

01



管治篇

GOVERNANCE

2022年目标

目标

上市主体内所有三线管理人员《反腐败承诺书》签署率达到100%。

供应商《廉洁协议》签署率达100%。

持续推动员工《保密协议》签署保密协议，加强数据安全保护。

2021年关键绩效

指标	数据
有效举报后续反馈率	100%
匿名举报者隐私泄露事件数量	0次
投诉事件“三个一”处理时效达成率	95.7%
从业人员《反腐败承诺书》签署率	92.9%
从业人员反腐败教育总时长	19,017小时
采用智能化系统工具建立重点风控模型	超过100个
开展风控例会场次及决议	65场，生成141项决议
涉及ESG相关议题的风控会议场次及决议	12场，生成33项决议
开展风控序列培训场次及总时长	33场，共计94小时
通过SRC（应急响应中心）平台收录的有效高危漏洞修复率	100%
开展国家级护网(HW)行动攻防演习	5次
重大数据安全事件数量	0次



专题：共推高质量发展

2021年迎来中国共产党建党一百周年。党的十九届六中全会通过了《中共中央关于党的百年奋斗重大成就和历史经验的决议》，全面总结了党的百年奋斗重大成就和历史经验。在党的百年华诞之际，顺丰开展了形式多样的庆祝建党100周年活动，积极落实党员教育工作，组织全体党员深入学习党的十九届六中全会精神。同时建立了健全的、确保党建质量的责任体系，加强党委自身建设，让党建源动力贯穿公司运行的方方面面，以高质量党建推动高质量发展。

规范组织建设，打造坚强堡垒

顺丰不断加强全网各分支机构的党建指导工作，制定《顺丰党委分支机构党建工作管理办法》，并优化基层党组织设置。2021年，深圳分公司、四川分公司、湖北分公司、北京分公司、东莞分公司升格为党委，在新起点上更好地发挥党组织政治核心、政治引领的作用。顺丰扎实做好基层党组织大型支部拆分工作，及时在新增加的业务单元建立党支部。依托深圳各区分部，成立10个区域联合党支部和1个职能党支部，在有5个党员（含流动党员）的分部成立了4个流动党员党支部，由优秀的分部经理和快递员党员担任基层党支部书记、委员。



线上线下结合，强化党员教育

顺丰规范落实“三会一课”制度。结合企业工作实际，组织制定“三会一课”指引内容，将学习贯彻《中国共产党支部工作条例（试行）》等有关基层党建的党内法规制度作为三会一课重点，要求各基层党组织制定年度党建工作计划，同时充分借助声丰、顺丰党委微信公众号等线上平台，定期发布集团党建动态及党建学习内容，将党员学习方式从“线下”扩展到“线上”，以多样化的创新的党员学习教育形式，在全公司营造积极的学习氛围。



高质量发挥党员先锋模范作用

顺丰推动党员亮身份、亮承诺、亮诚信，为客户提供优质服务。设立党员先锋岗，组建党员突击队，今年“双十一”“双十二”业务高峰期间，发出《党员先锋行动倡议》，组建党员突击队深入一线收派件，助力企业应对业务高峰，保障了业务正常开展。深圳“521”、“614”、“0107”局部疫情爆发，由共产党员、积极分子组成的抗疫情志愿者们，在疫情防控第一线贡献力量。



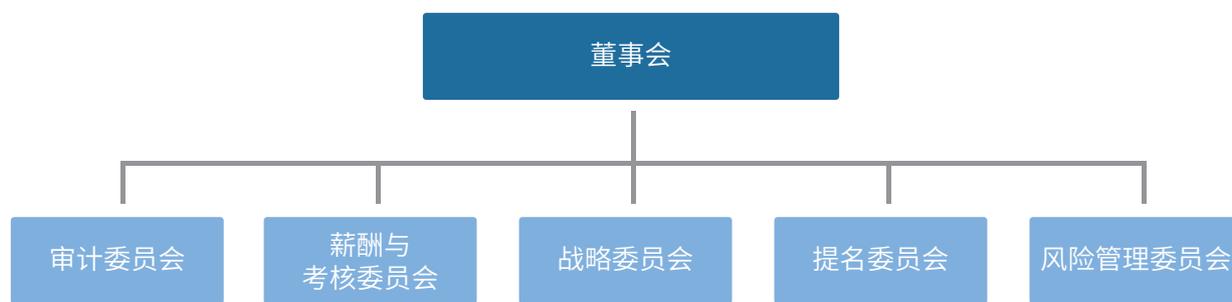
规范企业管治

顺丰严格按照《中华人民共和国公司法》《中华人民共和国证券法》《上市公司治理准则》《深圳证券交易所股票上市规则》和中国证监会及深圳证券交易所颁布的其他相关法律法规，制定《公司章程》《股东大会议事规则》《董事会议事规则》《监事会议事规则》及其他内部控制规章制度，完善内部法人治理结构，健全内部管理制度，规范公司行为。公司明确决策、执行、监督等职责权限，形成股东大会、董事会、监事会之间有效的分工与约束机制。

公司严格按照相关法律法规规定，召集、召开股东大会，平等对待所有投资者，聘请律师列席股东大会并对股东大会的召开和表决程序出具法律意见书，充分尊重和维护全体股东的合法权益。公司控股股东严格规范自身行为，通过股东大会行使股东权利，未超越股东大会及董事会而直接或间接干预公司经营与决策。2021年，顺丰共召开股东大会5次。

公司严格按照相关法律法规规定，选举产生董事人选，顺丰董事会由12名董事组成，其中独立董事4名，非独立董事8名。董事会下设审计、薪酬与考核、战略、提名及风险管理5个专业委员会。董事会及专业委员会的人数及人员构成符合法律法规的要求。公司董事会严格按照相关规定召集召开董事会，2021年，顺丰共召开董事会11次、专业委员会10次，各董事认真出席董事会，认真审议各项议案，履行职责，勤勉尽责。独立董事独立履行职责，维护公司整体利益，对重要及重大事项发表独立意见。

公司严格按照相关法律法规规定，选举产生监事人选，顺丰监事会由5名监事组成，其中职工代表监事2名，股东代表监事3名，监事会人数及人员构成符合法律法规的要求。公司监事会严格按照相关规定召集召开监事会，2021年，顺丰共召开监事会8次，各监事认真出席监事会，认真履行职责，对公司重大事项、关联交易、财务状况等进行监督并发表意见。



顺丰董事会组织架构

表 报告期内董事、监事和高级管理人员报酬情况(单位:人民币千元)

姓名	职务	性别	任职状态	2021年从公司获得的 税前报酬总额 ¹		是否在公司 关联方获取 报酬
				工资、奖金等	其他福利	
王卫	董事长、总经理	男	现任	1,122.00	0.00	否
林哲莹	副董事长	男	现任	-	-	是
张懿宸	董事	男	现任	-	-	是
邓伟栋	董事	男	现任	-	-	是
刘澄伟	董事	男	现任	-	-	是
何捷 ²	董事、副总经理、 财务负责人	男	现任	1,745.74	4.94	否
罗世礼	董事	男	现任	-	-	是
陈飞 ²	董事、副总经理	男	现任	6,258.03	77.76	否
伍玮婷	原董事、原副总经理、 原财务负责人	女	离任	2,901.20	51.85	否
周忠惠	独立董事	男	现任	680.00	-	是
金李	独立董事	男	现任	680.00	-	是
叶迪奇	独立董事	男	现任	680.00	-	否
周永健	独立董事	男	现任	680.00	-	是
孙逊	原监事会主席	男	离任	126.19	20.73	否
李莉	原职工代表监事	女	离任	843.64	14.60	否
刘冀鲁	监事	男	现任	-	-	是
岑子良	监事会主席	男	现任	1,171.61	72.76	否
李菊花	监事	女	现任	1,261.31	20.93	否
王佳	监事	女	现任	523.78	14.74	否
褚燕	监事	女	现任	666.63	41.25	否
李胜	副总经理	男	现任	3,880.80	48.55	否
许志君	副总经理	男	现任	2,607.95	71.33	否
甘玲	副总经理、董事会秘书	女	现任	2,167.20	31.97	否
合计				27,996.08	471.41	

1: 税前报酬总额为上述人员在2021年任职公司董监高期间在公司领取报酬的情况,包括工资、奖金、福利等。

2: 上表何捷先生、陈飞先生在报告期内从公司获得的工资、奖金等金额包括其从公司子公司嘉里物流领取的董事袍金。

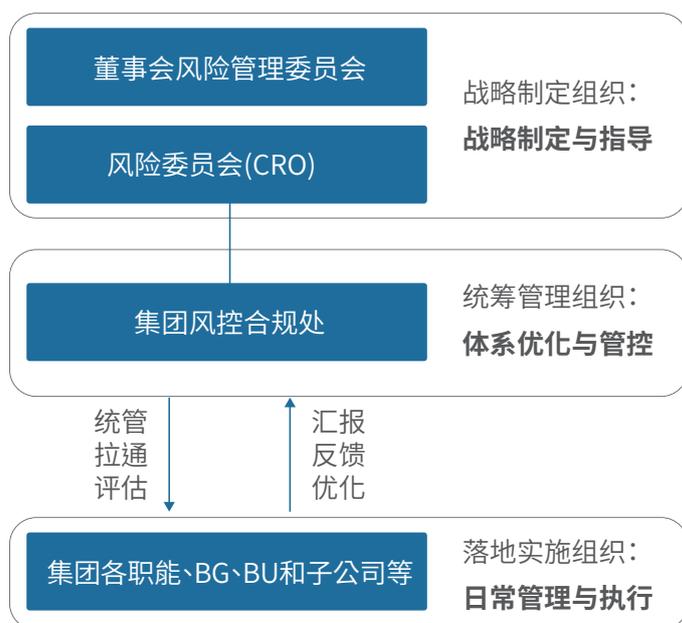
内部控制与风险管理

顺丰不断强化合规建设，制定完善的内控与风险管理体系，严格遵守监管及合规要求。公司针对企业运营及发展过程中存在的环境、社会及管治(ESG)风险进行识别与评估，明确此类风险的应对策略，始终将风险控制在完善的体系和有序的管理之下。

风险管理体系

顺丰根据《企业内部控制基本规范》《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第1号——主板上市公司规范运作》等法律法规，同时参考《企业风险管理框架》，结合《顺丰控股股份有限公司章程》，制定了《集团风控管理制度》《顺丰集团危机事件管理制度》，以制度的形式保障风险的有效识别与监控。

顺丰搭建了由董事会风险管理委员会领导的风险管理组织架构。董事会风险管理委员会下设风险委员会，是集团风险统筹管控的专业决策机构，主要负责对集团风险管理体系建设、制度、重大风险预防及重大危机应对进行审议及决策。风险委员会每季度、年度向董事会风险管理委员会进行汇报。集团首席风控官(CRO)负责落实集团风险管理战略，指导和评估各职能、BG(事业部Business Group)、BU(业务组织Business Unit)和地区的风控机制建立与完善；集团风控合规处统筹风控和合规相关管理工作；各职能负责人、BG、BU和地区负责人为相关风险控制的第一责任人，制定具体风险管控办法和实施细则等，并负责日常风险的识别、评估以及管控措施的落地执行。ESG风险同样在此风险管理组织架构下得到监督管理。



顺丰风险管理组织架构

每两年，顺丰依据公司内外部环境变化，对公司实现目标过程中所面临的风险进行识别与分析。2021年，公司借助大数据技术持续提升风控模型的精准性、敏捷性，进一步完善风控系统的智能化系统工具，已建立重点风控模型超过100个，形成集团风控系统与专业风控系统结合、“集团分析、专业管控”的系统模式。

顺丰在新员工入职环节，采用课程培训等方式，培养新员工风险管控意识。针对重点风险职能部门，顺丰制定了各风险管理上岗课程及专项培训，采用线上学习、考试通关等形式进行培训。2021年，顺丰开展风控序列培训94小时，共计33场，覆盖7大专题：风控基础、销售风险、采购风险、客诉风险、信息安全、舆论风险及生产安全，针对性地提升业务区风险管控能力。

2021年，顺丰开展风控序列培训94小时，共计33场，覆盖7大专题：风控基础、销售风险、采购风险、客诉风险、信息安全、舆论风险及生产安全，针对性地提升业务区风险管控能力。

ESG风险管理

顺丰在进行风险信息库的识别和梳理，以及一级、二级、三级风险等级划分中充分融入了环境、社会及管治类风险。目前识别出的ESG风险包括自然灾害风险、知识产权风险、舞弊风险、生产安全风险、人力资源管理风险等共计15项二级风险，四级风险中新增碳中和风险、极端天气运营风险，覆盖ESG领域的多个方面。ESG风险管理架构同顺丰风险管理组织架构保持一致，由董事会风险管理委员会作为最高风险管理机构，负责ESG风险的识别、预防和管控。2021年我们开展风控周例会65场，共生成141条决议，其中12场会议、33条决议涉及ESG相关议题，覆盖人员安全、生产安全等ESG议题。（关于气候变化风险的管治、应对措施及目标，请参考“应对气候变化”章节）



商业道德管理

顺丰重视商业道德管理，确定由董事会审计委员会领导的管理机制，首席审计官负责统筹管理公司的商业道德事务并定期向审计委员会报告。针对基层管理者，公司制定“369行为准则”，杜绝三项违背商业道德的行为，要求六项事务公开，设立九条准则，使管理者在商业道德管理中以身作则。同时，公司基于过往经验，正在梳理制定《顺丰集团反腐败合规手册》，以期未来为员工提供廉洁行为的指引。报告期内，顺丰未发生与不正当竞争及反垄断相关的法律诉讼事件。

公司定期面向各业务部门开展内部风险研究，主动识别运营中潜在的商业道德风险。如员工对自身或他人行为存在合规疑虑时，可通过热线电话向工会、人力资源部门或其他相关部门进行制度咨询、问题反映，确保自身行为合规的同时，不断加深对各项制度要求的理解。

案例：顺丰加强行业沟通，共筑美好的商业社会

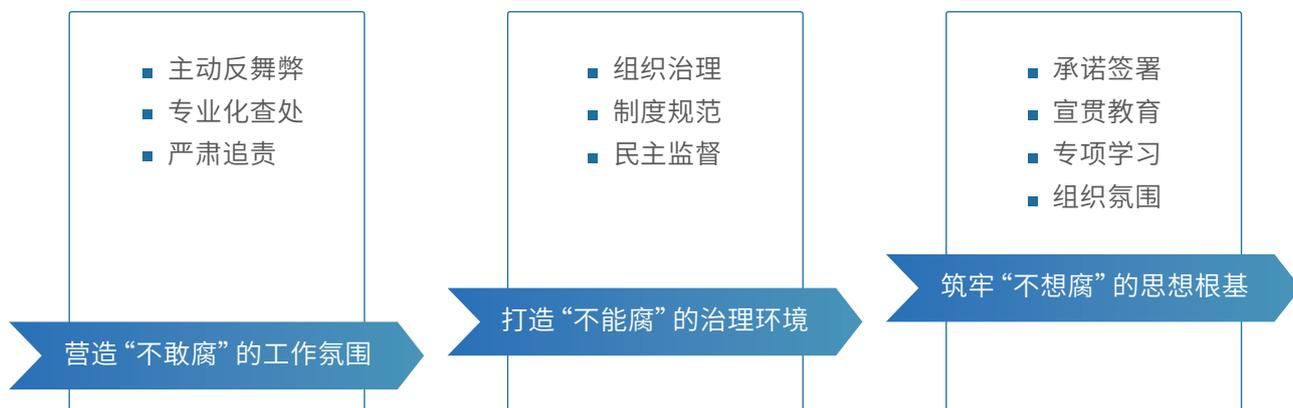
顺丰与外部组织紧密联系，深入合作摒弃不道德的商业行为。2015年6月18日，顺丰联合多家上市公司共同发起中国企业反舞弊联盟，于2017年发布“联盟成员信息共享系统”（又称“黑名单系统”），旨在提高不诚信行为的社会成本。

公司不断强化行业知名企业的内审交流与业务赋能，对标行业数字化审计标杆企业，与上市公司、行业联盟协会等组织加强沟通。2021年，顺丰内部审计数字化转型稿件收录于“内审人谈两会”系列话题，且在《中国内部审计》刊登。



廉洁管理体系

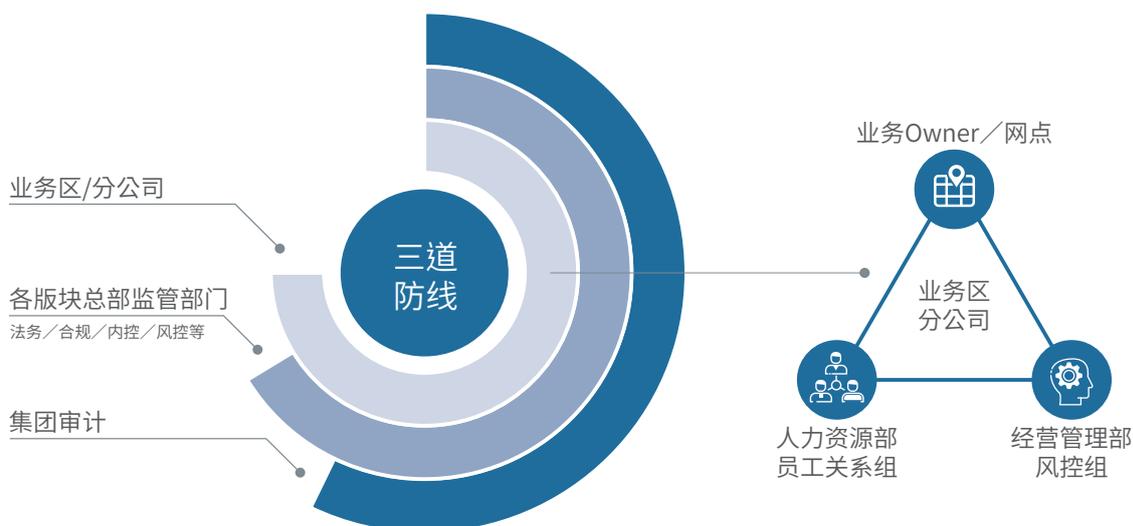
为确保廉洁管理体系的有效性，顺丰每年会根据查处的贪腐事件分析原因，确认是否存在流程、制度的缺陷，并对制度进行必要的迭代更新。2021年，公司进一步修订覆盖全集团的《顺丰集团反腐败管理制度》《反腐败承诺书》《诚信廉洁协议》，新增反腐败职责及反腐败行为准则，同时在反腐败要求中增加了违规行为描述，包括行贿、礼品馈赠、对外宴请等。此外，公司亦升级了原有的“教防管罚”机制，建立“不敢、不能、不想”的反贪腐体系，以更全面的体系和具体的条例严防不诚信行为。



顺丰“不敢、不能、不想”反腐体系

顺丰严格遵守《中华人民共和国公司法》《中华人民共和国反不正当竞争法》等法律法规，制定如《奖励与处罚管理规定》《举报管理办法》等制度。公司在《顺丰诚信手册》和《亲属回避管理办法》中明确阐述对“腐败行为”“利益冲突”和“便利费”等的定义，避免公私利益冲突。

公司建立了从董事会、审计委员会、总部监管部门到业务区的集团层面的防控体系。在业务区内部也同步建立起三道防线，实现贯穿管理的全网络、全岗位的廉洁管理体系。在双层三道防线外，公司建立由CEO (Chief Executive Officer首席执行官)、CHO (Chief Human Resources Officer首席人力资源官) 及CAE (Chief Audit Executive首席审计官) 牵头的高管纪律检查委员会，以及员工纪律检查委员会，分别负责高管层级员工和其他员工的廉洁纪律管理。



顺丰廉洁从业监管防线

反腐败举措

顺丰着力开拓“数据驱动、科技赋能”的科技反腐败管理，致力于打造“后端风险研究驱动、中端风险平台监控、前端审计项目输出”的完整价值链管理机制。

开展反腐败培训

顺丰致力于采取积极的预防性措施，通过提供明确的沟通和指导，严防违规行为的发生。公司制定《员工手册》《诚信手册》，并针对海外员工提供英文版本的《Employee Handbook》，阐明公司对于内外部诚信行为的定义，明确了违规行为及对应的处罚，为全体员工提供清晰可靠的行为准则，规范员工行为，倡导廉洁从业。

顺丰搭建了廉洁文化宣传体系，通过制度解读、廉情简报以及反腐公告等形式，主动向员工宣贯公司反腐败制度及措施。通过线上案例、线下培训等多种形式，针对基层员工和业务区管理层开展廉洁文化正面宣导及舞弊案例反面警示。我们还对新员工开展反腐败入职培训，并推动员工每年确认并签署《反腐败承诺书》。2021年，顺丰从业人员《反腐败承诺书》签订率92.9%。



员工《反腐败承诺书》，包括但不限于：

- 在职期间不从事任何行贿、受贿、侵占及其他不正当商业行为。
- 在职期间不从事任何与公司利益冲突的行为，除非事先征得公司书面明确意向。
- 在职期间如任何与公司业务有关的单位与个人，向本人提供或索取任何馈赠，本人应当场予以拒绝，并及时向公司反映。

2021年，顺丰共开展了6场廉洁教育专题培训，并在新员工入职培训中设置诚信廉洁教育模块。针对高管，共计开展了9场文化大讲堂，围绕企业诚信廉洁文化及核心价值观进行交流探讨。此外通过廉洁顺丰资讯平台面向全网发布推文24期，内容涵盖廉情简报、警示录等。2021年，员工反腐败教育总时长为19,017小时。

腐败事件举报与处理

顺丰制定了《举报管理办法》《员工沟通管理规定》，鼓励员工、供应商、合作伙伴等各利益相关方监督公司廉洁运营，并要求投诉处理相关知情人员承担对投诉人及投诉事件的保护和保密责任。

目前，顺丰主要举报渠道为官方网站、举报电话、丰声平台、地区投诉管理平台、邮箱和信件六种举报渠道。2021年，公司对举报渠道设计进行了优化，增加举报渠道信息收集结构，改善投诉举报用户体验，有效提升投诉举报质量和问题核查效率。

表 顺丰举报渠道

违规事件举报渠道	面向群体
丰声平台	内部所有从业人员
微服务－我要举报	
监察系统内部管理平台	地区投诉管理平台
热线	400-688-3783
邮箱	内部所有从业人员及第三方等外部利益相关方
信件邮寄地址	
顺丰中国大陆官网	顺丰总部集团审计部
	https://www.sf-express.com

公司遵循“统一管理、归口办理、分层分级负责”原则，制定《员工沟通管理规定》，明确了由集团审计统筹举报管理，各业务区负责本区域投诉处理事宜。此外，公司还制定了《举报管理办法》，进一步明确了从接收举报、立案调查，到发布调查报告、责任人处理，再到结案回复的闭环处理体系，以确保事件得到有效处理。在事件处理时效方面，公司制定“三个一”原则，要求各负责部门“一个工作日内回应举报人，一个星期内确认是否立案调查，一个月内完成调查、回复举报人及结果公示”，保障事件处理流程的有效性。

2021年，顺丰有效举报后续反馈率为100%，投诉事件“三个一”处理时效达成率为95.67%。

公司对腐败行为进行立案调查，并出具书面调查报告。对于属实的问题，依据《奖励与处罚管理规定》给予处罚建议或依法移交司法机关处理。针对违反商业道德等企业诚信的供应商，一经发现将被从合格供应商资源池中冻结或删除，并被顺丰采购部门记入《黑名单供应商》。

举报人保护

顺丰依据《关于发布“842好人不忧”自主申报机制的通知》，杜绝任何人对举报者的打击报复行为，明确各组织负责人为证人保护的第一责任人，要求各组织采取合理措施对证人及举报人进行保护，保障其基本权益不受侵害。与举报相关的接收、受理、调查、处罚等各环节所有参与及知情人员，均需对举报人个人信息及投诉内容严格保密，保护举报人的合法权益。2021年，顺丰未发生匿名举报者隐私泄露事件。

数据安全治理

顺丰时刻对信息安全及数据合规风险保持高度警觉。公司进一步完善数据隐私与网络安全保护政策及管理架构，从底线要求、运维措施、方法论、生态场景等维度建立了四大安全能力体系，其中包括安全能力基线、安全运营能力、DevOps³安全能力、安全生态能力，保障数据安全规范化管理。

顺丰在全球范围内遵守其应适用的数据收集与处理相关的法律法规，严格遵守《中华人民共和国网络安全法》、《个人资料(隐私)条例》、欧洲《通用隐私保护法规》(GDPR)、日本《个人信息保护法》、美国《医疗保险和携带法案》(HIPPA)、加拿大《个人信息保护及电子文件法案》等各个国家和地区的数据隐私与网络安全政策。

顺丰建立了决策组织、管理组织、落实组织的三层数据隐私与网络安全管理机构，数据隐私与网络安全保护工作均在此架构下进行管理。技术委员会作为最高领导机构，负责信息安全决策、任命或指示，由董事会成员CEO担任技术委员会委员长，作为数据隐私与网络安全的最高负责人。对于员工，顺丰要求所有快递从业人员均需签署《员工信息安全承诺书》，对公司数据、客户信息及隐私、员工个人信息等做出有关信息安全与保密的承诺。

网络安全

顺丰制定《顺丰集团信息安全事件应急预案》，明确发生网络安全事件时的具体响应机制及处理措施，并于2021年更新《网络安全事件管理规定》和《顺丰速运集团安全技术规范》，明确网络安全事件处理流程以及管理要求，为公司网络安全保驾护航。

顺丰定期通过内外部对网络安全进行监测。公司内部日常进行基本的配置漏洞检查，并设立“蓝军团队”，每季度对公司网络进行大规模渗透测试。此外，公司通过SRC(应急响应中心)平台，邀请外部人员测试顺丰相关系统的安全性，自2017年平台开放以来，累计注册外部测试人员1,349名。2021年，通过SRC平台共收录有效高危漏洞112个，修复112个，修复率100%。

针对不同类型的网络攻击事件，顺丰均制定了详细的应急响应及补救措施，确保迅速、妥善地处理各类网络安全事件。2021年，顺丰开展了一次国家级护网(HW)行动，在内部展开了5次攻防演习，提升了公司的安全防御水平。

顺丰积极参与政府主导的网络安全国家标准制定。2021年，顺丰参与制定了《信息安全技术快递物流服务数据安全指南》(暂定)和《信息安全技术网络数据分类分级要求》等行业标准，推动行业数据安全规范化。

3 DevOps是开发(Dev)和运营(Ops)的复合词，指过程、方法于系统的统称。

信息安全

2021年，顺丰更新了《员工信息使用安全管理规定》《信息安全奖惩管理办法》《信息泄露类安全事件管理办法》，并制定了《隐私数据安全合规管理规定》。

公司通过定期召开的风控例会统筹和监控整体信息安全。信息安全职能各负责人在例会中对内外部安全风险进行分析与应对，并部署公司重大信息安全事项，包括公司业务高峰信息安全保障、红蓝对抗部署、重大风险处置决策等。此外，公司不断提升抗安全攻击能力，严格保护客户数据与隐私安全。通过开展信息系统安全等级保护测评、GDPR合规工作和APP隐私合规工作等一系列措施，在个人信息处理及业务系统建设方面持续进行安全介入，确保客户隐私不因系统受到攻击而向外界泄露。

同时，公司也组织了一系列信息安全培训及宣导，结合国家的法律法规以及监管要求，梳理内部隐私泄露风险点，形成隐私保护课程并向员工传达。2021年，顺丰持续推进全体员工开展信息安全培训及考试，有效提升了员工的信息安全意识。

