

2023

锦江国际(集团)有限公司 社会责任报告

MORE PASSION
MORE SERVICE
MORE DEVOTION

赤诚于心 奉献于行

健全 节能 将来
肩负 基础

节能

健全

肩负

进步 建设

JIANG

健全

激励 降低

基础 进步

建设

肩负

节能

建设

健全

肩负

节能

基础 将来 降低

建设
践行

节能

肩负

健全

肩负

健全

肩负

健全

肩负

健全

基础
降低
激励

JIN
JIANG

JIANG

JIAN

JIAN

JIAN

JIAN

JIAN

锦江国际（集团）有限公司

履行企业社会责任情况报告（2023）

锦江国际（集团）有限公司（以下简称“锦江国际集团”或“集团”）是上海市国资委全资控股的中国规模最大的综合性酒店旅游企业集团之一。拥有酒店、旅游、客运三大主业和金融资管、城市服务等相关产业，控股“锦江酒店”（600754、900934）“锦江在线”（600650、900914）和“锦江旅游”（900929）三家上市公司。“锦江”是具有近90年历史的中国民族品牌，中国驰名商标、上海市著名商标，获中国商标金奖。

围绕国家“走出去”战略，集团实施“深耕国内、全球布局、跨国经营”战略。截至2023年底，集团投资和管理的酒店规模超过17730家、客房数超过176万间，分布世界100多个国家，会员超1.9亿，排名保持全球酒店集团300强第2位。沿“一带一路”77个国家布局酒店871家，“长三角”41座城市布局酒店2539家。旅游产业有5大旅行社品牌，包括锦旅、国旅、上旅、华亭海外、中旅等。客运产业拥有10000辆中高档客车，包括锦江出租、外事、商旅等。集团统筹产业链资源，拓展锦江城市服务新兴产业，打造“城市服务系统供应商”，助力自贸区临港新片区、“五大新城”和东方枢纽上海东站等重点区域建设发展。

2023年，集团坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，认真学习贯彻党的二十大精神 and 市第十二次党代会精神，深入学习贯彻习近平总书记考察上海重要讲话精神，坚决贯彻落实中央和市委、市政府重大决策部署，坚持稳中求进工作总基调，推进集团各板块深层次要素的市场化改革，健全完善现代企业制度，强化运营能力，积极应对全球经济和地缘政治风险，实施海外酒店整合，深化国际化发展，推动集团经济顶住三年疫情冲击和外部复杂压力回升向好，圆满完成第六届进博会等重大接待任务，企业文化建设不断加强，集团大局和谐稳定。

一、坚持和加强党的全面领导

集团坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，突出政治引领，把学习贯彻习近平总书记重要讲话和重要指示批示精神作为第一议题，加强党的政治建设。深刻领悟“两个确立”的决定性意义，增强“四个意识”、坚定“四个自信”、坚决做到“两个维护”，胸怀“国之大者”，持续党的领导，加强党的建设，确保企业正确发展方向，推动高质量发展。

深入学习习近平总书记考察上海重要讲话精神。把学习宣传贯彻党的二十大精神、习近平总书记考察上海重要讲话精神和深入推进长三角一体化发展座谈会精神作为首要政治任务 and 头等大事，认真落实党委中心组学习制度、“第一议题”制度，集团党委中心组通过集体学习研讨、文件导读等方式开展专题学习28次，切实增强落实政治自觉、思想自觉 and 行动自觉。围绕习近平总书记对上海加快建设“五个中心”的精准指导，联系集团实际，研究部署“六项重点落实

举措”，全力推进深度国际化、全面完成市场化改革、着力创新转型发展、加快发展城市服务产业、加强党建和干部队伍建设，推动习近平新时代中国特色社会主义思想在锦江落实落地。不断健全党委意识形态工作责任体系，切实把意识形态工作责任制落实到位。

扎实开展主题教育。围绕市委将“实”字贯穿始终的要求，扎实推动集团主题教育有力有序开展。抓好理论学习，开展“五学并进”（中心组专题学、办班集中学、支部党员学、个人自学、用好红色资源及实践场景学）；抓实调查研究，形成职工驿站、非沪籍驾驶员“缴金”等重点调研课题9项，专项整治方案1项，开展调研133次；聚焦重点举措，将集团和二级公司62个调研课题“聚类分析、联动推进”，形成“破难题、促发展”举措137项；严格检视整改，完成集团和二级公司65个问题清单销号闭环；巩固长效机制，梳理92项制度，形成“制度汇编”。相关工作得到市主题教育领导小组充分肯定。

推动党建工作与生产经营深度融合。落实“四个同步”，促进党建工作与生产经营深度融合；健全组织体系，结合改革进程，同步调整北方公司、锦江酒店（中国区）等重点企业党组织隶属关系和管理模式；落实党组织换届应换尽换。规范临时党组织设置，进博一线党建工作得到市委组织部表扬；落实班子民主生活会、支部组织生活会、干部谈心谈话等制度；推进规范化建设，制定《实施意见》，夯实基层基础。年内，获评上海市党支部建设示范点1个、第五轮国资委红旗党组织2个、党支部建设示范点6个。

持续加强队伍建设。围绕党管干部、党管人才，健全完善集团干部人才工作机制，持续优化干部人才队伍结构。一是统筹集团干部队伍建设，健全工作机制。根据集团改革发展需要，按程序配好各级

领导班子和管理团队。二是优化干部队伍结构，推动“四个交流”，加大年轻干部培养使用力度。加强年轻干部选拔培育机制，鼓励引导青年干部多岗位学习锻炼。三是打造“领航”“远航”“启航”品牌，对接“国资骐骥”，坚持“走出去”“引进来”相结合，分层分类培养国际化人才。启动国际化人才交流 19 批次、100 余人次。四是培养高技能人才，牵头组建全国泛酒店业产教融合共同体，覆盖 13 个省市自治区、60 余家单位参与。

扎实推进党风廉政建设。围绕从严管党治党责任，一是着力落实“四责协同”，推进“五书并举”，全面夯实从严治党主体责任。严格执行中央八项规定精神，认真实施企业领导人员履职待遇制度。二是全面完成巡视整改任务，以巡视整改为契机，聚焦重点、举一反三、建章立制。对 4 家二级党委开展巡察。梳理 15 条共性问题纳入各二级企业领导班子年度绩效考核，加强巡视整改成果综合运用。三是着力推进“制度+科技”廉洁风险防控体系，强化纪检监察与巡察、风控、审计、财务、法务、组织人事、监事会等协调机制的运行，强化源头治理。

二、坚持全面深化市场化改革

集团积极应对复杂外部环境带来的压力，坚持以改革促进高质量发展。围绕解决阻碍集团发展的根本性问题，蹄疾步稳全面推进市场化改革，重点推进“三项改革”，强化“五大统筹”，全力以赴稳增长，推动经济实现质的有效提升和量的合理增长。2023 年，集团实现合并营收 321 亿元，同比 2022 年增长 10%；抢抓疫情后酒店旅游市场复苏机遇，实现主业利润 17.46 亿元，同比 2022 年增长 81.3%。酒店业关键指标 RevPAR 创下新高，市场竞争力不断增强。

持续完善机制体制改革，健全完善现代企业制度。集团党委深入学习贯彻习近平总书记关于国有企业改革发展重要论述，始终坚持“两个一以贯之”，贯彻落实《关于市属国有企业在完善公司治理中加强党的领导的意见》，紧紧围绕解决阻碍集团发展的深层次问题，统筹谋划和持续深化集团商业模式、管理体制机制、人事制度“三项改革”，强化财务、人力资源、审计、法务、信息化“五大统筹”。全年组织召开改革专题会议69次，赴基层企业调研19次，全过程抓好改革部署、推进、“回头看”。通过条块结合、上下穿透，推动党的领导与公司治理有机融合，现代企业制度的“四梁八柱”基本确立，公司治理效能得到提高。

持续推进商业模式改革，改革红利不断释放。一是形成锦江酒店“双轮驱动”发展战略，专业酒店管理公司推动原高星酒店单店经营模式向标准化酒店管理体系转型、有限服务酒店管理从“三总部”模式向“大区制”更贴近市场的敏捷组织转型；专业资产管理公司加快从原职能部门性质向市场化企业定位转变，两者协同发力，增强酒店业发展能级。二是重塑锦江旅游商业模式，实现从传统旅行社模式向文旅目的地资源端运营、旅游服务（TO C）、会展商旅（TO B）转型发展，公司扭亏为盈。三是优化锦江汽车组织体系，从原“一拖三”（锦江汽车与外事、出租、商旅）调整为“一拖一”（锦江汽车与出租），减少了管理层级，提高了经营效率。通过强化“五大统筹”，特别是人力资源统筹，全年平稳优化各类管理和类管理人员1400人，减少人工成本1.8亿，进一步降本增效，提升管理效能。四是锦江在线所属低温打造仓配一体业务模式，开展智能仓、智慧冷链平台两个重点数字化转型项目建设。持续推进“三定”、薪酬套改和绩效考核

工作，年内实现扭亏为盈。五是城市服务公司面向城区、园区、校区、社区，打造现代城市服务智慧生态系统，重塑“锦江物业”品牌，深入推进所属企业的业务转型和非主业企业整合清理，全力打造“城市服务系统供应商”。

通过条块结合、上下穿透，强化改革系统集成，改革红利不断释放：一是面向全球，推动海外业务整合，经营业绩回升向好；打开酒旅融合新格局，沙特市场拓展取得突破。二是深耕国内，重塑高星和中端酒店管理体系，规模和效益恢复增长。推进与福建、贵州等文旅资源大省合作，形成项目化成果。三是扎根上海，推进直营酒店改革改造。拓展城市服务新业态，打造临港新片区、五大新城、东方枢纽标杆项目。

持续优化人事制度改革，激发内生活力动力。结合行业特点、市场规则和锦江实际，进一步完善健全灵活高效的市场化经营机制，激发改革发展的内生活力动力。一是持续提升任期制契约化管理工作质量，对各级企业经理层成员全覆盖实施任期制契约化管理，实施率 100%。进一步优化“一企一策”精准考核机制，制定各企业任期考核目标和考核办法。实现经理层成员薪酬与经营业绩考核结果“强挂钩”。二是进一步完善市场化选人用人机制。坚持招聘岗位公开，加大内部竞聘的力度，通过公开选拔、竞争上岗、差额遴选等方式，让德才兼备、业绩突出、发展潜力大的优秀人才脱颖而出。结合丽笙、卢浮 2 家海外酒店集团业务整合，优化配置全球高管团队。三是进一步完善薪酬激励机制。完成集团总部和二级公司薪酬套改，实施上述两者的统一职级体系，搭建集团管理类和专业技术类 Y 型双通道职级序列，形成与职级序列相配套薪酬标准体系。探索适合不同行业、

不同人才类型的中长期激励办法，研究制定上市公司高管和核心骨干的股权激励方案。

三、坚持创新协同赋能

集团积极履行创新使命与责任，聚焦核心主业，对标世界一流，发挥集团全产业链优势，强化创新思维、强化协同发展，着力推进品牌创新、推动数字化转型赋能，加快提升品牌价值与效益，提升客户服务满意度。

数字化转型赋能产业转型

集团围绕业务流程重塑和再造，强化 IT 统筹作用，全面推进数字化转型，“1+3+4+N”路线图初步建成。一是巩固数字化技术底座，围绕集团数据大脑建设，持续迭代优化数据治理工具。制定完成 15 个规范和标准，形成“云、数、网、安”数字化基建底座。二是形成中央管理系统基本框架，完成财务会计核算系统和合并报表系统、人力资源管理系统、资产管理系统、员工协同办公平台等中央管理系统上线运行。作为重中之重，全面推进业财一体化系统建设。锦江在线试点“1+4”模式业财中台。全面推进会员生态体系建设，推动实现一个会员身份通享锦江旗下酒店、旅游、客运、预制菜等产业权益服务。三是发挥各板块核心业务系统赋能作用，制定下发《锦江国际集团应用场景“揭榜挂帅”实施方案（试行）》，全面完成上海地区 100 家数字酒店建设，完成锦江城市服务商务楼宇、校园后勤、居民社区和会堂公寓等一批应用场景建设。

体系建设助力品牌效应提升。对标世界一流行业集团品牌视觉表达体系，制定形成《锦江国际（集团）有限公司品牌视觉应用管理办法》，形成锦江一级品牌规范。基于集团与二级板块、三级品牌之

间的品牌关系建立一整套品牌形象设计规范及管理办法，制定一级品牌与二级品牌矩阵组合使用规范和二级板块与三级品牌使用规范。实现锦江品牌实力和影响力的有效展示，提升锦江国际品牌形象。锦江酒店形成“品牌建设三年规划”，全面梳理旗下酒店品牌，构建全新品牌矩阵，逐步形成优势品牌引领。推动华亭宾馆、上海宾馆等升级改造按计划开展，静安宾馆酒店公寓品牌项目启动实施。中国区全年签约中高端连锁酒店项目 2500 余家，其中超过 75%的门店落地一至三线城市。锦江旅游围绕“高精定”战略，政务商务出行、工会游、疗休养服务市场规模位列上海第一。打造全新“研学”品牌，加快市场渗透。锦江汽车深挖商务车市场潜力，全年新增特斯拉、上海美国外籍人员子女学校等优质大客户 36 家；锦江出租公司成为本市首批获得智能网联出租车示范运营资格的 6 家企业之一。锦江在线加快“锦大师”品牌培育，深耕特色细分渠道，形成较为完整的产品矩阵，全年推出新品 66 款，全年 GMV 同比增长 80%。

业态联动形成产业链优势。内联外合，加强与贵州、福建等省市；闵行、徐汇、嘉定等区域的战略合作，提供锦江产业链一站式解决方案。抢抓参股华夏国际邮轮公司机遇，积极融入邮轮产业链供应链体系。高校后勤与锦江酒店协同推进肯德基进校园，全年落地上海交大、同济和华理工三家门店，受到师生欢迎。此外，集团还圆满完成第六届进博会等重要接待任务 58 批次，受到了上级领导和国内外宾客一致好评。

年内，集团继续积极发挥国企促消费稳增长带头示范作用，统筹整合旗下酒店、旅游、汽车、城市服务、实业、金融、在线七大业务板块优势产业资源，以“乐享锦江—2023 城市生活季”为主题，全

面参与第四届“五五购物节”和市国资委2023年“国潮四季美好申活”主题活动，并同步举办“2023锦江行”等系列活动，让市民和游客体验丰富的锦江产品和优质的锦江服务，全景感受“锦江市”的“国际化、高水平”。期间，集团作为“国潮四季美好申活”第二季的牵头单位，协同申迪、久事、机场、光明食品、东浩兰生等多家集团单位，在锦江乐园启动举办“酷夏畅玩季”，聚焦亲子出行、体育赛事、文旅展览等消费需求，打造系列产品多元、价格亲民、体验出众的消费场景，出彩的“锦江集市”获得上海市民的欢迎。

四、坚持推动行业可持续发展

集团积极践行国家“双碳”战略和绿色经营理念，结合行业趋势和锦江实际，着手构建和完善符合自身特色的ESG战略，带领下属板块企业积极推进低碳减塑节能，创新绿色消费场景建设，试点绿色产业链构建，扩大绿色低碳消费供给，助力构建绿色低碳生活方式，推动行业绿色转型和可持续发展价值创造。

强化顶层设计构建整体战略。集团借鉴行业领先实践及外部可持续发展基准，联合外部专业机构开展专项课题研究。积极推动锦江酒店及其他板块企业，逐步形成可落地的ESG转型举措，引领上下游产业链、行业相关方开展ESG实践，加快ESG理念融入各环节，形成锦江特色的绿色解决方案。锦江酒店围绕集团战略部署，整体规划锦江酒店ESG战略、分步实施路径和行动计划，确定双重实质性评估重要议题选项，深化头部企业合作，推动逐步形成具体锦江特色的ESG体系。优化ESG管治架构（锦江酒店在董事会层面设立ESG三层管理架构：由战略投资与ESG委员会负责战略制定，ESG工作小组进行协调与管理（由首席执行官任组长），锦江酒店业务板块负责各自

业务条线的 ESG 落地执行工作。其中，锦江酒店旗下的卢浮酒店集团还将环境管理绩效纳入董事会成员 KPI，以督促董事会成员履行环境治理责任。）在中法企业委员会第五次会议期间，与法国雅高酒店集团就酒店业 ESG 目标中减少碳排放达成共识，并在可持续衡量标准、金融、培训等方面开展合作。此外，锦江酒店还战略合作国际验证权威机构 SGS (通标标准技术服务有限公司)，在推动本土酒店可持续发展转型、HSB 验证等方面开展合作

打造锦江特色系列绿色消费场景。锦江酒店通过优化管理制度、运营标准和强化内部宣贯等，对旗下酒店开展“酒店可持续发展基准”规模化推广。各酒店品牌结合自身实际，分步落实去塑减碳、布草可循环利用和减少食物浪费等要求。其间，为实现减少塑料使用，各酒店品牌逐步将一次性拖鞋的塑料袋外包装换成环保纸绑带，并整合标准以分步实现酒店“六小件”等一次性用品的产品降塑。锦江酒店旗下郁锦香、维也纳 3 好、康铂、荟语、喆啡等品牌，将牙刷、梳子、剃须刀等注塑产品更换为秸秆材质。其中，维也纳 3 好、康铂酒店秸秆材质覆盖率分别增至 65%和 86%，荟语酒店实现 100%覆盖；为减少食物浪费，锦江酒店旗下 21 个品牌 186 家门店通过鼓励消费者“光盘打卡”兑积分换礼品等活动，避免浪费食物；为实现废旧布草的循环再生，酒店实施“回收—再生—兑换—报告”闭环，通过锦江之星、白玉兰品牌等多家门店开展布草回收深化试点，并将废旧布草再开发再制造为储物篮、抱枕等绿色再生产品投入再使用，有效避免资源浪费和环境污染。截至 2023 年底，锦江酒店旗下已有逾 700 家门店完成“酒店可持续发展基准”8 项首要基准验证，并获得全球权威认证机构颁发的验证证书。有近 8,000 人次登录 HSB 线上课程

进行自学培训，包括加盟店 5,400 人次在内的共 9,000 人次通过线上线下学习研讨的方式完成店总学习培训。

其中，J 酒店上海中心作为上海城市核心地标，成为国内首家通过“酒店可持续发展基准”全 12 项验证的高星级酒店，为奢华酒店品牌的可持续管理树立了标杆。

探索可持续发展实践。锦江酒店积极发挥旗下全球采购平台作用，将对生态环境与产品安全性的关注纳入供应链管理全环节，精心挑选试点项目、试点酒店和试点品牌，探索形成由点到面、分步推进绿色采购品类和标准的有效路径。如，精选优质供应商并敦促其对自身清洁产品进行“中国环境标志”认证，确保上线的均为经过认证的绿色清洁剂，且可覆盖酒店全部应用场景。针对 ESG 表现优异的供应商提供可持续标签，并与采购流量挂钩，打造绿色供应商库。锦江酒店还联合锦江 WeHotel，对获得 HSB 验证的酒店，在官方渠道标示“可持续酒店”标签，以吸引消费者关注，树立环保美誉，鼓励大家共同支持可持续性旅宿。年底，锦江酒店以自身可持续发展实践为背景原型，创作上线首部 ESG 微电影——《有光的地方》，积极传递“践行绿色，向光生长”的理念。

五、坚持以人为本发展理念

集团始终贯彻以人为本的发展理念，不断优化人才成长发展环境，积极打造锦江人才高地。弘扬劳模精神、工匠精神持续加强企业文化建设，引领职工、培育职工、激励职工和鼓舞职工，营造良好干事创业和昂扬向上的发展氛围。

加强职工主人翁意识。进一步健全完善以职工代表大会为基本形式的企业民主管理制度，组织召开集团第一届职工代表大会。推进

基层企业集体协商、厂务公开等民主管理制度规范化建设，激励职工代表行使好民主管理权利，加快构建和谐劳动关系架构体系，推动建立更加符合现代企业制度要求的民主管理体系。1家下属企业获评上海市厂务公开民主管理工作先进单位。

弘扬劳模工匠精神。加强劳模先进的典型选树，切实发挥示范带头作用。集团1个集体获评上海市五一劳动奖状，3个团队获评上海市工人先锋号，3人获评上海市五一劳动奖章；1个劳模创新工作室获评上海市劳模创新工作室，1个工匠创新工作室获评上海市工匠创新工作室，1人获评上海工匠。

丰富企业文化内涵。开展各类劳动技能竞赛和企业文化活动，举办首届职工文化节、三八节主题活动等，展现锦江员工多才多艺、激发员工爱党爱国爱锦江的热情。组织开展各类职工劳动技能竞赛，不断弘扬员工积极向上、协作共赢、拼搏超越的锦江精神。集团下属企业和员工分别在全市交通行业驾驶员技能大赛、市职工网络与信息安全管理大赛、全国职工数字化应用技术技能大赛、“安康杯”比赛中取得优异成绩。锦江国际赛艇队冲刺2023年上艇公开赛，获得2银的好成绩。丰富集团新媒体宣传矩阵，新建“锦江国际集团”微信公众号，更好讲述锦江故事、展示锦江形象。

结束语

明年，集团将持续深入学习贯彻习近平总书记考察上海重要讲话精神和关于国有企业改革发展、党的建设的重要论述，在市委、市政府和市国资两委领导下，坚持和加强党的全面领导，全面实施国有企业改革深化提升行动，持续深化市场化改革，以建设世界一流企业为

抓手，加快推进国际化发展、市场化改革、系统化治理、人本化管理、数字化转型，完善健全 ESG 体系，着力提高集团核心竞争力、增强核心功能，加快构建以酒店为核心主业，酒旅融合、多产业协同的可持续发展生态，做强做优锦江民族品牌，努力以自身工作的确定性应对形势变化的不确定性，更好服务国家和上海发展大局。

More Passion More Service More Devotion

赤诚于心 · 奉献于行

The Best of Us Never Changes

锦江始终如一