



International Metro Transit  
Exhibition & Forum  
Beijing

北京国际城市轨道交通展览会  
暨高峰论坛(2019)

# 城市轨道交通企业社会责任与可持续发展

北京交通大学经济管理学院

崔永梅





Metro Trans

# 目录

## CONTENTS

- ① 城市轨道交通企业面临的挑战与机遇
- ② 社会责任与可持续发展
- ③ 轨道交通企业的社会责任与可持续发展
- ④ 城市轨道交通企业可持续发展建议





Metro Trans



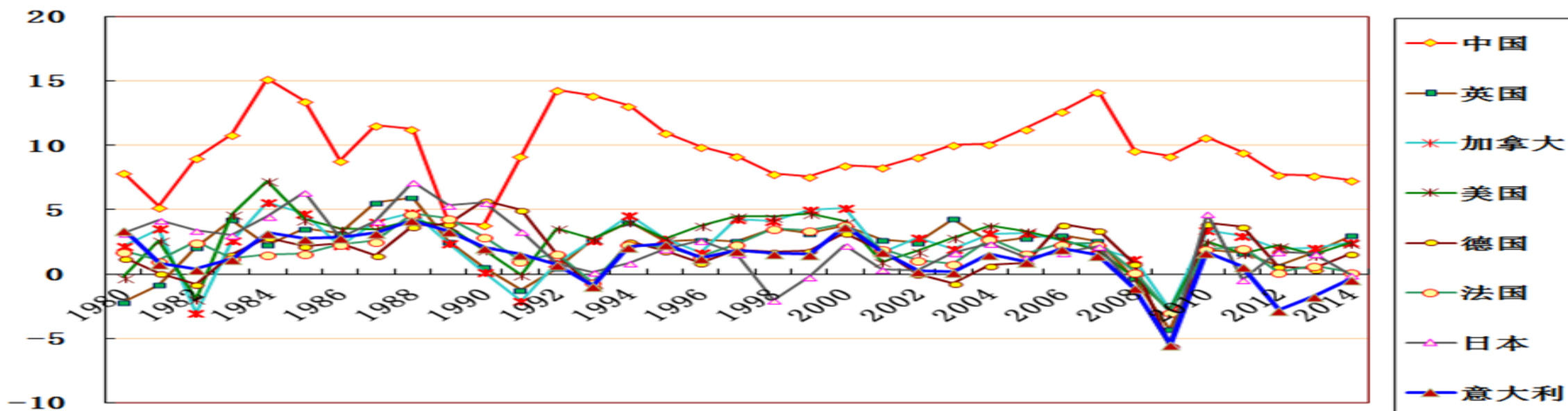
# ① 城市轨道交通企业面临的挑战与机遇





# 改革开放与新时代下的企业转型升级

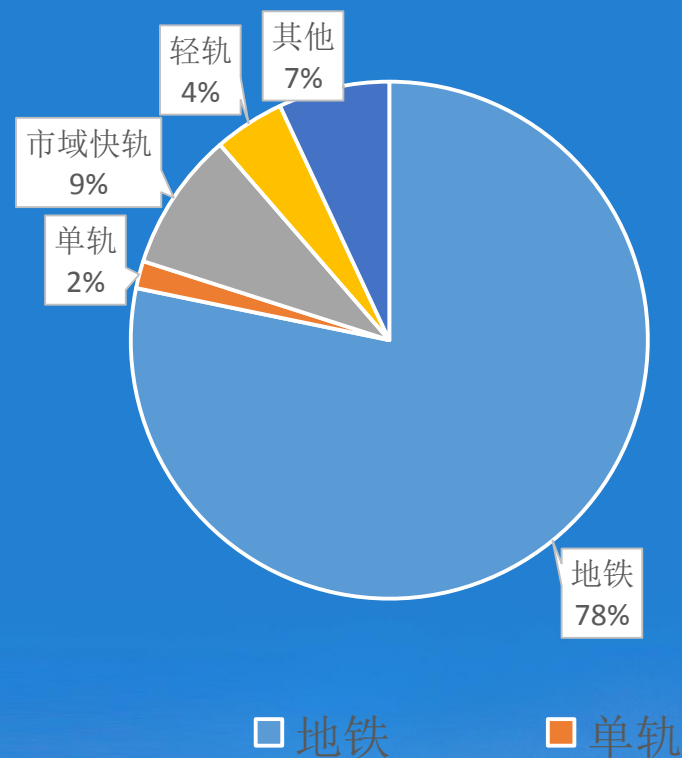
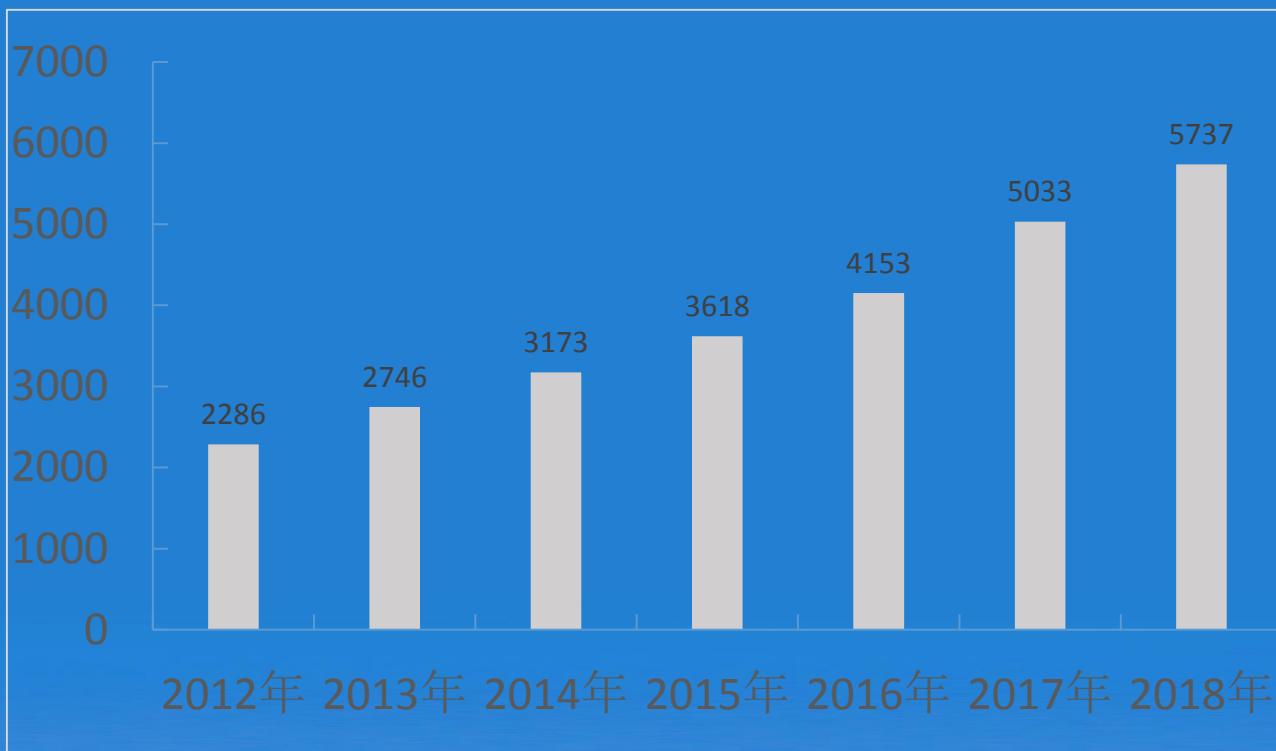
Metro Trans



- 企业发生了翻天覆地的变化，企业规模实力显著增强，竞争力进一步提升；
- 但也必须清醒地看到，和世界一流企业相比，仍有相当的差距，无论在管理、技术、核心竞争力等方面都需要做出更大的努力
- 管理大师德鲁克《21世纪的管理挑战》，我们生活在一个意义深远的转型期，变革空前而彻底，管理学思想沿用20世纪的那些基本假设（工业革命），其实它们已经过时了。
- 实践远远走在理论前面：移动互联网、技术进步带动管理创新。
- 我国经济已由高速增长阶段转向高质量发展阶段，正处在转变发展方式、优化经济结构、转换增长动力的攻关期，建设现代化经济体系是跨越关口的迫切要求和我国发展的战略目标。



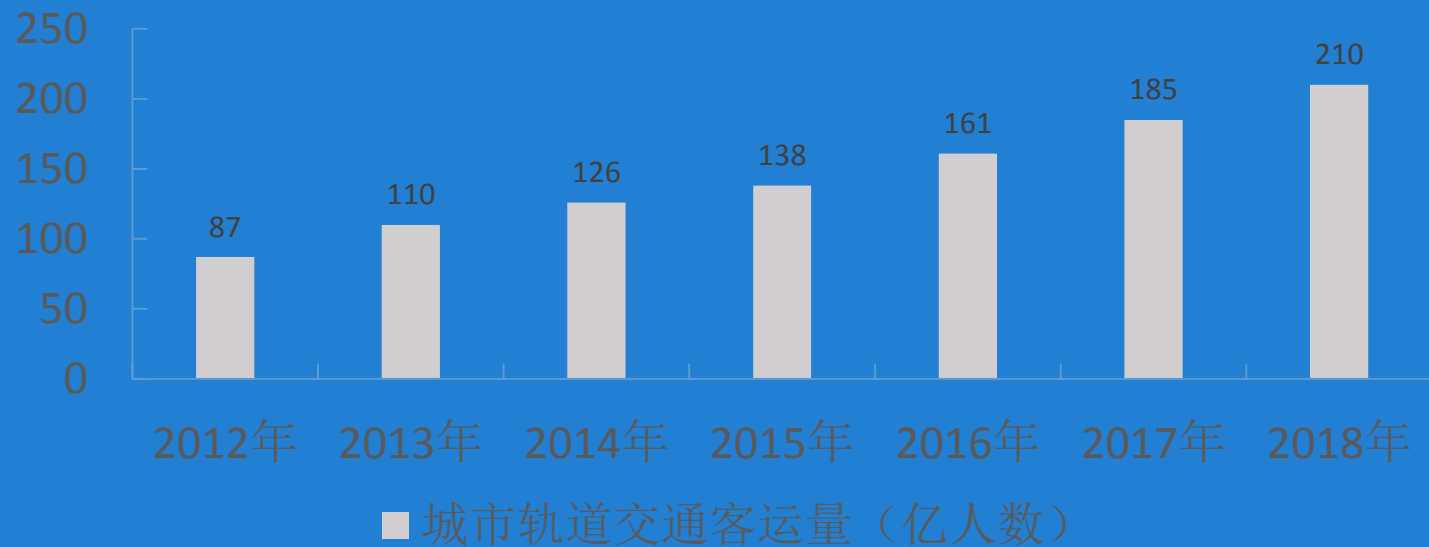
# 中国内地城市轨道交通线路与制式



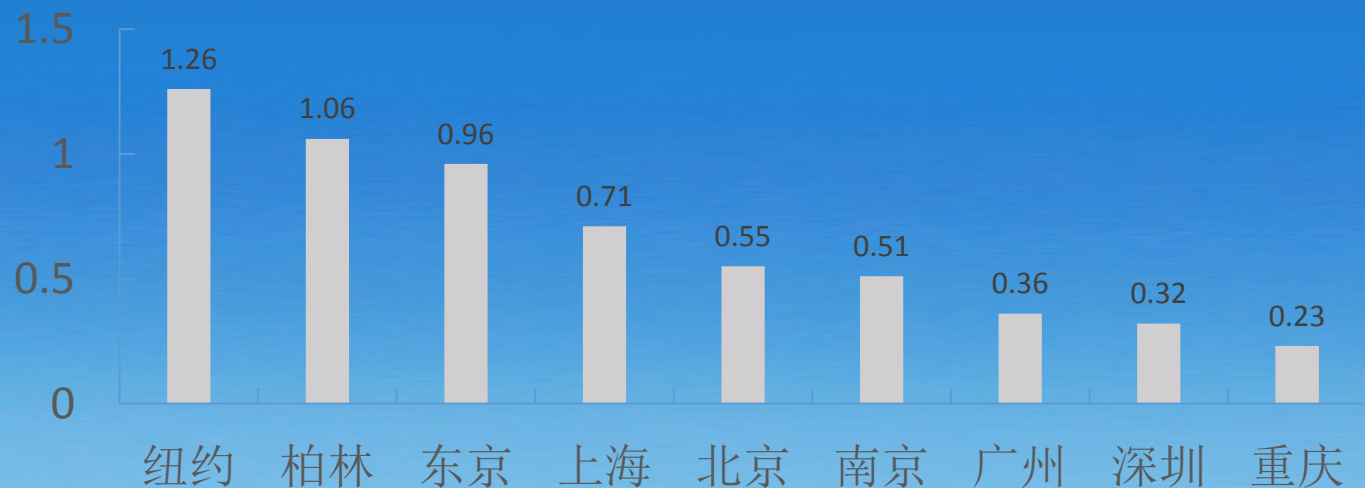
- 根据数据显示，2018年末，我国已开通的城市轨道交通包括地铁、轻轨、市域快轨、单轨、现代有轨电车、磁悬浮交通、APM七种。
- 目前，我国城市轨道交通中以地铁为主，占据城市轨道交通比重超过70%，由于各地区交通运输环境不同、高峰客运需求量不同，以及经济和人口密度以及历史环境因素的影响，其他制式的轨道交通也得到了有限发展。



# 2012-2018年中国城市轨道交通客运人数与线网密度



从我国城市轨道交通客运量来看，随着近年来城市轨道交通运营线路长度的增加以及城市人口的增多，城轨交通客运量在断上升。



我国城市轨道交通线网密度明显低于欧美国际性都市。对比各城市城建区面积，发现目前我国城市轨道交通线网密度最高的为上海市，线网密度0.71km/km<sup>2</sup>，北京市和南京已均超过0.51km/km<sup>2</sup>，但是和纽约、柏林、东京都等城市相比，线网密度仍明显较低。





# 我国城市轨道交通发展与贡献

- **规模扩大化**：城市，里程，投资等
- **结构网络化**：多条线路，集城轨交通、城际铁路于一体的区域轨道交通网络
- **系统智能化**：全自动运行技术和互联互通技术等，数字技术、大数据、物联网、移动互联网等技术的创新应用，数字化工程建设、调度指挥动态化和智能化；形成设备实时感知、在线监测、故障预警、在线维护保障的设备维保新模式。
- **行业标准化**：行业标准体系的建设，标准体系初显雏形

- ✓ 交通发展需求
- ✓ 城市空间结构
- ✓ 城市生态环境
- ✓ 城市经济发展
- ✓ 城市软实力
- ✓ 城镇化协调发展



# 面临挑战与风险

## 技术创新

- ① 关键核心技术仍未掌握，有些甚至还依赖进口，自主创新的紧迫感。
- ② 新技术、新业态和新模式，引领城轨交通向自动化和智能化迈进。

## 管理创新

- ① 在规划引领、安全生产、品质提升、科技发展、行业进步、**互联互通**服务城市发展和保障民生能力**以及国际化走出去战略**
- ② 随着城市轨道交通的网络化大发展，逐步升级的乘客需求与尚处于转型阶段的运营管理之间的矛盾也逐渐显现。

## 融资问题

- ① 融资主体与渠道方面，自有资金、政府投资和各类银行贷款，ppp，融资租赁等，开发时机很重要，金融市场作用。
- ② 融资成本方面，成本较高。
- ③ 融资风险方面，公司融资风险管理意识偏弱。

## 商业模式

- ① 价值获取途径方面，作为投资回报的客票收入和政府补贴的收入来源有局限性。
- ② 商业开发和增值服务的收入来源（如TOD）受到城市发展空间、政府财政支付能力、时间和环境等因素制约。
- ③ 价值创造的来源方面，产业发展的体制、结构性矛盾仍然突出，例如行业咨询服务产业发展不充分，项目监理体系和流程需要重新再造；缺乏高标准的方案集成设计能力。

## 人才缺口

地铁人才缺口高达年平均 4 万人左右；城轨交通规划、建设和运营是个庞大复杂的系统工程





# 机遇：交通强国、区域经济协同发展、一带一路倡议

日期	文号	文件名称	主要内容
2016年7月	国家发展改革委、交通运输部 (发改基础[2016]1681号)	《推进“互联网+”便捷交通促进智能交通发展的实施方案》	以智能交通发展为引领，增强行业创新能力，培育发展新业态和新模式
2017年12月	国家发展改革委（发改产业[2017]2000号）、（发改办产业[2017]2063号）	《增强制造业核心竞争力三年行动计划（2018—2020年）》、《重点领域关键技术产业化实施方案的通知》	发展先进适用的城轨交通装备；为城轨交通装备领域指明了未来3年技术发展方向
2018年6月	国务院	《关于进一步加强城市轨道交通规划建设管理的意见》国办发[2018]52号文	要加大财政约束和投入力度，强化建设运营保障机制，建立透明规范的全生命周期投入长效机制
2018年8月	国务院办公厅	《关于进一步加强城市轨道交通规划建设管理的意见》	规范了建设报批程序，强化了城市政府对城市轨道交通项目全生命周期的支出责任，明确项目总投资中财政资金投入不能少于40%



Metro Trans

②

## 社会责任与可持续发展

---





- 企业社会责任理念 (CSR) **最早**由英国学者Oliver Sheldon 1924年提出。
- **传统社会责任**：公司不仅要追求股东的经济利益，还要承担对社会的责任，注重**相关者利益**，特别是劳动者利益，增强环境保护意识，维护经济可持续发展。
- 主要相关理论有：“企业社会责任金字塔理论”、“三重底线理论”、“利益相关者理论”以及“合法性理论”。
- **战略性社会责任**：Burke和Logsdon(1996) **率先**从是否能为核心业务提供支持的角度，提出战略性企业社会责任 (SCSR) 的概念。
- CSR能否转化为竞争优势的五个维度标准是：**CSR活动赢得利益相关者认可的可见性、CSR项目的专属性、不受外部制约制定CSR活动决策的自愿性、CSR活动与企业使命和目标的一致性，以及按照环境趋势提前规划CSR行为的前瞻性**（邵兴东，孟宪忠，2015）。
- 战略性企业社会责任是一种将社会责任融入企业核心价值，能够为其创造竞争优势的主动性战略（齐义山，黄忠东，2014）。



# 企业社会责任金字塔理论

- 由阿奇·卡罗尔于1991年提出
- **经济责任**：对于企业而言，经济责任是最基本也是最重要的社会责任，但并不是唯一责任。
- **法律责任**：作为社会的一个组成部分，社会赋予并支持企业承担生产性任务、为社会提供产品和服务的权力，同时也要求企业在法律框架内实现经济目标。因此，企业肩负着必要的法律责任。
- **伦理责任**：虽然社会的经济和法律责任中都隐含着一定的伦理规范，公众社会仍期企业遵循那些尚未成为法律的社会公众的伦理规范。
- **自愿责任**：社会通常还对企业寄予了一些没有或无法明确表达的期望，是否承担或应承担什么样的责任完全由个人或企业自行判断和选择，这是一类完全自愿的行为，例如慈善捐赠、为吸毒者提供住房或提供日托中心等。





Metro Trans

# 三重底线理论

- 1997年，英国学者约翰·埃尔金顿最早提出了三重底线的概念
- **经济责任**是传统意义上的社会责任，体现为提高企业利润水平和回报股东
- **环境责任**就是企业在运营中必须保护生态环境
- **社会责任**是关注包括员工、原住民、社区等利益相关方的利益和诉求。

社会底线

环境底线

经济底线





- 1984年，弗里曼出版了《战略管理：利益相关者管理的分析方法》一书，明确提出了利益相关者管理理论。
- 指企业的经营管理者为综合平衡各个利益相关者的利益要求而进行的管理活动。与传统的股东至上主义相比较，该理论认为任何一个公司的发展都离不开各利益相关者的投入或参与，企业追求的是利益相关者的整体利益，而不仅仅是某些主体的利益。





在众多社会责任信息披露理论当中，合法性理论应用最为广泛(Campbell, 2003)

- 合法性最早是韦伯(Max Weber)提出，是指被社会行动者所认可的状态，组织经营与结构内涵符合社会构建的规范、价值、信念和定义的体系；符合社会所支持或认可的风俗习惯、文化；符合国家政策法规的规范内涵，企业行为被认为是可取的、恰当的，符合合适的一般感知和假定。
- Suchman (1995) 给出了合法性比较权威的定义。合法性是在某个社会构建的规范、价值、信念以及定义系统中，企业的行为被认为是合适的，适当的或是恰当的一般性认知或假定。
- **合法性是一个动态的概念。**社会的期望并不是固定不变的，而是随着时间而改变的，因此需要企业对其所经营的环境作出反应(Deegan et al., 2002)。
- **合法性理论是以企业和社会之间的“社会契约”为基础的。**企业的生存和发展离不开所处的经济社会环境，某些行业中的公司受到社会的关注度更高，受到更多的公众的监督，更多地感受到来自社会和政治的压力，所以他们进行经营管理活动时就要按照社会的期望来进行，并通过社会和环境责任的信息披露应对来自各方的压力。
- **合法性理论可以合理解释文化因素对社会责任信息披露的影响。**社会期望因国家而异，这种差异受文化影响(Williams, 1999; Van Der Laan Smith et al., 2005)，公司将会披露与本国文化价值期望综合水平一致的社会责任信息。



# 战略性社会责任的视角

维度标准	企业社会责任的不同视角	
	传统企业社会责任	战略性企业社会责任
可见性	不相关：做好事就是做好事，在长期来看对企业可能有利	提供包括消费者在内的利益相关者对附加社会责任产品价值的意识和认知
专属性	相关度不大，没有将CSR活动项目与最终目标有机结合	管理利益相关者关系，使之为企业创造价值
自愿性	积极参与社会活动，不满足于企业利益和法律的要求	积极参与慈善公益活动，履行道德责任和慈善责任，不满足于法律的要求
一致性	CSR活动比较随意，缺少规划，与企业使命不相关，缺乏统一性，系统性的解决问题的框架	企业按照既定的目标和战略来开展CSR活动
先瞻性	未能将产品或服务同社会议题紧密相联	将产品或服务的价值创造同社会议题联系在一起，寻找新的市场机会

- 1987年，布伦特兰女士在世界环境与发展委员会(WCED)的报告《我们共享的未来》中第一次正式使用了可持续发展这一概念，并将其定义为；“既能满足当代人的需求，又不对后代人满足其需求的能力构成威胁的发展”。
- 可持续发展理论（ Sustainable Development Theory ）是指既满足当代人的需要，又不对后代人满足其需求的能力构成危害的发展，**以公平性、持续性、共同性为三大基本原则，其理论的最终目的是达到共同、协调、公平、高效、多维的发展。**



# 联合国可持续发展目标 (SDGs)

## 我们关注的SDGs领域



## THE GLOBAL GOALS For Sustainable Development



- 2015年9月25日，联合国可持续发展峰会即将在纽约总部召开，联合国193个成员国将在峰会上正式通过17个可持续发展目标。可持续发展目标旨在从2015年到2030年间以综合方式彻底解决社会、经济和环境三个维度的发展问题，转向可持续发展道路。
- 可持续发展目标将指导2015年至2030年的全球发展政策和资金使用。可持续发展目标作出了历史性的承诺：首要目标是在世界每一个角落永远消除贫困。







# 企业社会责任与可持续发展

企业社会责任倒逼论  
(可持续发展的倒逼效应)

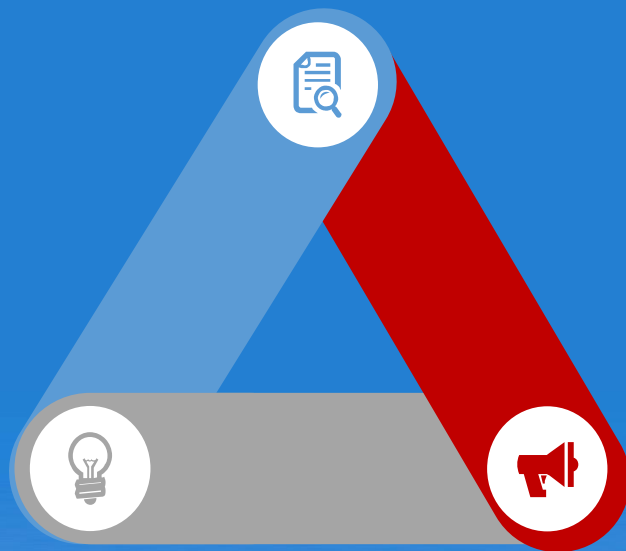
中国经济可持续发展和企业可持续发展迫切要求企业履行社会责任：企业可持续发展需要有良好的外部环境和内部秩序，企业内、外部环境迫使企业承担相应的社会责任。

企业社会责任核心论  
(企业社会责任的内生性)

把企业社会责任当作是企业实施可持续发展战略的核心，是企业社会资本的投入和企业可持续发展的客观要求，而不仅仅是谋略和手段。

社会责任外部性论  
(企业社会责任的外生性)

企业履行社会责任是为价值最大化服务的，从而实现企业可持续发展战略；企业必须在社会可持续发展的前提下采取企业社会责任战略，以满足相应的社会需求。



# 战略性企业社会责任是企业实现可持续发展的重要工具

- **提高企业声誉、降低风险。** 提高员工满意度、优化竞争环境等，社会对企业的认可度提高，对企业的产品需求也会提高，进而提升企业的可持续发展能力（黎友焕，龚成威，2008；王文，张文隆，2009；夏斌等，2018；陈通等，2018）。
- **资源整合，市场竞争力提升：**履行战略性企业社会责任的企业，可以极大程度上提高其自身的竞争地位和市场竞争力，从而能够吸引优秀的人才加入企业，使企业获得可持续发展的能力（边卫军，赵文龙，2017）。
- **财务绩效层面的短期经济利益：**从收入角度来看，企业实施SCSR 活动能够赢得内外部利益相关者的认可，并与利益相关者之间形成良好而稳定的关系，这种关系网络能为企业带来更多的收益；从成本角度来说，良好的关系网络能够降低交易成本，而SCSR的向心性和组织性则要求企业的组织架构和人力资源与SCSR相匹配，进而降低成本（Burke，Logsdon，1996；Barney等，2001）。
- **创造无形资源的长期价值创造：**战略性社会责任行为对企业的影响要在更为长远的时间上才能够体现出来，也就是能够形成为企业赢得持续竞争优势的无形资源和能力。人力资本——社会责任文化会影响员工深层次的精神层，在员工的意识形态领域形成合力，员工对组织目标和价值观的认可趋于一致；消费者心智资源——战略性社会责任的向心性、专用性意味着企业的CSR 活动契合企业的根本目标和使命，融入了企业自身独特的战略资源和思维方式，向消费者全方位、多维度地展示了企业的形象、产品和价值取向，那些与企业有着相似价值取向的消费者会更容易被企业所吸引（Husted，2007；岳建秋，吴群，2007；刘建秋，盛梦雅，2017）





# 战略性企业社会责任是企业实现可持续发展的重要工具



Governance & Culture



Strategy & Objective-Setting



Performance



Review & Revision



Information, Communication, & Reporting

## 社会责任整合框架

- ① 企业战略与可持续发展战略
- ② 社会责任理念与文化
- ③ 风险管理与社会责任的结合
- ④ 业务层面审视社会责任
- ⑤ 技术创新的重要性

- ① 组织治理与文化
- ② 战略与目标
- ③ 信息沟通与报告
- ④ 责任绩效与评价
- ⑤ 可持续改进



# 企业社会责任与可持续发展

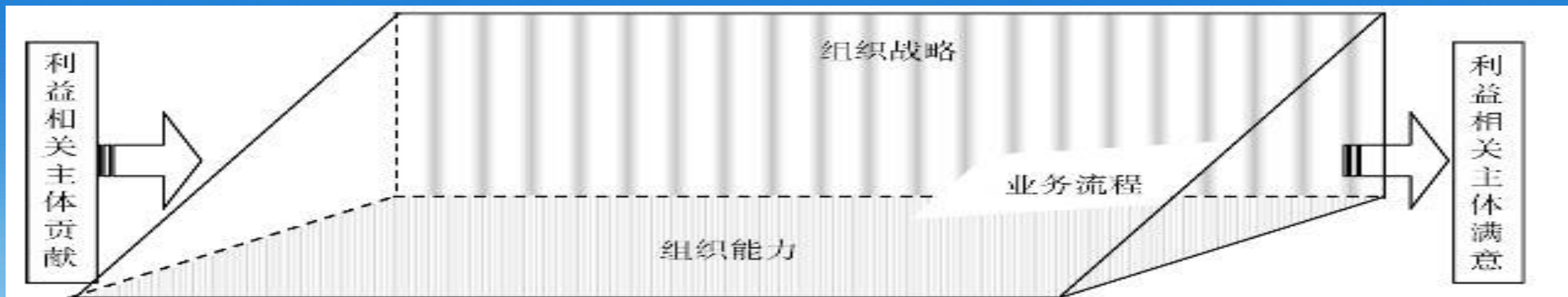
Metro Trans

## 企业社会责任与可持续发展相辅相成

**企业社会责任是企业可持续发展的伦理基础**，企业主动承担社会责任为企业创造了更广阔的生存空间，有利于树立企业形象，产生广告效应，是企业可持续发展与社会、经济、生态可持续发展统一的关键（胡孝权，2004）。

- **可持续发展理念从宏观背景的角度支撑CSR理论的延伸，为它指明方向和目标。** CSR按照可持续发展理念的要求，切实履行企业社会责任，将可持续理念付诸实际，二者相辅相成，互为支撑（文革等，2009）。
- **企业的可持续发展是企业的内生需求，而企业社会责任是企业可持续发展的内生需求。** 满足利益相关者诉求的社会责任是企业可持续发展目标达成的手段（王青，2018）。

## 绩效棱柱：社会责任评价与可持续改进





Metro Trans



### ③ 轨道交通企业的社会责任与可持续发展

---



# 城市轨道交通企业承担社会责任

京港伴你 遇见美一天

02

总经理致辞  
GENERAL MANAGER'S MESSAGE



温馨的心灵“摆渡站”

A "FERRY STATION" FOR THE DRIFTING HEART

04

06



一直在路上

ALWAYS ON THE WAY

08



这样的“文艺范”

"ARTISTIC" METRO LINE

10



梦想延伸的地方

THE PLACE WHERE MY DREAM IS EXTENDED

12



触手可及的便利

CONVENIENT SERVICE AT HAND

14



对蓝天许下的承诺

COMMITMENT TO THE BLUE SKY

16



精心保障,让安全运营无处不在

BEING DEDICATED TO GUARANTEEING SAFE OPERATION

24



暖心服务,让地铁出行更加美好

PROVIDING HEART-WARMING SERVICES TO CREATE WONDERFUL RIDING EXPERIENCE

32



热心奉献,让社区繁荣有爱和谐

BEING DEDICATED TO CREATING PROSPEROUS, CARING AND HARMONIOUS COMMUNITIES

38



齐心发展,让员工成长发挥价值

GROWING TOGETHER TO GIVE FULL PLAY TO EMPLOYEES' DEVELOPMENT

46



用心环保,让绿水青山留在身边

CARING FOR THE ENVIRONMENT AND PROTECTING LUCID WATERS AND LUSH MOUNTAINS

52



同心共事,让伙伴合作共享发展

WORKING TOGETHER TO SHARE THE DEVELOPMENT FRUITS WITH PARTNERS

56

关于我们  
ABOUT US

61

展望  
OUTLOOK

62

G4指标索引  
GRI-G4 CONTENT INDEX

63

关于本报告  
ABOUT THIS REPORT

64

反馈意见表  
FEEDBACK SHEET

目录



# 城市轨道交通企业承担社会责任

## 广州地铁

### 09 责任管理



#### 13 责任专题

- 主动融入湾区建设，服务粤港澳城市群发展 13
- 构建“红色羊角”，凝心聚力促发展 17



#### 19 为城市发展提速

- 提升城市空间格局 21
- 优化乘客服务体验 31
- 坚守安全生产红线 25



#### 37 与行业共享共荣

- 科技创新擎动未来 39
- 积极推动行业进步 46
- 服务行业全面发展 43



#### 49 助力低碳发展

- 完善环境管理 51
- 打造绿色建筑 55
- 建设绿色线网 52
- 畅享绿色生活 56



#### 57 践行以人为本

- 关心员工权益 59
- 关爱员工生活 67
- 关注员工成长 64



#### 69 共筑和谐社会

- 打造地铁风景线 71
- 奉献社会润无声 77
- 宣传安全文明行 75

# 城市轨道交通企业承担社会责任

## 深圳地铁



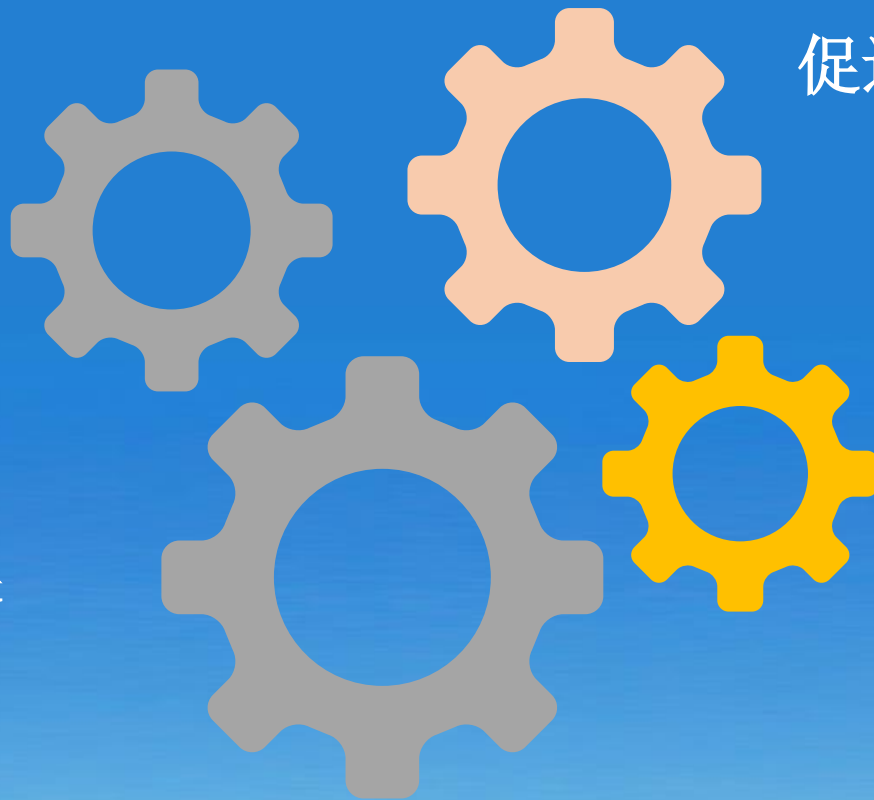


# 城市轨道交通企业承担社会责任

通过对比城市轨道交通企业披露的企业社会责任报告，可以看出，城市轨道交通企业的责任集中在为城市发展提速、促进行业繁荣、利益相关者沟通与服务、坚持绿色发展个方面。

为城市发展提速

坚持绿色发展



促进行业繁荣

利益相关者  
沟通与服务

# 城市轨道交通企业承担社会责任

## 1. 坚持依法经营，诚实守信

遵守法律法规和社会公德商业道德以及行业规则，及时足额纳税，维护投资者和债权人权益，忠实履行合同，杜绝商业活动中的腐败行为。



## 2. 不断提高盈利能力

完善公司治理，推进实施集团发展战略，突出科技创新。合理配置资源降低经营成本，提高投入产出水平，增强市场竞争能力。



## 3. 切实提高产品质量和服务水平

建立和贯彻并严格运行质量、环境、职业健康安全管理体系，强化全员质量意识，提高产品可靠性、安全性，最大限度地满足铁路、轨道交通运输安全的需要。



## 4. 加强资源节约和环境保护

落实节能减排责任，发展循环经济。增加环保投入，改进工艺流程，降低污染物排放。坚持走低投入、低消耗、低排放和高效率的发展道路。



## 5. 推进自主创新和技术进步

建立完善技术创新机制，加大科技投入。以建立中国高速铁路列车控制系统和配套产品体系为重点，加快科技创新基地与基础设施研发平台建设。

## 6. 保障生产安全

落实安全生产责任制，严防重、特大安全事故发生。建立健全应急管理体系，不断提高应急管理水平和应对突发事件能力。为职工提供安全、健康、卫生的工作条件和生活环境。

## 7. 维护职工合法权益

依法与职工签订并履行劳动合同，尊重职工人格，加强职业教育培训，创造平等发展机会。加强职代会制度建设，深化厂务公开，推进民主管理。

## 8. 参与社会公益事业

积极承担和热心参与社会公益事业，关心支持教育、卫生等公共福利事业。在发生重大自然灾害，积极提供人力、财力和物力等方面的支持和援助。



# 责任管理框架

Metro Trans

秉承可持续的经营理念，提升供应商的履责能力，构建负责的供应链。

供应链

安全

构建安全风险防控体系，保障公众、客户及员工的安全，形成精准有效的安全文化氛围。

京港地铁  
责任框架

环保

服务

提供可靠、舒适、便捷的生活服务，构建文明和谐的出行环境，以优质的服务表现，提供暖心的乘车环境，创造更多价值。

员工

社区

为员工创造与公司共同发展的机会，让员工发挥个人价值，提供合理优越的福利待遇。

打造可持续发展的轨道交通运营模式，利用自身资源、技术优势为社区发展贡献力量，与利益相关方携手共进，推动社区、城市的可持续发展。

坚持拓展线网，努力构建一体化的湾区轨道交通网络体系，并以乘客满意度和实际需求为导向，不断改进服务质量，助力解决城市拥堵问题，服务城市规划布局以及粤港澳大湾区发展。

为城市  
发展提速

与行业  
共享共荣

助力  
低碳发展

践行  
以人为本

共筑  
和谐社会

广州地铁  
责任框架

坚持走技术自主创新之路，积极分享地铁建设、运营的技术成果和经验，致力成为行业标杆，与行业共同进步。

采取积极的环保政策，建立完善的规章制度，将地铁建设和运营对环境的负面影响降至最低。同时，积极推进节能减排工作，将环保理念贯彻到工作的每项细节。

坚持“以人为本，快乐成长”的人力资源理念，为每一位员工提供具有竞争力的薪酬、完善的福利待遇以及广阔的发展空间。

不断加强对社会公益活动的支持力度，让地铁成为传播文明的地下文化线，共建沿线和谐社区。



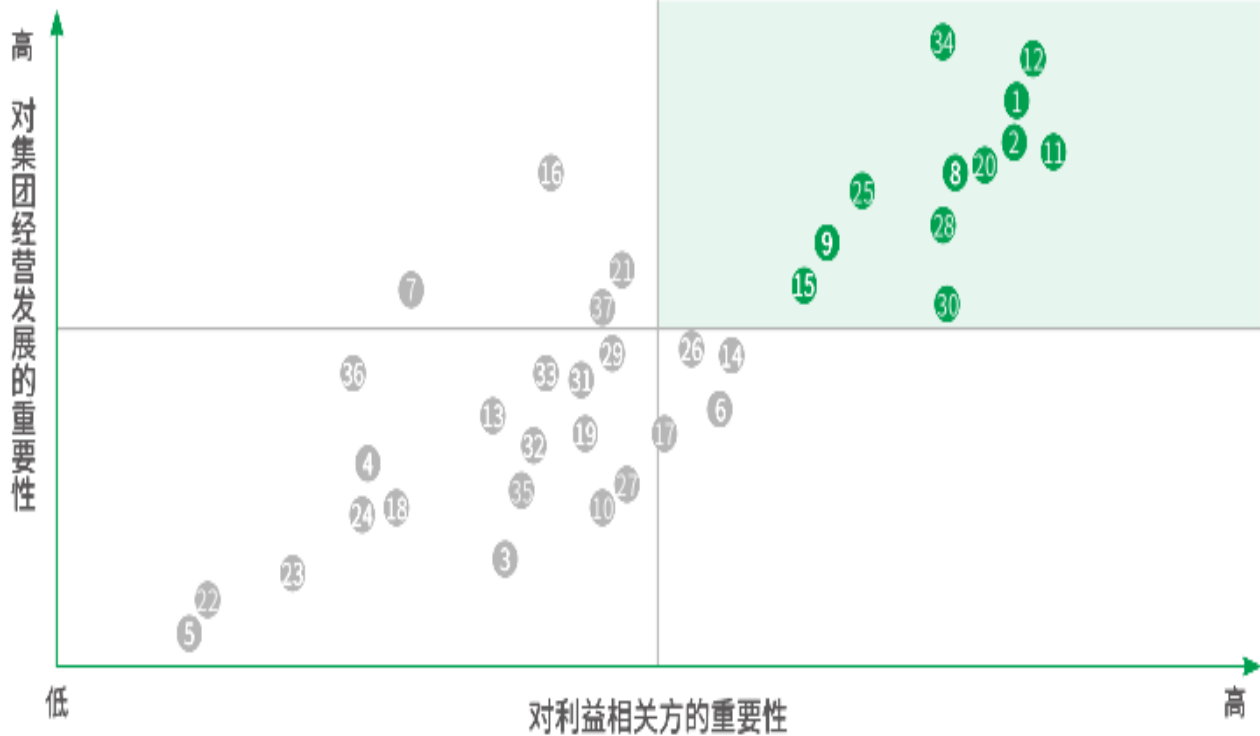
# 利益相关者的沟通与服务（以深圳地铁为例）

## 议题管理

为更深入了解利益相关方的期望与需求，增强报告的针对性、实质性和回应性，我们遵循实质性议题分析流程，开展利益相关方问卷调查，总计回收问卷 1919 份，筛选出 12 个关键性议题并在报告中详细回应。



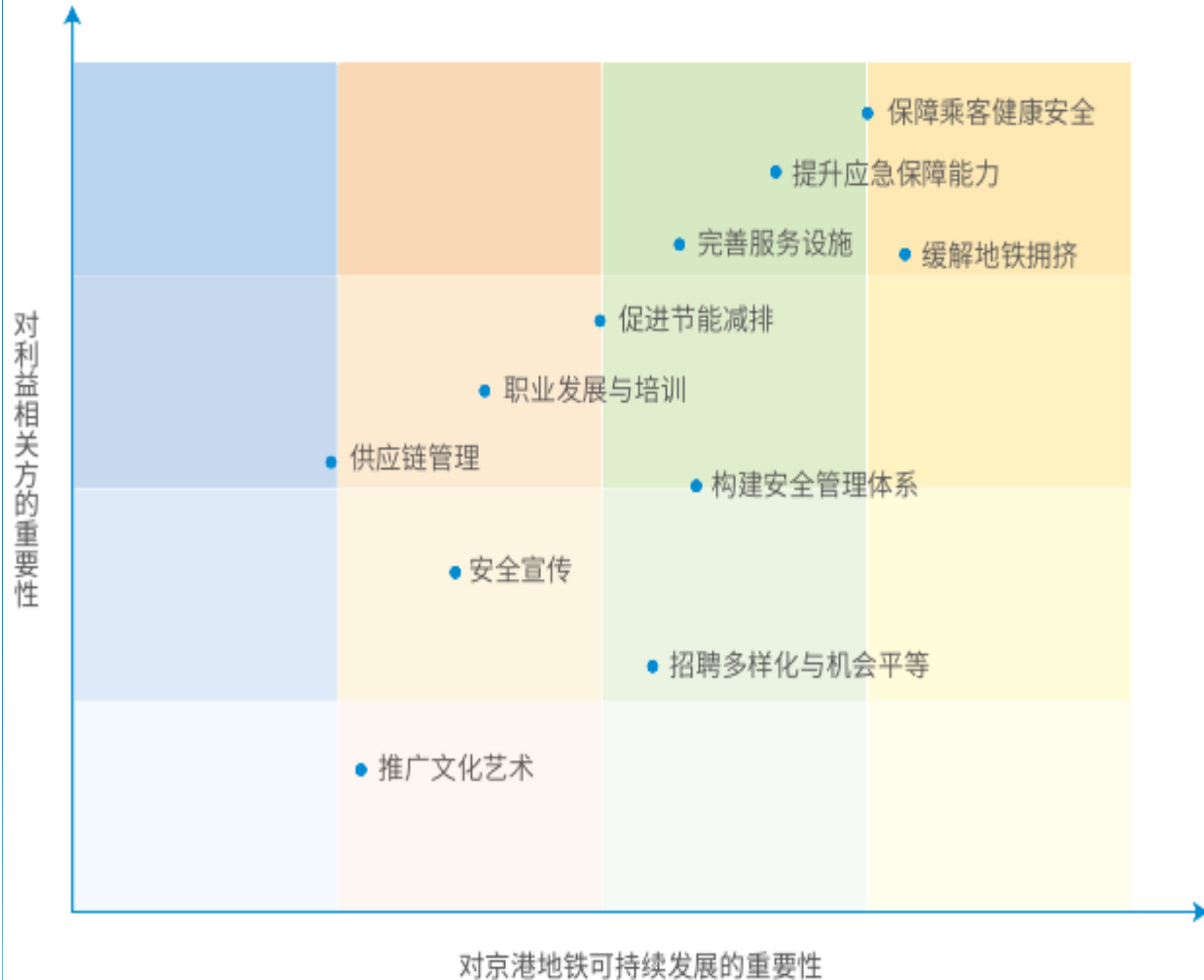
重要利益相关方	共同的可持续发展目标	集团回应措施
<b>政府</b> 	依法合规运营 资产保值增值 服务城市发展 保护环境、节能减排 科技创新	合规管理 全面推进地铁建设 落实“轨道+”战略 打造生态地铁 强化创新驱动
<b>乘客</b> 	提供智慧服务 保障乘客出行安全 提供便捷服务	打造科技地铁 提供优惠票价 开展安全宣传 提供个性化服务
<b>同行及行业组织</b> 	促进行业进步 共享行业经验 推动行业可持续发展	推进科技创新与应用 参与行业标准编制 打造开放合作平台
<b>员工</b> 	保障员工权益 促进员工职业成长 关爱员工生活	开展民主管理和沟通 畅通职业发展通道 关爱员工身心健康 建立关爱互助资金
<b>合作伙伴</b> 	诚信合作 共赢发展	打造开放的平台 构建责任供应链
<b>社区</b> 	传播社会正能量 加强社区共建 热衷公益慈善	打造地下风景线 促进地铁文明建设 开展志愿服务 代建保障性住房 落实精准扶贫工作



注: 按照议题顺序编号, 图中数字代表各议题

识别出的关键性议题

- |                |              |              |              |
|----------------|--------------|--------------|--------------|
| 1. 科学规划地铁线网    | 9. 提升应急能力    | 15. 加强自主创新   | 28. 丰富地铁文化   |
| 2. 加快地铁新线建设与开通 | 11. 提升地铁运送能力 | 20. 完善地铁配套服务 | 30. 提供优惠票价   |
| 8. 加强地铁运营安全    | 12. 打造智慧地铁   | 25. 加强节能技术改造 | 34. 保障员工基本权益 |



京港地铁可持续发展报告实质性议题矩阵

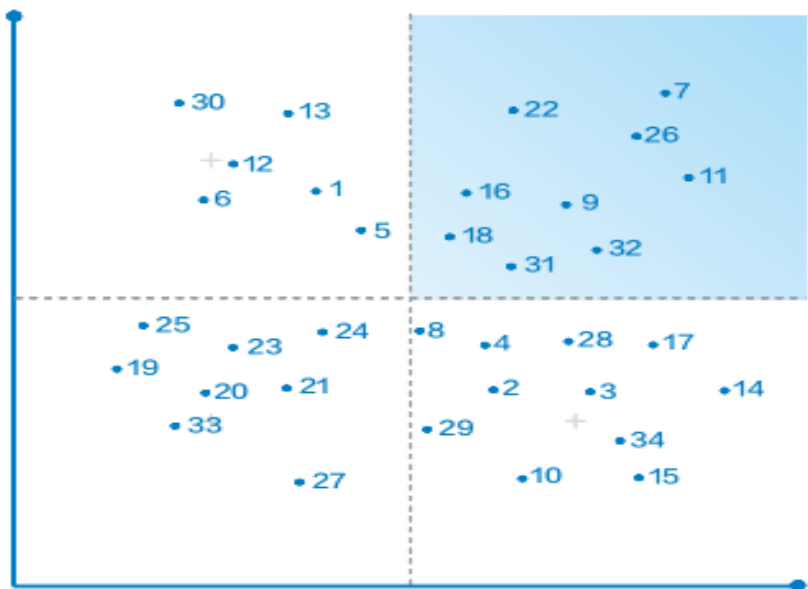




利益相关者	可持续发展目标	回应举措			
		京港地铁	深圳地铁	广州地铁	申通地铁
投资者	公司治理、财务表现 保障投资者利益	董事会、高管内部会议		加强信息披露，财务数据基本平稳	完善内控制度，健全管理体系 落实分红政策，坚持回馈股东
乘客	优质高效服务 保障乘客出行安全 提供便利、智慧服务	乘客意见收集及反馈 乘客互动活动	提供便捷舒适出行体验 开展安全知识宣传 设置无障碍设施	打造科技地铁 提供优惠票价 开展安全宣传 提供个性化服务	稳定票价，实施多项优惠措施 快捷支付方式 强化地铁运营安全，防范化解运营风险 打造智慧地铁生态，提升智慧服务水平
合作伙伴	公司信誉、财务表现 公平采购、助力产业链完备	谈判、合同、协议、培训、技术交流	打造开放的平台 构建责任供应链	助力装备产业发展 开展技术交流	切实有效维护供应商等债权人合法权益
同行及行业组织	交流合作、共享行业经验 促进行业发展进步 推动行业可持续发展	论坛、会议 交流学习	推进科技创新与应用 参与行业标准编制 打造开放合作平台	推进科技创新 服务行业发展 推进国产化进程	
员工	保障员工权益 促进员工职业成长和发展 关爱员工生活 薪酬福利	职工代表大会、工会、建议信箱 企业文化活动 内刊、内网	开展民主管理和沟通 畅通职业发展通道 关爱员工身心健康 建立关爱互助资金	提供薪酬及福利 畅通职业发展通道 关爱员工身心健康	规范用工制度，保障员工权益 注重员工健康，关爱员工生活 搭建科学的职业发展通道和培训体系 坚持开展民主测评，持续推动民主管理
政府及相关监管单位	依法合规运营、资产保值增值 落实政府轨道交通规划 发展轨道交通产业 服务区域经济发展 节能减排、科技创新	专题汇报 工作会议 统计报表	合规管理 全面推进地铁建设 落实“轨道+”战略 打造生态地铁 强化创新驱动	内部审计和风险管理 安全建设地铁 持续拓展线网 引领城市发展 绿色施工和绿色运营	依法纳税 大力发展清洁能源
社区社会	环保责任 传播社会正能量 带动社区发展、加强社区共建 热衷公益慈善	地铁文化建设 安全文明倡导 健康环保宣传 慈善公益、志愿者活动	打造地下风景线、志愿服务 促进地铁文明建设 代建保障性住房 落实精准扶贫工作	构建地下文化线 促进地铁文明建设 开展志愿服务	全员参与志愿者活动



对集团公司经营发展的重要性



对利益相关方的重要性

注：按照议题顺序给各议题编号，图中数字代表各议题

### 为城市发展提速

- 1 科学规划地铁线网
- 2 加快新线建设与开通
- 3 加强地铁工程质量管理
- 4 完善车站公共配套设施
- 5 开发地铁上盖物业
- 6 保障地铁建设安全
- 7 坚守地铁运营安全
- 8 提升员工安全意识
- 9 开展安全宣传
- 10 加强供应商及承建商安全管理
- 11 提高地铁准点率
- 12 维护车站内和列车内秩序
- 13 打造“互联网+”地铁
- 14 为市民提供温馨服务
- 15 积极回应市民诉求

### 与行业共享共荣

- 16 加大科研投入
- 17 为同行业发展提供专业服务
- 18 带动地铁装备产业发展
- 19 参与行业标准制定
- 20 与外界开展交流与战略合作

### 助力低碳发展

- 21 在施工中注重当地环保
- 22 促进车站及车辆节能
- 23 在物业开发中注重环保
- 24 在地铁规划建设中注重环保
- 25 引导市民绿色出行

### 践行以人为本

- 26 保障员工基本权益
- 27 提升女性管理者比例
- 28 开展员工培训
- 29 保障员工职业健康与安全
- 30 平衡员工工作与生活

### 共筑和谐社会

- 31 利用地铁资源传播社会正能量
- 32 在车站内传播公共文化艺术
- 33 开展志愿服务活动
- 34 开展社会公益活动



Metro Trans

## ④ 城市轨道交通企业可持续发展建议

发展是第一要务，人才是第一要素，创新是第一动力

习近平





Metro Trans

# 一是要有可持续发展战略与责任理念

- **可持续发展战略应贯穿于城市轨道交通企业的使命、愿景、核心价值观和各类应用理念之中**
- 企业家精神，百年地铁的精神
- 引导和支持城市发展，引领和支撑行业进步
- 坚持与利益相关方共同分享成果
- 坚持通过经营来实现企业的可持续发展，最终更好地回报社会，实现企业的使命和愿景。

## 企业文化

文化是力量的源泉，文化更是企业发展的巨大推手，在 20 年的艰苦创业历程中，我们逐渐积累和沉淀了属于自己的企业文化，并通过一系列举措，不断把企业文化的建设向纵深推进，精心打造具有自身特色的“铁魂”文化，为企业实现可持续发展提供了源源不绝的精神动力与文化支持。







- **愿景**：基于交通带动城市发展的理念，推动多元化业务，以关心的服务，连接和促进社区发展，成为全球领先的城市运营商。
- **使命**：提供安全、可靠、舒适、便捷的生活服务，创造文明和谐的出行环境，提高城市生活品质，令京港地铁成为客户的首选；激励员工学习、创新，创造员工发展机会，与公司共同成长；立足轨道交通建设和运营，实现公司可持续发展，为股东提供良好的投资回报。
- **信念**：安全第一；以客为先；效率及有效性

• 在“社会责任第一”的企业核心价值观引导下，公司坚持把担当社会责任作为企业文化建设之魂，积极运用地铁资源优势，努力拓展地铁公共文化建设，积极支持各项公益事业，倡导绿色出行，落实节能减排，为营造和谐社会及绿色环境承担起企业应尽的社会责任。







Metro Trans

# 责任理念



Illustration of a construction crane and a train.

<b>企业使命</b>	经营地铁 服务城市
<b>企业愿景</b>	造就高素质员工团队，成为令人尊敬的世界一流轨道交通企业
<b>企业精神</b>	“铁魂匠心”精神





## 二是要有可持续的责任治理机制

### • 责任管理的组织治理

- ① 企业应当成立社会责任管理委员会，由集团公司高管和部门负责人组成；
- ② 指定相关部门牵头，带动集团公司各职能与业务部门的社会责任工作，由此构成职责明确、运转高效、三级联动的社会责任工作组织体系
- ③ 将社会责任理念有效地融入集团公司日常管理和运营。
- ④ 把对人、环境和社会的责任关怀融入日常经营管理活动中

### 社会责任工作体系

我们建立了涵盖集团各层级、各领域的社会责任工作体系，由董事长直接负责领导集团整体社会责任工作，以及由董事会办公室归口管理、相关部门工作人员配合完成的社会责任工作群，推进社会责任工作规范化和常态化，确保社会责任工作的可执行、可落实、可追责。



## 三是探索可持续发展创新实践

### • 创新商业模式

聚焦“轨道+”发展战略，优化产业布局，加快推进自主一体化建设开发，切实提升自主经营能力，促进地铁可持续发展。

### • 打造智慧地铁

实施科技驱动发展战略，产学研深入合作，加强安全管理、科技创新管理体系和技术创新人才队伍建设，构建开放的“轨道+”科技生态系统，推进实验室建设并且加快技术平台搭建。

### • 人才创新

• 实施人才强企战略，推进产学研多方合作，全面统筹年度培训计划，打通员工纵横向发展通道，搭建合理的人才梯队，营造和谐健康的工作环境为员工提供有竞争力的薪酬福利。

### • 风险管理

• 安全管理+外部不确定性带来的系统性风险等。





## 四是实施精益化管理，合作共赢共享

### • 提升服务品质

在智慧出行的新时代，应更注重以乘客为中心，不断提升服务品质，提供人性化服务，努力创造温馨、舒适的乘车环境，让乘客共享服务品质提升的成果。

### • 绿色发展

企业应当推进绿色管理，提升环保能力；践行绿色发展，创造节能效益，建设绿色线网，进行绿色施工；推进绿色运营。

### • 伙伴合作交流，共享发展

秉承可持续的经营理念，构建完善的供应商管理体系，实行“公平、公正、公开”的供应商选择机制，加强供应商评估，通过多种渠道提升供应商的履责能力，与合作方建立深厚的合作关系，共同构建负责任的供应链。





## 五是牢记使命，共建社区和谐

### •传播核心价值观

企业应当积极培育社会主义核心价值观，在地铁电视、广告灯箱、工地围墙等地随处可见构图新颖、色彩鲜艳的公益广告宣传，内容包括红色公益、社会民生公益、政策类公益以及扶贫公益等，让公益宣传覆盖出行每一程，给市民带来感动，也使人们在不知不觉中受到社会主义核心价值观教育。

### 公益慈善

积极参加社会公益事业，共担发展责任，共享发展成果，大力弘扬社会正能量，让我们的社会多一份

### 扶贫攻坚，共赴小康

参与扶贫工作是企业履行社会责任的重要方式之一，城市轨道交通企业应当深入推进新时期精准扶贫精准脱贫、东西部扶贫协作、乡村振兴等三大帮扶任务，通过“一体化、产业化、项目化、长效化”帮扶工作模式，让贫困人享有更多的获得感和幸福感。





# 战略性企业社会责任是企业实现可持续发展的重要工具



Governance & Culture



Strategy & Objective-Setting



Performance



Review & Revision



Information, Communication, & Reporting

## 社会责任整合框架

- ① 企业战略与可持续发展战略
- ② 社会责任理念与文化
- ③ 风险管理与社会责任的结合
- ④ 业务层面审视社会责任
- ⑤ 技术创新的重要性

## 社会责任管理的五要素

- ① 组织治理与文化
- ② 战略与目标
- ③ 信息沟通与报告
- ④ 责任绩效与评价
- ⑤ 可持续改进

# 城市发展，交通先行

崔永梅 博士  
北京交通大学经济管理学院

13701281767  
ymcui@bjtu.edu.cn

