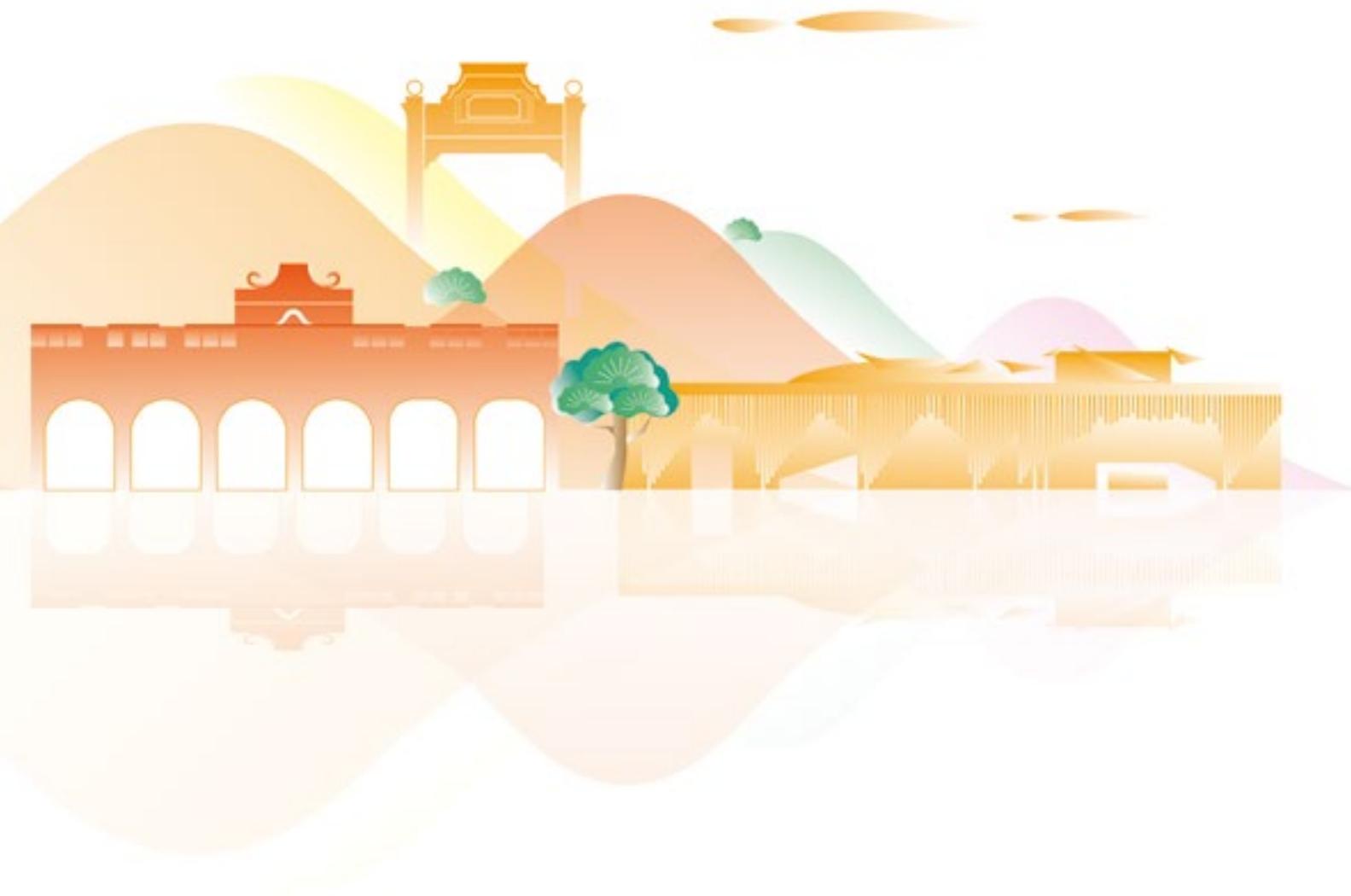


vanke



2019

萬科

CORPORATE SOCIAL
RESPONSIBILITY REPORT

企業社會責任報告

關於本報告

報告簡介

〈萬科企業股份有限公司 2019 年企業社會責任報告〉是萬科集團自 2007 年以來發佈的第 13 份企業社會責任報告。報告本著客觀、規範、透明和全面的原則，詳細披露了萬科 2019 年在經營、環境、社會等責任領域的實踐和績效。

時間範圍

2019 年 1 月 1 日至 2019 年 12 月 31 日。為增強報告可比性和完整性，部分內容適當溯及以往年份。

發佈週期

本報告是年度報告，上期報告已於 2019 年 6 月份發佈。

報告範圍

本報告組織範圍為萬科企業股份有限公司、萬科在中華人民共和國的運營子公司及萬科在美國、英國、馬來西亞等國家和香港地區的業務。

編制依據

- 聯合國全球契約十項原則
- 國際標準化組織〈ISO26000：社會責任指南（2010）〉
- 全球可持續發展標準委員會〈GRI 可持續發展報告標準〉（GRI Standards）
- 國家標準〈社會責任報告編制指南〉（GB/T36001-2015）
- 中國社會科學研究院〈中國企業社會責任報告編寫指南〉（CASS-CSR4.0）
- 〈深圳證券交易所上市公司規範運作指引〉
- 香港聯合交易所有限公司證券上市規則附錄二十七〈環境、社會及管治報告指引〉
- 廣東省房地產協會〈廣東省房地產企業社會責任指引〉

數據來源與可靠性保障

報告遵循〈環境、社會及管治報告指引〉重要性、量化、平衡和一致性原則，報告使用數據來源包括政府部門公開數據、萬科內部相關統計報表、第三方問卷調查、行政檔及報告和第三方評價訪談等。報告經董事會審核後發布，萬科保證本報告內容不存在任何虛假記載、誤導性陳述或重大遺漏。

稱謂說明

為了便於表述和閱讀，本報告中「萬科企業股份有限公司」也以「萬科集團」「萬科」「集團」「公司」或「我們」表示。

報告獲取

您可以在萬科網站 www.vanke.com 下載本報告的中英文版本。中、英文兩個版本內容若有出入，請以中文版本為準。

微信版請關注「萬科週刊」微信公眾號。如對報告有疑問和建議，您可發郵件至 csr@vanke.com，或可致電（0755）25606666。

目錄

致辭 01

關於萬科 02

數說 2019 02

公司概況 03

專題 07

響應落實精準扶貧、
鄉村振興戰略 07

精準扶貧 07

鄉村振興 17

指標索引 123

責任榮譽 125

意見回饋 126

25 經營之道

27 可持續發展管理

34 審慎經營

36 好產品

42 好服務

57 環境之道

59 創新綠色技術

63 推進綠色建造

67 參與環境治理

69 資源能源管理

79 應對氣候變化

81 保護生物多樣性

85 萬科 2019 年環境數據

87 社會之道

89 專題：助力疫情防護，共建安心家園

93 城市繁榮發展

101 社區幸福和諧

105 員工幸福成長

115 夥伴攜手共贏

119 致力公益慈善

致辭

2019 年是萬科成立的第 35 周年，35 年來我們風雨兼程，回顧這一路，從創業生存到百花齊放，從黃金時代到白銀時代，從企業的本能生長到高速發展，再到全面升級，萬科始終與時代共進步，持續為利益相關方創造真實價值。自 1991 年上市以來，萬科的年營業收入複合增長率約 27.35%，權益淨利潤複合增長率約 29.78%，在持續盈利年限、持續現金分紅年限上均位列中國 A 股上市公司前茅。

2019 年，萬科聚焦主航道，牢牢把握經營的基本盤，在堅定不移推進城鄉建設與生活服務商戰略的同時，夯實核心業務，專注提升關鍵能力，強化經營管理，為創造卓越業績、實現高質量發展奠定堅實基礎。這一年，萬科連續第 4 年躋身〈財富〉「世界 500 強」，位列榜單第 254 位，較上年提升 78 位。

我們深知，沒有成功的企業，只有時代的企業。我們感恩時代，努力以己所能造福社會民生，守護「綠水青山」，全力踐行可持續發展理念。2019 年，萬科繼續入選恒生可持續發展基準指數，獲評 MSCI-ESG 評級 BB 級，首次參評全球房地產可持續發展指數並獲得亞太住宅家庭用房開發商第一名。為了進一步提升可持續發展管理水準，2019 年我們對公司的社會責任管理架構進行了全面梳理和完善，成立了由董事會牽頭組成的三級管理架構，持續提升公司各項可持續發展工作。

基於人民的美好生活需求，萬科嚴守安全和質量底線，打造好產品和好服務。在好產品方面，萬科始終堅持住房的居住屬性，以「質量、健康、性能」為核心，對工程質量進行全生命週期管控，創新應用前沿的建造技術、科學嚴謹的質量管理方法，向客戶交付匠心產品。在好服務方面，公司在鞏固住宅開發和物業服務核心業務優勢的基礎上，將業務延伸至商業、長租公寓、物流倉儲、冰雪度假等美好生活場景，「服務更多客戶，服務客戶的更多方面，更好地服務客戶」，為人民美好生活增添動力。

基於「綠水青山就是金山銀山」的理念，萬科圍繞工業化建造體系、廢棄物處理、資源能源管理、環境治理、生物多樣性保護等方面積極踐行環保。2019 年，公司新開工業化項目面積占比達到 85.83%；在全國 52 個城市落地垃圾分類項目，包含住宅社區 378 個、商業寫字樓 263 個、零廢棄辦公項目 52 個；萬科承建和運營的北京世園會植物館累計接納超過 253 萬參觀者，向公眾發出共築綠色生活、共建美麗家園的呼聲。

基於事業合夥人機制，萬科推動組織重建和事人匹配，確立組織為戰略服務、管理為業務服務的原則，在總部和各業務單位推進組織重建。堅持「以奮鬥者為本」的人才理念，為每一位員工提供平等的成長機會，以科學系統的人才培養和晉升體系，激發員工潛力，同時為員工舉辦豐富多彩的文體活動，營造輕鬆舒適的工作環境。

基於企業公民精神，萬科致力於讓更多的人共享美好生活。2019 年萬科繼續積極投身精準扶貧和鄉村振興工作，制定「一村一品」策略，探索一條可持續、可複製、可推廣的精準扶貧和鄉村振興之路。2019 年，我們捐贈 1.2 億元援建壽寧縣東區中學，為 4 個縣（市）2.5 萬戶提供易地搬遷幫扶。這一年，我們幫扶的遵道學校建校 100 周年，通過我們 11 年的努力，學校中考成績已從綿竹末位提升至同類學校第一，越來越多的遵道學子畢業後積極回報母校和社會，將愛心與善意向社會傳遞。

在牽動全國的新冠肺炎疫情阻擊戰中，萬科作為服務 319 萬戶家庭、超過 1 萬商戶的城鄉建設與生活服務商，積極投入這場沒有硝煙的戰爭，配合各級政府，助力疫情防護和復工複產。萬科公益基金會第一時間捐款人民幣 1 億元，物流業務無償開放全國 27 個城市的 59 個物流園，商業板塊對部分旗下商場租戶減免租金，酒店團隊全力支持醫療支援隊，萬科物業不僅全力捍衛社區安全防線，更挺身而出支援武漢火神山醫院物業服務。萬科旗下的每一項業務、每一個員工都在用自己的熱血和行動踐行社會責任，為抗擊疫情助力，為復工複產和保障民生擔當。

回顧過往 35 年，有「潮平兩岸闊，風正一帆懸」的坦途，也不乏「窮冬急風水，逆浪開帆難」的關頭，但「不忘初心，執守夢想」是萬科人不變的品質，「大道當然，合夥奮鬥」是萬科人永葆的信念。站在新的起點上，萬科將會繼續做揮灑汗水的奮鬥者，當好城鄉建設與生活服務商，以人民的美好生活為己任，以高質量的發展領先領跑，做偉大新時代的好企業。

關於萬科

數說 2019



備註：o即售業務

公司概況

公司簡介

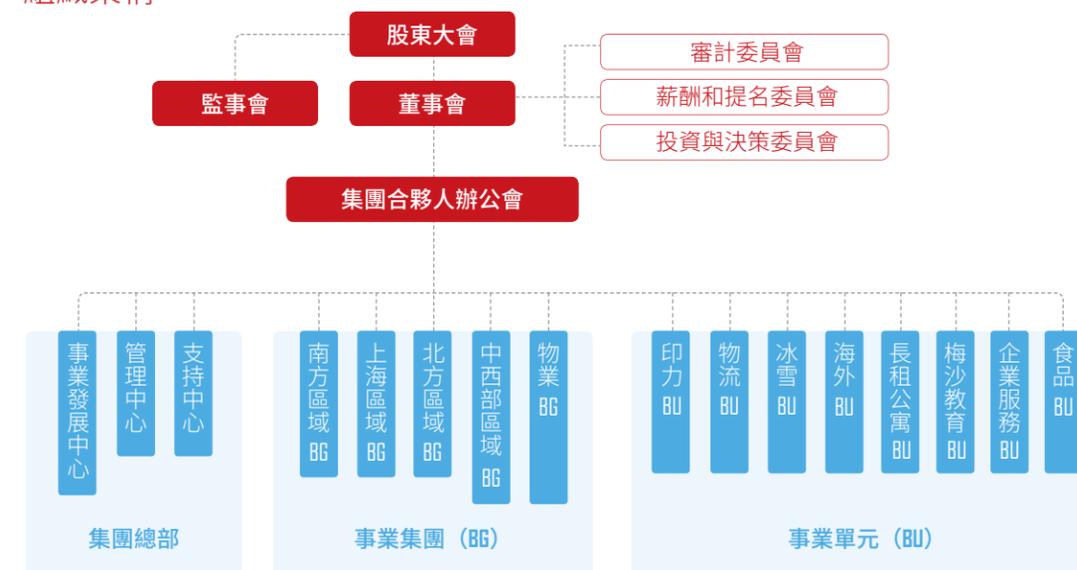
萬科企業股份有限公司成立於 1984 年，經過三十餘年的發展，已成為國內領先的城鄉建設與生活服務商。公司業務聚焦全國經濟最具活力的三大經濟圈及中西部重點城市。2016 年公司首次躋身〈財富〉「世界 500 強」，位列榜單第 356 位，2017 年、2018 年、2019 年接連上榜，分別位列榜單第 307 位、第 332 位、第 254 位。

萬科始終堅持為普通人提供好產品、好服務，通過自身努力，為滿足人民對美好生活的各方面需求，做出力所能及的貢獻。2014 年，萬科已經把「三好住宅供應商」的定位延展為「城市配套服務商」。2018 年，公司將自身定位進一步迭代升級為「城鄉建設與生活服務商」，所搭建的生態體系已初具規模。在住房領域，公司始終堅持住房的居住屬性，堅持「為普通人蓋好房子，蓋有人用的房子」。同時，在鞏固住宅開發和物業服務固有優勢的基礎上，公司業務已延伸至商業、長租公寓、物流倉儲、冰雪度假、教育等領域，持續創造真實價值，更好地服務人民美好生活需要，力爭成為無愧於偉大新時代的好企業。

公司治理

公司按照〈中華人民共和國公司法〉等相關法律、行政法規、部門規章的要求，構建了職能齊備、相互制衡的公司法人治理結構，並制定了符合公司發展要求的各項規章制度，股東大會、董事會、監事會及高級管理層嚴格按照〈公司章程〉賦予的職責，行使權利及履行義務，並充分發揮董事會專業委員會、獨立董事的作用，有效實施公司治理，維護股東和公司的利益，保障公司持續健康發展。2019 年，公司榮獲〈亞洲貨幣〉頒發的「地產行業最佳 A 股上市公司大獎」，〈上海證券報〉頒發的「2019『金質量』上市公司系列評選活動 - 公司治理獎」等若干獎項。具體內容詳見〈萬科企業股份有限公司 2019 年度報告〉。

組織架構



股東大會享有法律法規和〈公司章程〉規定的決策權利，依法行使公司經營方針、籌資、投資、利潤分配等重大事項的決定權。

公司董事會對股東大會負責，依法行使公司的經營管理權，董事會設立了審計委員會、薪酬與提名委員會、投資與決策委員會三個專業委員會，提高董事會運作效率。董事會現有的 10 名董事中，有 4 名為獨立董事（其中女性 1 名），獨立董事擔任各個專業委員會的召集人，並在審計委員會和薪酬與提名委員會中占多數，涉及各專業委員會職責範圍內的事項經過專業委員會通過後提交董事會審議，利於獨立董事更好地發揮作用。

公司監事會對股東大會負責，依法行使檢查公司財務，對董事、高級管理人員執行公司職務的行為進行監督等職權，除此之外，還通過組織對子公司的巡視，加強對各子公司的業務監督，維護公司、股東和員工的利益。2019 年，公司有監事 3 名（其中女性 1 名）。

公司管理層負責公司的生產經營管理工作，組織實施董事會決議、公司年度計畫和投資方案，制訂公司的具體規章，以及〈公司章程〉或董事會授予的其他職權等。

業務佈局

萬科圍繞人民的美好生活需求，在鞏固住宅開發和物業服務核心業務優勢基礎上，將業務延伸至租賃住宅、商業開發與運營、物流倉儲等領域，基於「城鄉建設與生活服務商」戰略定位，致力於成為美好生活場景師、實體經濟生力軍、創新探索試驗田、和諧生態建設者。

物業服務

始終堅持安心、參與、信任、共生的核心價值觀，讓更多用戶體驗物業服務之美好。

佈局 **99** 個大中城市，開展 **3302** 個物業項目，服務 **319** 萬戶家庭

住宅業務

萬科始終堅持住房的居住屬性，「為普通人蓋好房子，蓋有人用的房子」。

144 平方米以下的中小戶型占比

91.2 %

商業開發與運營

秉承為家而建的理念，致力為消費者提供品質感的消費體驗。

印力集團運營管理項目 **108** 個，覆蓋 **50** 多個城市

物流倉儲服務

以客戶服務為核心，致力於成為客戶信賴的物流戰略合作夥伴。

物流業務覆蓋 **44** 個城市，擁有 **138** 個項目，可租賃物業的建築面積逾 **1086** 萬平方米

租賃住宅

以青年長租公寓「泊寓」為主要產品線，同時探索為不同類型客戶提供長期租住解決方案；堅持讓客戶「放心、省心、開心、暖心」的四心服務文化。

覆蓋全國主要城市

累計開業

34 個

11 萬間



冰雪度假

大力推廣冰雪運動，為廣大滑雪愛好者打造了真正的國際級冰雪度假天堂。

已建成投運滑雪面積 **208** 公頃，**51** 條滑雪雪道，雪道總長度 **38** 公里

專題 | 響應落實精準扶貧、鄉村振興戰略

精準扶貧與鄉村振興是圍繞我國「三農」問題實施的重大舉措，實現「精準扶貧」與「鄉村振興」的戰略銜接，關係到農村工作重點的穩步轉移，關係到「兩個一百年」奮鬥目標的有序推進。萬科以人民的美好生活為己任，積極投身精準扶貧和鄉村振興工作中，為鄉村教育、基礎設施、產業發展、文化傳承等多領域振興和發展做出貢獻，助力美麗鄉村建設。

2019年9月20-22日，萬科參與第七屆中國慈展會，重點展示精準扶貧和鄉村振興項目成果，獲得國務院扶貧辦及深圳市領導好評。

精準扶貧

精準扶貧是全面建成小康社會、實現中華民族偉大「中國夢」的重要保障。2019是脫貧攻堅關鍵之年，萬科在中央統戰部、全國工商聯、廣東省政府、深圳市政府等的指導下，持續投入，發揮優勢，打造樣板，助力決戰脫貧攻堅。

- 2019年6月，萬科參與廣東省630扶貧濟困日活動，捐贈兩億元，用於省內省外定點幫扶。
- 2019年6月，萬科集團獲得廣東省扶貧濟困紅棉杯金獎，萬科精準扶貧團隊獲得廣東省五一勞動獎狀。
- 2019年9月，萬科集團董事會主席獲得國務院扶貧辦頒發的全國脫貧攻堅奉獻獎。



教育扶貧

教育扶貧是脫貧攻堅的治本之策。萬科結合貧困地區實際，通過務實、持續和深入的方式為他們引進先進的教學經驗，幫助貧困地區解決基礎設施配備不足、師資經驗不足等問題，拓寬孩子視野，助力鄉村教育發展，為鄉村未來發展培養人才。

援建壽寧東區中學一期工程

寧德市壽寧縣地處閩東，教育基礎設施配置不足。萬科與中國光彩事業基金會共同成立「光彩·萬科精準扶貧與鄉村振興專項基金」，計畫捐贈1.2億元援建壽寧縣東區中學項目一期工程，項目建成可滿足近2000名學生的就學需求。

萬科克服山區多雨、地材資源匱乏及勞動力緊缺等不利因素，充分考慮建設場地地勢陡峭的特點，因地制宜將建築主體與自然山體緊密結合，以使用安全為首要出發點。同時，萬科團隊還就學校建成後的開辦使用及辦學理念與當地教育部門積極溝通，引進多元的教學模式，用先進的教學設施和教學理念將壽寧東區中學打造成精準扶貧及鄉村振興的標杆項目，助力鄉村教育發展。截至2019年12月，該項目已完成綜合樓、教學樓、科技實驗樓主體及毗鄰邊坡支護施工。



捐資支持貴州、甘肅五縣基礎教育

貴州、甘肅是國內教育資源較為匱乏的地區，教育基礎設施非常薄弱。萬科聯合中國光彩事業基金會為貴州晴隆縣、三都縣、望謨縣、赫章縣，以及甘肅積石山縣等五個貧困縣提供基礎教育支持，計畫投入7500萬元，3年時間建成教學樓、學生宿舍、餐廳等設施，改善學生學習、生活的基本條件。

2019年，萬科出資參與新建貴州晴隆縣茶馬鎮達土村幼稚園（學生160名）、新建晴隆縣光照鎮規模村幼兒園（180名）、擴建三都縣都江鎮打魚民族小學（623名）、遷建望謨縣打易鎮中心小學（1200名）、新建赫章縣平山鄉第二小學（810名）、擴建甘肅積石山縣吹麻灘小學（1168名）。其中，甘肅積石山縣吹麻灘小學一期已竣工交付，其餘5個學校已完成主體施工。

案例 幫助甘肅省積石山縣吹麻灘小學建設

坐落在海拔2264米的甘肅省積石山縣吹麻灘小學，現有學生1168人，存在校舍陳舊，設備老化，教室數量不足、功能不全等問題。為解決這些問題，萬科與中國光彩事業基金會幫助吹麻灘小學建設總建築面積達3500平方米綜合樓，包括12個普通教室、2個計算機教室、1個圖書室、1個科技活動室、1個音樂教室、1個美術教室、1個多媒體教室、1個會議室、6個教研室、師生廁所等。解決了輻射區內適齡學生及進城務工人員子女入學難問題，對夯實義務教育基礎、提高當地人民文化素質有著重要的促進作用。





百年遵道 博創未來

2008年5·12汶川地震之後，萬科迅速投入力量參與災後重建，援建了遵道學校，並參與學校管理，致力於提升遵道學校的教學質量。公司派出志願者與當地教育專家共同組成教育發展委員會，聯合社會各界愛心人士，通過教師激勵計畫、學生獎助學金等方式推動遵道學校的教育改革。截至2019年12月，有超過500人次的優秀教師、近400人次遵道學生獲得了獎勵或資助。2019年，遵道學校中考成績再創新高，學校共39名初三畢業生被省級重點高中、國家級重點高中錄取，重點高中升學率54%。

越來越多遵道學子在踏入社會後積極參與公益活動，回報母校、回報社會。這些優秀的遵道學子將能力轉化成愛，將愛心與善意向社會傳遞，這也使得萬科當年的援建變得更有意義。2019年是遵道學校建校100周年，為了致敬這段歷史，萬科與學校一起編制遵道〈校史〉，舉辦「百年遵道，博創未來」的校慶活動，激勵全校師生延續百年名校的榮耀。



支持雲南怒江易地扶貧搬遷點基礎教育

雲南省昭通市昭陽區靖安和魯甸縣卯家灣易地扶貧安置點是全國最大的跨縣易地扶貧搬遷安置區。為讓兩個易地扶貧搬遷安置點的學齡前幼兒享受到優質的學前教育，萬科出資一億元，在兩地捐建8所幼稚園，規劃學位3274個，校舍總面積42846平方米。項目計畫在2020年8月全部完工，投入使用後將為靖安和卯家灣易地扶貧搬遷安置點3200餘名幼兒提供一個安全、舒適的生活、活動環境，滿足孩子們多方面發展的需要。

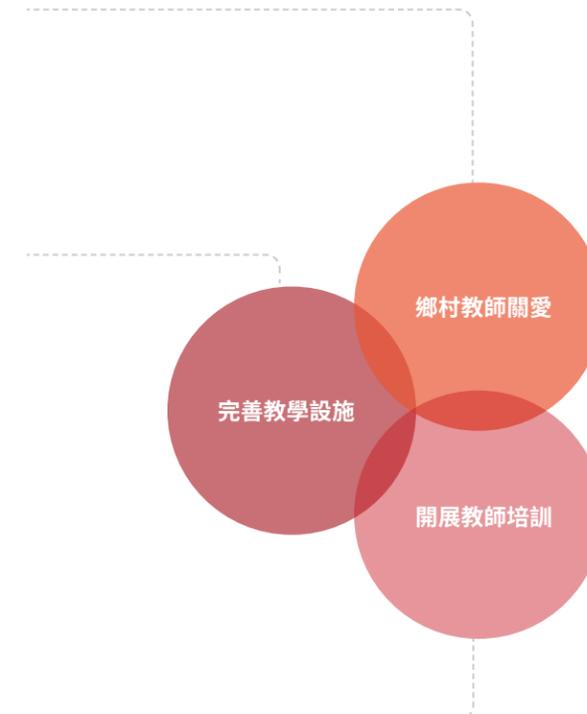
桂馨·萬科鄉村教師支持項目

2016年11月，萬科與桂馨基金會合作，啟動在貴州省黔西南州貞豐縣週期為五年的「萬科·桂馨鄉村教師支持公益項目」，項目總金額逾1500萬元。2019年，項目切實推動和改善貞豐縣教育軟硬體環境，惠及貞豐縣師生40524名。

為全縣8位患重疾的鄉村教師發放一次性健康關愛金24萬元；為全縣24位考取大學本科院校的鄉村教師子女發放一次性獎學金12萬元。

截至2019年12月，為貞豐縣60所學校桂馨書屋累計捐贈優質圖書18萬冊，基本實現全縣小學全書屋覆蓋；為貞豐縣82所學校配贈科學探究實驗工具箱，解決科學課堂缺乏活動實驗器材的問題。

開展閱讀課程相關培訓2場，共計93名教師參與；開展線下科學教師主題培訓、訪學和研習活動三場，共計106名科學教師參與。包括組織貞豐縣6名科學骨幹教師赴浙江進行為期一個月的科學教研主題的深度訪學。



案例 萬科·桂馨鄉村悅讀空間——鄉村學校最美的地方

2019年六一前夕，萬科集團董事會主席鬱亮先生以評審團主席的角色親自參與了16個由萬科員工創作的「悅讀空間」方案的評審，最終名為〈夢幻梯田〉的方案勝出。十一月，萬科·桂馨鄉村悅讀空間分別在真豐縣雲盤小學和者相一小落成。



多樣、溫暖、清新的空間設計和氛圍為孩子提供了豐富的閱讀體驗；空間內的圖書，除原來桂馨書屋配贈部分，另有3500冊左右是來源於萬科在2019年世界讀書日期間根據學校需求進行的捐贈，足量的圖書為學生和教師提供了更多的學習素材。

萬科·愛佑VC計畫 打造農村留守寄宿兒童支持平臺

2019年，萬科支持愛佑公益VC計畫，資助國內農村留守寄宿兒童支持平臺渠道建設、產品豐富、社群建設和細分領域研究、資訊化建設等工作。



在項目支持下，截至2019年12月底，新一千零一夜共覆蓋農村學校9538所，服務204萬名寄宿學生，179萬名走讀學生，服務小學寄宿生128萬人。〈新一千零一夜項目終期評估報告〉顯示：睡前故事對留守寄宿兒童的心理健康發展和人際關係有積極影響，尤其表現在兒童被霸凌比例和抑鬱風險下降、抗逆力提高、閱讀習慣養成等方面，在拓寬農村孩子閱讀範圍的同時促進孩子身心健康成長。

案例 愛佑和萬科的VC計畫資助公益組織歌路營

歌路營，聚焦於中國3200萬農村寄宿留守兒童的成長教育問題，致力於用資訊化等多元手段，為住校留守兒童提供故事/音樂/心理視頻課/閱讀等專業多元的心理教育內容和產品。愛佑和萬科的VC計畫幫助歌路營加快了規模化的進程，拓寬了規模化的發展路徑，為他們改變更多農村寄宿學校軟性環境、促進更多寄宿留守兒童心理健康成長，為更多弱勢學生群體提供了更加優越的條件。



易地扶貧搬遷

我們資助貧困地區易地搬遷，通過捐款，購置基本生活設施，完善公共服務、教育、醫療等基礎設施，滿足搬遷居民基本生產、生活和教育的需要。

支持雲南怒江易地搬遷生活用品

雲南怒江屬於「三州三區」深度貧困地區，萬科與中國光彩事業基金會合作，通過中國光彩事業怒江行「新時代新生活」公益項目，捐贈8000萬元，為怒江州瀘水縣、福貢縣、蘭坪縣、貢山縣4個縣（市），97339名易地搬遷貧困戶配備床、餐桌、衣櫃、沙發等必要生活設施，保障易地搬遷貧困戶基本生活。

案例 萬科為怒江易地扶貧搬遷安置群眾購置傢俱，提高生活質量

張忠劍是萬科雲南怒江易地搬遷項目的受益農戶之一，怒江州分水嶺易地扶貧搬遷安置點建成後，張忠劍一家告別了以「竹籬為牆、柴扉為門、茅草為頂、千腳落地、上樓下圈」的簡陋房屋，從山頂搬到了山腳大平房，並且萬科為怒江易地扶貧搬遷安置群眾購買了沙發、床、小凳子、茶几、餐桌等傢俱，滿足了村民基本生活，受到搬遷群眾的高度認可。張忠劍說：「萬科為陌生的我們如此付出，我們發自內心的感恩。」

支持廣西百色「深圳小鎮」易地搬遷公共設施

廣西百色「深圳小鎮」項目是國家東西部扶貧協作易地搬遷示範工程和粵桂扶貧協作樣板工程。為把「深圳小鎮」建設成為功能完善、配套齊全、環境優美、綠色宜居的易地扶貧搬遷安置示範社區，萬科捐贈1億元支持小鎮建設，項目一期幼稚園、社康中心、社區黨群服務中心及社區文化中心已於2018年完成並投入使用，項目二期「污水處理設施」項目、「小鎮幼稚園」項目、「垃圾壓縮轉運站」項目等基礎設施還處於建設過程中。為了讓青少年享有優質教育，我們還為小鎮九年一貫制學校提供教學設備設施，補齊當地公共服務、教育、醫療等領域短板，提升當地居民生活質量。項目完成後，可惠及當地3萬貧困群眾。





文化扶貧

扶貧不僅要扶物質，也要扶精神、扶智力、扶文化。萬科積極響應深圳市政府關於深圳對口援藏工作的號召，與深圳市政府共同出資援建西藏非物質文化遺產博物館，推動西藏非物質文化遺產的宣傳與推廣。

博物館項目處於喜馬拉雅山脈地震帶，空氣稀薄乾燥，極端對流天氣頻繁，日氣溫差最大可達 30°C，公司克服施工期短、參建人員高原反應強烈、建築材料外運困難等挑戰，首次在西藏使用勁性混凝土技術，歷時兩年，成功交付。

西藏非物質文化遺產博物館採用傳統的藏式工藝，保留了藏族神韻——棧道兩側牆體回收利用當地藏式石材，立面設計充分尊重藏地的材料和建造邏輯，色彩運用上遵循藏地色彩使用習俗，以白色為基調，點綴紅、藍、黃、綠等色彩。博物館包含 8000 平方米博物館和 25000 平方米博覽園，遊客不僅可以在此欣賞博物展覽，還可以在此體驗不同的非遺活動，包括藏族傳統的歌舞、藏戲表演、傳統體育與遊戲、節慶活動等。如今，這間博物館已經成為拉薩乃至西藏文化旅遊的一個新地標。

產業幫扶

助力貧困地區農產品增收及銷售

福建壽寧縣把發展晚熟巨峰葡萄產業作為促進農民增收和精準扶貧的重要途徑，萬科通過專業的農業團隊，幫助壽寧葡萄產業建立高水準的綠色生產集成創新技術體系與專家支持系統，通過科技賦能實現高產、優質、高效、可持續的發展目標。主要援建內容包括：

援建作物中央廚房（葡萄精確配肥中心）：著眼於土壤全面健康管理和作物精確營養管理，服務 3000 畝果園的測土配方施肥。

建立壽寧葡萄標準化栽培管理規程：項目專家組幫助修訂並建設新版〈壽寧葡萄標準化栽培管理規程（綠色 A 級）〉，指導葡萄綠色生產上一個新臺階。新規程中導入集成農業微生物技術、農業物聯網技術、作物光合調控技術等農業高新技術。

此外，萬科幫助貴州雷山、福建壽寧、河源汕尾特色農產品進行策劃，結合中國傳統節日，推出扶貧產品禮盒，各公司通過「以購代捐」的方式，為當地貧困戶增收。



健康扶貧

萬科關注兒童健康成長，聯合多方公益力量支持貧困家庭特殊兒童群體關懷項目，為他們能得到及時救治和恢復健康提供幫助和關愛。

愛佑新生——病患孤兒醫療養護項目

2014年，萬科與愛佑慈善基金會合作，基於孤兒康復早教需求、社會融入需求，設立早教康復課程及支持機構內開展的「類家庭」養育模式，為孤兒提供更多的康復、教育及養育服務，提高其生活質量，增加患兒收養幾率。同時，項目利用兒童福利院管道優勢，結合各方在兒童服務領域的專業經驗，為特殊困境兒童提供臨時養育照料、保護支持等多項兒童服務。

2019年1月1日至2019年12月31日，萬科公益基金會資助愛佑新生兒童養護中心養護病患孤兒142名、服務事實孤兒20名。從2014年項目實施以來，萬科累計資助養護孤兒（含事實孤兒）共1887名。



案例 在愛佑收穫健康，迎來人生新階段的福琦

福琦，由於膽道閉鎖來到愛佑新生兒童養護中心，大家都叫他「小福氣」。剛來的時候琦琦的生命危在旦夕，全身黃染非常嚴重，在養護中心細心照料下，孩子等到了匹配的肝源，愛佑媽媽抱著他去仁濟醫院進行肝移植手術，如今，他已經成為健康的小朋友，開始步入了生命的嶄新階段。

愛佑童心——孤貧先天性心臟病患兒手術治療項目

自2009年起，萬科與愛佑慈善基金會、北京春苗慈善基金會、深圳市慈善會、騰訊公益慈善基金會、海南醫療救助基金會等多家機構在各地合作開展救助先天性心臟病貧困兒童的公益活動，讓患兒得到及時救助，減輕因兒童患病給家庭帶來的巨大的經濟負擔。

2019年是萬科支持幫助先天性心臟病患兒的第十年，年內資助75名先天性心臟病患兒重獲「心」生。十年來，萬科累計資助先心病患兒3125名，讓孩子們恢復健康，走到陽光裏，快樂成長。



鄉村振興

「加強黨對『三農』工作的領導，堅持農業農村優先發展，按照產業興旺、生態宜居、鄉風文明、治理有效、生活富裕的總要求，走中國特色社會主義鄉村振興道路，建立健全城鄉融合發展體制機制和政策體系，統籌推進農村經濟建設、政治建設、文化建設、社會建設、生態文明建設和黨的建設，加快推進鄉村治理體系和治理能力現代化，加快推進農業農村現代化。」

——十九大報告

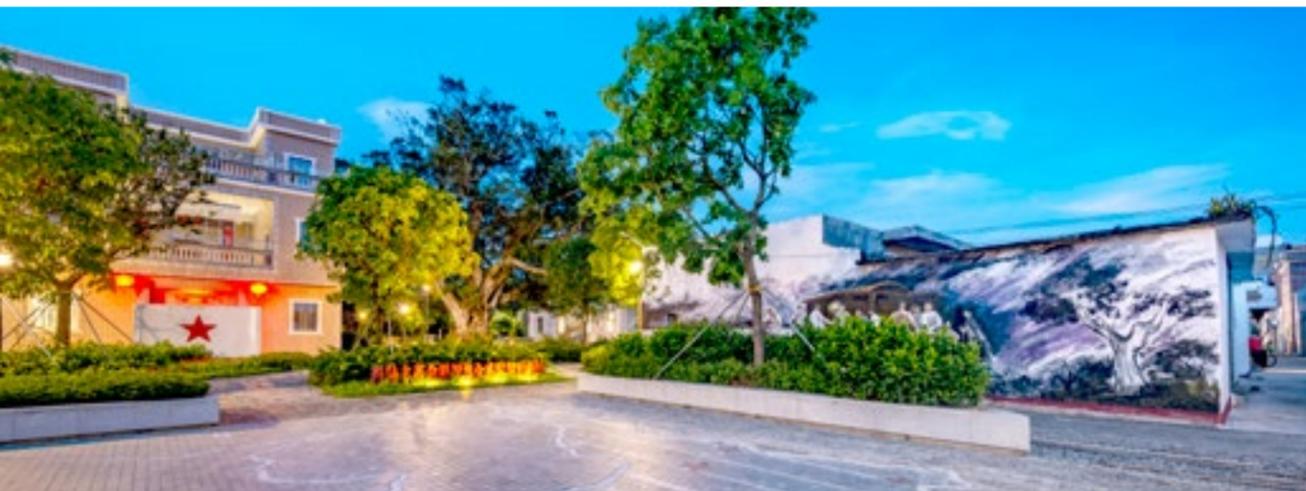
鄉村振興，生態宜居是關鍵，鄉風文明是保障，治理有效是基礎，生活富裕是根本，擺脫貧困是前提。公司回應廣東省委省政府關於深圳對口幫扶河源、汕尾的工作安排，致力改善鄉村村容村貌、完善基礎設施，促進鄉村經濟、社會、文化可持續發展，打造美麗鄉村。

紅村碧海 宜居金廂

金廂鎮位於陸豐東南部，碣石灣畔，擁有豐富的紅色旅遊「基因」及良好的海上資源和田園風光，但也存在公共設施匱乏、人居環境落後、產業發展不足等問題。我們組織專業規劃團隊對金廂鎮開展系統調研分析，以公共空間梳理為抓手、以紅色文化為切入點進行鄉村鄉貌整治。同時，基於金廂鎮 13 個村莊的差異性，制定「一村一品」策略，對金廂鎮遠期的建設發展提出實現路徑的建議，助力於建成農業強、農村美、農民富的宜居宜業金廂。

弘揚紅色文化，統籌特色旅遊資源

我們以下埔村和洲渚村的紅色旅遊資源、濕地公園、民俗文化等為切入點，以金廂紅色革命走廊為開發軸線推進項目建設，形成以下埔村周恩來活動居址、周恩來渡海路、周恩來渡海紀念碑為縱軸，以金廂海灘為橫軸的「T」型旅遊空間格局。通過推動紅色參觀學習和紅色教育培訓，帶動紅色觀光旅遊，形成金廂鎮革命走廊。



在打造紅色旅遊線路的同時，萬科修葺渡海路、渡海廣場、小賣部、休憩場所、公廁、景觀綠道、垃圾回收系統等相關的配套設施，為遊客提供良好的旅遊體驗，也為村民生活帶來便利。

提升人居環境，切實改善生活條件

參照村落歷史文化及建築特色，採用鄉土做法最大限度地保留了村落的傳統風貌，並從村民需求出發，梳理村莊公共空間、提升鄉村生活質量，「針灸式」改造村民活動空間，改善鄉村人居環境，建設美麗宜居鄉村，促進鄉村健康發展。



自下而上調研，挖掘實際需求

- 對村里現有的旅遊及公共資源的進行梳理
- 通過觀察和詢問的方式瞭解村民訴求

「針灸式」改造，延續歷史記憶

合理利用現有的空地、廣場、公共建築等空間進行「針灸式」改造，並通過串聯各個零碎空間，由點及線，由線及面形成「形散而神不散」的規劃策略

裝配式建築，減少生活干擾

在建造方式上，以易安裝、快速施工為目標，通過構件化等方式，使整體項目達到建造簡單但空間豐富的效果



提取當地元素，還原傳統風貌

- 在設計各處構築物的過程時以石頭、竹篾材料為主，極大的保留本土鄉村的傳統肌理
- 對當地傳統建造工藝進行研究，並將其運用到了村民活動中心、村民廣場等一系列公共建築和構築物的設計中
- 設計中融入現代工藝，形成新的構築方式，既保留原始的建築風貌又賦予這些建築新的特性和功能



潤物無聲 客家仙坑

仙坑村位於廣東省河源市東源縣縣城東約 60 公里處，是有著 400 年歷史的古村，擁有深厚的客家文化底蘊、保存完好的客家建築、優質的生態環境資源。萬科充分發揮自身專業優勢，以打造客家文化為核心，在古建築保護修繕、歷史文化傳承、人文自然景觀建造、藝術內容導入等方面貢獻自身力量，吸引人口、資源、技術等要素向鄉村回流，以文化旅遊產業帶動村民致富，探索一條可持續、可複製、可推的廣鄉村振興之路。2019 年 9 月，仙坑村被廣東省委農村工作辦公室評為「廣東十大美麗鄉村」。

客家文物修繕保護，再現客家建築傳統風貌

我們遵循「修舊如舊、建新和諧，文保專修、資源活化，以點帶面、提升風貌，延續文脈、激發活力」原則，在充分保留原有歷史建築特色的前提下，將建築、文化、歷史融入當地，修繕保護客家文物的同時，賦予其新的時代活力。村內至今仍完整地保存著的二十來座客家方形圍屋，在萬科美麗鄉村建設中得到保護，成為遊客爭相拍照的新景。

● 修復八角樓和四角樓

沿襲傳統工藝對瓦面、木構件、牆面、地面進行修繕，並通過三合土、紙筋灰工藝，再現當年建築風格，也使古老的建築煥發出新的生機，致力將四角樓打造成客家生活場景遊覽古跡景點，將八角樓打造成客家建築藝術遊覽古跡景點。在萬科努力下，四角樓已經從河源市文物保護單位成功申報為廣東省文物保護單位，而八角樓也在積極申報國家級文物保護單位過程中。



八角樓



四角樓

● 複建登雲書院

為保留登雲書院的歷史記憶，重現客家人「耕讀傳家」的文化內涵，萬科對其進行考古式挖掘，並按照鄉賢和村內老人手繪的登雲書院圖紙，進行複建。並在書院前修建廣場，便於定期舉辦展覽，使書院成為河源市的流動圖書館。



複建登雲書院



鄰里多功能廣場



八角樓私塾



農耕廣場



泉水系統改造

村容村貌微整改，提升基礎設施水準

我們從村民實際生產、生活出發，對村容村貌進行整體設計和微整改，方便村民生產生活，提高村民獲得感和幸福感。

美化鄉村環境。積極推進垃圾處理、廁所革命、污水改造等事項，改善鄉村衛生環境。

增加公共空間。充分利用荒地，為村民修建仙坑文化廣場、鄰里多功能廣場、鄉村振興展覽館和涼亭等，增加村民公共文體活動和休閒空間。



強化客家特色。主動參與基礎設施的建設，用更新、保護與整飾等手段，強化客家建築整體風貌特色。

修繕基礎設施。對仙坑村入口處景觀、農耕長廊、泉水系統、八角樓私塾和仙坑小學等原有基礎設施進行修繕，方便村民生產生活。



文化價值挖掘，彰顯客家文化內涵

仙坑村具有深厚的客家文化內涵，萬科在進行古建築修復和保護的基礎上，對當地的歷史和人文資源進行挖掘，助力客家文化傳統和客家精神的弘揚和傳承。

導入研學，弘揚客家文化。依託仙坑村四尾樓、八角樓兩座古建築，積極對接外部研學運營機構，吸引外來遊客及中小學生感受客家圍屋的建築之美和文化底蘊，弘揚客家傳統文化和客家精神。

文旅相融，促進產業發展。依託仙坑村的古建築、歷史、人文、鄉村農業等旅遊資源，打造研學教育、親子遊、自駕遊等市場需求大的項目，促進鄉村旅遊業發展。

修編村志，提供文化支撐。邀請客家研究專家通過歷史文獻收集、實地訪談、田野調查等方式開展村志修編，為後續仙坑村發展成為河源文化旅遊勝地提供文化支撐。



仙坑村志



東莞東華學校學生赴仙坑村研學

美麗鄉村 平甫長江

儘快改善農村面貌關係到全面建成小康社會走在前列目標的達成。萬科積極根據廣東省委統戰部關於「推動農村人居環境整治，推動基礎設施建設，打造生態宜居、條件宜業、區域宜遊的美麗鄉村」的部署，在廣東省委統戰部的指導下，支持韶關市仁化縣平甫村和新豐縣長江村美麗鄉村建設，全面開展人居環境整治工作，探索鄉村振興新路徑，推動文旅結合產業發展。

仁化平甫村

仁化平甫村位於廣東省韶關市仁化縣周田鎮，風景秀麗、丹山披翠。在省委統戰部扶貧工作隊的帶領下，萬科支持平甫村村容村貌整治和特色產業發展，走出一條脫貧致富的康莊大道。

提升村莊整體面貌。 圍圍繞黃泥塘村 106 國道沿線，在大榕樹旁建設文化綜合樓（內設平甫奈李產業展廳）、自駕遊及騎行驛站（水泥停車場），並開展水塘整治。加強交通流線規劃，新建 1 處停車場（合計 2 處），並形成「外成環、內織網」為特徵的交通流線。

提升內街小巷人居環境。 圍繞村民居住區加強居住環境提升工作，排水溝疏通並加蓋板、巷道鋪設石板、村莊內部牆繪等，將黨建文化、統戰元素、社會主義核心價值觀和村規民約融入其中，提高村民的獲得感和幸福感。

銜接平甫奈李產業發展。 圍繞奈李產業發展，新增建設環村公路，在文化綜合樓建設平甫奈李展廳，在奈李園和環村路建設多個展示牌，引導形成文旅結合產業集群。同時，做好拆除泥磚房的「後半篇文章」，在村民居住區建設菜地小遊園，引導村民參與菜地種植。



新豐長江村

新豐縣梅坑鎮長江村位於新豐縣梅坑鎮的西北部山區，距離新豐縣城約 26 公里，相對貧困戶 55 戶 150 人。萬科積極回應政府扶貧攻堅的號召，助力基礎設施建設和人居環境提升，為長江村的脫貧致富貢獻力量。

多功能綜合性廣場和村民活動室建設。 對照鄉村振興和社會主義新農村示範點的標準，在清貴洞羅屋片建設多功能綜合文體廣場，在黃泥塘片建設黨建宣傳學習廣場，在半嶺片三槐樓建設客家文化展示廣場，計畫對周邊環境進行整治，增設宣傳牆、宣傳欄和文體設施，以滿足展示和休閒文體需求。

農村人居環境提升和基礎設施建設。 根據〈農村人居環境整治三年行動方案〉要求，著力提升長江村人居環境，改善基礎設施，積極推進村自來水管網全覆蓋建設、村道照明工程建設、農村生活垃圾處理等項目。

OPERATIONAL PRACTICES

經營之道

可持續發展管理

審慎經營

好產品

好服務

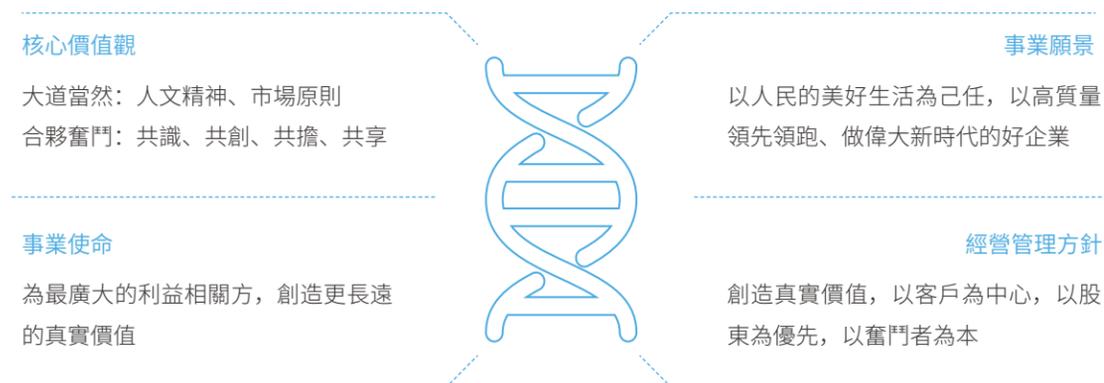


可持續發展管理

萬科一直積極踐行可持續發展理念，不斷推進、優化環境、社會及管治（Environmental, Social and Governance, ESG）管理，定期組織 ESG 規範培訓、宣貫 ESG 管理理念、措施及最新監管規則。同時，注重社會責任資訊披露，連續 13 年（2007 年至今）發佈企業社會責任報告。

2019 年，我們組織了兩輪面向全集團的調研，覆蓋集團工程管理、研究開發、客戶關係管理、監察審計、人事管理、營銷管理、信息化管理等三十餘個職能和業務單元，全面梳理公司的可持續發展管理職能劃分，優化可持續發展管理工作。

理念策略及定位



公司立足「城鄉建設與生活服務商」的戰略定位，做美好生活場景師、實體經濟生力軍、創新探索實驗田、和諧生態建設者，致力於成為服務城鄉和諧發展、服務客戶美好生活需要的生態平臺。

美好生活場景師：圍繞著人們對美好生活的需求，發揮在場景建設上的能力優勢，在人們生活和工作的多種場景中，提供高質量的配套產品和服務解決方案。

實體經濟生力軍：堅定不移地做實業，始終面對真實客戶及其真實需求，提供貨真價實的產品和服務，「當好農民種好地」，低調、誠實、務實，靠我們的勤奮實幹和真實能力去創造真實價值。

創新探索試驗田：在業務領域科學技術的自主開發與應用上保持領先水準，勇於在企業治理和管理制度上做持續創新的探索者。

和諧生態建設者：既關注人與自然的和諧，也關注人與人的和諧。堅決走綠色可持續發展之路，將生態文明建設充分融入到我們的經營活動和社會責任之中。通過事業合夥人制度與廣大利益相關方結成合作共贏的事業共同體，為共建共用社會的建設貢獻力量。

2019 年，萬科繼續入選恒生可持續發展企業基準指數。

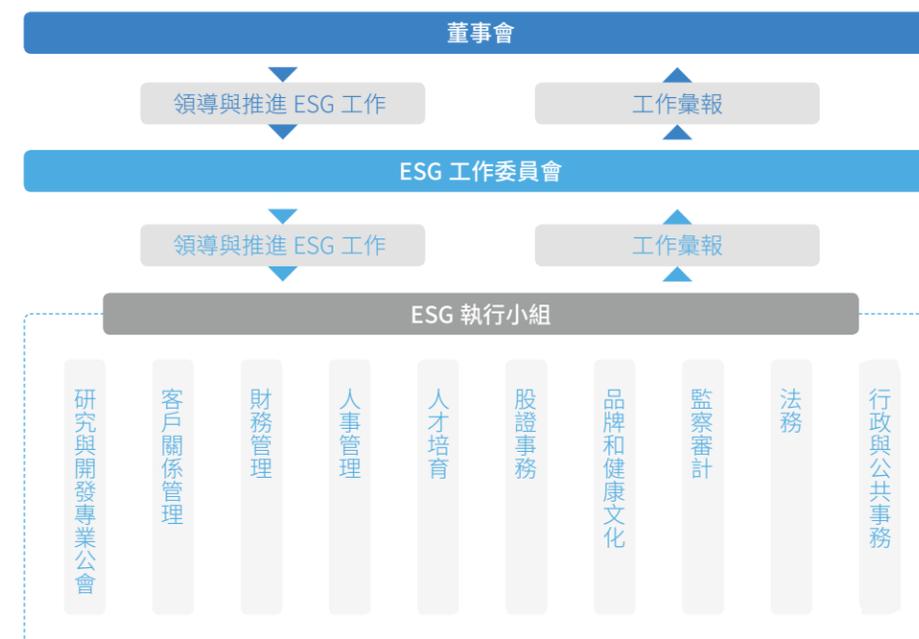
ESG 管理機構

2019 年，萬科經董事會審議明確了環境、社會及管治（ESG）管理體系，確立了 ESG 工作機構，使公司的 ESG 管理水準進一步提升。

董事會：是 ESG 管理的最高決策機構，決定公司 ESG 管理架構及管理策略，確保萬科設立合適及有效的 ESG 風險管理及內部監控系統，並負責審議及批准公司的 ESG 年度報告。

ESG 工作委員會：由集團高級管理人員及各相關職能負責人組成，工作內容包括：決定 ESG 管理目標、方針政策和實施路徑；確認所評估及識別的 ESG 相關風險及機遇；決定 ESG 相關管理制度、工作流程；決定 ESG 工作計畫並評估工作完成情況；對 ESG 報告進行初審並提交公司董事會審議。

ESG 執行小組：由萬科 ESG 管理相關職能 / 部門的對接人組成，主要負責評估及識別 ESG 相關風險及機遇，評估公司 ESG 工作與標準要求、先進同行優秀實踐之間的差距，制定改進計畫並推動改進落實，並根據 ESG 管理目標落實年度工作內容、編制公司的年度企業社會責任報告。

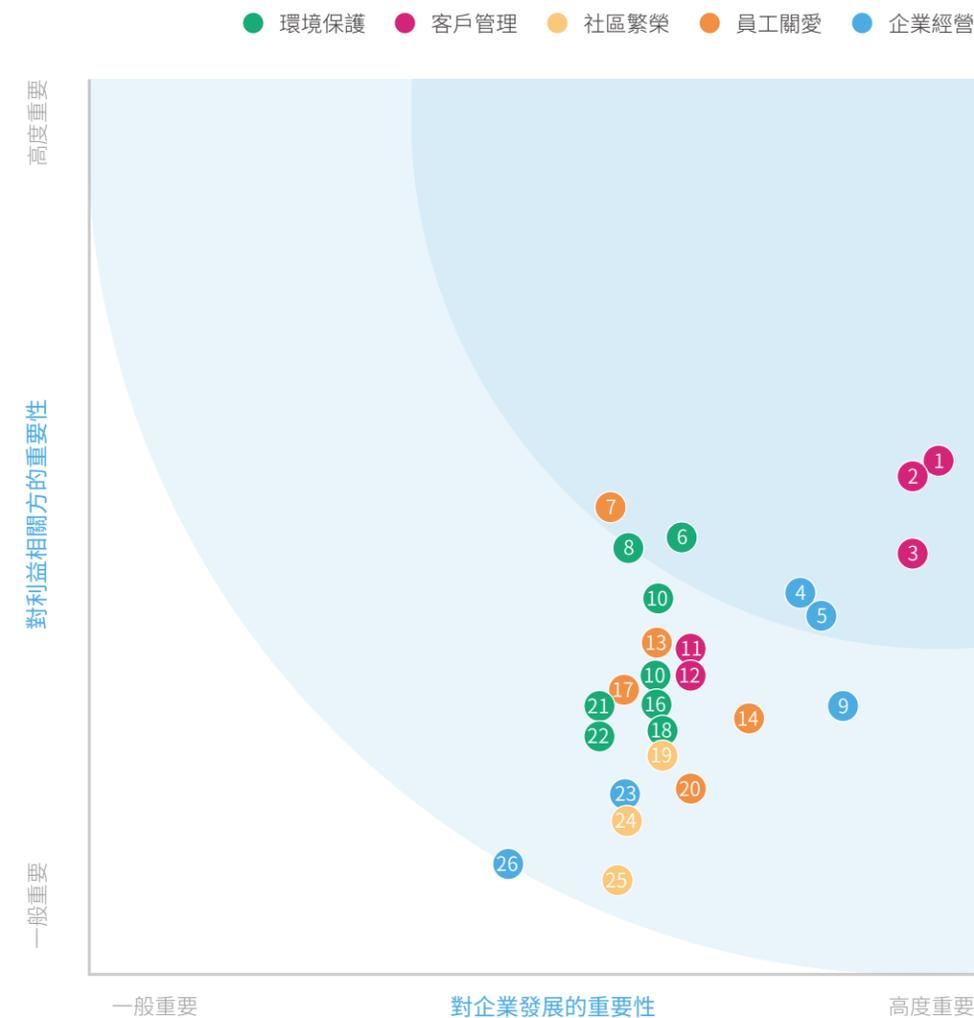


重大性議題管理

我們重視可持續發展議題的識別和管理，定期與利益相關方開展溝通，全面瞭解和收集政府、股東、員工、客戶等各方觀點以及對萬科的意見回饋，以識別可持續發展重要議題，並在報告中進行重點披露，有效提升報告的針對性和回應性，持續改善公司的可持續發展管理。2019年，我們面向廣泛的利益相關方群體開展了部門訪談及線上調研，根據調研結果更新了重要性評估矩陣。



重要性議題矩陣



- | | | |
|--|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> 1 保障客戶安全、健康 2 保障客戶隱私及信息安全 3 提升客戶服務品質 4 推動綠色及可持續供應鏈 5 防止並打擊貪污腐敗及不當競爭行為 6 採用綠色及可持續建築設計 7 保障員工福祉，營造體面的雇傭環境 8 減少並妥善管理廢棄物及污水排放 9 制定企業及供應商行為標準 10 減少水資源浪費 | <ul style="list-style-type: none"> 11 完善客戶意見及滿意度管理 12 致力公平待客及行銷 13 保障員工及勞工的職業健康與安全 14 保障員工權益及組成多元化 15 應對氣候變化風險與機遇 16 提升利益相關方環保意識及參與能力 17 提供培訓與職業發展機會 18 提升能源效益及採用可再生能源 19 完善社區基礎設施及支持服務 20 提升員工參與及滿意度 | <ul style="list-style-type: none"> 21 保護生物多樣性 22 減少溫室氣體排放 23 維護知識產權 24 促進社區共融及協同發展，打造以人為核心的新型城鎮 25 支持地區經濟及精準扶貧 26 促進行業交流、合作與創新 |
|--|---|--|

* 注：表格中加粗部分為高度重要議題

利益相關方溝通

為利益相關方擔當經營責任，萬科的事業才有最深厚的根基和最長久的生命力。我們一直堅持構建多元化的溝通機制，同利益相關方建立緊密聯繫，通過更多渠道、更多方式與利益相關方開展溝通與合作。

利益相關方	期望與要求	溝通回應方式
政府	<ul style="list-style-type: none"> ● 遵紀守法 ● 依法納稅 ● 支持經濟發展 	<ul style="list-style-type: none"> ● 合規管理 ● 主動納稅 ● 響應國家政策號召
股東	<ul style="list-style-type: none"> ● 公司治理 ● 回報與增長 ● 控制風險 	<ul style="list-style-type: none"> ● 建立科學合理的治理架構 ● 定期披露經營資訊 ● 股東大會、報告與通報 ● 持續增長，保證股東回報
員工	<ul style="list-style-type: none"> ● 工資及福利保障 ● 健康和安全 ● 暢順溝通 ● 公平晉升和發展機會 	<ul style="list-style-type: none"> ● 及時足額發放工資、繳納社保 ● 建立職業健康安全管理體系 ● 開展員工體檢與體質測試 ● 設置十二條溝通管道 ● 暢通職業發展通道
客戶	<ul style="list-style-type: none"> ● 保證產品品質 ● 優質的管理服務 	<ul style="list-style-type: none"> ● 5+2 工業化建造體系 ● 提供優質服務 ● 保護客戶隱私
合作夥伴	<ul style="list-style-type: none"> ● 信守承諾 ● 公平、公正、公開採購 ● 經驗分享 	<ul style="list-style-type: none"> ● 依法履行合同 ● 公開招標、發佈〈合格供應商名錄〉、成立「採策」電商平臺 ● 開展項目合作 ● 引領行業健康發展
環境	<ul style="list-style-type: none"> ● 有效使用資源 ● 減少排放 ● 應對氣候變化 ● 生物多樣性保護 	<ul style="list-style-type: none"> ● 住宅產業化、綠色建築 ● 能源管理、水資源管理、廢棄物管理（包括社區廢棄物管理） ● 參加聯合國氣候大會 ● 參與環境治理 ● 植被保育、雪豹保護、江豚保護、紅樹林濕地保護、珊瑚保護
社會和公眾	<ul style="list-style-type: none"> ● 支持社會發展 ● 關注弱勢群體 ● 健康文化 	<ul style="list-style-type: none"> ● 支持精準扶貧、鄉村振興戰略 ● 公益慈善事業 ● 志願者服務

案例 履行社會責任，主動開展投資者教育工作

保護中小投資者，是中國多層次資本市場長期穩健發展的基石。為貫徹落實中國證監會保護投資者的精神，萬科於 2015 年主動建立集知識普及、風險提示、諮詢服務、成果展示等功能於一體的投資者教育基地，並借助現代化、互動式的設備為投資者展示資本市場發展成果、舉行專題講座、介紹證券期貨相關知識。2019 年，在中國證監會及深圳證監局的指導下，萬科投資者教育基地舉辦專題投教活動 8 場，編制〈科創知多少〉投教手冊及配套宣傳材料。同時，萬科積極攜手南方基金、深圳市投資基金同業公會、中信證券等機構，利用多方資源及優勢協同為投資者教育事業貢獻綿薄之力，助力投資者正確認識市場風險，提高風險防範意識，遠離非理性投資行為。

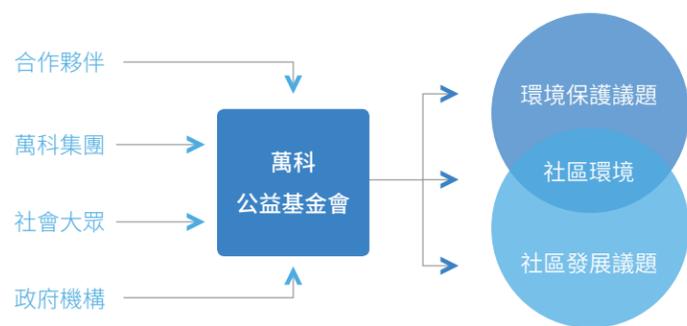
在 2019 年 5 月 15 日「全國投資者保護宣傳日」之際，萬科投資者教育基地受深圳證監局邀請，於深交所廣場的「投教宣傳暨投教基地投資者開放日」活動上搭設萬科投資者教育基地展臺，展示最新投教資訊、為現場投資者答疑。



公益基金會

萬科公益基金會成立於 2008 年，是由萬科企業股份有限公司發起，經國家民政部、國務院審核批准，由國家民政部主管的全國性非公募基金會。2017 年被認定為慈善組織。

萬科基金會以專業化的管理方式，關注對未來影響深遠的議題，以「可持續社區」為目標，攜手企業員工、政府、社區公眾、專家、志願者、供應商夥伴等利益相關方，共同解決環境保護和社區發展面臨的問題，營造互相關懷和富有責任感的可持續社區。2018 年，萬科公益基金會發佈〈萬科公益基金會 2018-2022 年戰略規劃〉，對未來的工作重點和發展方向作出規劃。



2019 年，萬科公益基金會

總支出
7165.78 萬元

孵化社區零廢棄公益先鋒
377 個

合作公益組織
69 家

組織公益活動
數百場

公益基金會行動

<p>支持研究</p> <p>支持公益研究、高校或其他機構對可持續議題相關理論、模式、技術、產品等的研究</p>	<p>搭建網路</p> <p>聯接可持續議題前、中、後端參與者，打造閉環，整合資源，形成網路</p>
<p>能力建設</p> <p>為公益先鋒提供資金、孵化、輔導、資源對接、宣傳展示等能力建設服務</p>	<p>政策宣導</p> <p>宣導並配合落實可持續議題相關政策</p>

公益基金會理念

<p>以「人」為出發點，通過影響人的理念，從而改變人的行為和生活態度，為實現人類長遠的美好生活願景而服務</p>	<p>面向未來敢為人先</p> <p>關注對未來有深遠影響，迫切性高，但當下社會認知度低的議題，勇於挑戰與創新，致力於創造長遠的社會利益</p>
<p>聯結議題上下游的夥伴，撬動相關方優勢資源，形成閉環模式，打造公益強生態，釋放公益影響力</p>	<p>起始於人回歸於人</p> <p>積極培育利益相關方的主人翁意識，促成從「要我做」到「我要做」的思維轉變，為實現可持續的目標共同奮鬥</p>
	<p>合夥奮鬥的主人翁精神</p>
	<p>公益強生態的思維方式</p>

審慎經營

風險管控

公司在董事會和內部管理層面持續完善和強化風險識別、監控和防範等職能，由董事會授權審計委員會具體負責評估並確認公司為達成戰略目標所願意接受的風險及其性質，檢查和評估公司建立的風險管理系統是否有效運行；由內部風險管理工作委員會負責公司層面的風險識別和防控，並逐步在各事業集團 / 事業單元、一線公司建立風險管理職能，進行風險識別及評估工作。

同時，本公司董事會負責按照企業內部控制規範體系的規定，建立、健全和有效實施內部控制，並評價其有效性。董事會下設審計委員會，具體負責風險管理，審查企業內部控制，監督內部控制的有效實施和內部控制自我評價情況，指導及協調內部審計及其他相關事宜等。內部控制與風險管理之詳細內容請見〈萬科企業股份有限公司 2019 年度報告〉。

知識產權保護

我們嚴格遵守〈中華人民共和國商標法〉〈中華人民共和國著作權法〉〈中華人民共和國專利法〉〈中華人民共和國反不正當競爭法〉等法律法規要求，加強對專利、著作權、商標等知識產權的管理，採取法律手段保護知識產權。同時，萬科也充分尊重他人的知識產權，鼓勵和保護公平競爭，制止不正當競爭行為，盡力維護他人的合法權益不受侵害。

廉正建設

我們堅持對舞弊行為「零容忍」的原則，調動內外部資源，在行業內營造公平競爭、誠信廉潔的良好氛圍。

培育廉潔意識。面向公司董事會成員在內的全體員工開展紅線培訓，每年定期舉辦廉正建設陽光月活動，要求員工參與廉正認證考試，強化員工廉潔意識；專設廉正網站，宣導廉正法律法規及公司內部規範，公示公司廉正動態，並設置「小廉說事」欄目，宣傳廉潔制度規範、典型案例。

規範廉潔制度。完善財務管理機制和審計監察體系，編制〈職員職務行為準則〉〈員工內部購房制度〉〈職員潛在利益衝突申報指引〉等內部管控制度，從員工行為活動、公司資源使用、保密義務、內外交往規範、員工與公司利益衝突處理、投訴和舉報、責任追究等各個方面規範員工廉潔行為，將「不假、不貪、不賄」作為萬科員工底線要求，堅持親屬回避政策及利益衝突回避原則，宣導內部簡單人際關係。

多維監控監督。監察審計職能直接負責集團廉正管理，建立集團總部、各事業部、一線三位一體的監督防線，定期開展審計監察，及時排查廉潔風險，通過編制風險簡報、召開專項會議的形式開展廉潔風險警示教育；邀請全體員工及合作夥伴對公司廉正環境進行評價，並根據評價情況編制下發〈廉正風險提示函〉，將廉正建設壓力傳遞給一線管理團隊；設置萬科舞弊舉報網站 (<http://5198.vanke.com/>)、郵箱等公開舉報管道，堅持舉報保密、實名優先、查實有獎的原則，受理對萬科員工或單位營私舞弊、弄虛作假等有違職業道德行為的投訴和舉報。

推進夥伴廉潔。通過廉潔培訓、簽訂〈陽光合作協議〉、公示不誠信供應商名單等方式，與供應商共同構建反舞弊防線、營造健康廉正環境；聯合阿裏巴巴、美的等多家企業共同發起企業反舞弊聯盟，共用反舞弊經驗和失信名單，提高不誠信行為的社會成本。

負責任營銷

萬科遵循〈城市商品房預售管理辦法〉〈房地產銷售管理辦法〉〈中華人民共和國廣告法〉〈房地產廣告發佈暫行規定〉等法律法規要求，制定發佈了〈關於規範誠意金/認籌金相關操作的通知〉〈關於堅決杜絕銷售過程中違規收款行為的工作要求〉〈關於銷售涉及辦公、商業及商住混合用途產品的專項管理要求〉等多項內部制度要求，切實保障客戶的各項權益。銷售階段，通過陽光宣言公示牌告知關鍵資訊，如紅線內外不利因素、車位資訊、差異戶型、教育資訊不確定性、付款風險提示等。制定並規範沙盤提示牌製作標準、工藝工法展示標準，增加關鍵決策內容的手抄簽確定等措施，向顧客提供準確完整和容易理解的資訊，提升銷售階段的客戶關鍵資訊知悉率。嚴禁誤導性、歧義性資訊披露，切實保障客戶的知情權，引導理性消費。對全部首開項目開展全覆蓋飛行風險檢查，保障項目在銷售展示、客戶承諾等各方面符合公司內部政策及法律法規要求。

好產品

公司立足住宅產品的居住屬性，以「質量、健康、性能」為核心，對工程品質進行全生命週期管控，向客戶交付匠心產品。2019年，公司首次參評全球房地產可持續性評估指標，榮獲亞太地區住宅家庭用房開發商第一名。



貼心設計

我們在工程設計階段充分考慮客戶多樣化的需求，持續開展銷售冠軍訪談、客戶研究等行動，不斷發現、理解和順應客戶的需求及其變化，編制〈萬科集團住宅設計底線標準清單〉，在設計環節規避客戶底線問題，為客戶打造高品質、高性能的健康住宅。基於對客戶真實需求的洞察，公司年內完成了裝修 C 標升級。

善用空間。尊重業主的空間資源，善用每一寸土地及空間，挖掘每一平米景觀價值，實現大小戶型資源平衡，並將社區內好的資源向所有業主開放共用。

保障可及性。考慮殘障人士、老年人、孕婦等弱勢群體需求，將無障礙通行作為住宅建築設計的底線標準，要求園區內所有業主同行的建築出入口必須設置無障礙通道，在住戶重要的歸家動線上，以及園區內的主要行人道路採用無障礙設計；在公共區域採用防滑材料；確保走廊陽臺欄杆安全高度。

提升便利性。通過完善的「回家流線」解決方案，為客戶和訪客打造「最後一公里」的到家順暢體驗；通過精細化的戶型和裝修設計，滿足客戶豐富的居家生活場景。

案例 創新研發 9+X 美好生活場景體系，提升產品性能

萬科重視產品性能，致力於為客戶打造「好社區」。9+X 美好生活場景是萬科南方區域 2019 年最新研發的全齡友好社區，基於上千份問卷調研，1.4 萬條客戶反饋，以及百餘小時的回訪、觀察、記錄，聚焦「禮序前庭」「社區客廳」「童樂天地」「健康步道」等九大美好生活場景，通過生態健康的景觀設計、豐富實用的社區功能、繽紛多彩的鄰里活動，營造健康、舒適的社區生活。

同時，萬科也一直努力為客戶營造更綠色、健康的社區生活場景，持續開展植物景觀模塊的研發與升級。植物模塊的配置充分考慮美觀性、生態性與科學性，同時加入特定的主題，增強場地的功能性，提升景觀場景的故事性與視覺效果。比如，在兒童活動場地周邊，配置科普性植物主題，如詩經楚辭植物、芳香可食植物、趣味象形植物等等，寓教於樂，讓孩子們在玩耍中接觸自然，完成自然科普教育。

案例 打造健康人居環境

萬科一直致力於打造健康的人居環境，在原有健康產品體系基礎上，注力研發健康人居技術體系。萬科健康人居體系從空氣、水、舒適、光、聲、生活方式六個維度提出各項技術指標和完善的解決方案，如上海萬晟辦公室作為萬科健康人居技術體系的典型案例，全面實現了各項健康指標。

空氣

嚴格的空氣品質標準，設置高效的新風及淨化系統，時刻保持空氣清新無霾

水

多重淨化，保障用水品質，提升用水體驗

熱舒適

溫度、濕度、風速、空間溫差全面控制，晝夜溫濕度自然變化



光

遵從自然日光節律，智能調節照明系統色溫，提升顯色指數，防治眩光

聲

構建人居環境全方位減振降噪體系，打造靜謐無擾的健康聲環境

生活方式

通過社區規劃、景觀設計、物業服務等手段，提倡崇尚運動、均衡營養、熱愛藝術、親近自然的健康生活方式

嚴控材料

我們堅持對「貨不對版、偷工減料、弄虛作假等行為」零容忍，對所有在建項目執行天網行動管理制度，堅持從源頭管控，保障工程建設材料的品質。

建築材料檢測項目覆蓋率 **100%** 全年檢測建築材料 **24113** 組



工廠監測

充分發揮集采優勢，對原材料生產過程進行監控，降低不合格原材料出廠概率



出廠複檢

建立原材料3倍複檢機制，通過實驗室檢測、工程現場檢測等方式對建築材料成品進行品質合規性核查，杜絕劣質材料部品進入萬科項目工地



監督整改

建立高風險產品觸發機制，對高投訴率產品原材料供應商進行約談，監督其改善供貨品質

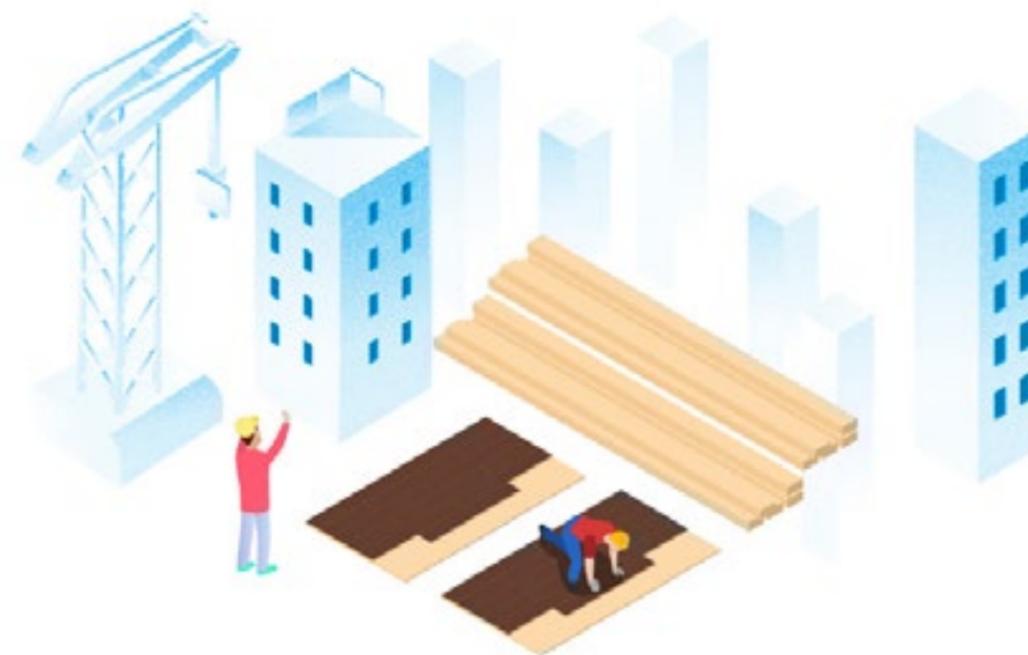
天網行動

為杜絕假冒偽劣材料部品進入萬科項目工地，自2015年開始，萬科在全集團實施「天網行動」，對住宅、泊寓、物流、商業等項目所使用的建築材料進行品質合規性核查。檢查範圍包括工廠、現場等環節，對材料進行全生命週期的飛檢，對萬科產品進行全方位管控，為好產品、好服務保駕護航。

案例 嚴控室內空氣品質，交付低甲醛建築

萬科嚴格要求室內空氣品質，嚴格控制原材料獲取、住宅交付等環節涉及的甲醛、TVOC等核心指標。在原材料採購階段，應用高於國家標準的要求對地板、櫃體等關鍵材料中的有害物質（包括甲醛）含量進行把控。在住宅交付階段，依據〈GB50325 民用建築工程室內環境污染控制規範〉對住宅內的空氣品質進行檢測，檢測合格方能交付使用。

材料類別	國標要求	萬科標準
地板	甲醛釋放限量 ≤ 0.124mg/m ³	甲醛釋放限量 ≤ 0.050mg/m ³
櫃體	甲醛釋放限量 ≤ 0.124mg/m ³	甲醛釋放限量 ≤ 0.080mg/m ³
壁紙	有害物限量（甲醛） ≤ 120mg/kg	有害物限量（甲醛） ≤ 12mg/kg



智能建造

我們創新應用前沿建造技術，將工程建設與互聯網技術深度融合，構建項目建造和運行的智慧環境，減少對人的依賴，實現安全、高品質建造。

智慧工地建設

推進人臉識別系統、智能語音播報系統、核心筒人員分區定位系統、重大危險源智能監控系統、集成式體驗及 VR 體驗館、塔吊、電梯黑匣子、電梯人臉識別、智慧安全品質管理 APP、塔吊攀爬助力系統、智能鐳射測距儀等十餘項智慧化管理系統建設

應用 BIM 技術

運用 BIM 技術，實現從設計到現場施工以及後期運維的一系列資訊梳理及整合

智能化管理

依託「新匠心」工程管理 APP，對工程施工的關鍵節點進行線上管控

匹配專家團隊

建立「集團 + 區域公司 + 項目」三層次專家團隊，幫助解決項目建設過程中的困難



案例 重慶市萬科中心推進品質安全智能建造，打造行業標杆

重慶市萬科中心超高層項目是重慶在建第一高樓、重慶市重點工程。該項目建成後將成為集辦公、酒店、公寓、商業於一體的超大型綜合體。重慶市渝中區委區政府和公司共同成立重慶國際商務區建設指揮部，通過政企聯合形式，高標準、高品質、高水準推進項目建設。項目團隊堅持精益管理理念，推進智能建造措施，努力打造區域的品質安全智能建造標杆。

創新技術應用：落地實施「大國重器造樓機—頂模系統」、基礎可提升式施工升降機、中國房建領域起重力矩最大的動臂塔吊等高、精、尖技術，解決超高層建築垂直運輸的核心難題。

精益智能管理：推進 BIM 全過程應用、實測實量智能工具、品質驗收智能平臺、品質安全智慧管理 APP、人員定位系統、重大危險源智能監控系統、集成式 VR 體驗館等十餘項智能化管理系統。

品質安全管理：構建天網檢查、精工行動、紅綠燈機制、過程三方評估等品質安全管理。



案例 柏翠園項目獲魯班獎，實現瀋陽市住宅項目零突破

中國建築工程魯班獎是由我國住房和城鄉建設部指導、中國建築業協會實施評選的獎項，是中國建築行業工程品質最高榮譽獎。2019 年，瀋陽萬科柏翠園 2.2 期榮獲 2018-2019 年度中國建設工程魯班獎，成為瀋陽市首個榮獲中國建築行業工程品質最高榮譽獎的住宅項目。萬科柏翠園項目將高標準要求貫徹到規劃、施工、交付等每一個環節，力爭把工程做到極致，整體佈局體現出萬科對高品質人居的極致追求。



柏翠園全貌

案例 自主研發「新匠心」工程管理 APP，升級工程管理

公司自主研發「新匠心」工程管理軟體，通過對施工現場的全面感知，讓工程管理聚焦施工現場、聚合作業面、聚焦風險源 / 項，讓項目全週期工程管理可追溯、能分析，降低重大安全及品質風險。



謹慎交付

我們建立包括地下工程評估、品質評估、安全文明評估、交付預評估、交付評估等 5 個環節在內的萬科工程品質安全評估體系，堅持自評估和外部評估相結合的方式。從項目主體建設階段開始，各公司成立交付前聯合驗收小組，包含了工程、設計、客服等多個職能，發掘產品建造過程中存在的各項缺陷問題，形成交付風險聯合驗收報告並整改閉環，將缺陷問題消滅在交付前端，並委託第三方專業評估機構，對 100% 在建項目實施全建設週期的評估覆蓋，貫穿了從地基基礎到最終交付的各個施工維度，保障建築工程品質，杜絕項目帶病交付。在客戶驗收階段，編制併發送〈客戶驗房指引表〉，列明客戶驗房標準，為客戶驗房提供專業依據。

客戶驗房指引表到達率

93.1 %

實測實量成績

92.33 分

交付評估全年成績

84.92 分

地下工程評估	品質評估	安全文明評估	交付預評估	交付評估
(1 次 / 45 天)	每季度一次	每季度一次	交付批次全覆蓋	交付批次全覆蓋
樁基專項評估、基坑安全文明評估、地下室品質風險、重大風險項	實測實量、風險檢查、試驗專項	防火管理、三寶四口五臨邊、腳手架、高處作業、安全用電、加工機械 / 機具、基坑支護、文明施工、安全管理	精裝修交付預評估，包括工序進度、工序交接、工藝標準、品質安全、成品保護； 產品缺陷評估，包括入戶空間、廚房、衛生間、客餐廳、臥室、陽臺	裝修房 / 毛坯房戶內觀感、公共部位、外立面、園林景觀評估

放心售後

我們堅持為客戶提供全生命週期的品質保障，在項目結束後配置項目工程師和專業返修團隊，隨時為客戶提供維修服務；建立缺陷回饋機制，收集整理客戶使用端出現的典型品質缺陷問題，形成缺陷案例庫並反饋至建造前端，從源頭改進。同時與承包商簽訂合同，要求其在 2 年 -5 年質保期內為客戶提供免費、及時的維修服務。

好服務

公司秉承「以客戶為中心」的理念，始終面對真實客戶及其真實需求，以誠實、務實的態度服務客戶，以滿足「人民的美好生活需要」為中心，為客戶提供性價比高的產品與多元化服務，重視客戶溝通和意見傾聽，持續創造真實價值。

多元化服務

我們將「服務更多客戶，更好地服務客戶，服務客戶的更多方面」作為基本的客戶理念，在鞏固住宅開發和物業服務核心業務優勢的基礎上，將業務延伸至商業、長租公寓、物流倉儲、冰雪度假、教育等多個領域，為滿足人民日益增長的美好生活需要而合夥奮鬥。

讓家更溫馨

無論是服務實現安居的業主，還是在外漂泊打拼的城市青年，我們始終以滿足客戶租住需求為出發點，持續為客戶提供專業優質、溫暖貼心的物業管理和住宅經紀、公寓租賃等多元化生活服務，讓更多客戶享受溫馨宜居環境。

萬科物業：讓用戶體驗物業服務之美好

我們堅持「安心、參與、信任、共生」的物業服務理念，構建 ISO 9002 質量管理體系，圍繞安全管理、環境綠化、保潔管理、設施設備維護管理等開展住宅物業服務，依託「住這兒」APP 等平臺，以更高質量精確物業服務滿足不同客戶的美好居住需求。萬科物業發展股份有限公司及其境內全部 35 家所屬物業服務公司獲得 ISO 9001、ISO 14001 及 OHSAS 18001 認證。

截至 2019 年底，萬科物業佈局中國最具發展潛力的大中城市

99 個

開展物業服務項目

3302 個

覆蓋家庭超

319 萬戶

「住這兒」APP 核心註冊用戶累計突破

390 萬

處理客戶及社區各方面需求

883 萬次





萬科全國首家美居中心旗艦店開業，為顧客提供全屋裝修一站式解決方案

萬科物業責任榮譽

連續 12 年獲評「中國物業服務百強企業」

連續 3 年榮獲「中國特色物業服務領先企業——企業總部基地」稱號

獲評「2019 中國互聯網社區運營領先企業」

獲評「2019 中國物業服務百強企業服務規模 TOP10」

獲評「2019 中國物業服務百強服務質量領先企業」

獲評「2019 中國物業服務百強滿意度領先企業」

智能社區將物聯網、雲計算、人工智慧等新一代信息技術充分運用到用戶生活場景中，為居民提供安全舒適、智能便捷的現代化生活環境。在銀湖山生態豪宅片區，人工智慧物聯網 AIoT 技術深度應用場景已部分實現落地，極大地改善了居民生活出行條件，提升了物業管理服務效率與質量。

截至2019年底，
智慧物業業務進駐全國城市

50 餘個

項目覆蓋面積

23000 萬平方米

智能門禁設備產品集—黑貓三號落地

核心設備由睿眸、訪客機器人、睿眼、睿眼屏、三輓閘和黑貓一號雙平移閘版組成，可實現住戶無感通行、訪客自助通行、遠程管控，數據上雲，顯著降低管理成本

建設項目中心崗，連接城市 E 控中心

實現多崗合一，高效遠程調度，提高物業管理服務質量和效率

設備設施統一管理，省時省力省成本

手機端應用「睿聯」平臺，實現自動派發工單，利用自助化、智能化、遠程化手段提升崗位的工作效率，減少業務流程中人工操作程序

人員定位管理，提高員工積極性

應用於保潔定位和巡邏崗定位，減少了物業人員配置，提高了現有物業團隊工作積極性與穩定性

▶ 讓客戶感受經紀服務的信任和溫度

面對房屋託管、增值需求，我們拓展二手房經紀業務，堅持「安信託付、協同參與、信任合作、人居共生」的核心價值觀，依託樸鄰·萬科物業二手房專營店，為客戶提供房產的託管、管理、交易、配套等住宅經紀服務，讓客戶感受經紀服務的信任和溫度，為客戶房屋資產全生命週期的健康發展保駕護航。

截至 2019 年底，樸鄰業務覆蓋北京、上海、廣州、深圳、武漢、成都、杭州等全國 52 個城市，門店 379 家、泛社區 265 個，擁有資產管家人數約 2200 人。

提供最優質的房源，以及裝飾家裝、社區投資、物業綜合服務、房屋託管、房屋租售等一體式房屋資產管理服務，保障美好居住體驗、房屋資產持續升值





截至 2019 年底，泊寓
業務已佈局全國城市

34 個

累計開業房間超過

11 萬間

開展「回歸家的味道」家宴活動，來自五湖四海的泊友交流對家鄉的思念、入住泊寓的感受

泊寓為城市青年營造公寓式的「家」

我們重視為漂泊在外的奮鬥青年們營造公寓式的家，依託泊寓 APP、線上管理系統等平臺，從客戶服務、品牌建設、社群打造三方面入手，詮釋放心、省心、開心、暖心「四心」服務主張，成就泊友的美好棲居。

案例 健康快裝體系呵護美好生活

公司依託長久積累的裝配式建築研發經驗，打造適用於小戶型公寓的全新健康快裝技術體系，為客戶提供便捷、健康的入住體驗。

裝修提質：以全幹法裝修消除現場濕作業，將裝修工期由 30 天縮短至 10 天。

健康無醛：應用自主研發無醛產品包體系，公寓板材、櫃體、建築及輔材用膠均為無醛產品，裝修全過程甲醛與 VOC 排放僅為國家標準限值 20%，且滿足國際最嚴苛的 WELL 健康建築標準限值。



長租公寓無醛健康體系從源頭為公寓租戶提供綠色租賃保障

升級落地服務標準化運營流程 SOP，創造良好的租住體驗

為標準化開展長租公寓客戶服務工作，2019 年，我們落地實施服務標準化運營流程 SOP。該流程從客戶租住全流程體驗的角度出發，結合「四心」服務主張，按照「體驗前 - 體驗中 - 體驗後」模塊，結合目的、步驟、行為標準、話術及避免事項五個關鍵要素，完善長租公寓服務標準體系，為客戶提供更加安心舒適的租住體驗。

放心

让客户租住全过程放心，居住环境处于安全、舒适的状态

尊重客户私人空间，保护客户信息

行为描述

- 定期检查设施设备，严格执行安全规章制度，规避安全风险隐患
- 坚决保护顾客隐私，不做有损客户利益的事
- 凡事有交代，事事有结果
- 像对待朋友一样真诚对待客户

省心

为客户提供高效、便捷的服务，让客户少操心，少贵心

按客户之所想，急客户之所急

行为描述

- 换位思考，快速响应，节省客户时间
- 洞察客户需求，不做过度服务供给

开心

跟志同道合的人一起玩，做有趣的事情

开心工作，传递快乐

行为描述

- 营造轻松的社区氛围，提供良好的互动空间
- 打造和睦融洽的邻里关系
- 和客户一起成长

暖心

让客户感到温暖，让社区有爱，在城中有归属感

有温度的陪伴，适时的关怀

行为描述

- 用心沟通，对待客户友善亲切
- 真心客户，日常举手之劳相互帮助
- 和客户一起营造发自内心的温暖回忆



上海南翔印象城 MEGA 打造城市商業終極體驗地

濟南印象城傾力打造濟南第一個主打年輕潮流的購物中心

長沙印象匯重裝啟幕

平湖印象裏用心服務社區型消費群體

讓商業更動人

公司以印力集團為商業開發與運營平臺。印力集團持續豐富以「印象城」為核心的印象系列商業產品線，用心滿足消費者品牌購物、潮流娛樂、特色餐飲等消費需求，為商戶創造真實價值，為消費者帶來時尚繽紛的生活，為城市更新升級注入活力。

2019 年，印力集團榮獲中國指數研究院「2019 中國商業地產領先品牌」稱號，上海七寶萬科廣場榮獲中國房地產業協會「五星級購物中心」稱號，杭州奧體印象城榮獲中國區五星最佳零售建築大獎。

截至 2019 年底，印力集團運營管理商業項目 **108 個**，遍佈全國 **50 多個** 城市，管理面積 **900 萬平方米**。

2019 年，印力集團服務 **6 億** 客戶，客戶滿意度 **超過 90%**。

IN-Star 印享星

印享星作為數位化營銷平臺，有助於完善營銷觸點，挖掘顧客潛在需求，提供有針對性的服務，增強與顧客的互動性及消費的便利性。截至 2019 年底，印享星已覆蓋印力集團 6 大城市公司 50 家商場，實現 523 萬會員互通互認。

IN-AMP 印資管

聚焦於資產全生命週期管理，從客戶、產品、運營和員工等維度，構建投資目標、預算結果和運營數據三位一體化系統管理能力，促進經營目標與提升計劃的達成，同時助力客戶資產保值增值。截至 2019 年底，已完成 71 個商業項目（含二房東 7 個、管理輸出 2 個）的實施落地。



印象城 MEGA

印象城 MEGA 定位於超大量目的地商業綜合體，以引領性建築形態、旗艦級規模、繽紛薈萃的業態組合、引人入勝的場景空間，為消費者帶來更多探索、遊歷、體驗、歡聚的時光。



印象城

印象城是區域型綜合購物中心，包含一站式零售、餐飲、休閒娛樂、商務社交等多元消費場景，為家庭客群和年輕時尚人士帶來更優質的消費體驗。2019 年，印象城入駐貴陽、濟南、成都、廣州等城市，為更多的居民提供多重消費新體驗。



印象匯

印象匯是片區型綜合購物中心，主要以服務大型社區聚集的家庭型購物為主，兼顧時尚、休閒、社交，為居民提供品質家庭生活所需，提高城市社群的生活質量。



印象裏

印象裏定位於社區商業，主要服務周邊社區，以粘性、多樣、快速更新的商業服務，成為居民日常消費及社交歡聚的紐帶，為社區居民帶來家門口的品質消費體驗。

案例 貴陽印象城啟幕，與「林城」有氣共生

貴陽印象城針對「林城」特性，著力打造都市中「綠色、環保、健康」的「有氣」生活 MALL，營造「有氣」生活空間，讓空間和城市自然的鏈接到一起，更加貼近貴陽的美好生活需求；提供貼心家政、兒童教輔、藝術生活等生活服務，為空間注入更多「有氣」新體驗。2019 年 12 月 8 日，貴陽印象城盛大開業，開業首日客流量突破 17 萬，營業額突破 700 萬。



讓物流更有效能

公司把握現代電商、物流網絡的發展機遇，依託獨立物流品牌——萬緯物流，聚焦全國經濟最具活力的三大經濟圈及中西部重點城市，開展高標倉儲投資選址、開發建設、招商運營、資產管理等業務，加速佈局冷鏈物流全國業務版圖，致力於成為客戶信賴的物流戰略合作夥伴，在更大範圍內用更有效能的方式連接實體經濟企業與廣大終端消費者。

萬緯物流以大數據為優化驅動，為業務科技賦能，通過連接行業上下游資源，構建智慧物流 IT 生態體系。同時運用科技手段提供更多增值服務，為客戶降本增效。



萬緯物流榮獲「全國倉儲地產十強企業」稱號

截至 2019 年底，物流業務覆蓋 **44 座城市**，擁有 **138 個項目**，其中，高標庫 **123 個**，冷庫 **15 個**。可租賃物業的建築面積逾 **1086 萬平方米**。

萬緯物流在 2019 中國物流企業家年會上獲社會責任貢獻獎，萬緯冷鏈獲「金飛馬獎」金牌企業。

案例 高標準建設物流園，助力京東大件物流提效

萬緯中山物流園是萬緯物流在中山開發的第一個物流項目，在倉庫設計上沿用萬緯高標倉產品標準，單層高度可達 10 米，可為客戶容納更多貨櫃，擁有完善的配套設施。憑藉大面積、高標準、區位優越等稀缺優勢，萬緯中山物流園作為京東家電地產倉啟用。萬緯中山物流園的啟用將助力京東物流搭建輻射全國的高效網絡，實現產地直發，減少中轉環節，提升運輸時效，解決商家供應鏈及庫存周轉問題的同時，也能讓消費者享受到比以往更快的配送速度和更好的服務體驗。



萬緯中山物流園
暨京東物流家電地產倉正式開倉啟用

讓辦公更輕鬆

標準辦公與產業園

萬科產辦業務以「用心服務、助您成功」為宗旨，致力於為企業客戶提供優質服務與差異化的辦公體驗，打造標準辦公及產業園兩大產品線，構築以企業為核心的基礎服務與產業服務平臺，帶動企業實現資源共享、價值共創。

案例 深圳萬科雲設計公社

深圳萬科雲設計公社位於深圳市南山區西麗留仙洞總部基地，總佔地面積約 10 萬 m²，以設計新集群為定位，目前已有超過 100 家設計領域的卓越公司與團隊入駐。園區致力於打通設計行業產業鏈上下游，形成集聚效應，設計出一套完備的產業服務體系，提供一種可持續、創新、健康的社區生活，和更高效、更集約、更公正的生態系統。



萬物商企

我們從設計建造的前介顧問服務、物業管理、綜合設施管理、資產運營管理等對物業資產進行全生命週期管理，為企業總部、政府機構、商務寫字樓、城市綜合體、產業園區等商企客戶提供數位化物業管理平臺和解決方案，打造高效便捷辦公環境，為企業成長和經濟繁榮注入源源不斷的活力。

截至 2019 年底，萬科商企業務已佈局 **60 個城市**，在管項目 **639 個**，管理面積 **5183 萬平方米**。

案例 上線區塊鏈電子發票，助力業主暢享智能物業服務體驗

公司積極探索區塊鏈電子發票在物業領域的推廣與應用，在停車場場景上線區塊鏈電子發票。作為物業行業全國首家區塊鏈電子發票服務商，我們為物業行業提供低開發、零難度、高質量的全新用票體驗，創造更多元化的服務場景，助力業主暢享更智能化的美好物業服務體驗。區塊鏈電子發票上線後，線上線下繳費更加便捷，還可以自動送達業主郵箱，大大提升業主用票感受度。自上線以來，已在 60 家停車場得到廣泛應用。將來，我們將區塊鏈電子發票在其他物業公司、上下游企業進行推廣，與用戶、企業、稅局協力共建共享經濟生態圈。



石京龍滑雪場

讓休閒更有激情

萬科回應國家發展冰雪運動的號召，深耕拓展滑雪度假產業，升級改造旗下滑雪度假區並打造全新的產品體系，以「客戶安全第一」「為客戶創造快樂，讓客戶感到爽」「用心服務，感動客戶」三級服務標準為守則，為客戶提供更全面、更便利、更舒適、更刺激的滑雪度假體驗。

松花湖度假區：打造以「家庭」為主題的春季戶外踏青、夏季消暑避暑、秋季登高賞葉、冬季溫泉滑雪項目，擁有松花湖滑雪場、度假小鎮、商業住宅、V-FUN 兒童村等多種配套設施，為客戶創造最具樂趣的完美滑雪度假體驗。

石京龍滑雪場：北京周邊地區第一家規模最大、設備設施齊全、國內率先採用人工造雪的滑雪場。由萬科統一管理，實現在品牌、服務、人才、技術及教學等共享，為客戶提供更為豐富精彩的滑雪體驗，為北京 2022 冬奧會和冬殘奧會增添良好的氛圍。

西山滑雪場：北京市六環內滑雪面積最大的滑雪場。我們引入萬科 VSKI 品牌與管理體系，對西山滑雪場進行全面升級改造，為滑雪者提供更加高效、便捷、貼心的滑雪休閒體驗。



松花湖滑雪場



西山滑雪場

截至 2019 年底，已建成投運滑雪面積 **208 公頃**，已建成投運雪道 **51 條**，雪道總長度 **38 公里**

萬科松花湖度假區連續三屆榮獲「**2019 中國最佳滑雪度假區**」獎項

讓教育更卓越

我們致力於成為中國素質教育的引領者，打造梅沙教育和德英樂教育等特色品牌，積極探索多種教育模式，為培養學力卓越、具有國際視野與摯愛特長的未來領袖人才而努力。

▶ 梅沙教育

梅沙教育通過自主民辦、合作創新公辦等多種模式探索教育事業，同時積極拓展包括社區營地教育、戶外營地教育在內的素質教育內容。

2019 年，梅沙教育旗下深圳萬科梅沙書院、深圳萬科雙語學校榮獲「年度國際化典範學校」稱號，深圳萬科梅沙書院成為深圳第一所美國大學考試委員會 (ACT) 官方授權合作學校，深圳萬科雙語學校榮膺「教育國際化實驗學校」稱號。

截至 2019 年底，梅沙教育已開辦項目 **35 個**，其中全日制學校及幼稚園 **25 所**，在校學生 **7422 人**，社區營地教育全年服務 **2423 名** 學生，戶外營地教育全年服務 **29317 人次**。

萬科梅沙書院：萬科梅沙書院堅持發展鮮明的辦學特色，在教師培養、校園文化建設、學生發展等多維度踐行教育創新。2019 年 3 月，萬科梅沙書院被〈2018 胡潤百校排行榜〉評為「深圳民辦國際學校第 2 位」。

萬科雙語學校：萬科雙語學校採取國際化小班模式，打造面向未來的學習場景，開設中西融合、線上線下結合的萬科雙語課程體系，滿足學生個性化全面發展需求，努力成為深圳城市級教育新地標、全國創新教育新標杆。



深圳萬科梅沙書院為學生提供專業學術指導

▶ 德英樂教育

德英樂倡導以優秀中華傳統文化為根基，融合中西方先進教育理念，培養具有民族情懷、國際視野、健全人格、面向未來的世界公民。

截至 2019 年底，德英樂教育實質參與教學管理的學校及幼稚園已達到 **15 所**，累計在讀人數超過 **6000 人**，滿校人數近 **10000 人**。

公辦教育：與政府在公辦教育領域展開合作，輸出優質教育資源、品牌，建立長效的合作機制，累計投入近 5000 萬用於 4 所公辦學校建設標準及教育設施設備提升，以提高學生素質為核心，持續為公辦教育發展提供助力和補充。

托育園：針對當前大部分幼稚園不招收 3 歲以下嬰幼兒造成的托育難題，德英樂通過政企合作方式設立了 2 家托育園，設置基礎課程+特色課程，讓幼兒養成良好的生活習慣、安全意識、社會意識、運動能力、動手能力等，探索可複製、可推廣的托育服務體系，讓更多家庭受益。



客戶權益保障

萬科重視售前、售中、售後等產品服務全週期內的客戶權益保護，通過加強客戶關係管理、客戶隱私保護、客戶投訴處理等措施，保障客戶的知情權、隱私權、公平交易權等綜合權益。

客戶關係管理

萬科以客戶需要為中心，持續運營住宅行業第一個客戶關係組織，推進客戶關係「6+2 步法」，創新推出口袋小 V 面客服務工具，開展「風險通 - 客關風險監控」合夥事件，精準識別客戶需求、客戶服務風險點，主動滿足客戶多元化服務需求。

▶ 風險通降低客戶關係風險

發起「風險通 - 客關風險監控」合夥事件，幫助一線公司客戶關係工作人員從客戶角度出發，精準識別客戶需求，提升面向客戶的產品和服務質量。

▶ 客戶關係「6+2 步法」

我們重視客戶關係全流程全覆蓋管理，結合客戶需求和公司業務流程特色，獨創「6+2 步法」客戶關係管理體系，圍繞住宅認購、簽約、等待、收房、搬家、入住、居住、使用等八個步驟，注重識別客戶需求並主動服務，讓客戶享受貼心的服務體驗。

2019 年，我們持續迭代客戶關係「6+2 步法」要求，並注重管控標準的執行情況，迭代後的步法評估標準包含了 38 個大項、82 條細則。同時確定了兩個底線要求：展示區強控底線要求 30 條、交付底線標準 8 條。為增強風控措施的執行落地性，新增了關鍵環節紅綠燈驗證措施，建立集團、區域、一線的立體管控模式。

案例 創新智能化手段，提升客戶服務體驗

為滿足客戶需求、提升客戶體驗，萬翼科技將智能化手段貫穿客戶找房子、買房子和入住居住的過程。

找房、購房。通過「置業神器」小程序，客戶方便進入目標城市的購房界面，對萬科的房產各類信息一覽無餘；提供 VR 看房、購房資格測試、客戶評價等個性化服務。

交易辦理。為了提升交易辦理效率，避免客戶多次來回，打造遠程服務工具 - 「交易管家」，客戶可以遠程進行各類信息查詢、預約簽約、線上收付款。

售後客服。為提高客戶需求回應率，上線文字客服機器人功能，提供智能問答、智能知識庫和閒聊庫、多輪對話等整套智能客服解決方案，為更多客戶提供高質量線上交互服務。



客戶意見反饋

我們高度重視客戶感受，暢通客戶反饋渠道，實現投訴管理信息化，及時受理和限期處理客戶投訴，有針對性地引導提升客戶服務水準。

服務家

不斷深化推廣線上客戶服務產品「服務家」，節省客戶報修處理時間，為客戶提供透明、便捷的售後服務體驗。2019 年，服務家住宅客戶線上報修率達到 76.33%。

服務監督平臺

為客戶投訴和意見反饋提供「萬科服務監督平臺」，該平臺覆蓋 87 個城市地產、印力、泊寓、教育、美好家等業務板塊，公開透明即時呈現客戶通過手機端提交的投訴和反饋，以及客戶投訴反饋的處理情況。

服務熱線

通過建立覆蓋全業態的 400 服務熱線系統，為客戶提供更多意見反饋渠道和溝通渠道選擇的同時，提供更即時、快速的人工客服服務。

客戶回應機制

接到客戶反饋後，意見將通過線上信息渠道流轉到對應業態由工作人員負責處理。為保證服務質量，各業態均制定有問題回應、處理、關閉、回訪的標準客戶服務操作指引，快速有效解決客戶問題，保障客戶權益。

客戶隱私保護

我們重視對客戶信息及消費者隱私的保護，遵循〈萬科集團信息保密制度〉〈客戶類數據安全管理規範〉等制度規範，對物業服務、房屋銷售等業務中收集的客戶資料進行嚴格保密，針對在線家、服務家、銷售家等線上服務系統進行客戶數據脫敏、數據加密管理，常態化對員工開展客戶信息安全、信息保護的宣貫工作，防範客戶信息洩露的風險。

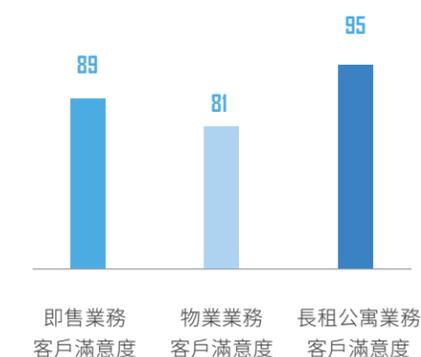
2019 年，萬科對於客戶信息及隱私保護的遵循情況良好，並未發生洩露客戶信息（導致的投訴或其他重大影響）事件。

客戶滿意度

我們重視客戶對於產品和服務的評價反饋。通過建立滿意度體系，全面瞭解客戶評價的同時，發掘業務改進建議和其他需求，謀求客戶的真誠認可。針對即售、物業、長租公寓、商業等各項業態，我們根據業務特點，建立了全階段、全觸點的滿意度調查體系。通過節點式線上線下調研做到客戶全覆蓋，充分瞭解各業態客戶對於萬科產品服務體驗的階段性綜合評價，達成系統性改進建議；配合服務完成後的觸點式即時評價，對售後維保、客戶活動等，收集觸點式服務的缺陷反饋並持續完善服務。此外，補充基於客戶視角的神秘客戶暗訪，發掘業務中的短板。

截至 2019 年底，萬科已連續 18 年開展客戶滿意度調查。2019 年，全業態跟蹤有效客戶樣本 134 萬個

2019 年分業態客戶滿意度（單位：分）



守護客戶安全

客戶安全健康是公司運營的關鍵一環。我們在遵守客戶安全相關法律法規的基礎上，圍繞物業、商業、公寓、物流、冰雪度假等所有業務，加強安全管理軟硬件設施，組織開展消防演習和安全講座，降低用戶健康與安全風險。

物業安全

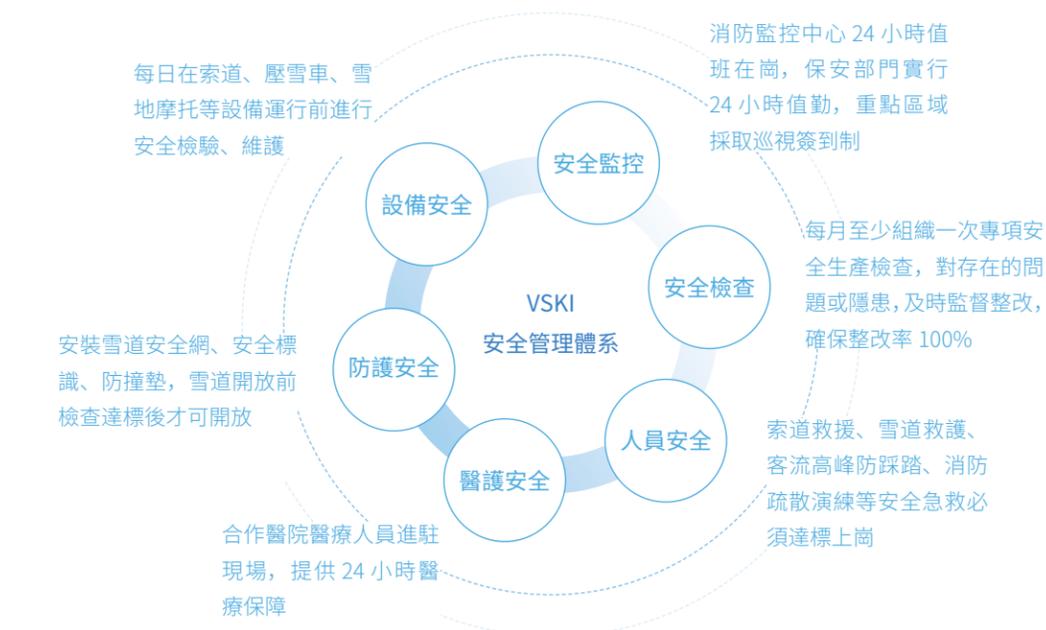
落實治安防範、消防管理、突發事件等物業安全管理內容，將居家安全送到家，為客戶提供安全用電、用氣、防火、防盜、防高空墜物和拋物等入戶檢查服務，保證業主和使用人的人身、財產安全。

物業安全送到家
通過向住戶、商戶分發門貼加強安全宣傳



休閒安全

冰雪運動是一項具有挑戰性的運動，容易造成安全事故。我們構建圍繞客戶人身安全為核心，涵蓋設備安全、安全監控、安全檢查、人員安全、醫護安全、防護安全的 VSKI 安全管理體系，確保客戶生命財產安全。



食品安全

我們採用冷鏈物流追溯管理程序，有助於追溯產品資訊，讓消費者瞭解符合衛生安全的存儲和流通過程，在冷鏈物流的各個環節全面保障食品的安全。同時，在商業運營過程中嚴格遵守〈餐廚廢棄物處置管理制度〉〈食品用具清洗消毒制度〉〈食品原料採購索證查驗制度〉等規章制度，保障餐飲服務食品安全。

案例 佛山印象城加強食品安全管理，打造食品安全示範街

為從食品消費環節守護消費者人身安全，佛山印象城加強餐飲租戶管理，要求餐飲租戶按照陽光餐飲系統，定期組織餐飲租戶開展食品安全專題培訓，協同食藥監局定期對餐飲租戶進行監督檢查，確保健康證無過期、加工環境整潔、無過期食品等，不斷深化餐飲管理；每週檢查餐飲店經營環境，對於存在食物安全隱患的店鋪，聯合食藥監督及時整改。除此之外，佛山印象城還專門配備一間農產品檢測室，購置專用冰箱、檢測臺、檢測設備、檢測服等全套配置，用於定期抽樣檢查餐飲租戶的食品原材料是否安全。2019 年，佛山印象城獲得「廣東省餐飲服務食品安全示範街」的殊榮稱號。



購物安全

為加強商業安全管理，我們推動商業項目建設安全管理體系，提高全員安全意識和能力，從整改力度、速度、比例、效果等方面加強安全隱患整改，確保設備設施完好有效，提升商業項目安全管理水準。2019 年，對印力集團下屬 51 個商場進行全面安全檢查，安全檢查得分平均分為 74.6 分，比上一年度提升 3.7 分。



案例 加強商場安全管理，守護消費者平安

為保障商業項目運營過程中的人員生命和財產安全，我們推動商業項目建設安全管理體系，提高全員安全意識和能力，加強隱患整改力度，加快整改速度，降低安全運營風險。此外，我們聘請第三方機構對 51 個商場進行全面安全檢查，檢查內容包含安全管理體系、安全人員履職、安全現場狀態等，主要從安全管理趨勢與安全系統工程的維度，綜合分析安全管理現狀，對部分商場現場進行宣貫指導，對主要問題提出持續改進的對策建議，有效提升了商場安全管理水準。

ENVIRONMENTAL PRACTICES

環境之道



9 工業、建築和廢物回收	11 可持續城市與社區	12 負責任的消費與生產	13 氣候行動	15 陸地生物
--------------	-------------	--------------	---------	---------



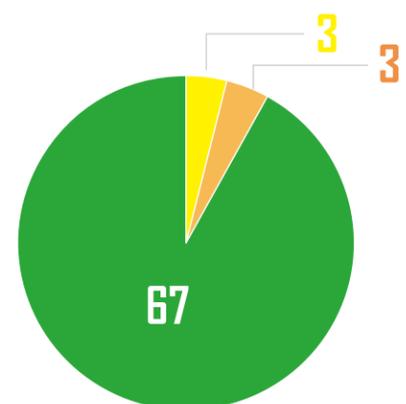
創新綠色技術

公司高度重視綠色環保技術的研發及創新，持續開展創新人才培養，依託萬科建築研究中心、雄安萬科綠色研究發展中心等平臺，圍繞工業化建造體系、綠色建築、智慧運維、生態環境、可再生能源、廢棄物處理等方面深入開展研究，以創新理念和創新成果促進人居、生活、環境的可持續發展。

科研團隊結構

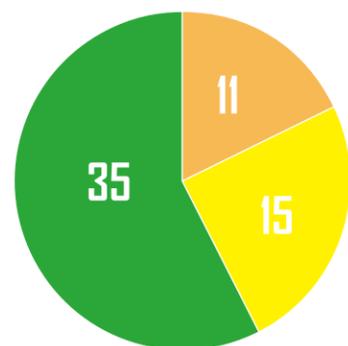
建築研究和工程採購中心員工組成

■ 研發 / 技術人員 ■ 管理人員 ■ 其他員工



研發員工學歷

■ 博士 ■ 碩士 ■ 本科



2019年萬科獲得專利情況

專利累計數

專利總數

181

發明專利

44

實用新型專利

112

外觀專利

25

2019年新獲得數量

專利總數

13

發明專利

3

實用新型專利

10



萬科 2019 年建築技術研究進展及成果

技術研發名錄	研發進展
健康快裝體系	協助落地北京成壽寺泊寓項目，通過幹法裝配內裝工藝，提升穿插效率，縮減施工週期，提升泊寓健康環境質量，為客戶營造安心、舒心的居住環境。
紅外熱成像技術研究	運用紅外熱成像技術研究外牆保溫、外牆磚脫落風險，並通過風險識別制定分級方案，提前發現既有建築外牆保溫、外牆磚脫落風險，為客戶提供安全的社區環境。
防水專項	統一防水構造、明確細部節點做法，更新隱蔽工程驗收，包括後澆帶超前止水方案、地下室底板 / 側牆接茬的吸附方案、管口填縫漿料開發等，為客戶打造零滲漏防水體系。
智能家居體系研發	從懂你、健康、安全等方向，室內、社區、社區等空間維度，基於設計思維方法論，打造包括環境管家、個性化光線、智能客服、安防檢測報警、公共區域查看、訪客管理、上門服務等可實現落地推廣場景方案。
機電智慧運維	提供設計適配、性能化調試和高效運行的三大技術服務包，助力商辦項目機電系統好用、用好。 關注企業員工生產力和體驗、樓宇管理質量和效率，梳理員工、訪客、物業、行政等用戶的智慧體驗旅程，打造健康、空間、會議等 8 大智慧場景。
綠色建築	以〈綠色建築評價標準〉(GB/T50378-2019) 為基礎，建立關注「人」本身為主的綠色技術體系，為客戶營造安全、健康、舒適的建築環境。
健康景觀	在景觀九大場景（禮序前庭、單元入戶、風雨會所、社區客廳、童樂天地、健康步道、頤養中心、陽光泳池、綜合賽場）標準化定型的基礎上，從健康的維度出發，總結、增配各個場景的健康設計要求，如兒童、保健植物等，將健康細節點落實在客戶歸家、運動、交流、休閒等真實場景中。
精益管理實踐	發揮工業化先發優勢，根據當地政府要求、項目情況，提供最合適的裝配式技術方案，通過精細化管理，穿插模型細化、幹法施工等方式，提升質量、效率、產品力。
草坪草種植專項研究	以草坪問題為「突破口」，專項研究草坪發黃 / 斑禿等問題，從草種選擇、規範化施工、標準化養護形成解決方案，提升住宅區草坪的觀賞效果，提升住宅區的居住環境。

2019 年萬科參編國際、國家、行業等標準情況

標準級別	數量	內容
ISO 國際標準	1 項	〈色漆和清漆——內牆塗料塗層質量評定現場試驗方法〉
國家標準	1 項	〈智慧城市建築及居住區第 1 部分：智慧社區建設規範〉
行業標準 / 協會標準	26 項	CECS 標準：〈機構出租住房性能評價標準〉 CECS 標準：〈長租公寓等級評價標準〉 CECS 標準：團體標準智慧公寓建設評價指南 CECS 標準：〈裝配式保溫裝飾組合外牆應用技術規程〉 CECS 標準：〈民用建築室內用強電分電器系統應用技術標準〉 團體標準〈住宅全裝修評價標準〉T/CRECC02-2018 〈抹灰石膏應用技術規程〉 〈瓷磚薄貼法施工技術規程〉 〈鋁合金陽光房應用技術規程〉 〈聚合物水泥基防水飾面一體化漿料〉 〈地面用薄施工瓷磚膠粘劑〉 〈室內無甲醛人造板及製品〉 〈民用建築電線電纜防火技術規程〉 〈陶瓷地磚〉 〈陶瓷內牆磚〉 〈陶瓷外牆磚〉 〈旋挖擴徑後注漿樁技術規程〉 〈變角速旋噴防滲牆施工技術規程〉 〈住宅建築裝修工程質量驗收規範〉 〈裝配式建築工程技術資料管理規程〉 〈城市軌道交通上蓋結構設計標準〉 〈預應力錨杆柔性支護技術規程〉 〈纖維增強複合材料拉擠型材結構技術規程〉 〈預製保溫牆體用纖維增強塑膠連接件〉 〈體樁技術標準〉 〈公共機構建築機電系統調試導則〉
地方标准	13 項	河北省〈裝配式建築評價標準〉(DB13(J)/T8321-2019) 遼寧省〈綠色建築施工質量驗收技術規程〉 黑龍江省〈裝配式混凝土結構工程施工質量驗收標準〉 山東省〈住宅建築裝修工程質量驗收規範〉 山東省〈裝配式建築工程技術資料管理規程〉 山東省〈旋挖擴徑後注漿樁技術規程〉 山東省〈變角速旋噴防滲牆施工技術規程〉 江西省〈建築與市政地基基礎設計施工規範〉 上海市〈住宅設計標準〉DG08-20-2019/J10090-2019 成都市〈建築工程開裂防治措施〉 陝西省〈裝配式建築評價標準〉 昆明市〈預製構件驗收標準〉 雲南省〈裝配式混凝土住宅建築技術體系及操作規程〉

推進綠色建造

公司將環境保護的理念和實踐貫穿在材料採購、設計、施工等全過程中，節約能源資源、減少環境污染，以綠色人居引領綠色生活。

住宅產業化

住宅產業化是指用工業化生產的方式建造住宅，能夠有效降低建造過程中的能耗、物耗，是建築行業踐行綠色發展的重要實踐。我們始終堅持綠色環保的理念，致力於工業化建造體系研究近 20 年，在工業化建造體系推廣應用領域逐漸探索出成熟的路徑。

2019 年，我們對 22 個城市 22 個項目開展工業化現狀調研，持續迭代升級「5+2」建造體系，嚴格按照〈2018-2021 年萬科工業化體系的推進辦法〉，落實萬科工業化、標準化建設相關實踐，編制工業化質量體系標準、建築隔震與減振技術應用指引，為建築行業綠色健康發展貢獻有生力量。

5	2	X
系統模板	裝配式裝修	因地制宜的新材料、新技術、新工藝
全混凝土外牆	適度預製	
裝配式內隔牆		智慧互聯
爬架		
合理穿插提效		

2019 年，新開工業化項目面積占開工項目面積比為 **85.83%**

2019 年 8 月 21 日，萬科中西部區域雲南公司舉辦了省級裝配式建築示範工程及標準化工地觀摩會，受到了廣泛關注和好評，展現了萬科 5+2+X 工業化建造體系在大都會項目上的成功落地。項目為裝配式混凝土建築在高烈度區的應用提供了樣本，為建築業轉型對生態環保、產業鏈融合發展的推動提供了範例。



綠色建築

發展綠色建築是轉變建築業增長方式的迫切需求，是實現環境友好型、建設節約型社會的必然選擇。我們積極推進綠色建築發展，在遵循〈綠色建築評價標準〉等國家和行業標準的基礎上，編制並在集團範圍內推廣使用〈萬科集團綠色建築標準指引〉，嚴格把控建築從設計到運營全生命週期的環保管理，在保證質量、安全等基本要求的前提下，最大限度節約資源、減少對環境的負面影響，讓建築與自然真正實現和諧共生。

綠色建築覆蓋率

100 %

22019 年，滿足綠色建築標準的面積 **4662.0 萬平方米**，其中滿足綠色一、二星標準的項目面積 **4254.2 萬平方米**，滿足綠色三星標準的項目面積 **407.8 萬平方米**

截至 2019 年底，滿足綠色建築標準的面積累計 **1.93 億平方米**

2019 年萬科綠色三星項目

城市	項目名稱	總建築面積（萬平方米）	三星類型
東莞	東莞萬科大廈	5.49	運營
東莞	長安萬科廣場四期	11.45	運營
東莞	東莞萬科東江之星 18 號辦公樓	11.00	設計
廣州	知識城五期	26.00	設計
佛山	信通大廈	9.33	設計
上海	新江灣	7.26	設計、運營
上海	南站三期	9.32	設計
上海	虹橋萬創中心三期	15.40	設計
合肥	蘇高新中央公館 H、J、L、K 地塊	36.28	設計
杭州	天空之城	78.00	LEED 鉑金
杭州	亞運村	14.06	設計
煙臺	翡翠公園 A 地塊	5.10	設計
濟南	萬科城市之光 A3、A4 地塊	51.93	設計
青島	翡翠長江	23.27	設計
青島	金域華府二期	17.90	設計
北京	永豐項目	30.00	設計、運營
北京	翡翠書院西區	26.80	設計、運營
武漢	禦璽濱江	29.20	設計

案例 上海七寶萬科廣場榮獲綠色建築 LEEDCS 金級認證，樹立綠色建築典範

上海七寶萬科廣場項目總建築面積 24 萬平方米，是虹橋商務區的城市中心戰略要點。我們聚焦「綠色生態」+「科技智能」，著力打造「生態環境智能商圈」，創新節能降耗、系統效能提升、設施設備改造、人性化使用體驗等一系列運營管理優化思路與措施，將綠色、健康的生活理念傳達給消費者。2019 年，七寶萬科廣場獲得綠色建築 LEEDCS 金級認證，為購物廣場類商業地產服務樹立綠色環保建築及運營管理的典範，實現商業與自然的平衡。



案例 萬緯廈門冷鏈物流園踐行綠色環保理念，榮獲綠色建築 LEED 白金獎

園區低碳節能及綠色健康的建築是未來園區發展的新導向。為促進生態園區建設，在萬緯廈門冷鏈物流園的建設和運營實踐中，我們積極踐行綠色環保的發展理念，採用環保路燈實現綠色照明，採用雨水收集回用系統、BIM 建設管理工具、NH₃/CO₂ 載冷製冷系統等系列先進系統和技術，促進園區節能減排；通過增加門簾、降低卷簾門高度等措施，減少冷氣流失造成的能源消耗。2019 年，園區節約用電 30 萬度，單托能耗成本同比下降 6%，園區因其良好的生態環保和可持續發展實踐，榮獲 2019 年綠色建築 LEED 最高級別獎項白金獎。

綠色施工

我們在施工過程中綜合考慮環境和周邊社區的需求，圍繞節材與材料資源利用、節水與水資源利用、節能與能源利用、節地與土地資源保護，將綠色施工理念內化於心、外化於行，降低施工期間給空氣、水、土地的影響，營造乾淨、整潔、舒適、安全的施工環境。

2019 年，萬科 **47 個** 項目榮獲綠色施工相關獎項及榮譽稱號



綠色供應鏈

我們在開展公平公正公開採購的基礎上，將環保原則納入供應商管理機制，同時攜手多方共同持續推廣「房地產行業綠色供應鏈行動」，在原材料開採、生產加工、終端消費各環節減少對環境的負面影響，提高資源效率，實現產業鏈的綠色升級，為終端消費者提供綠色健康環保的產品。

2019 年，公司所有採購鋁型材均按照無鉻鈍化要求執行，避免六價鉻對環境造成污染；所有使用的實木複合地板均源於合法森林資源產品；木地板合作單位均為世界自然基金會全球森林貿易網絡（GFTN）組織名錄單位；榮獲 2019 年精瑞科學技術獎及綠鏈企業優秀獎。

房地產行業綠色供應鏈行動

「房地產行業綠色供應鏈行動」於 2016 年由萬科與阿拉善 SEE 生態協會、中城聯盟、全聯房地產商會等共同發起，旨在以市場化方式促進綠色生產，以行業聯盟的形式推動綠色供應鏈管理，增強產業鏈整體競爭力和凝聚力。

截至 2019 年底，加入「房地產行業綠色供應鏈行動」的房地產企業 **100 家**，涉及到產業鏈的相關供應商企業達 **2000 家** 以上

「房地產行業綠色供應鏈行動」推出 **7 個** 品類的白名單，白名單供應商 **3669 家**



「房地產行業綠色供應鏈行動」宣言

- 自願加入房地產行業綠色供應鏈行動，並在「首批綠色採購方案」中至少實施一個方案，積極推動上游供應商對照執行，定期檢索供應商環境表現並推動其改進。
- 共同選擇符合綠色採購標準的供應商、在條件成熟時發佈綠色供應商榜單；對於不符合綠色標準的企業，聯署發佈整改要求，並制定逐步淘汰計劃。
- 定期對外公告綠色供應鏈行動進展情況，並對公告內容真實性負責。
- 積極參與房地產行業綠色供應鏈方案的探討與實施，不斷擴大綠色採購的範圍、並持續推出新的綠色採購方案。
- 與政府部門、非政府、非盈利機構緊密合作，積極推動國家政策支持，推動社會關注，實現社會效益與企業效益的平衡。

參與環境治理

公司不僅在日常運營中加強環保管理，還積極拓展環境治理業務，幫助客戶降低經營活動對環境的負面影響，助力打贏污染防治攻堅戰。

開發城市棕地

針對存在土壤、地下水環境質量問題的廢棄工業場地，結合區域規劃與城鄉建設需求，開展污染場地風險評估、修復、管控等活動

截至 2019 年底，
開展工業土地更新項目

4 個



修復湖庫生態

開展景觀水體建設與維護、湖庫環境風險控制與生態治理、黑臭水體治理等業務，提升水生態自我修復與淨化能力

截至 2019 年底，
開展湖庫生態修復項目

13 個

改善城鄉環境

以技術資源整合為優勢，開展臭氣綜合治理技術諮詢服務等城鄉環境應急服務，指導客戶更好地落實環境提升工作

截至 2019 年底，
開展城鄉環境提升項目

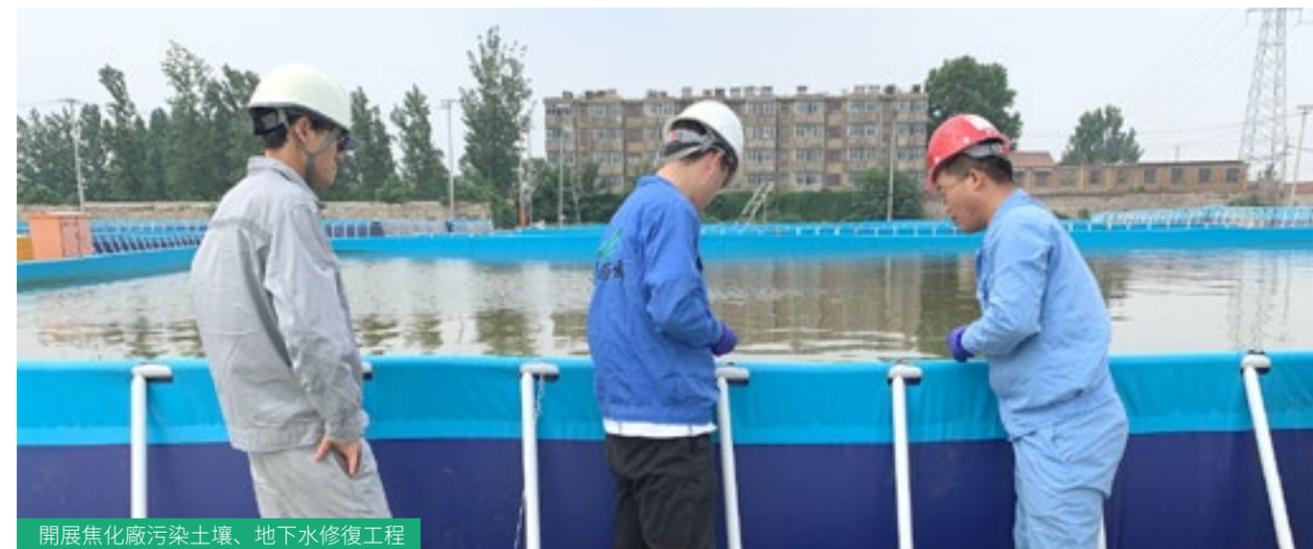
15 個

治理農業污水

採用污泥顆粒化農村污水一體化處理設備，保障農村生活污水和養殖廢水達標排放，助力美麗鄉村建設

截至 2019 年底，
開展農村農業污水處理項目

2 個



開展焦化廠污染土壤、地下水修復工程

案例 開展羅家湧黑臭河道治理，改善河道水生態

針對廣州市番禺區羅家湧河道河水污染問題，公司採用「生物消淤 + 底泥固化技術 + 微納米增氧技術 + 水面植物浮島」的治理辦法進行專業治理。治理後，河湧水的化學需氧量降低 72%，氨氮含量降低 63%，總磷含量降低 26%，水體水質感官與臭味極大改善，水生態系統的自我修復與淨化能力大大提升。如今的羅家湧碧水清清，泛著粼粼波光，重現水清岸綠生態美景。



案例 開展深圳市河流水質科技管控項目，助力水生態可持續發展

公司以「物業管理進河道」的理念為引領，攜手深圳市生態環境局對全市的河道、黑臭水體、小微黑臭水體和排污口進行物業管控。該項目建立「全覆蓋、無死角」的巡查管控體系，依託深圳市智慧環保平臺，對深圳全市 178 條重點關注水體、1467 個小型重點關注水體和 3338 個排水口的水質狀況進行即時管控、水質監測、自動上報預警，為深圳市建立起保障未來河流水質長治久清的管控機制，助力城市和生態和諧發展，實現城市環境更健康、生活更美好。

資源能源管理

公司積極踐行綠色發展理念，善用資源和能源，在行業內率先推進「零廢棄」管理的探索實踐，制定並實施〈節能降耗管理規範〉等制度，引入智慧能源系統、中水雨水利用等環保技術，多維度加強能源管理、水資源管理，促進資源節約型、環境友好型社會建設。

能效管理

我們注重項目高質量開發和運營，努力打造低能耗建築，並通過能源管理系統監測公司持有、運營和承擔能源費用的項目，促進能源高效利用。

住宅能源管理

按照〈節能降耗管理規範〉要求，有序開展照明燈具節能改造、日常能源管理等工作，進行能耗數據分析，有針對性地降低物業運營能耗情況。

節能改造。推廣應用節能燈具，及時更換地下車庫、樓層、辦公區域、設備房等區域的照明燈具，降低電能消耗。

用電管理。公共區域照明設備安裝時控、光控裝置，可根據不同季節相應調整園區照明；辦公區域設定合適的空調溫度，下班除必要設備耗電外，其他設備關機；會議室增加活體監測感測器，沒人情況下及時關閉設備。

能耗分析。每月進行能耗數據分析並出具報告，找出能耗異常事項，至少每半年召開一次節能降耗會議，制定有針對性的改進措施。

商業能源管理

開發能源管理系統，收集運營項目的能源消耗數據，即時監測並進行節能診斷分析，有力推進項目綠色運營。

2019年，萬科集團旗下印力集團對15個自持商業項目進行能源調查，確定節能措施、碳減排目標和2020年總體節能目標。商業地產板塊西安龍首印象城、佛山印象城、北京住總萬科廣場、西安太白印象城、貴陽萬科大都會廣場2019年度總節電量358萬千瓦時，公區電量總節能率14%。

低能耗建築

採取建築佈局、建築熱工性能、熱橋處理、氣密性處理和建築能源系統等技術措施從源頭降低能耗；從外門窗施工、地面保溫施工、外牆保溫施工、屋面保溫施工、新風系統安裝氣密性措施等維度，降低施工過程能源消耗。

案例 開展深圳萬科雲創中央空調能耗改造工程

毛坯交付的萬科雲創寫字樓遺留了很多設備功能缺失和設計缺陷，導致空調負荷大能耗高。公司通過技術探索，將冷凍主管電動閥門改為單片機，替代DDC模塊，通過自身單片機技術給單片機編程，敷設控制電源和通訊控制線路，再通過安裝群控軟件，調試後可實現PC和手機遠程控制，有效降低近9350平方米的辦公區域空調能耗，每月可節省15000元左右。

水資源管理

我們注重各運營環節的節約用水和水資源回收利用，提升水資源利用效率，讓水資源節約成為實實在在的行動。



節約用水

安裝使用具有節水效果的用水設備，保障建築產品在全生命週期內節水和污水排放均能有良好的表現。

打造節水型物業。在公共區域用水處張貼節水標識，推廣使用節水龍頭等節水型器具，定期檢查水管閥門、接頭，防止跑、冒、滴、漏現象，每月抄表分析綠化及清潔用水異常情況。

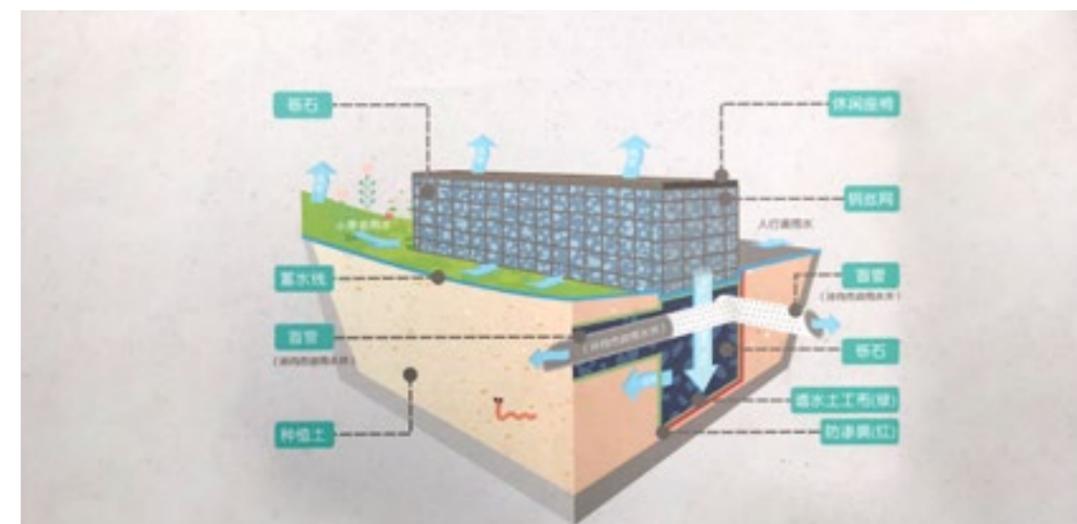


雨水回用

研發和建設海綿城市綠色基礎設施，採用雨水花園、綠色屋頂、雨水回收系統等設計，收集雨水並經過濾消毒處理後回用，有效提高水資源利用效率。

案例 萬科雲城因地施策創新海綿城市技術，提升社區水生態功能

萬科雲城位於深圳市南山區留仙洞片區，總用地面積為39.40萬平方米。我們根據項目用地地塊較零碎、用地性質種類多樣、建築層高相差較大、地下水埋深較淺等特點，確定採用屋頂綠化、透水鋪裝、雨水花園、下沉式綠地及雨水回收利用等技術的海綿城市方案。通過使用海綿城市技術，項目每年可回用雨水6808.12立方米，節約成本3萬餘元；減少社區內澇風險，減弱熱島效應，調節微氣候；經下沉式綠地、雨水花園等，削減60%以上的徑流污染，保護當地水文條件；同時通過場地滲透性能，補充地下水，避免地下水不足引發的沉降，為社區創造經濟、社會、環境綜合價值。



廢棄物管理

“

實行垃圾分類，關係廣大人民群眾生活環境，關係節約使用資源，也是社會文明水準的一個重要體現。

——2019年6月3日，習近平總書記對垃圾分類工作作出重要指示

”



掃一掃
觀看萬科探索垃圾分類的心路歷程

近年來，我國將垃圾分類、生態文明以及相關的社區治理等議題提升到國家發展戰略層面。2019年1月，國務院辦公廳印發〈「無廢城市」建設試點工作方案〉，將深圳列為無廢城市11個試點城市之一。

作為地產行業綠色發展的先行者，公司從2005年就開始探索「零廢棄」管理之路，依託萬科公益基金會專業化的項目管理經驗和公益資源，聯合政府、公益組織、企業等利益相關方，不斷探索並推廣城市社區和鄉村社區生活廢棄物管理方面的新技術、新方法，旨在使「零廢棄」在中國社區成為現實。

► 探索推廣零廢棄模式

我們嚴格遵循政府相關規範，加強地產開發、物業管理、日常辦公等環節產生的廢棄物管理，推動社區分散式垃圾管理模式，通過垃圾有效分類、分散式處理易腐垃圾等方式，使最終送往填埋場、焚燒廠處理的廢棄物減到最少，無限趨於零。提高資源利用率，努力將人類活動對環境的影響降到最低，共建「零廢棄」清潔衛生家園。

2019年萬科公益基金會社區廢棄物管理項目工作成果

覆蓋全國**31**個省（自治區、直轄市），開展零廢棄校園項目**4**個，零廢棄城市社區項目**7**個、鄉村社區項目**6**個，開展智庫及廚餘垃圾議題項目**42**個，直接覆蓋**20**多萬人

全年通過聯合主辦零廢棄日等系列傳播倡導活動和社區廢棄物管理論壇，影響**上千萬**人次

截至2019年底，萬科在全國**52**個城市落地垃圾分類，包含住宅社區**378**個，商業寫字樓**263**個，以及零廢棄辦公項目**52**個



【小知識】

黑水虻是一種在自然界中廣泛分佈的腐生性水虻科昆蟲，可以有效消解廚餘垃圾，並且抑制其他腐生昆蟲的滋生，聯合國糧農組織在2013年〈可食用昆蟲報告〉中力推對這種昆蟲的應用。黑水虻幼蟲在自然界中以餐廚垃圾、動物糞便、動植物屍體等腐爛有機物為食，可以將食物高效得轉化為蛋白質、脂肪類等營養物質。其幼蟲體重可成長約6000倍，經過兩周孵化變為成蟲。成蟲不取食，只需要補充水份即可，沒有進入人類居室的習慣。黑水虻可選擇食物種類廣泛，從禽畜糞便到食品工業廢料等有機物都能高效處理，6000-8000只黑水虻可處理一噸有機廢棄物，並且可以將垃圾體積、氮磷量減半。除此之外，黑水虻還可以用來提取抗生素、脂肪劑等，可用於生產食品、化妝品、外用藥品。



截至2019年底，萬科集團總部實現了辦公區域垃圾減量

70%

垃圾分類知曉率

100%

分類支持率

90%

投放準確率

80%



◀ 零廢棄辦公

2019年，萬科公益基金會推出零廢棄辦公2.0計劃，遵循源頭減量（Reduce）-物盡其用（Reuse）-分類回收（Recycle）的「3R」原則，通過上下宣貫調動員工參與，從源頭減少垃圾量；引進好氧堆肥模式將園林綠化垃圾轉化為有機肥料，利用黑水虻生物處理技術消化廚餘垃圾轉化為生物蛋白，實現物質的生態迴圈；從源頭到後端，包含垃圾分類投放、分類收運、分類處理等舉措，保障垃圾得到全鏈條分類處理。通過「零廢棄辦公」計劃，有效節約了運營成本，實現了垃圾減量、分類處理和回收利用，引領垃圾分類風向標，為社會可持續發展貢獻力量。

利益相關方聲音

「『零廢棄辦公』項目體現萬科集團商業與環境責任複合發展的理念，也是我本人十分欣賞的，只有當企業的公益行為對企業的競爭環境產生重要且積極影響時，企業的社會責任與經濟目標才能相容，是企業競爭戰略致勝不可或缺的一部分。」

深圳市生活垃圾分類管理事務中心副書記
廖齊梅

6

前期調研	瞭解員工的環境認知、分類意識、常識、政策等基本情況
終端渠道	明確垃圾分類投放、收運、處理流程，建立終端渠道
設備人力	更新垃圾桶標識，建立萬科資源回收中心和廚餘堆肥設備
員工動員	對員工、保潔人員等開展舊物改造、環保影片觀影等系列培訓和宣傳活動
垃圾台賬	保潔人員記錄每日的垃圾情況，統計每月數據，每季度公佈
零廢棄優化	對辦公場景、茶歇場景、餐廳等進行「零廢棄清洗」升級

2

零廢棄行為準則	發佈〈零廢棄行為準則〉，張貼行為準則海報，明確相關人員職責，要求員工參與零廢棄行動
零廢棄工作組	建立零廢棄辦公項目工作組，招募零廢棄志願者，指定區域零廢棄監督人

零廢棄校園

2019年，零廢棄校園共開展4個項目，分別在深圳、北京、廣州和遵道4地從學生、教師和政府相關部門3條路徑探索零廢棄校園建設整體模式。

深圳零廢棄校園支持計劃

自2018年9月始，萬科公益基金會持續資助北京自然之友公益基金會在深圳開展，2019年聯合深圳市華基金生態環保基金會，將項目學校擴展到5所（分別是萬科雙語學校、萬科麓城外國語小學、萬科天譽實驗小學、南山鼎太小學、南山華僑城小學），通過課程融合創新（如零廢棄PBL課程），組織學生零廢棄達人挑戰賽，開展教師培訓等方式將垃圾分類行動融入學校課堂教學、校務管理等。

2019年基於學校的行動實踐，產出完成〈零廢棄學校建設指南〉，主要內容包括教育框架、學生活動手冊、教師教案手冊、項目評估手冊、教師培訓手冊五大內容；同時，為進一步掌握項目干預成效，產出〈零廢棄學校評估框架〉，推進項目內容框架的完善深入。

推進遵道學校多措並舉開展零廢棄校園建設

在萬科公益基金會的支持下，成都根與芽環境文化交流中心幫助遵道學校建立校園垃圾管理制度，成立學校垃圾管理工作團隊，修建校園垃圾分類系統資源回收站、綠化垃圾堆肥池等設施。2019年，學校進一步成立垃圾銀行工作學生小組，監督和記錄各班垃圾分類和中午餐廚垃圾剩餘情況；將零廢棄教育提升到常規教學工作中，新生入學第一節課就是在學校如何進行垃圾分類；成立家庭小組，對遵道鎮文化中心附近荒地進行改造升級，成為遵道學校戶外自然教育場所；組織志願者在社區文藝活動現場和居民家裏進行垃圾分類宣傳，共同助力零廢棄校園乃至零廢棄鎮建設。



零廢棄學校建設指南



2019 深圳零廢棄校園支持計劃
鼎太小學專場培訓會現場合影



成都根與芽魏蔚為遵道學校
學生開展「零廢棄校園」教育課程

零廢棄社區

我們在社區積極開展垃圾分類、回收利用等零廢棄社區活動，強化垃圾分類知識普及和宣貫，從源頭實現垃圾有效分類，探索黑水虻、堆肥等廚餘垃圾處理路徑。實現社區垃圾資源充分迴圈利用，打造社區垃圾分類綜合管理模式，共建綠色低碳、清潔衛生社區。

案例 探索基於自然的廚餘垃圾處理路徑

在北京萬科西山庭院社區，引進黑水虻廚餘和堆肥處理裝置，創新分散式廚餘垃圾處理技術。居民生活產生的廚餘垃圾在經過篩選、粉碎後，和黑水虻幼蟲一起被放入處理裝置中。當黑水虻長為成熟幼蟲時就會被回收，或者被直接轉移到垃圾處理站門口的「養魚-種菜」生態迴圈裝置中用來餵養魚類，養魚的水用來澆灌蔬菜。黑水虻的排泄物和落葉枝條等園林廢棄物可以用來堆肥，產生環境友好的有機肥料。截至2019年底，該社區黑水虻處理廚餘折合減少溫室氣體排放2.4噸，其產生的有機肥和魚食替代等量產品減少二氧化碳當量34.1噸。

扫一扫



觀看北京衛視對西山庭院社區
垃圾分類的相關新聞報導

案例 在家門口處理垃圾，追求廚餘不出社區的垃圾管理模式

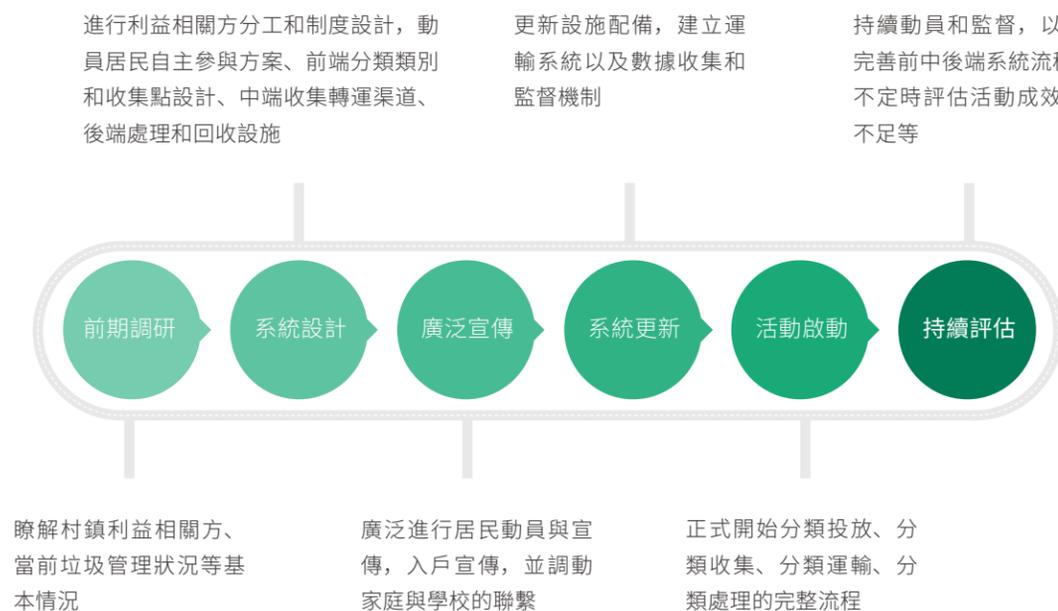
廚餘垃圾占中國城鄉生活垃圾組分的一半，但卻未能被很好地資源化利用。萬科公益基金會支持南京大學（溧水）生態環境研究院在國內建立起採用自然堆肥方法處理城鄉廚餘的堆肥試點平臺。項目與農村和城市社區緊密結合，探索了一條「研究-數據收集-培訓-實踐」為一體的跨界互動模式，研究院基於培訓和指導全國各地12家社會組織和企業在20多個堆肥點的實踐，初步總結出一套符合中國國情和環境的分散式堆肥模式。結合印度、歐洲等海外經驗考察學習，基本探明分散式堆肥在中國自下而上推廣具有可行性。同時，本項目產出的基於科學論證和實踐案例的一本教學手冊，也已獲得業界認可，為未來更大範圍推廣打下良好基礎。



中國廚餘堆肥試點項目啟動會

農村場景廢棄物管理

垃圾分類作為備受矚目的民生大事，不僅要覆蓋城市，更要深入鄉鎮農村。我們積極推廣農村場景廢棄物管理，讓零廢棄管理方法、技術適用於更多場景，影響更多人群，切實改善農村人居環境。



案例 唐元鎮垃圾分類活動助力一級水源地保護

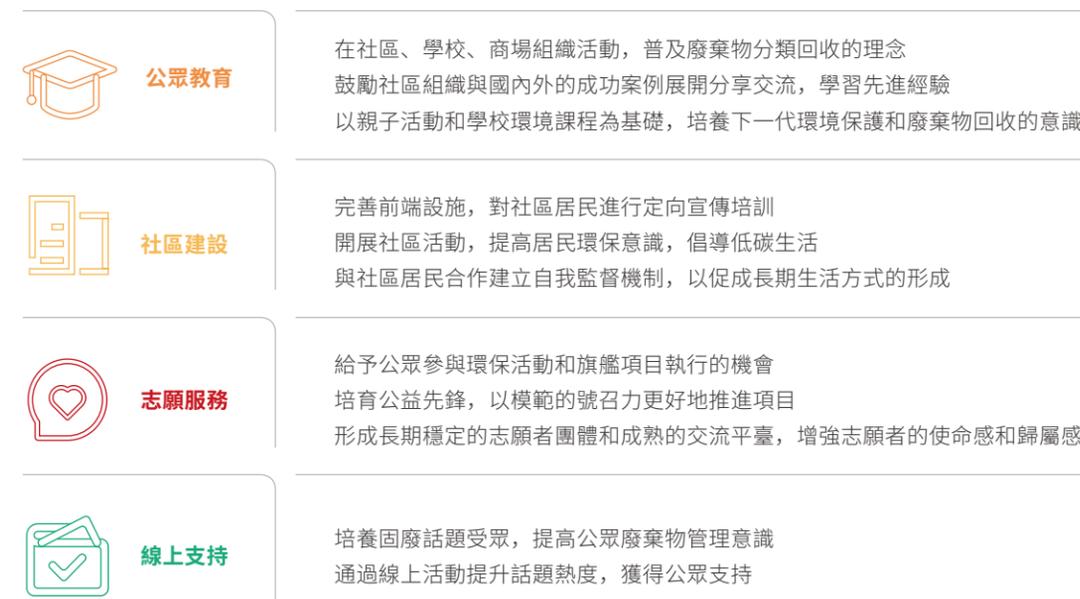
唐元鎮位於成都市一級水源保護地，但當地存在村民垃圾分類意識薄弱、垃圾管理缺失、垃圾分類技術落後等問題，嚴重威脅著水源保護地的生態健康。在萬科公益基金會的支持下，2019年，成都城市河流研究會指導當地在「垃圾不過年」活動中開始了垃圾分類工作，在水源地社區探索垃圾管理環境治理模式。



10次清源行動清理不可回收垃圾1000公斤，可回收物20公斤、有毒有害垃圾44公斤，清理河道總公里數300公里，影響人群5000人；10戶村民成功掌握了堆肥技術，並處理秸稈、廚餘等近50噸；農業廢物收集點增加到12個點位，累計收集農業廢物160公斤，出售農業廢物獲得收入1300元。在一系列的舉措下，當地村民從不理解、不願意參與到主動義務參與社區公共事務，社區環境得到明顯的改善，河道垃圾也顯著減少。

鼓勵公眾參與零廢棄管理

建設環境友好的、健康安全的城市空間，離不開公眾的積極參與。我們通過加強公眾教育、開展社區建設、鼓勵志願服務、支持線上宣傳等方式，提高公眾垃圾分類意識，調動公眾參與零廢棄管理的積極性，為清潔美麗家園建設貢獻群眾力量。



案例 舉辦社區廢棄物管理論壇，探索社區廢棄物可持續管理模式

2019年11月19-20日，來自全國各地的政府機構、社會組織、企業及媒體等近300人齊聚成都，參加萬科公益基金會主辦的「向未來，再出發-社區廢棄物管理論壇」，搭建了一個多方參與、展示和對話的平臺，通過政策分析、各利益相關方的實踐案例分享和討論等方式，探討垃圾分類產業的可持續發展，以及如何推廣垃圾分類的經驗和模式，推動零廢棄在中國社區成為現實，也成為每個人的生活方式。



舉辦社區廢棄物管理論壇

案例 深化「零廢棄」環保理念，倡導樂跑者聯手打造「零廢棄賽事」

公司致力於將零廢棄理念融入萬科品牌活動樂跑賽中，打造「零廢棄賽事」，在儘量不犧牲跑者體驗和主辦方權益的前提下，減少廢棄物的產生，在為行業樹立環保標杆的同時，也為推動國家級大型賽事活動廢棄物管理提供重要參考依據。

2019年，萬科零廢棄賽事回收利用廢棄物1115.5公斤，回收率達到77%，超過了倫敦奧運會標準（62%）和東京奧運會預期標準（65%），招募零廢棄志願者及零廢棄跑者1928名。

- 賽前：**減少不必要的物資，儘量重複使用舊物
- 賽時：**設立環保宣導展示牆、垃圾分類互動遊戲等環節
- 賽後：**對廢棄物分類回收，減少進入到終端處理渠道的垃圾



零廢棄樂跑賽志願者

支持零廢棄相關政策落地

經過多年的探索，我們形成豐富的垃圾分類經驗，並將相關經驗進行總結固化，為相關政策落地貢獻堅實力量，促進在更大範圍內實現「零廢棄」生活。

2019年，萬科公益基金會攜手合作機構積極為零廢棄相關政策建言獻策

- 在全國「兩會」期間，撰寫了〈關於在「固廢法」中落實混合垃圾計量收費的提案〉關於加強再生資源回收再利用體系建設的提案等9份提案建議稿
- 在國務院審議階段，提交了〈關於在「固廢法」中建立垃圾分類長效機制的建議〉和〈關於建議「固廢法」謹慎推廣可降解的建議〉
- 在全國人大第一次徵求意見期間，零廢棄聯盟提交【零廢棄聯盟關於〈中華人民共和國固體廢物污染環境防治法（修訂草案）〉的意見】以及【逐條意見】
- 在全國政協會議期間，萬科公益基金會與零點有數合作的〈社區廢棄物管理民眾信心指數研究〉調查結果被住建部副部長直接引用

萬科廢棄物管控經驗推動地方政府法規、政策制定清單

城市	政策法規名稱	萬科公益基金會與合作機構在相關法規政策制定中發揮的作用
北京市	〈北京市生活垃圾管理條例〉	<ul style="list-style-type: none"> ● 參加昌平區有關北京市條例修訂徵求意見會 ● 零廢棄聯盟提交【北京自然之友公益基金會關於〈北京市生活垃圾管理條例修正案（草案送審稿）〉的總體意見】 ● 向北京市委黨校局級幹部研習班提交〈愛芬櫻花苑垃圾分類10+步法〉〈成都根與芽社區廚餘垃圾就地資源化利用試點〉〈海澱區集中式廚餘收集站案例〉 ● 向昌平區人大提交〈關於〈北京市生活垃圾管理條例〉的逐條修訂意見〉〈關於加強北京市垃圾分類管理頂層設計的建議〉〈關於消除「雙軌制」對可回收物回收和資源化負面影響的建議〉〈關於以制度創新帶動實踐創新，減少一次性用品使用的建議〉
深圳市	〈深圳市生活垃圾分類管理辦法〉	<ul style="list-style-type: none"> ● 參加深圳市生活垃圾分類和減量管理辦法人大代表立法會 ● 深圳凡圈子提交【〈深圳經濟特區生活垃圾分類管理條例〉修改建議】
宜昌市	〈宜昌市生活垃圾分類管理辦法〉	<ul style="list-style-type: none"> ● 直接參與當地「管理辦法」討論會提出意見
福建省	〈福建省城鄉生活垃圾管理條例〉〈福州市生活垃圾分類管理條例〉	<ul style="list-style-type: none"> ● 零廢棄聯盟組織福州市、廈門市垃圾分類相關政府、企業、NGO參與垃圾分類管理實施優秀案例分享會 ● 持續參與福州市人大調研、條例徵求意見工作，提出〈垃圾分類行動建議〉〈大力發展資源迴圈再生產業〉等建議



萬科集團董事會名譽主席王石代表企業界參加「全球氣候行動高級別會議」，分享萬科應對氣候變化的經驗，激勵更多的中國企業成為碳減排的倡導者

應對氣候變化

作為關注氣候變化和綠色發展的先鋒企業，我們深刻明白氣候變化給業務帶來的風險及機遇，自 2013 年起，萬科公益基金會持續主辦或聯合主辦聯合國氣候大會中國角企業日主題邊會，支持氣候大會中國角「講好中國故事」，向世界發出中國民間力量應對氣候變化的聲音。同時發揮自身和合作夥伴力量，將應對氣候變化措施融入產品設計、材料採購、項目建設和運營的全生命週期中，從日常的點滴中降低碳排放，並積極分享應對氣候變化的典型經驗，號召社會各界共同為應對氣候變化貢獻力量。

2019 年 12 月 3-13 日，第二十五屆聯合國氣候大會（COP25）在西班牙馬德里召開。12 月 12 日由萬科公益基金會聯合大道應對氣候變化促進中心、阿拉善 SEE 基金會、中國紡織工業聯合會、中國連鎖經營協會、中國工業經濟聯合會共同主辦的「企業氣候行動：賦能與創新」中國企業日主題邊會在中國角召開，彙集能源、電力、房地產、紡織、零售、IT 各方代表熱議氣候行動賦能與創新。



COP25 中國企業日主題邊會集體合影



〈氣候變化大會之旅〉紀錄片

〈氣候變化大會之旅〉（A Journey to United Nation Climate Change Conference）紀錄片項目由中華環保聯合會於 2018 年發起，萬科公益基金會和大道應對氣候變化促進中心出品，採用了大量珍貴的聯合國氣候變化大會歷史素材和相關中國民間機構、專家的訪談與視頻資料，力圖以紀錄片的形式展現〈聯合國氣候變化框架公約〉的歷史進程和中國民間組織在應對氣候變化領域的切實行動。

2019 年度完成了紀錄片第一集〈源起〉的製作，並於 2019 年 COP25 西班牙氣候大會中國角、UN 新聞間進行了發佈。

紀錄片有效地整合了中國應對氣候變化領域的資源和視頻素材，對外展示了中國氣候行動，也在中國氣候圈內產生了一定的知名度；在公眾傳播方面，通過央視、人民網、中國環境報、北京衛視、愛奇藝、鳳凰公益、快手直播等多媒體渠道的複合傳播，影響 8000 萬人次，有力地提升了城市公眾對氣候變化議題的認知水準。



掃一掃
觀看〈氣候變化大會之旅〉
紀錄片在「中國角」發佈



北京世園會植物館

保護生物多樣性

生物多樣性是人類社會賴以生存和發展的基礎，生物多樣性喪失是全球面臨的共同挑戰。公司聯合政府部門、專業機構等多方力量，落地落實生物多樣性保護實踐，用心守護地球生態系統的平衡。

植被保育

我們多年來持續開展植物多樣性保育研究工作，積累植物保護、恢復、培育等關鍵園藝技術經驗，推進鄉土植物、珍稀植物和新優品種的園林應用研究，用實際行動促進植被資源的可持續發展。

► 北京世園會植物館

2015年11月，萬科集團與北京世園公司簽約，成為2019北京世園會全球戰略夥伴，承建和運營植物館項目。在中國舉辦世園會的歷史上，這是第一次由民間企業參與核心場館的建設和運營。2019年4月29日，繼北京世園會盛大開幕後，植物館隆重開幕。植物館的策展主題為「植物：不可思議的智慧」，借此向參觀者充分展示植物的生存和繁衍智慧，呼喚人類向植物學習生存的藝術，熱愛地球，共築「綠色生活」，共建「美麗家園」。在162天的開放時間裏，植物館累計接納參觀者超過253萬人。

植物館的最大亮點在於，將生長在深圳的紅樹林搬進了北方的溫室，面積達280平米，有數10種、400多株紅樹林植物，營造了世界上最大的室內紅樹林池。除了紅樹林實物展示，植物館還打造了沉浸式數字藝術裝置展覽，通過數字技術逼真地還原紅樹林自然奇觀。

植物館共種植1001種植物，其中包括國家一級保護植物望天樹、德保蘇鐵等6種45株，國家二級保護植物筆筒樹、降香黃檀等共9種30株。通過世界園藝博覽會的窗口，向世界宣傳生態文明、保護生物多樣性，攜手共建生態良好的地球家園。

雪豹保護

萬科公益基金會在與珠峰自然保護區管理局聯合建立「珠峰雪豹保護中心」、發起「雪豹保護計劃」的基礎上，與西藏自治區林業廳簽署了2017年-2020年合作備忘錄，圍繞科學研究、社區發展、人才培養和公眾教育四個方向的目標開展珠峰雪豹保護項目，貢獻珠峰雪豹保護。



科學研究

開展雪豹和棲息地的研究與監測，瞭解雪豹種群的受威脅現狀
2019年，完成珠峰保護區定日縣區域的雪豹種群研究項目，並對有蹄類獵物進行系統調查，形成〈珠峰自然保護區2019年雪豹種群及棲息地調查進展報告〉等報告



社區發展

開展社區保護項目，促進雪豹保護與當地社會經濟的和諧發展
2019年，完成珠峰保護區社區基線調查項目，對珠峰保護區4縣32個鄉鎮300多個村寨建立基本瞭解，開發具有保護內涵的文化產品10餘種



人才培養

與珠峰保護區管理局合作開展保護區能力培訓
2019年，組織保護區機構人員能力培訓3次，涉及人數50餘人，涵蓋保護區基層巡護員、專業管護隊和中級管理人員



公眾教育

提高珠峰保護區對外宣傳能力，提升公眾對雪豹的認知和保護
2019年，協助珠峰局製作2套明信片和1套宣傳冊，豐富珠峰保護區的對外宣傳材料，方便公眾更好地瞭解珠峰保護區



野外佈設紅外相機記錄雪豹生活點滴



江豚保護

長江江豚是僅存的長江淡水豚，被世界自然保護聯盟列為「極度瀕危」物種。受人類活動的影響，江豚的生存、發育和繁衍受到威脅。我們持續支持深圳市一個地球自然基金會長江江豚保護項目，留住江豚的微笑。

2019年，我們支持運營揚州長江江豚保護基地，提升江豚管護有效性；協助揚州漁民轉產，減緩過度捕撈威脅；積極推動江豚友好型政策被揚州政府和社會公眾接受，同時讓更多社會資源支持和參與江豚科普生態圈，打造跨區域、跨國合作交流機制，促進全長江流域的長江江豚保護。

中華白海豚保護

海洋污染和航運等人類行為正在破壞一級保護動物中華白海豚的家園，世界自然保護聯盟 IUCN 已經將該物種列為「易危」。2019年，印力集團和世界自然基金會共同發起守護中華白海豚——「深藍之境」項目，通過宣傳倡導、普及教育、參觀體驗等多種方式，大力推動中華白海豚的保護工作。

紅樹林濕地保護

我們持續支持深圳市紅樹林基金會開展紅樹林濕地保護以及自然教育等公益項目，積極發動更多企業家和公眾參與支持紅樹林保護工作，讓人與濕地共享美好未來。

2019年，我們支持開展「中國沿海濕地保護網絡濕地教育中心項目」，推動中國沿海濕地宣教工作的專業化提升，為沿海濕地有效保護奠定公眾支持和社會化參與的良好基礎。



萬科 2019 年 環境數據

指標編號	指標細分	單位	2019 年地產系統	2019 年物業系統	總計
A1 排放物					
A1.2 溫室氣體排放	溫室氣體總排放	噸	17,533.10	5,540.64	23,073.74
	溫室氣體排放密度 ⁵⁾	千克 / 平方米	83.54	96.30	
	直接排放二氧化碳 (範疇一) a), ¹⁾	噸	3,142.75	717.45	3,860.20
	間接排放二氧化碳 (範疇二) b), ²⁾ , ³⁾	噸	14,390.35	4,823.19	19,213.55
A1.3 有害廢棄物總量 及密度	有害廢棄物總量	千克	5,433.33	845.61	6,278.94
	有害廢棄物密度 ⁵⁾	千克 / 平方米	0.03	0.01	
	廢舊燈管 / 燈泡	千克	1,052.85	172.10	1,224.94
	電子廢棄物	千克	3,017.66	256.63	3,274.29
	電池	千克	1,362.82	416.89	1,779.71
A1.4 無害廢棄物總量 及密度	無害廢棄物總量	噸	842.95	693.41	1,536.36
	無害廢棄物密度 ⁵⁾	噸 / 平方米	0.004	0.01	
	辦公生活垃圾	噸	379.11	619.21	998.32
	廚餘垃圾回收 (幹)	噸	463.84	74.20	538.04
A2 資源使用					
A2.1 能源消耗	能源總耗量 ^{c),⁴⁾}	噸標準煤	1,680.38	392.62	2,073.01
	能源消耗密度 ⁵⁾	噸標準煤 / 平方米	0.008	0.007	
直接能源	汽油	升	933,294.24	160,524.36	1,093,818.60
	柴油	升	3,750.80	16,269.54	20,020.34
	天然氣 ^{d)}	立方米	454,116.84	140,572.00	594,688.84
	管道煤氣	立方米	128,968.90	26,739.00	155,707.90
	製冷劑	千克	10,635.14	1,213.50	11,848.64
間接能源	外購電力	萬千瓦時	1,536.85	547.24	2,084.09
	外購熱力	吉焦	8,383.84	1,382.40	9,766.24
A2.2 水資源消耗	辦公生活用水	噸	170,839.47	100,528.61	271,368.08
	辦公生活用水密度 ⁵⁾	噸 / 平方米	0.81	1.75	
其他 紙張資源消耗	紙張使用 ^{e)}	噸	155.36	40.12	195.48

數據統計範疇

地產系統

- 集團總部
- 四大區域本部
- 各一線公司的辦公運營範圍

物業系統

- 集團總部
- 中心城市公司
- 城市公司
- 城市代表處的辦公運營範圍

附注

- 範疇一二氧化碳包括汽油、柴油、天然氣、管道煤氣等產生的直接排放；
- 範疇二二氧化碳包括外購電力及外購熱力產生的間接排放；
- 能源總耗量包括汽油、柴油、天然氣及管道煤氣使用量總和；
- 天然氣使用量包括供暖及廚房燃氣用量；
- 紙張使用量主要包括 A3 及 A4 用紙量。

數據計算參考標準

- 汽油、柴油、天然氣、管道煤氣等產生的直接二氧化碳排放參考國家發展和改革委員會辦公廳發佈的〈公共建築運營單位(企業)溫室氣體排放核算方法和報告指南(試行)〉計算；
- 外購電力及外購熱力產生的間接二氧化碳排放參考國家發展和改革委員會辦公廳發佈的〈公共建築運營單位(企業)溫室氣體排放核算方法和報告指南(試行)〉計算，其中大陸地區電力排放因數參考〈2017 年度減排項目中國區域電網基準線排放因數〉標準，海外地區電力排放因數參考 IGES List of Grid Emission Factors (<https://www.iges.or.jp/en/pub/list-gridemission-factor/en>)；
- 外購熱力參考住房和城鄉建設部發佈的〈嚴寒和寒冷地區居住建築節能設計標準〉(JGJ26—2010)計算；
- 能源總耗量參考中國標準〈GB/T 2589-2008 綜合能耗計算通則〉進行標準煤折算；
- 溫室氣體排放密度、有害廢棄物密度、無害廢棄物密度、能源消耗密度、辦公生活用水密度均為單位辦公場所建築面積的排放強度。

SOCIAL PRACTICES

社會之道

專題：助力疫情防護，共建安心家園

社區幸福和諧

夥伴攜手共贏

城市繁榮發展

員工幸福成長

致力公益慈善





萬科物業派出首批 10 名志願者赴火神山醫院

專題 | 助力疫情防護，共建安心家園

面對疫情，萬科作為服務 319 萬戶家庭、超過 1 萬商戶的「城鄉建設與生活服務商」，積極投入大量人力、物力和財力支援抗疫，配合各級政府，保障公眾健康，踐行社會責任。萬科旗下物業、長租公寓、商業、物流、養老、教育等業務全面行動，用自己的熱血和行動，為抗擊疫情「助力」，為復工複產、保障民生「擔當」。



- 萬科基金會捐贈 1 億元人民幣支援抗疫一線
- 萬科物業支持武漢火神山醫院物業服務；提前啟動 20000 人的招聘計畫，助力疫情後穩就業
- 萬緯物流無償開放全國 27 個城市 59 個物流園
- 印力集團減半收取全國 86 個商場商戶 2 月份租金，與 1 萬餘家商戶共渡難關
- 長租公寓在疫情期間推遲租戶繳納租金時間，並對湖北籍等部分受疫情影響而無法正常返程的客戶實施租金減免

堅守崗位，守客戶健康

▶ 抗疫前線，與客戶同在

在武漢地區，萬科目前正服務 61 個住宅項目、31 個商寫項目、2 家酒店、4 個長租公寓、4 個物流項目，覆蓋超過 12 萬戶家庭。面對疫情的威脅，萬科員工堅守崗位，由於大量防疫工作導致部分崗位有缺口，休假中的員工毅然選擇返崗，配合社區街道的聯防聯護工作，用實際行動守護客戶健康。萬科武漢君瀾酒店負責接待福建 137 人醫療隊。工作人員對酒店各區域進行徹底消毒，為醫護人員設置了返工回店的防護隔離區，保障醫護人員安全。酒店員工一直堅守在自己的崗位上，為醫護人員提供乾淨、可靠、溫暖的大後方。

▶ 全方位物業服務，保護業主安全

社區物業是捍衛社區的重要安全防線，春節期間，萬科物業針對疫情防控連發 53 份工作指引，涵蓋消毒劑、防護服、口罩應用指引、應對清潔服務人員短缺、一線員工關愛等各個方面，全方位守護業主安全。

保障出入安全：出入社區的人員及車輛 100% 登記並測量體溫

及時消毒：公共區域 100% 消毒作業，消殺頻次從正常的每月 2-4 次，升級為每天至少 2 次；定期對電梯進行消毒，並在按鈕貼上保鮮膜，放置專用紙巾，方便業主「零接觸」按電梯

「零接觸」服務：針對越來越多的居家隔離，逐步開展外賣快遞短駁、垃圾定時代扔服務、線上購菜服務

及時處理垃圾：及時清運社區垃圾，設置廢棄口罩專用垃圾桶

宣傳防疫知識：積極配合政府，做好客戶管理及防疫宣傳工作，扎實配合做好最後一公里的聯防聯控



萬科物業對社區進行消殺



金域緹香業主的感謝信

▶ 貼心養老服務，守護長者健康

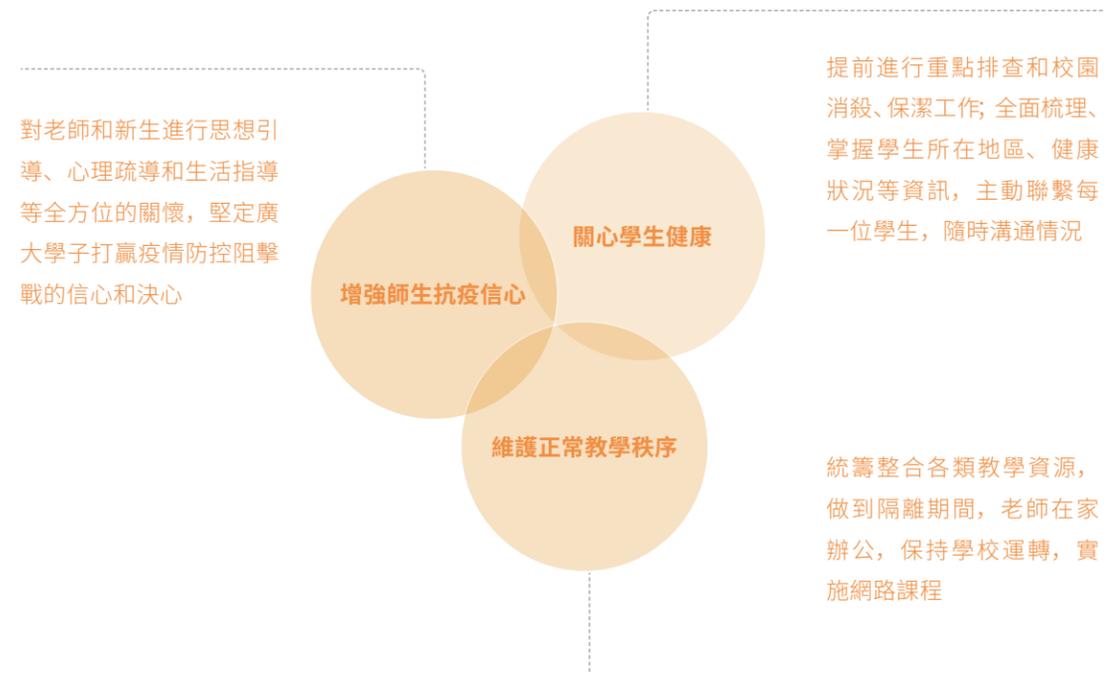
疫情中，長者作為易感人群，相較以往需要更多維的專業服務和更貼心的關懷，萬科旗下的養老業務也面臨著嚴峻挑戰。疫情期間，杭州隨園嘉樹良渚社區，整個養老社區進行封閉式管理，為了更好地照顧老人，73 名員工日夜駐紮在社區，一人身兼管家、快遞員等數崗，代長者外出採購、收發快遞、上門送餐、代配藥品、協助消毒，盡心守護長者健康。



深圳南山區社會福利中心
工作人員教院內長者如何正確佩戴口罩

► 多元保障，嚴守校園淨土

防止疫情向學校擴散、確保師生安康是教育系統當前最重要的工作。萬科旗下梅沙教育採取多種措施，保護師生身心健康，將疫情給師生生活帶來的負面影響降到最低。



同舟共濟，保障生產生活

如果疫情防控是一場戰爭，那麼充足的民生商品供應、防控物資保障就是贏得這場戰役的關鍵。萬科積極回應政府號召，強化防控措施，保證旗下物流、商場等涉及居民防疫期間的生活需求的業務正常運轉。

► 當好物資通道的「守護者」

萬緯物流全線發力，積極調撥各方防疫資源，升級園區防疫管控工作，配合政府力保民生物資、客戶物資和疫區支援物資暢通無阻。目前萬緯物流已在全國 27 個城市無償開放 59 個物流園，用於應急周轉倉儲及多溫區食品物流運營服務。



► 做好居民生活後勤保障

印力集團與合作方共同努力，加強商場的預防保障和防控措施，從物業、人員、停車優惠方面對超市等保障民生物資的商戶提供全方位的支持，全力為消費者和合作夥伴營造一個健康、安全的環境。同時推出了線上商城，通過線上選品、抗疫物資供應、百萬補貼、順豐快遞服務對接等一站式服務，助力商戶線上銷售。

以深圳福田區印力中心為例，印力中心不僅聯合場內在營商戶加強了商場的預防保障和防控措施，做好民生後勤保障，還為奮戰在抗擊疫情第一線的醫護工作者及家屬提供餐飲優惠、免費停車、專屬車位、一站式物資配送等支持，為快遞配送員開闢專用通道和休息站，通過加強消毒措施、發放口罩等，保障其健康安全。

城市繁榮發展

公司立足「城鄉建設與生活服務商」的戰略定位，關注城市的歷史文化傳承，在主導城市更新項目過程中尊重歷史文脈，打造便捷、舒適、安全的居住環境，締造城市發展繁榮盛景。

保護城市文脈

文物建築是城市記憶的主要載體，更是一座城市歷史文明的微型樣本和魂魄所在。公司在老城區有機更新和歷史風貌保護中注重延續城市歷史文脈，精準把握改造和保護的尺度，在改善城市人居環境的同時，保留城市文化和靈魂，實現城市歷史保護與現代文明的有機結合。

改造永慶坊，留住嶺南文化記憶

恩寧路是廣州保存最完整、歷史最悠久的騎樓街。數百年的時光，恩寧路歷經了中心到邊緣、繁華至落寞、眾人聚焦到注意力消弭。面對承載著廣州千年商都文化記憶的最「廣味」老街容顏老去，市民惋惜不已。公司以「珍惜保護廣州文脈、留住嶺南文化記憶」的理念為指引，積極與政府合作，致力於打造中國新時期城市有機更新的標杆、廣州嶺南文化對外交流的窗口、嶺南文化活力商業，讓恩寧路重現芳華。



► 永慶坊一期

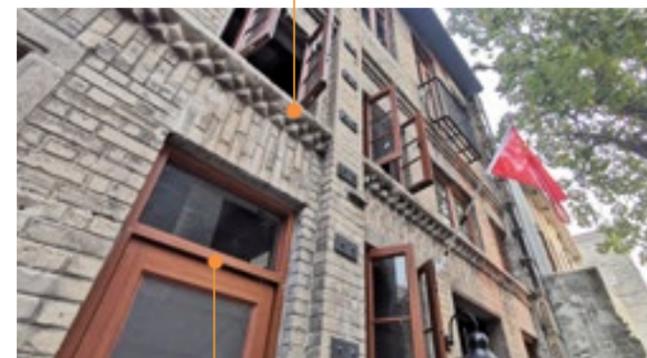
永慶坊位於恩寧路，由萬科負責對其進行建築和管理。萬科在永慶坊探索出舊城微改造模式，即保持原有建築的外輪廓不變，對建築立面進行更新、保護和整飾，讓「舊」和「新」充分地有機結合，用「繡花功夫」活化廣州最著名的歷史文化街區，讓老街重新煥發新生，也讓恩寧路這條完整保留著諸多文物古跡、承載無數老廣記憶的街巷重新進入公眾視野。

微改造後的永慶坊，不但成為文化創意產業辦公的理想場所，更是廣州的網紅項目，是廣州「流量擔當」和「顏值擔當」、網紅打卡之地、最美老街、老城新生的典範、舊城活化的全新樣本。

► 永慶坊二期

2018年10月，永慶坊二期改造開始。與一期相比，二期的規模相當於一期的10倍，總占地2.92萬平方米的示範段、騎樓段，定位為「最美騎樓街」。萬科根據三十年代的騎樓街風貌進行修復，充分展現民國西關建築特色。2019年國慶前夕，永慶坊二期示範段、騎樓段修繕完成，為國內外遊客提供了近距離感受嶺南文化的機會。

牌樓上的雕花彩塑均為原來保留，微改造時進行重新上色，讓雕花彩塑保持色彩鮮豔



部分舊有門窗缺失的，按照外立面風格新裝上了門窗



清洗和修復原有外立面，相應漆上淺灰色和白色，將部分騎樓的廊柱重新展示出來



對景觀和照明系統進行改造，打造全新的騎樓夜景

味精廠變文創園，盤活工業區創新活力

紅梅文創園的前身是紅梅味精廠老廠區，這座瀋陽鐵西區裏的老工廠已有 80 多年歷史。它見證了城市工業文明的印跡，經歷了瀋陽城百年的變遷，是這個現代城市裏獨具特色的一處存在。

紅梅味精廠到紅梅文創園的變身

為回應鐵西區政府對工業遺產保護的號召，紅梅味精廠將以紅梅文創園的身份，在現代街區中保留一份傳統工業記憶。萬科肩負起老廠區改造的新使命，積極探索城市振興產業路徑，聚焦文創、科技及創新產業，助力東北振興與發展。

文創園設計和建設的戰略與主張

在文創園設計和建設中，萬科北方區域提出「一鎮兩園」戰略和「用文化致敬城市，用產業賦能未來」的價值主張。以致敬城市為目標，萬科在保留紅梅歷史建築同時，也保留了工業遺存的風采。

為文創園量身定做修復方案

按照紅梅年代和建築破損程度的不同，剖析研究其歷史價值、藝術價值、使用價值，確定保護改造原則規範，成功再現工業街區風貌。大量保留的紅梅老工廠建築，也使得整體項目更具文化藝術氣息。

1 號樓 原料庫



改造前



改造後

2 號樓 瀋陽故宮文創體驗館



改造前



改造後

16 號樓 發酵藝術中心



改造前



改造後

紅梅文創園文化新使命

2019 年 9 月 30 日，占地 6.16 萬平方米，擁有 13 棟特色工業建築（其中 1 棟為文保建築，5 棟為歷史建築）的紅梅文創園正式亮相瀋陽。在新舊動能轉化的時代背景下，紅梅文創園作為文化平臺，在保留歷史建築同時，東西串聯創新文化業態，南北串聯餐飲配套、產業辦公、藝術休閒等產業，帶動當地文化產業復興，全面盤活工業區的創新活力。



充分發揚瀋陽自有文化優勢，攜手瀋陽音樂學院、魯迅美術學院、瀋陽故宮博物館等共同打造東北地方文化 IP。

利用集團資源優勢，將國內多家知名企業與國際文化 IP 引入瀋陽，打造全東北最具國際範的網紅打卡聖地。



激發城市活力

城市活力是城市可持續發展的源泉。萬科尊重城市歷史，同樣注重城市發展。為了激活城市活力，萬科在促進老城有機更新的同時，探索創新城市管理模式，為社區管理培養專業化人才，提升城市品質，彰顯城市魅力。

服務城市有機更新

每一個城市都有記錄這個城市幾十年甚至上百年發展的歷史街區，陳舊的基礎設施和髒亂的環境為當地居民帶來諸多安全隱患和不便。公司堅持「尊重歷史文脈、延續城市脈絡、創建新老建築對話、多方共建共享」的理念，聯合多方保護和傳承歷史文脈、優化公共環境，實現老舊小區自下而上的良性更新，對社區公共空間、步行系統，以及適老化設施進行優化，在尊重居民生活習慣和改造意願的前提下，為社區注入新的活力，增進人與城市、人與人之間的理解與互動，讓更多居民享受到每一個微小改變為生活帶來的點滴幸福。2019年，公司作為共同發起方和首席共建方參與的上海新華路街道城市微更新項目獲評「2018中國（上海）社會治理創新實踐案例」十佳案例。

▶ 逆生長的「老公房」

在上海長寧區新華路街道693弄，有一幢70歲「高齡」的老樓：敬老邨7號樓。房子各項設施設備逐漸老化，樓道雜物亂堆、採光通風不足、管線排布雜亂，給居住在這裏的19位老人帶來了安全隱患。公司通過設計開放日、工作坊等形式徵集居民訴求，以「功能完善」和「空間整合」原則為指導，在保留老建築歷史風貌的基礎上，打造一個更人性化、功能化、符合現代老人居住習慣的生活空間。



利益相關方評價

「我一回來這裏就感覺快不認識了，當天晚上開心地一夜沒有睡著覺。」
——管阿姨

「一下子變得明亮寬敞了很多，再也不用擔心上下樓梯看不見了。」
——秦阿姨



▲ 在屋頂打造由休息區、活動區、種植區和晾曬區組成的「空中花園」，讓老人們擁有自己的社交角落



▲ 不僅在樓道頂部增加光源，還在狹長過道中安裝有燈光的凹槽，照明的同時充當扶手，方便老人在屋內行走；在過道增加彩色的地面導視標識，為一些腿腳不便，甚至駝背嚴重的老人提供便利

▶ 過道邊專為寵物量身定制了攀爬格，為一樓爺爺奶奶收養的流浪貓提供了一個安靜暖和的新家



▶ 用三色金屬網重新外包雜亂的管線，使過道更乾淨統一，方便老人出行



► 兒童友好的「小粉巷」

番禺路 222 弄，是居民日常生活必經的一條弄堂。弄堂不到 100 米，卻熱鬧而擁擠，地面坑坑窪窪，狹窄的道路被廊架、花壇和停車分割成六七個斷面，行人通行不暢。設計師徵集居民們的整改意見，借鑒紐約等城市共享通道的思路，提出「步行實驗室」的概念，以「步行優先」「兒童友好」兩大原則對弄堂進行重新規劃，探索「共享街道」的可能性，找尋歷史文化與現代生活的完美結合。經過一系列改造後，原本擁擠雜亂的番禺路 222 弄成為了一條以人行和慢行優先的共享通道。



共享道路更加通暢安全

- 取消路緣差，為非機動車和低速機動車提供了完整的共享通道，通行更加順暢
- 路面被不同顏色、標識區分，對過往車輛可起到警示作用，進一步保障了行人的安全



休閒時光更加輕鬆愜意

- 在寬敞的人行區域設置座椅，人們可以在這裏休憩、舉辦社區活動
- 兩側步行區拆除雜亂花架，製作了一條兒童友好的步行實驗帶，設計成兒童遊樂區，孩子們能夠在此任意玩耍



夜晚燈光更加溫暖明亮

- 晚上，增設的彩色照明燈讓番禺路 222 弄的夜晚不再冷清，增添了一份溫暖與安全

► 寬敞明亮的「睦鄰」微空間

新風村社區是老年人口聚集社區，60 歲以上的高齡人群占一半以上。老年人愛熱鬧，喜歡閒話家常，社區中卻沒有合適的地方，只能在大門入口處一個淨寬不到 1.1 米的傳達室裏集合。然而，這個小小的空間局促雜亂，不但不舒適，入口處頻繁進出的車輛也給老人們帶來了安全隱患。為了給社區居民提供一個可以安全停留、開放友好，且能重塑鄰里關係的、可參與共治的空間，公司經過 6 個月的設計與努力，將這處 20 平方米的老舊傳達室改造成了嶄新的「睦鄰」微空間。

擴大空間外擺區

為擴大空間的外擺區，將小區大門整體移動 1 米，保證站在玻璃門外停留的居民不會與進出的車輛發生刮蹭，增加了一份安全保障

安置木質長椅

在空間內外部都安置木質長椅，供居民們閱讀、閒聊；室外的窗臺也是一處隱蔽的長椅，只要拉開窗簾，室外一樣可以落座暢談

改造垃圾廂房

彩色分類垃圾廂房運用多彩的顏色及圖示，為居民們垃圾分類提供指引提示的同時，也為老舊小區帶來了一抹環保氣息的亮色

賦能社區管理

萬科關注城市的可持續發展，在珠海橫琴新區、雄安新區、廣州白雲及成都高新區等多地打造「城市空間整合服務」，由萬科物業承接城市的環境衛生、公共綠地養護、市政基礎設施養護、社區綜合治理、公共資源經營管理等城市管理業務。通過「專業服務+智慧平臺+行政力量」相融合的方式，對城市公共空間與公共資源、公共項目實行全流程「管理+服務+運營」，最終實現政府主導、企業運作、社會廣泛參與的新型城市治理生態圈，為城市發展賦能。



案例 攜手成都高新區管委會打造成都「物業城市」治理模式

2019 年 12 月 20 日，萬科與成都高新技術產業開發區管理委員會簽署合作協議，擬在城市新區市政環衛、園林綠化、市容秩序、市政道路及交通設施和城市綜合服務等城市管理業務方面開展合作，探索創新城市管理模式，建設現代化、智慧化城區，助力成都高新區實現「三步走」的發展目標，讓城市生活更美好、讓城市更具吸引力與競爭力。



簽署合作協議，共同探索成都「物業城市」治理模式

社區幸福和諧

為了不斷滿足人民對美好生活的需要，我們致力於美麗城市和美麗鄉村建設，促進和諧鄰里幸福社區建設、推進活力鄉村計畫和綠色鄉源計畫，建立起政府、企業、社會組織和社區居民多方參與合作機制，共建共享美好生活。

參與社區治理

為了增加居民幸福感，豐富居民精神文化生活，萬科組織小區居民與社區委員會、業委會、社區黨支部等多方參與社區共建共治共享，解決居民問題的同時，舉辦豐富多彩的文化活動，有效促進鄰里和諧，共建共享幸福社區。

案例 共建共治共享美好社區，廈門海滄萬科城入選「中國十大幸福社區」

為讓居民有更多獲得感、幸福感，我們在城市空間管理一體化的基礎上，在珠海、深圳、北京、廈門等地區探索物業參與社區治理的新模式。廈門海滄萬科城物業服務中心協同社區黨支部、社區居委會、業委會籌備小組等參與社區「共建共治共享」，形成書記茶會、主題黨日會、業主懇談會、居務諮詢會「四會」治理模式，聽取居民意見並協調解決小區治理問題；通過依託培訓講座、融入傳統節日、成立「特色之家」等開展豐富多彩的文化活動，營造積極向上的社區文化。2019年11月，萬科物業服務的廈門海滄萬科城小區入選「中國十大幸福小區」，是萬科讓更多用戶體驗物業服務之美好、讓更多用戶感受幸福的典型縮影。



海滄萬科城中秋嘉年華

案例 歡度樸裏節，共促社區鄰里和諧

為真情回饋業主，促進社區鄰里和諧，讓更多用戶感受幸福，萬科物業持續多年促進社區文化建設，開展大型社區公益活動——樸裏節（英文名稱「PleaseDay」）。2019年，樸裏節以「鄰居，一起來」為主題，活動覆蓋73個城市，2000個社區。活動期間共舉辦2624場豐富多彩的主題活動，包括718場開幕式、873場樸裏市集、587場垃圾分類專項活動、249場遊園會、218場百家宴、162場扶貧專項活動、253場閉幕式、154場運動會等。此外，萬科物業還聯合社區所在街道發佈〈樸裏公約〉，讓更多用戶通過簽署公約共同守護幸福文明家園。



聯合社區所在街道發佈〈樸裏公約〉

培育社區建設者

黨的十九大報告明確指出，要打造共建共治共享的社區治理格局。萬科公益基金會積極貫徹落實國家要求，攜手恩派公益發起「社區建設者培育支持計畫」，通過彙集政府、企業、第三部門等跨界資源，並帶動更多居民參與到社區管理中，推動政府治理、社會協調和居民自治的良性互動。我們將社區實際與社區理論相結合，構建社區建設者體系課程、開展行業和行動研究、組織行業交流，提升社區建設者學習的多元化和便利性，打破社區建設行業缺少本土理論和實踐局面以及不同社區建設者角色視野的局限，形成了國內社區建設者培育的標杆示範效應，有效促進社區和諧有序發展。



「象有引力」綠色社區嘉年華

初步完成 社區建設者支持體系構建	打造項目 成果展示和行業交流平臺	社區治理 優秀案例和實踐經驗總結
<ul style="list-style-type: none"> 梳理出1個社區建設者能力模型 開發1套涉及3個梯隊的社區建設者線上線下課程體系 	<ul style="list-style-type: none"> 通過舉辦「象有引力」綠色社區嘉年華，建立起1個項目成果展示和行業交流的平臺 	<ul style="list-style-type: none"> 徵集到15個省市19個市區的70餘案例，30個入選優秀案例 8個具有代表性的社區治理案例形成〈全國優秀社區治理案例集〉 基於4個城市社區社會組織的培育實踐工作，形成〈四地社區培力與實踐行動報告〉

利益相關方評價

「把居民的主體性發揮出來，讓居民充滿熱情，又理性的參與社區事物將是未來社區建設的方向。社區建設者支持計畫項目的賦能行動為基層社區建設者提供系統、便捷的能力支持，是一個非常好的探索和嘗試。」

——中共上海市委黨校、上海行政學院社會學教研部主任 馬西恒

「回顧六個月以來我們所走過的足跡，在社區建設者培育支持計畫的推動下，一個個熱心公益、傾情社區的社區『公益達人』們，基於信任和互動鏈接，用自己的一技之長感染並影響身邊人，從一個人到一群人，喚醒了一個個彼此賦能的社區。」

——深圳市羅湖區黃貝街道黨工委委員、民生事務部部長 馬潔

建設美麗鄉村

農業農村農民問題是關係國計民生的根本性問題。萬科關注三農問題，在培育農村社區治理團隊的基礎上，完善農村基礎設施，改善農村教育，提升居民環保意識，全面促進美麗鄉村建設。

▶ 活力鄉村計畫

活力鄉村計畫以建設可持續社區為長期目標，以社區環境為切入點，通過整合鄉村社區的自然和人文資源，激活和培育社區的內生行動團隊，開展社區公益宣導和服務，推廣和踐行可持續生活理念等，實現了社區居民對可持續生活理念的認同和實踐，並開始以可持續的視角回應社區的多元需要。2019年，萬科在進行硬體建設的基礎上，通過萬科公益基金會與廣東省綠芽鄉村婦女發展基金會、廣州市珠海區青城環境發展中心合作，先後推進陸豐下埔活力鄉村計畫和河源仙坑活力鄉村計畫。



下埔活力鄉村計畫：婦女志願團隊工作會議



仙坑活力鄉村計畫：可持續生活研習營



下埔活力鄉村計畫：榴蓮夏令營



仙坑活力鄉村計畫：中秋晚會暨項目啟動儀式

利益相關方評價

「看到你們做的事情是真的對村裏有用處，給孩子帶來好的影響，希望你們多做一些這類工作。」

——深圳萬科下埔村扶貧項目負責人 呂梁

「孩子們特別喜歡你們的夏令營，所以今年家裏兩個孩子都從洲渚轉到下埔小學去上學了。」

——廣東省陸豐市金廂鎮下埔村村民



為農村社區配置大型勾臂式垃圾箱，打通垃圾收運後端

▶ 綠色鄉源計畫

萬科公益基金會在陝西省延安市甘泉縣南溝門社區聯合大道應對氣候變化促進中心支持清潔取暖和社區環境項目。通過探索清潔取暖技術、支持環境友好型產業發展、開展生態環境宣教活動等，提升居民環境意識，貢獻生態宜居美麗鄉村建設。綠色鄉源計畫獲得 UNDP 全球環境基金會小額贈款項目（UNDP/GEFSGP）的認可，入選 2019-2021 年支持項目。

推廣清潔取暖

結合農村社區實際，編制不同成本梯度的清潔取暖試點方案，並啟動試點測試

支持環境友好型產業

設立社區發展基金，並協助編制基金管理制度、組建管理團隊，為在社區內持續開展環境友好型產業提供支持

提升環保意識

組織居民開展社區環境宣教活動，助力社區環境的改善和居民意識行為的改變

利益相關方評價

「綠色鄉源計畫極大的改善了南溝門村的村容村貌，同時通過支持村委幹部和村民代表外出學習，促進了他們思想觀念的轉變，有效地推動了村裏面的相關工作。」

——陝西省延安市甘泉縣南溝門社區主任
高文海

「綠色鄉源計畫—清潔取暖項目中提供的技術方案一方面能改善南溝門村現有的能源結構，讓居民使用更加清潔的能源進行取暖；另外一方面，南溝門村使用生物質燃料，對石門鎮秸稈的資源化利用工作提供了新的思路，有望有效解決當地秸稈焚燒帶來的問題。」

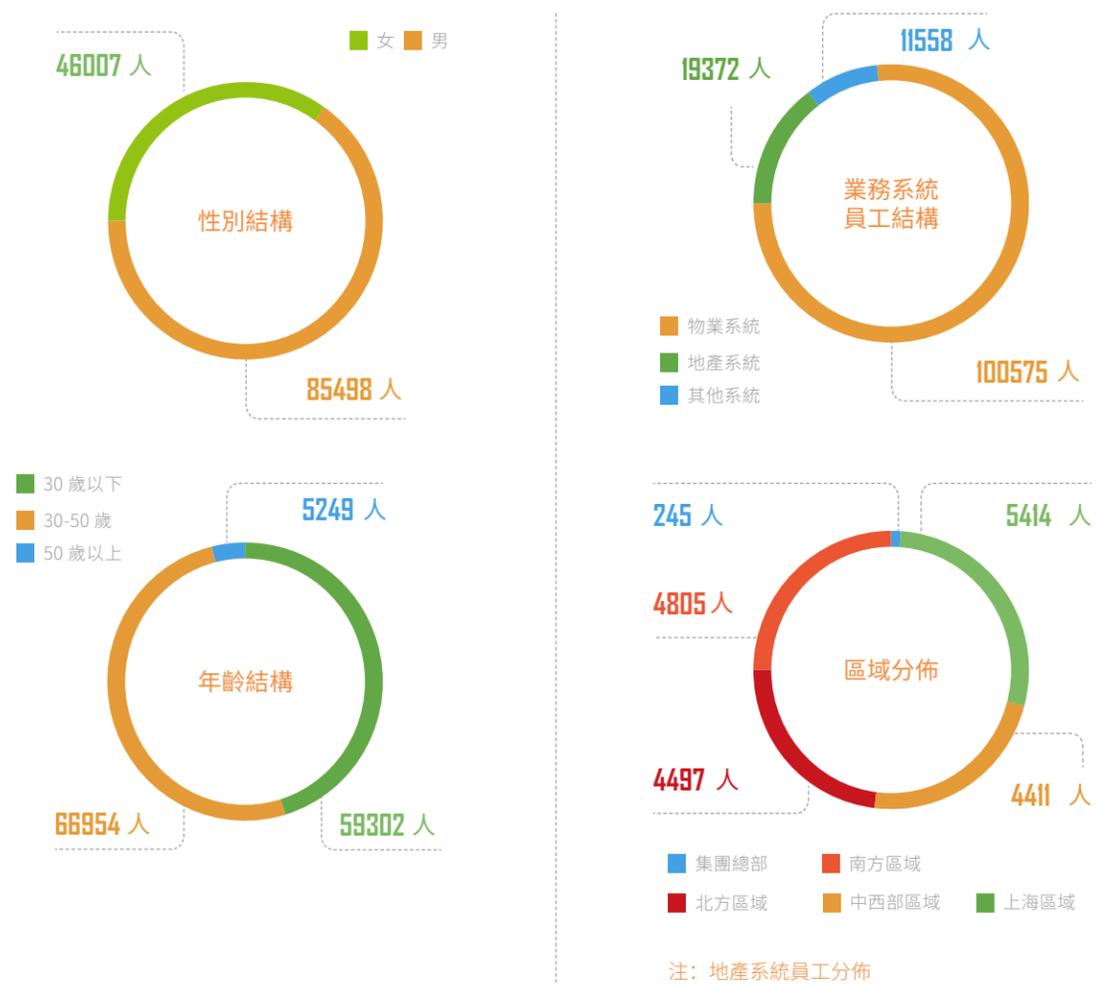
——陝西省延安市甘泉縣石門鎮幹部
李敏

員工幸福成長

人才是企業的核心競爭力。公司時刻遵循「共識共創共擔共享」的合夥奮鬥理念，並以陽光健康的文化薰陶每一位員工，為他們搭建起施展才華的舞臺和實現夢想的平臺，鼓勵員工與公司攜手同行，為追求幸福生活共同奮鬥、共創價值、共享美好。

優化員工結構

我們持續優化員工結構，實現員工性別、年齡、業務系統、區域分佈等的合理分佈，促進員工更有效的合作，助力公司健康可持續發展。2019年，公司員工總數 131505 人。



保障員工權益

員工是企業最寶貴的財富。我們嚴格遵守各項法律法規和用工政策，堅持公平、公正、公開的用工原則，充分保障員工各項合法權益，努力為員工打造積極、卓越、健康的就業平臺，營造多元包容的工作氛圍，為員工充分施展個人才華提供保障。



公平就業

我們嚴格遵循〈中華人民共和國公司法〉〈中華人民共和國勞動法〉等法律法規和〈國際勞動組織〉等國際公認的人權規範，在招聘和用工期間，堅持一視同仁，不因員工的性別、年齡、民族、信仰等差異而區別對待，為每一位員工提供平等的就業和發展機會的同時，實現員工隊伍的多元化，持續提升工作場所包容性。2019年，公司勞動合同簽訂率為 100%，在各用工環節均無歧視、使用童工或強制勞動的情況出現。

中層及以上
管理人員中女性比例

40.07 %

薪酬福利

為了吸納人才，我們遵守國家法律法規，遵循公司〈萬科員工手冊〉，依據薪酬理念（市場化、為卓越加薪、體現崗位價值、薪酬保密等），堅持同工同酬，制訂薪酬福利制度，並不斷完善薪酬增長機制，豐富福利保障類型，為員工提供具有行業競爭力的薪酬待遇及多項福利，充分發揮薪酬福利制度對員工的激勵作用，增強員工獲得感和幸福感。

員工社會保險覆蓋率為

100 %

人均帶薪休假平均天數

6.5 天

- 國家法定福利**
 - 國家規定五險一金
 - 法定節假日、婚喪假、產假、哺乳假等
 - 高溫補貼、獨生子女費、防暑降溫費等
- 公司額外福利**
 - 為全體員工購買大病醫療、意外傷害等商業保險；協助員工基於團體優惠辦理家屬醫療保險，員工自願投保
 - 額外帶薪休假，各類喜喪禮儀等

職業健康與安全

我們將健康與安全視為業務管理的重中之重，嚴格遵守〈中華人民共和國安全生產法〉等法律法規和OHSAS18000 安全及衛生管理體系要求，不斷完善企業職業健康與安全管理相關規章制度，做好日常監督與檢查，營造安全健康的文化氛圍，提升員工安全與健康意識，促使員工健康生活，快樂工作。

工作場所安全

為保障工作場所安全，公司制定完善的〈安全生產責任制度〉〈安全培訓管理制度〉〈安全巡查作業指導書〉〈安全監督管理作業指導書〉等制度文件，嚴格規範安全工作行為；針對公司生產作業現場及設施運行情況、所有工作場所的健康危害因素，我們設立嚴格的管理機制，採用定時定點巡查、安全監管等管理方式，排除潛在安全隱患；建立安全指標內部評估機制，定期監察和評估公司的安全表現；持續加大勞保用品投入，為員工提供AED急救包等健康安全用具和設施；積極構建企業內部健康安全文化，開展急救培訓等職業健康與安全生產培訓，提高員工安全意識和突發事故緊急救護能力，為員工打造健康安全的工作場所。



開展急救 AED 培訓



安全保障培訓

工程安全

我們堅持「在萬科的工地上，工友的生命有保障」的理念，制定〈萬科集團在建項目安全生產紅綠燈機制〉〈萬科集團在建項目安全質量底線檢查標準〉〈萬科集團在建項目安全生產及質量事故管理規定〉等管理制度，進行全週期安全管理，嚴格實行供應商安全評審、培訓、管控機制，加強工友安全施工宣傳教育，多措並舉切實保障施工安全，用心守護工友平安。

項目全週期安全管理

- 從工程勘察階段、施工圖設計階段、招投標階段、施工準備階段、施工階段等工程各個階段進行全週期安全管理，並明確公司項目人員、監理、總承包單位等主體的責任及義務

監督合作方安全管理

- 招投標資格預審階段審核投標方的各項安全資質
- 項目招標階段要求投標單位根據工程特點制定安全環保現場管理措施、目標和各項安全生產規章制度
- 施工階段要求總承包單位完善、細化安全環保現場管理措施，經監理單位及項目經理部審核後作為現場管理依據，並開展定期自檢、整改



提升安全施工能力

- 每年定期組織工程系統安全管理專題培訓，全體區域品質部工程管理崗、各一線公司工程部、項目負責人及主管工程師均須參加
- 圍繞安全法法規、項目安全生產要求等開展安全規範考試，各一線公司工程管理部及項目經理部、合作方項目人員、項目管理全體人選均需要參加並通過考試
- 通過承包商管理工友，對所有工友進行體檢，對高危作業人員進行嚴格篩選

完善安全評估

- 持續更新並應用〈安全文明評分表〉〈「紅綠燈」機制檢查表〉等安全管理工具，激勵安全生產措施落地落實
- 每個季度對所有項目進行安全文明評估，對施工過程重大風險點、安全管理制度落實情況等進行全覆蓋檢查，並聘請專業第三方機構，圍繞在建、交付各個階段的不同風險點進行科學評估並督促改進



開展現場急救培訓體驗活動



創新施工安全教育方式，打造VR安全體驗館

案例 打造五位一體化安全管理模型，夯實安全管理基礎

深灣匯雲中心是深圳灣超級總部基地第一個綜合體開發項目，是集合商務辦公、商業、酒店、公寓於一體的大規模地鐵上蓋城市綜合體。我們結合項目特點，打造1個目標、2個基礎、3大體系、4種手段、5項提升的五位一體化安全管理模型，綜合施措實現安全防護實現100%標準化，大型設備管理實現100%可視化，隱患排查覆蓋率100%，安全教育覆蓋率100%，全面全方位加強安全管理，保障施工現場安全。

1 個目標	<ul style="list-style-type: none"> ● 爭創可在全國範圍進行學習交流的建設工程、項目施工安全生產標準化工地
2 個基礎	<ul style="list-style-type: none"> ● 安全理念：生命至上，安全運營第一 ● 安全方針：安全第一，預防為主，綜合治理
3 大體系	<ul style="list-style-type: none"> ● 安全決策體系 ● 安全保障體系 ● 安全監督體系
4 種手段	<ul style="list-style-type: none"> ● 安全管理資訊化 ● 安全防護標準化 ● 安全管理人性化 ● 安全管理可視化
5 項提升	<ul style="list-style-type: none"> ● 兩項清單 ● 組合式教育培訓 ● 班前班後活動 ● 行為安全之星 ● 雲建造安全管理 APP

員工體檢和體質測試

我們關注員工健康，每年為所有合同制員工提供免費體檢。萬科是首個將管理層的獎金與員工的健康掛鉤的企業，我們每年聘請專業第三方機構為員工開展體質測試，如果員工的體能和健康狀況（BMI 指標）出現下降或不及格，管理層將被扣除一定獎金。

員工體檢覆蓋率 **100%**
 體質測試參與率 **97.91%**
 體質測試優良率 **94.71%**

健康運動

我們不斷豐富公司內部健康文化內容，通過建立運動協會 / 俱樂部、提供免費健身房、打造樓梯間運動文化牆、開展各類健康講座等方式，鼓勵員工參與各種類型的體育運動，增強員工體魄，豐富員工生活，為員工健康生活助力。

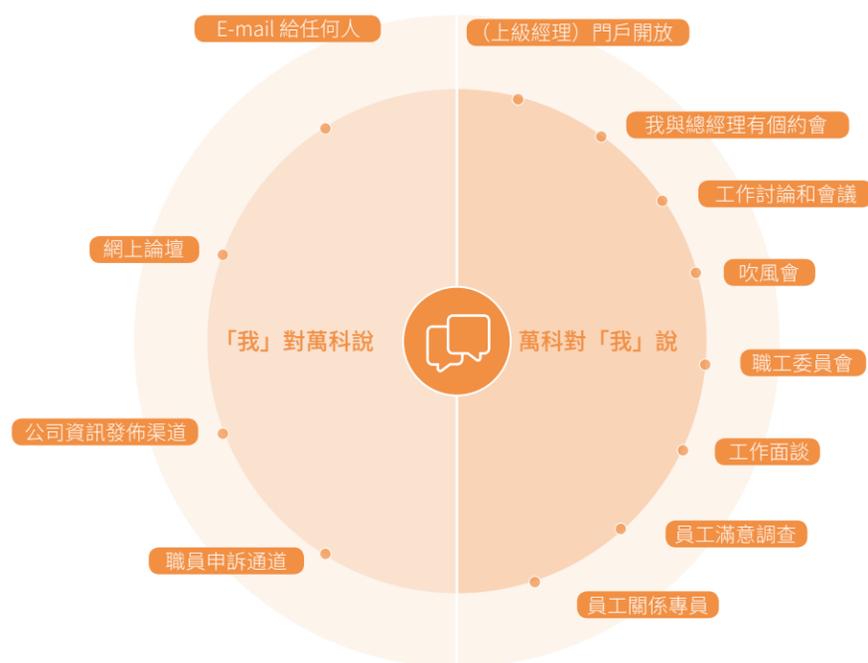
截至 2019 年底，公司共成立運動協會 **20 個**，其中公司總部運動協會及俱樂部 **14 個**，總部組織活動 **591 次**，參與員工達 **8155 人次**



民主溝通

員工是公司的主人翁。萬科以「十二條溝通渠道」和「炮火與心聲」「戰地播報」計畫為紐帶，架起員工與管理層之間溝通的橋樑，充分保障員工的知情權、參與權、表達權和監督權，也為公司管理層傾聽一線員工心聲、瞭解基層情況提供有效路徑。

「炮火與心聲」共發出 396 封邀請，回饋 234 篇，總字數約 35 萬



炮火與心聲

鼓勵一線員工就業務發展方面的建議和意見，直接向集團高層發送郵件

戰地播報

總部前往前線交流、出差或調研的同事自願將一線業務動態直接回饋至集團高層

促進員工發展

「人才是萬科最寶貴的資本」，我們不斷加大對人才培養和管理的投入，秉持「文化傳承高度統一，人才培育百花齊放」的理念，構建以樂學學習平臺為連接，總部奮鬥者大學和浦江學院、知之學院為代表的各 BG/BU 分布式學院，為每位奮鬥者創造自我挑戰和不斷學習與發展的機會。

知識共享移動平臺——樂學

公司「樂學」線上移動學習平臺不斷優化和迭代，充分發揮其沉澱和傳承組織智慧功能，持續為用戶供給優質學習資源。截至 2019 年底，樂學平臺用戶 10 萬+，內部已上線 90+ 門視頻課程，並與喜馬拉雅輕學堂合作引入逾百門精品通用課程，平均每門課有效學習 2000+ 人次。2019 年集團總部牽頭開發「新人體驗之旅」，依靠「樂學」移動學習平臺，給予每位萬科新人各個階段所需的生活關懷和職場指引，覆蓋全集團新人近 7 千人。

總部培訓體系

公司立足集團視野，建立奮鬥者大學，定期組織「珠峰行動」「萬科大講堂」「集團公開課」「發現萬科」等項目，持續提升員工的職業技能，拓展員工的視野和思維。



珠峰行動

是萬科集團總部的領導力發展項目。在 2019 年，珠峰一期、二期、三期共 85 名學員畢業。

發現萬科 (新員工培訓)

目標是幫助萬科所有社招、校招新員工瞭解公司企業文化和價值觀，戰略規劃和職業紅線等，發現自己的職業目標，堅定職業選擇。2019 年共組織 8 期集訓，覆蓋 1211 名新員工。

萬科大講堂

是集團「文化宣貫、拓展視野」的分享平臺。2019 年組織 7 期課題，線上線下覆蓋超 10 萬人次。

專項能力建設

是針對集團內部培訓系統自身人員專業力賦能的項目。2019 年已完成三門課認證，覆蓋 60 名培訓端口員工；同時以「集團公開課」形式組織 200 餘人次開展了創新、思考等方面的主題學習。

分佈式培養體系

萬科分佈式培養體系包括北方區域甲一學院、上海區域浦江學院、中西部區域中西學院、南方區域思行學院、物業知之學院和印力印象書院等。人才培育工作以事業合夥人制度為基礎，分佈式發展，解決不同的組織需求，共同發現與培養具有合夥人精神「同心、同路」的奮鬥者。

物業 BG 人均培訓時長

18.7 小時

其他 BG、BU 人均培訓時長

27.2 小時

完善學院整體培訓體系

以中西學院為例，2019 年，公司圍繞基本盤能力建設，在進一步完善學院整體培訓體系的基礎上，一方面對工程項目經理、行銷項目經理、產品經理、HR 招聘面試官組織能力認證培訓；另一方面成立人力資源分院，夯實人力資源基本盤，強化人力資源本身能力建設。



技術技能培訓與鑒定

我們持續嚴把關鍵崗位人員勝任關，夯實組織專業能力，防範崗位風險，保障公司經營安全。針對工程、設計、營銷系統等專業組織了系列能力認證培訓，夯實業務能力。

以上海區域 BG 和物業 BG 為例：

上海區域 BG

- 2019 年工程系統已完成 10+ 批次 VCPM 培訓，600+ 員工通過認證
- 設計系統已完成 4 期 ACD 培訓，170+ 員工通過認證
- 營銷系統已組織 5 期培訓，150+ 員工完成認證

物業 BG

- 2019 年開展管家專業條線各級崗位培訓和資質認證近 5000 人次，年度累計認證管家專家 65 人、大管家 1035 人、儲備管家 3162 人

關懷員工生活

為滿足員工多樣化需求，我們為員工提供人性化辦公設備，舉辦豐富多彩的文體活動，營造輕鬆舒適的工作環境，尤其關注女性員工、退休員工、困難員工等群體的工作與生活，致力於為每位員工送去萬科大家庭的溫暖與關愛。

平衡全體員工工作與生活：為員工設置平板走路機設備，實現運動辦公兩不誤，滿足員工多樣化辦公需求，組織開展羽毛球比賽等文化娛樂活動，豐富員工娛樂生活。

扶持困難員工：以「居安思危，同舟共濟；我為人人，人人為我；以團隊的力量，增強萬科員工抵禦生活中災難性事件的能力」為宗旨，成立萬科員工共濟會，為面臨突發性災難的員工提供精神安慰和物質支援。自成立以來，為 256 位遭遇重大災難性事件的會員提供援助，援助金額總計 1697 萬元，2019 年援助員工 68 位，援助金額 601 萬元。

關愛女性員工：落實女性員工孕產期、哺乳期休假規定，食堂設立孕婦優先通道；每年三八婦女節，為女性員工準備花束和獨特的節日禮物；舉辦瑜伽、芭蕾等活動，提升女性員工的幸福感和歸屬感。

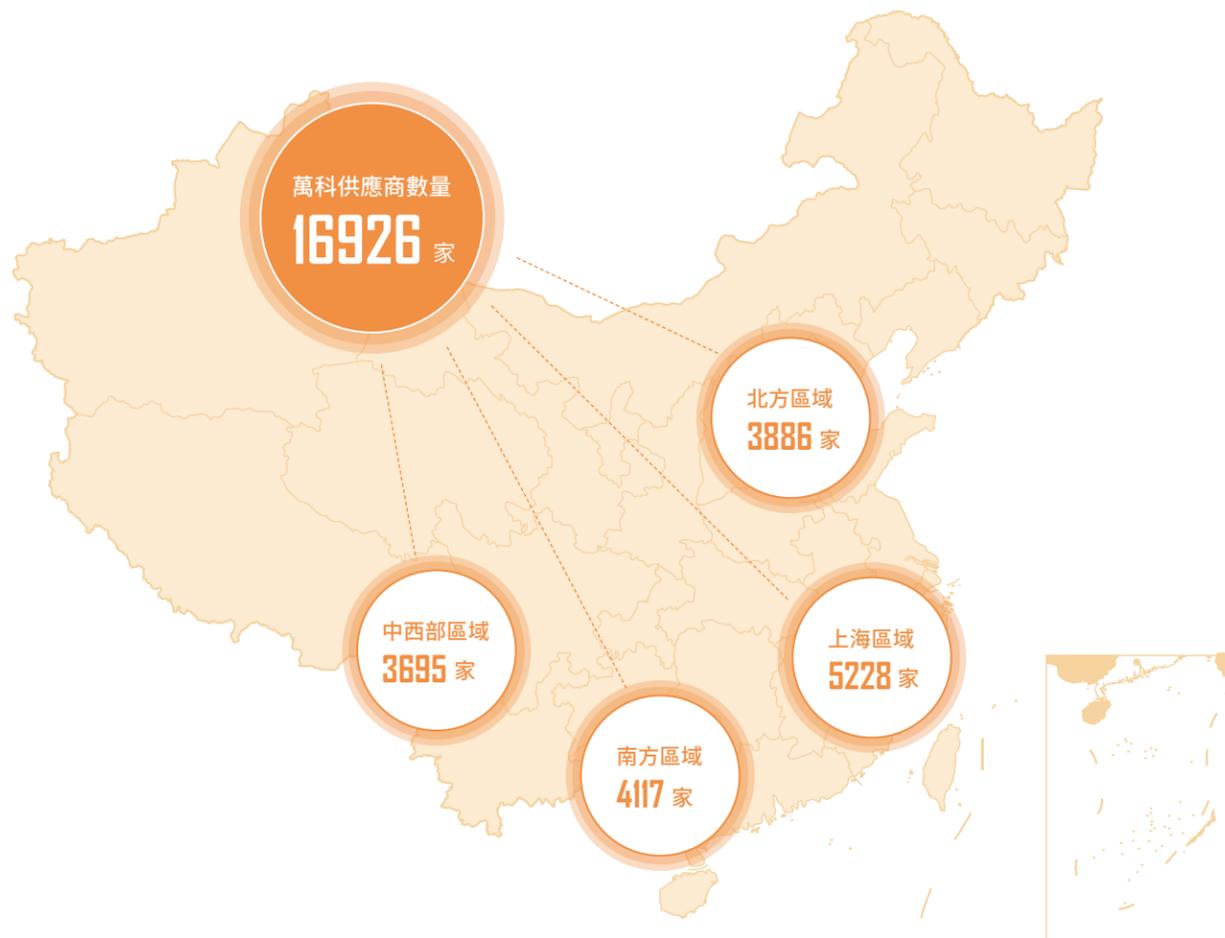
關懷退休員工：節假日對退休員工進行慰問；定期組織退休員工座談會；持續組織開展退休人員文體活動，關懷退休員工，豐富員工的退休生活。

夥伴攜手共贏

公司聯合行業內外優秀的企業搭建共商、共建、共享的利益共同體平臺，並將其作為凝聚人心、彙集力量及實現資源整合的最佳途徑，實現互利共贏，更好地為人們追求美好生活服務。

打造責任供應鏈

我們嚴格遵守〈住建部加強建築施工危大工程安全管控〉等國家和建築行業發佈的供應鏈管理辦法，並制定萬科〈供應商管理辦法〉〈天網行動管理辦法〉〈陽光合作協議〉等內部制度，明確供應商引入、評估與退出的全生命週期管理流程，有效識別風險，減少環境、社會及安全隱患，提高萬科與供應商產品質量與服務能力，形成規範、公正、統一的供應商管理體系。



供應商管理

我們制定並不斷完善供應商管理辦法，開展由供應商引入、供應商評估、供應商退出機制等構成的供應商全生命週期管理，助力供應商成長，攜手夥伴實現共贏發展。

供應商引入

建立合格供應商資源庫，定期對供應商整體資信實力、運營情況等資質進行評審和分析，並對優秀供應商對照評估指標進行現場評審考察，綜合評審合格的供應商通過認證後完成引入

供應商評估

構建評估評價體系，根據質量、地下、安全及交付評估，完成土建總承包、裝修總包、景觀綠化、監理工程、材料設備集采、外牆塗料工程、消防工程、採暖工程、內外牆保溫工程、空調安裝工程、配電箱成套廠、電梯第三方維保工程、鋼結構工程、幕牆工程及機電工程評估、年度評級和分級管理。2019 年對 1563 家合作供應商進行年度評估，其中 A 級供應商 250 家

供應商風險管理

評估識別供應商管理中存在的環境及社會風險，發佈高風險供應商名單，約談高風險關鍵資源，審核供應商提交的季度評估改進計畫，關注重點資源的績效改進情況。2019 年晾曬並處理乙供材天網檢測中高風險 68 單

供應商退出機制（紅黃牌制度）

根據供應商安全事故、偷工減料和弄虛作假行為、混凝土風險等質量缺失或違約行為，給出黃牌、紅牌或黑名單等不同程度的處罰，並對各地合作供應商的違約行為在集團內做到即時共享。2019 年累計對 19 家供應商實施了黑名單處罰

供應商溝通與培訓

為盟友相關方提供溝通交流平臺；舉辦 2019 年合作夥伴春茗會，共 294 家供應商、700 人參會；完成新中標單位、限定品牌單位、上游材料廠家等材料設備供應商培訓 17 期

承包商管理

我們不斷完善承包商管理，規範承包商安全管理，加強勞工權益保護，提升承包商履責意識和履責能力，以尊重生命、敬畏生命的態度對待任何一個建造環節，最大限度提高安全水平。

- 發佈〈萬科集團在建項目「非意外安全死亡事故」的管理規定 A2 版〉，明確安全事故承包商處罰措施
- 不斷完善安全文明施工管理流程與標準，按照國家相關規定，支付建築工程安全防護、文明施工措施費用
- 上崗工人必須通過三級安全教育、學習萬科工友培訓課程並通過考試
- 組織 9 批次施工單位安全考試，做到承包商安全測評全覆蓋
- 特殊工種必須全部持證上崗
- 組織開展萬科「安全生產日」活動
- 開展項目安全評估，實現在施項目 100% 參評

規範化安全管理

保障勞工權益

- 嚴格遵守國家相關法規，與施工總包商推行勞務工資保證金制度，依法辦理各項社會保險
- 建立緊急事項處理機制，發生討薪事件第一時間協調處理
- 為高危崗位員工辦理意外傷亡保險
- 要求施工單位、合作方嚴禁雇用童工，保護未成年人及女工的權益
- 要求施工總包商為員工定期提供安全及健康培訓，新工友進場前必須進行身體檢查
- 僱傭單位必須為工友建立安全狀態檔案

采築電商平臺發展

采築電商平臺是 2017 年由萬科、中城投資、中天集團等共同成立的互聯網供應鏈服務公司，平臺擁有萬科在新產品研發、質量管控、供應鏈管理等領域超過 30 年的實踐成果，並在此基礎上，關注供應鏈發展的最新趨勢，聚焦供應鏈參與者的多方聯合，探討產業鏈新生態，實現規模效應，與各個合作夥伴達成優勢互補，提升供應鏈競爭力。

截至 2019 年底，采築電商平臺擁有供應商企業達 **2331 家**，產品類別 **1685 類**

供應鏈管理產品數 (SKU) **264411 個**

促進採購行業發展

持續推行聯合招標，並開放聯合招標部分過程工廠考察和供應商技術路演，為產品選型和標準確定徵集專業意見，提升行業採購標準

建立采築學院，將采築聯合招標採購實踐經驗、招標創新科技等專業知識向行業共享，助力行業招標採購體系優化提升

提升招標透明度和公正性

使用招標機器人，實現聯合招標過程透明，使用 AI 演算法自動篩查供應商資質，改變傳統依賴人工決策的評標決策體系，提升招標的透明性、公正性和公平性

案例 采築 2019 聯合採購聯合者大會在北京順利召開

萬科等逾 100 家知名採購商、170 餘家采築 2019 上半年度中標供應商，以及相關行業專家、生態合作方、協會合作方、主流媒體代表等逾 850 名嘉賓共同參加采築 2019 聯合採購聯合者大會。大會展示了采築 2019 上半年聯合採購成果，交流分享了聯合採購對地產供應鏈構建新生態的推動作用、如何為市場提供更好的供應鏈解決方案等行業熱點議題，助推行業發展。



合作共贏

我們攜手合作夥伴不斷創新合作模式，促進多方資源共享和優勢互補，為未來社會發展提供解決方案，共赴美好未來。

案例 與微軟攜手，共同設立萬科未來城市實驗室

8 月 30 日，2019 世界人工智能大會上，萬科與戰略合作夥伴微軟共同發起設立以未來城市為主題的萬科未來城市實驗室。萬科與微軟將共同投入資源，引入行業生態夥伴，共同研發適合中國市場、與未來城市相關的行業標準，以及適用各類空間的智慧化未來城市解決方案。研究領域涉及智能家居、智能建築、未來城市、智能物流，搭建起雲計算、大數據、物聯網、人工智能技術與城鄉建設與生活服務領域的橋樑。並通過標準和方案的共享，推動行業內更多夥伴加入到中國未來城市的建設中來。



案例 與中國銀行合作，共同推進冰雪產業發展

4 月 18 日，萬科集團與中國銀行在北京簽署〈冰雪產業發展戰略合作協議〉。雙方把「冰天雪地也是金山銀山」的發展理念落到實處，強強聯合。萬科依託在冰雪產業領域的技術儲備、合作資源和實踐經驗，中國銀行利用全球綜合金融服務優勢，攜手發展冰雪產業，共同構建「冰雪產業實體 + 特色金融服務」的冰雪銀企綜合服務體系，為「三億人參與冰雪運動」做出有益探索。



案例 萬科上海區域與上海迪士尼度假區達成戰略聯盟

2020 年 1 月 10 日，萬科上海區域與上海迪士尼度假區宣佈正式達成戰略聯盟。萬科致力於為客戶提供更好的產品和服務體驗，這項新的聯盟開啟後，上海迪士尼度假區與萬科形成品牌乘數效應，將為萬科上海區域多場「社區嘉年華」活動提供支持，為業主帶來更多元、更豐富的生活場景和人居體驗，也將把迪士尼的神奇體驗傳遞給更多中國家庭。





致力公益慈善

倡導全民運動

「熱愛，奔跑，生活不該停」，萬科一直具有濃厚的運動情懷和健康精神。多年來，我們致力於向全社會推廣全民健身和健康生活理念，吸引越來越多的企業、家庭和學生參與到「健康中國」的實踐中，激勵他們用健康的體魄點亮心中夢想、創造輝煌人生。

樂跑賽活動

2013年，我們搭建了企業跑步交流平臺——城市樂跑賽。這是一項全民健身活動，提倡「樂」而非「賽」，目的是讓更多企業關注員工身體健康，倡導陽光健康的工作生活方式。為了影響更多人參與全民健身活動，我們把樂跑賽發展成為四類賽事：為城市注入健康活力的城市樂跑賽、促進家庭和諧的社區樂跑賽、為高校學生而設的大學樂跑賽和以跑者為中心的精品全程馬拉松。樂跑系列賽事，已成為全國參與度最深、影響力最大、覆蓋面最廣的全民健身IP，「跑出健康、跑出快樂、跑出友誼」的口號，迴響在各大城市、社區、高校。

樂跑足跡遍佈全國 **46** 個主要城市，舉辦賽事 **80** 場：**46** 場城市樂跑賽、**33** 場社區樂跑賽、**1** 場新年馬拉松，城市樂跑賽總公里數約 **690460** 公里

參與企業單位	家庭	社區	參與人次	捐贈善款
4894 家	22698 個	1653 個	179046 個	128.92 萬元

城市樂跑賽

自2013年發起，是一項面向城市在職人群，非商業性、無冠名、不以競技為目的的全民健身活動。賽事全程5公里，以企業單位為主體報名參賽。萬科希望通過快樂的奔跑，用腳步丈量城市之美，讓企業關注員工身體健康。城市樂跑賽由國家體育總局群眾體育司發文批復指導，是國家踐行全民健身戰略的重點扶持項目之一。

社區樂跑賽

社區樂跑賽的活動理念是「通過健康快樂的奔跑方式，促進鄰里和諧，關注孤獨症家庭」。2019年社區樂跑賽覆蓋了33座城市，募集善款128.92萬元，全部用於孤獨症家庭救助公益項目，為孤獨症家庭送去愛與關懷。2019年，社區樂跑還組織了線上跑團活動，覆蓋全國78個城市，跑團人數總計80788人，跑步總里程達1068.54萬公里。





新年馬拉松

2020年1月1日，第七屆深圳大鵬新年馬拉松在後花園——大鵬半島開跑。5000名國內外馬拉松愛好者迎著新年第一縷陽光完成了全長42.195公里的馬拉松。新年馬拉松本著以「跑者為中心」的辦賽宗旨，不設獎金，不以追求成績為辦賽目的，真正讓跑者感受跑出健康、跑出快樂、跑出友誼的樂跑精神。本著打造國內頂尖的高水準精品賽事的初心，在賽事組織方面，萬科持續關注跑者體驗，致力於不斷推動和提升國內馬拉松的服務水準，讓跑者關注健康運動所帶來的樂趣，贏得跑者一致好評。

發展和推廣賽艇運動

賽艇是一項優雅、零污染、富於團隊精神的國際化水上運動。我們積極促進賽艇運動在亞洲地區的發展和民間推廣，並將賽艇精神與環保和公益理念相結合，為社會可持續發展貢獻萬科力量。

截至2019年底，我們在亞洲及世界**30多所高校**推廣賽艇運動，在中國推動**300多支**新的賽艇隊成立。



2019年，萬科繼續與政府平臺及運動品牌合作，通過賽事方式推廣賽艇運動，包括「黃埔絲路」世界名校賽艇邀請賽、艇進中原「萬科杯」鄭州·龍子湖賽艇挑戰賽等，提升賽艇運動民間普及度和中國賽艇世界影響力。

同時，萬科助力揚州深潛大運河中心的國際知名水上運動中心打造。揚州深潛大運河中心是目前亞洲最大、功能最齊全的民間賽艇基地，2019年揚州深潛大運河中心共計舉辦了89場活動，共計讓世界各地、各年齡段的9535位朋友接觸賽艇。

開展志願者服務

我們建立志願服務組織，完善志願服務機制，鼓勵員工參與社會志願服務，積極開展扶貧、助殘、敬老、鄉村教育、環境保護等多個領域的志願服務活動，為需要幫助的人送去溫情與關愛。

2019年，我們共發起**51場**公益志願者活動，**480人次**員工志願者參與其中，平均志願服務時長**7小時**。

案例 開展源泉山莊老年公寓新春愛心慰問活動

2020年1月，泊寓廈門工作人員和家友組成20名愛心志願者來到泊寓·環島山莊旁的源泉山莊老年公寓，為公寓內的老人們送去新春慰問，將為老人們貼心準備的冬日保暖小毛毯和新春祝賀卡送到每一位老人手裏，同時志願者們還與老人們親切地聊天，用陪伴和愛心為他們送去新春的關懷。



志願者陪伴老人聊天

指標索引

環境			
層面	指標編號	指標內容	所在報告位置
A1 排放物	一般披露	有關廢氣及溫室氣體排放、向水及土地的排汙、有害及無害廢棄物的產生等的： (a) 政策；及 (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。	P69-P80
	A1.1	排放物種類及相關排放數據。	P85-P86
	A1.2	直接（範圍1）及間接能源（範圍2）溫室氣體總排放量（以噸計算）及（如適用）密度（如以每產量單位、每項設施計算）。	P85-P86
	A1.3	所產生有害廢棄物總量（以噸計算）及（如適用）密度（如以每產量單位、每項設施計算）。	P85-P86
	A1.4	所產生無害廢棄物總量（以噸計算）及（如適用）密度（如以每產量單位、每項設施計算）。	P85-P86
	A1.5	描述所訂立的排放量目標及為達到這些目標所採取的步驟。	—
A2 資源使用	A1.6	描述處理有害及無害廢棄物的方法，及描述所訂立的減低目標及為達到這些目標所採取的步驟。	P71-P78
	一般披露	有效使用資源（包括能源，水及其他原材料）的政策。	P69-P70
	A2.1	類型劃分的直接及／或間接能源（如電，氣或油）總耗量（以千個千瓦時計算）及密度（如以每產量單位、每項設施計算）。	P85-P86
	A2.2	總耗水量及密度（如以每產量單位、每項設施計算）。	P85-P86
	A2.3	描述能源使用效益及所訂立的目標以及為達到這些目標所採取的步驟。	P69
	A2.4	描述求取適用水源上可有任何問題，以及用水效益並描述所訂立的目標以及為達到這些目標所採取的步驟。	P70
A3 環境及天然資源	A2.5	製成品所用包裝材料的總量（以噸計算）及（如適用）每生產單位占量。	不適用
	一般披露	減低發行人對環境及天然資源造成重大影響的政策。	P63-P68/P81-P84
A4 氣候轉變	A3.1	描述業務活動對環境及天然資源的重大影響及已採取管理有關影響的行動。	P63-P68/P81-P84
	一般披露	識別及應對已經及可能會對發行人產生影響的重大氣候相關事宜的相關減緩措施的政策。	P79-P80
	A4.1	描述已經及可能會對發行人產生影響的重大氣候相關事宜，及其應對的行動。	P79-P80

社會			
層面	指標編號	指標內容	所在報告位置
B1 僱傭	一般披露	有關薪酬及解僱，招聘及晉升，工作時數，假期，平等機會，多元化，反歧視以及其他待遇及福利的：（一）政策；及（二）遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。	P105-P106
	B1.1	按性別，僱傭類型（即全職或兼職），年齡組別及地區劃分的雇員總數。	P105
	B1.2	按性別，年齡組別及地區劃分的雇員流失比率。	—
B2 健康與安全	一般披露	有關提供安全工作環境及保障雇員避免職業性危害的：（一）政策；及（二）遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。	P107-P110
	B2.1	過去三年（包括彙報年度）每年因工亡故的人數及比率。	P107
	B2.2	因工傷損失工作日數。	P107
B3 發展與培訓	B2.3	描述所採納的職業健康與安全措施，以及相關執行及監察方法。	P107-P110
	一般披露	有關提升雇員履行工作職責的知識及技能的政策。描述培訓活動。	P112-P114
	B3.1	按性別及雇員類別（如高級管理層，中級管理層等）劃分的受訓雇員百分比。	P112-P114
B4 勞工準則	B3.2	按性別及雇員類別劃分，每名雇員完成受訓的平均時數。	P112-P114
	一般披露	有關防止童工或強制勞工的：（一）政策；及（二）遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。	P105
	B4.1	描述檢討招聘慣例的措施以避免童工及強制勞工。	P106
B5 供應鏈管理	B4.2	描述在發現違規情況時消除有關情況所採取的步驟。	P106
	一般披露	管理供應鏈的環境及社會風險政策。	P115-P117
	B5.1	按地區劃分的供應商數目。	P115
B6 產品責任	B5.2	描述有關聘用供應商的慣例，向其執行有關慣例的供應商數目，以及相關執行及監察方法。	P115-P117
	B5.3	描述有關識別供應鏈每個環節的環境及社會風險的慣例，以及相關執行及監察方法。	P115-P117
	B5.4	描述在揀選供應商時促使多用環保產品及服務的慣例，以及相關執行及監察方法。	P66
B7 反貪汙	一般披露	有關所提供產品和服務的健康與安全，廣告，標籤及私隱事宜以及補救方法的：（一）政策；及（二）遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。	P36-P38/P55-P56
	B6.1	已售或已運送產品總數中因安全與健康理由而須回收的百分比。	不適用
	B6.2	接獲關於產品及服務的投訴數目以及應對方法。	P53-P54
	B6.3	描述與維護及保障知識產權有關的慣例。	P35
	B6.4	描述質量檢定過程及產品回收程式。	P37
B8 社區投資	B6.5	描述消費者資料保障及私隱政策，以及相關執行及監察方法。	P35/P53-P54
	一般披露	有關防止賄賂，勒索，欺詐及洗黑錢的：（一）政策；及（二）遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。	P35
	B7.1	於彙報期內對發行人或其雇員提出並已審結的貪污訴訟案件的數目及訴訟結果。	P35
	B7.2	描述防範措施及舉報程式，以及相關執行及監察方法。	P35
	B7.3	描述向董事及員工提供的反貪汙培訓。	P35
	一般披露	有關以社區參與來瞭解營運所在社區需要和確保其業務活動會考慮社區利益的政策。	P87-P104/P119-P122
	B8.1	專注貢獻範疇（如教育，環境事宜，勞工需求，健康，文化，體育）。	P7-P24/P87-P104/P119-P122
	B8.2	在專注範疇所動用資源（如金錢或時間）。	P7-P24/P87-P104/P119-P122

責任榮譽

序號	獎項	頒發單位
1	世界 500 強第 254 位	〈財富〉
2	〈財經〉第三屆長青獎「可持續發展貢獻獎」	〈財經〉雜誌
3	2019 中國房企綠色信用指數 top50	中國投資協會 & 標準排名 & 〈財經〉雜誌
4	新財富最佳上市公司	新財富
5	2018 年度金牛最具投資價值公司	〈中國證券報〉
6	2019「金質量」上市公司系列評選活動——企業領袖獎	〈上海證券報〉
7	2019「金質量」上市公司系列評選活動——公司治理獎	〈上海證券報〉
8	金駿馬獎 - 最具社會責任之分紅王獎	〈證券日報〉
9	第二屆中國證券分析師「金翼獎」A股「漂亮 100」潛力榜	〈財經〉雜誌
10	地產行業最佳 A 股上市公司大獎	〈亞洲貨幣〉
11	傑出投資者回報上市公司	〈金融界〉
12	2019 年度中國上市公司公益貢獻獎	〈金融界〉
13	港股綜合實力 100 強	〈財華社〉
14	2019 年度中國地產金磚獎年度卓越成就企業	〈21 世紀經濟報導〉
15	2019 年度中國企業公民評選綜合榜—年度優秀企業公司	〈21 世紀經濟報導〉
16	2019 中國價值地產總評榜年度價值地產企業	〈每日經濟新聞〉
17	2019 第九屆中國上市公司口碑榜—最具社會責任上市公司	〈每日經濟新聞〉
18	2019 年最受讚賞的中國公司 NO.40	〈財富〉 (中文版)
19	2019 年最受尊敬企業	〈經濟觀察報〉
20	華夏房地產金領獎·2019 年度地產行業領軍企業	〈華夏時報〉
21	2019 第一財經·中國企業社會責任榜—責任典範獎	〈第一財經日報〉
22	2018 年度 RKSA 股上市公司社會責任報告評級榮譽證書	潤靈環球責任評級 (rankins csr ratings)
23	certificate of excellence	香港投資者關係協會
24	2019 中國年度影響力地產企業 TOP30	觀點地產
25	2019 中國年度投資價值地產企業 TOP30	觀點地產
26	2019 中國房企綜合實力 TOP2	億翰智庫
27	2019 精準扶貧先鋒獎	時代傳媒
28	2019 年度房地產上市公司十大財務健康榜樣	和訊房產
29	2019 深圳市上市公司 TOP10 董事會治理	深圳市公司治理研究會

意見回饋

關於舉報萬科職員或單位違反職業道德準則的行為，請聯繫監察審計部：

5198@vanke.com

關於銷售、產品質量、服務質量，請聯繫客戶關係管理部：

tousu@vanke.com

關於投資者關係，請聯繫萬科董事會辦公室：

ir@vanke.com

關於企業公民戰略，請聯繫萬科企業公民辦公室：

csr@vanke.com

關於萬科公益基金會，請登錄：

www.vankefoundation.org

關於企業報告的意見，請聯繫：

csr@vanke.com

更多企業社會責任報告，請登錄：

<http://www.vanke.com/citizenship.aspx>



(萬科企業股份有限公司2019年企業社會責任報告)的印刷結構獲得FSC®認證。為可持續環保紙。建議您看完後與他人分享。此行動將有助於有限資源的重複利用。本報告文字和圖片版權收到保護。任何未經許可的複製、收藏和轉換將承擔相關責任。