vanke



2020

万科

SUSTAINABILITY REPORT

可持续发展报告

关于本报告

报告简介

万科集团自 2007 年以来已连续发布 13 份企业社会责任报告。本报告为在原社会责任报告基础上，迭代更新的《万科企业股份有限公司 2020 年可持续发展报告》。报告本着客观、规范、透明和全面的原则，详细披露了万科 2020 年在经营、环境、社会等责任领域的实践和绩效。

时间范围

2020 年 1 月 1 日至 2020 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 2020 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）
- SASB（Sustainability Accounting Standards Board）房地产行业标准
- 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》
- 《深圳证券交易所上市公司规范运作指引》
- 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）
- 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。如对报告有疑问和建议，您可发邮件至 p-vkesg@vanke.com，或可致电（0755）25606666。



目录

致辞

关于万科

04 数说2020
05 公司概况

专题

15 助力打赢脱贫攻坚，紧密衔接乡村振兴
15 脱贫攻坚
23 乡村振兴

附录

105 ESG关键数据
109 ESG指标索引
111 责任荣誉

经营之道

31 可持续发展管理
37 合规经营
39 好产品
45 好服务



环境之道

57 深耕绿色设计
62 推进绿色建造
67 践行绿色运营
75 应对气候变化
76 保护生物多样性



社会之道

81 合伙奋斗
88 合作共赢
91 共享发展



致辞

已经过去的 2020 年，注定是不平凡的一年，每个亲历其中的人，都在时间洪流的裹挟下，经历了一些一生难忘的事情。对于房地产行业来说，2020 年同样会在其发展历史上留下不一样的色彩，这是一个时代的落幕，也是一个时代的开启。

2020 年对于万科，也是不平凡的一年。我们与时代一起经历、反思、成长，携手助力、共克、超越，我们共同亲历了“危”，也携手迎来了“机”。2020 年，万科将“长期最大化市场价值”明确为业务评价标尺，“长期最大化市场价值”的核心是坚持长期主义。2020 年，我们将企业社会责任报告更名为可持续发展报告，全面展示我们的可持续发展实践，坚定推行可持续发展战略。

长期主义和可持续发展，这是我们一直坚信并将在未来始终坚持的道路和方向。在这一指引下，我们在产品、服务、能力、责任等各个层面深入思考，勠力提升，踏实实践，努力积跬步，以求至千里。

好产品是最好的献礼。疫情下，居民对住宅的需求，已经从简单的居住需求延展到健康安全、生活体验、城市与自然的交互等多个方面。这一年，我们苦练基本功，注力研发健康人居技术，升级健康产品体系，从综合住区的空气、热舒适、水、光、声、运动、精神、材料、结构舒适、社区通行、智能化、物业服务、创新项等方面提出各项技术指标要求和完善的解决方案，将客户对健康的需求全方位融入产品体系，以好产品献礼新时代。

成长从解决客户每一个痛点开始。这一年，我们深入反思客户的痛点，全力洞察客户的需求，从中找寻提升自身能力的机会。我们围绕住宅认购、签约、等待、收房、搬家、入住、居住、使用等八个步骤，开启“6+2+2步法”客户关系管理体系，识别客户需求并主动服务，为客户提供贴心的服务体验。我们在面对客户的最前线设立首席客户官，洞察客户需求与痛点，推动立项解决，疏通客户良好体验的“堵点”；开展美丽社区活动，完成 1103 个老项目的改造升级；设置前置管家服务，签约后即开始为客户提供服务；设立“万可儿”客户服务节，激励员工为客户提供好服务。

用科技释放被禁锢的价值。我们洞悉科技的强大力量，着力将其渗透进多个业务场景。我们构建了包含前端设备、通讯、功能应用、平台呈现的万科 5G+AIoT 智慧工地体系，引入了 4+12 项功能应用；万科物业正式更名为“万物云空间科技服务股份有限公司”，致力于以科技推动空间服务行业的数字化升级，持续积累物理空间的数字化副本，构建数字孪生，携手行业伙伴共走高品质成长之路；万纬物流开展智慧物流园区服务，自研开发 OTWB 系统、IoT 平台等智能系统，为客户提供全方位的高效服务；我们基于智慧写字楼解决方案推出了智能化旧改方案，运用 AIoT+ 大数据技术为写字楼的人员通行、能耗管理、设备监控和安防管理等场景赋能，降低能源消耗，提高管理效率。

把小我融于大我，才会有海一样的胸怀，山一样的崇高。2020 年是全面建成小康社会的收官之年，这一年，我们继续积极助力精准扶贫与乡村振兴，在教育、健康、乡村发展等多个维度开展活动，全年对外捐赠 5.79 亿元，助力打赢脱贫攻坚战。我们深知“绿水青山就是金山银山”，深信唯有每一个“小我”行动起来，人类这个“大我”才能真正获得环境的善待。这一年，我们继续推进绿色建筑设计、绿色建造与施工，持续迭代升级“5+2”建造体系，关注能效管理、水资源管理、废弃物管理，全方位践行绿色经营理念。我们发起“雪豹保护计划”、“中华白海豚保护”计划，积极助力海洋生态环境保护，用心守护生态系统平衡。

2021 年是“十四五”的开局之年，也是全面建成小康社会后的第一年，我国将开启全面建设社会主义现代化国家新征程、向第二个百年奋斗目标进军。站在新起点，万科将继续全面提升经营和管理能力，以人民的美好生活为己任，以高质量的发展领先领跑，积极响应国家提出的“2060 实现碳中和”的目标，践行绿色经营理念，共同迎接新的征程。

关于万科

数说 2020

经营

总资产	净资产	营业收入	
18691.8 亿元	2245.1 亿元	4191.1 亿元	
上升 8.1%	上升 19.4%	上升 13.9%	
权益净利润	销售面积	销售金额	
415.2 亿元	4667.5 万平方米	7041.5 亿元	
上升 6.8%	上升 13.5%	上升 11.6%	
世界 500 强排名	信用评级		明晟 (MSCI)ESG 评级
208 名	标普 穆迪 惠誉		BBB 级
上升 46 位	BBB+ Baa1 BBB+		
日均纳税	服务住宅社区数	客户满意度 *	
2.37 亿元	3051 个	90 分	
下降 17%	上升 15%	上升 1 分	

社会

员工总人数	年度评估的供应商数量	对外捐赠
140565 人	1496 个	5.79 亿元
上升 6.9%		增长 31.89%

环境

绿色建筑面积	住宅产业化在总开工量占比	垃圾分类项目覆盖城市
3702.7 万平方米	85.7 %	52 个

* 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。2020 年，公司位列《财富》“世界 500 强”第 208 位。

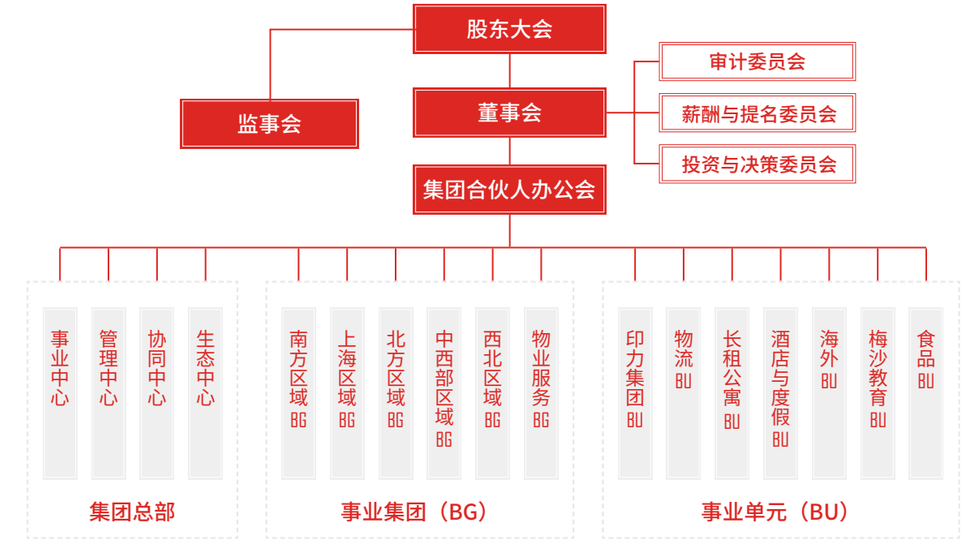
万科始终坚持为普通人提供好产品、好服务，通过自身努力，为满足人民对美好生活的各方面需求，做出力所能及的贡献。2014 年，万科已经把“三好住宅供应商”的定位延展为“城市配套服务商”。2018 年，公司将自身定位进一步迭代升级为“城乡建设与生活服务商”，所搭建的生态体系已初具规模。在住房领域，公司始终坚持住房的居住属性，坚持“为普通人盖好房子，盖有人用的房子”。同时，在巩固住宅开发和物业服务固有优势的基础上，公司业务已延伸至商业、长租公寓、物流仓储、酒店与度假、教育等领域，持续创造真实价值，更好地服务人民美好生活需要，力争成为无愧于伟大新时代的好企业。

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。2020 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”，新财富颁发的“中国最佳上市公司”，香港大公文汇传媒集团颁发的中国证券金紫荆奖“最佳上市公司”等若干奖项。具体内容详见《万科企业股份有限公司 2020 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 11 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。2020 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。

董事会成员的多元化是保持公司优势及促进公司持续发展的重要元素之一。2020 年，公司修订《董事会薪酬与提名委员会实施细则》，明确薪酬与提名委员会在检讨董事会架构及组成、研究董事、高级管理人员的选择标准和程序及搜寻合格的董事和高级管理人员的人选时，应充分考虑董事会多元化政策，包括但不限于性别、年龄、文化及教育背景、专业经验、技能、知识及服务任期等。同时，应结合公司的业务模式和发展规划，综合考虑人选可为董事会的资历、技巧、经验、独立性及性别多元化等方面带来的贡献。

2020 年，万科受邀参与第二届中国 (深圳) 董事会多样性论坛，并作为首批上市公司发起“香蜜湖女性董事倡议”，共同倡导增加女性在董事会中的席位，为妇女赋权，促进性别平等。

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。

房地产开发

万科房地产开发业务以人民美好生活为中心，围绕“城乡建设与生活服务商”的定位，聚焦“好产品、好服务”，坚持全周期全品类的开发经营策略，业务涉及综合住区、EPC& 代建、城市更新（旧改）、TOD 等多个领域，致力于不断改善城市居住品质，追求与城市同步发展、与客户共同成长。

2020 年，万科实现销售面积 **4667.5** 万平方米，实现销售金额 **7041.5** 亿元，同比分别增长 **13.5%**、**11.6%**，市场份额为 **4.03%**。

物业服务

2020 年，万科物业发展股份有限公司正式更名为“万物云空间科技服务股份有限公司”（以下简称“万物云”），力求实现物业服务的设施、设备、资产、人、商业活动等都能通过数字化方式链接，从物业服务到空间科技服务，服务更多客户、服务客户的更多方面。住宅物业专注于高品质住宅物业服务，通过设立首席客户官、四级管控体系等一系列措施，不断检视业务本质，提升服务品质。在商企服务方面，万物云正式推出“万物梁行”品牌，这是国内目前唯一一家本土物业公司与国际五大行战略联合的公司。在城市空间服务方面，万物云推出“万物云城”品牌，通过数字化、机械化、专业化的运营手段，整合城市资源，牵引各专业作业端，提高城市服务的效率和水平。科技赋能方面，报告期内，万物云发布“星尘系统”，结合万科物业运营经验，提供空间科技运营流程服务（BPaaS）。

万物云布局 **100** 个大中城市，住宅物业服务 **3051** 个项目，服务 **355** 万户家庭，商企物业服务超过 **1700** 个项目，城市空间累计布局 **10** 个城市，服务 **16** 个项目。





租赁住宅

泊寓是万科旗下的长租公寓品牌，为城市青年提供一站式居住解决方案，根据青年客群多样化的生活需求，泊寓推出独立单间、LOFT 户型、一房一厅、两房一厅等不同户型，打造“便捷、安心、健康、活力”的高品质居住空间与创意时尚生活。

截至 2020 年底泊寓已分布全国 33 个城市，开业超 14 万间优质房源，累计服务 40 多万名城市青年。



太原印象城


宁波海曙印象城

案例 院儿 - 成寿寺社区打造个性化户型满足租户需求

泊寓 | 院儿·成寿寺社区是全国首个集体土地建设租赁住房项目，整个社区总建筑面积 47498.67 平方米，共建有 961 套标准开间公寓。项目团队创新打造 " 院儿 - 舍 / 堂 / 里 " 产品体系，套内产品完成房间功能原型、家具设备模块化封装，率先试点个性化户型。

通过对年轻人居住习惯的研究，成寿寺社区打造满足年轻人个性化需求的产品，如推出女生主题房、SOHO 主题房、健身主题房、宠物主题房、直播主题房 5 类单间产品。同时，塑造以潮流文化内容运营为中心的共享客厅，涵盖图书馆、解压健身房、欢乐轰趴馆三个服务配套空间，供租户免费使用。

此外，通过对小户型空间的功能研究完成单间产品的功能分区原型，采用模数化技术将装修和家具设计结合，研发与制定了 155 个部品部件的模数标准，在小空间内有效提高空间利用效率和居住舒适度。而在选料方面，则通过选用竹木纤维板、塑地板等不含甲醛、苯等有害物的环保材料，打造绿色环保的生活空间。


泊寓 | 院儿·成寿寺社区


云中图书馆

商业开发与运营

印力集团以国际化的视野专注于购物中心投资、开发和运营，业务贯穿商业地产领域全价值链，构筑了“印象城”“印象汇”“印象里”全线产品矩阵，逐步形成区域、行业的口碑效应。印力一直秉承“以客户为中心”的理念，持续为消费者和商户创造真实价值，为城市主流家庭的美好生活提供品质体验，为推动城乡建设与消费升级贡献力量。2020 年，印力集团新开 3 个购物中心，重开 3 个经大改造后的商业项目。其中，太原印象城为 2020 年疫情期间全国首个开业的区域型购物中心，上海南翔印象城 MEGA 为上海单体量最大的购物中心。同时，印力集团于 2020 年注册会员总数超过 870 万，完成 2 支基金的募集，成功发行 2 支资产证券化产品，并形成了盘活存量优质商业物业的良性发展模式。

本集团（含印力集团）累计开业的商业面积 **989.82** 万方平米，已开业项目整体出租率 **87.4%**，其中稳定发展期（开业 3 年以上）的商业项目出租率 **92.0%**。

案例 上海南翔印象城 MEGA 打造绿色生态商业项目

2020 年 8 月 25 日，上海南翔印象城 MEGA 开幕。印象城以绿色自然生态植物园为主题，打造“湿地、高山、森林”三大沉浸式的生态植物园。项目采用天光直采，引入绿植，营造出商业绿色生态的体验感。其中，“觅境·森林”生态植物园面积超过 500 平方米，拥有 200 余株热带植物，为消费者塑造一个游离于城市之上的自然绿洲。


上海南翔印象城 MEGA 生态植物园



万纬上海松江新浜冷链园区



浪骑瞻云海滨度假酒店

物流仓储

秉承“让社会更高效”的事业初心，万纬物流致力于为企业提供高标准、多元化的多温区综合物流服务。目前，在国内核心物流节点已形成全国性高标仓储网络，服务客户超过 850 家，涵盖电商类、快递快运类、制造业类、餐饮类、零售商超类等各个领域。2020 年，万纬物流聚焦好产品、好服务，以“服务 + 科技”的经营策略推动业务发展，完成行业首个快建高标准冷库。同时，建立高标仓及冷链业务的标准化客户服务体系，不断提升科技手段在服务标准流程中的应用。

物流仓储业务覆盖 **44** 座城市，拥有 **148** 个项目，其中高标库 **128** 个，冷库 **20** 个。可租赁物业的建筑面积逾 **1148** 万平方米。

万纬物流获中国物流与采购联合会“**全国物流行业抗疫先进企业奖**”、中国交通运输协会“**AAA 级信用企业**”及“**2020 最佳仓储服务企业**”。

案例　打造冷链集中监管仓，守护进口冷链食品安全

万纬厦门海沧二期园区包含一栋高标仓 10272.53 平方米，一栋冷库 8970.9 平方米，均为单层库。两个仓库均按照万纬快建模式建造完成，建设工期缩短到 5 个月，建造效率为物流仓储行业首例。

2020 年 11 月 20 日零时起，厦门海沧二期冷库正式成为政府进口冷链食品集中监管仓，出租 5000 个托盘位用于进口冷链食品的暂存，守护着厦门市约 70% 的进口冷链食品安全。



万纬厦门海沧二期园区

酒店与度假

2020 年本集团在原冰雪与度假事业部的基础上，成立酒店与度假事业部，以更好地管理集团现有酒店与度假物业资产。目前本集团持有 23 间在营酒店资产，覆盖深圳、广州、苏州、杭州等核心城市和黄山、丽江、阳朔等目的地旅游胜地，形成了以高端商务为定位的“瞻云”和以城市人文为内涵的“有熊”两个自营品牌；本集团与悦榕酒店度假集团在中国共同成立资管平台管理 17 家“悦榕”品牌系列度假酒店。

冰雪度假业务目前运营吉林松花湖、北京石京龙与北京西山滑雪场三个项目，2020 年坚持常态化疫情防控，雪季累计接待滑雪游客 62 万人次。本集团参与北京冬奥延庆赛区冬奥村和山地新闻中心已于 2020 年 12 月 29 日完成建设。延庆冬奥赛区将于冬奥结束后以高品质旅游度假目的地面向公众开放，助力京张体育文化旅游带建设。

本集团拥有 23 间在营酒店资产，已建成投运 **51** 条滑雪雪道，雪道总长度 **38** 公里。

案例　生态修护打造高山花海

万科松花湖度假区结合生态修复和山体复绿的可持续发展要求，逐年打造以“高山花海”和“青山红叶节”为核心的夏季 IP。2020 年夏季，高山花海全面升级，拥有野生植物 74 科 244 种，20 余种适合北方高山生长的野花组合按照花期错峰盛放。松花湖度假区累计接待 20 万人次，“青山花海”成为吉林省休闲度假游新名片和吉林市夏季第二大旅游景区。



万科松花湖度假区

教育

万科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。

梅沙教育目前已拓展至深圳、广州、东莞、南宁、厦门等 10 个城市，业务覆盖 K-12 全日制学校、学前教育、户外教育以及课程研发等多个领域，旗下拥有全日制学校 9 所、幼儿园 16 所，在校人数 12000 人。 经过 5 年发展，梅沙教育已创立了一批有质量有口碑有成绩的优质名校，初步建立了一套创新型跨地域多业态的经营模式。万科梅沙书院已连续三年入选《胡润百学排行榜》，2020 年位列深圳第三名。2021 届准毕业生斩获全球 TOP10 大学 offer，收获来自美国、英国、澳大利亚及加拿大等 7 个国家录取共计 391 封，奖学金超 1600 万元。

梅沙教育始终走在素质教育的前沿，已实现世界视觉艺术类升学大满贯，众多学子进入全球顶级艺术大学深造。梅沙教育始终将“掌握一项可持续终身的户外运动”作为教育理念，拥有近 20 种校内体育特色课程及户外专业进阶运动产品，梅沙学子在 2020 年全国帆船冠军赛激光 4.7 级长距离赛中获得第一名。”

德英乐教育截至 2020 年底实质参与教学管理的学校及幼儿园已达到 16 所，累计在读人数超过 8000 人，满校人数近 10000 人。第二所国际高中—上海浦东新区民办万科学校 IB 高中部开学，标志着德英乐教育实现两个打通，学段上打通了 K12 全学龄段，课程上打通了 IBDP/A Level/AP 三类国际教育主流课程，为成为国际教育领跑者打下坚实基础。2020 年，德英乐学院在建校 3 年之后迎来了首批国际高中毕业生。截至 2021 年 1 月，30 位首届毕业生累计 Offer 数量达到 94 枚。英国方向申请中，近 40% 的学生获得英国如剑桥大学、帝国理工大学、伦敦大学学院等 top 5 名校 Offer，美国方向申请中，斩获 1 枚世界顶尖音乐学府 - 伯克利音乐学院 Offer，并获得每年 8000 美金奖学金，另有多位同学获得不同金额的奖学金。

梅沙户外教育



梅沙教育旗下万科梅沙书院创校 5 年已连续三届上榜**《胡润百学·中国国际学校百强》**，2020 年跻身深圳前三，华南区六强。

德英乐获腾讯教育**“2020 年度家长信赖国际教育品牌”**。

德英乐学院荣获新学说**“2020 年度新锐国际学校”**（全国 10 所）。



梅沙书院

海外

万科海外业务秉承为社会创建绿色环保的高质量房屋的理念，万科香港的屯门 Le Pont 项目获取香港环保建筑议会 BEAM Plus Gold 的认证；万科英国 Ryder Court 办公室项目获得 BREEAM In-Use “Excellent”认证；万科美国三藩市 Mira 项目获得 2021 CTBUH 最佳高层建筑杰出奖及都市人居杰出奖获奖项目。

香港屯门 Le Pont 项目



食品

万科食品以“活力乡村、绿色农业、健康食品”宗旨，致力于在安全食品、智能餐饮、生态农业、乡村振兴等领域探索可持续商业道路，搭建“科技推动、从农业到餐桌”的立体业务架构。

专 题

助力打赢脱贫攻坚，紧密衔接乡村振兴

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，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，用专业与实力回馈社会。

脱贫攻坚

根据国家战略任务，今年是全面建成小康社会的收官之年。脱贫攻坚期间，万科积极响应党中央号召，不忘初心，全力参与精准扶贫，为打赢脱贫攻坚战、全面建成小康社会贡献力量。

- 2020 年 6 月 30 日，万科参与广东省 630 扶贫济困日活动，捐赠 2 亿元，用于省内省外定点帮扶。



2020 年广东扶贫济困日活动

- 2020 年 9 月 18 日，万科参加第八届中国慈展会，宣布捐赠 1.5 亿助力深圳市东西部扶贫协作，用于广西河池、百色等地精准扶贫项目。在巡展环节，民政部、国务院扶贫办等部门人员对包括援助寿宁中学建设等多项帮扶成果给予充分肯定，对顺利协助深圳完成帮扶任务表示高度赞扬。


国务院扶贫办等领导参观万科展位



第八届中国慈展会万科展位

教育扶贫

万科结合贫困地区实际，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，通过务实、持续和深入的方式引进先进的教学经验，助力乡村教育发展，为乡村未来发展培养人才。

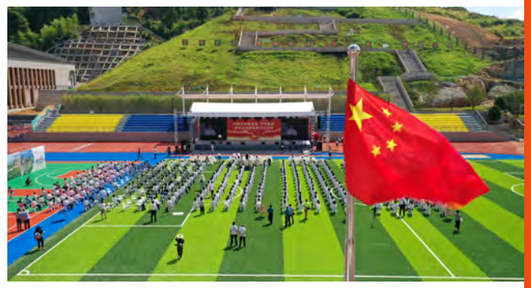
援建寿宁东区中学工程

宁德市寿宁县地处闽东，教育资源不足的问题较为突出。在中国光彩事业基金会和福建省、宁德市及寿宁县的支持下，万科投入 1.2 亿元，派驻专业团队，先后克服了山地施工难、雨季长、人力和机械资源紧缺等困难，完成了福建省单笔最大的教育扶贫项目。

受 2020 年新冠疫情影响，工友返工及资源供应遭遇重大阻碍，耽误工期长达 2 个月。为了确保孩子们能准时在新校园上课，项目团队与当地政府紧密沟通，对现场防疫、复工申报、物资保障等开展专项攻坚，确保项目整体工期不受影响。

9 月 1 日，寿宁东区中学敲响了新学期上课的钟声。经历近 650 个日夜的奋战，万科向寿宁交付了一座既具现代气息、又蕴含传统文化的美丽校园。






寿宁中学

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。2018 年至 2020 年期间，万科联合中国光彩事业基金会在贵州省晴隆县、赫章县、望谟县、三都县、甘肃省积石山县等五个中央统战部定点帮扶县开展教育扶贫，累计投入 7500 万元，改善当地幼儿园、小学基础办学条件，以教学楼、学生宿舍、餐厅为主，兼顾图书馆、电教室、操场等辅助设施。


望谟县打易镇中心小学

截至 2020 年底，积石山县吹麻滩小学建设项目、望谟县打易镇中心小学学生宿舍和食堂建设项目、赫章县平山镇第二小学建设项目、三都县打鱼民族学校建设项目均已建成；晴隆县光照镇规模村和茶马镇达土村幼儿园建设项目已完成主体工程。此外，立足于将中央统战部定点帮扶项目打造成教育扶贫精品项目，在中国光彩事业基金会指导下，万科将 2019 年和 2020 年捐赠资金合并使用，晴隆县中等职业学校基础设施建设、赫章县实验中学学生食堂和宿舍建设、三都县第五幼儿园建设等 3 个项目均已完成招标工作，其余各县的项目则计划于 2021 年全部实施完成。

援建四川遵道学校

2008 年 5·12 汶川地震后，万科在四川省绵竹市援建了抗震 9 度设防的九年一贯制遵道学校，是震后第一个交付使用的永久性建筑。十二年来，万科和众多爱心人士一起持续关注着学校的发展、孩子的成长，通过教师激励计划、学生奖助学金、书香校园建设、师生身体素质提升等方式为学校的发展不断注入新的动力。

2020 年，遵道学校人才培养成果丰硕，小学部中考成绩再创历史新高；绵竹中学、南轩中学录取率首次突破 60%，位列全绵竹市第三。

11 月 27 日，四川省绵竹市在深圳开展主题为“鹏程万里、竹梦教育”的教育合作发展推介活动。公益机构、国际组织和行业龙头共 30 多家单位出席了活动。万科联合深圳市慈善会，推动绵竹与比亚迪、腾讯、联合国教科文组织国际民俗艺术理事会、国育未来教育研究院、万科公益基金会等多家机构签订合作协议，开展在文化艺术、教师培养、人才委培等的项目合作。


集团监事会主席解冻代表公司参加活动并致辞



遵道学校与万科公益基金会签约仪式

案例 遵道学校复课后的第一节网课：新冠肺炎防控视野下的健康理念

2020 年 4 月 16 日，受万科集团邀请，深圳市福田区第二人民医院副院长、福田区抗疫领导小组医疗专家组负责人周晓梅女士，通过视频连线的方式，为遵道学校师生们直播了一节关于“新冠肺炎防控视野下健康理念”的网课。课程从同学们日常通勤及校园生活场景出发，介绍了疫情防控的基础知识以及“健康的定义”，将健康理念和健康素养传递给遵道孩子们。学生和家长们在学校或家中共同参与了网络直播课程。


周晓梅老师给遵道学生们直播“新冠肺炎防控视野下健康理念”网课

案例 带动社会力量参与遵道发展 - 吴氏 10 年

万科在自身帮扶遵道学校的同时，发挥影响力，带动社会力量共同帮扶这所乡村学校。2011 年开始，企业家吴建钢先生开始关注并支持遵道学校，创立了“吴氏助学基金”，用于资助贫困优秀初中毕业生完成高中学业。2017 年，吴建钢先生又设立“筑心小屋”，用于关爱和照顾留守儿童。从 2011 年 2020 的十年时间，78 位贫困孩子在吴氏的帮助下续梦前行，120 位留守儿童得到温暖的照料。



吴氏助学金发放仪式


吴氏助学金受助学生家庭走访

支持云南怒江易地扶贫搬迁点基础教育

万科积极响应深圳市对口帮扶云南昭通工作，捐资 1 亿元支持昭通教育扶贫相关工作，用于昭阳区靖安及鲁甸县卯家湾易地扶贫安置点共 8 所幼儿园项目建设，旨在为幼儿提供一个安全、舒适的生活、成长环境，满足孩子们多方发展的需要。截至 2020 年底，6 所学校已经完成并交付，2 所正在开展方案设计。


云南昭通靖安新区第一幼儿园

万科·桂馨乡村教育支持

2020 年 3 月 3 日，贵州省政府发布了关于正安等 24 个县（区）退出贫困县序列的公告，黔西南州贞丰县名列其中，正式“脱贫摘帽”。早在 2016 年 11 月，万科集团和桂馨基金会合作，启动为期五年的“万科·桂馨乡村教师支持公益项目”。作为贞丰县教育扶贫的一部分，该项目为贞丰全县整体脱贫贡献了力量。

基于贞丰县教育的实际情况和需要，项目注重对乡村教师群体在专业能力、职业认同、身心健康等方面持续关注与支持。同时，结合乡村小学儿童阅读和科学教育主题，在捐赠图书和科学探究实验器材基础上，针对全县教师开展阅读推广和科学课堂教学与研究等方面的系统培训和学习支持，切实推动贞丰县基础教育的环境改善和质量提升。

2020 年，万科聚焦“推广自主阅读”“推动教学转变”两大影响力开展工作，引领、带动和激发县域更多学校与教师参与自主阅读、师生校园阅读，同时推动学校和教师在科学课堂教学教研的理念、方法、行为等方面的改变，从以往注重知识内容传递向培养儿童科学素养和综合能力转变。

让改变从阅读开始 - 推广自主阅读

- 为 6 所乡村学校捐建桂馨乡村阅读空间，为 30 所乡村学校捐赠更新图书包，共计 26670 册图书。至此，贞丰县 60 所小学已拥有桂馨书屋，累计捐赠优质图书超过 20 万册，基本实现全县小学全书屋覆盖。
- 支持贞丰乡村教师自主发起的阅读组织——毛毛虫阅读联盟，鼓励贞丰县教师进行阅读理念推广、阅读实践活动的开展，全年共 40 期阅读主题活动。


贞丰县者相一小悦读空间

让每个孩子拥有良好的科学素养 - 推动教学转变

- 邀请科学教育专家赴贞丰县进行实地走访、教学诊断，为全县 160 名校长和教师进行专业培训。
- 为贞丰县 2 所中心学校捐建桂馨小科学家实验室，2 所学校建设成为乡村教育创新实验学校，助力乡村教师上好科学课。
- 支持贞丰科学教师发起成立桂馨·贞丰科学教育工作室，有效发挥科学骨干教师引领作用，推动贞丰县《贞丰县小学科学课程评价改革方案（试行）》出台。

此外，万科持续支持乡村教师健康关爱项目，为全县 1 位患重疾的乡村教师发放一次性健康关爱金 2 万元；为全县 33 位考取大学本科院校的乡村教师子女发放一次性奖学金 16.5 万元，减轻乡村教师家庭压力；打造线上学习平台，针对乡村教师实际需求，举办线上教师学习交流分享 61 期，惠及 49418 人次。

2020 年，结合贞丰县过去几年的项目成果和整体工作情况，围绕教师成长、线上学习、职业能力及学生兴趣等方面开展项目，直接受益 **112512** 人次，项目惠及贞丰县师生 **40524** 人。

易地扶贫搬迁

我们支持贫困地区易地搬迁，通过捐款，购置基本生活设施，完善教育、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

2018 年“中国光彩事业怒江行”期间，万科捐赠 8000 万元在云南省怒江州实施怒江州易地扶贫搬迁“新时代新生活”公益项目，为怒江州泸水市、福贡县、贡山县、兰坪县 25040 户易地搬迁群众配备必要的生活家具，帮助贫困群众解决吃饭、睡觉、衣物收纳等最基本的生活设施缺乏问题。项目分三批实施。截至 2020 年底，23410 套家具的供货发放任务已经全部完成。

2020 年，万科在完成公益家具捐赠项目的基础上，将项目结余资金 896 万元用于为泸水市、福贡县、兰坪县 11200 户贫困群众配备电视机，进一步提高搬迁群众生活水平。


云南怒江易地搬迁



支持广西百色“深圳小镇”易地搬迁公共设施

“深圳小镇”项目是国家东西部扶贫协作易地搬迁扶贫示范工程、粤桂扶贫协作样板工程、深圳百色扶贫协作标志性工程。为了把“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，专项用于“深圳小镇”项目建设。项目一期内容包括社康中心、日间照料中心、党群服务中心，已于 2018 年建成并投入使用；项目二期包括小镇幼儿园、污水处理设施、垃圾压缩转运站等项目，目前当地正在积极推进中。其中，小镇幼儿园已于 2019 年竣工，实现交付条件；污水处理设施项目基础设施、设备采购与安装均已完成，现已投入使用；垃圾压缩转运站项目于 2020 年 6 月完成施工招标工作，已完成场地土方平整、挡土墙、基础及主体结构，目前主要开展装饰装修及室外园林景观施工。

健康扶贫

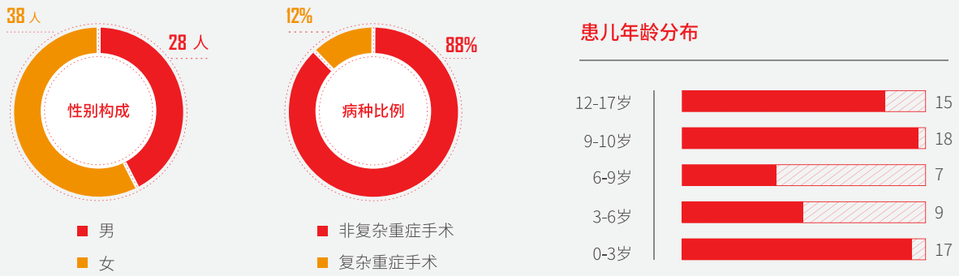
万科关注儿童健康成长，联合多方公益力量关怀贫困家庭特殊儿童群体，为他们能得到及时救治和恢复健康提供帮助和关爱。

孤贫先天性心脏病患儿救助

2009 年以来，万科公益基金会与爱佑慈善基金会开展先天性心脏病贫困儿童救助公益项目合作，项目旨在救助 0-18 周岁贫困家庭的先心病儿童。“爱佑童心”项目依托网络平台，采用定点医院合作模式，在全国各地区选择医疗条件较好的医院为合作定点单位，为先心病患儿提供治疗。

2020 年，万科公益基金会捐赠 **100** 万元，为孤贫先心病患儿提供医疗检查和手术治疗的费用，共资助了先心患儿 **66** 名。



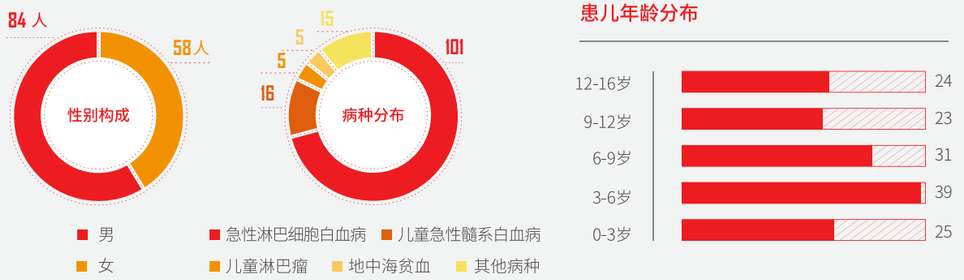


儿童血液病及肿瘤救助

儿童白血病现在发病率为十万分之三到十万分之四，儿童白血病是 15 岁以下儿童第二位的死亡原因。2020 年起，万科一方面救助血液疾病患儿，一方面在国家儿童医学中心开展儿童实体瘤资助，旨在救助 0-18 周岁家庭贫困、患有血液病及实体肿瘤疾病儿童。

2020 年 6 月，万科公益基金会捐赠 **300** 万元，用于家庭贫困、患有血液病及实体肿瘤疾病儿童救助，已累计救助患儿 **142** 名。





住院患儿关爱空间援建

2020 年，万科与深圳市儿童医院、爱佑慈善基金会合作，启动“住院患儿关爱空间”人文医疗项目，期望让住院的孩子和家庭所面对的医疗环境更友好，医疗过程更友善，住院生活更丰富，从而减轻由疾病和医疗过程及环境给他们带来的心理负担。项目采用“儿童医院 + 基金会 + 企业”的共建模式，为孩子们打造专属的活动空间，并配备专业的医务社工，通过主题活动、医疗适应支持、个案工作等形式多样的手法，提供儿童和家庭为中心的专业医务社工服务。

2020 年，万科在深圳、太原、武汉、重庆等地启动了住院患儿关爱空间建设工作，其中深圳、太原两个空间已经建成并投入运营。

案例 万科·Vcare 关爱空间—给予患儿温馨的康复中心

万科·Vcare 关爱空间位于深圳市儿童医院 B 栋 11 楼住院部，面积 50 平方米，按照简洁的风格和温馨的色调打造，主要服务肾脏·中医科和心血管内科的住院患儿以及家属。由于病情复杂，孩子身体上的不适和情绪上的波动给患儿及家长带来了较大的压力，项目通过互动游戏、趣味课程等方式提供患儿住院支持，帮助他们缓解身体和精神压力，促进康复的进程。

万科·Vcare 关爱空间于 2020 年 10 月 15 日正式启动，截至 2021 年 1 月，空间已安全运营超过 80 天，开展活动 76 场，接待来访家庭 1092 个，“一对一病房陪伴服务”为 27 人次患儿提供陪伴。


万科·Vcare 关爱空间活动合影


万科·Vcare 关爱空间活动


万科·Vcare 关爱空间



乡村振兴

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。万科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。

激活仙坑 焕发新生

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。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。我们先后开展客家八角楼、四角楼古建筑修复、登云书院复建等项目，再现客家建筑传统风貌；并对村容村貌进行微整改，提升基础设施水准。同时，我们挖掘及发扬客家文化内涵，以文化旅游产业带动村民致富。

2020 年 10 月，万科参与的四角楼活化利用项目，入选“**广东省文物古迹活化利用典型案例**”。



四角楼中厅“笃庆堂”



客家生活场景还原

打造乡村流动图书馆

在复建登云书院后，万科与河源市图书馆合作，引入近 4000 本图书，将登云书院打造为河源市流动图书馆。目前，登云书院图书馆已经成为仙坑小学的第二课堂，丰富着孩子们的课余生活。这座穿越近 200 年的书院，将持续滋养仙坑的莘莘学子。



乡村老师指导孩子阅读



登云书院乡村图书馆读书的孩子

谋划仙坑产业兴旺

“产业兴旺”是乡村振兴的重点。通过对仙坑村的资源禀赋进行分析，万科为仙坑村谋划了两条产业路径，研学文旅及有机农产品销售。在研学文旅产业推进中，我们组织开展历史资料挖掘、村内老人访谈，并参考古建筑专家建议，完成两座古建筑的布展工作，吸引周边游客及中小学生，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。项目实施至今，累计吸引游客超 20 万人。在产品销售产业板块，我们着力打造仙坑茶叶，对其原有产品包装进行改造升级，促进茶叶销量翻番、价格翻番。



仙坑茶园



仙坑茶叶包装升级



参观八角楼布展的学生游客

红色金厢 特色风光

金厢镇位于陆丰东南部，碣石湾畔，经过对金厢镇系统的调研分析，以及对国内外成功案例的解读，万科以公共空间梳理为抓手、以红色文化为切入点进行乡村风貌的整治。通过有计划地推进金厢红色遗址的保护性修缮以及相关配套设施的建设，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。

2020 年，金厢镇下埔村被评为“**广东文化旅游名村**”。

打造渡海纪念公园

周恩来渡海纪念公园落座于汕尾陆丰市金厢镇洲渚村，南面临海，北靠洲渚村落。

周恩来同志渡海浮雕兼顾历史叙事性与艺术表达性，多元化的雕塑语言讲述金厢人民用赤诚胸怀严密保护周恩来等南昌起义领导人顺利渡海的光辉历史篇章。将红色历史文化资源纳入公共空间场域，融入民众日常生活，实现历史与现实相对接，满足文化、教育的功能需求，助力打造金厢红色文化名片。



周恩来同志渡海公园雕塑墙



周恩来渡海纪念公园

提升人文居住环境

通过多次调研了解金厢镇下埔村、洲渚村的现有公共资源以及村民诉求，我们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。在保留村落原有风貌，延续村落历史记忆的基础上，改善村民的生活环境，丰富村民的精神生活。



修旧如旧的祠堂



黄厝寮村榕树广场



村民中心



下埔村足球场

援助建设下埔小学

万科按深圳标准援建下埔小学改扩建项目，新建教学楼及教师办公室、休息室 1600 平方米，翻新旧教学楼，增加新旧楼钢结构连廊，设置贯穿两层教学楼的景观树及旋转滑梯，并购置多媒体教学机、电脑、电子班牌等设备。项目在确保正常教学的情况下分阶段施工，于 2020 年 6 月全部完工并交付使用。如今的下埔小学面貌焕然一新，深受当地师生喜爱。



下埔小学

魅力广西 助力复兴

2020 年 6 月 11 日，万科认捐 1.5 亿元助力深圳市东西部扶贫协作，在广西河池、百色 47 个国务院扶贫开发领导小组挂牌督战村及 6 个未脱贫县，帮助改善当地的基础设施，提升产业发展水平，推进就业稳岗和劳务协作，提升民生福利水平。



OPERATIONAL PRACTICES
经营之道

可持续发展管理

合规经营

好产品

好服务



3 良好健康与福祉

9 产业、创新和基础设施

11 可持续城市和社区

12 负责任消费和生产

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，定期检讨集团 ESG 表现，制定集团 ESG 策略与政策，并就特定 ESG 议题开展研究，逐步提升 ESG 管理水平及责任实践。

2020 年，万科继续入选恒生可持续发展企业基准指数，首次纳入恒生 ESG50 基准指数；MSCI-ESG 评级由 **BB 级**提升至 **BBB 级**。

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。

管理架构

• ESG 管理机构

万科于 2019 年经董事会审议明确了 ESG 管理体系，确立了 ESG 工作机构，确保将万科面对的可持续发展问题逐步纳入公司议程。2020 年 3 月，ESG 工作委员会就识别出的重大性议题向董事会进行汇报，检讨及评估集团可持续发展风险，并对重大性议题最终判定结果给出建议。

2020 年，公司在中指研究院房地产 ESG 测评中心评选的“2020 中国房地产上市公司 ESG 最佳实践企业 TOP50”榜单中荣获**第一名**。

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，追踪有关监管变化的更新 / 通知，评估集团 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、编制公司的年度可持续发展报告，定期通过邮件、会议等方式向 ESG 工作委员会汇报各职能 /BG/BU 的 ESG 工作。



• 公益基金会

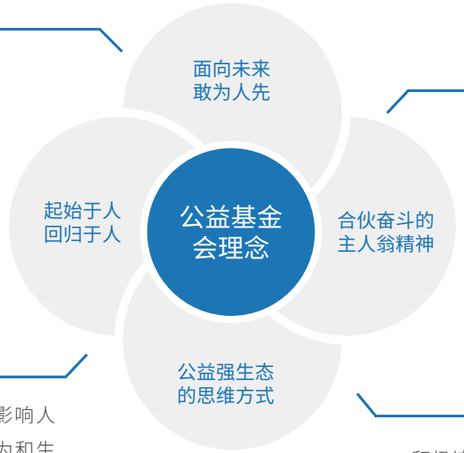
万科公益基金会成立于 2008 年，由万科企业股份有限公司发起，经国家民政部、国务院审核批准，由国家民政部主管的全国性非公募基金会。2017 年被认定为慈善组织。

万科公益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。

2020 年，万科公益基金会总支出 **1.6 亿**元，合作公益组织 **43** 家，组织公益活动数百场。

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

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



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

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	搭建网络	能力建设	政策倡导
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	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	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	倡导并配合落实可持续议题相关政策

公益战略及进展

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。从支持研究、搭建网络、能力建设、政策倡导四个方面规划公益行动，发挥自身专业能力，撬动相关方优势资源，释放公益影响力，致力于创造长远的社会利益。

2020 年，万科公益基金会着力在环境保护和社区发展领域打造基金会的专业能力，围绕以社区废弃物管理为切入点的旗舰项目，打造公益强生态。

场景

城市场景 >>>

零废弃社区：资助 6 个零废弃社区项目，覆盖全国 18 个城市 33 个社区，共计超过 6 万户城市家庭。

零废弃校园：于广州、深圳、北京落地 3 个零废弃校园项目，直接培训 220 余名老师及学生；共有 91 所学校参与零废弃学校建设，覆盖 9625 名学生。

零废弃办公：推动集团在全国自管食堂模式的分公司中发起反对食物浪费的司庆活动，共计 35 个城市公司参与并践行光盘行动。

故宫零废弃：围绕基础建设与宣传倡导两大板块开展故宫废弃物管理，2020 年故宫博物院一共回收 23 吨可回收物，资源回收率达到 43%。

<<< **特定场景**

平台

议题 >>>

推广社区的有机垃圾分散式处理模式：探索运用“有机废弃物生物式处理技术”的项目 7 个，建立社区堆肥点 30 处。

行星计划：限定性资金支持和系统赋能在可持续社区议题上具备一定发展潜力且最贴近社区的初创期社区社会组织，全国 27 个省市自治区 161 家机构提交申请，11 个省市自治区 13 家机构成功入围“行星学员”。

恒星计划：非限定性资金支持和系统赋能在可持续社区议题上最具潜力和活力且处于成长期的社会组织，30 个省市自治区的 353 家机构提交申请，全国 15 个省市自治区的 20 家机构入围“恒星学员”。

社区培育者计划：通过线上线下课程研发、案例研究、社区实践和行业交流组织等方式，持续为全国范围内社区建设的不同利益相关方提供关于可持续社区建设的学习和交流的平台。

深圳市生活垃圾分类蒲公英计划：开展生活垃圾分类公众教育蒲公英志愿讲师项目和蒲公英教师培训项目，面向普通公众培养垃圾分类志愿讲师和培训深圳中小学校在职教师开展垃圾分类学校教育。共开展垃圾分类督导 70 余场，影响人群 2000 余人次；参与垃圾分类调研、垃圾分类宣传等活动 100 余场，影响人群超 8000 人次。

<<< **赋能**

智库 >>>

第三届零废弃日：联合深圳市壹基金公益基金会、零废弃联盟，共同举办第三届“零废弃生活·立‘圾’行动”零废弃日活动，全国各地参与机构 147 家，线下参与人次达 12.3 万人次。

第二届社区废弃物管理论坛：以“向未来·育先机”为主题，设置“我们的城市”“我们的食物”两大版块，邀请政府、企业、社会组织和科研院所等多方代表，针对相关政策、实践痛点、公益力量参与、社区厨余垃圾资源化的方法和价值、绿色善食等 5 大议题，进行多元主体观点讨论、思想和案例分享。本届论坛线上浏览量累计超过 450 万人次。

利益相关方管理

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	万科回应
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	• 响应碳中和目标 • 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

重大性议题管理

我们重视可持续发展议题的识别和管理，定期进行面向广泛利益相关方的调研活动，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，形成万科重大性议题矩阵。2020 年，我们面向集团内部与 ESG 工作高度关联的职能和业务单元开展访谈，对重大性议题进行了回顾及评估，基于企业业务实际及发展规划，进一步梳理出 2020 年重大性议题矩阵。

1 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
- 汇总资本市场 ESG 评级和指数如 MSCI、DJSI、GRESB 等评估要求，以及审查与可持续发展管理相关的行业标准 SASB，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

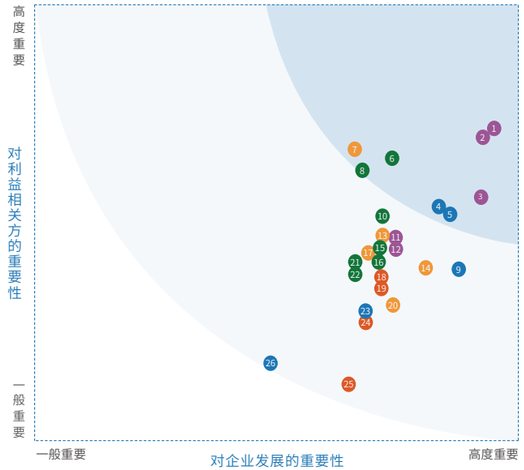
2 利益相关方调研

- 调研来自董事、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、公众等内外部利益相关方针对万科可持续发展议题重要性评估情况

3 议题重要性排序

- 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，对各项议题进行重要性排序
- 由公司董事会和外部专家对议题筛选结果进行审核

4 形成重大性议题矩阵



环境保护　客户管理　社区繁荣　员工关爱　企业经营

议题

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

* 注：表格中加粗为实质性议题

合规经营

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 2020 年度报告》。

规范行为

公司建设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》《阳光政策》等内部管控制度。其中，《职员职务行为准则》覆盖万科及其所有附属公司，该准则从员工行为活动、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、责任追究等多个维度规范员工行为。

集团已开展覆盖全员的《廉洁自律承诺函》线上线下签署工作，确保所有员工 100% 签署。同时，我们对已知悉的违规情况或案件进行即时的调查和跟进，并针对反舞弊行为进行内部审计，主动识别员工违规风险并采取补救措施。

廉洁建设

我们坚持对舞弊行为“零容忍”的原则，将“不假、不贪、不贿”作为万科员工底线要求，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。万科审计委员会负责审查公司内控，协调公司内、外部审计的沟通、监督和核查工作，并检查和评估公司风险管理系统等。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，在审计监察、排查廉洁风险等事宜的管理方面发挥主要作用。



防控贪腐风险

集团总部、各事业部定期开展审计监察工作，及时排查廉洁风险，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。2020 年，我们持续开展合规审计和监察，共计开展了 3 次综合审计及 6 次专项审计，并面向营销 / 财务 / 成本 / 采购等重点风险领域，开展内控检查 35 次，以高压态势严格处理违反红线行为。

培育廉洁文化

我们每年面向公司董事会成员在内的全体员工开展红线培训，并将《阳光照亮的体制——万科员工红线要求》作为新入职员工上岗必修课，对公司全体员工的职务行为进行规范管理。培训通过课堂互动的方式，增强员工对行贿、受贿、职务侵占、经济诈骗、利益冲突、弄虚作假、欺骗瞒报、信息泄密等职业红线意识。2020 年，公司共落地 7 期新员工集训，覆盖 1128 名新员工。

我们常态化开展廉洁宣贯活动，通过专设廉正网站、张贴“阳光照我去奋斗”系列廉正海报、推出“阳光照我去奋斗专栏”宣讲及发布廉情档案和全员警示案例等方式，宣导廉正法律法规及公司内部规范。2020 年，公司专访 13 位总经理，为廉正代言，树立廉洁榜样；发布廉情档案 18 期，阅读人数超过 110 万人。

推进伙伴廉洁

万科联合阿里巴巴、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。关于规范采购及合作过程相关方廉洁行为的具体内容，请参见本报告《廉洁采购》章节。

保障举报权益

公司设置万科舞弊举报网站（http://5198.vanke.com/）、邮箱、“廉正万科”微信公众号等公开举报渠道，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。供应商、承包商等合作人员均可通过公开的举报渠道向集团举报任何潜在违规行为。接收到确实的举报案件后，公司监察审计职能按照研判分析、成立核查组、开展核查、出具初步核查报告、向举报人反馈和征求被调查对象意见、出具正式核查报告、通报处理七个处理流程，严格处理舞弊贪腐举报案件。同时，我们建立举报人信息保护规定，严格控制公司内部举报信息知悉范围，严格保密调查过程中涉及的材料，并要求被调查单位和被举报人不得对举报人实行打击报复行为，一经发现，严肃处理。

廉洁自律承诺函签署覆盖率	红线培训覆盖率	阳光合作协议签订率
100%	100%	100%

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。2020 年，万科新获得 17 项专利，专利总数达到 198 例。

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。

2020 年，我们总结集团范围内相关的历史技术标准及管理要求，整理汇总并迭代更新发布了四个批次底线及标准，重申万科在产品策划、安全质量、成本采购方面的强制性底线要求及统一性标准。

万科 2020 年迭代更新设计、安全质量等方面的底线与标准

《万科集团在建项目混凝土质量管理标准》	
《万科集团设计底线管理办法与操作指引》	
《万科集团住宅设计底线标准清单》	
住宅篇	《万科集团在建项目安全质量检查实施方案（住宅篇）》 《万科集团在建项目安全质量检查标准（住宅篇）》
商办篇	《万科集团在建项目安全质量检查实施方案（商办篇）》 《万科集团在建项目安全质量检查标准（商办篇）》
《万科集团商办机电技术底线检查表》	



设计·回归健康人居环境

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，为客户提供安全安心的高品质、健康的住宅产品，打造以人为本的生活空间。

2020 年，集团制定了《万科集团健康住区评价标准》，并提供《万科集团健康住区评价标准操作指引》，从综合住区的空气、热舒适、水、光、声、运动、精神、材料、结构舒适、社区通行、智能化、物业服务、创新项等方面提出各项技术指标要求和解决方案。

模块价值主张及技术要点

价值主张及技术要点		开展行动
提供更洁净的室内空气，远离 $PM_{2.5}$、甲醛等室内空气污染物。	空气	全面升级板材标准，提升新风系统的客户体验，制定地库排风系统的研究测试与技术要求，及厨房排烟的设计要求等。
提供更舒适的室内外温湿环境，保证冬暖、夏凉、湿度适宜。	热舒适	明确中央空调外机位、空调送风口、厨房空调、温湿双控空调、除湿设备、地暖等设计要求。
提供更洁净的用水，更卫生、安全的排水。	水	提出关于保证供水水质、提升净水设备、排水系统安全性、厨卫功能设计等方面的要求。
充分利用自然光，为客户提供更舒适的室内照明，良好的室外环境照明。	光	开展宜人光环境和健康照明方面的研究，并应用于项目。
提供更安静的室内空间与不被噪声打扰的恬静生活。	声	迭代升级建筑构件隔声性能，优化设备与管材，并开展噪声验收监测。
致力于解决客户运动场地不足、运动设施不完善的痛点，为客户提供更丰富、全龄、全天候的健身运动空间。	运动	提供健康跑道、儿童活动场地等设计指引，并应用于项目中。
打造绿意盎然、四季如画的园区景观。	精神	提升景观的疗愈功能，满足客户独处放松、舒缓身心的精神需求；同时提供惬意畅谈的交流场地和邻里友善的公共空间。
提供更安全、更耐久、易维护的材料部品。	材料	推动建筑外保温材料、防霉易清洁部品、耐久防水材料等的研发及落地。
通过提供多空间多维度的设计导则及方法举措，为客户打造无障碍、无接触、更卫生、更安全、更便捷、更舒适的社区通行和物流系统。	社区通行	开展应急防护、无接触通行、社区舒适性等研究。
通过智能设备的联动，将健康环境数据可视化，实现家居设备的联动控制。	智能化	搭建智能家居平台，接入各类性能设备。
提供更全面的健康环境运营与健康保障服务。	物业服务	提供事件预案、照度确保、噪音控制、园林维护、增值服务等。

案例 实践健康人居解决方案

烟台御龙山悦庄项目对空气、水、营养、光、健身、舒适、精神等七个分项精细设计，采用“健康生活”+“科技智能”的理念，落位中央空调、IHOME 新风系统、3M 全屋净水系统，宣传健康饮食、倡导运动融入生活等，着力打造“基于人体系统的健康建筑”，将绿色、健康的生活理念传达给客户。2020 年，御龙山悦庄项目获得 WELL 金级健康住宅预认证，成为健康住宅典范。



烟台御龙山悦庄社区健康会所



烟台御龙山悦庄荣获 WELL 金级预认证证书

材料·严格规范准入条件

我们坚持从源头管控产品质量，以材料部品飞检、项目现场检测等方式全面立体把控产品质量，并持续开展“天网行动”，对万科产品进行全方位监督，为好产品、好服务保驾护航。

• 采购材料标准对标

我们制定全集团通用的《采购材料标准对标清单》，对标国际及国内行业领先标准，规范防霉材料、门窗、防水材料、装修材料等关键材料的基础性能要求。

基于健康住宅理念，我们在安全、耐久、防霉易清洁三个方面建立健康材料高标准要求，旨在给客户提供更安全、更耐久、易维护的材料部品。安全方面，我们建立了外保温、空调百叶防脱落体系，地面防滑体系，营造更安全的居住环境；耐久方面，建立防渗、门窗、地坪、装修材料等高耐久性体系，保障产品体系的高寿命；防霉易清洁方面，则建立室内装饰装修防霉易清洁材料体系，打造干净卫生的居家环境。

针对室内环境例如空气品质，我们严格控制原材料获取、住宅交付等环节涉及的甲醛、挥发性有机化合物等核心指标，在材料采购阶段应用高于国家标准的要求，对内墙涂料、地板、柜体等关键材料的有害物质（包括甲醛）含量进行把控。

领域	材料类别	国际标准	万科要求
健康	防霉涂料	28d 防霉 0 级	要求 56d 防霉 0 级，并增加测试菌种链格孢霉
环境	地板	甲醛释放量≤ 0.124mg/m³	甲醛释放量≤ 0.05 mg/m³
	柜体	甲醛释放量≤ 0.124mg/m³	甲醛释放量≤ 0.08mg/m³
	内墙涂料	有害物质限值（甲醛）≤ 50mg/kg	有害物质限值（甲醛）≤ 30mg/kg

• 天网行动

为杜绝假冒伪劣材料部品进入万科项目工地，万科制定《天网行动管理办法》，自 2015 年开始，在全集团实施“天网行动”。2020 年，万科更新迭代《万科集团工程天网检测实施方案》《万科集团集采产品天网检测标准》，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，检查范围覆盖工厂、现场等环节。我们对材料进行全生命周期的飞检，通过第三方质量检测、监督整改的管理动作，严控材料质量，提升工程品质。

工厂监测

充分发挥集采优势，重点对工厂生产源头原材料、半成品、成品质量做检测管控，降低不合格产品出厂概率

现场监测

对所有在建项目执行全覆盖检测，每月动态调整抽样频次，对连续合格率低的材料在次月增加抽检频次

监督整改

建立检测不合格闭环机制，实现不合格问题 100% 关闭处理，对连续出现低合格率材料的供应商进行约谈，要求出现材料关键指标不合格的供应商暂停供货，监督其改善供货质量后供货

报告期内，天网检测覆盖甲供材、乙供材、空气质量检测、工程质量检测及项目现场履约检查 5 个类别。

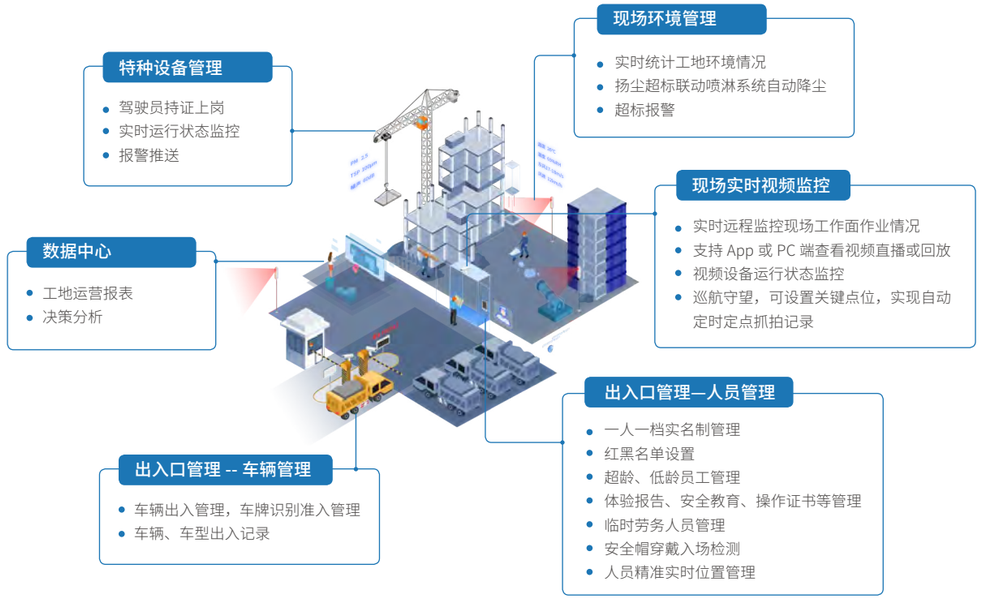
检测建筑材料	空气质量检测点	天网检测项目覆盖率
25104 组	12857 个	100%

建造·融合智能技术护航

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。同时，我们广泛运用技术，致力于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。

针对项目建设的工地管理，万科建立《在建项目智慧工地实施指引》，落实从集团到区域公司再到城市公司的制度保障，明确智慧工地建设标准，规范线上评估流程，以及日常应用维护的相关要求。我们构建了包含前端设备、通讯、功能应用、平台呈现的万科 5G+AIoT 智慧工地体系。在功能应用层级，万科明确了 4+12 项功能应用，包括如线上巡检、高清视频监控、AI 审图等智慧工地底线配置，并开始在全国进行推广。

万科 5G+AIoT 智慧工地功能应用



案例 AI 智能审图——用机器学习探索建筑大数据，守好设计底线

我们融合一线设计业务等专家的专业知识和实操经验，从实际业务场景出发，研发了 AI 智能审图工具，以科技助力业务发展。2020 年，我们正式在一线项目中应用 AI 智能审图，让机器辅助设计师进行审图，并快速形成审查报告，协助进行下一步的判断或修正。同时，我们把多年来沉淀下来的设计缺陷案例和图纸数据输入到机器中，让它“持续学习”，为图纸的自动管理、项目主数据的自动录入等延展应用打下基础。

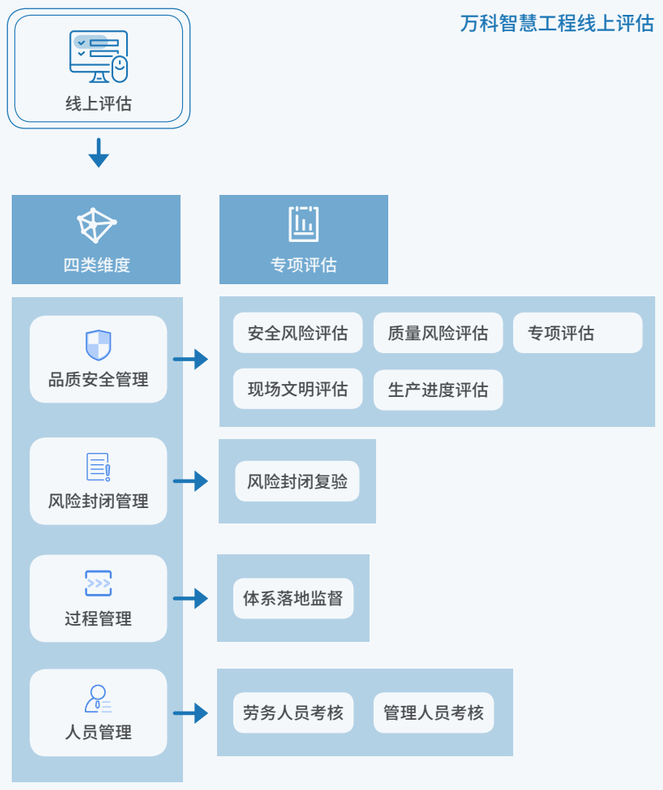
经测算，AI 智能审图一台机器一年可以完成 35 个人的审图工作量，在保证 94% 以上的准确率的前提下大大减少审图成本，助力万科守好产品设计底线，显著提升图纸质量，打造好产品。

案例 长春向日葵小镇 5G 智慧工地建造标准

长春向日葵小镇项目从现场风险、人员管理、设备管理、危大工程管理、进度管理、远程管理六大维度，结合 5G 网络环境，实现对工地现场的智慧管控，达到了住建部观摩的高标准。

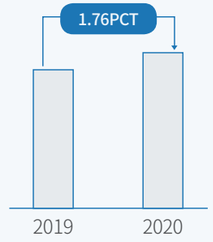
2020 年 10 月 13 日，由住房和城乡建设部装配式建筑产业技术创新联盟主办的以“智慧万科，建造未来”为主题的“新型建筑工业化技术交流会暨长春万科向日葵小镇项目观摩活动”圆满完成，活动被人民网等主流媒体广泛报道，向日葵小镇 5G 智慧工地建造标准获得了政府和行业内的高度评价。

2020 年，集团开始线上试点工作，依托于万科的智慧工程建设成果，我们针对品质安全管理、风险封闭管理、过程管理及人员公司四个维度开展远程线上评估，并制定《在建项目线上评估实验手册》确定线上评估的规则、标准、流程。截至报告期末，集团已实现智慧工地 100% 推广。

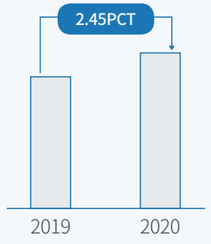


万科智慧工程线上评估

万科各项评估成绩持续提升



地上质量评估



地下工程质量评估

交付·全建设周期评估保障

我们建立万科工程质量安全评估体系，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，以自评估和外部评估相结合的方式保障工程质量。从项目主体建设阶段开始，我们联合工程、设计、客服等多个职能，成立交付前联合验收小组，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确保整改的闭环，将缺陷问题消灭在交付前端。我们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，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。2020 年，我们制定了《高层管理人员下工地制度》，要求城市公司总经理每月在建项目下工地次数不低于 4 次，城市公司工程分管领导每月在建项目下工地次数不低于 8 次，通过对于施工工程自上而下的持续监督，保障建造质量。

在客户验收阶段，我们编制并发送《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，交付高质量的产品。

2020 年，我们组织第三方地下质量评估 **1390** 次，过程质量评估 **3000** 次，交付质量评估 **474** 次，交付预评估 **451** 次，交付项目 **100%** 覆盖。

客户验房指引表到达率	实测实量成绩	交付评估全年成绩
91%	**92.02** 分	**85.29** 分

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，以保障客户的基本权益为底线，为客户提供性价比高的产品与多元化服务，持续创造真实价值。

底线·保障基本权益

万科重视售前、售中、售后不同阶段的客户体验与评价，建立专业的客户服务体系，贯穿客户服务全过程。我们通过保护客户隐私、守护客户安全、坚持营销底线等方式，保障客户的基本权益。

• 保护客户信息

制定管理制度及通过安全认证

我们重视客户及消费者信息保护，按照《中华人民共和国网络安全法》等法律法规要求，制定适用于全集团的《信息安全管理办法》《重要保密信息管理规范》《客户类信息系统数据安全管理规范》等管理制度。集团信息安全工作组作为信息安全管理的主要负责机构。我们严格规范全集团员工在房屋销售、物业服务、商场运营等涉及客户资料的业务环节操作行为，同时，利用 IT 信息化手段，保障如易选房、服务家等在线服务系统信息安全风险。

集团旗下科技公司万翼科技于 2018 年通过 ISO 27001 信息安全管理体系的独立第三方审核与认证，并落实国家网络安全等级保护制度。截至 2020 年，万翼科技通过二级等级保护认证系统 4 个，三级等级保护认证的系统 1 个，并持续进行系统等级保护认证审查，至少每年组织一次信息安全内部审核和外部审核，确保信息安全体系持续有效运作。

个人信息安全保护

我们出台《个人信息保护研发规范》，保障研发新产品 / 新功能时，在设计、研发、测试环节遵守个人信息安全保护的相关法规及制度。涉及与客户相关的产品 / 功能，严格遵守“同意与公示隐私政策及服务协议”“授权同意涉及个人信息的安全存储要求”“提示数据导出的保密义务”等公示、提示及操作要求，确保客户享有知情权；针对面向客户的销售及服务 App，在适用条件下，客户可根据自身实际情况，对填入 / 上传至 App 的相关信息提出修改、删除等请求，公司将对数据的修改作出回应，确保客户享有修改权和删除权。

我们发布《万科集团客户类信息系统数据安全管理规范》，从组织责任、安全流程、系统安全管理、数据共享管理、供应商资格审查和安全管控、信息安全审计等提出安全管理及技术要求，包括以最小权限原则建立业务系统权限管理机制，规范后台人员访问应用系统权限，检查批量导出、复制个人信息行为；我们也妥善保管记录用户个人信息的纸介质、电磁介质等载体，采取相应的安全储存措施，控制客户数据导出权限并对数据脱敏。涉及客户数据的相关岗位员工及供应商均需签订保密协议与承诺，确保承担相应的数据保护安全责任。

我们制定《个人信息安全事件应急预案》，明确信息安全泄露事件负责的组织机构及工作处理原则，同时，设置监测与预警机制及应急处置流程，以提高数据泄露事件应急处置能力，预防和减少个人信息安全泄露对个人及公司造成的损失和危害。

案例 “易选房”申请《信息安全技术个人信息安全规范》推广试点工作

2020 年，集团数字营销核心产品“易选房”申请参与国家信息安全标准化技术委员会组织开展的 GB/T 35273-2020《信息安全技术个人信息安全规范》国家标准应用推广试点工作，对标准的可操作性、实施步骤等方面进行试点，在加强集团对客户个人信息安全防护机制的同时，为后续标准宣贯、解读和推动广泛实施提供经验。

信息安全培训

集团的信息安全培训面向公司内部全体员工及长期驻场的合作伙伴及供应商。我们针对日常工作与客户数据高度相关的业务部门定期开展专题培训，旨在提升员工信息安全保护意识及专业技能水平。2020 年，信息安全工作组正式发文推动集团下属单位落实信息安全培训，将《万科集团信息安全管理办法》作为统一教材推广，并举办全员信息安全考试，该工作作为各下属单位信息安全考核的重要一环。

2020 年员工人均参加信息安全培训时长约

1 小时

集团在职员工信息安全认证考试通过率

100%

• 守护客户安全

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、酒店与度假等所有业务，加强安全管理软硬件设施，降低用户健康与安全风险。

物业安全

万科物业始终坚持“安心、参与、信任、共生”的核心价值观，落实治安防范、消防管理、突发事件等安全管理内容，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检查服务，保证业主和使用人的人身、财产安全。

休闲安全

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、防护安全的冰雪运动VSKI 安全管理体系，严格延续防疫的卫生要求，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。我们的商业运营中严格遵守《食品原料采购索证查验制度》《食品用具清洗消毒制度》《餐厨废弃物处置管理制度》等规章制度，保障餐饮服务食品安全。

购物安全

我们不断加强商业安全管理，推动商业项目建设安全管理体系，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。

• 坚守营销底线

公司遵循《房地产销售管理办法》《中华人民共和国广告法》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》《关于客户付款的风险提示》等多项内部制度要求，规定营销人员在广告发布、现场销售及合同签署等环节的行为规范，严禁出现传播误导性、歧义性的产品信息和过度承诺现象，保障客户的知情权。

我们坚守营销底线以防范风险，通过建立营销人员培训及资质认证体系，严守营销人员胜任关。2020 年，我们面向全体营销人员开展《营销系统专业测评》培训及认证项目，实现营销人员 100% 持证上岗，把控营销对外推广的合规性。此外，我们按照《营销风险提示管理指引》《阳光宣言展示标准化指引》等行动指南，指导一线开展销售风险自查工作，预防发生营销风险，切实保障客户的各项权益。

销售阶段，我们在所有的销售中心均设置阳光宣言公示牌，告知客户关键信息，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，向顾客提供准确完整和容易理解的信息，提升在销售阶段中客户关键信息知悉率。同时，公司对全部首开项目开展全覆盖的飞行风险检查，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。

2020 年，我们提出“营销诚信不取巧”服务标准，坚持真实比例展示区位沙盘和样板房，不刻意放大区位、空间优势，践行责任营销，187 个项目的宣传展示，新开放项目 100% 落地营销诚信要求。

标准·规范服务要求

我们建立完善且规范的服务标准，倾听客户评价，及时回应客户诉求，满足客户多元化的服务需求。在标准化体系建设方面，旗下物业公司万物云及其境内全部 35 家所属物业服务公司均获得 ISO9001、ISO14001 及 OHSAS18001 认证。

万物云 100% 获得
ISO9001、**ISO14001**
及 **OHSAS18001** 认证。

• 客户服务标准

我们重视客户关系全流程全覆盖管理，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，独创“6+2 步法”客户关系管理体系。2020 年，长租公寓基于“6+2 步法”制定公寓 BU《服务 SOP“1+8”底线标准》，含 1 个基础服务标准与 8 个触点服务标准，以酒店式服务为基础，从电话咨询、看房、签约、入住、适应、维修、投诉、退房 8 个流程出发，为租户提供良好的居住体验。

2020 年，我们进一步打造产品和服务的竞争力，开启“6+2+2”好服务工作，发挥自身专业优势，识别客户需求并主动服务，让客户享受贴心的服务体验。

“6+2+2 行动”

服务标准	行动	2020 年进展
每年根据签约额，设置一定比例的美丽社区基金，发挥自身专业优势提出居住改善点，与业主共同出资开展社区共建。	与业主共建美丽社区	已在 43 个城市开展美丽社区行动，涉及 284 个项目，完成 1103 项改造提升。
改变以往行业经由置业顾问转交给楼栋管家的服务模式，前置管家工作，完成签约后即开始提供对客服务，涵盖签约、售后、工地开放、交付、活动 5 个环节 37 项服务内容。	管家服务前置	已在 64 个城市落位前置管家业务，涉及 352 个项目，为 23 万名客户提供前置服务。
为表彰基层客户服务岗位人员，将每年 9 月的第二个星期六定为“万可儿”客户服务节。	“万可儿”客户服务节	“万可儿”客户服务节对 203 名个人和 5 个团队进行了表彰。
首席客户官是专业人士，不是管理人员；是代表客户的，不是代表客户部门的；是专职的，不是兼职的；是一个人的，不是团队的；是提升能力的，不是处理投诉的；是追求卓越的，不是安于现状的。	设立首席客户官	设立首席客户官，洞察组织内可能导致产品服务问题的堵点，推动立项解决，提升组织能力。
开展线上工地开放模式，包括透明生产线、施工工艺小视频、智慧工地解锁等。	工地开放线上化	55 个城市、55 个试点项目，共完成 262 个线上开放节点，覆盖客户 3.7 万户、累计浏览 24.2 万人次。
坚持真实比例展示区位沙盘和样板房，不刻意放大区位、空间优势，践行责任营销。	营销诚信不取巧	改进 187 个项目的宣传展示，新开放项目 100% 落地营销诚信要求。
坚持报修问题由客户开启到客户关闭的服务理念，一次修好问题。	维修服务升级	先行启用线上“一键催单”“不满意激活”功能，让客户掌握更多主动权。
新增 8 条底线要求，通过底线管理强化交付界面的客户体验。	交付底线升级	已基本实现升级后的交付底线达标。

• 客户诉求回应

我们高度重视客户感受，畅通客户反馈渠道，设置覆盖全业态的 400 服务热线系统，提供更实时、快速的人工客服服务。同时，借助科技化手段，打造一站式客户服务平台“服务家”，上线“文字客服机器人”，7*24 小时解答客户咨询，实现咨询及投诉管理信息化。

我们在接到客户反馈后，通过线上信息渠道将客户意见流转到对应业态，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，及时受理和限期处理客户投诉，快速有效解决客户问题。

服务平台

线上服务平台“服务家”，提供线上报修、线上评价的闭环管理。2020 年，强化了“一键激活”和“一键催单功能”的应用，节省客户报修处理时间，得到客户肯定，服务家住宅客户线上报修率达到 67.08%。

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，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。

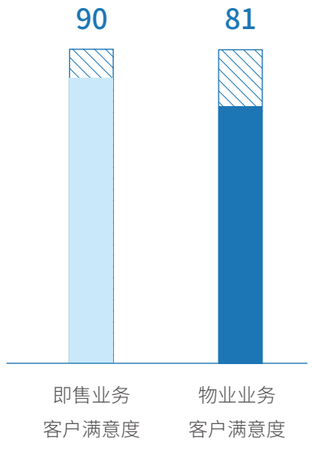
• 客户满意度调研

万科一如既往地站在客户的立场，为客户的利益尽职尽责，争取客户最大的满意。我们重视客户对于我们产品和服务的评价反馈，对于即售、物业、长租公寓、商业等业态，根据不同业务特点建立了全阶段、全触点的满意度调查体系。

为更全面了解客户感受，我们对签约后一个月、签约后半年、签约后一年、交付后一个月、交付后半年、交付后一年、交付后两年及交付后两年以上等重要节点客户进行满意度调查，同时围绕认购、签约、工地开放、交付、维修、客户活动等 6 个即时调查节点，在客户完成即时体验后，进行线上即时评价，每时每刻了解并提升客户满意度。满意度调查调研过程全部建立在自有渠道上，实现了客户数据资产的保有。

万科已连续 19 年开展客户满意度调查。2020 年，针对即售业态，我们跟踪 115 万个有效客户样本，客户满意度评分为 90 分，客户即时评价累计达到 63 万次。

2020 年分业态客户满意度（单位：分）



升级·打造智慧服务

万科以数据为驱动，运用数字化思维，赋能智慧服务，为客户打造智慧化体验的同时，提升自身管理质量及效率水平。

• 智慧家居交付

我们致力于为客户提供智能高效的居住环境，在部分社区开展智慧家居套餐交付服务，通过智能科技提升住宅体验。

智慧家居前装交付模式

我们在福州万科金域国际项目使用智居套餐前装交付模式：预留的控制面板为业主升级电动窗帘提供了可能；中央空调依托万科智居平台的 AI 能力实现智慧调节室内环境；让万科定制化的语音机器人落位到 V-Pad 上，为业主提供不一样的智慧语音感受。

智慧家居加载交付模式

我们在长沙魅力 3.3 期项目打造智居套餐加载交付模式：安全安心、舒适舒心、健康环境、健康厨房、健康灯光和健康睡眠六大健康套餐包，依托万科智居平台的原子化模块功能，实现智慧健康住宅产品的选装清单模块化，让客户自由选择健康套餐。

• 智慧社区服务

我们通过智慧化手段，为业主提供安全、健康、安心的居住环境。通过自主开发“黑猫”——智能通行系统，业主不停车而自动起闸放行，实现智能车辆快速通行和有效管理。特别在疫情期间，我们在全国推行小区电子通行证，业主出入记录留痕；同时，发布智能非接触式红外热成像测温产品，并投入人脸识别、访客机、车辆识别等设备，通过智慧监控手段，保障社区安全。

• 智慧商业服务

公司以印力集团为商业开发与运营平台，凭借数位化营销平台 In-Star 印享星和资产全生命周期管理 IPMP 慧营云（原 IN-AMP 印资管），提升服务能力和经营管理水平，为商户创造真实价值。此外，部分商业项目还引入 AI 智能导购，重塑营销新格局，让服务更加便捷与高效。

In-Star 印享星

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 2020 年底，印享星已覆盖印力集团 6 大城市公司 62 家商场，实现超过 870 万会员互通互认。

IPMP 慧营云

持续提升产品服务能力，改进组织流程和管理方法，提升现有业务效率和效益，提升经营管理水平。截至 2020 年底，已实现印力集团全业务场景覆盖，提高业务标准化，合同标准化率为 76%；进一步提升财务结算自动化、智能化，平均月结从 4 天减少为 3 天；同时实现商户服务线上化、移动化，累计服务商户 11000+，使用覆盖率达 98%。

• 智慧物流服务

万纬物流围绕保安全、守质量、降能耗、连客户、提效率五个核心概念，开展智慧物流园区服务，自研开发 OTWB 系统、IoT 平台等智能系统，为客户提供全方位的高效服务。

保安全

通过 IoT、AI 等智慧化技术与人员管理的高度协同，全力保障园区安全。园区智慧化安防主要包括远程监控、安防监控、周界联动、视频告警、人员布控，可实现自动跟进园区安保日常工作和进出园区人员的数字化统一追溯；园区消防智慧化手段则为消防管理、远程监控、区域中心联动、报警升级等，保障园区消防报警、用水用电火风险全面数字化集中管理。

守质量

通过冷链产业与 IoT 技术的结合，精准监测环境或货物温湿度，并覆盖了生产车间、冷库、冷藏车、门店等物流中涉及到的场景，保障食品安全。此外，利用库内温控 TC 科技手段对制冷设施设备及库区温度监控全面数字化集中管理。目前，库内温控已经在冷链 6 个园区推广，冷链 IoT 完成海港仓试点。

降能耗

智能电表与温控制冷可以实现自动抄表与主动报警，合并管理制冷设备的节能设置，用智慧手段达到节能环保的目的；冷链产业与 IoT 技术结合，通过实时获取温度数据，工作人员可更快了解库内温度，让算法模型对参数的设置也更为精准。据统计，通过算法智能削峰填谷智慧节能，多级多纬度降低能耗，最大节能约 20%。

连客户

在智慧园区搭建 EDI 电子数据交换系统提升交互能力，实现与客户的数字连接，让客户得到更便捷且准确的信息。此外，万纬物流正在搭建“客户中心”平台，以期通过在线上为客户呈现更为全面的订单数据情况。

提效率

万纬物流搭建 OTWB（订单系统 OMS、仓储系统 WMS、运输系统 TMS、账单系统 BMS）信息系统与标准作业程序 SOP 共同实现高效率操作。其中，仓储系统中的试点上线的数字月台通过 AI 视频识别和工业控制系统，记录车辆及人员作业各环节时间，提升记录准确性，并通过大数据实现对人员作业和装卸货时间的精细管理。

智慧楼宇服务

我们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。2020 年，我们还基于智慧写字楼解决方案推出了智能化旧改方案，运用 AIoT+ 大数据技术为写字楼的人员通行、能耗管理、设备监控和安防管理等场景赋能，提高旧改写字楼的管理效率，提升其综合竞争力。

智慧健康

通过传感器进行跑步机设备的使用监测；通过环境传感器进行健身房环境自动监测，与空调设备联动打造舒适运动环境；同时，通过 AI 算法进行人员跑步姿势自动纠正。

智慧空间

通过人体红外传感器及环境传感器，实时监测办公空间的设备参数、环境指标，并与设备进行联动，提升办公空间的舒适体验。

智慧会议

通过会议显示屏与室内人体存在传感器联动，实现会议超时自动释放、会议设备自动化启停、热舒适环境自动调节的功能服务。

智慧通行

通过人脸识别及车牌识别联动门禁系统与电梯呼梯系统，实现道闸系统、门禁系统、电梯呼梯系统的连接，提升用户无感通行的体验。

智慧运维

通过系统集成实现设备监测报警系统与工单系统联动，对设备运行状态及参数进行实时监测，同时通过阈值设定对设备运行偏离情况及时预警，并自动生成工单形成处理闭环。

智慧能源

在能耗数据分项计量及实时监测的基础上，实现能耗数据多维度分析及预测，及时诊断识别用电系统的“跑冒滴漏”现象，达成能耗定额的控制及节能优化。

智慧访客

通过提前录入访客信息减少现场信息采集时间的方式实现快速通行，同时访客信息与会议室资源和安保系统打通，提升访客体验的同时保证楼内安保环境。

智慧安防

通过视频周界及区域布防，实时监测与联动告警，并对可疑人员进行行动轨迹查询，确保安全的办公环境。

案例 智慧化赋能万科滨海云中心综合设施管理服务

我们为万科滨海云中心提供综合设施管理服务，大厦运用智能化数字孪生系统，规划范围涵盖楼宇公共区域和万科自用区域，集成信息数据可满足用于分析优化能源配比结构、提高运营管理效率、故障主动告警、对外展示演示的需求；同时，我们在办公区域布置传感器，实时了解办公室内的温湿度状态，监测电力使用情况，为后期的节能提供基础数据。

案例 打造人、设备、空间为核心的智慧体验

万科以深圳福田总部办公点为试点，以用户为中心，通过用户画像及用户需求分析，致力于打造以人、设备、空间为核心的智慧体验。我们梳理出智慧会议、智慧健康、智慧能源、智慧运维、智慧空间、智慧通行 6 大智慧场景，部署 530 个传感器设备，通过边缘服务器统一各子系统接口以达到数据的互联互通，确保跨系统联动策略有效执行。同时，为适应楼宇长期需求，我们的软件系统采用多项目部署架构，并通过基于 Azure IoT Edge 的边缘计算节点实现子系统逻辑的离线运行，确保系统稳定性。

智慧城市服务

2020 年，我们成功中标坪山河干流管养项目，作为细化管理模式在物业管理进河道领域的实践，我们致力于研发物业场景的智能清洁机器人，构建未来机器 + 人的空间智能化解决方案能力，逐步实现现场业务从劳动密集型向机械化 + 智能化的结构转型。



ENVIRONMENTAL PRACTICES
环境之道

深耕绿色设计

践行绿色运营

保护生物多样性

推进绿色建造

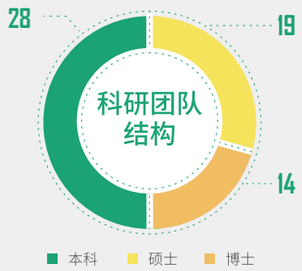
应对气候变化





深耕绿色设计

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。未来，万科将努力把该研发平台打造成更加开放的研发、转化、落地平台，与优质研发资源共同推进技术创新与落地应用。



◇ 专利累计数（截至 2020 年）

专利总数	发明专利	实用新型专利	外观专利
198	58	115	25

◇ 本年新获得数量

专利总数	发明专利	实用新型专利	外观专利
17	14	3	0

万科 2020 年建筑技术研究进展及成果

技术研发名录	研发进展
健康住宅	○ 对综合住区项目的空气、热舒适、水、光、声、运动、精神、材料、结构舒适、社区通行、智能化、物业服务等方面建立评价标准，用于推进万科综合住区项目的健康产品力打造
工业化	○ 完成 PC 楼梯减重、不出筋叠合楼板等研究与实践应用 ○ 开展装配式建筑新体系研究 ○ 开展装配式混凝土结构建筑的规模化示范应用研究
机电 + 智慧建筑	○ 从一线项目普遍共性问题出发，输出指导项目产品设计、施工、交付、运营使用的全流程管控机制及实施工具，制定《万科集团商办项目机电全流程实施管控体系》，形成商办项目专业的“生产线管控体系” ○ 打造以人、设备、空间为核心的智慧体验，梳理符合业务需求、成熟可复制的智慧场景及应用
材料	○ 建立外保温、空调百叶防脱落体系 ○ 建立室内装饰装修防霉易洁材料体系 ○ 建立防渗、门窗、地坪、装修材料四个高耐久性体系
结构保温一体化	○ 研发新的保温结构一体化体系，该体系包括防火保温层模块等，未来将替代薄抹灰体系用于被动房建造，促进地方的建造产业发展

万科 2020 年参编国际、国家、行业等标准情况

名称	类型
ISO 23169:2020 色漆和清漆——内墙涂料涂层质量评定现场试验方法	国际标准
JC/T60005-2020 抹灰石膏应用技术规程	行业标准
QB/T 2584 淋浴房	行业标准
居住建筑新风系统应用技术导则	行业标准
T/CSTM 00228-2020 涂料产品甲醛净化效果的测试及评价方法	团体标准
T/CECS 10108-2020 聚合物水泥防水装饰涂料	团体标准
T/CNHA 1031-2020 全装修用及类似用途的家居五金 抽屉导轨	团体标准
T/CNHA 1032-2020 全装修用及类似用途的家居五金 移门滑轮系统	团体标准
T/CNHA 1033-2020 全装修用及类似用途的家居五金 不锈钢水槽	团体标准
T/CNHA 1032-2020 全装修用及类似用途的家居五金 滑撑	团体标准
T/CNHA 1033-2020 全装修用及类似用途的家居五金 暗铰链	团体标准
“领跑者”标准评价要求 智能门锁	团体标准
“领跑者”标准评价要求 电动晾衣机	团体标准
建筑外墙保温系统材料采购质量技术要求	团体标准
全装修建筑门窗质量技术要求	团体标准
全装修建筑户式空调质量技术要求	团体标准
全装修建筑集中空调系统质量技术要求	团体标准
全装修建筑新风系统质量技术要求	团体标准
全装修建筑太阳能热水系统质量技术要求	团体标准
全装修建筑采暖炉质量技术要求	团体标准
全装修建筑地面辐射供暖用塑料管材质量技术要求	团体标准
全装修建筑采暖散热器质量技术要求	团体标准
太阳能热水系统应用技术规程	团体标准
《智慧办公建筑评价标准》	团体标准

绿色建筑理念与目标

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。

国家政策要求：

2020 年中国住房和城乡建设部等七部门发布《绿色建筑创建行动方案》，方案提出到 2022 年，城镇新建建筑中绿色建筑面积占比达 70%，星级绿色建筑持续增加的目标与要求。

目标与要求：

万科承诺和目标：自 2014 年起，集团要求所有新建项目以绿色建筑一星为最低标准。

目标达成情况：2020 年万科 100% 的新建建筑面积满足绿色建筑标准。

绿色建筑标准与技术

以《绿色建筑评价标准》（GB/T 50378-2019）为基础，万科制定《万科集团绿色建筑标准指引》，建立以关注“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。万科结合建筑所在地域的气候、环境、资源等特点，从安全耐久、健康舒适、生活便利、资源节约、环境宜居等性能对建筑设计做出明确要求。

• 绿色建筑设计

节能设计

万科使用优于现行行业标准的标准，对外墙、屋顶、外窗、幕墙等围护结构主要部位的传热系数和太阳能的得热系数提出高要求，并明确对卫生器具的用水效率，以及对绿色建材应用比例的指引。在对现有各类保温结构一体化体系进行分析比对之后，我们认为现有体系在防脱落、耐久性等方面仍有较大的提升空间。因此，我们与合作企业联合研发了新的保温结构一体化体系，可有效解决建筑物的全生命周期对保温层进行维护、维修的问题。

2020 年，我们结合各地产项目对太阳能热水器的应用进行反馈，形成行业标准化的操作指引文件《太阳能热水系统白皮书》，针对不同建筑项目业态如住宅、商业、公寓等，规范太阳能热水系统工序工法与验收标准，形成具有一致性、稳定性、可靠性的项目管理体系，为地产开发项目选择适用且性价比高的太阳能热水系统类型提供指引。

气候变化的适应性设计

万科将绿地率、人均绿色面积及雨水外排总量纳入《万科集团绿色建筑标准指引》作为必选技术，并推动在设计中使用屋顶绿化、下凹式绿地、雨水花园等，提升绿色建筑环境宜居性和楼宇对气候变化风险的应对能力。

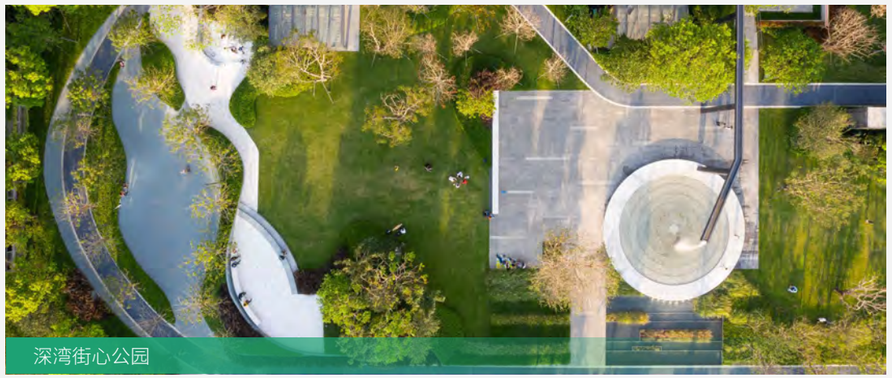
案例 万科深湾街心公园因地施策创新海绵城市技术，搭建高效海绵景观系统

深湾街心公园占地面积 1.16 公顷，通过建立“多元绿地空间 + 艺人的步行街区 + 完善的城市慢行系统”，将建筑灰空间巧妙转化为口袋公园、街角公园。园区以生态方法将公园及深湾汇云中心的场地雨水收集、净化、蓄存，最终回用于公园及汇云中心的绿化浇灌、道路喷洒和景观补水。场地内别具一格的标识性风车，可将风能转化为动能，把湿地中蓄积的雨水抽到水渠桥，成为水景观的起点。深湾街心公园传递了海绵城市的价值和内涵，做到了真正可理解、可感知、可参与的海绵景观系统。

深湾街心公园通过地表设施及地下蓄水池，实现年径流总量控制率≥ 95%，面源污染削减率达 67.03%。



深湾街心公园设施布局



深湾街心公园

• 绿色建筑后评估

在项目竣工后，万科以现场测试与问卷调查相结合的方法开展绿色建筑后评估。绿色建筑投入使用后的效果评价包括建筑运行中的能耗、水耗、材料消耗水平，建筑提供的室内外声、光、热环境，及空气品质、交通组织、功能配套、场地生态等的客户感知等维度。我们通过现场测试确保室内氨、甲醛、苯、总挥发性有机物、氡等污染物浓度等达到相关要求。同时通过随机问卷调查，对绿色建筑安全、健康、舒适、智慧方面的客户满意度进行调研，从客户感知出发，确保通过设计为人们提供绿色、健康、适用和高效的使用空间。

绿色建筑规模

万科致力推进集团绿色建筑发展，以客户为中心，打造安全、健康、高效、智能的全生命周期好绿建。

2020 年，集团满足绿色建筑标准的面积 **3702.7** 万平方米，占总建筑面积的比例为 **100%**。其中满足绿色一、二星标准的项目面积 **3607.8** 万平方米，满足绿色三星标准的项目面积 **94.9** 万平方米。

截至 2020 年底，满足绿色建筑标准的面积累计 **2.31** 亿平方米。

2020 年万科绿色三星项目

项目名称	建筑类型	标识类型	总建筑面积（万平方米）
深圳梅林关三期	综合体	运营	28.3
深圳前海能源	住宅	运营	9.0
广州寺右万科中心	公建	设计	12.8
合肥万科高第	住宅	设计	12.9
合肥万科苏高新中央公园 I 地块西区	住宅	运营	6.2
昆明万科城 11# 地块	住宅	设计	25.7

2020 年万科获 LEED 认证项目

项目名称	建筑类型	标识类型	认证	认证绿色建筑面积（万平方米）
深圳梅林关三期	综合体	运营	LEED 珀金（办公）	28.2
广州寺右万科中心	公建	设计	LEED 金	12.8
成都天荟 C	公建	设计	LEED 金	6.6
上海松江印象城	公建	设计	LEED 金	15.0
温州印象城 MEGA	公建	设计	LEED 金	23.6

案例 上海徐汇万科中心获绿色建筑三星及 LEED CS 金级认证，树立绿色建筑典范

徐汇万科中心项目三期总建筑面积 50 万平方米，毗邻上海南站。我们结合项目内部 7 万平方米的城市开放绿地，以“Park Oriented Development”（POD）立体公园为设计理念，着力打造“超便捷公园式智能化商圈”，立足场地便利的公共交通，提升人性化、便捷化的用户使用体验。同时，我们对单体建筑进行创新性设计、节能优化、系统提升等，为项目运营提供可行性支持路径。

该项目应用 BIM 技术进行管线碰撞、施工管理，有效节约材料；提升建筑围护结构热工性能，供暖空调能耗降低幅度 15.10%；采用高效节水器具，卫生器具用水量较一般商办项目降低 23%。





上海徐汇万科中心

推进绿色建造

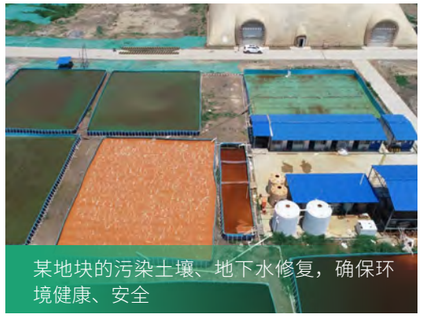
我们将环境保护的理念和实践贯穿在材料采购、设计、施工等全过程中，节约能源资源、减少环境污染，以绿色人居引领绿色生活。

助力绿色开发

我们注重土地开发阶段的环境问题，推进土地开发整理、河道污染治理、湖库生态修复过程环境保护、生态景观打造等工作，实现土地资源与生态价值最大化。

• 开展土壤修复

万科响应国家加强土壤污染防治工作的号召，积极承担房地产开发企业的社会责任。我们针对有工业用途历史背景的地块进行土壤环境质量初步调查评估，确保项目土壤质量符合国家相关标准，杜绝土壤环境质量风险。



某地块的污染土壤、地下水修复，确保环境健康、安全

针对具有土壤环境质量风险的地块：进行详细的场地调查，评估地块环境状况；

针对污染地块：严格按照国家土壤污染防治相关法规及技术指南进行土壤污染治理修复，确保修复效果达到国家认定的环境质量要求后再进行开发，为开发项目土壤环境质量负责；

对经过修复治理的可开发地块：在开发过程中使用强化措施，保障居民生产生活的安全健康。

2020 年，我们共开展 5 个土壤污染调查与修复项目，并参与由中国城建研究院牵头组织编制的《修复后污染场地开发利用指南》的编制小组，该指南发布后将作为国家污染场地修复和利用的指导性文件。

• 进行河道治理

我们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。2020 年，我们对某条入库支流流经区域及外延周边区域开展了相对系统的污染风险排查工作，初步掌握了各段水质状况、潜在污染源的位置分布及其污染负荷、排放去向及扩散方式，并为政府部门提供了水质保障的相关措施建议。



水库水污染调查

• 推动生态环境导向的开发模式 EOD

2020 年 9 月，国家生态环境部、国家发改委和国家开发银行三部委联合发布《征集生态环境导向的开发模式（EOD）的试点通知》，我们积极参与 EOD 模式试点，与深圳市生态环境局、四川省生态环境厅、安徽省生态环境厅、徐州市生态环境局等多个生态环境管理部门组织研讨，从区域开发、产业导入等角度，推动生态环境的综合整治和美好生态的建设工作。

绿色材料供应

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。

万科参与绿色供应链品类：

- 供应链企业环境合规
- 铝合金无铬钝化
- 木材来源合法化
- 室内装饰人造板及其制品甲醛控制
- 聚苯乙烯类保温材料 HDCD 阻燃剂有害性控制
- 石材产品清洁生产
- 水性涂料烷基酚聚氧乙烯醚（APEO）

• 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。2020 年，联盟持续深化绿色供应链行动，增扩绿色采购品类、发布绿色采购白名单、启动绿名单等。万科作为发起者，将严格遵循联盟的倡议，加强自身供应链管理并推动行业绿色供应链发展。

增扩绿色采购品类

2020 年，绿色采购品类由原有的 7 个品类增扩到 10 个品类，新增品类包括门窗部品、LED 光源蓝光危害控制品类、无铬钝化轻钢龙骨。

发布绿色采购“白名单”

形成三个新品类的首批“白名单”，原有 7 个品类白名单更新，其中环境合规化 3688 家，铝合金无铬钝化 12 家，室内装饰人造板及其制品甲醛控制 11 家，木材来源合法化 8 家，保温材料 HBCD13 家，水性涂料 APEO 25 家，石材 61 家。

启动“绿名单”

与公众环境研究中心合作，建立了“绿名单”线上申报平台，并正式开始启用，将在节能减排方面表现优秀的供应链企业纳入“绿名单”，并优先采购。各品类供应商可登录绿链行动官网进行报名参加名单筛选。

“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。

绿色施工推进

万科严格遵守《中华人民共和国环境保护法》， 我们在施工过程中综合考虑环境和周边社区需求，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，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。

• 资源节约

我们依据 ISO 14000 环境管理体系、《建筑施工现场环境与卫生标准（JGJ146-2004）》《绿色施工导则》（建质 [2007]223 号通知）等，制定适用于集团范围内开发的所有在建项目《安全健康及环保现场管理标准》，并编制节约用水、节约用电方案，指定负责人具体实施，使施工过程中环境保护的现场管理规范化。

节约能源

现场须尽量使用节能灯具，电灯或电器不用时应关掉。

节约用水

采用球阀水笼头，用完水后必须把水龙头关闭，如发现有漏水情况，必须向相关员工汇报并进行修复。

• 污染控制

我们将环保概念融入到工程策划、设计及施工过程中，善用资源并持续改善环保管理。

噪声

对施工现场生产区的噪声源进行识别，针对工程特点和周边环境编制有针对性的降噪措施方案，并明确降噪目标和要求。

空气

各项目在构筑物拆除前制定扬尘控制计划，对易产生扬尘的堆放材料采取覆盖措施，如对场区内可能引起扬尘的材料及建筑垃圾搬运采取洒水等降尘措施。

污水

在施工现场针对不同的污水，如排水沟、集水坑、沉淀池、隔油池、化粪池等设置相应的处理设施，要求施工现场污水排放应达到国家标准《污水综合排放标准》（GB8978-1996）的要求。

废弃物

要求工地上的废弃物体按有害、无害、可回收、不可回收分类收集，建筑垃圾应集中收集、堆放，及时清运，并督促施工单位在约定时间内拆除施工围挡和其它临时设施，对四周环境进行全面清理，做到工完场清。

土壤

在施工过程中保护地表环境，防止土壤侵蚀、流失。因施工造成容易发生地表土壤流失的情况，采取设置地表排水系统、稳定边坡、植被覆盖等措施，减少土壤流失。在施工后我们会在场地内种植当地植物或其它合适的植物，补救施工中造成的土壤侵蚀。

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。

我们持续迭代升级“5+2”建造体系，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。

2020 年，万科完成 PC 楼梯减重、不出筋叠合楼板等研究与实践应用，实现了工业化体系迭代升级。同时，我们继续开展装配式建筑新体系研究，探索应用叠合墙板新体系，开展装配式混凝土结构建筑的规模化示范应用研究。

2020 年，我们完成国家重点研发课题，打造了沈阳西华府、北京翡翠书院、长沙魅力之城 2.1 期等国家级示范工程；集团 6 个项目因在推进住宅产业化、“四节一环保”等方面的优秀实践，获得“广厦奖”。“广厦奖”是经国务院批准设立的国家级房地产奖、行业内最权威的房地产奖项评选，代表房地产综合开发行业的最高荣誉，充分肯定了万科“5+2+X”建筑工业化体系的推广和应用。



万科中天城市花园 - 广厦奖获奖项目

2020 年，万科住宅产业化在总开工量占比

85.7%

案例 落地“装配式建造 +5G 智慧化 + 全周期服务”理念

城市之光东望项目总建筑面积 456435 平方米，包含住宅及商业共计 26 栋装配整体式剪力墙结构单体工程，容积率 2.5，预制装配率 50%，预制率 40%。项目完全采用万科“5+2+X” 建筑工业化体系，通过智慧建造体系实现智能互联工地、绿色环保工地，提升质量与效率同时实现节能减排：

- 提高质量：外表面平整度相比传统三明治体系优势明显，误差在 3 毫米以内；
- 提升效率：通过铝模、爬架配合，标准层稳定期实现 5.5 天 / 层；
- 节能减排：减少建筑垃圾产出，有效节省电、水和木模板的使用。



践行绿色运营

公司积极践行绿色发展理念，善用资源和能源，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，并在行业内率先推进“零废弃”管理的探索实践，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。

商业

万科制定《能源管理系统建设技术要求》，对已开业、在建及规划项目都有相应的技术要求，规定所有集团持有、运营、承担能源费用的项目，应进行能源管理系统的建设。

- 针对新建项目：在设计阶段进行设置监测点位，并采集各表具原始电力数据，统一将数据传输至能源管理系统进行能耗管理分析；
- 针对既有建筑：利用电力监控系统或远传抄表系统的数据进行数据质量评估检查，并将数据上传至能源管理系统进行能耗管理分析。同时，各项目设置温湿度、CO_2、$PM_{2.5}$等环境参数测点，采集环境舒适性数据，加强商业项目室内温度管理，提高运营环境品质，将环境数据与能源数据融合，实现兼顾“能源 + 环境品质”的综合最优运行。

住宅

按照《节能降耗管理规范》要求，我们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。

酒店

针对酒店，我们严格执行照明管理、空调供暖制冷管理、及配电标准，全方位实现节能减排。

- 设备管理与提升效率：严格控制灯光照明，采用节能 LED 灯，相比普通卤素灯节能 90%，寿命比卤素灯延长 2 倍，为酒店节能达到最佳状态；优化酒店空调系统运行方案，根据不同的季节制定相应运行模式，保持机组运行效率最大化，并每年对温度控制系统进行检查和校对。
- 节能改造：与清华大学合作对松花湖王子酒店和吉林 ONE 进行节能改造，酒店每间夜天然气用量同比下降 45.3%。

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。

节水设备配备	用水异常分析	水循环系统引入	雨水回用
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。	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。	在使用水景区域的酒店中采用循环水系统，安装浮球补水阀，通过浮球压力自动关闭补水，避免水资源浪费。	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。



废弃物管理

万科一直积极贯彻国家垃圾分类政策，在服务的居民社区、商业写字楼，以及公司各办公点全面推进垃圾分类工作。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。



截至 2020 年底，万科在全国 **52** 个城市落地垃圾分类，包含住宅社区落地 **641** 个项目，商业项目落地 **307** 个，零废弃学校落地 **91** 所，零废弃办公点落地 **52** 个。

• 零废弃办公

2020 年，我们持续落实零废弃办公行动，基于万科集团的行动经验，开发《办公新“零”感——零废弃办公行动指南》，为更多企业在办公场景开展零废弃行动提供充分的指导与借鉴。同时，在全国自管食堂模式的分公司中，发起“万科司庆·光盘行动月”活动，反对日常食物浪费，共计 34 家业务单位参与。

案例 深圳市首批“社区共建花园”

万科公益基金会践行“废弃物循环利用”的绿色理念，对万科国际会议中心屋顶花园进行设计和建造。建造中使用的超过 80% 的材料都取自园区内原有废弃物，并通过黑水虻和堆肥等生态化处理技术，让转化后的优质有机质还回土壤，恢复土壤健康；同时，万科公益基金会在建设中也尤为关注恢复生物多样性和各类物种保护。此外，万科中心内各机构成员利用自身业余时间深度参与屋顶花园设计、种植和维护，秉持共建共享精神，还共商共议出《屋顶花园公约》与《园丁守则》。据不完全统计，目前屋顶植物种类已近百种，动物种类十余种。


万科国际会议中心屋顶花园

• 零废弃社区

我们积极贯彻国家垃圾分类政策要求，在服务的居民社区、商业写字楼、城市公共空间等全面宣贯、倡导和推动垃圾分类工作，特别发布《住宅生活垃圾分类操作指引》，进一步明确社区垃圾分类投放要求、分类收集运输和处理要求等。



此外，为进一步推动“绿色生态社区”建设，万科公益基金会开展“春泥行动”探索园林垃圾堆肥方式，促进社区内土壤改良，并探索城市小区绿化垃圾在地资源化处理的模式与体系。2020 年，万科公益基金会共资助 6 个“零废弃”试点小区项目，覆盖全国 18 个城市 33 个社区，超过 6 万户城市家庭。“零废弃”社区实践获得在地政府的认可，有 10 个合作项目所在社区被在地政府评为“垃圾分类示范小区”。

案例 推广社区的有机垃圾分散式处理模式

国内多个城市已不同程度开展了厨余垃圾资源化利用试点工作，但普遍存在堆肥技术不完备、成熟肥质量不佳、无法有效总结技术经验、不同试点之间信息传递性差等问题。2019 年起，万科公益基金会资助南京大学（溧水）生态环境研究院发起“中国社区厨余堆肥试点项目（第一期）”，成功推动了科研与实践的碰撞与融合，社区厨余堆肥走进小区，开始在全国范围内形成一股在地资源化利用、践行社区治理的潮流。基于一期项目成果，2020 年我们启动项目第二期，面向全国公开招募 10 个试点社区合作伙伴。至报名截止时间，项目组收到共计 66 份申请书，并已经筛选出符合项目要求的 15 个试点。



昆山社区试点开展堆肥

• 零废弃校园

2020 年，我们聚焦于从学生、教师和学校三个主体出发探索零废弃学校建设的有效路径。全年 3 个项目落地于广州、深圳和北京，共有 91 所学校参与零废弃学校建设，覆盖 9625 名学生。

推广《零废弃学校建设指南》

万科公益基金会资助北京自然之友公益基金会开展“《零废弃学校建设指南》推广计划”项目（以下简称《指南》），产出“零废弃学校建设简介”动画视频，开展 5 次线上 / 线下《指南》推广活动，招募并筛选出 60 余个学校教师。

发起无废校园挑战赛

万科公益基金会联合生态环境部宣传教育中心围绕无废城市试点建设发起“无废校园挑战赛”（北京站）项目，旨在提升校园固体废弃物处理、垃圾分类水平，倡导青少年及家庭养成绿色生活方式。2020 年，共 80 余所北京中小学超过 4000 名学生参与项目，其中 18 所学校获得“无废校园建设优秀试点学校”称号。


2020 年《零废弃学校建设指南》教师培训会



无废校园挑战赛（北京站）项目成果展示会

• 鼓励公众参与零废弃管理

建设环境友好的城市空间需要社区公众的积极参与。我们通过全面推进垃圾分类工作和持续向公众传输“零废弃管理”理念，让人人都成为垃圾分类的倡导者和行动者。我们鼓励公众切身参与“零废弃管理”，培养可持续社区领袖和组织，加强公众对于零废弃生活的理解，让公众参与到垃圾分类和零废弃生活的代言和传播中来。

2020 年，万科公益基金会深化赋能平台工作，下设多元主体赋能与星河计划两大支持计划，形成针对如政府、物业、公益组织、居民等不同利益相关方体系化的支持。

蒲公英计划

深圳市生活垃圾分类公众教育志愿讲师培训项目（3 期）

我们组织开展 6 场基础课程培训、4 次线上分享会和 2 次复训活动。在接受培训后，讲师们进入社区开展垃圾分类活动，已开展垃圾分类督导 70 余场，影响人群 2000 余人次。

深圳市生活垃圾分类蒲公英教师队伍培训项目

我们面向全深圳市中小学校在职教师招募并筛选 50 名学员，开展蒲公英教师培训，研发适合深圳本土教学的垃圾分类课程，协助教师学员完成校园垃圾分类实践任务。

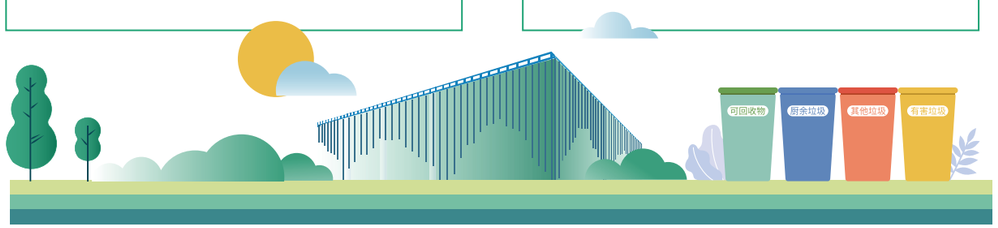
星河计划

恒星计划：可持续社区领袖成长支持项目（I 期）

2020 年，来自全国 30 个省市自治区的 353 家机构向项目组提交了申请，经过初筛评审，分布于全国 15 个省市自治区的 20 家机构入选“恒星学员”。历经 6 个月课程学习、线下工作坊、导师陪伴、主题实践、专题访学、伙伴社群专项基金、伙伴联合议题行动等赋能活动，最终来自全国 9 个省市自治区的 10 家机构成功入选首期“恒星伙伴”。

行星计划：可持续社区领域初创期社区社会组织支持项目（I 期）

2020 年，来自全国 27 个省市自治区 161 家机构向项目组提交了申请，经过多轮调查和评审，分布于全国 11 个省市自治区的 13 家机构入围成为“行星学员”。历经课程学习、线下工作坊、导师陪伴、共学小组等赋能活动，最终来自 8 个省市自治区的 10 家机构成功入选首期“行星伙伴”。



• 释放“零废弃”社会影响力

2020 年，万科公益基金会尝试将“零废弃”与其他元素“碰撞”，以“敢为人先”理念，开拓性探索“故宫零废弃”、设立“反对食物损耗与食物浪费，倡导健康饮食”慈善信托、开发线上垃圾地图平台等新领域，打造公益强生态，扩大“零废弃”倡议的社会影响力和覆盖面。

案例 探索故宫零废弃项目

2020 年 1 月，万科公益基金会与故宫博物院正式发起“故宫零废弃”垃圾分类项目。项目计划为时两年，共分为三个阶段：基础建设 - 宣传倡导 - 巩固深化。年内，万科公益基金会聚焦前两个阶段落实跟进。

基础建设阶段：与故宫博物院、联合清华大学建筑学院，开展了全面的调研工作，掌握废弃物的基线水平；同时，我们就不同的废弃物，链接了废弃物分类处理后端企业，使故宫真正实现前端分类投放，后端分类处理。



故宫新版分类垃圾桶

宣传倡导阶段：我们面向员工、观众和公众开展了零废弃日、生态堆肥花坛、光盘行动等一系列宣传倡导活动，联合《上新了故宫》第三季录制零废弃专题，引起社会热烈反响，浏览量约 4.7 亿人次，成为万科公益基金会 2020 年度最大的环保倡导公益活动。



故宫新景观：生态堆肥花坛



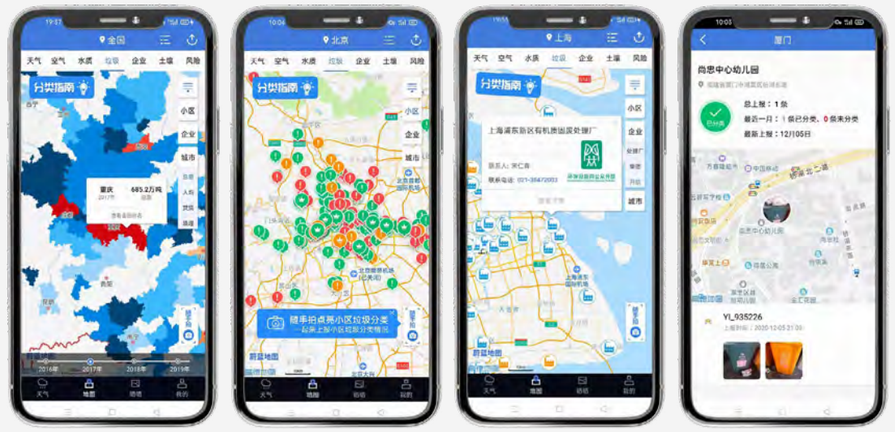
“故宫零废弃”活动宣传

2020 年，故宫博物院一共回收了 23 吨可回收物，其中箱板纸 11 吨，纸张 0.4 吨， 塑料瓶 8 吨，金属罐 0.3 吨。

案例 开发线上“垃圾地图”

万科公益基金会与公众环境研究中心共同发起了垃圾地图项目，以应对日益凸显的城市垃圾挑战，推动多方参与生活垃圾源头减量和回收再利用。垃圾地图包括城市垃圾地图、企业垃圾地图和社区垃圾地图三个版块。这三个版块分别通过政府、企业、社区三类主体围绕垃圾产业和垃圾分类信息的公开与分享，促进搭建多方参与的长期共建机制，以实现生活垃圾减量化、资源化、无害化处理。

截至 2020 年 12 月，城市社区版块覆盖 31 省 154 个城市 1428 个小区，居民上报数据近 3000 条；企业垃圾地图版块已收录 49 家垃圾产业相关企业的环境评价、1200 余家企业已向公众开放环保设施分布和联系方式等信息。



案例 减少食物损耗和浪费，倡导健康饮食慈善信托

万科公益基金会将关注点由“社区废弃物减量及在地资源化”上溯至“减少食物浪费”。2020 年 7 月 17 日，基金会携手平安信托成立“平安 * 万科公益基金会减少食物损耗和浪费、倡导健康饮食慈善信托”。这是两家机构共同追求“可持续发展”理念的一次创新与实践，是探索“信托 + 公益”新模式的又一突破。

慈善信托首年度设立规模为 320 万元，希望将基金会已积累的社区、伙伴及成果密切结合王石理事长在环保和运动领域种的健康形象，引领更多社会公众、青年学生身体力行减少食物浪费，共建可持续的社会生态。2020 年，该项目荣获 2020 领航中国年度评选“减少食物浪费”慈善信托杰出慈善信托产品奖。



应对气候变化

作为关注气候变化和绿色发展的先锋企业，我们积极探索气候变化可能给企业带来的经济机遇和挑战，响应中国 2060 年碳中和承诺，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，寻求自身应对气候变化风险的经济模式。同时，我们发挥自身和合作伙伴力量，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。

气候变化应对倡议

2020 年 9 月，中国在联合国大会上做出关于在 2060 年前实现碳中和的承诺。2020 年 10 月，万科公益基金会与大道应对气候变化促进中心、中国房地产业协会联合主办房地产企业应对气候风险研讨会，与中国房地产业协会、全联房地产商会、建筑 2030 等共同发起中国企业气候行动（CBCA）领军者倡议，号召房地产行业低碳发展，积极应对气候变化，传播领军者倡议。

“中国企业气候行动”倡议以下行动策略：

- 加强碳管理和碳信息披露，设定符合《巴黎协定》的温室气体减排目标；
- 推广可再生能源技术，提倡使用绿色电力等可再生新能源；
- 推广绿色生产制造、低碳循环发展的经验和技术，减少废弃物排放；
- 推动行业上下游共同可持续发展，构建绿色供应链；
- 提高建筑能效，降低能耗，提倡绿色生态规划设计；
- 提倡新能源汽车等绿色交通方式；
- 提倡服务端为公众创造绿色消费的选择；
- 促进碳市场、碳交易和绿色金融。

参与研究，赋能多行业绿色转型

2020 年，万科公益基金会立足行业，支持清华大学气候变化与可持续发展研究院启动“成都市重点行业减碳路径研究”项目，为“成都绿色发展”出谋划策；与北京市企业家环保基金会房地产绿色供应链项目合作，开发《房地产企业应对气候变化行动指南》《2020 企业气候行动案例集》，助力房地产行业绿色转型；积极推动更多公益机构投入气候变化领域，资助海上世界艺术中心参与 V&A《源于自然的时尚》可持续时尚展览。

此外，万科公益基金会与大道应对气候变化促进中心、阿拉善 SEE 基金会等联合发起中国企业气候行动（CBCA），推动发布《企业气候行动案例集》。案例集梳理了企业和产业在绿色能源、绿色建筑、绿色供应链等领域的举措和创新，为行业气候变化应对提供最优实践。

多方合作，共同打造具有气候韧性的未来

2020 年万科公益基金会加强多方合作，共同推动应对气候变化议题的发展。

2020 年 11 月 18 日，万科公益基金会联合大道应对气候变化促进中心与 Global Resilience Partnership（全球韧性合作伙伴关系）、Climate Resilience Network（气候韧性网络）共同组织 UNFCCC “奔向零碳”线上对话，聚焦碳中和与气候韧性的建筑设计、可持续的建筑物气候风险、海绵城市案例分享、气候变化对城市生物多样性的威胁、气候变化带来的潜在失业问题等，探讨房地产行业如何“构建一个公平而兼具气候韧性的未来”。

保护生物多样性

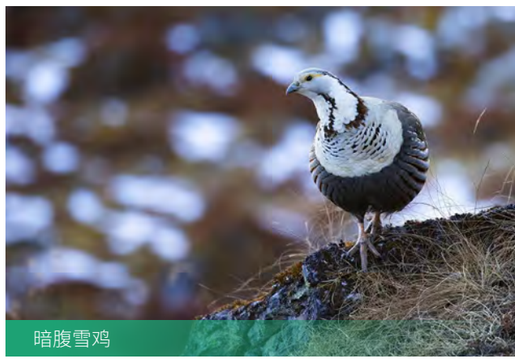
生物多样性是人类社会赖以生存和发展的基础，生物多样性丧失是全球面临的共同挑战。万科联合政府部门、专业机构等多方力量，落地落实生物多样性保护实践，用心守护地球生态系统的平衡。

雪豹保护

万科公益基金会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”，并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，积极推动保护区管理局保护管理能力提升，支持建设珠峰农牧民专业管护队，进行全境野外调查及巡护线路设计工作，贡献珠峰雪豹保护。此外，万科公益基金会计划出版珠峰生物多样性影像调查与生物多样性画册，向政府、公众及自然保护相关机构展示宣传珠峰的独特生态区位和保护价值，激发更多人对珠峰自然保护的兴趣。

2020 年，万科公益基金会协助贵州师范大学实施“珠峰管理局宣传教室打造项目”，为珠峰管理局打造对外宣传教育平台；支持合作伙伴西南山地实施“生物多样性影像调查项目”，首次对珠峰保护区数种旗舰保护物种进行影像监测，积累影像素材，为下一步推动珠峰公众传播工作打下基础。


湿地斑头雁


暗腹雪鸡

海洋生态环境保护

2020 年 11 月 28 日，印力公益基金会联合万科公益基金会与一个地球自然基金会共同发起“深蓝之境·重塑未来”公益行动。印力集团联动全国 100 余个商业项目以宣传倡导、普及教育、参观体验、线上积分捐赠等多种方式号召更多人共同守护海洋环境。

印力公益基金会号召全国商场近 900 万会员捐赠积分，并将会员捐赠的积分兑换为“公益捐赠费用”（每 100 积分等于 1 元人民币），同时印力公益将根据会员捐赠情况，捐赠等额公益费用。该笔捐赠会用于支持海洋环境教育课程的开发设计及落地执行，旨在推动减塑减排工作，减少环境污染。



印享星积分捐赠界面

此外，我们还在深圳印力中心打造“重塑未来”公益艺术展，以“源起 - 反思 - 认知 - 重塑”为线索，选取呈现在深圳打捞起的海洋垃圾，用艺术的表现手法呈现垃圾所造成的危害，以此呼吁公众反思人类行为与环境问题的关联，并呼吁垃圾减量和正确垃圾分类，为海洋“减塑”。


走进海洋“重塑未来”公益展现场



中华白海豚保护

中华白海豚是国家一级保护动物，世界自然保护联盟 IUCN 已上调了中华白海豚的保护评级，由“近危”调至“易危（VU）”。近年来，印力集团持续关注活跃在珠三角海域的中华白海豚的生存状况。从 2019 年开始，印力集团支持一个地球自然基金会在中小学、社区、医院及印力中心中庭开展了多场环境教育课程，为孩子和家长普及保护生物多样性的重要性和必要性。

目前，印力公益基金会正支持一个地球自然基金会在我国珠江口海域筹备开展针对中华白海豚的水下声学研究。通过收集水下声音数据，进一步了解海洋噪音对于中华白海豚的影响以及中华白海豚活跃区域，从而更好地为海豚保护区和海洋空间规划提供合理建议。

未来，印力公益基金会还将支持到中华白海豚纪录片的拍摄。中华白海豚的海底声学研究也是比较新的领域，该纪录片将讲述通过声学研究了解到的中华白海豚生存受到的威胁，更好了解水底噪音对其危害。



水下录音机一期项目地址（蓝色五角星标识）

SOCIAL PRACTICES
社会之道

合伙奋斗

合作共赢

共享发展



3 良好健康与福祉
4 优质教育
5 性别平等
8 体面工作和经济增长
11 可持续城市和社区
17 促进目标实现的伙伴关系

合伙奋斗

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。

员工权益保障

万科严格遵守各项法律法规和用工政策，制定的人力资源政策和程序旨在确保万科采用公平、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。

公平与多元化招聘

万科严格遵循《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，综合考虑员工的性别、文化、经验等专业背景，实现员工队伍的多元化，持续提升工作场所包容性和公司发展的可持续性。

公司员工总数 *

140565 人

禁止雇佣童工和强迫劳工

我们将禁止雇佣童工和强迫劳工的员工权益贯穿整个价值链，推及至集团的供应商及承办商。我们在自身招聘环节及业务中禁止雇佣童工和强迫劳工。在聘请供应商及承包商时，强制要求承包商严禁雇佣未满 16 岁的童工工作。2020 年，集团未发生任何业务或供应商有雇佣童工、安排青年工人从事危险工作的情况，或存在强迫雇佣或强制劳工的重大风险。全年并无违反与童工和强迫劳工相关的法律和法规。

公平的薪酬绩效及福利

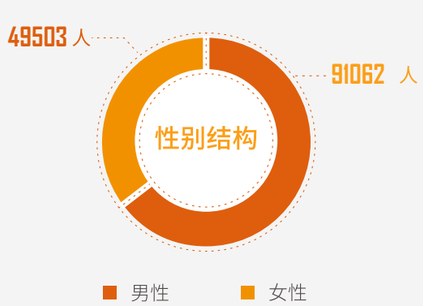
我们遵守国家法律法规，遵循公司《万科员工手册》，依据薪酬理念（市场化、为卓越加薪、体现岗位价值、薪酬保密等），坚持同工同酬，制订薪酬福利制度，并不断完善薪酬增长机制，丰富福利保障类型。

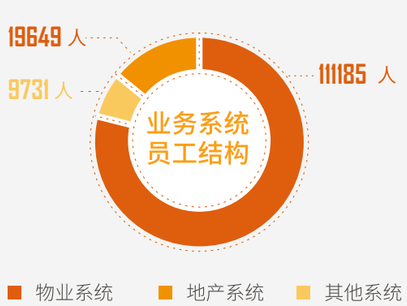
薪酬绩效方面，公司按照个人表现及公司业绩奖励雇员。为保障员工的绩效评定公平公正且与员工实际表现相符，员工绩效评定后，公司通过面谈方式面向员工开展绩效面谈和年终奖励面谈，反馈员工的绩效情况；绩效评定后，由部门 / 项目合伙人进行一对一的工作表现、作业指导等绩效反馈。同时，人力部门也设置绩效申诉流程，统一答复绩效异议情况，保障员工的想法得到有效反馈和及时回复。

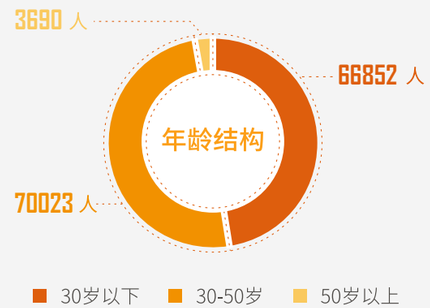
福利方面，公司为员工提供切实所需的多项福利，除满足国家法定福利外，还包括为全体员工购买大病医疗、意外伤害等商业保险；协助员工基于团体优惠办理家属医疗保险，员工自愿投保和额外带薪休假，各类喜丧礼仪等。

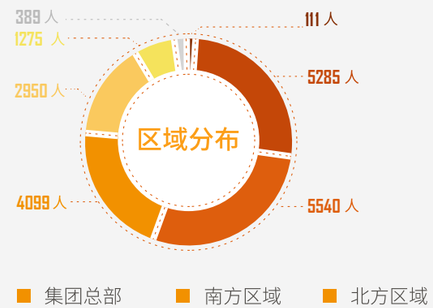
员工社会保险覆盖率

100%









注：地产系统员工分布

* 注：员工总人数包含报告期内划归联营公司深圳市万御安防服务科技有限公司的 43673 名保安人员。

员工培训与发展

我们秉持“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。同时，我们鼓励全体员工自行探索所需的学习机会，支持员工外出参加学习及提高学历学位，为每位奋斗者创造自我挑战和不断学习与发展的机会。

员工培训覆盖率

100%

员工人均培训时长

19.9 小时

2020 年，乐学平台上线集团各类视频课程共计 **792** 门，累计用户超过 **10** 万人。

知识共享移动平台——乐学

万科“乐学”线上移动学习平台持续为员工提供优质学习资源，在不断优化基础上，充分发挥其传承组织智慧功能，为员工投放精准的学习课程，提供更多的赋能机会。特别在疫情期间，我们紧急开放一线发布课程权限，2 月至 4 月期间，累计上线课程 263 门。同时，我们通过乐学运营双月报方式，分享线上学习数据，有效激励各 BG/BU 制作和发布学习资源。2020 年课程有效学习累计达 369952 人次。

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”“总部学习日”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

珠峰行动是万科集团总部的领导力发展项目。2020 年，万科面向集团 140 位合伙人开展培训，围绕集团竞争与数字化战略、事业合伙人机制与文化、万科经营管理思想与工具方法、领导力的提升与管理技能等方面进行训练。

万科大讲堂

作为集团“文化宣贯、拓展视野”的分享平台，2020 年，我们依托万科大讲堂共计开展 6 次课题活动，内部课题集中在探讨万科管理思想、文化和理念工具；外部课题聚焦于分享政策、环境、人口等发展趋势。其中，内部课题线下累计学习 5211 人次；外部课题线下累计学习 5310 人次。

总部学习日

总部学习日活动是面向集团总部全体合伙人聚焦工作原则和工作方法的培训课程。2020 年，集团总部员工全员参与了《万科集团 29 条工作原则》《万科工作五步法与原则指引》《万科版 OKR》等课程学习。

珠峰行动四期培训



分布式培养体系

万科人才培育工作以事业合伙人制度为基础，通过分布式发展以解决不同组织需求，现已形成南方区域思行学院、上海区域浦江学院、北方区域甲一学院、中西部区域中西学院、物业知之学院、印象书院、长租公寓小泊学院、科技公司科技学院等。

物业 BG 人均培训时长

19.1 小时

地产 BG 人均培训时长

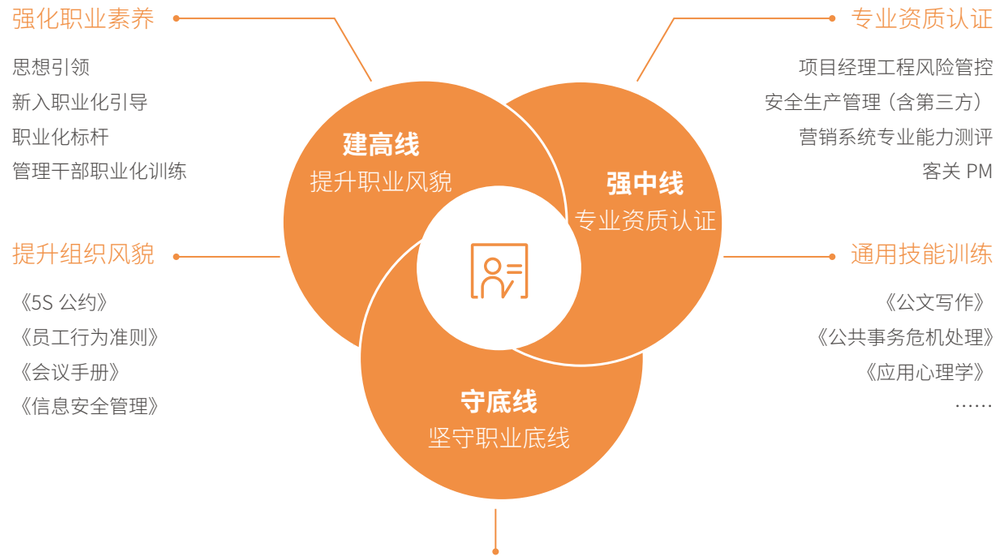
25.7 小时

其他 BG/BU 人均培训时长

15.4 小时

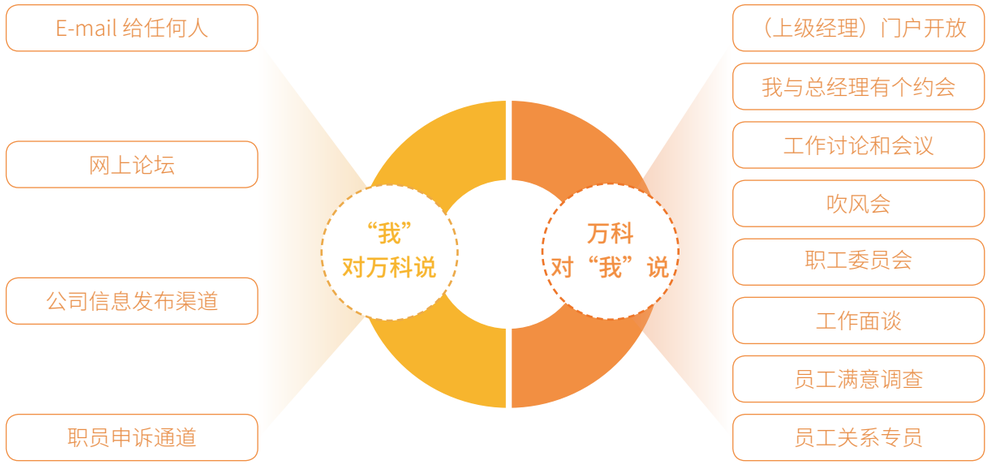
2020 年，各学院承接集团职业化塑造要求，围绕“职业底线”“工作技能”“通用能力”三大维度，打造各具特点的职业综合培训体系，在严防岗位风险的基础上，夯实员工专业能力和业务能力，帮助员工获得内在价值的增值。

以浦江学院为例，通过设立“守底线 - 坚守职业底线，强中线 - 专业资质认证，建高线 - 提升职业风貌”的培训体系，打造多元化培训课程，为员工提供职业化训练。



员工参与及沟通

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”

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回馈至集团高层。

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 OHSAS18001 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。

• 员工健康、福祉

我们关注员工健康，制定可促进员工健康和福祉的年度目标，并将员工的健康与管理层奖金直接挂钩。我们不仅为所有合同制员工提供免费体检项目，还通过组织体质测试，收集员工的体能和健康状况（BMI 指标），定期收集及评估员工的健康状况。

2020 年，我们聘请专业第三方机构为员工开展体制测试，并以四大中心职能为单位设定测试目标，要求各职能体测参与率≥ 95% 以及职能体测优良率≥ 95%。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。

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。2020 年，我们在集团总部开展健康咨询与调理活动，设立中医针灸推拿场所，为员工测量血压、血糖、心电监测及提供中医健康咨询活动，并检查颈椎、腰椎等久坐办公室人员常见问题。在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的基础上，为员工提供多一份健康选择。

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

截至 2020 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 **531** 次，参与员工达 **8816** 人次。

我们以“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。2020 年，万科员工共济会共共援助 61 名会员，合计援助金额 511.3 万元。自成立以来，已有 317 位遭遇重大灾难性事件的会员获得了共济会援助，总计援助金额 2235.3 万元。


赛艇俱乐部比赛


瑜伽俱乐部活动


自行车俱乐部活动


急救培训

2020 年，举办两期急救培训，共计 130 余人取得急救证书

• 施工安全

我们坚持“在万科的工地上，工友的生命有保障”的事业愿景，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，明确安全生产底线、落实安全工作流程；利用科技赋能，创新性探索数字智能安全管控；并借助第三方安全评估，对安全风险进行科学评估并督促改进，确保安全生产行之有效。2020 年，万科设定重大事故“零发生”的安全生产目标，打造本质安全型企业。

员工及施工单位承包商
安全培训覆盖率

100%

安全管理机制

我们设置安全管理组织，各区域、一线公司组建安全生产管理委员会，设置安全专家及专职安全工程师岗位，专职负责安全管理工作；对工程各个阶段进行全周期安全管理及绩效管理，明确公司项目人员、监理、总承包单位等主体的责任、义务及奖惩措施。发布的《生产事故管理办法》规定安全生产事故责任，对责任管理人员、责任合作单位采取一票否决机制。

安全风险评估

我们持续更新并应用《安全文明评分表》《“红绿灯”机制检查表》等安全风险评估工具；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；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。2020 年，公司组织第三方安全评估飞检 3305 次，100% 覆盖在建项目，为安全保驾护航。

安全培训与考核

我们面向施工单位，推广日式安全晨会，集团全部在建项目每天均需开展工友安全晨会，宣讲当天工地安全危险源，提升工友安全意识，同时，每周开展培训交底，确定安全问题及整改建议；面向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、主管工程师和相关方安全管理人员组织工程系统安全管理专题培训及安全生产认证项目，明确工程管理规范及底线要求，全体人员均需要参加培训并通过安全规范考试，方可继续上岗工作。

案例 践行风险管理先行安全管控策略

万科金融超市项目在前期策划阶段开始梳理各个阶段的风险源，并将风险源进行归类、整合。基于“先普遍、再特殊，立足技术处理大面，管理进行补位”的安全管理思路，采用标准化、技术化的手段进行风险源前期的针对性规避。如为减少大型机械的作业风险，在充分梳理了机械运力以后，优化场内施工电梯数量，人车严格分流；为把控危大工程风险，前期即将项目所有涉及超过一定规模的危大工程风险源梳理完毕且完成专家论证。2020 年，该项目获得“贵州省安全文明样板工地”称号。

合作共赢

我们制定万科《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。

同时，我们联合优秀企业搭建共商、共建、共享的采筑电商平台。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，并与各个合作伙伴达成优势互补，提升行业供应链竞争力。

2020 年，万科供应商数量 **17854** 家。

截至 2020 年底，采筑电商平台拥有供应商企业达 **2535** 家，产品类别 **1800** 类，供应链管理产品（SKU）**321653** 个。

完善供应商管理

我们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结合现场评审考察，综合评审合格的供应商通过认证后引入。

供应商评估：坚持客观量化的评估体系，结合供应商的线上智慧工地评估表现、第三方飞检评估成绩、天网行动材料检测合格率、售后返修率等多维度指标对供应商开展评价，评估指标覆盖供应商全周期的业务表现，切实做到可量化、可对比、可追溯。

供应商风险管理：评估及管理供应商存在的经营、安全质量、环境及社会风险，发布高风险供应商名单，通过约谈高风险关键资源、审核供应商季度评估改进计划等关注重点资源的改进情况。

供应商退出机制（红黄牌制度）：定期对供应商安全事故、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进行审查，给出黄牌、红牌或黑名单等不同程度的处罚。

供应商沟通与培训：为盟友相关方提供沟通交流及培训平台。2020 年，举办了 1 次集团级合作伙伴春茗会，5 次区域级供应商大会、约 30 次城市公司级供应商大会，覆盖关键品类的关键资源；为供应商提供涵盖质量保证、商业道德红线、施工安全等主题培训。

2020 年，评估供应商数量	A 类供应商	接受质量、商业道德、施工安全主题培训的承包商比例
1496 家	**295** 家	**100%**

管理供应链的安全和社会风险

我们不断完善供应链尤其是承包商的安全管理，加强劳工权益保护，提升供应链的履责意识和履责能力。

组织承包商安全培训及考试，承包商安全测评覆盖率为

100%

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
- 定期提供安全及健康培训，工人在工地时要求承包商提供口罩、防噪器具、反光背心等护具，切实保障一线工人的健康安全
- 要求承包商利用新技术保障工人健康与安全，如人脸识别系统、智能语音播报系统等十余项智慧化管理系统的应用领域，减少建筑工地事故并改善建筑工人的健康

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

案例 发起供应链“反黑联盟”，营造更公正健康的供应链生态

2019 年采筑平台联合 24 家房地产企业共同发起成立房地产供应链“反黑联盟”，通过共享和揭露行业风险、分享供应商黑名单、风险名单等，营造更公正健康的供应链生态。2020 年，“反黑联盟”已有 46 家房地产企业加入，共整理 197 条风险预警信息，为行业提供有力的风险规避措施。2020 年“反黑联盟”主要行动及成果包括：

- 确立分享黑名单内容标准维度、黑名单应用原则、黑名单共享周期 / 方式、“反黑联盟”沟通机制等组织建设、管理策略；
- 以“质量、安全、服务、商务”等供应商频发风险为依据，确定材料设备、工程施工类为关注品类，重点关注工程变更、转分包、现场管理、安全文明施工等风险；
- 针对保温质量、镀锌钢管质量、人造板材质量、混泥土质量风险等信息进行资源共享和互通，并完成相关小程序的开发上线；
- 开展 22 类高风险预警产品不合格项目预警及原因分析，包括聚氨酯防水涂料、聚合物水泥防水涂料、建筑防火涂料、地坪涂料等，帮助规避行业重大风险，提升产品力。

保障廉洁采购

万科将《阳光合作协议》作为合同的一部分，要求所有供应商包括承建商 100% 签订《阳光合作协议》，确认知悉并承诺遵守公司反贪腐政策的相关要求。我们通过对供应商进行反腐败尽职调查、公示不诚信供应商名单、开展廉洁培训等方式，与供应商共同构建反舞弊防线、营造健康廉正环境。

此外，我们还通过采筑电商平台使用科技化手段筛查供应商资质，改变传统依赖人工决策的评标决策体系，提升招标过程的透明性、公正性和公平性。在达成合作意向时，我们要求所有的合作供应商均需签订《阳光合作协议》作为合同附件，确认供应商知悉并承诺遵守公司反舞弊、贪腐政策的相关要求，严禁出现商业贿赂、行贿、利益冲突、串标围标、资金往来等行为。一旦发现合作过程有人员发生营私舞弊、弄虚作假等违反职业道德准则的行为，鼓励及时向万科进行举报。

案例 科技赋能降低采购环节的环境及社会风险

在招标环节，采筑平台联合华侨城、哈尔滨工业大学共同研发招标机器人 BumbleBee，实现智能资格预审和 AI 评标，让联合招标过程更加透明。在质量监控环节，采筑平台通过独立第三方检测和大数据分析对室内空气质量、施工现场及材料履约进行质量监督管理，并建立质量监控体系，颠覆以低价为导向的传统定标机制。在订单履约环节，采筑平台搭建的“天路”以订单流为核心，将订单履约各节点透明化，助力项目全流程预判交付风险，实现精细化运营。同时，采筑平台牵头开发的问答机器人 ANSWER，依托超过 10 年的采购经验和超过 50 万条数据分析，致力于成为建材采购界“专业版百度”。

2020 年，机器人 BumbleBee 获得“中国物流与采购联合会科技进步一等奖”。

推动行业发展

我们打造采筑平台，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，并向行业共享招标采购实践经验、创新科技等专业知识，助力行业招标采购体系优化提升。

案例 采筑第三次联合者大会顺利召开

12 月 3 日，万科等逾 1200 位采购商、供应商、行业协会、领域专家等参与主题为《3 生万物·DT 赋能》采筑第三次联合者大会。大会展示了过去三年采筑在招采业务、科技等方面的进步，并提出“科技融入业务，业务来赋能技术”的发展观点。未来，采筑平台将为会员客户提供整体的供应链服务，包括集采产品的项目落地、天网的质量服务、交易数据的分析、联合采购、产品选择、产品交付管理和采筑学院等，推动地产供应链构建新生态，助推行业发展。


采筑第三次联合者大会

共享发展

万科致力于通过多元化战略，不断创新驱动发展，以满足人民日益增长的美好生活需求为目标，为努力成为“美好生活场景师”而奋斗。

疫情齐心共克

新冠肺炎疫情初期，万科积极投入大量人力、物力和财力支援抗疫，配合各级政府，保障公众健康，旗下各业务全面行动，为抗击疫情“助力”，为复工复产、保障民生“担当”。后疫情时期，万科持续将健康管理理念贯彻在各业务及各环节，落实健康与安全的常态化管理。同时，进一步增加对健康发展的资源投入，助力打赢这场人民健康保卫战。

• 疫情肆虐时，全力共克时艰

疫情伊始，万科公益基金会第一时间向武汉市慈善总会捐赠人民币 1 亿元，支援抗疫一线。万科人通过消杀、清洁、疫情监测预警、爱心服务等方式全力保障住宅社区、写字楼、商场、长租公寓、养老社区等居住场所的卫生健康和有序运转，守护居民正常生活，助力企业复产复工。

各业态均为抗击疫情做出力所能及的贡献：

万科物业

- 2020 年 2 月 1 日，志愿者支援火神山医院物业服务；3 月 19 日，万科物业 13 名火神山志愿者完成使命踏上归途。
- 针对疫情防控连发 53 份工作指引，线上线下联合督查，让作业要求落到实处。
- 提前启动 2 万人招聘计划，助力疫情期间“稳就业”。

万纬物流

- 无偿开放全国 27 个城市的 59 个物流园，协助各级政府、慈善机构仓储运输防疫物资。

长租公寓

- 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。

万科商业

- 对旗下全国商场超过 1 万家商户减半收取 2 月租金。
- 搭建服务渠道，助力商户线上销售，与商户并肩保障民生供应。

万科酒店

- 武汉万科君澜酒店为福建 254 人赴武汉医护支援团队全力提供后勤保障。

万物梁行

- 推行写字楼标准化防疫，保障超过 2 万家客户企业安全复工，顺利复工的企业员工超 80 万人。
- 随着疫情防治工作的持续升级，防疫手册修订更新至第 6 版。

万科食品

- 积极筹措新鲜蔬菜，为深圳派驻武汉的医务人员和在深单位一线医护防疫人员免费配送到家。

案例 万科与清华大学共建公共卫生与健康学院

2020 年 4 月 2 日，万科企业股资产管理中心与清华大学教育基金会签署捐赠协议，代表万科人全体将 2 亿股万科股票一次性捐赠给清华大学教育基金会，用于与清华大学共建清华大学万科公共卫生与健康学院。此次捐赠股权当时市值约 53 亿元，是目前国内面向高校基金会最大的单笔捐赠金额。

> 经历此次疫情，公共卫生与健康必然成为全球最受关注的课题之一，亟待研究攻坚。能让这笔财富在社会最需要的时候做些有意义的事情，这是全体万科人 36 年奋斗历程收到最好的礼物。
>
> ——万科集团董事会主席　郁亮先生



王石、郁亮共同出席 4 月 2 日
万科企业股捐赠仪式

• 后疫情时期，携手恢复社会

2020 年，万科公益基金会从疫情初期到“紧急回应”阶段到疫情得以控制的“疫后恢复”阶段，聚焦疫情后疫区人民心理健康、创伤修复、疫区 NGO 发展、一线工作人员关怀等主题，发起疫情 Care+、护航计划等系列项目，帮扶疫区、社区、一线等真正需要关怀的群体。

疫情 Care+ · 帮扶一线抗疫人员舒缓工作压力

万科公益基金会与万物有翼武志红老师“看见心理”团队合作，为身处抗疫一线的社区物业人员提供心理测评与课程定制服务，提高物业人员在疫情背景下职业胜任力和心理压力的应对能力，帮助他们更好完成抗疫任务。

护航计划 · 协助湖北抗疫组织稳定健康发展

在疫后恢复阶段，万科基金会注重支持社区层面的活力恢复和帮助一线社会组织度过难关。基金会与成都市爱有戏社区发展中心合作，资助湖北 9 家机构在地开展社区项目，项目服务覆盖湖北省武汉市、黄冈市、鄂州市、荆门市、荆州市等 5 个城市 22 个社区。

成都环卫工人抗疫物资支持

万科公益基金会资助成都根与芽，聚焦于尚未得到足够安全工作设备支持、承担工作任务繁杂且卫生危险度较高的环卫工人群体，为他们提供一定数量的安全劳动急缺物资包括口罩、橡胶手套、消毒液等。

城市繁荣丰盛

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。

• 赋能城市再生

城市更新与再生既要追溯和萃取历史留下的建筑瑰宝，又要以当地用户的体验为优先考虑，更要放眼未来，为社群和城市带来崭新的生机。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，让历史文化的肌理得以延续，同时唤醒城市的发展活力。

改造百年社区，盘活园区空间、文化和内容

上生 • 新所位于延安西路，隶属于新华路文化风貌区，是上海的历史文化风貌区，拥有 3 处历史建筑、11 栋贯穿新中国成长史的工业建筑。万科综合考虑“空间”“文化”和“内容”三个维度的再生策略，进行整体规划和运营，通过老建筑激发园区品质和活力，延续城市肌理。

空间：尊重建筑遗产，提升空间影响力并焕发建筑的新生

万科对地块内的建筑进行仔细的研究和分类，甄别出需要改造的厂房和办公楼以及需要拆除和重新规划的空间。在空间规划和建筑单体上都以“平衡新旧肌理，寻找空间秩序”为原则，既保证了历史文化的肌理得以延续，同时唤醒了整个上生·新所场域的活力。

对于保护类建筑，万科保留其拥有的文化价值和历史研究意义，依据《文物保护条例》和《优秀历史建筑保护条例》，遵循“最小干预”和“可识别性”等原则，通过立面和重点保护空间的修复使之恢复历史风貌和特征。

哥伦比亚乡村俱乐部：沿用与历史相同材料及当代工匠恢复传统手工工艺的方式，修建外立面、恢复性安装传统建筑元素、对天花线脚和木护壁等进行考究。



哥伦比亚乡村俱乐部更新前后对比



哥伦比亚乡村俱乐部改造前



哥伦比亚乡村俱乐部改造后

孙科别墅：为延续西班牙、意大利文艺复兴等多种建筑风格，修缮中妥善保留红砖瓦、多变的窗框、平缓屋顶、屋顶上的烟囱等建筑特点，使用原材料、原工艺更换腐蚀构建，保障最小化对建筑的损害；精心筛选墙面肌理，手工抹墙；收集老木料修复原有木质屋顶和百叶窗，保留建筑混搭风格的识别性。



孙科别墅改造前



孙科别墅改造后

对于非保护类建筑，万科并非简单进行拆除重建，在更新过程中，更加注重结合新功能对局部进行空间、材料的改变，在历史环境中创造与当代相符的新空间。

麻腮风大楼：保留现代主义的外观和水刷石外墙饰面，出于采光需求将南立面更迭为落地玻璃窗，将底层局部架空插入全新的“玻璃盒子”空间，满足商业需要。



麻腮风大楼改造前



麻腮风大楼改造后

控压泵房：将外立面用镜面不锈钢包裹，与园区内的建筑共同围合成一个历史与当代穿插交融的公共广场。


控压泵房改造前


控压泵房改造后

物资采购楼：沿用原有样式和颜色，更换断桥铝合金窗户；在二层新增悬挑 4 米阳台，增加室内外互动空间。


物资采购楼改造前


物资采购楼改造后

文化和内容：对场所的内容进行再造，重新构建新海派文化的生活圈秩序

万科致力于打造长宁区示范性国际文化艺术街区，推出文化策展、主题艺术节、城市论坛、IP 活动四类文化创意活动，并形成全年不间断的主题文化集，推动形成具有国际化的文化影响力。同时，借助文化艺术街区增强与社区居民的互动性，开办露天电影院、创意集市，为居民提供生活、休闲、娱乐的新场所。

万科引入多种行业及品牌业态，将租户与文保建筑有机结合，将上生·新所从原有单一生产研发功能转变为公共开放的公园、商业活动、办公产业以及文体空间，打造符合市民生活需求的“7X24 小时的开放街区”。


更新改造后多样的艺术文化活动



活化南头古城，平衡城中村与历史文脉

深圳南头古城距今已有近 1700 年历史。在深圳城市化浪潮下，南头古城与其周边形成了城市中有村子，村子里有古城的复杂格局。城中村抢建活动使得古城内新建大量质量参差不齐的近现代建筑，结合人员流动性高、后期难以维护及管理等现状，古城内的房屋存在风貌破坏严重、环境杂乱、安全隐患等问题。

2019 年 3 月，南头古城活化与更新项目正式启动，由南山区政府主导、万科执行落实。万科从经济、文化、社会三个角度入手，对古城进行物理空间改造的同时，保护丰富的历史文脉，并引入设计 / 创意产业，让古城能够美好、多元、全面发展和可持续生长。

城市改造

万科旨在创建高质量的文化创意生态圈，补齐古城基础设施短板，为居民及工作者提供有吸引力的生活空间和匹配的消费业态。

补齐基础设施短板

在南山区政府支持下，市政管网设施首先更新入地，增设雨污分线、消防管线和燃气管道，解决之前铺设杂乱无章、存在安全隐患的问题。同时，新增公共照明系统，安装必要消防设施及安防监控摄像头，有效提升古城内的空间环境质量，给居民生活带来保障。

扩增和升级公共空间

由于业主和租客不断侵占公共空间，导致居民和访客的体验舒适感下降。万科与多位知名建筑师合作，设计新增多个现代庭院的景观绿化，并拆除危房，活化未被有效利用的边角地，将其打造为口袋公园，散落在古城各处。

改造老旧厂房，创造创意办公空间

万科联合合作伙伴，改造古城内的老旧厂房和部分楼栋，创造接近 2 万平方米的创意办公空间。引导文化艺术和创意设计产业的入驻，为创意机构提供联合办公空间和产业孵化的平台，从而带动内部产业转型升级，激发古城文化活力。

优化租住空间

古城内出租屋居住环境较差，部分存在安全问题。万科通过加固结构、重新装修室内外、引入物业管理系统、升级公寓配置等方式，对古城内 80 多栋房屋进行整体或局部的改造，为新居民提供优质的租住空间和一体化的社区服务。


砥园改造前


砥园改造后

文脉保护

历经了历史上的多次破坏后，古城里的历史建筑和文物已所剩无几，且大部分缺乏保护措施和活化展示。万科通过修复重点历史建筑及结合艺术展览等方式，让古城历史被看见、被触摸、被人们所熟知。

风貌改造

我们对于古建筑危房、不可移动文物和传统风貌建筑采取“修旧如旧”原则；对于包含历史价值的近现代建筑则采取尊重历史层积性原则；而对其余城中村近现代建筑则采取多样性原则。项目改造过程，对不协调的部位按照分等级策略实施拆除、清理、简单修补和重新设计等方案，进行全面的梳理和恢复原貌。同时，通过控制新旧材料和新老元素的选择和应用比例，完整保留岭南广府建筑风格。

改造历史建筑古城·南城门：拆除两侧原有的农民房，并对周围空间进行了环境整治及景观营造。拆除农民房后，历史城基露出地面，在透明护栏保护之下，可以清晰地看到南头几百年历史的切面。


南城门改造前


南城门改造后

改造近现代建筑·植物楼：通过采用弧形玻璃连贯地包裹首层空间，以通透性与互动性的界面制造出与周边的差异，并保留二层以上建筑，以解决城中村建筑密度过高并混乱的临街界面，让原业主的生活空间与生活方式得以延续。


南城门改造前


南城门改造后

历史展览

我们将传统手工艺文化、美食、民俗活动、方言及口述史等非物质文化资源与博物馆和主题展览相结合，融合科技与艺术，再现 200 年前的南头古城。

望京小街更新，街道环境与商业环境双升级

望京小街位于望京商圈核心地段，毗邻奔驰、西门子等世界五百强企业。2019 年 10 月，万科联合朝阳区政府正式启动望京小街城市更新改造项目，把一条空间逼仄、设施老旧、业态凌乱、功能错位的传统街区商圈，改造成“文化、国际化、科技支撑”的德式风情商业步行街。

升级街道环境

万科面向 60 多个国家居民和 1113 家涉外企业开展大量实地调研，力求打造适应区域发展要求的环境升级，以满足片区人口的办公、消费、居住需求。

国际时尚展示舞台

参考国外步行街设计，配合多维度秀场硬件配置，成为企业发布、时尚秀场活动场所的潮流选择。

街道分享交流区

设置互动喷泉和智能语音垃圾桶，以智慧化、趣味化的方式进行亲子活动，寓教于乐。

商亭市集区

融入欧洲风情的 18 个商亭设计从业态上补足社区、时尚秀场的需要，打造具有“烟火气”的高品质步行街。

升级商业环境

万科积极探索能够自我造血的市场化改造机制，持续探索创新街区业态升级改进。望京小街将“缝合理念”融入改造，整合南北侧商圈，形成 30 万平方米区域级商业中心。写字楼主打引进数字新媒体产业领军企业，将传统商场变成了集产业、餐饮、影院、酒吧、文创集市、商超等业态为一体的新型商圈。同时，万科引入包括智慧停车系统、垃圾数据可视化系统、智能防疫管理系统、数据化能源管理和商业管理系统等在内的一系列智能管理体系，完善商圈管理，拉动消费投资，带动周边消费和产业的双升级。





社区和谐幸福

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，促进和谐邻里幸福社区建设、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。

• 构筑美好社区

我们为居民打造和谐、幸福的社区，使之成为家人休憩的港湾，让和谐共生的社区模式、睦邻友好的社区氛围成为街区的特色，让社区生态越发舒展、丰盈，用心打造有温度的城市。

• 赋能城市管理

万科关注城市的可持续发展，希望将自身空间运营的最佳实践迁移到城市运营服务场景，打造“城市空间整合服务”，推动城市服务领域的创新与转型。2020 年，万科推出国内第一个城市服务定位品牌“万物云城”，基于在城市服务领域的专项实践基础，初步梳理出“基础设施管养”“生态环境服务”“社区协同治理、居民公共服务”及“城市微更新”四类产品解决方案，力求满足城市主要基础服务场景需求。截至 2020 年，万科已在珠海横琴、雄安新区、广州白云、成都高新区、青岛动车小镇、厦门鼓浪屿、武汉江汉区、江门人才岛、郑州二七区等多地打造城市服务项目，为城市发展赋能。

案例 打造鼓浪屿“物业城市”治理模式

2020 年 5 月，万科与鼓浪屿政府展开合作，共同推进鼓浪屿公有房产运营管理及历史建筑保护文化提升，服务市政、园林、市容、环卫等城市空间整合服务。我们对鼓浪屿上公有房产的危房进行排查与修缮，通过为区域设置网格、设施增添二维码等方式，让资产建立电子档案，提升城市管理效能。同时，万科携手鼓浪屿政府，将对岛上直管公房、风貌建筑、核心要素及部分公益性场所的运维和物业进行升级改造，通过“专业服务 + 智慧平台 + 行政力量”相融合的方式，对城市公共空间与资源实行全方位管理与开发。



万科物业服务落地厦门鼓浪屿

落地“美丽社区计划”，打造社区可持续的人文关怀和生态圈

“美丽社区计划”是万科集团面向老旧社区的关怀行动，旨在通过持续的社区焕新、客户关怀、社区文化建设，打造有温度的成长型社区，营造陪伴式的居住体验。2020 年，万科制定《“与业主共建美丽社区”行动——出资共建指引》，在万科提供资金支持之外，由业主共同出资或启用公共维修基金，优先选取业主关注焦点和日常需求痛点项进行改造，包括外墙与楼栋刷新、地砖修缮更换、儿童游乐设施修缮翻新、园区道路拓宽、园林绿化补种、出入流线优化和门禁改造、垃圾分类设施加装等系列提升活动。

案例 沈阳万科城社区改造

2020 年，沈阳万科城项目作为先行项目，与当地政府实施联动，实施落实对园区活动用房、楼体外墙、园区道路等部位改造。在客户调研走访和与政府充分沟通后，充分了解园区改造需求，如针对活动用房，调研发现业主社团设施缺乏、活动场地破损、业主自行改造困难，针对这一现象，在政府支持下，万科利用专业优势开展了墙地面翻新、活动教室改造，业主则集资购买活动设备，有效地实践了三方共建模式，“焕新社区”以满足居民生活需求。

全国已开展美丽社区行动的城市共计

43 个

涉及项目

284 个

累计已完成

1103 项

欢度朴里，营造美好家园

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（“PleaseDay”），真情回馈业主，促进社区邻里和谐。2020 年，我们以“邻居一起美好”为主题，围绕“公益”“邻里”“健康”等关键词，在南京、合肥、芜湖、镇江、扬州、徐州 6 城联动开展为期一个月的活动，共有 128 个社区共举办近 150 场丰富的社区活动。活动从公益爱心传递、社区环境美化、社区邻里联欢、住户权益彰显等不同维度，为业主营造人文宜居的美好家园。



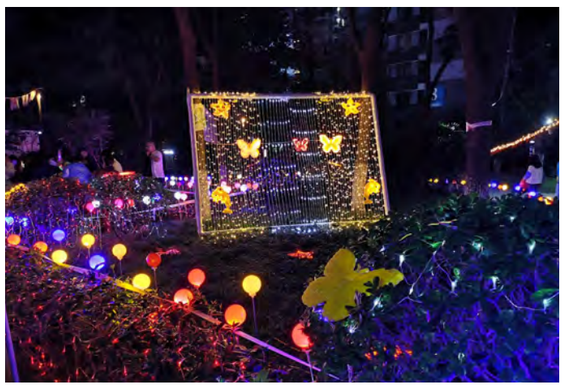


落地友邻计划，助力社区微改造

我们自 2017 年首次发动友邻计划，力图实现物业、住户、社区共生的长效机制，实践“安心、参与、信任、共生”的价值观。2020 年，我们继续启动友邻计划落地计划，为 39 个社区申请了近 90 万友邻计划资金用于社区文化建设，打造了“最美回家路”、友邻图书馆、儿童游乐休闲区、健身区等，丰富社区休闲文化生活，提高住户居住品质。

“最美回家路”：重庆渝园朗润园物业在业主归家路上增加“趣味性”与“明亮度”的灯饰；在儿童游乐设施处增设踩踏感应灯，既能供孩童玩乐，又能增加亮度，获得业主及小朋友们的一致赞扬。


重庆渝园朗润园最美回家路



友邻图书馆：将上海提香别墅闲置已久的舞蹈房改造成友邻图书馆，作为社区文化、人文沙龙等活动举办地。图书馆内现有人文、传记、历史和文学类等图书 400 余本。


上海提香别墅友邻图书馆



培育社区建设者

2020 年，万科公益基金会携手上海浦东非营利组织发展中心继续发起社区建设者培育支持计划（II 期），汇集政府、企业、第三部门等跨界资源，为社区建设者提供广泛、多元和高效的赋能平台以及实践环境。

围绕社区营造师角色认知、项目设计与管理、社区生活垃圾分类与减量、社区冲突解决等议题，开发 8 门线下课程和 197 讲线上课程，累计超过 27000 人次通过专属门户网站学习。

从垃圾分类、减量和回收利用三个层面，总结 7 个不同社会组织在社区废弃物管理方面的经验，为政府、企业和社会组织提供管理借鉴。

构建课程体系

开展案例研究

落地社区实践

推动行业交流

在武汉 6 个社区针对宝妈群体，持续推动可持续生活相关议题的讨论、赋能和实践，形成稳定社群并培育 20 名宝妈骨干，使其逐步具备以环境友好的方式回应社区多元需要的能力。

建立“可持续社区建设”微信公众号，对项目成果进行传播，累计推送 119 篇主题推文，吸引 2000 余名社区建设者的关注；举办以“零废弃生活·可持续社区”为主题的云峰会，分享项目成果，促进行业交流，浏览量超过 80000 人次。

倡导全民运动

万科一直具有浓厚的运动文化和健康精神。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、家庭和不同年龄层的群体参与到“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。2020 年，受疫情影响，我们将跑步带入云上，同时结合各城市开展线下活动。全民携手抗击疫情，身体力行助力健康中国。

截至 2020 年， 乐跑系列活动举办超 **460** 场赛事，报名总人数超 **176** 万人。

城市乐跑赛

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。

比赛历时 **1** 个月，全国共计约 **25** 万人参赛， 共组建 **7** 万余个跑团，累计总里程超 **254** 万公里。

2020 年 8 月，万科以“哈哈乐跑 笑动全城”为主题举办 2020 万科线上城市乐跑赛。在疫情影响下，万科城市乐跑赛首次从线下转型线上，用“笑”标记乐跑，让“哈哈”成为符号，创新跑步新玩法，致力于影响新生代人群，为社会创造健康运动条件。





新年马拉松

2020 年 12 月，以“一马当先 筋厂制嗓”为主题开展 2021 万科新年马拉松线上赛。全国报名人数约 31 万，完赛人数 29 万，累计总公里数 303 万公里。我们打造全行业首场语音、视频跨平台直播 O2O 赛事，真正实现线上线下联动，一场变革性的赛事，颠覆跑友对于线上赛事的理解，带来全新的场景体验。此次赛事荣获由咕咚颁发的“2020 年度最具人气线上赛事”奖项。

与此同时，赛事以万科筋厂 IP 推出《筋厂制嗓 Vol.1》音乐专辑并上线《一根筋向前跑》MV，旨在打造全国第一个线上音乐新年乐跑派对，制造马拉松界品牌、传播出圈事件，以提高赛事 IP 辨识度和知名度，吸引更多年轻群体关注健康运动，用阳光积极的身心传播正能量。



附录

ESG 关键数据

环境数据

ESG 指标	单位	2020 年地产系统	2020 年物业系统	总计
A1. 排放物				
A1.2 温室气体排放量及密度				
温室气体总排放	吨	18120.35	4936.11	23056.46
温室气体排放密度 [5]	千克／平方米	89.4199	91.1080	
直接排放二氧化碳（范畴一） [a),1)]	吨	2663.81	280.43	2944.24
间接排放二氧化碳（范畴二） [b),2),3)]	吨	15456.54	4655.67	20112.21
A1.3 所产生的有害废弃物总量及密度				
有害废弃物总量	千克	1125.04	218.80	1343.84
有害废弃物密度 [5]	千克 / 平方米	0.0056	0.0040	
A1.4 所产生的无害废弃物总量及密度				
无害废弃物总量	吨	910.60	197.58	1108.18
无害废弃物密度 [5]	千克 / 平方米	0.0045	0.0036	
办公 - 可回收垃圾	吨	77.93	23.50	101.43
办公 - 其他垃圾	吨	282.54	74.53	357.07
厨余垃圾回收（干）	吨	550.12	99.55	649.67
A2. 资源使用				
A2.1 能源耗用量及密度				
能源总耗量 [c),4)]	吨标准煤	3766.32	840.63	4606.95
能源消耗密度 [5]	吨标准煤／平方米	0.0186	0.0155	
直接能源				
汽油	升	770218.47	86501.24	856719.71
柴油	升	1108.00	2900.00	4008.00
天然气 [d)]	立方米	401399.74	35059.76	436459.50
管道煤气	立方米	98978.47	1980.00	100958.47
间接能源				
外购电力	万千瓦时	1640.39	517.93	2158.32
外购热力	吉焦	9764.38	1704.92	11469.30
A2.2 水资源消耗				
总耗水量	吨	212180.70	45668.31	257849.01
总耗水密度 [5]	吨 / 平方米	1.0471	0.8429	

数据统计范畴

地产系统

- 集团总部
- 五大区域本部
- 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、管道煤气、外购电力和外购热力使用量总和；
d）天然气使用量包括供暖及厨房燃气用量。

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、总耗水密度均为单位办公场所建筑面积的排放强度。

社会数据

ESG 指标	单位	2020 年
B1. 雇佣		
B1.1 雇员人数：按性别、雇佣类型、年龄组别及地区划分		
员工总数	人	140565
性别		
男性	人	91062
女性	人	49503
雇佣类别		
物业系统	人	111185
地产系统	人	19649
其他系统	人	9731
年龄		
30 岁以下	人	66852
30-50 岁	人	70023
50 岁以上	人	3690
地区 *		
集团总部	人	111
北方区域	人	5540
南方区域	人	5285
中西区域	人	4099
西北区域	人	1275
上海区域	人	2950
其他	人	389
B3 发展及培训		
B3.1 按性别及雇佣类别划分为的受训雇员百分比		
性别		
男性	%	64.8%
女性	%	35.2%
雇佣类别		
物业系统	%	79.1%
地产系统	%	14.0%
其他系统	%	6.9%

* 注：该数据为地产系统员工分布。

ESG 指标	单位	2020 年
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		
性别		
男性	小时	19.9
女性	小时	19.9
雇佣类别		
物业系统	小时	19.1
地产系统	小时	25.7
其他系统	小时	15.4
B5 供应链管理		
B5.1 按地区划分的供应商数目		
地区		
北方区域	个	4217
南方区域	个	4228
中西部区域	个	2587
西北区域	个	1150
上海区域	个	5672
B7 反贪污		
B7.1 提出并已审结的贪污诉讼案件的数目		
涉贪污、贿赂、勒索、欺诈及洗黑钱的诉讼案件	件	0
B8 社区投资		
B8.2 在专注范畴所动用资源		
对外捐赠	亿元（人民币）	5.79

ESG 指标索引

环境、社会及管治范畴与一般披露及关键绩效指标（KPI）			回应
环境			
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。	P64-P66
	A1.1	排放物种类及相关排放数据。	气体污染物排放对集团的营运而言并非重要范畴。
	A1.2	温室气体总排放量及密度。	P105-P106
	A1.3	所产生有害废弃物总量及密度。	P105-P106
	A1.4	所产生无害废弃物总量及密度。	P105-P106
	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，及描述所订立的减废目标及为达到这些目标所采取的步骤。	P65-P66,P69
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。	P64,P67-P68
	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）。	P105-P106
	A2.2	总耗水量及密度（如以每产量单位，每项设施计算）。	P105-P106
	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。	P64,P67-P68
	A2.4	描述求取适用水源上可有任何问题，以及提升用水效益计划及所得成果。	P64,P68 集团日常业务不存在求取适用水源的问题。
	A2.5	制成品所用包材料的总量及每生产单位占量。	集团业务的制成品无须使用包装材料。
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。	P61-P63
	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。	P57-P64, P70-P78
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。	——
	A4.1	描述已经及可能对发行人产生影响的重大气候相关事宜及应对行动。	P75-P76

环境、社会及管治范畴与一般披露及关键绩效指标（KPI）			回应
社会			
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：（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。	P81-P82
	B1.1	按性别、雇佣类型、年龄组别及地区划分的雇员总数。	P81-P82
	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：（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。	P86-P87
	B2.1	过去三年（包括汇报年度）因工亡故的人数及比率。	P86
	B2.2	因工伤损失工作日数。	P86
	B2.3	描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。	P86-P87
B3：发展及培训	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。	P83-P84
	B3.1	按性别及雇员类别划分的受训雇员百分比。	P107-P108
	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。	P107-P108
B4：劳工准则	一般披露	有关防止童工或强制劳工的：（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。	P82
	B4.1	描述检讨招聘惯例的措施以避免童工及强制劳工。	P82
	B4.2	描述在发现违规情况时消除有关情况所采取的步骤。	P82
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。	P88-P90
	B5.1	按地区划分的供应商数目。	P108
	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、以及有关惯例的执行及监察方法。	P88-P90
	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。	P88-P90
	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。	P90
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：(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。	P39-P42, P46-47
	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。	——
	B6.2	接获关于产品及服务的投诉数目以及应对方法。	P49-P50
	B6.3	描述与维护及保障知识产权有关的惯例。	P38
	B6.4	描述质量检定过程及产品回收程序。	P42
	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。	P46
B7：反贪污	一般披露	有关防止贿赂，勒索，欺诈及洗黑钱的：（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。	P37-P38
	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。	P108
	B7.2	描述防范措施及举报程序，以及相关执行及监察方法。	P37-P38
	B7.3	描述向董事会及员工提供的反贪污培训。	P37-P38
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。	P15-P28
	B8.1	专注贡献范畴。	P15-P28
	B8.2	在专注范畴所动用资源。	P108

责任荣誉

序号	奖项	颁发单位
1	世界 500 强第 208 位	《财富》
2	第三届中国卓越 IR 最佳信披奖	路演中
3	第三届中国卓越 IR 最佳投资者关系前沿奖	路演中
4	第三届“新财富最佳 IR 港股公司”	新财富
5	2020 年中国上市公司品牌价值榜 TOP100	每日经济新闻
6	2020 年卓越成就企业	21 世纪经济报道
7	2020 年综合品牌力企业	经济观察报
8	全景投资者关系金奖 杰出 IR 企业	全景
9	第 14 届中国上市公司价值评选社会责任奖	证券时报
10	扶贫济困 10 周年突出贡献爱心企业奖	广东省政府
11	2020 中国绿色地产	标准排名
12	第二届新财富最佳上市公司	新财富
13	2020 年中国商业地产品牌 10 强	乐居财经
14	深圳特区 40 周年 最受尊敬 40 家上市公司	证券时报
15	2020 年度价值地产企业公民	每日经济新闻
16	“2020 中国房地产上市公司 ESG 最佳实践企业 TOP50”第一名	中指研究院
17	“2020 中国房地产上市公司 ESG 最佳社会（S）责任实践企业 TOP10”第一名	中指研究院
18	“2020 中国房地产上市公司 ESG 最佳公司治理（G）实践企业 TOP10”第一名	中指研究院
19	地产行业最佳 A 股上市公司大奖	《Asiamoney》亚洲货币
20	certificate of excellence	香港投资者关系协会
21	深圳上市公司绿色治理十佳公司	深圳市公司治理研究会
22	2020 年房地产上市公司 ESG 领先企业	和讯网
23	第十届中国证券金紫荆奖“最佳上市公司”	大公报
24	2020 年度优秀企业公民	21 世纪经济报道
25	2020·第一财经中国上市房企价值榜 A 股 TOP10	第一财经
26	2020 年中国房地产年度领军企业	中国房地产报
27	2019-2020 年度中国最受尊敬企业	经济观察报
28	2020 年度精准扶贫贡献奖	华夏时报
29	2020 中国企业社会责任杰出企业	新华网
30	2020 年抗击疫情先进民营企业	全国工商业联合会
31	2020 年度影响力企业	搜狐焦点
32	2020 年中华慈善奖	国家民政部

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：

P-vkesg@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：

P-vkesg@vanke.com

更多企业社会责任报告，请登录：

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





《万科企业股份有限公司 2020 年可持续发展报告》的印刷纸张来自获得 FSC 为可降解环保纸，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、收藏和转换将承担相关责任。