

2019 年社会责任报告

目录

概述	2
一、组织治理	3
二、人权	5
三、劳工实践	12
四、环境	17
五、公平运营实践	18
六、消费者问题	22
七、社会参与与发展	24

概述

上海海博出租汽车有限公司，组建于 1998 年，隶属于光明食品集团旗下海博投资公司，主营业务为出租汽车营运服务。

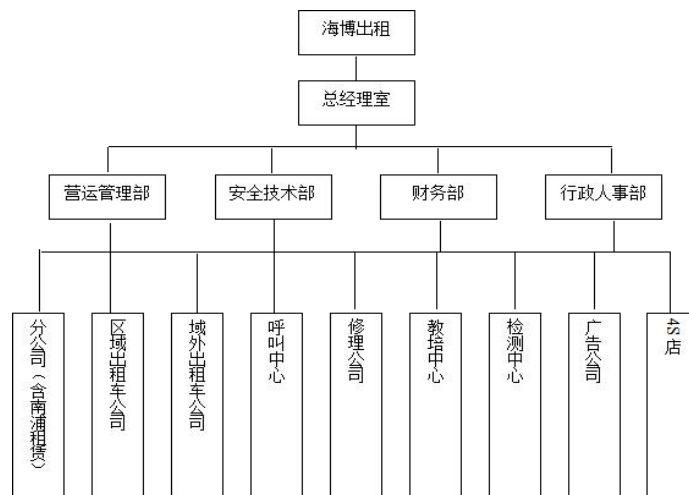
海博出租以“海纳百川，博采众长”的胸怀，围绕着力打造市民出行打的“首选品牌”，力争把“海博出租”打造成全国出租汽车行业的著名品牌目标，创新驱动，转型发展，企业规模 and 市场份额不断提升。公司在上海市区有五家营运分公司（车队），在市郊有五家区域性出租汽车公司，在广西南宁、江苏南京、山东青岛等地设有五家外省市营运公司，公司还拥有汽车修理、汽车租赁、汽车销售、配件供应、汽车检测、教育培训、96933 呼叫中心等相关产业和后勤保障。

公司坚持战略导向引领，围绕“创新有抓手，转型有方向，储能有项目，蓄势有张力”的工作目标，在逆境中求发展，在转型中求突破，取得了一定的成绩。在企业快速发展的同时，海博出租注重持续改进，自 1999 年起按照 ISO9001-2008 质量标准建立质量管理体系，2018 年起按照 ISO9001-2015 质量标准建设质量管理体系，并积极导入国际先进的卓越绩效管理模式，不断提升服务品质、管理绩效和员工的综合素质。2014 年海博出租荣获了上海市政府颁发的《上海市质量金奖》，是上海出租汽车行业十多年来唯一荣获此殊荣的单位，2015 年公司申报并通过审核立项《海博出租服务标准化》试点项目，2016 年公司首次参加上海市的《社会责任发布》，2019 年海博出租首次在中国工业经济联合会成功发布《社会责任报告》，体现了海博出租作为出租行业的品牌标杆企业的责任担当。公司

还多年蝉联“全国实施用户满意工程先进单位”、“上海市文明单位”、“上海名牌”、“上海市质量管理奖”、“上海市交通港口 AAA 级诚信企业”、“上海市星级交通安全资信企业二星级”。先后荣获了“全国交通运输系统先进集体”、“上海五一劳动奖状”、“上海市职工最满意企业”、“世博交通运输保畅优秀集体”、“上海市现场管理星级评价五星级”、“上海市道路交通安全管理工作先进单位”、“全国工人先锋号”、“上海市和谐劳动关系达标企业”等荣誉称号。在驾驶员队伍中涌现了“全国服务明星”卞军，“中国好司机”黄勇、“全国出租汽车文明驾驶员”陆士斌、蔡利华、“全国交通系统劳动模范”杨志明、“全国建设系统劳动模范”赵德华、“上海市劳动模范”高建国、卞军、“上海市五一劳动奖章、上海市劳动模范”谢友庆、丁建章、杨锦飞等一大批优秀驾驶员。

一、组织治理

按照《公司法》等有关法人治理结构的规范性文件，公司完善了企业的法人治理结构，建立了股东大会、董事会、监事会，制定了《公司章程》，并于 2019 年对《公司章程》进行了修订。



公司高层领导的经营责任、道德责任、法律责任。公司高层领导每年与上级公司签订“绩效管理协议书”，并如期完成各项指标。组织的高层领导率先垂范，自觉遵纪守法，依法经营，做到厂务公开，民主管理，近年来公司未发生一起经济案件，每年按计划完成董事会下达的经营指标，全面完成各项目标、任务；公司高层领导始终恪守诚信经营等道德规范，公司合同履行率达 100%。同时，自觉带头履行道德责任，积极参加各项社会和企业内部的公益活动；公司高层领导在经营活动中遵守国家法律法规，如为全体员工按时缴纳各项社会保险金，按时缴纳各项税金，坚决执行个人重大事项报告制、个人收入申报制等规章制度，为全体员工做出了表率。

财务制度。公司根据国家法律和行政法规以及国家有关部门的规定，结合公司实际，制定并执行《财务管理制度》、《财务预算管理制度》等规章制度，平时严格按照公司各项财务制度执行，全面实行基层企业会计委派制，逐月开展财务分析，每年进行多次财务专项内部审计和外部审计，围绕企业提高经济效益、资产保值增值，为高层领导正确决策提供数据。

经营管理的透明性。公司通过建立职工代表大会制度、推行厂务公开等形式将公司的经营管理公开透明。公司每年召开职工代表大会，公司领导向职工代表汇报当年工作和来年计划以及长远规划，报告经营业绩和工作实绩。职工代表评审总经理班子工作业绩，评审公司工作计划、规划，并提出意见和建议；对企业重大规章制度的制定、修改进行民主表决。

内、外部审计的独立性。公司坚决维护内部审计与外部审计的独立性，内部依靠母公司专职部门，并由专职审计人员，独立行使审计权，直接对

总经理负责。外部审计聘用有相关业务资格的会计事务所进行会计报告审计等。

股东及其他相关方利益的保护。公司作为国有企业，国有资产的保值增值是对股东利益的最大保护。公司高层领导把企业增效、资产增值、员工增收作为企业发展的目标之一，公司依据《绩效管理办法》，每年签订《绩效考核责任书》，确保目标的实现。2019年，上缴税金2353万元，以良好的经营业绩确保股东、员工的利益。通过上级考评、下属员工代表评价的方式，开展自上而下、自下而上监督评价高层领导的绩效，保持领导体系的高效。出租公司总经理每年年初与上级公司海博投资签订《经营者绩效考核责任书》，绩效指标包括经济效益、经营规模、服务管理、安全管理和乘客满意度指数等内容，考评结果直接与总经理收入挂钩，出租公司中层领导与总经理签订《绩效考核责任书》，层层落实和分解责任，保持领导体系的高效。

二、人权

员工培训，提升人才素质。公司坚持抓两支队伍建设，在康桥综合基地设立了专职的教育培训中心，教学面积1000余平方米，教职员工17人，还从各部门、基层单位中选拔十数名管理人员组成“内训师”队伍，不断优化公司内部培训体系，已形成教培中心、分公司、班组三级培训网络，年平均投入教育经费360万元。连续五年蝉联出租行业培训“AAA级质量信誉培训机构”荣誉称号，是行业各大培训机构唯一一家连续五年获得出租培训3A资质的企业。

优化内部培训体系。对新录用的员工分批采取集中上课与岗位轮训相结合的方式培训，对在职员工进行分层次、多形式的培训。2019年，共组织管理人员培训560余人、510课时，累计培训天数达62天。公司进一步强化培训教育，通过内部培训、外部培训、条线培训、协同培训相结合，提高全体员工岗位工作主动意识，提升了岗位技能教育的成效，提升了相关条线工作者实际操作技能，一线员工培训做到全覆盖，均超额完成了全年预定计划。通过培训，员工综合素质得到系统提升。



图为党务工作者培训



图为全面预算管理培训

员工权益，维护职工权益，完善员工福利，依法维护职工合法权益是构建和谐劳动关系的基础。为切实维护职工权益，企业始终在有效益的基础上，确保员工收入的稳定增长。同时，根据行业统一要求，公司积极推行工资集体协商专项协议、集体合同、女职工特殊利益专项合同等制度，规范用工关系，保护了员工的合法权益。按时足额为员工缴纳基本养老保险、基本医疗保险、失业保险，住房公积金等社会保险，依法履行代扣代缴义务。公司于2018年获得上海市和谐劳动关系达标企业荣誉称号，2019年继续保持此荣誉称号。



图为公司于2018年获得“上海市和谐劳动关系达标企业”称号奖牌、奖状

海博出租职工工会委员会认真依照《工会法》、《工会章程》及《基层组织选举条例》等有关政策规定及流程，组织召开了一届三次工代会和一届三次职代会，审议通过了六项关系全体职工利益的方案草案，对员工福利待遇进行了制度化安排。公司每年为职工参保《上海市在职职工住院补充医疗保障计划》和《退休职工住院补充医疗互助保障计划》及《女职工团体医疗互助保险》；为维护员工休息休假权利，公司及时出台了职工带薪年休假制度，根据公司发展需要制定了《员工疗休养管理办法》、《关

于出租汽车驾驶员福利年休假实施意见的通知》、《薪酬管理办法实施意见》。每年为员工安排健康体检、以及女职工专项体检，2019年，组织了344多名管理人员和1822名一线员工进行健康体检；安排了300名一线职工进行疗休养；给一线职工下发夏季高温饮料、节日用品、慰问帮扶等400多万元。



图为海博出租员工疗休养

海博出租所属各交通营运单位积极联动属地交警支队深入开展以“无违法、无事故，车让人、保安全”为主题的“上海市5.25交通安全宣传日”活动。通过此次系列活动，进一步加大交通安全宣传力度，有效提升出租车营运驾驶员交通文明意识，做文明人、行文明路、开文明车。



图为海博出租安全生产月活动

三八妇女节来临之际，公司举办“强学习、提素质、做魅力女性”主题活动。来自总部和基层单位女职工代表、女工会主席、女干部、女先进等 70 余人来到虹梅街道妇女之家“幸福空间”开展“三八”国际劳动妇女节纪念主题系列活动。女职工们分三组参与到饰品 DIY、拓印 DIY 和唇膏 DIY 的制作课程中。期间，她们大展身手，在老师的指导下，充分发挥各自的聪明才智，制作出了一件件融入自己设计理念和想法的作品。当一包包零散的材料，变成一件件精美的作品，收获了一份喜悦快乐和满满的自信，也在制作过程中体验到了内心的感受和变化。



图为海博出租纪念“三八”国际妇女节举行的主题活动



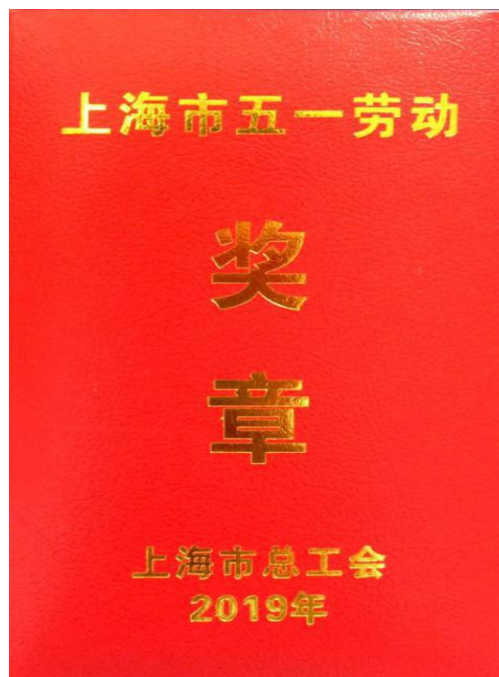
海博出租每年开展职工文艺活动，图为海博出租职工运动会

公司办公场所总部和所属营运分公司还设立文化走廊，在办公楼楼道两旁悬挂员工书画作品、摄影作品、劳动竞赛、员工获奖瞬间画面以及公

公司领导慰问员工的场景，公司还把多年来在企业文化建设方面的经验和做法汇集成册，编撰了《感动海博 2019》、《吾画吾心——印国强钢笔、水彩作品选》等书籍，将隐性的经验转化为显性的知识供员工学习、分享，促进员工共同提高。公司和员工的荣誉继续攀升，社会形象进一步提升。2019 年，海博出租荣获第 19 届上海市文明单位、第二届进博会交通保障立功竞赛先进集体、海博一分公司荣获“上海市五一劳动奖状”、海博南浦公司杨锦飞荣获“上海市五一劳动奖章”。



图为第二届进博会交通保障立功竞赛先进集体荣誉



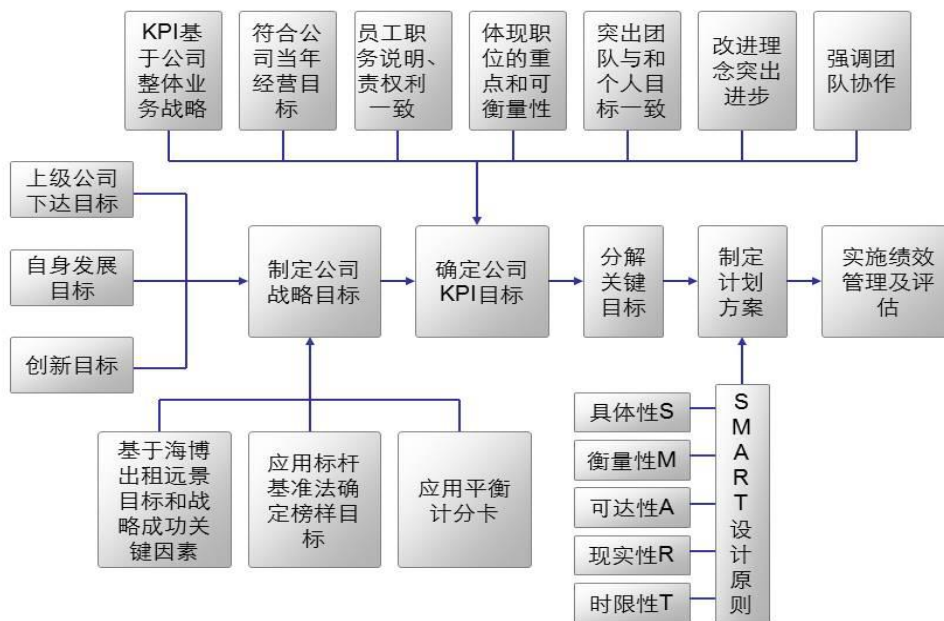
图为：上海市五一劳动奖章

三、劳工实践

建立以 KPI 指标为主的绩效管理系统。公司始终重视对员工绩效的管理，公司每年以团队考核的形式对所有员工实施绩效考核，并在实践过程中不断加以调整和完善。公司在拟订绩效管理制度时，从公司的实际情况出发，注重科学性、系统性、针对性、可操作性的相互结合，对不同对象采取不同的绩效考核办法，并使原先一年一度的述职评议方式逐步完善发展为以培育职业化管理人员队伍和驾驶员队伍为目标的长效考核机制，形成公司对员工实行全员绩效考核的系统。

在对公司 KPI 指标进行逐层分解的前提下，主要就高层领导、中层领导、基层单位、管理人员和驾驶员分层级按不同考核办法实施绩效管理。

图 4.4-2 KPI 管理框图



员工绩效管理系统对组织获得更高绩效的作用。

出租市域四家分公司全面推行车队化绩效考核机制。四家市域分公司根据总经理室要求结合自身情况，分别制订了绩效考核办法，并与下属车

队、科室分别签订了绩效协议书。自7月起落实经济绩效的核算和考核，该项工作的全面启动，一方面是责任的层层传递，培养管理团队经营意识，另一方面是充分发挥绩效考核的激励作用，激发管理团队居安思危，迎难而上的进取精神。真正通过合理的经营策略，释放资源，使企业经济绩效不断增长。

绩效管理作为公司人力资源管理的基础工作，它对于公司获得更高绩效发挥着重要的作用：

促进人员培训与开发，通过绩效考核，将考核的结果向员工反馈，让员工了解自己的工作情况，从而改进工作中由于个人的原因而产生的缺陷和不足，为人员培训提供可靠的依据；促进绩效与薪酬的挂钩，绩效管理系统从设计上就已经使绩效与薪酬之间有比较直接的联系，按照考核结果决定工资报酬的升降幅度，从而充分调动员工的积极性，进一步体现“效率优先、兼顾公平、按劳付酬”的分配原则；实现员工岗位的合理调配，根据绩效评估结果，使一些绩效突出的员工在职位上得到调整或提升，将他们安排到最能发挥其能力的岗位上去，对于业绩尚未处于良好状态的员工，可能因为素质和能力与现任岗位不相适应，可扬长避短进行合理的调整或轮换；推动人力资源管理的专题研究，绩效管理是人力资源部门开展工作研究的重要途径，可以用来进行人力资源管理的专题研究，如：通过几年来绩效管理的实践，近几年来组织了多次管理干部竞聘上岗，选拔了一批储备干部并取得了良好的效果；有利于基础管理的健全与完善，绩效管理工作涉及公司管理的各个部门，有利于促进企业各项基础工作的健全和完善，在考核中不但要考评个人的绩效，而且还要评估班组、部门乃至整个企业的绩效，对公司总体管理具有重要的推动和促进作用；推进驾驶员队伍职业化的建设，通过对驾驶员队伍的绩效管理，培养出一大批先进驾驶员，这些先进员工起到了“明星带群星，群星带群体”的示范作用。

建立激励机制调动员工的积极性和主动性。公司每年从职业素养、岗位技能、班组建设、遵守制度四个方面对管理人员工作业绩进行考评，考评办法分自我述职、管理人员互相考核评价和领导干部考核评价。评价和考核结果以组织个别谈心形式反馈给员工，对考评中绩效良好和突出的管理人员给予续聘、晋级、奖励；对绩效较差不符合岗位要求的管理人员列入后备岗位人员，并视情况实行变岗变薪。通过考核测评，激励员工努力工作，调动员工积极性。

为加强驾驶员队伍建设、激发驾驶员工作主观能动性，不断提升海博品牌形象，为公司创“全国出租行业著名品牌”作贡献，公司对驾驶员实行职业规范考核奖励。奖励按本企业连续工龄、星级等具体情况分别确定奖励标准，并与驾驶员日常工作实绩相结合进行考核。公司通过驾驶员职业规范考核奖励制度的推行，充分调动了驾驶员工作的积极性和服务的主动性，进一步促进和提升了驾驶员营运服务质量。

为了更进一步提升驾驶员的安全行车及营运服务质量，提升乘客满意度，2014年公司对营运驾驶员职业规范考核奖励办法作了调整，从原先的三大类9小项考核细分为三大类21小项考核，从根源上杜绝、减少安全行车、营运服务上的重大违法、违纪行为。营运驾驶员职业规范考核奖励表详见表4.4-1

表 4.4-1 营运驾驶员职业规范考核奖励表

星级奖励	本企业工龄	营运服务全部考核项目合格奖励金额	安全行车全部考核项目合格奖励金额	合计奖励金额
低、无星级	6 年以下	40 元	40 元	80 元
	6 年以上			
3 星级		75 元	75 元	150 元

4 星级	125 元	125 元	250 元
5 星级	175 元	175 元	350 元

员工绩效的评价、考核与奖励。 高层领导绩效考核。公司通过分解公司 KPI 指标形成各单位的 KPI 指标，高层领导通过每两年与上级公司签订的“绩效管理责任书”和公司管理目标考核的考核体系进行考核，并接受员工对“履行岗位职责、政治觉悟、职业素养、廉洁从业、团结协作、决策能力、协调能力、执行能力、创新能力”九个方面的内容进行无记名测评；中层领导绩效考核。公司经理、总部部门经理根据分公司公司 KPI 指标形成各部门的 KPI 指标，通过与公司总经理签订的绩效管理责任书和公司管理目标考核的考核体系进行考核，年终进行排名，根据绩效管理责任书的规定和年初制定的绩效考核文件确定子公司当年度工资总额、经营者个人年薪和评选先进的依据；基层单位绩效考核。公司以下属单位年初与总经理签订的绩效管理责任书中规定的“管理目标”及“经济指标”以月度滚动考核的形式对下属单位进行月度考核。年终对考核结果进行排名，根据绩效管理责任书的规定和年初制定的绩效考核文件结合年末“测评”的结果，确定子公司当年度工资总额、经营者个人年薪和评选先进的依据；基层单位的月度考核主要是以管理目标考核、经济绩效考核及测评的形式实施，基层管理者的考核与基层单位的管理目标和经济指标相挂钩。

管理目标考核主要分为：营运管理、安全技术管理、财务管理、行政人事管理（行政、人事、公关、法务）四大类的考核内容。公司各职能部门根据公司发展规划及下一年度的工作计划，在当年末制定下一年度的管理目标考核，内容以年末确定的次年关键绩效指标为核心进行相关管理要求的落实考核。

营运考核：公司测评指数、行业测评指数、服务指标、稽查指标等；

安全技术考核：交通违法、交通事故、事故理赔、维护保养、质量控制、资质管理及其他日常基础管理等；

财务考核：财务预算、会计核算、会计分析、事故考核、内部控制等；

行政人事管理：质量管理、文件控制、人车比考核、员工培训、EHR平台管理、合同管理、案件管理、证照管理、宣传、舆情管理、文化环境以及其他日常基础管理等。

经济绩效考核主要以年初签订的绩效管理责任书中规定的年度经济目标的月度分解为考核指标，由财务部具体实施考核。经济绩效考核主要根据各单位上一年度经营情况，结合明年各单位发展情况制定下一年的经济指标（例如出租分公司根据车辆规模的发展情况，制定次年的经济指标）。

管理目标考核和经济绩效考核的年度结果与被考核单位的年度分配实行挂钩，确定子公司当年度工资总额、经营者个人年薪和评选先进的依据。

管理人员绩效考核。各单位将本单位年度 KPI 指标结合公司管理目标考核要求，进行分解，形成各单位部室或车队的 KPI 指标并再次进行分解至个人，所有管理人员均以员工绩效管理办法和公司管理目标考核体系为依据实施考核；

驾驶员考核。营运驾驶员通过《营运驾驶员职业规范考核与奖励的实施办法》进行考核，以职业规范实绩，主要为“营运服务、安全行车、车辆管理、职业素养”四大类 9 项的考核内容，并按驾驶员工龄、星级设定奖励标准。根据职业规范的客观标准对驾驶员的行为进行评价，并每个月对驾驶员职业规范评价进行汇总，得到一个业绩的综合评价结果，并以此作为计发奖励的依据。

建立公平公正薪酬制度体系。公司建立了对标准工时人员实现岗位工资、对综合计时人员实现工时工资的分配制度，对标准工时人员进行月度和年度的工作评价，并以此作为工资发放、年度绩效激励的考核依据，对综合计时人员进行月度工作评价；制定了《薪酬管理办法》，实现以能力、职位为前提，基于业绩考核的工资晋升（调整）制度。

以安全生产为目标，不断强化安全管理。落实责任，完善制度、强化检查。年初公司通过签订安全生产责任书 15975 份，在岗签约率达到了 100%，做到责任层层落实、全员覆盖。严格实现安全生产与经济工作同部署、同检查、同落实，抓好“春运”、“汛期”、“两会”及各类小长假等重要时段的安全检查。

四、环境

加强对尾气排放的控制，减少对环境的影响。为减少废气排放，公司经上海市公安局批准，受上海市技术质量监督局授权委托公司建立了车辆检测中心，专门实施企业车辆检测，确保车辆技术性能各项指标达到国家标准，以保护城市环境，公司每辆出租车定时定点上线检测，确保一流的车况车貌。2015 年，经过多年酝酿的海博出租检测中心简易工况法尾气检测正式启用，这是出租行业第一家正式启用简易工况法检测的单位，为进一步保护城市生态环境做出努力；公司投资数百万元，在行业内首家进行了出租汽车三元催化尾气排放装置更换，减少出租汽车尾气污染排放，改善城市空气质量，倡导“绿色出行、环保的士”理念；海博 96933 呼叫中心不断提升科技含量，提高电调业务量和派车成功率，减少了因空驶造成的尾气排放。截止至 2019 年年末，公司投放了 300 辆新能源纯电动车为出租营运车辆，减少由燃油汽车的尾气排放造成的空气污染。

注重节能降耗，提升社会资源的综合利用。为降低能源消耗，公司在站点式管理服务系统的基础上又推出了远程刷卡无线远程数据采集，同时又合理布局建造了集营运管理、车辆修理、车辆检测一体的综合性基地，使驾驶员实现了就近刷卡、就近修车等，减少了空驶里程，降低了能源消耗。公司非常重视水资源的再利用，在分公司进行车辆二级清洗过程中，引进当前先进的水循环系统，极大地减少了水资源的浪费，又能满足对车

辆清洗的标准。

五、公平运营实践

经营管理绩效。海博出租自 1999 年起连续八届获得上海市文明单位称号，作为连续八届市文明单位企业，公司在发展历程中，积极探索服务创新、管理创新的企业发展之路。始终坚持“超越自我，永不满足”的企业精神，坚持“企业品牌是我们的共同利益”的企业价值观，以把海博出租打造成为“市民出行打的‘首选’品牌”和全国出租行业著名品牌为目标，推出了“让市民感受文明，使乘客满意放心”的服务宗旨和“乘客有难帮一把，老弱病残扶一下，雨天为客送一程，待客如宾亲一家”的“四个一”服务特色。以 1999 年通过建立和实施质量管理体系为质量抓手，通过每年开展提升服务质量的主题活动，对标管理、班组建设、QC 小组活动使用直方图、排列图等工具和方法解决营运服务过程中出现的问题；2006 年积极导入国际先进的卓越绩效管理模式，通过对“方法、展开、学习、整合”的运用，不断促进管理质量提高；2012 年率先在行业内开展现场管理星级评价活动，公司第七分公司获得“上海市现场管理星级评价”五星级现场，是上海市出租行业乃至全国出租行业首家获得该奖项的企业。在做强上海市域出租汽车服务质量的同时，通过管理接轨，促进上海市郊区域公司的服务质量共同提高。五家区域出租公司以海博市域出租为标杆，在管理上无缝对接，在服务上努力超越。

品牌管理输出，不断推进外域企业发展。将上海出租行业及本企业先进的管理理念、品牌效应输出到全国多个大中型城市，公司在广西南宁、江苏南京、山东青岛等地组建的出租企业，都成了当地的标杆，引领地域行业发展。广西海博连续多年荣获“南宁市交通系统先进单位”；南京海博是行业唯一一家荣获“南京名牌产品”称号的出租企业；青岛海博连

续多年名列出租客运行业服务质量信誉考核第一名，成为当地出租行业的标杆和领军企业。

公司“平台+创业合作伙伴”模式已在七分公司正常运营近一年时间。为更好地发挥激励作用，进一步推进终端活，根据形势、实际现状的变化和前期运作的情况，公司对涉及该模式的制度、方案、协议进行修订，并作出了对该模式规模稳步扩容的决定。截止12月，该模式实际营运车辆已经达到90辆，驾驶员137名。从该模式运营的成效来看，体现在释放存量资源，更重要的意义在于为企业培养、储备经营性人才。此举既为搞活终端的发展和推广积累经验，又为企业可持续发展打下基础。

其次，2019年5月，市政府、行业主管部门发出了全面启用新能源车辆作为出租车新车型的号召，并明确了燃油车的停用日期和具体操作方法。在我们看来，这既是一项政治任务，又会对出租行业今后的发展产生深远的影响。第三季度，政府和行业主管部门又下达了年内加快新能源电动车的更新要求。面对出行行业出现的新的发展态势，公司一方面积极响应，一方面充分酝酿商讨，通过调整更新、调整折旧、调整修理费用等措施来确保实施。同时在年内，公司又以新能源电动车替代汽油车为契机，积极开展与电桩、电力供应企业的合作。在轻资产投入，充分运用牌照和线下系统管理等资源的基础上，谋求企业盈利的扩张和延伸，也为企业今后的发展和生存方向摸索新的道路。

其次，除出租主业外，相关产业也致力于通过延伸产业链，形成企业新的经济增长点。

修理公司通过强化内部管理，盘活存量、完善工艺，实施维修成本控制。同时以全力拓展外修业务为重点，分别在拓宽合作对象覆盖面、进入

政府定点修理、增加业务量等等方面开展工作。在营运基层分公司搁单搁车并存、车辆更新少（比去年同期少）、事故少、人员流动大的情况下，保持了稳定的经营业绩。钣喷中心康桥店每月的油漆面达到 800 个面以上，1-12 月份合计钣喷产值：388 万元，实现毛利近 62 万元。

教培中心通过加大人力投入、调整机制激发潜能、提高培训质量、加强与用人单位的衔接等措施开展工作并取得较好成效，截止 12 月底，全年共招聘 1119 人（包括试点驾驶员），招聘指标完成情况较去年有较大幅度提升。

检测中心在拓展对外业务方面完成了前期的基建、设备安装调试，由于新政的实施，项目可行性的再论证和资质审验工作，也先后完成。同时强化开拓外部市场渠道，为最终实现业务延伸做好准备。

两家 4S 店企业面对严峻挑战。今年整个汽车销售市场的不利因素诸多，包括市场不景气、主机厂目标任务的提升，人工成本、租金成本的不断增长等等，瑞丰和君亿通过加强内部管理及与主机厂合作，积极提高车辆边际毛利来弥补新车销售的亏损来开展日常经营。在全体干部员工的努力下，克服重重困难，全面完成了净利润目标。

提升信息化建设水平。公司自主研发了驾驶员营收管理系统，实现营收管理的规范化、透明化、高效化，减少人员投入，向驾驶员一站式呈现营收数据。公司进一步完善了进出场管理系统，合作开发了“博学堂”安全学习 APP 系统。这些信息系统的开发，提升了管理效率，提高了科学化管理水平，给驾驶员带来了便利，也构建了企业的信息化管理优势。

合法经营。公司领导带头学习法律法规，定期组织员工学习各类法律、法规。公司设有专门的法律部门，参与公司决策、管理和日常的经营活动。公司规范内部管理流程，恪守诚信守法经营，并影响组织的相关方。在日

常管理经营过程中，严格按《公司法》办事，公司忠实履行合同，不管是收购兼并合同还是供应商货物采购合同，履约率达 100%。公司与银行签订的借贷履约率不折不扣执行，成为信誉良好企业。企业先后获得了 A 级纳税信用单位、A+级贷款企业资质等级。



图为合同信用等级认定证书

对供方、合作方的责任。互利共赢、包容发展是社会进步的重要体现。海博出租致力于与供方、合作者和社区建立良好的关系。特别注重与供方和合作者建立通畅的双向沟通渠道，包括汽配件、车辆、计价器、软件开发的供应商、银行等。公司与供方、合作方建立有效的沟通，确保与各供应商之间合作的效率，通过双方共同的、持续的努力，促进共同发展。海博出租组建至今，已逐步建立起完善的汽配件配套体系，在全国各地建立了由 28 家生产厂家组成的配套网络，其中 4 家与海博出租从组建初期合作至今。

公司与武警总队医院、虹梅街道、华山医院、华兴镇、东方广播电台等开展精神文明共建活动，签订精神文明共建协议，还与闵行阳光养老院、虹口粤秀养老院及困难学生结对，为老人提供志愿服务，为困难学生资助学费。多年来结对单位在每年的中秋节、敬老节来临之际到养老院探望老人，送上礼物，陪他们共度节日。通过警民共建、企业共建，志愿者服务，倡导文明新风，在社会上引起了良好的反响。

六、消费者问题

诚信是企业生存发展之本。海博出租深知只有更好地履行社会责任才能更好地促进企业的持续发展。出租汽车是城市文明窗口形象的一扇窗。为了接受社会的监督，确保乘客得到全方位的满意服务，公司在企业内部大力倡导诚信服务、热忱服务、优质服务的理念，为八方来宾提供宾至如归的服务。

公司要求员工（驾驶员）在营运服务过程中充分“讲诚信”，符合道德规范，并向社会公开推出“服务承诺”，营造道德环境。

海博出租服务承诺

- 1、规范用语、服饰统一。
- 2、热情服务、杜绝拒载。
- 3、车厢整洁、不抛杂物。
- 4、行驶途中、不用手机。
- 5、后箱失物、免费送回。
- 6、电调预约、约时不误。

驾驶员违反上述 1 至 4 条的，乘客可投诉；违反第 6 条的，迟到 5 分钟以上补偿乘客 20 元。

在通过《员工手册》等文件明确相关要求的基础上，还通过“驾驶员职业规范考核”加以落实。比如，每月对营运服务、安全行车等指标考核，对于自觉遵守国家、行业法律法规，企业规章制度，尊崇道德规范，表现良好的员工（驾驶员）给予奖励。

公司专门成立了投诉服务中心，以“为乘客提供第二次服务，使乘客

满意”作为服务宗旨，并制订了《投诉中心工作规程》、《投诉网络工作规程》，添置了电话全程监控录音系统，保证了投诉记录的完整性和真实性，建立了投诉处理网络，在投诉中心和各分公司设立投诉服务专线，24小时全天候接听顾客“投诉、表扬、寻物、咨询”。通过投诉处理网络及时完成顾客信息输入、传递、处理、储存整个过程，对每一位打进电话的顾客热情规范接答，细听陈述，耐心解释，对顾客投诉内容作书面记录，按章定性，及时传达至分公司作出处理，处理率达到100%。投诉服务中心按规定及时对顾客进行质量回访，并对分公司接听及时、用语规范进行抽查，确保服务管理过程“热情高效”。投诉服务中心对来电、来访的乘客进行电话或上门回访，听取意见，以管理人员的规范、专业的第二次服务弥补驾驶员服务中的不到位，让每一位乘客满意；

公司专门设立服务道检中队检查服务质量。道检中队每月列出检查重点和区域，按车辆总数的20%数量进行检查，检查涵盖了车容车貌、驾驶员仪表仪容、服务证件、车内设施、广告标贴、遵章守纪等六方面内容，保证对车辆、人员的高比例覆盖。公司对在检查中发现的各类问题开具整改通知单，并在过程中强化对整改情况及驾驶员帮教情况的跟踪，促使管理质量和服务质量稳步提升。在第三方进行的乘客满意度测评中关于电话接听、投诉处理的项目“服务管理”的满意度始终保持在行业前列。

公司聘请第三方进行满意度测评、加强市场检查等方法，进一步加强规范服务意识，以优质服务提高乘客满意度，凸显海博特色的优质服务、诚信服务，确保服务质量和水平位居行业前列。如：全国服务明星驾驶员卞军在营运服务中免费为乘客提供早餐，卞军在营运服务中经常听到的乘客说还没来得及吃早餐。细心的他便自备矿泉水、面包、三明治等不同品种的食品免费送给需要的乘客，每天送出四五份早餐，而水的消耗量则很大，平均一个月用掉四箱多。乘客纷纷写来感谢信，各大报纸、网络媒体纷纷刊登转载了他的事迹，他也由此赢得了“早餐的哥”的雅号在

他的车上还有雨伞、针线等各种物品以备乘客不便时使用。

七、社会参与与发展

海博出租始终把“服务市民、奉献社会”作为企业应当履行的义务和责任，积极投入公益事业，帮助困难群体，为政府分担责任，为社会奉献爱心。海博出租把服务市民、奉献社会作为企业价值观——企业品牌是我们共同利益的延伸。把支持公益活动作为提升公司在社会责任方面的成熟度，成为卓越企业公民的表现机会和途径。结合企业产品为市民提供各类出行用车服务的特点，公司把对弱势群体特殊用车、社会活动、会务用车作为主要的公益支持。

对弱势群体的公益支持。自 2000 年起公司把每年 3 月定为学雷锋月，在 3 月 2 日之际在全市各大医院开展为出院病人提供免费用车服务并送上鲜花、牛奶祝福，在外省市的海博出租公司也在同一天开展学雷锋活动，得到了当地政府和群众的一致称赞。二十年来，海博出租始终把回馈社会，服务乘客作为企业文化建设的重要内容。一年一度的学雷锋活动已成为海博出租的优良传统，公司旨在通过活动引导广大员工学习雷锋精神，动员广大驾驶员将学习雷锋精神贯穿到平时的工作中。同时，公司还组建了“学雷锋服务车队”和“劳模服务车队”，在日常的营运服务过程中，通过实际行动，以传承雷锋精神，传递社会正能量，积极承担一个品牌企业的社会责任。南京海博举行“雷锋爱心总队”成立授旗仪式；传承新时代雷锋精神，海博出租连续爱心十八载免费送病人出院，海博出租市域、区域、外省企业纷纷开展学雷锋活动等。2019 年“3·5 学雷锋”送病人出院活动用车 350 差次，完成高考送考 47 余车次。公司劳模车队“三免”用车服务 62 人次，完成展会、峰会站点保障任务 55569 余车次。



图为海博出租公司连续二十载在各大医院开展学雷锋活动

2001年开始为困难家庭、残障考生免费提供中考、高考用车服务。连续十七年为残障考生、困难家庭考生提供高考免费用车服务，公司“巾帼班组”坚持数年为阳光敬老院、粤秀敬老院的老人和社会帮困对象李敏芷家庭送温暖。用行动倡导了“敬老、爱老、助老、帮困”的社会风尚。



图为海博出租七分公司服务质量标准化示范车队前往徐汇区阳光养老院开展“迎重阳”敬老活动

海博出租连续十八年开展“新年一日捐”活动，坚持每年第一个工作日开展“爱心一日捐”活动，为西部儿童捐书，为受灾地区积极捐衣捐被

捐款等等，哪里有爱的活动，哪里就有海博的参与。



图为海博出租爱心一日捐活动

对大型公共活动、会务供车的支持。海博出租始终牢记使命。多年来，在致力于企业发展和品牌建设的同时，积极主动地担负企业应尽的社会责任。根据行业形势的变化，从业人员的构成等客观因素，2019年初，公司开展了以“降事故、降违法、降投诉”为重点的主题活动，目的是在当前的形势下，依然不放松驾驶员整体的服务质量，和安全行车意识。主题活动设立了包括满意度指数、投诉频率、违纪率等等在内的服务质量指标，制订了交通事故频率、交通违法率等等在内的安全行车指标。

在主题活动的过程中，公司还开展了“人防”加“技防”的重点整治工作。包括加强道检的市场检查，蹲点查处“拒载”等严重违纪，完成了全覆盖的计价器芯片升级（加密）管控“小马达”等等。这些专项整治工作有力的打击了违纪违规，为提高服务质量打下了基础。

2019年1月至12月共检查车辆14860辆次，对规范营运市场行为起到了有力的监督作用。营管部门与基层单位通过门检、跳车、市场检查等综合监管手段，努力提升乘客满意度指数，降低客运违法率。截至12月份，乘客满意度在行业排名第二，四大企业排名第二。

除此外，公司还保持一贯开展的各项公益活动，并取得良好成效。全年公司圆满完成包括国家会展中心医药展、国家会展中心车展、新国际博览中心的华交会、陆家嘴论坛会议、上海国际车展、东盟博览会、G20 青岛峰会、中国海军节等各类国家级大型活动的车辆保供及节日保点工作，完成出租车保点工作共计 2000 多差次，第 20 年开展 3·5 学雷锋活动，免费送病人出院活动近 100 车次，开展高考免费送考活动近车 34 次，提供“三免”用车服务 75 人次。以高品质的服务赢得了中外宾客的赞誉，用优质服务续写品牌企业的风采。



图为上海海博、广西海博、青岛海博进行送考活动



图为青岛海博为上合青岛 G20 峰会服务



图为第二届进博会海博出租车发车

为迎接第二届进博会的召开，公司从上到下高度重视，层层动员，人人参与。今年，公司在整个进博会期间供车 2689 差次，成功的做到车等人的疏散状态。并且未发生恶性投诉事件、未发生媒体曝光事件，接到乘客来电表扬拾金不昧归还手机钱包等贵重物品 3 起，多起热情服务主动搬行李的表扬电话，赢得社会各界和交通主管部门好评和赞誉。

通过各项活动的开展，全员参与、全员投入，为企业品牌影响力的提升添砖加瓦，也向建国 70 周年和第二届进博会召开献礼。



图为第二届进博会海博出租保障服务现场

鉴于上海经济社会发展的状况，沪籍出租车从业人员几近枯竭。为确保市场供应，公司招用了部分具有客运道路运输从业资格证的非沪籍驾驶员以提供日常营运服务。此举与上海市地方法规有悖，从而产生了部分非沪籍驾驶员被有关交通执法部门行政处罚的情况。对此，海博出租加大对驾驶员安全与营运方面的培训力度，保证了上海市出租车运能和服务质量；同时，公司也多次呼吁结合当前行业从业人员不足的现象，尽快修订相关地方法规。

从优秀走向卓越，是一次艰难漫长而富于激情的奋进和飞跃。海博出租正以“超越自我，永不满足”的企业精神，以打造“市民出行打的‘首选’品牌”和打造全国出租汽车行业著名品牌的目标，朝着可持续发展之路坚实的迈进。

上海海博出租汽车有限公司

上海海博出租汽车有限公司

地址：上海市宜山路 829 号

邮编：200233

联系部门：行政人事部

联系人：岑志皓

电话：021-61132800

传真：021-61132778