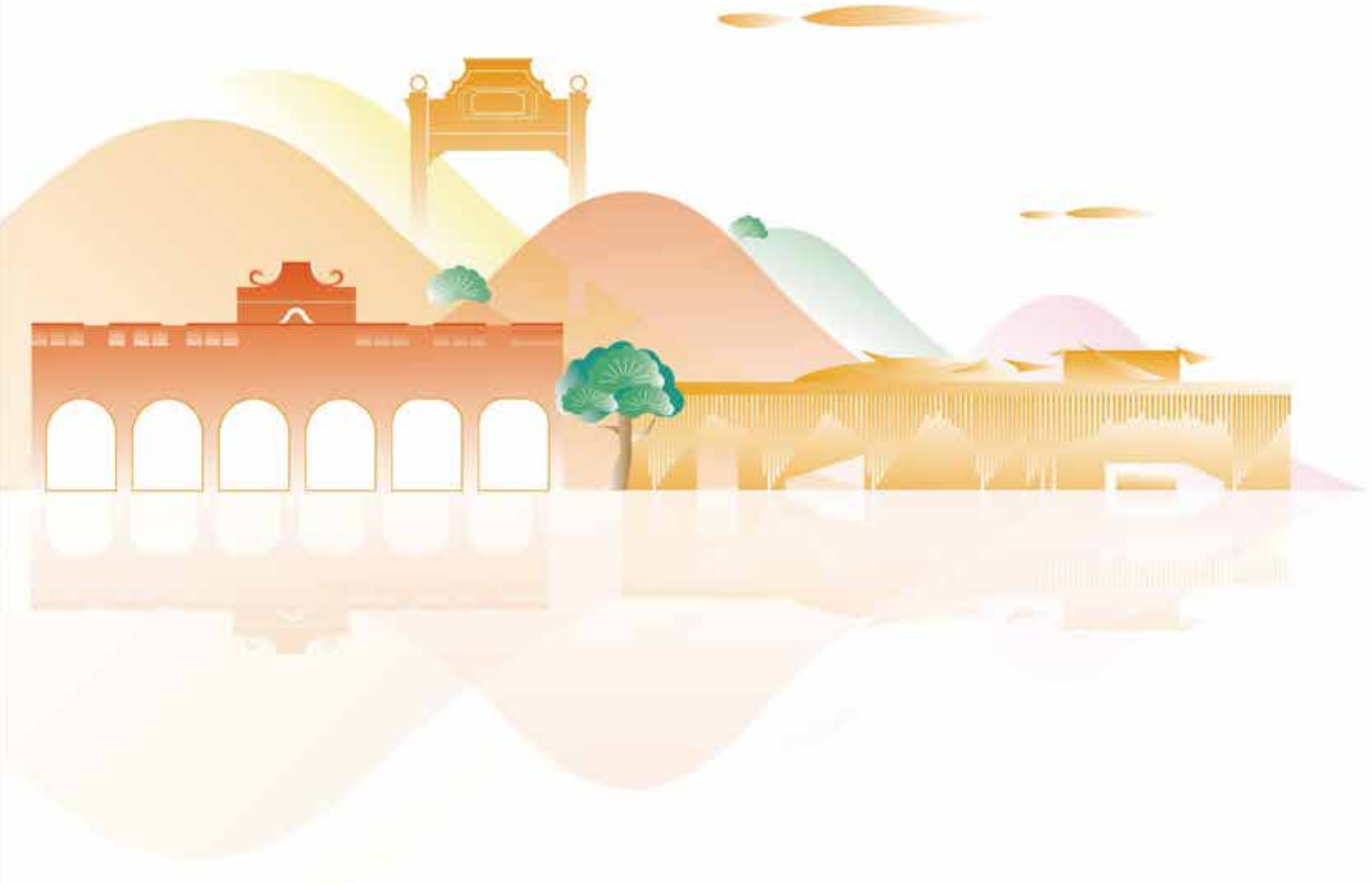
vanke



2019 万科

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY REPORT

企业社会责任报告

关于本报告

报告简介

《万科企业股份有限公司 2019 年企业社会责任报告》是万科集团自 2007 年以来发布的第 13 份企业社会责任报告。报告本着客观、规范、透明和全面的原则，详细披露了万科 2019 年在经营、环境、社会等责任领域的实践和绩效。

时间范围

2019 年 1 月 1 日至 2019 年 12 月 31 日。为增强报告可比性和完整性，部分内容适当溯及以往年份。

发布周期

本报告是年度报告，上期报告已于 2019 年 3 月份发布。

报告范围

本报告组织范围为万科企业股份有限公司、万科在中华人民共和国的运营子公司及万科在美国、英国、马来西亚等国家和香港地区的业务。

编制依据

- 联合国全球契约十项原则
- 国际标准化组织《ISO26000：社会责任指南（2010）》
- 全球可持续发展标准委员会《GRI 可持续发展报告标准》（GRI Standards）
- 国家标准《社会责任报告编制指南》（GB/T36001-2015）
- 中国社会科学研究院《中国企业社会责任报告编写指南》（CASS-CSR4.0）
- 《深圳证券交易所上市公司规范运作指引》
- 香港联合交易所有限公司证券上市规则附录二十七《环境、社会及管治报告指引》
- 广东省房地产业协会《广东省房地产企业社会责任指引》

数据来源与可靠性保障

报告遵循《环境、社会及管治报告指引》重要性、量化、平衡和一致性原则，报告使用数据来源包括政府部门公开数据、万科内部相关统计报表、第三方问卷调查、行政文件及报告和第三方评价访谈等。报告经董事会审核后发布，万科保证本报告内容不存在任何虚假记载、误导性陈述或重大遗漏。

称谓说明

为了便于表述和阅读，本报告中“万科企业股份有限公司”也以“万科集团”“万科”“集团”“公司”或“我们”表示。

报告获取

您可以在万科网站 www.vanke.com 下载本报告的中英文版本。中、英文两个版本内容若有出入，请以中文版本为准。微信版请关注“万科周刊”微信公众号。如对报告有疑问和建议，您可发邮件至 csr@vanke.com，或可致电（0755）25606666。

目录

致辞 01

关于万科 02

数说 2019 02
公司概况 03

专题 07

响应落实精准扶贫、乡村振兴战略 07

精准扶贫 07
乡村振兴 17

指标索引 123
责任荣誉 125
意见反馈 126

25 经营之道

27 可持续发展管理
34 审慎经营
36 好产品
42 好服务

57 环境之道

59 创新绿色技术
63 推进绿色建造
67 参与环境治理
69 资源能源管理
79 应对气候变化
81 保护生物多样性
85 万科 2019 年环境数据

87 社会之道

89 专题：助力疫情防护，共建安心家园
93 城市繁荣发展
101 社区幸福和谐
105 员工幸福成长
115 伙伴携手共赢
119 致力公益慈善

致辞

2019 年是万科成立的第 35 周年，35 年来我们风雨兼程，回顾这一路，从创业生存到百花齐放，从黄金时代到白银时代，从企业的本能生长到高速发展，再到全面升级，万科始终与时代共进步，持续为利益相关方创造真实价值。自 1991 年上市以来，万科的年营业收入复合增长率约 27.35%，权益净利润复合增长率约 29.78%，在持续盈利年限、持续现金分红年限上均位列中国 A 股上市公司前茅。

2019 年，万科聚焦主航道，牢牢把握经营的基本盘，在坚定不移推进城乡建设与生活服务商战略的同时，夯实核心业务，专注提升关键能力，强化经营管理，为创造卓越业绩、实现高质量发展奠定坚实基础。这一年，万科连续第 4 年跻身《财富》“世界 500 强”，位列榜单第 254 位，较上年提升 78 位。

我们深知，没有成功的企业，只有时代的企业。我们感恩时代，努力以己所能造福社会民生，守护“绿水青山”，全力践行可持续发展理念。2019 年，万科继续入选恒生可持续发展基准指数，获评 MSCI-ESG 评级 BB 级，首次参评全球房地产可持续发展指数并获得亚太住宅家庭用房开发商第一名。为了进一步提升可持续发展管理水平，2019 年我们对公司的社会责任管理架构进行了全面梳理和完善，成立了由董事会牵头组成的三级管理架构，持续提升公司各项可持续发展工作。

基于人民的美好生活需求，万科严守安全和质量底线，打造好产品和好服务。在好产品方面，万科始终坚持住房的居住属性，以“质量、健康、性能”为核心，对工程质量进行全生命周期管控，创新应用前沿的建造技术、科学严谨的质量管理方法，向客户交付匠心产品。在好服务方面，公司在巩固住宅开发和物业服务核心业务优势的基础上，将业务延伸至商业、长租公寓、物流仓储、冰雪度假等美好生活场景，“服务更多客户，服务客户的更多方面，更好地服务客户”，为人民美好生活增添动力。

基于“绿水青山就是金山银山”的理念，万科围绕工业化建造体系、废弃物处理、资源能源管理、环境治理、生物多样性保护等方面积极践行环保。2019 年，公司新开工业化项目面积占比达到 85.83%；在全国 52 个城市落地垃圾分类项目，包含住宅社区 378 个、商业写字楼 263 个、零废弃办公项目 52 个；万科承建和运营的北京世园会植物馆累计接纳超过 253 万参观者，向公众发出共筑绿色生活、共建美丽家园的呼声。

基于事业合伙人机制，万科推动组织重建和事人匹配，确立组织为战略服务、管理为业务服务的原则，在总部和各业务单位推进组织重建。坚持“以奋斗者为本”的人才理念，为每一位员工提供平等的成长机会，以科学系统的人才培养和晋升体系，激发员工潜力，同时为员工举办丰富多彩的文体活动，营造轻松舒适的工作环境。

基于企业公民精神，万科致力于让更多的人共享美好生活。2019 年万科继续积极投身精准扶贫和乡村振兴工作，制定“一村一品”策略，探索一条可持续、可复制、可推广的精准扶贫和乡村振兴之路。2019 年，我们捐赠 1.2 亿元援建寿宁县东区中学，为 4 个县（市）2.5 万户提供易地搬迁帮扶。这一年，我们帮扶的遵道学校建校 100 周年，通过我们 11 年的努力，学校中考成绩已从绵竹末位提升至同类学校第一，越来越多的遵道学子毕业后积极回报母校和社会，将爱心与善意向社会传递。

在牵动全国的新冠肺炎疫情阻击战中，万科作为服务 319 万户家庭、超过 1 万商户的城乡建设与生活服务商，积极投入这场没有硝烟的战争，配合各级政府，助力疫情防护和复工复产。万科公益基金会第一时间捐款人民币 1 亿元，物流业务无偿开放全国 27 个城市的 59 个物流园，商业板块对部分旗下商场租户减免租金， 酒店团队全力支持医疗支援队，万科物业不仅全力捍卫社区安全防线，更挺身而出支援武汉火神山医院物业服务。万科旗下的每一项业务、每一个员工都在用自己的热血和行动践行社会责任，为抗击疫情助力，为复工复产和保障民生担当。

回顾过往 35 年，有“潮平两岸阔，风正一帆悬”的坦途，也不乏“穷冬急风水，逆浪开帆难”的关头，但“不忘初心，执守梦想”是万科人不变的品质，“大道当然，合伙奋斗”是万科人永葆的信念。站在新的起点上，万科将会继续做挥洒汗水的奋斗者，当好城乡建设与生活服务商，以人民的美好生活为己任，以高质量的发展领先领跑，做伟大新时代的好企业。

关于万科

数说 2019

经营

- 总资产 17299.3 亿元，上升 13.2%
- 净资产 1880.6 亿元，上升 20.7%
- 营业收入 3678.9 亿元，上升 23.6%
- 权益净利润 388.7 亿元，上升 15.1%
- 销售面积 4112.2 万平方米，上升 1.8%
- 销售金额 6308.4 亿元，上升 3.9%
- 世界 500 强排名 254 名，上升 78 位
- 信用评级：标普 BBB+；穆迪 Baa1；惠誉 BBB+
- 明晟（MSCI)ESG 评级 BB 级

社会

- 日均纳税 2.86 亿元，上升 37%
- 服务住宅社区数 2663 个，上升 35%
- 客户满意度◎ 89 分
- 员工总人数 131505 人，上升 26%
- 年度评估供应商数量 1563 家
- 对外捐赠 4.39 亿元，增长 40.7%

环境

- 绿色建筑面积 4662.0 万平方米，上升 16%
- 住宅产业化在总开工量占比 85.83%，上升 8.83 个百分点
- 垃圾分类项目覆盖城市 52 个

备注：◎即售业务

公司概况

公司简介

万科企业股份有限公司成立于 1984 年，经过三十余年的发展，已成为国内领先的城乡建设与生活服务商。公司业务聚焦全国经济最具活力的三大经济圈及中西部重点城市。2016 年公司首次跻身《财富》“世界 500 强”，位列榜单第 356 位，2017 年、2018 年、2019 年接连上榜，分别位列榜单第 307 位、第 332 位、第 254 位。

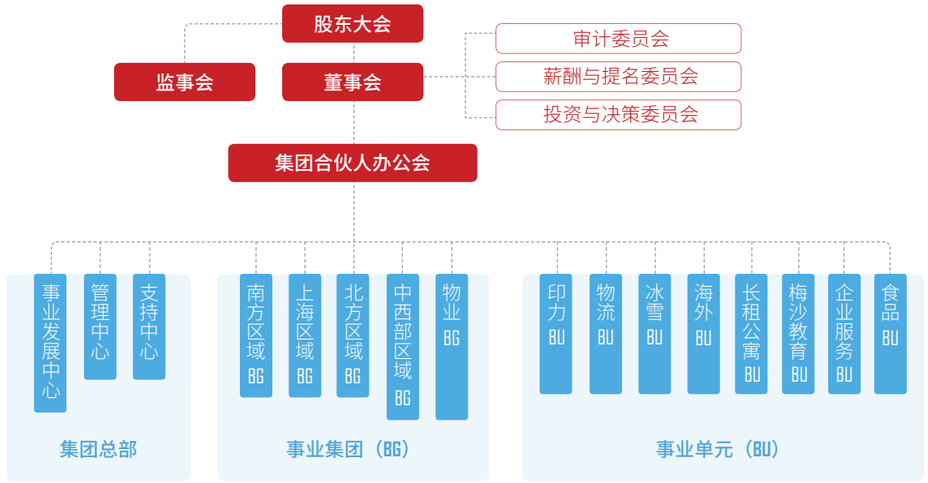
万科始终坚持为普通人提供好产品、好服务，通过自身努力，为满足人民对美好生活的各方面需求，做出力所能及的贡献。2014 年，万科已经把“三好住宅供应商”的定位延展为“城市配套服务商”。2018 年，公司将自身定位进一步迭代升级为“城乡建设与生活服务商”，所搭建的生态体系已初具规模。在住房领域，公司始终坚持住房的居住属性，坚持“为普通人盖好房子，盖有人用的房子”。同时，在巩固住宅开发和物业服务固有优势的基础上，公司业务已延伸至商业、长租公寓、物流仓储、冰雪度假、教育等领域，持续创造真实价值，更好地服务人民美好生活需要，力争成为无愧于伟大新时代的好企业。



公司治理

公司按照《中华人民共和国公司法》等相关法律、行政法规、部门规章的要求，构建了职能齐备、相互制衡的公司法人治理结构，并制定了符合公司发展要求的各项规章制度，股东大会、董事会、监事会及高级管理层严格按照《公司章程》赋予的职责，行使权利及履行义务，并充分发挥董事会专业委员会、独立董事的作用，有效实施公司治理，维护股东和公司的利益，保障公司持续健康发展。2019 年，公司荣获《亚洲货币》颁发的“地产行业最佳 A 股上市公司大奖”，《上海证券报》颁发的 “2019‘金质量’上市公司系列评选活动 - 公司治理奖”等若干奖项。具体内容详见《万科企业股份有限公司 2019 年度报告》。

组织架构



股东大会享有法律法规和《公司章程》规定的决策权利，依法行使公司经营方针、筹资、投资、利润分配等重大事项的决定权。

公司董事会对股东大会负责，依法行使公司的经营管理权，董事会设立了审计委员会、薪酬与提名委员会、投资与决策委员会三个专业委员会，提高董事会运作效率。董事现有的 10 名董事中，有 4 名为独立董事（其中女性 1 名），独立董事担任各个专业委员会的召集人，并在审计委员会和薪酬与提名委员会中占多数，涉及各专业委员会职责范围内的事项经过专业委员会通过后提交董事会审议，利于独立董事更好地发挥作用。

公司监事会对股东大会负责，依法行使检查公司财务，对董事、高级管理人员执行公司职务的行为进行监督等职权，除此之外，还通过组织对子公司的巡视，加强对各子公司的业务监督，维护公司、股东和员工的利益。2019 年，公司有监事 3 名（其中女性 1 名）。

公司管理层负责公司的生产经营管理工作，组织实施董事会决议、公司年度计划和投资方案，制订公司的具体规章，以及《公司章程》或董事会授予的其他职权等。

业务布局

万科围绕人民的美好生活需求，在巩固住宅开发和物业服务核心业务优势基础上，将业务延伸至租赁住宅、商业开发与运营、物流仓储等领域，基于“城乡建设与生活服务商”战略定位，致力于成为美好生活场景师、实体经济生力军、创新探索试验田、和谐生态建设者。

物业服务

始终坚持安心、参与、信任、共生的核心价值观，让更多用户体验物业服务之美好。

布局 **99 个**大中城市，开展 **3302 个**物业项目，服务 **319 万户**家庭

住宅业务

万科始终坚持住房的居住属性，“为普通人盖好房子，盖有人用的房子”。

144 平方米以下的中小户型占比

91.2 %

商业开发与运营

秉承为家而建的理念，致力为消费者提供品质感的消费体验。

印力集团运营管理项目 **108 个**，覆盖 **50 多个**城市

物流仓储服务

以客户服务为核心，致力于成为客户信赖的物流战略合作伙伴。

物流业务覆盖 **44 个**城市，拥有 **138 个**项目，可租赁物业的建筑面积逾 **1086 万平方米**



租赁住宅

以青年长租公寓“泊寓”为主要产品线，同时探索为不同类型客户提供长期租住解决方案；坚持让客户“放心、省心、开心、暖心”的四心服务文化。

覆盖全国主要城市 **34** 个

累计开业 **11** 万间

冰雪度假

大力推广冰雪运动，为广大滑雪爱好者打造了真正的国际级冰雪度假天堂。

已建成投运滑雪面积**208 公顷**，**51 条**滑雪雪道，雪道总长度 **38 公里**

专题 | 响应落实精准扶贫、乡村振兴战略

精准扶贫与乡村振兴是围绕我国“三农”问题实施的重大举措，实现“精准扶贫”与“乡村振兴”的战略衔接，关系到农村工作重点的稳步转移，关系到“两个一百年”奋斗目标的有序推进。万科以人民的美好生活为己任，积极投身精准扶贫和乡村振兴工作中，为乡村教育、基础设施、产业发展、文化传承等多领域振兴和发展做出贡献，助力美丽乡村建设。

2019 年 9 月 20-22 日，万科参与第七届中国慈展会，重点展示精准扶贫和乡村振兴项目成果，获得国务院扶贫办及深圳市领导好评。

精准扶贫

精准扶贫是全面建成小康社会、实现中华民族伟大“中国梦”的重要保障。2019 是脱贫攻坚关键之年，万科在中央统战部、全国工商联、广东省政府、深圳市政府等的指导下，持续投入，发挥优势，打造样板，助力决战脱贫攻坚。





- 2019 年 6 月，万科参与广东省 630 扶贫济困日活动，捐赠两亿元，用于省内省外定点帮扶。
- 2019 年 6 月，万科集团获得广东省扶贫济困红棉杯金奖，万科精准扶贫团队获得广东省五一劳动奖状。
- 2019 年 9 月，万科集团董事会主席获得国务院扶贫办颁发的全国脱贫攻坚奉献奖。

教育扶贫

教育扶贫是脱贫攻坚的治本之策。万科结合贫困地区实际，通过务实、持续和深入的方式为他们引进先进的教学经验，帮助贫困地区解决基础设施配备不足、师资经验不足等问题，拓宽孩子视野，助力乡村教育发展，为乡村未来发展培养人才。

援建寿宁东区中学一期工程

宁德市寿宁县地处闽东，教育基础设施配置不足。万科与中国光彩事业基金会共同成立“光彩·万科精准扶贫与乡村振兴专项基金”，计划捐赠 1.2 亿元援建寿宁县东区中学项目一期工程，项目建成可满足近 2000 名学生的就学需求。



万科克服山区多雨、地材资源匮乏及劳动力紧缺等不利因素，充分考虑建设场地地势陡峭的特点，因地制宜将建筑主体与自然山体紧密结合，以使用安全为首要出发点。同时，万科团队还就学校建成后的开办使用及办学理念与当地教育部门积极沟通，引进多元的教学模式，用先进的教学设施和教学理念将寿宁东区中学打造成精准扶贫及乡村振兴的标杆项目，助力乡村教育发展。截至 2019 年 12 月，该项目已完成综合楼、教学楼、科技实验楼主体及毗邻边坡支护施工。

捐资支持贵州、甘肃五县基础教育

贵州、甘肃是国内教育资源较为匮乏的地区，教育基础设施非常薄弱。万科联合中国光彩事业基金会为贵州晴隆县、三都县、望谟县、赫章县，以及甘肃积石山县等五个贫困县提供基础教育支持，计划投入 7500 万元，3 年时间建成教学楼、学生宿舍、餐厅等设施，改善学生学习、生活的基本条件。

2019 年，万科出资参与新建贵州晴隆县茶马镇达土村幼儿园（学生 160 名）、新建晴隆县光照镇规模村幼儿园（180 名）、扩建三都县都江镇打鱼民族小学（623 名）、迁建望谟县打易镇中心小学（1200 名）、新建赫章县平山乡第二小学（810 名）、扩建甘肃积石山县吹麻滩小学（1168 名）。其中，甘肃积石山县吹麻滩小学一期已竣工交付，其余 5 个学校已完成主体施工。

案例 帮助甘肃省积石山县吹麻滩小学建设

坐落在海拔 2264 米的甘肃省积石山县吹麻滩小学，现有学生 1168 人，存在校舍陈旧，设备老化，教室数量不足、功能不全等问题。为了解决这些问题，万科与中国光彩事业基金会帮助吹麻滩小学建设总建筑面积达 3500 平方米综合楼，包括 12 个普通教室、2 个计算机教室、1 个图书室、1 个科技活动室、1 个音乐教室、1 个美术教室、1 个多媒体教室、1 个会议室、6 个教研室、师生厕所等。解决了辐射区内适龄学生及进城务工人员子女入学难问题，对夯实义务教育基础、提高当地人民文化素质有着重要的促进作用。





百年遵道 博创未来

2008 年 5·12 汶川地震之后，万科迅速投入力量参与灾后重建，援建了遵道学校，并参与学校管理，致力于提升遵道学校的教学质量。公司派出志愿者与当地教育专家共同组成教育发展委员会，联合社会各界爱心人士，通过教师激励计划、学生奖助学金等方式推动遵道学校的教育改革。截至 2019 年 12 月，有超过 500 人次的优秀教师、近 400 人次遵道学生获得了奖励或资助。2019 年，遵道学校中考成绩再创新高，学校共 39 名初三毕业生被省级重点高中、国家级重点高中录取，重点高中升学率 54%。





越来越多遵道学子在踏入社会后积极参与公益活动，回报母校、回报社会。这些优秀的遵道学子将能力转化成爱，将爱心与善意向社会传递，这也使得万科当年的援建变得更有意义。2019 年是遵道学校建校 100 周年，为了致敬这段历史，万科与学校一起编制遵道《校史》，举办“百年遵道，博创未来”的校庆活动，激励全校师生延续百年名校的荣耀。

支持云南怒江易地扶贫搬迁点基础教育

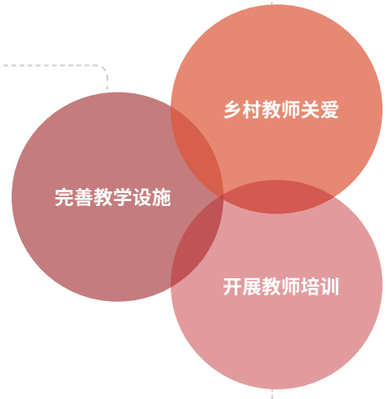
云南省昭通市昭阳区靖安和鲁甸县卯家湾易地扶贫安置点是全国最大的跨县易地扶贫搬迁安置区。为让两个易地扶贫搬迁安置点的学龄前幼儿享受到优质的学前教育，万科出资一亿元，在两地捐建 8 所幼儿园，规划学位 3274 个，校舍总面积 42846 平方米。项目计划在 2020 年 8 月全部完工，投入使用后将为靖安和卯家湾易地扶贫搬迁安置点 3200 余名幼儿提供一个安全、舒适的生活、活动环境，满足孩子们多方面发展的需要。

桂馨·万科乡村教师支持项目

2016 年 11 月，万科与桂馨基金会合作，启动在贵州省黔西南州贞丰县周期为五年的“万科·桂馨乡村教师支持公益项目”，项目总金额逾 1500 万元。2019 年，项目切实推动和改善贞丰县教育软硬件环境，惠及贞丰县师生 40524 名。

为全县 8 位患重疾的乡村教师发放一次性健康关爱金 24 万元；为全县 24 位考取大学本科院校的乡村教师子女发放一次性奖学金 12 万元。

截至 2019 年 12 月，为贞丰县 60 所学校桂馨书屋累计捐赠优质图书 18 万册，基本实现全县小学全书屋覆盖；为贞丰县 82 所学校配赠科学探究实验工具箱，解决科学课堂缺乏活动实验器材的问题。



开展阅读课程相关培训 2 场，共计 93 名教师参与；开展线下科学教师主题培训、访学和研习活动三场，共计 106 名科学教师参与。包括组织贞丰县 6 名科学骨干教师赴浙江进行为期一个月的科学教研主题的深度访学。



案例 万科·桂馨乡村悦读空间——乡村学校最美的地方



2019 年六一前夕，万科集团董事会主席郁亮先生以评审团主席的角色亲自参与了 16 个由万科员工创作的“悦读空间”方案的评审，最终名为《梦幻梯田》的方案胜出。十一月，万科·桂馨乡村悦读空间分别在贞丰县云盘小学和者相一小落成。

多样、温暖、清新的空间设计和氛围为孩子提供了丰富的阅读体验；空间内的图书，除原来桂馨书屋配赠部分，另有 3500 册左右是来源于万科在 2019 年世界读书日期间根据学校需求进行的捐赠，足量的图书为学生和教师提供了更多的学习素材。

万科·爱佑 VC 计划
打造农村留守寄宿儿童支持平台



2019 年，万科支持爱佑公益 VC 计划，资助国内农村留守寄宿儿童支持平台渠道建设、产品丰富、社群建设和细分领域研究、信息化建设等工作。

在项目支持下，截至 2019 年 12 月底，新一千零一夜共覆盖农村学校 9538 所，服务 204 万名寄宿学生，179 万名走读学生，服务小学寄宿生 128 万人。《新一千零一夜项目终期评估报告》显示：睡前故事对留守寄宿儿童的心理健康发展和人际关系有积极影响，尤其表现在儿童被霸凌比例和抑郁风险下降、抗逆力提高、阅读习惯养成等方面，在拓宽农村孩子阅读范围的同时促进孩子身心健康成长。

案例 爱佑和万科的 VC 计划资助公益组织歌路营



歌路营，聚焦于中国 3200 万农村寄宿留守儿童的成长教育问题，致力于用信息化等多元手段，为住校留守儿童提供故事 / 音乐 / 心理视频课 / 阅读等专业多元的心理教育内容和产品。爱佑和万科的 VC 计划帮助歌路营加快了规模化的进程，拓宽了规模化的发展路径，为他们改变更多农村寄宿学校软性环境、促进更多寄宿留守儿童心理健康成长，为更多弱势学生群体提供了更加优越的条件。

易地扶贫搬迁

我们资助贫困地区易地搬迁，通过捐款，购置基本生活设施，完善公共服务、教育、医疗等基础设施，满足搬迁居民基本生产、生活和教育的需要。

支持云南怒江易地搬迁生活用品

云南怒江属于“三州三区”深度贫困地区，万科与中国光彩事业基金会合作，通过中国光彩事业怒江行“新时代新生活”公益项目，捐赠 8000 万元，为怒江州泸水县、福贡县、兰坪县、贡山县 4 个县（市），97339 名易地搬迁贫困户配备床、餐桌、衣柜、沙发等必要生活设施，保障易地搬迁贫困户基本生活。

案例 万科为怒江易地扶贫搬迁安置群众购置家具，提高生活质量

张忠剑是万科云南怒江易地搬迁项目的受益农户之一，怒江州分水岭易地扶贫搬迁安置点建成后，张忠剑一家告别了以“竹篱为墙、柴扉为门、茅草为顶、千脚落地、上楼下圈”的简陋房屋，从山顶搬到了山脚大平房，并且万科为怒江易地扶贫搬迁安置群众购买了沙发、床、小凳子、茶几、餐桌等家具，满足了村民基本生活，受到搬迁群众的高度认可。张忠剑说：“万科为陌生的我们如此付出，我们发自内心的感恩。”

支持广西百色“深圳小镇”易地搬迁公共设施

广西百色“深圳小镇”项目是国家东西部扶贫协作易地搬迁示范工程和粤桂扶贫协作样板工程。为把“深圳小镇”建设成为功能完善、配套齐全、环境优美、绿色宜居的易地扶贫搬迁安置示范社区，万科捐赠 1 亿元支持小镇建设，项目一期幼儿园、社康中心、社区党群服务中心及社区文化中心已于 2018 年完成并投入使用，项目二期“污水处理设施”项目、“小镇幼儿园”项目、“垃圾压缩转运站”项目等基础设施还处于建设过程中。为了让青少年享有优质教育，我们还为小镇九年一贯制学校提供教学设备设施，补齐当地公共服务、教育、医疗等领域短板，提升当地居民生活质量。项目完成后，可惠及当地 3 万贫困群众。



“小镇幼儿园”项目



社区党群服务中心



文化扶贫

扶贫不仅要扶物质，也要扶精神、扶智力、扶文化。万科积极响应深圳市政府关于深圳对口援藏工作的号召，与深圳市政府共同出资援建西藏非物质文化遗产博物馆，推动西藏非物质文化遗产的宣传与推广。

博物馆项目处于喜马拉雅山脉地震带，空气稀薄干燥，极端对流天气频繁，日气温差最大可达 30°C，公司克服施工期短、参建人员高原反应强烈、建筑材料外运困难等挑战，首次在西藏使用劲性混凝土技术，历时两年，成功交付。

西藏非物质文化遗产博物馆采用传统的藏式工艺，保留了藏族神韵——栈道两侧墙体回收利用当地藏式石材，立面设计充分尊重藏地的材料和建造逻辑，色彩运用上遵循藏地色彩使用习俗，以白色为基调，点缀红、蓝、黄、绿等色彩。博物馆包含 8000 平方米博物馆和 25000 平方米博览园，游客不仅可以在此欣赏博物展览，还可以在此体验不同的非遗活动，包括藏族传统的歌舞、藏戏表演、传统体育与游戏、节庆活动等。如今，这间博物馆已经成为拉萨乃至西藏文化旅游的一个新地标。

产业帮扶

助力贫困地区农产品增收及销售

福建寿宁县把发展晚熟巨峰葡萄产业作为促进农民增收和精准扶贫的重要途径，万科通过专业的农业团队，帮助寿宁葡萄产业建立高水准的绿色生产集成创新技术体系与专家支持系统，通过科技赋能实现高产、优质、高效、可持续的发展目标。主要援建内容包括：

援建作物中央厨房（葡萄精准配肥中心）：着眼于土壤全面健康管理和作物精准营养管理，服务 3000 亩果园的测土配方施肥。

建立寿宁葡萄标准化栽培管理规程：项目专家组帮助修订并建设新版《寿宁葡萄标准化栽培管理规程（绿色 A 级）》，指导葡萄绿色生产上一个新台阶。新规程中导入集成农业微生物技术、农业物联网技术、作物光合调控技术等农业高新技术。

此外，万科帮助贵州雷山、福建寿宁、河源汕尾特色农产品进行策划，结合中国传统节日，推出扶贫产品礼盒，各公司通过“以购代捐”的方式，为当地贫困户增收。





健康扶贫

万科关注儿童健康成长，联合多方公益力量支持贫困家庭特殊儿童群体关怀项目，为他们能得到及时救治和恢复健康提供帮助和关爱。

爱佑新生——病患孤儿医疗养护项目

2014 年，万科与爱佑慈善基金会合作，基于孤儿康复早教需求、社会融入需求，设立早教康复课程及支持机构内开展的“类家庭”养育模式，为孤儿提供更多的康复、教育及养育服务，提高其生活质量，增加患儿收养几率。同时，项目利用儿童福利院渠道优势，结合各方在儿童服务领域的专业经验，为特殊困境儿童提供临时养育照料、保护支持等多项儿童服务。

2019 年 1 月 1 日至 2019 年 12 月 31 日，万科公益基金会资助爱佑新生儿童养护中心养护病患孤儿 142 名、服务事实孤儿 20 名。从 2014 年项目实施以来，万科累计资助养护孤儿（含事实孤儿）共 1887 名。





案例 在爱佑收获健康，迎来人生新阶段的福琦

福琦，由于胆道闭锁来到爱佑新生儿童养护中心，大家都叫他“小福气”。刚来的时候琦琦的生命危在旦夕，全身黄染非常严重，在养护中心细心照料下，孩子等到了匹配的肝源，爱佑妈妈抱着他去仁济医院进行肝移植手术，如今，他已经成为健康的小朋友，开始步入了生命的崭新阶段。

爱佑童心——孤贫先天性心脏病患儿手术治疗项目

自 2009 年起，万科与爱佑慈善基金会、北京春苗慈善基金会、深圳市慈善会、腾讯公益慈善基金会、海南医疗救助基金会等多家机构在各地合作开展救助先天性心脏病贫困儿童的公益活动，让患儿得到及时救助，减轻因儿童患病给家庭带来的巨大的经济负担。

2019 年是万科支持帮助先天性心脏病患儿的第十年，年内资助 75 名先天性心脏病患儿重获“心”生。十年来，万科累计资助先心病患儿 3125 名，让孩子们恢复健康，走到阳光里，快乐成长。





乡村振兴

> 加强党对“三农”工作的领导，坚持农业农村优先发展，按照产业兴旺、生态宜居、乡风文明、治理有效、生活富裕的总要求，走中国特色社会主义乡村振兴道路，建立健全城乡融合发展体制机制和政策体系，统筹推进农村经济建设、政治建设、文化建设、社会建设、生态文明建设和党的建设，加快推进乡村治理体系和治理能力现代化，加快推进农业农村现代化。
>
> ——十九大报告

乡村振兴，生态宜居是关键，乡风文明是保障，治理有效是基础，生活富裕是根本，摆脱贫困是前提。公司响应广东省委省政府关于深圳对口帮扶河源、汕尾的工作安排，致力改善乡村村容村貌、完善基础设施，促进乡村经济、社会、文化可持续发展，打造美丽乡村。

红村碧海 宜居金厢

金厢镇位于陆丰东南部，碣石湾畔，拥有丰富的红色旅游“基因”及良好的海上资源和田园风光，但也存在公共设施匮乏、人居环境落后、产业发展不足等问题。我们组织专业规划团队对金厢镇开展系统调研分析，以公共空间梳理为抓手、以红色文化为切入点进行乡村乡貌整治。同时，基于金厢镇 13 个村庄的差异性，制定“一村一品”策略，对金厢镇远期的建设发展提出实现路径的建议，助力于建成农业强、农村美、农民富的宜居宜业金厢。

弘扬红色文化，统筹特色旅游资源

我们以下埔村和洲渚村的红色旅游资源、湿地公园、民俗文化等为切入点，以金厢红色革命走廊为开发轴线推进项目建设，形成以下埔村周恩来活动居址、周恩来渡海路、周恩来渡海纪念碑为纵轴，以金厢海滩为横轴的“T”型旅游空间格局。通过推动红色参观学习和红色教育培训，带动红色观光旅游，形成金厢镇革命走廊。



在打造红色旅游线路的同时，万科修葺渡海路、渡海广场、小卖部、休憩场所、公厕、景观绿道、垃圾回收系统等相关的配套设施，为游客提供良好的旅游体验，也为村民生活带来便利。

提升人居环境，切实改善生活条件

参照村落历史文化及建筑特色，采用乡土做法最大限度地保留了村落的传统风貌，并从村民需求出发，梳理村庄公共空间、提升乡村生活品质，“针灸式”改造村民活动空间，改善乡村人居环境，建设美丽宜居乡村，促进乡村健康发展。





自下而上调研，挖掘实际需求

- 对村里现有的旅游及公共资源进行梳理
- 通过观察和询问的方式了解村民诉求

“针灸式”改造，延续历史记忆

合理利用现有的空地、广场、公共建筑等空间进行“针灸式”改造，并通过串联各个零碎空间，由点及线，由线及面形成“形散而神不散”的规划策略

装配式建筑，减少生活干扰

在建造方式上，以易安装、快速施工为目标，通过构件化等方式，使整体项目达到建造简单但空间丰富的效果



提取当地元素，还原传统风貌

- 在设计各处构筑物的过程时以石头、竹篾材料为主，极大的保留本土乡村的传统肌理
- 对当地传统建造工艺进行研究，并将其运用到了村民活动中心、村民广场等一系列公共建筑和构筑物的设计中
- 设计中融入现代工艺，形成新的构筑方式，既保留原始的建筑风貌又赋予这些建筑新的特性和功能



润物无声 客家仙坑

仙坑村位于广东省河源市东源县县城东约 60 公里处，是有着 400 年历史的古村，拥有深厚的客家文化底蕴、保存完好的客家建筑、优质的生态环境资源。万科充分发挥自身专业优势，以打造客家文化为核心，在古建筑保护修缮、历史文化传承、人文自然景观建造、艺术内容导入等方面贡献自身力量，吸引人口、资源、技术等要素向乡村回流，以文化旅游产业带动村民致富，探索一条可持续、可复制、可推的广乡村振兴之路。2019 年 9 月，仙坑村被广东省委农村工作办公室评为“广东十大美丽乡村”。

客家文物修缮保护，再现客家建筑传统风貌

我们遵循“修旧如旧、建新和谐，文保专修、资源活化，以点带面、提升风貌，延续文脉、激发活力”原则，在充分保留原有历史建筑特色的前提下，将建筑、文化、历史融入当地，修缮保护客家文物的同时，赋予其新的时代活力。村内至今仍完整地保存着的二十来座客家方形围屋，在万科美丽乡村建设中得到保护，成为游客争相拍照的新景。

● 修复八角楼和四角楼

沿袭传统工艺对瓦面、木构件、墙面、地面进行修缮，并通过三合土、纸筋灰工艺，再现当年建筑风格，也使古老的建筑焕发出新的生机，致力将四角楼打造成为客家生活场景游览古迹景点，将八角楼打造成为客家建筑艺术游览古迹景点。在万科努力下，四角楼已经从河源市文物保护单位成功申报为广东省文物保护单位，而八角楼也在积极申报国家级文物保护单位过程中。



八角楼



四角楼

● 复建登云书院

为保留登云书院的历史记忆，重现客家人“耕读传家”的文化内涵，万科对其进行考古式挖掘，并按照乡贤和村内老人手绘的登云书院图纸，进行复建。并在书院前修建广场，便于定期举办展览，使书院成为河源市的流动图书馆。



复建登云书院




邻里多功能广场


八角楼私塾


农耕广场


泉水系统改造

村容村貌微整改，提升基础设施水平

我们从村民实际生产、生活出发，对村容村貌进行整体设计和微整改，方便村民生产生活，提高村民获得感和幸福感。

美化乡村环境。积极推进垃圾处理、厕所革命、污水改造等事项，改善乡村卫生环境。

增加公共空间。充分利用荒地，为村民修建仙坑文化广场、邻里多功能广场、乡村振兴展览馆和凉亭等，增加村民公共文体活动和休闲空间。

强化客家特色。主动参与基础设施的建设，用更新、保护与整饰等手段，强化客家建筑整体风貌特色。

修缮基础设施。对仙坑村入口处景观、农耕长廊、泉水系统、八角楼私塾和仙坑小学等原有基础设施进行修缮，方便村民生产生活。

文化价值挖掘，彰显客家文化内涵

仙坑村具有深厚的客家文化内涵，万科在进行古建筑修复和保护的基础上，对当地的历史和人文资源进行挖掘，助力客家文化传统和客家精神的弘扬和传承。

导入研学，弘扬客家文化。依托仙坑村四尾楼、八角楼两座古建筑，积极对接外部研学运营机构，吸引外来游客及中小学生感受客家围屋的建筑之美和文化底蕴，弘扬客家传统文化和客家精神。

文旅相融，促进产业发展。依托仙坑村的古建筑、历史、人文、乡村农业等旅游资源，打造研学教育、亲子游、自驾游等市场需求大的项目，促进乡村旅游业发展。

修编村志，提供文化支撑。邀请客家研究专家通过历史文献收集、实地访谈、田野调查等方式开展村志修编，为后续仙坑村发展成为河源文化旅游胜地提供文化支撑。


仙坑村志


东莞东华学校学生赴仙坑村研学

美丽乡村 平甫长江

尽快改善农村面貌关系到全面建成小康社会走在前列目标的达成。万科积极根据广东省委统战部关于“推动农村人居环境整治，推动基础设施建设，打造生态宜居、条件宜业、区域宜游的美丽乡村”的部署，在广东省委统战部的指导下，支持韶关市仁化县平甫村和新丰县长江村美丽乡村建设，全面开展人居环境整治工作，探索乡村振兴新路径，推动文旅结合产业发展。

仁化平甫村

仁化平甫村位于广东省韶关市仁化县周田镇，风景秀丽、丹山披翠。在省委统战部扶贫工作队的带领下，万科支持平甫村村容村貌整治和特色产业发展，走出一条脱贫致富的康庄大道。

提升村庄整体面貌。围绕黄泥塘村 106 国道沿线，在大榕树旁建设文化综合楼（内设平甫奈李产业展厅）、自驾游及骑行驿站（水泥停车场），并开展水塘整治。加强交通流线规划，新建 1 处停车场（合计 2 处），并形成“外成环、内织网”为特征的交通流线。

提升内街小巷人居环境。围绕村民居住区加强居住环境提升工作，排水沟疏通并加盖板、巷道铺设石板、村庄内部墙绘等，将党建文化、统战元素、社会主义核心价值观和村规民约融入其中，提高村民的获得感和幸福感。

衔接平甫奈李产业发展。围绕奈李产业发展，新增建设环村公路，在文化综合楼建设平甫奈李展厅，在奈李园和环村路建设多个展示牌，引导形成文旅结合产业集群。同时，做好拆除泥砖房的“后半篇文章”，在村民居住区建设菜地小游园，引导村民参与菜地种植。





新丰长江村

新丰县梅坑镇长江村位于新丰县梅坑镇的西北部山区，距离新丰县城约 26 公里，相对贫困户 55 户 150 人。万科积极响应政府扶贫攻坚的号召，助力基础设施建设和人居环境提升，为长江村的脱贫致富贡献力量。

多功能综合性广场和村民活动室建设。对照乡村振兴和社会主义新农村示范点的标准，在清贵洞罗屋片建设多功能综合文体广场，在黄泥塘片建设党建宣传学习广场，在半岭片三槐楼建设客家文化展示广场，计划对周边环境进行整治，增设宣传墙、宣传栏和文体设施，以满足展示和休闲文体需求。

农村人居环境提升和基础设施建设。根据《农村人居环境整治三年行动方案》要求，着力提升长江村人居环境，改善基础设施，积极推进村自来水管网全覆盖建设、村道照明工程建设、农村生活垃圾处理等项目。

OPERATIONAL PRACTICES
经营之道

审慎经营

可持续发展管理

好服务

好产品



可持续发展管理

万科一直积极践行可持续发展理念，不断推进、优化环境、社会及管治（Environmental, Social and Governance, ESG）管理，定期组织ESG 规范培训、宣贯 ESG 管理理念、措施及最新监管规则。同时，注重社会责任信息披露，连续 13 年（2007 年至今）发布企业社会责任报告。

2019 年，**万科继续入选恒生可持续发展企业基准指数。**

2019 年，我们组织了两轮面向全集团的调研，覆盖集团工程管理、研究开发、客户关系管理、监察审计、人事管理、营销管理、信息化管理等三十余个职能和业务单元，全面梳理公司的可持续发展管理职能划分，优化可持续发展管理工作。

理念策略及定位

核心价值观

大道当然：人文精神，市场原则
合伙奋斗：共识，共创，共担，共享

事业愿景

以人民的美好生活为己任、以高质量发展领先领跑、做伟大新时代的好企业

事业使命

为最广大的利益相关方，创造更长远的真实价值

经营管理方针

创造真实价值，以客户为中心，以股东为优先，以奋斗者为本

公司立足“城乡建设与生活服务商”的战略定位，做美好生活场景师、实体经济生力军、创新探索实验田、和谐生态建设者，致力于成为服务城乡和谐发展、服务客户美好生活需要的生态平台。

美好生活场景师：围绕着人们对美好生活的需求，发挥在场景建设上的能力优势，在人们生活和工作的多种场景中，提供高质量的配套产品和服务解决方案。

实体经济生力军：坚定不移地做实业，始终面对真实客户及其真实需求，提供货真价实的产品和服务，“当好农民种好地”，低调、诚实、务实，靠我们的勤奋实干和真实能力去创造真实价值。

创新探索试验田：在业务领域科学技术的自主开发与应用上保持领先水平，勇于在企业治理和管理制度上做持续创新的探索者。

和谐生态建设者：既关注人与自然的和谐，也关注人与人的和谐。坚决走绿色可持续发展之路，将生态文明建设充分融入到我们的经营活动和社会责任之中。通过事业合伙人制度与广大利益相关方结成合作共赢的事业共同体，为共建共享社会的建设贡献力量。

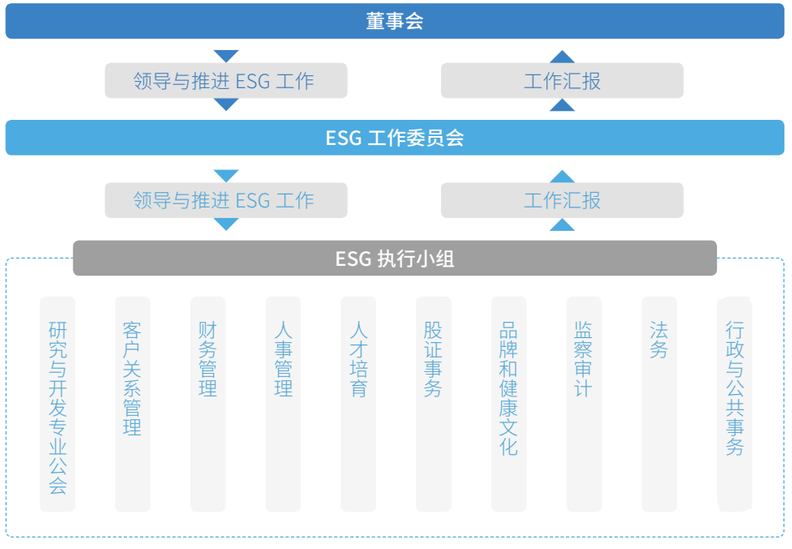
ESG 管理机构

2019 年，万科经董事会审议明确了环境、社会及管治（ESG）管理体系，确立了 ESG 工作机构，使公司的 ESG 管理水平进一步提升。

董事会：是 ESG 管理的最高决策机构，决定公司 ESG 管理架构及管理策略，确保万科设立合适及有效的 ESG 风险管理及内部监控系统，并负责审议及批准公司的 ESG 年度报告。

ESG 工作委员会：由集团高级管理人员及各相关职能负责人组成，工作内容包括：决定 ESG 管理目标、方针政策和实施路径；确认所评估及识别的 ESG 相关风险及机遇；决定 ESG 相关管理制度、工作流程；决定 ESG 工作计划并评估工作完成情况；对 ESG 报告进行初审并提交公司董事会审议。

ESG 执行小组：由万科 ESG 管理相关职能 / 部门的对接人组成，主要负责评估及识别 ESG 相关风险及机遇，评估公司 ESG 工作与标准要求、先进同行优秀实践之间的差距，制定改进计划并推动改进落实，并根据 ESG 管理目标落实年度工作内容、编制公司的年度企业社会责任报告。



重大性议题管理

我们重视可持续发展议题的识别和管理，定期与利益相关方开展沟通，全面了解和收集政府、股东、员工、客户等各方观点以及对万科的意见反馈，以识别可持续发展重要议题，并在报告中进行重点披露，有效提升报告的针对性和回应性，持续改善公司的可持续发展管理。2019 年，我们面向广泛的利益相关方群体开展了部门访谈及线上调研，根据调研结果更新了重要性评估矩阵。

识别议题形成议题库

- 全面梳理公司可持续发展工作的重要事项以及各利益相关方对万科的关注焦点，对标国内外同行，确定地产行业的重点议题
- 通过汇总资本市场 ESG 评级或指标评估报告，识别行业在可持续发展领域的前沿目标和存在的潜在风险
- 通过前期详实的调研，梳理形成万科 2019 年可持续发展议题库

利益相关方调研

- 将议题分为环境保护、客户关怀、企业经营、员工关爱、社区繁荣等 5 个维度
- 采用线上问卷的方式，要求内外部利益相关方针对万科可持续发展议题进行重要性打分，收集各利益相关方对议题的需求和建议
- 共计回收来自董事、高管、员工、客户、投资者、合作方、媒体、行业协会、监管机构、学术研究机构、公众等利益相关方的 1211 份有效问卷

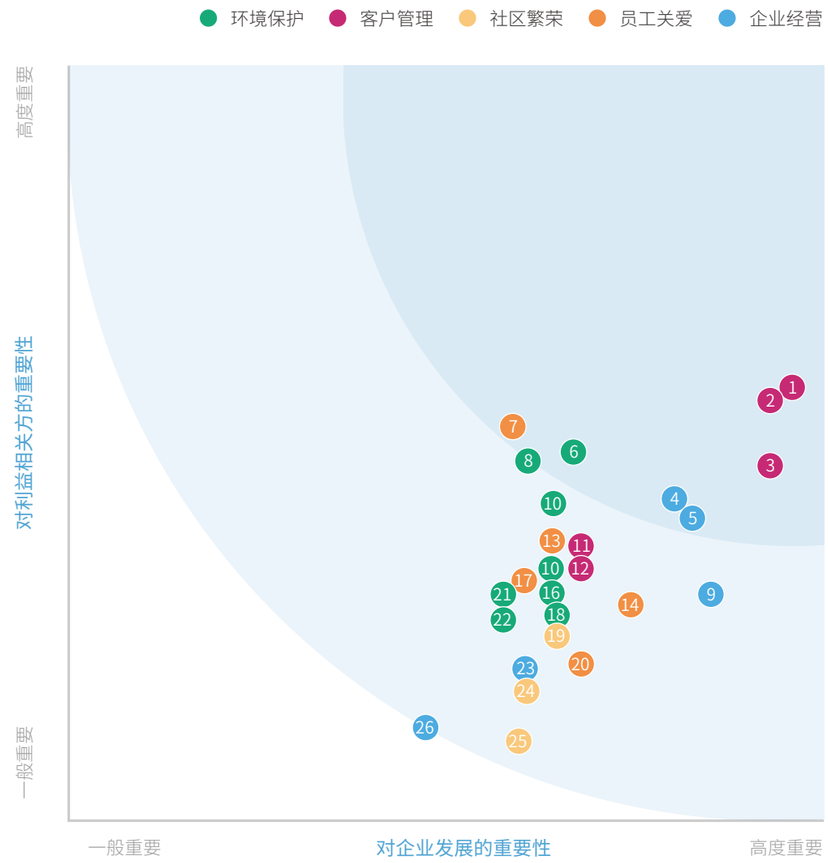
议题重要性排序

- 结合企业自身发展情况以及利益相关方的诉求两个方面，基于调研结果，根据实质性原则，从“对企业发展的重要性”和“对利益相关方的重要性”两个维度，将各项议题进行重要性排序

重要议题审核确认

- 公司董事会和外部专家对议题筛选结果进行审核

重要性议题矩阵



1 **保障客户安全、健康**
2 **保障客户隐私及信息安全**
3 **提升客户服务品质**
4 **推动绿色及可持续供应链**
5 **防止并打击贪污腐败及不当竞争行为**
6 **采用绿色及可持续建筑设计**
7 **保障员工福祉，营造体面的雇佣环境**
8 **减少并妥善管理废弃物及污水排放**
9 制定企业及供应商行为标准
10 减少水资源浪费
11 完善客户意见及满意度管理
12 致力公平待客及营销
13 保障员工及劳工的职业健康与安全
14 保障员工权益及组成多元化
15 应对气候变化风险与机遇
16 提升利益相关方环保意识及参与能力
17 提供培训与职业发展机会
18 提升能源效益及采用可再生能源
19 完善社区基础设施及支持服务
20 提升员工参与及满意度
21 保护生物多样性
22 减少温室气体排放
23 维护知识产权
24 促进社区共融及协同发展，打造以人为核心的新型城镇
25 支持地区经济及精准扶贫
26 促进行业交流、合作与创新

* 注：字体加粗部分为高度重要议题

利益相关方沟通

为利益相关方担当经营责任，万科的事业才有最深厚的根基和最长久的生命力。我们一直坚持构建多元化的沟通机制，同利益相关方建立紧密联系，通过更多渠道、更多方式与利益相关方开展沟通与合作。

利益相关方	期望与要求	沟通回应方式
政府	● 遵纪守法 ● 依法纳税 ● 支持经济发展	● 合规管理 ● 主动纳税 ● 响应国家政策号召
股东	● 公司治理 ● 回报与增长 ● 控制风险	● 建立科学合理的治理架构 ● 定期披露经营信息 ● 股东大会 ● 持续增长，保证股东回报
员工	● 工资及福利保障 ● 健康和安全 ● 畅顺沟通 ● 公平晋升和发展机会	● 及时足额发放工资、缴纳社保 ● 建立职业健康安全管理体系 ● 开展员工体检与体质测试 ● 设置十二条沟通渠道 ● 畅通职业发展通道
客户	● 保证产品质量 ● 优质的管理服务	● 5+2 工业化建造体系 ● 提供优质服务 ● 保护客户隐私
合作伙伴	● 信守承诺 ● 公平、公正、公开采购 ● 经验分享	● 依法履行合同 ● 公开招标、发布《合格供应商名录》、成立“采筑”电商平台 ● 开展项目合作 ● 引领行业健康发展
环境	● 有效使用资源 ● 减少排放 ● 应对气候变化 ● 生物多样性保护	● 住宅产业化、绿色建筑 ● 能源管理、水资源管理、废弃物管理（包括社区废弃物管理） ● 参加联合国气候大会 ● 参与环境治理 ● 植被保育、雪豹保护、江豚保护、红树林湿地保护、珊瑚保护
社会和公众	● 支持社会发展 ● 关注弱势群体 ● 健康文化	● 支持精准扶贫、乡村振兴战略 ● 公益慈善事业 ● 志愿者服务

案例 履行社会责任，主动开展投资者教育工作

保护中小投资者，是中国多层次资本市场长期稳健发展的基石。为贯彻落实中国证监会保护投资者的精神，万科于 2015 年主动建立集知识普及、风险提示、咨询服务、成果展示等功能于一体的投资者教育基地，并借助现代化、互动式的设备为投资者展示资本市场发展成果、举行专题讲座、介绍证券期货相关知识。2019 年，在中国证监会及深圳证监局的指导下，万科投资者教育基地举办专题投教活动 8 场，编制《科创知多少》投教手册及配套宣传材料。同时，万科积极携手南方基金、深圳市投资基金同业公会、中信证券等机构，利用多方资源及优势协同为投资者教育事业贡献绵薄之力，助力投资者正确认识市场风险，提高风险防范意识，远离非理性投资行为。

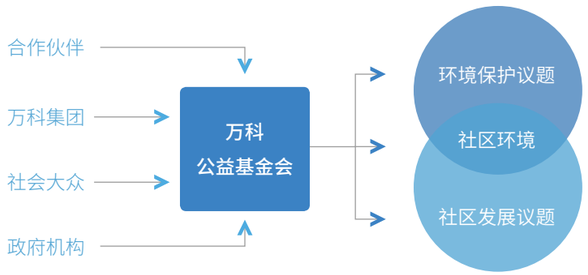
在 2019 年 5 月 15 日“全国投资者保护宣传日”之际，万科投资者教育基地受深圳证监局邀请，于深交所广场的“投教宣传暨投教基地投资者开放日”活动上搭设万科投资者教育基地展台，展示最新投教资讯、为现场投资者答疑。



公益基金会

万科公益基金会成立于 2008 年，是由万科企业股份有限公司发起，经国家民政部、国务院审核批准，由国家民政部主管的全国性非公募基金会。2017 年被认定为慈善组织。

万科基金会以专业化的管理方式，关注对未来影响深远的议题，以“可持续社区”为目标，携手企业员工、政府、社区公众、专家、志愿者、供应商伙伴等利益相关方，共同解决环境保护和社区发展面临的问题，营造互相关怀和富有责任感的可持续社区。2018 年，万科公益基金会发布《万科公益基金会 2018-2022 年战略规划》，对未来的工作重点和发展方向作出规划。



2019 年，万科公益基金会

总支出

7165.78 万元

孵化社区零废弃公益先锋

377 个

合作公益组织

69 家

组织公益活动

数百场

公益基金会理念

面向未来 敢为人先

关注对未来有深远影响，迫切性高，但当下社会认知度低的议题，勇于挑战与创新，致力于创造长远的社会利益

起始于人 回归于人

以“人”为出发点，通过影响人的理念，从而改变人的行为和生活态度，为实现人类长远的美好生活愿景而服务

合伙奋斗的 主人翁精神

联结议题上下游的伙伴，撬动相关方优势资源，形成闭环模式，打造公益强生态，释放公益影响力

公益强生态 的思维方式

积极培育利益相关方的主人翁意识，促成从“要我做”到“我要做”的思维转变，为实现可持续的目标共同奋斗

公益基金会行动

支持研究

支持公益研究、高校或其他机构对可持续议题相关理论、模式、技术、产品等的研究

搭建网络

联接可持续议题前、中、后端参与者，打造闭环，整合资源，形成网络

能力建设

为公益先锋提供资金、孵化、辅导、资源对接、宣传展示等能力建设服务

政策倡导

倡导并配合落实可持续议题相关政策

审慎经营

风险管控

公司在董事会和内部管理层面持续完善和强化风险识别、监控和防范等职能，由董事会授权审计委员会具体负责评估并确认公司为达成战略目标所愿意接受的风险及其性质，检查和评估公司建立的风险管理系统是否有效运行；由内部风险管理工作委员会负责公司层面的风险识别和防控，并逐步在各事业集团 / 事业单元、一线公司建立风险管理职能，进行风险识别及评估工作。

同时，本公司董事会负责按照企业内部控制规范体系的规定，建立、健全和有效实施内部控制，并评价其有效性。董事会下设审计委员会，具体负责风险管理，审查企业内部控制，监督内部控制的有效实施和内部控制自我评价情况，指导及协调内部审计及其他相关事宜等。内部控制与风险管理之详细内容请见《万科企业股份有限公司 2019 年度报告》。

知识产权保护

我们严格遵守《中华人民共和国商标法》《中华人民共和国著作权法》《中华人民共和国专利法》《中华人民共和国反不正当竞争法》等法律法规要求，加强对专利、著作权、商标等知识产权的管理，采取法律手段保护知识产权。同时，万科也充分尊重他人的知识产权，鼓励和保护公平竞争，制止不正当竞争行为，尽力维护他人的合法权益不受侵害。

廉正建设

我们坚持对舞弊行为“零容忍”的原则，调动内外部资源，在行业内营造公平竞争、诚信廉洁的良好氛围。

廉正认证覆盖率
100 %

红线培训全覆率
100 %

阳光合作协议签订率
100 %

培育廉洁意识。面向公司董事会成员在内的全体员工开展红线培训，每年定期举办廉正建设阳光月活动，要求员工参与廉正认证考试，强化员工廉洁意识；专设廉正网站，宣导廉正法律法规及公司内部规范，公示公司廉正动态，并设置“小廉说事”栏目，宣传廉洁制度规范、典型案例。

规范廉洁制度。完善财务管理机制和审计监察体系，编制《职员职务行为准则》《员工内部购房制度》《职员潜在利益冲突申报指引》等内部管控制度，从员工行为活动、公司资源使用、保密义务、内外交往规范、员工与公司利益冲突处理、投诉和举报、责任追究等各个方面规范员工廉洁行为，将“不假、不贪、不贿”作为万科员工底线要求，坚持亲属回避政策及利益冲突回避原则，倡导内部简单人际关系。

多维监控监督。监察审计职能直接负责集团廉正管理，建立集团总部、各事业部、一线三位一体的监督防线，定期开展审计监察，及时排查廉洁风险，通过编制风险简报、召开专项会议的形式开展廉洁风险警示教育；邀请全体员工及合作伙伴对公司廉正环境进行评价，并根据评价情况编制下发《廉正风险提示函》，将廉正建设压力传递给一线管理团队；设置万科舞弊举报网站（http://5198.vanke.com/）、邮箱等公开举报渠道，坚持举报保密、实名优先、查实有奖的原则，受理对万科员工或单位营私舞弊、弄虚作假等有违职业道德行为的投诉和举报。

推进伙伴廉洁。通过廉洁培训、签订《阳光合作协议》、公示不诚信供应商名单等方式，与供应商共同构建反舞弊防线、营造健康廉正环境；联合阿里巴巴、美的等多家企业共同发起企业反舞弊联盟，共享反舞弊经验和失信名单，提高不诚信行为的社会成本。

负责任营销

万科遵循《城市商品房预售管理办法》《房地产销售管理办法》《中华人民共和国广告法》《房地产广告发布暂行规定》等法律法规要求，制定发布了《关于规范诚意金 / 认筹金相关操作的通知》《关于坚决杜绝销售过程中违规收款行为的工作要求》《关于销售涉及办公、商业及商住混合用途产品的专项管理要求》等多项内部制度要求，切实保障客户的各项权益。销售阶段，通过阳光宣言公示牌告知关键信息，如红线内外不利因素、车位信息、差异户型、教育信息不确定性、付款风险提示等。制定并规范沙盘提示牌制作标准、工艺工法展示标准，增加关键决策内容的手抄签确定等措施，向顾客提供准确完整和容易理解的信息，提升销售阶段的客户关键信息知悉率。严禁误导性、歧义性信息披露，切实保障客户的知情权，引导理性消费。对全部首开项目开展全覆盖飞行风险检查，保障项目在销售展示、客户承诺等各方面符合公司内部政策及法律法规要求。

好产品

公司立足住宅产品的居住属性，以“质量、健康、性能”为核心，对工程质量进行全生命周期管控，向客户交付匠心产品。2019 年，公司首次参评全球房地产可持续性评估指标，荣获亚太地区住宅家庭用房开发商第一名。



贴心设计

我们在工程设计阶段充分考虑客户多样化的需求，持续开展销售冠军访谈、客户研究等行动，不断发现、理解和顺应客户的需求及其变化，编制《万科集团住宅设计底线标准清单》，在设计环节规避客户底线问题，为客户打造高品质、高性能的健康住宅。基于对客户真实需求的洞察，公司年内完成了装修 C 标升级。

善用空间。尊重业主的空间资源，善用每一寸土地及空间，挖掘每一平米景观价值，实现大小户型资源平衡，并将社区内好的资源向所有业主开放共享。

保障可及性。考虑残障人士、老年人、孕妇等弱势群体需求，将无障碍通行作为住宅建筑设计的底线标准，要求园区内所有业主同行的建筑出入口必须设置无障碍通道，在住户重要的归家动线上，以及园区内的主要行人道路采用无障碍设计；在公共区域采用防滑材料；确保走廊阳台栏杆安全高度。

提升便利性。通过完善的“回家流线”解决方案，为客户和访客打造“最后一公里”的到家顺畅体验；通过精细化的户型和装修设计，满足客户丰富的居家生活场景。

案例 创新研发 9+X 美好生活场景体系，提升产品性能

万科重视产品性能，致力于为客户打造“好社区”。9+X 美好生活场景是万科南方区域 2019 年最新研发的全龄友好社区，基于上千份问卷调研，1.4 万条客户反馈，以及百余小时的回访、观察、记录，聚焦“礼序前庭”“社区客厅”“童乐天地”“健康步道”等九大美好生活场景，通过生态健康的景观设计、丰富实用的小区功能、缤纷多彩的邻里活动，营造健康、舒适的社区生活。

同时，万科也一直努力为客户营造更绿色、健康的社区生活场景，持续开展植物景观模块的研发与升级。植物模块的配置充分考虑美观性、生态性与科学性，同时加入特定的主题，增强场地的功能性，提升景观场景的故事性与视觉效果。比如，在儿童活动场地周边，配置科普性植物主题，如诗经楚辞植物、芳香可食植物、趣味象形植物等等，寓教于乐，让孩子们在玩耍中接触自然，完成自然科普教育。

案例 打造健康人居环境

万科一直致力于打造健康的人居环境，在原有健康产品体系基础上，注力研发健康人居技术体系。万科健康人居体系从空气、水、舒适、光、声、生活方式六个维度提出各项技术指标和完善的解决方案，如上海万晟办公室作为万科健康人居技术体系的典型案例，全面实现了各项健康指标。

空气

严格的空气质量标准，设置高效的新风及净化系统，时刻保持空气清新无霾

光

遵从自然日光节律，智能调节照明系统色温，提升显色指数，防治眩光

水

多重净化，保障用水质量，提升用水体验

声

构建人居环境全方位减振降噪体系，打造静谧无扰的健康声环境

热舒适

温度、湿度、风速、空间温差全面控制，昼夜温湿度自然变化

生活方式

通过社区规划、景观设计、物业服务等手段，提倡崇尚运动、均衡营养、热爱艺术、亲近自然的健康生活方式

严控材料

我们坚持对“货不对版、偷工减料、弄虚作假等行为”零容忍，对所有在建项目执行天网行动管理制度，坚持从源头管控，保障工程建设材料的品质。

检测项目覆盖率 **100** %

全年检测建筑材料 **24113** 组

工厂监测

充分发挥集采优势，对原材料生产过程进行监控，降低不合格原材料出厂概率

出厂复检

建立原材料 3 倍复检机制，通过实验室检测、工程现场检测等方式对建筑材料成品进行质量合规性核查，杜绝劣质材料部品进入万科项目工地

监督整改

建立高风险产品触发机制，对高投诉率产品原材料供应商进行约谈，监督其改善供货质量

天网行动

为杜绝假冒伪劣材料部品进入万科项目工地，自 2015 年开始，万科在全集团实施“天网行动”，对住宅、泊寓、物流、商业等项目所使用的建筑材料进行质量合规性核查。检查范围包括工厂、现场等环节 , 对材料进行全生命周期的飞检，对万科产品进行全方位管控，为好产品、好服务保驾护航。

案例 严控室内空气质量，交付低甲醛建筑

万科严格要求室内空气质量，严格控制原材料获取、住宅交付等环节涉及的甲醛、TVOC 等核心指标。在原材料采购阶段，应用高于国家标准的要求对地板、柜体等关键材料中的有害物质（包括甲醛）含量进行把控。在住宅交付阶段，依据《GB50325 民用建筑工程室内环境污染控制规范》对住宅内的空气质量进行检测，检测合格后才能交付使用。

材料类别	国标要求	万科标准
地板	甲醛释放限量≤ 0.124mg/m^3	甲醛释放限量≤ 0.050mg/m^3
柜体	甲醛释放限量≤ 0.124mg/m^3	甲醛释放限量≤ 0.080mg/m^3
壁纸	有害物质限值（甲醛）≤ 120mg/kg	有害物质限值（甲醛）≤ 12mg/kg



智能建造

我们创新应用前沿建造技术，将工程建设与互联网技术深度融合，构建项目建造和运行的智慧环境，减少对人的依赖，实现安全、高品质建造。

智慧工地建设

推进人脸识别系统、智能语音播报系统、核心筒人员分区定位系统、重大危险源智能监控系统、集成式体验及 VR 体验馆、塔吊、电梯黑匣子、电梯人脸识别、智慧安全质量管理 APP、塔吊攀爬助力系统、智能激光测距仪等十余项智慧化管理系统建设

应用 BIM 技术

运用 BIM 技术，实现从设计到现场施工以及后期运维的一系列信息梳理及整合



匹配专家团队

建立“集团 + 区域公司 + 项目”三层次专家团队，帮助解决项目建设过程中的困难

智能化管理

依托“新匠心”工程管理 APP，对工程施工的关键节点进行线上管控

案例 重庆市万科中心推进质量安全智能建造，打造行业标杆

重庆市万科中心超高层项目是重庆在建第一高楼、重庆市重点工程。该项目建成后将成为集办公、酒店、公寓、商业于一体的超大型综合体。重庆市渝中区委区政府和公司共同成立重庆国际商务区建设指挥部，通过政企联合形式，高标准、高品质、高水平推进项目建设。项目团队坚持精益管理理念，推进智能建造措施，努力打造区域的质量安全智能建造标杆。

创新技术应用：落地实施“大国重器造楼机—顶模系统”、基础可提升式施工升降机、中国房建领域起重力矩最大的动臂塔吊等高、精、尖技术，解决超高层建筑垂直运输的核心难题。

精益智能管理：推进 BIM 全过程应用、实测实量智能工具、质量验收智能平台、质量安全智慧管理 APP、人员定位系统、重大危险源智能监控系统、集成式 VR 体验馆等十余项智能化管理系统。

质量安全管理：构建天网检查、精工行动、红绿灯机制、过程三方评估等质量安全管理。



工作人员讲解智慧工地建设情况

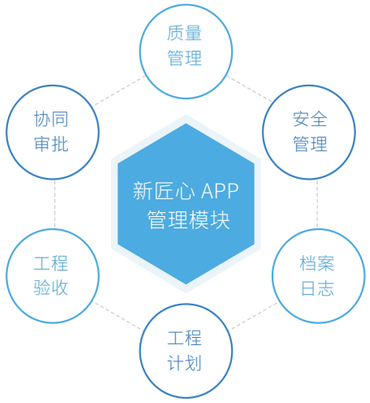
案例 柏翠园项目获鲁班奖，实现沈阳市住宅项目零突破

中国建筑工程鲁班奖是由我国住房和城乡建设部指导、中国建筑业协会实施评选的奖项，是中国建筑行业工程质量最高荣誉奖。2019 年，沈阳万科柏翠园 2.2 期荣获 2018-2019 年度中国建设工程鲁班奖，成为沈阳市首个荣获中国建筑行业工程质量最高荣誉奖的住宅项目。万科柏翠园项目将高标准要求贯彻到规划、施工、交付等每一个环节，力争把工程做到极致，整体布局体现出万科对高品质人居的极致追求。


柏翠园全貌

案例 自主研发“新匠心”工程管理 APP，升级工程管理

公司自主研发“新匠心”工程管理软件，通过对施工现场的全面感知，让工程管理聚焦施工现场、聚焦作业面、聚焦风险源 / 项，让项目全周期工程管理可追溯、能分析，降低重大安全及质量风险。



谨慎交付

我们建立包括地下工程评估、质量评估、安全文明评估、交付预评估、交付评估等 5 个环节在内的万科工程质量安全评估体系，坚持自评估和外部评估相结合的方式。从项目主体建设阶段开始，各公司成立交付前联合验收小组，包含了工程、设计、客服等多个职能，发掘产品建造过程中存在的各项缺陷问题，形成交付风险联合验收报告并整改闭环，将缺陷问题消灭在交付前端，并委托第三方专业评估机构，对 100% 在建项目实施全建设周期的评估覆盖，贯穿了从地基基础到最终交付的各个施工维度，保障建筑工程质量，杜绝项目带病交付。在客户验收阶段，编制并发送《客户验房指引表》，列明客户验房标准，为客户验房提供专业依据。

客户验房指引表到达率

93.1 %

实测实量成绩

92.33 分

交付评估全年成绩

84.92 分

地下工程评估	质量评估	安全文明评估	交付预评估	交付评估
（1 次 /45 天）	每季度一次	每季度一次	交付批次全覆盖	交付批次全覆盖
桩基专项评估、基坑安全文明评估、地下室质量风险、重大风险项	实测实量、风险检查、试验专项	防火管理、三宝四口五临边、脚手架、高处作业、安全用电、加工机械 / 机具、基坑支护、文明施工、安全管理	精装修交付预评估，包括工序进度、工序交接、工艺标准、质量安全、成品保护； 产品缺陷评估，包括入户空间、厨房、卫生间、客餐厅、卧室、阳台	装修房 / 毛坯房户内观感、公共部位、外立面、园林景观评估

放心售后

我们坚持为客户提供全生命周期的质量保障，在项目结束后配置项目工程师和专业返修团队，随时为客户提供维修服务；建立缺陷反馈机制，收集整理客户使用端出现的典型质量缺陷问题，形成缺陷案例库并反馈至建造前端，从源头改进。同时与承包商签订合同，要求其在 2 年 -5 年质保期内为客户提供免费、及时的维修服务。

好服务

公司秉承“以客户为中心”的理念，始终面对真实客户及其真实需求，以诚实、务实的态度服务客户，以满足“人民的美好生活需要”为中心，为客户提供性价比高的产品与多元化服务，重视客户沟通和意见倾听，持续创造真实价值。

多元化服务

我们将“服务更多客户，更好地服务客户，服务客户的更多方面”作为基本的客户理念，在巩固住宅开发和物业服务核心业务优势的基础上，将业务延伸至商业、长租公寓、物流仓储、冰雪度假、教育等多个领域，为满足人民日益增长的美好生活需要而合伙奋斗。

让家更温馨

无论是服务实现安居的业主，还是在外漂泊打拼的城市青年，我们始终以满足客户租住需求为出发点，持续为客户提供专业优质、温暖贴心的物业管理和住宅经纪、公寓租赁等多元化生活服务，让更多客户享受温馨宜居环境。

▶ 万科物业：让用户体验物业服务之美好

我们坚持“安心、参与、信任、共生”的物业服务理念，构建 ISO 9002 质量管理体系，围绕安全管理、环境绿化、保洁管理、设施设备维护管理等开展住宅物业服务，依托“住这儿”APP 等平台，以更高品质精确物业服务满足不同客户的美好居住需求。万科物业发展股份有限公司及其境内全部 35 家所属物业服务公司获得 ISO9001、ISO14001 及 OHSAS18001 认证。

“住这儿”APP 核心注册用户累计突破

390 万

处理客户及小区各方面需求

883 万次

截至 2019 年底，万科物业布局中国最具发展潜力的大中城市

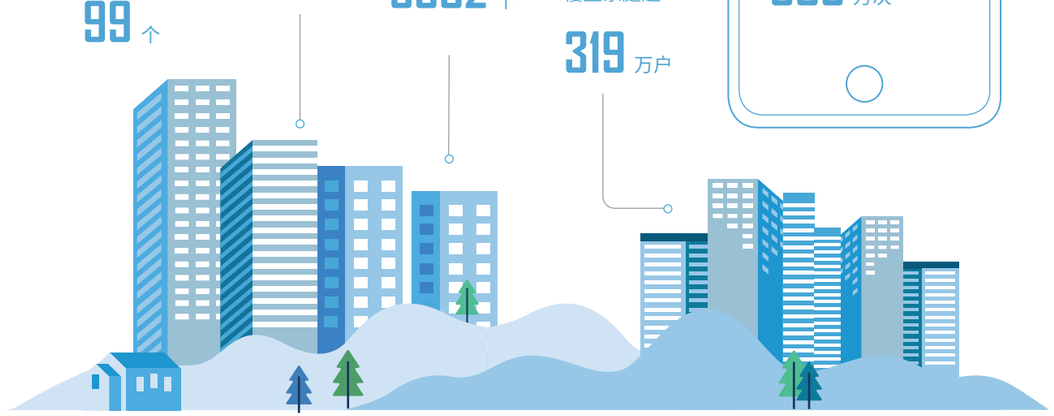
99 个

开展物业服务项目

3302 个

覆盖家庭超

319 万户





万科全国首家美居中心旗舰店开业，为顾客提供全屋装修一站式解决方案

万科物业责任荣誉

- 连续 12 年获评“中国物业服务百强企业”
- 连续 3 年荣获“中国特色物业服务领先企业——企业总部基地”称号
- 获评“2019 中国互联网社区运营领先企业”
- 获评“2019 中国物业服务百强企业服务规模 TOP10”
- 获评“2019 中国物业服务百强服务质量领先企业”
- 获评“2019 中国物业服务百强满意度领先企业”

智能社区将物联网、云计算、人工智能等新一代信息技术充分运用到用户生活场景中，为居民提供安全舒适、智能便捷的现代化生活环境。在银湖山生态豪宅片区，人工智能物联网 AIoT 技术深度应用场景已部分实现落地，极大地改善了居民生活出行条件，提升了物业管理服务效率与质量。

截至2019年底，智慧物业业务进驻全国城市

50 余个

项目覆盖面积

23000 万平方米

智能门禁设备产品集—黑猫三号落地

核心设备由睿眸、访客机器人、睿眼、睿眼屏、三辊闸和黑猫一号双平移闸版组成，可实现住户无感通行、访客自助通行、远程管控，数据上云，显著降低管理成本

建设项目中心岗，连接城市 E 控中心

实现多岗合一，高效远程调度，提高物业管理服务质量和管理效率

设备设施统一管理，省时省力省成本

手机端应用“睿联”平台，实现自动派发工单，利用自助化、智能化、远程化手段提升岗位的工作效率，减少业务流程中人工操作程序

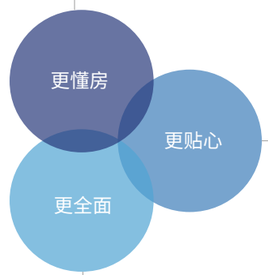
人员定位管理，提高员工积极性

应用于保洁定位和巡逻岗定位，减少了物业人员配置，提高了现有物业团队工作积极性与稳定性

让客户感受经纪服务的信任和温度

面对房屋托管、增值需求，我们拓展二手房经纪业务，坚持“安信托付、协同参与、信任合作、人居共生”的核心价值观，依托朴邻·万科物业二手房专营店，为客户提供房产的托管、管理、交易、配套等住宅经纪服务，让客户感受经纪服务的信任和温度，为客户房屋资产全生命周期的健康发展保驾护航。

截至 2019 年底，朴邻业务覆盖北京、上海、广州、深圳、武汉、成都、杭州等全国 **52 个**城市，门店 **379 家**、泛社区 **265 个**，拥有资产管家人数约 **2200 人**。



深耕万科物业服务社区，对社区房源有精准认识及居住体会，将社区、人、资产互相结合，促成定制化的交易服务，让社区价值得到更多客户的认可和青睐

提供最优质的房源，以及装饰家装、社区投资、物业综合服务、房屋托管、房屋租售等一体式房屋资产管理服务，保障美好居住体验、房屋资产持续升值

提供房屋租赁、买卖等服务的同时，更以社区好邻居的角色，提供包含物业交接、装饰装修、社区服务、资产咨询、房屋托管等二手房售后服务



开展“回归家的味道”家宴活动，来自五湖四海的泊友交流对家乡的思念、入住泊寓的感受

泊寓为城市青年营造公寓式的“家”

我们重视为漂泊在外的奋斗青年们营造公寓式的家，依托泊寓 APP、线上管理系统等平台，从客户服务、品牌建设、社群打造三方面入手，诠释放心、省心、开心、暖心“四心”服务主张，成就泊友的美好栖居。

案例 健康快装体系呵护美好生活

公司依托长久积累的装配式建筑研发经验，打造适用于小户型公寓的全新健康快装技术体系，为客户提供便捷、健康的入住体验。

装修提质：以全干法装修消除现场湿作业，将装修工期由 30 天缩短至 10 天。

健康无醛：应用自主研发无醛产品包体系，公寓板材、柜体、建筑及辅材用胶均为无醛产品，装修全过程甲醛与 TVOC 排放仅为国家标准限值 20%，且满足国际最严苛的 WELL 健康建筑标准限值。


长租公寓无醛健康体系从源头为公寓租户提供绿色租赁保障

升级落地服务标准化运营流程 SOP，创造良好的租住体验

为标准化开展长租公寓客户服务工作，2019 年，我们落地实施服务标准化运营流程 SOP。该流程从客户租住全流程体验的角度出发，结合“四心”服务主张，按照“体验前 - 体验中 - 体验后”模块，结合目的、步骤、行为标准、话术及避免事项五个关键要素，完善长租公寓服务标准体系，为客户提供更加安心舒适的租住体验。










上海南翔印象城 MEGA 打造城市商业终极体验地


济南印象城倾力打造济南第一个主打年轻潮流的购物中心


长沙印象汇重装启幕


平湖印象里用心服务社区型消费群体

让商业更动人

公司以印力集团为商业开发与运营平台。印力集团持续丰富以“印象城”为核心的印象系列商业产品线，用心满足消费者品牌购物、潮流娱乐、特色餐饮等消费需求，为商户创造真实价值，为消费者带来时尚缤纷的生活，为城市更新升级注入活力。

2019 年，印力集团荣获中国指数研究院“2019 中国商业地产领先品牌”称号，上海七宝万科广场荣获中国房地产业协会“五星级购物中心”称号，杭州奥体印象城荣获中国区五星最佳零售建筑大奖。

截至 2019 年底，印力集团运营管理商业项目 **108 个**，遍布全国 **50 多个**城市，管理面积 **900 万平方米**。

2019 年，印力集团服务 **6 亿**客户，客户满意度超过 **90%**。

IN-Star 印享星

印享星作为数字化营销平台，有助于完善营销触点，挖掘顾客潜在需求，提供有针对性的服务，增强与顾客的互动性及消费的便利性。

截至 2019 年底，印享星已覆盖印力集团 6 大城市公司 50 家商场，实现 523 万会员互通互认。

IN-AMP 印资管

聚焦于资产全生命周期管理，从客户、产品、运营和员工等维度，构建投资目标、预算结果和运营数据三位一体化系统管理能力，促进经营目标与提升计划的达成，同时助力客户资产保值增值。截至 2019 年底，已完成 71 个商业项目（含二房东 7 个、管理输出 2 个）的实施落地。

MEGA 印象城 INCITY　印象城 INCITY　印象汇 INREACH　印象里 INPLACE

印象城 MEGA	印象城	印象汇	印象里
印象城 MEGA 定位于超大体量的目的地型商业综合体，以引领性建筑形态、旗舰级规模、缤纷荟萃的业态组合、引人入胜的场景空间，为消费者带来更多探索、游历、体验、欢聚的时光。	印象城是区域型综合购物中心，包含一站式零售、餐饮、休闲娱乐、商务社交等多元消费场景，为家庭客群和年轻时尚人士带来更优质的消费体验。2019 年，印象城入驻贵阳、济南、成都、广州等城市，为更多的居民提供多重消费新体验。	印象汇是片区型综合购物中心，主要以服务大型社区聚集的家庭型购物为主，兼顾时尚、休闲、社交，为居民提供品质家庭消费所需，提高城市社群的生活质量。	印象里定位于社区商业，主要服务周边社区，以粘性、多样、快速更新的商业服务，成为居民日常消费及社交欢聚的纽带，为社区居民带来家门口的品质消费体验。

案例 贵阳印象城启幕，与“林城”有氧共生

贵阳印象城针对“林城”特性，着力打造都市中“绿色、环保、健康”的“有氧”生活 MALL，营造“有氧”生活空间，让空间和城市自然的链接到一起，更加贴近贵阳的美好生活需求；提供贴心家政、儿童教辅、艺术生活等生活服务，为空间注入更多“有氧”新体验。2019 年 12 月 8 日，贵阳印象城盛大开业，开业首日客流量突破 17 万，营业额突破 700 万。



让物流更有效能

公司把握现代电商、物流网络的发展机遇，依托独立物流品牌——万纬物流，聚焦全国经济最具活力的三大经济圈及中西部重点城市，开展高标仓储投资选址、开发建设、招商运营、资产管理等业务，加速布局冷链物流全国业务版图，致力于成为客户信赖的物流战略合作伙伴，在更大范围内用更有效能的方式连接实体经济企业与广大终端消费者。

万纬物流以大数据为优化驱动，为业务科技赋能，通过连接行业上下游资源，构建智慧物流 IT 生态体系。同时运用科技手段提供更多增值服务，为客户降本增效。

截至 2019 年底，物流业务覆盖 **44 座**城市，拥有 **138 个**项目，其中，高标库 **123 个**，冷库 **15 个**。可租赁物业的建筑面积逾 **1086 万平方米**。

万纬物流在 2019 中国物流企业家年会上获**社会责任贡献奖**，万纬冷链获**“金飞马奖”**金牌企业。



万纬物流荣获“全国仓储地产十强企业”称号

案例 高标准建设物流园，助力京东大件物流提效

万纬中山物流园是万纬物流在中山开发的第一个物流项目，在仓库设计上沿用万纬高标仓产品标准，单层高度可达 10 米，可为客户容纳更多货柜，拥有完善的配套设施。凭借大面积、高标准、区位优越等稀缺优势，万纬中山物流园作为京东家电产地仓启用。万纬中山物流园的启用将助力京东物流搭建辐射全国的高效网络，实现产地直发，减少中转环节，提升运输时效，解决商家供应链及库存周转问题的同时，也能让消费者享受到比以往更快的配送速度和更好的服务体验。



万纬中山物流园
暨京东物流家电产地仓正式开仓启用

让办公更轻松

标准办公与产业园

万科产办业务以“用心服务、助您成功”为宗旨，致力于为企业客户提供优质服务与差异化的办公体验，打造标准办公及产业园两大产品线，构筑以企业为核心的基础服务与产业服务平台，带动企业实现资源共享、价值共创。

案例 深圳万科云设计公社

深圳万科云设计公社位于深圳市南山区西丽留仙洞总部基地，总占地面积约 10 万 m^2，以设计新集群为定位，目前已有超过 100 家设计领域的卓越公司与团队入驻。园区致力于打通设计行业产业链上下游，形成集聚效应，设计出一套完备的产业服务体系，提供一种可持续、创新、健康的社区生活，和更高效、更集约、更公正的生态系统。



万物商企

我们从设计建造的前介顾问服务、物业管理、综合设施管理、资产运营管理等对物业资产进行全生命周期管理，为企业总部、政府机构、商务写字楼、城市综合体、产业园区等商企客户提供数字化物业管理平台和解决方案，打造高效便捷办公环境，为企业成长和经济繁荣注入源源不断的活力。

截至 2019 年底，万科商企业务已布局 **60 个**城市，在管项目 **639 个**，管理面积 **5183 万平方米**。

案例 上线区块链电子发票，助力业主畅享智能物业服务体验

公司积极探索区块链电子发票在物业领域的推广与应用，在停车场场景上线区块链电子发票。作为物业行业全国首家区块链电子发票服务商，我们为物业行业提供低开发、零难度、高品质的全新用票体验，创造更多元化的服务场景，助力业主畅享更智能化的美好物业服务体验。区块链电子发票上线后，线上线下缴费更加便捷，还可以自动送达业主邮箱，大大提升业主用票感受度。自上线以来，已在 60 家停车场得到广泛应用。将来，我们将区块链电子发票在其他物业公司、上下游企业进行推广，与用户、企业、税局协力共建共享经济生态圈。


石京龙滑雪场

让休闲更有激情

万科响应国家发展冰雪运动的号召，深耕拓展滑雪度假产业，升级改造旗下滑雪度假区并打造全新的产品体系，以“客户安全第一”“为客户创造快乐，让客户感到爽”“用心服务，感动客户”三级服务标准为守则，为客户提供更全面、更便利、更舒适、更刺激的滑雪度假体验。

截至 2019 年底，已建成投运滑雪面积 **208 公顷**，已建成投运雪道 **51 条**，雪道总长度 **38 公里**。

万科松花湖度假区连续三届**荣获“2019 中国最佳滑雪度假区”奖项。**

松花湖度假区：打造以“家庭”为主题的春季户外踏青、夏季消夏避暑、秋季登高赏叶、冬季温泉滑雪项目，拥有松花湖滑雪场、度假小镇、商业住宅、V-FUN 儿童村等多种配套设施，为客户创造最具乐趣的完美滑雪度假体验。

石京龙滑雪场：北京周边地区第一家规模最大、设备设施齐全、国内率先采用人工造雪的滑雪场。由万科统一管理，实现在品牌、服务、人才、技术及教学等共享，为客户提供更为丰富精彩的滑雪体验，为北京 2022 冬奥会和冬残奥会增添良好的氛围。

西山滑雪场：北京市六环内滑雪面积最大的滑雪场。我们引入万科 VSKI 品牌与管理体系，对西山滑雪场进行全面升级改造，为滑雪者提供更加高效、便捷、贴心的滑雪休闲体验。


松花湖滑雪场


西山滑雪场

让教育更卓越

我们致力于成为中国素质教育的引领者，打造梅沙教育和德英乐教育等特色品牌，积极探索多种教育模式，为培养学力卓越、具有国际视野与挚爱特长的未来领袖人才而努力。

梅沙教育

梅沙教育通过自主民办、合作创新公办等多种模式探索教育事业，同时积极拓展包括社区营地教育、户外营地教育在内的素质教育内容。

2019 年，梅沙教育旗下深圳万科梅沙书院、深圳万科双语学校荣获“年度国际化典范学校”称号，深圳万科梅沙书院成为深圳第一所美国大学考试委员会（ACT）官方授权合作学校，深圳万科双语学校荣膺“教育国际化实验学校”称号。

截至 2019 年底，梅沙教育已开办项目 **35 个**，其中全日制学校及幼儿园 **25 所**，在校学生 **7422 人**，社区营地教育全年服务 **2423 名**学生，户外营地教育全年服务 **29317 人次**。

万科梅沙书院：万科梅沙书院坚持发展鲜明的办学特色，在教师培养、校园文化建设、学生发展等多维度践行教育创新。2019 年 3 月，万科梅沙书院被《2018 胡润百校排行榜》评为“深圳民办国际学校第 2 位”。

万科双语学校：万科双语学校采取国际化小班模式，打造面向未来的学习场景，开设中西融合、线上线下结合的万科双语课程体系，满足学生个性化全面发展需求，努力成为深圳城市级教育新地标、全国创新教育新标杆。


深圳万科梅沙书院为学生提供专业学术指导

德英乐教育

德英乐倡导以优秀中华传统文化为根基，融合中西方先进教育理念，培养具有民族情怀、国际视野、健全人格、面向未来的世界公民。

截至 2019 年底，德英乐教育实质参与教学管理的学校及幼儿园已达到 **15 所**，累计在读人数超过 **6000 人**，满校人数近 **10000 人**。

公办教育：与政府在公办教育领域展开合作，输出优质教育资源、品牌，建立长效的合作机制，累计投入近 5000 万用于 4 所公办学校建设标准及教育设施设备提升，以提高学生素质为核心，持续为公办教育发展提供助力和补充。

托育园：针对当前大部分幼儿园不招收 3 岁以下婴幼儿造成的托育难题，德英乐通过政企合作方式设立了 2 家托育园，设置基础课程+特色课程，让幼儿养成良好的生活习惯、安全意识、社会意识、运动能力、动手能力等，探索可复制、可推广的托育服务体系，让更多家庭受益。





客户权益保障

万科重视售前、售中、售后等产品服务全周期内的客户权益保护，通过加强客户关系管理、客户隐私保护、客户投诉处理等措施，保障客户的知情权、隐私权、公平交易权等综合权益。

客户关系管理

万科以客户需要为中心，持续运营住宅行业第一个客户关系组织，推进客户关系“6+2 步法”，创新推出口袋小 V 面客服务工具，开展“风险通 - 客关风险监控”合伙事件，精准识别客户需求、客户服务风险点，主动满足客户多元化服务需求。

风险通精准识别客户需求

发起“风险通 - 客关风险监控”合伙事件，帮助一线公司客户关系工作人员从客户角度出发，精准识别客户需求，提升面向客户的产品和服务质量。

客户关系“6+2 步法”

我们重视客户关系全流程全覆盖管理，结合客户需求和公司业务流程特色，独创“6+2 步法”客户关系管理体系，围绕住宅认购、签约、等待、收房、搬家、入住、居住、使用等八个步骤，注重识别客户需求并主动服务，让客户享受贴心的服务体验。

2019 年，我们持续迭代客户关系“6+2 步法”要求，并注重管控标准的执行情况，迭代后的步法评估标准包含了 38 个大项、82 条细则。同时确定了两个底线要求：展示区强控底线要求 30 条、交付底线标准 8 条。为增强风控措施的执行落地性，新增了关键环节红绿灯验证措施，建立集团、区域、一线的立体管控模式。

案例 创新智能化手段，提升客户服务体验

为满足客户需求、提升客户体验，万翼科技将智能化手段贯穿客户找房子、买房子和入住居住的过程。

找房、购房。通过“置业神器”小程序，客户方便进入目标城市的购房界面，对万科的房产各类信息一览无余；提供 VR 看房、购房资格测试、客户评价等个性化服务。

交易办理。为了提升交易办理效率，避免客户多次来回，打造远程服务工具 -“交易管家”，客户可以远程进行各类信息查询、预约签约、线上收付款。

售后客服。为提高客户需求响应率，上线文字客服机器人功能，提供智能问答、智能知识库和闲聊库、多轮对话等整套智能客服解决方案，为更多客户提供高品质在线交互服务。

客户意见反馈

我们高度重视客户感受，畅通客户反馈渠道，实现投诉管理信息化，及时受理和限期处理客户投诉，有针对性地引导提升客户服务水平。

服务家	不断深化推广线上客户服务产品“服务家”，节省客户报修处理时间，为客户提供透明、便捷的售后服务体验。2019 年，服务家住宅客户线上报修率达到 76.33%。
服务监督平台	为客户投诉和意见反馈提供“万科服务监督平台”，该平台覆盖 87 个城市地产、印力、泊寓、教育、美好家等业务板块，公开透明实时呈现客户通过手机端提交的投诉和反馈，以及客户投诉反馈的处理情况。
服务热线	通过建立覆盖全业态的 400 服务热线系统，为客户提供更多意见反馈渠道和沟通渠道选择的同时，提供更实时、快速的人工客服服务。
客户响应机制	接到客户反馈后，意见将通过线上信息渠道流转到对应业态由工作人员负责处理。为保证服务质量，各业态均制定有问题响应、处理、关闭、回访的标准客户服务操作指引，快速有效解决客户问题，保障客户权益。

客户隐私保护

我们重视对客户信息及消费者隐私的保护，遵循《万科集团信息保密制度》《客户类数据安全管理规范》等制度规范，对物业服务、房屋销售等业务中收集的客户资料进行严格保密，针对在线家、服务家、销售家等在线服务系统进行客户数据脱敏、数据加密管理，常态化对员工开展客户信息安全、信息保护的宣贯工作，防范客户信息泄露的风险。

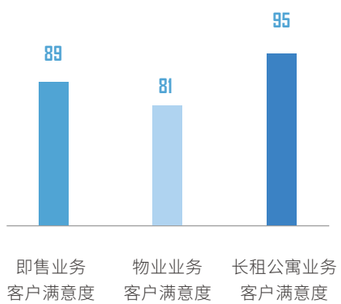
2019 年，万科对于客户信息及隐私保护的遵循情况良好，并未发生泄露客户信息（导致的投诉或其他重大影响）事件。

客户满意度

我们重视客户对于产品和服务的评价反馈。通过建立满意度体系，全面了解客户评价的同时，发掘业务改进建议和其他需求，谋求客户的真诚认可。针对即售、物业、长租公寓、商业等各项业态，我们根据业务特点，建立了全阶段、全触点的满意度调查体系。通过节点式线上线下调研做到客户全覆盖，充分了解各业态客户对于万科产品服务体验的阶段性综合评价，达成系统性改进建议；配合服务完成后的触点式即时评价，对售后维保、客户活动等，收集触点式服务的缺陷反馈并持续完善服务。此外，补充基于客户视角的神秘客户暗访，发掘业务中的短板。

截至 2019 年底，万科**已连续 18 年**开展客户满意度调查。2019 年， 全业态跟踪有效客户样本 **134 万个**。

2019 年分业态客户满意度（单位：分）



守护客户安全

客户安全健康是公司运营的关键一环。我们在遵守客户安全相关法律法规的基础上，围绕物业、商业、公寓、物流、冰雪度假等所有业务，加强安全管理软硬件设施，组织开展消防演习和安全讲座，降低用户健康与安全风险。

物业安全

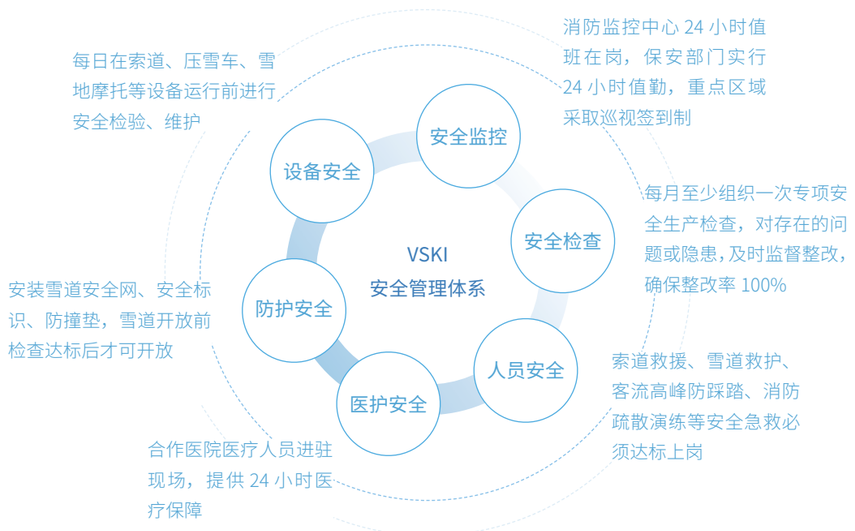
落实治安防范、消防管理、突发事件等物业安全管理内容，将居家安全送到家，为客户提供安全用电、用气、防火、防盗、防高空坠物和抛物等入户检查服务，保证业主和使用人的人身、财产安全。

物业安全送到家
通过向住户、商户分发门贴加强安全宣传



休闲安全

冰雪运动是一项具有挑战性的运动，容易造成安全事故。我们构建围绕客户人身安全为核心，涵盖设备安全、安全监控、安全检查、人员安全、医护安全、防护安全的 VSKI 安全管理体系，确保客户生命财产安全。



食品安全

我们采用冷链物流追溯管理程序，有助于追溯产品信息，让消费者了解符合卫生安全的存储和流通过程，在冷链物流的各个环节全面保障食品的安全。同时，在商业运营过程中严格遵守《餐厨废弃物处置管理制度》《食品用具清洗消毒制度》《食品原料采购索证查验制度》等规章制度，保障餐饮服务食品安全。

案例 佛山印象城加强食品安全管理，打造食品安全示范街

为从食品消费环节守护消费者人身安全，佛山印象城加强餐饮租户管理，要求餐饮租户按照阳光餐饮系统，定期组织餐饮租户开展食品安全专题培训，协同食药监局定期对餐饮租户进行监督检查，确保健康证无过期、加工环境整洁、无过期食品等，不断深化餐饮管理；每周检查餐饮店经营环境，对于存在食物安全隐患的店铺，联合食药监督促及时整改。除此之外，佛山印象城还专门配备一间农产品检测室，购置专用冰箱、检测台、检测设备、检测服等全套配置，用于定期抽样检查餐饮租户的食品原材料是否安全。2019 年，佛山印象城获得“广东省餐饮服务食品安全示范街”的殊荣称号。



购物安全

为加强商业安全管理，我们推动商业项目建设安全管理体系，提高全员安全意识和能力，从整改力度、速度、比例、效果等方面加强安全隐患整改，确保设备设施完好有效，提升商业项目安全管理水平。2019 年，对印力集团下属 51 个商场进行全面安全检查，安全检查得分平均分为 74.6 分，比上一年度提升 3.7 分。


开展消防应急演练活动，守护消费者人身安全

案例 加强商场安全管理，守护消费者平安

为保障商业项目运营过程中的人员生命和财产安全，我们推动商业项目建设安全管理体系，提高全员安全意识和能力，加强隐患整改力度，加快整改速度，降低安全运营风险。此外，我们聘请第三方机构对 51 个商场进行全面安全检查，检查内容包含安全管理体系、安全人员履职、安全现场状态等，主要从安全管理趋势与安全系统工程的维度，综合分析安全管理现状，对部分商场现场进行宣贯指导，对主要问题提出持续改进的对策建议，有效提升了商场安全管理水平。

ENVIRONMENTAL PRACTICES
环境之道

创新绿色技术

推进绿色建造

参与环境治理

资源能源管理

应对气候变化

保护生物多样性

万科 2019 年环境数据



大事记

万科的绿色发展之路

2003 年
集团统一推行绿色采购

2004 年
率行业之先研究住宅产业化

2006 年
投资建设 200 亩松山湖产业化实验基地

2007 年
推行“装修房”战略

2009 年
推出中国第一个“绿色建筑设计评价标识”三星级住宅项目

2010 年
万科中心成为中国第一个获得 LEED-NC 铂金认证的办公建筑项目

2014 年
万科加入世界自然基金会（WWF）碳减排先锋项目

2016 年
联合发起“中国房地产行业绿色供应链行动”

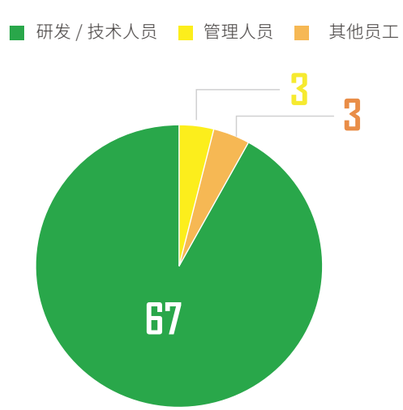
2017 年
雄安万科绿色研发中心揭牌成立

创新绿色技术

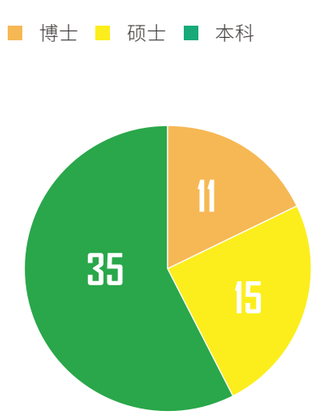
公司高度重视绿色环保技术的研发及创新，持续开展创新人才培养，依托万科建筑研究中心、雄安万科绿色研究发展中心等平台，围绕工业化建造体系、绿色建筑、智慧运维、生态环境、可再生能源、废弃物处理等方面深入开展研究，以创新理念和创新成果促进人居、生活、环境的可持续发展。

科研团队结构

建筑研究和工程采购中心员工组成



研发员工学历



2019 年万科获得专利情况

专利累计数

专利总数	发明专利
181	44
实用新型专利	外观专利
112	25

2019 年新获得数量

专利总数	发明专利
13	3
实用新型专利	
10	



万科建立 156 种耐盐碱植物库，落地土壤盐碱化改良方案，全方位改善植物生长微环境。西宁万科城示范区通过盐碱化改良，为客户打造美好的社区植物景观。

万科 2019 年建筑技术研究进展及成果

技术研发名录	研发进展
健康快装体系	协助落地北京成寿寺泊寓项目，通过干法装配内装工艺，提升穿插效率，缩减施工周期，提升泊寓健康环境品质，为客户营造安心、舒心的居住环境。
红外热成像技术研究	运用红外热成像技术研究外墙保温、外墙砖脱落风险，并通过风险识别制定分级方案，提前发现既有建筑外墙保温、外墙砖脱落风险，为客户提供安全的社区环境。
防水专项	统一防水构造、明确细部节点做法，更新隐蔽工程验收，包括后浇带超前止水方案、地下室底板 / 侧墙接茬的吸附方案、管口填缝浆料开发等，为客户打造零渗漏防水体系。
智能家居体系研发	从懂你、健康、安全等方向，室内、小区、社区等空间维度，基于设计思维方法论，打造包括环境管家、个性化光线、智能客服、安防检测报警、公共区域查看、访客管理、上门服务等可实现落地推广场景方案。
机电智慧运维	提供设计适配、性能化调试和高效运行的三大技术服务包，助力商办项目机电系统好用、用好。 关注企业员工生产力和体验、楼宇管理品质和效率，梳理员工、访客、物业、行政等用户的智慧体验旅程，打造健康、空间、会议等 8 大智慧场景。
绿色建筑	以《绿色建筑评价标准》（GB/T 50378-2019）为基础，建立关注“人”本身为主的绿色技术体系，为客户营造安全、健康、舒适的建筑环境。
健康景观	在景观九大场景（礼序前庭、单元入户、风雨会所、社区客厅、童乐天地、健康步道、颐养中心、阳光泳池、综合赛场）标准化定型的基础上，从健康的维度出发，总结、增配各个场景的健康设计要求，如儿童、保健植物等，将健康细节点落实在客户归家、运动、交流、休闲等真实场景中。
精益管理实践	发挥工业化先发优势，根据当地政府要求、项目情况，提供最合适的装配式技术方案，通过精细化管理，穿插模型细化、干法施工等方式，提升质量、效率、产品力。
草坪草种植专项研究	以草坪问题为“突破口”，专项研究草坪发黄 / 斑秃等问题，从草种选择、规范化施工、标准化养护形成解决方案，提升住宅区草坪的观赏效果，提升住宅区的居住环境。

万科 2019 年参编国际、国家、行业等标准情况

标准级别	数量	内容
ISO 国际标准	1 项	《色漆和清漆——内墙涂料涂层质量评定现场试验方法》
国家标准	1 项	《智慧城市 建筑及居住区 第 1 部分：智慧社区建设规范》
行业标准 / 协会标准	26 项	CECS 标准：《机构出租住房性能评价标准》 CECS 标准：《长租公寓等级评价标准》 CECS 标准：团体标准《智慧公寓建设评价指南》 CECS 标准：《装配式保温装饰组合外墙应用技术规程》 CECS 标准：《民用建筑室内用强电分电器系统应用技术标准》 团体标准《住宅全装修评价标准》T/CRECC02-2018 《抹灰石膏应用技术规程》 《瓷砖薄贴法施工技术规程》 《铝合金阳光房应用技术规程》 《聚合物水泥基防水饰面一体化浆料》 《地面用薄施工瓷砖胶粘剂》 《室内无甲醛人造板及制品》 《民用建筑电线电缆防火技术规程》 《陶瓷地砖》 《陶瓷内墙砖》 《陶瓷外墙砖》 《旋挖扩径后注浆桩技术规程》 《变角速旋喷防渗墙施工技术规程》 《住宅建筑装修工程质量验收规范》 《装配式建筑工程技术资料管理规程》 《城市轨道交通上盖结构设计标准》 《预应力锚杆柔性支护技术规范》 《纤维增强复合材料拉挤型材结构技术规程》 《预制保温墙体用纤维增强塑料连接件》 《体桩技术标准》 《公共机构建筑机电系统调试导则》
地方标准	13 项	河北省《装配式建筑评价标准》（DB13(J)/T8321-2019 辽宁省《绿色建筑施工质量验收技术规程》 黑龙江省《装配式混凝土结构工程施工质量验收标准》 山东省《住宅建筑装修工程质量验收规范》 山东省《装配式建筑工程技术资料管理规程》 山东省《旋挖扩径后注浆桩技术规程》 山东省《变角速旋喷防渗墙施工技术规程》 江西省《建筑与市政地基基础设计施工规范》 上海市《住宅设计标准》DG 08-20-2019 / J 10090-2019 成都市《建筑工程开裂防治措施》 陕西省《装配式建筑评价标准》 昆明市《预制构件验收标准》 云南省《装配式混凝土住宅建筑技术体系及操作规程》

推进绿色建造

公司将环境保护的理念和实践贯穿在材料采购、设计、施工等全过程中，节约能源资源、减少环境污染，以绿色人居引领绿色生活。

住宅产业化

住宅产业化是指用工业化生产的方式建造住宅，能够有效降低建造过程中的能耗、物耗，是建筑行业践行绿色发展的重要实践。我们始终坚持绿色环保的理念，致力于工业化建造体系研究近 20 年，在工业化建造体系推广应用领域逐渐探索出成熟的路径。

2019 年，我们对 22 个城市 22 个项目开展工业化现状调研，持续迭代升级“5+2”建造体系，严格按照《2018-2021 年万科工业化体系的推进办法》，落实万科工业化、标准化建设相关实践，编制工业化质量体系标准、建筑隔震与减振技术应用指引，为建筑行业绿色健康发展贡献有生力量。

5	2	X
系统模板	装配式装修	因地制宜的新材料、新技术、新工艺
全混凝土外墙	适度预制	智慧互联
装配式内隔墙		
爬架		
合理穿插提效		

2019 年，新开工业化项目面积占开工项目面积比为 **85.83%**

2019 年 8 月 21 日，万科中西部区域云南公司举办了省级装配式建筑示范工程及标准化工地观摩会，受到了广泛关注和好评，展现了万科 5+2+X 工业化建造体系在大都会项目上的成功落地。项目为装配式混凝土建筑在高烈度区的应用提供了样本，为建筑业转型对生态环保、产业链融合发展的推动提供了范例。



举办云南省级装配式建筑示范工程及标准化工地观摩会

绿色建筑

发展绿色建筑是转变建筑业增长方式的迫切需求，是实现环境友好型、建设节约型社会的必然选择。我们积极推进绿色建筑发展，在遵循《绿色建筑评价标准》等国家和行业标准的基础上，编制并在集团范围内推广使用《万科集团绿色建筑标准指引》，严格把控建筑从设计到运营全生命周期的环保管理，在保证质量、安全等基本要求的前提下，最大限度节约资源、减少对环境的负面影响，让建筑与自然真正实现和谐共生。

绿色建筑覆盖率

100 %

2019 年，满足绿色建筑标准的面积 **4662.0 万平方米**，其中满足绿色一、二星标准的项目面积 **4254.2 万平方米**，满足绿色三星标准的项目面积 **407.8 万平方米**。

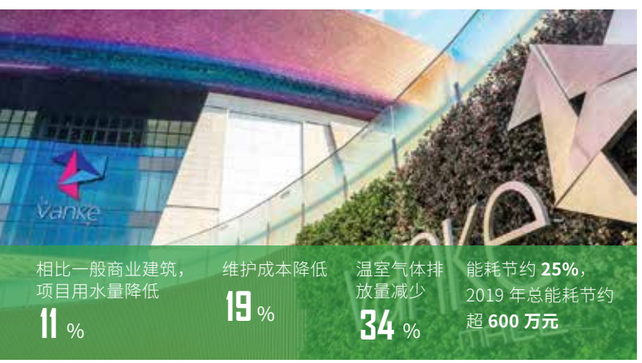
截至 2019 年底，满足绿色建筑标准的面积累计 **1.93 亿平方米**。

2019 年万科绿色三星项目

城市	项目名称	总建筑面积（万平方米）	三星类型
东莞	东莞万科大厦	5.49	运营
东莞	长安万科广场四期	11.45	运营
东莞	东莞万科东江之星 18 号办公楼	11.00	设计
广州	知识城五期	26.00	设计
佛山	信通大厦	9.33	设计
上海	新江湾	7.26	设计、运营
上海	南站三期	9.32	设计
上海	虹桥万创中心三期	15.40	设计
合肥	苏高新中央公馆 H、J、L、K 地块	36.28	设计
杭州	天空之城	78.00	LEED 铂金
杭州	亚运村	4.06	设计
烟台	翡翠公园 A 地块	5.10	设计
济南	万科城市之光 A3、A4 地块	51.93	设计
青岛	翡翠长江	23.27	设计
青岛	金域华府二期	17.90	设计
北京	永丰项目	30.00	设计、运营
北京	翡翠书院西区	26.80	设计、运营
武汉	御玺滨江	29.20	设计

案例 上海七宝万科广场荣获绿色建筑 LEED CS 金级认证，树立绿色建筑典范

上海七宝万科广场项目总建筑面积 24 万平方米，是虹桥商务区的城市中心战略要点。我们聚焦“绿色生态”+“科技智能”，着力打造“生态环境智能商圈”，创新节能降耗、系统效能提升、设施设备改造、人性化使用体验等一系列运营管理优化思路与措施，将绿色、健康的生活理念传达给消费者。2019 年，七宝万科广场获得绿色建筑 LEED CS 金级认证，为购物广场类商业地产服务树立绿色环保建筑及运营管理的典范，实现商业与自然的平衡。





案例 万纬厦门冷链物流园践行绿色环保理念，荣获绿色建筑 LEED 铂金奖

园区低碳节能及绿色健康的建筑是未来园区发展的新导向。为促进生态园区建设，在万纬厦门冷链物流园的建设和运营实践中，我们积极践行绿色环保的发展理念，采用环保路灯实现绿色照明，采用雨水收集回用系统、BIM 建设管理工具、NH_3/CO_2 载冷制冷系统等系列先进系统和技术，促进园区节能减排；通过增加门帘、降低卷帘门高度等措施，减少冷气流失造成的能源消耗。2019 年，园区节约用电 30 万度，单托能耗成本同比下降 6%，园区因其良好的生态环保和可持续发展实践，荣获 2019 年绿色建筑 LEED 最高级别奖项铂金奖。

绿色施工

我们在施工过程中综合考虑环境和周边小区的需求，围绕节材与材料资源利用、节水与水资源利用、节能与能源利用、节地与土地资源保护，将绿色施工理念内化于心、外化于行，降低施工期间给空气、水、土地的影响，营造干净、整洁、舒适、安全的施工环境。

2019 年，万科 **47 个**项目荣获绿色施工相关奖项及荣誉称号。


加强施工现场绿化处理



设置 $PM_{2.5}$ 监测点

绿色供应链

我们在开展公平公正公开采购的基础上，将环保原则纳入供应商管理机制，同时携手多方共同持续推广“房地产行业绿色供应链行动”，在原材料开采、生产加工、终端消费各环节减少对环境的负面影响，提高资源效率，实现产业链的绿色升级，为终端消费者提供绿色健康环保的产品。

2019 年，公司所有采购铝型材均按照无铬钝化要求执行，避免六价铬对环境造成污染；所有使用的实木复合地板均源于合法森林资源产品；木地板合作单位均为世界自然基金会全球森林贸易网络（GFTN）组织名录单位；荣获 2019 年精瑞科学技术奖及绿链企业优秀奖。

房地产行业绿色供应链行动

“房地产行业绿色供应链行动”于 2016 年由万科与阿拉善 SEE 生态协会、中城联盟、全联房地产商会等共同发起，旨在以市场化方式促进绿色生产，以行业联盟的形式推动绿色供应链管理，增强产业链整体竞争力和凝聚力。

截至 2019 年底，加入“房地产行业绿色供应链行动”的房地产企业 **100 家**，涉及到产业链的相关供应商企业达 **2000 家**以上。

“房地产行业绿色供应链行动”推出 7 个品类的白名单，白名单供应商 **3669 家**。

“房地产行业绿色供应链行动”宣言

- 自愿加入房地产行业绿色供应链行动，并在“首批绿色采购方案”中至少实施一个方案，积极推动上游供应商对照执行，定期检索供应商环境表现并推动其改进。
- 共同选择符合绿色采购标准的供应商，在条件成熟时发布绿色供应商榜单；对于不符合绿色标准的企业，联署发布整改要求，并制定逐步淘汰计划。
- 定期对外公告绿色供应链行动进展情况，并对公告内容真实性负责。
- 积极参与房地产行业绿色供应链方案的探讨与实施，不断扩大绿色采购的范围，并持续推出新的绿色采购方案。
- 与政府部门、非政府、非盈利机构紧密合作，积极推动国家政策支持，推动社会关注，实现社会效益与企业效益的平衡。

参与环境治理

公司不仅在日常运营中加强环保管理，还积极拓展环境治理业务，帮助客户降低经营活动对环境的负面影响，助力打赢污染防治攻坚战。

开发城市棕地

针对存在土壤、地下水环境质量问题的废弃工业场地，结合区域规划与城乡建设需求，开展污染场地风险评估、修复、管控等活动

截至 2019 年底，
开展工业土地更新项目

4 个

改善城乡环境

以技术资源整合为优势，开展臭气综合治理技术咨询服务等城乡环境应急服务，指导客户更好地落实环境提升工作

截至 2019 年底，
开展城乡环境提升项目

15 个



修复湖库生态

开展景观水体建设与维护、湖库环境风险控制与生态治理、黑臭水体治理等业务，提升水生态自我修复与净化能力

截至 2019 年底，
开展湖库生态修复项目

13 个

治理农业污水

采用污泥颗粒化农村污水一体化处理设备，保障农村生活污水和养殖废水达标排放，助力美丽乡村建设

截至 2019 年底，
开展农村农业污水处理项目

2 个



开展焦化厂污染土壤、地下水修复工程

案例 开展罗家涌黑臭河道治理，改善河道水生态

针对广州市番禺区罗家涌河道河水污染问题，公司采用“生物消淤 + 底泥固化技术 + 微纳米增氧技术 + 水面植物浮岛”的治理办法进行专业治理。治理后，河涌水的化学需氧量降低 72%，氨氮含量降低 63%，总磷含量降低 26%，水体水质感官与臭味极大改善，水生态系统的自我修复与净化能力大大提升。如今的罗家涌碧水清清，泛着粼粼波光，重现水清岸绿生态美景。



治理前　治理后

案例 开展深圳市河流水质科技管控项目，助力水生态可持续发展

公司以“物业管理进河道”的理念为引领，携手深圳市生态环境局对全市的河道、黑臭水体、小微黑臭水体和排污口进行物业管控。该项目建立“全覆盖、无死角”的巡查管控体系，依托深圳市智慧环保平台，对深圳全市 178 条重点关注水体、1467 个小型重点关注水体和 3338 个排水口的水质状况进行实时管控、水质监测、自动上报预警，为深圳市建立起保障未来河流水质长治久清的管控机制，助力城市和生态和谐发展，实现城市环境更健康、生活更美好。

资源能源管理

公司积极践行绿色发展理念，善用资源和能源，在行业内率先推进“零废弃”管理的探索实践，制定并实施《节能降耗管理规范》等制度，引入智慧能源系统、中水雨水利用等环保技术，多维度加强能源管理、水资源管理，促进资源节约型、环境友好型社会建设。

能效管理

我们注重项目高质量开发和运营，努力打造低能耗建筑，并通过能源管理系统监测公司持有、运营和承担能源费用的项目，促进能源高效利用。

住宅能源管理

按照《节能降耗管理规范》要求，有序开展照明灯具节能改造、日常能源管理等工作，进行能耗数据分析，有针对性地降低物业运营能耗情况。

节能改造。推广应用节能灯具，及时更换地下车库、楼层、办公区域、设备房等区域的照明灯具，降低电能消耗。

用电管理。公共区域照明设备安装时控、光控装置，可根据不同季节相应调整园区照明；办公区域设定合适的空调温度，下班除必要设备耗电外，其他设备关机；会议室增加活体监测传感器，没人情况下及时关闭设备。

能耗分析。每月进行能耗数据分析并出具报告，找出能耗异常事项，至少每半年召开一次节能降耗会议，制定有针对性的改进措施。

商业能源管理

开发能源管理系统，收集运营项目的能源消耗数据，实时监测并进行节能诊断分析，有力推进项目绿色运营。

2019 年，万科集团旗下印力集团对 15 个自持商业项目进行能源调查，确定节能措施、碳减排目标和 2020 年总体节能目标。商业地产板块西安龙首印象城、佛山印象城、北京住总万科广场、西安太白印象城、贵阳万科大都会广场 2019 年度总节电量 358 万千瓦时，公区电量总节能率 14%。

低能耗建筑

采取建筑布局、建筑热工性能、热桥处理、气密性处理和建筑能源系统等技术措施从源头降低能耗；从外门窗施工、地面保温施工、外墙保温施工、屋面保温施工、新风系统安装气密性措施等维度，降低施工过程能源消耗。



案例 开展深圳万科云创中央空调能耗改造工程

毛坯交付的万科云创写字楼遗留了很多设备功能缺失和设计缺陷，导致空调负荷大能耗高。公司通过技术探索，将冷冻主水管电动阀门改为单片机，替代 DDC 模块，通过自身单片机技术给单片机编程，敷设控制电源和通讯控制线路，再通过安装群控软件，调试后可实现 PC 和手机远程控制，有效降低近 9350 平方米的办公区域空调能耗，每月可节省 15000 元左右。

水资源管理

我们注重各运营环节的节约用水和水资源回收利用，提升水资源利用效率，让水资源节约成为实实在在的行动。

节约用水

安装使用具有节水效果的用水设备，保障建筑产品在全生命周期内节水和污水排放均能有良好的表现。

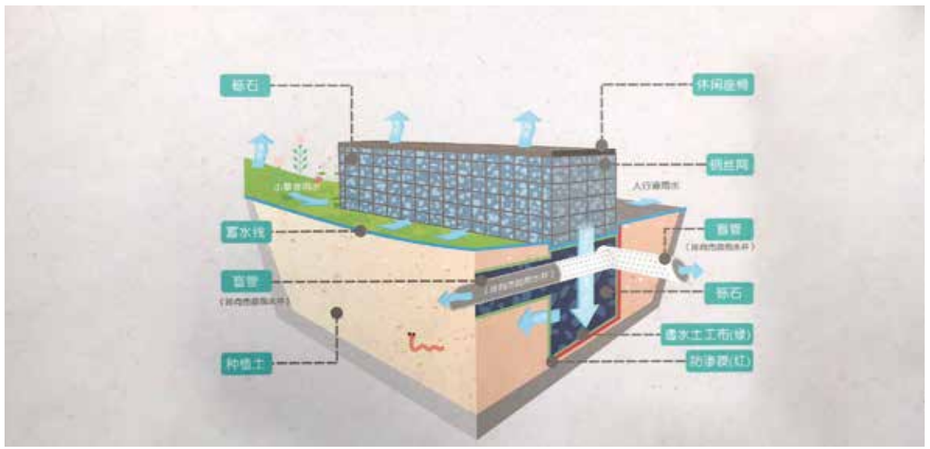
打造节水型物业。在公共区域用水处张贴节水标识，推广使用节水龙头等节水型器具，定期检查水管阀门、接头，防止跑、冒、滴、漏现象，每月抄表分析绿化及清洁用水异常情况。

雨水回用

研发和建设海绵城市绿色基础设施，采用雨水花园、绿色屋顶、雨水回收系统等设计，收集雨水并经过滤消毒处理后回用，有效提高水资源利用效率。

案例 万科云城因地施策创新海绵城市技术，提升社区水生态功能

万科云城位于深圳市南山区留仙洞片区，总用地面积为 39.40 万平方米。我们根据项目用地地块较零碎、用地性质种类多样、建筑层高相差较大、地下水埋深较浅等特点，确定采用屋顶绿化、透水铺装、雨水花园、下沉式绿地及雨水回收利用等技术的海绵城市方案。通过使用海绵城市技术，项目每年可回用雨水 6808.12 立方米，节约成本 3 万余元；减少社区内涝风险，减弱热岛效应，调节微气候；经下沉式绿地、雨水花园等，削减 60% 以上的径流污染，保护当地水文条件；同时通过场地渗透性能，补充地下水，避免地下水不足引发的沉降，为社区创造经济、社会、环境综合价值。



废弃物管理

> 实行垃圾分类，关系广大人民群众生活环境，关系节约使用资源，也是社会文明水平的一个重要体现。
>
> ——2019 年 6 月 3 日，习近平总书记对垃圾分类工作作出重要指示

扫一扫
观看万科探索垃圾分类的心路历程

近年来，我国将垃圾分类、生态文明以及相关的社区治理等议题提升到国家发展战略层面。2019 年 1 月，国务院办公厅印发《“无废城市”建设试点工作方案》，将深圳列为无废城市 11 个试点城市之一。

作为地产行业绿色发展的先行者，公司从 2005 年就开始探索“零废弃”管理之路，依托万科公益基金会专业化的项目管理经验和公益资源，联合政府、公益组织、企业等利益相关方，不断探索并推广城市社区和乡村社区生活废弃物管理方面的新技术、新方法，旨在使“零废弃”在中国社区成为现实。

2019 年万科公益基金会社区废弃物管理项目工作成果

覆盖全国 31 个省（自治区、直辖市），开展零废弃校园项目 **4 个**，零废弃城市社区项目 **7 个**、乡村社区项目 **6 个**，开展智库及厨余垃圾议题项目 **42 个**，直接覆盖 **20 多万人。**

全年通过联合主办零废弃日等系列传播倡导活动和社区废弃物管理论坛，影响**上千万人次。**

探索推广零废弃模式

我们严格遵循政府相关规范，加强地产开发、物业管理、日常办公等环节产生的废弃物管理，推动社区分散式垃圾管理模式，通过垃圾有效分类、分散式处理易腐垃圾等方式，使最终送往填埋场、焚烧厂处理的废弃物减到最少，无限趋于零。提高资源利用率，努力将人类活动对环境的影响降到最低，共建“零废弃”清洁卫生家园。

截至 2019 年底，万科在全国 **52 个**城市落地垃圾分类，包含住宅社区 **378 个**，商业写字楼 **263 个**，以及零废弃办公项目 **52 个**。

【小知识】

黑水虻是一种在自然界中广泛分布的腐生性水虻科昆虫，可以有效消解厨余垃圾，并且抑制其它腐生昆虫的滋生，联合国粮农组织在 2013 年《可食用昆虫报告》中力推对这种昆虫的应用。黑水虻幼虫在自然界中以餐厨垃圾、动物粪便、动植物尸体等腐烂有机物为食，可以将食物高效得转化为蛋白质、脂肪类等营养物质。其幼虫体重可成长约 6000 倍，经过两周孵化变为成虫。成虫不取食，只需要补充水份即可，没有进入人类居室的习惯。黑水虻可选择食物种类广泛，从禽畜粪便到食品工业废料等有机物都能高效处理，6000-8000 只黑水虻可处理一吨有机废弃物，并且可以将垃圾体积、氮磷量减半。除此之外，黑水虻还可以用来提取抗生素、脂肪剂等，可用于生产食品、化妆品、外用药品。





零废弃办公

2019 年，万科公益基金会推出零废弃办公 2.0 计划，遵循源头减量（Reduce）- 物尽其用（Reuse）- 分类回收（Recycle）的“3R”原则，通过上下宣贯调动员工参与，从源头减少垃圾量；引进好氧堆肥模式将园林绿化垃圾转化为有机肥料，利用黑水虻生物处理技术消化厨余垃圾转化为生物蛋白，实现物质的生态循环；从源头到后端，包含垃圾分类投放、分类收运、分类处理等举措，保障垃圾得到全链条分类处理。通过“零废弃办公”计划，有效节约了运营成本，实现了垃圾减量、分类处理和回收利用，引领垃圾分类风向标，为社会可持续发展贡献力量。

利益相关方评价

> “‘零废弃办公’项目体现万科集团商业与环境责任复合发展的理念，也是我本人十分欣赏的，只有当企业的公益行为对企业的竞争环境产生重要且积极影响时，企业的社会责任与经济目标才能兼容，是企业竞争战略致胜不可或缺的一部分。”
>
> 深圳市生活垃圾分类管理事务中心副书记
> 廖齐梅

6

前期调研	了解员工的环境认知、分类意识、常识、政策等基本情况
终端渠道	明确垃圾分类投放、收运、处理流程，建立终端渠道
设备人力	更新垃圾桶标识，建立万科资源回收中心和厨余堆肥设备
员工动员	对员工、保洁人员等开展旧物改造、环保影片观影等系列培训和宣传活动
垃圾台账	保洁人员记录每日的垃圾情况，统计每月数据，每季度公布
零废弃优化	对办公场景、茶歇场景、餐厅等进行“零废弃清洗”升级

2

零废弃行为准则	发布《零废弃行为准则》，张贴行为准则海报，明确相关人员职责，要求员工参与零废弃行动
零废弃工作组	建立零废弃办公项目工作组，招募零废弃志愿者，指定区域零废弃监督人

零废弃校园

2019 年，零废弃校园共开展 4 个项目，分别在深圳、北京、广州和遵道 4 地从学生、教师和政府相关部门 3 条路径探索零废弃校园建设整体模式。

深圳零废弃校园支持计划

自 2018 年 9 月始，万科公益基金会持续资助北京自然之友公益基金会在深圳开展，2019 年联合深圳市华基金生态环保基金会，将项目学校扩展到 5 所（分别是万科双语学校、万科麓城外国语小学、万科天誉实验小学、南山鼎太小学、南山华侨城小学），通过课程融合创新（如零废弃 PBL 课程），组织学生零废弃达人挑战赛，开展教师培训等方式将垃圾分类行动融入学校课堂教学、校务管理等。



零废弃学校建设指南


2019 深圳零废弃校园支持计划
鼎太小学专场培训会现场合影

2019 年基于学校的行动实践，产出完成《零废弃学校建设指南》，主要内容包括教育框架、学生活动手册、教师教案手册、项目评估手册、教师培训手册五大内容；同时，为进一步掌握项目干预成效，产出《零废弃学校评估框架》，推进项目内容框架的完善深入。

推进遵道学校多措并举开展零废弃校园建设

在万科公益基金会的支持下，成都根与芽环境文化交流中心帮助遵道学校建立校园垃圾管理制度，成立学校垃圾管理工作团队，修建校园垃圾分类系统资源回收站、绿化垃圾堆肥池等设施。2019 年，学校进一步成立垃圾银行工作学生小组，监督和记录各班垃圾分类和中午餐厨垃圾剩余情况；将零废弃教育提升到常规教学工作中，新生入学第一节课就是在学校如何进行垃圾分类；成立家庭小组，对遵道镇文化中心附近荒地进行改造升级，成为遵道学校户外自然教育场所；组织志愿者在社区文艺活动现场和居民家里进行垃圾分类宣传，共同助力零废弃校园乃至零废弃镇建设。



成都根与芽魏蔚为遵道学校
学生开展“零废弃校园”教育课程

零废弃社区

我们在社区积极开展垃圾分类、回收利用等零废弃社区活动，强化垃圾分类知识普及和宣贯，从源头实现垃圾有效分类，探索黑水虻、堆肥等厨余垃圾处理路径。实现社区垃圾资源充分循环利用，打造社区垃圾分类综合管理模式，共建绿色低碳、清洁卫生社区。

案例 探索基于自然的厨余垃圾处理路径

在北京万科西山庭院小区，引进黑水虻厨余和堆肥处理装置，创新分散式厨余垃圾处理技术。居民生活产生的厨余垃圾在经过筛选、粉碎后，和黑水虻幼虫一起被放入处理装置中。当黑水虻长为成熟幼虫时就会被回收，或者被直接转移到垃圾处理站门口的“养鱼 - 种菜”生态循环装置中用来喂养鱼类，养鱼的水用来浇灌蔬菜。黑水虻的排泄物和落叶枝条等园林废弃物可以用来堆肥，产生环境友好的有机肥料。截至 2019 年底，该小区黑水虻处理厨余折合减少温室气体排放 2.4 吨，其产生的有机肥和鱼食替代等量产品减少二氧化碳当量 34.1 吨。

扫一扫

观看北京卫视对西山庭院小区垃圾分类的相关新闻报道

案例 在家门口处理垃圾，追求厨余不出小区的垃圾管理模式

厨余垃圾占中国城乡生活垃圾组分的一半，但却未能被很好地资源化利用。万科公益基金会支持南京大学（溧水）生态环境研究院在国内建立起采用自然堆肥方法处理城乡厨余的堆肥试点平台。项目与农村和城市社区紧密结合，探索了一条“研究－数据收集－培训－实践”为一体的跨界互动模式，研究院基于培训和指导全国各地 12 家社会组织和企业在 20 多个堆肥点的实践，初步总结出一套符合中国国情和环境的分散式堆肥模式。结合印度、欧洲等海外经验考察学习，基本探明分散式堆肥在中国自下而上推广具有可行性。同时，本项目产出的基于科学论证和实践案例的一本教学手册，也已获得业界认可，为未来更大范围推广打下良好基础。


中国厨余堆肥试点项目启动会

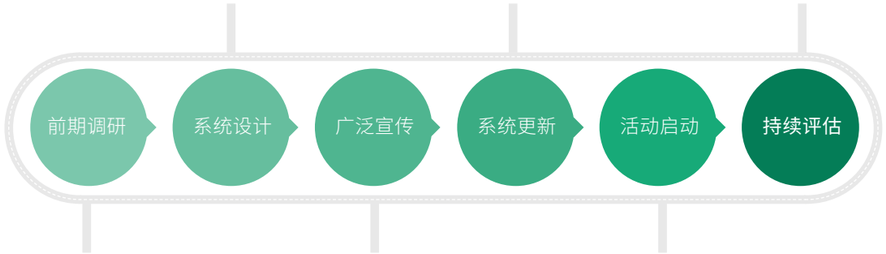
农村场景废弃物管理

垃圾分类作为备受瞩目的民生大事，不仅要覆盖城市，更要深入乡镇农村。我们积极推广农村场景废弃物管理，让零废弃管理方法、技术适用于更多场景，影响更多人群，切实改善农村人居环境。

进行利益相关方分工和制度设计，动员居民自主参与方案、前端分类类别和收集点设计、中端收集转运渠道、后端处理和回收设施

更新设施配备，建立运输系统以及数据收集和监督机制

持续动员和监督，以及完善前中后端系统流程，不定时评估活动成效与不足等



了解村镇利益相关方、当前垃圾管理状况等基本情况

广泛进行居民动员与宣传，入户宣传，并调动家庭与学校的联系

正式开始分类投放、分类收集、分类运输、分类处理的完整流程

案例 唐元镇垃圾分类活动助力一级水源地保护

唐元镇位于成都市一级水源保护地，但当地存在村民垃圾分类意识薄弱、垃圾管理缺失、垃圾分类技术落后等问题，严重威胁着水源保护地的生态健康。在万科公益基金会的支持下，2019 年，成都城市河流研究会指导当地在“垃圾不过年”活动中开始了垃圾分类工作，在水源地社区探索垃圾管理环境治理模式。


开展清源活动有效改善河道环境

10 次清源行动清理不可回收垃圾 1000 公斤，可回收物 20 公斤、有毒有害垃圾 44 公斤，清理河道总公里数 300 公里，影响人群 5000 人；10 户村民成功掌握了堆肥技术，并处理秸秆、厨余等近 50 吨；农业危废物收集点增加到 12 个点位，累计收集农业危废物 160 公斤，出售农业危废物获得收入 1300 元。在一系列的举措下，当地村民从不理解、不愿意参与到主动义务参与社区公共事务，社区环境得到明显的改善，河道垃圾也显著减少。

鼓励公众参与零废弃管理

建设环境友好的、健康安全的城市空间，离不开公众的积极参与。我们通过加强公众教育、开展社区建设、鼓励志愿服务、支持线上宣传等方式，提高公众垃圾分类意识，调动公众参与零废弃管理的积极性，为清洁美丽家园建设贡献群众力量。

公众教育	在社区、学校、商场组织活动，普及废弃物分类回收的理念 鼓励社区组织与国内外的成功案例展开分享交流，学习先进经验 以亲子活动和学校环境课程为基础，培养下一代环境保护和废弃物回收的意识
社区建设	完善前端设施，对社区居民进行定向宣传培训 开展社区活动，提高居民环保意识，倡导低碳生活 与社区居民合作建立自我监督机制，以促成长期生活方式的形成
志愿服务	给予公众参与环保活动和旗舰项目执行的机会 培育公益先锋，以模范的号召力更好地推进项目 形成长期稳定的志愿者团体和成熟的交流平台，增强志愿者的使命感和归属感
线上支持	培养固废话题受众，提高公众废弃物管理意识 通过线上活动提升话题热度，获得公众支持


支持开展深圳市垃圾分类公众教育蒲公英志愿讲师培训计划，深入社区开展垃圾分类行为引导活动


支持开展社区废弃物管理自组织赋能培育计划，发掘社区垃圾分类新生力量

案例 举办社区废弃物管理论坛，探索社区废弃物可持续管理模式

2019 年 11 月 19-20 日，来自全国各地的政府机构、社会组织、企业及媒体等近 300 人齐聚成都，参加万科公益基金会主办的“向未来，再出发 - 社区废弃物管理论坛”，搭建了一个多方参与、展示和对话的平台，通过政策分析、各利益相关方的实践案例分享和讨论等方式，探讨垃圾分类产业的可持续发展，以及如何推广垃圾分类的经验和模式，推动零废弃在中国社区成为现实，也成为每个人的生活方式。



举办社区废弃物管理论坛

案例 深化“零废弃”环保理念，倡导乐跑者联手打造“零废弃赛事”

公司致力于将零废弃理念融入万科品牌活动乐跑赛中，打造“零废弃赛事”，在尽量不牺牲跑者体验和主办方权益的前提下，减少废弃物的产生，在为行业树立环保标杆的同时，也为推动国家级大型赛事活动废弃物管理提供重要参考依据。

2019 年，万科零废弃赛事回收利用废弃物 1115.5 公斤，回收率达到 77%，超过了伦敦奥运会标准（62%）和东京奥运会预期标准（65%），招募零废弃志愿者及零废弃跑者 1928 名。

赛前：减少不必要的物资，尽量重复使用旧物

赛时：设立环保宣导展示墙、垃圾分类互动游戏等环节

赛后：对废弃物分类回收，减少进入到终端处理渠道的垃圾



零废弃乐跑赛志愿者

支持零废弃相关政策落地

经过多年的探索，我们形成丰富的垃圾分类经验，并将相关经验进行总结固化，为相关政策落地贡献坚实力量，促进在更大范围内实现“零废弃”生活。

2019 年，万科公益基金会携手合作机构积极为零废弃相关政策建言献策

- 在全国“两会”期间，撰写了《关于在“固废法”中落实混合垃圾计量收费的提案》《关于加强再生资源回收再利用体系建设的提案》等 9 份提案建议稿
- 在国务院审议阶段，提交了《关于在“固废法”中建立垃圾分类长效机制的建议》和《关于建议“固废法”谨慎推广可降解的建议》
- 在全国人大第一次征求意见期间，零废弃联盟提交【零废弃联盟关于《中华人民共和国固体废物污染环境防治法（修订草案）》的意见】以及【逐条意见】
- 在全国政协会议期间，万科公益基金会与零点有数合作的《社区废弃物管理民众信心指数研究》调查结果被住建部副部长直接引用

万科废弃物管控经验推动地方政府法规、政策制定清单

城市	政策法规名称	万科公益基金会与合作机构在相关法规政策制定中发挥的作用
北京市	《北京市生活垃圾管理条例》	● 参加昌平区有关北京市条例修订征求意见会 ● 零废弃联盟提交【北京自然之友公益基金会关于《北京市生活垃圾管理条例修正案 (草案送审稿)》的总体意见】 ● 向北京市委党校局级干部研习班提交《爱芬樱花苑垃圾分类 10+ 步法》《成都根与芽社区厨余垃圾就地资源化利用试点》《海淀区集中式厨余收集站案例》 ● 向昌平区人大提交《关于 < 北京市生活垃圾管理条例 > 的逐条修订意见》《关于加强北京市垃圾分类管理顶层设计的建议》《关于消除“双轨制”对可回收物回收和资源化负面影响的建议》《关于以制度创新带动实践创新，减少一次性用品使用的建议》
深圳市	《深圳市生活垃圾分类管理办法》	● 参加深圳市生活垃圾分类和减量管理办法人大代表立法会 ● 深圳凡圈子提交【《深圳经济特区生活垃圾分类管理条例》修改建议】
宜昌市	《宜昌市生活垃圾分类管理办法》	● 直接参与当地“管理办法”讨论会提出意见
福建省	《福建省城乡生活垃圾管理条例》《福州市生活垃圾分类管理条例》	● 零废弃联盟组织福州市、厦门市垃圾分类相关政府、企业、NGO 参与垃圾分类管理实施优秀案例分享会 ● 持续参与福州市人大调研、条例征求意见工作 , 提出《垃圾分类行动建议》《大力发展资源循环再生产业》等建议



万科集团董事会名誉主席王石代表企业界参加“全球气候行动高级别会议”，分享万科应对气候变化的经验，激励更多的中国企业成为碳减排的倡导者

应对气候变化

作为关注气候变化和绿色发展的先锋企业，我们深刻明白气候变化给业务带来的风险及机遇，自 2013 年起，万科公益基金会持续主办或联合主办联合国气候大会中国角企业日主题边会，支持气候大会中国角“讲好中国故事”，向世界发出中国民间力量应对气候变化的声音。同时发挥自身和合作伙伴力量，将应对气候变化措施融入产品设计、材料采购、项目建设和运营的全生命周期中，从日常的点滴中降低碳排放，并积极分享应对气候变化的典型经验，号召社会各界共同为应对气候变化贡献力量。

2019 年 12 月 3-13 日，第二十五届联合国气候大会（COP25）在西班牙马德里召开。12 月 12 日由万科公益基金会联合大道应对气候变化促进中心、阿拉善 SEE 基金会、中国纺织工业联合会、中国连锁经营协会、中国工业经济联合会共同主办的“企业气候行动：赋能与创新”中国企业日主题边会在中国角召开，汇集能源、电力、房地产、纺织、零售、IT 各方代表热议气候行动赋能与创新。



COP25 中国企业日主题边会集体合影



《气候变化大会之旅》纪录片

《气候变化大会之旅》（A Journey to United Nation Climate Change Conference）纪录片项目由中华环保联合会于 2018 年发起，万科公益基金会和大道应对气候变化促进中心出品，采用了大量珍贵的联合国气候变化大会历史素材和相关中国民间机构、专家的访谈与视频资料，力图以纪录片的形式展现《联合国气候变化框架公约》的历史进程和中国民间组织在应对气候变化领域的切实行动。

2019 年度完成了纪录片第一集《源起》的制作，并于 2019 年 COP25 西班牙气候大会中国角、UN 新闻间进行了发布。

纪录片有效地整合了中国应对气候变化领域的资源和视频素材，对外展示了中国气候行动，也在中国气候圈内产生了一定的知名度；在公众传播方面，通过央视、人民网、中国环境报、北京卫视、爱奇艺、凤凰公益、快手直播等多媒体渠道的复合传播，影响 8000 万人次，有力地提升了城市公众对气候变化议题的认知水平。

扫一扫，
观看《气候变化大会之旅》
纪录片在“中国角”发布


北京世园会植物馆

保护生物多样性

生物多样性是人类社会赖以生存和发展的基础，生物多样性丧失是全球面临的共同挑战。公司联合政府部门、专业机构等多方力量，落地落实生物多样性保护实践，用心守护地球生态系统的平衡。

植被保育

我们多年来持续开展植物多样性保育研究工作，积累植物保护、恢复、培育等关键园艺技术经验，推进乡土植物、珍稀植物和新优品种的园林应用研究，用实际行动促进植被资源的可持续发展。

北京世园会植物馆

2015 年 11 月，万科集团与北京世园公司签约，成为 2019 北京世园会全球战略伙伴，承建和运营植物馆项目。在中国举办世园会的历史上，这是第一次由民间企业参与核心场馆的建设和运营。2019 年 4 月 29 日，继北京世园会盛大开幕后，植物馆隆重开幕。植物馆的策展主题为“植物：不可思议的智慧”，借此向参观者充分展示植物的生存和繁衍智慧，呼唤人类向植物学习生存的艺术，热爱地球，共筑“绿色生活”，共建“美丽家园”。在 162 天的开放时间里，植物馆累计接纳参观者超过 253 万人。

植物馆的最大亮点在于，将生长在深圳的红树林搬进了北方的温室，面积达 280 平米，有数 10 种、400 多株红树林植物，营造了世界上最大的室内红树林池。除了红树林实物展示，植物馆还打造了沉浸式数字艺术装置展览，通过数字技术逼真地还原红树林自然奇观。

植物馆共种植 1001 种植物，其中包括国家一级保护植物望天树、德保苏铁等 6 种 45 株，国家二级保护植物笔筒树、降香黄檀等共 9 种 30 株。通过世界园艺博览会的窗口，向世界宣传生态文明、保护生物多样性，携手共建生态良好的地球家园。

雪豹保护

万科公益基金会在与珠峰自然保护区管理局联合建立“珠峰雪豹保护中心”、发起“雪豹保护计划”的基础上，与西藏自治区林业厅签署了 2017 年 -2020 年合作备忘录，围绕科学研究、社区发展、人才培养和公众教育四个方向的目标开展珠峰雪豹保护项目，贡献珠峰雪豹保护。

科学研究	开展雪豹和栖息地的研究与监测，了解雪豹种群的受威胁现状 2019 年，完成珠峰保护区定日县区域的雪豹种群研究项目，并对有蹄类猎物进行系统调查，形成《珠峰自然保护区 2019 年雪豹种群及栖息地调查进展报告》等报告
社区发展	开展社区保护项目，促进雪豹保护与当地社会经济的和谐发展 2019 年，完成珠峰保护区社区基线调查项目，对珠峰保护区 4 县 32 个乡镇 300 多个村寨建立基本了解，开发具有保护内涵的文化产品 10 余种
人才培养	与珠峰保护区管理局合作开展保护区能力培训 2019 年，组织保护区机构人员能力培训 3 次，涉及人数 50 余人，涵盖保护区基层巡护员、专业管护队和中级管理人员
公众教育	提高珠峰保护区对外宣传能力，提升公众对雪豹的认知和保护 2019 年，协助珠峰局制作 2 套明信片和 1 套宣传册，丰富珠峰保护区的对外宣传材料，方便公众更好地了解珠峰保护区

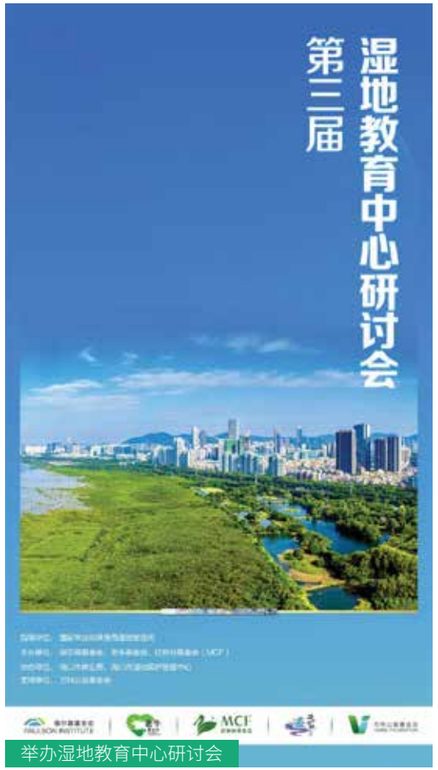

野外布设红外相机记录雪豹生活点滴



长江江豚保护基地开展爱心人士巡护活动



开展守护中华白海豚——“深蓝之境”项目



举办湿地教育中心研讨会

江豚保护

长江江豚是仅存的长江淡水豚，被世界自然保护联盟列为“极度濒危”物种。受人类活动的影响，江豚的生存、发育和繁衍受到威胁。我们持续支持深圳市一个地球自然基金会长江江豚保护项目，留住江豚的微笑。

2019 年，我们支持运营扬州长江江豚保护基地，提升江豚管护有效性；协助扬州渔民转产，减缓过度捕捞威胁；积极推动江豚友好型政策被扬州政府和社会公众接受，同时让更多社会资源支持和参与江豚科普生态圈，打造跨区域、跨国合作交流机制，促进全长江流域的长江江豚保护。

中华白海豚保护

海洋污染和航运等人类行为正在破坏一级保护动物中华白海豚的家园，世界自然保护联盟 IUCN 已经将该物种列为“易危”。2019 年，印力集团和世界自然基金会共同发起守护中华白海豚——“深蓝之境”项目，通过宣传倡导、普及教育、参观体验等多种方式，大力推动中华白海豚的保护工作。

红树林湿地保护

我们持续支持深圳市红树林基金会开展红树林湿地保护以及自然教育等公益项目，积极发动更多企业家和公众参与支持红树林保护工作，让人与湿地共享美好未来。

2019 年，我们支持开展“中国沿海湿地保护网络湿地教育中心项目”，推动中国沿海湿地宣教工作的专业化提升，为沿海湿地有效保护奠定公众支持和社会化参与的良好基础。

万科 2019 年环境数据

指标编号	指标细分	单位	2019 年地产系统	2019 年物业系统	总计
A1 排放物					
A1.2 温室气体排放	温室气体总排放	吨	17533.10	5540.64	**23073.74**
	温室气体排放密度 5)	千克／平方米	83.54	96.30	
	直接排放二氧化碳（范畴一）a),1)	吨	3142.75	717.45	**3860.20**
	间接排放二氧化碳（范畴二）b),2),3)	吨	14390.35	4823.19	**19213.55**
A1.3 有害废弃物总量及密度	有害废弃物总量	千克	5433.33	845.61	**6278.94**
	有害废弃物密度 5)	千克 / 平方米	0.03	0.01	
	废旧灯管 / 灯泡	千克	1052.85	172.10	**1224.94**
	电子废弃物	千克	3017.66	256.63	**3274.29**
	电池	千克	1362.82	416.89	**1779.71**
A1.4 无害废弃物总量及密度	无害废弃物总量	吨	842.95	693.41	**1536.36**
	无害废弃物密度 5)	吨 / 平方米	0.004	0.01	
	办公生活垃圾	吨	379.11	619.21	**998.32**
	厨余垃圾回收（干）	吨	463.84	74.20	**538.04**
A2 资源使用					
A2.1 能源消耗	能源总耗量 c),4)	吨标准煤	1680.38	392.62	**2073.01**
	能源消耗密度 5)	吨标准煤／平方米	0.008	0.007	
直接能源	汽油	升	933294.24	160524.36	**1093818.60**
	柴油	升	3750.80	16269.54	**20020.34**
	天然气 d)	立方米	454116.84	140572.00	**594688.84**
	管道煤气	立方米	128968.90	26739.00	**155707.90**
	制冷剂	千克	10635.14	1213.50	**11848.64**
间接能源	外购电力	万千瓦时	1536.85	547.24	**2084.09**
	外购热力	吉焦	8383.84	1382.40	**9766.24**
A2.2 水资源消耗	办公生活用水	吨	170839.47	100528.61	**271368.08**
	办公生活用水密度 5)	吨 / 平方米	0.81	1.75	
其他 纸张资源消耗	纸张使用 e)	吨	155.36	40.12	**195.48**

数据统计范畴

地产系统

- 集团总部
- 四大区域本部
- 各一线公司的办公运营范围

物业系统

- 集团总部
- 中心城市公司
- 城市公司
- 城市代表处的办公运营范围

附注

a）范畴一二氧化碳包括汽油、柴油、天然气、管道煤气等产生的直接排放；

b）范畴二二氧化碳包括外购电力及外购热力产生的间接排放；

c）能源总耗量包括汽油、柴油、天然气及管道煤气使用量总和；

d）天然气使用量包括供暖及厨房燃气用量；

e）纸张使用量主要包括 A3 及 A4 用纸量。

数据计算参考标准

1）汽油、柴油、天然气、管道煤气等产生的直接二氧化碳排放参考国家发展和改革委员会办公厅发布的《公共建筑运营单位 (企业) 温室气体排放核算方法和报告指南 (试行)》计算；

2）外购电力及外购热力产生的间接二氧化碳排放参考国家发展和改革委员会办公厅发布的《公共建筑运营单位 (企业) 温室气体排放核算方法和报告指南 (试行)》计算，其中大陆地区电力排放因子参考《2017 年度减排项目中国区域电网基准线排放因子》标准，海外地区电力排放因子参考 IGES List of Grid Emission Factors（https://www.iges.or.jp/en/pub/list-grid-emission-factor/en）；

3）外购热力参考住房和城乡建设部发布的《严寒和寒冷地区居住建筑节能设计标准》（JGJ26 — 2010）计算；

4）能源总耗量参考中国标准《GB/T 2589-2008 综合能耗计算通则》进行标准煤折算；

5）温室气体排放密度、有害废弃物密度、无害废弃物密度、能源消耗密度、办公生活用水密度均为单位办公场所建筑面积的排放强度。

SOCIAL PRACTICES
社会之道

专题：助力疫情防护，共建安心家园

社区幸福和谐

伙伴携手共赢

城市繁荣发展

员工幸福成长

致力公益慈善




万科物业派出首批 10 名志愿者赴火神山医院

专题 | 助力疫情防护，共建安心家园

面对疫情，万科作为服务 319 万户家庭、超过 1 万商户的“城乡建设与生活服务商”，积极投入大量人力、物力和财力支援抗疫，配合各级政府，保障公众健康，践行社会责任。万科旗下物业、长租公寓、商业、物流、养老、教育等业务全面行动，用自己的热血和行动，为抗击疫情“助力”，为复工复产、保障民生“担当”。

- 万科基金会捐赠 **1 亿元**人民币支援抗疫一线
- 万科物业支持武汉火神山医院物业服务；**提前启动 20000 人的招聘计划**，助力疫情后稳就业
- 万纬物流**无偿开放**全国 27 个城市 59 个物流园
- 印力集团**减半收取**全国 86 个商场商户 2 月份租金，与 1 万余家商户共渡难关
- 长租公寓在疫情期间推迟租户缴纳租金时间，并对湖北籍等部分受疫情影响而无法正常返程的客户实施**租金减免**

坚守岗位，守客户健康

抗疫前线，与客户同在

在武汉地区，万科目前正服务 61 个住宅项目、31 个商写项目、2 家酒店、4 个长租公寓、4 个物流项目，覆盖超过 12 万户家庭。对疫情的威胁，万科员工坚守岗位，由于大量防疫工作导致部分岗位有缺口，休假中的员工毅然选择返岗，配合社区街道的联防联护工作，用实际行动守护客户健康。万科武汉君澜酒店负责接待福建 137 人医疗队。工作人员对酒店各区域进行彻底消毒，为医护人员设置了返工回店的防护隔离区，保障医护人员安全。酒店员工一直坚守在自己的岗位上，为医护人员提供干净、可靠、温暖的大后方。

全方位物业服务，保护业主安全

小区物业是捍卫社区的重要安全防线，春节期间，万科物业针对疫情防控连发 53 份工作指引，涵盖消毒剂、防护服、口罩应用指引、应对清洁服务人员短缺、一线员工关爱等各个方面，全方位守护业主安全。

保障出入安全：出入社区的人员及车辆 100% 登记并测量体温

及时消毒：公共区域 100% 消毒作业，消杀频次从正常的每月 2-4 次，升级为每天至少 2 次；定期对电梯进行消毒，并在按钮贴上保鲜膜，放置专用纸巾，方便业主“零接触”按电梯

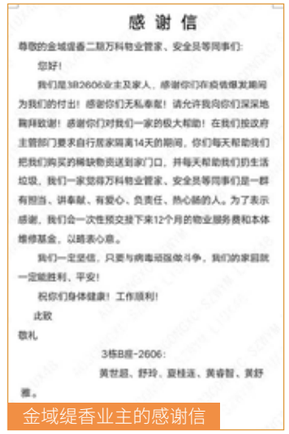
“零接触”服务：针对越来越多的居家隔离，逐步开展外卖快递短驳、垃圾定时代扔服务、线上购菜服务

及时处理垃圾：及时清运社区垃圾，设置废弃口罩专用垃圾桶

宣传防疫知识：积极配合政府，做好客户管理及防疫宣传工作，扎实配合做好最后一公里的联防联控



万科物业对社区进行消杀



感 谢 信

尊敬的金域缇香二期万科物业管家、安全员等同事们：

您好！

我们是3B2606业主及家人，感谢你们在疫情爆发期间为我们的付出！感谢你们无私奉献！请允许我向你们深深地鞠躬致谢！感谢你们对我们一家的极大帮助！在我们按政府主管部门要求自行居家隔离14天的期间，你们每天帮助我们把我们购买的稀缺物资送到家门口，并每天帮助我们扔生活垃圾。我们一家觉得万科物业管家、安全员等同事们是一群有担当、讲奉献、有爱心、负责任、热心肠的人。为了表示感谢，我们会一次性预交接下来12个月的物业服务费和本体维修基金，以聊表心意。

我们一定坚信，只要与病毒英勇战斗，我们的家园就一定能胜利，平安！

祝你们身体健康！工作顺利！

此致

敬礼

3栋B座-2606：

黄世超、舒玲、夏桂连、黄睿智、黄舒意。

金域缇香业主的感谢信

贴心养老服务，守护长者健康

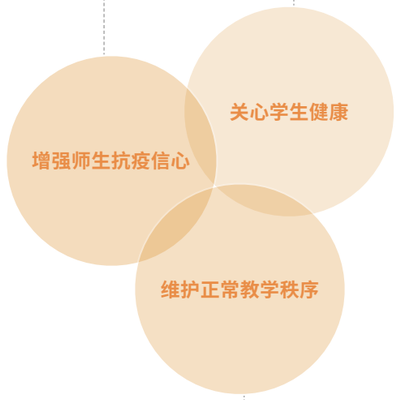
疫情中，长者作为易感人群，相较以往需要更多维的专业服务和更贴心的关怀，万科旗下的养老业务也面临着严峻挑战。疫情期间，杭州随园嘉树良渚社区，整个养老社区进行封闭式管理，为了更好地照顾老人，73 名员工日夜驻扎在社区，一人身兼管家、快递员等数岗，代长者外出采购、收发快递、上门送餐、代配药品、协助消毒，尽心守护长者健康。


深圳南山区社会福利中心
工作人员教院内长者如何正确戴口罩

多元保障，严守校园净土

防止疫情向学校扩散、确保师生安康是教育系统当前最重要的工作。万科旗下梅沙教育采取多种措施，保护师生身心健康，将疫情给师生生活带来的负面影响降到最低。

对老师和新生进行思想引导、心理疏导和生活指导等全方位的关怀，坚定广大学子打赢疫情防控阻击战的信心和决心



提前进行重点排查和校园消杀、保洁工作；全面梳理、掌握学生所在地区、健康状况等信息，主动联系每一位学生，随时沟通情况

统筹整合各类教学资源，做到隔离期间，老师在家办公，保持学校运转，实施网络课程

同舟共济，保障生产生活

如果疫情防控是一场战争，那么充足的民生商品供应、防控物资保障就是赢得这场战役的关键。万科积极响应政府号召，强化防控措施，保证旗下物流、商场等涉及居民防疫期间的生活需求的业务正常运转。

当好物资通道的“守护者”

万纬物流全线发力，积极调拨各方防疫资源，升级园区防疫管控工作，配合政府力保民生物资、客户物资和疫区支援物资畅通无阻。目前万纬物流已在全国 27 个城市无偿开放 59 个物流园，用于应急周转仓储及多温区食品物流运营服务。


万科物业为业主代购蔬菜

做好居民生活后勤保障

印力集团与合作方共同努力，加强商场的预防保障和防控措施，从物业、人员、停车优惠方面对超市等保障民生物资的商户提供全方位的支持，全力为消费者和合作伙伴营造一个健康、安全的环境。同时推出了线上商城，通过线上选品、抗疫物资供应、百万补贴、顺丰快递服务对接等一站式服务，助力商户线上销售。

以深圳福田区印力中心为例，印力中心不仅联合场内在营商户加强了商场的预防保障和防控措施，做好民生后勤保障，还为奋战在抗击疫情第一线的医护工作者及家属提供餐饮优惠、免费停车、专属车位、一站式物资配送等支持，为快递配送员开辟专用通道和休息站，通过加强消毒措施、发放口罩等，保障其健康安全。

城市繁荣发展

公司立足“城乡建设与生活服务商”的战略定位，关注城市的历史文化传承，在主导城市更新项目过程中尊重历史文脉，打造便捷、舒适、安全的居住环境，缔造城市发展繁荣盛景。

保护城市文脉

文物建筑是城市记忆的主要载体，更是一座城市历史文明的微型样本和魂魄所在。公司在老城区有机更新和历史风貌保护中注重延续城市历史文脉，精准把握改造和保护的尺度，在改善城市人居环境的同时，保留城市文化和灵魂，实现城市历史保护与现代文明的有机结合。

改造永庆坊，留住岭南文化记忆

恩宁路是广州保存最完整、历史最悠久的骑楼街。数百年的时光，恩宁路历经了中心到边缘、繁华至落寞、众人聚焦到注意力消弭。面对承载着广州千年商都文化记忆的最“广味”老街容颜老去，市民惋惜不已。公司以“珍惜保护广州文脉、留住岭南文化记忆”的理念为指引，积极与政府合作，致力于打造中国新时期城市有机更新的标杆、广州岭南文化对外交流的窗口、岭南文化活力商业，让恩宁路重现芳华。

▶ 永庆坊一期



永庆坊位于恩宁路，由万科负责对其进行建筑和管理。万科在永庆坊探索出旧城微改造模式，即保持原有建筑的外轮廓不变，对建筑立面进行更新、保护和整饰，让“旧”和“新”充分地有机结合，用“绣花功夫”活化广州最著名的历史文化街区，让老街重新焕发新生，也让恩宁路这条完整保留着诸多文物古迹、承载无数老广记忆的街巷重新进入公众视野。

微改造后的永庆坊，不但成为文化创意产业办公的理想场所，更是广州的网红项目，是广州“流量担当”和“颜值担当”、网红打卡之地、最美老街、老城新生的典范、旧城活化的全新样本……

▶ 永庆坊二期

2018 年 10 月，永庆坊二期改造开始。与一期相比，二期的规模相当于一期的 10 倍，总占地 2.92 万平方米的示范段、骑楼段，定位为“最美骑楼街”。万科根据三十年代的骑楼街风貌进行修复，充分展现民国西关建筑特色。2019 年国庆前夕，永庆坊二期示范段、骑楼段修缮完成，为国内外游客提供了近距离感受岭南文化的机会。

牌楼上的雕花彩塑均为原来保留，微改造时进行重新上色，让雕花彩塑保持色彩鲜艳





部分旧有门窗缺失的，按照外立面风格新装上了门窗

清洗和修复原有外立面，相应漆上浅灰色和白色，将部分骑楼的廊柱重新展示出来



对景观和照明系统进行改造，打造全新的骑楼夜景

味精厂变文创园，盘活工业区创新活力

红梅文创园的前身是红梅味精厂老厂区，这座沈阳铁西区里的老工厂已有 80 多年历史。它见证了城市工业文明的印迹，经历了沈阳城百年的变迁，是这个现代城市里独具特色的一处存在。

红梅味精厂到红梅文创园的变身

为响应铁西区政府对工业遗产保护的号召，红梅味精厂将以红梅文创园的身份，在现代街区中保留一份传统工业记忆。万科肩负起老厂区改造的新使命，积极探索城市振兴产业路径，聚焦文创、科技及创新产业，助力东北振兴与发展。

文创园设计和建设的战略与主张

在文创园设计和建设中，万科北方区域提出“一镇两园”战略和“用文化致敬城市，用产业赋能未来”的价值主张。以致敬城市为目标，万科在保留红梅历史建筑同时，也保留了工业遗存的风采。

为文创园量身定做修复方案

按照红梅年代和建筑破损程度的不同，剖析研究其历史价值、艺术价值、使用价值，确定保护改造原则规范，成功再现工业街区风貌。大量保留的红梅老工厂建筑，也使得整体项目更具文化艺术气息。

1 号楼 原料库

改造前



改造后



2 号楼 沈阳故宫文创体验馆

改造前



改造后



16 号楼 发酵艺术中心

改造前



改造后



红梅文创园文化新使命

2019 年 9 月 30 日，占地 6.16 万平方米，拥有 13 栋特色工业建筑（其中 1 栋为文保建筑，5 栋为历史建筑）的红梅文创园正式亮相沈阳。在新旧动能转化的时代背景下，红梅文创园作为文化平台，在保留历史建筑同时，东西串联创新文化业态，南北串联餐饮配套、产业办公、艺术休闲等产业，带动当地文化产业复兴，全面盘活工业区的创新活力。



充分发扬沈阳自有文化优势，携手沈阳音乐学院、鲁迅美术学院、沈阳故宫博物馆等共同打造东北地方文化 IP。

利用集团资源优势，将国内多家知名企业与国际文化 IP 引入沈阳，打造全东北最具国际范的网红打卡圣地。



激发城市活力

城市活力是城市可持续发展的源泉。万科尊重城市历史，同样注重城市发展。为了激活城市活力，万科在促进老城有机更新的同时，探索创新城市管理模式，为社区管理培养专业化人才，提升城市品质，彰显城市魅力。

服务城市有机更新

每一个城市都有记录这个城市几十年甚至上百年发展的历史街区，陈旧的基础设施和脏乱的环境为当地居民带来诸多安全隐患和不便。公司坚持“尊重历史文脉、延续城市脉络、创建新老建筑对话、多方共建共享”的理念，联合多方保护和传承历史文脉、优化公共环境，实现老旧小区自下而上的良性更新，对社区公共空间、步行系统，以及适老化设施进行优化，在尊重居民生活习惯和改造意愿的前提下，为社区注入新的活力，增进人与城市、人与人之间的理解与互动，让更多居民享受到每一个微小改变为生活带来的点滴幸福。2019 年，公司作为共同发起方和首席共建方参与的上海新华路街道城市微更新项目获评“2018 中国（上海）社会治理创新实践案例”十佳案例。

▸ 逆生长的“老公房”

在上海长宁区新华路街道 693 弄，有一幢 70 岁“高龄”的老楼：敬老邨 7 号楼。房子各项设施设备逐渐老化，楼道杂物乱堆、采光通风不足、管线排布杂乱，给居住在这里的 19 位老人带来了安全隐患。公司通过设计开放日、工作坊等形式征集居民诉求，以“功能完善”和“空间整合”原则为指导，在保留老建筑历史风貌的基础上，打造一个更人性化、功能化、符合现代老人居住习惯的生活空间。

利益相关方评价

“我一回来这里就感觉快不认识了，当天晚上开心地一夜没有睡着觉。”

——管阿姨

“一下子变得明亮宽敞了很多，再也不用担心上下楼梯看不见了。”

——秦阿姨



∧ 在屋顶打造由休息区、活动区、种植区和晾晒区组成的“空中花园”，让老人们拥有自己的社交角落



∧ 不仅在楼道顶部增加光源，还在狭长过道中安装有灯光的凹槽，照明的同时充当扶手，方便老人在屋内行走；在过道增加彩色的地面导视标识，为一些腿脚不便，甚至驼背严重的老人提供便利

> 过道边专为宠物量身定制了攀爬格，为一楼爷爷奶奶收养的流浪猫提供了一个安静暖和的新家



> 用三色金属网重新外包杂乱的管线，使过道更干净统一，方便老人出行



儿童友好的“小粉巷”

番禺路 222 弄，是居民日常生活必经的一条弄堂。弄堂不到 100 米，却热闹而拥挤，地面坑坑洼洼，狭窄的道路被廊架、花坛和停车分割成六七个断面，行人通行不畅。设计师征集居民们的整改意见，借鉴纽约等城市共享通道的思路，提出“步行实验室”的概念，以“步行优先”“儿童友好”两大原则对弄堂进行重新规划，探索“共享街道”的可能性，找寻历史文化与现代生活的完美结合。经过一系列改造后，原本拥挤杂乱的番禺路 222 弄成为了一条以人行和慢行优先的共享通道。



共享道路更加通畅安全

- 取消路缘差，为非机动车和低速机动车提供了完整的共享通道，通行更加顺畅
- 路面被不同颜色、标识区分，对过往车辆可起到警示作用，进一步保障了行人的安全



休闲时光更加轻松惬意

- 在宽敞的人行区域设置座椅，人们可以在这里休憩、举办社区活动
- 两侧步行区拆除杂乱花架，制作了一条儿童友好的步行实验带，设计成儿童游乐区，孩子们能够在此任意玩耍



夜晚灯光更加温暖明亮

- 晚上，增设的彩色照明灯让番禺路 222 弄的夜晚不再冷清，增添了一份温暖与安全

宽敞明亮的“睦邻”微空间

新风村小区是老年人口聚集社区，60 岁以上的高龄人群占一半以上。老年人爱热闹，喜欢闲话家常，小区中却没有合适的地方，只能在大门入口处一个净宽不到 1.1 米的传达室里集合。然而，这个小小的空间局促杂乱，不但不舒适，入口处频繁进出的车辆也给老人们带来了安全隐患。为了给小区居民提供一个可以安全停留、开放友好，且能重塑邻里关系的、可参与共治的空间，公司经过 6 个月的设计与努力，将这处 20 平方米的老旧传达室改造成了崭新的“睦邻”微空间。

扩大空间外摆区

为扩大空间的外摆区，将小区大门整体移动 1 米，保证站在玻璃门外停留的居民不会与进出的车辆发生刮蹭，增加了一份安全保障

安置木质长椅

在空间内外部都安置木质长椅，供居民们阅读、闲聊；室外的窗台也是一处隐蔽的长椅，只要拉开窗帘，室外一样可以落座畅谈

改造垃圾厢房

彩色分类垃圾厢房运用多彩的颜色及图标，为居民们垃圾分类提供指引提示的同时，也为老旧小区带来了一抹环保气息的亮色

赋能城市管理

万科关注城市的可持续发展，在珠海横琴新区、雄安新区、广州白云及成都高新区等多地打造“城市空间整合服务”，由万科物业承接城市的环境卫生、公共绿地养护、市政基础设施养护、社区综合治理、公共资源经营管理等城市管理业务。通过“专业服务 + 智慧平台 + 行政力量”相融合的方式，对城市公共空间与公共资源、公共项目实行全流程“管理 + 服务 + 运营”，最终实现政府主导、企业运作、社会广泛参与的新型城市治理生态圈，为城市发展赋能。



案例 携手成都高新区管委会打造成都“物业城市”治理模式

2019 年 12 月 20 日，万科与成都高新技术产业开发区管理委员会签署合作协议，拟在城市新区市政环卫、园林绿化、市容秩序、市政道路及交通设施和城市综合服务等城市管理业务方面开展合作，探索创新城市管理模式，建设现代化、智慧化城区，助力成都高新区实现“三步走”的发展目标，让城市生活更美好、让城市更具吸引力与竞争力。



签署合作协议，共同探索成都“物业城市”治理模式

社区幸福和谐

为了不断满足人民对美好生活的需要，我们致力于美丽城市和美丽乡村建设，促进和谐邻里幸福小区建设、推进活力乡村计划和绿色乡源计划，建立起政府、企业、社会组织和社区居民多方参与合作机制，共建共享美好生活。

参与社区治理

为了增加居民幸福感，丰富居民精神文化生活，万科组织小区居民与社区委员会、业委会、小区党支部等多方参与小区共建共治共享，解决居民问题的同时，举办丰富多彩的文化活动，有效促进邻里和谐，共建共享幸福小区。

案例 共建共治共享美好社区，厦门海沧万科城入选“中国十大幸福小区”

为让居民有更多获得感、幸福感，我们在城市空间管理一体化的基础上，在珠海、深圳、北京、厦门等地区探索物业参与社区治理的新模式。厦门海沧万科城物业服务中心协同小区党支部、社区居委会、业委会筹备小组等参与小区“共建共治共享”，形成书记茶会、主题党日会、业主恳谈会、居务咨询会“四会”治理模式，听取居民意见并协调解决小区治理问题；通过依托培训讲座、融入传统节日、成立“特色之家”等开展丰富多彩的文化活动，营造积极向上的社区文化。2019 年 11 月，万科物业服务的厦门海沧万科城小区入选“中国十大幸福小区”，是万科让更多用户体验物业服务之美好、让更多用户感受幸福的典型缩影。



海沧万科城中秋嘉年华

案例 欢度朴里节，共促社区邻里和谐

为真情回馈业主，促进社区邻里和谐，让更多用户感受幸福，万科物业持续多年促进社区文化建设，开展大型社区公益活动——朴里节（英文名称“Please Day”）。2019 年，朴里节以“邻居，一起来”为主题，活动覆盖 73 个城市，2000 个社区。活动期间共举办 2624 场丰富多彩的主题活动，包括 718 场开幕式、873 场朴里市集、587 场垃圾分类专项活动、249 场游园会、218 场百家宴、162 场扶贫专项活动、253 场闭幕式、154 场运动会等。此外，万科物业还联合社区所在街道发布《朴里公约》，让更多用户通过签署公约共同守护幸福文明家园。



联合社区所在街道发布《朴里公约》

培育社区建设者

党的十九大报告明确指出，要打造共建共治共享的社区治理格局。万科公益基金会积极贯彻落实国家要求，携手恩派公益发起“社区建设者培育支持计划”，通过汇集政府、企业、第三部门等跨界资源，并带动更多居民参与到社区管理中，推动政府治理、社会协调和居民自治的良性互动。我们将社区实际与社区理论相结合，构建社区建设者体系课程、开展行业和行动研究、组织行业交流，提升社区建设者学习的多元化和便利性，打破社区建设行业缺少本土理论和实践局面以及不同社区建设者角色视野的局限，形成了国内社区建设者培育的标杆示范效应，有效促进社区和谐有序发展。



“象有引力”绿色社区嘉年华

初步完成 社区建设者支持体系构建	打造项目 成果展示和行业交流平台	社区治理 优秀案例和实践经验总结
● 梳理出 1 个社区建设者能力模型 ● 开发 1 套涉及 3 个梯队的社区建设者线上线下课程体系	● 通过举办“象有引力“绿色社区嘉年华，建立起 1 个项目成果展示和行业交流的平台	● 征集到 15 个省市 19 个市区的 70 余案例，30 个入选优秀案例 ● 8 个具有代表性的社区治理案例形成《全国优秀社区治理案例集》 ● 基于 4 个城市社区社会组织的培育实践工作，形成《四地社区培力与实践行动报告》

利益相关方评价

“把居民的主体性发挥出来，让居民充满热情，又理性地参与社区事物将是未来社区建设的方向。社区建设者支持计划项目的赋能行动为基层社区建设者提供系统、便捷的能力支持，是一个非常好的探索和尝试。”

——中共上海市委党校、上海行政学院社会学教研部主任 马西恒

“回顾六个月以来我们所走过的足迹，在社区建设者培育支持计划的推动下，一个个热心公益、倾情社区的社区‘公益达人’们，基于信任和互动链接，用自己的一技之长感染并影响身边人，从一个人到一群人，唤醒了一个个彼此赋能的社区。”

——深圳市罗湖区黄贝街道党工委委员、民生事务部部长 马洁

建设美丽乡村

农业农村农民问题是关系国计民生的根本性问题。万科关注三农问题，在培育农村社区治理团队的基础上，完善农村基础设施，改善农村教育，提升居民环保意识，全面促进美丽乡村建设。

活力乡村计划

活力乡村计划以建设可持续社区为长期目标，以社区环境为切入点，通过整合乡村社区的自然和人文资源，激活和培育社区的内生行动团队，开展社区公益倡导和服务，推广和践行可持续生活理念等，实现了社区居民对可持续生活理念的认同和实践，并开始以可持续的视角回应社区的多元需要。2019 年，万科在进行硬件建设的基础上，通过万科公益基金会与广东省绿芽乡村妇女发展基金会、广州市珠海区青城环境发展中心合作，先后推进陆丰下埔活力乡村计划和河源仙坑活力乡村计划。


下埔活力乡村计划：妇女志愿团队工作会议


仙坑活力乡村计划：可持续生活研习营


下埔活力乡村计划：榴莲夏令营



仙坑活力乡村计划：中秋晚会暨项目启动仪式

利益相关方评价

“看到你们做的事情是真的对村里有用处，给孩子带来好的影响，希望你们多做一些这类工作。”

——深圳万科下埔村扶贫项目负责人 吕梁

“孩子们特别喜欢你们的夏令营，所以今年家里两个孩子都从洲渚转到下埔小学去上学了。”

——广东省陆丰市金厢镇下埔村村民



为农村社区配置大型勾臂式垃圾箱，打通垃圾收运后端

绿色乡源计划

万科公益基金会在陕西省延安市甘泉县南沟门社区联合大道应对气候变化促进中心支持清洁取暖和社区环境项目。通过探索清洁取暖技术、支持环境友好型产业发展、开展生态环境宣教活动等，提升居民环境意识，贡献生态宜居美丽乡村建设。绿色乡源计划获得 UNDP 全球环境基金会小额赠款项目（UNDP/GEF SGP）的认可，入选 2019-2021 年支持项目。

推广清洁取暖

结合农村社区实际，编制不同成本梯度的清洁取暖试点方案，并启动试点测试

支持环境友好型产业

设立社区发展基金，并协助编制基金管理制度、组建管理团队，为在社区内持续开展环境友好型产业提供支持

提升环保意识

组织居民开展社区环境宣教活动，助力社区环境的改善和居民意识行为的改变

利益相关方评价

“绿色乡源计划极大的改善了南沟门村的村容村貌，同时通过支持村委干部和村民代表外出学习，促进了他们思想观念的转变，有效地推动了村里面的相关工作。”

——陕西省延安市甘泉县南沟门社区主任 高文海

“绿色乡源计划—清洁取暖项目中提供的技术方案一方面能改善南沟门村现有的能源结构，让居民使用更加清洁的能源进行取暖；另外一方面，南沟门村使用生物质燃料，对石门镇秸秆的资源化利用工作提供了新的思路，有望有效解决当地秸秆焚烧带来的问题。”

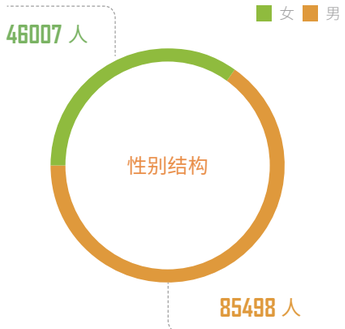
——陕西省延安市甘泉县石门镇干部 李敏

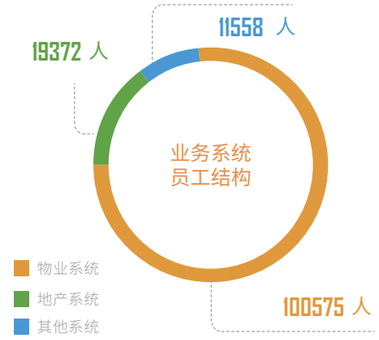
员工幸福成长

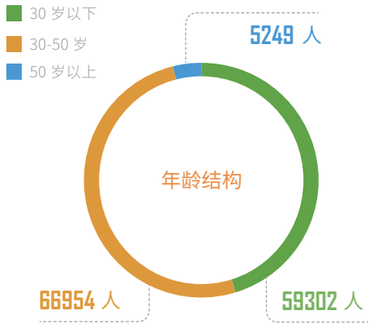
人才是企业的核心竞争力。公司时刻遵循“共识 共创 共担 共享”的合伙奋斗理念，并以阳光健康的文化熏陶每一位员工，为他们搭建起施展才华的舞台和实现梦想的平台，鼓励员工与公司携手同行，为追求幸福生活共同奋斗、共创价值、共享美好。

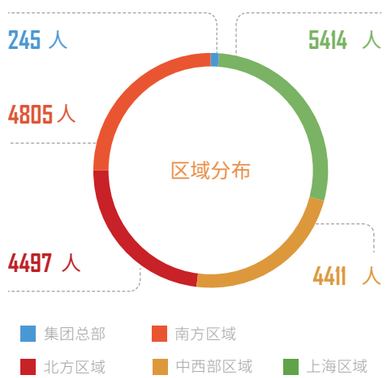
优化员工结构

我们持续优化员工结构，实现员工性别、年龄、业务系统、区域分布等的合理分布，促进员工更有效的合作，助力公司健康可持续发展。2019 年，公司员工总数 131505 人。









注：地产系统员工分布

保障员工权益

员工是企业最宝贵的财富。我们严格遵守各项法律法规和用工政策，坚持公平、公正、公开的用工原则，充分保障员工各项合法权益，努力为员工打造积极、卓越、健康的就业平台，营造多元包容的工作氛围，为员工充分施展个人才华提供保障。



公平就业

我们严格遵循《中华人民共和国公司法》《中华人民共和国劳动法》等法律法规和《国际劳动组织》等国际公认的人权规范，在招聘和用工期间，坚持一视同仁，不因员工的性别、年龄、民族、信仰等差异而区别对待，为每一位员工提供平等的就业和发展机会的同时，实现员工队伍的多元化，持续提升工作场所包容性。2019 年，公司劳动合同签订率为 100%，在各用工环节均无歧视、使用童工或强制劳动的情况出现。

中层及以上
管理人员中女性比例
40.07 %

薪酬福利

为了吸纳人才，我们遵守国家法律法规，遵循公司《万科员工手册》，依据薪酬理念（市场化、为卓越加薪、体现岗位价值、薪酬保密等），坚持同工同酬，制订薪酬福利制度，并不断完善薪酬增长机制，丰富福利保障类型，为员工提供具有行业竞争力的薪酬待遇及多项福利，充分发挥薪酬福利制度对员工的激励作用，增强员工获得感和幸福感。

员工社会保险覆盖率
100 %

人均带薪休假平均天数
6.5 天

国家法定福利

- 国家规定五险一金
- 法定节假日、婚丧假、产假、哺乳假等
- 高温补贴、独生子女费、防暑降温费等

公司额外福利

- 为全体员工购买大病医疗、意外伤害等商业保险；协助员工基于团体优惠办理家属医疗保险，员工自愿投保
- 额外带薪休假，各类喜丧礼仪等

职业健康与安全

我们将健康与安全视为业务管理的重中之重，严格遵守《中华人民共和国安全生产法》等法律法规和OHSAS 18000 安全及卫生管理体系要求，不断完善企业职业健康与安全管理相关规章制度，做好日常监督与检查，营造安全健康的文化氛围，提升员工安全与健康意识，促使员工健康生活，快乐工作。

工作场所安全

为保障工作场所安全，公司制定完善的《安全生产责任制度》《安全教育培训管理制度》《安全巡查作业指导书》《安全监督管理作业指导书》等制度文件，严格规范安全工作行为；针对公司生产作业现场及设施运行情况、所有工作场所的健康危害因素，我们设立严格的管理机制，采用定时定点巡查、安全监管等管理方式，排除潜在安全隐患；建立安全指标内部评估机制，定期监察和评估公司的安全表现；持续加大劳保用品投入，为员工提供AED急救包等健康安全用具和设施；积极构建企业内部健康安全文化，开展急救培训等职业健康与安全生产培训，提高员工安全意识和突发事故紧急救护能力，为员工打造健康安全的工作场所。

因工死亡人数

0 人

因工损失工作日数

0 天

以上数据统计为集团总部口径

职业健康安全培训共

2436 场



开展急救 AED 培训


安全保障培训

工程安全

我们坚持“在万科的工地上，工友的生命有保障”的理念，制定《万科集团在建项目安全生产红绿灯机制》《万科集团在建项目安全质量底线检查标准》《万科集团在建项目安全生产及质量事故管理规定》等管理制度，进行全周期安全管理，严格实行供应商安全评审、培训、管控机制，加强工友安全施工宣传教育，多措并举切实保障施工安全，用心守护工友平安。

项目全周期安全管理

- 从工程勘察阶段、施工图设计阶段、招投标阶段、施工准备阶段、施工阶段等工程各个阶段进行全周期安全管理，并明确公司项目人员、监理、总承包单位等主体的责任及义务

监督合作方安全管理

- 招投标资格预审阶段审核投标方的各项安全资质
- 项目招标阶要求投标单位根据工程特点制定安全环保现场管理措施、目标和各项安全生产规章制度
- 施工阶段要求总承包单位完善、细化安全环保现场管理措施，经监理单位及项目经理部审核后作为现场管理依据，并开展定期自检、整改

提升安全施工能力

- 每年定期组织面工程系统安全管理专题培训，全体区域品质部工程管理岗、各一线公司工程部、项目负责人及主管工程师均须参加
- 围绕安全管理法规、项目安全生产要求等开展安全规范考试，各一线公司工程管理部及项目经理部、合作方项目人员、项目管理全体人选均需要参加并通过考试
- 通过承包商管理工友，对所有工友进行体检，对高危作业人员进行严格筛选

完善安全评估

- 持续更新并应用《安全文明评分表》《“红绿灯”机制检查表》等安全管理工具，激励安全生产措施落地落实
- 每个季度对所有项目进行安全文明评估，对施工过程重大风险点、安全管理制度落实情况等进行全覆盖检查，并聘请专业第三方机构，围绕在建、交付各个阶段的不同风险点进行科学评估并督促改进



开展现场急救培训体验活动



创新施工安全教育方式，打造 VR 安全体验馆

案例 打造五位一体化安全管理模型，夯实安全管理基础

深湾汇云中心是深圳湾超级总部基地第一个综合体开发项目，是集合商务办公、商业、酒店、公寓于一体的大规模地铁上盖城市综合体。我们结合项目特点，打造 1 个目标、2 个基础、3 大体系、4 种手段、5 项提升的五位一体化安全管理模型，综合施措实现安全防护实现 100% 标准化，大型设备管理实现 100% 可视化，隐患排查覆盖率 100%，安全教育覆盖率 100%，全面全方位加强安全管理，保障施工现场安全。

1 个目标	● 争创可在全国范围进行学习交流的建设工程、项目施工安全生产标准化工地
2 个基础	● 安全理念：生命至上，安全运营第一 ● 安全方针：安全第一，预防为主，综合治理
3 大体系	● 安全决策体系 ● 安全保障体系 ● 安全监督体系
4 种手段	● 安全管理信息化 ● 安全防护标准化 ● 安全管理人性化 ● 安全管理可视化
5 项提升	● 两项清单 ● 组合式教育培训 ● 班前班后活动 ● 行为安全之星 ● 云建造安全管理 APP

员工体检和体质测试

我们关注员工健康，每年为所有合同制员工提供免费体检。万科是首个将管理层的奖金与员工的健康挂钩的企业，我们每年聘请专业第三方机构为员工开展体质测试，如果员工的体能和健康状况（BMI 指标）出现下降或不及格，管理层将被扣除一定奖金。

员工体检覆盖率 **100%**
体质测试参与率 **97.91%**
体质测试优良率 **94.71%**

健康运动

我们不断丰富公司内部健康文化内容，通过建立运动协会 / 俱乐部、提供免费健身房、打造楼梯间运动文化墙、开展各类健康讲座等方式，鼓励员工参与各种类型的体育运动，增强员工体魄，丰富员工生活，为员工健康生活助力。

截至 2019 年底，公司共成立运动协会 **20 个**，其中公司总部运动协会及俱乐部 **14 个**，总部组织活动 **591 次**，参与员工达 **8155 人次**



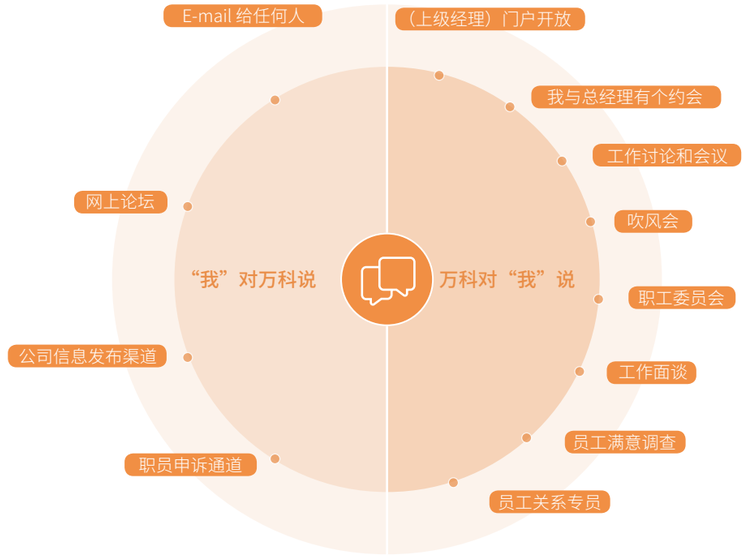




民主沟通

员工是公司的主人翁。万科以“十二条沟通渠道”和“炮火与心声”“战地播报”计划为纽带，架起员工与管理层之间沟通的桥梁，充分保障员工的知情权、参与权、表达权和监督权，也为公司管理层倾听一线员工心声、了解基层情况提供有效路径。

“炮火与心声”共发出 **396 封**邀请，反馈 **234 篇**，总字数约 **35 万**



炮火与心声

鼓励一线员工就业务发展方面的建议和意见，直接向集团高层发送邮件

战地播报

总部前往前线交流、出差或调研的同事自愿将一线业务动态直接反馈至集团高层

促进员工发展

“人才是万科最宝贵的资本”，我们不断加大对人才培养和管理的投入，秉持“文化传承高度统一，人才培育百花齐放”的理念，构建以乐学学习平台为连接，总部奋斗者大学和浦江学院、知之学院为代表的各 BG/BU 分布式学院，为每位奋斗者创造自我挑战和不断学习与发展的机会。

知识共享移动平台——乐学

公司“乐学”线上移动学习平台不断优化和迭代，充分发挥其沉淀和传承组织智慧功能，持续为用户供给优质学习资源。截至 2019 年底，乐学平台用户 10 万 +，内部已上线 90+ 门视频课程，并与喜马拉雅轻学堂合作引入逾百门精品通用课程，平均每门课有效学习 2000+ 人次。2019 年集团总部牵头开发“新人体验之旅”，依靠“乐学” 移动学习平台，给予每位万科新人各个阶段所需的生活关怀和职场指引，覆盖全集团新人近 7 千人。

总部培训体系

公司立足集团视野，建立奋斗者大学，定期组织“珠峰行动”“万科大讲堂”“集团公开课”“发现万科”等项目，持续提升员工的职业技能，拓展员工的视野和思维。



珠峰行动	是万科集团总部的领导力发展项目。在 2019 年，珠峰一期、二期、三期共 85 名学员毕业。
发现万科（新员工培训）	目标是帮助万科所有社招、校招新员工了解公司企业文化和价值观，战略规划和职业红线等，发现自己的职业目标，坚定职业选择。2019 年共组织 8 期集训，覆盖 1211 名新员工。
万科大讲堂	是集团“文化宣贯、拓展视野”的分享平台。2019 年组织 7 期课题，线上线下覆盖超 10 万人次。
专项能力建设	是针对集团内部培训系统自身人员专业力赋能的项目。2019 年已完成三门课认证，覆盖 60 名培训端口员工；同时以“集团公开课”形式组织 200 余人次开展了创新、思考等方面的主题学习。

分布式培养体系

万科分布式培养体系包括北方区域甲一学院、上海区域浦江学院、中西部区域中西学院、南方区域思行学院、物业知之学院和印力印象书院等。人才培育工作以事业合伙人制度为基础，分布式发展，解决不同的组织需求，共同发现与培养具有合伙人精神“同心、同路”的奋斗者。

物业 BG 人均培训时长

18.7 小时

其它 BG、BU 人均培训时长

27.2 小时

完善学院整体培训体系

以中西学院为例，2019 年，公司围绕基本盘能力建设，在进一步完善学院整体培训体系的基础上，一方面对工程项目经理、营销项目经理、产品经理、HR 招聘面试官组织能力认证培训；另一方面成立人力资源分院，夯实人力资源基本盘，强化人力资源本身能力建设。

中西学院

未来分院	产品分院	营销分院	精益分院	财经分院	人力资源分院
未来班	产品经理认证	营销项目经理认证	工程项目经理认证	造梦班	招聘面试官认证
鲲鹏班	产品工坊	专业研讨	星辰班	筑梦班	遇见大咖
领导力专项	产品夜校	破浪班	启明班		标杆学习
	开眼看世界	乘风班	同行班		能力提升加油站
	新人营				全景图认证考试

技术技能培训与鉴定

我们持续严把关键岗位人员胜任关，夯实组织专业能力，防范岗位风险，保障公司经营安全。针对工程、设计、营销系统等专业组织了系列能力认证培训，夯实业务能力。

以上海区域 BG 和物业 BG 为例：

上海区域 BG

- 2019 年工程系统已完成 10+ 批次 VCPM 培训，600+ 员工通过认证
- 设计系统已完成 4 期 ACD 培训，170+ 员工通过认证
- 营销系统已组织 5 期培训，150+ 员工完成认证

物业 BG

- 2019 年开展管家专业条线各级岗位培训和资质认证近 5000 人次，年度累计认证管家专家 65 人、大管家 1035 人、储备管家 3162 人

关怀员工生活

为满足员工多样化需求，我们为员工提供人性化办公设备，举办丰富多彩的文体活动，营造轻松舒适的工作环境，尤其关注女性员工、退休员工、困难员工等群体的工作与生活，致力于为每位员工送去万科大家庭的温暖与关爱。

平衡全体员工工作与生活：为员工设置平板走路机设备，实现运动办公两不误，满足员工多样化办公需求，组织开展羽毛球比赛等文化娱乐活动，丰富员工娱乐生活。

扶持困难员工：以“居安思危，同舟共济；我为人人，人人为我；以团队的力量，增强万科员工抵御生活中灾难性事件的能力”为宗旨，成立万科员工共济会，为面临突发性灾难的员工提供精神安慰和物质支援。自成立以来，为 256 位遭遇重大灾难性事件的会员提供援助，援助金额总计 1697 万元，2019 年援助员工 68 位，援助金额 601 万元。

关爱女性员工：落实女性员工孕产期、哺乳期休假规定，食堂设立孕妇优先通道；每年三八妇女节，为女性员工准备花束和独特的节日礼物；举办瑜伽、芭蕾等活动，提升女性员工的幸福感和归属感。

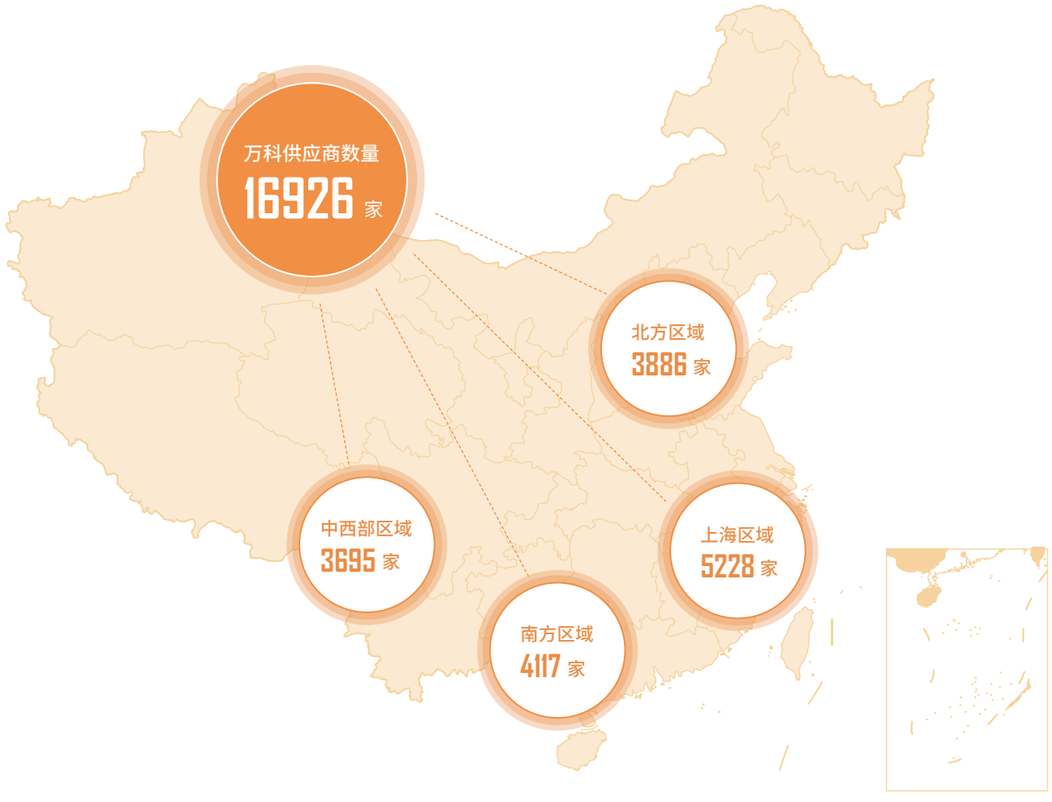
关怀退休员工：节假日对退休员工进行慰问；定期组织退休员工座谈会；持续组织开展退休人员文体活动，关怀退休员工，丰富员工的退休生活。

伙伴携手共赢

公司联合行业内外优秀的企业搭建共商、共建、共享的利益共同体平台，并将其作为凝聚人心、汇集力量及实现资源整合的最佳途径，实现互利共赢，更好地为人们追求美好生活服务。

打造责任供应链

我们严格遵守《住建部加强建筑施工危大工程安全管控》等国家和建筑行业发布的供应链管理办法，并制定万科《供应商管理办法》《天网行动管理办法》《阳光合作协议》等内部制度，明确供应商引入、评估与退出的全生命周期管理流程，有效识别风险，减少环境、社会及安全隐患，提高万科与供应商产品质量与服务能力，形成规范、公正、统一的供应商管理体系。



供应商管理

我们制定并不断完善供应商管理办法，开展由供应商引入、供应商评估、供应商退出机制等构成的供应商全生命周期管理，助力供应商成长，携手伙伴实现共赢发展。

供应商引入

建立合格供应商资源库，定期对供应商整体资信实力、运营情况等资质进行评审和分析，并对优秀供应商对照评估指标进行现场评审考察，综合评审合格的供应商通过认证后完成引入

供应商评估

构建评估评价体系，根据质量、地下、安全及交付评估，完成土建总承包、装修总包、景观绿化、监理工程、材料设备集采、外墙涂料工程、消防工程、采暖工程、内外墙保温工程、空调安装工程、配电箱成套厂、电梯第三方维保工程、钢结构工程、幕墙工程及机电工程评估、年度评级和分级管理。2019 年对 1563 家合作供应商进行年度评估，其中 A 级供应商 250 家

供应商风险管理

评估识别供应商管理中存在的环境及社会风险，发布高风险供应商名单，约谈高风险关键资源，审核供应商提交的季度评估改进计划，关注重点资源的绩效改进情况。2019 年晾晒并处理乙供材天网检测中高风险 68 单

供应商退出机制（红黄牌制度）

根据供应商安全事故、偷工减料和弄虚作假行为、混凝土风险等质量缺失或违约行为，给出黄牌、红牌或黑名单等不同程度的处罚，并对各地合作供应商的违约行为在集团内做到实时共享。2019 年累计对 19 家供应商实施了黑名单处罚

供应商沟通与培训

为盟友相关方提供沟通交流平台；举办 2019 年合作伙伴春茗会，共 294 家供应商、700 人参会；完成新中标单位、限定品牌单位、上游材料厂家等材料设备供应商培训 17 期

承包商管理

我们不断完善承包商管理，规范承包商安全管理，加强劳工权益保护，提升承包商履责意识和履责能力，以尊重生命、敬畏生命的态度对待任何一个建造环节，最大限度提高安全水平。

规范化安全管理

- 发布《万科集团在建项目“非意外安全死亡事故”的管理规定 A2 版》，明确安全事故承包商处罚措施
- 不断完善安全文明施工管理流程与标准，按照国家相关规定，支付建筑工程安全防护、文明施工措施费用

- 上岗工人必须通过三级安全教育、学习万科工友培训课程并通过考试
- 组织 9 批次施工单位安全考试，做到承包商安全测评全覆盖
- 特殊工种必须全部持证上岗

- 组织开展万科“安全生产日”活动
- 开展项目安全评估，实现在施项目 100% 参评

保障劳工权益

- 严格遵守国家相关法规，与施工总包商推行劳务工工资保证金制度，依法办理各项社会保险
- 建立紧急事项处理机制，发生讨薪事件第一时间协调处理
- 为高危岗位员工办理意外伤亡保险

- 要求施工单位、合作方严禁雇用童工，保护未成年人及女工的权益

- 要求施工总包商为员工定期提供安全及健康培训，新工友进场前必须进行身体检查
- 雇佣单位必须为工友建立安全状态档案

采筑电商平台发展

采筑电商平台是 2017 年由万科、中城投资、中天集团等共同成立的互联网供应链服务公司，平台拥有万科在新产品研发、品质管控、供应链管理等领域超过 30 年的实践成果，并在此基础上，关注供应链发展的最新趋势，聚焦供应链参与者的多方联合，探讨产业链新生态，实现规模效应，与各个合作伙伴达成优势互补，提升供应链竞争力。

截至 2019 年底，采筑电商平台拥有供应商企业达 **2331 家**，产品类别 **1685 类**

供应链管理产品数（SKU）**264411 个**

促进采购行业发展

持续推行联合招标，并开放联合招标部分过程工厂考察和供应商技术路演，为产品选型和标准确定征集专业意见，提升行业采购标准

建立采筑学院，将采筑联合招标采购实践经验、招标创新科技等专业知识向行业共享，助力行业招标采购体系优化提升

提升招标透明度和公正性

使用招标机器人，实现联合招标过程透明，使用 AI 算法自动筛查供应商资质，改变传统依赖人工决策的评标决策体系，提升招标的透明性、公正性和公平性

案例 采筑 2019 联合采购联合者大会在北京顺利召开

万科等逾 100 家知名采购商、170 余家采筑 2019 上半年度中标供应商，以及相关行业专家、生态合作方、协会合作方、主流媒体代表等逾 850 名嘉宾共同参加采筑 2019 联合采购联合者大会。大会展示了采筑 2019 上半年联合采购成果，交流分享了联合采购对地产供应链构建新生态的推动作用、如何为市场提供更好的供应链解决方案等行业热点议题，助推行业发展。



联合采购高峰论坛

合作共赢

我们携手合作伙伴不断创新合作模式，促进多方资源共享和优势互补，为未来社会发展提供解决方案，共赴美好未来。

案例 与微软携手，共同设立万科未来城市实验室

8 月 30 日，2019 世界人工智能大会上，万科与战略合作伙伴微软共同发起设立以未来城市为主题的万科未来城市实验室。万科与微软将共同投入资源，引入行业生态伙伴，共同研发适合中国市场、与未来城市相关的行业标准，以及适用各类空间的智慧化未来城市解决方案。研究领域涉及智能家居、智能建筑、未来城市、智能物流，搭建起云计算、大数据、物联网、人工智能技术与城乡建设与生活服务领域的桥梁。并通过标准和方案的共享，推动行业内更多伙伴加入到中国未来城市的建设中来。



万科未来城市实验室揭牌仪式

案例 与中国银行合作，共同推进冰雪产业发展

4 月 18 日，万科集团与中国银行在北京签署《冰雪产业发展战略合作协议》。双方把“冰天雪地也是金山银山”的发展理念落到实处，强强联合。万科依托在冰雪产业领域的技术储备、合作资源和实践经验，中国银行利用全球综合金融服务优势，携手发展冰雪产业，共同构建“冰雪产业实体 + 特色金融服务”的冰雪银企综合服务体系，为“三亿人参与冰雪运动”做出有益探索。



万科集团与中国银行在北京签署《冰雪产业发展战略合作协议》

案例 万科上海区域与上海迪士尼度假区达成战略联盟

2020 年 1 月 10 日，万科上海区域与上海迪士尼度假区宣布正式达成战略联盟。万科致力于为客户提供更好的产品和服务体验，这项新的联盟开启后，上海迪士尼度假区与万科形成品牌乘数效应，将为万科上海区域多场“社区嘉年华”活动提供支持，为业主带来更多元、更丰富的生活场景和人居体验，也将把迪士尼的神奇体验传递给更多中国家庭。



万科上海区域与上海迪士尼度假区达成战略联盟



致力公益慈善

倡导全民运动

“热爱，奔跑，生活不该停”，万科一直具有浓厚的运动情怀和健康精神。多年来，我们致力于向全社会推广全民健身和健康生活理念，吸引越来越多的企业、家庭和学生参与到“健康中国”的实践中，激励他们用健康的体魄点亮心中梦想、创造辉煌人生。

乐跑赛活动

2013 年，我们搭建了企业跑步交流平台——城市乐跑赛。这是一项全民健身活动，提倡“乐”而非“赛”，目的是让更多企业关注员工身体健康，倡导阳光健康的工作生活方式。为了影响更多人参与全民健身活动，我们把乐跑赛发展成为四类赛事：为城市注入健康活力的城市乐跑赛、促进家庭和谐的社区乐跑赛、为高校学生而设的大学乐跑赛和以跑者为中心的精品全程马拉松。乐跑系列赛事，已成为全国参与度最深、影响力最大、覆盖面最广的全民健身 IP，“跑出健康、跑出快乐、跑出友谊”的口号，回响在各大城市、社区、高校。

乐跑足迹遍布全国 **46 个**主要城市，举办赛事 **80 场**：**46 场**城市乐跑赛、**33 场**社区乐跑赛、**1 场**新年马拉松，跑步总公里数约 **690460 公里**

参与企事业单位	家庭	社区	参与人次	捐赠善款
4894 家	22698 个	1653 个	179046 人	128.92 万元

城市乐跑赛

自 2013 年发起，是一项面向城市在职人群，非商业性、无冠名、不以竞技为目的的全民健身活动。赛事全程 5 公里，以企事业单位为主体报名参赛。万科希望通过快乐的奔跑，用脚步丈量城市之美，让企业关注员工身体健康。城市乐跑赛由国家体育总局群众体育司发文批复指导，是国家践行全民健身战略的重点扶持项目之一。

社区乐跑赛

社区乐跑赛的活动理念是“通过健康快乐的奔跑方式，促进邻里和谐，关注孤独症家庭。” 2019 年社区乐跑赛覆盖了 33 座城市，募集善款 128.92 万元，全部用于孤独症家庭救助公益项目，为孤独症家庭送去爱与关怀。2019 年，社区乐跑还组织了线上跑团活动，覆盖全国 78 个城市，跑团人数总计 80788 人，跑步总里程达 1068.54 万公里。





新年马拉松

2020 年 1 月 1 日，第七届深圳大鹏新年马拉松在深圳的后花园——大鹏半岛开跑。5000 名国内外马拉松爱好者迎着新年第一缕阳光完成了全长 13.14 公里的马拉松。新年马拉松本着以“跑者为中心”的办赛宗旨，不设奖金，不以追求成绩为办赛目的，真正让跑者感受跑出健康、跑出快乐、跑出友谊的乐跑精神。本着打造国内顶尖的高水准精品赛事的初心，在赛事组织方面，万科持续关注跑者体验，致力于不断推动和提升国内马拉松的服务水平，让跑者关注健康运动所带来的乐趣，赢得跑者一致好评。

发展和推广赛艇运动

赛艇是一项优雅、零污染、富于团队精神的国际化水上运动。我们积极促进赛艇运动在亚洲地区的发展和民间推广，并将赛艇精神与环保和公益理念相结合，为社会可持续发展贡献万科力量。

截至 2019 年底，我们在亚洲及世界 **30 多所**高校推广赛艇运动，在中国推动 **300 多支**新的赛艇队成立。



2019 年，万科继续与政府平台及运动品牌合作，通过赛事方式推广赛艇运动，包括“黄埔丝路”世界名校赛艇邀请赛、艇进中原“万科杯”郑州·龙子湖赛艇挑战赛等，提升赛艇运动民间普及度和中国赛艇世界影响力。

同时，万科助力扬州深潜大运河中心的国际知名水上运动中心打造。扬州深潜大运河中心是目前亚洲最大、功能最齐全的民间赛艇基地，2019 年扬州深潜大运河中心共计举办了 89 场活动，共计让世界各地、各年龄段的 9535 位朋友接触赛艇。

开展志愿者服务

我们建立志愿服务组织，完善志愿服务机制，鼓励员工参与社会志愿服务，积极开展扶贫、助残、敬老、乡村教育、环境保护等多个领域的志愿服务活动，为需要帮助的人送去温情与关爱。

2019 年，我们共发起 **51 场**公益志愿者活动，**480 人**次员工志愿者参与其中，平均志愿服务时长 **7 小时**。

案例 开展源泉山庄老年公寓新春爱心慰问活动

2020 年 1 月，泊寓厦门工作人员和家友组成 20 名爱心志愿者来到泊寓·环岛山庄旁的源泉山庄老年公寓，为公寓内的老人们送去新春慰问，将为老人们贴心准备的冬日保暖小毛毯和新春祝贺卡送到每一位老人手里，同时志愿者们还与老人们亲切地聊天，用陪伴和爱心为他们送去新春的关怀。


志愿者陪伴老人聊天

指标索引

环境

层面	指标编号	指标内容	所在报告位置
A1 排放物	一般披露	有关废气及温室气体排放、向水及土地的排污、有害及无害废弃物的产生等的： （a）政策；及 （b）遵守对发行人有重大影响的相关法律及规例的资料。	P69-P80
	A1.1	排放物种类及相关排放数据。	P85-P86
	A1.2	直接（范围 1）及间接能源（范围 2）温室气体总排放量（以吨计算）及（如适用）密度（如以每产量单位、每项设施计算）。	P85-P86
	A1.3	所产生有害废弃物总量（以吨计算）及（如适用）密度（如以每产量单位，每项设施计算）。	P85-P86
	A1.4	所产生无害废弃物总量（以吨计算）及（如适用）密度（如以每产量单位，每项设施计算）。	P85-P86
	A1.5	描述所订立的排放量目标及为达到这些目标所采取的步骤。	——
	A1.6	描述处理有害及无害废弃物的方法，及描述所订立的减低目标及为达到这些目标所采取的步骤。	P71-P78
A2 资源使用	一般披露	有效使用资源（包括能源，水及其他原材料）的政策。	P69-P70
	A2.1	按类型划分的直接及／或间接能源（如电，气或油）总耗量（以千个千瓦时计算）及密度（如以每产量单位，每项设施计算）。	P85-P86
	A2.2	总耗水量及密度（如以每产量单位，每项设施计算）。	P85-P86
	A2.3	描述能源使用效益及所订立的目标以及为达到这些目标所采取的步骤。	P69
	A2.4	描述求取适用水源上可有任何问题，以及用水效益并描述所订立的目标以及为达到这些目标所采取的步骤。	P70
	A2.5	制成品所用包装材料的总量（以吨计算）及（如适用）每生产单位占量。	不适用
A3 环境及天然资源	一般披露	减低发行人对环境及天然资源造成重大影响的政策。	P63-P68/P81-P84
	A3.1	描述业务活动对环境及天然资源的重大影响及已采取管理有关影响的行动。	P63-P68/P81-P84
A4 气候变化	一般披露	识别及应对已经及可能会对发行人产生影响的重大气候相关事宜的相关减缓措施的政策。	P79-P80
	A4.1	描述已经及可能会对发行人产生影响的重大气候相关事宜，及其应对的行动。	P79-P80

社会

层面	指标编号	指标内容	所在报告位置
B1 雇佣	一般披露	有关薪酬及解雇，招聘及晋升，工作时数，假期，平等机会，多元化，反歧视以及其他待遇及福利的：（一）政策；及（二）遵守对发行人有重大影响的相关法律及规例的资料。	P105-P106
	B1.1	按性别，雇佣类型（即全职或兼职），年龄组别及地区划分的雇员总数。	P105
	B1.2	按性别，年龄组别及地区划分的雇员流失比率。	——
B2 健康与安全	一般披露	有关提供安全工作环境及保障雇员避免职业性危害的：（一）政策；及（二）遵守对发行人有重大影响的相关法律及规例的资料。	P107-P110
	B2.1	过去三年（包括汇报年度）每年因工亡故的人数及比率。	P107
	B2.2	因工伤损失工作日数。	P107
	B2.3	述所采纳的职业健康与安全措施，以及相关执行及监察方法。	P107-P110
B3 发展与培训	一般披露	有关提升雇员履行工作职责的知识及技能的政策。描述培训活动。	P112-P114
	B3.1	按性别及雇员类别（如高级管理层，中级管理层等）划分的受训雇员百分比。	P112-P114
	B3.2	按性别及雇员类别划分，每名雇员完成受训的平均时数。	P112-P114
B4 劳工准则	一般披露	有关防止童工或强制劳工的：（一）政策；及（二）遵守对发行人有重大影响的相关法律及规例的资料。	P105
	B4.1	描述检讨招聘惯例的措施以避免童工及强制劳工。	P105
	B4.2	描述在发现违规情况时消除有关情况所采取的步骤。	P105
B5 供应链管理	一般披露	管理供应链的环境及社会风险政策。	P115-P117
	B5.1	按地区划分的供应商数目。	P115
	B5.2	描述有关聘用供应商的惯例，向其执行有关惯例的供应商数目，以及相关执行及监察方法。	P115-P117
	B5.3	描述有关识别供应链每个环节的环境及社会风险的惯例，以及相关执行及监察方法。	P115-P117
	B5.4	描述在拣选供应商时促使多用环保产品及服务的惯例，以及相关执行及监察方法。	P66/P115-P117
B6 产品责任	一般披露	有关所提供产品和服务的健康与安全，广告，标签及私隐事宜以及补救方法的：（一）政策；及（二）遵守对发行人有重大影响的相关法律及规例的资料。	P36-P38/P55-P56
	B6.1	已售或已运送产品总数中因安全与健康理由而须回收的百分比。	不适用
	B6.2	接获关于产品及服务的投诉数目以及应对方法。	P53-P54
	B6.3	描述与维护及保障知识产权有关的惯例。	P35
	B6.4	描述质量检定过程及产品回收程序。	P37
	B6.5	描述消费者资料保障及私隐政策，以及相关执行及监察方法。	P35/P53-P54
B7 反贪污	一般披露	有关防止贿赂，勒索，欺诈及洗黑钱的：（一）政策；及（二）遵守对发行人有重大影响的相关法律及规例的资料。	P35
	B7.1	于汇报期内对发行人或其雇员提出并已审结的贪污诉讼案件的数目及诉讼结果。	P35
	B7.2	描述防范措施及举报程序，以及相关执行及监察方法。	P35
	B7.3	描述向董事及员工提供的反贪污培训。	P35
B8 社区投资	一般披露	有关以社区参与来了解营运所在社区需要和确保其业务活动会考虑社区利益的政策。	P87-P104/P119-P122
	B8.1	专注贡献范畴（如教育，环境事宜，劳工需求，健康，文化，体育）。	P87-P104/P119-P122
	B8.2	在专注范畴所动用资源（如金钱或时间）。	P87-P104/P119-P122

责任荣誉

序号	奖项	颁发单位
1	世界 500 强第 254 位	《财富》
2	《财经》第三届长青奖“可持续发展贡献奖”	《财经》杂志
3	2019 中国房企绿色信用指数 top50	中国投资协会 & 标准排名 &《财经》杂志
4	新财富最佳上市公司	新财富
5	2018 年度金牛最具投资价值公司	《中国证券报》
6	2019“金质量”上市公司系列评选活动——企业领袖奖	《上海证券报》
7	2019“金质量”上市公司系列评选活动——公司治理奖	《上海证券报》
8	金骏马奖 - 最具社会责任之分红王奖	《证券日报》
9	第二届中国证券分析师“金翼奖”A 股“漂亮 100”潜力榜	《财经》杂志
10	地产行业最佳 A 股上市公司大奖	《亚洲货币》
11	杰出投资者回报上市公司	《金融界》
12	2019 年度中国上市公司公益贡献奖	《金融界》
13	港股综合实力 100 强	《财华社》
14	2019 年度中国地产金砖奖年度卓越成就企业	《21 世纪经济报道》
15	2019 年度中国企业公民评选综合榜—年度优秀企业公司	《21 世纪经济报道》
16	2019 中国价值地产总评榜年度价值地产企业	《每日经济新闻》
17	2019 第九届中国上市公司口碑榜—最具社会责任上市公司	《每日经济新闻》
18	2019 年最受赞赏的中国公司 NO.40	《财富》（中文版）
19	2019 年最受尊敬企业	《经济观察报》
20	华夏房地产金瓴奖·2019 年度地产行业领军企业	《华夏时报》
21	2019 第一财经·中国企业社会责任榜—责任典范奖	《第一财经日报》
22	2018 年度 RKS A 股上市公司社会责任报告评级荣誉证书	润灵环球责任评级（rankins csr ratings）
23	certificate of excellence	香港投资者关系协会
24	2019 中国年度影响力地产企业 TOP30	观点地产
25	2019 中国年度投资价值地产企业 TOP30	观点地产
26	2019 中国房企综合实力 TOP2	亿翰智库
27	2019 精准扶贫先锋奖	时代传媒
28	2019 年度房地产上市公司十大财务健康榜样	和讯房产
29	2019 深圳市上市公司 TOP10 董事会治理	深圳市公司治理研究会

意见反馈

关于举报万科职员或单位违反职业道德准则的行为，请联系监察审计部：

5198@vanke.com

关于销售、产品质量、服务质量，请联系客户关系管理部：

tousu@vanke.com

关于投资者关系，请联系万科董事会办公室：

ir@vanke.com

关于企业公民战略，请联系万科企业公民办公室：

csr@vanke.com

关于万科公益基金会，请登录：

www.vankefoundation.org

关于企业报告的意见，请联系：

csr@vanke.com

更多企业社会责任报告，请登录：

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



混合产品
FSC® C022764

《万科企业股份有限公司2019年企业社会责任报告》的印刷纸张来自获得FSC® 为可持续环保纸
建议您看完后与他人分享，此行的将有助于有限资源的重复利用。本报告文字和图片版权收到保护。
任何未经许可的复制、收藏和转载将承担相关责任。