



赢得优势
稳步成长



开采美好未来

五矿资源2013年可持续发展报告



可持续发展

从前期勘探到闭矿复垦，我们始终致力于以负责任的方式发现并治理矿业活动所造成的社会及环境影响。在矿山运营的各个阶段，我们都积极征询社区意见、投资社区发展和商业计划、为社区提供教育、培训、赞助和捐赠等。

本报告是MMG发布的第五份年度可持续发展报告，旨在向利益相关方说明其最为关切的业务相关问题，以及我们在解决这些问题时所取得的成绩和面临的挑战。

上图：Kinsevere的社区互动。

封面：拜访Golden Grove附近的Yalgoo小学。

目录

- 01 行政总裁寄语
- 02 采矿周期
- 03 关于本报告
- 04 2013年可持续发展重大议题
- 06 MMG概览
- 08 可持续发展亮点与挑战
- 09 案例研究：加强人权承诺
- 10 可持续发展表现——三年目标
- 11 案例研究——SEPON庆祝为老挝发展做贡献满十周年

- 12 我们的员工
- 22 健康与安全
- 28 与利益相关方合作
- 38 尊重环境
- 46 保持经济表现
- 50 我们的可持续发展之路
- 52 我们的管理流程
- 54 三年目标达成情况
- 56 独立鉴证报告
- 58 全球报告倡议组织审查声明
- 59 词汇与联系人
- 全球报告指数
- ICMM10项《可持续发展原则》索引

更多在线信息

请登录www.mmg.com，查看《2013年可持续发展报告》各章节在线信息。

行政总裁寄语

为一家国际矿业公司，我们每天都要做出成千上万个决策，以提升企业
在社会、环境和经济方面的表现。

如何平衡这些决策，做出必要的判断、取舍和承诺，
是MMG赢得业绩和声誉的关键所在。

然而安全始终是我们首要关心的问题。

我们不遗余力地履行“零伤害”承诺。努力打造无伤害的工作
环境，追求员工的健康和社区的繁荣。我们以本报告中所述措施来衡
量自己在安全和健康方面的表现，并在诸多方面取得了持久和长远的
进步。

然而我们最重要的一项承诺——消除工作场所死亡事故，却没有实现。

2013年6月10日，Daola Phoumixay先生在老挝Sepon矿区西部尾矿库伐木作业期间受伤，于当天晚些时候在Savannakhet医院辞世。

在此，请允许我向遇难者家属和亲友致以最沉重的哀悼。我谨代表公司管理团队重申我们的决心：这必须是在MMG发生的最后一一起致命事故。

本报告介绍了2013年MMG的可持续发展总体表现，对如何履行安全承诺、如何管理业务以满足众多利益相关方的利益和期望做了说明。

我们围绕利益相关方提出的重大议题编写了本报告。

《2013年可持续发展报告》围绕全面引入的新“运营模式”展开。此外，我们还着手整合并简化了各项标准和业务流程，明确了责任制度，制定了经营业绩框架。

回顾过去的一年，我们巩固成绩、稳步成长。2013年，我们取得了突出的生产和经营业绩，在核心产品价格下跌的情况下，仍然坚守对社区的承诺。

在老挝政府的通力支持下，我们在Sepon矿区成功运营了10年，并向老挝人民累计贡献超过10亿美元。在位于刚果民主共和国南部地区的Kinsevere矿区，我们全力开展生产，并继续为矿区附近社区提供帮助。

2013年，我们完成了“利益相关方影响评估”和“海湾社区协议15周年回顾”。“海湾社区协议”旨在管

理位于昆士兰西北部海湾地区Century矿山的多方面运营事项。此外，我们继续征询利益相关方意见，确定Century露天矿闭矿工作的实施步骤和可能产生的影响，并计划于2015年中期结束采矿。

在昆士兰西北部Cloncurry附近地区，我们大力开发Dugald River地下锌矿项目。预计2014年完成试验回采计划，并将决定最终的矿山开发方案。

我们始终秉承“开采美好未来”的信念，并体现在与员工、社区和利益相关方关系中。无论是携手联合国儿童基金会（UNICEF）与老挝卫生部向Sepon矿区附近省份分发锌及其他微量元素包，还是获得主要股东中国五矿集团公司强有力的持续支持，都证明了合作与伙伴关系是我们成功的根本。

公司近日宣布将联合“国新国际投资有限公司”和“中信金属有限公司”，以58.5亿美元购入秘鲁Apurimac区的Las Bambas铜开发项目，推动MMG的转型。Las Bambas是秘鲁最大的开发项目，并将成为全球最大的铜矿之一。与所有利益相关方结成亲密的伙伴关系，是该项目成功的关键。

正如《2013年可持续发展报告》中所看到的，MMG致力于以可持续及负责任的方式，赢得优势，稳步成长。我们深谙，只有与各方分享成长所带来的益处，才能获得成功。

在这里，我谨代表MMG，向我们的员工、股东和运营所在社区所给予的不断支持表示衷心的感谢。



Andrew Michelmore
执行总裁

采矿周期



1. 勘探

勘探包括矿区勘探、新发现项目和项目开发。矿区勘探旨在延长矿山开采年限，目前主要在 Sepon、Century、Golden Grove、Rosebery 和 Kinsevere 等地的矿区进行。澳大利亚、美洲和非洲的新发现项目正在积极寻求新的商业机遇。项目开发明确了未来可能勘探的新项目。

2. 项目开发

项目开发包括对勘探结果、开采设计及其环境、社会和经济影响进行研究，以确定矿藏开发运营的可行性。MMG 的两个主要开发项目为澳大利亚 Dugald River 的大型高品位铅锌银矿床项目和目前处于提案阶段的加拿大 Izok Corridor 的 Nunavut 锌铜矿床项目。

3. 运营

MMG 目前运营五座矿山：Century、Golden Grove、Rosebery、Sepon 和 Kinsevere。各矿山均对矿床进行开采、破碎和选矿，出产适销产品。

4. 主动闭矿

MMG 在矿山开采年限内即对闭矿事宜进行筹备，包括与利益相关方接洽、矿区复原、植被重建、停止运作、排除污染、拆除等工作。目前，公司正在为 2015 年 Century 矿山的闭矿开展相应准备工作。

5. 被动闭矿

本阶段包括与利益相关方商定矿区的后续利用建设，以及对社会及环境问题的维护与监控。之后，公司将提请监管机构审批，确认矿区已达到监管机构和利益相关方的闭矿标准。

关于本报告

MMG 致力于开采美好未来——我们为采矿事业及其创造的财富深感自豪。公司的愿景是打造 MMG 为新一代国际矿业公司，与员工、社区和股东分享我们创造的价值。借助与主要股东中国五矿集团公司的合作，我们志存高远，放眼未来。

重大议题

本报告针对利益相关方（见第 30 页），就 MMG 可持续发展重大议题（公司及利益相关方最关心的环境、社会和经济问题——见第 4 页），以及管理这些议题的方法与应对效果做出了年度总结。MMG 二零一三年报补充提供了公司的财务报表以及详细的经济与运营情况。MMG 可持续发展报告及年报可从 www.mmg.com 下载。此外，我们还提供印刷版的可持续发展报告英文摘要，及其法语与老挝语译本。

范围

五矿资源有限公司总部位于澳大利亚墨尔本，在香港联合交易所上市（股票代码：1208）。在本报告中，除非另有明确规定，否则 MMG 指代五矿资源有限公司及其子公司（MMG Limited 单独称为“本公司”）。本报告内容涵盖 MMG 集团总部在澳大利亚的各项活动以及 MMG 的所有采矿及相关作业，其中包括昆士兰的 Century 矿山、西澳的 Golden Grove 矿山、塔斯马尼亚的 Rosebery 矿山（含 South Hercules）和 Avebury 项目、老挝的 Sepon¹ 矿山、刚果民主共和国的 Kinsevere 矿山以及在全球开展的矿业勘探和开发活动（包括昆士兰 Dugald River 和加拿大 Izok Corridor 项目）。2013 年，Avebury 项目仍处于保养维护状态，并于 2014 年 4 月 15 日达成出售协议。香港办事处因无重大影响，不包括在本报告内。

数据

数据报告时间为 2013 年 1 月 1 日至 12 月 31 日。必要时亦提供之前或之后时间段信息，以作为相关重大议题的背景参考。本报告中含领先及滞后综合绩效指标。

GRI 应用级别与 ICMM 10 项《可持续发展原则》

本报告参照全球报告倡议组织（GRI）《可持续发展报告指南 G3.1 版》及《采矿与金属行业补充指标》编写，并已达到 A+ 级别。报告亦符合国际矿业与金属理事会（ICMM）提出的要求。目前，MMG 已经开始采用《可持续发展报告指南 G4 版》。

GRI 经独立审查，将我们的应用级别评为 A+ 级。

作为 ICMM 正式会员，我们将继续严格按照该组织的《可持续发展原则》规范公司的策略、活动及表现。您可登陆 www.mmg.com 查看本报告涉及的 ICMM 指标与 GRI 指标。

鉴证

安永会计师事务所已参照 ICMM 鉴证程序（见第 56 至 57 页）对本报告进行了独立有限鉴证²。经商定，安永会计师事务所在我们按照重要性判定流程（见第 4 页）选出的 27 个问题中，指定六大议题进行重点鉴证。这些议题包括：

- » 重大高致命危险事故
- » 员工健康
- » 社区对 MMG 的支持
- » 对当地与区域经济的贡献
- » 雇佣当地员工
- » 矿山年限及闭矿规划

可持续发展顾问贝科咨询公司（Beca）协助我们完成本报告。

1 下文称 LXML Sepon 为“Sepon”。

2 有限鉴证业务包括：对相关人员进行询问，并实施分析和其他有限鉴证程序。安永会计师事务所将依据这些程序，就本报告是否按发布标准涵盖约定主题给出结论意见。

2013年可持续发展 重大议题

可持续发展重大议题是指可能对公司和利益相关方产生重大积极或消极影响的各种经济、社会或环境风险与机遇。

每一年，我们都会与利益相关方一起评选出可持续发展重大议题并进行排序，用以指导我们的业务规划和报告。评选排序过程可见第5页。

以下列出的可持续发展重大议题代表广大的MMG利益相关方本年度内最为关注的问题（MMG关键利益相关方见第30页）。



“考虑到可能对MMG及其利益相关方产生重要影响的重大议题，调整可持续发展与业务战略，是确保公司成功运营的关键所在。”

Andrew Michelmore,
五矿资源执行总裁



我们的员工

- 1 雇佣当地员工
- 2 吸引并留住高素质员工
- 3 培养当地员工管理能力
- 4 员工培训与发展（在线）

健康与安全

- 1 重大高致命性潜在事故
- 2 员工安全
- 3 员工健康
- 4 公众与矿区的相互影响（安全与治安）
- 5 矿山附近社区的道路安全

与利益相关方合作

- 1 社区对MMG的支持
- 2 利益相关方参与和关系
- 3 矿山年限/闭矿与闭矿后规划管理
- 4 当地社区与区域发展
- 5 人权问题管理
- 6 MMG矿山附近社区文化遗产管理（在线）

尊重环境

- 1 环境事故（包括泄漏和超标）
- 2 排水（包括尾矿和酸性岩排水）
- 3 采矿遗留下的环境影响（在线）
- 4 能源利用、来源与碳排放（在线）
- 5 禁止/推迟土地使用（在线）
- 6 生物多样性管理（在线）

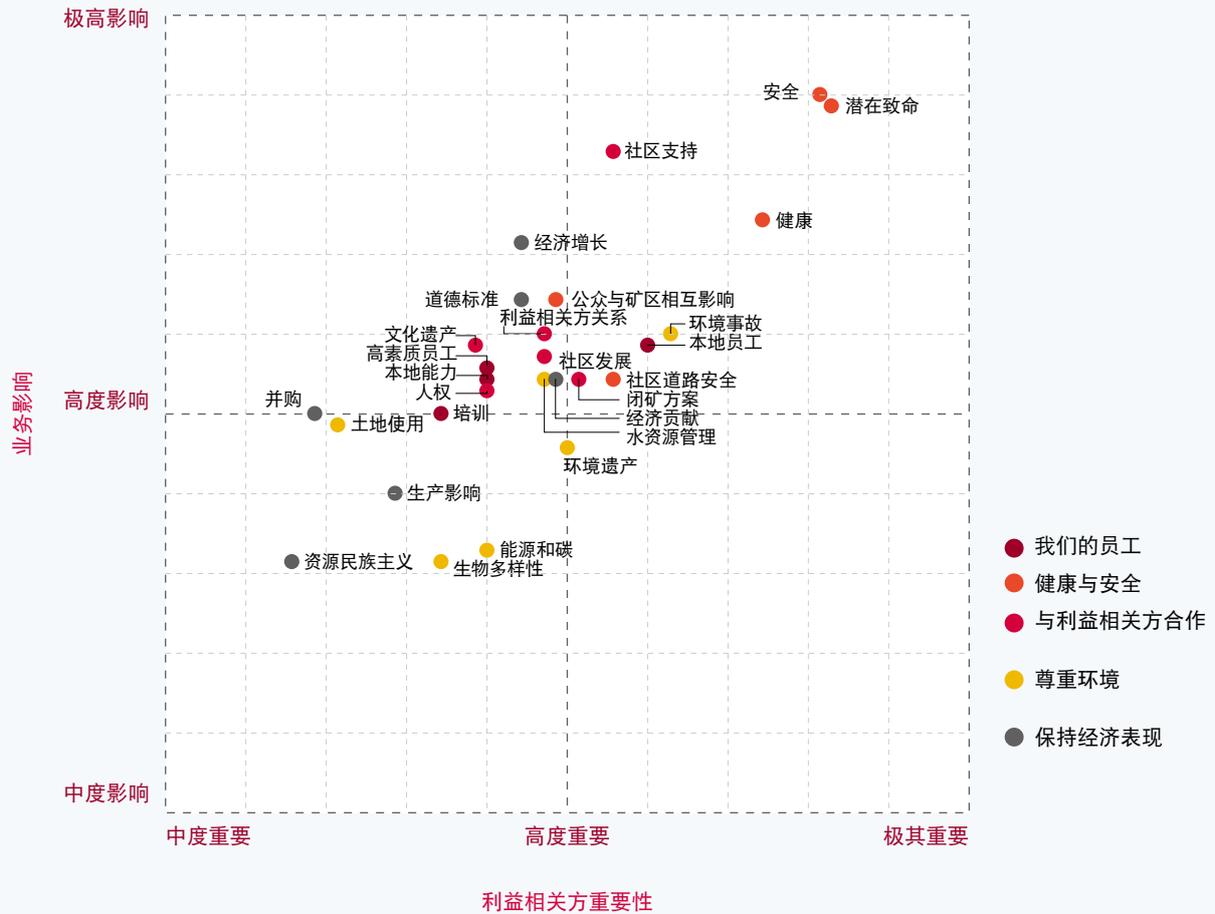
保持良好的经济表现

- 1 公司发展与财务表现
- 2 道德标准、反腐败及商业守则
- 3 对当地及区域经济的贡献
- 4 选厂故障、重大破坏性事件及矿石开采问题对生产水平的影响（网络版）
- 5 新并购交易与项目投资（网络版）
- 6 资源民族主义/立法修改（网络版）

重大议题标志 MI

此符号会出现在本报告的相关章节，代表重大议题。

MMG 2013年重要性矩阵——问题分级, 中度至极高影响/重要性



重大议题判定

我们按照ICMM和GRI的要求进行了重要性判定，通过回顾2012年议题并参照2013年关键资料，确定了27项可持续发展重大议题。这些资料包括：更新后的MMG风险登记表；三年经营规划；安全、健康、环境与社区（SHEC）委员会文件；对员工、工作场所文化和品牌价值的调查结果；社区认知与社会影响评估；年度媒体报道情况报告；行业报告及同业可持续发展报告。

我们邀请36位利益相关方代表（18位来自MMG内部，包括董事会和执行委员会成员；另外18位来自MMG外部）对27项议题进行排序，并提名最重要的“三大议题”，随后诸位代表参与了一对一采访和小组讨论。各位代表也对MMG之前的可持续发展报告提

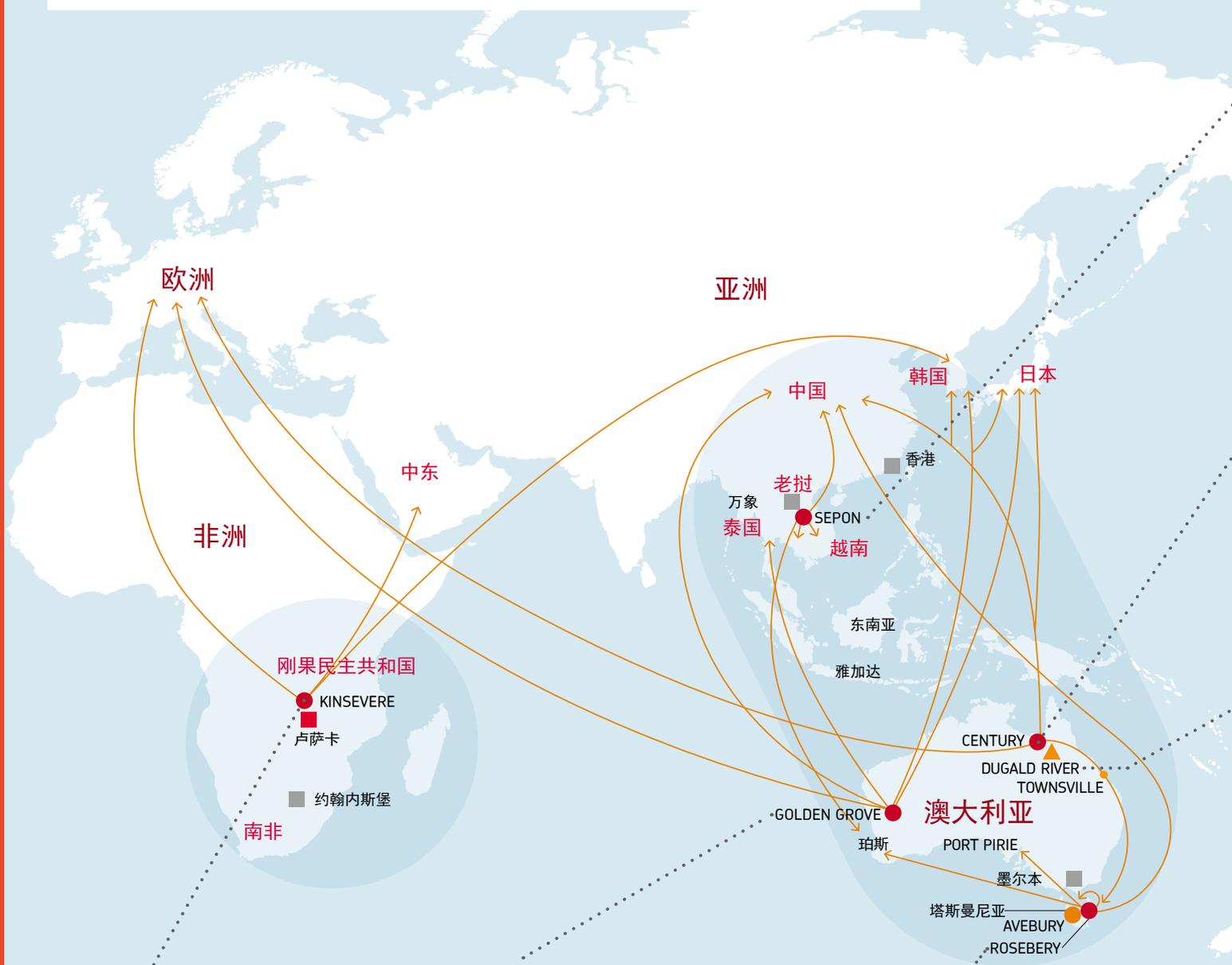
出了富有建设性的反馈意见。

之后，我们以图表形式说明各项议题对公司业务的潜在影响程度及利益相关方关注度。MMG董事会下属SHEC委员会负责报告程序，审核及批准了重大议题表，并以此确定本报告的结构和内容。我们按重要程度绘制出矩阵图，并将评分超过一定数值的18项议题绘制在“非常重要至极为重要”象限中。虽然我们可以提供全部27项议题的数据和信息，但本报告仅侧重于该18项议题，并将在本报告中呈递。

本报告力求简洁，以适应2015年将采用的GRI G4版指南要求。因此，报告仅关注最为重要的部分议题，如欲了解其他议题及相关信息，可登陆www.mmg.com在线查看。

MMG概览

MMG是一家国际化中型矿业公司，在世界各地从事基本金属矿床的勘探、开发与开采业务。MMG总部位于澳大利亚墨尔本，并在香港联合交易所上市(股份代号：1208)。本公司的注册办事处位于香港。



KINSEVERE	
2013年产量	
电解铜(吨)	62,076
收入	\$455.3百万美元
EBIT	\$71.9百万美元



GOLDEN GROVE	
2013年产量	
铜精矿含铜(吨)	33,780
锌精矿含锌(吨)	23,619
铅精矿含铅(贵金属)(吨)	2,382
收入	\$294.0百万美元
EBIT	\$10.2百万美元



ROSEBERY	
2013年产量	
铜精矿含铜(吨)	1,852
锌精矿含锌(吨)	88,369
铅精矿含铅(贵金属)(吨)	24,865
收入	\$253.3百万美元
EBIT	\$58.4百万美元



● 运营

▲ 发展项目

● 搁置项目

● 活跃勘探区域

■ 公司办事处

■ 勘探办公室

→ 销售路径

SEPON

2013年产量	
电解铜 (吨)	90,030
金 (盎司)	36,075
收入	\$746.2百万美元
EBIT	\$318.7百万美元



▲ HIGH LAKE
▲ IZOK LAKE

加拿大

北美洲

■ 温哥华

■ 丹佛

美国

IZOK CORRIDOR

加拿大Nunavut

目标金属
锌、铜、铅、银



CENTURY

2013年收入	
锌精矿含锌 (吨)	488,233
铅精矿含铅 (吨)	54,163
收入	\$721.0百万美元
EBIT	\$3.8百万美元



LAS BAMBAS

(二零一四年四月十四日订立购买协议)

秘鲁Apurimac

目标金属
铜



▲ LAS BAMBAS

南美洲

■ 圣地亚哥

DUGALD RIVER

澳洲昆士兰

目标金属
锌、铅、银



Minerals and Metals Group成立于2009年。2010年12月，Minerals and Metals Group被香港联合交易所上市的中国五矿集团公司的附属公司五矿资源有限公司(股份代号：1208)收购。2012年9月，五矿资源有限公司将其公司英文注册名称改为MMG Limited。

MMG大股东为中国五矿集团公司的附属公司五矿有色金属股份有限公司(五矿有色)，持股74%。

MMG是全球最大的锌生厂商之一，也是铜、铅、金及银的主要生产商。MMG目前拥有并经营澳大利亚Century矿山、Golden Grove矿山及Rosebery矿山；刚果Kinsevere矿山；并与老挝政府共同拥有和经营LXML Sepon矿山。MMG目前正在开发位于澳大利亚

昆士兰Dugald River的高品位铅锌银矿床，并在澳大利亚、非洲及美洲拥有大量勘探项目与合伙业务。2014年4月14日，MMG成功购入秘鲁Apurimac区的Las Bambas铜开发项目。

MMG志在进取——致力于实现长远的可持续发展，为当地社区的合作伙伴创造股东价值，积极改善当地生活水平，为社区提供机遇。MMG以国际最佳的可持续发展惯例为目标，作为ICMM会员，我们积极践行ICMM《可持续发展框架》中提出的可持续标准。

MMG亦为澳大利亚矿物理事会、加拿大矿业协会、刚果民主共和国矿山商会及其它地区性行业组织的会员。

可持续发展亮点与挑战

亮点	挑战
概览	
实施名为“运营模式”的新型组织设计框架，以简化业务流程和标准，与 ICMM 的可持续发展框架进一步接轨。	管理 Sepon 金矿关闭事宜。
在集团内部推广新的业务管理软件平台，取得显著进展。	进一步深入并扩展与公司信念相关的品牌及文化项目。
我们的员工	
进一步加强劳动力本地化项目，包括将 100 名老挝籍员工晋升为管理人员，及 26 名刚果籍员工获得管理资质认证。	鼓励员工多元化，提高矿区和高级管理层中的女性比例。
推行新的 MMG 在线绩效归纳管理模块，以提高效率和参与度。	聘用合格的刚果籍与老挝籍员工担任管理职务。
健康与安全	
可记录总工伤事故频率（TRIFR）从 3.0 降至 2.4，降幅达 20%。	Sepon 出现一起致命事故，防止此类事故再次发生。
损失工时工伤事故频率（LTIFR）从 0.7 降至 0.5，降幅达 29%。	预防重复出现的重大高致命性潜在事件，全面减少安全事件。
与利益相关方合作	
社会投资 1790 万美元，用于支持矿区当地及周围社区。	若公司运营方面的任何改动可能对社区利益相关方产生影响，须与利益相关方沟通以减轻其顾虑。
实施社区标准和管理体系，包括人权管理。	确保我们支持的社区项目和投资方案能长期助益当地生计。
尊重环境	
实施 14 个能效项目，实现了成本、流程、能源利用率和污染排放等方面的改进。	解决环境超标事件及重大环境事件造成的问题。
由技术专家组成专门团队，促进闭矿事宜的顺利开展。	解决现用尾矿设施中水量过多的问题。
持续良好的经济业绩	
即便在困难时期，Kinsevere 与 Sepon 矿区仍创产量新高，并实现卓越的成本管理。	在商品价格与行业成本的双重压力下，公司相关利润为 1.225 亿美元，比 2012 年全年下降 48%，股价下跌 54%。
Dugald River 项目得到董事会支持，并获得最终环境授权。已开始对 Izok 及 High Lake 铜锌矿床开发进行可行性研究。	开展 Dugald River 项目的地质岩土评估，以及 Izok Corridor 项目的价值工程研究。



案例研究

加强人权承诺

相关重要问题：管理人权问题

2011年，MMG委托第三方根据ICMM可持续发展10项原则对公司各项政策、标准和管理实践展开独立分析。分析结果表明，我们尚需更好地践行10项原则，尤其是在社区关系方面，特别是人权领域。

我们围绕ICMM各项原则制定了三年计划，并将第三项原则作为工作重点之一：在和雇员以及其他受到我们经营活动影响的人交流时，维护基本人权并尊重文化、风俗和价值观。

我们在《可持续发展政策》中正式做出了人权承诺，但这需要内部及外部利益相关方的共同参与。此外，我们还参考了《联合国指导原则》中提出的对“保护、尊重和补救”人权框架的实施建议。

2012年，我们在独立顾问的帮助下设计了一套包容各方的协商性方案，用以开发社区关系管理体系（CRMS），从而实现最佳经营实践。MMG社区关系团队通过与各矿山的深入沟通，了解其在社区关系和人权相关问题上的重点和需求。

MMG运营最可能涉及的社会及人权问题包括：文化遗产、土地使用与征购、搬迁安置、社区发展、利益相关方管理和安全问题。

通过拜访各矿区，我们建立了一个实用的CRMS体系，以满足当地需求并确保各矿区采用统一方式来管理和响应社区相关的问题、风险与机遇。借此，我们也可以明确需要在哪些方面开展能力建设，以便管理人权、了解人们对当前人权问题的看法并指出人权尽职审查可能存在的问题。

目前我们已制定了自己的人权标准（现已并入新的“社区标准”），以便履行承诺，尊重全球广泛认可的各项人权。该标准包括：

- » 识别并评估人权风险；
- » 防止并减少识别的风险和潜在的人权影响；及
- » 启动违规举报和调查程序。

现在，我们可以在全球范围内更好地管理社区关系和人权表现。

支持儿童权利与商业原则

2013年初，MMG应邀作为矿业企业代表参加了联合国儿童基金会的试点项目，以旨在根据《儿童权利与商业原则》，围绕儿童权利评估和管理问题制定行业尽职调查评估框架。联合国儿童基金会、联合国全球契约、儿童救助会共同制定的相关原则是第一个全面的维护儿童权益的指南，指导企业如何在工作场所、市场和社会中尊重和支持儿童的权利。虽然企业和人权议题近年来不断涌现，但尚未正式触及儿童权利问题。通过该项目，联合国儿童基金会将在《联合国儿童权利公约》的框架下提高儿童权利管理作为企业人权管理中一个特殊部分的重要性。

支持商业企业保护原住民权利

MMG的大股东中国五矿集团公司积极参与并支持联合国全球契约组织。该组织致力于帮助企业运营活动中践行普遍认可的十项原则，这些原则涵盖人权、劳动力、环保和反腐败等方面。

MMG始终与运营所在地的传统土地所有者保持密切沟通并为其提供就业、培训和商业发展机会。2013年，MMG受邀参与了企业指南的制定，以帮助商业企业尊重和支持《联合国土著人民权利宣言》。

在Century矿区的带领下，MMG鼓励利益相关方在公众评议期内检阅该指南草案并提供反馈意见，说明各企业应如何最好地支持和尊重原住民权利。您可以从联合国全球契约的网站上下载《联合国土著人民权利宣言企业指南》。

现在，MMG可以在全球范围内更好地管理社区关系和人权表现。

可持续发展绩效

2012至2014三年目标

MMG在三年发展规划中，配合各战略驱动因素（发展、转变、员工、声誉）及“运营模式”，提出以下目标和指标。如欲了解上一年绩效表现，可参看MMG《2012年可持续发展报告》。详情请见报告各章节及第54页。

三年目标	三年指标	2013年进展
员工		
制定培养能力和多元化的员工计划	员工发展计划落实 90% 为所有作业人员制定能力表。	继续在 MMG 内部推行“我的发展”员工计划。
	为所有作业人员制定能力表。	建立能力档案以配合培训需求分析。
	100% 执行多元化计划。	在 MMG 内部召开“无意识的偏见”研讨会。2013 年员工与文化调查显示基线多样指数为 77%。
在 MMG 内部召开“无意识的偏见”研讨会。2013 年员工与文化调查显示基线多样指数为 77%。	将员工的认知调查参与度评级提高 5%。	员工与文化调查：全集团参与度达到 66%，低于 2012 年的 69%（2013 年调查涉及所有矿区）。
	90% 落实上一年度的员工认知行动计划。	未记录落实率（百分比）。已纳入部门/矿区规划，以及季度业务报告议程。
	通过 MMG 创新奖励机制鼓励创新活动。	在 Sepon、Century 和 Rosebery 矿区进行“持续改进意识”培训。
支持“MMG 方式”	按规定方式对违反《行为准则》的情况进行处理	已发布英文版、老挝语版及法语版《行为准则》简报和手册。提供入职介绍和培训。成立了行为准则委员会。
健康与安全		
逐步改善健康与安全表现	可记录总工伤事故频率 (TRIFR) <3.4。	TRIFR 为 2.4
	无重复发生的重大事故。	2013 年重复发生了相同事故。
	100% 杜绝高致命性潜在事故。	在规定时间内完成 95% 的纠正措施。
与利益相关方合作		
与利益相关方合作	100% 落实 2012 年确定的 3 大社会风险行动。	三大风险被整合为一（即 MMG 失去运营社会许可证），在 MMG 风险管理框架下开展工作。
	MMG 社区认知调查得出的“社区信任指数”每年提高 5%（以百分比形式表示当地社区信任情况）。	认知调查涉及 Century（降低 10%）、Rosebery（降低 8%）和 Golden Grove（提高 8%）。
	税后净利润的 1% 用于社会投资。	税后净利润的 14.6% 用于社会投资。
尊重环境		
环境实践符合 ICM 相关原则。	100% 落实 2012 年规划中确定的 3 大环境风险行动。	据估测，已取得 80% 进展。
	2012 年无 ISO 14001 标准（国际环境管理体系标准）中规定的重大不合规事件。	2013 年，发生两起不合规事件（在采用“运营模式”替代 ISO 14001 认证前）。
	2012 年不符合运营许可证规定的环境事件减少 20%。	2013 年发生 41 起不合规环境事件，高于 2011 年的 19 起。
保持经济表现		
实现稳定持续的收入增长。	每股收益逐年增长。	摊薄每股收益为 1.95 美分（2012 年为 3.68 美分）
成为行业领先企业，实现出色经济表现。	股东总回报符合汇丰全球基本金属指数走势。	2013 年末汇丰全球基本金属指数下跌 12%，五矿资源有限公司股价下跌 52%。
在中国五矿集团公司的大力支持下开展国际化管理，独特模式备受青睐。	机构投资者的公众持股量不得低于 5%。	机构投资者的公众持股量达到 21%。



案例研究

SEPON助力老挝发展十周年

相关重要问题：当地社区和区域发展，利益相关方沟通与关系

2013年9月至12月，Sepon矿区喜庆运营十周年。十年间，矿区始终坚持以自身成长带动当地社区甚至老挝的发展。

首席执行官Andrew Michelmores前往老挝参加了庆祝仪式，并表示“一直以来，MMG努力推动经济发展和扶贫事业，尤其是在矿区周边社区，对此我们深感自豪。”

“MMG秉持‘开采美好未来’的信念，就是利用采矿业带来的福利帮助人们过上更好的生活。这一点在Sepon矿区所在的省份和村庄得到了最明显的体现。”

MMG将信念融于行动。自2003年以来，Sepon矿区已为当地创造了超过10亿美元的特许权使用费和税收，并通过当地采购、创造就业、教育培训和社区发展等方式，为老挝的经济发展间接贡献了数十亿美元。

Sepon矿区利益相关方关系部经理Saman Aneka对矿区的发展起到了举足轻重的作用，他表示：“我们不但为老挝的经济增长做出了重要贡献，而且通过与矿山附近的社区分享矿山开发所带来的利益，给当地留下了一份持久的遗产。”

“Sepon不仅为老挝培养出了下一代采矿专家，更一直严格践行着国际安全与环境管理标准，”他说。“矿区还向Savannkhet省医院捐助了急救设备，以服务于矿区员工及其家庭。”

地质主管Somchanh Keomanivong回忆起1991年刚加入公司时的情景：当时还没有通路，进入Vilabouly非常困难。

“当时大多数社区都非常穷。整个Vilabouly只有一座木房子，屋顶还是锌板搭的，”他说。“而如今，许多人都开上了摩托车，镇上铺起了马路，建起了漂亮的房子、企业、银行和区级医院。这一切基本都是Sepon带来的。”

值此十周年活动之际，Sepon矿区正式开放Vilabouly文化展厅。该展厅由矿区出资建立，旨在保护当地丰富的文化遗产。展厅中展出了复制的大型古代步入式井筒以及当地的一系列文化展品，以提高当地社区对重要遗产的认识，并鼓励大家共同参与到遗产保护行动中。

“通过对文化遗产的保护，让社区与历史连接，并将一些重要的价值观传递给下一代，”文化遗产项目协调员Viengkham Khamvane如是说。“我们的国家正发生翻天覆地的变化，只有了解和尊重我们的根基，才能确保社区的传统及文化始终得到传承。”



MMG执行总裁Andrew Michelmores正式开放Vilabouly文化中心



我们的员工

MI 重要议题：

雇佣当地员工

吸引并留住高素质员工

培养当地员工管理能力

在MMG，我们致力于与每位员工结成伙伴关系，以激励大家共同完成公司的愿景和价值，并实现个人发展。

我们的方式

我们的愿望是确保员工：

- » 享有公平的条件，符合所有相关法律规定；
- » 享有安全和健康的工作条件，伤愈或病愈后尽量在他人协助下开展工作（如可行）；
- » 在重视多元化和包容性的工作场所中受到公平对待，包括性别、年龄、种族文化背景、宗教信仰、性取向或残疾情况；
- » 在不受侵扰的环境下工作；
- » 承担具有挑战性、回报性的工作；
- » 获得必要的知识和信息，以提升工作表现；
- » 根据业务需要，享有相应的培训和发展机会；
- » 参与开放交流并定期反馈工作绩效和重大变化；
- » 任何符合公司愿景和价值的行为都能获得认可；以及
- » 相信提出的问题会得到及时、公平的解决。

MMG旨在通过核心人事活动和项目来实现每一项原则。

除上述原则外，我们的成功还有赖于员工对“MMG方式”的支持。“MMG方式”是指MMG员工的工作方式，包括在工作场所的行为方式、与同事及利益相关方的相处方式、团队协作方式，以及让员工多元化背景和经历发挥出最大价值的方式。

我们通过“人人参与，共铸成功（STEP）”计划来激励和培养员工，以期共同完成公司的愿景和价值，并实现个人发展。STEP提供了一套统一的MMG标准，以确保员工清楚了解任务规划、明确关键性问题及其解决方案，理解多元化对构建高效团队的重要性。此外，我们还推出名为“我的绩效”的总体员工工作管理计划。

此外，我们还更新了MMG的组织设计框架，即“运营模式”。新模式要求各矿区开展集中式工作，包括接受集团相关部门的监管和指导，并据此对各部门和矿区的功能职责以及员工的职务做出相应调整。我们必须时刻保持敏锐洞察力，与员工一起不断调整组织架构和个人职责，以实现最佳发展。

2013年，MMG共雇用了8,951名正式员工和承包商，较2012年的9,376名减少了4.5%（见本页全体员工构成表）。

2013年，Sepon雇员人数为3,943人，占MMG总雇员的44%，较2012年减少了20%。受矿区金矿可采储量耗尽和利润率降低的影响，MMG于2013年11月做出了停止Sepon黄金开采及生产的艰难决定。次月，黄金选矿厂进入保养和维护状态，这也是导致Sepon员工减少的一个重要原因。

我们大力支持本国（当地³）居民和原住民就业。2013年，澳大利亚原住民（以自我认定为标准）占Century劳动力的近17%；占Golden Grove、Rosebery和Dugald River的2%；占集团总部的不足2%。

Sepon雇佣了近91%的老挝籍员工和9%的外派员工。Kinsevere的刚果籍员工比例下降至约95%。

2013年，MMG继续增加所在国员工的雇佣比例（见第14页“雇佣当地员工”）。

三年目标与指标

完成情况详见第10页及第54至55页。

三年指标	2013年进展
员工发展计划各项行动落实 90%	完成
为所有作业运营人员制定的能力表	完成
100% 执行多元化计划	完成
将员工的认知调查参与度提高 5%	完成
90% 落实上一年度的员工认知行动计划	进行中
通过 MMG 创新奖励机制鼓励创新活动	完成
按规定方式对违反《行为准则》的情况	完成
进行处理	

3 “当地”员工是指生活在矿山附近地区的员工，主要是“本国”员工、MMG矿山所在国家的公民。外派人员指非本国员工。

2013年全体员工构成

全职员工与合同工	CENTURY	DUGALD RIVER	勘探项目	GOLDEN GROVE	KINSEVERE	ROSEBERY	SEPON	集团	2013年	
2013年	1,018	165	232	558	1,912	487	3,943	636	8,951	
全职	752	41	76	368	725	277	2,272	372	4,883	
兼职	1	0	6	1	0	1	0	27	36	
临时工	10	0	120	7	29	5	57	16	244	
承包商	255	124	30	182	1,158	204	1,614	221	3,788	
女员工占比(%)	20.60%	58.54%	14.84%	22.36%	14.59%	15.88%	17.48%	57.63%	21.15%	
原住民占比(%)	17.49%	1.82%	0%	2.15%	不适用	2.26%	不适用	0.31%	2.30%	
本国员工（相对于外派人员）占比(%)	不适用	不适用	96.54%	不适用	94.56%	不适用	91.37%	不适用	92.42%	
人员流动率(%) (2013年1月至12月)	15.81%	26.83%	21.90%	7.32%	6.07%	15.80%	13.47%	20.82%	13.26%	

计算女性员工比例时，未计入承包商数据。

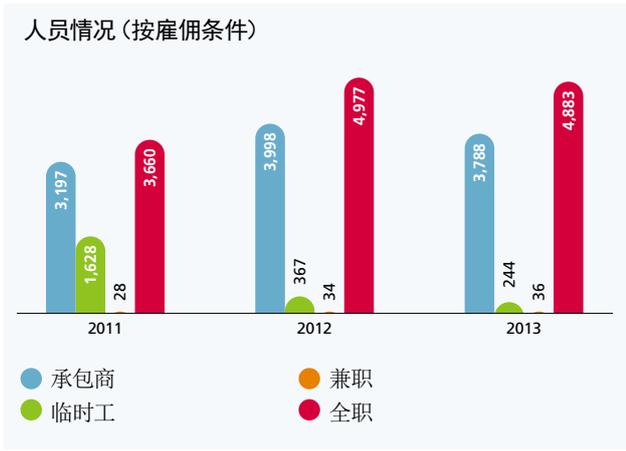
原住民员工自称澳洲原住民。

本土员工与外派员工比例（不含承包商）适用于Kinsevere、Sepon和勘探项目。2012年统计数据包括承包商。

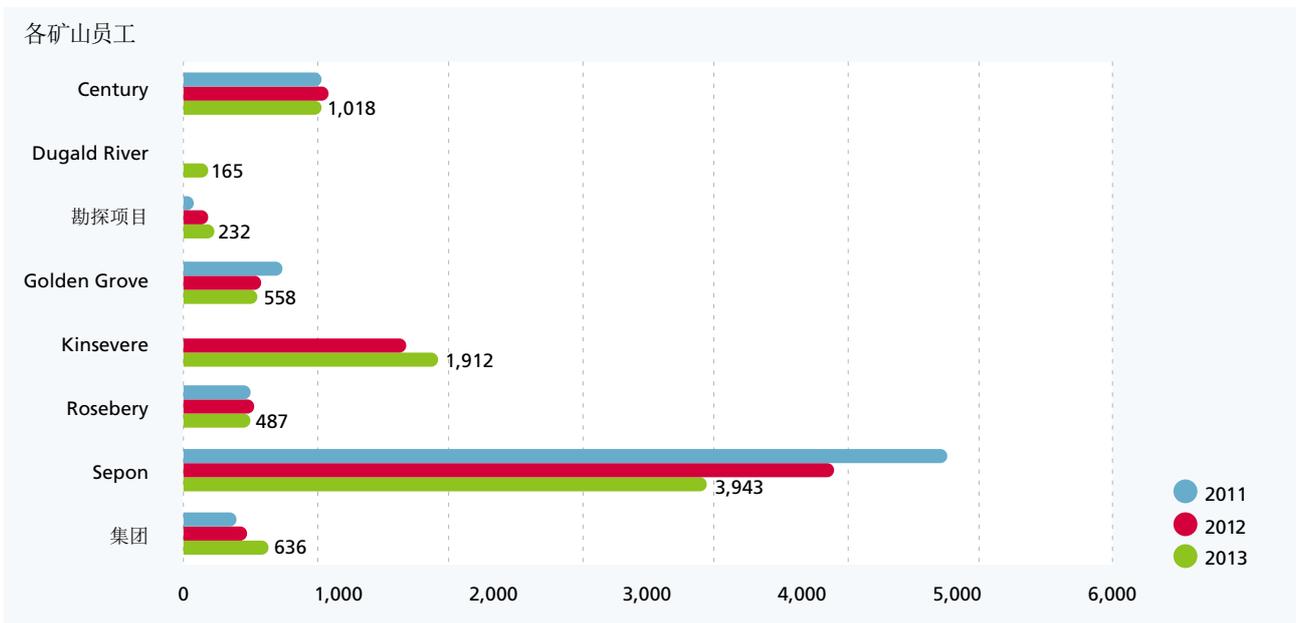
人员流动率不含零时工或承包商数据。



Kinsevere电解铜萃取



加入Century的当地社区居民



“集团”一项反映了在全球非矿区地工作，并为各矿区提供服务和支持的人数（例如：万象“共享商业服务”）。“集团”员工并不一定是在墨尔本总部办公室工作。

雇佣当地员工 MI

协助当地人员进入采矿业，以及从附近社区招募员工仍然是MMG的第一要务。我们着力开展教育与培训（见本章节在线信息），并为当地社区人员开辟了招募途径（见第16及20页的案例研究）。

虽然我们采用了部分飞进飞出（FIFO）劳动力，但并不影响我们优先聘用本地员工。由于Century、Golden Grove和Dugald River等矿山地处偏远，FIFO劳动力需在附近村庄安家。2013年，我们赞助澳大利亚矿业委员会开展了一项调查，研究FIFO通勤矿工造成的影响，及其对经济和社区的贡献。

我们开展了多项计划来培养和支持矿山所在社区的

就业能力，包括算术和读写能力支持、社区参与、培训与发展援助以及定向的就业机会。计划实施后，Sepon和Kinsevere矿山中的老挝和刚果劳动力分别显著增加，Century和Golden Grove矿山的原住民参与度以及Rosebery矿山中的本地青年劳动力人数都得到了提升。

由于一些社区（特别是老挝和刚果民主共和国）的教育和培训机会十分有限，因此计划的实施必须持续整个矿山年限。这些计划旨在培养和发展当地劳动力的就业能力，增强当地社区应对社会经济变化的能力，最终减少对外派人员的依赖。多元劳动力和社区合作也将助益MMG未来发展。以下简要介绍MMG与当地社区合作开展的部分人才发展项目。

Sepon

2013年，Sepon继续推进劳动力本地化，老挝籍员工雇佣率达到91%。矿区还通过以下计划，培育未来可能加入矿区的当地劳动力：

- » 数据录入培训生：2013年，10名当地学生完成培训，其中9人培训后就职于Sepon。8名新学生加入该计划。
- » 服务实习：2013年，18名新学员在电气、机械、制造和汽车等行业开始了为期两年的实习。
- » 学徒计划：2013年12月，12名当地学生开始了学徒计划；2014年1月，又有12名Sepon员工加入该计划。他们还将进入Lao-German技术学校学习。
- » 奖学金：继续开展奖学金计划，对象包括4名接受内部培训的员工和11名到外部学习的员工。

2013年，我们的目标是陆续将100名老挝员工晋升为主管和监理。为此，我们通过正式培训，在外籍技术专家的支持和辅导下，将老挝员工推向各级管理岗位。针对本地在职员工的多项发展计划包括：

- » 监理发展计划：42名老挝员工完成培训，目前正在招收下一批培训生；
- » 主管发展计划：25名老挝员工参加该计划；以及
- » “操作者到指导者”行动：由外籍专家为老挝籍员工提供指导，使其胜任技术岗位或监理、主管工作。

Kinsevere

Kinsevere 继续推行全方位的技术培训计划，以帮助刚果籍员工掌握新技能，为当地居民未来胜任矿区工作做好准备（见第19页“当地员工管理和能力培养”）。

2013年7月，Kinsevere正式发起卢本巴希大学（UNILU）奖学金计划，为来自工程院系和科学学院的十名学生各提供了1000美金奖学金，以用于支付学术和研究费用（见第16页案例研究“培养当地员工的专业技能”）。

Century

2013年，矿业社会责任中心（CSR M）发布了“Century海湾社区协议（GCA）15周年回顾报告”（见第32页“与利益相关方合作”）。海湾社区协议于1997年签署，旨在明确4个原住民地权群体、Century和昆士兰政府间的土地使用及利益共享问题。CSR M根据矿山年限内当地居民参与经济发展的程度以及社区和社会整体福利的改善程度来分析Century的就业本地化形势。

2013年，Century以前瞻性眼光，推出就业先修及实习计划。来自Carpentaria湾附近的11位原住民及非原住民青年参加了矿区组织的“工作就绪、岗位就绪”课程。该课程由一家名为Myuma的培训机构提供，旨在为当地居民提供职前培训。课程结束后，6位原住民学员成为了矿区培训生和学徒，而其他5人则分别在附近社区和Townsville获得了一家大型汽车零售商、一家幼儿中心、Myuma行政部和交通管制部、一家区域性矿业企业CopperChem提供的学徒或培训机会（见第16页案例研究“培养当地员工专业技能”）。Century矿区亦为当地居民获得重型设备操作证书提供支持。

Golden Grove

2013年，Golden Grove推出就业先修计划。培训结束后，6位原住民学员获得了矿区提供的职位。此外，矿区再次为当地一名学生提供杰拉尔顿矿业奖学金，以资助其攻读西澳大学化学工程学位。杰拉尔顿矿业奖学金设立于2011年，旨在鼓励和资助杰拉尔顿当地学生就读矿业及资源相关的大学学位。2014年还将设立另外两项奖学金。



观摩Golden Grove矿坑

案例研究

培养当地员工的专业技能

MI 雇佣当地员工

MMG推出多项就业先修和奖学金计划，以帮助当地人获得并发挥不同技能，同时吸引并留出优秀人才。

Century矿区的“工作就绪、岗位就绪”项目

Century矿区与其他行业联合，为当地就业者提供专业培训和就业机会。

此次，11位学员中有5人获得了其他企业和机构提供的实习或培训机会，而这在“工作就绪、岗位就绪”项目史上还是第一次。

其中一名学员在Townsville的一家大型汽车零售商实习，而另一位则在Normanton的一家幼儿中心接受培训。

另外三名学员分别就职于Myuma行政部和交通管制部、本课程培训机构以及位于Cloncurry的矿业企业CopperChem。

昆士兰州业务总经理Mark Adams表示，随着露天锌矿关闭在即，Century矿区也在着手创新。

“多年来，Century一直大力投入培训，让当地的年轻人有更好的人生选择。但如今，露天开采即将结束，我们也必须迎来新的职业培训方式。”

“也就是说，我们要减少年轻人对矿区的就业依赖，同时也要让他们有机会从事自己擅长的领域。帮助他们把握各种培训机会，才是真正的成功所在。”

在为期13周的课程中，学员们接受了从机械操作到安全健康等各个领域的培训。Myuma更为MMG等多家企业提供了职前培训。

卢本巴希大学奖学金计划

2013年，Kinsevere矿区正式开设卢本巴希大学（UNILU）奖学金计划，帮助当地学生学习采矿业所需要的专业技能。该计划为来自工程院系和科学学院的十名学生各提供了1000美金奖学金，以用于支付学术和研究费用。

刚果（金）的教育费用虽然很低，但对刚果学生而言仍是头疼的问题。因此，学生们迫切希望获得奖学金。

Kinsevere矿区总经理Miles Naude和大学校长Chabu Mumba教授出席了该计划的发起仪式。“MMG很荣幸能与该高校合作；教育对MMG的意义重大，”Miles说。

“它传递出了一种希望，”Kinsevere矿区培训主管Serge Mukanya说道。卢本巴希大学正是Serge的母校。“我们必须保持Kinsevere矿区赖以生存的一些重要价值，比如教育。”

每一年都会颁发新的奖学金。



MMG发起卢本巴希大学（UNILU）奖学金计划。Kinsevere矿区总经理Miles Naude（中左）和UNILU校长Chabu Mumba教授（中右）参加了仪式。



学员们在昆士兰州Camooweal附近的Myuma培训中心参加Century矿区组织的“工作就绪、岗位就绪”课程

吸引并留住高素质员工 MI

吸引、聘用和留住高素质的人才，对MMG的业绩表现起到至关重要的作用。只有这样才能实现我们的愿景，成为立足下一代全球领先的矿业公司。为吸引、聘用和留住高素质员工，我们的策略包括：

- » 发展积极向上的企业文化，并阐明我们的品牌定位和企业价值主张；
- » 提供具有竞争力的员工福利和薪酬；
- » 在可能的情况下，提供灵活的工作安排；
- » 提供满足员工个人需求的培训和发展机会；
- » 为领导提供高效人员管理培训；
- » 根据员工认知调研结果，采取相应措施；以及
- » 让员工参与到其所关心的事务中。

MMG在各矿区广泛招募不同背景的员工，并为大学生、外籍人员和当地居民制定了专门的招聘计划。我们不仅从广阔的就业市场上招聘熟练员工，也注重相邻社区和当地民众的技能发展。为支持人才发展，我们通过合作直接投资于矿业教育行业，尤其是在老挝、Century矿区周边地区、以及墨尔本蒙纳士大学矿业工程学院。

毕业生培训计划

我们为毕业生设置的培训计划旨在向MMG及矿业行业输送人才。根据该计划，新入职的毕业生可以通过参加寄宿制研习班学习专业技术，并获得在公司多个矿区轮换工作的机会。在2013年的研习班期间，毕业生接受了MMG经理分配的技术任务，并在结课当天向包括MMG首席运营官（执行董事会计划负责人）在内的MMG高层做了演示性报告。

与澳大利亚矿物理事会合作

澳大利亚矿物理事会（MCA）联合MMG、澳大利亚工程师协会及各院校，共同设立“矿业和岩土工程专业”副学士学位。MMG集团招聘经理Robert Papworth，同时也是MCA负责该项目的工作委员会成员，目前在MMG内部开设了研习班。Robert表示：“我们能够在未来一年内推广该项目。想从事钻井爆破等技术工作的地下或露天矿工非常适合该项目。”

2014年3月，澳大利亚毕业生雇主协会(AAGE)发布了2014年年度调查结果。根据此结果，MMG公司在澳大利亚矿业类企业中排名最佳毕业生雇主第1位，在澳大利亚总榜中排名第26位。



检测Rosebery矿区岩芯样品

员工多元化的重要性

MMG及其利益相关方非常重视员工多元化问题。多元化的员工背景有助于提高工作表现，传递良好的职场文化，吸引并留住员工。

2013年，为贯彻多元化招聘方针，MMG建立了报告机制，其中包括关注符合条件的女性求职者并最终予以录用。2014年，MMG将完成多元化和包容化战略。如欲进一步了解MMG员工多元化计划，请见第54页。

性别多元化

根据“2013年全体员工构成表（见第13页）”中各矿区女性所占比例以及“2013年男女员工职务及薪酬表（见第19页）”中各职务组别女性所占比例，可以看出MMG已实现性别多元化。2013年，女性占总员工比例由2012年的16%升至21%。然而，提高各职务组别女性占比仍然是MMG的工作重点，也因此于2013年实施了“董事会成员多元化标准”。详见第18页案例研究“支持性别多元化”。

MMG将基于现状，不断审查和解决薪酬平衡问题。“2013年男女员工职务及薪酬表（第19页）”所示数据似乎表明，各职务组别的女性平均工资普遍低于男性，但这是因为比较对象所从事的具体工作不同，实际情况并非如此。在年度工资审核期间，MMG在管理层的监督下开展了性别收入分析，证实女性和男性的工资调整力度完全相同。MMG采用的“我的绩效”考核方法不考虑性别因素，只关注同等职务及经验的员工所应享有的符合市场行情的薪酬水平。MMG还将继续通过多元化方案来解决薪酬平衡问题。

案例研究

支持性别多元化

资源行业女性联盟

MMG每年都会赞助澳大利亚全国资源行业女性联盟，以支持女性在该行业中获得就业和联谊的机会。

2013年7月，MMG集团总部在墨尔本赞助举办了“维多利亚州资源行业女性联谊午宴”，吸引了当地采矿业的男性及女性从业者前来参加，并邀请专家共同探讨当前行业趋势。

2013年12月，Century矿区举办了一场以“昆士兰资源行业中的女性”为主题的论坛，吸引了60位来自采矿及其它行业的男女嘉宾参加。这次论坛强调，在一个女性权益长期受到忽视的行业中，建立女性抗御能力、促进女性职业发展对于整个行业都是有利的。

论坛组织者、Century矿区人力资源主管Rebecca Stevenson指出：“男性和女性在工作中能够发挥出不同的专长。研究表明，成功的企业都必须做好男女员工之间的平衡。”

位于昆士兰州的MMG各大矿区与昆士兰州资源委员会及昆士兰州矿业资源行业女性联盟通力合作，以增加资源行业中的女性比例。

老挝货运代理公司（LFF）招聘女性驾驶员

Sepon矿区货运代理LFF正在加紧为四名女性员工提供18轮大卡车的驾驶培训。此前该矿区已聘用了43名女性驾驶员。

“女性在很多企业都无法得到与男性同等的机会。所以我很高兴能在这里工作，并感到很自豪。”新驾驶员Latsamy Vongvichit说道。



MMG在WiRV午宴上的席位，由Julian Choo/WiRV拍摄。



Sepon员工

职务组别	男/女比例		平均薪资 (澳元)		平均年龄
	女性	男性	女性	男性	
高管及总经理	14.29%	85.71%	\$354,775	\$516,993	50
经理	16.81%	83.19%	\$206,892	\$246,605	46
主管	6.02%	93.98%	\$187,249	\$190,407	46
专业人员/监理 (一级或二级)	21.14%	78.86%	\$145,126	\$171,784	43
支持性员工	36.19%	63.81%	\$94,777	\$128,961	38
碾轧/采矿/贸易工	4.78%	95.22%	\$103,868	\$121,146	41
MMG全体员工	17.79%	82.21%	\$113,776	\$145,731	41

仅包括以澳元结算的员工。

“MMG全体员工”是指某一类别人数除以员工总数得到的平均值，即355名女性员工除以1996名员工，等于17.79%。不包括行政总裁的薪酬信息。如欲进一步了解高管的薪酬情况，请参考《2013年报》（第90、134及136页）（www.mmg.com）。不包括临时工和承包商。

聘用协议

2013年，MMG集团总部采用新的聘用框架来管理日常招聘流程，以提高质量、时效和成本效益。该框架的核心在于通过聘用协议，明确具体职位的任职要求、人才吸引策略及选拔流程，从一开始即确保各方行动的一致性。此举减少了90天以上仍未找到合适人选的情况，有效提高了聘用率。

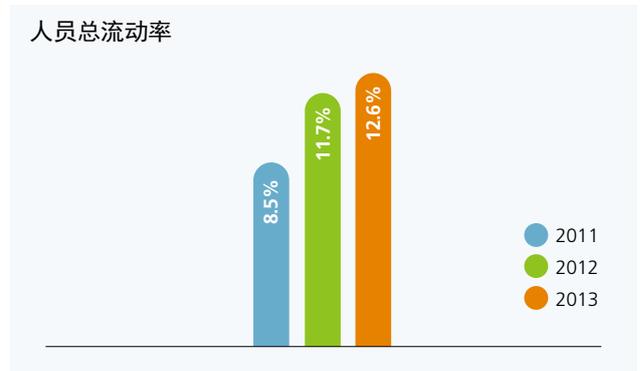
人员流动率

MMG进一步强化人才招聘和选拔，取得积极成果。2013年，各职位招聘时间（不含应届生和假期工作）平均为51天（2012年为49天）。人员流动率从2012年的11.7%增加至12.6%（澳大利亚本土及国外的自愿离职率从2012年的13.3%降至2013年的9.1%）。虽然与2012年相比，2013年MMG员工离职率有所升高，但根据Mackie Employer Solutions的调查结果显示，该数据与2013年整个澳大利亚矿产业的平均离职率持平。自2005年Mackie Employer Solutions首次开展调查以来，这是行业历史上人员流动率最低的一年，2013年4月至10月仅下跌了2%。

帮助员工顺利结束在MMG的职业生涯，也是我们的一项重要工作。对于因经营状况改变而被迫解职的员工，MMG提供以下支持：

- » 再就业支持计划，旨在传授必要的求职技巧，包括审视职业方向，准备简历和其他书面材料，传授面试技巧等；及
- » 员工援助计划，帮助受到影响的员工及其直系亲属。

人员总流动率



培养当地员工管理能力 MI

MMG长期推行本地化就业计划，其核心就在于培养本土员工的管理能力、技能和经验。该计划旨在最大限度地雇佣本地员工参与各级运营，支持本土员工发展，确保构建矿区结束运营后的区域就业能力。

Sepon

2013年，Sepon矿区实施老挝员工快速提拔计划，将100名老挝籍员工推向监理、管理和技术岗位。2013年实施的支持计划包括主管发展计划、“操作者到指导者”计划和监理发展计划，以确保老挝籍员工有能力胜任领导岗位和高难度技术岗位（见第20页“专家指导助力Sepon本地员工成长”）。

“操作者到指导者”计划

根据该计划规定的正式流程，由外籍专家为老挝籍员工提供指导，使其胜任技术岗位或高层职位。专家向老挝员工传授相关技能和知识，并进行记录以了解能力开发情况。90%以上的老挝籍监理和主管完成了该计划，并在日常工作中主动向外籍专家求教。调查表明，80%以上的员工认可该计划，但约半数外籍专家为自己的指导技术和指导能力感到担忧。因此，我们正在进一步帮助外籍专家提高指导能力。

监理发展计划

2013年11月7日，42名员工顺利结业，成为具备更高领导能力的一线老挝籍监理。该课程历时14个月，目前正在招收下一批的48名学员。培训结束

后，Xaysavath Xayalath被晋升为主管，他表示：“课程对我帮助很大，教会了我必备的知识和能力，让我知道如何成为一位优秀的领导，与他人一道很好地工作。”“我们的目标就在于不断提高老挝员工的工作能力，以打造新一代的老挝籍领导”，Sepon总经理Rick Watsford表示。

Kinsevere

在Kinsevere，26名本国员工完成了针对一线管理层的英语培训项目，并取得资格证书。其中部分员工还进修了管理证书课程，已有三名刚果籍员工取得了该证书。目前已有35名刚果籍员工报名参加了该课程的法语班。此外，矿区还相应开展了其他一系列监理/管理活动和培训计划。



Kinsevere矿区开展全面培训计划，以支持劳动力本地化。

案例研究

专家指导SEPON本地员工成长

Sepon矿区启动“实战辅导”监理发展计划，将各级管理职责向老挝当地员工转移，并指派原本的外籍经理辅导他们掌握必要的技能以胜任更高的职位。目前，随着该项目的完成，约一半的Sepon主管职位（2级）和约三分之二的监理职位（1级）已由老挝籍员工担任。

该项目旨在明确监理、主管和经理的不同职责，并将管理职能逐渐转移至当地员工。通过为期一天的研讨，我们确定了各矿区可能结成的辅导关系、任务要求和能力水平。管理层可根据议定的任务来跟踪被辅导对象的进展情况。MMG将持续为老挝员工和外派辅导员提供支持。

“实战辅导”计划现已纳入“我的绩效”体系，成为Sepon矿区的一种运作模式。未来，我们将与其他各团队分享该项目的成功经验。在外籍专家

MI 本地员工管理能力发展

的支持下，通过明确的职责划分，该项目有望实现管理责任向本地员工的成功过渡。



2013年晋升为Sepon矿区监理的两名老挝籍员工。从左到右分别为：电气监理Khammonh Saengvilay和仪器仪表监理Soukthalaphone Xaysouliyo。

2014年，为实现三年目标，MMG将优先：

- » 确保员工发展计划各项行动完成60%；
- » 继续提高2013年多元化基准指数（77%）；
- » 继续提高2013年参与度指数（66%）；
- » 继续通过季度业务报告，汇报“员工与文化调查”各项行动的完成情况；
- » 支持行为准则委员会，确保不断提高认识和合规度；以及
- » 通过入职引导和进修课程，提供行为准则培训。

2013年优先事项的完成情况

2013年优先事项	表现	详情
了解各矿区就业本地化进展	完成	<p>Sepon:</p> <ul style="list-style-type: none"> » 91%老挝籍员工——晋升100人至管理和监理职位 » 行业学徒（15人）及行业培训生（18人） » 数据录入培训生（结业10人，新生8人） » 新主管发展计划（25人） » “操作者到指导者”计划 <p>Century: “工作就绪、岗位就绪”课程（11人）</p> <p>Golden Grove: Geraldton矿业奖学金</p> <p>Kinsevere: 95%刚果籍员工——能力开发课程，其中29人完成一线管理培训和管理证书进修。</p>
整合人力资源核心流程与软件系统	完成	<p>审查/标准化人力资源政策、标准和指导原则——发布16项标准。</p> <p>2014年将进一步简化各项标准。</p> <p>人力资源团队继续与iBM合作开发流程及软件系统。</p> <p>在线培训中心开发取得进展。</p>
更好地支持矿区间员工调动	完成	<p>聘用国际专家，着重解决人员调动和外派服务问题。</p> <p>审查调动标准和指导原则，支持员工在MMG各矿区间调动。</p>
提供包容性培训，支持多元化战略	完成	<p>继续收集数据，通过2013年员工与文化调查，了解MMG员工对多元化和包容性计划的认知情况。</p> <p>为MMG及各矿区设立多元化和包容性总体指数。</p> <p>组织集团全体员工参加“无意识的偏见”研讨会。</p>
在“员工与文化调查中”设立多项指数，包括多元化和包容性指数	完成	<p>“2013年员工与文化调查”中的各项指数涉及：安全、社区与环境、价值与行为、包容性与多元化、领导力、沟通、工作环境与信任。</p>
为新员工及承包商提供标准化入职介绍流程	完成	<p>制定标准化入职材料。</p> <p>更新入职和上岗材料，以配合MMG新的品牌运作和核心信息。</p> <p>“欢迎加入MMG”在线入职流程开发取得进展。</p>
将毕业生计划推广至所有矿区	进行中	已完成推广框架

更多在线信息

重大议题
员工培训与发展

其他议题
职场及企业文化



健康与安全

MI 重大议题：

重大高致命性潜在事故

员工安全

员工健康

公众与矿区的相互影响
(安全与治安)

矿山附近社区的道路安全

MMG致力“零伤害零死亡”目标，通过明确各级管理方向，努力创建和维持安全的工作场所。

我们的方式

MMG健康与安全措施详见下文“员工安全”部分。2013年，我们参照新的“运行模式”修改并简化了安全，健康，环境与社区(SHEC)标准，以明确各级

管理责任。该“运行模式”采用一体式管理体系，以期不断提升和保持我们的经营业绩。

2013年6月10日，Sepon 矿区发生了一起死亡事故。死者为29岁的MMG男性员工 Daola Phoumixay，因在西部尾矿库伐木作业期间被落下的树枝砸中而丧命。MMG对该事故进行了调查并采取措施防止类似事件再度发生(见第24页“重大高致命性潜在事故”)。

其他安全指标的完成情况不一，但所有矿区均通过改进安全管理制度，显著减少了员工和承包商在工作期间发生重大伤害的情况。

员工安全 MI

MMG视员工为最重要的资产，以安全为第一要务，因而致力于通过建立各级管理领导层和有效的健康与安全制度，来帮助员工远离工作场所的安全风险和事故。

MMG目前采用五项安全健康环境与社区标准来直接规范健康与安全表现。这五项标准包括：重大致命风险标准、安全事务管理标准、职业健康与卫生标准、人员及财产保护标准和汇报标准。2013年，MMG着眼重大SHEC问题，简化了现有的各项SHEC标准，以便于各矿区理解和采用。

更新后的重大致命风险标准着重管理以下致命性风险：

- » 航空
- » 工作前危险清除工作
- » 隔离与许可
- » 爆炸物和爆破
- » 地面控制
- » 警卫
- » 危险物品
- » 升降操作
- » 车辆和移动设备
- » 高空作业

三年目标及指标

MMG健康与安全指标完成情况详见第10页及第54至55页。

三年指标	2013年进展
可记录总工伤事故频率(TRIFR) 低于3.4	完成
无重复发生的安全事故	未完成
100%如期落实高致命性潜在事故的纠正措施	未完成

航空是我们业务的一项重大风险。目前，MMG已开始采用“基本航空风险标准（BARS）”来开展包机审计。该标准采用飞行安全基金会开发的风险模式，听取了包括MMG在内的多家代表性采矿企业的意见。ICMM认可该标准在提高航空安全方面的作用。

新的安全事务管理标准概述了如何分配任务和管理方式，以确保安全开展工作。其中包括危害鉴别和控制。

合并后的“新职业健康与卫生标准”明确了暴露于潜在有害物质的管理和工作健康等要求。

新的“人员及财产保护标准”依据“安全与人权自愿原则”，明确提出了安全要求，并为应急准备和响应流程提供指导。

“汇报标准”支持简化的SHEC新标准，规定如何收集和记录重要的SHEC数据来履行内部及外部职责、提升SHEC表现、汇报并调查重大事件以防止其再度发生。

工伤事故频率及安全事故

2013年，MMG每百万工作小时可记录总工伤事故频率（TRIFR）从去年的3.0降至2.4，降幅达20%。该数值低于MMG <3.2的年度目标以及<3.4的2012至2014三年目标，充分显示了MMG通过各级管理，引导员工不断采用安全工作实践和方式所取得的成果。

MMG损失工时工伤事故频率（LTIFR）从2012年的0.7降至0.5，降幅达29%。

案例研究

GOLDEN GROVE的基准安全指标

2013年初，Golden Grove 矿区制定了全年可记录总工伤事故频率（TRIFR）降至7.5以下的安全目标。该目标具有挑战性，可一旦实现，即较上年改进25%，使Golden Grove的全年TRIFR首次降至10以下。

自2013年起，Golden Grove 共发生多起可记录工伤事故，其中一月2起、三月1起、四月2起，TRIFR高达11.4。然而5月至8月，矿区未发生任何可记录工伤事故，创造了矿区史上最长的114天零工伤记录。

这为绩效的持续提高奠定了良好的基础，并向所有员工证明，Golden Grove 完全可以做到零工伤运营。

矿区正借此良好势头进一步提高安全表现，绝不掉以轻心。

由于下半年工伤事故减少，Golden Grove 2013年全年TRIFR降至5.8，同比提高了42%，令全体员工和承包商为之骄傲。

Golden Grove 矿区是如何减少工伤事故的？

- » 全体员工共同努力实现安全目标；
- » 改进各项事故和危险隐患的报告机制，改进应对措施；
- » 认真回顾MMG发生过的事故及处理方式；
- » 提高安全检查和频率，增加安全管理和监督的时间；
- » 正面推广和强化员工的安全行为和安全状态；
- » 改进流程、管理规划，更好地宣传改进之处；
- » 采取风险为本的方式来实现安全表现、执行任务，实施“停下思考”原则；

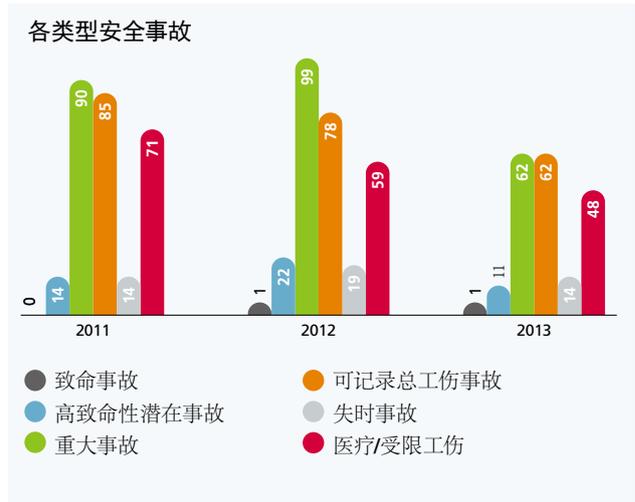
MI 员工安全

- » 组织流程及功能的内部审查，确定不足之处并采取改进措施；且
- » 鼓励全体员工及承包商进行危险识别和纠正，并及时汇报。

此外，Golden Grove 还在矿区开展了肌肉骨骼损伤预防项目，通过改善运动柔韧度和幅度，提高功能性举升能力、心血管健康和肌肉强度，来减少高风险工作中的伤害事件。通过该项目的开展，肌肉骨骼损伤事件明显减少，同时也帮助Golden Grove的一家设备承包商改进了安全表现。



Golden Grove医疗中心正在进行身体检查



重大高致命性潜在事故 MI

杜绝重大高致命性潜在事故的发生，是 MMG 对员工和利益相关方践行安全承诺的关键。尽管 MMG 将“重大高致命性潜在事故”视为最重要的可持续发展议题，但本报告仍将该部分置于“员工安全”之后讨论，以确保大家在充分理解安全的本质之后，再了解高致命性潜在事故的具体管控措施。

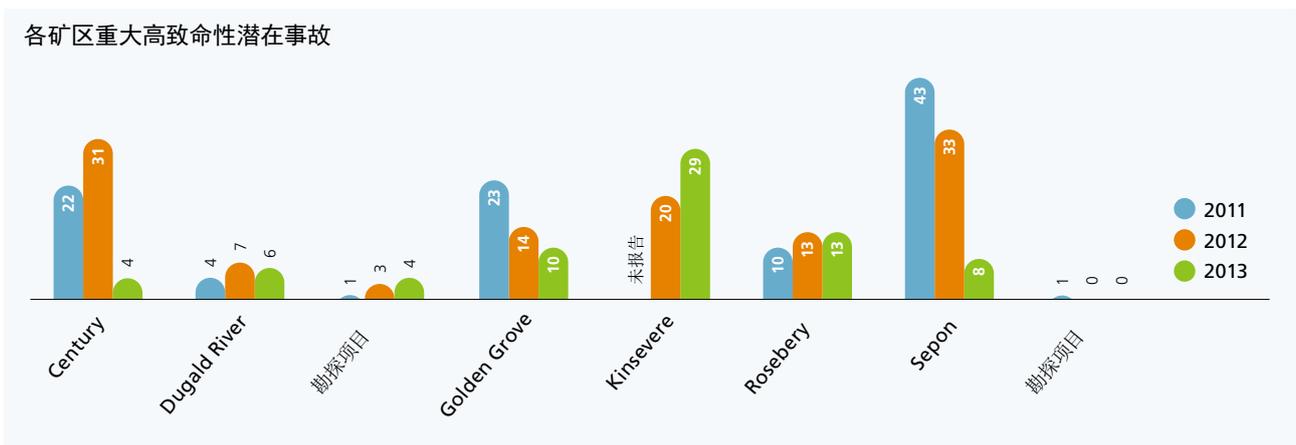
2013 年，各矿区共发生 74 起重大高致命性潜在事故，较上一年减少了 39%。该数据在 2012 年和 2011 年分别为 121 起和 104 起。2013 年发生的 74 起事故中有 29 起发生在 Kinsevere 矿区，该矿区 2012 年的事故发生数为 20 起，是唯一一个较 2012 年数量有所增加的矿区。2012 年 2 月收购 Kinsevere 矿区后，MMG 开始进行业务整合，并于下半年实施了安全管理体系。2013 年 Kinsevere 矿区记录的事故发生率增高，也与事故汇报制度的完善有关。

Century 和 Sepon 矿区的重大高致命性潜在事故发生率分别降低了 87% 和 76%。Century 矿区事故发生率降低在部分程度上归因于事故分类的完善，而 Sepon 矿区则主要归功于一系列安全措施的实施。

总体而言，上述成果的取得归功于我们对各矿区发生的事故进行的总结，并对重大风险的识别与控制体系进行了改进。

2013 年，各矿区共发生 13 起重复事故，主要是因违反作业隔离和许可证规定所致。通过审查现有的健康与安全标准和流程，包括重大致命风险的管控措施和原则，我们发现，车辆事故以及未按安全条例规定隔离高能量威胁或获得高风险作业许可，仍是造成高致命性潜在事故的主要原因，占重大事故的 64%。因此，在新的“运营模式”下简化各项标准、制定统一的管理制度、明确各级问责体系，是减少事故发生的关键。

承包商在 MMG 员工中占很大比例。2013 年，MMG 首次将供应商管理标准和相关流程编入供应商管理流程。由此，MMG 便可运用 SHEC 标准，借助稳健的评估和筛选来提高 MMG 各矿区的承包商的管理水平和绩效表现（见第 52 页“可持续发展供应链”）。



2013年，为防止事故重发，MMG对事故原因分析方法（ICAM）的实施情况进行了审查，明确了其中存在的问题。MMG在各矿区甄选并培训了一批ICAM专业人员，以期接管矿区管理，有效开展高质量的事故调查，从而防止其再次发生。公司高层也学习了如何使用ICAM工具来提高问题关注度，突出调查程序的重要性。

员工健康 MI

MMG将职业健康和良好状态视为一项重大的SHEC风险，并列入职业健康与卫生标准的管控范围。该标准的两项要素包括：良好的工作状态和职业风险暴露管理。

MMG通过职前体检来评估所有员工和承包商能否安全开展工作，并通过制定疲劳管理方案及药物与酒精使用标准来加强日常管理。

MMG各矿区和部门的所有员工、承包商及来访人员均须接受药物与酒精检测。员工血液酒精浓度不得超过0.00，且不得使用违禁药物。检测结果呈阳性者将接受评估，且可能受到纪律处分。由于Sepon矿区多次出现阳性检测结果，表明该矿区频繁发生酒精和违禁药物事件。为此，MMG开展了教育活动，以减少违规行为，支持健康生活方式。

我们鼓励所有员工保持健康的生活方式，并于2013年开展了个人健康评估、流感疫苗接种和皮肤癌检查。MMG在各FIFO场所设立健身中心和其他运动设施，并为在墨尔本工作的员工办理了企业健身卡。此外，MMG还提供24小时援助计划，为需要的员工及其家庭提供保密咨询服务。

MMG新“职业健康与卫生标准”的另一个要素是职业风险暴露管理。我们通过开展健康风险定性评估来管理员工接触到噪音、铅、镉、吸入性粉尘和二氧化硅结晶等健康危害的可能性。《2013年重金属（铅）生物筛检表》（第26页）提供了重金属筛检结果，以及MMG目前的铅干预和铅转移水平。

2013年，我们在Rosebery和Kinsevere矿区实施了改进计划，以分别减少地下矿井柴油颗粒物（DPM）和铜电积槽硫酸雾含量。计划实施后，DPM和硫酸雾含量显著减少，员工接触风险随之降低。

案例研究

工作前危险清除、隔离及许可证制度

隔离及许可证制度旨在于开工前对工人进行隔离和保护，以使其免受高能量、潜在的致命威胁。2013年，MMG运营领导小组发现，近期发生的多起重大安全事故均与此制度有关。通过进一步调查后发现，各矿区的作业隔离及许可证制度并不一致，效果也有所不同。

为此，我们对“重大风险控制标准”中有关作业隔离与许可证的规定进行了审查，以了解其一致性和有效性。审查结果显示，该标准已全面囊括并清楚说明了所有关键性要求。我们的目的旨在开展作业隔离和许可证工作时有效识别和管理已知风险。

此次审查工作由集团安全、卫生、环境及社区部门（SHEC）负责，组成包括SHEC总经理和其他相关高管在内的审查团队。该团队根据MMG“重大风险控制标准”中有关“作业清场、隔离和许可证”的相关要求，制定出一个基本绩效框架，以待进一步审核和批准。

我们还审查了当前各矿区的制度，以了解其能否满足新的绩效要求，并探讨如何才能最有效地达到要求。

在2014年2月最新发布的“重大风险控制标准”中，最终确定了新的绩效要求。我们还派专员指导矿区将新要求纳入实际操作。下一阶段，我们将针对新的绩效要求，制定集团内部通用制度。

MI 重大高致命性潜在事故

由于该制度对重大高致命危险事故的避免起到了至关重要的作用，因此所有矿区均须投入力量，以确保该制度的有效性。



Golden Grove的隔离标签板

2013年重金属生物筛检——铅

矿山	检测次数	高于干预水平 ($\mu\text{g}/\text{dL}$)	高于转移水平 ($\mu\text{g}/\text{dL}$)
Century	834	6	15
Dugald River	185	0	0
Golden Grove	373	0	0
Kinsevere	-	-	-
Rosebery	841	10	2
Sepon	142	2	0
MMG总数	2,375	18	17

- = 未报告

铅超标干预：男性 $\geq 25\mu\text{g}/\text{dL}$ ，女性 $\geq 8\mu\text{g}/\text{dL}$ ；铅超标转移：男性 $\geq 30\mu\text{g}/\text{dL}$ ，女性 $\geq 10\mu\text{g}/\text{dL}$ 。

测试数据包括矿区总共开展的检测次数，检测对象含MMG和非MMG员工、非生育期女性、以及超过干预或转移水平的二次检测人员。

疟疾是Kinsevere矿山的易发健康风险。2012年，MMG首次制定了疟疾防治定向方案，并于2013年继续推行，以降低当地的疟疾感染风险。疟疾控制方案包括：宣传疟疾预防知识、分发经过药物处理的蚊帐、喷洒杀虫剂、增加健康服务人员和诊断资源配置。

2013年，Dugald River和Golden Grove矿区继续开展肌肉骨骼损伤预防项目。通过改善运动柔韧度和幅度，提高功能性举升能力、心血管健康和肌肉强度，显著减少了可记录的伤害事件。Golden Grove的设备承包商对该项目表示赞赏，并在部门内/间引入轮班制度，获得了极佳效果。该承包商全年365天未发生可记录伤害事件。



Golden Grove与货运承包商Giacci携手宣传社区道路安全意识

公众与矿区的相互影响 MI

公众与矿区的相互影响给当地社区居民和MMG员工、承包商都带来了安全风险。这些风险主要源于社区和MMG共同使用矿山附近的土地和道路。而Kinsevere和Sepon等部分矿区也存在失窃和民众动乱等安全问题。

我们深知应妥善管理安全风险，以及其中涉及的人权问题。2013年，我们将安全承诺纳入“人员及财产保护标准”，以确保各矿区践行“安全与人权自愿原则”。2014年，MMG各矿区将制定计划来缩小与新标准的差距。2013年，MMG参照“安全与人权自愿原则”，对Kinsevere矿区开展了独立的人权风险评估（详见第9页案例研究“加强人权承诺”）。

2014年，Kinsevere矿区团队将进一步参照“自愿原则”来培训私人安保人员。

矿山附近社区的道路安全 MI

MMG部分矿区的内部及周边道路对员工、承包商和社区居民存在重大的安全隐患。虽然各矿区采取了不同的管控方法，但都无一例外地为当地社区开辟了更为安全的出行道路，以替代运输道路。在Sepon和Kinsevere等矿区，MMG还负责维护当地公共道路、宣传道路安全意识，提供通勤班车。

2014年，为实现三年目标，MMG将优先：

- » 开展员工安全责任培训；
- » 创建并采用一种通用方法来监测计划事项的完成情况；
- » 审查并改进SHEC重大事件调查机制；
- » 为各矿区制定计划，并着手采取行动来缩小与致命风险控制标准间的差距；以及
- » 设计和实施SHEC重大风险的关键控制审核方案。

案例分析

SEPON的新职业卫生方案

MI 员工健康

为了更为有序地开展职业健康与卫生工作，2013年，我们依照“MMG 职业健康与卫生标准”对各矿区进行了监测审查。通过审查和定性评估，发现Sepon 矿区存在较高的重金属和粉尘暴露风险，需要加强专业力量来管理职业健康与安全问题。

2013年3月，为解决当务之急，MMG 集团安全、健康、环境及社区（SHEC）部门向矿区调派了一位职业卫生专员 Alex Smith。此举亦有助于推动劳动动力本地化和能力建设。Alex 负责制定暴露风险控制措施及自营式职业卫生服务计划，并努力建立一个强大的职业卫生基线检查系统，从而管理健康监测项目，协助矿区开展暴露控制。此外，Alex 还希望通过培训帮助 Sepon 矿区的老挝本地员工发展相应的技术和能力来管理该计划（之前由外部顾问负责）。

早期项目开发侧重于根据集团标准和相关国际标准建立双语的标准作业流程，随后建立一个基本的监管体系，并发起 Sepon 职业卫生基线监察计划。

之后，该项目要求协同 Sepon 医疗中心，管理开展 Sepon 健康监护计划。

2013年，Alex Smith 向卫生长官 Ekkaphon Choumphavanh 和 Somphonesay Kalavong 提供了在岗培训和专业进修，帮助其在无人直接监督的情

况下独立开展主要的基线检查工作，并向他们教授了必要技术和知识来识别矿区周围的核心卫生风险和潜在的暴露风险。

2013年末，集团职业卫生专员将该计划的日常工作交给 Sepon 矿区的卫生服务主管 Vilayluck Onphanmany。这标志着 Sepon 矿区推行自营式职业卫生服务计划的开始。



Ekkaphon Choumphavanh正在记录职业卫生监测数据

2013年优先事项的完成进展

2013年优先事项	表现	详情
改进并实施安全健康标准	完成	» 根据新的MMG“运营模式”修改了SHEC标准
将MMG的流程和文化引入新收购的矿山	完成	» 未收购新矿山。完成了Kinsevere矿山的剩余整合工作。
降低事故重复发生率：改善重大事故调查机制，防止再次发生	未完成	» 未能降低事故重复发生率 » 审查了ICAM流程并提出改进方案。进行了ICAM专员培训。
加强承包商管理	完成	» 审查并更新了供应商管理标准，以改进承包商甄选、入职和管理流程
提高危害鉴定和认识能力	完成	» 矿区注重安全领导力 » 改进了ICAM流程 » 引入了安全事务管理标准
实施职业健康标准	完成	» 将职业健康标准并入职业健康与卫生标准 » 各矿区完成健康风险定性评估
提升位于发展中国家的MMG矿区职业健康和卫生能力	完成	» Sepon和Kinsevere矿区加强了职业健康与卫生方面的培训和资源获取
降低致命性风险，实施并验证致命性风险标准，实施MMG救生规则	完成	» 执行了隔离和工作许可证制度，审查了ICAM，制定了行动计划 » 重新调整了重大致命风险标准 » 整合了各矿区的救生规则



与利益相关方合作

MI 重大议题：

- 社区对MMG的支持
- 利益相关方参与和关系
- 矿山年限/闭矿与闭矿后规划管理
- 当地社区与区域发展
- 人权问题管理

公司致力于与社区建立紧密而富有建设性的伙伴关系，并获得其对MMG运营的支持。

我们的方式

MMG以“开采美好未来”为己任，通过在地方、区域和国家层面上开展合作及接洽，全力打造训练有素、自给自立的健康社区。我们以积极参与、开放互信为基础，努力获悉社区及其他利益相关方的期望，突出解决各方重点关切的问题。

我们通过每一名员工、每一处矿山以及每一名职能部门经理在多个层面上对各种关系进行管理。2013年，MMG执行委员会也开始着手利益相关方关系，更有力地践行了对利益相关方承诺。各作业区域的关系管理和改善主要由MMG利益相关方关系经理负责。

2013年，MMG率先采用了“社区关系管理体系”，通过九项具体标准和原则来管理所在社区。随后又于2013年第三季度推出新的“运营模式”，将原先多条标准合并为一条社区标准，明确表达了我们主持社区及管理社区风险的承诺。该标准囊括了社区利益相关方参与和投入、文化遗产管理，以及土地准入、搬迁移居和人权等方面问题。

“MMG人员及财产保护标准”支持人权管理，符合“安全与人权自愿原则”的要求。

MMG还制定了其他SHEC标准，以指导内部利益相关方的表现。

三年目标和指标

MMG绩效详见第10页及第54至55页。

三年指标	2013年进展
落实2012年确定的3大社会风险	完成
每年将“社区信任指数”提高5% (以百分比形式表示当地社区信任情况)	未完成
将税后净利润的至少1%用于社会投资	完成

社区对MMG的支持 **MI**

利益相关方的支持与合作是MMG取得成功的关键。

MMG深知，获得“社会运营许可”仅仅是一个开始。我们致力于与所在国家和社区深入合作，共谋发展。

通过深入开展社会影响评估（SIA）、主动咨询及社会认知调查，并组织参加社区论坛，MMG有效管理了社会影响，创造了发展机会。

我们通过对意见领袖和社区的调查，很好地聆听了社区声音。公司致力于持续提高社会对MMG的认知，而民意调查就是当地团队最重要的管理工具。2013年，MMG在Rosebery、Golden Grove和Century开展独立社区调查（矿区调查将在今后连续数年循环开展）。相较于2011年，Century和Rosebery矿区的“社区信任指数”分别跌落了10%和8%。

通过将当地社区纳入社会影响评估，Golden Grove矿区的“社区信任指数”提升了8%，更好地践行了原“社区关系标准”。

Century矿区的社区信任指数下跌了10%。这主要是由于之前调查对象仅限于Karumba社区，而此次调查扩大了社区范围，并囊括了员工和承包商在内的更多拥有不同背景的利益相关方。海湾社区协议的签署方也派出代表参与了2013年调查。

Rosebery矿区的指数也下跌了8%。其中一部分原因在于2011年的指数过高，而此后接受调查的利益相关方也发生了变化。Century和Rosebery矿区均已根据调查结果制定了相应的行动方案，并将开展多项计划来改进深层次的问题。

Rosebery和Golden Grove矿区于2012年完成社会影响评估（SIA），并于2013年编制了“社会影响管理方案（SIMP）”，以着手处理需要优先解决的问题。

为进行闭矿准备，Century矿区开展了社会影响评估，而昆士兰州矿业社会责任中心也开展了“Century矿区海湾社区协议15周年回顾”。目前正在根据两项调查结果，详细制定该矿区的社会影响管理方案。

投诉管理

MMG各矿区通过管理、监督和记录利益相关方投诉来管理与其的关系。根据MMG的投诉受理流程，各矿区须对社区投诉进行登记、调查和处理。2013年，MMG记录的投诉达到136起，相较2012年的82起增加了54起。这主要是因为MMG持续推行投诉制度

并提供投诉分类与记录相关培训，强化了投诉举报机制。其中Rosebery矿区收到投诉21起，多针对配料车间⁴的持续性噪音问题；Century矿区收到投诉12起，反映社区热线无人回应问题；Sepon矿区收到投诉94起，内容涉及矿山运营对农田造成的影响（包括污水、爆破噪音和赔偿细节）等问题。

我们针对各矿山所在社区建立投诉管理机制，包括成立训练有素的村级投诉委员会、设立社区联络办公室来提供信息和回复意见、开通电话热线和邮件沟通渠道。对于当地居民提出的问题，我们会给予积极、及时的解答。此外，Century矿区的免费咨询热线也采用了新的协议，以确保正确记录情况，迅速落实各项咨询和要求。

4 配料车间负责混凝土配置。矿区已通过与社区沟通并设置消音隔挡来解决噪音问题。

利益相关方参与和关系 MI

作为社区和国家可信赖的合作伙伴，良好的利益相关方关系是MMG获得成功的基础，因而得到MMG高层的广泛关注。利益相关方关系执行总经理负责管理投资者关系与沟通、利益相关方关系、国际化发展与可持续发展。集团制定的声誉管理计划、行为准则和SHEC标准均体现了MMG的价值观，也是与利益相关方建立友好关系的基础。

第30和31页列举了MMG的广大利益相关方群体、其关注领域及参与策略。

案例研究

SEPON关闭黄金选矿厂

受金价下跌、成本上涨及氧化金储量逐渐减少的影响，MMG于2013年底做出了关闭Sepon黄金选矿厂的艰难决定。继12月黄金停产，Sepon矿区开始调整其经营，进一步加强已颇具规模的电解铜生产，以使铜产量达到最大。此举旨在促进业务增长，为当地社区和老挝政府提供更大的回报。2013年，作为老挝最大的铜供应商之一，Sepon矿区的电解铜产量创新高，达到了9万吨。

随着黄金选矿厂的关闭，我们将裁减部分劳动力，如何为社区提供支持，与社区进行交流沟通，成了MMG必须应对的难题。为此，我们将外籍员工减少了30%，将更多的就业机会留给老挝当地人。与此同时，我们还努力提升矿区竞争力，以应对全球经济形势，并借此满足社区的长远利益。

在黄金停产和矿区经营调整之前，Sepon矿区努力确保将所有信息向当地社区公开。Sepon矿区总经理Rick Watsford说：“我们走访附近的村庄，确保居民理解我们进行调整的原因。尽一切努力降低调整对当地的影响，包括在维拉布里社区实施多项发展促进计划，减小他们的收入损失。我们深

MI 社区对MMG的支持 利益相关方关系及其参与

知Sepon矿区对当地居民家庭、公司员工和当地社区的重要性，因此正在进行必要的变革，以确保Sepon矿区未来能够保持持续增长。”

Sepon矿区正努力确保老挝员工享有所有相关福利，并帮助其寻找工作，为其提供财务培训。此外，矿区还通过扩大“乡村发展及扶贫基金”、开展农业项目和旨在鼓励学校参与的千年教育计划来帮助当地社区就业，改善其生活水平。



在SEPON进行黄金浇铸

利益相关方	利益相关方群体	关注领域	参与策略
员工	在以下地点工作的MMG员工和承包商： » 矿山 » 开发项目 » 勘探项目 » 包括墨尔本集团总部在内的所有办事处	员工安全与福利：安全管理与业绩表现 保持经济表现：业务策略 吸引并留住人才：价值观与行为、工作条件、工作计划、薪酬福利、职业机会 多元化：机会均等	» 安全会议 » 交班会议 » 管理层及行政总裁做情况介绍 » 通过电子邮件和书面发布新信息 » 总公司及各矿山的内联网络 » 员工季刊 » 文化及员工发展计划与培训 » 年度员工认知调研与咨询讨论会
社区	» 所在社区与乡村社区；以及 » 矿山附近乡村	乡村发展：对当地社区、社会投资与发展、当地设施以及住房的影响 利益相关方关系：当地业务支持 环境管理与合规性：环境影响与治理 公众与矿区的相互影响：健康与安全影响 经济可持续性：未来的财务可持续性 社区与乡村发展—闭矿后的可持续就业情况	» 社区投资项目 » 季度及月度通讯 » 会议 » 书面交流 » 当地媒体 » 社区认知调查 » 社会影响评估
供应商	» 向我们提供产品和服务的企业	保持经济表现：经济保障、供应机会、付款程序 承包商选择：健康与安全问题、承包商管理机制、供应商合同条款	» 投标及合同文件 » 直接沟通 » 引入与培训
政府	» 运营所在地的监管部门和政府当局 » 澳大利亚、老挝、刚果（金）和加拿大等国的地方、州和联邦政府	政府关系：符合资源行业适用的执照许可、社会政策和财政体制的规定 社区与乡村发展：接触所在社区、社区投资与发展、市场准入 环境管理与合规性—环境影响管理、产品监管	» 法定及许可证报告、定期会议 » 书面交流

利益相关方	利益相关方群体	关注领域	参与策略
投资者	<ul style="list-style-type: none"> » 香港散户投资者 » 全球机构投资者 » 分析师与经纪人 » 股评人 » 中国五矿集团公司（大股东） 	公司业绩 收购、项目开发和勘探等企业成长策略项目 大宗商品及市场展望 董事会及治理结构 企业责任与可持续发展	<ul style="list-style-type: none"> » 依据上市规则，在香港联交所发布公告 » 季度生产报告、中期与年度报告 » 投资者路演、会议、电话会议及矿区考察 » 出席全球重大矿业会议 » 股东交流 » 向董事会提交月度与季度的股东报告
非政府组织	<ul style="list-style-type: none"> » 非政府组织 » 特殊利益群体 	社区与乡村发展：对当地社区、社区投资与发展、社区健康、当地基础设施建设发展与投资的影响 公众与矿区的相互影响：与当地社区的互动 人权 行贿与便利费 劳动力本地化 环境管理与合规性：环境影响与治理 社区的闭矿要求 管理决策制定：治理、风险管理、董事会构成与运营	<ul style="list-style-type: none"> » 可持续发展报告 » 会议 » 媒体发布 » 网页内容 » 矿区考察
媒体	<ul style="list-style-type: none"> » 所在地媒体 矿山所在地媒体 » 金融及资源相关的国际媒体 	对各重大议题，尤其是其他利益相关方目前关心问题的潜在兴趣	<ul style="list-style-type: none"> » 媒体发布 » 网站内容 » 媒体参观、采访
行业	<ul style="list-style-type: none"> » 其他矿业企业 » 行业协会 » 大学和技术培训提供方 	MMG股价：收益与生产业绩、相较于同行的股价表现 收购投资：项目公告、并购计划 管理决策：治理、风险管理、董事会构成与运营 利益相关方关系以及政府关系：支持行业动议，参与行业论坛，支持行业专门培训与发展	<ul style="list-style-type: none"> » 加入国际、国内以及地区行业组织 » 加入执行与工作小组委员会 » 比照GRI和ICMM的基准编制可持续发展报告 » 赞助和支持技术培训机构

政府关系

我们与所在各国、各州及各省的政府积极建立并维系了良好关系，以便了解当地问题，展示我们对乡村、社会、制度和经济发展所做的贡献，并确保遵守当地法律法规。所在各地政府是MMG的重要合作伙伴。了解所在行政区域的政府工作重点是企业获得持久成功的关键，特别是在进入新的行政区域时尤为重要。

MMG积极通报企业情况，努力与各国政府建立开放透明的伙伴关系。公司在刚果（金）和澳大利亚加入了“采矿业透明度行动计划（EITI）”，支持收入透明。MMG积极参加行业和政府组织的各级论坛，推动采矿业能力建设。

公司在昆士兰州就Century矿山的运营事宜与州政府和当地原住民地权持有方签订的三方协议（即海湾社区协议）可追溯至1997年，并每五年对该协议的条款和实施情况进行一次审查（见第14页“雇佣当地员工”）。

2013年，MMG进行了海湾社区协议15周年回顾，提出了建议和承诺以确保2015年结束锌矿生产后，Century所在社区仍可持久发展。建议和承诺内容涉及：加强与利益相关方的关系、协助原住民地权群体开展复垦和环境计划、文化遗产管理、重新调整教育培训计划以造福海湾社区。

目前，MMG正就Dugald River的开发事宜与昆士兰政府磋商。

在老挝，MMG与老挝政府共同持有Sepon矿山的股权，其中老挝政府持股10%。MMG亦与老挝政府合作，促进当地社会发展及基础设施开发。

MMG各矿山均制定了“利益相关方参与和政府关系计划”，旨在帮助各方了解矿区运营情况并认可矿区对所在地方、州和国家做出的经济和社会贡献。

树立信誉

MMG通过编制信誉管理规划、制定行为准则、开展职场文化项目来管理企业信誉。其中，信誉管理规划被纳入业务规划，内容涉及政府、投资者及外部利益相关方关系策略，以及品牌管理和企业定位。2013年，MMG依据该计划开展了员工、承包商及代理商行为准则培训。此外，我们还持续开展了跨部门规划，借助职场文化项目来展现我们“开采美好未来”的核心信念。该项目持续至2014年。

与股东合作

MMG的股东包括个人、机构投资基金以及公司股东。我们的大股东为中国五矿下属中国五矿有色金属股份有限公司（五矿有色）。在切实遵守各项规章的同时，MMG亦致力于与股东保持有效沟通，以为其及时、平等、客观、明确地提供公司信息（包括财务业绩、战略规划、重大发展、公司监管及风险状况等），确保其在充分知情的情况下行使自身权力。

与五矿有色的关系对于MMG意义重大，具有十分重大的战略意义。在尊重独立股东权益的同时，MMG

亦与五矿有色保持密切合作，以共享技术、通报策略、筹集业务活动资金、推进可持续商业实践。有三名五矿有色高层调任五矿资源有限公司非执行董事，就企业战略方向和业务治理提供专业建议和见解。2013年，MMG邀请五矿有色前首席财务官徐基清先生加入执行委员会，担任执行总经理，负责战略规划事宜。

鉴于MMG大股东的国企背景，我们可以在中国五矿和国有银行的支持下，更加自如地获得中国市场上的财政资源。

此外，我们还邀请高层管理人员和投资者关系团队参加简会和会议，向所有股东通报企业战略及业绩表现。股东们还可通过MMG的刊物、网站以及证交所公告深入了解MMG的业务情况。

矿山年限管理/闭矿和闭矿后规划 MI

闭矿仍然是MMG矿区所在地政府和社区最为关切的问题，主要涉及闭矿后社区民众的可持续生计和采矿遗留的环境影响。

首先是闭矿后的可持续生计问题。我们深知，通过着重培养所在区域的可持续发展能力，能够极大地帮助我们建立良好的社区关系，并获得商业上的成功。目前，我们已将社区投资纳入矿山年限规划，以确保社区发展计划以闭矿后当地和乡村的经济及生计发展为目标。

2013年，集团矿山年限团队接手了闭矿规划工作。该团队的职责在于确保各矿区具有统一、适宜的闭矿方案，以体现利益相关方的期望。目前，所有矿区均已制定矿山年限计划，以明确矿山年限内的可交付成果。

由于Century矿山关闭在即（将于2015年结束露天锌矿生产），MMG成立了Century矿山关闭工作组，目前正着手实施闭矿计划的具体步骤。此外，MMG还成立了由首席运营官领导的闭矿指导委员会。2013年，闭矿指导委员会召开了四次会议，着重开展以下工作：

- » 推进“2014年Century闭矿工作计划”，并在MMG内部分享研究成果；
- » 正式确定Sepon、Rosebery和Kinsevere的闭矿工作计划；
- » 参照“闭矿标准”对MMG各矿山进行首轮评估，以了解是否达到标准；以及
- » 了解闭矿的内部成本，确保资金到位。

其次是采矿活动遗留的环境影响。MMG环境标准目前增加了一条新的规定，要求在矿山年限规划中设定每年的矿区复垦指标。

MMG遗留风险咨询委员会每半年召开一次会议，以甄别、排序、管理和清除MMG各项业务、资产和矿山中存在的遗留风险。2013年，委员会重点审查了塔斯曼尼亚岛（毗邻Rosebery矿区）的遗留风险，尤其是Hercules矿山的停运及复原问题。

Hercules项目第一阶段工作已于2012年完成，并提出了关闭矿山的设想。该设想于2014年第一季度报呈遗留风险咨询委员会。Hercules项目第二阶段工作将于2014年开始，包括外部利益相关方参与、闭矿设想意见征询、闭矿完成标准商议。之后，将围绕该设想开展预可行性研究、可行性研究和方案设计。

Century露天开采结束

2013年，MMG投入约7百万澳元开展Century矿山的复垦和闭矿相关工作，其中包括建设三套覆盖系统进行中期实验，以判定哪一个最适合Century矿山尾矿库的封存。此外，Century矿山还将在内部对早期开采时筑成的大量废矿样本进行复垦处理。通过这些工作，一些移动设备经销商也获得了宝贵的矿山复垦经验。2013年开展的其他环境工作还包括：不断通过飞机播种恢复部分地区的植被覆盖，复垦扰动土地，安装永久性排水设施以防止西南废矿堆的酸矿排水。

当地社区与区域发展 MI

通过大型矿业开发项目为当地及乡村带来经济效益是人们的普遍愿望。而我们在进行社会投资时，也必须理解和满足这一期望，通过直接投资、赞助、捐赠或实物捐助，为当地做出透明的、有针对性的、可衡量且可持续的贡献。因此，我们经常与政府及非政府组织合作，共同支持在当地开展商业开发、教育、就业及健康计划。

MMG在“社区标准”设定的框架下，基于以下三点开展统一的社会投资活动：

1. 基线研究及社会影响评估与管理；
2. 了解健康与教育标准、收入水平、就业机会、社区基础建设措施等可能影响生活品质的因素，以及腐败、安全、冲突、收入透明性、人权管理等其他重要区域性影响；

3. 评估矿区运营为当地社区及广大社会创造的直接社会效益和机遇，其中涉及就业与地方商业发展、基础设施建设、对当地经济的投入、税收和矿藏开采费。

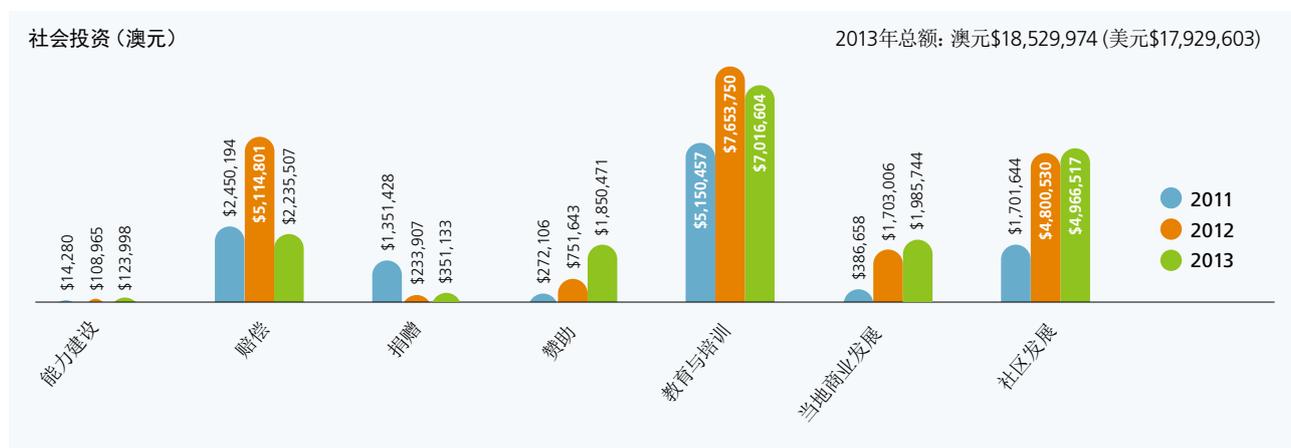
根据ICMM的定义，社区发展包括提升社区实力、改善生活水平、增强抗逆能力。社区的可持续发展能力就是通过采矿作业，将当地的一种不可再生的自然资源转化成可持续的人力和社会资本。

我们根据矿山附近社区的需求及其生活水平开展社会投资，包括支持可持续发展计划、推动当地企业发展、加强与利益相关方的关系、帮助社区更多地参与自身发展。借助良好的社区合作，我们可以投资开展各种项目，帮助当地持续受益，并获得商业上的成功。

下图详细说明了MMG对所在社区不同领域的社会投资情况。2013年，MMG总计向所在社区投资1850万澳元（折合1790万美元），约占税后净利润的14.6%⁵，相较于2012年的投资额（2030万澳元，2012年数据未计入Dugald River矿区的赔偿部分）⁶减少了约9%。社会赞助和捐赠额均大幅增加，增幅分别达到146%和50%。前者的增加主要是由于MMG帮助Century所在社区建设飞行能力，但该部分投入在2012年被归入“社区发展”，到2013年才重新纳入“赞助”范畴。后者增加是由于各矿区（尤其是Sepon）兑现社区扶持承诺。根据对Century、Sepon和Kinsevere矿区的项目承诺，我们于2013年加大了对当地商业发展和社区发展的捐助力度。

⁵ 投资占税后净利润的比例大幅升高，主要是由于MMG的利润缩减了48%。

⁶ 数据更正：2012年，MMG社会投资总额应为2030万澳元。《2012年报》中未计入MMG为使用土地向Dugald River矿区土地持有人支付的250万澳元赔偿。



根据GRI要求，赔偿部分已计入社会投资。

案例研究

为老挝VILABOULY地区设立社区基金

MI 当地社区及乡村发展；
本地员工管理能力发展

十多年来，Sepon矿区通过积极投资，成功促进了Vilabouly地区周边社区的发展和自给自足。自矿山开采以来，当地家庭收入已足足增长了七倍。随着2020年闭矿期限的临近，Sepon将根据资产使用年限规划，继续帮助周边社区形成可持续发展能力。

Sepon矿区通过创造大量就业岗位和实施本地化采购战略，发挥了矿山运营的涓滴效应，此外还积极投资社区设施、农业、保健、财政支持、教育和培训等项目，以加强监管等职能。

2013年底，Sepon三管齐下开展社区能力建设：

1. **扶贫基金**——扩大的“乡村发展基金”：总预算增加，项目覆盖的最贫困村庄增加了30%；
2. **千年教育计划**——规划中，旨在提高学龄儿童的读写能力和教育质量，改进学校的饮食和保健工作；
3. **可持续收入计划**——打造与国际市场相接轨的本地高价值农业。

2013年，矿区投资超过330万美元，用于社区发展项目及倡议拨款，包括：

- » **乡村发展基金**——现已成功选定并设计了32个村庄，并为其落实了小型社区项目；
- » **信托基金**——已完成57个项目；
- » **小额贷款**——Vilabouly地区41个村庄的贫困居民已获得小额贷款；
- » **Houay Kong培训中心**——已有915人接受了家禽、动物接种、渔业、家庭菜园、蘑菇栽培、营养学、缝纫、精裁精织和急救等方面的培训；

- » **当地企业支持项目**——支持5家新企业，促进当地居民就业，带动居民收入增加达13%；
- » **碾米厂项目**——选取三家碾米厂进行试点，惠及13个村庄的500多位农民；
- » **保健项目**——拟定保健项目，并继续开展母婴保健工作；
- » **奖学金**——设立了四项Sepon奖学金，并资助了11项外部奖学金；
- » **培训实习**——为当地学生提供培训实习机会，包括数据录入员培训（10名毕业生及8名新学生）、贸易培训（18）及实习机会（12）。
- » **赞助**——赞助老挝儿科医生年度大会、老挝青年联盟儿童行动会议和老挝国家工商总会；及
- » **捐款**——捐款对象包括沙湾拿吉大学科研项目、医院诊疗设备、热带风暴防控、Boungkham寺庙、Sepon地区手工艺中心、Vilabouly管理办公室停车场和当地佛像。

此外，我们还于2013年开展了社区需求评估：

- » **健康**——澳大利亚伯纳特研究所（Burnet Institute）选取社区焦点群体以及Vilabouly地区和Sepon矿区的利益相关方，展开快速健康评估；
- » **乡村发展基金**——社区成员再次指出自己的发展需求并落实了小型发展项目；
- » **WOLAS**——开展WOLAS可行性前期研究，借此了解运营开始后，矿山融入当地社区所产生的累积效应。该研究旨在减轻影响，以便于开展新成长项目，包括新建机场、发展原生金矿、原生铜矿、尾矿库和氧化金矿等。



小额贷款和社区银行计划惠及Sepon矿山附近41个村庄



Kifita乡村学校是MMG在Kinsevere矿区附近建立的四所学校之一

健康与教育

MMG为社区发展提供的支持包括投资健康和教育计划，关注相关设施的配置以及母婴健康需求。2013年，MMG对Kinsevere和Sepon矿区开展基础设施投资，并继续支持国际锌协会（IZA）和联合国儿童基金会（UNICEF）发起的补锌计划。该计划旨在通过分发锌和其他微量元素包以及开展相关宣传防治儿童营养不良。2013年，MMG继续推进与联合国儿童基金会及老挝卫生部共同发起的“1000天”计划，为邻近Sepon矿区的三个南部省份中的18万婴幼儿试行分发锌及其他微量元素包，并开展喂养宣传。该计划亦将帮助当地政府及机构建立起开展和拓展此类计划的能力。

当地企业发展与采购

可持续的企业发展和采购实践，是建设自给自立的繁荣社区之关键。各矿区均已做出承诺，将在“采购管理标准”的框架下，支持当地企业发展和采购实践（见第52页“可持续供应链”）。

2013年，我们对当地企业发展和市场需求的直接投资超过了198万澳元（折合192万美元），以确保矿山开采结束后，当地企业及市场仍具备持续发展的能力。我们的投资方式包括技术和业务管理培训。

Century矿区向21家当地企业支付了1460万澳元，作为当地供应商的直接收入。Sepon矿区从当地企业购入约300万澳元的产品和服务，直接支持了23家小型老挝企业及其提供的约301个就业岗位。Sepon矿区自2005年起开始实施本地采购计划，共计为当地企业带来超过1440万美元的收入。Kinsevere矿区为当地供应商创造了约270万美元收入。

人权问题管理 MI

在与员工以及其他受到公司经营活动影响的人交往时，MMG始终维护基本人权，尊重文化、风俗和价值观差异，并通过制定“价值观和社区标准”来处理人权问题。

通过有效土地管理、公开意见征询以及必要时迁居安置等方法来管理经营活动对所在社区、住宅和土地的影响，是MMG人权管理的一个重要方面。MMG在使用他人土地前，会首先请示土地所有人或相关代表，在对方充分知情并表达自由意愿的前提下，获得对方的事先许可。2013年，MMG各矿区均未出现迁居安置情况。

2013年，我们收到两起人权方面的投诉。其中一户家庭认为其在会议上受到指责，而另一人则声称受到当地承包商的卡车司机的性骚扰。MMG依据矿区投诉管理流程，对这两起事件展开了充分调查和处理。

我们意识到需要进一步加强人权管理，以更好地践行ICMM可持续发展第三条原则（“在与员工以及其他受到公司经营活动影响的人交往时，维护基本人权并尊重文化、风俗和价值观”）。于是，我们在2013年采用了“人权标准”、“指南”和“内部评估工具”，并在当年第四季度更新为统一的“社区标准”。“人员及财产保护标准”依据联合国全球契约组织“安全与人权自愿原则”，明确了安全管理相关的人权管理。

我们在Kinsevere矿区实施了有助能力建设的人权教育和风险评估计划。Sepon矿区对MMG的人权体系进行了初步评估，以了解矿区运营和规划中涉及的人权问题。Kinsevere与Sepon矿区因所在国原因，较MMG其他矿区发生社区冲突的可能性更大。

此外，我们还制定了2013至2014年“安全与人权自愿原则”履行进度表。2013年初，我们曾对Kinsevere矿区展开独立审计，以了解MMG的基线人权是否符合自愿原则及MMG标准。审计结束后，我们加强了社区关系管理，制定了更为健全的“社区标准”，以帮助MMG恪守国际人权管理标准（见第9页案例研究“加强人权承诺”）。

2013年，MMG代表中国五矿集团公司，帮助联合国全球契约组织制定“联合国原住民权利宣言企业参考指南”。2013年底，我们又加入了UNICEF的试点项目，旨在围绕儿童权利管理问题制定行业尽职调查评估框架。

案例研究

墨西哥新资源，新利益相关方

我们深知，只有与社区结成有效的伙伴关系，才能助力一个地区的长久发展。

MMG现场工作组在墨西哥西北部索诺拉州开展勘探工作时，始终不忘自己的承诺，坚持与各利益相关方建立坚实的伙伴关系，与其分享切实的利益。通过Seri项目（因当地的Seri人得名），我们与一位私有土地持有人达成协议，对约3600公顷的矿业资源进行勘探。2012年底，我们启动了金钻石钻井项目。

Fructuoso Mendez当地的Ejido居民是这个项目的主要利益相关方之一，其中五人在矿区周围经营着养牛场，这些居民成为受到勘探影响的地表使用者。

我们确保当地社区能够从我们的经营生产中获益。我们为当地没有技能的劳动力提供机会，购买当地水源进行钻井。我们对公路进行维修和复原，造福了当地农场主，同时他们还可以使用我们的重型设备建造蓄水和涵水设施。

我们还开展了其他工作来提高所在社区的生活质量，比如修复当地学校的篮球场和足球场，为孩子

MI 利益相关方关系及其参与

们提供安全的游戏场所；在钻井所用公路建造牲畜通道，防止放牧牲畜受伤。为履行地表修复和再造林责任，过去一年间我们在20个钻井点种植了70棵树。

在Seri项目中，MMG通过响应性地鼓励利益相关方参与，再一次践行了帮助当地利益相关方提升生活质量的承诺。



孩子们在MMG整修过的篮球和足球场上安全地玩耍。

案例研究

尊重妇女及儿童的权利

Kinsevere矿区位于刚果（金）南部地区，其附近社区严重缺乏妇女儿童权益等方面的基础教育以及应对这些重要问题的能力。

为解决这一问题，2013年，Kinsevere矿区社会发展部针对当地村庄的女性和儿童开展了多项互动教育课程。这些课程由当地政府和非政府机构的女性工作人员牵头，旨在帮助参与者了解自己的权利和沟通渠道。

女性课程涉及婚姻、教育、领导力等相关领域，并探讨了子宫癌、乳腺癌等与刚果（金）女性息息相关的健康问题。

此外，课程还探讨了儿童权利问题，共有来自五所小学的765名学生参加。讨论议题包括支持儿童上学的愿望、满足他们的正常饮食需求、保护他们不受成人剥削的权利等。

Kinsevere社区发展项目协调人Elise Manku希望通过这些课程，最终杜绝当地村庄的早婚现象。

“我们希望终有一天，父母，尤其是母亲，能鼓励女孩继续学习，拿到学位再结婚，”她说。

MI 人权问题管理

参加项目的女性还希望MMG能够将女性权利意识的授课对象扩展到她们的丈夫以及村里的男青年。我们计划于2014年5月推出该课程。

该活动自2011年启动，将逐渐为农村女性这一重要的发展主体赋予更多权利。



Kinsevere附近村庄的妇女参加互动式培训课程，了解自己的权益。

2014年，为实现三年目标，MMG将优先：

- » 在重点矿区开展人权教育和风险评估，明确如何践行并结合“安全与人权自愿原则”；
- » 参照适用标准对各矿区进行审核，并配合该等标准制定和实施相应的行动计划；
- » 实施Century矿区社会影响评估行动和计划，以推进闭矿方案；
- » 实行动计划以解决2013年社区认知调查中发现的问题；以及
- » 完成“利益相关方关系与沟通标准”的制定。

2013年优先事项的完成情况

2013年优先事项	表现	详情
推进ICMM标准接轨计划，以与我们的三年规划保持一致	完成	已进一步接轨（见第51页）：改进标准、人权评估及所做承诺。
纳入声誉管理架构、辅助系统与报告机制	完成	执行委员会已着手处理利益相关方关系。我们根据三年业务规划制定了新的地区性和国际性架构（职责）及汇报流程与体系，以配合各矿区的社区利益相关方参与及汇报流程。
在重点矿山完成人权教育与风险评估，并确定符合“安全与人权自愿原则”的措施	完成	在Kinsevere和Sepon矿区开展了人权教育及风险评估。制定了“原则”接轨计划。
就最终的三套社区关系标准、指南和内部评估工具取得执行委员会的批准	完成	标准获批，并纳入“运营模式”。
完成“对外沟通标准”的制定	进行中	目前正在将其纳入“运营模式”下的利益相关方关系与沟通标准。
继续参照相应标准对各矿山进行内部评估，制定并实施差距弥补行动计划	完成	在实施“运营模式”前完成了内部评估。正在进行标准整合后的再次评估。
对各矿山开展全面的“社区认知调查”，将既定指数提升5%	未完成	对Century、Rosebery和Golden Grove矿区开展了调查。仅Golden Grove矿区的指数有所提升。
根据Century露天锌矿闭矿计划的社会影响评估结果，采取相应行动推进闭矿计划	进行中	2013年，迟于预定日期完成了评估。2014年初，根据评估结果制定了行动计划。
评估MMG品牌建设、市场定位和声誉计划的效果	进行中	经多部门规划后开始评估。2014年还将继续评估。

更多在线信息

重大议题

管理MMG矿区附近的文化遗产



尊重环境

MI 重大议题：

环境事故（包括泄漏和超标）
排水（包括尾矿和酸性岩排水）

MMG致力于管理重大环境风险，践行各项法律要求，将对环境的不利影响降至最低。我们将各项环境管理要求纳入各矿区的资产使用年限规划，积极着手将环境足迹减小至最低限度。

我们的方式

为防止对环境的不利影响，我们将优先开展以下几方面工作：

- » 水资源管理；
- » 矿物废料管理；
- » 土地与生物多样性管理；及
- » 能源利用效率和温室气体排放。

各矿山以“环境标准”为指导，对上述工作进行管理。2013年第三季度，为推行新的“运营模式”，我们对当时的三项环境标准做了修改，合并为一项总体的“环境标准”，以期简化要求并将其纳入矿山年限规划。新的“环境标准”探讨了应对重大环境风险及其管理的措施，符合ICMM相关原则。

2013年，除Kinsevere和Avebury矿区外，所有已建成的MMG矿区均执行了ISO 14001国际环境管理体系认证标准。然而，由于新推行的“运营模式”亦遵循ISO 14001认证的“规划、实施、监测、改进”四原则，因此今后不再将ISO 14001合规性作为硬性要求。此外，通过简化SHEC风险管理标准、实施严格的SHEC鉴证方案，MMG各矿区将继续满足利益相关方期望，履行其他外部义务。“运营模式”提供了一个持续改进的平台，与ICMM可持续发展第6条原则（“不断提高我们在环境方面的表现”）相符合。2014年，各矿区将逐步淘汰ISO14001认证标准。

三年目标和指标

绩效详情参见第10页及第54至55页。

三年指标	进展
100%落实2012年规划中确定的3大环境风险行动	完成
无违反ISO 14001标准（国际环境管理体系标准）的重大事件	完成
不符合运营许可证规定的环境事件减少20%	未完成

环境事故（包括泄漏和超标） MI

根据法律法规和社区要求，在尊重当地水资源、动植物和自然环境完整性的前提下开展环境治理，是实现有效运营的核心所在。

2013年，MMG记录的环境事故总数减少了近30%（69起）⁷，其中41起因不符合⁸矿山许可证条件（超标）所致，是2012年不符合事件的两倍（见以下“环境事故表”）。但相关监管机构认为，所有该等事件均未引发重大环境危害。41起违规事故中的22起发生在Century矿区，主要原因是在排放的废水中检测出的重金属含量超过批准排放等级。

我们计划于2014年会同相关监管机构及昆士兰州环境与遗产保护部（DEHP）开展许可证审查工作，评估目前设置的重金属限值是否适宜，并判定是否需要根据评估结果做出修改以确保将环境风险降至最低。

由于加大了环境事故的报告力度，Dugald River矿区记录的许可证违规事件由2012年的0起增加至2013年的11起（见第42页案例研究“管理Dugald River矿区环境违规事件”）。

Avebury矿区在2012年和2013年分别报告了12起许可证违规事件。因此，2013年MMG会同塔斯曼尼亚环境保护局设定了新的排水标准，将排放限值与背景环境的水质参数对应起来。修改后的许可证于2014年1

月30日起生效，预计2014年Avebury矿区的许可证违规事件将大幅减少。

为与MMG其他矿区保持一致，Sepon和Kinsevere矿区对可记录事故进行了重新分类，导致环境事故显著减少。

各矿区将继续通过内部呈报系统来报告环境事故，并将展开调查以防止类似事件再度发生。

7 “可记录事故”是指上报给政府部门/监管机构的低级别或高级别事故（涉及矿山许可条件）。

8 “不符合矿山许可证条件”是指违反许可条件限制（超标）、可能导致环境危害并上报给政府部门/监管机构予以评估的高级别事故。



在Geraldton港检测Golden Grove矿区空气质量

环境事故

矿区	可记录事故总数			违反许可证条件的事故总数			2011至2013年环境罚款（单位1000澳元）
	2011	2012	2013	2011	2012	2013	2012
Century	32	5	33	5	2	22	40
Dugald River	0	0	11	0	0	5	-
Izok Corridor	0	3	0	0	1	0	-
勘探项目	0	0	0	0	0	0	-
Golden Grove	1	4	1	0	3	1	-
Kinsevere	-	34	0	-	0	0	-
Rosebery	6	9	10	2	0	1	-
Avebury	0	0	12	12	12	12	-
Sepon	0	42	2	0	0	0	-
MMG 总计	39	97	69	19	18	41	40

- = 未报告。

水资源管理

采矿作业会产生矿物废渣，且常存在于尾矿库中。我们通过水处理和排放治理，对因采矿设施造成的水中重金属及其它污染物含量进行监测和管理，以确保废水排放符合适用的水质标准。

水资源管理规划可以带来积极的环境、社会和生产效益。通过水资源利用和排放管理，我们可以继续获得运营许可，防止对生态系统造成破坏，并确保对矿区水资源不会产生长期影响。

2013年，我们将“水资源管理标准”简化并纳入“环境标准”。该标准强调，应开展有效的水资源管理项目来保护环境和人类健康，并确保运营所需的水资源供应。“环境标准”中提出的关键性要求包括：理解基准数据，建立并使用矿区水平衡和地下水模型，实施水资源管理方案。

我们根据澳大利亚矿物理事会（MCA）制定的水资源核算框架（WAF）来汇报水资源进出和转移情况。

如本页的“年均降水量表”所示，2013年间，除 Rosebery 和 Avebury 矿区外，所有其他矿区的降水量均低于平均值，与2012年许多矿区经历的高降水量形成鲜明对比。

年均降水量

矿区	年降水量（毫米）		
	长期平均值	2012年	2013年
Century	513	624	198
Dugald River	514	779	128
Izok Corridor	-	-	-
Golden Grove	259	222	211
Kinsevere	1252	1488	746
Rosebery	2240	2294	2549
Avebury	2163	2157	2228
Sepon	2175	1881	2080

- = 未报告

由于 Century、Kinsevere 和 Golden Grove 矿区以地下水为主要水源，而 Dugald River 矿区主要依靠 Julius 湖，因此，降水量的减少并未对各矿山的运营产生影响。

虽然 2013 年，澳大利亚多数矿区和老挝 Sepon 矿区的雨季较往年干燥，但仍有一些矿区面临尾矿库积水过多的棘手问题。为解决该问题，Golden Grove 矿区于 2012 年起开始推行一项管理计划，并延续至 2013 年。通过加大尾矿水回收利用和原水处理排放力度，主要措施包括保持尾矿库水位和地下水排放速率，Golden Grove 实现了稳定的水平衡状态。

Sepon 西部尾矿库（WTSF）一直存在积水过多的问题。2013 年，MMG 通过提高现有水处理厂的工作效率并充分利用其处理能力，有效防止了西部尾矿库存水量的进一步升高。详见第 43 页案例研究“投资 Sepon 矿区西部尾矿库的水处理技术”。

经历了 2010 至 2011 年的雨季，Century 矿区的蒸发塔中至今仍存有大量的积水。为在加工过程中实现废水的循环利用，Century 矿区于 2013 年成功进行设备（泵）实验。由于该矿区特有的高蒸发率和过去两年间较低的降水量，塔中的存水量显著减少。

我们每年会对矿区水平衡模型进行一次审查，以便更好地将其纳入矿山年限规划，从而更为系统地做出基础设施投资决策。

2013 年进水量

2013 年，MMG 各运营矿山共计处理了 31787 兆升水，明显少于 2012 年 44007 兆升的总量，其主要原因在于降水量的减少。此外，我们还采用了新的报告机制，以配合 MCA 制定的 WAF 框架。

在各矿山中，Century、Kinsevere 和 Sepon 的进水量最大，来源主要为井区抽水、降水及 / 或径流。其中，Century 和 Kinsevere 矿区处理的水量多来自井区抽水，分别约占 75% 和 70%，而 Sepon 矿区主要取自降水和径流，约占 46%。



Golden Grove 矿区水质取样

排水（包括尾矿和酸性岩排水） MI

矿区作业的一个核心环节是管理矿区排水以确保不会产生环境危害。MMG下属各运营矿山均具备水资源管理/处理流程及配套基础设施。我们致力于按照运营许可证规定的条件，对排水质量进行高效管理。如本页“按排放方式划分的排水量图”所示，矿区排出的水多经蒸发流失（50%，19783兆升），还有相当一部分的地表排水（20%以上）和夹带水⁹（18%以上）。近52%的排水（20586兆升）达到一类水质（接近饮用标准的高质量水），23%（9206兆升）达到二类水质（适用于某些用途的中等品质水），剩余25%（9769兆升）达到三类水质（不宜用于大多数用途）。

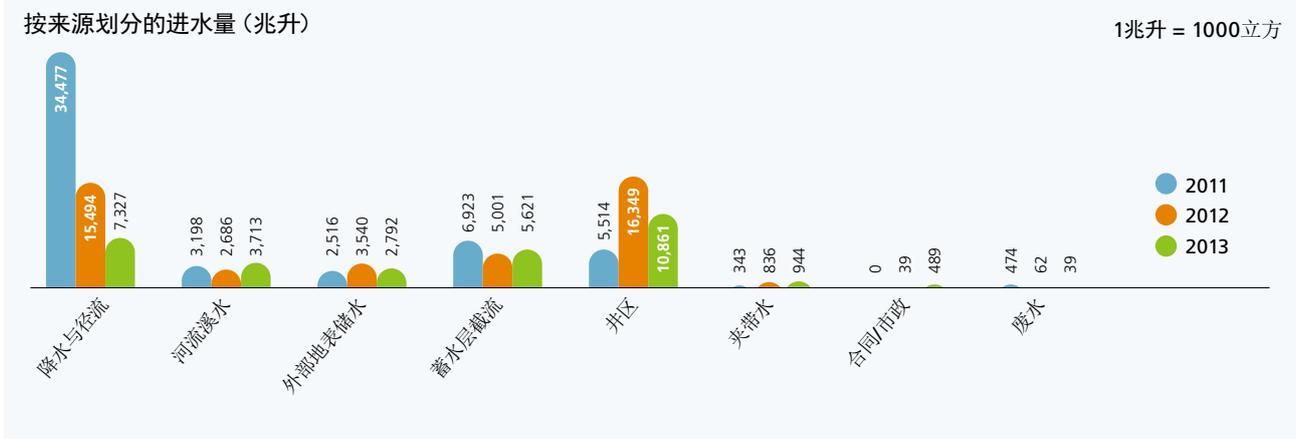
2013年转移水量

转移水¹⁰是指未参与矿山作业而直接转出矿区的水。转移水多来自降雨、地表径流或蓄水池截流，而后主要依靠地表排水排出。

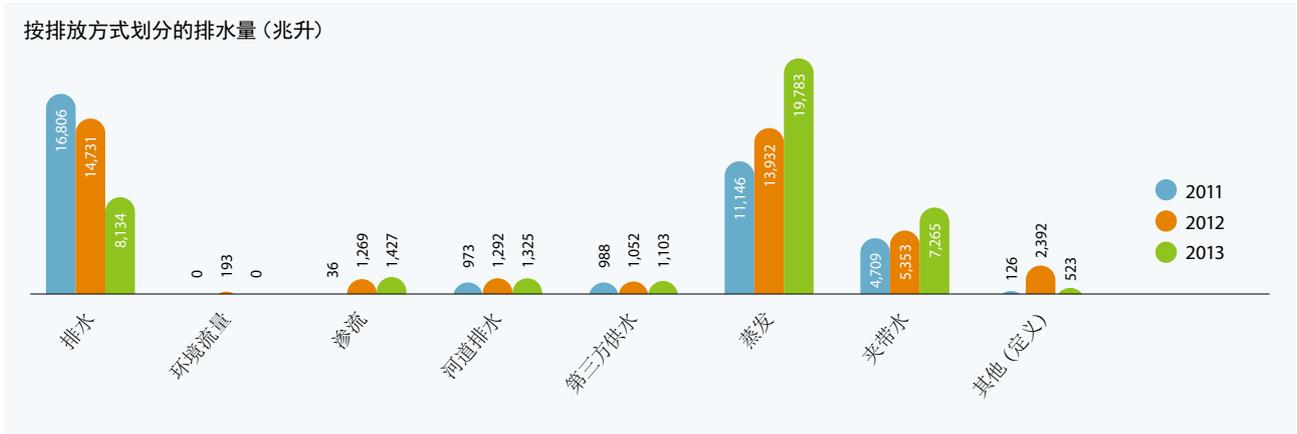
2013年，MMG共转入水23768兆升，排出23166兆升。其中Sepon、Rosebery和Kinsevere矿区的转移量较大，占总量的94%以上。转入量和转出量之间差别2.5%，是因为地表径流量为估测值，而输出水量为实际量测值（泵吸）。

⁹ 夹带：产品和废水中所含，自运营设施中排出的水。尾矿所含无法回收的水，即为夹带水。

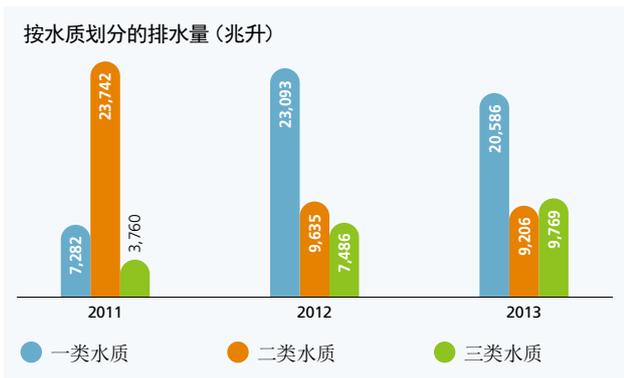
¹⁰ 按照澳大利亚矿物理事会颁布的水资源核算框架，MMG将“转移水”定义为被收集，但不参与作业或处理的水。



无来自河口及/或海洋的进水。



无向海洋排水或通过回注排水。



Rosebery矿区进行溪水检测。

案例研究

管理DUGALD RIVER矿区环境超标事件

2013年，Dugald River矿区发生多起因空气和地下水污染物浓度升高引起的环境事件。矿区对此展开调查。

空气污染指数偏高

根据环保当局（EA）要求，Dugald River须在采矿区附近的七个固定点上进行空气质量监测。2013年，共收到七起铜浓度升高的报告，其中两处监测点明显超出EA限值（年平均值）。

为此，矿区委托第三方调查超标原因，并启动更大范围的空气质量监测项目。调查过程中检查了矿区现有的空气质量数据、土壤化学数据和气象观测数据，并在更大范围内寻找可能导致铜进入空气的工业和自然来源。

调查结果显示，未发现可能导致矿区或更大地区铜含量升高的原因。目前正通过实验室对比试验调查实验室数据出错的可能性。

此外，我们还测量了灰尘沉积率，以证明生态系统的健康状况。该结果及土壤化验（化学实验）数据均表明，Dugald River矿区周围的铜含量尚处于相关国家标准允许的范围内，并未对周围环境造成任何不良影响。

地下水污染物浓度偏高

2013年，MMG配合“矿区地下水管理规划”及“环保当局”的要求，针对杜加尔德河矿区对作业矿区附近的地下水水质，包括水化学情况进行测

MI 环境事件 (包括泄露和超标)

定。2013年，在对所有钻孔进行取样分析后，发现多项结果均未达到环保当局的要求。相关污染物包括总溶解固体、硫酸盐、氟化物和各种金属。结果表明，仅一处钻孔取出的水样显示污染物浓度显着增高。杜加尔德河矿区当局对污染物浓度增高的情况展开调查，包括确定污染物源头、原因和程度、当地水文地质条件以及可能对环境价值（水生态系统和农业）产生的影响。

调查结果显示：

- » 污染物浓度显着增高的钻孔应是受到了内部污染，由于渗透系数较低，污染转移或排出的可能性不大；
- » 其他所有污染物浓度的升高均与该地背景数据的变化情况一致，未发现受到矿区影响；且
- » 尚未发现报告的污染物浓度对环境造成任何不良影响。

此次调查表明，发现的污染源与矿区作业无关，且通过水化学分析，发现了天然存在的本底污染物浓度。目前公司正与环境及遗产保护部门共同协商开展进一步工作，以更好地理解2013年的分析结果，调整矿区的环保措施，并重新调节监测计划。



Dugald River矿区道路施工

案例研究

投资SEPON西部尾矿坝的水处理技术

MI 排水（包括尾矿和酸性岩排水）

由于Sepon矿区的降水量远大于蒸发量，该地西部尾矿坝（WTSF）的水量平衡出现正差额（即进水量大于出水量）。因此，需要对坝内多余的水进行适当处理后排入周围环境。现有的水处理设备能够按照水质排放标准，去除尾矿水中的金属成分后，再将水排入周围环境。

然而自2011年起，尾矿中的硫酸盐浓度不断升高。这是因为进入加工设备的白云岩矿中镁含量较高，为了获得合适的金属提炼条件，需要在加工环节中大量使用硫酸。

由于现有水处理厂去除硫酸盐效率不高，导致水排量减小，尾矿坝内残留水量增加。多余的水占据了尾矿存储的空间，影响了坝内尾矿的固结。

为去除尾矿水中的硫酸盐，2012年，Sepon矿区开展了选择性和可行性研究，探讨水处理厂的升级和扩展，提出利用离子交换技术去除尾矿水中的硫酸盐。

由于未来的入炉矿石会对水处理提出新的要求，加之金矿业务在12月进入养护状态，进入WTSF的尾矿水量减少，因此，我们于2013年开展了一些新的调查。我们建立了水平衡和溶质模型以确定扩展后水处理厂最佳尺寸，同时提高现有水处理厂的工作效率，最大限度地利用其处理能力，有效防止了西部尾矿库水存量的进一步上升。

投入离子交换设备不仅意味着经济上的支持，更使Sepon矿区拥有了先进的基础设施，因而对矿区具有至关重要的意义。该项目的具体工程部分将于2014年完成，并于2015年下半年投入试用，将使水存量逐渐下降。



Sepon矿区进行水质检测

案例研究

减排增效

只有通过良好的能源利用和碳足迹管理，才能确保高效运营。

MMG虽是能源消耗大户，但排放量始终保持在相对较低的水平。这主要是因为各矿区大量使用可再生能源（水力），且我们主营的基本金属开采，其排放量本来就低于其他类型的开采作业。

即便如此，我们仍致力于提高能源效率。为此，我们参加了澳大利亚政府组织的能效机遇（EEO）计划、加入了ICMM并制订了“可持续发展政策”。

2010年，我们开展了能源效率与气候变化研究，以更好地了解我们的排放情况。借助此次研究，各矿区也开展了能源评估，抓住机遇改善能源利用、减少温室气体排放、提高资产利用效率。

借此平台，我们评定了未来可能实施的温室气体减排项目，并思考了自愿减排目标的设定问题。

然而研究指出，我们要做的并不是设定一个自愿的减排指标，而是集中精力优化各矿区的能源使用模式。提高资产利用率和采矿生产力将更有助于我们改进能源使用和排放情况。

MI 能源利用、来源与碳排放

通过参与EEO计划，我们在2012及2013年成功实施了14个项目，包括：

- » 在Century矿区开展一系列生产力提升项目；
- » 增加Sepon矿区的货车有效负载；
- » 在Rosebery矿区安装新的锥形破碎机，升级空气压缩装置；
- » 在Golden Grove矿区升级地下照明。



Sepon矿区开展提高卡车有效荷载等14项计划，以期提高能源和作业效率



Sepon矿区的复原植物苗圃

2014年，为实现三年目标，MMG将优先：

- » 为各矿区制定计划并着手采取行动来缩小与简化版“环境标准”的差距；
- » 进一步细化闭矿方案；
- » 联合监管人员，减少许可证超标事件；
- » 继续发起和开展水资源、土地、生物多样性、矿物废料和能量管理改进计划；并
- » 设计并实施SHEC重大风险的关键控制审核方案。

2013年优先事项的完成情况

2013年优先事项	表现	详情
纳入新标准；跟进差距缩小情况；继续制定其他环境标准，并纳入 SHEC 三年战略。	完成	各运营矿山继续推进实施“水资源管理标准”、“矿物废料管理标准”、“生物多样性管理标准”和“闭矿标准”。
在 MMG 新的“运营模式”框架下开展环境报告与闭矿规划。	完成	将“水资源管理标准”、“矿物废料管理标准”、“生物多样性管理标准”和“闭矿标准”简化合并为“环境标准”。
确定并逐步实现 MMG 的绩效目标，侧重解决关键性环境问题，以提升绩效、提高效率。	完成	各矿区依据 MMG 事故和意外事件管理模块 (IEM) 完成内部评估，并跟进后续措施； 各矿区继续通过内部报告系统报告事故情况，并使用 ICAM 工具进行调查以防止类似事件再次发生。
持续改善 MMG 对水资源与矿物废料的管理能力，以降低长期风险，并通过提高效率、提升绩效，抓住一切发展机遇。	完成	将“水资源管理标准”、“矿物废料管理标准”和“非矿物废料标准”简化合并为“环境标准”。
借助进一步融合来提升 Kinsevere 矿山的能力，以达到 MMG 的要求。	完成	Kinsevere 矿山更进一步融入 MMG 体系。
继续部署“环境报告信息与知识 (ERIK) 系统”，加强矿山的配套支持。	完成	2014 年，继续加强 ERIK 配套支持和改进措施。

更多在线信息

重大议题

采矿留下的环境影响
禁止/推迟土地使用
生物多样性管理
能源利用、来源与碳排放

其他议题

空气质量、排放及粉尘
矿物废料管理



保持经济表现

MI 重大议题:

- 公司发展与财务业绩
- 道德标准、反腐败及商业规范
- 对当地及乡村经济的贡献

为股东、政府和社区创造财富，是MMG“开采美好未来”的核心所在；财务业绩是MMG开展社会及环境投资的基础。

我们的方式

我们运营并开发多样化的上游矿产和金属资源，把握机遇，通过勘探、发现及收购实现增长。我们的增长战略旨在实现下列目标：

- » 致力于在企业治理、生产标准、安全、卓越运营和环境保护等方面采用领先实践；
- » 确保我们的业务能够为当地经济和社区持续提供切实利益，以支持社会运营许可；

- » 继续利用公司大股东—中国五矿集团公司的专业知识和经验；
- » 借助运营项目和勘探战略，把握有机成长机会；以及
- » 以价值导向型收购为目标。

三年目标和指标

MMG绩效详见第10页及第54至55页，以及《2013年报》。

三年指标	2013年进展
每股收益逐年增长	未完成
股东总回报符合汇丰全球基本金属指数走势	未完成
机构投资者的公众持股量不得低于5%。	完成

如下页表格所示，MMG于2013年全年实现经济相关利润1.225亿美元，比2012年全年减少48%。MMG董事会建议每股派息1.0美分。

截止12月31日前的2013年全年	2013年 百万美元	2012年 百万美元 (经重列)	变动%
收入	2,469.8	2,499.4	(1)
EBITDA	750.9	737.9	2
EBIT	278.3	429.2	(35)
利润	122.5	234.1	(48)
EBITDA利润率	30.4%	29.5%	
经营活动产生的现金净额	554.5	557.9	(1)
每股股息	1.00美分	-	100
每股基本及摊薄盈盈利	1.95美分	3.95美分	(51)

公司发展与财务业绩 MI

我们深信，只有取得良好的财务业绩，才能获得经济可持续发展及贡献社区的能力。

MMG 成长战略的核心在于利用现有资产，创造出最大价值。2013 年，各矿区都实现了该目标。我们始终致力于采用长期可持续发展的业务模式，并将可持续经济表现视为企业持久成功的关键。2013 年，我们取得了骄人的生产业绩，其中 Sepon、Rosebery 和 Kinsevere 矿区年生产量均创下历史新高。

运营方面，尽管过去一年各矿区产量突出，但仍实现了出色的成本绩效。在产量增加的情况下，2013 年的运营总成本继续与 2012 年持平，这也显示了 MMG 对于提取价值极为重视。

2013 年，公司共生产铜 187,738 吨，较 2012 年增加 23%。部分原因是由于完成 Anvil 收购后，Kinsevere

全年由 MMG 管理下经营业务。Kinsevere 首度恢复全年运营也是铜产量增加的部分原因。虽然 Kinsevere 依靠柴油发电导致能源成本居高不下，但电解铜产量仍较 2012 年增长了 36,048 公吨。Sepon 因设备完好、效率提升，电解铜产出总量 90,030 公吨，较上年增加 4%，再创历史新高。

2013 年，MMG 锌产量共计 600,221 公吨。其中 Rosebery 矿区表现出色，产量较 2012 年增加了 26%。由于 2013 年 Century 矿区品位降低，且 Golden Grove 矿区更侧重铜生产，导致锌的销售量减少了 9%，仅占集团年总收入的 30%。

2013 年 12 月，公司宣布根据 Century 的矿山规划，预计 2015 年中期完成最后一次露天矿开采。在闭矿事宜的准备过程中，该矿区积极制定规划、开展社区沟通并逐步实施复垦。

案例研究

与政府开展透明度合作

我们深知保持良好监管和透明度的重要性。

Kinsevere 矿区开展的一次培训课程即以有效监管为主题。矿区与 Kipushi 地区行政当局及当地非政府组织合作，向附近的 26 个村庄通报了当地的监管问题。

讨论围绕村领导对群众所负有的责任以及如何维持可持续发展等问题展开。Kinsevere 矿区社会发展协调员 Damien Kahambwe 指出：“正是通过此类培训，才培养出了真正的领导和专业的官员。他们心系社区，能够以负责任的方式处理城镇和公共事务。”

此外，矿区还成立了村领导协商促进会，以便于大家各抒观点，并将他们的看法告知他们的社区发展伙伴 MMG。

MMG 还资助老挝政府代表团参加 2013 年 5 月在澳大利亚悉尼召开的 AusAID 采矿发展会议及采矿业透明行动会议 (EITI)。

EITI 云集了各国政府、企业和社会团体，致力于提

MI 道德标准、反腐败及商业规范

高自然资源行业收入的公开度和问责管理。

代表团此行旨在加强老挝政府自身能力，提高人们对行业标准（尤其是可持续发展、监管和透明度方面）的认识，并鼓励大家加入 EITI。



村长咨询委员会

受矿区金矿可采储量耗尽及利润率降低的影响，MMG于2013年11月宣布将于次年停止Sepon矿区的黄金开采。对黄金选矿厂进行保养维护以及相应重组的决定，对除利息及所得税前盈利（EBIT）产生2,160万美元的一次性不利影响（见第29页“关闭SEPON金矿”）。

2013年，MMG进行额外岩土及地质测试工作，从而加深了对Dugald River矿体的了解。实验结果表明我们需要重新审查采矿方法、产量优化方案和地面选矿设施。2014年，MMG董事会同意额外投入5,700万澳元推进实验回采计划。通过该计划，MMG将获得实际开采经验并优化地下矿山设计。

2014年工作计划中做出的项目参数调整可能会影响该项目的未来发展方向。

道德标准、反腐败及商业规范 MI

诚信是MMG的四大核心价值之一。唯有遵守职业道

德、诚信经营、确保高水平的企业管治，才能获得成功并推动社区发展。

我们依据《行为准则》，在运营所在国积极履行企业社会责任。MMG《行为准则》规定了反腐败和遵守商业道德等要求，为员工提供了行为指导。该《规则》亦适用于与我们合作的承包商。MMG积极践行ICMM可持续发展框架，尤其是第1条原则（“执行并维护商业秩序以及有效的公司管理体制”）。

作为ICMM成员，MMG继续支持采矿业透明度行动计划（EITI）（www.eiti.org），并向其提供财政支持。EITI计划旨在为石油、天然气和矿产业（采掘业）建立有关透明度的全球标准。MMG支持EITI提出的“自然资源财富是国家实现经济增长、可持续发展、消除贫困的重要动力”这一原则。MMG帮助推动所在各国的EITI进程，并参与了EITI在澳大利亚的试点工作。

案例研究

SEPON帮助当地企业实现长久发展

MMG大力支持矿区所在地的小型企业，以确保矿区运营结束后，当地社区能具备自给自足的能力。Sepon矿区支持了23家小型企业及其提供的301个就业岗位，为其创造了约达3百万澳元的年收入。

我们与一家非营利性的国际发展机构SNV合作开展了一项重要项目，名为“Vilabouly社区稻米碾磨支持项目（EMRIP-V）”。MMG开设该项目，旨在充分开发矿区周围的稻米地，以满足矿区每年150吨的稻米需求。目前，大多数稻米仍需从其他地区购入，未能贡献Vilabouly当地经济发展。

稻米碾磨支持项目针对老挝最贫穷的Savannakhet省Vilabouly地区，希望帮助那里的1300户小农家庭开展能力建设。该项目鼓励以市场为导向开展稻米种植，通过推广高产新鲜稻米种子、改良种植方法等途径来解决稻米价值链中的关键问题。

该项目通过与当地的稻米企业集团合作，确保矿区粮食供应更多地来自于当地。稻米企业集团目前通过Vilabouly以外地区及当地几个稻米碾磨厂向矿区提供粮食。碾磨工厂因临近村里的小农户，可帮助农民接触到省内外市场，并从中获益。无论是稻米企业集团还是碾磨工厂，都是稻米价值链中最为重要的一环。他们可以帮助Vilabouly充分发掘稻米行业的潜能，破除制度约束，提高该地区生产力。

水培蔬菜大棚

没有什么比吃上本地蔬菜更令人惬意的了。Sepon目前所采购的所有新鲜食品，75%来自Vilabouly地区。而就在2010年，由于食品质量较差且供货不稳定，矿区仅从该地区采购15%的蔬果。如今，当地蔬菜团体的农民们纷纷投资自身业务，为矿区及更大市场提供优质产品。

MI 为当地及乡村地区经济作贡献

Oi Phetkongma女士是当地一位农民，她在Vilabouly以外地区参访完一家水培农场后，联系了MMG的社区关系团队。她希望能在MMG的帮助下兴建一座水培农场。Oi Phetkongma和她的家人投入人力、财力搭建大棚；而MMG则负责提供材料，并聘请老挝水培专家为感兴趣的农民提供培训。

Oi女士现已拥有两座大型温室大棚，能够100%满足MMG每周60公斤高品质绿叶生菜的需求。她的儿子正借助网络研究和实施改良的水培种植方法，而Oi女士则积极寻找其他的市场。水培生菜的优势在于能够耐受远距离运输，只要根部完整就能保持新鲜。

该项目之所以能够成功，是因为Oi女士希望能够大量生产品质如一的优良食品，并坚定地实现自己的理想。MMG很高兴能够给予她所缺少的财物和技术支持，最终为她的成功贡献一份力量。



Oi Phetkongma女士正在照看辣椒，辣椒是她的企业为Sepon矿区供应的四种作物之一。摄影：Phoonsab Thevongsas

公司还参与了ICMM研究项目，调查采矿业对发展中国家的贡献。此外，MMG携手澳大利亚政府，在澳大利亚国立大学克劳福德大学开展多年研究，深入理解中国对外直接投资的成果和挑战。

MMG正致力于全面披露业务相关的公共支出情况，包括税收和矿区使用费等。2013年，我们向运营所在国支付了超过2.2亿美元的税收和3300万美元的矿区使用费（请登录www.mmg.com，查看《2013年报》第131-132页）。MMG未向任何政党提供捐款。

对当地与乡村经济的贡献 MI

在发展中国家和社区运营矿山面临多重挑战。无论是矿山收购，还是新项目开发，都会随之产生一系列需求。为此，MMG承诺将为运营所在各国、各区域及各地方的经济发展做出有益贡献，并据此制定经营战略和规划。

MMG在运营所在地明确实施和传达有针对性的贡献战略，借此来平衡声誉与财务风险。

矿业企业通过税收、投资和勘探费等形式，将经营性现金流重新投入当地及区域经济体和社区。所缴税款包括公司所得税、矿区使用费和政府征收的其他费

用。2013年，MMG共计向运营所在国纳税超过2.2亿美元。

对社区活动的赞助、捐赠和实物支持给社区带来了直接的利益。此外，我们还通过供应链和采购收入，以及对当地就业和服务产生的连锁效益而创造了间接的经济利益。举例而言，Sepon和Kinsevere矿山周边社区从矿山运营中获得了经济效益和其它间接利益，变得更加自立自足。此外，我们还根据ICMM可持续发展框架的要求，开展劳动力本地化和当地采购实践（分别见第14页和第52页），直接推动了利益分配。

公司必须确保外部利益相关方和当地社区能够从我们的运营中充分受益，同时为借款方和股东带来长期的投资回报。然而，由于当前各国政府均对矿产行业设有一定预期，因而愈发难以在上述两者间找到一个有效的平衡点。平衡好上述两者关系，对经济和社会做出有效贡献，是我们和利益相关方共同关注的问题，也将继续成为未来发展的焦点。

MMG承诺，将始终致力于为当地带来积极的影响。2013年，MMG向所在社区共计投入约1790万美元，用以开展一系列有针对性的社会项目。

2014年，为实现三年目标，MMG将优先：

- » 开展价值导向型收购，以寻求外部增长；
- » 扩充并应用MMG流程与标准，为社区经济发展做出重大贡献；
- » 通过制定资产利用方案来提高运营生产率；以及
- » 借助我们的运营项目和勘探战略，把握有机成长机会。

2013年优先事项的完成进展

2013年优先事项	表现	详情
开发和建设Dugald River项目	进行中	已进行项目开发，但随后开始了对地下开采的地质和岩土技术分析。该分析目前仍在继续，结束后方可做出建设决定。
持续将Anvil矿业公司的业务流程、体系以及标准过渡并整合到MMG之中	完成	Kinsevere项目已与MMG的SHEC体系、人力资源体系、商业服务体系、IT体系、财务和勘探体系进一步接轨。
继续开展Izok Corridor项目的可行性研究	完成	继续开展项目评估工作。
开展价值导向型收购，以寻求外部增长	进行中	考虑未来可能开展的一系列收购行动。
扩充并应用MMG流程与标准，为社区经济发展做出重大贡献	完成	继续推进MMG流程和标准，并应用于各矿山，以实现重大的经济贡献（尤其在Century、Sepon和Kinsevere矿区）

更多在线信息

重大议题
装置故障、重大破坏性事件或矿石开采问题对生产水平的影响
新并购交易与项目投资
资源民族主义/立法修改

其他议题
产品运输与物流
客户的经济可持续性
管理报告与决策制定

可持续发展之路

我们的使命是通过可持续的方式在全球各地发现、收购、开发并运营资源项目，以获取最大收益。我们应在所有行为及业务中展现出注重安全、诚信、行动与结果的价值观。

我们以成长、转变、员工、声誉作为四大战略驱动力。我们深知，社区合作是社区及国家发展的基础，也是我们获得成功的关键所在。

可持续发展目标

我们明白，要实现公司愿景，成为值得尊重的国际化、多元化基本金属企业，必须达成以下目标：

- » 确保运营所在社区能从我们的业务中真正受益；
- » 保障所有员工及承包商的健康、安全与福祉；
- » 将环境影响降至最低；以及
- » 坚守诚信。

可持续发展战略

我们极为重视利益相关方与环境的利益，并在整个运营过程中谨慎管理。

我们制定的可持续发展政策与目标为所有员工及承包商提供了行为指导，是企业管理的核心部分。

可持续发展政策概要

为实现MMG可持续发展目标，我们将：

- » 采用并维持诚信透明的经营方式以及健全的公司管治体系；
- » 将可持续发展目标纳入所有矿山的整个年限规划与决策过程中；
- » 进一步发展实施健全的企业整体风险管理流程；
- » 通过强大的管理体系与有效的鉴证程序，不断提升安全、健康与环境表现；
- » 在我们所能影响到的区域内，理解、尊重并推动基本人权的发展；
- » 尊重传统权利与文化遗产；
- » 对运营所在社区及其原住民的社会、经济与体制长期发展作出贡献；
- » 通过透明、公开、诚实的相处方式，与我们所在社区及其他关键利益相关方建立互信关系；

- » 推进运营所在地区的生物多样性保护及土地综合使用；
- » 确保负责任地将物料与产品从矿山运出并交付给客户；以及
- » 将矿山关闭计划尽早纳入矿山年限规划，并确保足够的财政拨款。

运营模式

2013年，我们制定并开始实施了修订后的“运营模式”。其中明确了各部门和矿区的组织设计要求及责任制度，以确保各项重要的业务功能都能得到充分理解并获得资源支持，同时避免功能重复，从而实现内部流程效益及效率的最大化。借助新的“运营模式”，MMG可向各部门和矿区统一传达可持续发展目标。此外，该模式进一步界定了责任范围、职责权限以及良性的服务双方关系。

我们在“运营模式”的指导下，配合管理体系中的其他部分（包括但不限于各项政策、标准和流程），对可持续发展议题进行了系统性管理。其中“运营模式”将 SHEC 等主要业务功能细分为一项或多项子功能，具体如下：

- » 管治：制定并遵守各项标准和流程，为内外部利益相关方提供保障；
- » 精进：分析绩效、提供专家建议与指导、打下并夯实业务基础；
- » 交付：执行管理体系文件或其他体系文件中规定的工作；
- » 改进：制定并批准各项程序、培养执行团队的能力、提高我们在安全、产量和成本产出方面的职能表现、检验关键控制点；以及
- » 规划：根据核心流程实施计划和进度安排。

“运营模式”提供了健全的管理体系，以便有效地识别并管理可持续发展重大风险与机遇。

遵守ICMM《可持续发展原则》

作为ICMM成员，MMG致力于调整自身实践，以与理事会的可持续发展框架一致，其中包括将可持续发展10项原则和七项立场声明纳入企业政策与标准，并以此为基准衡量我们的各项表现。

2013年，MMG与10项原则接轨的工作进入了最后阶段。第一阶段任务于2011年展开，确定了责任领域、达标差距及必要行动事项。

2013年，我们改进了安全、健康、环境与社区（SHEC）政策与标准，以便与ICMM框架接轨，并体现新“运营模式”中规定的业务流程。2014年，我们将做出适当调整，以进一步与框架指南接轨。下表列举了ICMM的可持续发展10项原则，以及我们目前的接轨情况。

ICMM可持续发展10项原则	2012年接轨情况	2013年接轨情况
1 实施并维持符合道德规范的业务实践及健全的公司治理系统。（立场声明：矿业收入透明度）		
2 在企业决策过程中考虑可持续发展要求。		
3 在和雇员以及其他受到我们经营活动影响的人交往时，维护基本人权并尊重文化、风俗和价值观。（立场声明：采矿及原住民议题）		
4 执行基于有效数据和可靠科学理论的风险管理战略。（立场声明：气候变化政策、“汞风险管理”）		
5 不断完善健康与安全措施。		
6 不断完善环境保护措施。		
7 推进生物多样性保护与土地使用规划整体方案。		
8 支持和鼓励负责任的产品设计、使用、再使用、循环和处理。（立场声明：“汞风险管理”）		
9 推进运营所在社区的社会、经济和制度的发展。（立场声明：“矿业：合作共创发展”）		
10 与利益相关方开展透明、高效的参与、交流，并提供独立的审验报告。		

2014年，MMG将优先：

- » 完成剩余接轨工作；
- » 过渡到GRI G4核心报告框架；
- » 继续在“运营模式”下整合ICMM框架，以提高效率；以及
- » 借助可持续发展报告流程，全面提升业绩表现和价值。

我们的管理流程

MMG执行管理团队从成长、转变、员工、声誉四个战略方向，制定了三年期及一年期商业规划，以期实现MMG的可持续发展目标。我们根据规划中提出的各项目标和指标来衡量公司的表现，以明确可能面临的机遇和风险。

可持续发展表现及报告

MMG配合业务规划流程制定了可持续发展表现及报告流程，并由MMG董事会下属SHEC委员会管理和批准。SHEC委员会由独立非执行董事Peter Cassidy博士担任主席，并由包括行政总裁在内的MMG董事会和执行委员会的多名代表构成。SHEC委员会每季度召开一次会议，其中与会高层代表均来自与SHEC表现和可持续发展相关的业务领域。该委员会负责将可持续发展报告的成果整合入管理（包括风险登记表）和业务规划。

在MMG，每一位员工的年度业绩承诺都包含了对企业价值观一种追求。员工短期激励计划（STI）在某种程度上与员工对企业价值观的践行情况和公司的整体安全表现相联系。对于集团总部总经理和以上级别员工而言，其STI的50%取决于公司业绩，而其中又有30%与“零重大SHEC事故”直接挂钩。而各矿区总经理的STI则取决于矿区的SHEC表现和集团年度SHEC表现（分别占年度STI的6%和15%）。

承诺

MMG所做承诺取决于多项因素，包括利益相关方的期望、监管机构的要求、内部政策、标准、流程及其它影响公司业务的外部情况。我们依据ICMM（可持续发展框架）、澳大利亚矿物理事会（持久价值）以及加拿大矿业协会和澳大利亚州立机构的可持续发展标准来衡量我们的表现。

我们承诺，将按照澳大利亚政府的《国家温室气体和能源报告方案》（NGERS）、《能效机遇（EEO）评估计划》及《国家污染物目录》（NPI）的规定公开发布公司相关信息。此外，MMG制定的各项SHEC标准涵盖了重大议题的管理，反映出公司的可持续发展承诺。我们已对这些标准进行了审核和更新，以确保它们符合ICMM可持续发展10项原则的规定。

产品监管

我们遵守MMG《质量与物料监管政策》及其他各项政策和标准，同时符合ICMM会员身份，致力于完善从采矿到金属、精矿交付的各个环节的产品监管。我们确保在生产过程中不会出现强迫劳工或践踏人权的现象。在与经营活动所涉各方往来时，亦承诺遵循此原则。我们的各项政策与标准亦适用于所有矿山从供应链参与到产品使用的各个生产阶段。

可持续供应链

MMG的供应链包括在四大洲以内的各个矿山之间开展的产品及服务的采购与运输。

2013年，我们对MMG“采购管理标准”及其他采购策略进行了审查，以了解在满足成本目标的前提下，通过使用可持续的当地供应渠道来帮助当地社区进行能力建设的可能。在发展中国家，MMG除了选择当地供应渠道外，通常还会组织开展社区支持计划，以确保矿区运营结束后可在当地构建可行的商业发展模式。

MMG“供应商管理标准”适用于所有供应商和合同采购项目。我们努力确保所有供应商严格遵守MMG的各项标准。2013年，我们加大力度，确保供应商在矿区内外均能遵守MMG的SHEC及人权要求。具体改进措施包括：制定相关流程，在签订合同前对供应商进行初始风险评估；在合同期内对供应商加以管理；以及参与支持项目以帮助供应商达到各项要求。此外，我们还为各种产品及服务选择了最佳的供应渠道，以期提高成本管理水平和目标（包括与MMG社区关系标准接轨）。

商业道德操守与管治

健全的企业治理体系有助于保护投资者利益，确保公司的有序管理。该等体系能够指导员工如何正确行事、进行道德决策，因而有助于公司维护信誉，坚守诚信。

MMG“行为准则”及相关培训可指导员工如何解决利益冲突、打击腐败、倡导透明度、遵纪守法、管理礼品、招待费和佣金等问题。

反腐败与透明度

MMG“反贿赂与反腐败标准”规定了员工如何践行反腐败原则、实现道德商业行为。面向所有员工和承包商的行为准则培训中也提供了反腐败指导。

作为ICMM成员，MMG积极支持并投入采矿业透明度行动计划（EITI, www.eiti.org）（见第48页）。我们正致力于全面披露业务相关的公共支出情况，包括税收和矿区使用费等。

如欲了解MMG向政府缴纳的税收和矿区使用费情况，可登录www.mmg.com查询2013年公司年报（见第116和117页）。MMG未向任何政党提供捐款。

人权管理

根据ICMM可持续发展10项原则（尤其是第3项原则——“在和雇员以及其他受到我们经营活动影响的人交往时，维护基本人权并尊重文化、风俗和价值观”），MMG将原“人权标准”的各项要求纳入新的“社区标准”。此外，“人员及财产保护标准”也规定了人权管理安全条款。2013年起，各矿区开始根据相关标准对其人权管理状况加以评估（Kinsevere矿区评估情况见第35页）。该项评估将持续至2014年，以确保相关标准在MMG内部得到统一执行。此外，我们还配合UNICEF开展了试点项目，以确定评估与推进儿童权利管理的行业办法。

公共政策倡议

2013年，MMG通过会员身份以及加入各种行业团体，间接参与了许多与公司业务相关的公共政策倡议活动。包括：

- » ICMM倡导在环境与气候变化、健康与安全、资源禀赋、人权及行业贡献领域开展领先实践。MMG执行总裁Andrew Micheltore先生任ICMM理事会副主席；
- » 澳大利亚矿物理事会采矿业的经济贡献、“飞进飞出”聘用模式的影响及社区贡献展开研究。MMG执行总裁Andrew Micheltore先生为可持续发展委员会现任主席兼澳大利亚矿物理事会董事会成员；
- » 通过加入全球参与（Global Engagement）组织和亚洲能力行动组（Asian Capability Taskforces），参与澳大利亚商业理事会加大对亚洲经济体一体化进程的支持；
- » 刚果民主共和国矿山商会与雇主联合会支持该国权利运动及基础设施建设；
- » 加入昆士兰资源委员会、塔斯曼尼亚矿业委员会、西澳能源与资源商会、加拿大矿业协会以及澳大利亚老挝商业协会；以及
- » 国际锌协会及其与联合国儿童基金会联合发起的“锌救助儿童”健康计划，该计划由MMG执行总裁Andrew Micheltore先生负责主持。

企业管治

MMG致力于通过设立董事会、开展内部控制、保持透明度和向股东负责制来保持高水平的企业管治。公司董事会下属审计委员会、薪酬委员会、SHEC（安

全、健康、环境及社区）委员会以及信息披露委员会，负责根据“企业管治标准”监管各自领域。行为准则委员会由首席运营官主持。

MMG大股东为中国大型金属与矿业公司——中国五矿集团公司（持股约74%）。其余公众股东由全球资源与投资基金构成。为确保按照市场规范开展公平交易，MMG与中国五矿集团公司各实体依照香港联交所（HKSE）《关联交易》相关法规，在“正常交易关系”的基础上开展买卖和签署协议。如欲了解详细信息，可登陆公司：www.mmg.com，参阅《2013年报》中的“企业管治”部分（见第86页）。

MMG严格遵守香港联交所的上市规则。该规则明确规定了企业管治流程，旨在保护少数和独立股东的权益。上市要求如下：

- » 确保主要股东代表在董事会任职的人数与独立非执行董事人数适度均衡；
- » 遵守关联交易相关规则；以及
- » 披露重大信息。我们建立了企业管治体系来监督公司对环境、社会与经济承诺的履行情况。

MMG采用《企业管治政策》、《信息披露政策》、《股东交流政策》、《检举政策》、《关联交易标准》、《信息披露标准》及《检举标准》等规定的指导。

内部审计

2013年，为配合新的“运营模式”，我们进一步细化了企业管治职能。其中一项核心职责就在于开展内部审计鉴证，明确我们与内部和外部承诺以及绩效要求之间的差距，明确改进机会。

MMG高级管理层参与编写了年度《内部审计计划》，并获审计委员会批准。MMG内部审计委员会将在每次审计会议上审查审计结果。

风险管理

有效的风险管理是MMG获得最终成功的关键。MMG风险管理流程采用国际风险管理标准ISO 3100:2009和MMG风险管理标准，旨在抓住增长机遇的同时，将企业层面的负面影响降至最低。该风险管理流程是公司管理实践与企业治理的有机组成部分。

该流程包含多个步骤，依序执行可不断提高公司决策能力及业绩表现。这些步骤包括确定情况，识别、分析、评估风险，控制效益，最后制定相应的应对方案以提高风险控制。

在整个风险管理过程中，必须保持与利益相关方的不断交流与协商，并不断进行风险变化、控制措施和应对方案的监督与审查。

2013年，我们更新了“企业风险”登记表，明确了各部门及矿区的管理职责和应对方案。MMG应每年向审计委员会提交《企业风险》登记表，这也是我们在本报告中判定2013年重大议题的关键依据（见第5页）。

三年目标达成情况

本报告在第 10 页介绍了 MMG 的三年目标与指标，并于各相关章节做了详细说明。下文全面展示了我们的目标达成情况。

我们的员工

制定员工能力建设和多元化计划

2013 年，我们努力实现该目标，在全公司持续推行“我的发展”员工计划。我们在多个矿区建立了“员工能力档案”，并录入“培训活动管理系统 (TEMS)”以便开展员工培训管理。该等档案的建立将有助于各矿区开展“培训需求分析 (TNA)”。

为促进劳动力多元化，我们继续在全公司举办“无意识的偏见¹⁴”研讨会，并在“员工与文化调查”中首度引入多元化和包容性指数。有 3000 多名 MMG 员工接受了调查，多元化基准指数达到 77% (对照外部标准，结果令人满意)¹⁵。各职能部门和运营矿山亦得到了各自的多元化指数得分，并制定了相应的行动计划来解决优先的多元化问题。

培养具有启发领导力的团体，鼓励创新和主动性

2013 年，我们开展了“员工与文化调查”（参见在线信息“2013 年员工与文化调查结果表”）。结果显示，我们的员工对 MMG 和所在团队具有高度荣誉感，同时希望能加强同事间的合作，希望他人能践行自己的承诺。2013 年，全集团参与度达到 66%，低于 2012 年的 69%。这是因为 2013 年调查涉及全部九个矿区 / 区域，而 2012 年调查仅涉及三个矿区 / 区域，因此 2013 年的结果更能反映集团的整体情况。66% 的参与度折射出健康的企业文化，展现出员工的满意度、投入度、进取度及对 MMG 的拥护度。此外，我们还明确了各矿山 / 部门需要优先着手的工作，并将其纳入当地规划和 MMG 季度业务报告议程。

2013 年上半年，我们在 Rosebery、Century 和 Sepon 矿区开展了持续改进项目，以培养创新意识，激发主动精神。2014 年，MMG 卓越运营团队将进一步推行该项目。

支持“MMG 方式”

2013 年，我们在各矿区开展了行为规范培训，并发布了老挝语版及法语版《行为准则》手册译本。现已将《行为准则》及公平待遇与职场行为培训纳入 MMG 入职引导。

健康与安全

逐步改善健康与安全表现

为实现三年目标，我们制定了 2013 年三项指标。其中，第一项指标要求可记录总工伤事故频率 <3.4，我们 2013 年的 TRIFR 为 2.4 (低于 2012 年的 3.0)，达到了第一项指标要求。由于重复发生了 13 起重大事故，因此未能完成第二项指标要求。第三项指标要求 100% 杜绝高致命性潜在事故，但我们在规定时间内只完成了 95% 的纠正措施。有两项措施在逾期七天后完成¹⁶。我们检验了重大事故纠正措施的有效性，以防止事故再次发生。

2013 年，我们做出了以下改进：

- » 简化全新的 SHEC 风险管理标准；
- » 使集团和各矿区的 SHEC 组织架构及流程与“运营模式”接轨；
- » 参照先前的“职业卫生标准”，在各矿区开展自我评估和检验，并制定了统一的“职业健康与卫生标准”。2014 年，各矿区将继续采取行动来缩小与“标准”之间的差距；
- » 参照“重大致命风险标准”，在 Golden Grove、Century 和 Sepon 矿区开展自我评估和检验；
- » 外部航空专家完成了 45 项航空审计；以及
- » 在各矿区开展了健康风险定性评估。

与利益相关方合作

社会实践符合 ICMM 相关原则

2013 年，我们进一步改进方法来管理利益相关方关系、社区发展和社会投资问题，更好地遵守 ICMM 第 9 项原则（“推进运营所在社区的社会、经济和制度的发展”）。

14 “无意识的偏见”是指人们因性别、年龄、种族、宗教、性取向和残疾状况的不同而潜意识里形成的偏见态度。这些偏见可能导致工作场所出现不平等待遇。

15 Measured Insights 公司负责 MMG 调查工作，并将这四条参与度标准的衡量基准与 MMG 的调查结果进行了对比（满意：参与度高于 60%；不满意：低于 3%）。

16 受外部支持和设备情况影响，并非所有纠正措施都能在规定时间内完成。

我们制定了三项指标：

1. 落实已确定的 3 大社会风险；
2. 每年将 MMG 社区认知调查得出的“社区信任指数”提高 5%（以百分比形式表示当地社区信任情况）；
3. 将税后净利润的 1% 用于社会投资。

通过建立承诺管理体系、实施“社区关系管理体系”、将原“人权标准”中的相关准则纳入新的“社区标准”和“人员及财产保护标准”，我们实现了第一项三年指标。

第二项指标未能完成（见第 28 页“社区对 MMG 的支持”），其中仅 Golden Grove 矿区的指数有所提高。

2013 年，MMG 总计投资 1850 万澳元（折合 1790 万美元），占税后净利润的 14.6%，相较于 2012 年的投资额减少了约 9%（见第 33 页“当地社区与区域发展”）。第三项指标完成。

“社区关系管理体系”已并入“运营模式”，并将通过“缩小差距计划”进一步整合。

尊重环境

环境实践符合 ICM 相关原则

为实现三年目标，我们制定了 2013 年三项指标。第一项指标为“100% 落实 2012 年规划中确定的 3 大社会风险行动”，目前完成了 80%。我们通过新“环境标准”、差距缩小方案和审计项目来管理该项指标的实施。

第二项指标已完成。随着新“环境标准”的实施，各矿区将逐步淘汰 ISO 14001 认证标准。新“标准”中包含了 ISO 14001 的同等要求和相关审计事宜。

2013 年发生 41 起不合规事件，高于 2012 年的 18 起。第三项指标未完成。

2013 年初，各运营矿区继续推进实施“水资源管理标准”、“矿物废料管理标准”、“生物多样性管理标准”和“闭矿标准”。各矿区依据 MMG 事故和意外事件管理模块（IEM）完成内部评估，并跟进后续措施。

保持经济表现

实现稳定持续的收入增长

受供需关系及汇率变化的影响，铜、金、铅、锌等金属的市场价格有所波动，直接影响了我们的产品利润

以及我们投资内部增长机会的能力。此外还影响了矿山自身的财政维持能力以及留住骨干员工的能力，并将最终影响我们的经济可持续发展能力。

MMG 摊薄每股收益为 1.95 美分，未能完成第一项三年指标。

持续经营业务产生的息税前盈利（EBIT）为 2.783 亿美元，比 2012 年全年减少 35%。除一次性项目外，公司持续经营业务产生的相关息税折旧及摊销前利润（EBITDA）达 7.509 亿美元，同比增加 2%。

经营成本仍是各环节的重点关注。2013 年，经营成本再次得到良好地控制，实现了出色的成本绩效。

2013 年，我们更加注重提升资产的利用率和生产力，从而最大限度地提高了各矿山的运营效率。

2013 年，商品市场仍不稳定。除铅以外，所有商品价格均低于 2012 年水平。我们在《2013 年报》（第 21 页）中探讨了 MMG 最为关注的铜、锌市场背景和前景。

成为行业领先企业，实现强健经济表现

我们未能完成第二项指标。2013 年，汇丰全球基本金属指数下跌 12%。受全球商品（尤其是我们的主打产品铜、锌）价格波动影响，五矿资源有限公司的股价（HKEx 1208）同比下跌 52%。由于大股东五矿有色大量持股，MMG 的资产流动能力（股票交易量）相对较低。

在中国五矿集团公司的大力支持下开展国际化管理，独特模式备受青睐

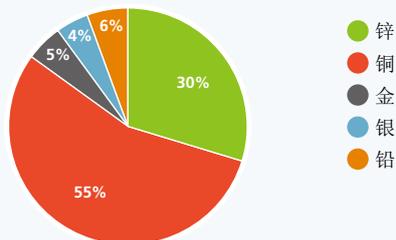
我们将继续与金融界保持积极沟通，以增进外界对本公司的了解，便于后续市场估价。

2013 年，机构投资者的公众持股量达到 21%，完成了第三项指标。

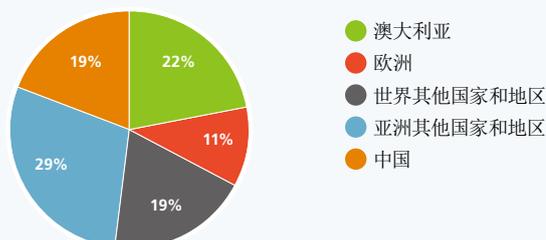
公司大部分收入来自于铜、锌的销售，占总销售收入的 85%。铜的销售量较上年提高 26%，而锌的销售量则减少 9%。

从收入分布上来看，Sepon 生产的铜主要销往我们最大的客户区域，亚洲（即泰国和越南）。第二大客户区域是澳大利亚。对华销售的份额仍占 MMG 总收入约 19%。其中，MMG 大股东中国五矿集团公司与 MMG 签订了含商业条款的公平交易协议，其购买量占约 6%。

按产品划分收入



按客户所在地划分收入



提供给MMG主管的独立有限审验报告

对于MMG的2013年可持续发展报告(以下简称“报告”)中选择的主要问题,我们已经进行了有限审验,以防止任何可致使我们相信这些主要问题没有按照以下标准进行审验事件的发生,这些标准包括国际矿业和金属理事会(“ICMM”)的《可持续发展(SD)框架》。

主要问题和标准

审验的主要问题和标准的截止时间为2013年12月31日,报告内容包括:

- ▶ MMG是否已经根据AA1000原则标准(AA1000 APS)对重要性的定义公开其报告中的重大可持续发展风险以及机遇。
- ▶ 国际矿业和金属理事会的主要问题1-4见下表

根据审验事宜,对特定主要问题和标准的定义如下:

范围	主要问题	标准
国际矿业和金属理事会主要问题1	MMG的可持续发展政策与国际矿业和金属理事会的10项《可持续发展原则》以及其强制性要求接轨的问题在《国际矿业和金属理事会的立场声明》中已有陈述	MMG报告的可持续发展政策与国际矿业和金属理事会的十项《原则》以及其强制性要求接轨的问题在《国际矿业和金属理事会的立场声明》第51页中已有陈述
国际矿业和金属理事会主要问题2	MMG的重大可持续发展风险以其自己对业务的看法以及利益相关方的看法和期望为基础	根据G3可持续发展报告框架,MMG认定重大议题的程序、全球报告倡议组织对完备性的定义、AA1000 APS对重要性的定义(第4-5页)
国际矿业和金属理事会主要问题3	MMG使用的实施系统和方法以及其地位使实现其对重大的可持续发展风险和机遇的选择的管理(MMG本身进行的选择),重大的可持续发展风险和机遇包括: <ul style="list-style-type: none"> ▶ MMG矿山重大高致命性潜在事故(矿山重大高致命性潜在事故的数量)(见第24-25页) ▶ 员工健康(重金属筛查)(见第25-26页) ▶ MMG社区支持(社区投诉的数量)(见第28 - 29页) ▶ 对当地与区域经济的贡献(见第50页)社会事业投资总量(\$)(见第33页) ▶ 雇佣本地人员(本国员工与外籍员工比率)(见第14 - 16页) ▶ 矿山年限管理/闭矿与闭矿后规划(质量披露)(见第32 - 33页) MMG识别重大的可持续发展风险和机遇供审核的程序记录在本报告的‘重要性评定’章节	MMG对选定的重大可持续发展风险和机遇的管理系统和方法的说明
国际矿业和金属理事会主要问题4	MMG在报告期间(2013年1月1日 - 2013年12月31日)对上述主要问题3中认定的重大的可持续发展风险和机遇的绩效评估的报告	MMG对每一指标公开的绩效评估信息标准包括: <ul style="list-style-type: none"> ▶ MMG矿山重大高致命性潜在事故(矿山重大高致命性潜在事故的数量)(见第24页) ▶ 员工健康(重金属筛查)(见第25-26页) ▶ MMG社区支持(社区投诉的数量)(见第29页) ▶ 对当地与区域经济的贡献(社会事业投资总量(\$))(见第33页) ▶ 雇佣本地人员(本国员工与外籍员工比率)(见第13页) ▶ 矿山年限管理/闭矿与闭矿后规划(质量披露)(见第32 - 33页)

我们的工作范围不包括:

- ▶ 所有MMG选定供我们进行有限审验的管理程序的评估、主要问题的重要性或者相对重要性的评估
- ▶ 数据组的准确度、公平性或者平衡性的评估,声明、情报、与非主要问题相关的系统或者方法的评估
- ▶ 管理层的前瞻性声明
- ▶ 所有与旧数据的比较

管理责任

MMG的管理(以下称‘管理’)负责根据以上标准对主要问题进行起草以及展示, 并负责选择标准中使用的方法。对所选择使用的方法是否符合以上目的并未作出结论。此外, MMG管理团队负责建立及维护内部控制措施, 以避免在起草和展示主要问题时, 因欺诈或失误而导致误报; 选择及使用适当的标准; 进行必要的记录及判断在特定情况下合理。

审计人员的责任

我们的责任是根据国际会计师联合会的《国际鉴证业务准则第3000号: 对历史财务以外的信息审计或审核(ISAE 3000)》Accountants’ International Standard on Assurance Engagements 3000: Assurance Engagements Other Than Audits or Reviews of Historical Financial Information (‘ISAE 3000’), 鉴于国际矿业和金属理事会的《可持续发展框架: 审验程序》, 对主要问题提供一个有限的鉴证。

审验的水平

有限的审验服务包括调查以及进行分析性的和其他有限的审验程序。我们的程序旨在提供有限的审验, 就其本身而言, 并不对所有要求的证据进行全面的审验。根据审计人员的判断, 审验程序包括因欺诈或失误, 导致重大误报的风险。尽管确定程序的性质和范围时, 我们会考虑管理层的内部控制措施的效果, 但我们的审核并不对内部控制措施提供鉴证。我们的程序不包括测试控制或检查会计相关的程序, 或可由适当鉴证工作进行的IT系统内的数据计算。我们认为我们获得的证据足以为我们的审验结论提供适当的支撑。

我们的工作

我们执行的程序包括但不限于:

- ▶ 在矿山和公司层面挑选一部分负责主要问题和报告编制的MMG员工进行访谈
- ▶ 确定与我们在实施程序期间认定的主要问题相关的重大议题以及绩效问题是否已得到充分地披露
- ▶ 对照支持源信息、MMG的报告期限和全球报告倡议组织的G3可持续发展报告框架平衡和完备性原则, 对包括在主要问题中的报告的数据、绩效报表、索赔与案例研究进行抽样测试
- ▶ 抽样测试的目的在于确定数据计算的方法是否符合规定的标准
- ▶ 阅读主要问题中选定的管理信息和文档支持信息
- ▶ 阅读MMG的政策和执行的的标准, 评估《国际矿业和金属理事会的立场声明》中陈述与国际矿业和金属理事会的10项《可持续发展原则》以及其强制性要求接轨的问题

本报告的使用

除MMG管理层及主管以外, 我们将不对任何依赖本鉴证报告或者依赖与之相关的重要问题的人员或者行为, 以及用于其它非编制目的的行为承担责任。

独立、合资格及经验

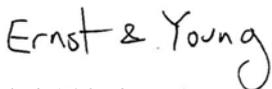
我们是在遵守《APES110专业会计师职业道德守则》(APES 110 Code of Ethics for Professional Accountants)中的独立性要求的条件下进行的审验。我们拥有审验所需的能力和经验。

与《可持续发展报告》相关的电子展示事宜

本声明发出之日起, 我们的审查对象是基于网络的通过网页链接可得的信息。审验声明发出后, 我们对基于网络的信息内容的变化不提供任何保证。

有限鉴证结论

在我们有限的鉴证业务程序的基础上, 我们相信所有主要问题已经根据以上标准报告与展示。



安永墨尔本

2013年5月13日



Statement GRI Application Level Check

GRI hereby states that **MMG** has presented its report “2013 Sustainability Report” to GRI’s Report Services which have concluded that the report fulfills the requirement of Application Level A+.

GRI Application Levels communicate the extent to which the content of the G3.1 Guidelines has been used in the submitted sustainability reporting. The Check confirms that the required set and number of disclosures for that Application Level have been addressed in the reporting and that the GRI Content Index demonstrates a valid representation of the required disclosures, as described in the GRI G3.1 Guidelines. For methodology, see www.globalreporting.org/SiteCollectionDocuments/ALC-Methodology.pdf

Application Levels do not provide an opinion on the sustainability performance of the reporter nor the quality of the information in the report.

Amsterdam, 19 May 2014

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Ásthildur Hjaltadóttir".

Ásthildur Hjaltadóttir
Director Services
Global Reporting Initiative



The “+” has been added to this Application Level because MMG has submitted (part of) this report for external assurance. GRI accepts the reporter’s own criteria for choosing the relevant assurance provider.

The Global Reporting Initiative (GRI) is a network-based organization that has pioneered the development of the world’s most widely used sustainability reporting framework and is committed to its continuous improvement and application worldwide. The GRI Guidelines set out the principles and indicators that organizations can use to measure and report their economic, environmental, and social performance. www.globalreporting.org

Disclaimer: Where the relevant sustainability reporting includes external links, including to audio visual material, this statement only concerns material submitted to GRI at the time of the Check on 12 May 2014. GRI explicitly excludes the statement being applied to any later changes to such material.

词汇

常用缩略语

行政总裁	执行总裁	MCA	澳大利亚矿物理事会
中国五矿	中国五矿集团公司	MMG	五矿资源有限公司
五矿有色	五矿有色金属股份有限公司	SHEC	安全、健康、环境与社区
DRC	刚果民主共和国	SIA	社会影响评估
EBIT	利息及所得税前收益	STI	短期激励计划
EBITDA	相关息税折旧及摊销前利润	TRIFR	可记录总工伤事故频率
EEO	能效机遇	TSF	尾矿库
EITI	采矿业透明度行动计划	UN	联合国
ERIK	环境报告信息与知识数据库	UNICEF	联合国儿童基金会
EY	Ernst & Young Global Limited安永全球咨询组织中的一家或多家成员机构	WAF	水资源核算框架
FIFO	“飞进飞出”	WTSF	西部尾矿储存设施
GCA	Century矿区海湾社区协议		
GRI	全球报告倡议组织		
ICAM	事故原因分析方法		
ICMM	国际矿业与金属理事会		
ISO	国际标准组织		
LOA	矿山年限		
LTIFR	损失工时工伤事故频率		
LXML	Lane Xang矿产有限公司Sepon矿山		

常用计量单位

A\$	澳元
US\$	美元
GJ	千兆焦耳（能量）
ML	兆升（水或其他液体）
m ³	立方米（水或其他液体）
T	公吨
µg/dL	血铅含量（微克/分升）

主要联系人

欢迎对本报告提出意见。请将您的意见或建议通过电邮发送给MMG可持续发展高级顾问James Porteous
电邮: james.porteous@mmg.com

总部地址

Level 23
28 Freshwater Place
Southbank Victoria 3006
Australia
电话 +61 3 9288 0888
www.mmg.com

利益相关方关系

Troy Hey
执行总经理 – 利益相关方关系
troy.hey@mmg.com

投资者关系

Colette Campbell
集团经理 – 投资者关系与公关
colette.campbell@mmg.com

媒体关系

Kathleen Kawecki
资深集团公关顾问
kathleen.kawecki@mmg.com

上市信息

香港证券交易所
1208 – 五矿资源有限公司



