

2017 年卓越绩效管理白皮书



2017 版

浙江盾安人工环境股份有限公司

ZHEJIANG DUNAN ARTIFICIAL ENVIRONMENTAL CO., LTD

目 录

一、	内容概述	1
二、	企业文化与管理原则声明	1
1	企业使命、愿景、核心价值观及其诠释	1
2	企业管理的原则	1
3	与顾客、供应商及其他相关方的关系	2
三、	过去一年的质量经营管理进步情况	2
1	企业面临的经营环境变化与挑战，迎接挑战的主要战略举措	2
2	2017年取得的主要经营成果	3
3	品牌建设的主要举措和成效	3
4	质量管理改进及创新总结	5
5	主导产品主要质量性能指标、产品制造质量稳定性指标变化情况、与国内外先进水平的比较	7
6	员工的关键需求和期望及薪酬福利制度	8
7	企业安全生产标准化工作与安全生产诚信机制建设的主要举措和成效	9
四、	对社会的贡献	10
1	税金缴纳情况	10
2	质量损失率情况	10
3	能源和原材料等资源消耗总量、水平及其与国内外先进水平的比较	10
4	全员劳动生产率水平	10
5	环境保护与污染物排放情况	10
6	员工工作环境有害物质和职业伤害因素、措施与效果及其比较	10
7	道德行为自我评价	11
8	公益支持情况说明	11
	结束语	11

一、 内容概述

盾安环境是盾安集团下属核心产业，2004年在深交所上市。公司是中国领先的人工环境系统集成服务商，主要产品及业务涵盖制冷智能自控元器件、装备制造（含商用、特种、医用空调系统、风机）、可再生能源利用（工业余热等）、热工（热交换器、压力容器）等。公司是制冷配件行业的龙头企业，中国核电空调及可再生能源利用领域的领军企业。要

盾安环境视质量为企业的生命，将质量管理视为企业发展的基本功，确立了“持续改进，不断创新，用心服务，追求卓越”的卓越质量管理方针，实施全过程、全员参与的全面质量管理体系，2008年在行业内率先导入“卓越绩效模式”，并借鉴国内外各类先进的质量管理理念、方法和工具，结合盾安环境发展的优秀传统，建立了完整、严密的质量管理体系，并将质量的内涵从单一的工程产品质量拓展到企业整体的经营管理质量。通过在质量管理领域的不断实践、创新和自我改进，并在2011年荣获浙江省政府质量奖。对质量的不懈追求和实践，为盾安环境的发展起到了无可替代的重要作用，质量已经成为盾安环境的重要品牌内涵之一，为行业和社会所认同。

公司将质量奖申报视为自我审视、发现问题、改进提高的绝佳机会，并在获奖后持续改进，践行卓越绩效模式。2017年，盾安环境继续快速、健康发展，经营业绩和质量有了进一步的提升，白皮书将如实描述盾安环境2017年卓越绩效践行情况，内容包括企业文化与管理原则、质量经营管理进步情况、公司对社会的贡献等。

二、 企业文化与管理原则声明

1 企业使命、愿景、核心价值观及其诠释

盾安环境的使命：提升效能、优化环境

提供节能、环保、智能的环境系统，降低能耗、节约资源；发展低碳经济，降低温室气体排放，服务绿色建筑，改善气候。

盾安环境的愿景：健康、舒适环境的引领者

以人为本，为人类创造健康、舒适、智能的人居环境；通过创造和创新，不断提升能效、节约资源；为人工环境及节能领域提供技术研发、系统集成、应用服务的全面系统解决方案。

盾安环境的核心价值观：诚信、尊重、专业

“诚以立人，信以立业”是盾安永远坚守的信念，“认真做事，踏实做人”是盾安人的基本行为准则；

尊重规则、尊重人才、尊重环境，依法积极履行对客户、合作方、员工、股东、社会等利益相关方的应尽责任；

专业的人做专业的事，方能成就盾安的基业长青。匠心专注、持续改进，是专业精神的基本内涵。

积极履行社会责任，做优秀企业公民：盾安环境坚持以依法规范经营为责任底线，坚持“三个确保”；“以绿色节能、低碳环保”为发展理念锐意转型升级，建设美丽中国，以“阳光、发展、分享”为内涵，打造幸福盾安；以“四个坚持”为原则积极开展党建工作；以“慈善助学、扶贫济困”为重点，多方回报社会。

2 企业管理的原则

盾安环境的经营理念：主动出击，整合资源，着眼长远，步步为营。

盾安以企业的价值最大化为终极追求目标，崇尚并推行“价值经营”。“内在价值、盈利水平、可持续发展能力”是衡量企业整体价值的三个要素。

一个企业的产品品质、服务品质、企业文化、社会责任等等，都直接或间接影响着品牌形象和企业价值。

盾安不单纯追求利润最大化，而是要按照我们事业可持续发展的要求，设立每个时期合理的利润目标，以实现企业整体价值提升。

在事业拓展中要着重把握资本、资源和产业之间的互动关系，构建具有最大增值潜力的产业价值链。

3 与顾客、供应商及其他相关方的关系

对客户：“诚信保障，用心服务”。

对供应商和合作伙伴：合作共赢。

对员工：“创造平台，共同发展”。

对社会：“创造价值，回报社会”。

三、 过去一年的质量经营管理进步情况

1 企业面临的经营环境变化与挑战，迎接挑战的主要战略举措

1.1 中国经济步入新常态，经营挑战明显增强。

中国经济发展迈向高质量发展，经济增长由过去的高速增长阶段转向高质量发展阶段，人民生活水平大幅提高，对物质文化生活提出了更高的要求，需求的层次、需求的质量显著提升。随着富裕程度的提升，消费结构越来越趋于高级化，对产品和服务的质量要求越来越高。高质量、高服务成为经济发展的主要动力，资源要素及投资驱动影响逐渐降低，企业经营不确定性明显增加，市场、成本、汇率、债务等各种风险因素叠加。

国内经济增速放缓，GDP 增速由 2014 年 7.4% 降至 2017 年 6.9%，2017 年空调产业虽迎来 5 年最好行情，但未来几年空调仍将重回缓慢上升通道，且平均增长幅度 5% 左右。行业竞争更加激烈，劳动力结构变化、用工人数量下降，引起的劳动力短缺及用工成本上升；土地等要素成本进一步上升；汇率的波动；贸易保护，等等。这些都对公司经营带来很大挑战。空调行业整体呈现出节能高效、数字化等新趋势，给公司主要业务发展带来新的机遇和挑战。

面对复杂多变的市场环境及行业趋势，公司董事会经过深入探讨，明确继续坚持公司发展愿景及转型方向不动摇、坚持推进产业转型升级、提升经营效率、国际化业务发展。

为保证公司战略调整目标顺利实现，公司从组织架构、财务、人力资源等方面重点配置资源，为战略调整提供坚实保障。

1.2 组织保障

为加强经营管控，推进产业转型升级，调整成立了制冷配件事业部、热工与工控事业部，成立了盾安汽车热管理公司，总部整合新设了技术研发中心、全球营销中心、运营部、人力资源部、市场部、法务部、IT 与流程管理部。

1.3 财务资源保障

2017 年年底累计获得银行授信额度 46.05 亿元；2015 年 5 月启动定向增发，拟通过非公开发行股份募

集资金 20 亿元，主要用于制冷配件自动化技改项目、微通道换热器建设项目等公司战略业务的投资。

1.4 人力资源保障

根据战略调整目标要求，公司加大了在技术研发、自动化、品质等方面中高级人才的引进，近三年来共引进技术人才 496 人，专业管理人才 249 人。

2 2017 年取得的主要经营成果

2.1 2017 年主要经营成果

2017 年，是盾安环境落实十三五战略规划之后，实现跨越式发展的一年，销售收入和利润总额均实现了大幅增长。尤其是往年亏损的企业开始步入发展轨道，实现经营减亏。盾安环境主要成熟业务板块的主营业务收入均实现大幅增长，进一步巩固了市场地位，制冷配件、热工与工控、盾安机电分别增长 69.5%、53.3%和 27.3%。作为全球制冷阀件行业的龙头企业，积极向智能制造领域升级，引进世界上最高精尖设备及软件系统，建设制冷配件智能工厂，实现了人机协作、生产信息与管理流程的无缝连接，开创了制冷配件行业智能制造的先河，同时入选浙江省“2017 十大智能工厂”。

2.2 转型升级取得突破

热管复合空调系统、催化吸附型净化空调机组、车用电子膨胀阀三项产品被浙江省技术市场促进会认定为国际领先，电池热管理机组被评为国际先进。车用电磁阀、车用热力膨胀阀、除湿电磁阀三项产品被评为国内领先。盾安中央空调 MAGIC S 净化型组合机组经过全方位的严格测试，顺利获得美国 AHRI 认证。盾安中央空调“核电厂用蒸汽压缩循环冷水机组”获得浙江制造认证证书，屋顶式空调机组 WFARC55 荣获“一级能效证书”。大通宝富首台低温升蒸汽压缩机成功下线，与多个国际大牌同台竞技，标志着大通宝富正式进入高端品牌序列。同时，还成功中标中核 404 某军核项目（为其供货抗震 DBE 类风机 14 台、核安全 RC 级风机 7 台），并顺利通过军工核安全设备制造许可安全审评现场核查，正式涉足军核领域。

2.3 运营管理水平不断提升

成立运营部、市场部、法务部以及流程与 IT 管理部，强化职能条线管控能力，确保各项工作得到及时有效的跟踪、落实与考核，各条线管理更加集中高效，组织能力进一步提升。在集团下属成熟企业推进研发管理体系（IPD）变革项目，从顶层设计上梳理整个研发管理系统，通过“敢于自我批判、敢于暴露问题、勇于迎接变化和挑战”的管理变革，脚踏实地一步一步进行改变，从而打造全新的业务流程体系，以实现创新研发能力的同步飞跃。

3 品牌建设的主要举措和成效

2017 年，盾安环境通过进一步强化组织领导，深入开展以品质为核心、以“专业化、职业化、国际化”为目标的 brand 文化建设，利用多种方法、渠道加强品牌传播，同时积极参与社会公益事业，赢得了广大客户、政府部门及相关权威机构的认可，有效提升了盾安环境品牌价值和品牌影响力。

3.1 品牌建设措施

3.1.1 多渠道宣传，提升品牌形象。

公司继续在线上、线下对加强宣传公司形象，2017 年更新改版官方网站、推出中文、日文、英文三个版本；并上线全新品牌宣传片及智控元件动画宣传片。线上开通盾安环境官方微博账号，与盾安环境微信公众号联动，第一时间报道公司重大事项进展及活动。线下通过参加中国制冷展、美国制冷展、日本制冷

展等国内外重大展会全方位展示公司品牌形象和实力，获得良好效果。

3.1.2、正式启动 IPD 研发管理体系变革，打造卓越的产品开发模式。

IPD 强调以市场和客户需求作为产品开发的驱动力，在产品设计中就构建产品质量、成本、可制造性和可服务性等方面的优势。更为重要的是，IPD 将产品开发作为一项投资进行管理。在产品开发的每一个阶段，都从商业的角度而不是从技术的角度进行评估，从流程重整和产品重整两个方面来达到缩短产品上市时间、提高产品利润、有效地进行产品开发、为顾客和股东提供更大价值的目标。以确保产品投资回报的实现或尽可能减少投资失败所造成的损失。而且 2017 年在主要事业部大力引进华为 IPD 管理专家团队，推行精益生产，打造精品工程，明显提升公司在市场上的品牌形象。

3.1.3、大力发展“绿色节能、低碳环保”产业

“绿色节能、低碳环保”是盾安环境品牌打造的核心内涵之一。除了大力研发、推广核电空调等绿色、节能产品外，公司充分利用工业余热、河（海）水等可再生能源，为北方城市冬季集中供暖提供了绿色、节能、环保的解决方案，促进能源循环利用，明显减少对环境的排放压力，取得经济效益和社会效益的双赢。“十二五”期间，盾安环境通过 PPP、EMC 等多种投资模式，先后在山东、河南、河北、山西、辽宁等地开发了 10 余个绿色供热项目，减煤 20 万吨，减排二氧化碳 49 万吨，供热总面积覆盖 5000 万平方米。同时公司一直致力于冷媒替代的研发与应用工作，正积极参与研发 R290、HFO 等新制冷剂的应用技术及课题研究，并在冷冻冷藏领域积极推动了 CO₂ 的应用，2017 年公司荣获联合国开发计划署、联合国环境规划署、联合国工业发展组织、世界银行、环境保护对外合作中心联合颁发的“为保护臭氧层做出宝贵贡献和努力的杰出贡献单位”荣誉证书。

3.1.4、努力打造和谐的供应链关系，实现与上下游伙伴企业的共同发展。

(1) 与供应商共发展

一是对品质后进的供应商进行月度帮扶。组建供方帮扶改善小组，并指定专人对供方从技术改进、工艺创新、现场管理、品质管理、模具管理、设备管理、检测手法等多方面进行帮扶指导，帮助供应商发展；二是通过举办供应商大会、供应商品质管理提升会等活动，与供应商达成共识，共同提升，共同参与到品质改善中来；三与供应商合作抢市场。面对激烈竞争的市场环境，市场竞争已升级为供应链能力的竞争，为赢得市场，盾安联合主要供应商从品质、价格、交付等各环节共同改善，提升整体竞争实力，不仅赢得了市场，也提升了整体供应链实力。

(2) 大力支持经销商

一是根据与核心经销商的资信情况，对 500 万、1000 万级经销商给予账期支持；二是定期组织各区域经销商进行技术培训，加强对经销商的技术支持力量；三是对年度业绩完成较好的经销商给予奖励；四是公司重大项目部对重大项目工程从工程设计、设备优化、商务条款等方面给予全方位的支持持。

3.1.5、不断完善服务体系，为客户提供增值服务

公司按“就近为客户提供优质产品和服务”理念，就地设置生产与销售基地，为格力、美的、LG、三星等战略客户提供零距离服务，并通过客户库存托管，加强与客户在库存管理方面的合作，降低客户库存并提升公司响应速度。盾安中央空调的云服务项目，公司可通过管理平台实现机组远程可视化（视频化），实时了解机组运行状况，实现售后服务订单实时下达、跟踪、反馈等功能，真正得快速响应用户。

3.1.6、以持续的技术创新引领品牌发展

2017年12月9日，盾安环境省级新产品鉴定会在杭州举行共有7款新产品项目参与鉴定其中：热管复合空调系统、催化吸附型净化空调机组、车用电子膨胀阀三项被评为国际领先；电池热管理机组被评为国际先进；车用电磁阀、车用热力膨胀阀、除湿电磁阀三项被评为国内领先，充分展示了盾安环境近一年来显著的科技成果。

其中，热管复合制冷空调系统创新设计了压缩制冷和热管散热复合模式，可有效提升机房空调系统全年能效，降低机房PUE，首次将数据中心冷源主机利用自然冷源的温度提高至15°C，并且10°C以下可以完全关闭压缩机运行，压缩制冷名义工况COP提升到4以上，保障机房安全运行；催化吸附型净化空调机组采用长寿命的贵金属室温催化和广谱性的蜂窝炭改性吸附组合净化技术，能综合解决大空间内气态污染物净化问题（甲醛和各类VOCs），净化效率高，使用寿命长，维护成本小；车用电子膨胀阀首次批量应用于汽车空调系统，能在高振动高温下可靠运行，可解决车载抗振要求高、电压波动大、运行工况严酷、低噪音、舒适性要求高的行业技术难点，且成本更低、性能更优。

3.1.7、积极搭建宣传平台，大力传播盾安品牌文化

（1）以管理论坛统一员工价值观，为品牌建设提供坚实的文化基础。公司要求下属各公司每个季度都要结合“以客户为中心，以奋斗者为本”的要求，以公司内存在的工作质量和产品质量具体问题为案例，有针对性地开展管理论坛，透过问题的表象寻找思想和文化根源的原因，从而达到统一员工共识、增强品质意识。

（2）以校园招聘工作为契机，将盾安环境品牌文化传播到高校。2017年公司在浙江大学、华中科技大学、西安交通大学等多所高校开展了校招工作。在招聘会现场工作人员重点开展了盾安环境品牌文化宣讲，为大学生讲述了盾安环境发展历程、发展现状、企业文化及员工关怀等方面内容。通过盾安环境文化的传播，盾安环境品牌深入到了广大大学生心目中，几千名大学生积极投递简历报名加盟盾安环境。

（3）为行业科技竞赛提供实践操作平台。2017年6月30日，第十一届中国制冷空调行业大学生科技竞赛（华南赛区）在华南理工大学举办。21支华南地区大学生代表队汇聚决赛现场，除了华南理工大学、香港理工大学、广东海洋大学、广东工业大学、福建工程学院、桂林电子科技大学等内陆高校，香港地区首次派出代表队与了此竞赛。香港理工大学代表队进入华南地区竞赛决赛（研究生组），并取得了研究生组二等奖的好成绩。本次活动为大学生提供了一个很好的实践及学习交流的平台，同时也是盾安环境为社会进献绵薄之力，弘扬“盾安之道”的平台。

3.2 取得成效

2017年通过不懈努力，盾安环境赢得了广大客户、政府部门及利益相关方的认可。公司获得多项殊荣，比如：大金空调（中国）2016年度“最佳合作奖”、海信空调年度供应商大奖、马来松下“优秀供应商奖”、印度LG“2017最佳供应商银奖”、江森自控“优秀供方银奖”以及联合国开发计划署、联合国环境规划署、联合国工业发展组织、世界银行、环境保护对外合作中心联合颁发的“为保护臭氧层做出宝贵贡献和努力的杰出贡献单位”荣誉证书等诸多荣誉。

4 质量管理改进及创新总结

4.1 盾安环境非常重视持续改进和创新管理，也是增强企业可持续发展能力。

持续改进是增强满足要求的能力的循环活动，主要活动如下：

序号	内容	实施情况	课题	今后计划
1	纠正措施持续推进	每月 QC 委员会上实施确认纠正措施、质量部每月跟踪、TQM 审议、定期内部监察	①针对纠正措施进行反馈改善 ②流水线异常时的管理准确化 ③品质改善项目的加速 ④4M 变更效率实施 ⑤从纠正措施到预防管理的展开强化	①纠正措施的持续情况通过 TQM 管理自上而下活动 ②根据异常管理事例的介绍培训，扩大效果实施 ③品质改善项目的六西格玛管理、指导强化。六西格玛管理手法的指导、固化 ④4M 变更事例的介绍培训、技术者品质培训 ⑤FMEA 实施和预防管理展开范围扩大
2	生产线异常实施推进	生产线异常值的明确化、实施管理、异常的应对跟踪的培训、解释指导		
3	重点品质改善事项的实施项目展开	各工厂实施项目的设定和开始、TQM 委员会报告审议		
4	自动化、机械化品质管理	机械化评审会议、4M 变更会议实施		
5	六西格玛固化	在各事业部、子公司开展六西格玛黑带、绿带培训，项目辅导等活动		
6	通过小集团活动改善 QC	开展小集团活动报告和表彰		
7	预防管理的重点主题解决	重点工序 FMEA 实施和据此的预防管理改善		
8	外购、外协品质向上	对供应商培训、帮扶，推进排名靠后的目标承诺和 TOP 问题报告		

4.2 创新管理

序号	内容	方案
1	创新管理制度	《盾安环境创新管理与创新评价激励管理标准》对创新管理组织、创新开展原则、创新计划制定、创新项目管理、创新评价、创新奖励进行了规范和统一。
2	创新管理组织	在盾安环境总部及各下属事业部/子公司建立创新管理委员会，分级管理。
3	创新范畴	分为 A-技术创新，B-管理创新，C-商业模式及其他创新。2017 年盾安环境级创新项目共 18 个，其中 A 类 16 个、B 类 1 个、C 类 1 个。
4	创新激励	盾安环境每年评选创新发展功勋奖、创新发展贡献奖、专利发掘贡献奖，奖励额度最高达 50 万元。

4.3 品质提升助力国际化战略

4.3.1 质量攻坚，通过多种管理方式，提高产品质量。以管理创新为突破，通过问题剖析，重点围绕“事前预防”(引进“三评三验”制度、行业首创“供应商质量前移”方法)、“过程量化”(引进推行“部件认可”工作、制订质量损失考核，实行行业首创的隐性成本管理)、“聚焦管控”等实施推进。

4.3.2 通过品质体系建设，推进创新计划(SS 活动、红黄牌检查、封存、停用制度)，重点实行品质责任制管理、深入落实工艺纪律执行、生产异常停线停机管理，近 3 年来通过加强了对售后反馈的管控，2013 年相比 2012 年下降了 21 起，目标达成率 113.6%，2014 年售后反馈在 2013 年基础上再下降了 28%。

4.3.3 供应商品质强化管理，通过完善供方品质评价系统、实施红黄牌制度、推进样板工程建设、外协外购

供方品质强化、以及供方审查、帮扶的力度和范围的扩大等一系列的举措，供应商品质整体绩效水平明显上升，2014年提升到90分以上。

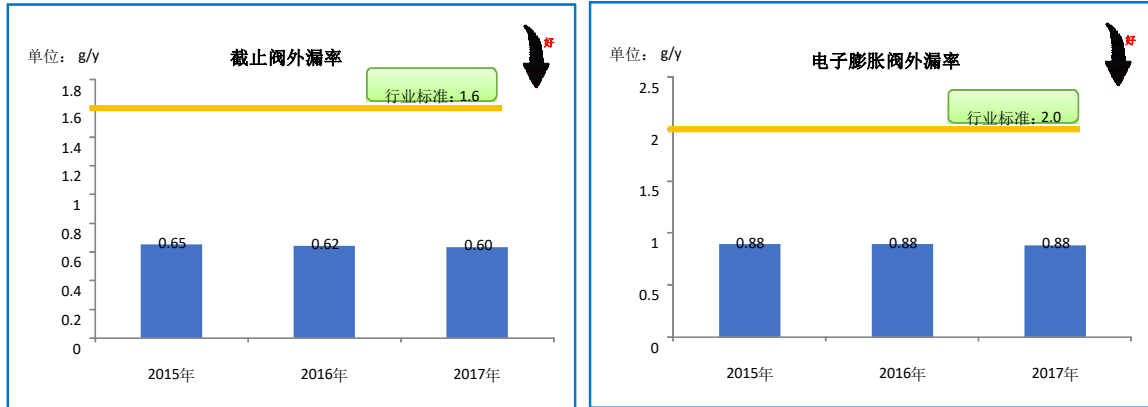
4.4 专利及创新平台

截止2017年底，盾安环境已获授权专利651项，其中发明专利108项。其中创新平台如下：

序号	平台名称	认定部门
1	国家认定企业技术中心	国家发改委、科技部、财务部、海关总署、税务总局
2	国家创新型试点企业	国家科技部、国资委、中华全国总工会
3	全国企事业知识产权试点单位	国家知识产权局
4	国家级博士后科研工作站	国家人社部、国家博士后管理办公室
5	省级企业研究院	浙江省科技厅
6	省级高新技术企业研发中心	浙江省科技厅
7	浙江省产业技术创新战略联盟	浙江省科技厅
8	省重点企业技术创新团队	浙江省人力资源和社会保障厅
9	省传感技术重点企业研究院	浙江省人民政府
10	省环保装备重点企业研究院	浙江省人民政府
11	省级院士专家工作站	浙江省科学技术协会
12	省创新方法示范企业	浙江科技人才教育中心

5 主导产品主要质量性能指标、产品制造质量稳定性指标变化情况、与国内外先进水平的比较

公司通过开展QRQC、六西格玛、小集团活动、QC小组活动、创新增值活动等管理工具进行质量改进和创新，体现了行业的领先制造水平；其中主导产品截止阀、电子膨胀阀2017外漏率较2016年，呈下降趋势。



6 员工的关键需求和期望及薪酬福利制度

6.1 识别影响员工权益、满意度和积极性关键因素，提供个性化支持

公司通过满意度调查，识别、分析、评估与确定影响员工权益、满意度和积极性的关键因素，根据不同需求制订各种保障措施，提供个性化支持。见表：

对象	关键因素	可能的影响	支持保障措施或改进措施
车间作业员工	<ul style="list-style-type: none"> 企业良好的发展前景 薪酬福利 工作环境（噪音、气体、温度、领导关心、同事关系等） 强度（时间和体力强度） 后勤保障和文娱活动 “三公（公平、公正、公开）”原则执行力度 建议意见采纳反馈 	员工工作积极性、稳定性；工作满意度、生活满意度	<ul style="list-style-type: none"> 薪酬调整、误餐补贴 设立互助基金，救助困难员工 制定、执行年度企业文化推广和员工关怀计划 为车间员工发放高温补贴 引进自动化设备，推行精益生产，减轻劳动强度 优化员工活动中心 为远地员工提供宿舍，配置空调、电视、热水器、无线网络等 制度公开、待遇公开、公开招聘等 员工提案、投诉处理、管理论坛等
基层管理员工	<ul style="list-style-type: none"> 企业良好的发展前景 领先的薪酬水平 个人成长 培训机会和有效性 “三公（公平、公正、公开）”原则执行 协作沟通和建议意见采纳反馈后勤保障 	员工工作效率和积极性、工作心情、工作技能、职业发展和稳定性	<ul style="list-style-type: none"> 薪酬每年平均提升 15%以上 公开招聘、“管理-专业-经营”职业三通道 培训学习“请进来、派出去” 沟通渠道拓展、信息及时公开等 执行年度企业文化推广和员工关怀计划、食宿条件进一步改善
中层管理员工	企业良好的发展前景	团队工作效率和凝聚力、员工职业发展、工作积极性、专业技能、稳定性	职业生涯规划
	职业发展		EVA 利润分享、骨干股权激励
	企业品牌优势		岗位轮换、公开招聘
	工作氛围、团队协作		专业培训和学习、增加参观考察机会
	薪酬福利、中长期激励		绩效面谈沟通等
教育培训机会			

对象	关键因素	可能的影响	支持保障措施或改进措施
	<ul style="list-style-type: none"> ● 绩效考核结果 		
高层 管理 员工	<ul style="list-style-type: none"> ● 事业发展平台 ● 企业品牌优势 ● 公司治理与授权机制 ● 长期激励 ● 创新机制 ● 学习机会 	团队凝聚力、领导力等	<ul style="list-style-type: none"> ● 分权管理 ● 岗位晋升与轮换 ● MBA\EMBA、国外考察 ● 股权激励 ● 创新激励

6.2 薪酬福利制度

公司确立薪酬“区域/行业双领先”定位，依据《薪酬管理标准》，实施“年薪+EVA 利润分享+福利”和以岗定薪“的薪酬激励体系，建立了 25 级 175 档的岗位职级宽带薪酬标准，每年进行薪酬调研及宽带薪酬动态调整。在薪酬分配上严格依据绩效结果、实现”责任与利益一致、能力与价值一致、风险与回报一致、业绩预收益一致”。

公司通过多种办法推行发展成果全员分享：

① EVA 利润全员分享：每年将超过 EVA 利润目标部分按一定比例作为奖金对全体员工进行分享激励。

② 管理/技术骨干股权激励：实施股票期权激励，调动骨干人员的积极性。

③ 全方位激励措施：制定实施了《绩效管理标准》、《薪酬管理标准》、《新产品立项及激励管理规定》、《技术人员技术等级考评管理规定》、《超目标奖金考核管理办法》、《群众性 QC 活动管理规定》、小集团活动、创新增值活动等激励制度，对员工全方位激励。

福利：公司关注员工生活，为困难员工送温暖，建立了内部互助基金制度，2015 年发放互助基金超 24.61 万元；2016 年发放互助基金超 32.35 万元；2017 年发放互助基金超 23.07 万元。通过高温慰问、员工食堂、宿舍、浴室建设、组织员工体检、组织业余体育娱乐活动等关爱一线员工。

7 企业安全生产标准化工作与安全生产诚信机制建设的主要举措和成效

7.1 安全管理制度建设

盾安环境层层分解，从总部组件 EHS 专职管理部门开始，在事业部层面以及子公司均建立 EHS 管理部分，在明确安全责任人和安全负责人，建立安全管理专职/兼职人员。盾安环境 EHS 管理专员深入驻点各公司，在检查过程中帮助各公司提高 EHS 事故原因分析、事故预防控制能力，真正提升本质安全能力，减少 EHS 事故发生，避免重伤、死亡事故发生。通过安全管理制度的完善，同时层层分解签订安全责任状，并在将安全事故纳入组织 PBC 中进行考核。定期组织召开各层级的安全管理会议，结合总部安全巡查以及公司自查，落实安全问题的解决措施。

7.2 安全检查

盾安环境总部根据年度巡查计划组织相关人员对各公司进行安全专项检查及组织互查，将安全工作较为成熟企业的优点与相关公司进行分享，同时对各子公司检查发现的问题进行复查，跟踪、监督各公司的落实整改情况。

各子公司基本每月进行一次安全、5S 等综合或专项检查，对检查出落实整改部门，对整改不到位的将作为下个月检查重点。

积极开展安全月及安全日活动，活动参与度和成效与往年相比有所提升。

四、 对社会的贡献

1 税金缴纳情况

公司依法照章纳税，2017 年缴纳各项税费总额超 3.05 亿元，为国家和地方财税作出应有的贡献。

2 质量损失率情况

公司通过推行自动化改造、“小单元、强终端”、“小集团活动”、“创新增值”等内部改善方法，加强了内部各工序环节的管理，大大提升了自身的质量管理水平，同时也超额完成了年度制定的相关指标。其中 2014 主要产品（制冷智能自控元器件）的质量损失率较 2013 年下降了 19%，质量成本进一步下降。

3 能源和原材料等资源消耗总量、水平及其与国内外先进水平的比较

公司建立并实施能源管理体系，2014 年，公司节能减排目标的达成率 111%。同时公司积极推行去酸洗工艺改进项目，减少废水的排放量等措施降低对环境的污染。

4 全员劳动生产率水平

公司通过推进自动化、加强技术工艺改进、完善机械设备装备、提高员工劳动素质、优化生产工艺流程等措施，劳动生产率持续稳定提高。居国内同行业领先水平。

5 环境保护与污染物排放情况

《盾安企业宪章》第 20 条规定：“环境是人类的家园，节能减排、保护环境是盾安人应尽的责任。盾安的发展不以环境的破坏为代价”。公司严格遵循《环境保护法》、GB/T24001 环境管理体系标准等国家、行业相关标准。总部 EHS 管理部门日常定期对子公司进行环保巡查，确保环保设施正常使用，问题措施有效落地。

2017 年公司未发生环境污染事件，无相关方投诉，无三废检测结果超越国家标准。

6 员工工作环境有害物质和职业伤害因素、措施与效果及其比较

公司积极导入 GB/T28001 职业健康安全管理体系，建立了严格的安全操作规程，重视改善员工作业条件，按本质安全理念开展设备安全管理，保证员工作业安全域健康。

2017 年公司通过全集团的安全会议的召开，加强子公司安全管理意识，强化子公司安全管理责任。邀请专业的管理管理机构及专家对下属公司进行走访、评价，识别安全管理危险因素，并布置相应的工作任务。同时为了不断降低有害因素对员工健康安全的影响，要求相关部门制定改善措施并严格按照措施实施与持续改进。全年涉及职业病相关员工的体检率为 100%，覆盖了岗前、岗中、离岗的体检和特种作业人员体检。全年无重大安全事故发生。

7 道德行为自我评价

公司员工不仅积极遵守道德行为规范，而且响应公司“重积德则无不克。得道多助，失道寡助”的道德观号召，促进了公司诚信和尊重的良好氛围的形成。公司持续开展的“小单元.强终端”活动，全年完成开展率 100%，成为各级组织和员工自我修炼和提升的又一有效方法。

8 公益支持情况说明

公司积极履行社会责任，开展助学助教、救灾、扶贫、基础建设等公益支持活动。

2017 年公司积极参与社会救助、积极参与义务献血、大学生助学等公益活动。

结束语

尊敬的顾客，再次感谢你们审阅盾安环境的《卓越绩效管理白皮书》。

盾安的愿景是成为世界一流的、受人尊敬的企业。盾安环境在质量诚信建设方面一直以来都付出了巨大的努力，但我们深知最重要的是始终坚持我们理念“质量就是生命，质量就是人格”，并为之不断的改进，践行卓越绩效的先进管理模式。

如果您信任盾安环境并渴望她的持续进步，我们欢迎您将宝贵意见或建议发送至 dazq@dunan.net，这将对对我们最大的帮助。

