

海航集团2010年度社会责任白皮书

——新时代文化的实践者

中共中央党校国际战略研究中心
二〇一一年七月

HNA

董事长致辞

经济全球化带来世界格局的深刻变革，在和平、发展、合作的时代潮流中，中国迎来难得的战略发展机遇，国家强盛为海航腾飞奠定了坚实的基础。海航致力于成为世界级卓越企业，恪守全球契约，勇担社会责任。

面对世界文化融合和中华文化复兴，海航以人类的幸福与世界的和平为使命，积极追寻超越肤色、语言和民族的共同理念，始终坚持构建开放包容的企业文化。文化是企业之魂，是凝聚人心和实现理想的催化剂，这是我们以文化为主轴撰写海航集团社会责任白皮书的出发点。

2010年，海航围绕“深化调整，促进转型，抢抓机遇，实现跨越”的工作方针，实现了自身的快速健康发展。同时，海航积极探索新的商业模式，推动国民储蓄型消费观念向信贷型消费观念转变；大力发展文化产业，助力中华优秀传统文化的发扬；倾力支持社会公益事业，形成了“扶贫先扶智”、“海航带动、社会参与”等公益发展新路径。

2010年，海航成就辉煌，海航的努力得到了高度认可。海航荣获“国家西部大开发突出贡献集体”、“2010中国企业社会责任榜杰出企业奖”、“海南省抗洪抢险救灾先进集体”、“海南省最具社会责任感企业”等荣誉，集团旗下海南航空获得“SKYTRAX五星航空公司”称号，成为全球七家五星航空公司之一。

对海航而言，荣誉是鼓励，也是鞭策。身处伟大的时代，海航肩负“取之于社会、回馈于社会”的使命，秉持“爱党爱国、举业为民、感恩社会、和谐发展”的宗旨，把党、国家、人民视为蓝天、大海，把自己视为蓝天中的云和大海中的水，常怀感恩之心。海航坚信，我们融入社会，勇于承担



社会责任，才能得到社会的尊重，实现可持续发展的科学发

展。天地之间，皆为用心之处。海航为社会提供的每一次服务、每一件产品，都将是海航人精心创造的作品，我们怀着对真、善、美的无限向往和对世界先进文化的尊敬，我们抱着和而不同、兼容并蓄的态度，在云理论的指导下，追求艺术海航的境界。

发布海航集团社会责任白皮书，是海航与社会沟通的重要途径，也是海航践行社会责任的重要见证。未来，海航将在“四个共同”的精神价值体系中，以“为了人类的幸福与世界的和平”为共同之理想，以“天佑善人，天自我立，自我主宰”为共同之信仰，以“大众认同，大众参与，大众成就，大众分享”为共同之追求，以“诚信、业绩、创新”为共同之理念，以推动社会进步为己任，承担起一个大型国际企业应有的责任。



2011年7月

目 录

董事长致辞	1
1. 前言：海航文化引领社会责任	5
1.1 企业文化与社会责任	6
1.2 海航文化引领社会责任	7
1.3 2010年度白皮书的编制方法	8
2. 海航集团概况	11
2.1 海航精神价值体系	13
2.2 海航集团发展历程	14
2.3 海航集团战略构想	16
2.4 海航集团主营业务	19
2.5 2010年的海航荣誉	28
3. 海航文化建设	31
3.1 文化复兴与海航使命	32
3.2 海航文化的基本内涵	33
3.3 海航文化的发展历程	34
3.4 文化建设与海航事业	36
3.5 海航文化与社会发展	38
3.6 海航文化与中国未来	39
4. 海航文化责任	41
4.1 海航文化责任观	42
4.2 公益性文化事业	43
4.3 经营性文化产业	44
4.4 发展职业教育	45
4.5 提供教育援助	46
5. 海航管理责任	49
5.1 海航管理文化	50
5.2 海航治理结构	51
5.3 海航战略管控体系	54
5.4 海航党群工作体系	56
5.5 海航社会责任体系	57
6. 海航员工责任	59
6.1 海航人本文化	60
6.2 优化员工结构	61
6.3 完善薪酬体系	62
6.4 维护员工权益	63
6.5 强化员工培训	64
6.6 倾力人才培养	65
6.7 提高员工福利	66
6.8 关爱员工生活	67

7. 海航客户责任	69
7.1 海航服务文化	70
7.2 确保产品安全	71
7.3 创造世界品牌	73
7.4 保护客户隐私	74
7.5 回应客户需求	75
8. 海航伙伴责任	77
8.1 海航伙伴文化	78
8.2 海航伙伴责任	79
8.3 海航市场开拓	81
8.4 海航银企合作	83
8.5 海航政府合作	84
9. 海航社区责任	87
9.1 海航社区文化	88
9.2 致力于社区建设	89
9.3 投身新农村建设	90
9.4 创新城镇化建设	91
9.5 扶贫解危行动	92
9.6 持续投身公益	93
10. 海航环境责任	95
10.1 海航环境文化	96
10.2 节约能源资源	97
10.3 致力降污减排	99
10.4 促进绿色发展	100
10.5 环保公益行动	101
11. 海航国家责任	103
11.1 海航报国情怀	104
11.2 服务国家战略	105
11.3 推动消费转型	107
11.4 守法合规经营	108
11.5 促进社会就业	109
11.6 依法足额纳税	110
11.7 助力西部开发	111
12. 海航世界责任	115
12.1 海航世界理念	116
12.2 铸就国际形象	118
12.3 国际市场开拓	119
12.4 海航世界贡献	121

附录：《可持续发展报告指南》对照表	122
-------------------------	-----



前言：海航文化引领社会责任

1.1 企业文化与社会责任体系

企业是促进社会发展的基本物质载体，是维护社会稳定的基本就业载体，是实现安居乐业的基本生活载体，也是人与自然和谐发展的基本生产载体。因此，企业不是纯经济学意义上制造利润的机器，而是有思想、有情感、有追求的生命体，它有对财富的渴望，也有着对人文的关怀，同时创造物质文明和精神文明，企业就在二者的相辅相成之中不断成长。有鉴于此，企业有境界高下之分，有优秀与卓越之别，惟有卓越的企业领风气之先，得天地精华。

卓越的企业首先必是优秀的企业，但也必须超越优秀企业提供优质产品与服务、为企业员工搭建事业舞台、遵纪守法、爱护环境的境界，而具备如下基本特征：第一，拥有宏大的梦想，超越企业的自身利益，视野更为宽广、境界更为深

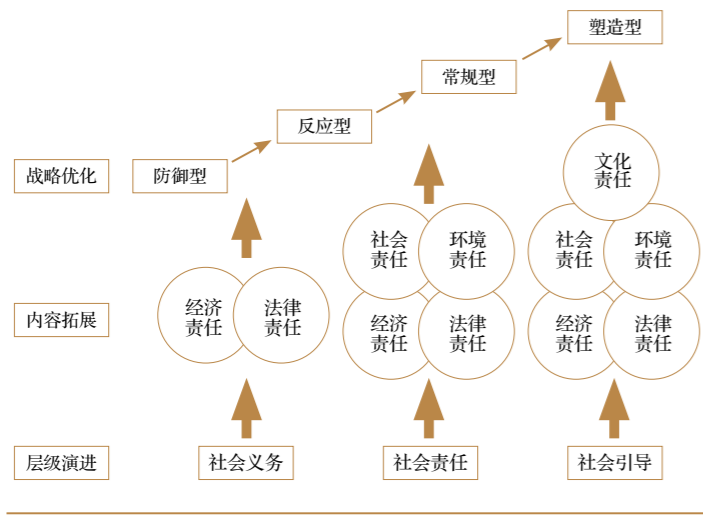
邃，确立普适性的思想文化体系；第二，拥有良好的社会意识和强烈的社会责任感，建立相对完善的社会责任体系，为社会稳定、和谐与发展尽其心力，创新生活方式，引领社会发展潮流；第三，勇于承担国家和民族赋予的历史使命，胸怀全人类利益，致力于人类的幸福与世界的和平、发展、合作，尽其所能使世界变得更加美好。概言之，一个卓越的企业不仅顺潮流而动，还要积极作为，成为社会发展潮流的推动者和引领者。

造就企业的卓越品质者，以企业文化建设为基石。文化因素是唯一能够渗透到任何领域、无所不在的实力因素，企业文化是一个企业的灵魂和神韵。企业是树，文化是根，求木之长者，必固其根本。在市场经济条件下，企业文化是企业恒久昌隆的固有根基，而卓越企业的文化秉持普适性的价值观念，始于足下，胸怀天下。

造就企业的卓越品质者，以承担社会责任为保障。社会责任是企业文化的外在表达，惟有构建以社会责任为核心内容的企业文化，才能使企业的境界得以提升。企业积极承担责任是一种承诺，是一种力量，更是一种使命。一个卓越企业的社会责任体系，必然以文化体系建设为根基，以先进文化为引领，从而体现出时代塑造者、社会引导者的境界。

当今世界进入文化复兴与重塑的新时代，新的世界性文化在探索之中。尤其是，伴随着中华传统文化的复兴，文化交融正在以中国、中华文化为核心的舞台上全面展开，中国迎来文化建设的新时代。卓越企业领风气之先，当以普适性文化体系建设为核心，以商业文明的形式推动社会进步与和谐发展，致力于成为承担社会责任的引领者、塑造者。

社会责任内涵与企业战略定位



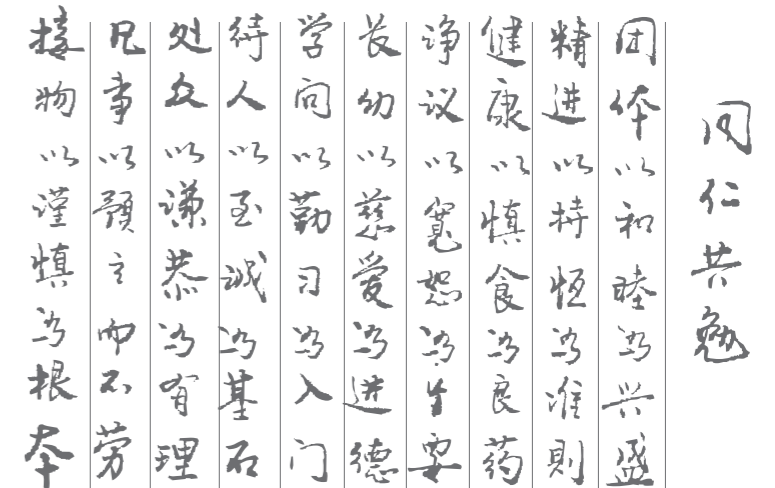
1.2 海航文化引领社会责任

海航集团致力于成为世界级卓越企业。海航将创建中华民族的世界级企业和世界级品牌、推动国民储蓄型消费观念向信贷型消费观念的转变、促进中华优秀传统文化的复兴作为21世纪的三大战略目标。面向未来，海航确立了五年内成长为世界级卓越企业的战略目标，并将资产规模进入世界500强前列、管理模式和文化堪称现代企业典范、成长为造福于人类幸福与和平的社会企业公民作为标准。

文化建设是海航实现其世界级卓越企业目标的基石。海航创业至今，持之以恒地致力于文化建设，以人类的幸福与世界和平为终极使命，以创建世界级企业和世界级品牌、为人类谋福祉、共建人类文明的幸福家园为愿景，以大众认同、大众参与、大众成就、大众分享为企业精神，以为社会做点事、为他人做点事、人生不留遗憾为企业宗旨，以诚信、业绩、创新为企业理念，致力于打造以中华传统文化精粹为内涵、面向世界、面向未来的思想文化体系。海航文化体现了中华传统文化在现代社会条件下的复兴与创新，其内涵符合中国发展大势，符合世界发展潮流，昭示着中华文化现代化的方向。海航文化承载并表达着海航梦想，伴随并造就了海航的辉煌。海航在其文化建设和推广过程中，追求内化于心、固化于制、外化于行、物化于境的境界，促成了海航的科学发展和内外和谐，为中华文化包容性发展提供了重要启示。

积极承担社会责任是海航实现其世界级卓越企业目标的重要路径和依托，而文化建设为海航承担社会责任提供了内在动力。海航文化建设的根本目标在于以

实现海航快速健康发展为基础，积极提供社会服务，推动社会发展，引领社会潮流。海航人深刻体会到，企业只有融入到社会需要之中，勇于承担社会共同发展的责任，才能得到社会的认可和尊重，企业发展才能产生源源不断的动力。海航将企业社会责任视为中华传统价值精神在现代市场经济条件下的体现和升华，在取得自身迅速发展的同时，大力弘扬“为社会做点事，为他人做点事”的文化精神，将社会责任提高到企业发展的战略高度，倾力承担社会责任。海航始终将自身发展与社会进步紧密联系，把社会责任融入到企业发展的每一个环节、每一个细胞之中，秉持以人为本的精神，为实现人类价值与梦想、促进和谐进步不懈努力。海航建立起相对完整的社会责任体系，自觉以推动社会发展进步为己任，持续投身社会公益事业，通过实际行动践行海航文化。



1.3 2010年度白皮书的编制方法

海航决策者强调，“责任重于泰山，是高于一切的品质”。海航重视社会责任白皮书的撰写和发布，视之为与社会良性沟通的重要途径。海航认为，编制和发布社会责任白皮书，有助于全体海航人共享发展成果并凝聚共识，用社会责任统一员工思想，用社会责任凝聚发展力量，用社会责任激发创造活力；编制和发布社会责任白皮书，有助于传递海航思想理念，塑造良好的外部发展环境，提升集团的责任竞争力，确保集团快速健康发展；编制和发布社会责任白皮书，有助于明晰社会责任在集团发展中的战略定位，完善社会责任理论体系，建立健全社会责任落实机制，构筑履行社会责任的平台，积极服务于和谐社会、和谐世界的建设；编制和发布社会责任白皮书，有助于进一步梳理集团履行企业社会责任的作为，全面展现海航的社会价值，突出海航公益品牌建设的战略意义；编制和发布社会责任白皮书，有助于展示海航文化，宣誓海航的社会文化意义，展现其社会责任潮流引领者的风采。

1993年创业至今，海航集团坚持文化立业、文化兴业，自觉肩负起复兴中华优秀传统文化的历史使命，持之以恒地进行文化建设和文化创新探索，以其先进文化为指导积极承担社会责任。基于此，《海航集团2010年度社会责任白皮书》以海航文化建设为主题，定名为“新时代文化的实践者”，以海航文化建设为主线，全面剖析海航社会责任体系的建设与实践作为，以2010年度海航社会责任行为为主要案例，予以具体分析和全面把握，展现海航风采。

《海航集团2010年度社会责任白皮书》着眼

于突出社会责任的全球视界，遵照国际社会通行标准，以全球报告倡议组织(GRI)的《可持续发展报告指南》(G3版)为参照，同时结合中国国情和海航战略，进行统筹分析。目前，通行的企业社会责任报告均基于“三重底线”(Triple Bottom Line)和利益相关者(Stakeholders)等经典理论构建分析模型。“三重底线”理论认为，企业行为要满足经济底线、社会底线和环境底线，企业不仅要对股东负责、追求利润目标，而且要对社会、环境负责；利益相关者理论认为，利益相关者是“能够影响企业目标的实现或受企业目标实现影响的团体或个人”，企业社会责任的实质是企业对员工、股东、客户、社区等利益相关者和环境的责任。我们以上述分析模式为理论基础，以《可持续发展报告指南》(G3版)为蓝本，以海航文化建设为主线，以员工、客户、伙伴、社区、环境、国家、世界等重要利益相关者为经，以经济责任、法律责任、社会责任、环境责任、文化责任为纬，全面剖析海航承担社会责任的基础、思想与作为。《海航集团2010年度社会责任白皮书》所披露的主要内容限定为2010年1月1日至12月31日，并适度披露海航1993年创业至今的重要数据。

海航集团承诺，自2010年起，以年度为周期连续发表社会责任白皮书，并邀请中共中央党校国际战略研究中心组织课题组，在深入调研的基础上独立完成海航集团社会责任白皮书的撰写，由海航集团全面配合调研，由集团财务部门统一提供相关数据并为数据真实性承担责任，双方精诚合作，以确保报告的客观性、公正性、权威性。

海航集团重要利益相关者一览表

名称	海航主要责任	沟通方式	主要指标
员工	提供发展平台 确保安全健康 维护基本权益 提高薪酬福利 关爱员工生活	网络信箱 工会组织 员工关爱站 职工代表大会 对话董事长制度	员工数 员工工伤率 员工敬业度 员工培训投入
客户	确保产品质量 提供准确信息 尊重客户隐私 回应客户需求	客户服务热线 客户投诉管理 客户满意度调查	客户满意度 投诉回复率
伙伴	合作伙伴	交易公平透明 及时披露信息 投资保值增值 共享发展成果	信息披露 高层往来 文件函电 工作会议
	竞争伙伴	进行公平竞争 推行行业标准 带动行业创新 优化发展环境	沟通会议 行业论坛 并购重组
社区	本地化运营 社区建设投入 扶贫解危行动 捐资助学行动 持续投身公益	公益活动 赈灾行动 文体活动	员工本地化水平 公益投入总额
环境	节约能源资源 促进降污减排 促进绿色发展 投身环保公益	节能减排措施 环保公益活动	节能收益额 污染投诉数
国家	守法合规经营 依法足额纳税 帮助解决就业 推动消费转型 致力文化复兴 服务国家战略	文件落实 推动国企改革 执行国家采购 国际业务审批 陪同领导人出访	纳税总额 提供就业数量 国家采购额
世界	遵守所在国法律 扩大国际投资 促进企业合作 加深相互理解 扩大文化交流	公益活动 文化交流 实业投资	国际公益投入 海外企业数量 海外员工数量



海航集团概况

海航集团是在中国改革开放的时代背景下成长起来的现代服务业综合运营商，并积极向现代装备制造、现代农业等领域延伸的大型企业集团。1993年创业至今，海航抓住世界转型和中国崛起的战略机遇，积极探索科学发展之路，通过产业内与产业间的资源优化配置构筑起以航空旅游、现代物流和现代金融服务为三大支柱的新型产业格局，业务覆盖航空、物流、金融、旅游、置业、商业、机场管理和其他相关产业，致力于在客流、物流、资金流方面实现“人物其行、物畅其流”的人与自然、人与社会的和谐发展，成长为中华民族的世界级企业和世界级品牌，推动国民从储蓄型消费观念向信贷型消费观念的转变，促进中传统文化的复兴，贡献于中国时代，贡献于人类幸福与世界和平。

截至2010年12月31日，海航集团资产规模达到2017.87亿元，合并资产负债率79.79%，营业收入达649亿元，在册员工达到54215人，创造就业岗位9万余个；经营7家上市公司，13家全系列产品服务航空公司，500多条航线，290架飞机，通达130多个国内外城市；航空产业年旅客运输量3222万人次，机场产业年旅客吞吐

量2325万人次；管理全国15家机场，58家星级酒店，提供超过10000间的客房服务；运营船舶85艘，全货机13架，散杂货年运输量近2700万吨；手持船舶订单量近100艘，位居全球第13位；遍布全国17家旅行社，海航乐游门店230余家；集团归口管理境外企业137家，其中运营类企业17家，境外企业员工1313人，外籍员工592人；集团公益投入累计5000万元，缴纳税费43.2亿元，其中税款24.03亿元。与此同时，海航实现获得国内金融业务全牌照资质的目标，形成租赁、信托、保险、证券、期货、产业基金等多种金融业态协同发展的新格局；海航组建海航新华文化（控股）集团公司，积极发展文化产业。长期以来，海航孜孜以求，致力于打造中华民族的世界级企业和世界级品牌。2011年1月，海南航空荣膺SKYTRAX“五星航空公司”称号，成为全球七家五星航空公司之一；2011年6月22日，在巴黎世界航展上，海南航空再次荣获“中国最佳航空公司”和“中国地区卓越服务奖”两项大奖，圆满实现了本世纪初确定的创建世界级品牌的梦想。

海航集团财务数据一览表（2005-2010年）

项目	2005年	2006年	2007年	2008年	2009年	2010年
总资产(万元)	4948464.11	5953232.46	7209988.84	8467578.30	14111779.29	20178745.64
劳动合同员工(人)	20941	29141	31545	39592	48019	54215
所有者权益(万元)	1274753.55	1601696.42	1905559.96	1871542.42	2355897.55	4078313.37
销售收入(万元)	1277191.70	1725225.00	2058430.16	2537005.69	3643731.28	6486302.65
利润总额(万元)	28946.12	53629.88	112631.64	-105787.81	77742.10	527962.48
纳税总额(万元)	84872	112161	106614	123891	150468	240262
资产负债率(%)	74.24	73.10	73.57	77.90	83.31	79.79
流动比率(%)	78.90	81.00	71.06	59.64	72.33	81.10
速动比率(%)	75.37	77.16	67.86	55.99	64.11	66.48
资本金利润率(%)	6.43	11.92	25.03	-23.51	17.28	24.51
成本费用利润率(%)	2.29	3.22	5.69	-3.94	2.08	8.20
销售利润率(%)	2.27	3.11	5.47	-4.17	2.13	8.14
资产报酬率(%)	2.42	2.92	3.73	0.28	2.77	2.62
飞机数量(架)	100	114	137	177	230	290
航线数量(条)	634	646	664	482	562	532
机场数量(个)	7	11	11	11	12	15

展望未来，海航确立了五年内成长为世界级卓越企业的战略目标，并将资产规模进入世界500强前列、管理模式和文化堪称现代企业典

范、成长为造福于人类幸福与和平的社会企业公民作为标准。

2.1 海航精神价值体系

海航立志成为世界级卓越企业。中国时代的到来，为海航发展提供了难得的历史机遇，同时也赋予了海航新的历史使命。海航自觉肩负起创建中华民族世界级企业和世界级品牌的历史使命，肩负起推动国民消费观念从储蓄型向信贷型转变的历史使命，肩负起复兴和传播中华文化的历史使命。海航致力于创建一个富有社会责任感和历史使命感的世界级卓越企业，强调只有把社会责任与历史责任交融在一起，企业才能基业常青。

海航以感恩的心回馈社会。海航把“为社会做点事、为他人做点事、人生不留遗憾”作为企业宗旨，为天下人谋福祉，追求“大众参与、大众认同、大众成就、大众分享”，在实现快速、健康发展的同时，促进经济社会和谐发展，依法纳税，关注民生，倾力支持社会公益事业。

海航致力于促进和谐发展，是构建和谐社会的积极实践者、构建和谐世界的积极推动者。海航文化承接中华文化的传统精粹，吸收现代管理科学技术，注重人与人、人与社会、人与自然之间的和谐发展，为推动和谐生活、和谐企业、和谐中国、和谐世界的建设积极努力。

海航强调企业是船，社会是水，勇担社会责任是企业可持续发展的应有之义。海航致力于确立中国式商道，即：秉持计利当计天下之大利的经营理念，追求货通天下、汇通天下、福泽天下；秉持节约福报的安身立命之道，节约资源，节俭自身，把福报留给他人、留给后人；秉持扶危济贫的慈悲胸怀，力争在创造经济效益的同时创造更大的社会效益。

经过18年的超常规发展，海航成长为以航空旅游、现代物流和现代金融服务为三大支柱产业



的现代服务业综合运营商，其足迹遍布五大洲、四大洋，来自不同国家、民族、信仰、肤色、文化、语言的仁人志士加盟海航，汇聚在海航大旗之下。面对海航迅速展开的全球布局，海航决策者站在人类文明的高度思考，强调让国家放心、让国民信任、让世界接受的文化取向，致力于探索建立更具适应性、包容性和全球性的精神价值体系。2011年初，海航颁布了《“海航精神”价值体系》这一重要历史性文件。

《“海航精神”价值体系》提出了以共同理想、共同信仰、共同追求、共同理念为核心的海航精神，即以造福于人类的幸福和世界的和平为共同理想；以天佑善人、天自我立、自我主宰为共同信仰；以大众认同、大众参与、大众成就、大众分享为共同追求；以诚信、业绩、创新为共同理念。海航强调，海航精神是海航不断超越自我的内在动力，也是海航人独有的标签。

2.2 海航集团发展历程

海航诞生在中国历史上最为繁荣和昂扬的崛起时代，改革开放的战略决策为海航发展创造了有利的宏观环境；海航创业于中国最大的经济特区，海南省为其发展提供了肥沃的土壤。海航置身于市场广阔、充满机遇的朝阳行业，民航前景为海航发展提供了积极的动力；海航发展于改革开放展开之际，中国经济社会进步为海航发展提供了广阔的空间，海航得以打造全景式生产链；海航挺进于世界转型的时代，变革时代为海航跨越式发展提供了难得的历史机遇，海航事业得以在全球拓展。

海航是中国改革开放的产物。1992年，中央政府批准在部分国有企业中进行股份制改造试点。海航率先实行股份制改造，成为中国民航第

一家经过规范化改造的股份制企业。在此基础上，海航建立现代企业制度，为打造民族航空品牌打下了坚实的制度基础。1994年，中央政府同意外商有条件地投资民航运输业，海航抓住这一改革契机，成功地在美国资本市场募集到外资股，成为国内第一家中外合资的航空公司。

在改革中起步的海航成为行业的战略先行者。在航空主业上，海航一反地方航空公司支线开飞的惯例，从干线入手，进入航空竞争的主航道，以差异化服务、优质品牌为主要竞争手段。海航在站稳东部干线市场的同时，早把支线航空锁定为新的战略目标，1995年就提出打造中国最大支线航空的“毛细血管”战略，开始了创造市场而不是争夺市场的战略创新。1999年中央政府提出“西部大开发”战略，民航总局提出航空公司重组的改革思路，海航成功重组美兰机场、长安航空公司、中国新华航空公司、山西航空公司等国有航空企业，创造了战略引导、文化先行、制度移植、机制对接、人本投入等国企改革“海航模式”，实现了海航的跨越式发展，为中国民航改革乃至中国国有企业改革提供了成功范例。海航及时关注到市场细分的必要性和战略优势，先后成立支线航空、公务机航空、旅游包机、货运航空、低成本航空等专业公司，建立起由13家下属航空公司组成的全系列航空服务品种企业群，并以此为基础组建了海航航空控股集团。

在大型企业集团发展上，海航确立了“先主业、后辅业、构建战略链”的总体思路。1993年，海航确定以航空运输业为龙头、航空贸易、航空房地产、航空旅游等相关产业并举的发展战略，奠定了集团化经营的根基。1997年党的报告提出“以资本为纽带，通过市场形成具有较强竞争力的跨地区、跨行业、跨所有制和跨国经营的大

企业集团。”1999年十五届四中全会决议提出“着力培育实力雄厚、竞争力强的大型企业和企业集团。”这些大政方针为海航发展指明了方向。1998年，海航明确提出“一主两翼”战略，强调以航空运输业为主，实现航空运输业与金融、酒店旅游的强力结合，为海航产业链的构建初步奠定基础。2000年元旦，海航集团组建，并确立3年内成为国内知名品牌企业、7年内成为亚洲知名品牌企业、9年内成为世界知名品牌企业的战略目标。2003年9月，海航发布《关于深入开展“诚信、业绩、创新”管理理念变革的倡议书》，立志成为中华民族的世界级品牌和世界级企业。海航抓住中国加入WTO与加速崛起的机遇，向与航空运输业紧密相关的上、下游各产业链延伸，充分发挥海航在航空运输主业上所积累的资源与能力优势，同时，通过关联多元化业务的扩展“反哺”主业，形成有效互动。在此基础上，通过产业内与产业间的资源优化配置，构筑起以航空旅游、现代物流和金融服务为三大支柱的新型产业格局，形成航空、物流、资本、旅业、实业、商业、机场管理等产业集团，并致力于向现代装备制造制造业、现代农业、文化教育产业等延伸，海航储备多年的稀缺战略资源和各产业集团资源共享、相互支撑发展的优势发挥出积极效应。

2010年是海航推动战略转型、实现跨越式发展的一年。海航集团推动发展战略转型结出硕果，航空旅游、现代物流和现代金融服务业三大支柱产业占集团总收入的比重达到82%以上，海航集团成为名副其实的现代服务业综合运营商。海航集团参照国际跨国公司区域管理经验，成立了北方、华南、西南、西北、上海和国际六个跨产业板块的区域总部，与七大产业集团形成条块结合的新型管理模式，为集团在区域性资源获取、

融资授信、重点项目推进等方面形成合力开拓了新渠道，提升了资源整合效益。与此同时，海航文化加速转型，从航空文化、集团文化向跨文化发展，提出更具包容性、世界性的“海航精神”价值体系，为海航下一步超常规发展提供了积极动力。海航打造世界级航空品牌的多年梦想得以实现，海南航空被评为全球七家五星航空公司之一，海航社会形象进一步提升。

2010年，海航集团经营性收入超额完成年度预算指标，实现了本世纪初提出的“三七九战略”目标，为挺进世界500强奠定了坚实的基础。2010年，海航集团运营公司数量为311家，同比增长58%；总资产达到2017.87亿元，经营收入649亿元；合并资产负债率79.79%，较2009年降低3.52%；全年引进飞机60架，飞机总数达290架；完成旅客运输量3222万人次，比上年增长16%；营运船舶共85艘，总运力达644万载重吨，比上年增长182%；手持船舶订单量100艘，全球排名第13位；机场旅客吞吐量2325万人次，比上年增长14%；房地产开工面积335万平方米，比上年增长50%；信托融资规模达197亿元，比上年增长314%。集团抓住机遇，加快国际开拓，国际并购资金达5.5亿美元，集团归口管理境外企业137家，其中运营类企业17家；境外企业员工1313人，较上年增长78%，外籍员工592人；国际业务收入208亿元，较上年增长73%。新开通国际客运航线16条，货运航线13条，集装箱航线5条。集团充分拓展融资渠道，丰富融资产品，创新融资平台，获得银行综合授信2092亿元，比去年增长54%，保障了集团现金流平衡和重大项目稳步推进。2010年，集团缴纳税费43.20亿元，其中税款24.03亿元，比2009年增长60%，支持各类公益活动投入累计近5000万元。



2.3 海航集团战略构想

海航集团致力于战略转型和跨越发展，为成长为世界级卓越企业打下了坚实的基础。尤其是，2010年初，海航提出“深化调整，促进转型，抢抓机遇，实现跨越”的年度工作方针，把迎接全球金融危机挑战、促进发展和抢抓机遇结合起来，实现了战略转型与高速发展的统一。正是在全力应对金融危机的背景之下，海航实现了战略转型，成长为现代服务业综合运营商，确立了航空旅游、现代物流和现代金融服务业为三大支柱的新型产业格局，顺利推进产业结构调整，并抓住机遇向现代装备制造、文化教育产业等领域拓展。经过长期的管理架构调整，海航确立了七大产业集团与六大区域总部纵横交织的管理模式，实现了管理模式的转型。海航抓住机遇实现了发展方式的转型，把实体产业和金融有机结合，把产业发展和传统方式、资本市场结合，使海航发展呈现出几何放大效应。海航提出了企业转型的命题，致力于为海航事业的全球拓展提供内在动力。在航空、旅游、物流、金融等具体产业领域，海航致力于制度创新和模式创新，为海航事业的跨越式发展插上了翅膀。

海航集团致力于成为世界级卓越企业。海航以国内外事业开拓为指向，以健康、快速、跨越、和谐发展形式，将创建中华民族的世界级企业和世界级品牌、推动国民储蓄型消费观念向信贷型消费观念的转变、促进中华优秀传统文化的复兴作为21世纪的三大战略目标。面向未来，海航确立了五年内成长为世界级卓越企业的战略目标，并将资产规模进入世界500强前列、管理模式和文化堪称现代企业典范、成长为造福于人类幸福与和平的社会企业公民为标准。世界级卓越企业应具备但不限于如下特征：具有高成长性、规模性与全球化的业务；拥有战略性资

产，具有优秀的企业文化和发展战略；能够吸引全球最富创新精神的人才，拥有高度职业化的员工队伍和专业化的管理体制；具有独特的创新能力，对行业技术创新和商业模式变革有着显著影响，是人类某个变革时期的主要推动力量；具有跨地域的控制能力、跨文化的协同能力；具有多元化业务的管理与整合内外部资源的能力；具有应付逆境和危机的生存能力；勇于承担风险，大力开拓。要打造为世界级卓越企业，必须紧贴中国拉动内需、扩大消费的需求，推动中国的思想变革，引导国民进一步解放思想，用消费金融、消费信贷服务引领中国人消费观念的转变；与此同时，还要抓住世界转型的重大机遇，加紧实施国际化战略，致力于海航事业在全球的布展。海航梦想的实现，有赖于一系列内外条件的相辅相成，而其所处的战略环境为这些目标的实现提供了重要基础条件：

第一，中国和平发展的态势，为海航战略目标的实现提供了最为优厚的外部条件和最坚定的后盾。中国崛起与世界转型并行，是我们时代的基本特征，也是中国得以顺利实现和平发展的战略空间。海航乘中国改革开放之东风而来，革故鼎新，锐意进取，成为中国时代的弄潮手。18年来，海航紧跟时代潮流，积极投身经济社会改革大潮，成功抓住了历史赋予的机遇，实现了持续健康快速发展。

第二，中国国内战略的调整，为海航目标的实现提供了巨大的机遇。随着中国进一步的和平发展，国内战略调整已成必然。其调整主要体现在两个方面：其一，在总体发展战略上，进一步强调文化战略的重要性，呼吁“激发全民族文化创造力，提高国家文化软实力”；其次，加强国内战略布局的调整。前者意味着，中华优秀传统文化的

复兴已经上升到国策高度，海航的文化使命有了国家战略的推动；后者意味着，海航世界级卓越企业的目标和消费观念转变有了更坚实的国内基石。中国新一轮经济调整和转型部署是海航实现跨越发展的关键要素，海航置身其中，只有全面参与中国经济调整与现代化建设的进程，才可能成为中国现代生活方式和消费观念转变的引领者。海航强调，“十二五”期间是中国经济发展的重要战略机遇期，预计2015年中国进出口总值达5万亿美元，固定资产投资将达50-60万亿元，人均GDP将超过5000美元。世界市场的形成、巨大的固定资产投资和人均GDP的快速增长，必然意味着服务业的大发展、大繁荣，这为海航集团现代物流业、金融服务业、航空旅游业的发展提供了巨大的发展机遇，而战略性新兴产业的培育和发展为海航发展提供了新的战略空间。

第三，世界转型为海航制定和实施全球化战略提供了难得的机遇。随着经济全球化的深入，全球经济格局发生重大变革，全球政治出现多元化和分散化，发展中世界群雄并起局面逐渐形成，世界变得更加具有渗透性，国际社会期待着更多的外来投资。可以说，海航制定和实施国际化战略迎来了难得的历史机遇，海航成长为世界级卓越企业的时间将因此提前，当然海航也可能面临更激烈竞争、更多投入、更大风险等多维挑战。对海航而言，世界转型意味着机遇大于挑战，海航迎来了通过全球整合而获得资源、资产、能力和市场，进而创建世界级卓越企业的战略机遇。

王国维曰：“有境界则自成高格，自有名句。”海航集团确定了在“十二五”期间的战略目标：以“做大”为主线、以“做强”为主题、以跨越式发展为目标，紧紧抓住可以大有作为的重要战略

机遇，实施追赶超战略，迅速提升集团各产业市场份额和品牌价值，推动海航事业再上新台阶，昂首挺进世界500强的前100名，实现海航世界级卓越企业的伟大目标。

海航决策者强调，海航必须首先在发展理念、管理体制、增长方式、消费理念等方面推动转型，具体地说，海航要想成为经济社会变革的改革者和引领者，就必须适应经济发展规律，坚定不移地推动发展理念的优化，实现海航事业由生产服务型向生产服务与投资管理双轮驱动进而以投资管理为主导模式的转变，举全集团之力助推海航新经济的发展；海航建立起比较成熟的适合当前发展的资本结构、股权结构、产业结构和管控模式，但海航肩负的神圣使命和崇高责任却对此提出了更高要求，即自上而下地推进一系列体制变革，按照责权利对等原则建立更为高效有序的管理体系，促进生产力和生产关系的协调发展，实现发展数量与质量的有效互动，构建适合海航未来更大规模、更高层次的发展平台；海航要以前瞻性的眼光，不断创新自身的经营模式，准确把握市场经济周期性规律，促进增长方式转型；海航要推动国民建立现代消费理念，由传统储蓄型的生活方式转变为信贷消费型的生活方式，以提供服务产品为纽带，通过服务价值的传递改变国民的消费理念，为中华民族的伟大复兴积蓄力量。

以上述发展理念、管理体制、增长方式、消费理念的转型为基础，海航集团的总体战略思路是：追求艺术海航的境界，以云理论勾勒成长为世界级企业的蓝图；完善现有产业布局，打造三大支柱产业，构建海航发展的产业基石；把握战略投资机遇，拓展海航产业版图，实现海航新腾飞；发挥产业协同优势，以创新方式整合资源，

实现海航产业价值链的提升；加快国际化步伐，成就世界级卓越企业。具体地说：

第一，秉持天地之间皆为用心之处的理念，追求艺术海航的境界，以云理论为指导思想，打破传统思维模式的窠臼，将各类分散的生产资料有机组合为不同的云端，去掉消耗能量的排斥，增强生产能量的共振，按需积聚、动态裂变，形成聚则成势、散则成形的良性循环，实现产业格局由价值链向价值网的创新，以此为指导思想构建未来发展的基础框架，设计长期发展蓝图。

第二，打造支柱产业，完善产业布局。继续打造航空旅游、现代物流、现代金融服务三大战略性支柱产业，致力于向现代装备制造业、现代农业、文化产业等的开拓，实现由生产服务型企业向投资管理型企业的转型。

第三，把握战略机遇，拓展产业版图。从国际角度上看，发达国家经济恢复尚待时日，发展中国家亟需外来投资，为海航实施全球化提供了

难得机遇；从国内角度看，中央和地方政府出台了一系列扩大内需政策，为海航产业版图的拓展提供了新机遇。海航应善加利用国内外机遇，实施低成本拓展战略，实现海航事业的跨越发展。

第四，整合产业资源，发挥协同效应。围绕航空旅游产业链和物流产业链构建相关产业集群，通过资源共享机制、内部交易机制、协调激励机制、组织保障机制的建立和完善，实施多元化的产业发展战略，充分发挥海航在航空运输主业上所积累的资源与能力优势，向与航空运输业、物流业紧密相关的上、下游各相关产业延伸；同时，通过关联多元化业务的扩展“反哺”主业，形成有效互动，实现各产业集团的资源共享、增长共享。

第五，加速推进国际化，迈向世界级卓越企业。抓住难得国际机遇，加大海外投资，加速稀缺战略资源的储备，为海航大步迈向世界各地奠定坚实的基础，尽早实现其世界级卓越企业的夙愿。

2.4 海航集团主营业务

2010年，海航集团成为中国最大的现代服务业综合运营商，其产业链以现代服务业为基础，建立了航空、物流、资本、旅业、实业、商业、机

场管理七大产业集团，并向现代装备制造业等有效延伸，致力于构成全景式战略价值链。





海航航空控股集团是中国第四大航空集团，是中国市场细分化产品最齐全的航空运输企业，致力于提供全系列产品、个性化服务。海航航空控股集团旗下包括海南航空、大新华航空、香港航空、香港快运航空、祥鹏航空、西部航空、天津航空、大新华航空技术公司、海航航空销售公司、海南航空学校、海南海航汉莎技术培训公司、海航（北京）航空地面服务公司、大新华百翔物流公司等16家航空相关企业，运营飞机220余架，拥有亚太地区最大的公务机公司和中国最大的支线机队，航班通达130余个国内外城市，开通国内外航线500余条，连续安全飞行超过350万小时，年旅客运输量3222万人次，在北京、海口、西安、太原、广州、兰州、大连、深圳等建立了航空运营基地，构建起密布全国、连接五洲的航线网络，2010年实现总收入314.01亿元。海航航空是中国民族航空业现代企业制度的探索者、先行者，安全运营18年，打造了中国民航“安全、正点、服务”优秀品牌，连续10年获得“旅客话民航”用户满意优质奖，2009年被评为最佳消费者关系年度企业。2010年1月海南航空成为SKY-TRAX认证的中国内地唯一的一家四星航空公司，2011年1月成为SKYTRAX认证的全球七家五星航空公司之一。

大新华物流集团是中国首家集海、陆、空运输于一体的综合性物流集团。大新华物流依托海航集团强有力的战略支持和丰富的航空运输资源，致力于打造综合物流、金融服务、物流信息网络一体化的全球物流综合服务运营商。大新华物流以航空快递快运、航运、制造业、地面物流、E物流网络、资本运作等为基础产业，主营综合物流、集装箱运输、散杂货运输、油轮运输、特种船运输、驳船运输、航空货运、码头建设与管理、船舶与船员管理、虚拟物流、物流金融等多项业务。截至2010年12月31日，大新华物流总资产达485亿元，实现收入213亿元，运营船舶85艘、货机13架、可控车辆逾1800辆，散杂货年运输量达2685万吨，集装箱年运输量达49万标准箱。





海航资本控股有限公司是海航集团金融产业的运作及管控平台，致力于打造一流的国际投资银行和现代金融服务业综合运营商。海航资本拥有国内金融业务的全牌照资质，以投资银行、金融租赁、信托为三大核心业务，以基金、保险、期货、证券、融资担保、保理等为六大热点金融业务，下辖长江租赁、东银期货、新光海航人寿保险、渤海租赁、渤海国际信托、海南通汇保险、扬子江保险经纪、海航集团财务有限公司等21家成员公司。海航资本总部设在北京，在上海、香港、深圳、天津等中国金融市场战略要地设有分公司。截至2010年12月31日，海航资本总资产为386.46亿元，经营收入12.13亿元。海航实业致力于打造海航产融结合模式，确立了租赁、信托、保险、证券、期货、产业基金等多种金融业态协同发展的新格局。

海航旅业控股集团负责海航集团旅游产业链的资源整合和业务拓展，以“传统航空业务+IT技术+金融工具”组合成核心竞争力，为旅游产业链奉献价值，致力于成为旅游产业的领导者和行业标准的制定者、中国旅游资源运营商和旅行新生活的引领者。海航旅业主营业务涵盖航空运输、旅游、类金融、旅游信息服务、IT技术、汽车租赁及综合物业等，下辖首都航空、金鹿公务、大新华运通、海南乐游、海航易生、通汇货币、新华旅行、龙腾九州网、易生基金、海航思福、百成信息、旅游信息等15家成员企业、拥有60架飞机（其中自有飞机48架、执管12架，可整合、调动海航集团旗下10家航空公司200余架飞机）、17家旅行社、232家海航乐游门店、37家易生分子公司和10家货币兑换门店。2010年，海航旅业航空旅客运输量1120万人次，旅游接待74.86万人次，资产规模达284亿元，实现收入101亿元。作为集团商业创新的落地者，海航旅业以“一卡一网一中心”为核心发展战略，致力于创新商业模式，发展成为国内最大、国际领先的现代旅游综合服务提供商，引领旅行、消费新生活。





海航实业控股有限公司是海航集团下属集房地产开发、持有型物业投资、房地产综合服务、酒店运营管理于一体的大型企业集团。海航实业以金融地产为核心商业模式，以商业地产、工业物流地产、旅游地产、高尚住宅地产为主打产品模式，以长三角、珠三角、环渤海经济圈和海航资产密集型城市为重点发展区域，致力于打造中国最具规模实力和发展潜力的大型金融房地产开发投资集团。截至2010年12月31日，海航实业拥有2家上市公司，下辖北京海航实业、天津大通建设、上海大新华实业等15家战略布局区域公司，拥有117家实体运营项目公司、58家星级酒店、12家航食和铁路配餐企业，拥有34个在建地产项目、45个土地储备项目，土地储备面积达5.35万亩，业务横跨房地产、金融、酒店、食品、医药等多个产业领域。2010年，海航实业资产规模达400亿元，实现收入47.20亿元。

海航商业控股有限公司以“健康、富足、快乐、和谐”为理念，以商业经营为核心，以商业投资开发和资本运营为手段，立足西部、服务全国，沿海航集团各产业相对集中的地区及新经济崛起的区域进行网络布局，逐步构建物业商业、地产商业、金融商业互为协同的发展格局，力争成为现代商业综合运营服务商。海航商业业态主要包括百货、超市、专业店、免税店、旅游零售、电子商务、商业地产、商业金融等。海航商业网络遍布陕西、甘肃、天津、上海、北京、湖南、海南等地，拥有西安民生、宝商集团、上海家得利超市、汉中世纪阳光商厦、天津国际商场等24家成员公司，门店总数达328家，营业面积超过90万平方米。截至2010年12月31日，海航商业资产规模达88.10亿元，经营收入41.86亿元。





海航机场集团经营海口美兰国际机场、三亚凤凰国际机场、甘肃机场集团、潍坊南苑机场、东营永安机场、安庆天柱山机场、宜昌三峡机场、满洲里西郊机场、唐山三女河机场、惠州机场、营口机场等15家机场，拥有1家上市公司，是中国第三大机场集团。2010年，海航机场集团旅客吞吐量达到2324.5万人次，资产规模达162.69亿元，实现收入18.06亿元。海航机场集团立志发展成为一家专业化机场管理、金融资本运作、临空产业等业务为一体的全球基础设施投资及综合服务商。



金海控股有限公司成立于2011年5月，是海航集团产业集团级机构，由集团总部直接管理。金海控股下辖金海重工股份有限公司、中基船业有限公司、舟山金海船业有限公司、中基日造柴油机有限公司、舟山中基重工有限公司、舟山海宏港口投资开发有限公司、浙江新舟置业有限公司、舟山新江南房地产有限公司等。金海重工2005年9月创建于浙江省舟山市，2009年7月加

盟海航集团。截至2011年5月，金海重工资产规模达超过300亿元，建厂房面积70余万平方米，海岸线达11000米，船坞总容量168万吨，年造船能力达600万载重吨，手持船舶订单列世界第11位、国内第3位。2010年10月13日，金海重工荣获国际海事权威组织Sea-trade颁发的年度“造船厂奖”。

2.5 2010年的海航荣誉

海航在取得自身迅速发展的同时,大力弘扬“为社会做点事,为他人做点事”的企业文化精神,将社会责任提高到企业发展的战略高度,积极承担起企业应负的社会责任,大力支持社会公益事业。截至2010年12月31日,海航共向全国发生自然灾害的地区、贫困地区、残疾人联合会、慈善总会、红十字会、青少年发展基金会、妇女发展基金会、环境保护协会、海南大学、海南省等地区、单位或个人捐款、捐物、捐机票价值超过6亿元,为社会公益事业做出了突出贡献。

海航的发展成就有目共睹,海航的贡献有目共睹。海航不仅得到了广大消费者、社会各界精英的高度认可,也得到了党和国家领导人的高度赞扬。2010年4月13日,习近平副主席在海南省党政干部座谈会上,听取了陈峰董事长代表海航集团所作的工作汇报,对海航取得的成绩给予肯定,并指出海南省在建设国际旅游岛过程中要创造自己的本土企业品牌,而海航就是这样一个优秀品牌的代表。

2010年,海航载誉走来,一路辉煌。海航集团荣获“国家西部大开发突出贡献集体”、“中国企业社会责任榜杰出企业奖”、“海南省抗洪抢险救灾先进集体”、“海南省最具社会责任感

企业”、“庆祝海南解放60周年海南省优秀企业”,陈峰董事长被评为“2010年度华商领袖年度人物大奖”。所属产业集团、成员企业获得各类重要荣誉数百项,品牌建设取得突出成就。这具体包括:海南航空被评为“SKYTRAX五星航空公司”、“中国最佳航空公司”,荣获“中国地区卓越服务奖”,香港航空被评为“SKYTRAX四星航空公司”,海航股份荣获全国民航“五一劳动奖”、“全国民航工人先锋号”称号,海航航空控股集团董事长王英明获“全国劳动模范”称号,天津航空荣获“中国企业最佳品牌传播管理案例奖”,金鹿公务荣获“亚洲最佳公务航空品牌”称号;大新华物流入选“2010年度全国先进物流企业”、“2010年度最佳服务质量物流企业”;海航租赁荣获“中国最佳金融服务创新奖”,渤海信托被评为“中国最具成长性的信托公司”,新光海航人寿荣获“最具市场潜力保险公司”、“最具创新力保险公司”;新华旅行获得“中国最佳信息化项目奖”;西安民生荣获“全国商业顾客满意企业”、“全国商业服务业2008-2009年度十佳企业”等;海航实业被评为“影响中国房地产未来十年领袖企业”,海航酒店集团荣获“最佳酒店管理集团”、“最具发展潜力酒店品牌”称号;凤凰机场被评为“全国航空服务最具公众满意十大明星企业”,美兰机场被评为“2010年度全国用户满意企业”;金海重工荣获国际海事权威组织Sea-trade颁发的年度“造船厂奖”;海岛建设(原海航地产控股集团)获得“影响中国房地产未来十年领袖企业”、“中国最具创新力地产品牌”等称号。



海航标志性奖项一览表(1993-2010年)

年度	奖项及颁奖机构
2010年	五星航空公司(SKYTRAX) 国家西部大开发突出贡献集体(人力资源和社会保障部等) 中国企业社会责任榜杰出企业奖(第一财经) 海南省抗洪抢险救灾先进集体(中共海南省委、海南省政府) 海南省最具社会责任感企业(海南省国资委等) 庆祝海南解放60周年海南省优秀企业(海南省企业联合会等)
2009年	第四届全国精神文明建设工作先进单位(中央精神文明办) 新中国60周年60个杰出品牌(中央电视台) 中华慈善事业突出贡献单位(企业)奖(中华慈善总会) 中国最佳企业公民大奖(第六届中国最佳企业公民评选委员会) 第五届中国优秀企业公民(中国社工协会) 全国就业与社会保障先进民营企业(人力资源和社会保障部等)
2008年	抗震救灾先进集体(中华全国工商业联合会) “中华慈善奖”特别贡献奖(中华人民共和国民政部)
2007年	海南十大爱心公益企业(中国知名品牌/企业评价协会) 中华慈善事业突出贡献奖(中华慈善总会) 中国公益事业十大先锋企业(中国公益事业联合会等)
2006年	中国信息化百强企业(CNETNETWORKS) “中国最具社会责任感企业20强”(中国企业社会责任调查组委会) 联手扶贫工作优秀单位(海南省人民政府)
2005年	中国企业信息化500强(CECA国家信息化测评中心) 海南省捐助印度洋海啸灾民奉献奖(海南省红十字会) 全省农村饮水解困工作先进单位(海南省人民政府) 全国创建和谐劳动关系模范企业(劳动和社会保障部等) 中国职业经理人最佳生态环境十佳企业(第六届中华管理英才论坛组委会) 先进基层党组织(中共海南省国有资产管理委员会)
2004年	中国企业信息化500强(CECA国家信息化测评中心) 联手扶贫工作优秀单位(海南省人民政府) 全国青年安全生产示范岗(共青团中央、国家安全生产监督管理局)
2003年	中国企业文化优秀奖(中国企业联合会、中国企业家协会) 企业管理现代化创新一等奖(全国企业管理现代化创新成果审定委员会)
2002年	新世纪爱心明星单位(中共中央宣传部等) “旅客话民航”用户评价第一名(中国民航协会等)
2001年	“旅客话民航”用户评价第一名(中国民航协会等) “金鹰杯”航空安全奖(中国民航总局) 全国杰出青年文明号(共青团中央、国家计委) 全国用户满意服务奖(中国质量管理协会)
2000年	全国用户满意服务奖(中国质量管理协会)
1999年	1993-1999年度“旅客话民航”活动先进集体(中国民航协会) “旅客话民航”用户评价第一名(中国民航协会等)
1998年	“旅客话民航”用户评价第一名(中国民航协会等)
1996年	中国民航优质服务奖(中国民用航空总局)
1994年	全国民用航空运输企业经营管理优秀企业(中国民用航空总局)



海航文化建设

人类社会的每一次跃进，人类文明每一次升华，无不镌刻着文化进步的烙印。随着中国改革开放的深入，中国崛起与世界转型并行不悖，赋予中国巨大的战略空间，也赋予世界发展的崭新机遇。这一趋势体现在文化意义上，就是以西方文化反思和中华优秀传统文化复兴为对照性标志，世界进入文化复兴与重塑的新时代，新的世界性文化在探索之中；与之相伴随，中国迎来文化建设的新时代。文化建设正在成为新时代的核心议题，文化力量将在中国崛起进程中进一步彰显其价值。

如何迎接中国文化建设的新时代，每一个中国人都在思考，而海航集团做出了积极探索，交出了一份辉煌的答卷。创业18年来，海航集团坚持文化立业、文化兴业，自觉肩负起复兴中华优秀传统文化的历史使命，持之以恒地进行文化建设和文化创新探索，为塑造以中华优秀传统文化为基石、开放、创新、包容的新时代文化做出了不懈努力。

3.1 文化复兴与海航使命



中国崛起与世界转型并行推动中国时代的到来。如何实现中华民族伟大复兴的夙愿、健步迈向世界性大国，中国以什么样的国家形象展现在世界面前，是中国时代的核心议题。真正的世界性大国，其文化必有典范意义，中国应致力于经济现代化、制度现代化与文化现代化的结合，以中华文化的力量温暖世界。

改革开放30多年来，中国取得了令全世界惊叹的经济成就，写下了人类发展史上的辉煌篇章。伴随着中国的和平发展，东方文化复兴成为推动世界发展的重要力量，世界看到了中华文化复兴的曙光，我们期望将曙光变成满天云霞，让中华文化的魅力感染世界。与此同时，中国正在成为东西方文化交汇的中心舞台。展望未来，中国有可能在经济可持续发展的基础上，大力弘扬中华优秀传统文化，积极吸收世界其他文化的优秀成分，促成一种新的世界文明在中国生成，丰富人类的精神世界，从而占据文化发展的制高点，更好地在激烈的国际竞争中掌握主动权，推

动中国时代的展开，为中国成长为世界性大国打下坚实的基础。

致力于中华优秀传统文化复兴，促进世界文化融合，奉献于中国文化建设的新时代，具有根本性意义。大型企业是推动中国时代展开的先锋队，而成功的企业无一不把文化视为灵魂和神韵，在中国积极“走出去”的时代，海航集团的文化建设经验具有启示意义。

海航梦想，以其文化建设为基石。海航创业至今，持之以恒地致力于文化建设，打造以中华优秀传统文化精粹为内涵、面向世界、面向未来的思想文化体系，致力于新时代条件下的文化融合。海航文化体现了中华传统文化在现代社会条件下的复兴与创新，其文化内涵符合中国发展大势，符合世界发展潮流，昭示着中华文化现代化的方向。海航在其文化建设和推广过程中，追求内化于心、固化于制、外化于行、物化于境的境界，促成了海航的科学发展和内外和谐，为中华文化包容性发展提供了重要启示。

3.2 海航文化的基本内涵

创业伊始，海航就高度重视企业文化建设，提出了“内修中国传统文化精粹、外融西方先进科学技术”的经营管理思想。海航决策者躬行倡导，逐渐培育出中西合璧的企业文化。伴随着海航事业的全面铺展，海航文化在实践中得到检验和进一步发展，尤其是随着海航世界级企业、世界级品牌目标的逐步实现，其境界、视野更加开阔，中华基石、世界眼光、战略思维的内涵凸显，其内容也更为丰富和前瞻，跨越国界、跨越行业、普适性的思想文化体系正在形成之中。综合而言，海航文化的核心内容包括：

企业使命：海航的终极使命是“为了人类的幸福与世界和平”。海航正在大踏步走向世界，海航肩负起推动人类社会文明的使命，坚持全球视野和世界市场之立场，致力于人类的幸福与世界和平，积极承担社会责任，在创造经济效益的同时创造更大的社会效益。作为在中国改革开放大潮下迅速成长起来的大型企业集团，海航自觉将创建世界级企业和世界级品牌、引领国民消费观念转变、推动中华优秀传统文化复兴作为其历史使命。

企业愿景：海航的愿景是“海纳百川，共建人类文明的幸福家园”。海航致力于成长为世界级卓越企业，并将企业规模进入世界500强前列、管理模式和企业文化堪称现代企业典范、成为造福于人类的杰出企业公民作为基本标准，立足于为人类谋福祉，致力于共建人类文明的幸福家园。

企业精神：海航的企业精神是“大众认同、大众参与、大众成就、大众分享”。“大众认同”是指通过创造社会效益、促进社会进步获得社会大众认同；“大众参与”是指让社会大众广泛参与、支持、关心海航发展，推进海航事业；“大众成就”意味着海航事业是一个永无止境的追求过程，需要一代代海航人创造成果的积累；“大众分享”指的是共享发展成果，使员工与社会大众分享财富，确保企业获得连绵不断的生机。

企业宗旨：海航的企业宗旨是“为社会做点事、为他人做点事、人生不留遗憾”，“追求真善美”。海航人致力于实现从谋生到人生的升华、从个人小我到社会大我的转化，秉持从人生精进到为社会创造财富、为他人做出贡献的精神价值，追求社会和自我价值的实现。以此为基础，海航强调追求真善美，播撒人间大爱。海航以真诚为品、以奉献为格，把展现心灵之美、行为之美作为人生坐标，强调计利当计天下之大利，追求人、社会、自然的和谐共处。

企业理念：海航的企业理念是“诚信、业绩、创新”。诚信是海航信誉之源、立身之本、发展之基，对外提供精美产品，信守承诺，树立良好企业形象；对内明确企业对员工负责任、员工对企业负责任，以诚待人，对公司忠诚。诚信的表现形式就是业绩。海航业绩观致力于海航发展、海航人发展和社会发展的结合，既考虑长期、中期和近期考核的结合，又强调经济指标与人的发展、社会责任相结合。创新是实现诚信和业绩的必由之路，是海航事业的永恒主题。

企业训条：海航以“团体以和睦为兴盛，精进以持恒为准则；健康以慎食为良药，诤议以宽恕为旨要；长幼以慈爱为进德，学问以勤习为入门；待人以至诚为基石，处众以谦恭为有理；凡事以预立而不劳，接物以谨慎为根本”为企业训条。由国学大师南怀瑾主持议定的《海航同仁共勉十条》集中体现了海航人做人做事的具体标准和人道精神。

海航文化的精髓集中体现在2011年初颁布的《“海航精神”价值体系》这一重要文件中。面向未来，海航站在人类文明的高度思考，强调让国家放心、让国民信任、让世界接受的文化取向，提出了以“四个共同”为核心的精神价值体系：以造福于人类的幸福和世界的和平为共同理想；以天佑善人、天自我立、自我主宰为共同信仰；以大众认同、大众参与、大众成就、大众分享为共同追求；以诚信、业绩、创新为共同理念。

3.3 海航文化的发展历程

海航文化建设是一个逐步的过程，伴随着海航事业发展而丰富完善。在海航事业发展的每一个重要阶段，海航决策者都以前瞻的战略眼光，率先推动企业文化的提升，不断推动文化创新与升华，确保其作为海航事业发展的原动力。迄今，海航文化发展历经了三个重要阶段：

奠基时期（1992-1999年）。这个时期的海航文化可称为航空文化。海航创业者组建公司，推动改制，开创了海南航空事业的新纪元。创业伊始，海航决策者就深刻认识到企业文化建设的重要性，提出“内修中国传统文化精粹、外融西方先进科学技术”的企业经营管理思想，为培育中西合璧的海航文化打下了坚实的基础。早在筹建之初的1992年，海航创业者就编写了《企业文化建设纲要（草案）》，提出“凝聚、奉献、腾飞”的创业精神。1994年，海航制定《企业文化建设大纲》，提出建立“至诚、至善、至精、至美”的企业宗旨。1995年，海航向深层次挖掘中国传统文化精粹，邀请中国社科院学者邓英淘编写《中国传统文化导读》，供全体员工学习使用。1997年，海航颁布《员工守则》，确立“外兼西方现代企业制度，内修中国传统文化精粹”的企业文化精华。1998年，海航推出《管理研究》、《原本大学微言》、《培养你身边的领导人才》等企业文化书籍，并正式向社会发布CI系统，着力巩固海航文化之本。

发展时期（2000-2010年）。这个时期的海航文化可称为集团文化。2000年元旦，海航抓住国家要求组建大型企业集团的契机，组建海航集团，提出“3、7、9战略”，即自2000年起3年内创造中国优秀品牌企业，7年内创造亚洲优秀品牌企业，9年内创造世界优秀品牌企业。自此，海航实施“出岛战略”，其事业触角迅速向全国铺展，其文化建设也随即进入全新阶段。伴随着中国的迅速崛起，中华文化复兴的重要性愈加突出，海航进一步强调了中华文化的重要性；伴随着海航事业向商业、资本、实业、物流等领域

的拓展，海航文化从单一的航空文化走向集团文化，其内涵外延均不断发展。2000年，南怀瑾受邀主持议定《海航同仁共勉十条》，为海航文化的进一步丰富奠定了基础。2001年，海航开展企业文化工程建设，汇编完成《海航故事》、《海航创业发展历程》、《企业文化教程》等，制定《海航集团员工守则》、《海航集团管理干部守则》，编写《海航管理干部必修读本》、《红日当空》、《精进人生》、《显心谭》等文化读物，丰富了海航企业文化内涵。2003年，海航提出深入开展“诚信、业绩、创新”管理理念变革，推动海航事业进入大发展时期，为海航文化建设提供了积极动力。2007年，海航启动“心灵工程”，教育员工爱祖国、爱公司、爱员工、爱家庭。海航邀请中共中央党校学者门洪华完成了《海航软实力》、《中国时代与海航科学发展之路》等著述，对海航发展道路进行了深入总结，丰富了集团文化的内涵。其间，海航确立了成为现代服务业综合运营商、促进国民消费观念的转变、推动中华优秀传统文化复兴的战略目标，致力于为中国新经济时代的到来创造条件。在此基础上，2009年，海航制定《海航集团管理干部道德操守准则（试行）》，颁布了《海航同仁守则》，明确提出了爱党爱国、举业为民、感恩社会、和谐发展的宗旨，强调海航文化体系以“诚信为基、创新为本、至诚奉献、强力执行、勇担道义”为核心。

升华时期（2011年至今）。自此，海航进入跨文化管理的新时代。以世界转型和中国和平发展的深入为背景，海航集团实施“走出去”战略，其事业迅速向全球布展。随着海航世界级企业、世界级品牌战略目标的初步实现，海航事业的全球视野得到进一步锤炼，与此同时，海航文化也走出国门，走向全球化。海航提出了五年内成长为世界级卓越企业的目标，以此为基础，海航提出了新时代的文化畅想，这就是2011年初颁布推行的《“海航精神”价值体系》。这一战略性文件的主题是，站在人类精神文明的高度思考，塑

造更具包容性的跨国文化，丰富世界文化的精神殿堂。《中庸》曰：“道也者，不可须臾离者也”。以“四个共同”为基础，海航文化致力于构建共享型、普适性的价值观体系，将其文化体系上升到“道”的层次，进入到精神信仰领域。就此，海航决策者提出了“艺术海航”的命题，强调秉持“天地之间皆为用心之处”的理念，继承和发扬海航创业精神，以和而不同的心态展开合作，通过中华传统文化和世界各地优秀文化的艺术性融合，建设更具适应性、包容性和全球性的海航精神价值体系，追求内化于心、固化于制、外化于行、物化于境的理想境界。

海航文化建设历程展现出进步、包容、创新和超越的价值。梳理海航文化的核心内容和发展历程，我们认为其基本特点是：

第一，中体西用、多元一统。中体西用是海航文化的本色体现。海航强调，海航文化的核心是如何做人、如何做事，“中学告诉我们如何做人、西学告诉我们如何做事”。海航认为，海航文化实际是对中华文化的核心部分的传承和弘扬，运用中华文化的智慧成为海航发展的不竭动力。与此同时，海航强调真理性认识具有普适价值，应以更大的包容性看待不同地域的文化，善于吸纳，勇于开放，追求多元一统。

第二，以人为本。海航文化注重人的发展，注重人与人、人与社会、人与国家之间和谐发展的意义，体现出人间正道。海航强调以事业成就感提升人，把人的发展和事业的发展紧密结合，重在实现人的自身价值；用感情来凝聚人，造就出一支有战斗力的队伍；用精神和物质利益的机制激励人，鼓励员工发挥其积极性。

第三，诚信为基。《管子》曰：“诚信者，天下之结也。”诚信是企业的信誉之源、立身之本、发展之基。在某种意义上，诚信是企业最为锋利的武器。海航决策者极为重视诚信建设，强调诚信是海航的立身之本，始终以诚信的标准要求干部员工，要求海航事业以诚信为基，对社会要以



诚信为本，遵守法律法规，坚持实事求是，严守公司章程，恪守职业道德，珍惜公司商誉，维护社会公德。

第四，创新为本。海航决策者将创新提升到海航事业指导思想的高度，使之成为海航事业发展的永恒主题。海航以创新思想促进事业的健康、持续、高速发展，以是否有经营管理的新思维和新方法、是否有创新意识和忧患意识作为考核管理干部的标准，以创新作为变革时代、勇担使命的不竭动力。

第五，奉献为信。海航文化强调奉献的价值，追求为社会做点事、为他人做点事、人生不留遗憾，以舍弃私我、放下小我、成就大我。奉献是一种福报，是个人立于天地之间的根本依托。

第六，理想为念。海航文化以反映人性、反映普遍规律、反映世界潮流为己任，强调在哲学层面和价值观层面理想的价值。与此同时，海航文化致力于理想与现实的结合，强调在制度和执行层面的现实运作，善用因果论，追求业绩。体现在文化建设上，海航强调文化培训形成制度，文化背后有纪律。

3.4 文化建设与海航事业

企业文化是海航恒久昌隆的根基，亦是海航的核心竞争力。海航事业的成功，在一定意义上是海航文化的成功。海航通过全员培训与文化推广体系，将企业文化灌输到每一位员工的心中，增强员工对公司的认同感，形成强大的内聚力。与此同时，海航文化渗透在海航各项制度中，使人本管理和规范管理水乳交融，对海航发展起到了巨大的内动作用。海航文化建设贯穿在海航整体经营管理活动中，始终与海航战略的制定实施、海航现代企业制度创新、社会环境的不断优化紧密结合。海航文化通过企业重组跃出海南岛，走向全国和世界，重组企业对海航文化的积极接纳吸收，验证了海航文化强大的生命力和普



适性，促成了海航文化的发展与升华。

海航文化的作用体现在企业精神基础的夯实和员工素质的培育，即通过人生观、价值观的交流和凝聚共同追求的共识，对员工思想行为产生导向、凝聚和约束作用。海航集团董事长陈峰将企业文化建设视为一把手工程，18年来持之以恒亲自抓文化培训，为海航文化建设不遗余力。在海航决策者的引领下，海航文化确立了固化于制的基本特色，即构建完整的企业文化培训体系，制定完备的集团企业文化培训大纲，编制规范化的企业文化培训教材，建立企业文化辅导员制度，将企业文化培训作为一个系统工程看待，采取决策层领导授课、网络教育、企业文化资料自学、例会学习、座谈交流、演讲辩论等多种形式，经由制度化培训，实现员工对海航文化的认同进而自觉践行。《孙子》曰：“上下同欲者胜”。企业文化建设的最高表达是，企业核心价值观内化为员工的自有思维、外化为员工的自觉行为。海航文化以精神文化凝聚人，以制度文化约束人，以知识文化提高人，以活动文化陶冶人，凝聚员工共识，融洽企业内部关系，提高海航自身的稳定性与创造力。海航文化培训强调以人为本，把人才视为蕴藏着无限潜力的生命体，尊重个人的追求，把员工的理想、信念、价值观统一于企业的共同价值取向和整体观念上，促进员工对海

航的认同感、归属感、荣誉感、自豪感和使命感，为海航事业的腾飞奠定了坚实的基础。

海航文化的作用在海航事业拓展和企业重组中发挥着巨大威力，其辐射功能得以全面展现。海航事业拓展，以海内外兼并重组为重要路径，海航注重制度刚性与文化柔性的结合，强调“文化先行”的战略价值，将海航企业文化学习作为制度化的一部分。所谓“文化先行”，即整合之始就把输入海航企业文化作为重组工作的首要环节，积极推广海航文化，通过集中学习海航企业文化、参观、感受、交流等形式，有效增进干部员工对海航事业的认同感，培育共同的价值观念，激发大家的积极性和创造性，通过干部员工思想的统一促进整合工作。海航文化在重组过程中处于优势和强势地位，文化先行也有积极注入的含义，但海航并非强行推广自己的文化，而是在尊重对方的前提下开展平等的文化交流，使重组企业员工客观认识、主动接受海航文化。海航决策者强调，重组企业原有的一些体现行业特点的优秀文化传统要继续保留，海航也要注意吸纳重组企业的文化精华。海航文化在向不同行业拓展的过程中，其内涵和外延在不断发展；随着越来越多的外籍员工和外籍企业加入海航大家庭，海航文化开始超越国界，体现出更为宽广的视野和胸怀。

海航文化建设推动了海航文化产业的兴起。随着中国和平发展的深入，弘扬中华文化，深化文化体制改革，推动文化大发展大繁荣成为国家的重要战略目标。海航集团抓住机遇，组建海航新华文化（控股）集团，迅速整合海航旗下文化企业，初步构建起海航文化产业格局。海航新华文化（控股）集团致力于渠道媒体整合、媒体整合营销、文化演艺演出、影视制作及院线管理、文化创意项目管理和投资等，并注重通过挖掘文化资源、打造文化品牌，推出文化精品来做大做强文化产业。

海航文化涵盖海航发展的全过程，是海航传家宝，是海航软实力的核心。海航圆满实现“3、7、9战略”目标，成长为世界级品牌和世界级企业，海航文化厥功至伟。面向未来，海航确立了成长为世界级卓越企业的新战略目标，传承、创新、升华海航文化成为海航决策者关注的核心命题。“海航精神”价值体系的提出，彰显着海航文化的发展方向。在业务拓展的实践中，海航致力于促进中国人消费观念的转型，打造新经济体，引领新的生活方式，这一进程必然对海航文化建设注入强劲的动力。

3.5 海航文化与社会发展

《易经》曰：“举而措之天下之民，谓之事业”。海航文化建设的根本目标在于促进海航发展、推动社会进步。海航秉持“己欲立而立人，己欲达而达人”（《论语》）的精神境界，致力于树立良好的企业形象，提供社会服务，推动社会发展，引领社会潮流。

海航文化渗透在海航事业发展的全过程，体现在全体干部员工身上，凝结在所有服务与产品之中，是海航核心竞争力在精神层面的表达。海航文化建设向社会大众展示着海航成功的管理风格、良好的经营状况和高尚的精神风貌，为海航塑造着良好的整体形象。海航文化在内促成了凝聚力、创新机制和效率；在外凝结了企业社会信誉、企业品牌和产业集成能力。作为推动海航健康成长、迅速壮大的文化力量，海航文化充分展示了以文化建设作为企业内治之道的独特魅力。海航事业的迅速发展，极大地促进了以中国传统文化为基石的企业文化的不断完善，对于中国企业发展无疑具有极大的启示意义。

海航文化为其提供精美的社会服务奠定了坚实的基础，诚挚于心、卓越于行成为海航人的不懈追求。海航人将为他人服务视为一种福报，倡导“至诚、至善、至精、至美”的服务理念，致力于通过服务赢得市场。海航建立完善了“以客为尊”的人性化服务文化和科学规范的制度，不断创新服务产品和理念，努力做到人无我有、人有我优、人优我特，优而不烦、主随客变，不断提高客户满意度。海航服务经历了从简单的热情服务到职业化服务的跳跃，从职业化服务到富有海航特色的个性化亲情服务的飞跃。海航始终坚信自己的信念，将东方文化与国际服务标准相融合，

主动承担起传播中华文化的重任。海航近乎苛刻的服务意识结出了硕果，2011年1月，海航集团下属海南航空被评为世界七家“五星航空公司”之一，实现了创造中华民族世界级航空品牌的梦想，为海航打造世界级卓越企业奠定了坚实的基础。

海航在取得自身迅速发展的同时，大力弘扬“为社会做点事，为他人做点事”的文化精神，将社会责任提高到企业发展的战略高度，倾力承担社会责任。海航人深刻体会到，企业只有融入到社会需要之中，勇于承担社会共同发展的责任，才能得到社会的认可和尊重，企业发展才能产生源源不断的动力。海航自觉以推动社会发展进步为己任，持续投身社会公益事业，通过实际行动践行海航文化。期间，海航创立了海航带动、社会参与的慈善工作新模式，并将社会公益事业更多地引向公益性文化事业上，鼓励其他企业和个人共同参与，成为社会风气的引领者。

海航致力于成为社会潮流的引领者。以其三大历史使命为基准，海航不仅全力发展产业、实业报国，更致力于引领消费理念的转型和观念创新，推动中华优秀传统文化的复兴，推动中华文化进一步走向世界，为新的世界文明形成做出贡献。正是源于这样的宏大理想，海航才能够不断推动企业文化的升华。《黄石公三略》云，“天有时，地有财，能与人共之者，仁也。任之所在，天下归之。与人同忧同乐，同好同恶，义也。义之所在，天下赴。”海航之作为，合人间之正道；海航之理想，达世界之至美。海航致力于创建人类精神家园的一方净土，海航文化之追求，有功于民，有功于国，有功于世。

3.6 海航文化与中国未来

我们正在走进文化制胜的新时代。文化是软性的，其影响如同春风化雨，润物细无声；文化又是硬性的，由文化形成的竞争力最难替代和模仿。文化反映了民族特征，同时又包含着普适价值；文化是传统的，又需要与时俱进。

随着中国的全面崛起，文化建设提上议事日程，并逐渐成为现代化建设的核心内容。我们深知，文化建设者，实百年大计，惟有协力同心，方能硕果盈枝。我们相信，中国秉持“和而不同”的思想，主张世界各国和衷共济、讲信修睦，共克时艰，共享和平繁荣，这样的文化精神终将获得世界的积极认同。中华文化复兴并大步走向世

界，是中国成长为世界性大国的重要基础，也是中国成长为世界性大国的必由路径。

海航集团创业以来，持之以恒地进行文化建设，追求中体西用、多元一统，致力于成为中华传统文化复兴的推动者，其文化建设探索对企业文化建设、中华文化繁荣具有重要的启示意义，其跨文化建设实践对世界文明的塑造具有引领意义。展望未来，海航将抓住世界转型与中国崛起并行不悖的战略机遇，在全球范围拓展事业，海航文化亦将大踏步走向世界，在全球舞台上续写精彩。

誠信 業績 創新
至誠 至善 至精 至美



海航文化责任

经济史学家戴维·兰德斯(David S. Landes)指出,“经济发展给我们的最大启示是,文化乃举足轻重的因素”。小型企业做产品,中型企业做市场,大型企业做文化,巨型企业则积极承担文化责任,并视之为社会责任的重要组成部分。

分。海航集团重视自身的文化建设,同时积极承担推动中华传统文化复兴的历史使命,体现出深厚的文化责任意识,并追求外化于行、物化于境的社会表达。

4.1 海航文化责任观

海航决策者强调文化的重要性，认为人类需要心有所依的精神家园，而文化关乎人的意念，解决人的精神问题，构筑起人类精神家园。西方社会所主导的现代物质文明带来了丰富生活的同时，也导致了人类精神的困惑。以西方文化反思和中华传统文化复兴为对照性标志，世界进入文化复兴与重塑的新时代，中国迎来文化建设的新时代，中华五千年文明面临着复兴的战略机遇。海航多年来持之以恒进行文化建设，秉持中体西用、多元一统的文化精神，倡导以人为本、善待自己、善待他人、善待社会，海航要求干部员工以诚信作为思想和行为准则，恪守商业道德，珍惜公司信誉，维护社会公德，舍弃私我，放下小我，成就大我，对消费者、投资者、同仁、社会、环境负责，致力于人与人、人与社会、人与自然的和谐，打造出海航特有的核心竞争力。与此同时，海航深刻意识到世界变革的意义，强调一个企业的文

化内涵决定了它能否走向世界，成就事业。海航勇担中华传统文化复兴的伟大使命，强调秉持兼济天下的胸怀，回归大道自然，全面思考复兴传统文化，重塑中华文化精神，吸收人类一切优秀的文化，追求跨越国界、跨越行业、普适性的文化趋向，建立融主体性、包容性与多元化为一体的文化体系，丰富人类的精神世界。

海航强调诚挚于心、卓越于行的追求，大力推动文化事业的发展与繁荣，一手抓公益性文化事业，一手抓经营性文化产业，并始终把社会效益放在首位，致力于经济效益和社会效益的有机统一。

海航认为，新海航大厦的设计反映了海航中西合璧、多元一统的文化理念，展现出中外文化交融的意境，是体现海航人精神追求和理念的家園，代表着海航人对“艺术海航”的追求。



4.2 公益性文化事业

《十二五规划纲要》指出，“加强文物、历史文化名城名镇名村、非物质文化遗产和自然遗产保护，拓展文化遗产传承利用途径。”长期以来，海航致力于公益性文化事业，尤其是保护珍贵历史文化遗产，向西藏、青海、甘肃、海南、河南等地捐助了大量的文物修建费。近年来，海航关注传统文化遗产的利用途径问题，积极探索与故宫博物院、天津市杨柳青镇的合作。

海航致力于促进公益性文化事业的发展。2010年12月，海航耗资1000多万元，举办海南迎新艺术节，邀请国家大剧院、国家话剧院、中国交响乐团、中央芭蕾舞团等艺术团体举行了19场高水平的演出，向海南社会各界免费赠送门票18000余张，丰富了海南人民的节日文化生活，提升了海南国际旅游岛的文化内涵。

海航致力于推动文化合作。2009年11月24日，海航与国家大剧院签订战略合作协议，双方围绕中华传统文化传播和海外优秀文化引进两条主线，开展一系列中非文化交流活动，在会员合作、文化交流与演出、音乐专业培训和艺术普及教育、慈航基金等社会公益项目合作、空中大剧院航机节目制作等领域展开广泛而深入的合作。2010年7月20日，海南航空“国家大剧院号”飞机命名暨首航仪式顺利举行。2010年12月24日，海航在国家大剧院举办海航集团公益事业展和“梦想2011·海航之夜”世界歌剧经典音乐会，宣扬集团热心公益事业的企业形象，对中外文化交流、中国文化事业发展起到了积极推动作用。



4.3 经营性文化产业

近年来，推动文化大发展大繁荣已成共识。2009年9月，国务院发布《文化产业振兴规划》，提出要着力培养一批骨干文化企业，在重点文化产业中选择一批成长性好，竞争力强的文化企业或企业集团，加大政策扶持力度，推动跨地区、跨行业联合或重组，尽快壮大企业规模，提高集约化经营水平，促进文化领域资源整合和结构调整。2011年3月，第十一届全国人民代表大会第四次会议通过《十二五规划纲要》，指出要推动文化产业成为国民经济支柱产业，鼓励和支持非公有制经济以多种形式进入文化产业领域。

以此为契机，海航集团于2010年9月组建了海航新华文化控股集团有限公司（简称“海航文化”）。海航文化致力于以海航集团的资源和优势为基础，快速抢占文化资源，以创新为动力、以资本为杠杆、以重组整合为主要模式实现跨越式发展，为海航集团文化软实力和产品附加值的提升、为中华传统文化的复兴和国际文化交流做出贡献。海航文化整合海航集团旗下文化企业，

下辖新华文化、新华普罗、活力幻像、新华投资等多家企业，拥有《新华航空·云端》、《东方养生》等一线杂志。

成立至今，海航文化整合旗下企业，逐步搭建起业务格局，与故宫博物院、北京电影学院等展开合作，获得北京皇家粮仓、正乙祠两大老戏楼长期运营权，推出昆曲《怜香伴》、话剧《老舍五则》、京剧《梅兰芳华》（汇聚《抗金兵》、《贵妃醉酒》、《穆桂英挂帅》、《霸王别姬》、《天女散花》等梅派五部经典大戏）等剧目，推动昆曲《牡丹亭》剧组赴欧洲巡演，收购《投资者报》，加大户外广告的投放力度，初步搭建起集渠道传媒、影视制作、戏曲演艺、户外广告、策划推广、艺术品投资等内容为一体的业务平台。目前，海航文化正在向艺术品投资、文化创意产业园建设、影视剧投资制作等领域拓展，致力于成长为集文化投资、媒体运营、文化地产、影视剧制作发行、演艺经纪等多种文化业态为一体的大型综合性文化企业集团。

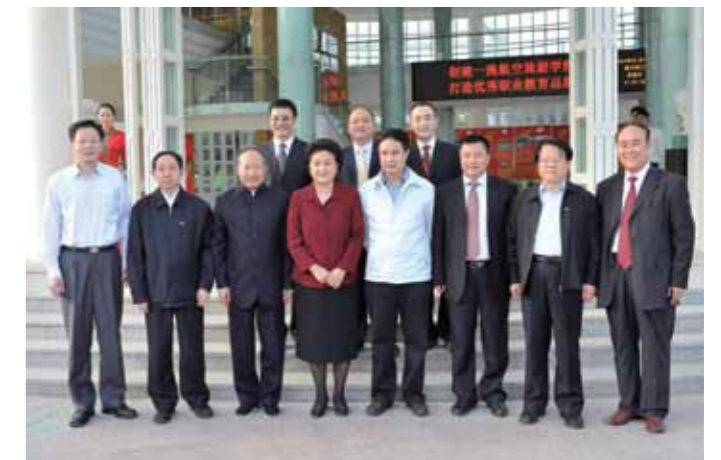


4.4 发展职业教育

文化与教育相辅相成。随着中国改革开放的深入，鼓励引导社会力量兴办教育已成大势所趋。海航抓住机遇，大力发展职业教育。

三亚航空旅游学院2003年开始筹建，2005年经教育部批准正式建院并面向全国招生。该学院依托海航集团优势，坚持开放办学和服务办学，致力于培养具有中华传统文化修养、现代化管理技能的全能型职业技术人才。该学院设有面向民航、旅游、航海方向的23个专业，其中民航运输、空中乘务、酒店管理、航空服务、民航安全技术管理等专业与海南航空、喜来登酒店集团、深圳机场等单位实施订单式联合培养。学院总投资约15亿元，占地642亩，现有来自28个省市自治区的全日制在校生4897名，专兼职教职员工400名。面向未来，三亚学院将依托海航、立足三亚、服务海南、围绕行业、面向全国，致力于打造海航人才培养培训基地，海南省现代服务业人才培养基地，国内民航业、航海业人才培养基地。2010年1月17日，中共中央政治局委员、国务委员刘延东在教育部部长袁贵仁、文化部部长蔡武、海南省省长罗保铭等陪同下专程赴三亚学院视察工作。刘延东评价学院“有特色、高标准、高水平、高质量”，并祝愿学院越办越好。

2010年4月12日，海航集团全面接管长沙南方职业学院。长沙学院2001年筹建，2003年经湖南省政府批准成立并面向全国招生，开设模具设计与制造、数控技术、物流管理、航空服务、建筑工程、动漫设计等30余个专业，专职教师138人，学院占地573亩，各种实训室50个，资产总值近5亿元，校企合作基地30个。2006年，该学院正式



通过国家教育部人才培养水平评估，并荣获“全国先进民办大学”称号。但该学院因违规多招学生，受到2009年停止招生一年的处罚。海航接管学院后，在财务控制、人事管理、文化建设等方面进行改革，确立了打造湖南高职教育知名品牌的品牌目标。

4.5 提供教育援助

海航关心祖国下一代的成长,关注中国教育事业的发展,通过援建学校、提供奖学金、资助贫困学生等方式提供教育援助,大力支持教育事业的发展。据不完全统计,1996-2010年,海航集团(成员企业捐助未统计在内)共提供教育援助项目41项,资金总额达6192万元,涉及全国著名高校、海南省、中国西部地区、中部地区等,尤其在海南省、四川省、西藏自治区、青海省等开展项目多、投入资金量大。

海航在全国各地设立贫困大学生助学金,资助贫困学生完成学业。从2000年起,海航设立海南优秀贫困大学生助学金,每年资助考入国家重点高校的海南贫困大学生30人,每人2000元,2张机票。2006年,海航在西藏设立贫困优秀大学生助学奖,每年向西藏优秀大学生提供10张免费机票,以支持西部教育事业发展。

海航积极在高校设立奖教金、奖学金。自1998年起,海航在海南大学设立海航奖学金,在中国民航学院(现中国民航大学)设立“海航园

丁奖”;自2000年起,在中国人民大学、武汉大学、西安交通大学、北京航空航天大学、华中科技大学、中南财经大学、西北工业大学、湖南大学、中南大学、中国民航学院等大学设立海航奖学金。

自1996年起,海航向海南省、四川省、北京市、陕西省、西藏自治区、青海省、甘肃省等地的学校捐资,用于基础设施建设、教学条件改善等,并在海南省、甘肃省等地援建大批希望小学,大力支持教育事业发展。

2005年,海航党委发出“向特困儿童捐资助学倡议书”,在海航集团发起“三帮一,救助1000名贫困儿童”活动。在党委书记陈峰及广大党员带动下,迄今海航共救助了北京市、上海市、陕西省、山西省、海南省等地的1182名失学或面临失学的贫困儿童。

2010年,海航资助中非语言文化交流,与联合国儿童基金等国际组织开展教育援助合作,积极探索教育援助的新形式。





海航管理责任

“工欲善其事，必先利其器。”企业承担社会责任，其前提是做好企业自身的管理。为什么同型飞机在不同的航空公司运营产生不同的效果？其根本在于管理文化、管理制度和管理能力，这就是海成为五星航空公司的秘诀之一。

海航集团把管理责任作为第一要务来抓，这不仅体现在海航严谨高效的现代企业制度建设上，还体现在思想文化、党群工作上，落实在企业社会责任体系建设上。

5.1 海航管理文化

创建伊始，海航就提出了“内修中国传统文化精粹、外融西方先进科学技术”的经营管理思想，以中华传统文化为内治之道，以现代企业制度为外用之术，以此为基础，海航管理理念逐步完善。

海航的管理理念以现代企业制度建设为根本。海航决策者强调，没有现代企业制度，就没有海航的今天和未来。自运营之日起，海航就确立了健全高效的法人治理结构，体现出清晰的产权关系、明确的责权利边界、规范的公司治理结构、完善的监督制约机制、科学的决策体制等现代企业制度的核心特征。海航的现代企业制度建设，以标准化、国际化为指要。海航充分借鉴国外先进的企业管理经验，在内部管理上与国际接轨，制定了完整、规范、科学的现代化管理规章，并严格按照国际标准进行企业运作，是中国第一家全面通过ISO9000、ISO9002质量认证体系的航空公司。2001年，海航在国内率先引进美国通用公司(GE)采用的“六西格玛流程”质量管理体系，向世界级品牌目标迈进。2004年，海航开始引进经济附加值(EVA)这一管理工具，将之作为评价集团及成员企业的业绩、推动集团管理体制变革的尺度，在管理国际化、标准化方面走在世界前列。

近年来，海航以世界级企业和世界级品牌为目标，大力推动管理思想创新，这具体表现在：

长期推行“诚信、业绩、创新”管理理念变革，大幅进行管理架构调整；推动建立“数字化海航”管理平台；提出“艺术海航”的管理思想；引进云计算理念、实践云理论思想、构建云系统等，以推动海航管理机制建设始终走在世界前列。

海航的充沛活力不仅来自于科学、规范的现代企业制度和创新性的管理思想，还来自于以智慧、精神、道德、理念等无形要素融汇而成的企业文化。海航把企业文化作为构建企业竞争力和建立现代企业制度的重要组成部分、作为现代企业生存与发展的基础工作，铸就快速健康发展的文化基石。

海航高度重视党群工作体系建设，始终把提高党员理论修养、政治素质、思想作风视为海航发展的政治保障，坚持与时俱进、开拓创新的精神，提高管理干部宏观决策、综合协调、驾驭全局的能力，引导全体员工进一步解放思想，按市场经济规律转变思想观念和工作方式，为海航发展提供着强大的智力支持和政治保障，确保了海航事业沿着正确的方向前进。

“问渠哪得清如许，为有源头活水来”。海航强调企业与社会密切关联，将社会视为企业发展的源泉，在积极创造经济效益的同时创造更大的社会效益，致力于构建开放高效的海航社会责任体系。

5.2 海航治理结构

自运营之日起，海航集团就根据“产权清晰、权责明确、政企分开、管理科学”的现代企业制度，确立了健全高效的法人治理结构，建立规范运行的内部治理机制和良性互动的外部治理机制。海航集团及下属各成员公司按照法人治理结构的要求，完善股东大会、董事会、监事会和CEO团队等结构建设，形成了决策机构、监督机构、执行机构间分工明确、相互独立、相互制衡的法人治理结构。海航集团通过建立在持股基础上的董事派驻制度，在产业集团公司董事会内部形成合理的制衡机制，形成对董事会的主导地位。在各产业集团行使自主经营的同时，使得集团公司在子集团公司的权益得以保障，并使

得集团总部的战略和产业间的协同得以在控股公司中有效落实。由此，海航集团及成员企业的自主权得到真正落实，具备了把握市场机遇的决断能力。

海航集团在推进企业法人治理结构规范化建设同时，积极建立健全企业法人治理内部机制，并加强与外部中介机构等业务联系，促进企业外部治理机制的规范化运作。

海航集团董事局是海航事业的领导核心，是海航集团创建世界级卓越企业的领导核心。海航集团全体董事局成员承诺，坚持以实现中华民族的伟大复兴、创建世界级企业和世界级品牌为奋斗目标。

兹将海航集团董事局成员介绍如下:



陈 峰: 男, 1953年6月生, 1984年毕业于联邦德国汉莎航空运输管理学院, 1995年获荷兰马斯特里赫特管理学院工商管理硕士学位。现任海航集团董事长, 中共十六大、十七大代表, 全国政协委员, 中国企业家协会副会长, 中国人民大学等兼职教授。



王 健: 男, 1961年12月生, 1983年毕业于中国民用航空学院, 1995年获荷兰马斯特里赫特管理学院工商管理硕士学位。现任海航集团副董事长兼首席执行官, 中国民航大学等客座教授。



李先华: 男, 1963年2月生, 1986年毕业于武汉大学, 获管理学硕士学位, 现任海航集团董事、海航集团有限公司执行总裁, 负责集团总部日常管理工作, 以及区域总部、海航实业、海航机场管理工作。

谭向东: 男, 1967年5月生, 1989年毕业于首都经贸大学, 获经济学硕士学位, 1999年获美国圣·约翰大学保险学院MBA学位, 2001-2002年就读于美国哈佛大学商学院。现任海航集团董事, 负责集团财务体系、投资体系、国际事务、国际采购、海航资本、大新华物流管理工作。



刘嘉旭: 男, 1963年6月生, 国际法学博士, 现任海航集团董事, 负责海航旅业管理工作。



陈文理: 男, 1963年8月生, 工商管理硕士, 现任海航集团董事, 负责海航航空管理工作。



李 清: 男, 1957年3月生, 1982年毕业于山西财经学院, 1995年获荷兰马斯特里赫特管理学院工商管理硕士学位。现任海航集团董事, 负责海航商业管理工作。



5.3 海航战略管控体系

海航根据混合型产业集团现状以及发展战略目标的需要，确立了“集团公司-产业集团-成员企业”三级管理的混合型组织结构，选择以战略管控为主的混合型管控模式。集团总部是全集团决策中心、战略管理中心、(财物、合规、法律)监控中心、资源管理中心，通过战略管理、计划管理、财务管理、人事管理、信息管理、合规与审计管理等六大职能实施战略管控。各产业集团公司定位为战略管控型控股公司，是成本利润中心、产业计划中心、企业管理中心、品牌营造中心，对下属企业的管理主要是行使出资人对子公司的管理权利，对于没有股权关系的下属企业，产业集团则代表集团总部实施行业管理。各成员公司定位为集团生产经营计划的具体实施者、集团收入和利润的创造者、集团成本控制和品质管理的实施者。这一管控模式以追求集团总体战略控制和协同效应为目标，将集团整体发展战略、资源分配、重大投资决策、重大业务事项决策、相关职能政策和制度、对业务运作的监控等重要职能集中于集团总部，同时又充分保证产业集团的自主权，发挥成员企业的积极性。近年来，集团按照“责权利”对等原则，进一步理顺纵向管理体系，大幅下放对外投资、行政办公、人力资源、财务等管控体系的公文审批权限，整体管理水平更趋成熟。

2010年，海航参照跨国公司的区域管理经验，成立北方、华南、西南、西北、上海和国际六个跨产业板块的区域管理总部，与七大产业集团形成条块结合的新型管理模式。区域总部管理模式创新为集团在区域性资源获取、融资授信、重点项目推进等方面形成合力开拓了新渠道，提升了内外资源整合效益。

以完善管理机制为目标，海航建立了战略管理体系、全面预算体系、业务管理报告体系、内部审计体系、绩效考核体系等五大垂直管理体系，具体地说：

1. 战略管理体系：依托集团层面的公司战略和产业集团的业务规划，构建完善的集团战略指导、跟踪、评估、调整的管理体系；

2. 全面预算体系：通过财务预算、资本支出预算和业务预算，全面检讨、细化利润中心竞争策略，将经营目标细化分解落实到各产业集团，保障集团战略落实；

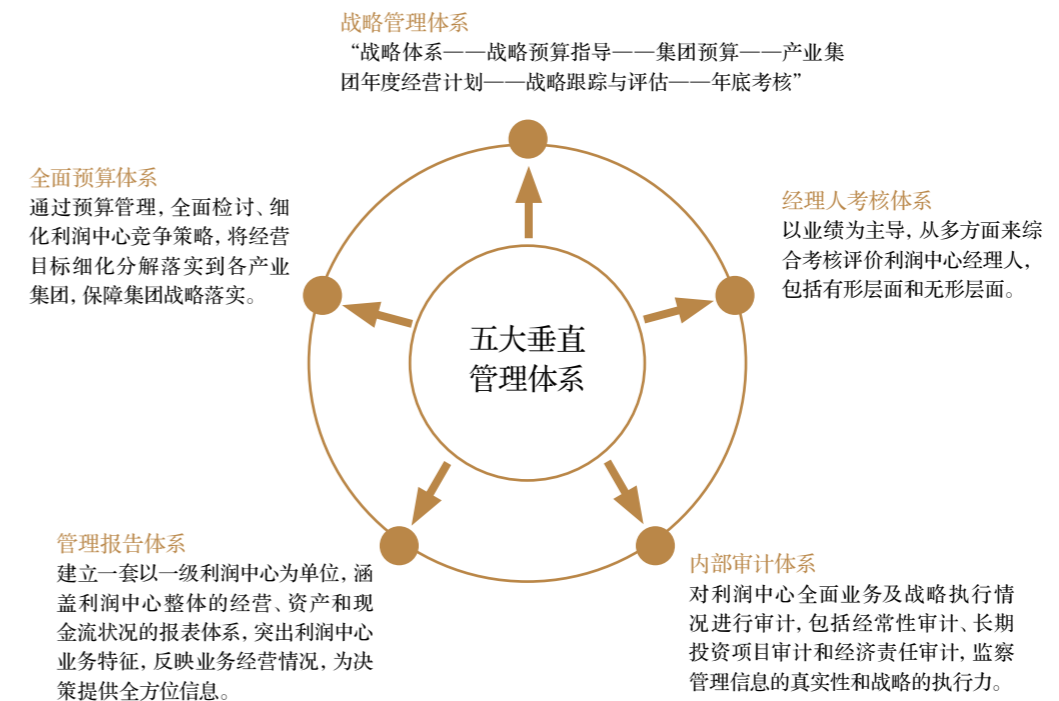
3. 管理报告体系：建立以一级利润中心为单位，涵盖利润中心整体的经营、资产和现金流状况的报表体系，突出利润中心业务特征，反映业务经营情况，为决策提供全方位信息；

4. 内部审计体系：对利润中心业务及战略执行情况进行经常性审计、长期投资项目审计和经济责任审计，监察管理信息的真实性和战略的执行力；

5. 经理人考核体系：以业绩为主导，从有形层面的经历、学识、智力和环境，无形层面的激情、学习、团队、诚信、创新和决断等全方位综合评价利润中心经理人。

为实现上述战略目标，确保五大垂直管理体系全面发挥作用，海航致力于数字化建设，将内部管理建立在现代信息技术的基础之上。“数字化海航”是集团在新经济环境下确保企业健康快速发展的战略选择，是更具科学性、客观性、时效性和时代性的管理模式。“数字化海航”的实质是实现管理理念的量化，通过“数字化海航”建设，建立集团数字化管控中枢，确保决策者能够随时捕捉企业发展的机遇，全面梳理海

海航战略管控体系



航长期发展过程中的机遇与挑战，进一步巩固和扩大竞争优势，将海航打造为世界级卓越企业。

海航集团积极致力于风险防范管理，是国内率先在非金融领域成立合规部的企业集团之一。随着海航集团业务多元化的发展，海航集团成员企业数量急剧增加，为确保企业运营安全及集团管控的实现，海航集团决策层决定在集团总部及各产业集团成立合规部，从事合规风险管理工作。集团成立合规部，各产业集团成立合规部门，

由集团合规部垂直管理，并组织相应的专业培训。所谓“合规”，即符合国家的法律法规、监管政策，符合内部规章制度、企业文化、社会公认且普遍遵守的职业道德和行为准则。海航建立健全合规管理体制的目标是，完善合规管理组织架构，明确合规管理责任，推动合规文化建设，有效识别和主动管理、防范、处置合规风险，共同促进依法合规经营，促进全面风险管理体系建设和完善，实现海航集团的持续规范发展。

5.4 海航党群工作体系

党建工作是海航发展中不可或缺的推动力。海航党委认识到，必须根据海航跨区域、跨行业、多元化发展的需要，运用党在自身建设中积累的经验，立足改革创新，把思想文化建设、组织建设和作风建设高度结合起来。海航高度重视党建工作，始终以党的路线、方针政策指导企业改革和发展，把提高党员理论修养、政治素质、思想作风视为企业发展的政治保障。海航创立了区域党委制度，扩大组织覆盖，充分发挥企业基层党组织推动发展、服务群众、凝聚人心、促进和谐的作用。海航党委充分发挥党员的先锋模范作用，积极调动各方面的积极性，促进了海航快速、稳健发展。

在日常工作中，海航党委本着文化强企、建立学习型企业的理念，立足党的工作传统和优势，将党的思想政治工作与企业文化建设有机结合起来，把党的思想政治工作视为海航文化的精神堡垒和政治保障，坚持以党建工作推动企业文化建设，以企业文化承载党建工作职能，为海航事业发展创造持久和谐的内部环境，为海航文化建设提供思想凝聚力和行动感召力，为海航党建工作创新做出不懈努力。与此同时，海航文化建设是党的思想政治工作的良好载体，海航各级党组织均把加强干部员工的企业文化学习作为其首要任务来抓，海航文化建设与党建工作二者相互促进，使得海航事业有着更为坚实的思想保障。

海航党建工作与企业文化建设同为构建和谐内部环境的“粘合剂”，这一工作的重中之重，就是引导干部员工把个人利益与企业利益、国家利益、全人类利益结合起来。海航党组织坚决地把企业文化建设、文化培训纳入到思想政治工作的轨道上，以海航文化承载党建工作职能，以党建工作推动海航文化建设，努力建设和推广有政治保障、时代特征、鲜明个性的海航文化，不仅使思想政治工作有了显著的针对性、主动性、实效性，也使海航文化渗透到海航的各项制度中，使

人本管理和规范管理水乳交融，全面提升了海航的核心竞争力。

最能体现二者有效结合的作为，就是2007年9月海航党委启动的“心灵工程”。“心灵工程”旨在发扬海航热爱祖国、热爱社会、热爱海航事业、关爱每一位员工的优秀企业文化，进一步形成海航事业的强大推动力，其核心是教育员工爱祖国、爱公司、爱员工、爱家庭。“心灵工程”有三方面的侧重：发挥党群组织的活力，完善“员工关爱站”体系，着重了解基层员工的工作生活情况，加大解决员工实际困难的力度；建立员工与企业负责人的对话机制，以关爱员工为重要指标，调整管理干部考核体系；将“心灵工程”与海航企业文化建设结合起来，形成制度化的长效机制。“心灵工程”融洽了员工与员工、干部与员工和员工与企业之间的关系，夯实了海航的凝聚力。

2010年，海航党群工作遵循“爱党爱国、举业为民、感恩社会、和谐发展”的宗旨，全面贯彻党的路线方针政策，认真落实海航集团董事局和海航党委的工作部署。2010年海航党群工作的重点表现在：海航党委制定下发《海航党委系统季度联席会议制度》、《关于加强海航党委各级党组织建设的指导意见的通知》等重要文件，为党建工作和党群工作提供了指导；利用各种形式学习党和国家的重要文件，以党支部为单位开展组织生活，加强基层党组织的建设；开展对干部的民主评议工作，对管理干部特别是领导干部的德行操守、廉洁自律和关爱员工等情况进行监督；健全工会组织，加强工会工作，发挥民主监督和参与管理的作用，切实保障员工利益；加强青年工作，发挥青年团员的生力军作用；开展各类劳动竞赛和文体活动，积极组织社会公益捐助活动等。海航各级党委充分发挥党员的先锋模范作用，积极参政议政，踊跃参与所在地经济发展和社会公益活动，促进了社会和谐，实现了海航的稳健发展，保证了海航社会责任的承担。

5.5 海航社会责任体系

社会责任体系建设在海航战略规划中占有重要地位。对海航而言，加强企业社会责任体系建设不仅是一种道德呼吁、精神理念和现实承诺，而且是融入海航文化建设和制度建设之中的重大事项。

随着产业价值链的有效延伸和经营内容的不断丰富，海航社会责任的边界也在扩展，并主要体现在企业内部、社会、国家和世界等层面。其中，属于企业内部要素的文化责任、管理责任和员工责任是海航社会责任的基石；属于社会要素的客户责任、伙伴责任、环境责任、社区责任构成海航社会责任体系的核心内容；海航国家责任主要体现在，将推动中华优秀传统文化复兴视为历史使命，为中华民族伟大复兴而努力奋斗；积极承担世界责任成为海航跨越发展的内在需求和动力。

海航以中华民族伟大复兴为指引，以承担责任为主线，以科学发展、和谐发展为形式，以共享成果为途径，以世界级卓越企业为集团目标，以和谐社会、和谐世界为社会目标，确立了颇具特色的海航社会责任模式，这主要体现在：

第一，海航致力于企业利益、个人利益与国家利益、世界利益的交融，致力于满足广大人民群众提高物质文化水平的需要，致力于中华优秀传统文化的复兴，致力于人类的幸福与世界的和平、发展、合作，胸怀广阔，眼界开阔，目标宏远。

第二，以制度奠定基础，以文化夯实底蕴，以

责任铸就未来，构成海航承担社会责任的内在源泉。海航强调，社会责任的承担事关海航的未来，海航社会责任体系以文化责任为底蕴，以制度为坚强保障，以宏大的战略目标为指引，超越了经济责任、法律责任、社会责任、环境责任的传统框架，从而造就了海航的社会责任体系特色。

第三，积极担当改革者、创新者、引领者、奉献者，构成海航承担社会责任的外在体现。海航积极投身中国经济发展和文化复兴大潮，致力于促进国民消费观念的转型，支持对外文化交流，创造性地承担企业社会责任。

第四，以创新和综合效应为追求，构成海航承担社会责任的亮点。海航积极探索扶贫新思路，强调扶贫先扶智，通过专业研究提出可行性建议，并适时投资进行开发；海航建立海航带动、社会参与的慈善工作新模式，鼓励其他企业和个人共同参与，成为社会风气的引领者；海航推进社会公益工作与员工教育工作相结合，通过社会公益工作净化员工心灵，提高员工思想境界。

第五，配合海航“走出去”战略，寻机承担国际社会责任，积极塑造良好的企业国际形象。

海航在集团办公室设立了专门负责社会责任体系建设的部门，建立了社会责任报告制度，承诺定期发布海航集团社会责任白皮书。有关海航集团社会责任白皮书事宜，可通过集团办公室电话联系：0898-66739906。





海航员工责任

《黄帝内经》曰：“天覆地载，万物悉备，莫贵于人。”人是最重要、最宝贵的资源，是最积极的能动因素。海航高度重视员工，视之为海航事业的建设者、创造者。海航将员工视为蕴藏无限潜力的生命体，尊重每一个员工的人格和利益，关心每一个员工的身心健康，注重对员工潜能的

培养和开发，给想创造的人、能创造的人、有创造的人创造机会，全力为员工搭建起实现人生价值、提高物质生活水平、提升精神文化境界的广阔舞台，把员工和海航的追求紧紧联系在一起，促使员工与海航共同成长。

6.1 海航人本文化

以人为本的传统，中国古已有之。《管子》曰：“以人为本，本理则国固”。海航秉持传统的人本思想，始终把造就和培养人才作为核心目标之一。陈峰董事长指出，创立世界级企业、世界级品牌的目的在于实现人的价值——对外，就是要不断地创造客户，并始终满足他们的要求；对内，就是要不断地培养和发现人才，并为人才提供展现价值的舞台和进一步发展的广阔空间。

海航致力于以文化为先导，以事业成就感提升人，强调员工职业规划与企业发展目标的有机结合，重在实现人的自身价值；以感情凝聚人，造就出一支有战斗力的队伍；以精神和物质利益的机制激励人，鼓励员工发挥其积极性作用。以人本文化为基础，海航建立了独具特色的人力资源管理机制，完善人力资源的分类管理、建设、培训、激励和考核制度，通过加强企业文化建设，持续满足员工生存、利益和成长的需求，使他们的工作、生活、健康、利益与集团紧密结合，从而充分调动员工的积极性和创造性。

《孟子》曰：“天时不如地利，地利不如人和。圣人所贵，人事而已”。海航把人才当作资本进行经营，建立了完整的人才选拔、培养机制。海航把品德、知识、能力和业绩作为衡量人才的主要标准，能者上、平者让、庸者下，不惟学历、不惟资历、不惟身份，做到不拘一格选用人才，升迁制度灵活而不失原则。《管子》曰：“以众人之力起事者，无不成也。”王健副董事长兼首席执行官强调，海航要有海纳百川的胸怀，用人要能容忍别人的不足和缺点，容忍度多大，事业就多大。海航充分认识到，出色的人力资源管理不仅在于吸引精英，还在于将普通员工组织起来，充分发挥每一个人的聪明才智，以创造出非凡业绩。因此，海航着眼于人的素质的全面发展，通过文化培训统一员工的共同价值观、通过业务培

训为职工岗位成才创造条件就成为海航培训的主要宗旨。可以说，海航是一所人才培养的学校，其培训项目之多、培训内容之广泛、专业培训之深入令局外者叹服。

海航人本文化以科学规范、高效透明、人尽其才的人力资源运行机制为保障。海航建立了积极的人才培训机制、考核与激励相结合的有效留人机制，将高素质人才引进视为持续改善人才素质结构的重要途径。

海航的人本文化还体现在对管理干部的要求上。海航事业的成功，有赖于具备良好心理素质、对事业具有高度认同感、具备驾驭问题和处理问题的能力、不断开拓事业能力的骨干人才。海航要求管理干部树立正确的人生观，拥有“三为一德”的品质，具有企业管理的驾驭能力、担当海航文化的学习者、实践者和宣传者。2007年，为适应海航事业持续高速发展的需要，不断提升全体管理干部综合素质和领导力，创建学习型组织，海航制定《海航集团管理干部长效学习制度》，要求学习包括但不限于：重要文件规定、国内外政治经济形势、社会发展、人文历史、传统文化、发展战略、企业管理、市场营销、财务管理、人力资源管理、企业责任等具有现实性、战略性的内容。每年至少撰写2篇以上学习心得，汇总呈报集团决策层领导审阅。海航大力加强管理干部国际化视野的培养，选送不同层次的管理干部到哈佛商学院等名校强化学习，制定国际储备人才项目，专项培养认同海航企业文化、能够运用外语独立开展工作、具备现代职业经理人能力和国际化企业管理经验、具备国际市场开拓能力的管理人才，同时加强跨文化培训，为集团全球事业的开拓培养优质人才。对高层管理干部，海航着眼于其企业家精神的培养，将企业家精神与战略管理结合起来。

6.2 优化员工结构

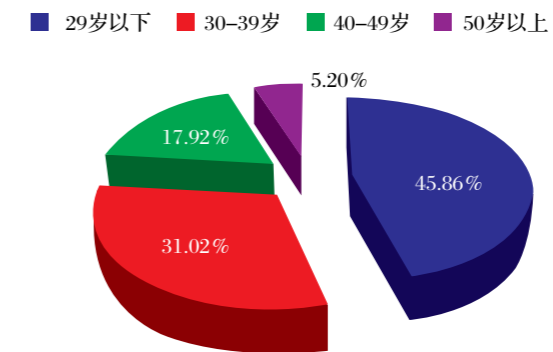
海航集团建立了年轻、精干、多元化的员工队伍，2010年共引进14672人，人员更新率为11.21%，员工结构不断优化。

截至2010年12月31日，海航集团劳动合同工人数为54215人，实际解决就业人数77319人。集团员工平均年龄31.9岁，29岁以下员工比例为45.86%，39岁以下员工比例为76.88%，男女员工比例为6:4；集团管理干部占员工总数的7.40%，平均年龄38.7岁。

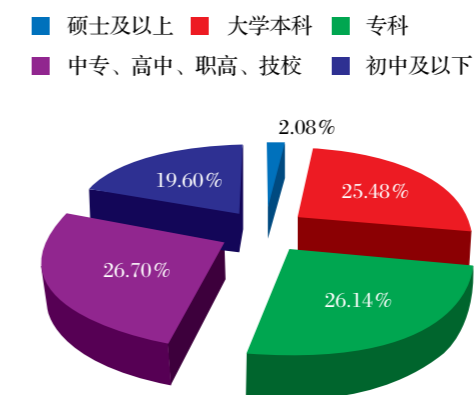
集团员工研究生以上学历者1127人，占员工总数的2.1%；拥有大学本科学历者13813人，占员工总数的25.5%；拥有大专以上学历者29113人，占员工总数的53.7%；集团管理干部拥有大学本科以上学历者达74.0%。

2010年，海航集团境外员工1313名，其中外籍员工592人，主要分布在香港、挪威、土耳其等地。

海航集团员工年龄结构分布图



海航集团员工学历结构分布图



6.3 完善薪酬体系

海航坚持大众成就、大众分享的思想理念，遵循同工同酬、男女同酬的原则，推行薪酬与绩效考核、激励相结合的制度。

海航薪酬体系与所在行业模式接轨，薪酬策略紧跟全国行业市场水平或领先当地收入水平，在薪酬管理上全面做活绩效工资考核、收入提成、年终奖金等浮动激励薪酬，并实施特色福利项目，同创、共享集团发展成果。海航实施效益工资制度，将经营风险、业绩与收入直接挂钩。海航制定行业化薪酬制度，与市场接轨并适时进行动态调整。在分配管理方面，海航除按照国家有关股份制企业的管理规定和公司章程提取法定盈余公积金、公益金、分配股息红利外，还确立了向生产一线、技术工种、经营部门、专业人员倾斜的原则。2010年，海航完成集团薪酬体系结构调整，职位薪酬覆盖范围达到95%，结构调薪增幅达到20%，集团员工年终奖金达8.24亿元。

海航推行完善而灵活的绩效考核体系，结合不同行业、不同职位的特点，采取不同的考核方式。海航采用集团干部网络考评系统，建立以网络为载体的360°全方位考核体系。海航推行非固定化的“敬业度调查”、“素质测评”、“管理干部离任审计”、“管理干部目标责任计划周报

表”等工具，作为对管理人员评价的辅助手段。海航对成员企业经营团队进行绩效考核的内容主要涉及企业经营业绩与个人重点工作，并与其年终奖金进行挂钩兑现，同时作为晋职晋级、奖惩、任免升迁、培训等的参考依据；对部分成员企业的经营班子推行EVA报酬激励，将企业管理者的奖励与其创造的价值挂钩；对部分成员企业的经营班子推行年薪制，将其个人收入与经营业绩挂钩；对部分成员企业推行工资总额考核，将成员企业的工资总额、年终奖金与企业经营业绩挂钩。海航对员工推行绩效目标管理，根据行业特点的不同推行月考、季考、半年考核和年度考核，对重复性工作岗位推行量化考核。对于绩效优秀的员工，按照其个人特质不拘一格地提拔任用；对年度考核排名后10%的员工，采取减薪、调岗等措施予以惩处，督促干部员工提高绩效。

海航建立公开而严格的奖惩管理规定，上至董事局领导、执行层干部，下至一般员工，该赏则赏，该罚则罚，一视同仁。海航奖惩制度的导向是重奖轻罚、大错重罚，对于严重违规事件则追究与之相关的管理责任，不予姑息；对表现优秀的干部员工，给予没有上限的奖励。

6.4 维护员工权益

海航实行公平用工政策，提倡多元化员工构成，其招聘不限定专业、民族、性别，完全按照国家政策实行无差别招聘，尊重宗教信仰，尊重民族习俗和生活习惯。

海航依法与员工签订劳动合同。海航明确争议解决方式，倾向于从员工利益出发解决劳动争议，对于法律规定范围内的解聘，按照《劳动合同法》的规定及时予以足额经济补偿。海航员工退休按国家政策办理，高层管理干部退休享受补充养老保险。

海航实施全员参保，涵盖医疗保险、失业保险、养老保险、生育保险、住房保险等，推行企业年金计划。2010年，海航扩大享受企业年金人员的范围，参与人员达3775人，比2009年增长50%。

海航重视维护员工的安全权益。海航将安全教育列入员工培训大纲，定期组织各类安全教育活动，为全员办理工伤保险、雇主责任险。海航对一线员工根据岗位性质提供劳动保护，对在特

殊条件下工作的人员不定期进行环境危险性评估，尤其关注可能患职业病的环境，聘请专业机构检测职业病发生的可能性，通过配备必要的保护用具、发放劳保用品等对员工安全予以保障，设立特殊岗位津贴。

海航实行全员年度体检制度，与北京慈铭医院合作，为高层管理干部提供定期身体检查，并安排特业人员每年休调养假，到指定医院进行疗养。

海航注重维护女职工合法权益，严格执行计划生育政策，实行产假、哺乳假，计划生育奖励假，发放独生子女费和独生子女医疗费，“三·八劳动妇女节”为女职工放假半天并发放过节费。

对境外员工，海航根据当地实际情况实行差异化的薪酬福利和地区补贴政策；对派驻海外的员工，海航除在境内为其正常缴纳社会保险外，还根据当地法律参保并购买一定额度的商业保险。

6.5 强化员工培训

《黄石公三略》强调：“通志与众”。员工培训是通志的最有效途径。

海航高度重视员工的文化培训和管理培训，并致力于两类培训的结合。海航每年制定集团年度培训大纲，明确年度培训重点，针对不同的培训需求做出具体规定。海航培训工作与年度考核、各类测评紧密结合，针对个人年度考核结果，分析个人培训需求，并有针对性、有层次地制定培训计划。海航将培训与公司经营战略、员工职业生涯发展结合起来，确保培训工作作为公司的经营战略服务，又作为一种资源为员工提供服务。

全员化的企业文化培训是海航人力资源管理的重要内容，员工入职前都必须接受企业文化培训和中华传统文化培训，陈峰董事长亲自授课。海航力争通过全面推进的企业文化培训，形成海航干部员工共同的价值观，提高个人对企业的责任感，提升个人行为的自觉性。海航建立了系统的企业文化培训制度，采用多样化的企业文化学



习方式，形成了良好的企业文化培育机制。海航要求管理干部每两年进行一次集中的企业文化培训，并以创立学习型组织为目标，将各种活动视为文化培训的机会。海航关注外籍员工的文化培训，致力于不同文化理念的跨文化沟通交流。

海航根据不同培训需求，组织管理知识、管理技能、业务知识等内容丰富多样的培训，尤以财务管理培训、采购管理培训、基建管理培训、合规管理培训、人力资源培训、信息管理培训、行政办公培训为核心内容。为促进全员素质的提升，海航制定培训任务的量化指标，致力于升级培训课程体系、师资管理体系与培训效果评估体系，加强与外部培训资源的合作。海航积极拓展外部培训资源，与国内外大型培训机构如波音公司、比利时工商管理学院、通用公司(GE)、北京大学、清华大学等长期合作，选送不同层次的管理干部强化学习、拓展视野。

随着集团培训工作不断完善与提升，借助知名院校的师资力量来提升海航管理干部能力，打造海航人才培养基地，已经成为海航常态化的学习机制。海航与北京大学光华管理学院持续合作，联合举办海航集团-北大光华CEO/总裁培训班；与北京大学EDP中心合作，举办新任职中层管理干部培训；与清华大学EDP中心合作，组织2010年集团HPT（高潜质人才）参加清华大学高级职业经理研修班学习。

2010年，海航共有13.5万人次参加各类培训，培训费用达4.22亿元，其中特业类培训投入约3.6亿元，管理类培训投入约1307万元。

6.6 倾力人才培养

海航倾力人才培养，致力于开发独具海航特色的人才选拔培养体系。

海航重视青年人成长，建立“集团总部-产业集团-成员公司”分层人才培养体系。新员工入职后，海航通过职业化素养课程、企业文化课程、企业发展战略、集团管控等核心业务课程培训，帮助他们完成从学生到企业职工的角色转变。入职培训之后，海航对他们实施为期两年的“萌芽成长计划”，入职第一年由下属产业集团组织业务技能强化培训，第二年由集团人力资源部组织进行管理技能、职业经理人素养培训，为他们进入管理岗位做好知识准备。

海航通过素质测评、英语测试、面试、侧面考察、业绩考评等多种方式，从业务部门、职能部门的管理者中挑选业绩贡献突出、具有领导潜质的人员，为他们提供各种培养机会、各类培训。对于在业务领域表现优秀的员工，海航为之提供高层次的专业培训机会，使他们在专业领域中得到进一步的发展，成为业务专家；对于优秀的管理干部，海航将其派遣到哈佛大学商学院、长江商学院等知名机构进修学习。

为满足集团战略发展要求，加大集团管理人才储备和梯队化建设的力度，培养认同海航精神、品质优秀、能力突出、具有国际化视野的管理生力军，海航创立了HPT（高潜质人才）这一独具特色的后备干部选拔培养制度。新员工入职

两年之后，即有资格可以通过选拔进入HPT计划。海航为HPT量身打造多渠道、个性化培养方案，选取国际、国内优质培训资源（包括清华大学、香港城市大学、罗·罗公司等）进行为期一年的全方位培养，使其在短时间内完成从员工到职业经理人的转变。

海航各产业集团也设立了HPT计划。以海航资本为例。海航资本设立了“雏鹰计划”、“飞鹰计划”、“雄鹰计划”等三个层次的金融英才培养体系。“雏鹰计划”是通过对有上进心、勤于学习公司业务、积极进取而工作经验尚少的年轻人或在业务上有较高潜质的专业人员进行培养，使其迅速成长为部门内业务骨干；“飞鹰计划”是通过具有丰富金融工作经验、工作业绩良好、有进一步培养潜质的主管进行培养，使其逐步成长为部门级管理人员或部门内业务总监、高级经理、高级主管等；“雄鹰计划”是通过掌握丰富金融知识、具有国际金融专业经验、拥有良好的培养潜质和创新意识并能够承担工作重担的人员进行培养，使其逐步成长为独当一面的公司经营管理团队成员或金融业务专家。海航资本制订了为期一年的培养计划，在培养中使用，在使用中培养。

2010年，海航为打造青年人成长的通道，在全集团范围内组织实施了“新员工萌芽成长计划”、“青年创业者计划”项目，取得了良好成效。



6.7 提高员工福利

海航根据企业效益、个人绩效、业务能力、市场水平对员工予以晋职晋级激励。海航实行浮动工资制，其工资增长与国内工资增长、海航企业发展等挂钩。

海航设立多元化的奖励制度，集团层面有董事长基金奖，各产业集团有CEO或总裁基金奖，各公司可设总经理基金奖。此外，海航每年都划拨日常奖励经费，用于员工日常工作激励。2010年，集团奖励费用达3.29亿元，而奖励方式不仅有经济奖励，还有各类荣誉、带薪旅游等。

海航建立多样化的优厚福利制度，对员工实行人性化管理，海航建立了较国家规定更为优厚的带薪年假制度，规定探亲假可报销80%路费，还设立了婚假、产假、陪护假等多样化的假种。

海航为员工提供多种福利项目，包括住房补贴、住房贴息、年休假（工作满1年给予10天）、过节费、员工结婚祝贺金、生日祝贺金、生病探望慰问金、关爱下一代奖励基金、员工乘机2.5折机票不限次优惠、自有酒店住宿优惠等。

2010年，海航在提高员工福利方面做出了诸多新举措。值得一提的是，海航集团工会发行两次员工信托共计17.72亿元，每年分享约2.2亿元信托收益，两年到期后共分享4.4亿元的收益。海航创新“心灵工程”，积极推进员工保障性住房建设，在海口市、广州市、天津市、西安市等地已建、在建和筹建员工住房10607套，与市场价相比累计让利约67亿元。

6.8 关爱员工生活

孟子曰：“老吾老，以及人之老，幼吾幼，以及人之幼。天下可运于掌。”海航把对员工的关爱视为企业发展的重中之重，以实际行动切实解决员工生活困难，提升员工幸福感。2010年，集团进一步完善党群工作体系，继续推进“心灵工程”，着力完善“员工关爱站”体系，加大解决员工实际困难的力度。

海航设有互助基金，建立困难职工帮扶机制，集中资源帮助有困难的员工渡过难关，解决员工后顾之忧。2010年，海航集团董事局向互助基金注资582.5万元，当年救济或慰问177名员工，其中春节慰问特困员工43人，救济患病的员工或家属90人，帮助家庭受灾员工44人，人均资助10085元，使这些员工顺利渡过了难关，增进了干部员工间的情谊和企业凝聚力。

海航规定，元旦、春节双节期间，由集团向家庭困难职工发放董事局关爱津贴，2010年共发放1574万元。2010年，集团向低收入员工发放关

爱补贴379万元，在国家法定节假日、中国传统节日给员工发放过节费1.16亿元，完成180余名专业技术人员和部分老员工申请落户海口的问题。海航设立“关爱下一代奖励基金”，鼓励员工培养子女成才。2010年，集团修订《海航集团关爱下一代奖励基金管理办法》，并为符合奖励条件的员工子女发放18万元奖学金。2010年，海航在全集团范围内推行企业为员工购买商业补充医疗保险的做法，当年共有49家成员企业与保险公司签订相关合同，参保员工10784人，年交保费636万元。

2010年，海航积极组织形式多样的员工月度主题活动，丰富员工业余生活，共投入工会、党团及大型活动等费用1160万元。

海航关爱员工，员工挚爱海航。2010年，海航聘请外部机构对员工关注的17个敬业维度进行调研，海航员工整体敬业度达到70%以上。



海航客户责任

提供精美、安全、适宜的产品和服务，满足客户的物质和精神需求，是企业的核心社会责任。海航强调“天地之间皆为用心之处”，倡导“至诚、至善、至精、至美”的服务理念，打造“全

系列产品，个性化服务”的全新理念，将东方文化与国际服务标准相融合，致力于为人们提供国际一流服务，保护客户隐私并积极回应客户的需求。

7.1 海航服务文化

海航认为,为他人服务是一种福报,是在积德行善。

海航倡导通过精美服务开拓市场。1995年,海航明确提出“至诚、至善、至精、至美”的服务宗旨。海航决策者指出,要想推动海航超常规发展,必须高标准、严要求,全力提高服务质量,拓展市场,赢得信誉。海航提出“全系列产品、个性化服务”的全新理念,率先推出免费送票上门、24小时免费咨询订票电话、机上抽奖等服务项目,推动了中国民航系统服务水平的提高。经过多年的服务实践,随着海航产业链的拓展,海航建立完善了“以客为尊、以客为亲”的人性化服务理念,以客户需求为中心,倡导“一流的服



务、一流的管理、一流的作风、一流的技术”,以细心、耐心、诚心的服务态度不断创新服务产品和理念,努力做到人无我有、人有我优、人优我特、优而不烦,不断提高客户满意度。随着海航文化的不断深邃,海航提出了东方文化与国际一流服务标准相融合的理念,致力于传递东方文化情怀、展现东方待客之道。

海航的服务品质有着坚实的制度基础,建立在严密的服务管理体系之上。海航建立了严格的规章制度,通过服务窗口网络、专兼职督察员网络等督促监察途径,建立起牢固的服务屏障。海航以用户满意为指向,对用户需求进行全程跟踪,确保投诉回复率100%,积极回应客户需求。



7.2 确保产品安全

安全是我们时代的消费前提。海航集团是以航空运输为主业发展起来的现代服务业综合运营商,涉及海陆空交通运输、机场管理、船舶制造、食品加工、旅游、酒店、商业等多个行业领域。为适应海航集团化发展需要,规范安全管理、统一安全标准,海航集团成立了集团安全管理委员会,行使集团安全管理职能,在全集团范围内全面推行集团安全管理委员会-各产业集团-集团各成员企业三级安全管理体系。在集团董事局的领导下,集团安全管理委员会承担促进与监督的安全管理职责,负责研究部署、指导、协调并监督全集团安全生产工作;产业集团承担领导与监督的安全管理职责,调配产业集团的各项资源,领导下属各成员企业建立并持续完善安全管理体系,落实集团安全管理委员会的各项安全工作要求;各成员企业承担直接的安全生产责任。

创业伊始,海航就提出“安全问题是高压线”的理念,全面开展ISO9000质量体系认证,率先引进国际民航IOSA安全管理审核的先进理念和手段,致力于创建最安全的航空企业。海航强化安全培训和安全教育,在集团航空运输类企业试点推广安全风险管理体系,创立以风险识别、风险评估、风险控制为主要内容的安全风险管理模型,以实现对安全危险的系统管理。2005年,海航成为国家民航总局选定的安全管理体系(SMS)试点单位,参考国际民航组织《安全管理体系的要求》、国家民航总局《关于航空营运人安全管理体系的要求》,结合海航实际建立了独具特色的安全管理体系。自2007年起,海航启动安全风险评估工作,结合海航实际创建风险评估数据模型、数字化安全风险评估平台、风险项目规划



机制,试点进行前置性风险管理,将安全风险管理体系列入各企业年度安全管理工作规划,以项目形式全面推进风险评估的实施。

海航认为,安全管理体系是基于责任执行官主导下的系统性全面安全管理、基于数据收集和广泛信息报告基础上的事前管理以及基于建立良好安全文化下的积极风险管理。海航强调,良好的安全文化是推进SMS的基础,制度化的安全培训是建立良好安全文化的有效手段,严谨的管理职责体系是SMS有效运作的关键,上下畅通的安全信息交流是实现安全的保障。海航安全管理体系包括安全管理计划、安全监督、安全培训、质量保证、应急处置和标准管理6个方面,其

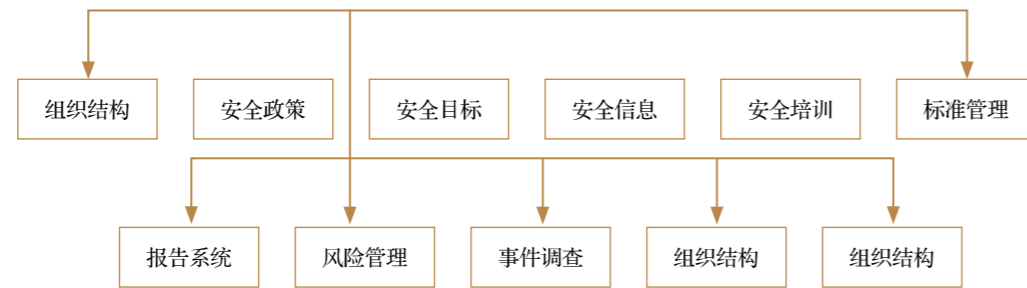
中管理计划涉及安全政策、安全目标、组织机构和安全信息4个要素，安全监督包括报告系统、危险识别和风险管理、事件调查分析等3个要素，以上11个要素构成了一个完整的安全管理闭环系统。

经过多年实践，海航初步形成了颇具特色的安全文化，其主要内容包括：(1) 责任文化，即无论是管理者、组织还是个人都必须严格履行职责并对其行为和结果负责；(2) 公正文化，即承认差错的存在，鼓励报告与实施减免，但不接受任何违规及违反政策的行为，政策透明，系统公开，接受监督；(3) 沟通文化，即鼓励员工报告任

何其认为不安全或需改进的事件，鼓励管理者与员工、专业与专业、公司与外部的双向交流；(4) 学习文化，即鼓励员工发展和应用自己的技能和知识加强安全，管理者随时通报情况，并将安全报告反馈给员工，使得每个员工都能够吸取相关安全教训。海航建立了全员安全培训体系，强调安全培训是形成良好安全文化、保证安全的重要手段。

2010年，海航全面深化推进以前置性风险管理为核心的SMS体系，大力提升了集团的安全运行品质。

海航SMS体系



7.3 创造世界品牌

品牌是企业可持续竞争力的重要来源之一。制定品牌规划、加强品牌建设是海航集团创建世界级企业和世界级品牌，提高核心竞争力尤其是市场竞争力的重要举措。

自创业之日起，海航就致力于以安全、服务、正点为切入点打造优质航空品牌，并确立了打造中华民族世界级航空品牌、建立中国乃至世界一流航空公司的制高点。海航提出“一流的服务、一流的管理、一流的作风、一流的技术”要求及“店小二”服务精神，将“一路关怀，全程服务；一路春风，微笑服务；一路清洁，优质服务”及“热心、关心、耐心、细心和爱心”服务理念渗透到旅客的服务中，形成一套完整的空中服务体系，赢得了旅客的认同。1999年3月24日，海航顺利通过ISO9002标准认证。随后，海航实施标准化、程序化、规范化服务，全面推动客舱文化建设，以“优而不烦、主随客便”、“以客为尊”、“执行标准、灌输热忱”、“外秀内慧”、“高贵典雅、清新自然”为服务理念，陆续推出“爱心天使”特色服务、头等舱中式服务、特色餐饮服务、机上竞拍等空中服务项目，以热情主动、标准规范、亲情细微的服务使海航成为旅客首选航空公司。2008年，海航提出“便捷、温馨、超越”品牌核心价值，改进空中与地面服务链，致力于为旅客打造空地一体化无缝隙的完美旅行。当年海航在国际权威机构SKYTRAX旅客调查中荣膺“中国地区最佳航空公司”称号。2009年，海航航空引入SKYTRAX审核，从客舱供应品、地面服务、空中服务三方面进行立项提升，晋升为中国内地唯一的SKYTRAX“四星航空公司”。

2010年5月，海航荣获“中国地区最佳航空公司”与“中国地区卓越服务奖”两项大奖。2010年，SKYTRAX对海航市场开拓、机队规划、



服务规划、客舱服务、人员培养、产品研发、质量控制等管理制度进行系统审核。2011年1月，SKYTRAX宣布海航荣获“五星航空公司”称号，成为世界七家五星航空公司之一。海航荣膺“五星航空公司”称号，表明海航的管理水平和服务品质达到国际一流水准，海航“东方待客之道”得到国际权威服务评定机构的肯定，实现了海航创建世界级航空品牌的梦想，为海航打造世界级卓越企业奠定了坚实的基础。

7.4 保护客户隐私

海航服务涉及航空运输、金融服务、酒店管理等诸多事关个人重要信息的服务行业，保护客户隐私至关重要。

海航采取严格措施保护客户隐私和个人信息。海航要求所有员工签署《海航集团诚信承诺书》，要求员工安全、尽职地保守和保存从客户处收集到的信息和商业秘密。对客户的姓名、地址、证件号码、通讯方式等实名个人信息以及其他敏感的身份、财务等个人信息以及商业秘密，

决不使用与所在业务部门的保护隐私措施或适用的法律、法规不一致的方法去获取，亦会尽职地做到避免不当地或未经授权地予以使用或披露，而仅将其使用于经许可的正当的工作需要或业务目的；不向缺乏信息保护意识和措施的第三方（如服务商或供应商）传递客户信息或商业秘密；发现不当获取、使用、泄露客户的或者公司自己的信息及商业秘密的行为，全力阻止并报告相关单位，并勇于承担证人义务。



7.5 回应客户需求

海航高度重视客户反馈，积极回应客户需求。

海航建立了多渠道的客户反馈途径：（1）通过服务质量督察电话（0898-66709315）、总裁信箱、海航服务信箱、服务督察投诉单提醒系统（来信、传真、电子邮件）等形式进行投诉或提出意见建议；（2）海航在一线窗口发放和收集《顾客征询意见卡》，或通过意见本、意见箱主动收集顾客对服务的意见；（3）律师转来的律师函；（4）集团及公司领导批转的投诉、意见或建议；（5）海南省领导、国家民航总局、民航中南局、海南省民航局、客户协会、媒体等渠道转来的投诉、意见或建议；（6）顾客登录海航网站《投诉与感谢》栏目并留言；（7）市场部总经理信箱、市场部总经理热线电话（0898-66739842）、海外网站邮箱、海航电子客票网站意见建议箱、金鹏俱乐部邮箱、950718首问责任单等收集的投诉、意见或建议；（8）其他部门邮件及电话转办的受理和收集的投诉、意见或建议等。

海航实施首问责任制，确保服务无盲区。海航规定，第一个受理顾客业务咨询、查询及投诉的单位或人员为第一责任人，如不能当即为顾客解决或不属于本职范围内的，应做好相关记录，不得以任何借口推诿、搪塞或拖延处理时间；第一责任人初步调查并将顾客所有信息传递给相关责任单位或责任人，此为直接责任人。直接责任人经调查或请示上级主管单位后，回复顾客并反馈第一责任人，经第一责任人确认后，此环节

后方可结束。直接责任人回复顾客后，如未能与顾客达成共识，同时顾客表示将投诉海航的，直接责任人应在1个工作日内反馈至服务质量督察中心备案处理。海航制定市场部01值班、市场部快速投诉处理程序、市场部旅客赔偿金报销流程，设立24小时客服咨询电话受理旅客咨询、投诉、求助、疑难问题并及时回复。海航设立投诉整改制度和投诉客户回访制度，提高投诉旅客满意度。

以集团旗下海航东银期货为例。东银期货成立于1993年，是中国首批获得国家工商总局注册登记和中国证监会颁发的《期货经纪业务许可证》的期货公司，迄今保持了18年客户零投诉的记录。海航东银期货坚持诚信合规经营，拥有稳定的行情交易系统，为客户提供个性化的下单软件；拥有快捷的资金划转通道，全面开通各大银行银期转账业务；拥有完善的风险控制体系。公司一贯秉承合规经营的理念，严格执行保证金封闭运行管理制度、保证金追加等风险管理制度、客户交易确认制度，确保客户资产的安全、完整，杜绝客户透支交易。公司完善居间人管理制度，坚决杜绝居间关系引发的市场风险。公司要求员工持证上岗，禁止员工获利保证或代客理财行为，并设立信息公示栏接受监督。公司通过多种渠道接受客户咨询建议，为客户设置400-7700-999免费咨询电话，至今未发生因客户投诉产生的诉讼案件。



海航伙伴责任

海航致力于完善产业资本与金融资本、实体经济与虚拟经济、传统产业与新兴产业相结合的发展模式，打造实体服务业和虚体服务业完美结合的全新一代服务业，为现代服务业综合运营注入新活力。基于此，海航显在伙伴、潜在伙伴遍天下。

海航重视、善待合作伙伴，致力于实现与合作伙伴的共享增长，与竞争伙伴共同致力于行业

发展和市场繁荣，与各合作伙伴共同致力于推动中国发展和世界进步。

老子曰：“天之道，利而不害；圣人之道，为而不争。”海航跨越发展的要诀，不在于聚焦既有市场的竞争，而是着力于市场培育、市场开拓和市场整合，并致力于引领行业发展潮流，成为行业标准的实践者和制定者，以诚信赢得大众和政府的支持，实现海航事业的腾飞。

8.1 海航伙伴文化

市场经济不仅是竞争经济，还是合作经济、协作经济，竞争并非唯一的法则，合作的机会无处不在，阳光之下，万事可为。海航将任何一方均视为锻炼海航意志、提升海航智慧、成就海航事业的元素，无论存在竞争与否，无论合作可能与否。

海航伙伴文化基于中国商道精神，即秉持计利当计天下之大利的经营理念、节约福报的安身立命之道、扶危济贫的慈悲胸怀，以“诚信、业绩、创新”为目标追求。

海航处理伙伴关系，以遵守法律法规、追求公平竞争为第一要务。海航致力于实现公平竞争，建立集团合规体系，致力于反不正当竞争、反托拉斯、反垄断、反腐败，促进依法合规经营，完善全面风险管理体系。

海航处理伙伴关系，以确保交易公平为基本道德规范。子曰：“德不孤，必有邻。”海航通过合同谈判、日常会议、文件函电来往等制度加强与伙伴的信息沟通、信息披露和信息对等共享，以诚信、业绩、创新赢得伙伴尊重，追求交易公平，服务于集团长远利益，致力于形成公平合宜的市场环境。

海航处理伙伴关系，以引领潮流为追求。开拓市场、培育市场、整合市场是海航事业跨越发展的主脉，三者均以深厚的企业文化、先进的管理经验和标准化建设为基础，以行业标准的制定者、行业发展的引领者为目标，从而确立海航潮流引领者的优势地位，为各类伙伴共享增长提供机会，实现老子“天之道，不争而善胜”的哲学思想。

8.2 海航伙伴责任

海航秉承诚信、业绩、创新，坚持计天下之大利、盈利为天下人福祉的趋向，致力于实现与合作伙伴的共享增长。海航的合作伙伴遍天下，既有地方政府及其所属部门，更有各类投资主体（包括个人投资者）。

现代企业在资本市场上的竞争，实际上就是公司治理水平的竞争。治理结构健全的企业无疑会得到债权人和投资者等相关利益人的信赖，从而获得更多的发展机会。海航在保持快速发展的过程中，高度重视相关利益人在公司治理中的积极作用，在公司外部治理中引入共同治理机制，以诚信待人，始终保持着良好的沟通机制，相关利益人也对海航发展战略和经营决策给予长期关注，为海航稳定、健康发展提供咨询和服务，形成了良性互动、追求共赢的局面。

海航本着公开、公平、公正和信息对称的原则，始终坚持及时、完整、准确地向各主要债权人通报有关信息，使债权人在充分知情的前提下对海航经营和财务状况进行监管，从而有效地参与到海航的法人治理当中，最大限度地防范信贷风险。债权人对海航的监控，主要针对投融资活动和经营活动、现金流监控以及资产负债率监控三个方面：在投融资活动和经营活动方面，海航在制定重大投融资计划和经营计划时，均与主要债权人进行充分沟通，在公文流转系统中，海航亦开放相应的信息端口、设计相应的权限，以便主要债权人行使相应的职能；在现金流监控方面，海航向主要债权人报送每月现金流量平衡预测表、每周大额资金支付预测表等，使各主要债权人能够及时、准确地了解和监控海航现金流平

衡情况；在资产负债率监控方面，海航定期向主要债权人上报财务报表，并采取增资减债等措施使资产负债率逐年降低。

海航重视投资者在公司治理中的积极作用。投资者对海航的关注和监督极大地促进了公司治理的规范化运作。在法人治理外部机制的建设中，海航高度重视投资者关系这一环节，设立专门机构、配备专门人员维护良性互动的伙伴关系，确保主要股东和战略投资者对海航发展的信心，为海航创造稳定的经营环境，使其经营战略得到持续贯彻。海航上市公司主要通过披露年报、公告、股东大会、一对一沟通、网站、邮寄资料、现场参观、电话咨询等各种方式加强与投资者的沟通，并委派经验丰富的专业人员回答投资者咨询，致力于满足投资者的合理需求。

中国市场正处在细分和整合并行的阶段，商业竞争无处不在，并在向深处发展。在激烈的竞争中站稳脚跟，获得市场和客户的信任，促进企业的可持续发展，是企业承担社会责任的基础条件。与此同时，中国市场竞争也在日益向规范化、标准化方面发展，企业不仅要在当前的市场竞争赢得胜利，还要与同业竞争者和潜在竞争者共同致力于促进中国经济社会发展，致力于未来市场的培育，成为市场规范化、标准化发展的推动力量。可以说，竞争伙伴责任正在成为企业社会责任的重要组成部分，并将占据更为重要的地位。

作为现代服务业综合运营商，海航面临的市场竞争是激烈的，而竞争的重心越来越向行业规范化建设的深度发展。海航加强促进所在行业的标准化建设，致力于成为行业国际标准的执行者

和完善者、国家标准制定的主要参与者。这一竞争力因素可以说是海航确保实现世界级企业和世界级品牌目标的秘诀。海航与竞争伙伴共同致力于行业的发展与繁荣，其积极作为促进了行业的规范化发展。

同业伙伴之间客观存在着竞争，但也存在着众多的合作机会，共同承担着促进行业发展的责任、促进市场繁荣的责任，共同承担着履行所在领域社会责任的义务。可以说，共同利益同样为同业竞争者所关注，协作共赢同样也是同业竞争

者所应追求的目标。当然，市场竞争是激烈的，也是提高人类物质文化生活的必由路径，而市场经济体制要求企业遵循公平竞争的基本原则。公平竞争是指竞争者之间所进行的公开、平等、公正的竞争，它可以使社会资源得到合理的配置，并最终为整个社会带来巨大福利。海航秉持公平竞争的原则，致力于惩防体系、合规体系建设，采用合理合法的手段，坚决杜绝腐败和贿赂行为的发生，积极提升行业文明水平，带动行业创新能力展开竞争，促进市场规范化发展和全面繁荣。

8.3 海航市场开拓

海航关注先行者的优势，强调市场开拓和市场培育的战略价值。

例如，在航空领域，海航通过公务机市场的开拓，培育了市场，锻炼了队伍，积累了经验，为海航建立中国乃至亚太地区最大、最豪华的公务机队奠定了基础。1995年，海航组建海航公务服务有限公司并引进公务机，成为中国公务机市场的开创者。1998年，海航组建金鹿公务机有限公司，开创了中国民航新的通用航空体制。1999年，金鹿公务机有限公司投入运营，此后金鹿公

务机队规模逐年扩大，发展成为亚洲最大的公务机公司。多年来，金鹿公务机率先垂范，培育了中国公务机市场，积累了丰富的公务机运行保障、托管等经验，专业从事VIP公务、商务和私人包机飞行、私人飞机执管、外籍公务机地面管理、空中医疗救援飞行、为飞机购买者提供飞机选型咨询和购机方案等各项服务。2010年5月，北京市政府与海航集团签署合作协议共同组建首都航空，这是海航公务机航空的延伸。截止2010年12月31日，海航共运营28架公务机，其中



8.4 海航银企合作

自有飞机20架,托管飞机8架,运营航段涵盖亚洲、澳洲、美洲、非洲等。

融资租赁是中国新兴的一种金融业态。海航全力把握这一趋势,积极探索融资租赁模式。迄今,海航集团建立了渤海租赁、长江租赁、扬子江国际租赁、大新华船舶租赁、香港国际航空租赁和HKAC等6家租赁公司,涵盖了市政基础设施、境内外航空、船舶等多方面租赁业态,成为租赁行业的重要参与者,其中渤海租赁的运作推动了中国基础设施租赁业的进步,成为这一领域的开拓者和引领者。

2008年,为推动天津滨海新区金融改革与创新,海航集团与天津市人民政府合作,共同组建渤海租赁有限公司,这是国内首家专业从事市政工程等基础设施及相关设备租赁服务的融资租赁企业。渤海租赁成立以来,积极创新融资租赁业务模式,盘活地方政府固定资产投资,提高财政资金使用效率,使天津在提升政府投融资水平、转变政府投融资方式等方面取得了多项重要创新,并在全国具有了示范效应。其中具有典型意义的项目有:(1)渤海租赁与光大银行天津分行合作完成了天津市首例基础设施租赁业务——天津保税区投资服务中心大楼融资租

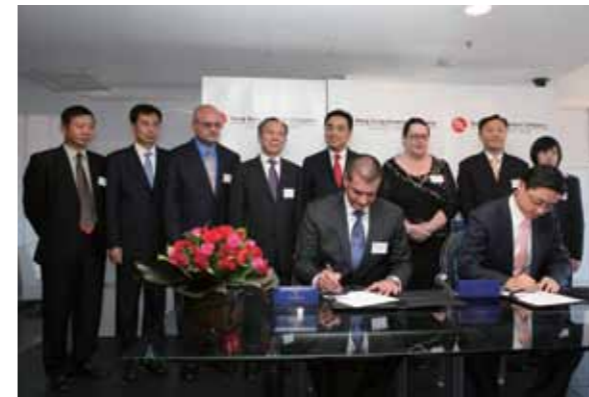
赁项目,开创了中国政府公共设施投融资的新模式;(2)渤海租赁与天津港保税区管委会、光大银行天津分行合作完成了天津空客厂房融资租赁创新项目,创新了基础设施租赁的商业模式;(3)渤海租赁与天津市津南区葛沽镇签署滨海(津南)创意中心项目合作框架协议,创立了政府和租赁公司双方合作扶持楼宇经济的新商业模式,支持了天津市做大做强楼宇经济和区县经济的战略;(4)2010年1月,渤海租赁与国家开发银行天津分行、蓟县人民政府共同合作完成蓟县滨河大街弯线段道路融资租赁项目;(5)2010年3月,渤海租赁与工银租赁完成中国租赁业首笔租赁资产互换项目,创新了同业业务合作的新模式。在加快自身业务发展的同时,渤海租赁还积极为天津市经济发展和金融创新献计献策,提出了诸多促进融资租赁行业发展的政策建议,并积极为创新型科技企业提供综合金融服务解决方案。面向未来业务发展,渤海租赁提出了“绿色租赁”的思想,致力于向新能源设备、节能环保设备、高端装备制造设备和水务治理设备等领域拓展,并向国家重点支持的新兴战略性新兴产业领域延伸,以自身发展服务于国家战略和地方进步。

海航与金融银行业一贯保持着良好的合作关系。2010年,海航与国内各大银行开展合作,当年累计获得银行综合授信2092亿元,比上年增长54%;与中国华融资产管理公司、中铁信托、工银国际投资管理有限公司、农银金融租赁有限公司、金谷信托等进行多领域的合作,实现融资下账1168亿元,比上年增长83%,保障了集团现金流平衡和大批重大项目的稳步推进。

2010年,海航集团与国内外企业合作如火如荼,而优势互补、合作共赢成为海航与国内外大型企业合作的一大趋势。据不完全统计,海航与中国联通、洲际酒店集团、国盛集团、天津科技融资控股集团、唐山钢铁集团等签署战略合作协议,通过投资合作、开发合作、金融合作等模式与华融资产、保利集团、汤臣集团、瑞安集团、中国动漫集团、日本东急不动产、汉莎航空、川河集团等开展业务合作。与此同时,海航建立合资、合作企业的步伐在加快,例如,大新华物流与蒙古

国指定的物流服务供应商;大新华物流与希腊Restis集团达成协议,共同在香港成立、经营航运公司;大新华物流与泛洋船舶经纪有限公司在新加坡合资成立大新华油轮有限公司;海航集团与GE航空集团签署合作协议,建立CF34发动机维修合资企业等。

2010年,海航继续兼并重组的步伐,尤其是海外并购取得重大进展。收购澳大利亚ALLCO航空租赁业务;收购挪威上市公司GTB公司33.33%的股份,成为该公司的最大股东,建立了拓展欧洲石油航运业务的重要平台;收购全球第二大半潜船公司挪威海洋重型运输公司(OHT)60%的股权,为发展航运高端市场打下了坚实的基础;收购土耳其myTECHNIC飞机维修公司60%股权,建立第一个海外的飞机维修基地,在中东地区获得了重要中继站;收购挪威上市公司GTB、FAIRSTAR,搭建了集团拓展物流业务的海外融资平台;完成香港美辉集团收购项目,实现了境外证券投资业务拓展。



8.5 海航政府合作

2010年,海航集团共与20个地方政府(或开发区管委会、政府部门)签订战略合作协议。这些战略合作协议的推进为集团发展创造了广阔

的外部环境,也为集团通过自己努力促进地方经济发展、社会进步提供了平台。

2010年海航集团与地方政府(部门)战略合作一览表

合作双方		签约时间	合作内容
海航	其他方		
海航集团	吉林省延边州人民政府	2010.01.28	大力发展航空、酒店、旅游、金融、地产、商贸等领域的合作。
海航集团	北京市人民政府	2010.02.07	在发展航空旅游文化产业方面全面合作,促进双方共同发展。
海岛建设	海南省琼中县政府	2010.04.14	签署战略合作协议,拟采用政府出地、海岛建设出资的模式合作建立酒店。
海航集团	陕西省人民政府	2010.04.15	在机场、航空、银行业及酒业等领域全面合作。
海航实业	北京市石景山区人民政府	2010.05.19	在体育场项目、石景山游乐园改制项目等方面探索合作。
海航集团	北京市通州区人民政府	2010.05.26	在通州区西北部宋庄片区开发上开展战略合作。
海航集团北方总部	天津市和平区人民政府	2010.06.28	以提升金融、商业、商务等相关产业综合运营品质为起点,在政策、人才、资源方面推进战略合作。
海航集团华南总部	广州开发区管委会	2010.06.30	双方在中新知识城国际商贸新城投资开发项目、广州开发区总部经济大楼收购项目、广州开发区A5/A6商业组团运营开发项目等展开合作。
海航集团	海南省旅游发展委员会	2010.07.05	共同推进海南国际旅游岛建设,完善旅游基础设施,提高旅游管理水平,完善旅游服务体系,加快旅游业国际化步伐。
海航集团	湖北省武汉市黄陂区人民政府	2010.07.23	双方在空港物流园区建设上进行深度合作,在航空运输领域开展务实合作,在其他领域进行全面合作。
海航易股份	天津市宝坻区人民政府	2010.07.25	在农业方面进行全面合作。
海航集团	重庆市人民政府	2010.08.06	双方在航空运输、机场管理、现代物流、金融服务、旅游拓展、地产开发、绿色食品等领域开展全方位合作。
海航集团	安徽省芜湖市人民政府	2010.10.12	双方加强在融资租赁方面的全面合作。
海航集团	贵州省人民政府	2010.10.31	双方在航空、机场、旅游、酒店、白酒业等方面全面合作。

合作双方		签约时间	合作内容
海航	其他方		
海航集团西北总部	陕西省杨凌示范区管委会	2010.11.24	双方在市政基础设施建设、旅游、商业地产、金融等领域展开合作。
海岛建设	海南省乐东县人民政府	2010.11.26	双方在旅游资源开发与利用、热带特色农业等方面展开全面战略合作。
海航集团西北总部	陕西省户县人民政府	2010.11.29	双方在河新区渭湖区域整体开发、现代绿色农业农场、金融、企业改制等方面深度合作。
海航集团西南总部	重庆市渝北区人民政府	2010.11.30	渝北区政府在行政审批、税费减免等方面为西南总部提供优惠政策和便利,支持西南总部的经营发展。
海航航空、大新华技术、长安航	陕西省咸阳市泾渭新区管理委员会	2010.12.09	双方广泛合作,积极推动海航航空下属航校、培训相关产业入区,在园区管理、规划设计等方面拓展合作范围。
海航商业、西安民生	陕西省西安市新城区人民政府	2010.12.13	新城区人民政府在重点项目和政策方面给予倾斜,双方开展战略合作。

2010年,海航集团与地方政府的合作取得了丰硕的成果,尤以与北京市、天津市的合作为亮点。

2010年2月7日,海航与北京市人民政府签署战略合作框架协议,双方宣布将共同组建首都航空股份有限公司(以下简称首都航空),并以此为起点进行全方位、多角度、深层次合作。2010年5

月2日,“大城添翼——首都航空启航盛典”在北京太庙隆重举行。首都航空启航将带动首都旅游乃至中国旅游产业与国际接轨,为北京市旅游产业的转型升级和建设“世界城市”增添新动力。面向未来,首都航空将服务于北京城市升级战略,全力为首都人民与全世界人民架起沟通和交流的空中桥梁。





海航社区责任

墨子曰：“有力者疾以助人，有财者勉以分人，有道者劝以教人。”海航始终将自身发展与社会和谐紧密联系，采取实际行动回馈社会，予人玫瑰，手留余香。海航致力于从细微之处展现海航精神境界，积极推动成员企业的本土化运营，加大社区建设投入，致力于提高所在社区的精神风貌，投身新农村建设，创新城镇化建设，倾力支持社会公益事业。

其间，海航建立了以支持教育、解危扶贫等为核心的社会公益工作体系，致力于解决失学儿童、贫困大学生、农村教育、贫困人口医疗、自然灾害救济等社会问题，探索并确立了海航带动、社会参与的慈善工作新模式，成为社会风气的引领者；海航积极促进社会公益工作与员工教育工作的结合，通过社会公益工作来净化员工心灵、提高员工思想境界。

9.1 海航社区文化

海航将社会视为生存之基、发展之源、壮大之脉，促进其事业所在地的经济社会发展，“因民之所利而利之”（《论语·尧曰》）。

海航社区文化首先体现在，海航事业以与社区相互尊重、共享发展为指向，促进地方经济社会发展。海航在天津、广州、重庆、西安、上海和香港分别设立集团北方总部、华南总部、西南总部、西北总部、上海总部和国际总部，在北京、西安、天津、太原、昆明、重庆、长春、烟台、舟山等地设有成员企业，这些企业按照当地政府规定和要求，履行上缴利税义务，为当地经济社会发展做出积极贡献。各产业集团对成员公司实施行业管理，成员公司参与地方市场合作，在当地进行销售、创造收益。

海航社区文化还体现在本地化运营上，即为当地人员提供就业机会，为当地供应商提供合作

机遇。海航致力于为所有应征人员提供平等的就业机会。海航招聘并无特别倾向，但深明聘用本地居民的价值及其与本地市场的宝贵联系，在均等条件下，则会考虑优先聘用业务地点的本地人士。海航选择合作伙伴时，要求合作伙伴秉持商业操守，致力于可持续发展，有良好的安全、健康、环境及质量表现，在符合规定的同等条件下，本地供应商因地利关系而拥有优势。

海航社区文化还体现在为当地经济发展提供力所能及的资金支持，并积极献计献策。后者尤其体现在推动海航管理干部地方任职、积极参与议政上。海航积极将优秀管理干部推荐到地方人大、政协、共青团、工会、妇联、企业家协会等权力机构和群众组织任职，增强与地方的联系，以更好地为地方经济社会发展服务。

海航高级管理干部在海南省社会任职情况（2010年）

姓名	集团单位	社会职务
陈峰	集团董事局	海南省工商联主席、海南省企业家协会会长、海南省劳动模范联谊会会长、海南省慈善总会副会长
王健	集团董事局	海南省政协委员
刘嘉旭	集团董事局	海南省第五届政协委员、海南省青年企业家协会副会长
陈文理	集团董事局	海南省青年企业家协会副会长
刘军春	集团总部	海南省第四届人大代表、人大常委
高荣海	集团总部	海口市政协常委、全国民航工会委员
黄玘	集团总部	海南省青年联合会常委
张汉安	集团总部	海口市政协委员
李同双	集团直管企业	海南省青年联合会副主席、海南省山东商会副会长
曾标志	集团直管企业	海南省青年联合会常委
王英明	海航航空	海南省劳动模范联谊会理事
赵亚辉	海航机场	三亚市政协委员
职胜利	海航机场	三亚市人大代表
刘继尧	海航机场	海南省质量协会副会长

海航社区文化还体现在倾力支持社会公益事业，致力于扶贫解危，并积极探索综合扶持的新思路，强调扶贫先扶智，通过专业研究提出可行性

建议，并适时投资进行开发。海航建立海航带动、社会参与的慈善工作新模式，鼓励、发动其他企业和个人共同参与，成为社会风尚的引领者。

9.2 致力于社区建设

海航致力于通过适当方式回馈社区，投身社区建设，促进成员企业所在地的经济文化事业，对社区发展的投入产生了积极成效。

例如，海航创业于海南，积极投身海南建设，带动了当地经济的发展和人口素质的提高。与此

同时，海航致力于解决当地实际困难，与海南人民共享海航发展成果。据不完全统计，1993年至今，海航集团在海南省开展各类公益活动87项，投入资金超过1.2亿元。

海航集团在海南省的公益投入一览表（1993-2010年）

项目名称	项目数量	金额总计
教育援助	21项	3552.075万元
帮孤助残	18项	727.3万元
扶贫赈灾	17项	4003.6万元
关爱环境	7项	571.8万元
支持精神文明建设	24项	3480.066万元
总计	87项	12334.841万元

注：以上为海航集团总部的投入统计，不含各成员企业的自行捐助额。



9.3 投身新农村建设

农业是中国经济发展的基础命脉，海航高度重视新农村建设，积极为新农村建设贡献力量。

我国农村教育落后，并主要表现为教育资源和教师资源不足。2004年9月，海航捐资28万元，与海南省教育厅联合开展评选表彰海南省100名优秀农村教师活动，以促进全社会对农村教育的重视。此次评选“优秀农村教师”为国内首创，开风气之先，引导社会各界重视农村教育，对农村教师产生了积极的鼓励作用。

1998年，海航与海南省政协、海南省科协被海南省政府确定为琼中县和平镇联手扶贫单位。迄今，海航累计向和平镇扶贫投入达100万元。海航设立和平镇教育奖励基金，奖励做出突出贡献的教师和品学兼优的学生；帮助贫困农民建新房，改善生活；建设沼气池，改善生态环境；帮助和平镇建设农村文化室，改善农民文化生活；进行扶贫慰问，向贫困学生捐款、捐赠文具等。

2010年6月24日，“海航集团禁毒电影乡村

行”启动。这一活动由中共海南省委宣传部等联合主办，由海航集团捐资80万元提供独家支持，在全省全面开展。在半年时间里，海航资助在全省农村放映2000场禁毒警示电影，有200万农村人口受到警示教育。这一活动立足于解决社会热点难点问题，抓住了当前农村禁毒宣传这一薄弱环节，堪为中国禁毒宣传的重要创新。

金海重工是金海控股有限公司的核心企业，金海重工入驻浙江省舟山市长涂岛镇，在土地使用、厂区建设过程中，以当地百姓利益为重，创造了“400亩征地零上访”的纪录。此前长涂镇各项指标排在全县之末，金海重工的入驻使之跃升首位。金海重工在用工方面优先考虑本地居民，目前共有596位长涂镇人在金海重工工作，55岁以下的当地妇女大多在金海重工上班，占全镇在金海重工上班人数的70%。金海重工坚持社会效益和经济效益相结合，优先安排当地居民就业，先后投入300万元改善社区环境，与长西社区共建和谐新农村，结对帮助贫困户。2008年，金海重工获得浙江省参与新农村建设贡献奖。

汉中世纪阳光商厦是海航商业的重要成员企业。2010年，该商厦积极响应汉中市委、市政府倡导的“千企千村扶助行动”，将西乡县茶镇康乐村确定为帮扶对象。世纪阳光成立以总经理为首的扶助康乐村领导小组，进行双节慰问，并通过实地调研制定扶助实施方案，包括开发当地优势资源，发展特色产业，找准项目找准发展经济的路子；帮助改水改电、修路造田，切实改善生产生活条件；发动员工踊跃捐赠慰问等，并确立了村民人均年收入在2009年基础上增收1000元的帮扶目标，致力于为社会主义新农村建设做出贡献。



9.4 创新城镇化建设

我国正处于城镇化快速发展阶段，城乡一体化是我国破解三农问题、加速城镇化进程、实现国民经济又好又快发展的必由之路。《十二五规划纲要》指出，“完善以工促农、以城带乡长效机制”，“建立健全城乡一体化制度”，“加快消除制约城乡协调发展的体制性障碍，促进公共资源在城乡间均衡配置、生产要素在城乡之间自由流动。”城乡结合部具备城乡二元经济属性，经济发展最活跃，是城乡一体化发展的最佳空间节点。

海航认为，核心城市与农村的交界处既能够辐射到城市，又能够辐射到农村，它承接的人口既有城市外溢的需求，又有农村改变生活方式、实现城市化的需求，在产业上既有城市的特点，又有农村的特征，因而是中国经济发展最活跃的区域。海航结合国家推进城乡一体化的战略构想，提出了“中国大集”的理念并在天津等地付

诸实施。“中国大集”的构想是，在核心城市和农村的结合部建立集商贸、旅游、居住、产业为一体的城乡现代服务综合体，按照宜商则商，宜工则工，宜农则农的原则进行产业布局，使当地农民能够实现安居乐业有保障的生活状态，实现就地城市化，从生活方式、生产方式上都成为城市人口，同时也为城市人口提供更全面的服务。海航预计，每个“中国大集”可以解决3.5万人的劳动就业，这一理念既解决了土地的资源使用，又解决了失去土地农民的生计，提升了中国农村集市的现代化，创新性地提出了解决从农村到城市的过渡模式问题，把民众需求和海航发展结合起来，扩展了现代服务业综合运营的范畴，引领着国民生活方式和消费观念的转变。目前，海航“中国大集”已着手在全国各地进行布局。



9.5 扶贫解危行动

子曰：“君子周急不继富”。促进社会的全面进步，实现全面建设小康社会、构建社会主义和谐社会的目标，需要社会各界扶贫解危的努力，以达致《礼记·大同》所追求的理想状态：“不独亲其亲，不独子其子，使老有所终，壮有所用，幼有所长，鳏寡孤独废疾者皆有所养。”

海航致力于扶贫活动的开展，2010年，向海南省慈善总会捐助370万元，用于海南扶贫事业。1994-2010年，集团层面共开展34项扶贫活动，活动遍及海南省、陕西省、上海市、台湾等地区，投入资金2818万元。

海航致力于赈灾援救，2010年，海航全力

参与青海省玉树地震的赈灾工作，共投入700万元；全力参与甘肃省舟曲市的泥石流赈灾行动，投入109.8万元；全力参与海南省特大暴雨的赈灾行动，投入1500万元。尤其是2010年4月14日玉树地震发生后，海航组织捐款捐物活动，并立即协调航班，确保第一时间运送抢险救灾人员；为救灾开辟绿色通道，全力保障救灾人员和物资的运输，确保空中补给线的畅通；从全国各地调运生活物资，捐赠给灾区人民，海航的积极作为得到当地民众的高度赞许。1994-2010年，集团层面共参加16项重要赈灾行动，投入资金21931万元。



9.6 持续投身公益

海航持之以恒地倾力支持社会公益事业。

自2001年起，海航从“幸运之旅”机上机票拍卖所得收入中抽取50%，建立“海航幸运之旅扶贫捐献专项基金”，为社会公益工作提供了稳定的资金来源。2008年，海航联合中国老年事业发展基金会、北京今世广告有限公司共同发起设立慈航基金，积极组织各种形式的募捐活动，并根据社会发展和老年群体的需求，兴办和资助爱心护理院、文教事业等项目。2009年，海航决策层将集团单一最大股东的股权捐赠给慈航基金，为之提供稳定的资金来源。

2010年，海航投入各类公益慈善活动累计近5000万元，主要公益活动包括：率先向海地地震灾区捐款100万元；先后为青海玉树地震救灾、甘肃舟曲救灾、海南特大暴雨赈灾投入2309.8万元；

向海南省慈善总会捐赠370万元，用于“特困孤老生活照护”、“资助孤儿上职业技术学校”、“救助贫困先天性心脏病患儿”、“救助贫困苯丙酮尿症患儿”等4个慈善项目的救助；支持“海航集团禁毒电影乡村行”活动投入80万元；举办首届“海南迎新艺术节”，为海南人民奉献了19场高品质艺术演出，并向海南社会各界赠送18000余张门票；资助“中非光明行”，增进中非人民友谊，提升中国企业国际形象。

截至2010年12月31日，海航共向自然灾害地区、贫困地区、残疾人联合会、慈善总会、红十字会、青少年发展基金会、妇女发展基金会、环境保护协会、海南大学、海南省等地区、单位或个人捐款、捐物、捐机票价值超过6亿元，为社会公益事业做出了突出贡献。





海航环境责任

老子曰：“道法自然”。中国讲求天人合一的境界，强调人与自然的和谐是可持续发展之道。

可持续发展的要旨在于，满足目前所需，且不危及后代子孙满足其所需的能力。其含义在于，我们必须倍加呵护共同的人类家园，倾力保护生态环境，为后世节俭福报。

环境责任被视为企业社会责任的重中之重。海航始终关注着环境变化，将企业使命同保护、改善自然环境相结合，积极履行生态文明责任，致力于打造绿色海航，推动形成绿色消费模式，在节约能源、降污减排、绿色发展、环境公益等方面做出真诚而积极的努力。

10.1 海航环境文化

海航遵循天人合一的中国哲学思想，敬畏大自然，秉持人与自然和谐的价值观念。海航决策者强调，大家同处一片蓝天之下，应该站在全人类共同利益、维护人类生存环境的高度来考虑问题，不能因一己私利而破坏环境，而应因势利导，促进环境保护与合理利用。

海航认为，天下事皆有因果，人类在关注自身发展的同时关注环境是一个巨大的进步，面对日趋强化的资源环境约束，必须增强危机意识，树立绿色、低碳发展的理念，构建资源节约型、环境友好型的消费模式，提高生态文明水平。海航强调，保护环境要从自己做起，从每个人做起，致力于世界更加美好。

海航秉持绿色发展理念，将企业发展的责任、使命同改善人们居住的自然环境相结合，给人们带来生活便利，使人们更好地与自然环境和谐相融。海航追求合理利用自然资源，着力推进技术进步，倡导建立节能减排文化，大力支持环境公益事业。

海航致力于建设有竞争力的成本控制体系，改进节能措施并提高管理水平，将绿色环保、节能减排作为企业生产发展的重要指标。海航在公司内部发动员工建言献策，制定相应规章制度，持续提高公司整体工作品质，增强资源节约意识和节能环保意识，共建绿色海航，并投身环保公益工作。



10.2 节约能源资源

海航致力于节约资源能源，最突出地体现在航空运输领域和大型船舶制造业领域。

海南航空建立节能减排领导小组，对节能减排项目实施KPI月度监控，通过闭环管理实现节能减排项目标准化、制度化。海航节能减排工作组集中公司优势资源，形成重量控制、速度管理、机务维修、飞行运行等四大模块，追求减少油耗的经济飞行高度、低空加油加水的精细化管理，致力于辅助动力装置（APU）的使用管理，采取优化航路、重心控制、改进机供品配备等多种措施，形成了完善的节能减排体系。2006年，海航采用六西格玛管理工具，筹建燃油效率监控分析平台。2008年，海航成为中国第一家与国际航空运输协会（IATA）合作开展燃油效率差距分析的航空公司。2008年12月16日，海航发布《关于继续深入开展节能降耗

专项治理的通知》，致力于节能降耗专项治理的制度化、常规化建设，将节能减排工作提升到公司战略高度。海航成立专门的节能减排工作小组，提炼出17个具体项目，从购买和租用节油设备、梳理优化工作流程、增加节能管理环节和措施、建设数据管理分析系统等方面系统化实施节能减排，提升燃油效率，深入总结项目开展的经验，并将成熟项目固化到日常工作手册和系统的培训之中，从而建立了一套数据驱动、科学管理、全员参与的节能减排体系。

海航积极与国家民航总局及各地区管理局、地方政府、国际航空协会、GE公司等密切联系，大力推动海航社会责任品牌度，2010年获得国家民航总局给予的2000余万元节能降耗专项补助。截止2011年4月底，海航节能降耗专项治理累计节约运行成本约5亿元。



10.3 致力降污减排

2010年海南航空节能减排项目一览表

项目名称	概述	成效
重心优化控制	通过优化配载,控制航班重心,降低飞机耗油率,减少燃油消耗。	节约运行成本约2729万元
航路优化	在条件允许下申请直飞,节弯取直,减少飞行时间,降低运行成本。	节约运行成本约1772万元
落地剩油控制	通过优选备降场,精确了解气象条件等手段控制飞机正常落地剩油,降低不必要燃油的携带,降低飞机运行重量,减少燃油消耗。	节约运行成本约1064万元
特殊运行(如二次放行、极地运行)	对部分国际航线,采取二次放行技术,降低飞机额外带油,减少燃油消耗。在北京=多伦多航线采取极地运行,减少飞行距离,节约燃油。	节约运行成本约487万元
航班机型优化	通过优化航班编排,对于客货较少的航班临时替换更为合适的机型,从而降低燃油消耗。	节约运行成本约228万元
机供品减重	根据航程和客座率情况,分析机供品的回收率,从而优化配备机供品,减少航班日常携带的不必要机供品,减轻飞机重量,节约燃油。	节约运行成本约157万元
合理控制饮用水加注	通过对不同航程的航段实施差别配备饮用水,从而减少携带不必要的饮用水重量,节约燃油。	节约运行成本约989万元
乘务员动态配备	通过对不同航线性质、客座率实施动态配备乘务人员,减少飞机重量,节约燃油消耗。	节约运行成本约307万元
减少着陆阶段APU使用	在飞机着陆阶段,尽可能晚开启飞机APU,从而减少飞机着陆段的APU使用,降低油耗。	节约运行成本约215万元
A340双发滑行	在部分机场有条件地实施A340机型落地后双发(关双发)滑入停机位,减少燃油消耗。	节约运行成本约162万元
GPU替代APU的使用	当飞机在地面时,通过使用低耗能的地面电源替代飞机APU的使用,减少航油成本。	节约运行成本约7250万元
发动机水洗	通过增加对发动机进行一定频率的水洗,提高发动机运行效率,节约燃油。	节约运行成本约1595万元

2010年,金海重工修订下发《金海重工动能使用规定》,强化公司动能管理,实施完成动能设备、设施的技术措施与改造项目16项,公司日能耗量明显下降,其中氧气用量下降32%、天然气用量下降26%,每天节省各类动能费用10万元

左右,全年能耗节省3000余万元。金海重工采取提升材料定额准确率、物资材料到货配套率、余料利用率和降低材料损耗率等措施,使单船材料利用率平均提高5.80%,全年节省钢材42625吨,约计8525万元。

海航致力于降污减排,走绿色环保的发展之路。以金海重工为例,金海重工组织员工认真学习相关政策和知识,好节能减排工作人人有责,要求把节能减排工作贯穿到生产经营、日常管理的全过程之中。公司大力投资于节能产品,所有厂房屋顶采用具有天然采光、自然通风、减少噪音等特点的镀锌铝采光板,该板材是新型的节能

环保型材料,比普通的采光板价格高出3-4倍。在生产过程中,公司选用国际一流的坎贝尔牌除尘设备,尽最大可能保证除尘效果,减少污染。公司投资350万元兴建污水处理站,确保污水达标后排放,投入巨资进行山体复绿工程,打造绿色花园式企业。



10.4 促进绿色发展

海航秉承绿色采购的理念，对飞机、轮船的采购等均强调其绿色品质。2010年，海航以空客A330、空客A320、波音787等为主要引进机型。这些均为空中客车公司和波音公司等世界最大飞机制造商所推出的成熟机型。在发动机的选装上，海航主要选装各大发动机厂家推出的高效产品，如在波音787飞机上选装通用公司最新研制的GENX系列发动机，在空客A330飞机上选



装罗罗公司推出的TRENT发动机，极大地提高了发动机效率，降低了燃油消耗和噪音污染。另外，海航还积极与飞机、发动机厂家沟通，督促厂家提出进一步节能减排的改装措施。

低碳环保、绿色发展正在成为中国经济社会的主要特征，渤海租赁结合国家经济发展目标提出了绿色租赁的理念，其业务领域也逐渐向绿色发展倾斜。例如，渤海租赁与中兴节能、施耐德、GE等节能服务提供商进行战略合作，实现节能客户、节能服务公司、融资租赁公司在合同能源管理项目中的共赢；海租赁与多家太阳能发电设备、风力发电企业合作开展新能源设备租赁业务，促进新能源汽车发展；与国内海绵钛生产企业合作，开展新材料生产设备租赁业务；尝试涉足水域治理，多家水务公司接触开展污水处理租赁业务。

海航始终关注自然环境的变化，将企业发展责任、发展使命同改善自然环境相结合，积极帮助海南贫困地区解决饮用水问题，保护绿地，力争使人民更好地与自然环境和谐共生。迄今，海航环境公益支出超过1000万元。

海航致力于生态环境建设和宣传。1999年9月6日，陈峰接受海南省经济发展与环境保护基金会任命书，担任海南省经济发展与环境保护基金会理事长。2003年1月，海航向海南省环境教育协会捐款4.2万元，用于海南省环境设施建设和宣传。2004年8月，海航向内蒙古阿拉善SEE生态协会捐款10万元，用于生态建设和宣传。2007年5月，海航集团积极响应海南省委省政府的号召，计划5年捐赠500万元，帮助海南省建设海防林。2010年，重庆市政府倡导“绿化长江”行动，海航积极捐助20万元。

海航致力于环保公益行动，强调爱护环境从我做起。例如，2010年6月20日，海岛建设举行“低碳·环保—美化西海岸”公益活动。海岛建设40余名员工代表举着“低碳·环保—美化西海岸”的横幅，手提垃圾袋等工具，从西秀海滩观海台出发，沿海岸线一路向西捡拾垃圾，清理海岸线约2.5公里。

10.5 环保公益行动



海航国家责任

海航把党、国家和人民视为蓝天、大海，常怀感恩之心，勤思回报之事，自觉将创建中华民族世界级企业和世界级品牌、推动国民消费观念转变、促进中华民族优秀文化复兴作为历史使命。

海航积极响应党和国家的号召，以实业报国

为基石，以文化兴国为责任，以服务国家战略利益为目标，为中华民族伟大复兴而努力奋斗。海航决策者强调，党、国家、人民是天，只有把海航打造成一个始终与党、国家、人民利益交融在一起的企业，才能凝聚企业、社会的智慧和力量，保证自身的活力与发展。

11.1 海航报国情怀

随着中国崛起进程的加速，中国国家战略利益在拓展。企业是国民经济的细胞，是国家赖以繁荣昌盛的基础，是国家战略利益拓展的先锋和排头兵，加强企业的国家民族观念因此有了更加迫切的意义。一个志向宏远的企业不仅要为顾客提供优秀的产品和服务，还应承担起民族振兴所赋予的历史使命，并竭尽所能使所处世界变得更加美好。可以说，只有承担起国家强盛的历史使命，一个企业才能与国家共兴旺，企业的发展才能是可持续的。

海航是中国时代的产物。海航创业，源自于党和国家战略部署的展开。海航人身在商道，心系国家崛起和民族复兴。海航以创立中国民族的世界级品牌和世界级企业为目标，致力于回报党和政府的期望。海航对自身企业发展前景的信心，来自于集团决策者对中国和中国人的信心。国家意识是一种境界的力量，它把个人价值的实现与国家振兴、企业发展联系在一起，从而给海航注入了强大的精神动力。

海航在跨越发展的进程中，确立了不与国家、民族争利的根本价值观，海航事业也由此获得了重要的政治保障，海航董事长陈峰当选为党的十六大、十七大代表。海航响应党的十七大报告“让更多的人分享改革开放的成果”的号召，通过政企合作将股权还给政府，扩大公有制的成

分，走了一条与改制企业千方百计私有化不同的道路，成为国有、民营、外资兼之的新型经济体。海航决策者认为，这是海航大众分享理念的积极实践，体现了海航取之于社会、还之于社会的国家意识，代表着崭新的时代责任观，代表着火热的报国情怀。

中国的企业承担着为干部员工实现个人价值、社会价值提供舞台的责任，更肩负着为实现中华民族伟大复兴而努力的崇高义务。海航体现出为国家、民族承担使命的勇气，并以实际行动维护和拓展国家战略利益。海航决策者强调，“海航的发展是中国崛起的历史机遇带来的，海航过去和未来的发展都依托于中国的国运、中国人的时代。海航愿以高度的社会责任感和历史使命感，与兄弟企业共同肩负起中国腾飞的重任。”

海航报国，实业为基，以企业重组、新创企业为两翼，从而迅速构建起密接航空运输主业上游产业的战略链，初步成长为由航空、旅游、商业、物流、资本、机场管理、实业、船舶制造业等产业集团联成一体的现代服务业综合运营商，海航储备多年的稀缺战略资源和各产业集团资源共享、相互支撑发展的优势发挥出积极效应，各项事业蓬勃展开，为打造世界级卓越企业奠定了坚实基础。

11.2 服务国家战略

跨入21世纪，中国经济社会发展进入新时期，转变发展方式成为中国经济可持续战略走向，调整、改革、转型、民生成为中国经济社会发展的主题。

近年来，国家发展战略的一个突出特点是，将具备发展基础和腾飞条件的地区发展上升为国家战略，提供更优惠的发展政策，赋予更大的发展机遇。海航紧紧抓住这些机遇，助力地方经济发展，也为自己赢得了更大的发展空间。

以天津滨海新区开发为例。海航集团一贯重视天津市在全国区域经济格局中的重要战略位置，积极在天津投资发展。2004年，海航就在天津设立运营基地。2006年4月18日，海航集团与天津市政府签署战略合作框架协议，致力于在航空运输、货运物流、金融租赁、航空维修等方面开展全面合作。2006年5月，滨海新区开发列入国家总体发展战略，按照国家整体区域规划，天津将被打造为环渤海地区的经济中心、国际港口城市、北方经济中心，而滨海新区则要建设成为北方对外开放的门户、高水平的现代制造业和研发转化基地、北方国际航运中心和国际物流中心。海航抓住这一战略机遇，迅速组建大新华快运，重组天津海运，将长江租赁迁址天津，并成立渤海租赁公司，将租赁业务全面部署在天津。海航的这些作为既深化了双方的战略合作关系，同时也为海航在津企业的协同发展奠定了良好的基础。天津市重视并大力支持海航在津企业的发展。2008年12月，天津保税区投资有限公司入资大新华快运人民币2亿元，入资渤海租赁人民币3亿元。2009年6月18日，海航与天津市合资成立天津航空，为天津及环渤海经济腾飞提供助推力，与海航早先布局在天津的物流、租赁产业

互为犄角。2009年11月23日，海航集团与天津市政府签署《新阶段全面战略合作协议》，双方致力于在航空、物流、金融等相关领域展开深入合作。2010年6月28日，海航集团北方总部成立，积极推动在津海航成员企业的横向联合，主动开拓同政府、社会各界的关系，全面加快在津产业布局和资源优化整合，积极推动同天津市、环渤海地方政府的合作，实现了海航在津产业的快速健康发展。截至2010年12月31日，海航驻津企业共有18家，业务涵盖航空旅游、现代物流、商业地产、金融服务等领域，员工6206人，总资产达450亿元。

海航集团与天津市合作的重点之一是金融创新。2010年，海航资本在天津金融创新的整体环境和政策支持下，积极推进科技金融、航运金融、消费金融和政府投融资服务等四大金融创新体系建设，为天津市的金融创新、地方经济社会发展做出重要贡献。其一，海航密切配合天津大力促进科技型中小企业发展的战略，2010年12月5日与天津市科委、天津科技融资控股集团签署战略合作协议，为天津“科技小巨人”计划提供全方位金融支持，扶持科技型企业快速发展；其次，海航抓住天津市大力发展航运金融的战略需求，依托集团航运产业的优势，在天津设立长江租赁、渤海租赁、燕山租赁产业基金、航空租赁产业基金等机构，构建起从融资、投资到退出的完整航运金融产业链条，推动天津航运产业的快速发展；其三，海航借助天津金融创新政策，积极推进消费金融体系建设，先后成立渤海通汇货币兑换公司、易生卡公司、天津燕山小额贷款公司等新型金融机构，为天津地区消费行为的升级提供保障；其四，通过租赁、信托、担保、基金等平

台全面参与天津市政府融资平台建设,为天津提供创新性金融服务。海航在天津的一系列金融创新,推进了海航资本体系的建设,也为天津市经济社会发展提供了积极动力。

海航集团立身于海南岛,为海南省经济社会发展做出了积极贡献。2010年6月19日,国家发改委正式批复《海南国际旅游岛建设发展规划纲要》,海南国际旅游岛建设正式上升为国家战略。2010年10月12日,海航集团响应海南国际旅游岛建设的号召,组建海航国际旅游岛开发建设(集团)有限公司(简称“海岛建设”)。海岛建设充分利用集团的多业态优势,以全产业链经营为核心,以多元化的资本运作为支撑,以高效的资产管理为手段,以土地运营和物业开发为



载体,开展地产、商业、酒店、物业、高尔夫、农业、游艇邮轮、健康医疗等业务。截至2010年12月31日,海岛建设下辖121家成员企业,资产总额158.82亿元,年收入17.98亿元;完成建筑面积21.55万平方米,在建项目总建筑面积230万平方米;在建高尔夫项目6个,总用地面积11824亩;在建吹沙填海项目1个,总造地面积3000亩;在建大型商业广场2个,在建免税店1家,经营面积超过10万平方米;拥有5家五星级酒店,管理写字楼、小区、医院、机场、院校等单位45家,拥有管理面积525万平米。海岛建设顺应海南省经济社会发展大势,打造高端旅游景区,完善海南岛消费布局,积极承担社会责任。

11.3 推动消费转型

《十二五规划纲要》明确指出,“健全社会保障体系和营造良好的消费环境,增强居民消费能力,改善居民消费预期,促进消费结构升级,进一步释放城乡居民消费潜力,逐步使我国国内市场总体规模位居世界前列。”多年来,海航致力于推动国民消费观念从储蓄型向信贷型的转变,释放居民消费潜力,助力经济社会发展。

海航将易生卡视为推动国民消费观念转变的重要载体。海航致力于实体经济和虚拟经济的结合,把易生卡作为连结二者的重要桥梁。海航旅游业所属的海航易生立志成为“中国运通”,建立

通用的电子支付平台和综合客户服务平台。2010年1月20日,海航易生成为商务部确定的首批信用卡销售重点联系企业,获得在全国范围内开展信用卡发售服务的资质。海航易生根据市场需求研发权益卡、消费卡产品共11种,易生卡成为航空领域第四大支付产品、储值卡行业唯一的全国通卡品牌。海航易生以航空B2B、B2C互联网支付、会员权益卡、多功能通用储值卡等为主要业务,在国内25个中心城市设立分支机构。2010年,海航易生卡销售收入78.45亿元,全国累计签约商户门店数量4497家,成为国内前10名的支付品牌。



11.4 守法合规经营

海航守法合规经营，遵守法律法规、监管政策、内部规章制度、企业文化及社会公认且普遍遵守的职业道德和行为准则。海航集团合规部发挥着积极的监督审核作用。海航建立健全惩防体系，把现代企业制度建设和筑牢思想道德防线两道关口同时把好，为集团守法合规经营提供坚实的保障。

2010年，集团合规部完善合规风险管控体系建设，加强日常合规风险防范；强化合规风险监控职能，深入开展合规风险调研工作；建立合规协调机制，创新案件调处方式，致力重大案件调处，为促进集团合规经营、规范运作奠定基础。

2010年，集团合规部先后组织了知识产权管理清查和海航集团管理现状调研。集团合规部组织清查集团200余家成员企业的知识产权情况，要求各主管部门加强知识产权培训，加快商标注册

册、规范商标使用等，进一步规范集团的知识产权的管理和使用。集团合规部对204家成员企业开展合规风险管理调研，针对性提出合规管理建议，为规范成员企业的管理、提高管理效率、解决历史遗留问题、构建风险防范体系奠定了良好基础。集团合规部参与针对上市公司的监管工作，为规范上市公司原作提出合规要求。集团合规部积极参与集团重大项目操作，强化事前合规风险防范，通过事前介入项目操作，规避合规风险，确保项目运作合法、合规。

2010年，集团合规部共审核合同17886份，未发生一起因审核不严导致的法律纠纷。集团合规部自办或督办不合规事件38起、调处案件185起。集团合规部举办合规培训27次，参训人员达2419人，进一步强化了合规管理机能。

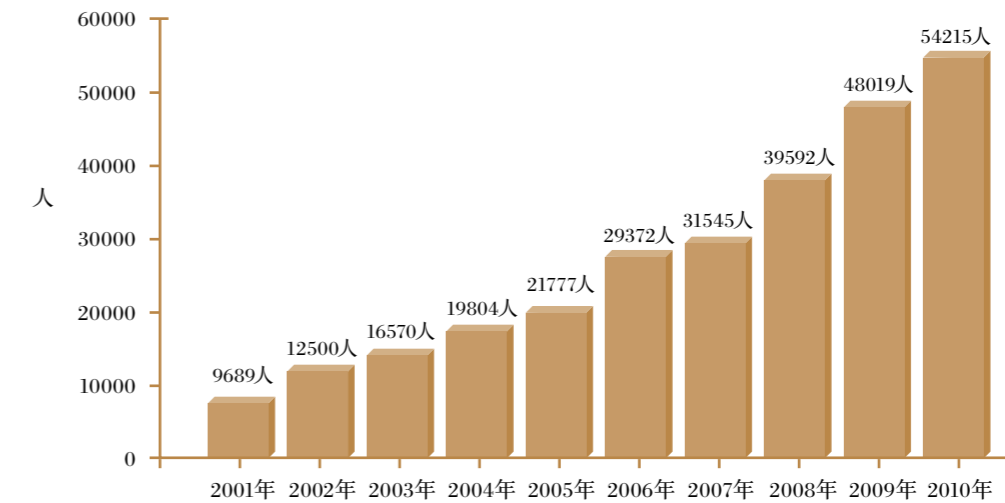
11.5 促进社会就业

海航致力于促进社会就业，随着其事业的快速拓展，其干部员工数量也在不断扩大，截至2010年12月31日，海航在册员工54215人，为社会提供近8万个工作岗位。

企业重组是海航事业发展的重要路径。海航坚守“不下岗、不分流、不为社会添负担”的原

则，结合重组企业的实际情况，充分维护员工的合法权益，同时在尊重员工历史贡献的基础上，逐步推行员工身份置换，实行全员劳动合同制，确保了社会稳定，为企业稳步发展奠定了良好的基础。

海航集团2001年至2010年在册员工人数

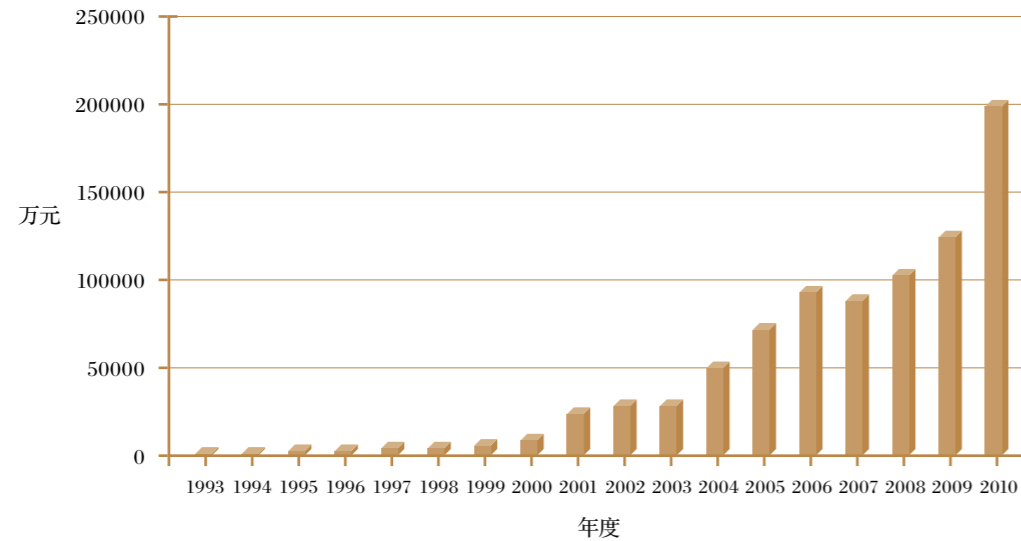


11.6 依法足额纳税

海航依法足额纳税。1993年，海南省政府投资1000万元筹办海南省航空公司，这对于当时年财政收入不过六七亿元的海南省而言，已是颇为不易。1994年，海航上交税收1298万元；2000年海航集团成立，当年海航上交税额11500万元；2010年，海航集团共缴纳税费43.2

亿元，其中税款24.0262亿元，仅海南地区就缴纳税款7.9亿元。1993-2010年，海航累计缴纳税费1201404万元，实现了用辛勤劳动和智慧回报社会、回报海南这片热土、回报国家和社会的宿愿。

海航集团纳税图（1993-2010年）



11.7 助力西部开发

2000年元旦，国务院吹响了西部大开发的号角。自此，西部大开发列入国家优先战略。2011年3月第十一届全国人民代表大会第四次会议通过的《十二五规划纲要》指出，“坚持把深入实施西部大开发战略放在西部大开发总体战略的优先位置。”

海航是西部大开发的战略支持者。早在1995年，海航就提出打造中国最大支线航空的“毛细血管”战略，开始了创造市场而不是争夺市场的战略创新。自2000年起，在西部地区先后重组和成立了长安航空、祥鹏航空、西部航空、海航股份新疆分公司，建立了干线和支线相结合的航线网络，为西部地区提供全系列航空服务。在发展航空业的同时，海航积极拓展战略链，管理运营甘肃机场集团（下辖兰州中川机场、嘉峪

关机场、敦煌机场和庆阳机场）、满洲里西郊机场等西部机场，成为西部交通和经济贸易的“空中走廊”。2003年，海航重组西安民生，逐步建立了立足西部、服务全国的商业网络布局，旗下西安民生集团、宝商集团、汉中世纪阳光商厦、民生家乐等面向西部地区提供百货、超市、物流服务。在海航事业的全球布局中，西部地区占有举足轻重的份量。2010年，海航组建集团区域总部，在西安设立西北总部，在重庆设立西南总部，相关服务业发展布局正在全面展开。

随着海航毛细血管战略的实施，富有海航特色的西部教育援助、帮孤助残、扶贫赈灾、关爱环境、文物保护等社会公益事业逐步展开。据不完全统计，迄今海航集团在西部地区共开展了38项大型公益活动，总投入达到22055.76万元。

海航集团对西部地区的公益投入一览表（1997-2010年）

项目名称	项目数量	金额总计
教育援助	12项	1905.9万元
帮孤助残	5项	17万元
扶贫赈灾	14项	19779.6万元
关爱环境	2项	30万元
保护文物	3项	310万元
支持精神文明建设	2项	13.26万元
总计	38项	22055.76万元

注：以上为海航集团总部的投入统计，不含各成员企业的自行捐助额。

海航在西部地区开展的社会公益项目丰富多彩,其中2010年值得一提的是玉树地震赈灾、“光明行”活动和“中国西部学术报告团”活动。

2010年4月14日,青海省玉树藏族自治州发生严重震灾。海航积极组织捐款捐物活动,并立即协调航班,确保第一时间运送抢险救灾人员;为救灾开辟绿色通道,全力保障救灾人员和物资的运输,确保空中补给线的畅通;从全国各地调运生活物资,捐赠给灾区人民,海航义举得到社会各界的高度评价。

海航一贯坚持扶贫先扶智的思路,强调西部发展不仅需要资金投入,更需要知识传播、观念创新、思想解放。基于此,海航集团与中共中央党校国际战略研究中心合作,开展“中国西部学

术报告团”活动,结合西部实际需要,邀请各领域知名学者以志愿性义务讲学的方式为西部发展提供智力支持,为西部发展助力。“中国西部学术报告团”以5年为期,每年提供18场以上聚焦西部发展的重大理论和现实问题的高质量学术报告。双方同意以青海为试点,并逐步将活动铺展到其他西部省区。2010年9月6日,海航集团与中共中央党校国际战略研究中心、中共青海省委党校联合举办的“中国西部学术报告团·海航高原(青海)论坛”西宁开幕。青海省委宣传部、青海省直机关工委、青海省委党校、海航集团、中央党校国际战略研究中心等机构领导出席开幕式。青海省直机关单位干部职工、青海省委党校教师学员800余人参加了报告会。



2003年,全国防盲技术指导组在人民大会堂启动“青藏高原光明行动”。海航积极响应号召,积极规划“海航-青藏高原10年光明行动”。2004年7月,“海航-青藏高原10年光明行动”在青海省班玛县正式启动,迄今已在青海班玛县和玉树州、西藏自治区拉萨市、日喀则市、林芝地区、四川省理塘县、内蒙古自治区、新疆自治区、甘肃省等为3000多名白内障患者进行了复明治疗,得到

了当地政府和群众的高度赞扬。自2006年12月起,海航将其光明行活动延伸到西部地区之外,扩展到海南省、非洲等地。2010年9月8日,海航集团携手同仁医院,在甘肃省甘南州夏河县启动“2010甘肃光明行”活动。在海航集团的赞助下,医疗队为夏河县白内障患者提供免费治疗,向当地医院赠送防盲医疗手册,宣传普及用眼保健知识。



海航集团支持西部大开发的善举得到了国家和社会各界的赞许。2010年7月5-6日,中共中央、国务院在北京召开西部大开发工作会议,海

航集团被授予“国家西部大开发突出贡献集体”荣誉称号,这是党和国家对海航集团积极投身西部大开发事业的高度肯定。





海航世界责任

海航集团以造福于人类的幸福和世界的和平为终极使命。

海航是推动和谐世界构建的重要力量。海航决策者强调思考人类发展的长远问题，致力于对全人类精神家园的建设做出贡献，承担起对人类长久发展的责任。

积极承担世界责任是海航进一步发展的内在需求和动力，海航致力于提升国际竞争能力，与世界同步发展、共享增长。海航把握世界发展的脉搏，积极开展与国外的资本合作和业务合

作；海航强化海外投资，抓住机会在欧洲等发达地区进行业务布局，并致力于促进其他发展中国家的经济社会发展；海航致力于推动中外文化交流，将外国艺术引进来，将中国文化送出去；海航致力于推动对外教育交流，在非洲孔子学院设立海航慈航基金奖学金，资助非洲学生到中国留学；海航积极扩大海外公益事业，在国际上展现其扶危解贫的胸怀。作为一个即将跨入世界500强门槛的大型国际性企业，海航立足中国，走向世界；海航胸怀天下，公益在肩。

12.1 海航世界理念

1978年，中国开始实行改革开放政策。30多年来，中国积极融入国际社会、大踏步走向世界，中国崛起与世界转型相辅相成，推动了中国时代的到来。作为东方智慧的杰出代表，中国凭借五千年文化积淀所形成的思想文化体系，致力于构建和谐世界，为世界发展做出积极贡献。2008年下半年全球金融危机爆发以来，世界格局发生巨大变革，促使人类对既有的现代化道路进行反思，新的社会价值理念正在型塑之中，尤其是以中国为代表的发展中大国获得更广阔的战略空间，中国和平发展、合作发展、和谐发展的战略思路得到世界的赞许，中国传统思想文化受到更大重视，中国海外利益的拓展、中国企业“走出去”的国际作为受到全球普遍关注。正是在这一背景下，国家主席胡锦涛在2008年11月22日亚太经济合作组织第十六次领导人非正式会议上指出，“企业应该树立全球责任观念，自觉将社会责任纳入经营战略，遵守所在国法律和国际通行的商业习惯，完善经营模式，追求经济效益和社会效益的统一。”

海航的世界理念体现在对世界发展前景的认识上。海航决策者认为，世界处于复合相互依赖的时代，和平与发展继续作为时代主题，各国主要采取经济、外交、政治、文化等手段解决彼此之间的问题，大国协调有所增强，同时伴随着全球金融危机的深入，以欧美为中心的世界政治经济格局发生巨大变革，全球金融危机带来人类自身的反思，中国的和平发展、东方文化复兴已经

成为推动世界发展的重要力量，世界迎来了中国和中国人的时代，中国迎来了伟大复兴和为世界做出重大贡献的时代。

海航的世界理念体现在对企业使命的认识上。海航以造福于人类幸福和世界和平为终极使命，认为企业应树立全球利益的视角，超越狭隘的国家利益观，实践互利共赢的理念，将对全人类的贡献铭记于心，对涉及人类长久发展的资源问题、能源问题、环境问题等应该有所思考，担负起对人类发展长久的责任。

海航的世界理念体现在国际化意识和标准化建设上。海航决策者强调，“一个企业要用世界级的眼光和观点去审视自己，如果没有这个视角就不可能成为世界级企业。”国际化和标准化被看作是成长为世界级企业、世界级品牌的前提。海航认为，国际化是企业进入21世纪赖以生存的关键。海航的国际化意识始于进入国际资本市场的实践，海航与国际资本市场对接、拓宽融资渠道，并积极引进国际先进的管理经验和技术手段，加强国际化人才的培养，专项培养认同海航企业文化、能够运用外语独立开展工作、具备现代职业经理人能力和国际化企业管理经验、具备国际市场开拓能力的管理人才。海航的标准化建设逐步做到了在内部管理上与国际接轨，积极引进国际先进管理制度和管理工具，严格按照国际标准进行企业运作。

海航的世界理念还体现在对国际机遇的把握上。海航认为，全球金融危机为海航发展带

来难得的机会，海航抢抓历史机遇，强化政企合作，在广泛的领域内选择投资机会，采取融资租赁、股权投资、补偿贸易、远洋运输等组合方式对外投资，争取获得投资收益，尽可能积累战略资源，并通过跨国运作积累国际化经验、培养国际化人才，为各产业集团的国际化奠定基础。

海航的世界理念体现在对自身的战略定位上。面向未来，海航确立了成长为世界级卓越企

业的战略目标，并将资产规模进入世界500强前列、管理模式和文化堪称现代企业典范、成长为造福于人类幸福与和平的社会企业公民作为标准。这样的目标意味着，海航不仅要在全球拓展其产业布局，还将自身定位为东方文化的杰出代表，强调运用东方智慧的战略价值，致力于尊重文化差异、促进文化融合，复兴中华优秀传统文化，为塑造世界精神文化理念做出贡献。



海航集团致力于成为世界级卓越企业

12.2 铸就国际形象

海航开展并完善集团国际化品牌建设，致力于打造国际化卓越企业形象，抓住时机承担国际社会责任，提升国际知名度和影响力，铸就积极承担社会责任的国际形象。

例如，海航集团与中非发展基金正式签署战略合作框架协议，双方约定共同建立投资合作平台，联合在非洲对航空、机场、酒店、港口码头、物流、房地产等方面开展投资活动。海航配合国家非洲战略，持续强化中非航线开通和运营工作，为促进中非经济文化交流搭建空中桥梁。与此同时，海航启动华文媒体非洲巡礼、支持中非文化教育等“和谐之旅”活动，助力中非人文交流。海航与国家大剧院签署战略合作协议，率先在非洲举办“和谐之旅”文化盛典，着力扩大中国的软实力影响，促进中非关系的深入发展。

2010年1月12日，海地发生里氏7.3级地震。获知海地灾情后，海航决策者立即部署旗下各产业了解灾区情况，准备救援物资，提供运力保障，通过协助运送物资、人员等方式支援海地震后救援，为当地中资机构、华人华侨提供必要的帮

助。1月18日，海航向中国公安民警英烈基金会和中国红十字会各捐赠50万元，支持中国参与海地地震灾后救助和援建，表达对中国海地遇难维和警察的敬怀之情。

2010年11月18日，海航集团赞助的“2010中非光明行”启动仪式在京举行，中联部、民进中央、外交部、商务部、卫生部、马拉维驻华大使馆、津巴布韦驻华大使馆、世界卫生组织驻中国代表处、全国防盲指导组等机构领导出席。随着，3支医疗队抵达马拉维和津巴布韦，在5个工作日内完成了612例白内障手术，为这些患者解除了痛苦。海航集团为代表团提供包机服务，承办国内启程仪式和大部分宣传工作，选派8名志愿者赴非洲承担辅助工作。这是中国民间组织第一次走进非洲举办大型公益活动，受到了当地人士的热烈欢迎，津巴布韦总统穆加贝特别感谢海航集团提供的支持，称之为两国亲密友好和健康稳固关系的有力见证。海航机组、乘务组提供温馨舒适的服务和事无巨细的保障工作，得到了代表团成员和当地民众的一致赞扬。



12.3 国际市场开拓

多年来，海航致力于从人、财、物等方面为国际化做准备，建立与之适应的体制机制、思想文化体系，制定以国际投资为引擎的全球战略，积极利用国家政策机遇和国际机遇探索国际化道路，积累国际资源和国际经验，获取投资收益，完成跨国公司的跳跃式发展。

基于全球化和“走出去”的历史性机遇和潜在挑战，结合海航集团相关产业的现实基础，海航集团的国际化定位是：在世界级企业、世界级品牌的战略框架下，构筑跨国企业战略联盟，发展成为全球性企业集团，选择最合适的地点开展运营，在全球范围内创造价值并维持价值管理的高效性。

创业伊始，海航就致力于国际市场开拓。2001年，海航开通了首条国际航线（三亚=汉城航线）。2003年底，海南省被辟为航权开放的试点，海航国际化有了更直接的推动力。2004年6月，海航与匈牙利航空签署合作协议，同年8月顺利开通“海口-北京-布达佩斯”洲际航线。近年来，海航积极获取航权资源，大力开拓国际航线，完善国际航线网络布局，增强机队竞争力。2010年，海航新开通国际客运航线16条、货运航线13条、集装箱航线5条。

截至2010年12月31日，海航股份拥有14条定期国际航线航权，基本建立起以北京、深圳、杭州等为区域轴心的国际航线网络布局；香港航空



12.4 海航世界贡献

拥有21条国际、地区航线，航线网络日趋完善。海航在16个国家和地区设立场站，加强了与航线所在国和所在地区的联系，有效保证了国际、地区航线的顺利运营，为进一步拓展国际业务奠定了坚实的基础。

2008年下半年迄今以来，海航抓住国际经济大组合的难得机遇，借助国家优惠政策，在广泛的领域内选择投资机会，采取融资租赁、股权投资、补偿贸易、远洋运输等组合方式对外投资，争取获得投资收益，积极控制投资风险，尽可能积累战略资源。2010年，集团国际部共接洽客户100多家，洽谈项目达95个，项目覆盖航空、机场、现代物流、酒店、地产等领域，集团国际并购资金达到5.5亿美元，取得了一系列非凡的成果。

2010年，海航集团具有代表性的国际并购项目有：收购澳大利亚ALLCO公司航空租赁业

务，为集团航空运输业务的全球布局进一步夯实了基础；收购挪威上市公司GTB公司33.33%的股份，成为该公司的最大股东，建立了拓展欧洲石油航运业务的重要平台；收购全球第二大半潜船公司挪威海洋重型运输公司(OHT)60%的股权，为发展航运高端市场打下了坚实的基础；收购土耳其myTECHNIC飞机维修公司60%股权，在中东地区获得了重要中继站；收购挪威上市公司GTB、FAIRSTAR，搭建了集团拓展物流业务的海外融资平台；完成香港美辉集团收购项目，实现了境外证券投资业务拓展。

截至2010年12月31日，海航集团境外企业共计137家，其中运营类企业17家，主要注册在香港、开曼群岛、挪威、维京群岛、巴拿马、爱尔兰、利比亚等地；境外企业员工1313人，其中外籍员工592人；国际业务收入208亿元。



《荀子》曰：“兴天下之同利。”海航积极为世界和平与发展做出贡献，致力于为构建和谐世界贡献心力。

海航世界贡献的基础是，在现代管理制度上与国际接轨，以中华传统文化为内治之道，以现代企业制度为外用之术，打造以中华传统文化精粹为内涵、面向世界、面向未来的思想文化体系，致力于新时代条件下的文化融合。海航核心管理团队大多有在海外学习的经历，谙熟国际民航的资本运作；海航常年派遣管理干部到海外学习，拓宽国际视野；海航为国际化战略的拓展进行了多年的储备等。这些举措为海航了解国际发展趋势、积极开展国际业务奠定了良好的基础。

海航致力于通过实业投资促进世界共同发展。海航开设的国际航线通达欧美发达世界和亚非拉发展中世界，方便中国与其他国家的公务、商务人员交流往来，为国际合作架起空中桥梁。海航利用世界转型的机遇积极拓展服务业、高端制造业技术等业务，促进国际合作，满足广大民众的生活需求。

海航致力于促进中外文化交流、将外国文化艺术引进来，将中华文化艺术送出去，促进世界对中国的了解，加深中国对世界的理解，从而为和谐世界的构建奠定基石。海航与国家大剧院合作，将外国优秀艺术引入中国，将中华传统文化

介绍给外国。海航与孔子学院总部、中非发展基金合作，促进中国文化语言的推广工作，尤其是通过慈航基金发起中非文化交流公益项目，在非洲孔子学院设立海航慈航基金奖学金，组织并资助中非老年艺术团体、家庭、中小学生的文化交流访问，资助非洲学生到中国留学，推动中国和非洲国家的文化、教育交流，增进中非双方的相互理解。

海航扩大海外公益事业，在国际上展现其扶危解贫的天下胸怀，无论是海地地震震灾还是资助“非洲光明行”活动，海航致力于提升中国的国际形象，为国际公益事业的发展做出力所能及的贡献。

海航致力于自身思想文化体系的塑造，为世界级卓越企业的前景而准备。伴随着海航进入跨文化管理的新阶段，海航秉持万物并育而不悖、道相生而不相害的思想境界，积极展现“和而不同”的中国精神气度，主张世界各国之间和衷共济、讲信修睦、共同走出人类的困境，呼吁尊重各种文化的差异性，强调各美其美、美美与共的思想魅力，以自身的文化建设引领文化融合的潮流，将友善、包容、前瞻的中国理念展示给世界，贡献于世界的和平、发展、合作，通过与社会各界精诚合作共建人类文明的幸福家园。

附录：《可持续发展报告指南》（G3版）索引与对照表

序号	GRI	内容	本报告是否涉及	本报告中的位置
战略及分析				
1	1.1	机构最高决策者就可持续发展与机构及其展略的关系的声明	是	董事长致辞
2	1.2	对主要影响、风险及机遇的描述	是	2.3
公司简介				
3	2.1	机构名称	是	2.2
4	2.2	主要品牌、产品及(或)服务	是	2.4
5	2.3	机构的运营架构,包括主要部门、业务公司、子公司和合资企业的说明	是	2.2 2.4
6	2.4	机构总部的地址	是	2.2
7	2.5	机构业务所在国家的数量、名称	是	2.2
8	2.6	所有权性质与法律形式	是	2.2
9	2.7	所服务的市场	是	2.2 2.3 2.4
10	2.8	报告机构的规模	是	2.4
11	2.9	在报告期间机构规模、结构或所有权发生的重大变化	是	2.2 2.4
12	2.10	报告期间获得的奖励	是	2.5
报告参数				
13	3.1	所提供信息的报告期间(财政年度或日历年度)	是	1.3
14	3.2	上一次报告的日期	是	1.3
15	3.3	报告周期	是	1.3
16	3.4	对报告或其内容有义务可供联系的方式	是	5.5
17	3.5	界定报告内容的程序	是	1.3
18	3.6	报告的界限	是	1.3
19	3.7	对报告范围或界限的具体限制	是	1.3
20	3.8	对合资企业、子公司、租赁设施、外包业务以及其他可能严重影响跨周期和/或跨机构可比性的实体的报告依据	是	1.3
21	3.9	数据评估方法及计算基础	是	1.3

序号	GRI	内容	本报告是否涉及	本报告中的位置
22	3.10	如果评估机构重新声明以前报告所提供的信息,则说明重新声明的结果和原因	有	1.3
23	3.11	报告在范围、界限及评估方法上出现的重大变化	有	1.3
24	3.12	列表标明报告引用标准出现的位置	是	1.3
25	3.13	为报告寻求外部认证的政策和行为	是	1.3
公司治理				
26	4.1	报告机构的治理架构,包括最高管理层下负责专项事务的委员会	是	5.2 5.3
27	4.2	说明最高管理机构的主席是否兼任执行官	是	5.2
28	4.3	如机构有完整的董事会体系,说明独立董事与(或)非执行董事的数量	是	5.2
29	4.4	股东和员工向机构最高管理层提供建议的机制	是	5.3
30	4.5	最高管理机构成员、高级经理及执行主管的薪酬与机构绩效之间的关系	是	5.3
31	4.6	最高管理机构避免利益冲突的流程	是	5.2
32	4.7	报告机构通过何种程序来确定最高管理层所需具备的素质和专门知识,以指导机构在经济、环境、社会方面的战略	是	5.3
33	4.8	与经济、环境和社会绩效相关的内部声明、行为准则及其实施情况	是	5.1
34	4.9	最高管理机构监督机构经济、环境和社会绩效管理情况的流程,包括相关风险和机遇,遵守国际公认标准、行为准则或原则	是	5.3
35	4.10	评估最高管理层绩效的方式,尤其是经济、环境和社会绩效方面	是	5.3
36	4.11	机构是否以及采取何种预防措施	是	5.3
37	4.12	机构签署或认可的关于经济、环境和社会的外部契约、法则或其他行动计划	是	11.4
38	4.13	机构参加协会(或行业协会)和/或国家或国际机构的情况,该机构须是:管理人员之一、项目或委员会成员之一,提供日常会费之外的巨大资助,或被认定为战略成员之一。	是	9.6 11.6
39	4.14	机构的利益相关者清单	是	1.3
40	4.15	识别及选择利益相关者的依据	是	1.3

序号	GRI	内容	本报告是否涉及	本报告中的位置
41	4.16	利益相关者参与的方式, 包括各类别以及各利益相关群的参与频率	是	1.3
42	4.17	利益相关者参与提出的重要主题和问题及机构如何回应这些重要主题和问题, 包括通过报告作出回应	是	1.3 5.2
经济指标				
43	EC1	产生或贡献的直接经济价值, 包括收入、利润、营运成本、员工薪酬、捐助和其他社会投资、留存收益以及向政府和资金提供者支付的款项	是	2.2
				2.4
				6.3
				6.5
				9.2
44	EC2	由于市场环境变化、机构活动所面临的财务问题和其他风险及机遇	是	2.3
45	EC3	机构固定福利计划的覆盖范围	是	6.4
				6.5
				6.6
				6.7
				6.8
46	EC4	政府给予的重大财务支持	是	8.5
47	EC5	在主要经营场所, 工资的标准起薪点与当地最低工资标准比率的变化范围	是	6.3
48	EC6	在主要经营场所对当地供应商采购的政策、制度和比例	是	8.2
49	EC7	在主要业务运营地区雇佣当地员工的程序及聘用当地高级管理人员的比例	是	8.2
50	EC8	通过商业活动、提供实物或免费专业服务, 为大众利益而开展基础设施投资、服务及其影响	是	9.1
				9.2
				9.3
				9.4
				9.5
				9.6

序号	GRI	内容	本报告是否涉及	本报告中的位置
51	EC9	对其间接重大经济影响的理解与说明, 包括该影响的程度和范围	是	8.3
				11.4
				11.5
				11.6
环境指标				
52	EN1	按重量和体积计算使用的原材料	是	10.2
53	EN2	可再生原料的利用率	是	10.2
54	EN3	直接能耗	是	10.2
55	EN4	间接能耗	是	10.2
56	EN5	通过节约及提高效率减少使用的能源量	是	10.2
57	EN6	主动提供能源节约型或以可再生能源为基础的产品和服务以及通过这些行动对能源需求的减少	是	10.2 10.3
58	EN7	减少间接能耗的措施及其成效	是	10.2
59	EN8	按来源划分的总用水量	是	10.3
60	EN9	明显受到用水量影响的水资源	否	
61	EN10	循环利用的水资源比例和用量	是	10.2
62	EN11	在环境保护区或保护区毗邻地区及保护区之外生物多样性丰富的区域拥有、租赁或管理的土地位置与面积	是	10.2
63	EN12	经营、活动和产品对保护区内或处于保护区外但生物多样性价值高的地区之生物多样性的影响	是	10.2
64	EN13	生物栖居地的保护或重建	是	11.2
65	EN14	管理生物多样性的战略、行动及未来规划	是	10.2
66	EN15	受机构经营活动影响的、被列入国际自然及自然资源保护联盟濒危物种红色名录 (IUCN Red List) 和国家保护名录的物种数量	否	
67	EN16	直接和间接的温室气体排放量	是	10.2
				10.3

序号	GRI	内容	本报告是否涉及	本报告中的位置
68	EN17	他相关间接的温室气体排放量	是	10.2 10.3
69	EN18	减少温室气体排放的行动计划及其成效	是	10.2
70	EN19	消耗臭氧层的物质的排放量	是	10.2
71	EN20	氮氧化物、硫氧化物及其他重要的气体排放量	是	10.2 10.3
72	EN21	按质量和目的地统计的总排水量	否	
73	EN22	按种类和处理方法统计的废物总量	是	10.3
74	EN23	重大溢漏的总次数及漏量	否	
75	EN24	按重量计算的根据《巴塞尔公约》附录1-4条款被视为“有毒”的废弃物的运输、进出口或处理数量及国际范围内运输废弃物的百分比	是	10.2 10.3
76	EN25	受机构排放水及径流严重影响的来源以及相关栖息地的位置、面积、受保护状态和生物多样性价值	是	10.2 10.3
77	EN26	消除产品与服务对环境影响的措施及其成效	是	10.2 10.3 10.4 10.5
78	EN27	可分类回收的产品及其包装的比例	是	10.2
79	EN28	因违反环境法律法规所受到重大经济罚款的数额和非经济制裁的次数	是	10.2
80	EN29	机构经营活动中运输产品、货物、原材料及员工造成的重大环境影响	是	10.2 10.4
81	EN30	按类型计算的环保预算和投资	是	10.5
社会绩效指标				
劳工				
82	LA1	按雇佣类型、雇佣合同及地区分类的员工总数	是	6.2
83	LA2	按年龄组别、性别及地区划分的员工总数和员工流失率	是	6.2
84	LA3	向全职员工提供而不向临时、兼职员工提供的福利	是	6.4 6.7 6.8

序号	GRI	内容	本报告是否涉及	本报告中的位置
85	LA4	劳资双方谈判所涉及的员工比例	是	6.2
86	LA5	向员工通报重大业务变化的最短告知时限，该期限是否在劳资双方的协议中有所体现	是	6.4
87	LA6	在职业健康与安全管理委员会中提供职业健康建议等服务的员工比例	是	6.4
88	LA7	以地区为单位的工伤、职业病、工时损失和缺勤比率，以及和工作相关的伤亡数	是	6.4
89	LA8	为帮助员工及其家人或社区成员而推行的关于严重疾病的教育、培训、咨询辅导、预防和风险控制计划	是	6.4 6.5 6.7
90	LA9	正式协议中涉及健康与安全的内容	是	6.4
91	LA10	按员工类别计算的员工年均培训时数	是	6.2
92	LA11	支持员工提高继续受聘能力，以及帮助员工处理转职事宜的技能管理和终身学习计划	是	6.5 6.6
93	LA12	接受定期绩效考核和职业发展考核的员工比例	是	6.3
94	LA13	按性别、年龄、民族及其他多元化指标划分各类员工构成情况	是	6.2
95	LA14	男、女员工的基本工资比率	是	6.2
人权				
96	HR1	包含人权条款或接受人权调查的重大投资协议比率和数量	否	
97	HR2	接受人权调查的重要供应商、承包商的比率及采取的措施	否	
98	HR3	员工接受与经营活动相关的人权问题政策和流程培训的时间，接受培训的员工比例	是	6.5 6.6
99	HR4	歧视事件的数量和机构采取的行动	是	6.4
100	HR5	在结社自由和集体谈判权益方面面临的重要风险及为支持员工上述权利所采取的措施	是	6.4 6.8
101	HR6	有可能雇佣童工的业务活动及为此采取的避免措施	是	6.4 9.2
102	HR7	有可能发生强制劳动的业务活动及为此采取的避免措施	是	6.4
103	HR8	保安人员在与机构业务相关的人权问题的政策和流程接受培训的比例	是	6.4
104	HR9	侵犯当地入权利的事件总数及其采取的措施	是	9.2

序号	GRI	内容	本报告是否涉及	本报告中的位置
社会				
105	SO1	评估、管理企业经营活动（包括进入、运作和退出）对社区影响的项目或行为的性质、范围和效果	是	9.1 9.2
106	SO2	进行贿赂风险分析的部门比例和数量	是	11.4
107	SO3	接受反腐政策和流程培训的员工比率	是	6.5 11.4
108	SO4	惩治腐败行为的措施	是	8.1 11.4
109	SO5	对公共政策的立场，以及参与公共政策的制定和宣传的情况	是	8.5 9.5 11.2
110	SO6	按国家划分，对政党、政客及相关机构的财物捐助	否	
111	SO7	为反不正当竞争、反托拉斯和反垄断所采取的法律诉讼数量及结果	是	11.4
112	SO8	因违反法律法规而被严重罚款的总额，以及非经济制裁的数量	是	11.4
产品				
113	PR1	在产品生命周期各阶段，对产品和服务的健康影响进行评估、改进，以及必须接受这种评估的重要产品的比例和服务类别	是	7.2 7.3
114	PR2	产品或服务在使用期限内对消费者的安全健康产生不良影响的事件数量	是	7.2
115	PR3	商标注册过程中所需要的产品信息种类以及符合规定的产品比率	是	7.2 7.3
116	PR4	按照结果类别划分，违反产品及服务的信息标签法规、未遵守自律守则而导致的意外事件数量	是	7.2
117	PR5	为消费者满意而采取的措施及客户满意度调查结果	是	7.4 7.5
118	PR6	保证广告、宣传、赞助行为符合市场传播法律和法规的程序	是	7.1 7.2 7.3
119	PR7	未遵守营销行为的法律法规和自律守则而发生的意外事件数量	是	7.1
120	PR8	被证实的、侵犯消费者隐私和客户资料的投诉数量	是	7.4
121	PR9	由于未遵守产品、服务的提供与使用的相关法律、法规所受处罚的金额	是	7.5

执笔：门洪华 教授
中共中央党校国际战略研究中心副主任、博士生导师

海航集团有限公司
电话：0898-66739906
传真：0898-66798976
网址：www.hnagroup.com
邮编：570206
地址：海口市国兴大道7号新海航大厦



此白皮书采用环保纸张印刷