



# 海航集团 2012 年度社会责任白皮书

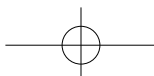
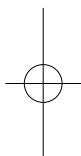
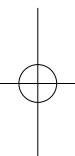
## 诚担责任 成就梦想

—— 海航集团社会责任 20 年

门洪华 执笔

中共中央党校国际战略研究中心

二〇一三年五月





## 董事局主席致辞

海航事业蕴育在一个伟大的时代。中国和平发展与世界和平转型并行不悖、相辅相成，为海航健康、快速、可持续发展创造了有利的宏观环境和战略运作的无限空间。中国国运昌隆，缔造了海航的宏大梦想。在中国和中国人的时代，海航自觉担当推动中华民族伟大复兴的先锋队，在实现自身跨越式发展的同时，积极承担社会责任，圆满实现了成长为中华民族的世界级品牌和世界级企业的战略目标，持续创造着中国商业史上的奇迹。

追忆往昔，海航峥嵘岁月稠。创业 20 年来，海航从无到有、从小到大、由弱变强。海航收入规模从 1993 年的 1.17 亿元增至 2012 年的 1073 亿元，5 倍于同期世界 500 强的平均增速；海航资产规模从 1993 年的 12.4 亿元增长至 2012 年的近 3600 亿元，年增长率 35%，加上管理资产，资产总规模超过 5000 亿元；海航员工队伍从 1993 年的 546 人增长到 2012 年的 104205 人，年增长率 32%。创业 20 年来，海航通过内部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产业格局，旗下航空、旅游、实业、资本、物流等产业协同发展，齐头并进。创业 20

年来，海航的业务版图从南海明珠初步发展到全球布局，成长为巨型跨国企业集团。创业 20 年来，海航秉持“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，把社会、他人、自身利益融为一体，创造了以中华优秀传统文化为底蕴的崭新商业文明。

喜看今朝，海航佳绩铸辉煌。创业 20 年来，海航通过持之以恒的努力，致力于塑造新的商业文明，创立了独具特色的经营和管控机制，使中国特色的社会主义价值观和世界级企业的管理制度融为一体，确立了中西合璧的普适性企业文化。以此为基础，海航成功打造了一个以航空旅游、现代物流、现代金融服务为核心产业的现代服务业综合运营商，形成了海航特色的核心产业、核心企业与核心竞争力，创立了中华民族的世界级企业和世界级航空品牌。与此同时，海航积极承担社会责任，致力于成为承担企业社会责任的典范和引领者，为中华民族伟大复兴做出积极的物质贡献和精神贡献。海航强调将国家利益与世界利益统一起来，思考人类发展的长远问题，致力于对全人类做出贡献，承担起对人类长久发展的责任，与世界同步发展、共享增长。其间，海航形成了颇具特色的社会责任模



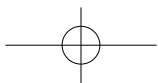
式，致力于满足社会需求、引导社会发展、促进社会进步、引领社会潮流。海航勇担社会责任获得了国内外高度认可，四次荣获“中华慈善奖”，多次荣获“中国企业社会责任榜杰出企业奖”、“社会责任优秀企业奖”等，并荣获国务院颁发的“全国就业先进企业”和“国家西部大开发突出贡献集体”，以及联合国颁发的“南南奖-企业社会责任奖”。在创业 20 周年之际，海航决定第一期向海南省慈航公益基金会捐赠价值 30 亿元的股权，让海航事业取之于社会，回归于社会。海航善举，赢得国内外各界的高度认可与尊重。

展望未来，海航道义担铁肩。创业 20 年，海航用辛勤的汗水证明了，海航人无论身处顺境，还是逆境，无论在中国经济崛起的大潮，还是遇到一次又一次世界经济危机，我们总是能够创造出伟大的业绩。20 年的持续努力，为海航未来梦想的实现打下了坚实的基础、插上了翱翔的翅膀。未来 20 年，海航人将在助力中华民族实现伟大复兴“中国梦”的征途中，实现“海航梦”计划，成长为受人尊重的世界级卓越企业：2020 年，海航力争进入世界 500 强前 100 强左右，航空产业率先进入世界 500 强；

2030 年，海航力争进入世界 500 强前 50 强左右，旗下产业集团悉数进入世界 500 强。海航不仅致力于实现规模的增长和收入的提高，更致力于创造群星璀璨的品牌和优秀的管理文化，牢固树立造福于人类幸福与和平的社会责任感形象。

《道德经》曰：“知其雄，守其雌，为天下溪。”海航深信，惟有融入社会，诚承社会责任，才得到社会的尊重，“海航梦”计划才能顺利实现。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。《海航集团 2012 年度社会责任白皮书》是对海航 20 年来创业之路与勇担社会责任的总结，也是对海航 20 年坚守理想的纪念。展望未来，海航将致力于确保自身可持续发展与承担社会责任的良性互动，以持续发布社会责任白皮书为路标，用海航梦的实现为中华民族伟大复兴增光添彩。

2013 年 6 月 6 日





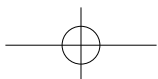
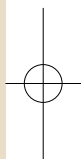
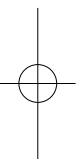
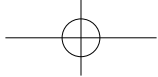
# 目录

董事局主席致辞 .....	1
1. 导言：海航 20 年与社会责任体系建设 .....	7
1.1 梦想、创新、绩效：海航之路 .....	8
1.2 社会责任体系建设与海航使命 .....	10
1.3 持续发布社会责任报告的意义 .....	11
1.4 海航集团社会责任白皮书的编制说明 .....	14
2. 海航科学发展 20 年 .....	17
2.1 海航集团发展历程 .....	18
2.2 海航集团产业布局 .....	22
2.3 海航集团战略构想 .....	27
2.4 海航集团标杆荣誉 .....	28
3. 海航管理责任 20 年 .....	33
3.1 海航致力管理创新 .....	34
3.2 海航法人治理结构 .....	36
3.3 海航战略管理体系 .....	40
3.4 海航风险管控体系 .....	41
3.5 海航党建工作体系 .....	42
3.6 海航文化管理体系 .....	44
3.7 海航社会责任体系 .....	46
3.8 海航管理责任绩效 .....	47
4. 海航员工责任 20 年 .....	51
4.1 海航人本发展理想 .....	52
4.2 海航员工管理创新 .....	53
4.3 海航员工培训体系 .....	54
4.4 海航人才成长体系 .....	57
4.5 海航员工关爱体系 .....	58
4.6 海航维护员工权益 .....	63
4.7 海航提升员工福祉 .....	63
4.8 海航员工责任绩效 .....	64



5. 海航客户责任 20 年 .....	67
5.1 海航服务理念创新 .....	68
5.2 海航诚实守信原则 .....	70
5.3 海航确保产品安全 .....	71
5.4 海航回应客户需求 .....	73
5.5 海航保护客户隐私 .....	74
5.6 海航品牌体系建设 .....	75
5.7 海航客户服务绩效 .....	77
6. 海航伙伴责任 20 年 .....	81
6.1 海航伙伴理念创新 .....	82
6.2 海航恪守商业道德 .....	84
6.3 海航维护股东利益 .....	85
6.4 海航加强企业合作 .....	86
6.5 海航推进银企合作 .....	92
6.6 海航引领行业潮流 .....	93
6.7 海航伙伴责任绩效 .....	95
7. 海航社会责任 20 年 .....	97
7.1 海航社会发展理想 .....	98
7.2 海航创立慈善基金 .....	99
7.3 海航扶贫救苦行动 .....	101
7.4 海航积极参与赈灾 .....	102
7.5 海航投身教育援助 .....	103
7.6 海航支持西部发展 .....	104
7.7 海航打造公益品牌 .....	106
7.8 海航鼓励参政议政 .....	108
7.9 海航志愿者的努力 .....	110
7.10 海航促进社会风尚 .....	111
7.11 海航社会责任绩效 .....	112

8. 海航环境责任 20 年	115
8.1 海航秉持环保理想	116
8.2 海航致力绿色发展	117
8.3 海航节约能源资源	118
8.4 海航促进降污减排	119
8.5 海航秉持绿色采购	120
8.6 海航打造绿色企业	121
8.7 海航投身环保公益	122
8.8 海航环境责任绩效	123
9. 海航国家责任 20 年	125
9.1 海航爱党报国理想	126
9.2 海航服务国家战略	127
9.3 海航守法合规经营	128
9.4 海航依法足额纳税	129
9.5 海航促进社会就业	132
9.6 海航创新城镇建设	133
9.7 海航发展政府合作	134
9.8 海航国家责任绩效	137
10. 海航世界责任 20 年	141
10.1 海航造福世界理想	142
10.2 海航抓住世界机遇	143
10.3 海航开拓国际市场	144
10.4 海航跨国文化管理	147
10.5 海航开展海外公益	148
10.6 海航世界责任绩效	150
附录：《可持续发展报告指南》对照表	151





# 1. 导言：

## 海航 20 年与社会责任体系建设

海航集团是在中国改革开放的时代背景下快速成长起来的大型跨国企业集团。1993 年 5 月 2 日，以成功首航为起始，海航以崭新的形象驰骋于天地之间。20 年来，海航秉持“天地之间皆为用心之处”的理想，积极进取，奋勇拼搏，初步实现了创立中华民族世界级企业和世界级品牌的战略目标，创造了中国商业发展史上的奇迹。

海航诞生在社会主义市场经济体制建设提出并走向完善的时代。在中国和平发展与世界全面转型的潮流激荡之下，企业社会责任的重要性日益凸显，企业公民的理念逐渐深入人心。创业伊始，海航就自觉肩负起“取之于社会、回馈于社会”的使命，以促进人类幸福与世界和平为理想，以勇担企业社会责任为立业之本、兴业之基，全面而创新性地履行社会责任，并伴随其事业发展积极扩大社会责任的边界，努力完善其社会责任体系建设。20 年来，海航致力于促进国家发展、世界和平与人类幸福，确立了颇具特色的海航社会责任模式，推动公益事业向亚非拉发展中国家延伸，树立了诚担社会责任的企业公民形象，获得了国内外的高度认可。

历经二十载风雨洗礼，海航集团屹立于天地之间，放飞梦想，御风而行，举止有度，风采怡然。



## 1.1 梦想、创新、绩效：海航之路

海航集团用 20 年的时间创造了商业史上的奇迹。20 年前，陈峰、王健等一批血气方刚的年轻人凭借着一张组建海南省航空公司的批文，怀揣着海南省政府划拨的 1000 万元资金开始了创业之路。“虽限山川，常怀梦想。”历经 20 年的艰苦卓越，他们所创立的海航集团成长为中国非公经济的杰出代表，成功实现了从传统航空企业向巨型企业集团转型，从偏居一隅的海南岛走向全国、走向世界，成长为现代服务业综合运营商，创造了中国商业发展的奇迹。站在新的历史起点上，海航勾画出再用 20 年进入世界 500 强前列、创立世界级卓越企业的宏伟蓝图。海航之路，依梦想指引，靠创新发展，壮大自己，奉献社会，积极承担中华民族复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。

海航是一个创造梦想、放飞梦想、实现梦想的舞台。海航创业，缘起于蓝天之梦。立身于市场广阔、充满机遇的航空业，海航乘中国改革开放之风，以行业改革者和引领者的身份登上舞台，成长为中国改革开放的先行者和推动者；海航坚持以优质服务、优质品牌为主要竞争手段，倡导以安全、服务、正点为切入点打造优质品牌的目标，迅速成长为中国民航的新锐力量。创业之初，海航就确立了以航空运输业为龙头、相关产业并

举的企业集团发展战略，奠定了日后集团化经营的根基。2000 年元旦，海航集团正式组建，海航明确提出了“三七九”发展目标，即从 2000 年起，3 年之内造就中国优秀品牌企业，7 年之内造就亚洲优秀品牌企业，9 年之内造就世界优秀品牌企业。围绕“三七九”发展目标，海航相继制定了一系列战略发展规划并组织实施，完善了海航的战略管理体系。2003 年，面对“非典”危机，海航深入开展“诚信、业绩、创新”管理理念变革，提出“进军世界 500 强，实现年收入 1000 亿，创造中国优秀航空品牌”的宏伟目标，致力于创建中华民族的世界级航空品牌和世界级企业。2008 年下半年以来，全球金融危机肆虐，海航迎难而上，提出创立中国世界级优秀企业、积极推动国民储蓄型消费观念向信贷型消费观念的转变、促进中华传统文化复兴的战略目标，海航转危为机、实现跨越式发展的成就举世瞩目。进入 2013 年，海航在世界级企业、世界级品牌的理想初步实现之际，旋即提出进入世界 500 强前列、成长为世界级卓越企业的目标，并强调创造融合中西文化精髓的商业新文明，摒弃弱肉强食的商业搏杀，共同促进世界的美好。2013 年 4 月 28 日，在海航创业 20 周年总结大会上，集团董事局主席陈峰宣布了海航“梦计划”：2020 年，海航力争进入世



2013 年 4 月 28 日，海航创业 20 周年总结大会现场



界 500 强前 100 强左右，航空产业率先进入世界 500 强；2030 年，力争进入世界 500 强前 50 强左右，旗下各产业集团悉数进入世界 500 强。面向未来，海航志向宏远、气势恢弘。

《左传》曰：“筚路蓝缕，以启山林。”海航成就的取得，与其创新密不可分。创新是海航实现跨越式发展的核心路径，海航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，依据其宏大梦想不断创新变革，提升集团竞争力。海航强调国际标准、中国本色的核心价值，致力于打造全新的商业模式，塑造新时代的商业文明。改革是海航实现创新发展的主脉，海航历二十载持续勇立改革潮头，抓住了中国改革开放的每一次重大机遇，推动中国服务业深入改革和迅猛发展，成为所涉产业领域的改革者、行业发展的战略先行者。海航坚持创新发展，建立了科学完备的现代企业制度；创立了具有强大生命力的企业文化；培养了一大批具有海航文化精神和管理能力优秀干部队伍；确立了顺应时代潮流、把握世界大势的发展战略和发展模式，形成了海航强大的核心竞争优势。以此为基础，海航创造了中国商业发展史上的多个奇迹：中国第一家股份制航空公司、中国第一家上市公司、中国第一家公务机公司、中国第一家实现租赁业务上市的金融企业、中国第一家集海陆空为一体的综合型物流集团、中国第一家海外控股航空公司、中国第一家六星酒店等等，不胜枚举。持续创新确保了海航不断在竞争中持续发展、在发展中超越自我。

20 年来，海航一路艰辛探索，荣耀铺满创业之路，为未来“梦计划”的实现奠定了坚实的基础。历经 20 年持续努力，海航从单一的传统航空企业发展为现代服务业综合运营商，通过资源优化配置，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产业格局，业务涵盖航空、旅游、物流、资本、实业等高度相关的产业领域，

以“吃、住、行、游、购、娱”为核心服务要素，致力于实现“人畅其行、物畅其流”的和谐发展，推动国民消费观念从储蓄型向信贷型转变，促进中华传统文化复兴和中国理念的传播，奉献于中华民族伟大复兴，贡献于人类幸福与世界和平。历二十载持续高速增长，海航初步实现了创立中华民族世界级企业和世界级品牌的宏伟目标。2012 年，海航收入规模超过 1073 亿元，资产规模近 3600 亿元，年均增长率 35%；加上管理资产 1450 亿元，总资产规模超过 5000 亿元。20 年来，海航集团秉持中体西用的文化取向，坚持文化立企、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，为塑造以中华传统文化为基石，开放、创新、包容的新时代文化做出了不懈努力。海航的持续文化努力造就了 SKYTRAX “五星航空公司”的世界级品牌，所绽放出来的东方文化魅力赢得了世界的喝彩。

海航以梦想为指引，顺时应势；以创新促发展，谋划格局；以绩效为基础，诚担责任。海航将承担社会责任视为承诺、使命与动力，致力于创立造福于天下、受人尊敬的世界级卓越企业，奉献于中华民族伟大复兴，为人类幸福和世界和平做出积极贡献。20 年来，海航顺应企业社会责任的国际潮流，积极承担社会责任，并致力于成为勇担社会责任的典范和引领者，为中华民族伟大复兴做出积极的物质贡献和精神贡献。与此同时，海航强调将国家利益与世界利益统一起来，思考人类发展的长远问题，致力于对全人类做出贡献，承担起对人类长久发展的责任，与世界同步发展、共享增长。

## 1.2 社会责任体系建设与海航使命

以中国崛起与世界转型并行不悖为标志，我们正在迎来中国和中国人的时代。中国以民族伟大复兴为梦想，以和平发展为主脉，以经济崛起和文化复兴为两翼，锤炼全球视野，夯实地区基础，扩大世界影响，致力于开创符合基本国情和世界发展潮流的复兴之路。中国和平发展以和谐共赢为核心理念，以承担大国责任为基本诉求，二者相辅相成，标志着中国式责任时代的到来。

在这样的时代，承担责任是一种承诺，是一种力量，更是一种使命。作为国民经济和社会生活的基础因素，作为推动中国时代展开的先锋队，企业尤其大型企业要顺应企业社会责任的国际潮流，不仅积极履行社会责任，更应该成为承担社会责任的引领者，为“中国梦”的实现做出积极贡献。

海航集团勇于承载中国历史使命，积极承担社会责任，立足于为人类谋福祉。海航将社会责任提高到企业发展的战略高度，坚持把积极承担社会责任作为海航实现世界级卓越企业目标的重要路径和依托，致力于成为中国企业社会责任潮流的推动者和引领者。海航积极承担社会责任，基于对企业性质的深刻认识，基于对时代潮流的精准把握，基于对弘扬中华传统文化的热切传承，基于对海航梦想的大胆规划，基于对中国理想的挚诚期盼。海航决策者强调，只有融入到社会需要之中，勇于承担社会责任，企业才能够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。海航始终将自身发展与社会进步紧密联系，时刻谨记“为社会做点事，为他人做点事”的企业理念，始终秉承“计利当计天下之大利”、“以德养身，以诚养心，以义制利”的商道精神，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，并积极投身社会公益事业。

社会责任体系建设在海航战略规划中占有重要地位。在积极开展社会公益工作中，海航人深刻体会到，责任是重于泰山的品质，企业是船，

社会是水，企业社会责任体系建设融入了海航血脉，是一种道德呼吁、精神理念和现实承诺，更是融入海航文化和制度建设之中的重大事项。

海航把履行社会责任放在企业发展战略的重要位置，贯穿到企业发展的全过程，体现在企业建设的各个方面。海航承担社会责任，以实现企业自身的可持续发展、为干部员工实现个人价值和社会价值提供舞台为基础，并在跨越发展的进程中确立了不与国家、民族争利的根本观念，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，体现了海航取之于社会、还之于社会的思想意识。海航将企业使命与世界前景相关联，强调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，深入思考涉及人类长久发展的资源问题、能源问题、环境问题，担负起对人类发展长久的责任。

海航深刻认识到，建立和完善社会责任体系建设是实现海航梦想的重要保证和核心内容。海航以中华民族伟大复兴为指引，以诚担责任为主线，以竞合发展为形式，以共享成果为途径，逐步形成了独具特色的海航社会责任体系。创业至今，海航始终如一地积极承担社会责任，自觉地将社会责任与历史责任相结合，追求物质贡献与精神贡献的相辅相成。眼界决定境界，胸怀决定格局。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。海航不仅为社会提供有形产品，更以崭新的商业文明形式，推动经济社会进步与和谐发展，引领着中国企业社会责任潮流。

社会责任是海航集团与社会联结的核心纽带。积极承担社会责任是海航事业顺利拓展的重要前提，是海航树立良好形象的基本路径，是海航实现其世界级卓越企业目标的重要依托，堪称海航生命线。20 年来，海航集团时秉烛火之明，



常尽责任之力，捐资、捐物价值超过 8 亿元，为社会公益事业做出了突出贡献，获得了社会各界的高度认可。“中国公益事业十大先锋企业”组委会对海航的评价颇具代表意义：“海航集团在

不同的公益项目领域中，都做出了突出的贡献，自觉地把开展公益事业、慈善事业作为企业的社会责任，在创造经济效益的同时，创造着更大的社会效益，为创建和谐社会树立了良好的典范。”

### 1.3 持续发布社会责任报告的意义

企业是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，是民众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。企业所求者，健康、快速、可持续发展。达此目标者，必由承担社会责任一途。社会是企业的发展空间和利润来源，积极承担社会责任，是企业立于不败之地的基石。

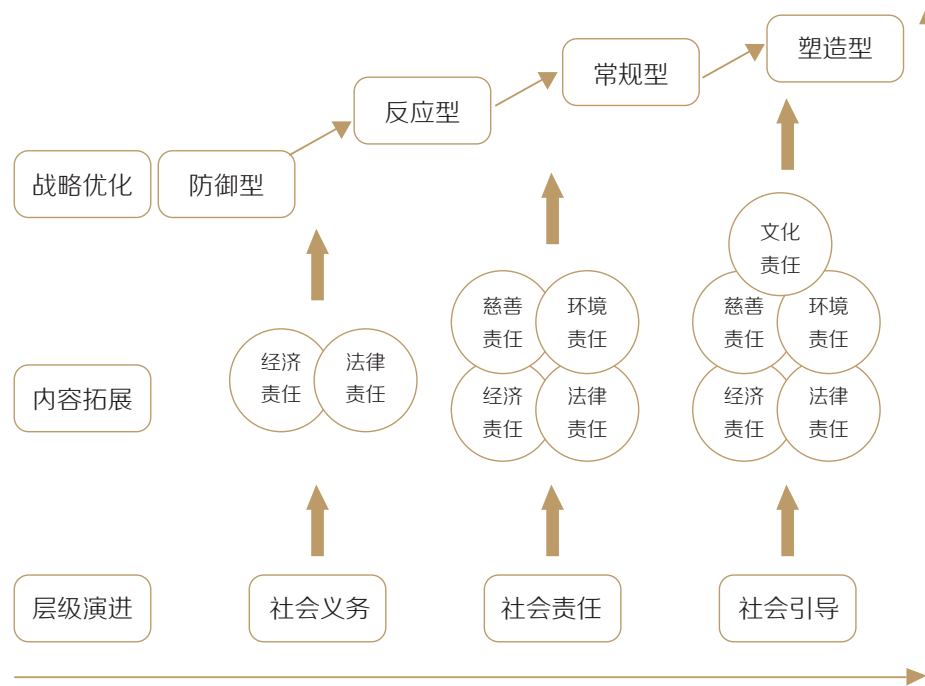
衡量一家企业是否成功，不能仅以经济效益为标准，更应关注其社会效益，考察其社会责任是否得到大众认可。在一般性意义上，企业社会责任包括经济责任、法律责任、慈善责任和环境责任。而在中国崛起与世界转型的背景下，要实现中华民族的伟大复兴，就必须同时促进经济可持续发展和大力弘扬传统文化，企业就要秉持广义的社会责任观，将社会责任上升到战略层次，不仅为社会提供有形产品，随着企业经营内容的丰富而不断扩大社会责任的边界，更应以一种商业文明的形式推动社会进步与和谐发展，提升其文化价值，致力于成为承担社会责任的引领者、塑造者。

企业追求卓越，则应超越提供优质产品与服务、为企业员工搭建事业舞台、遵纪守法的境界，成长为服务民众的载体、服务社会的平台，并具备如下基本特征：第一，拥有宏大的梦想，其梦

想必然要超越企业的自身利益，视野更为宽广、境界更为深邃，从而体现出普适价值和战略意义；第二，拥有良好的社会意识和强烈的社会责任感，建立起相对完善的社会责任体系，为社会稳定、和谐与全面发展尽其心力；第三，勇于承担国家和民族赋予的历史使命，贡献于中华民族伟大复兴；第四，胸怀人类利益，为世界的和平发展做出积极贡献，尽其所能使世界变得更加美好。

企业应将社会责任视为系统工程，从文化、制度、标准、战略等层面予以保障，持续发布企业社会责任报告（Corporate Social Responsibility Report）意义深远，被视为一种自我约束性战略行为、一份郑重承诺。当前，编制和持续定期发布企业社会责任报告已成为国际社会的主流趋势，世界 500 强企业普遍重视社会责任报告的发布，视之为搭建企业与社会各界沟通的桥梁之举，认为这一举措有助于企业提升管理和创新能力，树立良好声誉并塑造积极的发展环境，促进社会问题的合理解决，形成企业与社会的双赢式互动。近年来，国务院国有资产管理委员会通过发布《关于中央企业履行社会责任的指导意见》等鼓励国有企业积极承担社会责任，要求中央企业定期持续发布社会责任报告，促使大型企业定期发布社会责任报告成为一种新的社会风潮。

《周易》曰：“彰往而察来，而微显阐幽。”



社会责任内涵与企业战略定位的互动模型

企业持续发布社会责任报告的意义在于：第一，塑造良好的企业外部环境。持续发布企业社会责任报告，有助于企业获得政府、媒体的长期合作和支持，具有良好形象的企业更易获得资金等资源；第二，帮助企业树立良好声誉。通过公布企业参与社会和伦理责任事务的程度，企业能够向国内外公众表现出自身的责任价值观，以此树立良好的企业公民形象。通过社会公益活动，扩大企业的知名度和美誉度，这是企业的无形资产，有助于培养顾客信任感和忠诚度；第三，加强企业管理、协调与创新能力，解决社会问题。企业定期发布社会责任报告，意味着要全面梳理企业与社会的关系，建立起与其利益相关方的新型关系，真诚关注利益相关方的期望，真诚回应利益相关方的需求，真诚服务于利益相关方的发展，与利益相关方保持真挚的沟通，取得各利益

相关方的广泛支持和合作，实现和谐共赢，共同创造广阔发展空间，共同为社会发展做出贡献。

《诗》曰：“遵彼大路兮”。海航集团重视企业发布社会责任报告的风潮，视之为与社会良性沟通的重要途径。海航认为，编制和发布企业社会责任报告，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；编制和发布企业社会责任报告，有助于传递海航属于党、国家、人民的坚定信念，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、高效、可持续的发展；编制和发布企业社会责任报告，有助于进一步明晰社会责任在集团发展中的战略定位，完善社会责任体系，建立健全社会责任落实机制，构筑履行社会责任的平台，促进企业又好又快发展，并积极服务于和谐社会

的建设；编制和发布企业社会责任报告，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；编制和发布企业社会责任报告，有助于展现海航具有高度感召力、渗透力的企业文化，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。

当前，企业社会责任报告大多由企业自身撰写、外部审验机构评估。海航创新性地提出，由

中共中央党校国际战略研究中心组织专题课题组进行深入调研，独立撰写海航集团社会责任白皮书，海航集团全面配合调研，并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，致力于确保白皮书的客观性、公正性、权威性。海航集团自 2010 年起持续发布年度社会责任白皮书，代表着全体海航人对勇担社会责任的承诺，标志着海航集团进入全面责任管理的时代。



2010 年 7 月 19 日，海航集团董事局主席陈峰、中国老龄基金会理事长李宝库、中央党校教授门洪华为《海航集团 2009 年度社会责任白皮书》揭幕。此后，海航集团每年发布社会责任白皮书。

## 1.4 海航集团社会责任白皮书的编制说明

编制海航集团社会责任白皮书，其指导思想是全球视野、国际标准、中国特色、海航主题。具体地说，要全面深入剖析和把握世界发展潮流，突出企业社会责任的全球视界，遵照国际社会的通行标准，结合实现中国梦的核心诉求，展现海航在承担社会责任、推动社会进步方面的责任意识和创新作为。

目前，成熟的国内外企业社会责任报告多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。我们认为，《可持续发展报告指南》（G3 版）具有一般性指导意义，而中国企业首先要遵循《中华人民共和国宪法》、《中华人民共和国公司法》、《中华人民共和国劳动法》、《中华人民共和国生产安全法》、《中华人民共和国环境保护法》等基本国家法律法规；同时，中国近年来所颁布的相关法律法规、政策文件均对企业履行社会责任具有重要的指导意义。此外，企业因战略目标不同，其管理指标亦不尽相同。因此，海航集团社会责任白皮书的编制，将致力于国际通行标准、中国基本国情和海航战略目标的结合。

既有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，企业不仅要为股东负责、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。

我们拟以上述理论模型为参照，以《可持续发展报告指南》（G3 版）为蓝本，结合海航实践和中国国情，以员工、客户、伙伴、政府、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，从梦想、创新、标准、绩效、荣誉五要素出发，论述承担社会责任与海航持续健康快速发展的关系，深入剖析海航集团 20 年来的社会责任体系建设和承担社会责任的具体举措，全面展现海航积极承担社会责任的形象与荣耀。

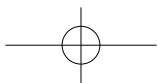
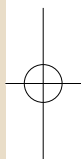
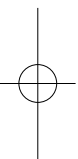
海航集团重要利益相关者一览表

责任对象	海航主要责任	主要沟通方式	主要指标
员工	确保安全健康 维护员工权益 提供发展平台 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 保护客户隐私 回应客户需求 品牌体系建设	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	及时公布信息 投资保值增值 加强相互合作 共享发展成果	信息披露 高层往来 文件函电 工作会议	投资回报率 市场占有率 资产负债率 合作协议数量
	竞争伙伴	进行公平竞争 引领行业标准 带动行业创新 培育发展环境	沟通会议 行业论坛 并购重组	行业标准化水平
社会		本地化的运营 创立慈善基金 社区建设投入 扶贫救苦行动 参与赈灾活动 捐资助学行动 促进社会风尚 持续投身公益	公益活动 赈灾行动 助学活动 志愿活动 参政议政	公益投入 本地化水平
环境		促进绿色发展 节约能源资源 致力降污减排 秉持绿色采购 打造绿色企业 投身环保公益	节能措施 减排作为 环保公益	节能收益额 污染投诉数 绿色采购额 环保公益额
国家		守法规经营 依法足额纳税 促进社会就业 促进两岸合作 发展政府合作 服务国家战略	政策精神落实 推动国企改革 依法纳税免税 社会招聘活动 执行国家采购 国际合作审批 陪同领导出访	纳税总额 国家采购额 提供就业数量 政府合作协议数量
世界		遵守所在国法律 加大国际投资 促进企业合作 加深相互理解 扩大文化交流	进行实业投资 开展公益活动 促进文化交流 跨国文化管理	海外企业数量 海外员工数量 本地化经营水平 国际公益投入



青 招 台







## 2. 海航科学发展 20 年

1993 年创业至今，海航抓住世界转型和中国崛起并行不悖的战略机遇，积极探索竞合发展之路，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，业务涵盖航空、旅游、物流、金融、商业、机场管理、置业、装备制造等产业领域，以“吃、住、行、游、购、娱”为核心服务要素，致力于在客流、物流、资金流方面实现“人畅其行、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卓越企业，推动国民消费观念从储蓄型向信贷型转变，促进中华传统文化复兴和中国理念的传播，致力于中华民族伟大复兴，贡献于人类幸福与世界和平。

20 年来，海航集团从无到有、从小到大、由弱变强，成长为中华民族的世界级品牌和世界级企业。海航收入规模从 1993 年的 1.17 亿元增至 2012 年的 1073 亿元，5 倍于同期世界 500 强的平均增速；海航资产规模从 1993 年的 12.4 亿元增长至 2012 年的近 3600 亿元，年增长率 35%，加上管理资产，资产总规模超过 5000 亿元；海航员工队伍从 1993 年的 546 人增长到 2012 年的 104205 人（其中合同员工 77407 人），年增长率 32%。20 年来，海航品牌逐步得到社会各界的广泛认可，海航实现连续 20 年、超过 500 万小时的安全飞行，连续 11 年荣获“旅客话民航”第一名，喜获中国民航安全生产“金鹏奖”、“金鹰杯”和“安全三星奖”（最高奖），旗下海南航空连续三年被评为 SKYTRAX 五星航空公司，为中国内地首家、全球七家五星航空公司之一，其所绽放出来的东方文化魅力赢得世界喝彩。与此同时，海航积极承担社会责任，曾四次荣获“中华慈善奖”，多次荣获“中国企业社会责任榜杰出企业奖”、“社会责任优秀企业奖”等，并荣获国务院颁发的“全国就业先进企业”和“国家西部大开发突出贡献集体”，以及联合国颁发的“南南奖 - 企业社会责任奖”。历经二十载艰苦努力，海航一路征程，健步如飞，荣誉铺满创业路。



2012 年 9 月 23 日，海航集团董事局主席陈峰在 2012 年联合国“南南奖”颁奖仪式现场



2013 年 4 月，SKYTRAX 主席 Edward Plaisted 将五星航空公司证书颁发给海南航空总裁刘璐

## 2.1 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，民航强国的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。

2000年元旦，在海南航空股份有限公司基础上，通过内部战略性重组，组建了海航集团，初步确立了集团化运转的格局。随后，海航集团抓住中国崛起大势和中国民航发展的契机，结合自身发展态势，提出了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。海航集团的组建和总体战略目标的确定，为海航实施“出岛战略”，推进战略拓展奠定了内在基础。2002年，海航顺利跻身中国企业500强之列。

2003年，历经10年奋斗，海航集团发展成为以航空运输业为主体，融机场管理、酒店旅游等相关产业为一体的大型企业集团，集团航空运输主业全国性运营格局初步构成，形成了以海航股份为龙头企业，以新华航空、长安航空、山西航空、金鹿公务机、扬子江快运下属航空公司所组成的航空运输板块。与此同时，海航初步构

建了由海口美兰国际机场和托管运营的三亚凤凰国际机场为主体的机场板块，形成了由海南兴隆康乐园酒店等十几家酒店和旅行社组成的酒店旅游板块，并不断开拓新的产业领域，集团的资产总规模近300亿，主营业务收入保持较高的增长速度，实现了持续、快速、健康的发展。

随着经济全球化发展态势和我国加入WTO，海航集团紧紧抓住中国经济加速增长的战略机遇，迅速扩展产业格局。2002年10月，党的十六大勾画出全面建设小康社会的宏伟蓝图，为海航事业的腾飞提供了广阔的空间。与此同时，海航决策者也深刻认识到，完全依赖高风险、高投入、周期性强的航空业，海航难以实现跨越式发展。尤其是，2003年突如其来的“非典”危机给航空业带来了困境，发展目标、主业制约、经济景气相互激荡，促使海航加大了战略价值链打造的力度，对外加快业务拓展、对内加强管理变革成为海航保持快速、持续、健康发展的两条不可偏废的主线。

从2003年初开始，海航进入“三七九”战略的第二个阶段，海航决策者提出了更为明晰的“中华民族的世界级航空品牌”和“世界级企业”的战略目标。2003年9月29日，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》，揭开战略整合的新篇章。海航以内部战略整合为重点，以管理干部素质的提升、集团管理架构的完善为重点，将变革着眼于建立和完善适应“两个目标”的组织构架、决策机制、管理制度、考核机制和监督机制，着重完成集团股权结构调整和集团管理功能转型，带动集团实现跨越发展。海航集团致力于管理架构调整、股权结构调整、资本结构调整和经营业务调整，确立了“集团总部-产业集团-成员公司”三级管理架构，实现以集权管理为特征的U型管理模式向以分权管理为特征的H型管理模式的转变。经过5年多的努力，海航从单一的航空运输企业转变为以航空旅游业、现代物流业、金融服务业三大行业为



主导的大型企业集团。

正是在致力于管理变革的过程中，海航决策者见微知著，预见到 2008 年下半年美国次贷危机的冲击力，提前做出了“应对市场环境变化，加大管理构架调整”的重大决策，断然采取管理构架调整、开源节流、清理催办等措施，使海航成功躲避了第一波金融海啸的冲击。随后，海航抓住危机提供的难得拓展机遇，逆势飞扬，实现了事业的跨越式发展。

海航深刻理解全球金融危机和欧美债务危机的根源，认为这是过去几十年发展方式、经济结构、金融结构和财政政策等严重扭曲后的矛盾总爆发，需历时数年方能复苏。全球金融危机促使世界转型加速，国际社会期待着更多的外来投资，许多国家降低了外资进入的门槛，许多外国企业低价出售资产或控股权。与此同时，中国将通过转变经济发展方式等政策，调结构，促转型，调存量，促增量，加快工业化、信息化、城镇化、市场化、国际化的发展，逆势成长为世界经济主要领袖国。基于此，海航迎来了成就世界卓越企业的重要战略机遇期，必须准确把握外部的机遇与挑战，深刻认识自身的优势与劣势，抓紧用好战略机遇，有效应对各种挑战，推动实现跨越式发展。与此同时，面对世界变局和国内形势，海航不仅要实现自身的健康发展，还要担负起推动国民消费观念转变、促进中华优秀传统文化复兴、贡献于人类幸福与世界和平的历史使命。

“敛边丰腹审四隅，布局落子无其偶。”面对世界变局和战略机遇，海航从理念、文化、部署等方面进行了一系列的战略调整，主动瘦身、主动转型、主动加强风控、主动出击，促成了海航跨越式发展，顺利实现了“三七九”战略目标，成长为中华民族世界级的品牌和世界级企业。其间，海航抓住发达国家经济举步维艰、被迫进行战略性产业调整的难得历史机遇，借助国家优惠政策，采取融资租赁、股权投资、补偿贸易、远洋运输等组合方式加大对外投资，积极控制投资

风险，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、培养和赢取国际化人才，其国际化战略得以积极展开，海航迅速迈进跨国时代，成长为大型跨国企业集团，初步实现了世界级企业的宏伟目标。

2009 年以来，海航一方面加大内部管理变革和架构调整的力度，以“海航精神”价值体系和“超级 X 计划”为指引，为集团跨越式发展奠定更为坚实的基础；另一方面抓住发展机遇，加强政企合作、银企合作、企业合作，全力进行国内外事业的开拓，迅速成长为巨型跨国集团。2009 年，海航全力进行管理构架调整和产业调整，着力提升航空旅游、现代物流和现代金融服务三大核心产业的实力，同时积极争取地方政府和行业主管部门的支持，促进与地方政府和银行的精诚合作，寻求更大的发展机遇。2010 年，海航秉持“深化调整，促进转型，抢抓机遇，实现跨越”的工作

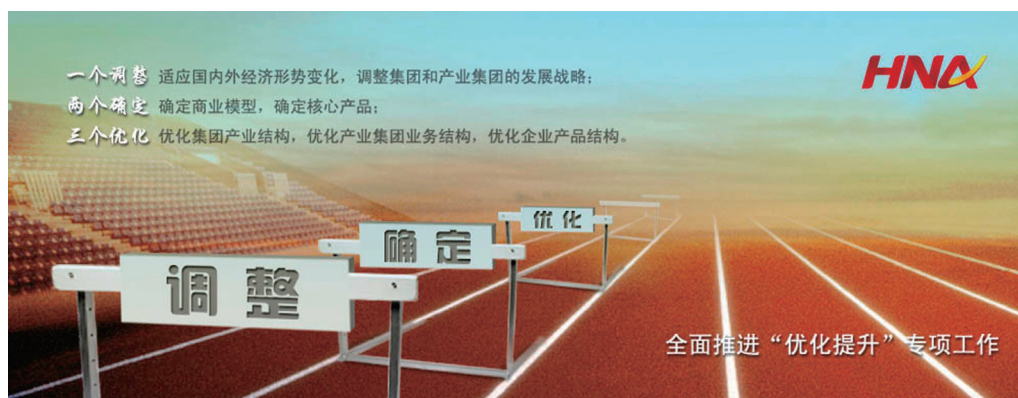


海航精神宣传海报

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，实现战略转型与高速发展的统一，海航集团成长为名副其实的现代服务业综合运营商。海航文化加速转型，从航空文化、集团文化向跨国文化发展，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。2011年，海航提出未来五年的“超级X计划”，沿着内部管理架构调整和对外加快拓展的思路展开工作，在海航对所属全资控股的企业全面实施“关停并转”专项工作的同时，加紧国际开拓，斥资百亿元人民币在美洲、欧洲、大洋洲开展大规模收购，为海航日后的国际化拓展打造战略基地。2011年1月，海南航空被评为SKYTRAX“五星航空公司”，海航圆满实现了“三七九”战略目标。2012年，海航在全集团推动“关停并转”、“优化提升”、“提升软实力”等一系列调整转型工作，继续深化管理架构调整，优化集团产业结构、产业集团业务

结构、企业产品结构，为海航进一步发展提供了坚实的基础。海航继续加强与政府、银行和企业的合作，在海外投资方面取得硕果，尤其是投资组建加纳非洲世界航空公司（AWA）和收购法国蓝鹰航空，海航借此搭建了连通中国、欧洲、非洲的国际航线网络，进一步提升国际竞争力。

截至2012年12月31日，海航实体运行企业321家，收入规模超过1073亿，总资产近3600亿，加上管理资产1450亿，总资产规模超过5000亿；集团员工总数104205人，其中劳动合同工77407人，劳务派遣及其他用工26798人，劳动合同工平均年龄33.2岁，年龄结构较为合理；集团航空产业总机队规模427架，旅客吞吐量4540万人次；境外纳入财务统计的实体运营企业27家，可合并总资产760.10亿元，占集团资产总额的21.31%，年度累计可合并总收入135.98亿元，占集团收入总额的10.65%，外籍员工3786人。



2012 年海航集团推进“优化提升”专项工作

海航集团财务数据一览表 (2006-2012 年)

科目	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
劳动合同员工 (人)	29,141	31,545	39,592	48,019	54,215	79,969	77,407
总资产 (万元)	5,953,232.46	7,209,988.84	8,467,578.30	14,168,603.83	20,178,745.64	29,668,196.05	35,690,189.30
所有者权益 (万元)	1,601,696.42	1,905,559.96	1,871,542.42	2,690,345.42	4,078,313.37	6,028,183.31	7,627,517.71
实收资本 (万元)	450,000.00	450,000.00	450,000.00	450,000.00	627,180.00	627,180.00	627,180.00
销售收入 (万元)	1,725,225.00	2,058,430.16	2,537,005.69	3,585,625.77	6,486,302.65	9,389,178.09	10,737,984.70
主营总成本 (万元)	1,691,565.98	1,965,834.31	2,695,785.46	3,572,324.52	6,424,243.59	9,304,581.14	10,614,393.19
利润总额 (万元)	53,629.88	112,631.64	-105,787.81	156,264.37	527,962.48	487,929.92	513,526.42
纳税总额 (万元)	112,161.11	106,614.49	123,890.54	150,467.90	240,261.56	429,070.24	578,076.32
资产负债率 (%)	73.10	73.57	77.90	81.01	79.79	79.68	78.63
流动比率 (%)	81.00	71.06	59.64	78.34	80.92	100.75	104.82
速动比率 (%)	77.16	67.86	55.99	69.89	66.33	79.61	76.78
资本金利润率 (%)	11.92	25.03	-23.51	34.73	84.18	77.80	81.88
成本利润率 (%)	3.17	5.73	-3.92	4.37	8.22	5.24	4.84
销售利润率 (%)	3.11	5.47	-4.17	4.36	8.14	5.20	4.78
资产报酬率 (%)	0.90	1.56	-1.25	1.10	2.62	1.64	1.44
飞机数量 (架)	114	137	177	230	290	315	427
航线数量 (条)	646	664	482	562	532	598	612
国际航线 (条)	46	51	55	55	67	77	132

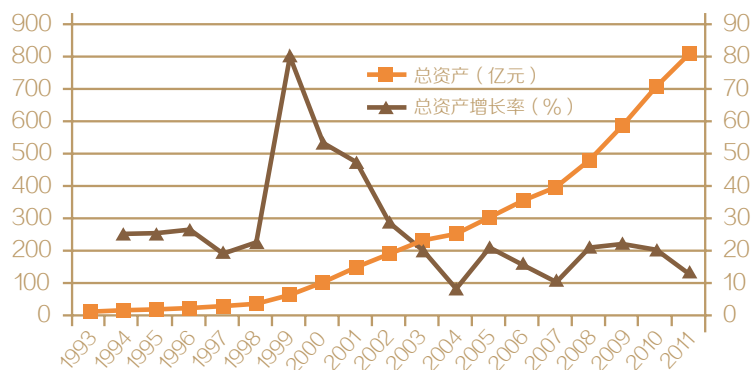
## 2.2 海航集团产业布局

海航产业布局的基本特点是，从以航空为主的产业向与航空运输业紧密相关的上、下游各相关产业链进行延伸，将海航在主业上所积累的资源与能力优势充分发挥出来，同时，通过关联多元化业务的扩展“反哺”航空运输主业，形成有效互动关系。在此基础上，海航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，打造航空、物流、资本、旅业、实业等产业集团，并致力于向现代装备制造、文化教育等产业延伸，海航储备多年的稀缺战略资源和各产业集团资源共享、协同发展的优势发挥出积极效应。

海航产业布局始于航空创业。海航以航空立业，经过近 10 年的努力，成长为全国性航空集团。1993-1998 年，海航通过分阶段实施“干线客机战略”和“支线客机战略”，初步构建了干支结合的航线网络，成为中国民航的新锐企业。随着国内民航重组大潮和国际民航竞争的到来，海航于 2000-2001 年实施“出岛战略”，兼并重组长安航空公司、山西航空公司和新华航空公司，扩大了市场份额，巩固了自身的行业地位。海航在构建干、支线客运业务的同时，发展货运、公务机、旅游包机、直升机、低成本航空等细分业务以及维修、航食、航空培训、航空销售、航空信息等支撑业务。经过近 10 年的发展，海航初步打造了涵盖干线、支线、公务机、旅游包机、货运等全

系列航空产品，形成以航空客货运输为主，以维修、航食、航空培训、航空销售等为支撑的航空产业链，成功跻身国内第四大航空集团。

在大型企业集团发展上，海航见微知著，早就开始了构筑产业链的尝试，形成了密接航空运输主业上游产业的“战略价值链”。1993 年，海航就确定了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企业集团发展战略，奠定了日后集团化经营的根基。1998 年，海航明确提出“一主两翼”的战略：“一主”是以航空运输业为主，“两翼”是航空运输业与金融的强力结合、与酒店旅游的强力结合，主业在延伸，从干线到公务机到支线，两翼也在相关服务领域延伸，伸到机场、百货、汽车租赁等领域，深度与广度有机相连，从而为海航产业链的构建奠定了战略基础。2000 年元旦，在海南航空股份有限公司基础上，通过内部战略性重组，组建了海航集团。按照当年的规划，海航集团由两部分构成：一是航空运输主业的海南航空股份有限公司；二是以资本运作和非主营业务为经营管理目标的海航控股集团，后者统管公务机、酒店和航空信息工程、保险代理、贸易进出口公司等子公司，初步确立了集团化运转的格局。随后，海航集团抓住中国崛起大势和中国民航发展的契机，结合自身发展态势，提出了“三七九”战略发展目标，从而进入多元转型的新阶段。



海南航空资产规模与增长率（1993-2011 年）



海航在进一步细分航空市场、完善航空运输主业整体布局的同时，在其他产业领域也加快了拓展步伐。海航旗下的酒店集团和旅游业共同发展，逐渐促成了航空旅游的大格局，2007 年建立了海航旅游控股集团。与此同时，海航以航空货运为基础，迅速扩展至物流业，利用自身特有的航空优势，致力于打造集海陆空为一体的物流集团。海航金融产业起步于 1992 年 12 月，海航国内外市场的融资历程为海航进军金融业奠定了坚实的基础。早在 20 世纪 90 年代中后期，海航决策者就明确提出，海航要以航空租赁为突破口，进军金融业务，打通“输血管道”，走产融结合的发展之路。2007 年，海航成立资本控股有限公司，立足于通过优势产业领域的投资银行服务以及各项金融业务手段的组合与创新，立志打造一流的国际投资银行和现代金融服务综合运营商。与此同时，海航集团的产业价值链向商业、地产、机场等领域延伸。在金融危机到来之前，海航产业已经覆盖航空运输、旅游服务、机场管理、物流、酒店管理、商贸零售、金融服务和其他相关产业，形成了主业相对突出、资源充分共享、产业价值链构造合理的相关多元化经营格局。

金融危机爆发以来，海航确立了现代服务业综合运营商的全新定位，致力于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，业务涵盖航空、旅游、商业、物流、金融、机场管理、置业、绿色食品、现代装备制造业等产业领域，为个人和组织提供“吃、住、行、游、购、娱”一体化需求与物流解决方案。海航把航空旅游、现代物流、现代金融服务视为战略性支柱产业，将电子商务、第三方支付、虚拟物流、航运金融、投融资金融、消费金融、科技金融、修造船、文化传媒、养老医疗等视为成长性、创新性产业，抓住机会大力开拓，各产业集团均取得了积极的进展。

为促进海航航空业务的全面发展和全球布局，海航于 2010 年 12 月 27 日正式成立海航航空控股有限公司，对旗下航空运输企业和航空相关企业实施专业化管理。海航航空下辖客运企业包括大新华航空、海南航空合并四家、天津航空、香港航空、香港快运、祥鹏航空、西部航空、加纳非洲世界航空（AWA）、法国蓝鹰航空；货运企业包括扬子江快运、土耳其 myCARGO；航空相关企业包括海航技术公司、海航货运、海航销售、海航航校、土耳其 myTECHNIC、航食类企业等。海航航空以汉莎集团为标杆，立足于构建旅客价值链，有效整合航空上下游资源，培育为客户商旅需求提供完整解决方案的核心能力，着力构建以 IT 商旅为上游产业，以航空客货运企业群为中游产业，以航空维修、通用航空、地面支援、航空食品等配套业务为下游产业的全产业



海航资本将成为现代金融服务综合运营商

链布局，打造立足中国、面向全球、服务品质与企业规模均进入全球行业前列的大型国际航空集团，并确定了 2020 年先于其他产业集团进入世界 500 强的宏伟目标。

截至 2012 年 12 月 31 日，海航航空员工总人数近 2.8 万，劳动合同工近 2.5 万人，机队规模达 269 架，共执飞 570 余条国内国际航线，其中国际

(地区) 航线超过 100 条。加上海航其他产业集团旗下航空公司，海航航空产业机队规模由 1993 年的 3 架增长为 2012 年的 427 架，增长 141 倍；旅客运输量由 1993 年的 17 万人次增长为 2012 年的 4540 万人次，年均增长 41%，比行业年均增速高 28 个百分点。



海航航空着力构建大型国际航空集团

### 集团航空企业机队规模与旅客运输量（2012 年）

公司名称	机队规模（架）	旅客运输量（万人次）	国际航线（条）
海航股份 & 大新华航空	117	2327.57	27
香港航空	23	356.38	30
首都航空	39	644.96	0
天津航空	77	576.63	0
祥鹏航空	20	370.65	0
西部航空	9	269.16	0
蓝鹰航空	12	182.20	44
加纳航空	2	1.59	2



海航旅业，中国旅游新经济体

海航旅业集团成立于 2007 年，负责海航集团旅游产业链的资源整合和业务拓展。海航旅业以传统航空旅游、在线旅游、旅游金融为三大主业，主营业务涵盖航空运输、酒店、旅游、新金融、IT 及互联网产业等五大领域，拥有首都航空、金鹿公务、首航直升机、大新华运通、凯撒旅游、康泰旅行社、大新华会展、渤海易生、海航信息、海航酒店集团等成员企业。海航旅业以“一卡一网一中心”为核心发展战略，积极整合以“网”为代表的消费者购买服务渠道，贯穿联通以“卡”为工具的一揽子产品和服务，大力发展以“中心”为象征的新兴产品研发基地，倾力打造集航空旅游、旅游金融服务、旅游电子商务为一体的中国旅游新经济体。近年来，海航旅业以产融结合、虚实结合为理念，确立以旅游金融为主的轻资产运营平台商业模式，形成以旅游金融为创新服务平台主体、以航空和酒店企业为资源支撑、以 IT 和互联网企业为技术支持的“三角稳固”业务结构，确定旅游 + 金融的核心发展战略，积极发展创新业务。截至 2012 年 12 月 31 日，海航旅业拥

有 48 家旅行社、473 家旅游门店、38 家货币兑换门店、80 家酒店、1.7 万间星级客房，资产总额 279.6 亿元，当年经营收入 166.05 亿元。

海航以航空货运为基础，迅速扩展至物流业，利用自身特有的航空优势，致力于打造集海陆空为一体的物流集团。2004 年，海航开始切入下游的物流配送市场，提出围绕“物畅其流”的发展理念，以发展航空物流为切入点，实施机场、航空货运、仓储、配送、海运、港口等业务协同发展战略，构建海航独有的海陆空立体式物流体系。以此思路为指引，海航将物流业发展的触角延伸至海洋运输，2008 年海航入股天津海运，投资成立大新华轮船有限公司。2009 年 3 月，海航组建大新华物流控股集团。2009 年 7 月，海航收购金海湾船厂（金海重工），正式进军装备制造领域。2011 年 7 月，海航物流板块旗下虚拟物流企业——易物流——网络注册成立并获得第三方支付全牌照。同时，海航物流先后收购北京和上海的农产品交易中心、广州钢铁交易中心等多家大型交易市场，通过提供交易、结算、物流配送等综合服





海航物流，物畅其流



位于海口城市中心区（大英山）的海南国际旅游岛 CBD 效果图

务，探索符合未来发展方向的现代物流。海航物流以实体物流与虚拟物流联动为核心发展模式，为客户提供速运、装备制造、海运三大类服务，业务涵盖大宗商品交易、物流金融、综合物流配送、船舶与海洋工程建造、综合海运运输等，致力成为世界一流的现代物流综合运营商和装备制造商。截至 2012 年 12 月 31 日，海航物流资产规模达 650 余亿元，为社会提供 1.3 万余就业岗位，年收入超过 150 亿元。

海航资本控股有限公司是海航集团金融产业的运作与管控平台，依托集团产融结合优势，以产品创新为核心能力，协同运用多种金融工具，实行整合营销，满足航运、物流等产业发展需求、政府投融资需求以及个人消费、理财等领域的多元化、多层次金融服务需求，开展跨越实业、货币和资本三大市场的全方位综合金融服务。海航资本拥有国内金融业务的全牌照资质，经营投资银行、租赁、保险、信托、证券、银行、期货、基金、融资担保、保理、小额贷款等传统和创新金融业务，为客户提供全方位的综合金融解决方案。截至 2012 年 12 月 31 日，海航资本资产规模超过 2600 亿元，在北京、天津、上海、深圳、香港、悉尼、新加坡等国内外 30 多个大中城市设有近 30 家成员公司，业务服务网点遍布全球。海航资本结合自身业态布局，选择能够充分发挥海航产融结合优势的航运物流、政府投融资、个人消费三个细分市场，通过强化产品创新设计能力，创新综合金融服务产品，参与金融市场的培育和竞争。

进入 21 世纪，海航大踏步进军实业、商业、地产、机场等领域，组建专业化的产业集团，致力于全国拓展。2012 年 8 月 5 日，海航整合海航旗下海航实业、海航商业、海航机场、海航置业等诸多产业，组建新的海航实业控股集团，业务涵盖房地产开发、零售百货、机场运营、金融投资四大核心产业，致力于通过实体企业经营与金融投资运营的有机结合，打造业界卓越的实业控股集团。截至 2012 年 12 月 31 日，海航实业总资产规模超过 1500 亿元，年收入超过 220 亿元，旗下拥有 4 家上市公司（海岛建设、美兰机场、西安民生、易食股份）、15 家成员机场、240 余家商业门店，机场年旅客吞吐量达 2884 万人次，为社会提供就业岗位超过 42000 余个。

海航产业布局，以围绕主业、价值当先、产融结合、虚实互动、协同创新为原则，致力于促进主营产业优势聚合，各竞其功。展望未来，海航将进一步完善产业布局，继续推动战略转型，紧贴中国拉动内需、扩大消费的需求，同时抓住世界转型的重大机遇加紧实施国际化战略。



## 2.3 海航集团战略愿景

海航的战略愿景是，成长为受人尊敬的世界级卓越企业。

海航以国内外事业开拓为指向，追求竞合发展，将创建中华民族的世界级卓越企业和世界级品牌、推动国民消费观念从储蓄型向信贷型转变、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，海航致力于创立世界级卓越企业，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。海航中短期战略目标是：2020 年，海航进入世界 500 强前 100 强左右，航空产业率先进入世界 500 强；2030 年，力争世界 500 强前 50 强左右，旗下各产业集团悉数进入世界 500 强。海航认为，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。

展望未来，海航集团将围绕航空旅游、现代物流、现代金融服务三大主业打造产业链，通过

产融结合、虚实互动实现产业经营模式创新，并积极利用国内外资本市场，进一步做大做强实体经济，成就全球卓越企业。其中，做大做强实体经济是海航集团的根本目标和历史使命，产融结合是海航集团实现战略目标的根本手段，构建信息、金融平台是海航集团实现战略目标的根本保证。以此为路径，海航将努力打造“五大海航”，即创新海航、绿色海航、艺术海航、全球海航和幸福海航。所谓“创新海航”，即强调推动商业模式、技术、产品、服务等各方面的创新，将海航打造为创新型企业；所谓“绿色海航”，即倡导绿色、低碳发展理念，积极利用绿色技术，构建资源节约、环境友好的商业模式和消费模式，成为引领绿色发展的旗舰企业；所谓“艺术海航”，即追求天地之间皆为用心之处，在灵感中创意，在创意中发展，实现艺术化管理和生产，让每一件产品和每一次服务都成为艺术品，成为美的化身；所谓“全球海航”，即秉持全球视野和维护全人类利益，组织世界各地的人才，整合世界各地的资源，让世界各地都分享发展成果；所谓“幸福海航”，即为员工提供事业成长和美好生活的舞台，提高员工满意度和幸福感，为客户提供温馨的消费环境和个性化服务，引领社会责任潮流。其中，创新海航是动力之源，绿色海航和艺术海航是品质体现，全球海航是境界表达，幸福海航是终极目标。

## 2.4 海航集团标杆荣誉

20 年来，海航集团乘中国改革开放之风，以行业改革者和引领者的身份登上舞台，成长为中国改革开放的先行者、受益者和推动者，实现了健康、快速、跨越式发展，成为推动中国经济社会发展的重要力量。海航依宏大梦想指引，致力于中华优秀传统文化的复兴和国民消费观念的转变，促进世界和平与人类福祉，为中国时代做出实实在在的物质和精神贡献。

海航集团快速健康发展，为其带来了业界的广泛赞誉。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，积极承担社会责任，大力支持社会公益事业，并推动公益事业向亚非拉发展中国家延伸。截至 2012 年 12 月 31 日，海航向中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、海南省等地区、单位或个人捐款、捐物、捐机票，向亚非拉等发展中国家提供公益援助，总价值超过 8 亿元，为社会公益事业做出了突出贡献。



2012 年世界自闭症日，海航志愿者看望海口天翼特教培训中心的孩子们

### 海航集团标志性荣誉一览表（1994-2012 年）

年 度	奖项名称及颁奖机构
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） 陈峰董事长兼总裁当选海南省十大功勋企业家（海南省政府） 陈峰董事长兼总裁当选全国杰出青年企业家（共青团中央）
1996 年	中国民航优质服务奖（中国民用航空总局） 陈峰董事长荣获“全国优秀企业家”称号（中国企业管理协会、中国企业家协会和企业管理科学基金会） 陈峰董事长荣获“全国劳动模范”称号（国务院） 陈峰董事长荣获“全国五一劳动奖章”（中华全国总工会）

1997 年	陈峰荣获“国际优秀企业家贡献奖”（第 16 届美中友好全国大会）
1998 年	“旅客话民航”用户评价第一名（中国民航协会等）
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）
2000 年	全国用户满意服务奖（中国质量管理协会） 陈峰董事长当选海南省十大功勋企业家（海南省政府） 陈峰董事长荣获“全国劳动模范”称号（国务院） 陈峰董事长荣颁“全国五一劳动奖章”（中华全国总工会）
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）
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） 陈峰董事长当选“中国首届创业企业家”（中国企业联合会、中国企业家协会）
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） 陈峰董事长当选“海南省十大功勋企业家”（海南省政府）
2004 年	中国企业信息化 500 强（CECA 国家信息化测评中心） 海南企业 30 强第一名（海南省企业管理协会） 联手扶贫工作先进单位（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） 陈峰董事长荣获“优秀中国特色社会主义事业建设者”称号（中央统战部、国家发改委、国家人事部、国家工商总局、全国工商联） 陈峰董事长当选“中国十位聚人气企业家”（中国年度管理大会） 陈峰董事长当选“25 位中国最具影响力的企业领袖”（《中国企业家》杂志）

<p>2005 年</p>	<p>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)                  陈峰董事长荣获“2005 中国最佳商业领袖奖” (上海传媒集团和美国商业财经频道)                  陈峰董事长荣获“亚洲最佳商业领袖奖” (美国商业财经频道、芝加哥大学商学院)</p>
<p>2006 年</p>	<p>中国信息化百强企业 (CNET NETWORKS)                  诚信纳税企业 (海南省国税局、地税局、总商会)                  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)                  陈峰董事长荣获“海南省特别功勋企业家” (海南省第四届功勋、优秀企业家评审委员会, 海南省企业家协会)</p>
<p>2007 年</p>	<p>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)</p>
<p>2008 年</p>	<p>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)                  陈峰董事长当选“品牌中国 30 年 30 人” (2008 品牌中国年度人物组委会)                  陈峰董事长当选“中国改革开放 30 年交通物流业十大领军人物” (人民日报社《中国经济周刊》)                  陈峰董事长当选“中国扶贫开发典型人物” (中国扶贫开发协会)</p>
<p>2009 年</p>	<p>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)                  管理科学奖 (中国管理科学学会)                  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)                  陈峰董事长当选“共和国 60 年 60 个功勋企业家”、“时代领跑者——新中国成立以来最具影响的劳动模范” (中央电视台)                  陈峰董事长当选“2009 中国最具社会责任企业家” (中国社工协会企业公民委员会)</p>

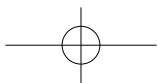
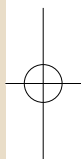
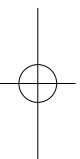
<p>2010 年</p>	<p>国家西部大开发突出贡献集体（中华人民共和国人力资源和社会保障部等）                      中国企业社会责任榜杰出企业奖（第一财经）                      海南省抗洪抢险救灾先进集体（中共海南省委、海南省政府）                      海南省最具社会责任感企业（海南省国资委等）                      庆祝海南解放 60 周年海南省优秀企业（海南省企业联合会等）                      陈峰董事长荣获“华商领袖年度人物大奖”（华商资源控股、华商门户网）</p>
<p>2011 年</p>	<p>海南航空荣获“五星航空公司”称号、“中国最佳航空公司”称号、“中国地区卓越服务奖”（SKYTRAX）                      海南航空被评为“全球最安全航空公司”（AERO INTERNATIONAL）                      中国最佳雇主（怡安·翰威特咨询公司）                      社会责任优秀企业奖（中华慈善总会等）                      中华慈善奖之最具爱心捐赠企业奖（中华人民共和国民政部）                      中国企业社会责任榜之杰出企业奖（第一财经）                      全国质量工作先进单位（国家质量监督检验检疫总局）                      2010-2011 年度中国建设工程鲁班奖（中国建筑业协会）                      陈峰董事长荣获“年度最具影响力的 25 位企业领袖”（《中国企业家》杂志）</p>
<p>2012 年</p>	<p>海南航空蝉联“五星航空公司”、“中国最佳航空公司”、“中国地区卓越服务奖”（SKYTRAX）                      中华慈善奖之最具爱心捐赠企业奖（中华人民共和国民政部）                      陈峰董事长荣获“青云奖”（华美协进社）                      陈峰董事长荣获“中国光彩事业奖章”（中国光彩事业促进会）                      陈峰董事长荣获法国荣誉军团最高骑士勋章（法国政府）                      天津航空 GS7554 航班机组荣获“中国民航反劫机英雄机组”荣誉称号（中国民航局）                      全国“工人先锋号”荣誉称号（中华全国总工会）                      全国就业先进企业（国务院）                      陈峰董事长荣获“2012 年中国海外投资年度人物奖”（第二届中国海外投资年会组委会）                      南南奖 - 企业社会责任奖（联合国南南新闻组织）                      中国企业社会责任榜杰出企业奖（第一财经）</p>

《诗》曰：“以永终誉”。海航健步走来，一路辉煌，荣誉铺就健康、持续、跨越式发展之路。海航在所涉产业领域均获得过杰出荣誉，涉及诚信、行业创新、服务品质、社会责任等诸多方面，奖项名称之多、层次之高，难以枚举。堪

具标志性的是，2011 年至今，海南航空连续三次荣获 SKYTRAX 认证的“五星航空公司”，为中华民族创立了世界级航空品牌，成为海航所获各类荣誉的集中代表。



青 拾





### 3. 海航管理责任 20 年

子曰“工欲善其事，必先利其器”。企业在市场上的竞争，表面上是产品和服务的竞争，而实质上是管理的竞争。

海航先进的经营和运行管理机制，历来为业内人士和熟知海航的各界精英所称道。海航秉持向内部要管理永无止境、向管理要效益永无止境的精神，把管理责任作为第一要务来抓，以理念领先为先导、以制度建设和机制领先为标志、以技术领先为支撑。经过多年努力，海航建立起独具特色的集团化管理模式，确立了规范化管理、专业化经营、信息化支持的经营管理体制和高效的运行管理体制，成为中国企业最具成长性和最市场化的力量。

海航管理机制，以现代企业制度和企业文化建设为基础，以优质高效的人才队伍建设为保障，以持续完善的战略管控体系为抓手，以创新的党建工作体系和社会责任体系为支撑，体现出标准化、规范化、高效而灵活的基本特征。海航 20 年的超常规发展证明了海航机制的效能，也为海航管理机制的进一步完善提供了不懈的动力。



### 3.1 海航致力管理创新

创业伊始，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、世界先进管理技术为外用之术，以此为基础，海航致力于管理创新，探索出集团化发展的全新路径。

在管理理念上，海航决策者一方面强调学习西方先进管理理念，同时也深刻认识到以事为本、竞争管理的西方理念的局限性，强调中国理念在企业管理上的重要价值，秉持以人为本、和谐管理的理念，致力于中西管理理念的优势结合。

在制度建设上，海航秉持向内部要管理永无止境的精神，把管理责任作为第一要务来抓。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，并致力于现代企业制度的完善。

在经营管理上，海航管理机制以标准化、国际化为指要。海航充分借鉴国外先进的管理经验，积极推动内部管理与国际接轨，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企业。2001 年，海航在国内率先引进美国通用公司 (GE) 创立的六西格玛质量管理体系，并历十余年之久持之以恒地进行相关管理培训。随后，海航引进经济附加值 (EVA) 这一管理工具，将之作为评价经营业绩、推动管理体制变革的标尺，从而在管理国际化、标准化方面走在世界前列。



2013 年 5 月，海航集团启用新办公平台



由海航集团发布的无线机票销售终端海航汇 (HNA WAY) 整合了海南航空、大新华航空、首都航空、天津航空、西部航空、祥鹏航空的机票直销业务



海航根据发展战略目标的需要，建立集团公司 - 产业集团 - 成员企业三级管理架构，通过战略管理体系、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模块实行战略管控，实现集团整体发展战略、资源分配、重大投资和业务决策等重要职能集中于集团总部，又充分保证产业集团的自主权，全力发挥成员企业的积极性。海航以创立世界级卓越企业为目标，持之以恒地推动管理思想创新，大幅进行管理架构调整和优化提升专项工作；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，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。

海航高度重视党建工作体系建设，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，根据“双向进入、交叉任职”原则，实现了党组织领导机构与法人治理结构的结合，在保证党组织政治核心地位的同时，保证了董事会、监事会、股东会和经营团队的职责，也明确了党组织参与企业决策的范围、内容、程序和途径，实现了决策权、执行权、监督权的相互分离和相互制约，形成了全新的领导体制：党委是政治核心，董事会是经营决策中心，股东大会是最高权力机构，经营团队是生产经营指挥中心。

社会责任体系建设在海航战略规划中占有重要地位，推动海航进入全面管理的时代。海航人体会到，企业只有融入到社会的需要中，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。加强

企业社会责任体系建设，对海航不仅是一种道德呼吁、精神理念和现实承诺，而是正在融入海航文化和制度建设之中的重大事项。以此为基础，海航积极开展社会公益工作，建立了颇具海航特色的社会责任体系，勇担社会责任不仅是海航事业的支撑，也成为海航事业的延伸，并为海航事业的超常规发展提供了不竭的动力。

海航强调，要实现世界级卓越企业的宏伟战略目标，海航必须在管理体制上推动转型。尽管海航集团已经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，但海航集团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，实现发展规模与质量的有效互动，构建适合海航未来更大规模、更高层次的发展平台。由此，对内管理变革始终与对外事业拓展并行不悖、相辅相成，构成海航发展的两条主线，而管理变革的基础性作用、前瞻性意义在海航的跨越式发展中一再得到验证。



2012 年 5 月，海航集团北京地区组织各公司党支部党务工作人员进行培训

## 3.2 海航法人治理结构

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”的现代企业制度要求，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国际通行的法人治理结构要求，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、执行机构之间分工明确、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建立合理的制衡机制，确保对董事会的主导地位。在各产业集团行使自主经营的同时，确保集团公司在子集团公司的权益，并在控股公司中有效落实集团总部的战略和产业间协同。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的同时，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的业务联系，促进企业外部治理机制的规

范化运作。

海航长期致力于完善法人治理结构，为海航健康发展奠定坚实的制度基础。2012 年，海航在全集团推动“优化提升”专项工作，深化管理结构调整，优化集团产业结构、产业集团业务结构、企业产品结构，为海航进一步发展提供坚实的基础。为此，海航致力于持续完善法人治理结构，确保公司股东大会、董事会和监事会有效运作，督促董事、监事和高级管理人员勤勉尽责；不断建立健全内控体系建设，确保经营管理有章可循，加强对内控机制完整性、合理性和有效性的检查与评估，防范经营管理风险；不断提升经营管理效率，积极开拓外部市场，探索和改进商业模式，增强核心竞争力。

海航集团董事局处于海航法人治理结构的中心地位。集团董事局是海航事业的领导核心。海航集团全体董事局成员承诺，坚持以实现中华民族伟大复兴、创建世界级卓越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，山西人，高级经济师。1984 年毕业于联邦德国汉莎航空运输管理学院，1994 年 10 月经国务院批准享受政府特殊津贴，1995 年获得荷兰马斯特里赫特管理学院工商管理硕士学位。曾当选党的十六大、十七大、十八大代表，第十届、第十一届全国政协委员，现任海航集团董事局主席，中华全国工商业联合会第十一届执行委员会常委，中国民航大学、北京交通大学、西北工业大学、南京航空航天大学等高校兼职教授。



**王 健：**男，1961 年 12 月生，天津人，经济师。1983 年毕业于中国民用航空学院，1995 年获得荷兰马斯特里赫特管理学院工商管理硕士学位。现任海航集团董事局执行董事长，中华见义勇为基金会副理事长，中国民航大学、中国改革发展研究院客座教授。



**李先华：**男，1963 年 2 月生，湖北人。1986 年毕业于武汉大学，获管理学硕士学位，1995 年获荷兰马斯特里赫特管理学院工商管理硕士学位。1990 年 7 月进入海航，海航创始人之一。现任海航集团董事局执行副董事长兼首席执行官。



**谭向东：**男，1967 年 3 月生，江苏人。1987 年 7 月毕业于北京财贸学院（现首都经济贸易大学），1989 年 2 月获金融学硕士学位；1999 年 7 月毕业于美国纽约圣约翰大学，获工商管理硕士学位；2000-2001 年，就读于美国哈佛大学商学院。1991 年 7 月进入海航，海航创始人之一。现任海航集团董事局执行副董事长兼总裁、海航资本控股有限公司董事长。



**刘嘉旭：**男，1963 年 6 月生，辽宁人。1985 年毕业于黑龙江大学，获法学学士学位；2007 年获对外经济贸易大学国际法学博士学位。1997 年 12 月进入海航。现任海航集团董事局执行董事。



**陈文理：**男，1963 年 8 月生，北京人。1985 年毕业于中国民航学院，2006 年获北京大学工商管理硕士学位。1990 年 9 月进入海航，海航创始人之一。现任海航集团董事局执行董事、上海九龙山股份有限公司董事长。





**黄 玦**:男, 1977 年 10 月生, 安徽人。2000 年毕业于吉林大学, 获法学学士学位。2000 年 7 月进入海航。现任海航集团董事局执行董事兼执行总裁、海航实业控股(集团)有限公司执行董事长、海航新华文化控股有限公司董事长。



**张 岭**:男, 1977 年 4 月生, 湖南人。2000 年毕业于中南大学, 获得经济学学士学位。2000 年 7 月进入海航。现任海航集团董事局执行董事、海航旅业控股(集团)有限公司董事长兼首席执行官。



**逯 鹰**:男, 1967 年 3 月生, 天津人。2002 年获南开大学政治学硕士学位, 2008 年获南开大学政治学博士学位。2009 年 11 月进入海航。现任海航集团董事局执行董事、海航实业控股(集团)有限公司董事长。



### 3.3 海航战略管理体系

海航始终以战略管控统揽全局，致力于建立科学完备的战略管控体系。

2003 年，海航启动“诚信、业绩、创新”管理变革，是海航加强战略管控体系的重要里程碑。海航致力于通过制度化手段提高业务管理能力，具体地说，海航以诚信为基础，促进集团化管理、多元化发展的管理体制变革；以业绩为核心，健全科学的考核分配体系；以创新为动力，革除一切影响海航发展的制度弊端。海航管理变革的核心不在于阶段性地解决存在的问题，而是进行集团管理体制、管理组织和管理制度的创新，建立适应实现世界级企业、世界级品牌两大目标的企业组织和制度，建立一个适合建立世界级企业的发展平台，完成集团管理运营的转型和产业集团管理组织的完善。

海航根据混合型产业集团现状和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。集团总部定位为全集团决策中心、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，确立了三级管控、各竞其功的战略部署。

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，以实现集团整体发展战略、资源分配、重大投资决策、重大业务决策等重要职能集中于集团总部，避免层级管理的弊病，又能充分保证产业集团的自主权，发挥成员企业的积极性，以实现核心事务统一管理、产业优势协同创新的战略目标。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，通过预算指导将战略贯彻到各产业集团的年度经营计划当中，从而确保集团总体战略及各产业集团的规划得以有效落实和实现，形成战略管理的闭环；(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) 业务管理报告体系：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) 绩效考核体系：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进行综合考核评价。

与此同时，海航建立了战略规划管理体系、投资管理体系、财务管理体系、人力资源管理体系、风险控制体系、采购管理体系、服务协调管理体系、信息管理体系等八大横向管理体系，搭建了各管理系统间协调联动机制，为公司规范化发展奠定了良好的基础。

### 3.4 海航风险管控体系

对企业而言，市场瞬息万变，不确定性和风险始终存在，风险控制是确保企业可持续发展的核心内容。《韩非子》曰：“千丈之堤，以蝼蚁之穴溃；百尺之室，以突隙之炽焚。”在公司快速发展的关键时期，必须高度重视各类潜在和显在的风险，建立并完善风险管控机制。

《左传》曰：“居安思危，思则有备，有备无患。”海航集团积极致力于风险防范管理，成立之日起即加强内控体系建设，严把法律关口，实施合规管理。2001年1月，海航集团成立董事局审计与法律事务室（简称审法室），统一负责海航集团审计和法律业务，直接对集团董事局负责并汇报工作，保持着独立的工作地位。在审计业务方面，审法室以察错纠弊、纠正不合规行为为目标，通过发挥财务审计、管理审计、离任审计及专项审计的作用，规范、改善和再造工作流程以及严厉查处各种违规违法事项，为集团各成员企业的健康成长提供保障。在法律业务方面，重点保证全集团公司经营管理行为符合国家的法律法规，在依法经营方面发挥重要作用。审法室运用审法监督体系，充分发挥管理、监督、服务、控制的工作职能，规范、防范、规制、控制海航集团的企业行为，揭示、指导、监控、处置海航集团各成员公司可能存在、即将发生、已经发生的财务风险、法律风险和管理风险，切实为海航集团各成员公司管理提供全方位服务，促进了海航各类投资决策向规范化、科学化方向发展，切实有效地推动海航向全面实现现代企业法人治理结构的目标迈进。

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和集团管控的实现，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。2008年7月，海航集团董事局审法室分立为海航集团合规部和海航集团审法室。按照三级管控模式，海航集团成立合规部，各产业集团成立合规部门，成员企业成立合规部门或设立合规

岗位，由集团合规部垂直管理，并组织相应的专业培训工作。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。2011年8月，海航集团合规部分立为海航集团法律事务部和海航集团合规管理部。2012年9月，海航集团法律事务部与海航集团审法室合并为海航集团审计法务部。自此，海航集团审计法务部与合规管理部并立，成为海航内控体系建设的两支核心力量。

为规范海航集团风险管理，系统性强化风险管理能力，海航提出以“八横五竖”为核心的风险管控体系，即密切关注公司治理、劳动人事、财务风险、采购基建、资本运作、资产安全、知识产权、公共危机等八大方面，加强合同管理与常规审计、法律纠纷处置与风险管理审计、审计法律风险评估、检查和报告等风险管理措施，构成风险管控的法律框架，确定实施重点，进行重点监控。

“功贵其久，业贵其专。”海航聘请高水平的会计师事务所、律师事务所等中介机构，为风险管控保驾护航。多年来，海航一直聘请国内外实力雄厚的会计师事务所进行会计报表审计，这些会计师事务所独立公正、审慎客观、诚信合规的专业水准和执业操守，在海航的公司治理和风险管控中发挥了积极作用。海航聘有国内外常年法律顾问团队等中介，为健康发展提供高水平的专业服务。

海航资本集团的风险管控模式颇具特色。海航资本遵循零风险容忍理念，建立了包含风险指标管控、风险量化管理、风险事件管理、风险控制信息系统等多项管控手段的风险管理体系。自

2009 年成立以来，海航资本逐步建立包含各金融业态风险管控、核心业务管控、财务管控三大类 400 多项指标的指标监控体系，涵盖信用风险、市场风险、操作风险、资本管理、流动性风险等，海航资本定期监控成员公司的指标体系并及时做出预警，确保合规运转。2011 年，海航资本开始在租赁、信托等信用风险较大的金融业态推行信用风险量化管理政策，并在民航租赁、集合信托等业务领域初步建立了客户信用风险评级模型，

信用风险量化管理能力处于同业领先水平。海航资本在各金融业态推行风险事件和事件征候的每周上报机制，对可能存在的风险及时进行预警和报告。海航资本致力于通过信息化手段提升风险管控水平，构建起涵盖财务预算管理、人力资源管理、风险管理的多层级风险管控信息系统，实现了风险指标动态监控、风险事件过程管控、案件和监管监察规范管理、风险信息数据化收集和存储。

### 3.5 海航党建工作体系

党建工作是海航集团 20 年来持续健康快速发展的重要法宝。海航决策者高度重视党建工作，董事局主席陈峰兼任海航党委书记，每逢党的生日，必然亲自讲授党课，凡二十载而风雨无阻。海航始终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，用实际行动实践着党中央的理论创新，不断把海航党建工作的政

治优势转化为市场竞争力，为实现党的战略目标而不懈奋斗。

海航创业伊始就高度关注党建工作，对社会主义市场经济条件下的党组织建设工作进行了积极的探索。海航党组织发挥党的工作传统和优势，把党的路线方针政策高度融入到企业发展之中，创新区域党委模式，创造性地把党的思想工作落实为企业文化建设，把党的群众路线落实为“心灵工程”，根据世情、国情、党情的变化探索适应企业发展和现代管理的党建新方法、新途径。

海航致力于党建工作的组织创新。海航自创立之初，就自觉地把党建工作与现代企业制度结合起来，根据“双向进入、交叉任职”原则，按照专业化、知识化、年轻化、革命化的要求，精心配备了由董事长担任书记、各企业负责人担任委员的党委领导班子，实现了党组织领导机构与法人治理结构的结合：党委是政治核心，董事会是经营决策中心，股东大会是最高权力机构，经理层是生产经营指挥中心。为适应海航集团跨行业、跨区域的发展需要，强化对海航在各地党组织的管理，海航自 2004 年 7 月起在北京、上海、



海航集团工会副主席张若萍看望海航重病员工



西安、三亚等地设立区域党委。近年来，随着海航事业的跨越式发展，海航党建工作的管理架构进一步清晰，形成了海航党委、区域党委和基层党委的三级管理体系。截至 2012 年 12 月 31 日，海航共拥有 1 个一级党委，18 个区域、二级党委，2 个直属党总支，255 个党支部，8800 余名党员，海航党建事业得到蓬勃发展。海航党委致力于工作制度的改进和完善，相继建立了《海航党委季度联席会议制度》、《民主评议党员制度》、《“三会一课”制度》、《联系群众制度》等，把企业质量管理体系引入党建工作，使集团党组织工作规范化、党员开展活动常态化，提升党建工作的科学化水平。

海航致力于党建工作的机制创新。海航党委切实转变企业党建工作内容和方式，努力探索建立健全保持共产党员先进性的长效机制。海航党建工作的机制创新首先并主要体现在，党建工作与企业文化建设相结合，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，为企业发展提供源源不断的思想动力，积极优化内部环境。海航党建工作的机制创新还表现在，建立健全党风廉政体系，把好现代企业制度建设和筑牢思想道德防线两道关口，积极在各种场合对广大海航党员进行宣讲，狠抓海航党员管理干部廉洁自律教育、反商业贿赂工作，为集团守法合规经营提供坚实的保障。海航党建工作的机制创新，更明确体现在以实施“心灵工程”为载体，发挥党组织推动发展、凝聚人心、促进和谐的作用，开创了密切联系群众的企业党建新形式。

海航独具特色的企业党建工作得到了中组部、中共海南省委的高度肯定，受到上级党组织的表彰，多次被评为“海南省先进党委”、先进基层党组织。2002 年至今，陈峰连续当选中国共产党第十六届、第十七届、第十八届全国代表大会的代表，体现了党、国家和社会对海航的高度认可，也是党鼓励非公经济发展的重要体现。



2012 年 12 月，北京地区组织各党支部党员参观复兴之路大型展览

## 海航党建工作荣誉榜（2001-2012 年）

获奖时间	所获奖项名称	颁奖机构
2001 年 6 月	2000 年度海南省先进党委	中共海南省委
2001 年 11 月	1995-2000 年度思想政治工作先进单位	中共海南省委宣传部等
2002 年 7 月	2001 年度海南省国资委系统先进基层党组织	海南省国资委党委
2003 年 7 月	2002 年度海南省国资委系统先进基层党组织	海南省国资委党委
2004 年 7 月	2003 年度海南省国资委系统先进基层党组织	海南省国资委党委
2005 年 7 月	2004 年度海南省国资委系统先进基层党组织	海南省国资委党委
2008 年 7 月	2007 年度海南省先进基层党组织	中共海南省委
2008 年 7 月	2007 年度海南省国资委系统先进基层党组织	海南省国资委党委
2009 年 7 月	2008 年度海南省国资委系统先进基层党组织	海南省国资委党委
2011 年 7 月	2010 年度海南省国资委系统先进基层党组织	海南省国资委党委
2012 年 7 月	海南省创先争优模范基层党组织	中共海南省委

## 3.6 海航文化管理体系

《中庸》曰：“道也者，不可须臾离者也。”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。

魏征曰：“欲求流之远者，必浚其泉源。”海航以弘扬中华民族优秀传统文化为己任，致力于建设以中国传统文化精粹为内涵的思想文化体

系。创业伊始，海航决策者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。其核心内容包括：以“至诚、至善、至精、至美”为企业宗旨，以“为社会做点事，为他人做点事，人生不留遗憾”为企业理念；以“创造一个公司、造就一批人才、创造一种制度、创造一种文化”



为企业目标；以“大众认同、大众参与、大众成就、大众分享”为企业精神，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。

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。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、包容性和全球性的企业文化。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“海航精神”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。

陈峰将企业文化建设视为一把手工程，20 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，采取主要领导授课、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。

海航强调，管理干部是公司企业文化、道德操守的先行者。为督促管理干部讲操守、重品行、

作表率，海航制定《海航集团管理干部道德操守准则（试行）》，要求管理干部自重、自省、自警、自励，常思贪欲之害，常怀律己之心，常慕清廉之美，做道德操守楷模，树商界君子典范。

多年来，海航文化积极发挥着潜移默化的教育作用，为海航的发展提供了强有力的文化支撑，其感染力、辐射力和渗透力对企业和员工都产生了极为重要的作用，而重组企业、境外企业对海航文化的积极接纳和充分吸收，既验证了海航文化推广的成效，也展现了海航文化强大的生命力和“普适性”。



海航集团董事局主席陈峰在长沙为员工做企业文化讲座



海航集团 2012 年招聘的管理培训生在培训课现场

### 3.7 海航社会责任体系

海航以为人类谋福祉为己任，秉持广义的企业社会责任观。海航强调，企业不仅要对员工、客户和各利益相关者负责，还要对整体社会发展环境负责；企业不但要服务客户，还要服务于党和国家工作大局，服务经济社会发展，贡献于人类幸福与世界和平；企业不仅关注本国利益，还要兼顾世界和人类利益；企业不仅要关注当代人的利益，还要关注子孙后代的利益。海航认为，只有把社会责任和历史责任融在一起，企业才能基业常青。海航始终将自身发展与社会进步紧密联系，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。

海航社会责任模式主要涵盖五方面内容：第一，与党和国家、人民利益保持高度一致，构成海航承担社会责任的指导思想。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，致力于中国优秀传统文化的复兴，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中华优秀传统文化复兴的责任为底蕴，以管理制度建设为坚强保障，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，从而造就了海航特色的社会责任体系；第三，积极担当改革者、创新者、引领者、奉献者，

身中国经济发展和文化复兴大潮，致力于促进中国消费观念的转型，支持扩大对外交流，输出海航企业文化精神，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，适时承担国际责任，积极塑造良好的国际形象。

海航决策者强调，要进一步完善履行社会责任的制度安排。海航将积极履行社会责任融入企业经营管理制度和日常经营管理，推动履行社会责任行为常态化、规范化。这就要求海航：第一，加强党建工作体系建设，把提高党员政治素质、理论水平、道德修养、精神境界作为企业发展的政治保障，确保海航事业始终沿着正确方向前进，筑牢积极履行社会责任的思想基础；第二，健全以客为尊的服务管理制度，以顾客满意度为指向，实施标准化、程序化、规范化服务，并借助严格的规章制度和督促监察网络，构筑牢固的服务质量屏障；第三，优化经营成果分享、红利分配、信息披露等机制，维护员工合法权益，将员工个人发展与企业发展融为一体，善待合作伙伴，共同推动行业发展和市场繁荣；第四，建立有利于履行社会责任的治理机制，通过创立海南省慈航公益基金会等方式，确保海航公益事业的制度化、常规化，让海航事业取之于民、回馈于民。

海航在集团办公室设立专门负责社会责任体系建设的部门，编制《海航集团公益事业发展规划》，建立社会责任报告制度，承诺通过定期发布海航集团年度社会责任白皮书加强与社会各界的沟通。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。



第二届海南迎新艺术节开幕式暨俄罗斯国家民族交响乐团露天音乐会现场

### 3.8 海航管理责任绩效

1993 年迄今，海航保持着快速、健康、可持续发展，收入年增长率超过 45%，资产年增长率 35%，产业横跨航空、地产、零售、酒店、旅游、金融、物流、互联网等诸多领域，涉猎之广、规模之大，超过常人想象，海航能够确保健康可持续发展，其管理品质可见一斑。

海航集团被视为推动中国改革和发展潮流的引领力量，得到各界人士的高度赞许。长期与海航保持密切合作关系的金融家乔治·索罗斯指出，“海航建立了以现代企业制度为基础，不断根据社会经济、政治环境变化进行调整的企业体制模式、管理模式，从而奠定了良性管理和超常发展的基础。海航在决策、经营、管理、财务监控等方面都达到了国际标准。”1999 年 1 月 20 日，时任中国海南省委书记、省人大主任杜青林批示指出，“海航成绩显著，事实有力地说明，企业的机制至关重要，事业发展的核心在人。”2002 年 4 月，时任民航总局局长刘剑锋指出，“海航走了一条与民航直属航空公司完全不同的道路，它

从组建伊始就按照现代企业制度的要求操作，无论在企业投资多元化、经营管理机制上，还是在资本运作等方面都进行了创新和尝试，因而得以取得今天的成功。”2008 年 4 月 19 日，时任中共中央政治局委员、国务院副总理回良玉指出，“海航有着先进的企业管理机制和超前的经营理念，海航的发展不仅为海南经济社会发展产生了巨大的推动作用，也为中国民航业的发展发挥了示范和推动作用。”2009 年 3 月 20 日，时任中共中央政治局委员、上海市委书记俞正声指出，“海航的魄力很大，有闯劲，与国有企业相比，海航机制更灵活，市场嗅觉更敏锐，风险管控能力更强。”2010 年 2 月 7 日，时任海南省省长罗保铭指出，海航集团“有一个很好的管理架构和管理体制，因此在遇到困难的时候，能够凝聚大家、齐心协力，共患难、共命运。”中国民用航空局局长李家祥在 2013 年 4 月 25 日庆祝海航创业 20 周年的贺信中指出：20 年来，海航坚持“安全第一”，注重安全管理创新，保持了良好的安全记录。

#### 海航集团部分管理创新荣誉

年 度	奖项名称及颁奖机构
1994 年	海航荣获“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）
1996 年	海航荣获“中国民航优质服务奖”（中国民用航空总局）
1998 年	海航荣获“旅客话民航”用户评价第一名（中国民航协会等）
1999 年	海航荣获 1993-1999 年度“旅客话民航”活动先进集体（中国民航协会）



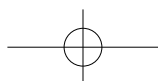
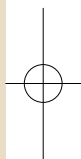
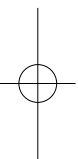
2000 年	海航荣获全国用户满意服务奖（中国质量管理协会）
2001 年	海航荣获“旅客话民航”用户评价第一名（中国民航协会等） 海航荣获“全国用户满意服务奖（中国质量管理协会）” 美兰机场通过 ISO9001 质量管理体系认证（民航质量认证中心）
2002 年	海南航空荣获“旅客话民航”用户评价第一名（中国民航协会等）
2003 年	海航集团荣获“企业管理现代化创新一等奖”（全国企业管理现代化创新成果审定委员会）
2004 年	海航集团荣获“中国企业信息化 500 强”（国家信息化测评中心） 海航集团荣获“海南企业 30 强第一名”（海南省企业管理协会） 陈峰董事长当选“中国十位聚人气企业家”（中国年度管理大会） 陈峰董事长当选“25 位中国最具影响力的企业领袖”（《中国企业家》杂志）
2005 年	海航集团荣获“中国企业信息化 500 强”（国家信息化测评中心） 海航集团荣获“全国创建和谐劳动关系模范企业”（劳动和社会保障部等） 海航集团荣获“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） 陈峰董事长荣获“2005 中国最佳商业领袖奖”（上海传媒集团和美国商业财经频道） 陈峰董事长荣获“亚洲最佳商业领袖奖”（美国商业财经频道、芝加哥大学商学院）
2006 年	海航集团入选中国信息化百强企业（CNET NETWORKS） 陈峰董事长荣获“海南省特别功勋企业家”（海南省第四届功勋、优秀企业家评审委员会、海南省企业家协会）
2008 年	陈峰董事长当选“品牌中国 30 年 30 人”（2008 品牌中国年度人物组委会） 陈峰董事长当选“中国改革开放 30 年交通物流业十大领军人物”（人民日报社《中国经济周刊》） 美兰机场荣获中国民航机场安全保障“金樽杯”（中国民航总局）
2009 年	海航集团荣获第四届全国精神文明建设工作先进单位（中央精神文明办） 海航集团入选新中国 60 周年 60 个杰出品牌（中央电视台） 海航集团荣获管理科学奖（中国管理科学学会） 陈峰董事长当选“共和国 60 年 60 个功勋企业家”、“时代领跑者——新中国成立以来最具影响的劳动模范”（中央电视台） 金海重工荣获“2008 年度舟山口岸先进管理企业”（舟山市口岸管理委员会）

<p>2010 年</p>	<p>海航集团入选庆祝海南解放 60 周年海南省优秀企业（海南省企业联合会等） 陈峰董事长荣获“华商领袖年度人物大奖”（华商资源控股、华商门户网） 海南航空总裁王英明荣获“全国用户满意杰出管理者”称号（中国质量协会、中华全国总工会、共青团中央等）</p>
<p>2011 年</p>	<p>海南航空荣获“五星航空公司”称号（SKYTRAX） 海南航空入选全球最安全航空公司第五名（Aero international） 海航集团荣获 2011 年度中国最佳雇主（怡安·翰威特咨询公司） 海航集团荣获“全国质量工作先进单位”称号（国家质量监督检验检疫总局） 海航大厦荣获“2010-2011 年度中国建设工程鲁班奖”（中国建筑业协会） 海航旅业荣获“影响中国 2010-2011 年度杰出品牌”和“年度品牌贡献人物”大奖（第三届中国品牌与传播大会） 金海重工荣获 2011 年浙江省企业管理创新成果二等奖（浙江省企业联合会、浙江省企业家协会） 海岛建设荣获“首届海南国际旅游岛十大经济领军企业”称号（新华社海南分社、国际旅游岛商报） 新疆汇通水利电力工程建设有限公司荣获“中国建筑工程鲁班奖”（住房城乡建设部、中国建筑业协会） 海航资本控股荣获“2011 中国融资租赁行业发展战略贡献奖”（第八届中国国际金融论坛）</p>
<p>2012 年</p>	<p>海南航空蝉联“五星航空公司”、“中国最佳航空公司”、“中国地区卓越服务奖”（SKYTRAX） 天津航空 GS7554 航班机组荣获“中国民航反劫机英雄机组”荣誉称号（中国民用航空局）、全国“工人先锋号”荣誉称号（中华全国总工会） 海航集团荣获“全国就业先进企业”（国务院） 陈峰董事长荣获“2012 年中国海外投资年度人物奖”（第二届中国海外投资年会组委会） 海南航空荣获“亚洲（行业）十大公信力品牌”奖（亚洲品牌协会、中日韩经济发展协会等） 上海大新华易物流网络有限公司荣获“2012 中国电商物流服务创新企业奖”（中国物流信息中心等） 金海重工荣获 HSE 体系认证证书（中国船级社） 大新华物流荣获“2012 商贸物流最佳企业奖”（第八届中国国际物流节） 天津渤海租赁荣获“2012 年度最佳融资租赁公司”称号（第九届中国企业经营与财务战略管理高峰论坛） 渤海国际信托荣获 2011 年度“诚信托——管理团队公司奖”（上海证券报社） 海航旅业荣获“2012 年度品牌中国金谱奖”（第六届中国品牌节） 天津航空荣获“企业管理创新奖”（天津日报传媒集团） 海南海航国际酒店荣获“中国最佳酒店管理集团”称号（第七届中国酒店星光奖组委会）</p>





青 拾





## 4. 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。世界 500 强企业的共同点是，坚持人的价值超过物的价值、共同价值高于个人价值、社会价值高于利润价值。企业可持续发展，人才至关重要，人力资源战略是企业发展战略中最重要的组成部分。企业国际化拓展，其关键在于内部优秀人才的培养、选拔与外部成熟人才的引进。

《孟子》曰：“天时不如地利，地利不如人和。圣人所贵，人事而已。”海航高度重视员工，视之为海航事业的建设者、海航成就的分享者。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，致力于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。

海航集团凝聚了一支年轻、精干、多元化的员工队伍。截至 2012 年 12 月 31 日，海航集团用工总数 104205 人，其中劳动合同员工 77407 人，劳务派遣及其他用工 26798 人，境外企业员工 3679 人，外籍员工 3786 人；集团劳动合同工平均年龄 33.2 岁，本科及以上学历比例为 27.8%，年龄结构较为合理，受教育水平有较大提高；海航管理干部 6275 人，占海航员工总数的 8.1%，管理干部平均年龄 38.7 岁，其中 30 岁以下者占管理干部总数的 14.5%，40 岁以下者占 64.9%。

## 4.1 海航秉持人本理想

《管子》曰：“以众人之力起事者，无不成也。”从创立之日起，海航就秉持人本意识，把员工视为海航事业的建设者、海航成就的分享者，始终把造就和培养人才作为核心目标之一。集团董事长陈峰指出，“创立中华民族世界级企业和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，并为人才的发展提供展现其价值的舞台和进一步发展的广阔空间。”

海航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。以人本理念为基础，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，不断满足员工的成长需求，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。

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，坚持能者上、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。王健执行董事长强调，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，以创造出不同凡响的业绩。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。海航颁布《海航同仁守则》，明确提出海航秉持“诚信为基、创新为本、至诚奉献、强力执行、勇担道义”为核心的文化价值观，以此为基础统一思想，共创精彩人生。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亦叹为观止。

《礼记》曰：“以修身为本。”海航对管理干部提出高标准、严要求，为海航人本理想奠定坚实的执行基础。海航制定《海航集团管理干部道德操守准则（试行）》，要求管理干部做道德操守楷模，树商界君子典范。要做合格的领导者和管理者，必须大力加强学习，以科学的理论武装自己，海航为此制定《海航集团管理干部长效学习制度》，要求海航管理干部学习政治经济形势、社会发展、人文历史、传统文化、发展战略、企业管理、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。海航以是否关爱员工为管理干部重要的道德修养标准之一，狠抓管理干部队伍建设，建立对管理干部的督察、监控体系，整顿管理干部工作作风。面对集团全面展开的发展格局，海航决策者强调，海航高速发展对人才素质提出了更高的要求，要实现海航的发展转型，就必须注重管理干部的精神素养，培养一批有理想、有追求、有责任心的海航人，建设海航的精神殿堂。



海航集团 2012 年招聘的管理培训生在培训课现场

## 4.2 海航员工管理创新

海航秉承用人唯贤、竞争择优、优胜劣汰的用人理念，强调从相马到赛马、能者上庸者下，在选、用、育、留、评等各个环节都力争创新，从而建立了颇具海航特色的员工管理机制。

海航强调以人为本，量才录用。海航集团每年都进行常态化的社会招聘和校园招聘，通过具有针对性的一系列专业考核，为集团发展壮大提供坚实的人才基础。海航建立招聘面试官制度，规范人才招聘的标准，成立专业招聘机构，分类组织实施专业招聘选用。海航集团制定《集团总部社会人才引进管理规范》，明确规定集团总部引进人才的基本条件，尤其强调英语能力达到 CET-6 级（含）以上水平或通过同等及以上级别英语能力测试；外语语言为非英语的，应取得该语言相应级别的资格认证或通过同等级别外语能力测试。自 2011 起年，海航开展境外招聘工作，与澳大利亚悉尼大学、马来西亚拉曼学院、香港城市大学等建立人才合作交流的关系，为人才引进和培养奠定基础。海航每年投入大量经费引进高素质成熟型人才，赋予在海航事业中独当一面的重任，让他们完成夙愿，同时也为海航发展带来充沛的活力。同时，海航建立内外部相结合的人力资源共享平台，为海航员工和有志加盟海航的人士提供事业发展的机会。

海航强调不拘一格，提拔英才。海航建立完善的干部任前测评、选拔任用、任后业绩考核的闭环管理程序，构建竞争择优的实绩遴选机制、员工广泛参与的民主监督机制、以量化考评结果为主要参照指标的优胜劣汰机制，确保人才管理、选用、评价的科学、公开、公平、客观、民主。海航集团对全体在岗干部员工进行业绩考评，由集团总部考评自身干部员工及各产业集团总部经营团队，产业集团总部考评自身非经营团队干部员工及成员企业经营团队，成员企业考评自身非经营团队干部员工，通过提纲挈领的考评实现有效的三级管控。海航集团根据考评对象及业务的不同，实行相应的年度、半年度、季度、月度或

更短周期的考评，比如市场销售等业务部门实行以七天为周期的考评，而对经营团队的考评实行以年为周期的考评。海航集团考评内容一般包括财务指标、重点工作指标、长期发展指标、员工敬业度指标、安全指标、360° 评估等。同时根据每年重要工作的不同而进行调整。海航集团考评方式是，通过 E-HR 系统来开展重点工作指标、述职报告、360° 评估的考评，长期发展指标、员工敬业度调查等专项考评则通过各管理体系或与外部咨询公司合作进行。考评结束后，海航及时向被考核者反馈考评结果，并有针对性地开展绩效面谈提升工作。

海航强调严格奖惩，有效激励。海航高度重视绩效考评结果的价值，对照年度生产经营指标和重点工作，落实工作责任和考核结果应用指导意见，在考评组织实施结束后半年内完成结果应用，优胜劣汰。对于绩效优秀的干部员工，按照其个人特质不拘一格地选拔任用；对年度考核排名后 10% 的干部员工，采取减薪、调岗等措施予以惩处。海航建立公开而严格的奖惩管理规定，上至董事局、执行层领导干部，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



海航集团国际化管理人才学员在香港城市大学培训合影



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。当然，海航更强调激励方式的重要性，从满足人的多层次、多元化需要出发，以最大限度地激发干部员工的积极性和创造性。

海航强调大众分享、提高薪酬。海航秉持同工同酬、男女同酬的原则，坚持大众成就、大众分享理念，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，推行薪酬与绩效考核、激励制度相结合。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。

海航强化培训，提升干部员工修为。在日常管理中，海航注重干部员工个人修为培训和职业培训，每年初制定年度集团培训大纲，明确年度培训重点，针对不同的培训需求做出具体规定。与此同时，海航强调以情感留人，开展“健康·和谐·新生活”，启动“心灵工程”，以增强海航凝聚力。

### 4.3 海航员工培训体系

海航高度重视员工文化培训和管理培训。海航每年制定集团年度培训大纲，明确年度培训重点，组织管理知识、管理技能、业务知识等内容丰富多样的培训，每位干部员工每年参加不少于3次的各类培训。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。海航将培训与集团经营战略、员工职业生涯发展结合起来，确保培训作为集团的经营战略服务，又作为一种资源为员工服务。

全员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，集团董事长陈峰亲自授课。《说文解字》曰：“教，上所施，下所效也”；“育，使作善也”。海航企业文化培训从根本上讲是关于人性和如何提升修养的教育，所传递的是中国式的普适价值观。海航企业文化培训形式包含但不限于读书学习、课堂讲授、参观考察、论坛交流，企业文化培训的内容包括但不限于国家政策、海航精神与海航企业文化价值观、集团规章制度、战略目标、干部员工职业素养。海航力争通过全面推进的企业文化培训，提高员工对企业的责任感，提升其个人行为的自觉性，鼓励员工实现从谋生到创造人生的境界提升。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



陈峰为境外企业管理层做企业文化培训



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。海航相关管理部门致力于丰富培训课程，加大基础业务、管理技能培训投入，提高培训投入占人工成本的比例，提高基础业务培训和管理类培训占培训投入的比例，全面拓宽员工专业素质的提升通道。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。

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，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；与北京大学高级管理培训中心合作，举办新任中层管理干部培训；与清华大学高级管理培训中心合作，组织集团高潜质人才（HPT）参加清华大学高级职业经理研修班学习；与香港科技大学、香港城市大学举办高层管理干部培训班；海航积极拓展国际培训资源，强化通用公司、罗罗公司、比利时工商管理学院等长期合作伙伴关系，扩大管理干部外送培训的规模，强化管理干部国际化视野培训。

海航集团利用产业多元化优势，组织内部企业间员工轮岗学习与交流，有计划地以轮训、轮岗、借调、抽调等多种方式，安排不同职级员工在企业内部对不同产业、不同业务进行学习，加强员工业务能力，扩展知识覆盖面，培养多元化的综合素质人才。海航大力推行在岗培训（On Job Training），加强在实际工作中对员工的培养，使员工实现职业成长。

为完善培训体系建设，充分实现资源共享，海航培养了一批内部兼职教员，通过对兼职教员进行考核、认证、受聘，壮大并优化兼职教员队伍，为内部人才培训提供水平高、能力强的师资力量，

目前，海航企业文化兼职教员、六西格玛教员、管理培训教员、业务教员超过 1000 人。

海航集团利用自身信息化建设的优势，搭建 E-learning 平台，实现企业文化、管理、专业技能、通用技能等课程的电子化，使员工能够随时随地开展学习。同时，海航积极探索创立海航商学院，致力于为打造学习型组织奠定制度化基础。

海航集团不断提高培训投入，丰富培训内容，提升培训质量，完善培训效果评估和使用机制，致力于将海航打造成一所真正的社会性大学。



海南航空飞行员正在做空中飞行培训



海航集团与北大光华管理学院联合举办总裁培训班



2013 年海航集团 HPT 参加“沟通与礼仪”培训后合影

### 海航员工培训情况（2009-2012 年）

	培训投入 (亿元)	占营业收入 比例 (%)	特业培训费 (亿元)	管理类培训 (万元)	管理类培训课时 (万课时)	人均管理类课时 (小时)	培训人次 (万人次)
2009 年	3.47	7.7%	3.16	1209.5	8	--	18.2
2010 年	5.7	8.80%	3.64	1394.24	9.89	7.8	13.5
2011 年	5.77	5.18%	4.28	1317.91	8.04	4.85	18.54
2012 年	6.45	5.05%	4.92	1515.6	9.55	5.91	67.42

## 4.4 海航人才成长体系

《管子》：“以人为本，本理则国固。”海航重视人才成长，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。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，成长为业务专家；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。

海航针对入职海航两年以上的优秀员工设立竞争性的高潜质人才（HPT）项目、财务总监养成计划（CDP）项目、国际化管理人才（IMT）项目，为优秀的年轻管理干部设立后备总裁选拔培养项目，为中高层管理干部设立了领导力提升计划。各产业集团也相应设立了人才培养项目，如海航航空设立青年人才项目、海外派驻高潜质人才（OPT）项目、中高层青年精英人才项目，海航资本设立金融英才（雏鹰、雄鹰）选拔培养项目、国际化管理人才培养项目，海航旅业设立旅游精英养成计划、新金融精英培养计划、酒店集团管理培训生计划，海航实业设立“85·85”计划（选择85名1985年以后出生的优秀员工重点培养）等。截止2012年12月31日，海航集团各单位设立43个人才项目，合计选拔培养优秀人才2000多名。

海航建立后备干部选拔培养制度，通过高潜质人才选拔和培养机制，为海航源源不断地输送新生力量。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、品质优秀、能力突出、具有国际化视野的管理生力军，海航创立高潜质人才（HPT）这一独具特色的后备干部选拔培养制度。自2009年起，海航集团每年选拔20名HPT，选取国际、国内优质培训资源进行为期一年的全方位培养，之后下派到各成员公司，在中基层管理干部岗位挂职锻炼6个月，此后根据考核和个人职业发展确定后续安排，为其提供良好的发展平台。截至2012年12月31日，80名海航青年人先后成为海航集团HPT，其中2009-2011年度的60名HPT已被任命为海航各成员企业中层管理干部，对形成海航特色的人才选拔培养文化起到了引领风潮的作用。

海航资本致力于完善颇具特色的国际化人才培养项目。2009年至今，海航资本共举办了四届“金融英才”选拔活动，选拔培养后备管理干部59人。2011年，海航资本组织金融英才赴澳大利亚悉尼大学开展为期两周的“澳洲名校之旅”专题培训活动。2012年，海航资本与香港城市大学合作，举办两期共计45人次的“金融英才培训班”，提升参训人员的金融知识储备和国际化素养；举办三期共计60人次的“金融控股公司管理与创新”培训班，拓宽中高层管理干部的国际化视野。同时，海航资本积极拓展同境外企业之间的交流，选拔19名核心业务骨干员工赴SEACO、香港飞机租赁公司（HKAC）、海航太平洋美洲公司参加为期3-6个月的交流培养。海航资本国际化人才培养成效显著，迄今海航资本拥有国际化人才246人，占干部员工总数（不含保险业态）的34%，其中149人具备海外留学、工作经历。



## 4.5 海航员工关爱体系

《诗》曰：“投我以桃，报之以李。”企业发展需要稳定的群众基础和社会基础，海航的成功来自于员工的认同。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。

2007 年 9 月，海航启动“心灵工程”，以关爱员工、转变管理作风为切入点，促进企业和员

工的全面发展，构建海航内部和谐、自我更新的长效机制。“心灵工程”的主要目的就是再造海航文化，重塑海航员工的精神信仰，提高海航人的精神风貌和心灵修养，塑造以爱心和奉献为核心的企业核心价值，培养海航人为党和国家做贡献的精神追求，再造一支更有责任感、领导力和创造力的人才队伍。“心灵工程”的主要内容有：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“诚信、业绩、创新”管理体制变革、企业文化建设结合起来，形成制度化的长效机制。

海航迄今建立员工关爱站 212 个（其中一级员工关爱站 1 个、二级员工关爱站 13 个、三级员工关爱站 198 个），个别企业因人数较少合并成立员工关爱站。海航集团在各企业区域党委办公室、各级员工关爱站设立专兼职工作人员近 1500 人，确保系统持续开展员工关爱工作。海航推行员工关爱站工作月报表制度，每月将为员工办的实事、解决的具体问题、尚未完成的工作登记建档，月底向产业集团关爱站报告，各产业集团每月第一周末向集团总部关爱站报告，以督促具体工作的落实。2011 年 8 月，集团开展“落实心灵工程共建美好家园”专项工作，制定员工关爱长效机制工作要点，细化工作指标，推进各项工作的深入落实。



员工关爱系列活动现场

## “落实心灵工程 共建美好家园”长效机制工作要点

类别	工作要点	工作内容
营造以人为本的工作氛围	持续提升员工敬业度	根据《关于开展提升员工敬业度专项工作的通知》文件精神，结合本单位实际情况，深入开展员工敬业度提升工作，并落实考核责任，力争将员工敬业度提高到 70% 以上；建立员工满意度提升的常态机制，及时掌握员工诉求，解决关系到员工切身利益的各类问题。
	加强加班管理	严格按照《劳动法》相关规定，建立健全加班管理制度，员工平均每周工作时间不超过 40 小时，月加班时间不得超过 36 小时，同时进一步完善并落实加班费制度。
	落实强制休假制度	建立并有效推行强制休假，员工休假完成率（期间员工实际年休假总时数 / 期间员工应休年假总时数）不低于 90%。
	开展为员工送生日祝福活动	建立员工生日祝福的常态机制，凡员工生日，至少其上级直管领导需给予祝福问候，条件许可的可购买生日蛋糕进行祝福等。
	开展节假日祝福和慰问	建立各单位经营班子春节等重大节日现场慰问员工的制度并落实。
	开展员工生病慰问	生病住院员工，原则上部门领导需进行看望慰问。生病住院并病情比较严重的，由单位经营班子成员协同部门领导进行看望慰问；对于费用支出较大、员工经济困难的，向集团申请互助基金，并视情开展内部募捐。
	科学、合理解决员工档案、户口和子女上学问题	积极协调政府相关部门，妥善解决员工档案、户口问题，向员工讲解当地具体政策；有档案管理权限的集团内企业应进行资源共享，积极配合所在区域海航员工的档案管理工作；产业集团、区域总部要集中资源，与当地幼儿园、中小学等单位建立长期合作关系，妥善解决员工子女入学问题。



提高管理艺术，倡导平等、沟通	提高管理干部的管理艺术	加强对管理干部的教育和培训，提高管理艺术，要求管理干部尊重、激励员工，不得使用过激的语言对员工进行批评；提高管理的民主性，在管理干部任用过程中充分了解员工对管理干部的评价和改进意见。
	建立经营班子与员工的对话机制	各单位一把手及其他经营团队成员要不定期与基层员工进行座谈，并根据企业实际特点，建立员工与经营团队沟通、对话的机制。
	建立部门干部与员工对话的常态机制	各单位部门干部要建立与员工谈话的常态机制，听取员工心声，促进员工职业发展。
	建立基层调研机制	各单位经营班子要不定期到下属企业，特别是偏远地区的企业进行调研，了解问题，解决问题。
	运用新技术建立沟通平台	各单位可利用网络信息技术，建立微博、论坛、心灵信箱等沟通交流平台，畅通员工诉求表达渠道。
	加强与内退和退休人员的交流	各单位要建立与内退、退休员工的沟通渠道，使员工了解海航发展，每年至少召开一次见面会，掌握内退、退休员工生活状况。
做好员工入职及履新服务	及时办理员工入职手续	从员工应聘之时起，杜绝对新员工冷漠对待、苛刻责备、嘲讽讥笑等行为；办理入职手续时就员工的生日、爱好、家庭成员状况、家人联系方式等资料信息必须完备并确认其准确性；员工入职一周内完成劳动合同的签订。
	及时配备办公用品	员工工作所需办公用品须于新员工正式入职后 1 周内按标准配备齐全。
	工作环境介绍	每年新员工报到后，各单位负责人要安排与新员工集中见面，介绍整体情况；新进员工达到成员公司后，由主管或以上人员为其介绍公司的主要领导情况及他在工作环境中最多接触和协同工作的同事情况。
	新员工访谈制度	新员工到岗两个星期之内，上级主管须进行访谈，了解其进入工作岗位后的状况及生活状况
	宽容新员工工作失误	上岗 3 月以内的新员工出现工作过失，如无态度上的故意，原则上以帮助教育为主进行处理。
	做好管理干部履新服务	干部晋职或履新，由所在单位安排新任干部培训、提供履新手册，异地调动要做好生活保障。

促进员工职业发展	建立在岗培训机制	建立完善岗位轮换、工作实习、人员交流、挂职锻炼等机制，促进员工提高工作技能。
	组织外送培训	至少每 2 年须给予员工提供 1 次参加单位外部的专业培训机会。
	开展劳动技能竞赛	各单位每年至少开展 1 次所从事领域的相关专业劳动技能竞赛。
	开展员工职业生涯规划帮扶工作	针对员工的能力开发和职业发展进行“一对一”形式的咨询与辅导，协助员工根据自己的优势和岗位胜任目标制定针对性强且富于个性化的培训及开发计划，并在其过程中定期给予专业的咨询与辅导，以帮助其解决发展中的瓶颈问题。
关注工作安全及身心健康	工作安全机制建设	各生产单位须下发安全技术规程，确保企业在生产过程中达到安全卫生标准，确保建筑物和通道、机器设备、电器设备、动力锅炉和压力容器的安全等。预防粉尘危害、防止有毒有害物质危害和防止噪声、强光刺激，为员工提供生产辅助设施和个人防护用品，减少职业病危害。采取防暑降温、防冻取暖、除湿以及通风照明的积极措施，对从事高空、野外作业的员工和女性员工进行重点安全保护。
	落实员工体检制度	实现一年一次的员工体检，并安排女性员工做专项检查。
	试点心理援助工作	针对飞行员、乘务员、机务、船员、制造类企业技术工人等人员，根据不同类型员工需求推进试点心理援助工作，关注员工心理健康，增强员工抗压能力。
	加强协会建设与管理	集团工会牵头建立和完善各类协会运作，以此为平台开展各类文体活动，各成员公司每年组织不少于 3 次员工可广泛参与的文体活动。
	重大节日庆祝活动	以五·四、七·一、国庆节等节日为契机，广泛开展相关庆祝活动。
	家属体验海航活动	组织开展员工家属体验海航活动，使广大员工家属更进一步的了解海航、支持海航。

海航建立无障碍的沟通机制，以“对话董事长”活动为主要载体解决员工意见，为员工表达诉求提供畅通渠道。自 2008 年开始，集团开展多期“海选员工代表，对话董事长”活动，妥善解决了员工在薪酬、住房补贴等方面的提出的各项问题；各产业集团通过“对话企业总裁”、员工列席公司例会等形式征求并解决员工反映的问题，提升海航凝聚力。概言之，“心灵工程”通过 212 个员工关爱站，建立起连接海航员工心灵的网络，融洽了员工与员工、干部与员工、员工与企业之间的关系，海航发展过程中积淀、困惑在员工心中的许多老大难问题得到解决，为稳定员工队伍、重塑干部员工关系发挥了积极作用。

海航集团自 2000 年起设立员工互助基金，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。早期，互助基金由集团全体员工每月定额捐献，从 2007 年底开始，互助基金全部收入由海航集团董事局注资，海航任何一名员工（或家属）遭遇重大疾病、伤害或困难时都可以向基金会提出受助申请。2001-2012 年，海航互助基金共救济或慰问 1176 名员工，其中春节慰问特困员工 346 人，救济患病的员工或家属 655 人，帮助家庭受灾的员工 175 人，总支出 1212.68 万元。互助基金的设立，帮助了这些在生活中遇到困难的员工顺利渡过了难关，增进了干部员工间的情谊，使广大员工真正体会到“海航大家庭”的温暖。

### 海航员工互助基金使用情况一览表（2001-2012 年）

年度	资助人数	人均资助金额	总支出
2001 年	14 人	19386 元	27.14 万元
2002 年	30 人	12167 元	36.5 万元
2003 年	26 人	6085 元	15.82 万元
2004 年	55 人	10700 元	58.85 万元
2005 年	34 人	6265 元	21.3 万元
2006 年	54 人	8361 元	45.15 万元
2007 年	68 人	11853 元	80.6 万元
2008 年	267 人	4866 元	129.92 万元
2009 年	148 人	8912 元	131.9 万元
2010 年	177 人	13222 元	178.5 万元
2011 年	137 人	13890 元	190.3 万元
2012 年	166 人	17873 元	296.7 万元
合计	1176 人	10311 元	1212.68 万元

## 4.6 海航维护员工权益

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。

海航实行同工同酬、男女同酬。海航坚持大众成就、大众分享的理念，结合市场薪酬水平、根据行业特点推行宽带薪酬体系，职位薪酬已覆盖 95% 以上的成员企业。集团在国家法定福利基础上结合自身支付能力及行业特点，给员工提供更为优厚的个性化福利项目。对境外员工，海航以属地管理为原则，根据境外员工所在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。

海航实施全员参保，推行企业年金制度。海航严格遵守国家、地方对于法定福利相关规定，

为全体员工按时、足额缴纳“五险一金”（包括养老保险、医疗保险、失业保险、工伤保险、生育保险、住房公积金）。海航根据人力资源与社会保障部颁布的《企业年金基金管理办法》，率先推行企业年金计划，进一步加强员工退休后保障，目前已有 4307 人加入企业年金计划。

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。海航要求旗下所有成员企业必须保证每年安排员工进行体检，给予已婚女性员工增加妇科体检项目，并安排特殊人员每年休调养假，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。

## 4.7 海航提升员工福祉

《孟子》：“亲亲而仁民。”海航集团把对员工的关爱视为企业发展的重中之重，以实际行动提高员工福利，切实解决员工生活困难，提升员工幸福感。

海航设立多元化的奖励制度。集团层面设有董事长基金奖，各产业集团设有 CEO 或总裁基金奖，成员企业公司设有总经理基金奖。此外，海航集团每年都划拨日常奖励经费，用于员工日常工作激励，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。海航对员工实行人性化管理，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。

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，海航集团修订《海航集团关爱下一代奖励基金管理办法》，自当年起符合奖励条件的员工子女发放奖学金。

海航向低收入员工发放生活关爱津贴。海航集团规定，元旦、春节双节期间，由海航集团向家庭困难职工发放董事局关爱津贴。此外，集团员工关爱站为海口地区员工争取优惠电影票、优惠餐馆、优惠购车等待遇，受到员工的好评。

集团高度重视解决与员工切身利益相关的问

题，干部员工关注的薪酬福利住房等问题逐步解决。加快推进保障房安居工程是国家民生工程的长期工作重点，也是十二五规划的重点推进项目。海航集团积极响应国家政策，本着公开、公平、公正的原则，致力于解决中低收入员工住房困难的问题，同时也兼顾奖励对集团发展做出贡献的员工。2008年至今，海航集团已建、在建和筹建员工住房达10607套，与市场价相比累计让利约67亿元。目前，海口海航城住房认购工作已经顺利完成。

## 4.8 海航员工责任绩效

司马迁曰：“恃德者昌。”海航关爱员工，尊重员工的人格和利益，关心员工的身心健康，注重对员工潜能的培养和开发，把员工和海航的追求紧紧联系在一起，积极落实大众认同、大众参与、大众成就、大众分享的企业精神，得到员工的挚爱。2011年，海航将员工敬业度纳入经营团队考核指标，并下发员工敬业度提升专项工作方案，各单位通过实施“落实心灵工程 共建美好家园”等措施致力于员工敬业度提升。当年10-12月，海航邀请全球最大的人力资源咨询机构怡安·翰威特咨询公司对我员工敬业度进行调查，其结果为海航员工整体敬业度达到79%，高出市场敬业度均值14%。

多年来，海航干部员工齐心协力，共同致力于海航发展和承担社会责任，得到了社会各界的高度认可。2012年1月13日，海南省委副书记、代省长蒋定之参加海航集团2012年工作会议指出，“我耳闻目睹海航集团基层员工对企业文化的认同，对从事工作的敬业，大家都很有归属感、荣

誉感，都甘于为这个大家庭付出和奉献，确实深受感动。海航的员工视企业为家，以企业的发展为骄傲，以企业的进步为光荣，这是海航集团企业文化建设的巨大成功。”

具有标志性意义的是，2011年6月16日，由怡安·翰威特咨询公司主办的2011年“中国最佳雇主”评选结果在上海正式公布，海航集团基于如下表现成功入选“中国最佳雇主”：应对经济危机期间的卓越表现和取得的良好业绩；与其他参评企业相比，具有最高的行业多元化程度和管理复杂度；海航管理干部及员工年轻化，并在人力资源实践方面实施了HPT、创业计划、“完美实习生”等诸多创新；在大众分享和员工关爱方面所采取的众多重大激励措施。

2012年7月17日，全国就业创业工作表彰大会在北京人民大会堂隆重举行。国务院在全国范围内对就业创业工作作出突出贡献的先进单位、先进集体和个人进行表彰奖励，海航集团荣获“全国就业先进企业”称号。



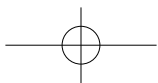
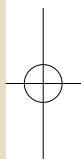
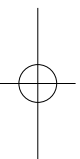
### 海航集团部分管理创新荣誉

年 度	奖项名称及颁奖机构
1996 年	海南航空海航乘务队荣获“青年文明号”称号（中国民用航空总局）
1998 年	海南航空海航乘务队荣获“青年文明号”称号（海南省妇女联合会）
2002 年	海南航空海航乘务队荣获“青年文明号”称号（海南省妇女联合会）
2003 年	凤凰机场荣获“2003 年公安消防部队和专职消防队伍执勤岗位练兵先进集体”（中华人民共和国公安部） 海南航空乘务大队荣膺“全国五一劳动奖状”（中华全国总工会）
2004 年	海航股份首席执行官朱益民荣获“全国用户满意杰出管理者”称号（中华全国总工会、共青团中央、中国质量协会等） 海航集团荣获“全国青年安全生产示范岗”称号（共青团中央、国家安全生产监督管理局）
2005 年	美兰机场荣获“全国文明单位”称号（中央精神文明建设指导委员会）
2006 年	海航飞鹿乘务组荣获“2005 年海南省用户满意服务明星班组”荣誉称号、乘务员曲丽娜荣获“2005 年海南省用户满意服务明星”荣誉称号（海南省质量协会、海南省总工会、共青团海南省委、海南用户满意联合推进办公室） 海航员工武海刚、巨俊轩、李静荣获“海南省 2005 年度青年岗位能手”称号（共青团海南省委） 海航乘务队荣获“全国红十字卫生救护工作先进集体”荣誉称号（中国红十字会总会）
2007 年	海航股份维修工程事业部、客舱与地面服务部北京贵宾接待室、海口贵宾接待室荣获 2006 年度海南省“青年文明号”称号
2009 年	海航集团荣获“第三届全国就业与社会保障先进民营企业”荣誉称号（中华人民共和国民政部） 海航集团荣获“全国精神文明建设工作先进单位”（中央精神文明建设指导委员会） 美兰机场荣获“全国文明单位”称号（中央精神文明建设指导委员会） 海航股份总裁王英明被授予“海南省劳动模范”荣誉称号（中国海南省委、海南省人民政府）
2010 年	海重工人民调解委员会荣获“全国模范人民调解委员会”称号（中华人民共和国司法部）
2011 年	海航集团荣获“中国最佳雇主”称号（怡安·翰威特咨询公司） 海航集团荣获“海南省模范劳动关系和谐企业”称号（海南省人民政府）
2012 年	航集团荣获“全国就业先进企业”称号（国务院） 天津航空 GS7554 航班机组荣获“中国民航反劫机英雄机组”称号（中国民用航空总局）、“工人先锋号”称号（中华全国总工会）、“英雄机组”称号（中共新疆区委、新疆维吾尔自治区人民政府）

资料来源：根据海航集团提供的调研资料整理。



貴  
 行  
 給  
 合





## 5. 海航客户责任 20 年

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，是企业社会责任的核心内容。

海航倡导通过精美服务开拓和赢得市场。海航强调，没有高水平的标准，就不可能有高质量的产品和服务，要想在市场竞争中取得生存和发展，就必须使其产品和服务更有效地满足客户的需求。为客户提供精美、舒心、适宜的服务，是海航世界级品牌建设孜孜以求的目标。

海航将为他人服务视为积德行善的福报，奉行“以客为尊”的理念，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，打造中华民族的世界级品牌，实现对国际标准的超越。

海航服务，以国际标准为基础，以传播中华优秀传统文化为使命，以展现东方之美、传递世界大爱为理想，集中体现了海航服务的艺术境界。

## 5.1 海航服务理念创新

海航客户服务理想、服务理念创新集中体现在航空领域，并在所关涉各产业领域屡有创新，从而形成了以 SKYTRAX 五星航空公司为核心、群星璀璨的品牌体系，为海航事业全面拓展提供了坚实的基础。

创业伊始，海航就秉承“至诚、至善、至精、至美”的服务理念，确立了通过为客户提供精美服务站稳脚跟、赢得市场的战略思路。1993 年 5 月 2 日，海航成功首航，海南省副省长毛志君、海航董事长陈峰亲自为乘客提供客舱服务，海航提出“店小二”服务法则，注重乘客旅途体验。1996 年，海航抓住了关怀、微笑和卫生这三个关

键服务点。提出“一路关怀，全程服务；一路春风，微笑服务；一路清洁，优质服务”的服务理念，进行服务细节提升。1997-1999 年，海航提出“细心、耐心、诚心”三心服务理念，确立了一套完整的空中服务体系，海航服务人员用发自内心的微笑、关怀和娴熟的服务赢得了旅客的青睐，得到行业主管部门和客户的高度认可。1995 年，海航荣获海南省民航系统“青年文明号”荣誉称号；1996 年，国家民航总局授予海航“全国青年文明号”称号；1997 年，海航荣获“中国民航优质服务客舱服务奖”；1998 年，海南省授予海航“青年文明号”称号；1999 年，海航荣获“十万旅客话民航”活动年客运量 200-600 万人次组第一名。

1999 年，海航顺利通过 ISO9002 标准认证。以此为起点，海航坚持实施标准化、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”服务、特色餐饮服务、机票竞拍等空中服务项目，深受旅客好评，展示了海航服务的特色。海航不断创新服务产品和理念，其服务经历了从简单的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。海航服务人员以热情主动、标准规范、亲情细微的服务使海航成为顾客首选航空公司。为了实现服务和销售的网络化管理，2003 年 11 月，海航开通全国统一 24 小时服务热线（950718），并将之发展成为集查询服务与预订服务于一体的全国性、综合性服务中心。2003 年海航荣获“全国五一劳动奖章”；2004 年，海航荣获共青团海南省委、海南省民航系统“青年文明号”称号，国家民航总局“全国青年文明号”称号等；2005 年，海航荣获“用户满意优质奖”；2007 年，荣获中国民航总局、共青团中央“青年文明号”称号、“全国三八红旗集体”称号；2008 年，海航荣获民航总局“用户满意服务金奖”。



1993 年，陈峰在首航航班上为旅客提供服务



海航综合服务中心

自 2008 年至今，海航对接国际标准，率先引进国际权威的 SKYTRAX 评审机制，通过全球专业航空咨询评估机构的评审，建立长期性的监控、评估、改进机制，全新打造服务品牌。海航以创建全球五星航空公司为目标，提出“便捷、温馨、超越”品牌核心价值，改进空中与地面服务链，提升服务品质，致力于为旅客打造空地一体化的完美旅行。2011 年 1 月 10 日，海航荣膺中国内地首家、全球七家之一的 SKYTRAX 五星航空公司。

自 2011 年起，海航在秉持国际标准的基础上，致力于体现东方文化之美，服务理念不断创新和超越。2011 年，海航提出“U-SMILE”服务理念，集中展现了海航的服务理念和中国特色理念追求。其基本内涵是：安全正点（Safety & Punctuality），以安全运输、正点运行为基本原则，以保证航空安全为天职；东方优雅（Manners & Elegance），以东方待客之道广结四方友人，包容各国文化、展示中国形象；创新激情（Innovation & Passion），以创新精神对待服务工作，用饱满激情成就梦想；团队协作（Leadership & Teamwork），以团队力量共铸“五星航空”品质，用协作精神呈现完美旅行；平等仁爱（Equality & Love），以平等之心对待每位旅客、同仁，用仁爱之情关怀特殊群体。2012 年，海航提出“海南航空，改变期望”、“不期而遇，相伴相惜”的服务理想，强调海航服务不仅要满足、超越客户期望，更要通过“至诚、至善、至精、至美”的不懈追求，创造全新体验，以改变客户期望，让客户享受飞行不止、喜悦无限的乐趣，对航空旅行产生新的期待，从而为行业发展树立全新的典范。海航致力于在其服务文化中注入中华优秀传统文化元素，传播中国理念，展现东方之美。海航呈现给旅客的是国际化的东方之美，是一种温婉典雅的东方气质，这种气质包含着中国文化的韵味，让大家真切地感受到真诚、包容、舒适、愉悦、惜缘。以此为标志，海航服务渐入佳境。2012 年

和 2013 年，海航蝉联 SKYTRAX 五星航空公司，秉持国际标准、展现东方之美，超越客户期望的海航追求得到了广泛认可和高度赞许。



Smile 服务理念体现东方文化之美



## 5.2 海航诚实守信原则

墨子曰：“言不信者，行不果。”自古以来，诚信一直被视为道德的标尺。诚信是公民道德的基本规范，是建立规范市场经济秩序的重要保证。《礼记》曰：“欲正其心者，先诚其意。”加强诚信建设，树立诚信意识，建立诚信机制，对于整顿和规范市场经济秩序，促进市场经济健康发展，提高国民经济整体素质和竞争力都具有十分重要的意义。如管仲所言，“诚信者，天下之结也。”对于一个企业来说，诚信更是立业之本。

海航将诚信视为生存与发展的生命线。创业伊始，海航面对着市场竞争的全面展开，必须首先要获得客户的信赖，才有可能站稳脚跟，实现发展。海航将诚信视为安身之本，始终坚持诚信经营的原则，为广大客户、为社会提供精美服务。2003年12月19日，由中国信息报社、国家统计局中国经济景气检测中心、中国国情国力杂志社主办的“首届中国诚信建设成果展暨中国诚信论坛”在北京国际会议中心举行，海航集团、海航股份分别荣获“中国诚信企业十大诚信案例”和“中国百家诚信示范企业”两项荣誉称号，成为全国唯一获得此项荣誉的民航企业。

2003年9月29日，陈峰代表海航集团董事局发布了《关于深入开展“诚信、业绩、创新”管理理念变革的倡议书》，推进管理变革。海航认为，诚信是市场经济对企业的基本要求、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。海航诚信是企业对外部消费者、合作伙伴、政府乃至民族、社会的系列承诺；当然也包括企业内部员工对企业负责，企业对员工负责，下级对上级负责，上级对下级负责，成员公司之间、部门之间、同事之间相互负责。海航认为，诚信内外兼之，对外诚信就是要提供过硬的产品，遵守对外的一切承诺，遵守与旅客的契约，以诚信为本树立良好企业形象；对内诚信就是企业对员工负责任、员工对企业负责任，以诚待人，对公司忠诚。

海航在全集团推进诚信体系建设，要求全体员工正式做出书面诚信承诺，签署《海航集团诚信承诺书》。2004年3月15日，海航董事局领导、集团高级管理干部及员工代表200多人出席了“海航集团与干部员工签订诚信承诺书”的签订仪式，集团M5以上的高级管理干部现场签署《海航集团诚信承诺书》，是海航诚信企业建设的标志性事件。《海航集团诚信承诺书》由基本诚信行为准则、内部业务诚信行为准则、外部业务诚信行为准则、社交诚信行为准则、诚信承诺行为附则组成，要求干部员工遵循“以诚信待天下人、以诚信做天下事、以诚信标准塑造商业道德”的宗旨，紧密结合选拔、配置、绩效管理、奖惩、晋级、薪酬、干部任免、员工档案等企业制度，确保诚信做为海航干部员工最基本的行为准则与核心企业文化理念。自此，签署《海航集团诚信承诺书》成为员工入职海航的核心步骤。

海航旗下企业采取创新行动，积极将诚信标准落到实处，为打造诚信企业而努力。例如，新光海航人寿海南省分公司积极响应保监会保护消费者合法权益，促进保险业持续、稳定、健康发展的号召，在海南省开展“诚信销售·让爱相随”



海航集团全体员工进入公司时须签署诚信承诺书

主题活动。2012 年 3 月 15 日，新光海航人寿海南省分公司在海航大厦二楼新闻发布厅举行诚信销售宣誓大会，全体员工庄严宣誓：诚信销售，合规作业；以客为尊，服务至上；遵纪守法，远离误导；诚信经营，由我做起。



2012 年 3 月 15 日，新光海航人寿海南省分公司举行诚信销售宣誓大会

### 5.3 海航确保产品安全

安全是生命的荣耀，责任是生命的齿轮，海航之树常青，其安全品质功不可没。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：第一，强调责任，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；第二，强调公正，即承认差错的存在，但不接受任何违规、违反政策的行为，政策透明，系统公开，接受监督；第三，强调沟通，即鼓励员工报告任何其认为不安全或需要改进的事件，鼓励管理者与员工、专业与专业、公司与外部的双向交流；第四，强调学习，即鼓励员工开发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经验教训。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。

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跨国企业集团，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，海航成立了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。

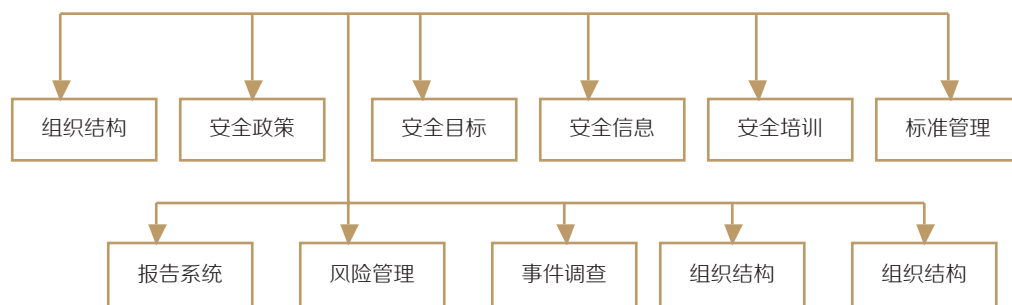
创业伊始，海航就秉持“安全问题是高压线”的基本理念，为确保其安全品质不遗余力。海航全面开展 ISO9000 质量体系认证，率先引进国际航空运输协会运行安全审计认证（IOSA）的先进理念和手段，致力于创建最安全的航空企业。海航强化安全培训和安全教育，在集团航空运输类企业试点推广安全风险管理体系，创立以风险识别、风险评估、风险控制为主要内容的安全风险管理模型，实现对安全危险的系统管理。海航安全品质集中体现在安全管理体系（SMS）建设上。海南航空作为民航局 SMS 建设试点单位，从 2006 年开始在中国民航率先开展 SMS 建设，2007 年初步建立了海航安全管理体系，为中国民航全面推

行 SMS 进行了成功探索。同时，海航根据中国民航 SMS 实施方案，积极进行差异分析和体系完善，2010 年正式通过中国民航 SMS 运行合格审定，形成了以安全政策、风险管理、安全保证和安全促进为四大支柱，包括 11 个安全管理要素的海航安全管理体系。

海航安全生产坚持以提高风险识别意识和能力、强化风险系统防护和严格过程管理为核心理念，打破传统的事后安全管理模式，积极推进系统的事前安全管理模式，完善事前、事中和事后三层防护机制，建立多层级系统安全防护网，为提升安全管理能力打下扎实的基础。以此为基础，海航致力于打造以“诚信、爱心、纪律、责任、公正、沟通和学习”为核心要素的安全文化体系，创新安全考核机制，全面构建以风险管理为核心的安全防护网。

持续改进的安全努力造就了海航优异的成绩和品质。1993 年成立至今，海南航空一直保持良好的安全记录，多次获得中国民航安全生产“金鹰杯”、“金鹏杯”，2011 年获得中国民航总局颁发的“民航飞行安全三星奖”，以零事故率位列德国专业航空杂志《国际航空》(Aero international)“全球 60 家最安全航空公司”第 12 位。2012 年 1 月，海南航空以零事故率位列《国际航空》“全球最安全航空公司”第 5 位。2013 年 1 月，德国喷气客机事故评估中心公布 2012 年度世界十大最安全航空公司排行榜，海南航空名列第八位。2012 年 6 月 29 日天津航空 GS7554 航班机组成功粉碎恐怖分子暴力劫机事件，海航安全体系成功经受住重大考验，受到党和国家领导人、社会各界的高度肯定。

### 海航 SMS 体系



## 5.4 海航回应客户需求

海航高度重视客户反馈，积极回应客户需求。

海航拓宽售后服务渠道，真诚应对每一起旅客反馈。海航梳理服务质量管理架构，建立系统的质量管理体系，加强专业化服务督察人员培训、危机处置体系构建、旅客问题快速处理、服务一线单位自我审核制度、公司服务品质内部评估制度等管理制度，搭建服务质量管理体系。为使旅客的要求迅速传达到公司内部，海航积极拓宽旅客信息反馈渠道，确立了电话、传真、《海航旅客征询意见卡》、网站留言、邮件、微博、微信等多种开放式的沟通渠道，与民航管理局、消费者协会等单位保持良好沟通，构建起方便、快捷、畅通、有效的旅客信息沟通桥梁。海航致力于投诉处理操作平台的建设，完善投诉处理网络系统。海航投诉处理操作平台建立了完整的服务质量信息数据库，完善数据共享、实时分析和动态监控的客户意见闭环管理系统，实时跟踪顾客意见，快速做出反应并及时改进服务质量。海航完善市场产品、优化操作服务程序，通过完善售后服务来减少顾客投诉。海航依托客户反馈信息的数据分析，建立预警、预案、预防机制，通过服务预警、服务提示、服务质量分析会和每周服务重点关注等形式，定期向相关部门发布服务缺陷风险信息，要求相关服务保障部门查漏补缺，从提升管理和服务品质入手，修订完善服务程序。在投诉处理完毕后，海航服务质量管理中心根据调查情况来核定投诉的性质，并依据公司奖惩规定对责任人进行相应处理，同时针对投诉中存在的问题制定整改措施，形成有效闭环。海航公开承诺，所有投诉在三个工作日内与顾客联系回复，重大投诉启动一小时回复机制。

2003 年 11 月 8 日，海航发布《关于处理顾客信息时实行“首问责任制”的通知》，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



海航为旅客提供优质地面服务

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。

为回应特殊旅客的需求，海南航空 2012 年 7 月正式下发执行《海南航空 Care More 服务保障流程》，确立全面而完善的特殊运输服务原则，修订针对视听语障碍旅客、孕妇旅客、儿童旅客、婴儿旅客、老年旅客等特定旅客的乘机保障流程，并完善了婴儿摇篮、客舱轮椅、儿童座椅、担架等 4 种设备的保障流程，深入体现了海航仁爱无疆的服务精神。



海航对 2012 年特殊旅客和特定运输的服务情况通过电话进行调研，携婴儿旅客、无人陪伴旅客（含无人陪伴儿童、无人陪伴老人、无人陪伴

孕妇、无人陪伴视听语障碍旅客）、携动物旅客的客户满意度超过 92%，使用轮椅旅客、使用婴儿摇篮旅客的满意度超过 85%。

### 2012 年海南航空运输特殊旅客一览表

特殊旅客种类	2012 年 2-6 月运输量	2012 年 7-11 月运输量
无人陪伴儿童	1981 人	7170 人
无人陪伴老人	-	468 人
无人陪伴孕妇	-	10 人
无人陪伴视听语障碍旅客	-	18 人
使用轮椅旅客	5845 人	6394 人
使用担架旅客	22 人	25 人
使用婴儿摇篮旅客	534 人	582 人
携带宠物运输旅客	503 人	856 人

## 5.5 海航保护客户隐私

孟子曰：“爱人者，人恒爱之；敬人者，人恒敬之。”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，尊重和保護客户隐私至关重要。海航本着仁爱慈悲的精神，致力于尊重和保護客户隐私，同时对

客户保持透明，全面、准确、客观地披露客户应予以知道的公司信息。

海航公所有干部员工均签署《海航集团诚信承诺书》，要求干部员工尽职尽责地保护客户信息和商业秘密，对客户姓名、地址、证件号码、通讯方式等实名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，亦会尽职做到避免不当或未经授权使用或披露，而仅将其使用于经许可的正当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、泄露客户或公司的信息、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。

为保障常旅客系统信息安全，海航于 2006 年 4 月制订了《常旅客系统信息提取及安全保密规定》，并逐步完善其管理规定细则。根据规定，常旅客系统所有用户和各相关业务单位应保守系统内的所有信息资源秘密；尊重常旅客会员的个



金鹏俱乐部为经常飞行的旅客设计全球性常旅客奖励计划



人隐私权，维护好常旅客会员个人信息、会员等级、乘机信息等其他信息的私密性；未经会员同意，不得擅自修改会员的个人资料；不得随意向他人或外单位透露常旅客会员资料和系统报表数据；集团内部单位若因工作需要使用常旅客信息，需将活动内容提交金鹏俱乐部，由金鹏俱乐部作为统一的接口直接与会员进行沟通；集团外部单位如因特殊情况（如协助司法调查取证等）需提

取常旅客会员信息，须向金鹏俱乐部领导请示同意后方可协助办理。与此同时，金鹏俱乐部加强自我管理，其员工均严格接受客户信息保密培训，并签署保密协议和《海航集团诚信承诺书》，根据工作性质和范围开放相应的常客系统使用权限，若有违规须自愿无条件接受公司处分；金鹏俱乐部签署的所有合作协议均包含保密条款，杜绝常旅客资料的不当使用。

## 5.6 海航品牌体系建设

《文选》曰：“器范自然，标准无假。”品牌是企业可持续竞争力的重要来源。品牌是生产者通过产品的性能、质量、包装、服务以及公共关系等手段营造出来的一种稳定的优质符号。企业要想在市场竞争中取得生存和发展，就必须使其产品和服务更能有效地满足消费者的需求。在现代经济中，品牌是一种重要的战略资产，树立品牌意识、打造优势品牌、实现品牌输出是保持企业健康可持续发展的关键。

创业伊始，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的制高点。随着产业布局的进一步拓展，海航提出创建中华民族世界级企业和世界级品牌的宏伟目标，并以此为基础打造群星璀璨的海航品牌体系。

海航以全新的体制、独特的企业文化、先进的管理、高度安全和高效率的生产运行、优质的服务及良好的业绩，为打造优质品牌奠定了坚实的基础。海航品牌，既包含着行业世界级标准的因素，又融入了中华民族的情感，体现出承担历史使命的责任感。简言之，海航品牌建设，以中华优秀传统文化作为底色，立足于世界标准，着眼于个性彰显。

创业伊始，海航就致力于个性品牌的塑造，贯彻以中国理念和情感。1999年3月24日，海

航顺利通过 ISO9002 标准认证。以此为基础，海航致力于实施标准化、程序化、规范化服务，全面推动客舱文化建设，以热情主动、标准规范、亲情细微的职业化服务与个性化服务丰富海航品牌的内涵。自 2008 年起，海南航空开始全力对接 SKYTRAX 世界标准，全力实现创造中华民族世界级品牌的目标。SKYTRAX 是全球最负盛名的航空公司、机场服务调查和咨询机构，每年定期公布世界航空公司排名、机场排名等报告，每年用 600 条评价项目对航空公司在机场及机舱内的各项服务品质进行多角度的审核评定。在对照 SKYTRAX 各项评审标准的自我完善过程中，海南航空开始打造国际化的服务品牌，将五星标准植入管理体系并转化为一线团队的服务能力。

2008 年，海南航空提出“便捷、温馨、超越”的品牌核心价值，改进空中与地面服务链，致力于打造空地一体化的完美旅行，当年荣膺 SKYTRAX“中国地区最佳航空公司”称号。2009 年，海南航空改善客舱供应品、地面服务、空中服务，晋升为中国内地唯一的 SKYTRAX“四星航空公司”，在创建世界级品牌道路上迈出坚实一步。根据当年 SKYTRAX 公布的结果，海南航空公务舱服务全球总排名第 17 位，公务舱的乘务员服务总排名第 7 位，优于五星航空公司卡塔尔航空的服务水平；经济舱服务总排名第 16 位。2010 年，



唐拉雅秀，遵循东方待客之道

海南航空致力于实现“五星航空公司”的目标，进一步强调中国文化、东方之美的服务品质，为其品牌筑牢中国底色。2011年1月，海南航空荣膺中国内地首家 SKYTRAX “五星航空公司”，同年6月22日，海南航空蝉联 SKYTRAX “中国最佳航空公司”和“中国地区卓越服务奖”两项大奖。

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。陈峰在“SKYTRAX 五星航空公司”颁奖仪式上表示，“海航荣膺 SKYTRAX 五星航空公司，成功跻身世界级航空运输品牌之列，实现了海航创建世界级品牌的目标，更圆了中国人实现世界级航空品牌的百年梦想。” SKYTRAX 主席爱德华·普拉斯塔德（Edward Plaisted）在颁奖仪式上指出，“近年来，海航在地面服务、客舱服务等方面不断提升，历经数百项严苛审核脱颖而出。在今年的五星评审中，我们一致认为，海航在为旅客提供国际顶级标准服务的同时，绽放出东方

文化的独特魅力。当我们从西方来到东方，便能体会到一种温婉典雅的东方气质，而这种气质的精髓就是，我们可以真切地感受到整个服务以及服务人员与客人之间更好的沟通和交流。”

SKYTRAX “五星航空公司”的评审每年一度，被评为“五星航空公司”是一个新起点，更是一个新挑战，将会面对更广泛关注和更高的要求。海南航空强调，成为五星航空公司是一个新的开始，海航将走向持续性的质量保证和质量提升过程。海航航空董事长王英明指出，“当我们走向世界，代表的不仅是海航的文化，更是中国的服务文化。……海航对服务的追求不会止步于五星。我们希望将旅客从传统的乘机体验中解放出来，通过服务改变期望。”海航以“五星海航、东方之美”为主题，开始了对服务品牌的新追求、对展现东方之美的新探索。2012年和2013年，海南航空蝉联 SKYTRAX “五星航空公司”、“中国最佳航空公司”和“中国地区卓越服务奖”；2012年，海航航空旗下香港航空和天津航空被评为“四星航空公司”，标志着海航品牌建设取得了持续性的成就。

海航其他产业领域的品牌建设也取得了杰出成就。海航酒店业务开始于1997年，迄今拥有和管理80余家酒店，在世界酒店管理集团排名前100位。自成立之日始，海航酒店集团就确立了创建中华民族世界级酒店品牌的目标。2008年，酒店集团酝酿打造体现东方待客之道的“唐拉雅秀”品牌。2009年，北京唐拉雅秀酒店正式推出。酒店集团借鉴国际优秀酒店品牌的管理经验，不断汲取中华民族博大精深的文化精髓，确立了以“礼”为核心的唐拉雅秀品牌服务理念，唐拉雅秀酒店由北京发展到天津、三亚、深圳等国内一线城市，并在纽约、布鲁塞尔等国际大都市陆续推出。2012年，天津唐拉雅秀酒店荣获美国优质服务科学学会（AAHS）授予的全球第六家、中国大陆第一家“国际六星钻石奖”，其所包含的中华文化特色获得了国际权威机构的高度认可。

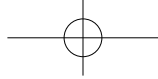
## 5.7 海航客户服务绩效

海航积极、创新性地承担客户责任，以其周到、精美服务赢得了客户的高度认可和赞誉。携程旅行网致信指出，“在超过十年的合作关系中，海航与我们携程一直共同进步和成长，海航的青春活力与干劲，对客户至上的服务理念也在一定程度上的影响和打动了我们。金鹏俱乐部作为国内最年轻的航空常旅客俱乐部，在整个商旅市场上口碑优异，善于创新开拓的同时把金鹏会员牢

牢吸引，通过我们合作项目中可以看到，金鹏俱乐部的会员管理积极有效，价值很高。”海航几乎每天都会收到客户的感谢信、鼓励信，海航良好的服务态度和把客户当亲人的服务精神得到了客户的高度赞许。海航的服务品质得到业界的高度认可，海航打造中华民族世界级品牌的目标圆满实现。

### 海航集团部分管理创新荣誉

年 度	奖项名称及颁奖机构
1993 年 1997 年	海南航空荣获 1993-1999 年度“旅客话民航”活动先进集体（中国民航协会）
1996 年	海南航空荣获中国民航优质服务奖（中国民用航空总局）
1997 年	海南航空荣获中国民航优质服务客舱服务第一名（中国民用航空总局）
1998 年	海南航空荣获“旅客话民航”用户评价第一名（中国民航协会）
2000 年	海航集团荣获全国用户满意服务奖（中国质量管理协会）



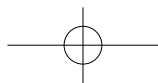
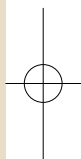
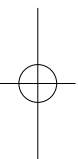
2001 年	美兰机场荣获全国用户满意机场（中国质量协会、全国用户委员会） 海南航空荣获“旅客话民航” 用户评价第一名（中国民航协会）
2002 年	海南航空荣获“旅客话民航” 用户评价第一名（中国民航协会）
2002 年 2008 年	海航股份荣获海南省“诚信企业”称号（海南省人民政府）
2005 年	凤凰机场荣获“机场地面服务优秀奖”（中国民航总局）
2006 年	凤凰机场荣获全国十大卓越服务品牌企业（中国服务品牌评价协会、中国企业文化促进会）
2007 年	海南航空股份有限公司客舱与地面服务部飞鹿乘务组荣获“全国用户满意服务明星班组”称号（中国质量协会、中华全国总工会、共青团中央、中华全国妇女联合会等） 海南航空荣获 2006 年旅客话民航“用户满意优质奖”、“用户满意服务金奖”（中国民用航空总局、中国民航协会用户工作委员会） 长江租赁荣获中国最佳金融服务创新奖（中国金融高峰论坛）

<p>2010 年</p>	<p>长江租赁荣获中国最佳金融服务创新奖（中国金融高峰论坛） 海南航空荣获“最佳客舱服务奖”（SKYTRAX） 海南航空荣获“四星航空公司”（SKYTRAX）</p>
<p>2011 年</p>	<p>海南航空荣获“五星航空公司”（SKYTRAX） 美兰机场荣获“中国区最佳机场”（SKYTRAX） 大新华物流荣获 2010 年度全国先进物流企业、2010 年度最佳创新能力物流企业、2010 年度最佳服务质量物流企业（中国交通运输协会、中国航空运输协会等） 大新华轮船有限公司荣获“最佳集装箱班轮公司综合服务十佳企业”（中国航务周刊） 海南航空荣获“中国区最佳航空公司”、“中国地区卓越服务奖”（SKYTRAX） 美兰机场荣获“四星机场”（SKYTRAX） 天津航空荣获“四星航空公司”（SKYTRAX）</p>
<p>2012 年</p>	<p>海南航空蝉联“五星航空公司”、“中国最佳航空公司”、“中国地区卓越服务奖”（SKYTRAX） 海南航空深圳分公司荣获“优质服务奖”（中国物流行业协会联盟、深圳物流博览会组委会） 天津唐拉雅秀酒店荣获“国际六星钻石奖”（美国优质服务科学学会）</p>
<p>2013 年</p>	<p>海南航空蝉联“五星航空公司”（SKYTRAX） 凤凰机场荣获“亚太地区最佳进步机场”（国际机场协会）</p>





青 拾





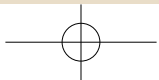
## 6. 海航伙伴责任 20 年

作为现代服务业综合运营商，海航显在伙伴、潜在伙伴遍天下。

墨子曰：“兼相爱、交相利。”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、创新赢得大众、政府与合作伙伴的支持，通过共创新企、企业重组实现了健康、跨越式发展。

海航秉持竞合思想，致力于布局长远，其作为体现了中国式竞争之道。作为中西哲学和管理文化的结晶，竞合理念与实践体现了海航精神，是海航竞争力的核心密码。



## 6.1 海航伙伴理念创新

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。随着世界转型的深入，开放性合作已是大势所趋。企业经营，必然以竞争为基础，而合作亦属必要。竞合理念意味着，企业战略发生新的调整，从单纯的对抗性竞争走向竞争中合作、合作中竞争，放弃传统的零和博弈，转而以实现共同利益为目标。

创业至今，海航持续快速健康发展，与其秉持竞合理念、追求互利共赢密切相关。海航将任何一方均视为锻炼海航意志、提升海航智慧、成就海航事业的重要元素，追求竞合发展。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。海航致力于传播中国式商道精神，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，致力于实现公平竞争，以确保交易公平为基本道德规范，以诚信、业绩、创新赢得伙伴尊重，追求交易公平，服务于长远利益，致力于形成公平合宜的市场环境。海航竞合理念，落实在行动上，就是其战略联盟策略的娴熟运用。海航与国内外知名企业、银行等金融机构、地方政府等签署战略合作协议，推进实质性合作，实现互利共赢。

海航伙伴原则源于其商道精神，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，



20 年来，我们成长的路上不断受到别人的帮助，所以，海航时刻心怀感恩，不断融入你生活的方方面面，从航空、物流、实业以致社会公益，不只是为了责任，更缘于感恩之心

建立集团惩防体系、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，以诚实守信、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。

海航处理伙伴关系，以促进市场规范化、行业标准化为重要依托。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卓越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。当前，中国市场竞争日益向规范化、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。

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。

子曰：“己欲立而立人，己欲达而达人。”海航认为，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，促进市场走向全面繁荣。

## 6.2 海航恪守商业道德

孟子曰：“非仁无为也。”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、人与自然的和谐共赢。

自 2006 年海航重组以来，渤海国际信托有限公司经营业绩节节攀升，2012 年实现收入 7.03 亿元，净利润 4.15 亿元，在全国 67 家信托公司中净资产总额排名第 25 位、信托业务收入排名第 24 位、信托业务占比排名第 16 位。渤海信托的业绩与其恪守商业道德、维护客户利益密切相关。渤海信托签署《信托公司社会责任公约》并按照其要求完善管理体系，坚持透明原则，实现信息公开。渤海信托确立了“受理 - 分办 - 跟踪督查 - 办结 - 反馈”的工作流程，切实做到站在客户的角度想问题、解决问题。例如，渤海信托主动建立客户沟通机制，通过公司官方网站、理财热线等及时准确地披露信托产品的各类信息，保证客户可以随时了解自己认购的信托产品的信息，避免因信息不及时给客户带来困扰。在每个会计年度结束后，渤海信托就公司概况、公司治理、经营概况、会计报表、财务情况、重大事项等信息编制成年度报告，并在银监会指定的全国性报纸

上予以披露。渤海信托恪守商业道德，致力于和谐发展，荣获“中国最具成长性信托公司”、“诚信信托——管理团队公司奖”等荣誉。

新光海航人寿保险有限公司致力于制度建设，为恪守商业道德建章立制。新光海航人寿保险制定了《客户信息保密管理规定》、《销售误导责任追究管理办法》、《客户服务标准与服务质量监督管理办法》等规定，要求每单业务都严格按照这些规定进行，以积极维护客户权益，确保产品服务品质，打造良好商业信誉。

海航东银期货有限公司要求干部员工遵循自愿、平等、公平、诚信原则，遵守行业公认的道德行为规范，并针对行业特点做出如下明确规定：公司各部门及员工不得在商品购销中给予或收受不正当利益，不得为了做大交易量、增加收入暗中给予机构客户负责人或居间人好处费；不得为谋取现金、实物等其他利益而故意诱导投资者买卖期货合约。

民安财产保险有限公司在公司门户网站、中国保险协会网站上公布《民安财产保险有限公司保险服务承诺》，公开承诺为客户提供 24 小时、365 天服务，全天候受理客户报案、咨询、投诉服务。



## 6.3 海航维护股东利益

现代企业在资本市场上的竞争，实际上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法人治理之中，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。

投资者对海航的关注和监督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，以满足投资者的合理需求。

海航集团采取积极措施维护股东利益：第一，鼓励和支持参控股上市公司根据《企业内部控制基本规范》和《企业内部控制配套指引》加强内控规范体系建设，健全法人治理结构，形成有效的权利制衡机制，保障股东各项权利；第二，完善企业与股东之间的互信沟通机制，建立股东大会、董事会、监事会的业务互信沟通制度、主要股东日常沟通管理规定，及时向股东汇报企业重大经营信息，并发布定期报告或临时公告，通过专设股东大会会议现场、投资者日常咨询电话、独立董事邮箱、独立董事工作日等方式保障股东知情权；第三，落实现金分红机制，保障股东收益分配权。海航鼓励旗下参控股的上市公司根据中国证监会、证券交易所相关要求和股东诉求，修订公司章程利润分配条款，明确分配方式和分配比例等，积极完善股东回报机制。例如，海南航空为最近三年投资股东予以 13.10 亿元的现金分红，公积金转增股本每 10 股转增 10 股，股东投资得到良好回报。第四，积极发挥独立董事的监督作用，在集团各上市公司、部分合资企业董事会中设立代表中小股东利益的独立董事，制定并实施《独立董事制度》、《独立董事年报工作制度》、《独立董事日常工作制度》等规定保障独立董事履职，由独立董事对公司治理、经营管理、信息披露等工作进行监督。第五，完善外部审计制度，海航每年定期接受外部会计事务所审计，并将审计结果报送股东审议，以有效发挥中介机构的监督作用。

## 6.4 海航加强企业合作

《诗》曰：“它山之石，可以攻玉。”海航注重企业之间的合作，视之为相互学习、互通有无、培育和发展市场的重要内容和举措。海航以核心业务增长为出发点，采取多元合作方式，从绝对控股式的兼并重组到相对控股、战略投资，海航合作追求的是各自优势的彰显、业务的延伸、产业的协同。与此同时，海航积极利用外部渠道，通过调存量促增量、调结构上水平等途径，与众多企业形成合资合营，重配生产要素，提高市场份额，实现产业升级，促进和谐共生。

海航追求长期、稳定、真诚的企业合作关系。海航旅业与北京首都旅游集团的合作堪称经典。在双方共同努力下，2010年1月，北京市人民政府与海航集团签署战略合作框架协议，决定共同组建北京首都航空有限公司。2010年4月，海航集团与首旅集团签订《关于共同增资组建首都

航空的协议书》，2010年5月2日完成北京首都航空有限公司组建运营，同时海航集团、首旅集团出资，将首都航空注册资本增至15亿元，其中海航集团占70%股权、首旅集团占30%股权。2011年双方积极推进首都航空增资工作，2012年首旅集团委派的两名高管正式参与首都航空的日常经营管理。海航旅业与首旅集团真诚合作，在旅游会展、航空运输、酒店、高端商务接待方面相互提供业务支持，合作成效显著。在庆祝海航创业20周年之际，首旅集团董事长、总裁联名写信致贺，指出“多年友好的合作结成了兄弟般的友情，首都航空的成功合作更是为这份友情增添了靓丽的一笔”，坚信双方的合作“会更加广阔、更加灿烂，通过‘走国际化路、创民族品牌’，为做强中国旅游服务产业做出重要贡献。”



2012年3月30日，海航集团与中国石油化工集团在海口举行战略合作协议签字仪式

海航重要企业合作一览表（1992-2012 年）

时间	合作方	合作内容
1992 年 11 月 8 日	海南省航空公司、Ansett 航空公司	签署 2 架 737-300 飞机租购协议
1995 年 2 月 27 日	海南省航空公司、中欧航空发展有限公司	签署成立海南航空公务服务有限公司（中外合资）协议
1995 年 9 月 26-27 日	海航股份、美国航空投资有限公司	签署合作协议，获得美方投资 2500 万美元
1999 年 3 月 26 日	海航股份、Fairchild 公司	签署关于购买 19 架和意向订购 20 架多尼尔 328 飞机的意向书
1999 年 4 月 1 日海航酒店集团、华通实业发展有限责任公司、香港东灵投资有限公司	海航酒店集团、华通实业发展有限责任公司、香港东灵投资有限公司	签署《股权转让协议》，受让海南兴隆康乐园 60% 的股权
2000 年 8 月 28 日	海航股份、海航集团、长安航空	签署组建长安航空有限责任公司合作协议
2001 年 2 月 28 日	海航集团、神华集团	合作重组中国新华航空公司
2001 年 7 月 6 日	海航股份、长安航空、山西航空	合作组建山西航空有限责任公司
2001 年 9 月 1 日	海航集团、美国 GE 公司	合作推进海航集团“六个西格玛”项目
2001 年 9 月 19 日	海航集团、北京首都旅游股份有限公司	签署重组北京燕京饭店协议
2003 年 5 月 27 日	海航集团、西安市国资委	海航集团出资 1.7 亿人民币重组西安民生集团
2004 年 2 月 17 日	海航股份、匈牙利航空公司	签署共同经营北京 - 布达佩斯航线的协议
2004 年 5 月 2-7 日	海航集团、德国 Avcraft 公司	签署购买 20 架多尼尔 -328 飞机的合作意向书
2004 年 6 月 8-11 日	海航集团、匈牙利航空公司	签署航空合作协议
2004 年 11 月 29 日	海航集团、西班牙 INDRA 公司	签署引进飞行模拟机合作意向书
2005 年 9 月 4 日	海航集团、吉林省国资委	签署重组吉林省旅游集团框架协议
2005 年 9 月 19 日	海航集团、波音公司	签订 B787 飞机购买合同

2005 年 9 月 27 日	海航集团、美国胜腾度假网络集团	签署战略联盟协议暨酒店集团与 RCI 度假权益项目咨询和服务协议
2005 年 12 月 7 日	海航集团、重庆地产集团	签署合资组建重庆航空有限责任公司框架合作协议
2006 年 1 月 12 日	海航集团、台湾中华航空公司	扬子江快运航空有限公司股权转让启动仪式在北京举行
2006 年 3 月 31 日	海航集团、泛美航空控股公司	签署中国新华航空集团（筹）投资框架协议，泛美航空出资 6000 万至 1 亿美元入股
2006 年 9 月 3 日	海航集团、巴西航空工业公司	签署飞机采购合同，海航将订购 50 架 E-145 飞机和 50 架 E-190 飞机
2007 年 3 月 7 日	海航集团、日本航空公司	签署代码共享协议
2007 年 4 月 20 日	海航集团、中国航空工业第二集团公司	签署战略合作框架协议
2007 年 6 月 19 日	海航股份、印尼鹰航	签署合作谅解备忘录及北京 - 雅加达代码共享协议
2007 年 7 月 6 日	海航集团、海南省发展控股有限公司、微软（中国）有限公司	合作组建海南微软技术中心
2007 年 7 月 20 日	吉旅集团、吉林义德源集团	签署吉林市皇家花园酒店委托管理协议
2007 年 7 月 31 日	海南航空、海南网竞公司	合作开发飞行数据译码分析系统
2007 年 8 月 10 日	海航酒店集团、京豪集团	签署战略合作框架协议
2007 年 8 月 27 日	海航集团、天津市农垦集团有限公司	签署合作协议
2007 年 9 月 24 日	海航酒店集团、吉林名门电力实业集团公司	签署长春名门饭店股权转让合同
2007 年 11 月 8 日	海航酒店集团、海南京豪集团	签署海南京豪集团有限责任公司重组协议
2007 年 12 月 6 日	香港快运航空有限公司、澳门金龙国际航空运输有限公司	签署澳门金龙国际航空运输有限公司重组协议
2008 年 2 月 4 日	海航集团、韩国现代重工集团	签署合作协议
2008 年 2 月 20 日	大新华物、天津市天海集团有限公司	受让天海集团持有的天津市海运股份有限公司股权
2008 年 3 月 19 日	大新华物流、韩国现代重工集团	合资成立大新华现代轮船有限公司

2008 年 3 月 20 日	海航集团、Swissport International Ltd	合资成立地勤公司
2008 年 4 月 20 日	海航集团、北京国瑞兴业地产有限公司	签署合作协议书
2008 年 5 月 12 日	海航集团、瑞安集团	签署北京圣元中心整体转让协议
2008 年 6 月 18 日	海航集团、韩国现代重工集团	签署现代重工投资与大新华快运合作意向书
2008 年 7 月 14 日	海航集团、东永投资有限公司、香港茂隆国际有限公司 法国 ESMA 航空学校	合资成立航空学校
2008 年 8 月 2-8 日	北京海航置业、第一太平戴维斯（北京） 物业顾问公司	合资成立北京海航太平物业管理有限公司
2008 年 10 月 15 日	大新华物流、中国华能集团、广东省粤电集团	签署全面合作战略协议
2008 年 11 月 13 日	海航集团、营口市人民政府、中国五矿集团	签署战略合作框架协议和营口机场建设及运营协议
2008 年 12 月 19 日	海航航食控股有限公司、广铁集团	签约成立广州动车组餐饮有限公司
2009 年 1 月 25 日	海航股份、德国柏林航空	实施代码共享合作
2009 年 2 月 26 日	大新华快运、西部机场集团	签署共同推进西部支线航空发展战略合作协议
2009 年 2 月 27 日	海航集团、西班牙 Indra 模拟机公司、 劳斯莱斯发动机公司	分别签署 6 台飞行模拟机购买备忘录和 20 架 A330 飞机发动机采购合同
2009 年 3 月 31 日	海航集团、万豪酒店集团	由海航集团投资兴建、万豪酒店集团管理北京海航大厦万豪酒店开业
2009 年 5 月 1 日	海航集团、苏州饭店	海航集团正式接管苏州饭店
2009 年 6 月 8 日	大新华物流集团、舟基集团	签署金海湾船业有限公司股权转让协议、36 艘船舶建造协议
2009 年 8 月 11 日	海航集团、中国惠普	签署战略合作框架协议



2009 年 9 月 3 日	海航股份、深圳机场集团	签署战略合作框架协议
2009 年 10 月 13 日	海航酒店集团、WORLDHOTELS	签署合作协议
2009 年 10 月 22 日	海航集团、马来西亚航空集团	签署战略合作框架协议
2009 年 11 月 5 日	海航集团、北大青鸟集团	签署战略合作框架协议
2010 年 1 月 19 日	海航集团、澳大利亚 ALLCO 公司	海航集团收购澳大利亚 ALLCO 航空租赁业务
2010 年 3 月 22 日	海航集团、中国联通	签署战略合作框架协议
2010 年 5 月 10 日	海航酒店集团、洲际酒店集团	签署管理合同
2010 年 7 月 14 日	海航集团、国盛集团	签署战略合作框架协议
2010 年 7 月 15-17 日	海航集团、广州越秀企业（集团）有限公司	签署战略合作意向协议
2010 年 9 月 30 日	大新华物流挪威海洋重型运输公司（OHT）	大新华物流收购这一全球第二大半潜船公司
2010 年 10 月 26 日	海航商业、上海家得利超市有限公司	受让上海家得利超市有限公司股权
2010 年 10 月 28 日	大新华物流、福建省船舶工业集团公司	签署战略合作框架协议
2010 年 10 月 29 日	大新华物流、北京华日飞天物流有限公司	签署入资协议
2010 年 11 月 16 日	海航集团、GE 航空集团	签约合作建立 CF34 发动机维修合资企业
2010 年 11 月 17 日	海航集团、土耳其 MYTECHNIC	海航收购 MYTECHNIC 维修公司
2011 年 1 月 15 日	海航集团、保利集团	签署战略合作协议暨重宾保利国际广场项目协议
2011 年 1 月 20 日	海航旅业、香港康泰	签署股权转让协议
2011 年 2 月 9 日	海航置业、加拿大三五集团	签署合资合作协议
2011 年 2 月 18 日	海航集团、中国电信	签署战略合作框架协议

2011 年 3 月 2 日	大新华物流、中国铁路物资股份有限公司	签署全面业务合作框架协议
2011 年 4 月 25 日	海航旅业、美国 C&H 公司	签署股权转让协议
2011 年 4 月 28 日	海航（贵州）投资开发有限公司、贵州黄果树旅游集团股份有限公司	签署产权重组合作协议
2011 年 5 月 16 日	海航集团、中国电工集团	签署战略合作框架协议
2011 年 5 月 26 日	海航易控股、贵州怀酒	签署股权合作协议
2011 年 7 月 18 日	海航集团、中国建筑股份有限公司	签署战略合作框架协议
2011 年 7 月 21 日	海航集团、土耳其 ACT 货运航空公司	海航集团战略投资土耳其 ACT 货运航空公司
2011 年 7 月 29 日	海航集团、GESEACO 集装箱租赁公司	签署股权协议
2011 年 9 月 15 日	海航集团、银湖集团	签署 China Face 项目投资合作协议
2011 年 12 月 6 日	海航集团、英泰克工程顾问（上海）有限公司、上海建科工程咨询公司等	签署基建监理、造价战略合作协议
2011 年 12 月 20 日	海航集团、通用电气	海航收购 GESEACO
2012 年 2 月 8 日	海航实业、美国纽约 Cassa 酒店、悉尼 One York Street 写字楼	海航实业完成项目收购
2012 年 3 月 8 日	海航集团、日本伊藤忠商事株式会社	签署三亚机场 Outlets 购物中心项目合作备忘录
2012 年 3 月 30 日	海航集团、中国石化集团	签署战略合作协议
2012 年 4 月 1 日	海航集团、富士康科技集团	签署战略合作协议
2012 年 5 月 10 日	海航集团、北京建工集团	签署战略合作框架协议
2012 年 5 月 10 日	海航集团、中铁建设集团	签署战略合作协议
2012 年 10 月 23 日	海航航空、法国蓝鹰航空	海航航空收购法国蓝鹰航空 48% 股权
2012 年 11 月 23 日	海航集团、IBM 公司	签署战略合作伙伴协议
2012 年 11 月 28 日	海航技术、金鹿公务机、美国湾流宇航公司	投资成立海航湾流（北京）技术服务有限公司

资料来源：《海航大事记》

## 6.5 海航推进银企合作

多年来，海航集团与国内外金融机构建立和保持着密切的合作关系，确保了集团跨越式发展所需的输血管道。尤其是，海航长期与中国的国有商业银行、政策性银行、地方银行都保持着密切的合作关系，银行授信额度稳步提高。为促进与银行的合作关系，海航采取了诸多积极措施：第一，建立集团内部财务总监联席会议制度，由集团财务总监定期、不定期召集各产业集团财务总监召开联席会议，分析银企合作现状，研究制定银企关系维护方案，保证银企关系健康发展；

第二，建立与各大金融机构定期拜会机制，通过高层直接沟通增进互信，让各大银行充分了解海航未来发展战略和最新发展动态，进一步巩固银企关系；第三，建立常态化协调小组，银企双方指定业务联络人各自成立业务对接小组，协调银企双方合作过程中出现的具体问题；第四，建立集团经营情况、重大事项定期披露机制，以集团计财部牵头，每季度定期向各大合作金融机构披露集团最新经营情况季报、财务报表，全面介绍集团当季生产经营状况与动态，以便合作伙伴及时准确了解海航的发展现状；第五，建立与各金融机构定期业务研讨会议制度，定期邀请各金融机构人员赴海航调研，与国家开发银行定期召开专项合作研讨会、与进出口银行定期召开合作调研会，与其它金融机构召开不定期业务合作会议，为双方未来进一步合作奠定坚实的基础。

海航集团的努力赢得了金融机构的高度认可。中国银行在 2013 年 4 月 23 日祝贺海航创业 20 周年的贺信中指出，2012 年初双方签署的《战略合作框架协议》标志着彼此合作再次迈上新台阶。作为海航集团的战略合作伙伴，中国银行将“全力以赴支持海航集团早日实现创建世界级卓越企业的战略目标”。国家开发银行在 2013 年 4 月 26 日庆祝海航创业 20 周年的贺信中指出，海航“不断从成功走向优秀，从优秀走向卓越，并逐步成长为受世人尊敬的企业典范。贵公司与我行自开展金融合作以来，建立了长期、稳定、全面的战略伙伴关系，希望今后进一步深化合作关系，拓宽合作领域，推进合作共赢”。



2012 年，天津农商银行与天津航空签署战略合作协议



2013 年 1 月，海航集团与中国银行战略合作框架协议签字仪式现场

## 海航集团综合授信情况 (2007-2012 年)

单位：亿元

授信主体	2012 年	2011 年	2010 年	2009 年	2008 年	2007 年
国家开发银行	1000	469	398	398	335	-
中国进出口银行	500	350	173	-	122.13	-
中国银行	500	260	285	285	66.64	69.74
中国农业银行	240	240	145	100	100	-
中国工商银行	220	220	191	223.08	194.27	66.27
交通银行	150	150	150	-	20.01	25
中国民生银行	150	150	120	-	-	-
中国光大银行	130	130	120	100	20.78	24.16
北京银行	100	75	-	-	-	-
海南省农信社	61.8	61.8	45	-	-	-
中信银行	100	50	50	-	-	-
华夏银行	45	45	45	-	-	-
中国建设银行	44	44	120	49.84	19.5	19.5
上海浦发银行	43.33	43.33	32	28	28	28.6
平安银行	38	38	38	-	-	-
渤海银行	33.2	33.2	0	-	-	-
财务公司同业授信	107.34	107.34	80	-	-	-
产业集团它行授信	200	-	-	-	-	-
总计	3662.67	2466.67	1992	1183.92	906.33	233.27

## 6.6 海航引领行业潮流

孙子曰：“途有所不由，军有所不去，城有所不攻，地有所不争”。海航秉持这一战略思想，着力于开拓市场和培育市场，并在支线航空、公务机市场领域成就卓著。海航创业伊始，就意识到市场细分的价值，着眼于支线航空市场和公务机市场的开拓和培育，为日后海航建立中国最大、最现代化的支线航空机队和中国乃至亚太地区最大、最豪华的公务机队奠定了基础。

支线航空是干线航空的补充，是合理配置运力、培育市场、促进民航运输业发展的重要途径。航线网络发展的一般规律是，当干线发展到一定阶段时，需要发展支线以完善整体网络。世界上的支线航空一般占航空总量的 1/3，而当时中国各大航空公司均着眼于干线竞争。鉴于此，海航成立之初就谋划干支配合的航线战略。1994 年，海航率先引进小飞机，成为中国最早开始经营支

线航空运输业务的公司。1995 年，海航提出打造中国最大支线航空的“毛细血管战略”。1998 年，国家民航总局号召发展支线航空业务，海航开始全面实施“毛细血管战略”。2000 年元旦，中央吹响西部大开发的号角。海航主动承担西部支线航空开发的重任，着力培育西部支线市场。海航构筑了西部支线航空网络，形成了以西安、太原、乌鲁木齐为主要运营基地的支线网络布局，建立了中国最大的支线机队，在西部乃至全国支线的过程中扮演了主力军的角色，为西部经济、中国支线航空发展做出了积极的贡献。迄今，海航支线航线占全国的 60% 以上，飞行班次和旅客运输量占全国的 50% 以上。2009 年，天津市政府与海航集团组建天津航空，这是海航支线航空的延伸。近年来，海航签署了与福建省组建福州航空、与新疆乌鲁木齐市共同组建乌鲁木齐航空等战略协





金鹿公务机运行品质达到国际最高水平

议，海航支线航空战略进一步延伸和展开。

海航是中国公务机市场的战略先行者。1994年，海航决定在国内首创公务机业务。1995年，海航组建海南航空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。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。迄今，金鹿公务机有限公司运营57架豪华公务机，引领着亚洲公务航空市场潮流。2011年金鹿公务机荣获 Argus 铂金认证，2012年成为亚洲唯一通过国际公务机运行标准（IS-BAO）第二阶段审核的公务机公司，标志着其运行品质达到国际最高水平。

荀子曰：“良农不为水旱不耕，良贾不为折阅不市，士君子不为贫穷怠乎道。”海航强调市场开拓的重要性，致力于创新发展、高标准发展，引领行业发展潮流。例如，海航旅业致力于持续创新，注重整合产业链发展模式，形成从上游旅

游资源投资开发到下游旅游资源综合运营的全产业链联动模式。海航旅业拥有旅游产业链中最关键的航空公司、酒店景区、汽车租赁等资源，并致力于通过整合运营、战略投资等途径占据未来旅游业的优势竞争地位。为此，2011年提出打造中国旅游新经济体的理念。海航旅业强调，旅游产业发展的核心在于资源梳理、发展定位、主打产品、市场营销等四个方面，海航旅业以“一卡一网一中心”为指导思想，以“产融结合，虚实结合”为经营理念，以旅游产业链全面发展为导向，在传统旅游基础上，积极发展以易生旅游卡、首航直升机、邮轮游艇、国民旅游银行为代表的新兴产业。海航旅业认为，构建中国旅游新经济体，关键在于整合旅游产业链，不仅要做好旅游资源的运营者，更要扮演好旅游行业战略投资者的角色；同时要发展“产业资本+金融资本+IT资本”的创新组合，运用新技术打造旅游综合服务能力，形成自身核心竞争力和品牌内涵。海航旅业以打造集航空旅游、旅游金融服务、旅游电子商务于一身的中国旅游新经济体为使命，锐意进取，成长为中国第六大旅游企业集团。



## 6.7 海航伙伴责任绩效

海航秉持竞合理念，善待各类伙伴，与合作伙伴共同推进市场培育与开发，致力于形成良性竞争的市场环境。海航的努力赢得了竞争对手的尊重，也赢得了更多的合作伙伴。颇具代表性的是，海航是促进中国支线航空发展的先锋，高度重视支线航空的发展，与巴西航空工业公司进行了深入的合作，巴西航空工业公司高级副总裁兼

大中华区总裁关东元先生在 2013 年 4 月 26 日庆祝海航创业 20 周年的贺信中指出，双方自 2006 年合作，天津航空已经发展为巴西航空工业公司在全亚洲地区 E 系列喷气客机的最大运营商，“巴西航空工业公司以同海航集团的合作为荣耀，更是无比珍视我们的合作及友谊。

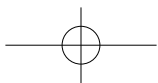
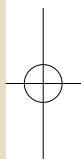
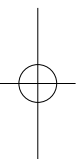
### 海航集团部分伙伴责任荣誉

年 度	奖项名称及颁奖机构
2003 年	海南航空荣获“2003 年全国用户满意企业”（中国质量管理协会）
2003-2007 年	美兰机场荣获海南省“诚信企业”（海南省企业管理协会）
2005 年	海航集团荣获“全国创建和谐劳动关系模范企业”（劳动和社会保障部等） 凤凰机场荣获三亚市第四届“守合同重信用企业”（海南省三亚工商行政管理局等）
2006 年	西安民生荣获“中国商业信用企业”（中国商业联合会）
2007 年	凤凰机场荣获“2007 年度最佳前站最佳值机服务奖”（深圳航空）
2009 年	天津海运荣获“天津市 A 级劳动关系和谐企业”（天津市劳动保障局、总工会、国资委、企业联合会等） 海航东银期货荣获“2008 年度交易优胜奖”（上海期货交易所）
2010 年	扬子江快运荣获“国内航线支持奖”（沈阳桃仙国际机场） 天津航空荣获“十年金牌合作伙伴”（北方网）、“2009 年度特别贡献奖”（天津机场）、“最佳战略伙伴新跃奖”（每日新报）
2011 年	扬子江快运荣获“优质服务奖”（中国·深圳国际物流与交通运输博览会组委会） 天津航空荣获“十年金牌客户”奖（北方网）、“天津年度最佳雇主”（智联招聘等） 海航集团荣获“2011 年度中国最佳雇主”（怡安翰威特咨询公司）
2012 年	海航集团财务有限公司荣获“2011 年度金融统计数据报送工作一等奖”（中国人民银行营业管理部） 首都航空荣获“2012 年度最佳市场贡献奖”（武汉天河机场） 金海重工荣获浙江省工商企业信用 AAA 级“守合同重信用”单位（浙江省工商行政管理局）
2013 年	金海重工荣获 2012 年度边防检查“诚信企业”称号（舟山边防检查站）

资料来源：根据集团提供的调研资料整理。



青 拾  
思源

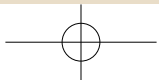




## 7. 海航社会责任 20 年

社会是企业资源、机遇、利润的来源，也是企业发展的最终归宿。《周易》曰：“与天地合其德，与日月合其明。”企业只有融入社会之中，才能取得发展进步。《孟子》曰：“君子莫大乎与人为善。”海航决策者强调，与社会的和谐是集团生存之基、发展之源、壮大之脉，海航始终将自身发展与社会进步紧密联系，强调企业公民责任，为促进社会的和谐进步不懈努力。

墨子曰：“有力者疾以助人，有财者勉以分人，有道者劝以教人。”海航秉持扶危济贫的慈悲胸怀，强调天地之间皆为用心之处，采取实际行动回馈社会，通过自己的努力让更多的人感受生命的美好，予人玫瑰，手留余香。“使人乐善好施，恭孝以修仁，则心和而神全也。”海航致力于从细微之处展现海航精神境界，致力于公益创新，建立慈善基金，采取行动解危扶贫、捐资助学、保护文物，倾力支持社会公益事业，促进社会和谐。其间，海航确立了以支持教育、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，打造一方净土，回报成长热土。



## 7.1 海航社会发展理想

作为一种社会经济组织，企业只有得到社会的认可与接纳，才能在与社会进行持续的资源交换中保持旺盛生命力，并不断发展壮大。积极履行社会责任，有助于企业获得广泛的社会认可与接纳，不断开拓发展空间。在今天，越来越多的企业把承担社会责任视为重要的可持续发展战略。中国企业要持续发展，必须走出原始积累发展模式，承担社会责任是必经之路。从企业内部经营的层次看，承担社会责任必然要求企业加强现代企业制度建设，管理上做到以人为本，正确理解市场竞争，实现与竞争对手的互信互利。从企业的外部影响层次看，作为市场经济主体的企业要遵纪守法、按章纳税，执行环境和能源标准，改变高耗能、低产出的增长方式，从低效的粗放型生产向追求效率的集约型生产方式转变，实现资源、环境与增长的协调，为人与自然的和谐相处做出贡献。企业社会责任是实现社会和谐的必要条件，也是企业和社会走向成熟的标志。

《礼记》曰：“大道之行也，天下为公。”海航以为人类谋福祉为己任，秉持广义的企业社会责任感。海航认为，企业不仅要对股东负责，还要对员工、客户和其他利益相关者负责；企业不仅要追求经济效益，还要追求社会业绩和环境业绩；企业不但要服务客户，还要服务于党和国家工作大局，服务经济社会发展，贡献于人类幸福与世界和平；企业不仅要关注当代人的利益，还要关注子孙后代的利益。海航身处商道，胸怀天下。追求货通天下、汇通天下、福泽天下的商道精神；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；秉持扶危济困的慈悲胸怀，在创造经济效益的同时，

创造更大的社会效益。在这样的思想指引下，海航创业之初，就注重干部员工的社会责任意识培养，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。伴随着海航的快速、健康发展，其企业精神一步步升华。《“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。以此为指引，海航社会责任感得以确立并不断加以完善。海航的社会责任观以践行和谐哲学为指向，以促进经济社会发展和中华民族文化复兴为核心追求。“爱党爱国、举业为民、感恩社会、和谐发展”是其基本价值观。海航认为，只有把社会责任和历史责任融在一起，企业才能基业常青。海航始终将自身发展与社会进步紧密联系，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。

海航强调以自身努力推动社会进步。海航以实现企业自身的可持续发展、为干部员工实现个人价值和社会价值提供舞台为基础，并在跨越发展的进程中确立了不与国家、民族争利的根本观念，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、还之于社会的思想意识，代表着崭新的时代责任感。海航将企业使命与世界前景相关联，强调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，深入思考涉及人类可持续发展的资源问题、能源问题、环境问题，担负起更广泛的责任。

## 7.2 海航创立慈善基金

海航致力于社会公益创新。多年来，海航通过各种方式促进社会发展，形成了海航光明行、爱心机票竞拍等公益品牌，探索支持社会创新创投竞赛、海南迎新艺术节等新的承担社会责任形式，形成海航带动、社会参与的慈善模式，以共同促进社会进步。海航编制《海航集团公益事业发展规划》，决定今后海航公益项目以海南省慈航公益基金会为平台统筹安排，并集中力量打造公益品牌，大力塑造海航负责的优秀企业公民形象。

海航持续进行社会公益创新的努力，最重要的体现就是创立海南省慈航公益基金会并对其提供了巨大的支持。2010年10月8日，海航发起创立海南省慈航公益基金会，原始资金为人民币2000万元全部由海航集团捐赠。2011年12月26日，海南省慈航公益基金会揭牌仪式在海口海航大厦顺利举行。海航集团董事局主席陈峰指出，“海南省慈航公益基金会的创建是海航事业浓缩的版本和追求的体现。我们将把扶困济贫、勇担道义、慈航普渡的中华济世精神作为慈航公益基金会的重要理念，并逐步成为弘扬中国文化的实践者和重要载体。海航将全力支持慈航公益基金会的发展，并致力于将慈航基金会打造成为国家慈善行业的标杆基金会，最终步入世界国际舞台。”王健执行董事指出，“我们希望海航留给国家的是一个伟大的企业，为国家民族做出更多贡献的公众企业。只有这样，才能把海航集团发展成为百年老店、千年老店。当人们为了一种信仰而奋斗的时候，将迸发出无限的力量。我们将为了中华民族强大，国家繁荣富强的伟大理想而奋斗。慈航公益基金会今后的发展，首先是要立足海南，发展海南，重点关注海南基础设施建设，以及与百姓生计息息相关的环境、贫困人口、污染等各方面问题。另外，要挖掘一至两项人类关心的事情，并在全国乃至世界范围内进行推广。通过慈航公益基金会来传播我们的理想，这是海航一次伟大的转变，让我们共同努力完成这项伟

大的使命。”

孔颖达曰：“慈者爱，出于心，恩被于物也。”海南省慈航公益基金会以扶困济贫、勇担道义、慈航普渡的中华济世精神为核心理念，参照国际惯例进行制度化、规范化管理；慈航公益基金会



2012年10月10-16日，海航光明行走进宜昌，图为北京同仁医院专家为当地贫困白内障患者做手术



2011年12月26日，海南省慈航公益基金会揭牌仪式现场



强化社会公益创新，创立社会公益品牌，采取行动解危扶贫、捐资助学，倾力支持社会公益事业；慈航公益基金会立足海南，放眼世界，积极投身海南、全国乃至世界的重大灾难救助、医疗、教育等公益事业。创立以来，海南省慈航公益基金会始终秉持“反哺家乡，助推海南国际旅游岛建设；回馈社会，打造国内有影响力项目；造福人类，参与国际公益项目合作”的思想，致力于公益视角向全民族和全人类的转变、公益项目向中长期大型项目转变、运作方式从偏于操作型向资助型的转变，截至 2012 年 12 月 31 日共支持赈灾、助学、国际合作等公益项目 23 个，投入资金 4425.4 万元。

2013 年 4 月 28 日晚，在为庆祝海航创业 20 周年而组织的“海航慈善之夜”活动上，海航董事局主席陈峰宣布了海航集团第一期向海南省慈航公益基金会捐赠价值 30 亿元股权的决定。“海航慈善之夜”还举行了为四川雅安地震灾区的祈福仪式、慈善拍卖、爱心奖券售卖等活动，募集善款 1140 万元，其中 500 万元捐赠给中华见义勇为基金会，340 万元通过海南省慈善总会和联合国开发计划署捐给四川雅安地震灾区，其余 300 万元捐赠给海南省慈航公益基金会用于开展公益活动。海航善举，赢得满堂喝彩。



2013 年 4 月 28 日，海航集团董事局主席陈峰、执行董事长王健和慈航基金理事长曾浩荣共同启动海航集团向海南省慈航公益基金会捐赠股权仪式

## 7.3 海航扶贫救苦行动

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。”海航致力于扶贫救苦活动的开展，1992-2012年，集团层面共开展38项扶贫活动，活动遍及海南省、陕西省、上海市、台湾地区等地，投入资金2979.33万元。

海航创业于海南，谙熟海南省情，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。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。海南地势中间高四面低，西部多玄武岩地区，降水不易储存，遂成缺水地区。海南西部民众多采用水缸储水，饮用水达不到卫生标准，农业灌溉更是难以保证。2003年，海航在创业10周年之际制订“至善井”计划，决定在未来10年投资2000万元为海南缺水地区打井100口，帮助民众解决饮用水和农业灌溉难题。截至2002年12月31日，海航在海口、文昌、澄迈等地完成“至善井”70余口，解决了15万人的饮水困难，部分农田得到灌溉，极大地提高了海南人民的生活水平。海航承诺将在2013年圆满完成该预定计划。

海航关注特定儿童群体的福利。2005年3月，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。迄今海航共有3300多名员工捐资，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，海航集团与中华人民共和国民政部、联合国儿童基金会共同发起“海航之翼关爱儿童夏令营”活动，全额资助来自全国各省市的孩子们欢聚海南岛，以创新的心灵关爱方式帮助他们健康成长，让他们在一系列参与式活动中获益，并希望通过实际行动向全社会呼吁，关爱儿童成

长，维护儿童权利。迄今来自山西、天津、湖北、黑龙江、河南、四川宜宾和汶川、青海玉树、云南德宏等省市儿童福利院、流浪未成年保护中心和地震灾区的100多名无父母照顾儿童参加夏令营活动。

2010年5月，海航集团向海南省慈善总会捐赠370万元，用于实施“冉冉朝阳·慈心之旅”救助贫困先天性心脏病患儿项目、“绚丽晚霞·特困孤老生活照护”项目、“冉冉朝阳·爱心育才行动”项目和“冉冉朝阳·益智工程”救助贫困苯丙酮尿症患儿项目等四个慈善救助项目。

海航关注自闭症患儿的成长。2012年4月2日是第五届“世界自闭症日”，海口天翼特教培训中心举行了主题为“关爱如海洋，自闭不孤独”公益宣传活动。10余名海航志愿者参与其中，并为孩子们送去精心准备的画笔画板、智力拼图、书籍和玩具等礼物，以实际行动支持自闭症孩子的康复。

海航致力于利用自身条件助人为乐。2013年1月25日至3月1日，海航集团发起“海航送爱回家”公益活动，与团中央、海南团省委、驻外使馆和4所北京高校等多家单位合作，为31名海南团省委及北京高校推荐的贫困大学生、48名团中央推荐的西部计划志愿者、7名驻外使馆推荐的海外留学生及3名通过微博招募的贫困大学生共计89人提供免费往返程机票，资助他们回家过春节，海航还为受助贫困大学生、西部计划志愿者发放了年货礼包、飞机模型等礼品。



2013年1月25日至3月1日，送爱回家公益活动，送贫困学子回家过年

## 7.4 海航积极参与赈灾

一方有难，八方支援，在重要的赈灾现场，海航的身影清晰可见。《究竟慈悲论》曰：“慈悲之要，全生为重”。海航通过自己的积极努力，成为积极赈灾、全力支援的企业代表。1994-2012年，集团层面共参加 17 项重要赈灾解危行动，投入资金约 21935 万元。

2008 年 5 月 12 日，四川汶川发生 8 级地震。海航集团将抗震救灾工作作为一切工作的重中之重，无条件落实物资运输、人员运输等任务，全力优先提供保障。期间，海航共执行抗震救灾航班 254 班，飞行约 655 小时，运送抗震救灾人员 4177 人次，运送抗震救灾物资 1103.6 吨，飞行成本达 18376 万元。其中，5 月 17 日海航调集专机运送台湾同胞捐赠的救灾物资，这是大陆航空公司在抗震救灾过程中首次执行飞行任务的两岸救灾货运包机，开创了两岸货运包机直航的先例。海航集团及员工捐款 539 万元，海航联合台湾新光人寿公司向中国民航飞行学院、四川省、陕西省、甘肃省捐款 1500 万元，用于灾后教育重建。

2010 年 4 月 14 日，青海玉树州发生严重地震，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。海航共执行救灾航班 60 班，运输救灾物资 223 吨，救助 142 位受灾孤儿，捐款、捐物和飞行成本总计约 700 万元。2011 年 10 月，海航集团工会与集团办公室联合举行“情系玉树、关爱生命”爱心捐赠活动，向青海省遭受地震的玉树州献爱心。

2010 年 8 月 7 日，甘肃省舟曲县突降强降雨并引发泥石流。灾害发生后，海航集团迅速组织救灾工作，向舟曲灾区捐款 100 万元，海航驻甘肃企业干部员工纷纷主动捐款，筹集善款 10 余万元。

2010 年 10 月，海南省遭受了特大暴雨。面对突如其来的灾害，海航积极配合海南省委、省政府开展防汛救灾工作，采取有力措施确保海口美兰机场、三亚凤凰机场的畅通运转，协助运送紧急救灾物资，累计向海南灾区捐款 1500 万元，并免费提供航班、酒店、机票及各项捐物等折合人民币约 100 万元。

海航致力于赈灾援救，并将其慈善活动延海外。2010 年 1 月，海地发生 7.3 级地震，超过 30 万人在地震中遇难，同年 7 月，海航与联合国儿童基金会签订合作协议，承诺 2010-2013 年每年向联合国儿童基金会捐赠 200 万元用于支持“联合国儿童基金会海地儿童保护项目”。



## 7.5 海航投身教育援助

海航强调授人以渔的原则，关心祖国下一代的成长，关注中国教育事业的发展，致力于资助贫困学生上学、修建学校、设立高校奖学金和奖教金等工作，积极推动教育事业的发展。据不完全统计，2000 年集团成立至今，海航共支持教育援助项目 47 项，总投入超过 6200 万元，涉及全国著名高校、海南省、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。

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进行基础设施建设和教学条件改善等，并在海南省、甘肃省等地援建希望小学，大力支持教育事业的发展。

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，海航设立海南省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 张拉萨 = 西安的免费往返机票，以支持西部教育事业的发展。

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（华中理工大学）、中南财经大学、西北工业大学、湖南大学、中南大学、中国民航大学设立海航奖学金。

为支持海南教育事业的发展，2011 年，海航集团出资设立“海航·宝岛奖助学金”，其中“海航·宝岛奖助学金”奖励对象为 2011 年普通高校招生考试中海南省文、理科总分前 10 名考生，每人奖励 5000 元，并提供集团下属航空公司国内任意航段往返机票一张。“海航·宝岛奖助学金”资助对象为 2011 年普通高等学校招生考试中被

第二批本科及以上学历高等学校录取、家庭经济特别困难的 50 名海南籍学生，资助标准为每人 5000 元。

海航对青海省班玛县班玛藏文慈善学校的支持堪称经典。青海省果班玛县地处青藏高原东部，是西部最贫穷落后的地区之一。班玛藏文慈善学校属民间集资办学，只招收孤儿、单亲、特困家庭子女，学生全部住校，免除学杂费、食宿费用，学习生活用品、衣物被服全部由学校提供。自 2004 年起，海航集团长期从人力、物力、财力等方面资助该校师生。为了让该校优秀毕业生得到进一步学习的机会，圆孩子们的“大学梦”，自 2011 年起，海航集团与班玛慈善学校共同考核，每年从该校挑选 8-10 名优秀学生赴海航集团直属高校三亚航空旅游职业学院学习、深造，他们在三亚的学费、生活费、杂费均由海南省慈善公益基金会拨款，专款专用。目前，18 名来自班玛藏文慈善学校的藏族学生在三亚航空旅游职业学院学习，他们受到了学院师生的热情欢迎和热心照顾。



2012 年宝岛奖助学金发放现场

## 7.6 海航支持西部发展

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。”

海航是西部大开发战略的积极支持者。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，致力于培育西部航空市场，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。

海航为促进新疆的稳定和经济社会发展做出了真诚的努力。2003 年，海航正式开通疆内航线。2004 年，海航股份在乌鲁木齐成立新疆分公司，自此拉开海航在新疆发展的序幕。海航股份领跑行业前沿，天津航空随后跟进，迄今海航主要航空成员企业已全部落户新疆，合占新疆航空近 25% 的市场份额，且呈逐年递增趋势。借助航空产业的顺利发展，海航在疆事业现已初具规模，产业涉及航空、旅游、金融服务等多领域。海航在新疆事业的发展得到了当地党委、政府的大力支持。2008 年 3 月 30 日，时任中共中央政治局委员、新疆维吾尔自治区党委书记王乐泉在会见陈峰时指出，“新疆是连接欧亚的枢纽，开通疆内支线及周边国家的国际航线，对于发展新疆民航事业、将新疆建设成为连接欧亚的航空枢纽具有重要意义。海航扎根新疆，解决了新疆基地航空公司较少、运力不足等问题，推动了新疆民航市场的体制改革，促进了新疆航空运输的发展。”2013 年 2 月 27 日，海航与乌鲁木齐市政府签署成立乌鲁木齐航空的战略合作协议，海航与新疆的合作之花盛开。

海航集团对西部地区的公益投入一览表（1997-2012 年）

项目名称	项目数量	金额总计
教育援助	15 项	2022.59 万元
帮孤助残	6 项	66.59 万元
扶贫赈灾	16 项	19813.09 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	44 项	22255.53 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。



海航通过自身的努力为新疆稳定发展做出了重要贡献。2012年6月29日，天津航空执行和田=乌鲁木齐的GS7554航班任务过程中，遭遇6名歹徒暴力劫机，当班机组临危不惧、果断处置，在旅客协助下成功制服歹徒，为新疆维稳做出了杰出贡献，受到新疆自治区党委和政府的高度评价。新疆维吾尔自治区人民政府在祝贺海航创业20周年的贺信中指出，海航“自2003年在新疆设立营运基地以来，紧紧依托新疆区位优势 and 资源优势，以满足新疆经济社会发展和各族人民便捷、安全出行需要为目标，不断优化航线网络布局结构，不断提升服务质量和水平，强化民航运输安全管理，成功应对6·29反劫机事件，为维护新疆民族团结和社会稳定，促进新疆经济发展做出了重要贡献。”

随着海航西部战略的实施，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。2003年7月，全国妇联中国妇女发展基金会为帮助西部贫困地区解决妇女、儿童的健康问题，发起组织“母亲健康快车”活动。海航捐款购买实施医疗急救的面包车两辆，为改善西部妇女、儿童医疗保健条件贡献了一份力量。时任全国妇联主席的顾秀莲同志对海航善举给予高度评价，并授予海航“中国妇女公益事业爱心单位”荣誉称号。据不完全统计，迄今海航集团在西部地区共开展了44项大型公益活动，总投入达到22255.53万元。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。



2013年2月25日，乌鲁木齐市人民政府与海航集团签订战略合作框架协议



2012年7月6日，中国民航局授予“6·29”反劫机机组“中国民航反劫机英雄机组”荣誉称号并通令嘉奖

## 7.7 海航打造公益品牌

司马迁曰：“闻德音，使人乐善而好施；闻羽音，使人整齐而好礼。”海航致力于打造公益品牌，让更多的人感受慈善之美。

最能代表海航公益事业的就是海航光明行品牌的打造。2003 年，全国防盲指导组发起了防盲治盲的“光明行动”，得到了海航集团始终如一的支持。“海航光明行”是海航集团积极响应国家号召，以自己的实际行动帮助国内边远地区、少数民族地区、非洲贫困落后地区的白内障患者进行复明治疗，帮助他们重见光明的善举。2004 年，海航集团开始开展“海航—青藏高原 10 年光

明行动”。自 2004 年 7 月在青海省正式启动以来，海航集团与全国防盲指导组、北京同仁医院一起，在青海班玛、囊谦，西藏拉萨、日喀则、林芝，四川理塘，内蒙古兴安盟、巴彦淖尔盟、阿拉善盟左旗，新疆库尔勒市，甘肃临洮、夏河，海南海口、定安、五指山、湖北宜昌、非洲津巴布韦、马拉维、莫桑比克等地为近 4499 名贫困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。“海航光明行”已经成为海航靓丽的公益品牌。

“海航光明行”活动一览表（2004—2012 年）

活动时间	活动地点	活动概况	治愈人数
2004 年 7 月	青海省果洛自治州班玛县	“海航—青藏高原 10 年光明行动”正式启动，在 2004—2013 年之间，海航集团出资 500 万元，为青藏高原地区 2000 名白内障患者购买人造晶体，并由北京同仁医院和全国防盲技术指导组赴青藏为白内障患者治疗，使他们重见光明。	—
2005 年 7 月	西藏拉萨、林芝、日喀则	“海航—西藏光明行”在拉萨正式启动，内容主要包括指派眼科专家对西藏 200 名贫困白内障患者无偿进行复明手术，并帮助建立西藏自治区防盲指导组，举办常见致盲眼病培训班。	200
2005 年 10 月	四川理塘	“海航—青藏高原光明行”四川理塘行活动顺利举行，对当地 200 名贫困白内障患者无偿进行复明手术，帮助弱视白内障患者走出困境。	200
2006 年 7 月	青海囊谦	海航—青藏高原光明行（青海站）正式启动，并向瓦江海航希望小学捐款 30 万元。在青海囊谦举行的义诊活动，共为 60 名白内障患者安装了人造晶体。	60
2006 年 8 月	内蒙古兴安盟、巴彦淖尔盟、阿拉善盟等地	“海航—内蒙光明行”在内蒙古自治区举办，为 300 名白内障患者实施复明手术，对内蒙防盲工作的落实情况、防盲战略、规划进行研讨，对医务人员进行了防盲技术和管理的培训等。	300

2006 年 12 月 -2007 年 5 月	海南	海南光明行全面启动，为海南省 500 名贫困白内障患者实施复明手术。	500
2007 年 9 月	新疆库尔勒、 伊犁	“新疆光明行”活动为期两周，分别在库尔勒和伊犁为 1000 名贫困白内障患者免费实施复明手术。	1000
2007 年 12 月	甘肃省临洮县	为约 500 名患者实施复明手术。	500
2010 年 9 月	甘肃省夏河县	在海航集团的赞助下，医疗队为夏河县及周边白内障患者提供免费治疗，向当地医院赠送防盲医疗手册。	66
2010 年 11 月	马拉维、 津巴布韦	“2010 中非光明行”在马拉维、津巴布韦派出 3 支医疗队，在 5 个工作日内完成 612 例（马拉维 302 例，津巴布韦 310 例）免费白内障手术。	612
2011 年 3 月	津巴布韦	“2011 中非光明行之津巴布韦”活动共为 514 名当地白内障患者实施了复明手术。	514
2011 年 9 月	莫桑比克	“2011 中非光明行之莫桑比克”活动共为 300 名当地白内障患者实施了复明手术。	300
2012 年 10 月	湖北宜昌	海航集团捐资 100 万，在湖北省长阳土家族自治县共为长阳、当阳等地 247 名贫困白内障患者免费实施复明手术。	247
合计			4499

爱心机票竞拍活动作为海南航空特色服务产品，逐渐成为海航常旅客耳熟能详的公益品牌。自 2001 年起，海航开始“幸运之旅”机上机票竞拍，2007 年更名为“幸运之旅”爱心机票竞拍，

2013 年海航成立 20 周年更名为“海航感恩之旅”爱心机票竞拍。海航将机票拍卖所得收入中抽取 50%，建立“海航扶贫捐献专项基金”，为社会公益工作提供稳定的资金来源。

## 7.8 海航鼓励参政议政

海航奉行本地化运营战略。以促进企业所在地经济社会发展为基点。海航在北京、西安、天津、太原、昆明、重庆、长春、烟台、舟山、香港等地设有成员企业，海航履行上缴利税义务，实现本土化运营，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。海航为当地经济发展提供力所

能及的资金支持，大力支持社会公益事业，并积极促成海航带动、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。

海航明确意识到，社会任职，参政议政，是海航事业发展的重要基础，也是承担社会责任的重要途径。海航鼓励管理干部积极参政议政，为当地经济社会发展献计献策，借各界之力实现共同发展。

### 海航集团管理干部参政议政任职情况

姓名	集团任职	参政议政任职情况
陈 峰	海航集团董事局主席	中共十六大、十七大、十八大代表，中国企业联合会、中国企业家协会第八届理事会副会长，中华全国工商业联合会第十届常委会、执委会委员，海南省总商会（工商联）主席
王 健	海航集团执行董事长	海南省第六届政协常委
黄 玕	海航集团执行董事、海航集团执行总裁	第五届海南省青联常委、海南省第五届人大常委会委员
张 岭	海航集团执行董事、海航旅业董事长	第五届海南省青联委员、第十一届全国青联委员
逯 鹰	海航集团执行董事、海航实业董事长	天津市第十三届政协委员、天津市河东区政协副主席、天津市工商联常委、天津市河东区工商联主席、天津市第十二届青联委员
马志敏	海航航空控股有限公司总裁助理	云南省第九届青联委员、云南省工商联（商）会第十届执委
杨景林	中国新华航空集团有限公司董事长	北京市顺义区第四届人大代表
钟国颂	香港航空副总裁	广东省广州市白云区第九届政协委员
祝 涛	西部航空董事长	云南省青联第九、十届委员
胡 波	福州航空筹备组组长	云南省工商联（商）会第十一届执委
刘开宏	福州航空筹备组副组长	天津市滨海新区第一界人大代表

曾标志	海航实业总裁	第五届海南省青联常委、海口市第十五届人大代表
马超	海航实业控股(集团)有限公司商业管理事业部副总裁	中华全国青年联合会第十一届委员、西安市第十五届人大代表
马永庆	西安民生集团董事长	陕西省第十届政协委员
梁军	海南美兰国际机场股份有限公司董事长	海口市美兰区第六届人大代表
王俊山	三亚凤凰机场董事长	海南省三亚市企业联合会、三亚市企业家协会副会长
职胜利	三亚凤凰机场副董事长	海南省三亚市第四届、第五届人大代表
许惠才	甘肃机场集团有限公司总裁兼兰州机场公司董事长	甘肃省兰州市城关区第十四、第十五届人大代表
杨立武	庆阳机场公司总经理	甘肃省庆阳市政协第三届委员会委员
王宏	宜昌三峡机场公司董事长	湖北省宜昌市第五届政协委员
杨京鸣	宜昌三峡机场副总经理	内蒙古满洲里市第九届政协委员
张志泉	海航地产副总裁	天津市宁河县第十届政协委员、宁河县工商联副主席
霍峰	大通建设执行董事长	天津市河东区十四、十五、十六届人大代表
刘丹	海航旅业副董事长、总裁兼财务总监	第五届海南省青联委员
张强	金鹿公务航空有限公司总裁、上海金鹿公务航空有限公司董事长兼总经理、香港航空公务机管理有限公司董事长	上海市长宁区第六届青联委员
白海波	海南海航国际酒店管理有限公司董事长兼首席执行官、北京海航置业有限公司董事长兼总经理	杭州市西湖区第十四届人大代表
李同双	海南海航国际酒店管理有限公司副总裁	第五届海南省青联副主席、海南省纪委特邀监察员
刘军春	海航物流总裁	海口市第十四届人大代表、海南省第四届人大常委、海南省人大常委会内务司法委员会委员、海南省人大常务委员会委员
李维艰	海航物流副董事长	天津市和平区第十六届人大代表
马尔立	海航集团教育及医疗资源管理委员会顾问	海南省三亚市第六届政协委员
邓瑶	海航集团财务公司副董事长兼副总经理	北京顺义区第四届政协委员

注：不完全统计，排名不分先后。



## 7.9 海航志愿者的努力

荀子曰：“不积跬步，无以至千里；不积小流，无以成江海。”承担社会责任，需从自身做起，从点滴做起。海航许多年轻干部员工以志愿者身份积极参与社会公益活动。为鼓励更多的集团干部员工参与志愿服务活动，2006年7月，海航青年志愿者协会正式成立，在海口、北京、西安等地开展志愿活动。在此基础上，为丰富海航社会公益工作体系，促进经济社会发展，形成良好的社会风气，2011年，海航团委主持组建海航志愿者协会。

海航志愿者协会是由海航集团及其各成员公司的志愿者自愿组成、从事非营利性公益活动的组织，其宗旨是贯彻海航集团“为社会做点事、为他人做点事”的企业理念，坚持“立足集团，坦诚、参与、互助、奉献”的原则，通过组织开展安老抚幼、助残济困、助医助学、保护环境、紧急救援以及其它社会公益性活动，倡导奉献、友爱、互助、进步、和谐的时代精神，关爱社会弱势群体，提升社会文明，为构建和谐 society 做出贡献。海航志愿者协会迄今招募志愿者近 1000 人，

成立了海口、北京、天津、上海、三亚、西北、东南 7 家志愿者分会，统一了志愿者的纲领、口号、标识及服装。海航志愿者协会还积极拓展与当地志愿者协会、共青团组织的沟通和交流，扩大海航志愿者影响力。

海航志愿者协会是海航集团公益事业的前锋队，在集团开展的公益活动中随处可见海航志愿者的身影。比如，在青海省玉树州发生地震后，海航组建抗震救灾志愿者队伍，赶赴玉树灾区配合物资运送、发放和灾后恢复工作。他们面对严重的高原反应和夜间 0 度以下的低温，克服水电不通和食物短缺等重重困难，圆满完成了救灾物资运送和发放等工作。成立至今，海航志愿者协会开展了“交通文明行动”、迎新艺术节志愿者服务活动、“冬日送温情、志愿在启航”、海航志愿者服务月、宜昌光明行志愿者服务活动、海南迎新系列活动等志愿公益活动近 100 场，参与活动志愿者达 4000 余人次，志愿服务小时总数近 20000 小时。



海航志愿者义务献血

## 7.10 海航促进社会风尚

海航致力于通过公益活动，净化社会环境，提升社会风尚。

2012 年 6 月 29 日，天津航空 GS7554 航班机组执行新疆和田到乌鲁木齐飞行任务时，遭遇 6 名歹徒暴力劫机。全体机组成员临危不惧，果断处置，在旅客的协助下与劫机歹徒展开殊死搏斗，最终成功将 6 名歹徒制服。在搏斗过程中，天津航空 2 名安全员、2 名乘务员光荣负伤。飞行人员沉着冷静、妥善应对，驾驶飞机安全返航，歹徒随即被移送公安机关，伤员在第一时间被送至当地医院接受治疗。全体机组人员的英勇行为展现出过硬的心理素质和应急处置能力，避免了一起劫机乃至机毁人亡的重大事件发生，打击了恐怖分子的嚣张气焰，弘扬了社会正气，用实例证明了海航安全体系建设的有效性，为维护国家安全和人民群众生命财产安全做出了突出贡献。

GS7554 航班机组的英雄事迹赢得了党和国家、各级政府及社会各界的高度赞扬，为海航赢得了宝贵的荣誉。时任中共中央总书记、国家主席、中央军委主席胡锦涛听取有关情况的汇报，作出重要指示，要求对机组进行表彰；中国民航局授予该机组“中国民航反劫机英雄机组”称号；新疆维吾尔自治区党委、政府授予该机组“处置‘6·29’劫机暴力恐怖事件英雄机组”称号；天津市委市政府、中共海南省委省政府也分别下发决定，对该机组予以表彰；中华全国总工会授予该机组“全国工人先锋号”；海南省妇联授予反劫机乘务组“省级三八先进单位”称号；共青团海南省委授予该机组“海南青年五·四奖章集体”

称号。以上荣誉充分体现了党和国家、各级政府以及社会各界对该机组英勇无畏的精神、优秀的职业素养和海航安全管理理念、管理体系、应急处置能力、企业文化的高度赞扬。

海航集团对 GS7554 航班机组通报表彰、予以重奖。与此同时，海航授予“6·29”反劫机事件中见义勇为的 22 名旅客“海航荣誉旅客”称号，并奖励其本人终生免费乘坐海航航班，以表彰广大乘客临危不惧、挺身而出、见义勇为的英雄壮举。海航向中华见义勇为基金会捐赠 500 万元，以弘扬社会正气、倡导见义勇为风气，海航承诺从 2012 年开始，在未来 5 年内，每年向中华见义勇为基金会捐赠 500 万元，用于支持并奖励为社会安定团结做出卓越贡献的见义勇为行为。天津航空“6·29”反劫机英雄机组自愿从所获奖金中拿出 50 万元，捐赠给中华见义勇为基金会。2012 年 7 月 20 日，“正义礼赞——第十一届全国见义勇为英雄模范表彰大会主题文艺晚会”在北京隆重举行，董事局主席陈峰将 550 万元现金支票交到中华见义勇为基金会贾春旺理事长手中。王健执行董事长应邀担任中华见义勇为基金会副理事长。

2013 年 4 月 28 日，在庆祝海航创业 20 周年的“海航慈善之夜”活动上，海航将 2013 年度的 500 万善款捐赠给中华见义勇为基金会。基金会常务副理事长李顺桃致辞指出，“我们要以海航人为榜样，努力工作，不断创新，奋发有为，全心全意地做好见义勇为英雄模范的服务工作，为在全社会创造见义勇为的良好氛围不懈努力。”

## 7.11 海航社会责任绩效

截至 2012 年 12 月 31 日，海航集团共向自然灾害地区、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、台湾地区、亚非拉等国家、地区、单位或个人捐款、捐物、捐机票价值超过 8 亿元，为社会公益事业做出了突出贡献。

《礼记》曰：“则燕则誉。”承担社会责任，一时兴起易，一以贯之难。创业至今，海航始终

如一地积极承担社会责任，自觉地将社会责任与历史责任相结合，追求物质贡献与文化贡献的相辅相成。眼界决定境界，胸怀决定格局。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，海航不仅为社会提供有形产品，更以崭新的商业文明形式，推动经济社会进步与和谐发展，引领着中国企业社会责任潮流。

海航集团公益奖项名称一览表（2002-2012 年）

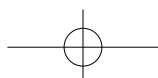
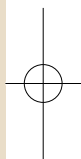
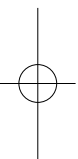
获奖时间	获奖单位（或个人）	获奖名称
2002 年	海航集团	新世纪爱心明星单位（中共中央宣传部等）
2004 年	海航集团	联手扶贫工作先进单位（海南省人民政府）
2005 年	海航集团	全省农村饮水解困工作先进单位（海南省人民政府）
2006 年	海航集团	中国最具社会责任感企业 20 强（中国企业社会责任调查组委会）
	海航集团	联手扶贫工作先进单位（海南省人民政府）
2007 年	海航集团	海南十大爱心公益企业（中国知名品牌 / 企业评价协会）
	海航集团	中华慈善事业突出贡献奖（中华慈善总会）
	海航集团	中国公益事业十大先锋企业（中国公益事业联合会等）
2008 年	海航集团	抗震救灾先进集体（中华全国工商业联合会）
	海航集团	“中华慈善奖”特别贡献奖（中华人民共和国民政部）
	陈峰董事长	中国扶贫开发典型人物（中国扶贫开发协会）
	海航集团	中国公益事业十大先锋企业 （中国公益事业联合会、中国爱心工程委员会）

2009 年	海航集团	全国精神文明建设工作先进单位（中央精神文明办）
	海航集团	中华慈善事业突出贡献单位（企业）奖（中华慈善总会）
	海航集团	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）
	海航集团	第五届中国优秀企业公民（中国社工协会）
	海航集团	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）
	陈峰董事长	2009 中国最具社会责任企业家（中国社工协会企业公民委员会）
	陈峰董事长	中国扶贫典型人物（中国扶贫协会）
2010 年	海航集团	国家西部大开发突出贡献集体 （中华人民共和国人力资源和社会保障部等）
	海航集团	海南省 2010 年最具社会责任感企业（海南省国资委等）
	海航集团	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）
	海航集团	2010 中国企业社会责任榜杰出企业奖（第一财经）
	海航集团	海南省抗洪抢险救灾先进集体（中共海南省委、海南省政府）
2011 年	海航集团	2011 社会责任优秀企业奖（中华慈善总会等）
	海航集团	2011 年中国十大最佳雇主（怡安翰威特咨询公司）
	海航集团	第六届中华慈善奖——最具爱心捐赠企业奖 （中华人民共和国民政部）
2012 年	海航集团	第七届中华慈善奖——最具爱心捐赠企业奖 （中华人民共和国民政部）
	海航集团	全国就业先进企业（国务院）
	海航集团	南南奖 - 企业社会责任奖（南南组织）
	海航集团	2012 中国企业社会责任榜杰出企业奖（第一财经）
	陈峰董事长	中国光彩事业奖章（中国光彩事业促进会）
	天津航空 GS7554 航班机组	中国民航反劫机英雄机组（中国民用航空局）、全国工人先 锋号（中华全国总工会）
	海航集团	中华见义勇为基金会荣誉证书（中华见义勇为基金会）



春芳

春芳







## 8. 海航环境责任 20 年

老子曰：“道法自然。”庄子曰：“天地者，万物之父母也。”中国哲学追求天人合一的境界，强调人与自然的和谐是可持续发展之道，强调尊崇自然，敬畏生命。

现代化发展带来了人与自然关系的深刻变化，促使人们更加关注人类赖以生存和繁衍的自然环境，反思过往，评估当今，筹划未来，而可持续发展的价值愈加凸显。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。

“水光山色与人亲，说不尽，无穷好。”环境之美，在于大道自然，在于善加珍护。环境保护，应谨记千里之堤溃于蚁穴的箴言，需要从小处着眼，从细节着手，从自身做起。

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，坚持绿色发展，把生态文明、低碳经济建设作为推动企业可持续发展的重要战略，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；海航把生态理念纳入《海航同仁守则》，号召全体干部员工学习实践，自觉把企业生态责任与企业文化相结合，促进人与自然、人与社会的和谐发展；海航致力于作为生态文明建设的积极倡导者、推动者和实践者，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。



## 8.1 海航秉持环保理想

海航遵循天人合一的中国哲学思想，敬畏大自然，秉持人与自然的价值观。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，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，树立绿色发展、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，反思人类既有的黑色发展模式，摒弃有可能破坏环境的发展方式，是企业必须承担的重要社会责任，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。海航倡导文明、节约、绿色、低碳消费理念，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。海航强调，节约能源、降污减排、绿色发展不仅是海航实现可持续发展的必然选择，也是海航创建资源节约型、环境友好型企业的历史使命。秉持环境友好、实行绿色采购、确保绿色发展，同样是海航发展的生命线。

海航在公司内部发动员工建言献策，制定相应规章制度，增强资源节约意识和节能环保意识，共建绿色海航，积极投身环保公益工作。



海航集团 2013 年公益电脑壁纸，分享给集团每位员工

## 8.2 海航致力绿色发展

海航秉持节约福报的思想，致力于打造绿色海航。

海航绿色发展，从主动、制度化地节约资源开始。早在 2001 年 4 月，海航就下达了实行无纸化办公的命令，整合办公管理流程。2003 年 1 月，海航 E 网正式投入运行，海航建立了安全、高效、灵活、可扩展的信息体系结构，完成了统一的集团企业级综合管理门户，为无纸化办公提供了全方位平台。2004 年 6 月，海南航空电子客票网站上线并推出第一张电子客票，至 2007 年 12 月实现 100% 的电子客票，为客票电子化发挥了引领者的作用。电子客票节省了票证的印刷成本，促进了航空公司的结算速度，也提高了资金的流动和周转。2008 年 7 月，海南航空成立节能减排工作小组。2008 年 8 月，海航发出《节约一张纸、一度电、一滴水——节能降耗倡议书》，呼吁全体员工从自己做起，从身边的小事做起。

海航绿色发展，逐步发展到市场开拓领域。2010 年，国务院通过《关于加快培育和发展战略性新兴产业的决定》，将节能环保、新一代信息技术、生物、高端装备制造、新能源、新材料和新能源汽车等七大行业列为我国的战略性新兴产

业，致力于把低碳环保、绿色发展作为未来发展方向。以此为指向，海航资本旗下渤海租赁确定了新的业务重点：与中兴节能、施耐德、GE 等节能服务提供商进行战略合作，开展节能环保设备租赁业务；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，为企业提供资金支持，保证新能源项目的顺利实施；把新材料行业融资租赁业务作为重点业务方向，与海绵钛生产企业等新材料企业展开合作；与多家水务公司接触，开展水域治理和污水处理租赁业务。民安财产保险长期关注并致力于绿色保险工作的开展，力推环境污染责任险，为治理环境污染提供风险保障。2012 年，民安保险在山东、江苏、深圳、河北等地承保了油气企业的环境污染责任险，承保额近 6000 万元。渤海信托积极引导资金投向生物能源等战略新兴产业，向黑龙江华本生物能源股份有限公司提供 1.8 亿元的资金支持，定向用于生物质（垃圾）资源化项目，解决了垃圾填埋占用土地、污染环境、引发温室效应等一系列环境难题，并利用垃圾处理后的副产品创造新经济价值。

## 8.3 海航节约能源资源

海航致力于通过厉行节俭、技术创新与应用等方式来提高能源效率，实现节约能源资源的目标。

海航航空技术有限公司充分利用自身优势，从地面节油、减轻净重、发动机水洗等入手全方位促进节能减排，年均节油 3.5 万吨，减少二氧化碳排放 11.0 万吨。具体地说，海航技术通过地面环保节能设备减少机上高耗能设备使用，用地面电源设备代替飞机辅助动力装置，年均节油 1.05

万吨、减少二氧化碳排放 3.3 万吨，通过减少放燃油沉淀的频率，年均减少燃油浪费 100 吨；通过降低飞机的载重减少燃油消耗，年均节油 1600 吨、减少二氧化碳排放 0.5 万吨；通过清洗发动机、保持发动机气流通道的流通能力来提高发动机效率，年均节油 2550 吨、减少二氧化碳排放 0.8 万吨；通过打蜡等方式提高机身清洁度和光滑度，减少飞行阻力，年均节油 2800 吨、减少二氧化碳排放 0.88 万吨。上述技术创新和应用，减少了资源能源的消耗，提高了能源利用率。

海航酒店集团以绿色生活理念为指引，设立了具有典范意义的唐拉雅秀酒店核心绿色产品“绿色房间”。“绿色房间”的所有设施设备均具有节能环保功能：房间配备节能电视、节能空调和节能照明等，同时引进高效电能设备，使房间内的电器耗能降低至其 80% 的负荷量，以降低电力能源消耗；房间全部安装低流量水龙头，并采取特殊集水生成系统增加再生水的利用率。客房一次性消耗品、易耗品的外包装均使用可降解、可回收材料，采购产品皆为国家环保标志产品。房间设置双重垃圾回收系统，可以有效地进行垃圾分类。“绿色房间”放置绿卡，号召客人两天更换一次清洁用品和床上用品、适当设置空调温度、减少不必要照明等，共同践行节能环保理念。酒店集团决每月统计“绿色房间”的节能降耗数据，将通过节能降耗获得的部分收益设立绿色公益基金，支持希望工程、资助弱势群体等，实现绿色行动和公益活动的有机结合。

天津航空致力于采用最新能源技术节能减排。天航基地的供热 / 制冷系统采用新型的地源热泵系统。地源热泵系统是一种利用地表浅层地热资源的高效节能空调系统，在冬季把地下土壤中的地能热量取出来，供给室内采暖；在夏季则把室内热量取出来，释放到地下土壤中，实现零碳排放。



海航航空产业通过技术创新减少能源消耗



唐拉雅秀酒店绿色客房

## 8.4 海航促进降污减排

航空运输业能耗和碳排放占全球的 2%，且处于持续上升状态，鉴于中国对航空运输的需求旺盛，如何通过严加管理、技术创新等实现节能减排，是航空企业义不容辞的社会责任。

海航航空集团长期致力于节能减排工作。海航股份在中国民航界首倡节能减排的理念，通过多年探索和努力建立起相对完善的节能减排体系，实现了从传统的项目节能到系统化节能的转型，成为中国民航业节能减排的先锋。

海航股份建立节能减排领导小组，对节能减排项目实施关键绩效指标（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。2008 年，海航股份将节能减排工作提升到公司战略高度，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。海航股份成立专门的节能减排工作小组，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。该工作小组提炼出 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全面实施节能减排，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，从而建立起以数据驱动、科学管理、全员参与为基本特征的节能减排体系。截至 2012 年 12 月 31 日，海航股份通过开展节能减排工作累计节约运行成本 9.64 亿元，节约燃油 12.68 万吨，降低二氧化碳排放量 39.94 万吨。

海航股份的节能减排工作多次获得国家民航局、海南省和国际航空协会的高度肯定，并获得“海南省节能减排十大功勋企业”称号。展望未来，海航将推动与中国清洁发展机制基金的深入合作，力争早日通过能源管理体系认证，打造中国绿色航空品牌。



## 8.5 海航秉持绿色采购

海航秉持阳光采购、绿色采购原则。

为落实绿色采购的目标，海航建立电子采购平台，对采购业务的供应商管理、物料管理、采购计划、采购申请、采购寻源、采购合同、采购订单、采购入库、采购发票等全流程进行电子化管理，为实现阳光采购奠定了基础。海航采供平台的建立节约了传统的纸张使用，减少了传统的差旅成本。与此同时，海航通过优化采购流程、主动选择高循环和节能降耗产品等手段促使绿色采购落到实处。海航集团在自身发展的同时，注重对合作伙伴的约束，将产品的环保和节能作为重要评价指标，引导合作伙伴开发新型节能环保产品，淘汰高污染高耗能产品。

近年来，海航机队规模迅速扩大，海航在采购过程中自愿付出更高成本，选购绿色机型，这些飞机采用更先进的技术和更多新型材料，配备了新一代发动机，油耗、二氧化碳排放、噪音均有所减少或降低。海航承诺，今后仍将密切跟踪飞机制造业最新环保技术的使用，将低油耗、低排放、低噪音的飞机作为采购重点，为人们绿色出行提供便利，为降低碳排放更积极地承担责任。

此外，海航通过更新节能设备等方式降低飞机油耗，提升飞机运行的环保水平。海航与飞

机发动机制造商展开谈判，推动实施空客 A330 飞机发动机的性能提升，探索 GE 发动机的性能提升方案，以降低发动机油耗，减少碳排放。

2011 年，海航与罗罗公司完成发动机改装方案的谈判，涉及金额 2300 多万美元。当年，有 5 架飞机在交付时选装了改装的发动机，有 12 台发动机将随后进行改装。海航对旗下运营的空客 A330 飞机主动实施发动机节能环保实升级改造项目，每飞行小时油耗由 1667 加仑降低为 1647 加仑，油耗降低 1.2%。与此同时，海航为即将交付的 10 架 B787 飞机选用了 GE 公司的新一代发动机——GENX 发动机，油耗可降低 15%。

GE 公司推出 GENX-1B 型发动机的升级构型（PIP2），可降低油耗 1.1% 以上，准备从 2013 年第三季度开始在飞机上装配，海航毫不犹豫地选用了新技术。可选配置的鲨鳍小翼是空中客车公司为 A320 系列飞机重新设计的大型翼梢小翼，可提升飞机燃油效率 3.5%，并相应降低碳排放。经过综合评估，海航决定为即将交付的 10 架 A320 飞机安装鲨鳍小翼，以促进节能环保。

为响应国家绿色环保倡议，海航采购部门深入一线了解需求，优先选择节能降耗的新产品，扩大可循环利用产品的采购额，减少酒店等部门一次性用品的采购，以实际行动促进环境质量的改善。

## 8.6 海航打造绿色企业

海航践行环保理念，倾力打造绿色企业。

海口美兰国际机场在立项、开发初期就对环境保护、绿化美化给予了足够的重视。美兰机场提出生态可持续发展理念，为消除或减弱飞机噪声、防止水土流失、绿化机场环境，先后投资 2400 多万元，力争把美兰机场建成中国最美的绿色园林式机场。迄今，美兰机场场区可绿化面积绿化率达 99.6% 以上，种植各种观赏植物近 200 多种，有效达到吸声降噪、保持水土、绿化美化的目的。美兰机场积极响应政府、行业主管部门关于建设资源节约型、环境友好型民航企业的号召，高度重视节能减排工作，以提高能源利用率为核心，以节能降耗为目标，以项目实施为载体，开展各项节能减排工作。经调查，候机楼中央空调、候机楼照明、功能区生产用电、候机楼设备用电是美兰机场节能控制的重点难点。对此，美兰机场重点从用电设备设施入手，坚持管理创新与技术创新并重，并充分利用自然条件实现节能目标。例如，美兰机场候机楼实行敞开式窗口设计，充分利用自然风、自然光，极大地减少了能耗。园林绿化用水、办公生活用水、生产保障用水是节水控制关键点，美兰机场致力于污水再利用的技术创新，取得了较好成效。与此同时，美兰机场投入大量的资金对机场垃圾进行分类处置，将机场国际航班等的有害垃圾承包给专业公司进行无害化处理，确保垃圾处理符合国家和地方标准。多年来，美兰机场为打造绿色企业持之以恒，其自身发展也颇为引人注目。美兰机场先后荣获“文明机场”、“绿化先进机场”、“全国创建文明行业先进单位”、“全国绿化模范单位”、“海南省节能减排十大功勋企业”等称号，被评为“国际卫生机场”、SKYTRAX“四星机场”，享有中国“第一园林机场”的美誉。

海航物流集团旗下金海重工长期致力于打造绿色造船企业。金海重工引入涂装全封闭除尘系统，实现了甲苯排放 40 毫克 / 立方米以下、

二甲苯排放 70 毫克 / 立方米以下，达到国家环保排放标准；金海重工的所有厂房屋顶均采用国际先进的镀锌铝采光板，提升节能减排效果；采用先进的污水处理技术，维护环境健康；创新生产工艺，应用低能环保、物资节约的建造方法，打造符合国际环保节能标准的新型船舶。金海重工加强全流程管控，创新应用低能环保、节约物资的工艺方法，努力实现绿色、清洁造船，坚持厂区绿化环保工作，截至目前已绿化厂区、山体近 200 万平方米，尤其是山体复绿工作为创造绿色造船企业起到了关键性的作用。2011 年 3 月，金海重工启动 HSE（健康、安全和环境）管理体系认证工作，经过近 9 个月的努力，金海重工的环境、职业卫生监测、危险源控制情况都有了实质性改善。2012 年 1 月 9 日，中国船级社认定金海重工达到 HSE 认证标准，2 月 26 日向公司颁发了 HSE 认证证书。金海重工通过建立和实施 HSE 管理体系，取得了进入国际市场的绿色通行证。



金海重工致力打造绿色造船企业

## 8.7 海航投身环保公益

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，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。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，计划捐赠 500 万元，用五年时间，以认种“海航海防林”的形式，帮助海南省建设海防林，迄今在东方市建成“海航海防林”981 亩，在海口市万绿园植树造林 15 亩。2010 年，重庆市政府倡导“绿化长江”行动，海航积极捐助 20 万元。2011 年，海航集团出资 60 万元与《财经》杂志共同举办的“绿脚印”——绿色海南环保行，通过对海南生态环境保护等课题充分调研，以实际行动号召更多的企业和个人参与到环境保护活动中来，共同为促进海南国际旅游岛的建

设贡献力量。2013 年 3 月，海航资本、海航旅业组织志愿者前往北京市顺义区南法信镇林场，开展“春风 X 绿动”公益林认购活动，为“海航公益林”纪念碑揭幕，在北京播种绿色希望。

近年来，海航参加了一系列环保公益活动。海航积极参与世界自然基金倡议的“地球一小时（Earth Hour）”活动。“地球一小时”活动呼吁个人、社区、企业和政府在每年 3 月最后一个星期六的 20:30-21:30 熄灯 1 小时，以实际行动支持改善气候变化情况，呵护共有的人类家园。自 2009 年起，海航要求旗下所有企业参加该活动，号召海航 10 余万员工与家人、朋友一起用行动保护人类家园，并通过微博、官方网站等网络资源进行活动宣传。

2012 年，海航志愿者协会组织的环保公益活动引人注目。植树节前夕的 3 月 11 日，海航志愿者协会海口分会联合共青团海口市委、海口晚报社等单位，带领澄迈县文玉小学的 50 名留守儿童来到海航绿色生态农业第一基地开展“伴你共成长”义务植树活动，并向文玉小学免费赠送树苗。3 月 17 日，海航志愿者协会天津分会与未来绿色青年领袖协会携手开展永定新河水污染调查志愿活动，拍摄记录水污染情况，采集污水样本，并就发现的污染问题积极向当地环保部门反馈。3 月 25 日，海航志愿者协会上海分会与绿色公益组织合作，走进上海科技馆清理湿地垃圾，开展“守护湿地”公益活动。3 月 31 日，海航志愿者协会号召集团旗下企业参与“地球一小时”公益活动。4 月 22 日，海航志愿者协会联合蓝丝带海洋保护协会组织近 100 名志愿者，在海口、三亚开展生态环境保护活动。8 月 25 日，海航志愿者协会组织万绿园垃圾清捡活动。



“绿脚印”绿色海南环保行部分参与人员在海口假日海滩合影

## 8.8 海航环境责任绩效

海航呼吁，站在全人类共同利益、维护全人类生存环境的高度来考虑问题，促进环境保护与合理利用。海航始终关注着环境变化，坚持把绿色发展作为实现梦想的战略路径，致力于成为生态文明建设的积极倡导者、推动者和实践

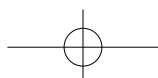
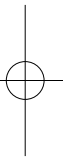
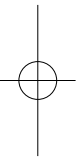
者，打造绿色海航，成就绿色事业。海航致力于绿色发展，积极推广自身节能减排经验，并要求海航员工从点滴做起，从日常工作和生活做起，共同托起青山绿水的梦想。绿色海航，合人间正道，其真诚努力也得到了各界的积极赞誉。

### 海航集团部分环境责任荣誉

年度	奖项名称及颁奖机构
2003 年	凤凰机场荣获“2003 年度三亚市环境综合整治先进单位”、“2003 年度三亚市花园式单位”（海南省三亚市人民政府）
2005 年	美兰机场荣获“国际卫生机场”称号（世界卫生组织）海航集团荣获“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）
2009 年	凤凰机场荣获“2008 年度安全生产先进企业”（海南省人民政府） 美兰机场荣获“2009 年度海南省节能减排先进企业”（海南省人民政府） 海航股份董事长王英明荣获“2009 年度海南省节能减排先进人物”（海南省人民政府）
2010 年	金海重工荣获“浙江省船舶修造企业安全标准化企业”称号（浙江省安全生产监督管理局）
2011 年	海南航空荣获“2011 年度中国绿色公司百强企业”称号（道农研究院） 三亚凤凰机场荣获“海南省低碳经济建设先进企业”称号（海南省政府国有资产监督管理委员会、海南省旅游发展委员会、海南省住房和城乡建设厅、海南省总工会） 三亚凤凰机场荣获“创建机场平安大道达标单位”（民航中南地区管理局）
2012 年	海航集团荣获“第三届中国企业环保清馨奖”、“2012 年度清馨环保企业”（每日经济新闻） 上海大新华国际船舶管理有限公司荣获“2012 年度全国交通运输节能减排优秀贡献企业”（中国交通企业管理协会、国联资源网） 海航大集·天津集荣获“中国生态城市建设功勋企业”称号（国家发改委、国家住房和城乡建设部、国际经济交流中心、天津市政府）




 白皮书





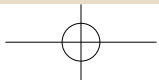


## 9. 海航国家责任 20 年

海航身处商道，胸怀国家、民族和世界，常怀感恩之心，勤思报国之事。海航人深刻认识到，没有党的改革开放政策，就没有今天的海航。海航心系党、国家和人民，重视实践党的理论，坚决执行党的路线方针政策，积极奉献于中国特色社会主义建设。海航把自己视为一片云，把党、国家和人民视为蓝天，把海航放在天空中，从而拥有了蓝天的视野。海航把自己视为一杯水，把党、国家和人民视为大海，把海航放在海洋里，从而拥有了大海的气魄。

曾子曰：“士不可不弘毅，任重而道远。”海航决策者深刻认识到，一个企业如果没有国家责任感就不会有发展前景，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，保持自身的活力与发展。海航以创立中华民族的世界级卓越企业为目标，致力于回报国家和人民的期望。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。

海航发展存在着两条主线，这就是：始终贯彻邓小平同志“发展是硬道理”的战略思想，矢志不渝地追求企业发展；始终与党的改革开放政策每一阶段的部署相吻合，努力抓住政策机遇发展壮大自己，用自己的努力推动行业发展和社会进步，矢志不渝地做党和国家经济发展的先锋队。海航积极响应党和国家的号召，实业报国，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。



## 9.1 海航爱党报国理想

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卓越企业为目标，致力于回报党和政府的期望。

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，海航董事局主席陈峰连续当选为党的十六大、十七大、十八大代表。海航响应党中央“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感，代表着火热的报国情怀。

海航爱党报国，以党建为基础。海航秉持共产党人实现中华民族伟大复兴的历史使命，创业之初就自觉地把党建工作与现代企业制度结合起来，通过构建企业领导体制，确立了党组织总揽全局、协调各方的领导核心地位，保证以党的路线、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，致力于扩大组织覆盖，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。作为海航承担社会责任的中枢，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，促进了海航的稳健发展，保证了海航责任的承担。

海航爱党报国，以实现党的改革开放政策，抓住政策机遇实现企业发展为主要路径。创业至今，海航致力于推进中国民航改革，推动中国民航进步，提高了中国民航服务质量，加速了航空产业市场化的进程；海航通过企业重组，为国企改革提供了范例和积极的启示，以实际行动证明了党中央改革路线的正确性；海航响应国家西部大开发和振兴东北老工业基地的号召，积极投身于西部和东北建设，为中国老少边穷地区支线航空的发展做出了积极贡献，同时也为自己的发展找到了与众不同的路径。

海航爱党报国，背依正在全面崛起的祖国、13 亿人的庞大市场以及政府扩大内需的政策需求，以促进与政府的良性互动关系为重要体现。海航决策者强调，海航的发展要求我们关注人类社会发展的大势，关注国家民族的大方向，实现企业自身发展与国家发展、社会进步的契合。

海航爱党报国，还体现在对世界潮流和中国使命的认识上。2008 年下半年全球金融危机爆发以来，世界格局发生了巨大变革，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逐渐得到世界的认可，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。海航抓住历史机遇，捕捉市场机会，全面助推集团事业的腾飞，贡献于中国的全球拓展，展现中国天下情怀的魅力。

## 9.2 海航服务国家战略

海航秉持大局观念，从实际出发创造性地贯彻党中央、国务院关于深化改革、扩大开放、促进发展、保持稳定的一系列决策和部署，实现企业自身的发展，并以自身发展推动国家发展和社会进步，成为中国特色社会主义的积极建设者。

海航服务国家战略，首先体现在对中国与世界发展态势的把握上。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，积极投身经济社会改革开放大潮，成功抓住了历史赋予的每一次机遇，实现了持续健康快速发展。展望未来，海航响应党的十八大号召，深入分析国家产业政策取向，结合海航产业布局和未来目标在全国进行事业拓展。

海航服务国家战略，体现在引领改革潮流、推动理念变革上。海航是中国改革开放的产物，在推动民航业改革上厥功至伟，在新进入产业领域是新锐的改革者，致力于成为行业发展的引领者。海航推动理念变革，集中表现在推动消费理念变革和文化复兴上。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。展望未来，海航在全球范围拓展事业的同时，致力推动中华商业文化走向世界，为新的世界文明形成做出贡献。

海航服务国家战略，还体现在抓住政策机遇发展自己，积极助推经济发展和社会进步。海航认为，只有坚定不移地贯彻党中央的路线、方针和政策，与时俱进才能确保海航事业沿着正确方向发展，才能使海航事业融入到社会经济的发展之中。海航发展与政策环境息息相关创业以来，海航抓住了改革开放的每一次重大机遇，实现了自身的跨越式发展，同时也实现了回馈社会、助推社会进步的理想。

海航服务国家战略，还体现为积极配合国家外交行动。海航决策者多次陪同党和国家领导人、政府部门负责人出访，完成国家交办的采购任务，海航发展日益与国家政治、外交、经济紧密结合在一起，海航信誉得到了党和国家的认可。海航积极支持中国维和行动，2005年12月12-14日，海航派出包机圆满完成接送中国维和警察赴海地执勤的政治运输任务。2011年，海航圆满完成了埃及和利比亚撤侨任务。2011年1月25日，埃及形势恶化；同年2月16日，利比亚冲突不断。海航积极贯彻党中央、国务院尽快接回派驻人员和滞留在中国公民的指示精神，从1月31日开始执行埃及撤侨保障工作，从2月26日开始执行利比亚撤侨保障工作，至3月5日共执行38个航班，安全保障4870人撤离埃及和利比亚，圆满完成撤侨航班保障任务。

海航服务国家战略，更体现在助推国家“走出去”战略，成就跨国巨型集团上。在欧、美、澳市场出现战略机遇之际，海航加大投资力度，发达市场开拓迅捷有力。海航积极配合国家非洲战略，与中非发展基金联合开展投资活动。海航持续强化中非航线开通和运营工作，并于2012年投资加纳非洲世界航空公司（Africa World Airlines），为中国民航“走出去”、为民航强国梦的实现做出了开创性的贡献。



由海航航空控股有限公司、中非发展基金有限公司、加纳 SAS 金融集团、加纳社保基金四方共同投资的加纳 AWA 航空项目合作协议 2012 年 7 月 19 日在北京签署



2011 年，海航执飞利比亚撤侨航班

## 9.3 海航守法合规经营

守法合规经营是企业发展的必由之路。若无合法合规经营，则业绩或一时有，但其发展导致的负面影响则是巨大的。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规范。海航集团设立审计法务部与合规管理部，推行和完善问责机制，发挥着积极的监督审核作用。海航建立健全惩防体系，同时把好现代企业制度建设和筑牢思想道德防线两道关口，为集团守法合规经营提供坚实的保障。

海航集团审计法务部负责全集团的审计法务体系建设，致力于构建海航集团法律风险管理体系，及时提出法律风险管理建议和意见，参与制定、审核集团各单位重要法律文件及规章制度，建立集团反舞弊和职务犯罪预防机制，参与集团重大项目，管理集团法律诉讼工作与合同的审查监控，组织开展集团审计工作，制定集团审计工作制度规范并监督实施，编制集团年度审法工作计划，组织开展集团法制宣传教育和培训等。2012年，集团审计法务部全面梳理原有管理制度，根据集团战略目标及部门管理重心的调整，完善审计法律工作守则、业务标准，拟订《海航集团审计法律风险管理纲要》及相关配套制度，将已有的合同、案件和审计管理系统重新整合为集团审计法律风险管控平台，推进审计法律信息化建设工作，致力于构建全方位、立体化、协同式的审计法律风险管理体系，有效应对、化解和处置风险，保障海航集团发展战略目标实现。

海航加强合规标准化建设，致力于完善合规管控体系，有效发挥风险预警和控制作用，保证集团管理流程的合规运转。集团合规管理部从制定合规政策、优化部门组织结构与合规风险管理计划、梳理合规管理流程、强化合规文化培训等方面入手，逐步搭建起权责明晰、制约平衡、运行高效的合规风险管理构架。集团合规管理部搭建海航集团合规管理信息化系统，

确定了财务管理、人力资源管理、采购管理、项目管理、行政办公、基建管理、合同管理、公司治理、合规监管等九个模块组成的合规管理指标架构，形成“计划、组织、管理、控制”的闭环管理，实现对人、财、物的有效监控。面对风险管控形势，集团合规管理部遵循事前防范、事中控制、事后评估的工作流程，跟踪分析风险发生的源头，对企业合规风险管理情况进行监控、调查与评估，认真查找体制机制方面存在的缺陷和漏洞，提出风险处置方案，同时严肃开展警示教育，形成违规必问责的合规氛围，进一步明确合规权责范围，促进合规管理目标的有效实现，为集团跨越式发展保驾护航。集团合规管理部完善合规文化培训体系，迄今组织合规文化培训 25 场次，参加培训的干部员工 993 人次，提升海航管理干部的合规经营管理水平。2012 年，集团合规部组织开展了全面风险管理（CERM）培训，并分别在上半年和下半年组织了企业风险管理师认证培训，要求相关管理人员深入了解海航合规管理职责与合规管理制度，研讨合规案例，掌握合规管理知识，强化合规管理理念，提升合规管理能力，帮助所属企业在战略、操作、财务、危害性等层面进行风险管控，确保集团持续健康快速发展的良好态势。合规管理部推动海航业务部门和成员企业合规管理的常态化，并适时开展专项检查。例如，2012 年，集团合规管理部联合集团人力资源部、集团办公室对多家境内企业的人力资源、行政办公管理体系进行专项合规检查，联合集团国际部对境外企业的人力资源、财务、资产、企业文化等进行专项合规检查。合规管理为企业健康发展起到了保驾护航的作用。例如，2012 年，三亚凤凰机场进行专项合规调查，以此为契机强化公司治理，并于 2013 年 3 月荣获国际机场协会颁发的“2012 年度亚太地区最佳进步机场”，跻身全球最佳机场之列。

## 9.4 海航依法足额纳税

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。海航实现了当年营运当年盈利的开门红，当年纳税 194 万元。翌年，海航纳税就突破了千万元，达到 1298 万元；2000 年海航集团成立，当年海航纳税超过 1 亿元大关，达 11500

万元。2006 年，海航纳税总额超过 10 亿元，此后迅速节节攀升。1993-2012 年，海航累计纳税 202.0653 亿元，其中海南地区纳税额达 86.0105 亿元，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。海航旗下多家企业被评为 A 级纳税信用单位（最高等级），并多次受到税务部门的大力表彰。

海航集团历年纳税情况统计（1993-2012 年）

年 度	纳税总额（万元）	海南地区纳税额（万元）
1993 年	194	194
1994 年	1298	1298
1995 年	2168	2168
1996 年	3304	3304
1997 年	5349	5349
1998 年	5971	5971
1999 年	8416	8315
2000 年	11500	11096
2001 年	28387	21867
2002 年	33722	27405
2003 年	35126	30146
2004 年	59805	37952
2005 年	84872	51516
2006 年	112161	54641
2007 年	106614	47541
2008 年	123891	45116
2009 年	150468	51538
2010 年	240262	79372
2011 年	429070	141300
2012 年	578076	234018
合 计	2020653	860105



海航集团纳税信用等级和荣誉一览表

单位名称	纳税信用评级名称	颁发单位
海航集团有限公司	2010-2011 年度纳税信用 A 级企业	海南省国税局、地税局
海航集团财务有限公司	北京市 2006 年度纳税百强企业	北京市地税局
海航集团财务有限公司	2007 年度税企共建之星	北京市海淀区国税局
海航集团财务有限公司	2009-2010 年度纳税信用 A 级企业	北京市国税局、地税局
海航集团财务有限公司	2011-2012 年度纳税信用 A 级企业	北京市国税局、地税局
山西航空有限责任公司	2002 年度纳税优秀企业	中共太原市小店区委、区政府
山西航空有限责任公司	2003 年度纳税优秀企业	中共太原市小店区委、区政府
山西航空有限责任公司	2003 年度诚信纳税先进单位	太原市地方税务局
山西航空有限责任公司	2005 年度诚信纳税先进单位	太原市地方税务局
山西航空有限责任公司	2006 年度重点纳税企业	中共太原市小店区委、区政府
山西航空有限责任公司	2006 年度诚信纳税先进单位	太原市地税局
三亚汉莎航空食品有限公司	2007 年度诚信纳税企业	三亚市国税局
宜昌三峡机场	2007 年度优秀纳税户	湖北省宜昌市猗亭区国税局
中基船业有限公司	2007-2008 年度纳税信用 A 级企业	浙江省岱山县国税局、地税局
三亚汉莎航空食品有限公司	2008 年度纳税信用 A 级	海南省国税局、地税局
云南祥鹏航空有限责任公司	2008 年度纳税信用 A 级企业	昆明市国税局直属税务分局
海南兴隆温泉康乐园有限公司	2009-2010 年度纳税信用 A 级企业	海南省国税局、地税局
海南新国宾馆有限公司	2009-2010 年度纳税信用 A 级企业	海南省国税局、海口市地税局
海南美兰国际机场股份有限公司	2009-2010 年度纳税信用 A 级企业	海南省国税局、地税局
甘肃机场集团有限公司	2009-2010 年度纳税信用 A 级企业	甘肃省地税局、国税局
甘肃机场集团兰州机场公司	2009-2011 年度纳税信用 A 级企业	甘肃省地税局、国税局
海南航空学校有限责任公司宜昌分公司	2009-2013 年度纳税信用 A 级企业	宜昌市地税局
民安财产保险有限公司河北分公司	2010 年纳税工作先进单位	石家庄市地税局第一分局
民安财产保险有限公司深圳分公司	2010 年重点纳税企业	中共深圳市罗湖区委、区政府

海南航空股份有限公司	2010-2011 年度纳税信用 A 级企业	海南省国税局、地税局
扬子江快运航空有限公司	2010-2011 年度纳税信用 A 级企业	上海市国税局、地税局
北京新华空港航空食品有限公司	2011-2012 年度纳税信用 A 级企业	北京市国税局、地税局
渤海国际信托有限公司	2011 年度优秀纳税企业	石家庄市地税局第二分局
民安财产保险有限公司深圳分公司	2011 年重点纳税企业	中共深圳市罗湖区委、区政府
海南航空股份有限公司	2010-2011 年度纳税信用 A 级企业	海南省国税局、地税局
扬子江快运航空有限公司	2010-2011 年度纳税信用 A 级企业	上海市国税局、地税局
北京新华空港航空食品有限公司	2011-2012 年度纳税信用 A 级企业	北京市国税局、地税局
渤海国际信托有限公司	2011 年度优秀纳税企业	石家庄市地税局第二分局
民安财产保险有限公司深圳分公司	2011 年重点纳税企业	中共深圳市罗湖区委、区政府
宜昌三峡机场有限责任公司	2011 年度纳税先进单位	中共宜昌市猇亭区委、区政府
贵州海航怀酒酒业有限公司	2011 年度纳税先进单位	中共茅台镇委、镇政府
安庆天柱山机场有限责任公司	2011 年纳税信用 A 级企业	安庆市地税局
宜昌三峡机场有限责任公司	2012 年度纳税先进单位	中共宜昌市猇亭区委、区政府
渤海国际信托有限公司	2012 年度纳税先进单位	石家庄市长安区地税局
长春名门饭店有限公司	2012 年纳税信用 A 级企业	吉林省地税局直属税务局
吉林省旅游集团长白山宾馆	2012 年度纳税信用 A 级企业	吉林省地税局直属税务局
吉林省旅游集团紫荆花饭店	2012 年度纳税信用 A 级企业	吉林省地方税局直属税务局
宝鸡商场有限公司	2012-2013 年度纳税信用 A 级企业	陕西省国税局、地税局
宝鸡商场有限公司家美佳蔡家坡店	2012-2013 年度纳税信用 A 级企业	陕西省国税局、地税局
宝鸡商场有限公司家美佳陈仓区店	2012-2013 年度纳税信用 A 级企业	陕西省国税局、地税局
宝鸡商场有限公司家美佳陇县店	2012-2013 年度纳税信用 A 级企业	陕西省国税局、地税局
西部航空有限责任公司	2012-2013 年度纳税信用 A 级企业	重庆市渝北区国税局、地税局
长安航空有限责任公司	2012-2013 年纳税信用 A 级企业	陕西省国税局、地税局
天津航空有限责任公司	2012-2014 年度纳税信用 A 级企业	天津市国税局、地税局
嘉峪关机场管理有限公司	2012-2014 年纳税信用 A 级企业	甘肃省地税局、国税局
甘肃机场集团嘉峪关机场公司	2012-2014 年纳税信用 A 级企业	甘肃省地税局、国税局
中川机场快捷酒店分公司	2012-2014 年纳税信用 A 级企业	甘肃省国税局、地税局
西安民生集团股份有限公司	2013 年纳税信用 A 级企业	陕西省国税局、地税局
中国新华航空集团有限公司	2013-2014 年度纳税信用 A 级企业	北京市国税局、地税局

资料来源：海航集团计划财务部，不完全统计。

## 9.5 海航促进社会就业

海航致力于促进社会就业，随着其事业的快速拓展，海航采取积极措施开展校园招聘和社会招聘，扩大干部员工来源渠道，提升干部员工总体素质。

海航在校园招聘方面采取了许多创新措施，例如，实施“完美实习生计划”，每年从中国大陆、香港重点高校选拔实习生 60 名，安排在集团核心企业进行为期 6 周的实习，为选取优秀人才打下基础，也广为宣传海航招贤政策；为海南省优秀学子提供“宝岛奖助学金”，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、

中国民航大学等 20 余所高等院校提供海航·慈航精英学子奖学金、海航·慈航研究生奖学金、海航·慈航高校年度新锐社团奖，提升校园影响力。2009 年以来，海航组织“千人招聘”、管理培训生招聘等活动，招募优秀人才加盟。海航利用集团人才社区、官方微博、招聘网站等多种方式拓宽人才引进渠道，与 51job、智联招聘、中华英才网等网站建立长期合作关系，与猎头公司签订合作协议，确保各类成熟人才引进渠道的畅通。

海航集团人员招聘情况（2008-2012 年）

年 度	校园招聘人数	社会招聘人数	合 计
2008 年	1505	7665	9170
2009 年	933	4665	5598
2010 年	2509	12163	14672
2011 年	4006	21700	25706
2012 年	2799	13088	15887

海航旗下诸多企业是劳动密集型企业，在促进社会就业方面做出了杰出贡献。例如，金海重工作为大型造船企业，给当地、社会提供了大量就业岗位，直接拉动 4000 余人就业，间接拉动外包用工 1 万余人，同时与南通市申通机械厂、舟山市普陀巨龙实业有限公司等一些支持残疾人就业的船配企业合作，支持特殊群体正常就业、实现其社会价值，金海重工因此荣获

了舟山市政府颁发的“舟山慈善奖”。

2012 年，海航荣获国务院颁发的“全国就业先进单位”称号。2012 年 1 月 2 日，国家人力资源和社会保障部副部长杨志明在接受新华社、中国证券报、海南电视台等媒体专访时指出，海航集团秉承“以人为本，量才录用”的用人理念，为社会创造了逾 10 万个就业岗位，促进了劳动关系和谐和民生改善。

## 9.6 海航创新城镇建设

十八大报告明确把推进城镇化作为推进经济持续健康发展的重点。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、最具潜力的区域。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，引领着国民生活方式和消费观念的转变。

海航在天津宁河县设立了样板集。2012 年，天津集获得建筑用地 869 亩，投资超过 20 亿元，现已建成 30 万平方米的舒适社区，健康养老、教育、体育休闲等产业正在逐步引进，并吸引了大量周边村镇居民。2012 年 9 月 23 日，在国家发改委、国家住房和城乡建设部、天津市政府、中国国际经济交流中心联合举办“第三届中国（天津滨海）国际生态城市论坛暨博览会”上，海航大集·天津集荣获“中国生态城市建设功勋企业”荣誉称号。



海航实业旗下天津市宁河县现代产业区海航·中国集规划效果图

## 9.7 海航发展政府合作

海航致力于深化政企合作，与政府建立良性互动关系，在合理利用政府优惠政策推动企业发展的同时，勇担社会责任，大力支持地方经济社会文化发展。海航发展得到企业所在地政府的鼎力支持。无论是提供优惠政策、合作渠道乃至巨额投资，还是在减免税收、提供补贴和物质奖励等方面，海航企业所在地的政府都给予海航企业以实质性的扶持。

截至 2013 年 5 月 1 日，海航集团与 110 个省、市、县区人民政府和开发区管委会签署战略合作协议，北京市、天津市、海南省、云南省等地方政府投资海航，对海航事业的发展给予了宝贵的财政支持；海航致力于实现国有资产保值增值，在政府与社会之间搭建桥梁。合作共赢、共享繁荣成为海航与地方政府加深合作的共同追求。

海航集团与地方政府重要合作一览表（2005-2012 年）

合作方	签约时间	合作内容
海南省海口市政府	2005. 10. 20	在航空、酒店、旅游、体育设施建设、房地产开发、海洋资源开发等领域建立全面战略合作关系。
辽宁省大连市政府	2008. 01. 11	在航空、物流、旅游、酒店、商业等领域开展全面合作。
广东省广州市政府	2008. 10. 23	在航空、旅游、物流、地产、酒店等领域开展全方位、多层次合作。
河北省唐山市政府	2009. 04. 20	组建唐山三女河机场公司，运行唐山机场。
河南省政府	2009. 06. 09	在郑州机场合作基础上，开展航空运输及其他相关产业的合作。
浙江省舟山市政府	2009. 07. 15	在航空、物流、机场、金融及旅游等领域开展全面战略合作。
天津市政府	2009. 11. 23	全面推进在航空运输、物流、金融等方面更加深入的合作。
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。
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。
重庆市人民政府	2010. 08. 06	在航空运输、机场管理、现代物流、金融服务、旅游拓展、绿色食品等领域开展全方位合作。
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。



天津市政府	2011. 02. 24	海航组建天航控股集团和豪华邮轮公司，组建新能源总部，推动北方国际物流中心。
湖南省政府	2011. 04. 29	双方在航空、商业、酒店、物流、金融等方面进行合作。
湖北省政府	2011. 06. 10	双方共同致力于做大做强航空、旅游、物流、金融、地产、绿色食品等相关产业。
海南省海口市政府	2012. 02. 01	推进美兰机场改扩建项目及美兰机场临空物流园建设，建设海航空乘学院，设立总额为 5000 万人民币的专项发展资金等。
河南省政府、富士康集团	2012. 3. 31	推进郑州航空经济实验区建设；成立河南航空控股集团，参与郑州机场公司改制；发展航空租赁、供应链电子解决方案等金融配套业务。
天津市政府	2012. 7. 19	扩大航空产业链合作，支持天津航空产业发展；共同推动北方国际物流中心建设；加大现代金融业务合作力度；参与天津区域综合开发建设；积极推进新能源产业、文化产业发展等
福建省福州市政府	2012. 08. 17	开展航空合作、临空产业园合作、产业基金合作、融资租赁合作、旅游及文化合作、城市综合体开发、产业园区合作，设立金融机构、总部基地等。

海航抓住海南省的发展机遇，实现自身发展与促进海航进步，是一个有目共睹的双赢案例。海航集团与海南省进一步深化合作，与海南各主要市县签订战略合作协议。20 年来，海航不仅创造了巨大的物质财富，成为海南第一纳税大户，提供了 2 万多个就业岗位，以自身行动引领海南发展。海航在企业经营生产以外的活动对提升海南的品质发挥了积极作用。20 年来，海航倾力支持海南教育事业、扶贫救灾，捐款总额超过 1 亿元，为海南社会发展与和谐做出了积极的贡献。海航的发展得到海南省委省政府的关心和大力扶持，海南省政府在土地使用、政府采购、资金投入等方面对海航的支持堪为称道。具有标志性意义的是，2005 年 10 月 22 日，海南省发展控股有限公司入资新华控股 15 亿元，支持海航集团组建新华航空集团。全球金融危

机爆发后，海航事业得到了海南省委、省政府的大力支持。2009 年，海南省政府给予海航各类财政支出超过 2700 万元，省政府以海南省发展控股有限公司为出资主体，以定向增发方式向海南航空注资 15 亿元。

海航也以自己的实际行动回报海南这块热土，为海南经济和社会发展做出了杰出贡献。2009 年 12 月，《国务院关于推进海南国际旅游岛建设发展的若干意见》正式发布，标志着海南国际旅游岛建设上升为国家战略，海南发展面临新的历史机遇。海航集团积极响应海南国际旅游岛建设的号召，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，顺应海南省经济社会发展大势，完善海南岛消费布局，积极承担社会责任。

## 海航集团对海南省的公益投入（1996-2012 年）

类别	项目数量	公益投入
支持教育	24 项	3647.255 万元
帮孤助残	22 项	850.56 万元
扶贫赈灾	19 项	4279.60 万元
关爱环境、保护文物	10 项	641.60 万元
支持国家精神文明建设	32 项	6932.696 万元
总 计	107 项	13281.011 万元

注：以集团为主，不含各成员企业自行捐助的项目。

海航的努力得到了海南省委、省政府的积极肯定。2013 年 4 月 27 日，海南省委书记罗保铭在主持海航创业 20 周年座谈会时指出，“海航书写了我国民航企业、民营企业发展的奇迹与传奇，成为海南开放、发展的名扬天下的名片。”4 月 28 日，蒋定之省长参加海航创业 20 周年庆祝大会时指出，“海航的崛起和跨越，是海南建

省办经济特区辉煌成就的最好缩影，是海南改革开放伟大实践的亮丽名片，是海南本土企业的创业奇迹，海南因有海航这样名扬天下的企业而深受鼓舞，倍感骄傲和光荣。……海航是海南的骄子，支持海航的发展，我认为用两句话八个字可以概括：义不容辞，责无旁贷。”

## 9.8 海航助力两岸关系

“海上生明月，天涯共此时。”两岸和平发展牵动着每一个中国人的心房，促进两岸关系的发展是每一个中国人的责任，负责任企业亦在可行条件下采取实际行动促进两岸经济关系。海航致力于促进两岸经济文化发展，深化与台资企业的合作，促进两岸直航，联手襄助两岸赈灾公益活动，为两岸关系的和平发展做出积极努力。

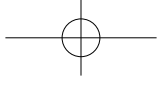
海航致力于促进两岸直航和公益事业。2008年5月16日，陈峰董事长收到台湾知名人士蒋孝严先生来函，盼请海航在两岸尚未直航的情况下调机台湾，运输台湾同胞捐赠汶川地震灾区的大批抗震救灾物资。海航紧急调回正在国外执行航班任务的波音747全货机，在12个小时内完成航线申请、调机等各项筹备工作。5月17日，满载着110吨抗震救灾物资的海航货机从台北飞抵成都，开创了两岸货运包机直航的先例，为两岸人道救援常态化奠定了良好的基础。2009年8月，“莫拉克”台风及其引起的水患给台湾南部地区造成了重大人员伤亡和财产损失。海航迅速向台湾受灾同胞捐款100万元，并承诺应台湾同胞所需以多种形式支援救灾。随后，海航捐赠“幸运之旅”机票竞拍收入及部分直飞台湾航班销售收入，为

台湾受灾同胞救灾和灾后重建提供援助。

海航致力于加强与台企的深入合作。2006年1月，海航旗下扬子江快运向台湾中华航空公司等4家台企转让49%股权，开创了两岸航空界合作的先河。这一合作符合党中央、国务院不断推进两岸人民经济文化交流的要求，对两岸直航起到了积极的推动作用。2011年，扬子江快运获得15名台湾飞行员的招聘名额，新开通广州=台北等货运航线，为两岸往来架起一条条空中桥梁，扬子江快运也成为国务院台湾事务办公室开展两岸工作的重点合作单位。2009年3月，海航集团与台企新光人寿公司共同组建新光海航人寿保险有限责任公司。新光海航人寿传承新光人寿丰富的经验，充分利用海航集团的本地资源，在市场渠道、产品研发、客户服务等多方面大力开展业务创新，新光海航人寿先后荣登“北京低碳先锋榜”、“入世10年外资寿险中国概念股榜单”，喜获“最具潜力股”称号，成为保险领域的新锐企业。进入2012年，海航与富士康集团的合作取得积极成果，双方在物流、电子商城、公务机业务等方面展开深入合作，共同与河南省政府签署了深化合作的战略协议。



2012年4月1日，海航集团与富士康科技集团签署战略合作协议



## 9.9 海航国家责任绩效

党的十八大报告强调指出，要“毫不动摇鼓励、支持、引导非公经济发展，保证各种所有制经济依法平等生产要素、公平参与市场竞争、同等受到法律保护。”海航作为混合制企业，创立了具有普适性意义的企业文化，建立了先进而灵活的机制，确立了高度相关、相互支撑的产业布局，为其事业发展奠定了坚实的内在基础；海航背依全面崛起的祖国，依托 13 多亿人的广阔市场，有着巨大的发展空间。

创业 20 年来，海航深刻理会党和国家的大政方针，紧贴国家崛起和世界转型带来的巨大机遇，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。

海航的成就与贡献有目共睹。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。2003 年 10 月 5 日，温家宝总理在接见海南省全国劳动模范时说，“海航是中国最好的航空公司之一”。2008 年 4 月 7 日，胡锦涛总书记说，“海航发展得很

好”。2009 年 4 月 17 日，全国人大副委员长王兆国在接见陈峰时指出，海航发展取得了了不起的成绩，面对全球金融风暴，海航见识早、措施早，效果好；海航领导干部带头减薪，海航员工也表现出良好的精神面貌，体现了海航上下齐心协力的状态，说明了管理层对员工具有精神号召力，我们对海航的发展充满信心，作为股份制企业，海航是优秀的社会主义建设者。2009 年 5 月 7 日，中共中央政治局委员、广东省委书记汪洋指出，国际金融危机爆发以来，海航不仅保持了健康稳定的运行态势，而且实现了逆势中新的的发展，海航的发展不仅是国有航空公司的一个重要补充，更成为中国国企改革和民航业发展的重要促进力量。2010 年 4 月 13 日，中共中央政治局常委、时任国家副主席习近平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。

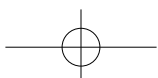
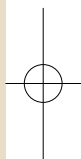
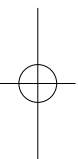
### 海航集团部分国家责任荣誉

年 度	奖项名称及颁奖机构
2003 年	凤凰机场荣获“2003 年博鳌年会安全保障先进单位”（海南省外事办公室）
2008 年	北京大新华华日飞天物流有限公司荣获四川“5.12 汶川地震”突出贡献单位（中国工商联交通运输业商会） 北京大新华华日飞天物流有限公司荣获服务奥运十佳民营企业（中共北京市委统战部） 凤凰机场荣获“奥运安全、正常、优质服务年”活动先进单位（民航中南局）
2009 年	海航集团荣获“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） 凤凰机场荣获“2009 年博鳌亚洲论坛年会保障工作先进单位”（中国民航局） 凤凰机场荣获奥运安全、正常、优质服务年活动“行李运输服务先进单位”荣誉称号（中国民航局）
2010 年	海航集团荣获“国家西部大开发突出贡献集体”（人力资源和社会保障部等） 北京大新华华日飞天物流有限公司荣获“服务三农——中国优秀农产品冷链物流企业”（中国三农联合会）
2011 年	扬子江快运荣获“上海世博会航空运输保障工作先进集体”（中国民航局） 西安民生荣获“西部大开发 10 周年西安最具贡献商业品牌”（西安市商务局、重庆市商业联合会等） 海南航空荣获“执行国家大规模从利比亚撤离我方人员紧急航空运输任务”奖（中国民航局） 凤凰机场荣获“2011 年度民航中南地区春运工作先进单位”（民航中南管理局） 凤凰机场安全检查站荣获“深圳第二十六届世界大学生夏季运动会民航安全保卫工作先进集体”称号（中国民航局）
2012 年	海航集团荣获“全国就业先进企业”（中华人民共和国国务院） 天津渤海租赁有限公司荣获 2011 年度“新疆发展贡献奖”（天津东疆港保税区管委会）






 家学





## 10. 海航世界责任 20 年

墨子曰：“仁人之事者，必务求兴天下之利。”海航以创建世界级企业和世界级品牌，立足于为人类谋福祉，以共建人类文明的幸福家园为愿景，以“造福于人类的幸福和世界的和平”为终极使命。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。

孟子曰：“达则兼济天下。”积极承担世界责任是海航进一步发展的内在需求和动力，是海航事业全球拓展的重要基础。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、美国、大洋洲等发达地区开展并购，并致力于促进亚非发展中国家的经济社会发展；海航致力于推进中外合作，积极扩大海外公益事业，在国际上展现其扶危解贫的胸怀。

## 10.1 海航造福世界理想

海航造福世界的理想，源于其决策者的胸怀、其长期塑造的企业文化以及在此基础上的世界意识。海航的世界意识体现在对世界发展前景和企业使命的认识上。海航决策者认为，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，担负起对人类发展长久的责任，致力于成长为中华民族的世界级卓越企业。

海航的世界意识体现在国际化意识和标准化建设上。国际化和标准化被看作是成长为世界级品牌和世界级企业的前提。海航认为，国际化是企业 在 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。

海航的世界意识还体现在对国际机遇的把握上。海航认为，2008 年下半年至今的全球经济危机和世界转型为海航发展带来难得的机会。海航迅速组建战略机遇期工作组，抢抓历史机遇，强化政企合作，力争在经济形势瞬息万变之中捕捉市场机会，全面助推集团事业的腾飞。

海航认为，企业的最高境界体现在，从天下角度进行思考，以全球为事业拓展的舞台，推动世界和平发展，展现共创人类精神家园、共享美好生活的情怀。在海航看来，全球金融危机之后，世界面临着发展模式的重构，需要重新反思资本主义的重大缺陷，重新设计社会运行组织和企业运行机制，重新构建确保世界和平与幸福的秩序。中国和平发展为人类发展带来了一条崭新的道路，我们应该以中国人的时代特征来思考问题，做好三个准备：第一，发展国际事业，用全球眼光看待世界，致力于通过自身发展对人类做出贡献；第二，以国际化标准参与国际事务；第三，加强中国文化修养。以此为基础，海航要完成的三大历史使命是：为中华民族创造世界级企业和世界级品牌，推动中国消费理念从储蓄型向信贷型转变，为中华传统文化复兴做出贡献。

《荀子》曰：“兴天下之同利。”海航强调，我们正处在中国和中国人的伟大时代，中国人除了推动人类物质文明以外，还要把中国文化的精神带给世人，努力给人类提供新的精神文化理念、新的发展模式。面向未来，海航确立了成长为世界级卓越企业的战略目标，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，复兴中国优秀传统文化，为塑造世界精神文化理念做出贡献。

## 10.2 海航抓住世界机遇

20 世纪 90 年代以来，中国崛起与世界转型并行不悖，推动世界进入复合相互依赖的新时代。世界各国经济社会交流日趋加强，国际分工日益深化，中国国际战略空间不断扩大。以 2008 年下半年迄今的国际金融危机和欧美债务危机为标志，世界进入深度转型期，经济全球化、世界多极化深入发展，文化多样化、社会信息化持续推进，国际金融危机深层次影响不断显现，世界经济复苏充满着不确定性、不稳定性因素，国际局势波云诡谲。以中国为代表的发展中大国群体性崛起，既有发达国家总体实力相对下降，各国之间围绕市场、资源、人才、技术、标准等的竞争更加激烈。

海航认为，世界转型正在进入全新的阶段。在复合相互依赖的时代，和平与发展仍然是时代主题，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。伴随着国际金融危机带来人类自身的反思，中国的和平发展、文化复兴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，这是大势所趋，是浩浩荡荡的世界潮流。与此同时，海航深刻地认识到，国际金融危机爆发以来，世界经济始终处于低迷、多变状态，复苏乏力，危机频发，全球经济格局还会发生深刻调整，世界政治格局依然动荡不定。中国全面崛起，不仅推动世界物质文明，也将给世界提供新的精神理念，推动新的世界文明在中华大地上生成。与此同时，

全球围绕市场、资源、人才、技术、标准等的竞争更加激烈，气候变化、能源资源安全、粮食安全等全球性问题更加突出，各种形式的保护主义抬头，中国发展的外部环境更趋复杂。中国必须坚持以更广阔的视野，冷静观察，沉着应对，密切统筹国内国际两个大局，积极创造参与国际经济合作和竞争新优势。

海航认为，世界处于大分化、大调整、大转型、大变革的周期，国内经济发展中不平衡、不协调、不可持续问题依然突出，未来国际国内经济发展不确定性、不稳定性进一步增强，国际航运、船舶制造、航空运输、房地产等行业景气度下降，海航发展的外部环境更趋复杂。另一方面，金融海啸带来了重大战略投资机遇。从国际角度看，海外许多股市大幅缩水，资产价格大幅下降，一些公司股票估值已居历史低位；一些公司为了渡过目前的难关，低价出售公司资产或控股权；一些国家大幅降低了外资进入门槛。国际金融危机延续时间越长、破坏程度越大、经济恢复越慢，企业海外投资的潜在机会就会越多。当前及未来一段时间机遇与挑战并存，机遇大于挑战，海航处于成就全球卓越企业的战略机遇期。

《文心雕龙》曰：“登山则情满于山，观海则意溢于海。”基于对全球宏观经济环境、世界转型和企业使命高屋建瓴的分析与把握，20 年来，海航一手促国内的发展，一手在国际上开拓，励精图治，成就斐然。

## 10.3 海航开拓国际市场

海航以世界级品牌为基础，以国内优势为支撑，积极“走出去”，充当国内与国际市场紧密连结、中国与世界密切互动的桥梁，国际化业务步伐不断加快。海航在航空、租赁、物流、旅游、实业等领域完成了多项重要国际并购，获取了海外优质资产，进一步完善了国际业务布局，全面展现了海航品牌效应，提高了自身的国际竞争力，并逐步形成了海航特有的国际化模式。

海航国际拓展基本上按照航线所能覆盖的地区为基础向外辐射，以航空旅游、现代物流和现代金融服务三大产业为主脉，发挥各产业集团的自身优势积极对外拓展。海航强调，对自身重点产业范围内的海外同行业企业进行兼并收购是实现全球快速扩张的主要途径。海航坚持战略性投资的原则，实现对目标企业的实际控制力，并适度参与其经营管理。海航各产业根据自身实际，结合国家与目标国产业政策，积极、稳健地将国内的成功运营模式复制到海外，有效推动各产业的跨国经营，加快海航整体国际化的进度。在地域考虑上，海航国际化战略有两大主要方向：第一个方向是在发达国家进行资源配置，尤其是要借欧美国家扩大吸引外来投资之际加紧拓展步伐；第二个方向是能够提供可持续资源的发展中国家和地区。

海航将香港视为其国际化拓展的平台。2006年，海航投资香港航空和香港快运，揭开海航海外投资的序幕。随后，海航组建香港国际航空租赁有限责任公司，扩展香港航空的业务范围。2010年1月，海航并购澳大利亚 ALLCO 公司飞机租赁业务，并将之更名为香港航空租赁有限责任公司 (HKAC)。2010年，海航完成了对香港美辉证券的股权收购项目，总投资额 732.51 万美元。2011年，海航投资 3.832 亿港币收购香港康泰旅行社 51% 的股权，从而初步形成以航空旅游、现代物流、现代金融为主体的海航香港产业群，初步建成了面向国际的产业平台和资本平台。自 2006 年起，海航每年派驻管理干部到香港航空任

职，致力于将香港打造为集团重要的国际化人才招聘、培养和输送基地。

海航 2001 年开辟第一条国际航线，2006 年之后每年都增开新国际航线，截至 2012 年 12 月 31 日，海航共开通国际及地区航线 103 条，航线网络覆盖亚洲、北美洲、欧洲、非洲、大洋洲。与中国其他航空公司仅仅专注于开辟国际航线不同的是，海航更关注航空业务的海外发展，2010 年底海航投资 3200 万美元收购土耳其飞机维修公司 MYTECHNIC，2011 年海航投资 2700 万美元收购土耳其 ACT 货运航空公司 75% 股权并将之更名为 MYCARGO，成为中国民航“走出去”的第一个里程碑。2012 年 9 月，由海航航空、中非发展基金有限公司、加纳 SAS 金融集团、加纳社保基金四方共同投资的加纳非洲世界航空公司 (Africa World Airlines) 成功首航，正式投入运营。海航投资占股 42%，联合中非发展基金作为中方控股股东，实施运营管理。2012 年 10 月，海航航空完成了对法国第二大航空公司蓝鹰航空 (AIGLE AZUR) 48% 的股权收购，这是中国企业首次投资欧洲航空公司。

海航是国内较早进军租赁业的大型现代企业集团。早在展开国际并购之前，海航就着手组建了渤海租赁、海航航空租赁 (原长江租赁)、扬子江国际租赁、大新华船舶租赁、香港国际航空租赁等租赁公司，成为租赁业的重要参与者和行业创新者。2010 年 1 月，海航收购澳大利亚 ALLCO 公司飞机租赁业务，并将之更名为海航香港租赁，使海航租赁业步入了世界级序列。2010 年 2 月，海航收购挪威上市公司 GTB Invest ASA (GTB) 33.33% 的股权，将其业务重新定位为船舶投资、租赁。2011 年 12 月，海航收购世界第四大集装箱租赁公司 GE SEACO 100% 的股权。海航租赁产业以渤海租赁上市公司为核心，致力于优化配置自身资源，抓住租赁发展的国内外机遇，为客户提供综合性租赁解决方案。

海航其他产业领域的国际化亦有声有色。



2008 年 4 月，海航集团与中非发展基金正式签署战略合作框架协议，共建投资合作平台。2010 年 9 月，海航投资收购全球第二大半潜船公司挪威海洋重型运输公司（OHT）60% 的股份；11 月，投资购买荷兰 Fairstar 重型运输公司 29.99% 的股权，专注发展海上重型运输服务。2011 年 1 月，海航旅业收购香港康泰旅行社的股权，合作推动香港出境旅游和华南地区入境旅游；4 月，收购美国 Aberdeen 旅游公司的股权，致力于建立全球销售体系；6 月，受让凯撒旅游的股权，合作发

展出境旅游业务。此外，海航在世界发达地区的酒店地产并购也取得了一系列突破。2007 年，海航收购 SODE 等三家比利时酒店；2011 年 5 月，海航斥资 2.7 亿美元收购美国纽约曼哈顿的 1180 写字楼；2012 年 1 月，海航投资 1.26 亿美元收购纽约 Cassa 酒店，投资 1.18 亿澳币收购澳大利亚悉尼市 One York Street 写字楼，上述地产项目均位于发达国家的核心城市，为海航在北美、欧洲、澳洲的国际拓展提供了战略基地。

海航集团重大国际并购一览表（2007-2012 年）

时间	项目名	交易金额	意义
2007 年	收购 SODE 等三家比利时酒店	3300 万欧元	为打造中国境外第一家唐拉雅秀五星酒店奠定基础
2010 年 1 月	收购澳大利亚 ALLCO 集团飞机租赁业务	1.5 亿美元	海航集团已具备收购国际知名企业的实力和经验，打破飞机租赁业外资垄断的局面
2010 年 2 月	收购挪威 GTB 公司 33.33% 股权	4600 万美元	海航已逐步具备有效利用国际资本市场的力量
2010 年 9 月	收购挪威海洋重型运输公司的 60% 股份	1.53 亿美元	拓展了中国在远东地区的海洋工程项目
2010 年 11 月	收购土耳其 MYTECHNIC 飞机维修公司 60% 的股权	3200 万美元	中国民航走出去的第一个里程碑，为海航集团后续在欧洲、非洲的航空业务并购和拓展提供战略性的补给支撑
2010 年 11 月	收购荷兰 Fairstar 重型运输公司 29.99% 的股份	4600 万美元	有利于海航旗下的远洋重型运输业务进行进一步整合，优化资源和市场配置，进一步增强市场竞争力

2010 年 9 月	收购香港美辉证券	732.51 万美元	初步建成面向国际的资本平台
2011 年 2 月	收购香港康泰旅行社 51% 股权	3.832 亿港元	海航初步建成面向国际的资本平台
2011 年 4 月	收购美国 Aberdeen 旅游公司的股权	1113.95 万元	建立海航全球旅游销售体系
2011 年 5 月	收购美国纽曼曼哈顿的 1180 写字楼	2.59 亿美元	为海航在北美的国际化拓展提供战略基地
2011 年 7 月	收购土耳其 ACT 货运航空公司 MYCARGO 75% 股权	2700 万美元	为海航航空业进军欧洲和非洲提供了根据地
2011 年 12 月	收购 GE SEACO 100% 股权	11.5 亿美元	形成海内外并行的租赁操作平台
2012 年 1 月	收购纽约 Cassa 酒店	1.26 亿美元	为海航在北美的国际化拓展提供战略基地
2012 年 1 月	澳大利亚悉尼市 One York Street 写字楼	1.18 亿澳币	为海航在澳洲的国际化拓展提供战略基地
2012 年 9 月	投资加纳非洲世界航空公司	1478.5 万美元	投资非洲航空业，为海航在非洲的航线网络建立具有战略意义的中枢点，促进加纳乃至非洲民航业的发展
2012 年 10 月	收购法国蓝鹰航空 (AIGLE AZUR) 48% 股权	5184 万欧元	投资欧洲航空业，为海航在欧洲的航线网络建立具有战略意义的中枢点

截止 2012 年 12 月 31 日，海航境外纳入财务统计的实体运营企业 27 家，可合并总资产 760.10 亿元，占集团资产总额的 21.31%；年度累计可合并总收入 135.98 亿元，占集团收入总额的

10.65%。海航全球成就卓越，灿若星辰，对国际市场产生了巨大的影响。在 2012 年达沃斯论坛年会上，海航集团被海外媒体称为“最具有收购雄心的企业集团之一。”

## 10.4 海航跨国文化管理

随着海航在全球的业务拓展，海航国际化进程加速，国际化管理元素不断增加，要在多国籍、多民族、多文化的情势下实现境外企业的快速、健康、可持续发展，跨文化管理必然发挥关键性的作用。

跨国文化管理已是海航日常工作必然涉及的重要议题。如何实现不同文化的相互包容、相互尊重，进而在确保海航文化主体性的前提下达成文化理解、实现文化融合，共同促进海航事业的发展，是检验海航文化适应性的试金石，也是海航国际化能否顺利拓展的关键所在。

海航为跨文化管理未雨绸缪。2011年初，海航颁布实施“海航精神”价值体系，为确立海航文化的主体性和包容性提供了依据，其中所展现的全球情怀、和合创新思维为海航跨国文化管理奠定了坚实的思想基础。海航长期举行跨文化培训，为跨国文化管理奠定了扎实的知识基础，海航决策者亲自进行的专题文化讲座为跨国文化管理指明了方向。跨文化培训是认识文化差异、进行跨文化管理最基本、最有效的手段。海航跨文化培训主要通过介绍不同文化背景中的风土人情、生活方式和人际关系等内容，提高来自不同文化背景的员工对文化的敏感性和共感性，加深对其他文化的了解和认识，提高文化融入和跨文化适应能力。海航长期以来举行各种各样的跨文化培训，培育了员工的国际化视野和全球情怀，为海航国际化时代的到来打下了坚实的认识基础。

海航文化整合是实现跨国文化管理的关键步骤。海航要求在3个月内完成新并购国际企业的文化整合，通过组织企业文化培训、举办企业文化讲座、组织员工代表到海航总部参加“感受海航”等活动传播海航文化理念。海航强调必须确保海航文化的主体性地位，同时认为不同文化背景下的思想观念是创新的源泉，视之为提升企业市场应变能力的重要因素。在文化整合中，海航把文化差异当作一种优势而非劣势，借以提高

跨国企业在东道国地方市场的反应能力和应变能力，从而做到了文化的相互尊重，有利于企业文化的创新性发展。海航将跨文化要素纳入高管考核之中。2012年，海航对境外控股企业的46名中外籍高管实施考核，将价值观、行为素质作为与绩效并列的考核指标。

自创业以来，集团董事局主席陈峰将企业文化培训视为海航健康持续发展的关键，坚持亲自授课。海航每年都举行外籍员工企业文化培训，陈峰亲自讲授海航企业文化精髓和对中国传统文化的体会，把海航企业文化精神传递给广大外籍员工，加深外籍员工对海航的认同度，实现同一个海航、同一个家的理想。陈峰亲力亲为，在境外投资并购的所有企业举办文化培训。例如，2011年7月25日，陈峰在土耳其伊斯坦布尔出席集团年中情况通报会期间，专程为新并购企业MYTECHNIC和MYCARGO的中高层管理干部和员工代表做了海航文化专题讲座，阐述了海航集团打造世界级卓越企业的目标，强调海航文化的基本内涵是“内育中华传统文化精髓，外用一切人类优秀文化成果”，提出不论是什么信仰和肤色的员工，只要加入了海航事业，都是海航大家庭的一员，都要用海航精神和文化来统一认识、凝聚团队。陈峰董事长的讲座为两家新并购国际企业快速融入海航大家庭打下了坚实的基础。

企业跨国管理的成败，在很大程度上取决于如何在不同文化背景下建立兼收并容，博采众长的开放式企业文化并进行有效管理。在日常管理中，海航强调理解文化、宗教、习惯差异的客观存在，尊重不同文化背景下的语言、政治、经济、文化、法律、种族；同时通过各种渠道促进中外文化的相互理解、相互适应和相互融合；实施本地化经营战略，充分利用当地的资源、人才和市场，积极适应当地的法律制度、文化传统、市场环境，全面融入当地经济社会。

## 10.5 海航开展海外公益

墨子曰：“视人之国，若视其国；视人之家，若视其家；视人之身，若视其身。”海航致力于打造国际化卓越企业形象，积极开展海外公益，在国际上展现其扶危解贫的天下胸怀，铸就勇担社会责任的国际形象，为国际公益事业的发展做出力所能及的贡献。海航国际公益事业主要由四部分组成：开展赈灾救危行动，促进中外文化交流，在国际上打造“海航光明行”品牌，加强与国际公益机构的合作。

海航积极投身国际赈灾活动。2004年12月26日，印尼苏门答腊岛北面海域发生强烈地震引发海啸，席卷南亚、东南亚，给许多国家造成了大量的人员伤亡和财产损失，构成百年罕见的严重自然灾害。2005年1月，海航向全体员工发出向灾区捐款的倡议，将捐款24.7万元通过中国红十字会总会转捐印度洋海啸灾区人民。2010年1月12日，海地发生里氏7.3级地震。获知灾情后，海航立即部署旗下各产业了解灾区情况及需求，着手准备救援物资及运力保障，通过协助运送物资和人员等方式支援海地震后救援工作，为当地中资机构及华人华侨提供必要帮助。随后，海航与联合国儿童基金会合作，为海地提供1000万元的援助。2011年10月23日，土耳其的凡省发生里氏7.3级地震，造成550人死亡、1650人受伤、4万人无家可归，给当地民众的生命财产造成巨大损失。海航驻土耳其企业MYCARGO货运航空公司、MYTECHNIC飞机维修公司在做好内部员工安抚工作的同时，积极组织人道主义赈灾活动。10月27日，MYCARGO将伊斯坦布尔花园大学师生捐助的40吨救灾物资从安塔图尔克机场运送到凡湖机场，并递交给当地红十字组织。11月26日，两家公司联手购置了12个大型集装箱，并将其改造成带有洗漱设施的生活用房送往灾区，被灾民们亲切称为“生命之房”（Life Houses）。上述赈灾行动展现了海航集团热心公益事业的良好形象，促进了中土友好关系。

海航致力于加强中外文化交流，将中国文化

输送出去，将外国优秀文化引入中国。尤其是，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。为支持国家汉办在非洲的中国文化语言推广工作，慈航基金发起中非文化交流公益项目，旨在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了解。2009年12月24日，在“大爱·慈航”世界经典歌剧音乐会上，海航集团承诺向慈航基金中非文化交流公益项目捐款100万元人民币，专项用于在非洲的孔子学院设立海航奖学金。

海航在国际上展现“海航光明行”的品牌魅力。2010年，“海航光明行”从中国走向非洲、走向世界。海航在2010-2011年资助举行“中非光明行”活动，为津巴布韦、马拉维、莫桑比克等1426名白内障患者带来了光明，在非洲大地引起了强烈的社会反响，得到了津、马、莫三国政府和人民的高度肯定和赞扬。津巴布韦总统穆加贝总统感谢中国对其经济社会发展提供的巨大帮助，盛赞“光明行”活动给津患者带来的福祉；马拉维总统穆塔里卡对“2010中非光明行”代表团表示热烈欢迎和感谢，并表示中国政府和人民给予马拉维大量无私援助，两国友好成果真实可见；莫桑比克总统格布扎看望了成功复明的白内障患者，称他们是两国友谊的直接见证人和受益者，并感谢中方多年来对莫桑比克经济社会发展提供的巨大帮助，盛赞“光明行”活动给患者带来福祉，并强调双方共同努力将友谊与合作不断深入下去。“中非光明行”推动了非洲公共卫生事业的发展，深化了中非友好合作关系，对海航国际化发展和国际形象的提升起到了重要的推动作用。

海航与国际知名公益组织积极合作，开展系列国际公益活动。海航加强与国际知名公益机构的合作，集中利用集团内部的资源优势、海南省慈航公益基金会的资金平台，参与或策划周期长、受众广、预期影响力大的国际公益项目，为欠发达国家和地区解决社会根本性问题提供服务。海航开展国际公益项目的主要方向是：优先考虑周边发展中国家、海航战略投资的欠发达国家和地区；优先考虑非一次性的中长期慈善捐助项目；优先考虑受众广、预期影响力大、能解决社会根本性的项目；优先考虑能够发挥集团产业优势、集中利用集团资源的项目。

联合国儿童基金会 (UNICEF) 是联合国的直属机构，专职从事国际范围内的儿童救助事业，是世界最知名的公益组织之一。该机构在全世界范围内开展人道主义救援活动，并在 150 余个国家和地区帮助儿童实现生存和发展的权利。1979 年起，联合国儿童基金会正式开始与中国政府合作，领域涉及儿童卫生、保健和营养、水 and 环境卫生、基础教育、儿童保护、艾滋病防治等。2010 年 7 月，海航集团与联合国儿童基金会签订合作框架协议，支持联合国儿童基金会在全中国范围内的儿童保护项目，承诺自 2010 年起，每年向联合国儿童基金会捐赠 200 万元人民币，为期五年，共计 1000 万元人民币，用于支持“联合国儿童基金会海地儿童保护项目”，改善海地儿童保护环境。2010 年至 2011 年，海航与中华人民共和国民政部、联合国儿童基金会联合举办两届关爱儿童夏令营活动。该活动由民政部每年在全国范围内选送 40-50 名因各种原因失去父母照顾的儿童参加，海航以现金和非现金的捐赠方式协助民政部、儿童基金会开展活动。2010 年至 2011 年，海航与联合国儿童基金会联合举办两届联合直邮募捐活动，此项目是以海航金鹏俱乐部为合作主体，与联合国儿童基金会联名向金鹏俱乐部会员发送筹款邮件及信函的善款募集活动，共筹集约 400 万元人民币，用于支持联合国儿童基金会的

中国儿童救助计划。

在 2013 年 4 月 28 日晚举行的“海航慈善之夜”活动中，海航将 20 万元捐赠给联合国开发计划署用于“应急管理项目—雅安地震应急响应子项目”。2013 年 5 月 22 日，海航集团与 WFP (联合国世界粮食计划署) 结成全球战略合作伙伴关系，签署“加纳学校营养餐”项目合作协议，成为首家与 WFP 合作开展非洲学校营养餐项目的中国企业。五年内，海航每年向 WFP 捐款 200 万元人民币，共捐赠 1000 万元人民币为 WFP 在加纳学校营养餐计划中“带回家的口粮”(Take home rations) 项目提供支持。2013 年 7 月，海航集团旗下海南航空与联合国儿童基金会签署 Change For Good 机上筹款项目合作协议，从 2013 年 9 月 1 日起在海南航空的部分航班上开始执行。海南航空通过此项目每年向联合国儿童基金会至少捐赠 200 万元人民币，为期五年，共计 1000 万人民币用于支持联合国儿童基金会海地儿童保护项目和中国儿童救助计划等全球范围内的儿童保护项目。

国际药品采购机制 (UNITAID) 是由世界卫生组织于 2006 年 9 月主导发起的全球性健康计划，致力于通过资金支持影响药品和诊断市场供求关系，帮助发展中国家治疗艾滋病、疟疾和结核病等。2012 年 3 月，海航集团与国际药品采购机制旗下千年基金签订捐赠协议，海航通过海南省慈航公益基金会一次性捐赠 60 万欧元，支持其全球性健康计划，提升发展中国家健康水平。



2011 年 8 月 10 日，第二届“海航之翼”关爱儿童夏令营活动启动



## 10.6 海航世界责任绩效

创业 20 年来，海航以“造福于人类的幸福和世界的和平”为终极使命，致力于促进世界美好。海航胸怀人类利益，海航强调将国家利益与世界利益统一起来，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，与世界同步发展、共享增长。

海航全球之拓展，世人瞩目；海航勇担世界责任，赢得国际社会的高度赞许。2012 年 9 月，海航集团凭借连续 8 年与北京同仁医院联合开

展光明行活动，荣膺联合国南南新闻组织颁发的 2012 年“南南奖 - 企业社会责任奖”，并成为惟一获奖的中国企业。2012 南南奖由国际电信联盟（ITU）、世界旅游组织（UN- WTO）、南南新闻组织、安提瓜和巴布达政府联合颁发的，旨在表彰通过政策和项目推进全球发展的政府、机构、个人。海航集团荣获“南南奖 - 企业社会责任奖”，代表着海航公益善行得到来自联合国和其他国际机构、致力于发展中国家合作的各国政府的充分肯定。

### 海航集团部分世界责任荣誉

年 度	奖项名称及颁奖机构
2005 年	海航集团荣获“海南省捐助印度洋海啸灾民奉献奖”（海南省红十字会）
2006 年	海航集团荣获“2006 年最受赞赏的中国公司”（《财富》中文版）
2009 年	天津航空荣膺“年度最佳支线航空公司奖”（亚太航空中心）
2010 年	金海重工荣获“造船厂奖”（Sea-trade）
2011 年	美兰机场荣获中国区域最佳机场（SKYTRAX） 金鹿公务机荣获“ARGUS 白金认证证书”、“IS-BAO 认证证书”（国际公务机协会） 凤凰机场荣获“2010 年度国际航空金融年会机场交易大奖”（EUROMONEY） 海南航空荣获“中国最佳航空公司”奖（GLOBAL TRAVELER） 金鹿公务机荣获“亚洲最佳公务机公司”奖（GLOBAL TRAVELER）
2012 年	南南奖 - 企业社会责任奖（联合国南南新闻组织） 海南航空荣获“2011 年布鲁塞尔机场最准点长航线奖”（比利时布鲁塞尔机场） 天津唐拉雅秀酒店荣获“AAHS 国际六星钻石奖”（美国优质服务科学学会） 海南航空荣获“亚洲（行业）十大公信力品牌”奖（亚洲品牌协会、中日韩经济发展协会等） 海南航空评为“中国最佳航空公司”称号（PREMIER TRAVELER）
2013 年	凤凰机场荣获“亚太地区最佳进步机场”（国际机场协会）

面向未来，海航梦想气势恢宏：未来 20 年进军世界进入世界 500 强前 50 强左右，所属产业集团悉数进入世界 500 强，积极承担更大的世界责任，最终成长为受世人尊敬的世界级卓越企业。海航不仅要创造财富，还要铸造卓越的、普适性的企业文化，构建开放、包容、独具传统特色的海航文化体系，打造海航人共同的精神家园；海

航坚定地走可持续健康跨越式发展之路，致力成为全社会人文道德的楷模，以成功的商业模式践行新的商业文明，造福于人类幸福与世界和平，成长为受世人尊敬的世界级卓越企业。展望未来，海航卓越之梦与中国复兴之梦、世界美好之梦相辅相成，海航事业必将在世界舞台上宏图续展、精彩纷呈。

### 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战略的关系的声明	是	董事局主席致辞
2	1.2	对主要影响、风险及机遇的描述	是	2.2
公司简介				
3	2.1	机构名称	是	2.1
4	2.2	主要品牌、产品及（或）服务	是	2.2
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	2.1 2.2
6	2.4	机构总部的地址	是	2.1
7	2.5	机构业务所在国家的数量、名称	是	2.1 2.2
8	2.6	所有权性质与法律形式	是	2.1
9	2.7	所服务的市场	是	2.1 2.2 2.3
10	2.8	报告机构的规模	是	2.1 2.2
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	2.1 2.2
12	2.10	报告期间获得的奖励	是	2.4
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	1.4
14	3.2	上一次报告的日期	是	1.3
15	3.3	报告周期	是	1.4
16	3.4	对报告或其内容有义务可供联系的方式	是	3.7
17	3.5	界定报告内容的程序	是	1.4
18	3.6	报告的界限	是	1.4
19	3.7	对报告范围或界限的具体限制	是	1.4
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 1.4
21	3.9	数据评估方法及计算基础	是	1.4
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	1.4
23	3.11	报告在范围、界限及评估方法上出现的重大变化	有	1.4
24	3.12	列表表明报告引用标准出现的位置	是	1.4
25	3.13	为报告寻求外部认证的政策和行为	是	1.4

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	3.2 3.3
27	4.2	说明最高管理机构的主席是否兼任执行官	是	3.2
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	3.2
29	4.4	股东和员工向机构最高管理层提供建议的机制	是	3.3
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	3.2
31	4.6	最高管理机构避免利益冲突的流程	是	3.3
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	3.2 3.3 3.4
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	3.1
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	3.3
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	3.3 3.4
36	4.11	机构是否以及采取何种预防措施	是	3.4
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	9.3
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，或被认为是战略成员之一。	是	7.2 7.9 7.10 7.11 9.4
39	4.14	机构的利益相关者清单	是	1.4
40	4.15	识别及选择利益相关者的依据	是	1.4
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	1.4 3.3
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	1.4 3.2
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	2.1 2.2 4.3 4.6 7.3 7.4 7.5 7.6

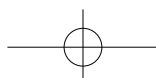
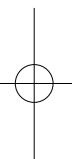
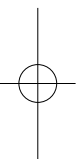
44	EC2	由于市场环境变化、机构活动所面临的财务问题和其他风险及机遇	是	2.3
45	EC3	机构固定福利计划的覆盖范围	是	4.3 4.4 4.5 4.6 4.7
46	EC4	政府给予的重大财务支持	是	9.7
47	EC5	在主要经营场所，工资的标准起薪点与当地最低工资标准比率的变化范围	是	4.6
48	EC6	在主要经营场所对当地供应商采购的政策、制度和比例	是	7.8
49	EC7	在主要业务运营地区雇佣当地员工的程序及聘用当地高级管理人员的比例	是	7.8
50	EC8	通过商业活动、提供实物或免费专业服务，为大众利益而开展基础设施投资、服务及其影响	是	7.1 7.2 7.3 7.4 7.5 7.6 7.7 7.8 7.9 7.10 7.11
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	6.1 6.2 6.3 6.4 6.4 9.3 9.4 9.5 9.7
环境指标				
52	EN1	按重量和体积计算使用的原材料	是	8.4
53	EN2	可再生原料的利用率	是	8.4
54	EN3	直接能耗	是	8.4
55	EN4	间接能耗	是	8.4
56	EN5	通过节约及提高效率减少使用的能源量	是	8.4
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	8.2 8.4 8.6
58	EN7	减少间接能耗的措施及其成效	是	8.4

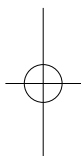
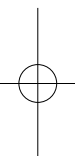
59	EN8	按来源划分的总用水量	是	8.4
60	EN9	明显受到用水量影响的水资源	否	
61	EN10	循环利用的水资源比例和用量	是	8.4
62	EN11	在环境保护区或保护区毗邻地区及保护区之外生物多样性丰富的区域拥有、租赁或管理的土地位置与面积	是	8.4 8.6
63	EN12	经营、活动和产品对保护区内或处于保护区外但生物多样性价值高的地区之生物多样性的影响	是	8.4 8.6
64	EN13	生物栖居地的保护或重建	是	8.2
65	EN14	管理生物多样性的战略、行动及未来规划	是	8.4
66	EN15	受机构经营活动影响的、被列入国际自然及自然资源保护联盟濒危物种红色名录 (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	8.2 8.4 8.6
68	EN17	其他相关间接的温室气体排放量	是	8.2 8.4 8.6
69	EN18	减少温室气体排放的行动计划及其成效	是	8.6
70	EN19	消耗臭氧层的物质的排放量	是	8.6
71	EN20	氮氧化物、硫氧化物及其他重要的气体排放量	是	8.2 8.4 8.6
72	EN21	按质量和目的地统计的总排水量	是	8.3
73	EN22	按种类和处理方法统计的废物总量	是	8.4
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	8.2 8.4 8.6
76	EN25	受机构排放水及径流严重影响的的水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	8.2 8.4
77	EN26	消除产品与服务对环境影响的措施及其成效	是	8.2 8.4 8.5 8.6
78	EN27	可分类回收的产品及其包装的比例	是	8.6
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	8.6
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	8.5 8.6
81	EN30	按类型计算的环保预算和投资	是	8.7



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	4.8
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	2.1 4.8
84	LA3	向全职员工提供而不向临时、兼职员工提供的福利	是	4.3
				4.4
				4.5
				4.6
				4.7
85	LA4	劳资双方谈判所涉及的员工比例	是	4.1
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	5.1
87	LA6	在职业健康与安全委员会中提供职业健康建议等服务的员工比例	是	4.6
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	4.6
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	4.3
				4.4
				4.7
				4.8
90	LA9	正式协议中涉及健康与安全的内容	是	4.6
91	LA10	按员工类别计算的员工年均培训时数	是	4.3
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	4.3
				4.4
				4.6
93	LA12	接受定期绩效考核和职业发展考核的员工比例	是	4.2
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	4.6
95	LA14	男、女员工的基本工资比率	是	4.6
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	是	4.6
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	4.3
				4.4
99	HR4	歧视事件的数量和机构采取的行动	是	4.3
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	4.6
				4.7
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	4.2
				4.6 7.8
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	4.6
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	4.3
				4.6
104	HR9	侵犯当地人人权的事件总数及其采取的措施	是	4.1
				4.6

社会				
105	S01	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	7.1 7.8 7.10
106	S02	进行贿赂风险分析的部门比例和数量	是	9.3
107	S03	接受反腐政策和流程培训的员工比率	是	4.3 9.3
108	S04	惩治腐败行为的措施	是	3.4 9.3
109	S05	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	6.1 6.2 7.3 7.8 9.2
110	S06	按国家划分，对政党、政客及相关机构的财物捐助	否	
111	S07	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	9.3
112	S08	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	9.3
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	5.2 5.3 5.4 5.5
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	5.3
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	5.3 5.4
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	5.3 5.4
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	5.5
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	5.1 5.2 5.3 5.4 5.5
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	5.2 5.3 5.4
120	PR8	被证实的、侵犯消费者隐私和客户资料的投诉数量	是	5.5
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	5.5





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

