、资源优势加速转型创新，通过打造新的商业模式、新的技术、新的产品等创新来应对竞争，培养业务可持续发展的竞争能力，寻找新的增长点。



积极落实国家政策

落实“雄安新区”和“粤港澳大湾区”战略。明确了华润集团参与雄安新区和大湾区建设的总体思路和建设规划，成立了雄安新区专项工作领导小组和香港业务及大湾区战略统筹委员会，制定了战略目标，确定了三大类十个项目，落实了华润大学扩建项目、北大华润雄安国际医学中心等重点项目。

加快国际化进程。华润以食品、能源、地产、大健康等行业为突破口，积极布局在泰国、澳大利亚、以色列等“一带一路”沿线国家的投资与合作。2017 年国际化进程明显加快，获取了英国 Dudgeon 离岸风电场资产；完成了与全球最大的橄榄油出口公司的合资、对阿露玛咖啡公司的收购、对英国伦敦写字楼项目的收购；引入国外药企新药；对 8 个海外优质消费品进行了股权投资。设立泰国长春置地的华润东南亚代表处，为集团培育东南亚区域项目发挥积极作用。

重塑香港业务。集团以地产、物流为切入点完善在港布局，成功获取香港 4 个地产及物流项目，启动香港长沙湾项目前期规划工作。

推动区域协同发展。在京津冀地区，协同推进重大项目；在上海，推动微电子、地产、康养等多领域创新升级；在西安，启动集群式、成片片区承担城市基础设施建设和运营；在江西，开展包括医学、医药、健康等方面的大健康领域全面合作；在东北，推进以节能环保和绿色产业为核心的振兴东北重点项目合作。

夯实内控体系 提升风险管理水平

首次开展 风险竞争力评价 建立风险管理工作 评价机制

2017年集团首次开展风险竞争力评价工作，围绕平衡风险与收益、风控组织与文化、夯实基础管理、管控重大风险4项主维度和11项子维度，对21家利润中心2016年度的风险管理工作进行了综合评价，并对集团整体风险竞争力、利润中心风险竞争力分别进行点评、分析，掌握了集团风险管理工作总体情况，实现了“横向相互比较、纵向趋势对比”的对标作用，初步建立风险管理工作评价机制，有效引导风险管理主体责任落实。

深化专项风险治理 提升风险管理能力

集团大力推动各单位深度参与专项风险治理工作，全年共完成项目21个。该项工作不限于梳理流程、完善制度方面，而是将风险控制措施进一步落实到业务定位、组织架构、岗位职责与授权、信息系统及管理报告等基础管理体系中，系统提升风险防范能力，形成“专项风险治理+基础体系优化”的治理模式。

在集团层面，从战略、财务、人力、法律、安全、审计、纪检、信息等多维度实施风险防控。在业务单元层面，各业务单元通过战略检讨、专项风险治理、开展内部审计及专项检查、自我内控评估等方式对重大风险实施动态管理。

深入开展制度优化 夯实内部控制基础

2017年，通过召开年度制度梳理优化工作会、撰写《制度梳理优化若干问题研究》、制定制度会审工作流程、完成制度库线上平台开发举措，集团开展了一系列制度梳理优化工作。截至2017年底，集团总部完成新增或修订《华润（集团）有限公司财务管理基本制度》《华润（集团）有限公司法律纠纷案件管理制度》等20项制度。

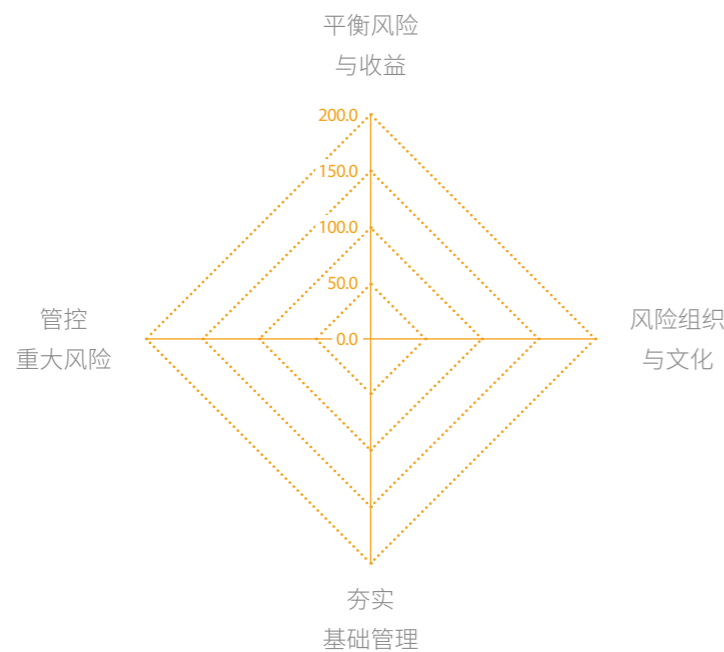
召开风控委员会会议 推动落实工作部署

2017年，集团组织召开内部控制与风险管理委员会工作会议，指明了集团风险管理工作要坚持“四个有利于”（即有利于促进创新转型，有利于提高运营效率，有利于加快运营管理平台建设，有利于改善投资效率），并安排部署集团风险管理重点工作12项，推动各单位完善内部控制机制和落实风险管理责任。

抓住重要管理领域 不断夯实内控基石

集团持续完善对招采、财务等重要领域的风险管控措施。招采方面，开展采购管理制度修订工作，并以华润汇建设为抓手，积极建设采购平台，加大力度推动利润中心深化集采效率、效果；财务方面，集团共修订完善了4项重要财务制度，对业务单元财务基础管理重点环节组织开展专项抽查，落实了财务负责人双向汇报制度，加强了资金操作风险管控。

华润集团首次风险竞争力评价主维度



问题与挑战

目前华润主要业务所在的行业市场需求均出现增速放缓，经济下行压力对集团以消费末端为核心的产业群已构成一定影响，多个SBU面临巨大转型压力；创新成效亦远未达到引起质变的规模。作为多元化企业，集团各SBU、BU之间，SBU、BU内部工厂、门店和项目之间发展水平、发展阶段以及面临的挑战还存在较大差异，集团内部还未实现经营发展质量的均好。

我们的承诺

1. 开展“十三五”战略检讨，加强战略和投资管理。
2. 加快退出传统业务，拓展新型业务，加快业务转型。
3. 改进创新机制，加大研发投入力度，继续开展好双创工作。
4. 继续完善华润通、华润汇、数据中心等技术平台建设，推进信息化建设。
5. 深入推进落实粤港澳大湾区建设、雄安新区建设、一带一路建设等国家战略，加快重点项目落地。
6. 充分发挥华润根植香港的优势，充分利用国际国内两个市场、两种资源，加快国际化经营步伐。

利益相关方感言

华润采取集中管理与授权经营、加上较为有效的绩效激励方式，以管理众多不同行业、不同发展阶段的业务单元，取得了良好的效果。相较于大多数的企业统一管理标准的做法，华润统一管理的管理理念和管理工具，这是一套更具灵活性和科学性的管理方法。主要表现为：一是设立统一的目标，即把提高企业价值作为各业务单元投资、经营的目标，并通过6C财务管理体系，把各项要求细化到投资、运营等关键环节；二是建立6S战略管理体系，把战略规划、商业计划、业绩评价、经理人评价、内部审计等关键领域融为一体，实现管理闭环，确保战略落地；三是设立投资决策预审委员会，以避免各行其是，盲目投资。

——华润集团外部董事 徐企颖

主题实践： 全面学习贯彻 十九大精神

“中国共产党人的初心和使命，就是为中国人民谋幸福，为中华民族谋复兴。这个初心和使命是激励中国共产党人不断前进的根本动力。”

——摘自十九大报告

十九大后，华润第一时间行动起来，将学习宣传和全面贯彻落实十九大精神作为集团当前和今后一个时期的首要政治任务，全方位开展学习贯彻工作，确保宣贯工作做到全覆盖、无死角；创新学习方式，推动十九大精神真正入脑入心。集团印发了《关于认真学习贯彻党的十九大精神的通知》，要求各单位按照十九大报告的精神指引和决策部署，结合华润实际，从各方面进行对标，充实完善发展战略，用习近平新时代中国特色社会主义思想武装头脑，以更高的目标、更优的成绩、更好的状态，向新时代献礼。



全面组织学习

十九大开幕当天，集团统一部署了1,523个会场，组织全集团干部群众集中收看开幕会盛况直播。十九大闭幕后的十天内，集团连续组织3场学习部署会、两场专家报告会；两个月内，集团先后邀请中组部、国资委、中联办、清华大学等单位专家开展5场专题讲座，组建53人宣讲团到各单位宣讲200余场；集团下属各级企业全面开展中心组学习，组织专题学习研讨，累计组织宣讲3,556场，超过10,000名干部员工参加“十九大精神网络班”培训学习。

认真做好宣贯

集团在港创设“华润论坛”，集团董事长傅育宁作为十九大代表，以“新时代·新机遇”为主题，向来自香港的银行、投行、律师事务所、会计事务所、建筑师事务所、知名咨询公司等机构的知名人士和企业高管60余人，宣讲十九大精神，实现了从香港到内地，从总部到各级企业，从干部、经理人到广大员工的全覆盖。

集团总经理罗熹分别到华润银行珠海分行、集团财务部进行十九大精神宣讲，要求坚决维护以习近平同志为核心的党中央权威，以习近平新时代中国特色社会主义思想统一思想和行动，在新时代、新使命、新目标下准确找到自身定位和工作切入点。集团副总经理马璐组织召开学习贯彻党的十九大精神视频会，北京、深圳、无锡三地会场共150多名组织系统干部参加，对组织好十九大精神学习贯彻工作进行具体部署。

持续深入轮训

“认真学习贯彻十九大精神，事关中国特色社会主义事业长远发展，事关最广大人民根本利益，具有重大的现实意义和深远的历史意义，是华润在当前和今后一个时期的首要政治任务，是华润全体经理人的一堂政治必修课。在学习过程中，各位学员要强化政治意识，结合华润实际，要让培训成果能够指导实际工作过程，把十九大报告中提出的新思想、新观点、新论断、新部署、新要求融会贯通到实际工作中，确保将十九大精神学到深处，做在实处。”

——傅董在培训班开班仪式上的讲话

集团启动学习贯彻党的十九大精神轮训班计划，举办了三期共计15天的封闭式集中轮训，共有298人参训，实现了对集团直管经理人的全覆盖，推动十九大精神在华润的贯彻落实。

培训班采用了邀请专家讲课和内部开发课程相结合的形式，在课程内容设计上，既有理论解读、又联系华润实际，既有历史纵深、又有时代特色，既采用传统授课、又穿插课题研讨。



▲ 集团办公厅、财务部、战略部、信息部开发的课件

本次培训班通过集团官网、集团官微等多个宣传渠道进行了广泛宣传，扩大培训影响面；通过微信群推送课程延伸课堂，及每日盘点、课程评估等，做到线上线下同教学、时时处处有宣传。在研讨环节引入了行动学习法以及头脑风暴、六顶思考帽、思维导图等工具，提升了研讨效率和质量。



▲ 小组课题研讨

同时，培训班运用课前“微论坛”等新形式、新工具、新方法，让学员走上讲台，谈认识、讲观点、诉真情，思想在交流中碰撞，知识在分享中升华，有效提升培训效果。

学员感悟

这次的文化课，让我深受感动。正如习总书记所说，文化自信是更基本更深沉更持久的力量，中国人民就是靠着这种精神、这种文化才走出了近百年积贫积弱的历史；一代代华润人也是靠着这种精神、这种文化不断开拓进取，发展壮大。

华润学习贯彻十九大精神，只有新常态，没有休止符。目前，集团各下属企业陆续启动十九大轮训计划，力求让十九大精神走近集团每一个基层组织、每一名基层员工，在全华润营造出贯彻落实党的十九大精神的浓厚氛围。

华润创业、华润电力、华润医药、等利润中心分别举办了十九大精神轮训班。

十九大精神为华润未来发展注入强大动力，集团将紧紧围绕十九大对我国未来发展作出的战略安排继续前进，一张蓝图绘到底，撸起袖子加油干。



责编：喻丰
撰稿：宋贵斌、刘海燕、喻丰、于正、卫泳辰、彭岑、郭彪、蔡舒皖、李程、何书泉、栗晓峰、杨晨

以人为本源于 对员工负责

▲ 理念与目标

作为一家有着 80 年传承的红色央企，华润视员工为公司的第一财富，倡导和遵循“以人为本”的价值理念，尊重人的价值，开发人的潜能，升华人的心灵，努力为员工赋能，致力于从生活、情感和成长上关爱员工，激发员工正能量，为员工提供广阔的事业平台、良好的企业文化和有竞争力的工作回报，吸引最优秀的人才。

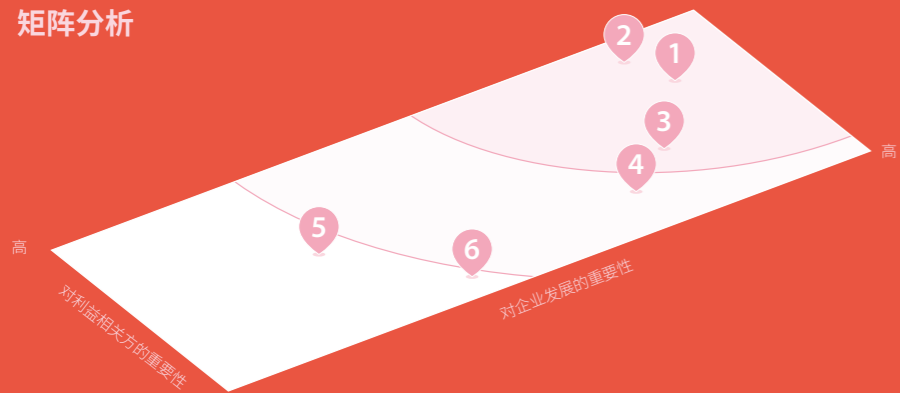


- ▲ 52 实质性议题矩阵分析
- 53 理念与目标
- 53 我们的绩效
- 54 我们的行动
- 54 依法科学用工
- 56 搭建华润人的进阶之路
- 58 全方位关爱员工打造幸福华润
- 61 问题与挑战
- 61 我们的承诺
- 61 利益相关方感言

手机QQ扫一扫
探索这一页

手机QQ扫一扫
探索这一页

▲ 实质性议题 矩阵分析



1. 保障员工权益
2. 职业健康管理
3. 促进员工成长
4. 畅通发展渠道
5. 帮扶困难员工
6. 丰富员工生活

▲ 我们的绩效

近三年集团员工帮扶项目有关数据

帮扶项目统计	2015 年		2016 年		2017 年	
	人/户次	金额(万元)	人/户次	金额(万元)	人/户次	金额(万元)
救助困难员工(人次)	4,722	540	3,793	545.23	4,266	685.46
走访慰问困难员工家(户)	3,114	265	4,916	320.32	5,302	396.04
资助困难员工子女入学(人次)	519	64	477	57.1	630	125.66
救助患病员工(人次)	3,407	593	2,330	609.22	1,901	876.61

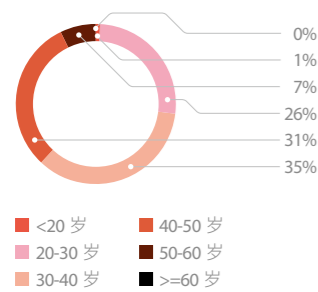
我们的行动

依法科学用工

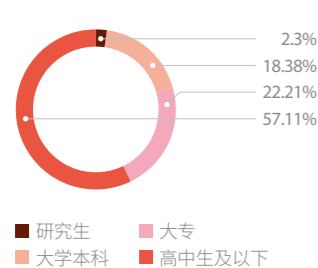
集团人员结构

截至 2017 年底，华润在岗员工总数 44.84 万人，平均年龄为 36.6 岁，40 岁以下员工占比达到 61.97%，大专以上学历员工占比为 42.89%，集团管理类、专业类、操作类人数比例为 7: 22: 71。华润集团女性员工占 50%；集团直管经理人中，女性占 15.00%；集团部室和直属企业直管经理人中，女性占 16.01%。

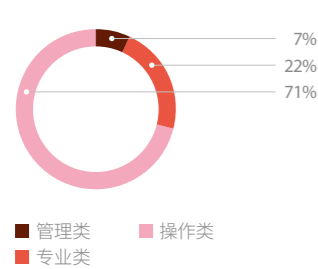
员工年龄结构



员工学历结构



员工职类结构



助力女性员工完善职业发展——华润女性领导力项目

2018 年 3 月 8 日，“华彩绽放华润女性领导力项目”正式启动。该项目以不同的形式服务于集团全体女性，为集团女性直管经理人提供一年两次的女性领导力论坛与面授培训，华润大学举办的培训项目中开设女性领导力选修课，为集团中基层女性管理者及全体女性员工开设女性领导力的网课。项目致力整合业界“女性领导力”最新研究成果与资源，结合华润的战略发展规划，通过丰富多样的学习方式，帮助华润女性经理人不断成长。

华润集团女性经理人培训现场

保障员工基本权益

华润集团坚守法律法规底线，全集团劳动合同签订率与社会保险参保率均接近 100%。集团充分尊重员工个人隐私，充分尊重员工因民族、种族、性别、宗教信仰等带来的个性化差异。



集团近三年员工权益关键指标



人事用工与收入分配改革

推进三项制度改革

本年度，集团调整了集团领导班子成员分工。集团领导不再兼任部室负责人，聚焦战略层面分工。对不胜任工作、违纪违规、业绩持续滑坡的经理人予以免职劝退。加强了年轻经理人系统培养和跟踪管理。以“劳动合同、文化契约、业绩合同”为纽带，继续完善经理人业绩与薪酬“双对标”工作，强化企业业绩与经理人薪酬激励挂钩，实现了收入能增能减。继续推进全员绩效考核工作，依据考核结果奖优罚劣，实现人员能进能出。

提升用工管理

华润集团在“十三五”期间将加大“去产能，调结构，提效率”的用工管理力度，一方面需优化用工结构，提升内部运营效率；另一方面需稳步提升员工收入，保留、激励关键岗位人才。通过一系列得当有利的措施，集团连续三年实现了业绩与收入双增长的良好目标。

集团近三年劳动生产率情况



华润万家激励体系优化

华润万家于 2017 开展了年度薪酬回顾与调整工作，在保障基层员工收入的基础上，重点向绩效能力优秀员工倾斜，涉及人数约 9 万人，覆盖率约 70%，整体工资总额增长幅度 6.41%。

年度激励方面，当年 4 月，万家为鼓励提升业绩，依据各业务单元同比减亏或利润增长情况，为员工发放了年度绩效奖金，全国范围内职能和一线基层员工约 12 万人获发奖金。月度绩效方面，当年 5 月试点推行《门店副总及以上职能关键业务管理岗位月度绩效考核方案》，11 月正式实施。该方案覆盖驱动业务的关键岗位人员约 4,400 人，打破原有固定薪酬结构，从基本工资拆分出 30% 与所负责的业绩直接挂钩，并结合业绩奖惩杠杆实现收入能增能减，强化业绩文化。



华润水泥加大粉尘治理力度，在广西田阳、福建曹溪、贵州金沙等项目配置移动收尘系统，有效降低了包装和装车环节粉尘浓度，图为水泥装车移动收尘系统

多措并举保障员工职业健康安全

集团严格遵守国家劳动法、职业病防治法等相关法律法规和技术标准，认真贯彻中央领导重要指示批示精神和国家安监总局、国务院国资委等上级主管部门的工作要求，坚持“预防为主、防治结合”的方针，认真落实傅育宁董事长和罗熹总经理关于健康管理工作的要求，扎实开展职业健康管理工作，持续开展全员健康活动。

健全完善职业健康相关制度

集团将制度建设作为职业健康管理的一项重要工作，对照法律法规，结合华润业务的实际情况，不断建立和完善相关管理制度，明确和规范管理的要素和标准，实现职业健康工作的标准化和规范化。华润电力、华润水泥、华润健康、华润饮料等利润中心分别结合行业特点，制定发布了职业健康管理标准、制度及规定，全面规范和加强了职业健康管理工作。

强化职业病危害源头控制预防 and 减少职业病的发生

集团各级企业认真做好职业卫生“三同时”工作，积极淘汰落后工艺和设备，推广应用新技术，提高机械化和自动化水平，强化职业病危害源头控制，降低和消除职业危害及风险。华润电力、华润雪花、华润饮料、华润三九、华润健康等有新、改、扩建项目的企业，在向有关部门提交建设项目申办报告时，同时向卫生、安监等部门提交建设项目可行性研究报告，确保建设项目职业病防护设施与主体工程同时设计、同时施工、同时投入生产和使用。

加强劳动过程中的防护与管理确保员工安全健康

集团各级企业定期开展作业场所职业健康有害因素评估，对有职业危害的岗位配备劳动防护用品，组织职业健康体检，建立完善员工职业健康档案。2017 年全集团职业健康体检人数达 59,578 人，职业健康体检率达到 100%。



▲ 集团对华润电力下属企业开展职业健康专项检查

搭建华润人的进阶之路

优秀的企业，业务发展总是伴随着员工的成长。华润为每一位员工精心设计了职业发展通道和对应的完善培训体系。每个华润人都可以在其中找到工作需要的专业知识、提升个人素质和领导力的培训课程、热心辅导他的主管，帮助自己全方位发展的优才加速培养项目。

开展多种形式的监督检查
推动职业健康工作有效开展

华润集团各级企业不断创新职业健康监督检查的方式方法，通过安全大检查、管理体系审核、专项检查、飞行检查、专项调研等多种形式，推动职业健康工作持续有效开展。

广泛宣传教育 加大职业健康培训 工作力度

集团各级企业把职业健康培训教育等作为一项长期基础性管理工作来抓。集团组织电力、煤业、水泥、置地、啤酒、五丰等存在严重或较重职业病危害风险的企业参加了首届国际职业健康论坛暨第三届中美职业卫生国际研讨会，学习借鉴国内外先进的职业健康管理理念和方法，了解和掌握国内外前沿的技术与装备；出版健康管理《EHS 信息》专刊，宣传集团健康工作开展情况；邀请专家开展办公室职业健康专题讲座，倡导健康工作理念。华润双鹤、华润水泥、华润电力、华润三九、华润健康、华润微电子等各级企业结合企业实际，开展了各种形式的职业健康宣传教育活动。

2017年
全集团职业健康体检人数达



59,578[^]

职业健康体检率达到



100%

华润微电子严格执行岗前职业危害告知，全面落实岗前、岗中、离岗职业健康体检；对存在或者产生职业病危害的工作场所、作业岗位、设备、设施，在醒目位置设置图形、警示线、警示语句等警示标识；对可能发生急性职业病危害事故的有毒、有害工作场所，除设置告知卡外，还安装了报警装置，配置了现场急救用品等。

明晰人才发展标准

2017年10月，华润集团制定并颁布了《专业任职资格标准手册》，并开展了总部专业级别评估工作，集团总部71名员工获得了专业级别的晋升，同时启动了华润集团专家评审工作，3名员工分别获得了战略、法律、综合管理方面的专家荣誉。《专业任职资格标准手册》明确了员工发展通道和晋升标准，为员工有序提升和发展奠定了良好的基础。

完善人才培养体系

结合集团“十三五”战略规划，华润大学按“四层”（行业领军人才、关键岗位人才、专业人才和青年后备人才）“三类”（创新人才、国际化人才、资本管理人才）开展集团人才培养发展工作。2017年在做好常规必要培训的同时，进一步以战略、业务为导向，开办各类重点人才培养项目。

1

围绕战略、业务需求，集团联合德勤企业成长学院设计了首期国际化人才培养项目，共计培养80余人；联合清华大学五道口金融学院等，共同实施基金人才发展项目，共计覆盖学员67人；实施华润经理人互联网之道项目，共计覆盖经理人180名，完成286人次的培训。

2

围绕各层级经理人团队现状，实施了集团新任直管经理人发展项目，完成第一期，启动第二期，共计54名新任经理人参训；实施“华润医疗高管团队融建项目”，共覆盖48名经理人，促进了组织融合与发展；创新大赛及创新训练营，入营项目51个，覆盖集团各SBU/BU，培训及辅导约700人次。

2017年开展了两期“华润之道”卓越经理人培训，培养216位集团关键岗位人员；举办了二期利润中心新任经理人培养项目，全年共计培养76位新晋经理人。2018年3月8日，启动并开展了一期华润集团女性经理人培训项目“华彩绽放——华润女性领导力项目”。

2017年，
“华润之道”卓越经理人培训
共培养集团关键岗位人员



216^位

序号	名称	2015年	2016年	2017年
1	集团新任直管经理人	/	33	21
2	互联网之道	/	/	286
3	国际化人才培养班	/	/	80
4	卓越经理人培训班	232	213	216
5	新任利润中心直管经理人培训班	162	157	84
6	“未来之星”新员工训练营	1,759	1,856	1,556
合计		2,153	2,259	2,243

集团主要人才发展项目及参训人数表

3

强化基层员工培训。围绕“标准”、“平台”、“资源”三条主线展开基层员工培训，发布《华润集团基层员工培训工作指引》、开展任职资格赋能培训、组织开展内外部行业对标交流；上线、推广移动学习APP，累计18.2万员工登陆学习，在线课程累积666门。

4

引入各类课程，持续推动内部讲师培养。2017年大学各类培训课程共计覆盖各类受众2,800余人次，培养内部讲师200余名。

引入内化重点课程目录

领导力类课程

《领导力四重奏》
《激励部属》
《关键沟通》
《教练式领导力》
《情商》

创新类课程

《创新场景故事》
《发明问题解决方法论 TRIZ》
《精益创意 Lean Startup》
《以色列系统创新方法 SIT》
(试讲)

管理类课程

《打造卓越组织能力》
《经理人财务分析与决策》
《TOP 实操（非人）培训》
《商业模式创新》
《贝尔宾团队角色》
《鱼——快乐工作的方法》

行动学习课程

《结构化研讨》
《复盘引导师》
《视觉引导》

技能类课程

《TTT——培训讲师培训》
《电子课件开发师培训》
《在港工作人员粤语培训》

案例开发课程

《大数据与新零售——华智邓韩贝》

全方位关爱员工 打造幸福华润

华润始终将员工视为创造非凡成就的关键，秉持着以人为本的治企理念，关注员工工作生活的方方面面，努力提升员工的获得感和成就感，致力于打造高效、活力、幸福华润。

平衡工作与生活

集团高度关注员工的身体健康和业余生活，提倡高效工作和健康工作之间相互平衡、相互促进，通过设立各类体育协会、兴趣小组，丰富员工的“第九小时”，形成了一批有影响力、号召力的员工活动品牌。

集团开发了集计步、点赞、组群、打卡、抽奖等功能于一体的“运动健康”移动应用软件，以此为平台，举办了“越运动 悦健康”迈步有礼季活动，集团及各附属公司员工踊跃下载软件并积极参与活动，截至2017年底，参与总人数达到4.9万人，超过了集团总人数的10%，有力推动了集团全员健康活动。集团还举办了办公室职业健康专题讲座，积极倡导健康工作理念。

集团各利润中心也组织了登山、徒步、篮球赛、趣味运动会、拔河、舞蹈比赛等形式多样的健康活动，并由领导带头积极参与，将活动常态化，为员工们营造了积极健康向上的氛围。

截至2017年底，
参与总人数达到



4.9 万人

超过了集团总人数的



10%

“三生三世，酒久情缘” 交友联谊活动

华润三九主办的“三生缘九要爱”员工关爱暖心工程系列活动之“三生三世，酒久情缘”交友联谊活动为广大员工提供了一个交友平台，认识各个行业的优秀男女，从中为员工创造缘分。活动联谊对象来自腾讯、中科院和中广核等大型企业。在温馨的氛围中，5对男女青年最终迈出了勇敢的一步。

华润三九“三生三世，酒久情缘”
交友联谊活动



华润电力华南大区 首批“百名工匠”计划

2017年12月13日，华南大区举行首批“百名工匠”计划启动仪式。华南大区各单位180余位员工代表参加活动。启动会设置了“工匠代表发言”“宣读工匠誓言”“技能比武观摩”“工匠计划务虚会”等环节，大家对“工匠”的内涵、培养模式、认证标准等展开热烈讨论。会后，鲤鱼江项目、粤湘检修基地分别举办了“匠心杯”技术比武大赛，掀起了一轮“比学习、比业务、比技能、比本领”的热潮。该计划是华南大区培养专业技术类基层员工的重要举措，对于提升员工专业技术水平、增强公司核心竞争力具有重要意义，下一步，华南大区各单位将围绕“工匠”培养，开展一系列专业技术学习交流互动。

华润总部、华润物业、华润物流、太平洋咖啡等组织了登山、徒步、篮球赛等健康活动。

华润雪花组织将工间操、球类活动、健步走等活动常态化，并不定期组织健身跑、骑行、登山、徒步、运动会等运动项目。

华润五丰持续开展踏青、徒步、登山、奔跑、运动会等活动，羽毛球、篮球、乒乓球等各类运动协会定期组织活动。

华润怡宝在总部、大区及基层单位组织开展了不同类型及规模的健康活动，参加马拉松赛事，举办足球赛、趣味运动会、拔河、舞蹈比赛等活动。

关爱女性员工身心健康

针对女性员工，集团及下属企业在保障大家各项权益的同时，依托“职工联谊会”、企业工会等平台，组织了各类有助于女性发挥特长、展现自我的活动，优化办公环境，开展女性健康知识讲座，增设妇科体检项目，用心呵护女员工的身心健康。

呵护女性员工 爱心妈妈小屋

2017年，华润电力“爱心妈妈小屋”正式投入使用，为处于“四期”（经期、孕期、产期、哺乳期）的女员工提供了更加人性化的贴心服务，成为女员工健康交流、心理调适、育儿科普的“温馨驿站”。

华润双鹤各级工会针对女性员工，组织开展了“遇见更好的自己”活动，举办“女性健康知识讲座”、心理课堂、插花艺术等，总部还建立了女工哺乳室，配备了沙发、冰箱、消毒柜等相应设备，为女员工提供便利。

华润电力不仅广泛推广徒步、球类比赛、趣味运动会、拔河、工间操等活动，还举办了职业女神节、健康咨询等有针对性的活动。

华润置地各级单位积极推动落实休假制度，通过提供健身场所及设施，推行员工关爱计划，推广“润马会”跑步，推行“工间操”“健身操”等活动。

华润水泥举办了首届“润丰杯”篮球赛，总部为女员工举办花艺活动；各大区竞相组织徒步、球类比赛。

华润燃气组织各成员公司积极开展以“燃梦十年，感恩有你”为主题的全员健康活动，包括健康公益跑、羽毛球赛、篮球赛、职工运动会等。

1. 华润水泥“润丰杯”篮球赛
2. 华润五丰趣味运动会

1. | 2.



营造和谐家庭氛围

华润高度关注员工家庭和谐，通过“嘉年华”“同乐日”“家属开放日”等活动，让员工家属走进华润，促进他们对公司理念和文化的了解和认同，营造员工、员工家属与企业同乐共融的发展氛围，努力将企业打造成一个温暖的“大家庭”。

华润万家传统文化漫画活动

华润万家通过漫画表现传统文化中“仁义礼智信，温良恭俭让，忠孝悌勇廉”，并结合工作实际让大家感同身受。同时运用邮件通知、微信推广、海报张贴、全国制作等宣传手段，在员工中引起了广泛关注和热烈响应。活动共收到来自全国各地投稿 366 幅，获奖画手 20 名，掀起了一波通过漫画这种喜闻乐见形式宣讲清正气的漫画潮。

华润电力“员工亲子厨艺大赛”

2017 年 7 月，华润电力举办暑期亲子活动暨“幸福农庄 缤纷暑假”亲子厨艺大赛，近百名员工及员工家属欢聚一堂，共同参与了此次活动，共享暑期欢乐时光。



让员工体会成长

华润关注员工的全面成长，努力为其提供更深层次的文化滋养。2017 年，集团组织开展“润德·润心·润企”传统文化主题实践，号召全体员工挖掘并弘扬中华优秀传统文化的精神营养和价值内涵，提升自身的综合素养，激发企业的文化活力。

对于员工中的优秀代表，集团层面组织评选表彰活动，每年举办“优秀员工访港活动”，邀请基层一线员工到集团总部访问，与集团班子成员进行座谈交流。

让员工感受温暖

华润及各下属企业非常关注因病致困或家庭困难的员工，创设了各类“关爱计划”和“助困基金”等帮扶项目，用爱心点燃希望，用真情传递温暖，以组织的力量帮助他们走出困境，为每一个华润人的幸福生活增添一份安心保障。

让爱心点亮希望

陈艳丽是华润凤凰所属健宫医院骨科一名普通护士，2017 年，她不幸被确诊为子宫内膜腺癌累及宫颈癌。病魔剥夺了她当母亲的权力，高昂的治疗费用让她的家庭陷入困境。为了帮助她早日战胜病魔，同事们通过“水滴筹”为她组织了爱心募捐，积极为陈艳丽提供帮助。

润电传真情

华润电力员工刘树刚，在体检中不幸被查出罹患罕见病 - 腹膜恶性肿瘤假性粘液瘤，公司得知刘树刚手术需要有备用血源的情况下，迅速组织查找相关血型人员进行献血准备，保证了手术的顺利完成。并于第一时间发起“爱心聚温暖 润电传真情”活动，为困难中的兄弟募捐。刘树刚及家人表示：感谢领导、工友在手术前的献血准备，手术后经济困难时的温暖帮助。我们一定会直面困难、战胜病魔，早日恢复健康，努力工作，回报公司、同事的关爱。

问题与挑战

华润集团具有业务多元化、人才市场化的特点，近几年员工流失率居高不下，一方面是激励水平不够、激励手段单一；另一方面电商、互联网等新兴行业的兴起，对传统行业的人才形成比较大的冲击。此外，集团部分行业不景气、公司业绩亏损、员工数量庞大、人员流动性大、员工收入低，未来一方面需要补充人员，一方面需要减员，对员工权益保障以及解聘过程中的合法合规提出了比较大的挑战。

我们的承诺

1. 积极落实、合理运用国资委工资总额管理新办法以及员工持股与股权激励方面的新政策，丰富激励手段，提升激励水平，激励关键岗位人才，提升基层员工收入水平。
2. 开放内部人才市场，为基层员工提供跨业态流动的机会。
3. 加强“去产能”、“处僵治困”过程管理和监控，保障员工基本权益。
4. 多渠道倾听和回应员工诉求。
5. 积极推动健康管理，加强前期预防，提升职业健康防护能力。

利益相关方感言

人生或职业发展就像是编一个程序，我一直在埋头写，已经写了很多，而在这个时候，华润大学的学习就像是给我的程序打了个补丁，这个补丁会让我在华润的职业生涯越来越完整，越来越好。

——华润大学十一期学员 华润万家 李敬尧

华润双鹤营销管理中心员工刘洋突发高烧，被诊断为重症药疹、脓毒症、肝肾功损害，在得到公司爱心基金和员工捐款帮助后感言：

“看到‘我们等你回来’的短信时，我躺在病床上忍不住流下眼泪，是你们给了我信心和力量。在双鹤工作是我的运气，双鹤大家庭让我感到温暖！”

——华润双鹤营销管理中心 刘洋



商业进步源于对客户负责

▲ 理念与目标

引领商业进步，共创美好生活，是华润作为商业机构存在的意义和动机。作为一家多元化企业，华润的众多业务都与大众生活息息相关，我们致力于整合集团资源，深挖客户需求，拉进供需两侧的距离；我们关注生活和社会的变迁，以提供和创造更好的产品和服务为矢志追求，让产品和服务的创新回归人性需求本身，不断超越客户期望，创造客户价值，成为受大众信赖和喜爱的全球化企业。

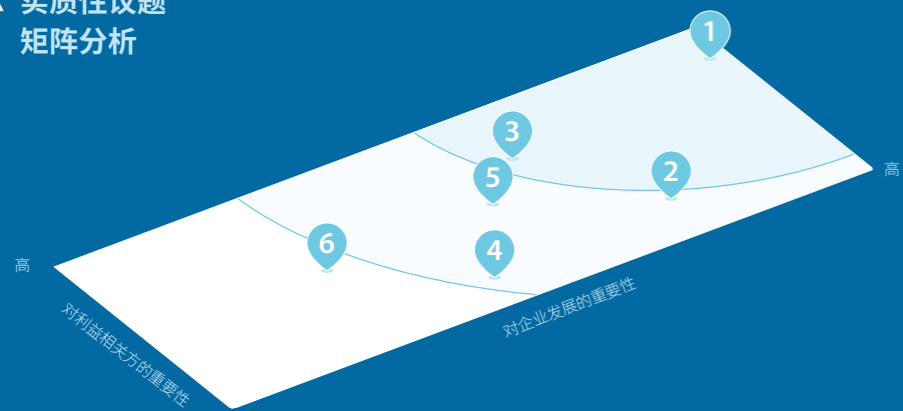
- ▲ 62 实质性议题矩阵分析
- 63 理念与目标
- 63 我们的绩效
- 64 我们的行动
- 64 提供优质产品和服务，让消费者更喜爱
- 66 维护消费者权益，让消费者更放心
- 67 提升客户满意度，让消费者更信赖
- 69 创新发展
- 71 问题与挑战
- 71 我们的承诺
- 71 利益相关方感言



手机QQ扫一扫
探索这一页

手机QQ扫一扫
探索这一页

▲ 实质性议题矩阵分析



1. 产品质量管理
2. 产品服务创新
3. 客户信息安全
4. 畅通沟通渠道
5. 客户投诉处理
6. 倡导责任消费

▲ 我们的绩效

B2C 客户满意度 (%)

华润置地—住宅



华润置地—商业地产



B2B 客户满意度 (%)

华润五丰



华润化工



全集团科技投入



平均客诉处理率



华润物业



华润怡宝



华润置地—商业地产（租户）



华润医药商业



我们的行动

提供优质产品和服务 让消费者更喜爱

华润所接触的客户多涉及B、C两端，数量多、范围广、组成多样。集团各单位严格原材料供应、生产环节及最终产品的质量管理和监督，确保向公众提供可信赖的优质产品；同时用心挖掘客户需求，通过定制化服务、增值服务、客户关怀等方式，力求为客户带来更加便捷、优质的体验。

华润五丰 全产业链质量控制体系

华润五丰米业实行全面质量管理制度，建立了从原辅料采购、加工过程、包装、仓储物流、销售终端、售后的全方位、全产业链质量控制体系，通过了ISO9001:2015、ISO22000/FSSC22000 食品安全保证体系认证：

华润五丰获得国家食品行业的最高奖项之一——七星奖，旗下“联合康康”牌猪肉获“浙江省猪肉十大名品”

控制产业链质量风险 最大限度保持高质量

集团严格遵守国家《质量法》、《食品安全法》等法律法规和行业的质量标准，指导下属企业积极实行全面质量管理，推行完善的产品质量管理体系及认证，将质量管理范围不断向产业链上下游延伸，最大限度保障产品和服务质量。

- ① 在原辅料方面，建立了供应商管理体系，实施粮情调查、供应商准入、供应商定期评估机制，所有原辅料均来自合格供应商，批批进行检测，合格后方可入库、使用。
- ② 生产加工方面，严格实施全面质量管理制度，建立 CCP、OPRP 等关键控制点，确保加工过程产品质量符合要求，防范食品安全风险。
- ③ 在物流方面，实行严格的粮情管理、仓库检查制度，确保原粮、产品库存过程的质量、安全；实施车辆清洁、检查制度，确保运输车辆的安全与卫生。
- ④ 在销售终端方面，建立定期巡查制度，确保销售终端商品的质量稳定与可靠。
- ⑤ 在售后方面，设立了 400 全国统一客户服务热线，全面处理消费者的咨询与投诉，同时对客户投诉进行定期汇总与分析，对客户反馈的问题实施纠正、预防措施。

推行质量管理体系 完善质量安全机制

食品



截至 2017 年底，华润怡宝所有工厂均建立了 ISO22000 食品安全管理体系，工厂的质量和食品安全管理水平得到逐年提升。

华润万家严格落实商品验收制度，采用专业的物流管理软件，其内容包含有供货商名称、商品名称、商品条码、规格、生产日期、保质期、生产单位等事项，具备了查询供应商或生产商证照情况和每批次食品的检验报告功能。

药品



华润三九为严格规范药品不良反应监测工作的管理，制定了《药品不良反应处理和报告管理制度》，并设立药品不良反应监测管理小组（ADR 小组），开展药品不良反应的收集、监测、预警、调查处理等工作，保证不良反应信息能准确快速处理。

华润双鹤持续推进 GMP 质量管理体系评价体系常态化运行，旗下子公司多个固体制剂车间通过美国 FDA、欧盟 CGMP 及德国 EHS 认证，苯磺酸氨氯地平片等 4 个制剂产品获得美国 ANDA 文号；异烟肼等 4 个原料药产品拥有欧洲 CEP 证书。



▲ 华润双鹤对药品生产精益求精

住宅



华润置地发布《华润置地有限公司住宅工程质量标准》，在执行国家有关地基基础、主体结构强度、钢筋等项目质量规范标准的基础上，针对公司开发的新建住宅精装修（毛坯房/初装饰）交楼工程中，业主关心的质量观感、使用功能、尺寸等，进行了内部质量标准描述，明确了公共部位工程质量标准，以进一步提升公司住宅工程开发建设质量，确保住宅使用功能，提升客户满意度。

华创物业在所有新旧物业（乐声大厦装修除外）推行 ISO 9000:2015 质量管理认证

善解客户需求 提供品质服务

华润医药商业送药到家暖心服务

华润医药商业北京公司联手医院、社区积极探索“医—养—药”的创新服务模式，大力推进家医签约，开创“送药上门”服务，解决社区慢病失能、老龄患者“最后一公里”取药难问题，实现足不出户、居家养老。2017 年，公司在朝阳区 65% 以上的社区医院建立信息化项目，其中三分之一推广送药上门工作，同时在北京市其他区县推广，覆盖北京市 40% 以上行政区域面积。北京市副市长卢彦点赞送药上门服务：“有关部门要全力支持此项惠民工作，并建议尽快完成朝阳区全覆盖。”

南宁万象城客户增值服务

置地商业全国项目均配置多样化的增值服务设施设备，以延伸服务内容，提供更舒适的购物环境，满足更多的顾客期望，从而吸引并保留顾客。2017 年南宁万象城对母婴室进行整体升级重装，全场设置共 10 个母婴室（含 16 个单间），配备空气清新机、热直饮水机、热奶器等 10 余种设施设备。同时配置提供创新二维码智能门禁系统，顾客可结合“一点万象”APP 查询空闲单间及扫码开门。



▲ 南宁万象城母婴室

维护消费者权益 让消费者更放心

华润集团及下属相关利润中心通过建立相应的消费者权益保护制度，或将消费者权益保护融入公司日常经营及内部绩效考核制度，确保维护广大消费者的合法权益，保护消费者信息安全及隐私，保证公平交易。

保护消费者知情权 和自由选择权

集团坚持诚信对待消费者，要求各下属企业严格遵守国家及地区法律法规、行业相关政策，保障产品和服务价格合理、信息真实透明，维护消费者知情权和自由选择权。

华润双鹤 保障药品信息公开透明

华润双鹤在生产和销售药品过程中，严格执行发改委制定的相关政策，保证药品价格的合理性以及公开透明。客户有需要时，业务部客服人员可根据销售人员申请，经审核授权后将产品材料下发至客户；公司还建立了完善的药品质量防伪体系，主要产品均带有中国药品电子监管码，通过公司官网、400咨询热线均可查询真伪。

保护消费者 信息安全和隐私

当生活无“网”不利的时候，信息化带来的安全问题就摆在了华润信息安全团队的面前。2017年，集团设计并实施了包括人员安全、终端安全、信息系统安全、网络安全等方面的信息安全管理体系统，从管理机制和技术上为消费者信息安全及隐私保驾护航。



▲ 华润集团安全信息与事件管理系统

华润置地 更新发布信息安全制度

2017年更新发布了信息安全制度、变更信息安全组织。在客户信息保障方面，每年持续进行防病毒客户端的部署，针对业务系统的数据库和应用进行了账号的梳理备案，针对数据和应用文件开展了本地备份存储及异地存储，为客户提供全方位信息保护。

严禁虚假 或者引人误解的宣传

华润网络所有活动以及优惠券在上架前，客服部都会对活动规则进行审核，针对客户易投诉或表述容易产生误解的措辞进行调整和修改。客服中心若接到针对商品内容或者优惠券等规则有异议的客诉，将及时周知各部门进行修改或下架处理。

华润信托、华润保险经纪积极开展营销“双录”工作，客观测试客户风险承受能力并进行充分的产品风险调研，有效落实公司的产品销售责任及投资者教育责任。

完善售后服务体系 及时止损及赔偿

华润万家持续开展顾客无忧退换货、家电带货安装、高效多元送货等一系列贴心到家的“一条龙”售后服务；不断完善《大卖场门店顾客销售退换货处理流程》，以此指导门店妥善处理顾客商品退换货问题。

华润网络出台制度，如客诉为公司原因造成、且对接业务部门未及时处理或处理结果不妥当，华润通客服部将以积分（不超过1000）或优惠券的形式给予客户相应赔偿。

提升客户满意度 让消费者更信赖

完善客户关系管理

华润通不仅是集团打造的综合电商平台，更是集团基于互联网的客户服务与管理平台。2017年，华润网络阶段性实现了“四通”的预设目标，年内完成了与万家（除苏果外）、置地、太平洋咖啡、燃气、医药零售、中艺、木棉花等单位会员系统的切换，实现了客户资源的打通。通过将各业务单元的原有积分统一为华润通积分体系，以及推出联名信用卡、拓展积分合作伙伴、加强线下联盟商户覆盖等方式，实现了消费积分在华润集团内外的通积通兑，使客户能够获取和兑现更多的权益，进一步强化了集团对各业务板块会员的管理。

目前，华润通会员快速发展，总数超过1,600万，活跃用户数超过646万。会员线上化水平不断提升，平台流量显著增长。各种特色场景的打造和创新业务的实现，也推动了线上交易的增长，提升了用户活跃度。



跨境购	联名信用卡	O2O 服务
与华润堂及网易考拉等平台合作，提供跨境购商品；与香港医务通合作，提供跨境医疗服务；2017年e万家跨境购供应链向华润通开放。	联合工商银行、中信银行、民生银行，推出“华润通联名信用卡”，提供积分、银行客户贵宾厅等更丰富的会员权益，2017年6月上线，2017年共发卡27万张，吸引新会员17万人。	联合木棉花、艾美、君悦等十余家酒店，提供线上预订服务，联合华润万家上线11家门店提供O2O服务，用户在华润通下单，由万家线下门店快速配送。

开展产品知识普及 与客户培训

华润紫竹积极主办“紫竹青春健康校园行”全国高校公益活动，通过青春期生理、心理健康主题知识专家讲座以及丰富多彩的线上线下活动，普及青春期生殖健康知识和避孕知识，引导学生树立正确、健康的性观念。该活动自2005年发起至今已经连续举办12年，走进了全国20多个省区的近500所大学，约有200余万大学生参与活动并从中受益，间接影响人数超过1,000万。

2017年，华润河南医药启动“智慧药房”项目，旨在依托互联网信息技术，实现自身作为药品流通平台与中小型零售药店之间的连接，同时利用丰富的品规资源让患者在药店能够享受一站式药品选购。在系统使用初期，华润河南医药的技术人员多次到药店为店员提供培训或解决问题，并及时根据药房提出的特殊需求进行功能优化，使得系统与药店管理功能的融合越来越紧密。



完善客户满意度调查

华润置地及时、客观、有效地反应客户评价，2017 年全面调整了住宅客户满意度调研方式。调研方式从“年度调研”转变为“节点式调研”；从“电话访问+面访”调整为“全部电话访问”；调研对象从业主的直系亲属或旁系亲属调整为实际购房人；同时，调研范围扩大至两限房、社会保障房、重点投诉客户等，力求保障全体客户的权益。

2017 年，三九脑科医院建立了满意度测评管理体系，通过满意度调查、巡房收集患者及家属的意见和建议、表扬及投诉等，制作出每月一期的服务简报，分析体现各项服务指标，为各科室提升服务质量提供重要依据。

全面响应客户诉求

华润置地开通总部升级投诉渠道，24 小时内响应业主，保证客户投诉渠道畅通。同时，及时响应满意度回访过程中的客户投诉，保证客户诉求并百分百得到合理解决。2017 年，华润置地商业全国项目共受理顾客投诉量 5,194 件，投诉关闭率达 99.86%，平均投诉处理时长 13.5 小时，投诉处理满意度达 89.73%，全年未产生影响华润置地声誉的重大顾客投诉事件。

保障供给

为确保在特殊情况下产品的安全、及时供应，集团下属企业均建立了相应的应急保障制度，以保障产品供应，为客户解决燃眉之急。

华润燃气 冬季保供战

每年的 11 月到来年的 3 月是“天然气冬季保供期”，为确保居民用气不受任何影响，确保全社会安全用气，力争最大限度保障企业生产用气需求，华润燃气不断完善管网设施建设，各家成员公司多方协调，引入更多元的上游气源，强化专业运行保障水平，致力为广大客户提供稳定可靠的燃气供应。

华润医药商业 应急药品储备中心

华润医药商业为保障应急供应，数十年如一日承担急救抢救药品、应急医疗器械供应和地方储备任务，建立了“应急药品储备中心”“24 小时急救班”等应急保障机构，遵循“快速反应、质量第一、确保安全、及时到位”的基本原则，保障医疗机构和病患的特殊用药需求。多年来，公司在国家历次重大活动、重大公共卫生事件和灾情、疫情面前，全力保障药械供应，多次受到政府表彰和社会赞誉。



华润河南医药有限公司紧急配送救命药物，图为获救儿童母亲亲笔书写的感谢信

创新发展

华润集团坚持“创新发展”的核心价值观，随时关注消费者需求和市场环境变化，不断完善创新机制，加大研发投入，大力开展产品和服务创新，以创新驱动业务快速发展。

建立完善创新管理机制

机制建立是推动创新的有力保障。2017 年，集团制定了《华润集团基金业务管理办法》、《华润集团专利管理办法》等制度；华润集团科学技术协会挂牌成立，秘书处设在华润大学，致力形成专家、学会、项目的创新生态链，促进产业实现创新、转型和发展。

- **华润电力**成立创新发展和知识产权委员会，出台了《创新管理制度》、《创新研发项目管理标准》等制度。
- **华润微电子**在上海总部设立了应用技术研究院和双创中心，以吸引海内外优秀创新人才和创新项目；公司及下属利润中心制定了包括项目型激励制度、研发类激励制度、产品线激励制度等在内的若干创新激励制度。
- **华润健康**设立“华润大健康创新与发展奖”，对在医院管理和临床建设方面依靠创新获得发展并取得优异成绩的个人和团队予以奖励，已成功举行三届。
- **华润凤凰**出台《华润大健康创新与发展奖”管理办法》。

开放式创新平台 取得实质性突破

在集团创新发展与知识产权委员会的统筹指导与推动下，华润大学开放创新平台的优势作用也逐步显现，通过充分发挥其“创新基金、创新加速、专家智库、高新技术转移”四大功能，挖掘产业创新需求，协同外部优质行业合作伙伴构建创新生态圈。

创新基金

基金首期规模 5.5 亿元，完成了对智慧园区项目“左邻”和计算机智能视觉领域“极视角”项目的投资；截至 2017 年 12 月底，创新基金新增储备项目 143 个。

创新加速

集团与香港科技大学、深圳清华大学研究院、雄安新区政府等内外部合作单位积极展开合作，举办创新大赛、产业对接等各类创新活动 15 次。

专家智库

集团与凯盛融英签署战略合作协议，双方成立合资公司开展专家智库服务业务，2017 年为集团内部投资项目及决策课题共计提供专家咨询超过 60 次。

高新技术 转移

集团与深圳清华大学研究院签署战略合作协议，通过清华系技术转移平台引进 10 个科技类技术项目，涉及节能环保、新材料、医疗健康、微电子等领域。其中 3 个项目分别在置地、燃气、消费品等产业板块中开展试点合作。

创业孵化器，一站式服务助力创业者

润加速是华润置地旗下的特色创投平台，通过整合华润集团的商业及产业资源，提供从投融资到运营的服务，助力创业企业与大企业达成商业层面或战略投资层面的合作，实现多方资源共通共享，互利共赢。自 2016 年成立以来，润加速已在传统产业创新转型方面取得积极成效，初步实现金融、实业间的有效互动。累计帮助 18 个创新创业项目成功对接华润置地、华润消费品、华润电力、华润燃气的产业资源，吸引 40 多家中外团队入驻，接近 50% 的团队在加速期间获得融资或达成与华润的产业 / 资本对接。凭借专业和完整的孵化链条优势，润加速获得 2017 年度深圳市南山区区级众创空间的认定，并被纳入深圳市南山区自主创新产业发展专项资金扶持项目。

加速计划

华润集团产业资源

- 大型企业资源、硅谷投资资源、顶尖导师、媒体关注
- 人才招聘、商务合作、技术整合
- 市场拓展、本土投资、国际资本
- 甲级写字楼办公环境

融资支持

- 华润资本
- 润加速基金
- 硅谷 Amino 丰元基金、旦恩创投、乐博资本等 40 多家合作 VC

会员服务

- 政府补贴
- 人才招聘
- 财务、法务、税务
- BP 诊断
- 宣传推广

你的团队

- 已开发完成产品原型
- 已完成一轮（含）以上融资
- 申请人必须为创始核心团队成员

创新成果丰硕



华润微电子 价值一体化 BCD 工艺平台

华润微电子以价值一体化为抓手，围绕公司核心工艺技术平台，构建一体化联合研发体系，通过工艺和产品创新的互动，培育公司核心产品线，促进工艺技术水平提升，最终实现整体核心竞争能力提升、经济效益改善目标。

BCD 工艺技术已经获得国家技术发明二等奖 1 项，省部级科技进步和技术发明一等奖 3 项，省部级科技进步三等奖 1 项。已经申请发明专利 476 项，其中国际专利 248 项。以此项目为载体承担国家和地方各级政府科技项目 10 项，技改项目 2 项，合计获得资助资金 6.3 亿元。2017 年价值一体化产品实现收入 7.13 亿元，较上年增长 36%，毛利率 32.82%，远高于公司 19.7% 的整体水平。



华润电力 燃料全价值寻优系统 (FOS) 项目

火电燃料管理的价值挖掘一直是电力行业重点攻克的技术难题；同时受国家去产能政策影响，煤炭产量大幅下降、价格持续飙升，火电厂利润空间被大幅压缩。华润电力自主研发创新开发出一套燃料全价值寻优系统（简称 FOS），满足了煤场管理数字化、掺烧方案选择智能

化、掺烧运行调整精准化和采购决策科学化的要求，实现火电厂生产业务中燃料管理各环节价值最优，最终实现发电单位燃料成本最低和效益最大化。

目前该项目已在华润电力 30 家火电厂全面推广实施。如果按单个电厂投资约 50 万元计算，通过链燃料全价值链的管理提升，可降低标煤单价 5-10 元，全年可节约燃料费用大于 1,000 万元。按照华润电力目前的原煤采购量，全火电业态预期可降低燃料成本约 3 亿元。

FOS 系统先后取得 5 项国家专利和 1 项软件著作权，并获得“中国电力设备行业创新一等奖”、“华润集团信息化最佳实践项目”。



东阿阿胶 毛驴精准扶贫模式

东阿阿胶积极发挥养驴产业优势，创新“把毛驴当药材养”、“毛驴活体循环开发”等理念，建立起“政府 + 金融 + 龙头企业 + 合作社 + 养殖户”的产业化养殖模式和毛驴希望乡村等扶贫模式，以“一二三产融合全产业链”发展，不仅解决了驴皮原料问题，更通过科技创新和示范带动，进一步形成可持续、可复制、可推广的毛驴产业精准扶贫新模式，极大地带动了贫困地区养殖户增收，获得了国家点赞、政府支持以及媒体赞誉，为全国脱贫攻坚闯出了一条新路。

问题与挑战



华润集团客户的多样性导致集团层面对客户的统一管理造成了较大的困难，尽管华润通部分解决了客户资源整合的问题，但集团尚缺乏统一的客户关系管理组织，客户管理机制尚未确立，监管合力有待形成。随着消费者日益增长的对美好生活的需要，一方面我们的产品和服务质量安全隐患仍然存在，风险防范长效机制有待进一步完善；另一方面，我们的产品和服务尚不能满足人们日益增长的物质、文化需求。创新成效还未达到引起质变的规模，关键领域也缺乏有分量的创新成果，创新投入不足，创新体制机制方面有待突破。

我们的承诺

1. 进一步加强客户管理体系建设，形成监管合力。
2. 持续推进产品和服务的质量提升，要从以前的注重“量”，转换到现在“量”和“质”双管齐下。
3. 继续探索线上服务渠道和能力建设，同时做好消费者信息安全和隐私保护工作。
4. 继续加大研发力度，推进产品和服务创新。

利益相关方感言



华润双鹤前身诞生于烽火中，成立以来经历了“四次文化折点”，但是公司不忘初心，始终坚持救死扶伤、自强不息，扛起民族制药企业的旗帜；始终牢记“用心做药，民之健康为念”，把社会责任嵌入企业成长基因，致力于实现社会价值最大化和可持续发展，公司紧扣时代脉搏，不断开拓创新，焕发新的生机，为传统老国企在新常态下转型升级进行了有益的探索。

——杨全敏 第二届北京市人民政府质量管理奖评审组长

美丽生活源于对环境负责

▲ 理念与目标

在华润，工作不仅仅是为了提升自己，还要让更多人的生活环境变得更加美好。我们始终坚持“不以牺牲环境的长远利益来换取企业的短期效益，不以破坏后代的生存条件来谋求企业的规模扩张”，践行绿色责任，成就企业可持续发展。我们致力于通过强化环境保护和节能减排管理，提高资源利用效率，减少污染物排放，履行社会责任，提升绿色竞争力，推动企业与自然和谐发展。

- ▲ 72 实质性议题矩阵分析
- 73 理念与目标
- 73 我们的绩效
- 74 我们的行动
- 74 绿色管理，建立长效机制
- 77 绿色经营，加强环保技术研发应用
- 80 绿色办公，增强环保意识
- 80 问题与挑战
- 81 我们的承诺
- 81 利益相关方感言



▲ 实质性议题矩阵分析



1. 完善环境管理体系
2. 开展绿色生产
3. 积极应对气候变化
4. 建设环保型企业
5. 保护生物多样性
6. 提供绿色产品
7. 绿色办公

▲ 我们的绩效

综合能源消费量

3,891.6638 万吨

万元产值可比价综合能耗

2.0239 吨标煤/万元人民币

万元营业收入可比价综合能耗

0.0174 吨标煤/万元人民币

万元增加值可比价综合能耗

2.7972 吨标煤/万元人民币

环保总投入

25.2 亿元人民币

节能减排技术改造投入

20.8 吨标煤/万元人民币

我们的行动

绿色管理 建立长效机制

华润集团实施绿色管理战略，坚持绿色生产经营，推动绿色发展转型，不断完善环境管理体系和责任追究制度，规范企业行为，建立绿色发展的长效机制，为实现天更蓝、山更绿、水更清和建设美丽中国作出积极贡献。

完善环境管理体系

集团通过实践摸索与理念创新，不断完善环境管理体系，落实节能减排目标责任，加强环保宣传，开展监督检查，严格责任考核，为保障环境保护和节能减排工作的有序开展奠定良好基础。集团制定了《华润集团岗位 EHS 责任制度》和《华润集团 EHS 事故事件责任追究条例》等制度，落实各级岗位环境保护责任，加大事故事件责任追究力度，完善了环境保护责任体系。集团根据国务院国资委等上级主管部门有关环境保护和节能减排的工作要求，对各利润中心下达年度节能减排目标，并由利润中心逐级分解至基层企业，加大节能减排目标完成情况考核力度，评价结果纳入各企业年度业绩合同，有效推动节能减排管理水平的不断提升。

建立环保预警及应急机制

为做好大气污染物排放监管，避免各类环保事件的发生，2017 年华润电力启动了大气污染物排放监控系统建设。通过一系列的调研、技术交流、系统测试及试运行，优化了系统启、停机判断，解决了启机阶段的误报警问题，并开发了报表、图表功能，目前已在下属火电企业正式运行。

加大节能环保投入

集团各级企业加大节能环保资金投入，积极实施节能环保项目，通过持续推广应用节能环保新技术、新工艺、新设备和新材料，保障了节能环保目标的落实，推动节能环保取得实效。2017 年，集团环保总投入 25.2 亿元，实施主要节能减排项目 197 项，均实现了预期目标。

华润电力

投入资金 19.6 亿元，实施主要节能减排项目 35 项，较 2016 年，二氧化硫减排 14.8%，氮氧化物减排 10.36%。徐州电厂 6 台机组完成超低排放改造，大气污染物排放指标优于燃气发电机组，总体污染物排放量比机组改造之前降低约 3/4，年均节约标煤 9 万吨，并被《人民日报》头版作为节能减排示范典型宣传报道。



《人民日报》报道华润电力徐州电厂节能减排成效

2017 年，
集团环保总投入



25.2 亿元
人民币

实施主要节能减排项目



197 项

华润水泥

投入资金 2.9 亿元，实施节能减排项目 63 项，较 2016 年，二氧化硫减排 31.57%，氮氧化物减排 3.82%。广州越堡工厂对电耗高、产量低的球磨系统进行改造，实现年产量增加 100 万吨，吨水泥电耗下降 6.2 度。



广州华润热电厂开展城市污泥无害化处置，打造绿色煤电

强化节能减排培训

集团结合国家环境保护和节能减排政策，根据各级企业自身的行业特点，积极开展环境保护和节能减排培训，以案例教学的模式宣贯环境保护和节能减排领域的法律法规、公司环境管理制度、最新的节能减排技术等，不断提升企业负责人的 EHS 管理水平和各级 EHS 管理人员的专业素质，增强全员的节能环保意识，共同实现企业的绿色发展。

集团针对基层企业举办了 4 场 EHS 培训，共计 1,451 人次受训。培训面向基层企业负责人重点宣贯了“两高”“五有”应用与实践和《华润集团岗位 EHS 责任制度》《华润集团 EHS 事故事件责任追究条例》，分享了 EHS 文化建设经验；面向基层企业 EHS 管理人员开展 EHS 事故事件警示教育，介绍了隐患排查方法，增强了基层企业主要负责人的责任意识，提升了 EHS 管理人员的专业技能，促进了跨利润中心基层企业经验交流。

集团针对基层企业
举办 EHS 培训



4 场

受训



1,451 人次

华润电力

举办了 EHS 保障体系能力提升培训，结合 EHS 保障体系岗位特点，对主体责任落实、安全领导力、事故调查与根源分析、应急管理和职业卫生等 10 门课程进行讲授，并对“提升 EHS 培训效果”“开展班组安全建设”“落实 EHS 问责条例”及“发挥基层 EHS 活力和激情”等课题进行研讨，促进了学员 EHS 意识和管理能力的提升。

华润水泥

举办水泥窑协同处置生活垃圾专题培训，采取“现场参观 + 课堂培训 + 课题研讨”的模式对协同处置领域的热点问题进行了研讨并提出解决办法，使参训人员意识到水泥企业环保转型的必要性，并对协同处置项目技术应用思路和方法有了更全面的了解，为进一步推广协同处置项目奠定了基础。

积极应对气候变化 支持绿色低碳产业发展

集团将国家生态文明建设的相关要求落实到具体的行动中，通过优化资源配置，大力拓展绿色环保的新能源业务，严控煤电投资、关停低效燃煤小火电、停建缓建一批煤电项目，持续优化装机结构，提高清洁能源占比，积极应对气候变化，不断践行绿色低碳发展。



▲ 华润电力青海大柴旦风电场

华润电力优化资源配置，优先发展清洁能源。2017年，华润电力投资预审项目124个，其中清洁能源72个，占58%。资本性支出中清洁能源占55%，风机设备及光伏组件采购金额达48.8亿元。全年新投产风力发电机组99.7万千瓦、光伏发电机组14.5万千瓦，风电、水电和光伏发电总装机容量达618.4万千瓦，占华润电力发电总装机容量的17.4%，较2016年上升3.3%。其中，风电权益装机容量562.9万千瓦，在建容量213.7万千瓦；光伏权益装机容量27.5万千瓦，在建容量7.1万千瓦；水电权益装机容量28万千瓦，在建权益装机容量10.7万千瓦。



2017年，可再生能源发电量较2016年稳步提升，风电发电量113.57亿千瓦时，提高了20.6%；光伏发电量2.8亿千瓦时，提高了113.68%；水电发电量19.63亿千瓦时，提高了3.11%；可再生能源总发电量136亿千瓦时，相当于节约标准煤415.2万吨，减少排放二氧化碳1,035万吨。

发展碳汇项目

华润万家积极参与西藏退化草场复绿行动，截至2017年底，通过参加“一人一元一平米，青藏高原万亩植绿计划”，共计捐赠植草面积已达35万平方米，每年可吸收二氧化碳超过4,000吨，有效改善青藏高原沙化现状，促进当地气候稳定与生态平衡。



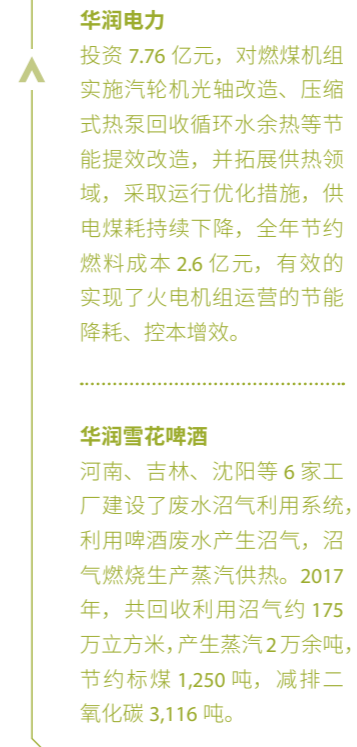
绿色经营 加强环保技术研发应用

集团牢固树立绿色经营理念，将绿色经营理念全流程贯穿到各级企业生产和经营管理。通过实施节能减排项目，不断降低污染物排放，减少资源消耗；通过开展绿色采购，将环保理念推广至相关方，推动合作伙伴共同保护环境，实现绿色经营。2017年，集团未发生较大及以上环境污染事件。



提高能源利用效率

集团通过调整产业结构、淘汰落后产能、实施技术改造等措施，努力提升能源利用效率，减少资源消耗。2017年，集团万元产值可比价综合能耗、万元营业收入可比价综合能耗、万元增加值可比价综合能耗分别比2016年下降2.53%、2.25%、0.55%，能源使用效率持续提升。



▲ 华润雪花啤酒沈阳工厂沼气回收利用系统

华润水泥
生产线配置45套余热发电机组，促进资源高效利用。2017年实现并网电量20.47亿千瓦时，相当于节约62.49万吨标准煤，减少二氧化碳排放155.78万吨。

持续降低污染物排放

集团积极组织各级企业实施节能减排项目，应用环保先进技术，升级环保设施，加强运行维护管理，持续降低废气、废水和固体废弃物排放。2017年，二氧化硫排放总量、氮氧化物排放总量、化学需氧量排放总量和氨氮排放总量分别比2016年减少12.07%、5.98%、6.98%和5.24%，减排效果显著。



华润电力

积极引进应用新技术，投入专项资金 11.81 亿元，对 6 台燃煤机组实施超低排放改造。截至 2017 年底，共有 55 台机组（2,279.2 万千瓦权益装机容量）完成超低排放改造，占燃煤电厂装机容量的 91%，大幅减少二氧化硫、氮氧化物和烟尘的排放。在排污许可管理方面，各火电企业均于 2017 年 7 月底前取得排污许可证，并落实地方政府决策部署，实施错峰生产和重污染天气应急响应。

华润水泥

探索和实践工业废渣在水泥生产中的应用，通过掺入脱硫石膏、粉煤灰、钢渣和废石等工业废弃物，实现“变废为宝”的资源高效综合利用，开发生产“绿色建材”。2017 年，各水泥厂共消耗工业废渣超过 2,147 万吨。

华润三九

雅安工厂引入绿色循环经济生产模式，通过将废弃药渣发酵成有机肥，产出的有机肥用于中药材基地生产，实现中药药渣的循环综合利用。自 2017 年 8 月投产至年底，共处理药渣约 1,000 吨，产出有机肥约 400 吨，节省了药渣处理费用，降低了有机肥外购成本，产生了良好的社会效益和经济效益。

开展废弃物协同处置 发展循环经济

集团加强环保技术研发应用，积极参与社会废弃物治理，发展循环经济，使工厂变身为“城市共生体”，实现企业环保转型。

华润电力贺州电厂 大理石废浆综合利用项目

该项目攻克多项技术难关，成功用大理石废浆替代了电厂生产烟气脱硫使用的石灰石粉，并将产生的石膏供应华润水泥循环再利用，构建起“碳酸钙企业——华润电力——华润水泥”的全新产业链，打造了上下游衔接、多方受益的价值链。2017 年处理废浆达约 10 万吨，有效治理了“牛奶河”问题，缓解了贺州碳酸钙产业的环保压力；同时使电厂降低生产成本约 1,000 万元，产生综合收益约 7,000 万元。贺州电厂也成为全国首家将大理石废浆成功应用于湿法烟气脱硫系统的火力发电厂。项目推动了贺州华润循环经济向社会大循环创新迈进，促进了区域经济发展与生态保护，拓展了电力企业运营空间。

华润水泥 协同处置固废项目

华润水泥通过几年的探索与研究，开发出“机械生物法预处理 + 热盘炉燃烧”处置生活垃圾，“污水厂内干化 + 水泥窑燃烧”处置城市污泥和“机械破碎搭配预处理 + 成浆泵送入窑焚烧”处置工业危险废弃物的三大技术路线，有效解决固体废弃物处置占用土地和二次污染的难题，真正做到固体废物处置的资源化、无害化。2017 年华润水泥新建成并投产广西百色、云南

弥渡、云南凤庆三个生活垃圾处理项目，以及广东珠江水泥市政污泥处理项目、海南昌江工业危险废弃物处理项目，年可处置生活垃圾 41 万吨、市政污泥 9 万吨和工业危废 3 万吨。2017 年，分别处置城市污泥和城乡生活垃圾 13.56 万吨和 8.04 万吨。

推广环保原材料 采购及使用

华润万家在下属超市推广使用新型完全生物可降解购物袋，新型购物袋拥有比利时 VINCOTTE、德国莱茵、美国 BPI 等国际专业机构的权威认证，成份不含聚乙烯，能在自然环境中被自然存在的微生物分解，不会造成任何污染。截至 2017 年底，Ole' 品牌超市共使用“零污染”环保袋超过 1,998 万个。



开展环保公益活动 促进生态恢复与治理

华润集团将开展企业环保公益活动常态化，积极面对工程建设对周边环境造成的影响，通过开展形式多样的活动，投入资金，落实生态环境修复措施，实现经济建设与生态环境的和谐共赢。

华润电力

三清山风电场践行“还三清山一片绿水青山”的承诺，累计投入资金 530 万元，喷播植草约 26 万平方米，种植各类植物近 2 万余颗，绿化恢复总面积约 42 万平方米，使风电场成为当地的风景点，实现工程建设和生态环境协调发展。

华润水泥

积极开展绿色矿山创建活动，实施矿山、排土场复绿工作，且已初见成效。2017 年，贵港工厂、富川工厂和罗定工厂通过了省级绿色矿山现场评审。



三清山风电场复绿前



三清山风电场复绿后

完善节水管理

华润雪花啤酒秉承源头削减、过程管控、梯级利用的节水理念，通过重新梳理工厂用水系统、核算工厂水平衡及热平衡，完善车间内外部水质分级利用和循环二次利用管理，降低生产损耗，并通过实施多项技术改进，如生产工艺 CIP 高效清洗技术、包装洗瓶机喷淋水改进、包装车间杀菌机与洗瓶机水循环利用、冷凝水多级回收利用等，使得公司总体水耗同比下降 8%，年均减少废水排放量约 350 万吨。其中，烟台、六安等多家工厂荣获所在省政府主管部门颁发的“节水型企业(单位)”称号。

减少温室气体排放

为支持广东省国家低碳试点工作开展和全面践行华润集团绿色责任，华润电力海丰电厂依托于 1 号机组正在建设世界第三、亚洲首个多线程二氧化碳捕集测试平台。发电过程中经除尘后的烟气分两路进入并联运行的胺吸收法捕集系统和膜分离法捕集系统，捕集的二氧化碳经压缩提纯后可用于食品或工业领域。华润电力海丰电厂 CCUS（碳捕集、利用与封存）测试平台的建设对于化石能源低碳利用、全球气候变化有效应对、CCUS 新技术验证与研究以及推动碳捕集技术国产化具有重要意义。工程项目预计于 2018 年底投产运行，年二氧化碳捕集能力达 2 万吨。

倡导绿色供应链

集团各级企业推行绿色采购、绿色包装及绿色运输理念，并向相关方传递绿色环保和可持续发展的价值观，带动合作伙伴共同履行社会责任。

华润怡宝

在生产过程中使用环保原材料、绿色包装，并大力倡导绿色运输，降低了包装废弃物的数量，减少了污染物的排放。原工厂供瓶商运输使用纸质包装箱，在运输过程中易受到环境污染且无法循环利用。通过将纸箱更换为铁框架塑料箱，将瓶体包装胶袋更换为塑料托盘，实现运输外包装的循环利用。此外，工厂逐批以新型节能电瓶、燃气叉车替代原有的柴油叉车，降低污染物排放。



▲ 华润怡宝工厂使用的新型电瓶叉车



▲ 怡宝瓶体铁框架外包装

绿色办公 增强环保意识

集团各级企业积极倡导“节能有我，绿色共享”，鼓励员工增强责任意识和环保意识，从细节入手，节约用电、用水，并推行无纸化办公、视频会议模式，营造绿色办公的良好氛围。

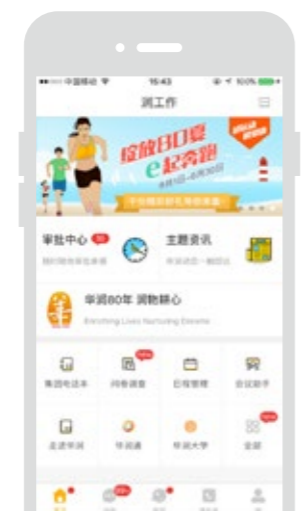


▲ 华润集团 2017 年 EHS 大会视频会议主会场

推行无纸化办公

华润集团持续着力推进信息化系统建设，提升业务线上处理水平，推行各领域无纸化管理。截至 2017 年底，集团各单位均建立和应用了办公自动化系统，超过 7,000 万张审批单据在系统中流转，通过系统收发文件逾 100 万份，节省纸张 1.5 亿张，有效提升了企业基础管理水平及员工工作效率，降低企业内部沟通成本，达到了节能减排的效果。

集团统一规划并建设推广移动办公平台“润工作”，实现了行政办公、员工服务、沟通协作的移动化和一体化，流程审批效率较 2016 年平均提升 20%。截至 2017 年底，润工作共接入行政办公、人力资源、知识管理、财务管理及利润中心个性应用 92 个，覆盖集团 11 万名员工用户，平均月活跃度超过 75%。



▲ 润工作 APP 主界面

截至 2017 年底
通过系统收发文件逾



100 万份

节省纸张



1.5 亿张

应用视频会议模式

华润集团视频会议系统包括了香港、北京、深圳和华润大学等共计 26 个视频会议室和 3 间国资委视频会议室，可与下属各级企业的 300 间视频会议室互通视频会议。2017 年，华润集团总部召开视频会议 757 场，较 2016 年增加 20%，节约差旅成本约 1,500 万元人民币。

我们的承诺

1. 集团将优化产业结构，重点发展低能耗、低污染项目，提高清洁能源占比，推广循环产业园模式，实现可持续发展。
2. 集团将继续做好节能减排新技术、新工艺、新设备和新材料的推广应用，加大节能减排资金投入，改造高能耗和高污染的设备设施，进一步提高能源利用效率和降低污染物排放强度。

3. 强化节能减排监督管理，落实污染物排放控制措施，确保污染物排放种类、浓度和排放量达到许可要求。
4. 完善环境事件应急管理体系，确保不发生重大环境事件。

利益相关方感言

华润电力徐州电厂超低排放改造项目
“以前我们洗好的衣服晒在院子里，晒完又脏了，家里家具 2 天不擦就落一层灰，有时候还会下石膏雨，弄得车上都是石膏点点。但是现在不一样了，不知道电厂采取了什么措施，没下过石膏雨了，并且明显感觉电厂附近的空气质量好、干净，我们很受益。”
——电厂附近村民 夏大姐

华润水泥宾阳工厂垃圾协同处置项目
“华润水泥结合国情，从实际出发，自行开辟的技术路线处理原生态生活垃圾，没有二次分拣，没有臭气外溢，真正实现了废气、废渣、废水“零排放”，做得非常好！还地方一片蓝天、一方净水，功在当代，利在千秋。华润不仅在广西建设了这个项目，同时也在其它省份建设和推广，真正履行了红色央企应尽的社会责任，为行业、社会树立了良好的典范。希望其它的水泥企业乃至全社会各行各业学习华润这种责任及担当精神，把思想统一到国家层面的高度上来，共同关注环境、保护环境、美化环境，既要金山银山，也要绿水青山，造福社会、造福百姓、造福子孙万代。”
——全国人大副委员长 沈跃跃

华润电力三清山风电场
“我们这里山好、水好、空气好，这里不光盛产荔枝、龙眼，我们家的山头上还有风机。风机给我们村里的经济带来了活力，也成为了山上一道美丽景观，每年都有不少人过来旅游参观，也为我们的农产品带来了很好的销量。”
——三清山村民

问题与挑战

！ 华润集团行业多元化，企业分布广，下属企业环境管理水平差异大，个别企业环境保护和节能减排意识比较薄弱，特别是用能较少的单位思想上重视不够，存在管理制度不健全、组织与专业人员不到位、环保设备设施本质水平低等问题。各行业之间、产业链前后的协同作用没有得到充分发挥，资源的循环利用需持续提升。此外，火电和水泥等高耗能业务的各项节能减排评价指标均已达到行业先进水平，持续提升遇到瓶颈。

责编：王际华
撰稿：王际华、王文建



互利共赢源于对伙伴负责

▲ 理念与目标

华润的每一步成长与合作伙伴密不可分。网络经济时代为参与商业生态的每一环节提供了创造价值和获取价值的新思维，竞争与合作都将推动新的商业进步。华润集团高度重视与政府、供应商、客户、学术科研机构等合作伙伴的沟通与合作，通过及时了解他们的关注点和对华润的期望，从中发掘机遇、发挥影响，促进产业链条健康运转、共创共赢。未来，我们将持续恪守商业伦理，维护市场规则，贡献商业智慧，保持良好的政企关系，与伙伴共同构建良好的商业生态，共同成长。

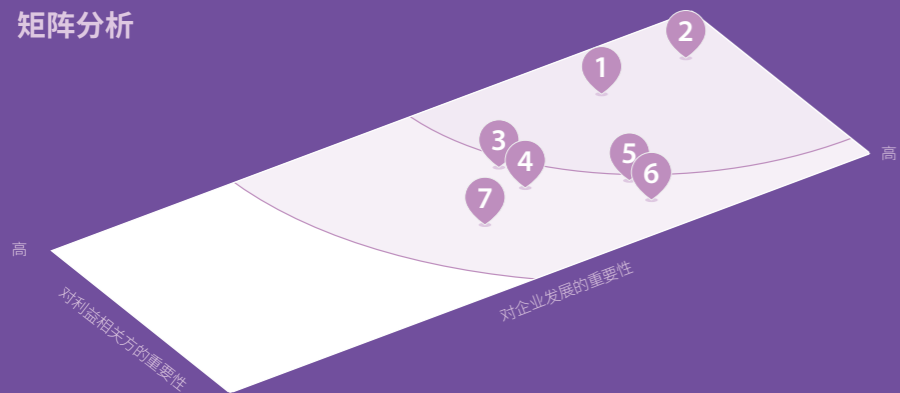


- ▲ 82 实质性议题矩阵分析
- 83 理念与目标
- 83 我们的绩效
- 84 我们的行动
- 84 战略合作
- 86 促进公平竞争
- 86 推动供应链履责
- 89 增进媒体关系，加强信息披露
- 91 问题与挑战
- 91 我们的承诺
- 91 利益相关方感言

手机QQ扫一扫 探索这一页

手机QQ扫一扫 探索这一页

▲ 实质性议题 矩阵分析



1. 公开透明采购
2. 杜绝商业腐败
3. 保障供应商权益
4. 推动供应商履责
5. 加强跨界合作
6. 积极应对舆情
7. 改善媒体关系

▲ 我们的绩效

负面舆情量较 2016 年减少



合同法律合规审核率



2017 年，集团领导接待来访代表团



出席政府招商推介活动



签署省级战略合作协议



我们的行动

战略合作

集团秉持互惠共赢的合作理念，积极加强与政府、企业、科研单位的沟通、交流与合作，搭建能够充分发挥各方资源和优势的合作平台，促进双方合作共赢。

战略共享机制及平台

2017年，集团持续完善区域首席代表工作机制，搭建企业与地区之间的沟通平台及区域内部资源共享平台，形成重点投资省份各业务板块的内部沟通、资源共享机制，促进各业务单元的协同发展；通过邀请地方政府来港投资代表团考察访问集团总部、高层领导走访各省市政府等方式，积极与各地方政府建立战略合作平台，在促进自身业务发展的同时，支持地方产业升级、结构优化、城市建设和商业的发展，扩大地方税收，增加地方就业；通过强强联合，不断加强与优秀企业、学术机构之间的战略合作，发挥各自优势，贡献商业智慧，实现资源共享，共同构建良好的商业生态。

强化政府合作

2017年，集团领导接待来访代表团64场次，其中省部级13个，市级39个。组织拜访调研30多场，遍及北京、天津、江苏、贵州等20多个省份。出席政府招商推介活动20多场次。签署省级战略合作协议3个（江西、山西、浙江），市级战略合作协议7个（湛江、青岛、泰安、日照、菏泽、宜宾、上海静安），为企业营造了良好的政府关系环境，促进了相关业务在当地的发展。

截至2017年底，集团在19个省份委任了21位区域首席代表，这些区域首席代表在集团的部署下，统一指挥、统一协调，在各地的政府关系协调、业务协同等方面发挥了积极的推动作用。

在出访和来访的会谈、调研和项目对接中，集团与多地政府形成了战略合作伙伴关系，借机拓展了一些重大合作项目，解决了很多重大发展问题、业务经营问题及历史遗留问题。包括雄安新区建设、江西大健康合作、黑龙江秸秆发电、大连燃气、西安三大中心、杭州健康小镇等。

企业合作

作为多元化企业，华润充分发挥、利用各板块业务专长，在整合内部资源的基础上，与其他资源丰富的知名企业在采购、销售、投资、软实力对接、新生意模式探索等多个领域实现合作，通过强强联合，发挥各自优势，实现资源共享。

2018年4月12日，华润集团与腾讯公司在2018中国“互联网+”数字经济峰会上签署了战略合作协议。华润凭借多年的行业经验，腾讯利用自身移动互联网、大数据和人工智能等新技术的经验优势，将共同推动双方在互联网产业上的深度融合和创新发展，优势互补，实现在智慧零售、智慧城市以及医疗健康等多个领域的产业价值提升，并共同推进在新兴产业和数字经济领域的合作。

2017年4月，集团高层领导带领相关利润中心团队在京走访数家兄弟央企并部署推动战略合作相关事宜。各相关利润中心积极参与，通过工作小组形式分别与中国航天科技集团公司等五家在京兄弟央企开展了战略协同对接工作。2017年10月25日，经过多次对接，集团与中国航天科技集团公司正式签署战略合作协议，双方将在科技工业、金融服务、医疗及医药、人才和管理交流、国际化经营等领域开展深入务实合作，促进产业结构转型升级，打造央企联合发展的新典范。

产学研合作平台建设

2017年，集团进一步加强与外部科研机构的资源对接，整合社会“人才、资本、信息、技术”等创新要素，吸纳多方智慧，提升集团研发能力。

华润置地与清华大学、湘潭大学、同济大学、中国建筑研究院等高等院校和科研机构合作，在装配式建筑方面开展了一系列的技术创新研究，相关研究成果将应用到新编行业标准和协会技术标准，推动行业发展。

华润医药先后与20余家领先科研机构建立创新战略联盟，2017年新增与清华大学、南开大学共建联合实验室、创新研发中心；与合作伙伴共同申报8项新药重大专项、国家自然科学基金等专项基金；新增5个合作研发项目，推进抗肿瘤、生物药、中药领域的研究。

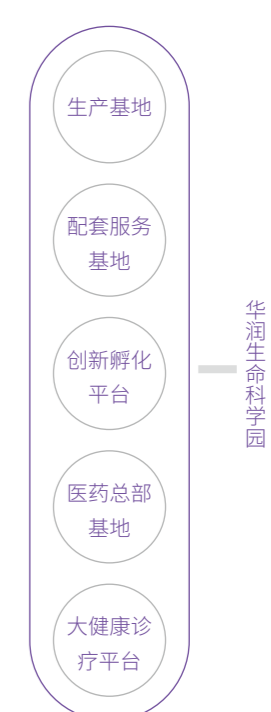
华润化工成立化工新材料研究院，下设创新管理委员会和专家委员会，分别管理聚酯材料、先进材料、新型高分子材料三大中心以及研究院共享平台。

华润生命科技园

“华润生命科技园”是华润集团旗下“双创”基地，旨在以科技园及国际化平台为载体，结合集团产业链优势，培育生命科学领域未来创新增长点并导入商业运营，与入园企业进行战略合作，构建资本与研发共享经济生态；并在大健康领域促成更多先进技术、产品、服务成果转化与产业化，为大众“高质量健康人生”提供更多可靠的选择。

科技园隶属于中关村国家自主创新示范区，占地面积640亩、总规划建筑面积约80万平方米，地处大兴生物医药基地CBP核心位置，其所在的中国药谷聚集了医药类G20企业、国家“十百千”企业等500余家“高精尖”项目。一期4.3万平米创新孵化区以及招商展示中心主体工程已竣工，拟于2018年10月开园。

近日，科技园与国医大师王琦签署合作协议，双方将成立合资公司，在园区建设国医书院、国医医院和研究院，共同打造中医药产、学、研、用综合平台。



华润生命科技园



▲ 12月3日，傅育宁董事长、罗熹总经理拜访黑龙江张庆伟书记、陆昊省长



促进公平竞争

品牌推广 和企业广告宣传

华润旗下涉及众多关系百姓日常生活消费品供应的行业，这些行业都处于完全竞争市场，开放活跃程度高。各公司均秉持着严谨负责的态度进行品牌推广活动和企业广告宣传，其中合作方包括国家级的电视媒体、行业代表性的专业报纸和具有权威性的互联网平台。同时在广告宣传语中严格按照《广告法》的相关要求，真实、准确地进行宣传，避免使用夸大的词语误导消费者，真正做到了公平竞争，合法传播。

在食品行业，华润严格按照《食品安全法》和《食品标识管理规定》的最新法规、标准执行，废除旧版的食品标签，在食品的醒目处标注产品的真实属性、配料以及相关信息。使食品标签可以更好更透彻地展示产品的内在品质与外在特征，合法合理的对企业进行宣传，达到公平营销的目的。

尊重知识产权

华润重视知识产权保护工作，充分利用知识产权工具保护和促进集团品牌建设及自主创新，通过完善制度、申请专利、打击侵权等举措，不断提升知识产权创造、运用、管理水平。

加强软件正版化规范管理

为了持续贯彻落实国务院关于加强软件资产管理和保护知识产权的要求，规范全集团软件资产管理工作，集团于2017年1月25日印发了《华润（集团）有限公司软件资产管理规范》，明确了各单位一把手作为软件正版化管理的第一责任人，并规定了在软件配置、安装、使用、资产管理及处置和监督检查方面的管理要求，以保障集团所使用软件的品质和必要的升级维护。

2017年，集团信息管理部统筹华润创业、华润置地、华润万家、华润水泥、华润电力、华润燃气、华润微电子7家单位完成操作系统、办公软件等续约，巩固软件正版化成果；统筹全集团各单位完成集采延续，通过标准化集采、预装正版软件的方式，进一步加强软件正版化保障；深入华润微电子、华润化工等单位现场走访调研，推动信息化集采的开展，强化软件正版化的意识，并通过集采的推广夯实全集团软件正版化基础。

推动供应链履责

推动供应链履责 促进价值认同

华润集团将履行社会责任的理念与要求全面融入企业的采购与经营管理过程中，确保企业的采购交易和经营行为是负责的，进而维护双方的基本权利；并将环境保护、节能减排、社会利益等因素纳入到合同条款中签署。集团本着“负责任”的原则，对集团下属企业的采购工作进行了系统审计，并持续完善《华润集团招标采购管理制度》，要求所有下属企业根据该制度完成各自招采体系的规范及制度修订。

华润电力

从产品质量、服务水平、履约能力、劳工人权、职业健康与安全、环境保护、化石和文物保护、银行信用等级等多个维度评估、甄选优质供应商，实施责任采购，推动供应链伙伴履行社会责任。如将《EHS管理协议书》《森林防火责任书》作为合同的附件共同签订；将“银行信用等级”作为投标商的评标得分依据，被“信用中国”网站或政府各级信用信息共享平台列入失信被执行人的投标人，其投标将被否决；将质量体系认证证书、环境管理体系认证证书、职业健康安全管理体系认证证书作为投标人商务投标文件的组成部分，在招标文件范本中明确规定，评标时未达标的投标人将给予负面评价，从而推动投标人履责。

华润水泥

实行严格的供应商准入审核，审查内容包含经营资质、行业证书、人员从业资格认证、质量体系，视实际情况辅以现场考察，包括矿山、货场管理，主要设备设施情况等，并将相关条款落实到合同，如果涉及到在厂内有作业行为的，均必须签署《安全环保协议》。

在合作期间，采购人员必须随时关注合作供应商的公司动态，主要考察供应商在诚信经营方面是否遵守国家相关法律法规方面的执行情况；此外还要不定期拜访客户，对供应商经营情况、现场情况进行回访以确保双方履行自身的社会责任。

倡导诚信经营 反对商业舞弊

集团采购制度要求所有参与采购项目的供应商遵守“阳光宣言”，且需载入采购文件，作为合同附件；要求对采购投诉举报事件的处理进行规范，对违反制度的单位及个人按情节轻重规定相应的处罚。集团还设立监察部门，负责采购投诉举报事件处理。

集团各级审计部门持续将招标采购、工程建设等涉及供应商管理的业务领域作为审计重点关注对象，对上下游商业舞弊、招投标过程中不合格供应商入围、串围标、倾向性定标等问题保持严肃查处的高压态势；通过持续整改，督促各单位从健全组织、完善制度、上线系统等方面，建立招采管控长效机制，提升采购管理规范化水平。

截至2017年8月，集团信息管理部及22家SBU/一级利润中心已成立了招采工作领导小组，加强对招采工作的统筹管控力度；各单位新建、修订相关制度流程200多项，逐步完善招采制度体系；各利润中心积极在业务系统中嵌入采购管理模块，规范供应商进库管理，固化采购审批路径，增进采购信息透明度，防范招标风险。

注重供应商管理

集团积极推动各SBU/BU加强供应商管理，制定供应商管理制度，建立供应商动态量化考核机制，对供应商进行分级管理，将供应商的社会责任管理纳入日常的管理中，将对供应商动态量化考核评价结果应用于供应链建设，与考核评价结果优秀的供应商建立长期、稳定的合作伙伴关系。华润电力、华润怡宝等利润中心均建立了合格供应商库。

华润凤凰

传统+互联网，“阳光采购”实现双赢

华润凤凰采取传统招标和互联网招标相结合的方式，积极推动阳光采购工程。传统招标采购中各供应商按抽签顺序单独进行产品介绍，评标严格按照公司制度，相关监督部门全程参与，招标结果公开发布，保证招标全过程公平、公开、公正，在不降低医用物资质量的前提下，既最大限度地维护了供应商基本权益，又降低采购成本。同时公司积极探索互联网招标方式，在电子招标平台上集中公开如招标公告、开标记录、中标候选人和中标通知书等，使供应商和社会公众可监督每个项目招标过程，使招标过程更加公开透明。公司采取公开透明的集中采购招标和供应商优选措施中标结果执行率逐年上升，2017年达到了100%，责任采购比率达到了98.2%。

2017年，
公司采取公开透明的集中采购招标
和供应商优选措施中标结果执行率

给予轻处分和组织处理人数占比



华润雪花供应商管理

华润雪花以提升供应商管理服务水平、防范食品安全风险为目标，针对不同阶段的供应商进行有效的入选、认证及考核管理，切实保证采购物资符合质量标准，并形成稳定可控、安全高效、共同发展的供应渠道。

- 潜在供应商入选**
 - 依据“潜在供应商入选标准”对 50 家潜在供应商（含包装物 40 家、原辅料添加剂 10 家）进行了初步筛选，最终共 11 家供应商通过筛选标准
- 供应商现场考察认证**
 - 依据供应商考察认证标准对 45 家原辅料及包装物供应商进行了现场考察认证，其中 32 家达到合格标准
- 供应商合作过程考核**
 - 每月对供应商进行合作过程考核，即对供应商的合格率、及时率、准确率、拒单率、退货率、违规行为、质量缺陷等七项指标实施考核
- 供应商综合评价**
 - 2017 年度对 339 家供应商进行了综合评价，其中达到良好标准的供应商 209 家（良好率 62%）、达到合格标准的供应商 119 家、不合格供应商 11 家（不合格率 3.2%）

- 1. 西兰花认证基地
- 2. 苹果认证基地

- 1. | 2.



帮助供应商成长

华润集团积极推动各 SBU/BU 实现与供应商的关系由竞争模式向双赢模式的转变，指导供应商提升管理水平和产品质量，建立合理的评价机制和激励机制，引导供应商共同建立供应链，充分发挥供应链的增值作用。



- 3. 达达食品
自有品牌认证证书
- 4. 港琪食品
自有品牌认证证书

华润电力在与煤炭供应商合作的过程中，推进供应商采用机械化配煤、港口码头安装煤炭自动采样机，指导供应商港口码头中转管理，使供应商煤炭在中转港质量检测的准确率大幅提高，提升了供应商煤炭质量管理水平及港口码头管理水平，同时也大幅降低了公司煤炭质量损耗，实现互利共赢。

华润万家多年来致力于合作供应商的发展和培养，以高标准进行严格准入审核，积极和优质供应商一起为消费者提供优质商品。2017 年华润万家新开发和培养 2 家 OEM 认证工厂，完成 48 家农产品认证基地，双方共同制定生产加工环节、种养殖等方面的质量安全改善方案，不断提升公司经营产品的质量安全及产品质量。

增进媒体关系 加强信息披露

舆情管理 主动讲故事

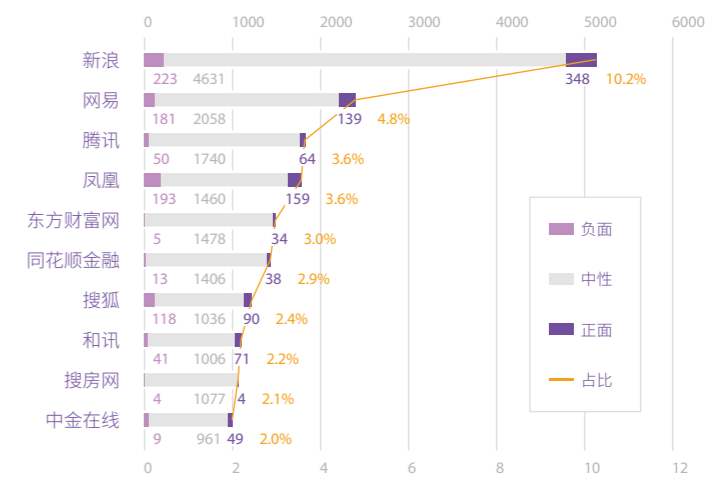
2017 年，华润集团整体舆情态势平稳，全年网络舆情信息约 46.3 万条，整体舆情意识及应对能力提升，负面舆情量较 2016 年减少 20%，占比 8.8%，主要多发于消费品、医药健康、地产等领域。万科股权之争、高层两会期间动态、董事长畅谈香港回归 20 周年、华润置地进军长租公寓领域等新闻成为媒体热议话题。

随着负面舆情渐趋稳定，集团开始加强正面传播，与主流媒体积极友好交流，利用各种渠道、技术和平台，对外传播正能量，讲好华润故事。

2017 年，结合“香港特区回归 20 周年”、“粤港澳大湾区”和“雄安新区”等社会热点，集团一方面主动邀请媒体来华润采访调研，另一方面主动透过官方新媒体进行策划，积极对外发声，提升了华润品牌关注度。

为适应国际化战略，集团在 2017 年启动了海外舆情监测，涵盖 15 个国家及地区，提升信息抓取及分析效率，为各大利润中心拓展国际化业务提供有力支持。

华润集团 2017 年度新闻报道所涉媒体与倾向分布 (TOP10)



香港回归 20 周年

2017 年，恰逢香港回归 20 周年，华润作为植根香港近 80 年的中资企业，从年初开始积极参与相关活动，组织接待中央媒体采访团专访傅育宁董事长，系统呈现了华润贡献香港经济发展与民生保障的点点滴滴。

年初，华润集团负责牵头，整理归纳中资企业批发零售业的历史与发展，为 6 月举行的“中资企业服务香港展览”提供丰富素材，全面展现华润近 80 年来服务香港经济民生的生动史实。

回归纪念日前夕，集团邀请了十几家中央媒体走进华润，与傅育宁董事长面对面座谈，畅谈华润与香港的故事，从“三趟快车”供港支持民生物资，到积极运用香港金融服务支持实业发展，再到今天重塑香港业务，融入国家粤港澳大湾区及“一带一路”倡议的战略思考，推广了华润在港业务及支持特区政府施政的正面形象。



牵手媒体 合作共赢

2017 年，华润集团继续秉承“诚信、开放、尊重”的原则与媒体互动，以符合新闻规律的准则陈述事实、表达立场。加强主动传播，与传统媒体、新媒体、自媒体和境外媒体建立了多层次的良性互动关系，邀请媒体走进来，扩大朋友圈，朋友圈效应初现成效。

“走进华润”媒体行

9 月 13 日 -15 日，新华网、《人民政协报》、澎湃新闻、凤凰卫视等 15 家国内主流媒体参加了“走进华润”媒体行活动，实地走访了华润红水河水泥厂、广西百色华润希望小镇以及南宁万象城，近距离感受华润在社会责任以及商业发展方面作出的努力和取得的成效。

多管齐下 传递集团正能量

2017年，华润集团积极参与香港商界交流活动，向全球商界介绍华润发展历程和现状，展示华润企业形象，赞助并参加了“迈向亚洲 首选香港”活动，通过多次外访和商务交流，提升了华润的国际知名度。



▲ 傅育宁董事长在 HKTDC 活动中作主旨演讲

2017年11月，2017华润·深圳南山半程马拉松赛在中国华润大厦“春笋”前正式开跑，比赛由中国田径协会、深圳南山区政府、华润集团共同主办，1.6万名选手参加了比赛。比赛期间，在深圳湾体育中心还举办了“跑进华润80年”的嘉年华活动，华润各业务单元及希望小镇项目展示了各自的品牌形象，展现了华润近年来的发展与进步，为华润80周年庆祝活动拉开了序幕。



▲ 在华润80年到来之际，集团以“润物耕心”为主题，开展了一系列品牌推广活动

在华润80年到来之际，集团以“润物耕心”为主题，开展了一系列品牌推广活动，包含户外及全媒体广告、拍摄大型文献纪录片、推出全新集团形象及简介片等，提升华润品牌知名度，让更多的利益相关方熟悉华润的发展历程及企业特色。

同时，集团官方微信号“华润”的影响力快速增长，策划多期重磅选题，涵盖华润80周年、香港回归20周年、粤港澳大湾区、雄安新区、十九大和华润国际化等内外热点。2017年全年，集团官微累计推送270余篇图文，总阅读量超过342.7万人次，较2016年增长超过37%。在集团的示范效应下，华润旗下各利润中心纷纷利用新媒体平台，加强信息披露，对外宣传与百姓生活息息相关的企业形象。

2017年全年，
集团官微累计推送图文



270 余篇

总阅读量超过



342.7 万人次

较2016年增长超过



37 %



问题与挑战

集团层面依然存在着供应链管理部门职责定位不够清晰、风险防范长效机制不够健全、核心议题落地机制不够完善等问题，战略共享机制和平台尚未发挥出合力效用，产学研合作平台尚未取得实质性进展。随着华润影响力的提升，合作伙伴也希望华润能够承担更多的责任，发挥出更大的影响力，这对我们如何负责、高效、共赢地与地方政府、企业、科研机构推进战略合作，如何在营商环境尚待进一步规范的情况下推动供应商、全行业共同履责，如何真诚与媒体展开合作，提出了重大挑战。

我们的承诺

1. 继续完善与地方政府、企业之间的战略合作机制，推进产学研合作平台实现实质性进展，创新行业合作平台。
2. 进一步推动华润社会责任理念在供应链的传播、推广和落地，围绕价值链履行社会责任倡议，在全集团范围内推进供应商履责评价制度。
3. 以负面舆情监测为导向，分析社会诉求，不断查找履责缺失，加强社会责任风险管理。
4. 保持积极坦诚地与媒体合作，有效开展对外沟通，传播华润负责任的企业形象。

利益相关方感言

华润作为一家具有光荣历史的红色央企，自1938年成立之初，就始终自觉地与国家和民族的命运紧密结合在一起。这种自觉化为了华润的责任，甚至视为自身作为商业机构存在的意义。华润人的崇高追求，让每一个中国人都能为之动容。

责任、意义和追求，都是人的价值观，是在不断反思中凝练的智慧，这一过程铸就为华润之道。而道由人行，故华润以人为本，专业务实的态度体现在每一处合作细节上。面对媒体，华润以“诚信、开放和尊重”的原则互动，以市场化为准则陈述事实、表达观点。华润独具慧眼，冠名界面“正午频道”，体现了只有独立思考才能以人为本。

2018年是华润成立的80周年，我们深信未来的美好生活，少不了华润的创造。
——界面财联社总裁 华威

适逢华润八十周年，能够跟这样一个充满深厚文化底蕴和温暖情怀的大企业合作是我们的荣幸。

记得第一次去华润开会，华润客户发现同行的同事感冒了，便马上泡了一杯感冒药给她，让我第一次感受到华润人的温暖。之后又被邀请参加了贺州生态园以及希望小镇的参观，才真正感受到华润的“说到做到”及“授人以渔”的精神。从2008年开始华润“十年十镇”的计划至今已经改变了上万人的生活，华润所履行的社会责任不是任何一个普通大企业都可以做到的！

——李奥贝纳 Angie Wong

责编：喻丰
撰稿：喻丰、江家岱、许素辰、于正、卫泳辰、郭彪、何书泉、王文建

社会信任源于对公众负责

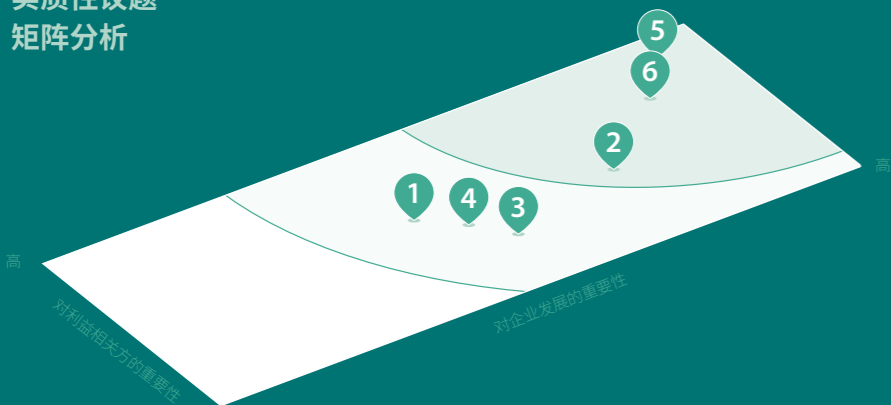
▲ 理念与目标

华润业务遍及海内外，并因国企、央企、港企身份具有广泛的社会联系和影响。集团始终以促进社会和谐发展为履行社会责任的重要目标，坚持参与推动地区商业繁荣，改善社区经济民生，营造安居乐业环境，不断密切与相关方的联系，致力于成为政府、社会、受助方、志愿者、社区居民等利益相关方聚合能量的纽带，在经营发展中，不辜负政府、社会公众对华润的责任期待。未来，我们将借助各行业产品与服务升级，创新政府沟通、安全沟通、公益沟通、社区沟通的实践形式，积极参与消费升级、社区建设等重要社会议题，让公众更有获得感。

- ▲ 92 实质性议题矩阵分析
- 93 理念与目标
- 93 我们的绩效
- 94 我们的行动
- 94 支持政府施政
- 96 安全生产
- 98 慈善公益
- 102 社区共建
- 103 问题与挑战
- 103 我们的承诺
- 103 利益相关方感言



▲ 实质性议题矩阵分析



1. 参与扶贫助困
2. 热心社会公益
3. 积极融入社区
4. 依法纳税
5. 落实安全生产
6. 加强安全教育

▲ 我们的绩效



我们的行动

支持政府施政

作为建基香港的中央企业，华润将支持政府施政、响应国家战略作为应尽的义务，从维护香港繁荣大局出发，努力提高集团在港的企业形象，扩大集团在港的影响力，聚焦企业责任，贡献服务香港；搭建香港与内地的交流平台，促进两地融合发展。



积极参与香港事务 提升在港企业形象

华润积极寻求与香港科创企业的合作，傅育宁董事长等集团领导数次到香港科技园调研，双方就科技项目投资、建设科技生态圈、共享两地互联网数据中心、建设科研中心、产业基金发展、生物产业基金合作等话题进行了深入交流，力求形成互补优势，促进集团在港业务发展，使其成为华润重塑香港业务的重要着力点。

华润举办“新时代·新机遇”首届华润论坛，邀请了来自香港的银行、投行、律师事务所、会计事务所、建筑师事务所、知名咨询公司等机构的知名人士和企业高管 60 余人（包括 6 位大紫荆勋章、金紫荆勋章和太平绅士荣誉获得者）出席，会议通过对十九大精神的宣讲，有效提升了华润在港影响力。

华润应邀参加由北京市、香港特区政府共同主办的第 21 届“北京·香港经济合作研讨洽谈会”，该洽谈会是北京和香港两地全面合作交流沟通的桥梁和纽带，围绕科技创新、城市副中心重大战略、扩大开放、文创产业、大城市治理等议题，全面推动京港两地务实合作，支持北京“四个中心”建设和香港融入国家发展大局。

重塑香港业务 服务国家战略

华润从讲政治的高度，制定了重塑香港业务战略，明确了“立足香港、连接中外、善用优势、利港惠民”的方针，不断加大在港业务投资力度。

集团以地产、物流为切入点完善在港布局，成功获取香港 4 个地产及物流项目，启动香港长沙湾项目前期规划工作，并围绕大健康、环保、科技研发等领域，参与粤港澳大湾区建设，培育新的业务增长点，以形成在港行业优势，助力香港积极融入国家发展大局。

华润置地在 2016 年 9 月开始参与香港投地，截至目前在港已参与研究投标项目 20 个，其中销售类项目 18 个，持有类项目 2 个，开启了置地在香港的地产业务。

在港开展公益活动 积极服务民生

集团积极参与和支持香港社会公益事业，持续开展公益金百万行等扶弱助困慈善活动，助力香港经济社会发展。

2017 公益金百万行

华润每年组织参加“公益金百万行”活动，向香港社会各界服务基金会捐款，为有困难的家庭及其家属提供经济援助。集团为 2017 年百万行活动捐款 10 万元港币，筹募到的捐款将全部用于改善及发展“家庭及儿童福利服务”。

集团举办“20+80 欢乐百分百”嘉年华

2017 年 10 月 7 日，为庆祝香港回归祖国 20 周年，迎接即将到来的集团 80 年华诞，集团在香港中环海滨空间举办了“20+80 欢乐百分百”嘉年华，邀请了中联办副主任仇鸿，香港特别行政区基本法委员会副主任等政府官员出席并剪彩，超过 6,000 名华润员工及家属亲朋齐聚一堂。嘉年华集中展现了集团辉煌的发展成就、80 年的业务成长业绩及社会责任工作，展示了华润积极健康的企业形象，增强了华润员工及家属的自豪感和归属感。



积极推动两地交流 增进互通互融

集团积极推动两地青年交流，用亲身体验的形式开展爱国主义教育，促进香港青年对祖国和中资企业在内地发展的认知。

走进沙漠义工活动

集团组织 31 名香港青年员工前往宁夏，在“白芨滩国家级沙漠自然保护区”亲身参与沙漠治沙工作，让香港青年感受到国家为推动环保治沙事业所作出的巨大努力，对环境保护、绿色生态文明有了更加深刻的了解。

1. 走进沙漠义工活动
2. “I SEE I KNOW”香港青年认知祖国活动（广西线）

1. | 2.



“I SEE I KNOW” 香港青年认知祖国活动 （广西线）

2017 年 7 月，集团组织 47 名来自不同驻港央企的青年员工前往百色华润希望小镇开展社会实践活动。让香港青年直观感受到祖国日新月异的变化，增进他们对驻港中资企业的深入了解。

安全生产

华润集团贯彻国家安全生产法等法律法规，坚持“不以牺牲人的生命为代价换取企业的效益，不以经济效益来掩盖安全管理存在的问题”，通过强化组织能力和制度建设、深入开展安全生产监督检查、大力推进安全科技应用等多项举措，有力助推业务可持续发展。



安全绩效

全年累计发现安全隐患

148,954 余项

当期整改完成

142,995 项

整改率达到

96%

强化安全生产管理

持续强化安全生产组织能力和制度建设

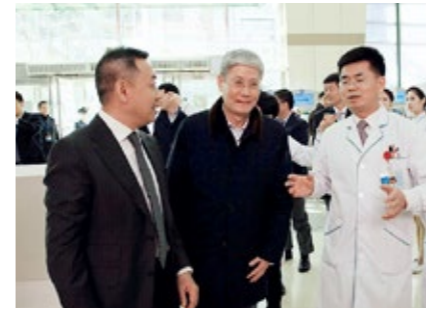
2017年集团各单位安全生产领导机构、监督机构、保障机构进一步建立完善，安全专业人员队伍进一步充实，注册安全工程师持证人数达到1,464人。集团颁布实施了《华润集团岗位EHS责任制度》及《华润集团EHS事故事件责任追究条例》，为保障EHS责任有效落实建立了长效机制。

完善应急管理机制

华润集团贯彻“预防为主、预防与应急相结合”的原则，各级企业在完善安全生产应急预案、处置方案的同时，组织开展应急演练，不断提升应急处置实际操作能力。2017年共开展应急演练29,080次，参演1,529,195人次。

- 常州华润化工仓储公司举行“119消防”系列活动，70多位员工参加了穿救生衣、携灭火器灭火、接消防水带枪头等六个项目的竞技
- 华润燃气邯郸公司组织开展燃气管道泄漏事故应急演练

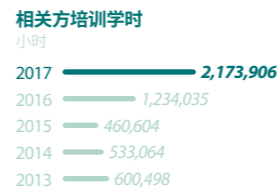
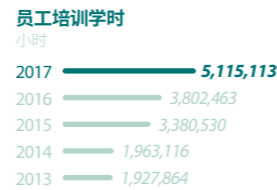
1. | 2.



1. | 2.

- 傅育宁董事长到华润凤凰所属北京市健宫医院调研
- 华创2017年度企业负责人安全管理培训

安全培训绩效



多措并举 落实安全生产责任

2017年华润集团以“责任制度、责任承诺、双向激励”为支撑，推动建立岗位安全生产责任清单，用正面清单推动履责，用定期工作保障落实，用负面清单明确行为禁区；建立了责任追究及奖励机制；实行全员安全生产责任承诺，将安全生产责任融入岗位职责，嵌入操作规程，使责任与业务有机融合，并层层签订安全生产承诺责任书，推动安全责任全面落实。

信息监测监控系统 大力提升安全科技水平

集团各级企业利用信息监测监控技术，建设信息监测监控系统。华润燃气无锡公司建设了SCADA系统、云抢修系统、隐患处置系统等，其中仅云抢修系统每年减少成本或损失约1,000余万元；华润雪花建设了氨制冷在线监控及事故事件预警系统；华润置地建设了消防监测系统；华润微电子上华公司建立了VESDA早期火灾报警系统、毒气泄漏报警系统，并设立了紧急应变监控中心；华润水泥江门公司对运输车辆安装行车记录仪和GPS车辆调度监控系统等。

强化安全生产隐患排查治理

2017年，集团重点加强了对煤矿、非煤矿山、燃气、建筑施工等重点行业和重点单位，以及液氨、尾矿库、炸药库、人员密集场所等重点场所和管理薄弱企业的安全检查。集团抽查了47家基层单位，共发现管理问题369项、安全隐患352项，给出建议506项。

多形式开展安全教育

华润坚持以问题为导向，通过分类分级培训、培训资源共享的方式，提升教育培训的针对性和实效性。

2017年集团组织开展了经理人安全培训
2期
216名

开展基层企业人员安全培训
4期
484家
覆盖基层企业
覆盖经理人、管理人员以及电气、消防等专业管理人员
1,405人次

开展新员工安全培训
8期
1,556名
累计培训新员工
培训课程包括交通、生产、生活和差旅安全，以及环境保护方面的知识，帮助其树立安全意识。

集团各级企业结合业务实际，全年累计开展员工安全生产教育培训
511.5万学时
对相关方人员开展安全生产教育培训
217.4万学时

慈善公益

公益领域

华润集团的主要公益领域包括赈灾济难、扶助贫困、促进教育、保护环境，以及结合自身业务发展需要开展的其他慈善公益活动。2017年，集团重点开展了以下两个方面的扶贫工作：一是到革命老区、贫困乡村开展华润希望小镇项目建设；二是落实国务院下达的定点扶贫任务，在宁夏海原、江西广昌两个定点扶贫县开展脱贫攻坚工作。

公益管理

组织机构

华润集团办公厅社会责任处是集团慈善公益活动的日常管理机构。以华润慈善基金会 / 华润慈善基金有限公司为平台，统筹协调、统一运作集团及下属各单位开展的慈善公益活动。

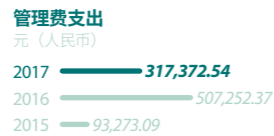
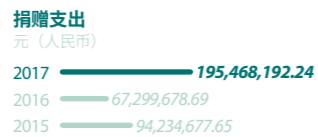
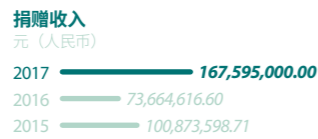
管理制度

集团出台并更新了《华润集团慈善公益活动管理办法》，旨在统一指导和统筹管理集团下属各单位合理合规有效开展各项慈善公益活动。

捐助方针

华润集团及其下属各单位开展慈善公益活动时应当遵循一致性、统一性、有效性、量力而行原则。

2015-2017年
集团对外捐赠活动财务数据统计表



一致性原则

围绕企业文化主题，与企业战略目标保持一致。

统一性原则

开展慈善公益活动的资源要统一筹划，集中使用。

有效性原则

公益活动应借助大众传播媒介，使公益行为能被公众所了解，且有助于树立良好的企业形象。

量力而行原则

捐赠活动资金的投入应与企业净利润以及净利润增幅相挂钩。

品牌公益项目

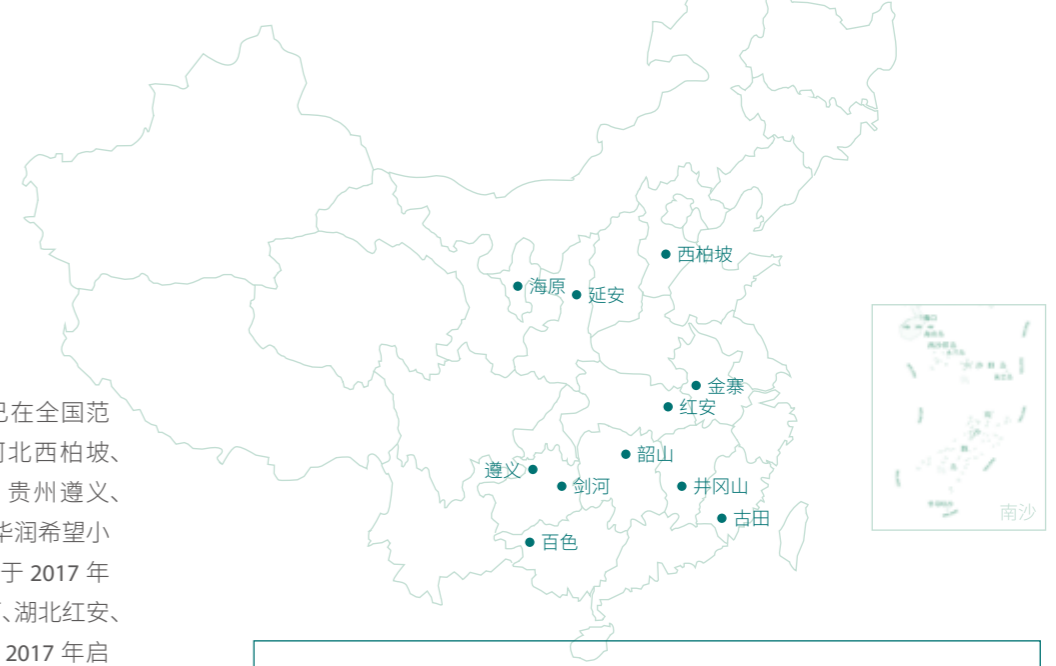
近年来，集团结合业务发展，开展了一系列品牌公益活动，以推动公益项目管理的集团化运作和品牌化发展。集团在新农村建设方面的“华润希望小镇”，以及在定点扶贫方面的“海原模式”，既能充分发挥集团多元化的资源优势，又很好地契合了脱贫攻坚的国家战略，大大增强了集团品牌的美誉度和社会影响力，已经成为了集团履行社会责任的核心品牌。

华润怡宝“百所图书馆计划”、华润雪花古建筑摄影大赛、华润电力公众开放月、华润置地“南山半马”等品牌履责项目，已经被社会公众广泛关注且反响良好。

希望小镇： 十年十镇，重新出发

自2008年至今，华润已在全国范围内建成广西百色、河北西柏坡、湖南韶山、福建古田、贵州遵义、安徽金寨、江西井冈山华润希望小镇；宁夏海原希望小镇于2017年正式开工建设；贵州剑河、湖北红安、陕西延安希望小镇也于2017年启动了规划设计工作。

十年十镇，华润累计捐资超过6.2亿元，直接帮扶受益农民2,679户，共10,307人，辐射带动了希望小镇周边100,000余人脱贫致富奔小康。



井冈山华润希望小镇竣工

2017年6月26日，井冈山华润希望小镇正式竣工落成。该小镇位于江西省吉安井冈山市罗浮林场片区，包含坪头、土山两个自然村。井冈山小镇仅用了10个月，就完成了两个自然村140余栋民居的新建改建任务，并新建了米兰花酒店、幼儿园、福利院、医院门诊楼等公共建筑，改造了粮仓、医院住院部、祠堂等公共建筑，配套修缮了村内道路，提升了村内景观，建设速度再创新标杆。

井冈山希望小镇是首个以米兰花乡村酒店为产业帮扶项目的小镇，小镇以此为龙头，帮扶村民们发展民宿、农家乐等乡村旅游产业，实现小镇可持续发展。

延安华润希望小镇启动

延安华润希望小镇是集团在全国捐建的第11座希望小镇，项目选址于陕西省延安市宝塔区南泥湾镇马坊村，距延安市区50公里，规划面积270亩，涉及1个自然村庄，共计167户，563人。2017年12月项目组正式进驻，同步启动了小镇的规划设计工作。

华润人将以延安为起点，回归初心，重新出发；以乡村振兴战略为指导，总结经验，反思不足，重新规划华润的乡村建设模式，将延安希望小镇打造成为华润乡村建设的2.0版本。

1. 傅育宁董事长与延安希望小镇村民亲切交谈
2. 井冈山华润希望小镇米兰花酒店

1. | 2.



精准扶贫

国务院扶贫办、国资委先后将江西广昌和宁夏海原作为集团的定点扶贫县。按照《华润集团定点帮扶海原县发展五年规划》，截至 2017 年底，集团已累计向海原县捐赠了 3.55 亿元，建成了一座存栏 10,000 头肉牛的养殖基地，该基地已成为了西北五省规模最大、设施最现代化的养殖基地之一。2017 年，草畜一体化肉牛养殖基地实现存栏 6,933 头，出栏育肥牛 1,173 头，并完成第一批供港活牛 78 头，打开了肉牛出口香港的市场，迈出了该项目可持续循环发展的重要一步。

截至 2017 年底
集团已累计向海原县捐赠了



3.55 亿元
人民币

集团在海原建成一座养殖基地，
可存栏肉牛



10,000 头

草畜一体化肉牛养殖基地
实现存栏



6,933 头

出栏育肥牛



1,173 头

创新性打造“基础母牛银行”1+N 模式

“基础母牛银行”1+N 模式，是以“基础母牛银行”这个“1”为抓手，整合政府政策和社会资源，与华润商业项目相结合，通过企业运作，拓展各种产业扶贫延伸模式。目前，华润已经打造出了“基础母牛银行+无集体经济贫困村”，“基础母牛银行+无劳动能力贫困户”等多种帮扶模式，后续，华润还会继续在这个模式基础上，延展更多的“N”出来。

基础母牛银行 + 无集体经济贫困村 = 村级集体经济合作养殖

基础母牛银行 + 无劳动能力贫困户 = 无能力养殖户托管代养

江西广昌

1. “共创·小康”工程示范区项目

根据《华润援建广昌“共创·小康”工程示范区项目合作框架协议（2014 年-2018 年）》，集团每年在广昌县选取 1 个相对集中的贫困村，帮助该村进行危旧土坯房改造及村内基础设施建设。截至 2017 年 12 月，华润已完成头陂镇西港村、赤水镇杨坊村两个“共创·小康”工程示范区项目的援建工程，并将甘竹镇刘家堡村确定为第 3 个“共创·小康”工程示范区。2018 年初将全面启动刘家堡村项目建设工作。

2. 实施“救急难”项目，助力广昌兜底脱贫

集团还开展实施了“救急难”项目，实地调查了杨坊村、西港村两个“共创·小康”工程示范区因病因残致贫困户的生活情况，决定以 6 个月为一期，每期根据每户贫困家庭的实际情况确定资助金额，予以资助，助力广昌兜底脱贫。2017 年 12 月，集团已捐资 8.2 万元，完成了对首期两村 42 户贫困户的资金救助。

海原肉牛养殖基地农户积极除销牛只



单记京董事考察广昌县“共创·小康”工程示范区项目



组织志愿者活动 让公益人人可为

集团鼓励下属企业积极发挥所长，参与社会公益活动，鼓励员工加入志愿者行列，为社会贡献力量。集团通过职工联谊会、慈善基金会等平台，组建了多支义工队伍，开展了丰富的义工活动。

华润燃气 “蓝精灵”志愿者服务队

2017 年，华润燃气“蓝精灵”志愿者服务队创造性地推出了最美志愿服务项目“大手牵小手 争当燃气安全宣传小使者”，采用“进校园中去和把小学生请过来”的方式，授课学生 1,000 余人，通过在百尊销售中心实物演练，用图片、视频向在场老师和学生讲解用气安全知识，真正做到“用气安全从娃娃抓起”。

1. 华润燃气“蓝精灵”志愿者服务队向学生讲解用气安全知识
2. 昆明儿童医院开展社工救助活动

1. | 2.



昆明儿童医院“社工+志愿者”服务模式，撬动更大的公益能量

昆明儿童医院于 2014 年 5 月成立社会工作部，作为医院独立的行政职能部门，旨在为因穷弃医的孩子及其父母、家属给予专业的社工帮助，也为医生和护士分担医患压力。成立至今，社工部开展了先心病（介入、手术）、白血病、唇腭裂、先天性脑积水等 16 个病种的救助活动，为贫困病人链接社会资金超过 2,500 万元，救助人数 3,000 余人。同时还义务开展了“白衣天使进校园”等活动，参与人数超过 500,000 人。

2016 年 7 月起，社工部成为云南省唯一一支由政府部门出资购买服务的医务志愿者队伍，2017 年“社工+志愿者”服务模式获得全国第三届中国志愿者服务项目大赛银奖。

成立至今，
为贫困病人链接社会资金超过



2,500 万元
人民币

救助人数



3,000 余人

义务开展了“白衣天使进校园”等活动，参与人数超过



500,000 人



社区共建

华润坚持开放办企业，通过与当地民众共促共建，开展志愿者活动，不定期主动邀请政府、利益相关方、媒体各界及社会公众走进当地企业等形式，让社会更加了解华润、熟悉企业业务，更加支持华润在当地的发展，营造良好的发展氛围。



1. | 2.

1. 华润置地二十四城项目为“邻居”紧急灭火
2. 华润置地领班徒手接人，得到橡树湾业主们的高度肯定

见义勇为 构建良好社区关系

2018年4月12日下午三点半，大连华润·二十四城项目附近某小区北侧5米围墙处连片棚户发生火情，火情迅速扩大，已对该小区居民楼造成严重威胁。华润·二十四城项目的同事发现火情后，第一时间拨打火警电话，启动项目应急预案，组织现场施工单位迅速投入灭火救援，保护了百姓财产安全，避免了更大损失。

4月4日，华润置地沈阳橡树湾一位七旬老人从4楼窗口爬出，一业主发现后立即通知了物业服务中心，物业中心秩序维护领班白金和苏明强迅速赶往出事地点，不断安抚老人情绪。几分钟后老人因神志不清从4楼坠落，危急之下，两位领班毫不犹豫伸出双手接住了从空中掉落的老人。此事得到橡树湾业主们的高度肯定。

社区共建 带动当地经济发展

华润电力和山西省岚县政府共同投资建设的岚县光伏项目地处山西省吕梁市连片贫困地区，是华润电力首个集光伏发电、现代高效农业、畜牧业于一体的现代化能源示范基地。电站合理利用光伏发电系统下方空间，实现了土地的深度利用，既能保证绿色无污染发电，又能满足种植及养殖需要。同时，电站优先保障光伏收益分配，每户每年将获得3,000元的资金支持，持续20年。当地村民在征地过程中也能获得一次性补偿，这笔收入一部分由村委会发给村民，一部分村里留作集体建设基金。山地“种阳”的光伏电站工程，使荒山变成了“金山”。

问题与挑战

集团在加快香港地区业务发展、扩大在港影响力方面，还存在努力空间；集团社会责任工作如何在香港落地，在目前国际化和互联网的环境下，集团和利润中心的社会责任工作如何持久深入，做出特色和创意，还有待思考和探索；员工志愿者活动有待进一步丰富内容和形式；带动投资所在地的就业增长、商机营造、经济发展、合作共赢等方面，还有许多潜力可挖。

我们的承诺

1. 进一步响应政府号召，积极配合政府施政。
2. 努力推动在港优势产业发展，寻求新的业务突破。
3. 找准香港目前的社会痛点和社会矛盾激化问题，有的放矢推动集团社会责任工作在香开展。
4. 健全集团各层级义工组织，形成工作合力。
5. 通过加强与投资所在地各界沟通、听取意见，全面提升履责意识和能力，共创和谐社区。

利益相关方感言

2017年，华润集团立足优势，步履不停，步伐坚实，从特色产业、基础设施等方面精准发力，为我县扶起了高端肉牛养殖基础、扶稳了可复制能推广的“基础母牛银行”模式、扶大了我县草畜产业规模，援建了华润希望小镇，新建2个风电项目扶强了税务创收，爱心对接300名大学生，这种求真务实创新的帮扶精神及帮扶成效极大地促进我县脱贫攻坚工作扎实有效开展。

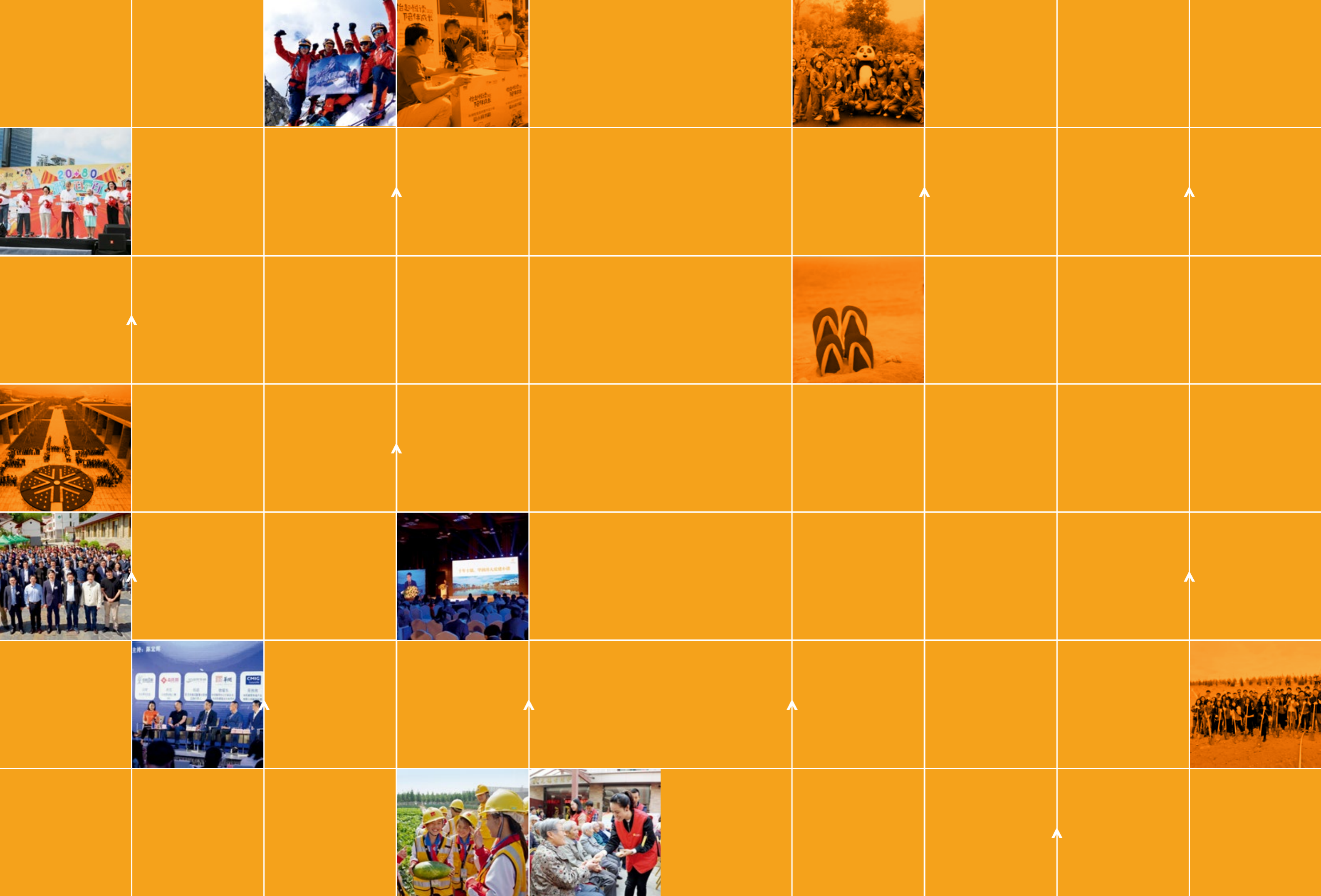
——海原县扶贫办主任 穆华

华润集团援建井冈山以来，罗浮发生了天翻地覆的变化。华润为我们修善了村内道路和公屋，新建了便民设施，改善了我们村的生活环境。新建的幼儿园、福利院更为本地村民的小孩教育、特殊困难老人解决了实质性问题。以米兰花酒店为切入点的乡村旅游产业发展项目，既为本地居民带来了就业机会，也给罗浮本地民宿、农家乐的发展带来了新的契机。

——井冈山华润希望小镇村民 陈兰花

华润电力丰润项目举办“华润80周年·绿色电厂探秘日”活动





责任源于使命 责任引领未来

华润在发展中意识到，要打造世界一流企业，成为大众信赖和喜爱的全球化企业，不仅仅要实现商业成功，大量世界一流企业实践证明，只有创造经济、社会和环境综合价值最大化，才能成为真正意义上的长青企业。

一直以来，华润坚持社会责任管理之道，把履行社会责任作为夯实企业发展基础、增强企业核心竞争能力的重要手段。新的时代发展背景下，华润将紧跟时代脚步，积极响应并落实国资委关于央企履行企业社会责任的一系列政策与要求，将社会责任理念融入企业管理，持续开展社会责任管理的创新实践。

使命 愿景 价值观 理念



社会责任模型



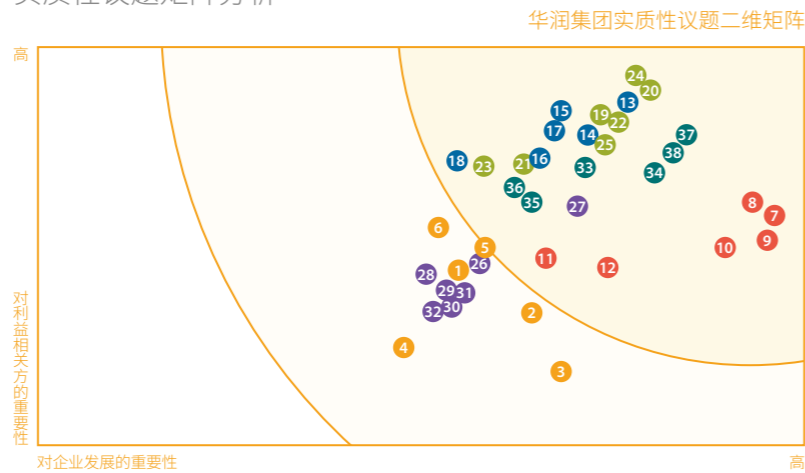
战略

重大性社会责任议题识别与管理

为保证社会责任理念在各个责任领域的有效落实，华润逐步完善公司议题管理，在社会责任报告发布前期通过多种方式收集报告议题，通过议题识别、议题分析，聚焦核心议题，明确各利益相关方关注的重点议题。

每年社会责任报告编制期间，集团都会组织各单位开展利益相关方需求调查，持续开展社会责任报告议题调研问卷。2017年度，华润通过集团及社科院中心责任云微信公众平台向广大利益相关方推送调查问卷，回收有效问卷 2768 份。根据问卷调查结果对各项责任议题进行分析梳理，筛选出利益相关方高度关注、与集团可持续发展密切相关的核心议题，将其作为集团及下属企业报告信息披露的重点。

实质性议题矩阵分析



议题及指标

经济责任

1. 推动高质量发展
2. 加强转型创新
3. 提升经营业绩
4. 深化国企改革
5. 加强反腐倡廉
6. 维护股东权益

员工责任

7. 保障员工权益
8. 职业健康管理
9. 促进员工成长
10. 畅通发展渠道
11. 帮扶困难员工
12. 丰富员工生活

客户责任

13. 产品质量管理
14. 产品服务创新
15. 客户信息安全
16. 畅通沟通渠道
17. 客户投诉处理
18. 倡导责任消费

环境责任

19. 完善环境管理体系
20. 开展绿色生产
21. 积极应对气候变化
22. 建设环保型企业
23. 保护生物多样性
24. 提供绿色产品
25. 绿色办公

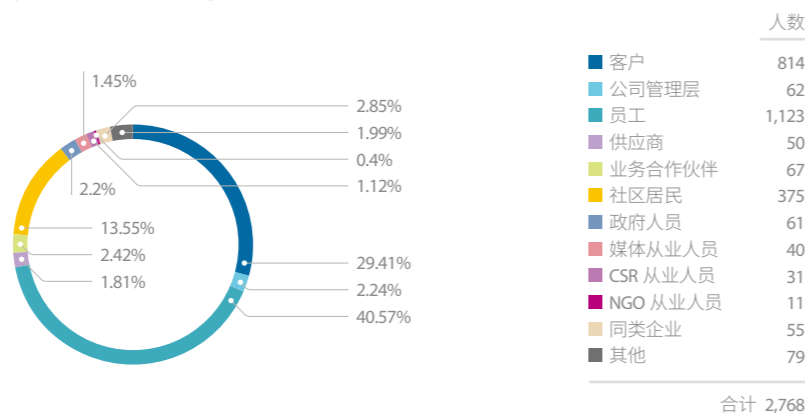
伙伴责任

26. 公开透明采购
27. 杜绝商业腐败
28. 保障供应商权益
29. 推动供应商履责
30. 加强跨界合作
31. 积极应对舆情
32. 改善媒体关系

公众责任

33. 参与扶贫助困
34. 热心社会公益
35. 积极融入社区
36. 依法纳税
37. 落实安全生产
38. 加强安全教育

问卷调查人员构成



社会责任战略规划

“十三五”社会责任规划

承接国资委对中央企业履行社会责任的要求，结合华润多元化经营的特点及社会责任履责实际，集团立足战略高度全面部署了“十三五”期间的社会责任工作，出台了《“十三五”社会责任规划》（以下简称《规划》），该《规划》成为近五年指导全集团社会责任工作开展的纲领性文件；集团还新修订了《华润集团社会责任工作管理办法》，拟定了华润集团《社会责任工作手册》，对《规划》进行了细化，对社会责任的组织保障、规划推动、指标体系、检查考核、绩效评估、沟通传播、经费保障等问题进行了规范，明确了工作推进路径。

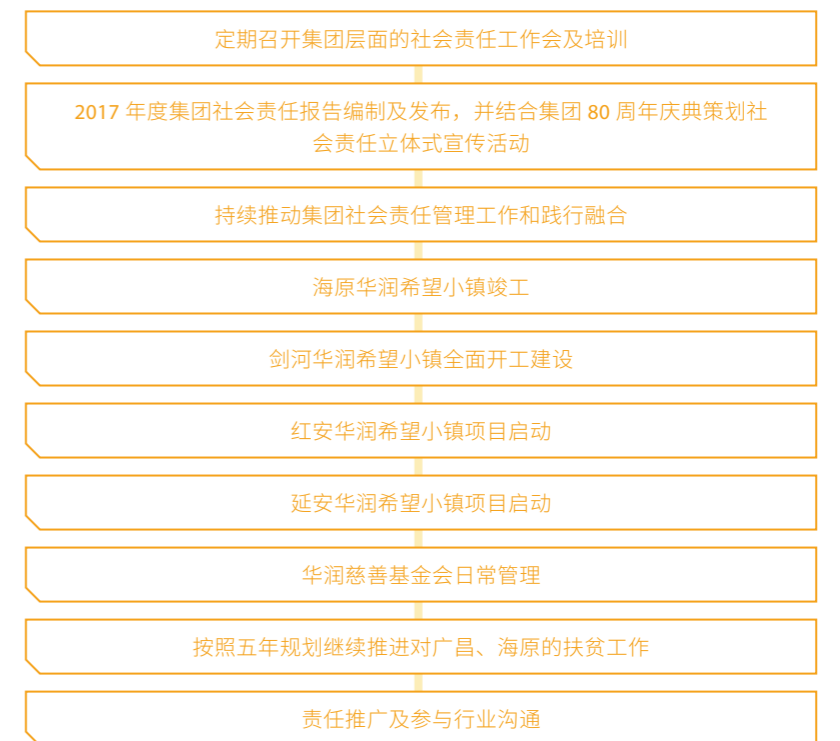
为实现“十三五”社会责任规划总体目标，华润分三个阶段实行推进计划：



通过上述战略规划的拟定出台，集团致力于自上而下不断增强责任意识、深化责任管理、推动责任践行、促进责任融合，助力集团成为央企履行社会责任的表率，以及“成为大众信赖和喜爱的全球化企业”战略愿景的实现。

2017 社会责任年度计划及总体目标

华润致力于大力推进股东责任、员工责任、客户责任、环境责任、伙伴责任、公众责任六大责任领域建设，到“十三五”期末，实现社会责任管理有效率、社会责任实践有思路、社会责任融合有体系，华润特色社会责任管理模式走向成熟，在 SBU、BU 中产生一批社会公认的履责典范企业，树立华润在全社会履行社会责任的良好公共形象。



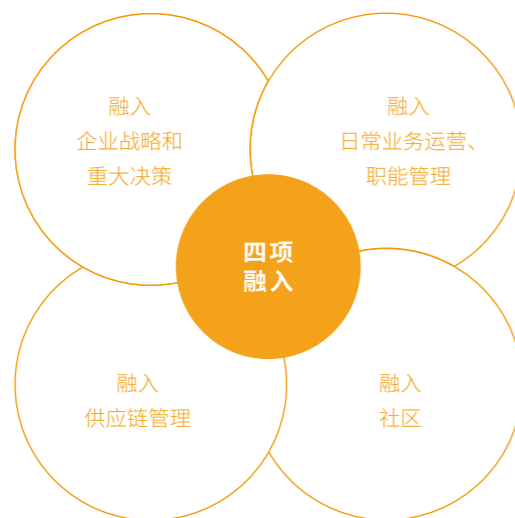
推动社会责任 融入企业发展战略 与日常经营

华润将践行社会责任作为可持续发展的内在动力，通过组织各业务单元编制社会责任报告，推动企业社会责任工作向内融合，全面提升全集团的社会责任履责能力。在巩固原有融合成果的基础上，华润进一步推动社会责任融入战略和决策、融入组织末梢、日常经营管理，融入供应链管理，融入社区共建，使履责成为企业的自觉行动。

开展社会责任四项融入

在制定战略和开展决策的过程中增加社会责任流程，以充分关注和满足利益相关方的期望与诉求，实现综合价值最大化。如为集团采购管理制度编写提供相关建议。

将社会责任理念传递到供应商、经销商、合作伙伴；重点关注守法合规、安全环保、员工权益、透明运营、公平竞争等责任议题；通过准入审核、发布共同宣言等方式，提升供应商履责意识，实现共同履责。



将社会责任融入战略、人力、财务、法务、风控、审计、监察、信息、EHS等职能线，融入工程、研发、设计、采购、生产、销售等业务环节，建立责任议题管理机制，推动主题实践活动。

重点关注社区共建，尊重当地民族文化和宗教习俗等议题，加强责任沟通宣传。

塑造有影响、 可持续的责任品牌

华润通过开展“希望小镇”“定点扶贫”“教育助学”“社区共建”等一系列社会公益项目，成功树立公司在助力乡村振兴、建设美丽中国的进程中甘于奉献、勇当先锋的良好形象。正是由于坚持不懈的努力，近年来，华润的品牌知名度、认知度和美誉度得到提升，社会责任影响力不断扩展，品牌价值持续攀升。

华润致力于结合自身业务开展品牌公益活动，推动公益项目管理的集团化运作和品牌化发展，华润怡宝“百所图书馆计划”、华润雪花啤酒“勇闯天涯”活动、华润电力公众开放月、华润置地“南山半马”等品牌履责项目，已经被社会公众广泛关注且反响良好，尤其是在新农村建设方面的“华润希望小镇”，以及在定点扶贫方面的“华润基础母牛银行”，一方面充分发挥着集团多元化的资源优势，另一方面又很好地契合脱贫攻坚的国家战略，已经成为集团履行社会责任的核心品牌。



华润希望小镇项目入选中国社科院社会责任百人论坛“2017 企业优秀扶贫案例”并获评“十大企业品牌公益项目”。

华润希望小镇获评 2017 企业社会责任荣誉盛典（南方出版传媒股份有限公司与《新周刊》主办）“责任案例”奖，华润在宁夏海原县的定点扶贫项目获评“精准扶贫奖”，华润怡宝“百所图书馆计划”获评“最佳慈善表现奖”。

华润集团被中国社会科学院经济学部企业社会责任研究中心评为公益慈善奖、卓越责任企业奖、十大公益企业、2016 企业社会责任报告最佳管理奖。

组织

企业高层 积极推动社会责任工作

华润集团董事会及领导班子成员高度重视集团社会责任工作，多次赴定点扶贫县和希望小镇实地考察。

集团领导	考察时间	考察地点	考察内容	重要批示
傅育宁 董事长	2017年6月	剑河华润希望小镇	参加项目小镇启动仪式，实地调研小镇项目现场	华润一定可以把剑河华润希望小镇做好，同时加大在剑河的投资，为剑河县的脱贫攻坚贡献力量
	2017年10月	延安华润希望小镇	考察小镇选址，听取马坊村情况介绍，实地考察马坊村村情、村貌，深入农户家中了解农户实际生活状况、急需解决的困难和发展意愿	
傅育宁董事长、罗熹总经理等全体集团领导	2017年6月	井冈山华润希望小镇	参加小镇竣工典礼，实地考察小镇	井冈山小镇建设者仅用了十个月建成小镇，建设速度再创新标杆，期望通过发展乡村旅游产业，因地制宜做好产业帮扶工作
马璐 副总经理	2017年7月	集团定点扶贫县--海原县	实地考察了华润在海原的定点扶贫项目	
单记京 董事	2017年3月	百色华润希望小镇	检查指导工作，查看社区综合服务中心、文化站、生态湿地、学校、民居，详细了解小镇自建立以来组建的社区两委班子的组织结构、农业产业布局、社区建设及管理的各项事务	
	2017年10月	遵义华润希望小镇	实地考察小镇项目，召开座谈会	
	2017年12月	集团定点扶贫县--广昌县	实地考察了已完工的赤水镇杨坊村“共创·小康”工程示范区项目以及拟在甘竹镇刘家堡村援建的第三个“共创·小康”工程示范区项目，与广昌县主要领导召开了华润定点扶贫广昌县工作座谈会	华润集团将继续为广昌实现脱贫目标尽力提供帮助，一定要坚持“干净扶贫”的原则，用好每一笔扶贫资金，做好每一个扶贫项目
集团外部董事 郭涛、张忠林、徐企颖	2017年4月	金寨华润希望小镇	实地参观小镇的规划建设和产业帮扶情况	对华润积极参与老区扶贫，履行社会责任表示了肯定

社会责任领导机构、 工作机制及职能分工

华润形成了以集团办公厅社会责任处为社会责任工作日常统筹部门、集团各部室为专业领域社会责任落实监管和推动部门的社会责任基本组织架构。集团各战略业务单元、一级利润中心与集团总部各职能部门进行职能对接，接受集团履行社会责任方面的工作指导和考核评价。各部门之间职责清晰、流程清晰，为系统推进华润社会责任管理提供了有力的组织保障。

华润集团社会责任管理组织架构



编制集团社会责任中长期规划，推动落实华润集团社会责任战略、年度工作计划、集团对社会责任工作的重大决议。

以编制好集团社会责任报告和建设好希望小镇为抓手，通过以编促管，以点带面，全面提升集团社会责任管理及实践水平。



编制华润集团年度社会责任报告。

负责华润集团社会责任研究、培训、沟通与传播等日常工作。

完善华润集团社会责任制度体系、指标体系，开展社会责任绩效评估，组织社会责任履责实践评优活动。

华润各职能部门关注的重点议题

战略管理部	→	优质服务、客户管理、供应链履责、科研创新、产学研合作、宏观环境响应
人力资源部	→	员工基本权益保护、员工成长与培训、民主管理、创新发展
财务部	→	股东权益保护、依法纳税
审计部	→	合规审计、风险管理
监察部	→	效能监察、惩治商业贿赂与商业腐败
法律事务部	→	公司治理、守法合规、规范大股东行为、保护中小投资者和债权人合法权益、上市公司董事履责
信息管理部	→	CSR 信息化平台提供信息支持、保障信息安全
环境健康和安部	→	安全生产、环境保护、职业健康、食品药品质量安全
群众工作部	→	诚信合规、员工关爱

制度

完善社会责任管理制度

华润在推进社会责任管理的过程中，十分重视社会责任管理制度的建设，通过建立健全制度规范，促进公司社会责任推进工作的制度化和常态化，形成较为完善的社会责任制度体系，以促进集团对各业务单元的有效管理。

制度分类

基础管理制度

责任落实和考评制度

信息披露制度

利益相关方管理制度

其他制度

华润社会责任制度体系

主要制度

华润社会责任工作管理办法、社会责任工作手册、华润慈善公益活动管理办法、华润企业公民建设指引、华润EHS（环境、健康、安全）管理体系建设指引

华润社会责任管理关键绩效体系、华润社会责任关键绩效统计指标

华润重大信息报告制度、华润媒体宣传工作制度

华润人力资源政策、签订雇佣合同问题的规定、华润经理人守则、华润招聘指引、华润建立和完善职工代表大会制度的实施办法、华润客户满意度调查工作指引

华润规章制度管理办法、华润企业文化建设工作指引、华润建立廉洁诚信体系实施办法

构建社会责任指标体系

华润参照和借鉴国务院国资委《关于中央企业履行社会责任的指导意见》、中国社科院《中国企业社会责任报告编制指南》（CASS-CSR4.0）、全球报告倡议组织《GRI可持续发展报告指南（G4版）》等，借鉴国际国内先进的可持续发展理念，结合华润的业务实际，形成一整套系统覆盖企业内部能力、利益相关方关系和外部发展环境的社会责任管理指标体系。完善后的社会责任管理关键绩效体系包括责任管理、经济责任、员工责任、客户责任、伙伴责任、公共责任、环境责任等七大责任领域，涉及32个重点议题共119项关键绩效指标，为华润建立全方位的社会责任管理指引，并在经营业绩考核评价体系之外，为企业更加全面和长期地衡量企业发展水平提供了科学的评估工具。

责任领域

责任管理

经济责任

员工责任

客户责任

伙伴责任

公共责任

环境责任

责任议题

责任战略
组织与制度
责任沟通
责任能力
责任融合
责任绩效

创造股东价值
完善公司治理
保护股东及投资者权益
经营绩效

员工权益
民主管理
职业健康
员工成长
员工关爱

稳定市场
质量安全
服务管理
创新发展

战略合作
公平竞争
供应链履责
改善媒体关系

政府责任
安全生产
慈善公益
社区共建

污染防治
资源可持续利用
减缓并适应气候变化
绿色办公
绿色经营管理

指标数量

4
3
4
6
4
5

3
3
4
4

3
2
4
2
4

5
3
7
4

4
2
4
3

5
3
3
5

2
3
2
3
6

华润社会责任管理关键绩效体系

开展社会责任考核或评优

通过全面梳理现有制度，集团办公厅致力于将社会责任理念与现有制度有机融合，建立起涵盖社会责任推进绩效、经济绩效、社会绩效和环境绩效等内容的社会责任指标体系。

1、完善责任指标统计评价和信息系统。完善集团层面社会责任共性指标体系，推进直属企业优化个性化绩效指标体系的完善。

2、建立有效的社会责任考核评价方式。集团层面，一方面参照中国社科院出台的社会责任报告五星评级标准，对下属各利润中心社会责任报告编制情况进行系统评价，并在年度社会责任大会上公开评价结果，发现问题，提出建议，督促落实；另一方面，对下属各利润中心社会责任实践开展情况进行考核评价，制定社会责任评价奖励办法，通过评选“社会责任奖”、社会责任先进个人等方式，鼓励先进，示范引领。

将“社会责任奖”纳入华润集团优秀业绩奖奖项

为有效宣传集团社会责任工作成果，鼓励和动员各单位在为企业创造利润的同时，积极参与社会责任实践，将履行社会责任常态化，推进企业可持续发展，集团在2018年度华润集团优秀业绩奖奖项中特别设置了“集团社会责任奖”。办公厅共收到17个单位的23个社会责任奖项目，经中国社科院等社会责任专家以及集团党委会审核评定，共评出金银铜奖共5个获奖项目。

获奖单位除获得表彰外，在年度业绩合同中可获额外加分，社会责任奖金加1分、银奖加0.8分、铜奖加0.5分，高于集团对业绩奖的加分。此外，集团办公厅还对集团部室以及利润中心社会责任工作表现突出的先进个人进行了表彰。

集团社会责任奖获奖项目

金奖

- 华润五丰海原草畜一体化肉牛养殖项目



银奖

- 华润电力贺州电厂大理石废浆循环利用项目
- 华润置地“内部协同建小镇，内外联动办半马，以编促管编报告”综合履责项目

铜奖

- 华润医药东阿阿胶毛驴精准扶贫模式
- 华润水泥协同处置固废项目

文化

为实现社会责任理念在各战略业务单元的有效落地，华润逐步构建了以社会责任和可持续发展理念为导向、以华润使命为引领的企业责任文化。通过以编制和发布社会责任报告为抓手，将社会责任理念逐步导入各业务单元，融入企业每一位成员，促成华润共同的目标和理想，形成了华润内部企业员工之间强大的团队精神和向心力，步调一致迈向可持续发展。



组织开展社会责任培训

4月19日，集团在井冈山华润希望小镇召开了主题为“责任源于使命”的2018年社会责任工作会议。来自集团各部室、战略业务单元、一级利润中心的社会责任分管领导、联系人、外部嘉宾，以及华润希望小镇建设及产业帮扶团队共150余人参加了会议。

会议回顾了2017年度集团的社会责任工作，提出了2018年度集团社会责任工作的重点与要求，并对集团《慈善公益活动管理办法》以及2017年度社会责任报告编写素材提报事宜进行了解读与说明。

会议指出，2018年集团社会责任工作的目标是编制高质量的社会责任报告、开展高质量的社会责任实践项目和践行高质量的社会责任管理，并提出了评价社会责任工作的“四个有利于”标准：是否有利于业务发展和战略目标的实现，是否有利于企业文化和品牌影响力提升，是否有利于“创新、协调、绿色、开放、共享”五大发展理念的实行，是否有利于华润使命和愿景的实现。会议还邀请了来自国务院国资委综合局的有关领导，以及中国社科院社会责任研究中心、MSC咨询、北京大良造品牌顾问公司的专家进行了授课。

20日，集团召开了华润希望小镇2018年工作会议。4个在建希望小镇项目组、7个已建成希望小镇产业帮扶团队，以及海原、兰考养殖基地的扶贫工作者参会并进行了工作汇报。会议就希望小镇建设以及产业帮扶过程中存在的问题进行了探讨，并指出，未来要加强对已建成希望小镇的维护管理，在乡村振兴战略中提升小镇的建设及营运质量，进一步梳理和丰富希望小镇的内涵和愿景，提炼希望小镇精神，使之成为华润精神的重要组成部分。

更加开放 主动开展责任沟通

以社会责任报告的编制和发布为契机，华润开展了多种形式的内外部社会责任沟通。外部沟通方式包括建立健全企业信息披露制度、利用官网发布社会责任新闻和社会责任报告、组织媒体宣传、开展企业间交流和对标学习等，以此不断对外传播公司社会责任理念；内部沟通方式包括利用华润杂志、网站、培训、会议等平台 and 渠道，向经理人、员工传播华润社会责任理念与实践，使广大基层员工进一步感知、认同华润社会责任理念，进一步推动华润社会责任工作落地。

在社会责任报告内容的传播方面，除传统形式的网上发布、纸质版寄送、报刊简版广告等方式之外，华润还探索通过新媒体形式推广报告内容，制作简版手册，开发 H5 微信版、AR 动画等，在华润杂志举办有奖问卷，制作社会责任笔记本等宣传产品，开发软文等形式，广泛传播履责绩效。多样化的社会责任报告内容传播形式，大大提升了报告的悦读性，拉近了与读者之间的距离。

更加靠近 倾听利益相关方声音

随着社会责任理念在华润内部不断深入，华润逐渐意识到外部利益相关方对于企业发展的重要性，并逐步引入外部视野，开展利益相关方沟通。

为促进同各个利益相关方的有效沟通，集团通过编制和发布社会责任报告，一方面搭建起了与利益相关方沟通的桥梁，及时有效地回应利益相关方诉求；另一方面也向社会大众传递集团社会责任观、各业务单元的经营理念 and 履责绩效，提升品牌影响力。

更加关注、积极参与 社会责任行业交流

华润积极参与社会责任交流活动，围绕不同的社会责任关键议题，与主流社会责任专业机构进行广泛的沟通交流和对话。2017 年，集团积极参加中国社科院、《WTO 经济导刊》韩国大使馆等机构，以及《新周刊》、南方传媒等主流媒体主办的企业社会责任交流活动，包括参与发起中国社会责任百人论坛及其系列活动并加入理事会单位，参加中国企业社会责任报告国际研讨会、2017 社会责任荣誉盛典等社会责任领域相关活动，积极传播和分享华润的履责理念和社会责任实践，同时也扩大了社会责任的外部影响力。

- 1. 集团受邀参加 2017 中国社科院社会责任百人论坛暨首届北京责任展并作分享
- 2. 集团受邀参加由南方出版传媒与《新周刊》联合主办的 2017 企业社会责任荣誉盛典

1. | 2.



华润在探索社会责任管理的过程中切身体会到，推进社会责任管理工作是一项需要持续改进完善和持之以恒推进的系统管理工程。我们需要进一步促进集团部室、各利润中心对于将报告编制作为推动经营管理水平提升的有效管理工具的理解，将编制工作倒逼机制转化为自觉开展责任管理、责任践行、责任融合的机制，实现集团整体履责水平的提升。

我们的承诺

- 1. 继续深化社会责任管理的内部制度建设，优化社会责任管理体系。
- 2. 在实现自身发展的同时考虑到利益相关方的期望，并帮助利益相关方实现其自身的利益，创造更多综合价值。
- 3. 继续推动企业社会责任理念在企业各层级各员工中的推广和落实。
- 4. 继续探索将社会责任履责绩效与评价激励挂钩的有效途径，做实社会责任，将社会责任深度融入企业运营。

附录

关于本报告

本报告是华润（集团）有限公司颁布的第 11 份年度社会责任报告，本着客观、规范、透明、全面的原则，报告详述了 2017 年度本公司开展责任管理工作，履行股东责任、员工责任、客户责任、环境责任、伙伴责任、公众责任等方面的亮点实践。报告分中英文两种版本，内容上如有细微出入，请以中文版为准。

报告可靠性保证

公司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，并对其内容真实性、准确性和完整性负责。

报告时间范围

统计数据时间为 2017 年 1 月 1 日至 12 月 31 日，部分内容延续至 2018 年 6 月 30 日。

报告发布周期

华润集团社会责任报告为年度报告，于每年 6-7 月发布。

报告数据说明

报告中的数据来源于公司内部文件和信息统计系统数据。

报告参照标准

国务院国资委《关于中央企业履行社会责任的指导意见》；
中国社会科学院《中国企业社会责任报告编制指南》(CASS-CSR4.0)、全球报告倡议组织《GRI 可持续发展报告指南 (G4 版)》；
《华润集团“十三五”社会责任规划》、《华润集团社会责任管理办法》、《华润集团社会责任工作手册》。

报告称谓说明

报告中“华润（集团）有限公司”以“华润集团”、“华润”、“集团”、“我们”表示。

报告获取

香港通讯地址：香港湾仔港湾道 26 号华润大厦 49 楼
深圳通讯地址：广东省深圳市罗湖区深南东路 5001 号华润大厦 28 楼
电话：00852-28797888（香港）；0755-82668888（深圳）
电子版报告可登录华润集团官网“企业责任”栏目直接下载：
<http://www.crc.com.hk/responsibility/report/>
(为了帮助我们减少对纸张的使用，建议读者尽量选择电子版，非常感谢!)

未来计划

- 开展“十三五”战略检讨，加强战略和投资管理。
- 加快退出传统业务，拓展新型业务，加快业务转型。
- 改进创新机制，加大研发投入力度，继续开展好双创工作。
- 继续完善华润通、华润汇、数据中心等技术平台建设，推进信息化建设。
- 深入推进落实粤港澳大湾区建设、雄安新区建设、一带一路建设等国家战略，加快重点项目落地。
- 充分发挥华润根植香港的优势，充分利用国际国内两个市场、两种资源，加快国际化经营步伐。

- 进一步加强客户管理体系建设，形成监管合力。
- 持续推进产品和服务的质量提升，从注重“量”转换到“量”和“质”双管齐下。
- 继续探索线上服务渠道和能力建设，同时做好消费者信息安全和隐私保护工作。
- 继续加大研发力度，推进产品和服务创新。

- 继续完善与地方政府、企业之间的战略合作机制，推进产学研合作平台实现实质性进展，创新行业合作平台。
- 进一步推动华润社会责任理念在供应链的传播、推广和落地，围绕价值链履行社会责任倡议，在全集团范围内推进供应商履责评价制度。
- 以负面舆情监测为导向，分析社会诉求，不断查找履责缺失，加强社会责任风险管理。
- 与媒体保持积极坦诚的合作，有效开展对外沟通，传播华润负责任的企业形象。

- 继续深化社会责任管理的内部制度建设，优化社会责任管理体系；
- 在实现自身发展的同时兼顾利益相关方期望，创造更多综合价值；
- 继续推动企业社会责任理念在企业各层级各员工中的推广和落实；
- 继续探索将社会责任履责绩效与评价激励挂钩的有效途径，将社会责任深度融入企业运营。

经济责任

- 积极落实、合理运用国资委工资总额管理新办法以及员工持股与股权激励方面的新政策，丰富激励手段，提升激励水平，激励关键岗位人才，提升基层员工收入水平。
- 开放内部人才市场，为基层员工提供跨业态流动的机会。
- 加强“去产能”、“处僵治困”过程管理和监控，保障员工基本权益。
- 多渠道倾听和回应员工诉求。
- 积极推动健康管理，加强前期预防，提升职业健康防护能力。

员工责任

客户责任

环境责任

- 持续优化产业结构，重点发展低能耗、低污染项目，提高清洁能源占比，推广循环产业园模式，实现可持续发展。
- 继续做好节能减排新技术、新工艺、新设备和新材料的推广应用，加大节能减排资金投入，改造高耗能和高污染的设备设施，进一步提高能源利用效率和降低污染物排放强度。
- 强化节能减排监督管理，落实污染物排放控制措施，确保污染物排放种类、浓度和排放量达到许可要求。
- 完善环境事件应急管理体系，确保不发生重大环境事件。

伙伴责任

公众责任

- 进一步响应政府号召，积极配合政府施政；
- 努力推动在港优势产业发展，寻求新的业务突破；
- 针对香港目前的社会痛点和社会矛盾激化问题，有的放矢推动集团社会责任工作在香港的开展；
- 健全集团各层级义工组织，形成工作合力；
- 通过加强与投资所在地各界沟通、听取意见，全面提升履责意识和能力，共创和谐社区。

责任管理

2015-2017 年关键绩效指标

经济责任

	单位	2015	2016	2017
营业收入	亿元(人民币)	4,812.21	5,034.08	5,554.5
利润总额	亿元(人民币)	439.68	483.38	648.54
净利润	亿元(人民币)	298.15	337.82	384.63
资产总额	亿元(人民币)	9,945.19	11,000.44	12,159.23
净资产	亿元(人民币)	298.15	337.82	384.63
净资产收益率	%	10.53	11.02	11.56
总资产报酬率	%	5.41	5.49	6.46
国有资产保值增值率	%	116.5	109.6	115.2
世界 500 强排名	位次	115	91	86

社会贡献

	单位	2015	2016	2017
员工总数	万人	49.5	40.7	44.84
新增就业人数	万人	-0.9	-8.8	4.14
纳税总额	亿元(人民币)	474.14	510.05	591
慈善公益支出	亿元(人民币)	0.94	0.67	1.95

员工责任

	单位	2015	2016	2017
劳动合同签订率	%	99.39	99.48	99.51
社会保险覆盖率	%	99	99	99
女性管理者比例	%	19	19	19
人均带薪休假天数	天	8	8	8
员工培训覆盖率	%	96	96	96
人均培训投入	万元/人	0.466	0.479	0.48
人均培训时间	小时	40	40	40.3
职工平均工资水平	万元	6.45	7.45	8.44

客户责任

	单位	2015	2016	2017
科技投入	亿元(人民币)	11.8	12.65	12.98
新增专利数	个	2,825	3,892	4,523

安全生产及环境责任

	单位	2015	2016	2017
千人死亡率	‰	0.0075	0.012	0.014
安全生产投入	亿元(人民币)	7.1	10.4	13.3
安全应急演练数	次数	14,876	17,658	29,113
环保总投入	亿元(人民币)	26.4	27.4	25.2
注册安全工程师数	人	1,066	1,340	1,464
节能减排技术改造投入	亿元(人民币)	21	24	20.8

指标索引

目录	中国企业社会责任报告指南 CASS-CSR4.0	报告位置	
走进华润	傅博士观点 华润小档案 品牌树 业务树 华润在 2017	P2.1-2.2, P4.1 P4.2, P4.5, G1.1, P4.4 P4.3 P4.3 P2.2, P3.1-3.2, M1.6-1.7, A2, A3	04 06 08 10 10
责任	华润雪花啤酒 魄力担当 构建价值增长新生态 女性领导力 华彩绽放 成就最美好的自己 无锡华润燃气 在严冬中温暖一座城 变废为宝 绿色密码解开“贺州白”产业困局 “智慧药房” 赋能药店, 布局未来 “华润牛” 开在海原的扶贫“母牛银行”	M1.6-1.7, M2.4-2.5, S1.4 S2.5, S2.14-2.15, S2.17, S2.20 M2.14, M2.18 E1.7, E2.1-2.2, E2.11-2.18, E2.23-2.25 M2.4, M3.4, M3.6 S1.6, S4.8, S4.12-4.13	14 18 22 26 30 34
源于 价值创造 源于对股东负责	理念与目标 实质性议题矩阵分析 我们的绩效 我们的行动 问题与挑战 我们的承诺 利益相关方感言 主题实践: 全面学习贯彻十九大精神	G2.1-2.2 G2.1 A2 P4.5, S1.2, S1.4, M1.1-1.5, M2.10 P2.1 G2.2	41 40 41 42-48 49 49 49 50
以人为本 源于对员工负责	理念与目标 实质性议题矩阵分析 我们的绩效 我们的行动 问题与挑战 我们的承诺 利益相关方感言	G2.1-2.2 G2.1 A2 S2.1-2.4, S2.8-2.9, S2.11, S2.14, S2.15-2.17 P2.1 G2.2	53 52 53 54-60 61 61 61
商业进步 源于对客户负责	理念与目标 实质性议题矩阵分析 我们的绩效 我们的行动 问题与挑战 我们的承诺 利益相关方感言	G2.1-2.2 G2.1 A2 M2.1-2.2, M2.4, M2.7-2.9, M2.13-2.18 P2.1 G2.2	63 62 63 64-70 71 71 71
美丽生活 源于对环境负责	理念与目标 实质性议题矩阵分析 我们的绩效 我们的行动 问题与挑战 我们的承诺 利益相关方感言	G2.1-2.2 G2.1 A2 E1.1-1.3, E1.5-1.9, E1.12, E2.2-2.8, E2.11-2.19, E2.21-2.24, E3.1-3.3, E3.6 P2.1 G2.2	73 72 73 74-80 80 81 81

目录	中国企业社会责任报告指南 CASS-CSR4.0	报告位置
互利共赢 源于对伙伴负责	理念与目标 实质性议题矩阵分析 我们的绩效 我们的行动 问题与挑战 我们的承诺 利益相关方感言	83 82 83 84-90 91 91 91
社会信任 源于对公众负责	理念与目标 实质性议题矩阵分析 我们的绩效 我们的行动 问题与挑战 我们的承诺 利益相关方感言	93 92 93 94-102 103 103 103
使命 责任源于使命 责任引领未来	使命、愿景、价值观、理念 社会责任模型 战略 组织 制度 文化 参与 问题与挑战 我们的承诺	106 107 108-111 112-114 115-116 117 118 119 119
附录	关于本报告 未来计划 2015-2017 年关键绩效指标 指标索引 评级报告 意见反馈	120 121 122 123 125 126

评级报告

《华润（集团）有限公司 2017 社会责任报告》评级报告

受华润（集团）有限公司委托，“中国企业社会责任报告评级专家委员会”抽取专家组成评级小组，对《华润（集团）有限公司 2017 社会责任报告》（以下简称《报告》）进行评级。

一、评级依据

《中国企业社会责任报告指南（CASS-CSR4.0）》暨《中国企业社会责任报告评级标准（2018）》。

二、评级过程

1. 过程性评估小组访谈《报告》编制组主要成员，并现场审查编写过程相关资料；
2. 评级小组对《报告》编写过程及披露内容进行评价，拟定评级报告；
3. 评级报告提交评级专家委员会副主席及评级小组组长共同签字。

三、评级结论

过程性 (★★★★★)

集团办公厅牵头成立报告编写组，集团秘书长担任主编，负责编写统筹管理，办公厅主任担任副主编，负责编写工作具体指导；企业将报告功能定位为“以编写促管理，以管理促实践，以践行促融合”，在回应利益相关方信息披露需求的同时发挥报告沟通价值，并通过制定《华润集团社会责任工作管理制度》，推动企业社会责任工作的规范化和制度化；创新 AR 版报告传播方式，构建了多层次、多形态、多渠道的报告体系；根据公司重大事项、国家相关政策、行业对标分析、利益相关方问卷调查等识别实质性议题；计划在官方网站发布报告，同时嵌入社会责任论坛进行二次发布，并将以中英文电子版、印刷品、AR 版等形式呈现报告，具有卓越的过程性表现。

实质性 (★★★★★)

《报告》系统披露了产品质量管理、产品服务创新、职业健康管理、安全生产、责任采购、环保技术和设备的研发与应用、节约能源资源、减少“三废”排放等行业关键性议题，具有卓越的实质性表现。

完整性 (★★★★☆)

《报告》从“价值创造源于对股东负责”“以人为本源于对员工负责”“商业进步源于对客户负责”“美好生活源于对环境负责”“互利共赢源于对伙伴负责”“社会信任源于对公众负责”等角度系统披露了所在行业核心指标的 89.6%，完整性表现领先。

平衡性 (★★★★★)

《报告》披露了“顾客投诉量”“追究处理有关责任人员数”“不合格供应商数”“负面新闻报道率”“千人死亡率”“累计发现安全隐患数”等负面数据信息，并分析阐述员工流失率居高不下、缺乏统一的客户关系管理组织、战略共享机制和平台尚未发挥出合力效用等现状原因，具有卓越的平衡性表现。

可比性 (★★★★★)

《报告》披露了“资产总额”“纳税总额”“困难员工帮扶人次”“客户满意度”“综合能源消费量”“环保总投入”“负面舆情量”“合同法律合规审核率”“应急演练次数”等 56 个关键指标连续 3 年以上的数据；并就“财富世界 500 强排名”“中国企业社会责任发展指数”“普氏能源资讯全球企业 250 强”“福布斯全球上市公司 2000 强”等数据进行横向比较，可比性表现卓越。

可读性 (★★★★★)

《报告》以“责任源于使命”为主题，围绕“股东、员工、客户、伙伴、环境、社会”六大利益相关方展开叙述，章节布局清晰，诠释了企业对履行社会责任的深刻理解和价值追求；开篇设置“华润在 2017 十大事件”专题，聚焦企业年度履责重点实践，彰显了企业履责的引领性和报告内容的时代感；“责任”章节以六个故事构成，同时嵌入二维码进行影像化延伸，强化了报告的传播性和沟通力；设置“华润小档案”“小故事背后的大责任”等版块，通过故事解读延伸内容报告，凸显了企业履责意义，增强了报告的易读性和趣味性，可读性表现卓越。

创新性 (★★★★★)

《报告》设置“全面学习贯彻十九大精神”主题实践内容，积极响应国家大政方针，聚焦企业履责重点，彰显了中央企业的责任担当；各章开篇均开展管理方法披露（DMA），呈现企业关键议题和履责成效，提纲挈领，总领性强，便于利益相关方快速把握；广泛开展问卷调查，增加了内外利益相关方参与深度，有效增强了报告实质性议题识别的准确性；创新报告传播方式，通过扫描图片观看 AR 动画方式，显著增强了报告的传播效果和沟通价值，创新性表现卓越。

综合评级 (★★★★★)

经评级小组评价，《华润（集团）有限公司 2017 社会责任报告》为五星级，是一份卓越的企业社会责任报告。

四、改进建议

增加行业核心指标的披露，提高报告的完整性。

评级小组

组长：中国社科院企业社会责任研究中心主任 钟宏武

成员：国务院国资委综合局社会责任处处长 张晓松

过程性评估员 杨静

魏紫川
评级专家委员会副主席

钟宏武
评级小组组长

出具时间：2018 年 6 月 27 日



扫码查看
企业评级档案



意见反馈

尊敬的读者：
您好！

非常感谢您在百忙之中阅读本报告，
为了改进报告编制工作，提升华润
履责能力，我们特别希望倾听您的
意见和建议，请您不吝赐教！

1. 您属于以下哪类利益相关方

- 政府人员 监管机构 股东和投资者
 员工 客户 供应商及合作伙伴
 社区居民 CSR 从业人员 同类企业
 其他

2. 您对本报告的总体评价是

- 好 较好 一般 较差 差

3. 您认为本报告所披露的社会责任信息质量如何

- 高 较高 一般 较低 低

4. 您认为本报告的结构安排如何

- 很合理 较合理 一般 较差 差

5. 您认为本报告的版式设计如何

- 很合理 较合理 一般 较差 差

6. 您认为本报告的可读性如何

- 高 较高 一般 较低 低

7. 您对华润集团社会责任工作和本报告的意见与建议，欢迎在此提出：

华润（集团）有限公司



扫描二维码
反馈您的意见和建议
您的诚挚建议是我们
持续发展的动力