

# 概念构建与制度化之路

## 中国企业社会责任发展观察报告

《《 2003-2023年 》》



# 目录

|                                  |    |
|----------------------------------|----|
| <b>前言</b>                        | 1  |
| <b>演进之势</b>                      | 3  |
| <b>一. 记录：透过榜单读懂中国企业</b>          | 3  |
| (一) 20 年调研历程：从一份榜单到系列榜单          | 3  |
| (二) 为什么要做：从媒体的初心到媒体智库的力量         | 5  |
| (三) 如何做：科学专业、透明公正、动态调整           | 6  |
| <b>二. 历程：构建责任共识，推进 CSR 制度化</b>   | 9  |
| (一) 2003-2007：创阳光财富，建和谐社会        | 9  |
| (二) 2008-2017：开创社会责任体系建设新高度      | 15 |
| (三) 2018 至今：重构向上向实向善的履责路径        | 26 |
| <b>三. 未来：中国 CSR 发展的五大趋势</b>      | 36 |
| 趋势 1：社会责任成为企业链接国家发展战略和自身可持续发展的桥梁 | 36 |
| 趋势 2：追求超越“必答题”之上的创新性解决方案         | 37 |
| 趋势 3：企业社会责任标准将向多层次全方位发展          | 37 |
| 趋势 4：有效的社会责任知识供给将迎来大发展           | 38 |
| 趋势 5：社会责任将回归管理属性和实践属性            | 38 |

## 履责之路 39

---

- 一. 阿里巴巴集团：使命驱动，追求商业之上的价值 39
- 二. 中国平安：蓝图演进，CSR 战略引领可持续未来 48
- 三. 国家电网：静水深流，推动社会责任管理落地生根 57
- 四. 海尔集团：创新领跑，共赴可持续发展赛道 66
- 五. 中国农业银行：守正创新，深耕“三农”履责之路 76
- 六. 达能中国：振力征程，引领食品饮料行业可持续发展 84
- 七. 洛阳钼业：包容发展，海外履责与业务成长共赢 93
- 八. 建设银行：数字普惠，破解小微企业融资难题 107
- 九. 越秀集团：改革创新，推动国资国企发展与城市发展同频共振 113
- 十. 腾讯：持续迭代，创造可持续社会价值 122
- 十一. 雅莹集团：至诚致善，成就可持续之美 131
- 十二. 黄老五：善小常为，企业与社会和谐共生 140

## 附录 146

---

# 前言

2003年,南方周末首创发起企业社会责任调研项目,希望通过调研和榜单记录中国企业乃至中国经济的发展历程,持续开展至今已20周年。

回首来时路,郁郁满芳华。20年来,企业社会责任从一个小众概念发展成为新时代企业可持续发展的“必答题”;企业社会责任的内涵从公益慈善、依法纳税、创造就业扩展成为创造经济社会环境综合价值;企业社会责任实践从“寥寥先行者”的关注发展成为政府、行业商协会、媒体、社会组织、专家学者的多方推动。越来越多的企业将自身置于时代背景之下,为建设更美好的世界而努力。

**企业社会责任在中国并不是一成不变的**,而是在政府、行业商协会、社会组织、媒体等不同利益相关方合力推动下,不断演化的过程。

## ■ 社会责任概念认知逐步上升

2010年国际标准化组织发布社会责任指南ISO26000,指南提出组织履行社会责任有两大基本实践:认识社会责任和利益相关方参与,并且认识社会责任是一个持续进行的过程,这决定了组织履行社会责任的内容和履行社会责任的方式方法。

2001年,中国正式加入世界贸易组织,企业社会责任(CSR)这一“舶来品”传入中国,在社会上引发了关于企业社会责任目的和内容的争论。此后,企业社会责任这一概念在不同社会主题的参与、介入、相互作用和共同构建下,其内涵不断演化。

社会责任的内涵,从早期的慈善捐赠,发展到对利益相关方负责,再到ESG(环境、社会 and 治理)、可持续发展,企业社会责任的内容不断丰富。

社会责任在企业位阶,从“边缘部门”“边缘业务”发展到融入公司治理、融入企业战略、融入日常运营,企业社会责任的位阶不断上升。

企业社会责任在经济社会发展中的价值,从基于公益慈善的道德引导,逐步纳入经济社会发展大局,成为社会主义市场经济改革政策的重要议题。

## ■ 社会责任制度化建设逐步下沉

制度是一系列被制定出来的规则、守法程序和行为的道德伦理规范,它旨在约束追求主体福利或效用最大化利益的个人行为(道格拉斯·诺斯)。一般而言,制度是由正式制度与非正式制度组成;在约束机制中,正式制度效力最高的为法律,其中硬法占很小的一部分;而大部分取决于非正式制度,如行业准则、道德规范、公序良俗等。

就企业社会责任而言,制度化不仅是指具有强制约束力的法律(“硬法”),还包括不具有强制约束力的柔性规范、政策、行业规范等“软法”。

中国企业社会责任制度化的进程,伴随着社会主义市场经济的法治化建设。在劳工、环境、消费者等议题领域的法治不断完善的同时,关于社会责任的政策法规、行业规范、标准指南不断完善。

另一方面,中国企业社会责任制度化建设的重点不断“下沉”,从“要求企业履行社会责任”逐步向“指导企业如何履行社会责任”转变,已经形成了丰富的制度体系。

回顾历史是为了开启更好的未来。党的二十大提出加快构建新发展格局,着力推动高质量发展,强调增进民生福祉,促进人与自然和谐共生。这为中国企业社会责任的发展提供了根本遵循,中国企业将在实现共同富裕、服务国家战略、满足人民群众美好生活需求的过程中,实现自身的高质量发展、可持续发展。

南方周末中国企业社会责任研究中心

2023年7月

# 演进之势

## 记录

### 透过榜单读懂中国企业

#### ■ (一) 20年调研历程:从一份榜单到系列榜单

2003年,南方周末决定创新性研发一个榜单,以此可以真实反映改革开放以来中国新出现的企业家群体对社会的贡献。榜单的名称确定为“创富榜”而非“财富榜”,背后蕴含的意义即是为社会创造财富。因此,该榜单评价的指标体系包括个人财富、社会责任、企业文明和公众形象四个一级指标。

2004年,南方周末在长达近一年的调研基础之上,向社会发布了《中国内地人物创富榜》;2005年,为了评价世界500强在华投资企业在中国的发展状况,南方周末又发布了《世界500强在华投资最佳企业排行榜》;2008年,新增对国有上市公司的社会责任评价。至此,南方周末对企业社会责任的调研形成稳定的“三榜”,即中国(内地)民营企业创富榜、世界500强企业在中国贡献榜和中国国有上市企业社会责任榜。

2018年,为适应经济发展现状,并方便比较不同经济所有制企业的社会责任表现,南方周末将“三榜”合并为一个总榜单,并决定新增部分重点行业榜单,逐步形成了一个主榜单,即中国企业社会责任榜(300强),以及五个行业榜单(互联网、银行、房地产、汽车和医药行业社会责任榜)。

南方周末企业社会责任调研发展历程

| 阶段    | 时间                    | 榜单及评价内容、维度   |
|-------|-----------------------|--|
| 一榜    | 2003年-2004年           | <b>中国内地人物创富榜</b><br>主要评价个人财富、社会责任、企业文明和公众形象四个维度。   |
| 两榜    | 2005年-2007年           | <b>中国内地人物创富榜</b><br>主要评价个人财富、社会责任、社会贡献和公众形象四个维度。<br><b>世界500强在华投资最佳企业排行榜</b><br>主要评价在华经营情况、地区贡献、社会责任和品牌形象四个维度。 |
| 三榜    | 2008年-2014年<br>(第一阶段) | <b>中国(内地)民营企业创富榜、世界500强企业在华贡献榜和中国国有上市企业社会责任榜</b><br>主要评价经济责任、产品与服务、环保、劳动权益保护、慈善公益、信息披露和公众形象七个维度。               |
|       | 2014年-2017年<br>(第二阶段) | <b>中国(内地)民营企业创富榜、世界500强企业在华贡献榜和中国国有上市企业社会责任榜</b><br>主要包括经济指标、管理指标、合规指标、环境指标和社区指标五个一级指标。                        |
| 1+N榜单 | 2018年至今               | <b>中国企业社会责任榜(300强)</b><br>主要包括经济责任、责任治理、公平运营、产品与服务、环境责任、员工与安全、公益慈善七个一级指标。                                      |
|       |                       | <b>互联网、银行、房地产、汽车和医药行业企业社会责任榜</b><br>主要评价该行业前50强企业社会责任情况。   |

## ■ (二) 为什么要做:从媒体的初心到媒体智库的力量

南方周末创立于1984年,发展至2003年已经成为百万大报,并在读者中建立起了广泛的影响。作为负责任的严肃新闻媒体,南方周末希望以新闻的视角来审视企业价值,以新闻的力量来推动企业走向和谐。

2003年,南方周末创新性发起“创富榜”调研,以媒体的力量,通过提供一种既包含中华民族传统的优秀品德,又同当前社会主义市场经济规则的建立和完善相符合,同时也和中国先进文化的要求相一致的价值尺度,来评判财富和我们时代的财富人物,即不仅以财富的多寡,更以纳税、捐赠、提供就业机会等指标来衡量企业和企业家的社会责任,同时也从守法经营、尊重和保护职工合法权益等角度,反映企业和企业家的文明状况,最终让人人在阳光下创富。

因此,南方周末期望“创富榜”可以发挥三个方面的价值:一是为社会提供一个能够比较全面评价企业家作用的社会价值体系;二是为企业家提供一个道德规范和引导的指标;三是可以对市场经济时代的财富观、价值观产生正向影响,进而促进市场经济的健康发展。

2008年,南方周末率先在媒体中成立聚焦于企业社会责任研究与传播的新型媒体智库——南方周末中国企业社会责任研究中心。随着南方周末向智库转型,南方周末也建立了覆盖国有企业、民营企业、外资在华等不同性质企业,横跨多个行业的企业社会责任调研体系。依托调研,南方周末除了输出榜单之外,开始提供研究报告、政策咨询、标准制定、工具开发、会议论坛等多种企业社会责任产品和服务,希望通过媒体智库的力量,助力中国企业向高质量发展。

通过建立正确的评价标准去引导企业、企业家去明确他们的目标,这是一件很重要的事情。

——时任暨南大学管理学院会计系系主任宋献中,2004年

### ■ (三) 如何做:科学专业、透明公正、动态调整

为了确保榜单的权威性和影响力,南方周末从一开始就对调研设定了严格的原则,并长期坚持,那就是独立、透明、专业、持续和价值五大调研原则。

南方周末企业社会责任调研五大原则

|    |  |
|----|--|
| 独立 | <ul style="list-style-type: none"> <li>在评审过程中不受企业影响,不以“获利”或“胁迫获利”为目的</li> <li>财务自主,为项目提供充足的经费保障</li> <li>对调研人员提出严格的纪律要求,禁止和企业发生利益关系</li> </ul> |
| 透明 | <ul style="list-style-type: none"> <li>在报纸和网站公开调研流程、评价方法和指标体系</li> </ul>   |
| 专业 | <ul style="list-style-type: none"> <li>研发了完整的、符合国际规范的指标体系</li> <li>聘请行业权威专家和学者组成强大的顾问团队</li> <li>实施严格的项目制度管理</li> </ul>                        |
| 持续 | <ul style="list-style-type: none"> <li>长期坚持,已持续开展20年</li> </ul>  |
| 价值 | <ul style="list-style-type: none"> <li>榜单可以有效提升企业的声誉和美誉度,且有助于改进提升企业的社会责任表现</li> </ul>  |

2022年3月,南方周末上线“善择——中国企业社会责任云平台”网站(<https://csr.infzm.com/>),供企业、社会公众查询历年调研结果,以及评价方法、指标体系等调研相关的技术资料。

除了在流程上要确保公正、公开和独立,调研评价指标的设计同样非常重要。调研评价指标既是评价企业的“标尺”,也内含了指标设计者的“价值导向”。在指标设计上,南方周末坚持以下三个原则:

一是要与国际通行社会责任标准、指南、规范接轨,充分吸纳全球商业文明中优秀的思想和实践;

二是从中国社会主义市场经济的发展现状出发,在贴近企业发展阶段的基础上具有一定的超前性和引领性;

三是根据国际国内社会责任运动的发展进程,不定期对指标体系进行动态优化与调整。

南方周末企业社会责任调研指标体系优化与调整

| 时间段         | 指标框架   | 优化与调整历程   |
|-------------|--|---|
| 2003年-2007年 | 中国内地人物创富榜 <ul style="list-style-type: none"> <li>• 个人财富</li> <li>• 社会责任</li> <li>• 企业文明</li> <li>• 公众形象</li> </ul>                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2005年增加环保指标</li> <li>• 2006年增加守法与商业道德、商品与服务质<br/>量、员工培训指标</li> <li>• 2007年增加企业净资产、劳资关系指标</li> </ul>  |
|             | 世界500强在华投资最佳企业排行榜 <ul style="list-style-type: none"> <li>• 在华经营情况</li> <li>• 地区贡献</li> <li>• 社会责任</li> <li>• 品牌形象</li> </ul>                   |   |
| 2008年-2014年 | “三榜” <ul style="list-style-type: none"> <li>• 经济责任</li> <li>• 产品与服务</li> <li>• 环保</li> <li>• 劳动权益保护</li> <li>• 慈善公益</li> <li>• 公众形象</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2008年增加质量管理体系认证、环境管理体系认证、职业健康与安全、产品研发指标</li> <li>• 2008年将公益慈善指标拆分为公益捐赠和社<br/>区公益两个指标</li> <li>• 2009年增加信息披露指标,包括发表CSR报<br/>告和CSR报告第三方审验两个细分指标</li> </ul> |

| 时间段         | 指标框架  | 优化与调整历程  |
|-------------|---|--|
| 2014年-2018年 | <p>“三榜”</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 经济指标</li> <li>• 管理指标</li> <li>• 合规指标</li> <li>• 环境指标</li> <li>• 社区指标</li> </ul>                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2014年增加管理指标, 包括CSR管理团队、CSR管理目标及考核两个细分指标</li> <li>• 2014年增加环境影响管理、节能减排和供应商环境影响评估指标</li> <li>• 2015年增加产品可持续性评估指标</li> <li>• 2016年增加环境类公益项目指标</li> <li>• 2016年增加重大社会责任缺失事件“一票否决”机制</li> <li>• 2017年增加汽车和房地产两个细分行业调研</li> </ul> |
| 2018年至今     | <p>“1+N榜单”</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 经济责任</li> <li>• 责任治理</li> <li>• 公平运营</li> <li>• 产品与服务</li> <li>• 环境责任</li> <li>• 员工与安全</li> <li>• 公益慈善</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2018年增加责任治理指标, 包括CSR组织、CSR战略、CSR制度、CSR能力建设六个细分指标</li> <li>• 2018年增设金融、互联网两个细分行业调研</li> <li>• 2020年增加气候变化指标, 包括气候战略、能源转型、温室气体减排四个细分指标</li> <li>• 2020年增设医药行业调研</li> <li>• 2023年增设管理层薪酬与ESG/可持续发展挂钩指标</li> </ul>              |

## // 历程

### 构建责任共识, 推进 CSR 制度化

## ■ (一) 2003-2007: 创阳光财富, 建和谐社会

### 1. 视界与变迁

2001年, 中国正式加入世界贸易组织, 成为世界贸易组织的第143个成员。加入世贸组织, 不但对中国未来的经济腾飞产生了深远影响, 也带来了新的商业文明和企业经营伦理: 企业社会责任。中国企业不但要在经营上与国际社会接轨, 还要接受国际社会通行的其他“看不见”的规则, 如市场道德、契约精神、公平竞争、社区参与等。部分跨国公司在中国选择供应商时要对其进行工厂审查, 尤其是劳工、环保方面的绩效, 通过供应链的力量“逼迫”中国企业接受并承担社会责任。

另一方面, 经过二十多年的改革开放, 2003年中国人均GDP首次突破了1000美元, 到2007年人均GDP超过2500美元。根据世界银行等国际机构统计, 人均GDP1000美元是低收入国家和中低收入国家的分界线, 这标志着中国经济进入了一个新的发展阶段: 中国经济即将踏上高速腾飞的快车道, 但产业结构调整、社会多元化、社会公众对非物质要求增加等经济社会变化也会随之出现。

经济社会的变迁既为企业履行社会责任提供了土壤, 也对企业履行社会责任提出了要求。这一系列因素带动“可持续发展”理念在中国萌芽, 并逐步融入以“科学发展观”为代表的国家战略之中。2003年, 中共十六届三中全会正式提出了“以人为本”的科学发展观。

### 2. 问题与事件

在发展与碰撞中, “企业社会责任”这一概念逐步纳入中国政府、企业、学者、新闻媒体等利益相关方的视野。一些事件从正面引导中国企业关注社会责任, 而一些社会责任缺失事件则从另一面给中国企业和企业家敲响了警钟。

随着民营经济的快速发展, 2003年广义民营经济创造增加值占GDP的65%; 中国过亿城市人口的就业和社会保障问题是靠民营企业来解决的。在这一阶段, 民营经济已经成为国民经济的基本组成部分, 成为增加就业的主要渠道, 成为国家税收的重要来源, 成为对外贸易的新兴主力。为鼓励支持民营企业发展, 2005年国务院颁布了《关于鼓励支持和引导个体私营等非公有制经济

发展的若干意见》(简称“非公经济36条”)。但民营经济在发展过程中不可避免地存在一些社会责任问题,如劳动合同签订率低、内容不规范、履约率低;压低、拖欠工资,延长工作时间;基本社会保险普遍缺失;普遍没有工会;偷税漏税、制假售假、不正当竞争;环境污染重、设备技术落后、产品质量不高、卫生安全条件差、企业管理水平低等。

对于另一类新出现的企业形态——外资在华企业来说,中国加入WTO后,中国市场已经日益成为世界500强企业全球战略布局中最重要的一环,跨国公司不断增加在华投资,在中国本土企业由竞争到竞合的过程中,带来了新的经营理念,也在不断试探中国本土的经济管制规则、中国公众的价值认知,出现了一些“水土不服”的事件。

2003年-2007年推动CSR在中国发展的部分事件

| 时间          | 事件   |
|-------------|--|
| <b>正面事件</b> |  |
| 2002年       | 比尔·盖茨向中国捐助3750万美元,用于在此后5年里向中国新生儿注射乙肝疫苗。  |
| 2003年       | 福特(中国)借福特汽车公司百年华诞,向社会发布福特汽车中国《企业公民报告2002》,这是国内由企业界发布的第一本企业公民报告书。                                 |
| 2004年       | 由中国电子商务协会倡导成立的“中国电子商务诚信联盟”正式成立,首批发起单位包括ebay易趣、淘宝、卓越、新浪等。   |
| 2006年       | 70家外商投资企业联合发布《企业社会责任北京宣言》,承诺企业将在法律、纳税、就业、员工权益、环保、社会公益等方面严格自律,积极履行社会责任,规范企业自身发展。                  |
| 2007年       | 在第十届全国人大五次会议上,全国人大代表刘卫东、王淑媛、楼忠福分别提出了《关于进一步倡导企业履行社会责任的建议》《关于政府推进企业社会责任的建议》和《关于制定促进企业公民建设指导意见的建议》。 |
| 2007年       | 中德贸易可持续发展与企业行为规范项目正式实施,这是第一个专门关注中国企业社会责任的双边合作项目。   |
| 2007年       | 中国首个环境保护法庭在贵州省贵阳市成立。   |

| 时间          | 事件   |
|-------------|--|
| <b>警示事件</b> |  |
| 2003年       | 中国石油川东钻探公司在重庆开县发生特大井喷事故,造成243人死亡。  |
| 2003年       | 《粤港信息时报》发表《美欲向我抢SA8000大棒珠三角恐成重灾区》一文,我国对社会责任的恐慌达到最高点。   |
| 2004年       | 中国遭遇20年来首次“民工荒”,中国农村外出劳动力数量增长率为5年来最低,增长率较上年减少74%。中国劳动年龄人口(15岁到59岁)供给增长率也在2004年首次出现下降。  |
| 2004年       | 处在沱江上游的中国石油下属公司川化第二化肥厂将大量高浓度氨氮废水排入沱江支流毗河,导致沿江的简阳、资中近百万居民出现饮水危机。  |
| 2005年       | 跨国公司在华遭遇“信任危机”,多家跨国公司及其著名品牌在国内连续被曝光和质疑:亨氏、肯德基等“触雷”苏丹红一号;麦当劳等洋快餐陷入“丙毒”疑云;卡夫乐之饼干被揭露“使用转基因大豆”;江西消费者状告宝洁SK-II含有腐蚀成分;联合利华公司立顿速溶茶被指氟化物超量;强生婴儿油被怀疑含有害成分等。 |
| 2005年       | 中国石油公司吉林石化分公司双苯厂硝基苯精馏塔发生爆炸,造成8人死亡,60人受伤,直接经济损失6908万元,并引发松花江水污染事件。  |

### 3. 发展与规制

这些“社会责任”相关事件经过媒体报道后,快速引起了企业、学者、商协会等相关方的关注和讨论,政府则从监管角度快速出台了相关政策、法规。在党的文件、经济立法中也明确提出了企业履行社会责任的要求。党的十六届六中全会明确提出“广泛开展和谐创建活动,形成人人促进和谐的局面。着眼于增强公民、企业、各种组织的社会责任”。

作为行业商协会代表,2005年5月,中国纺织工业联合会发布了CSC9000T中国纺织企业社会责任管理体系,这是中国首个行业社会责任标准;除了制定标准外,协会还通过搭建平台、开展培训、组织试点等工作,推动纺织服装行业履行社会责任。

此外,为引导上市公司履行社会责任,2006年,深圳证券交易所发布了《上市公司社会责任指引》,指出上市公司在利益相关方、自然环境和资源、国家和社会的全面发展等方面承担责任,并鼓励上市公司建立相应的社会责任制度,定期披露社会责任报告。

2003年-2007年政府监管部门出台的社会责任政策

| 时间    | 领域 | 政策  |
|-------|----|---|
| 2003年 | 环境 | 1月,国务院印发《中国21世纪初可持续发展行动纲要》。   |
| 2004年 | 社会 | 2月11日,国务院第39次常务会议讨论通过了《基金会管理条例》。  |
|       | 社会 | 3月11日,《最低工资规定》正式施行。   |
| 2005年 | 综合 | 10月27日,第十届全国人民代表大会常务委员会第十八次会议第三次修订《中华人民共和国公司法》,明确提出公司从事经营活动,必须遵守法律、行政法规,遵守社会公德、商业道德,诚实守信,接受政府和社会公众的监督,承担社会责任。 |
| 2007年 | 社会 | 2月24日,第十二届全国人民代表大会常务委员会第二十六次会议通过《中华人民共和国企业所得税法》,第九条规定“企业发生的公益性捐赠支出,在年度利润总额以内的部分,准予在计算应纳税所得额时扣除。”              |
|       | 社会 | 6月24~29日,第十届全国人大常委会第二十八次会议表决通过了《中华人民共和国劳动合同法》。  |
|       | 社会 | 8月30日,第十届全国人民代表大会常务委员会第二十九次会议通过《中华人民共和国反垄断法》,自2008年8月1日起施行。   |
|       | 综合 | 12月5日,中国银行业监督管理委员会印发《关于加强银行业金融机构社会责任的意见》。   |

#### 4. 变化与进步

随着改革开放和市场经济建设的不断深入,民营企业获得了快速成长,中国企业成为世界500强企业投资的“热土”。根据南方周末中国内地人物创富榜统计,到2007年,上榜的100家民营企业平均净资产达到55亿人民币,平均主营业务收入为166亿人民币,这说明随着我国民营企业的发展,民营企业在销售收入与企业规模上已经逐渐接近一些大型的国有企业和外商投资企业,具有一定的竞争力和履行社会责任的基础。

经过思想的碰撞与观念的启蒙,中国民营企业开始逐渐意识到履行社会责任的重要性,企业履责也从被动履责向主动履责转变。

从民营企业角度看,中国的民营企业,特别是上规模的民营企业近年来越来越重视自身的社会责任,企业的产品质量问题、劳资纠纷问题开始逐步减少,这说明民营企业家创造自身财富的同时,越来越关注企业产品的消费者和企业的员工,企业家已经从过去关注自身财富的积累逐渐转变到关注企业的长远发展。此外,民营企业家也越来越重视公益捐赠,从调研结果看,2003年,上榜的民营企业(家)年度平均公益慈善捐赠额为761.9万,而到了2007年,上榜的民营企业年度平均公益慈善捐赠额达到了1780万。

从世界500强在华企业角度看,大多数外资在华企业都能守法经营。此外,外资在华企业还不断加大研发投入。到2007年,上榜的100家外资企业中有68家在中国境内设立了研发机构,这对我国的科技创新和人才的培养起到了很大的促进作用。从公益慈善捐赠来看,500强在华企业都积极组织和参与中国内地的各类公益活动,上榜的100家企业2007年在中国境内平均捐赠金额接近2200万元,同时有三分之二的企业开展了各种与医疗卫生、环保、健康、教育等有关的公益活动。

1998年, 济达(当时名为嘉民服装厂)开始接受美国知名休闲服品牌Timberland的订单, 同时, 不得不接受符合企业社会责任的行为准则。Timberland要求: 供应商不许雇用童工; 应该符合最低工资标准; 工人每周工作时间不得超过48小时、加班不得超过12小时; 不得歧视、虐待员工; 员工享有表达意见的权利等。

“起初, 我们是不自觉的, 不很情愿地执行这些东西。” 济达董事长赖步刚说。但为了订单, 他也只能接受。赖步刚曾担任广州一家国营服装厂的中层管理人员, 1996年才开始自己创业, Timberland的订单相当重要, 他们75%的订单来自这个品牌。

Timberland对待社会责任相当认真, 除了经常派人查厂之外, 还不时建议, 甚至出资安排供应商参加社会责任的国际培训计划。多次参加类似培训的张毅生, 意识到社会责任不是负担, “如果必须遵守, 那不如认真一些”。

——节选自《济达故事: 企业社会责任的中国之路》  
南方周末 2005年7月21日 第C21版

## 5. 小结: 概念构建与制度化进展

### (1) 概念构建

中国企业真正面临社会责任理念带来的冲击, 不过是加入世贸几年后的事情。短短几年间, 中国企业决策者对社会责任的认知发生了巨大变化, 并逐步科学化。

**对社会责任内涵的认识:** 企业社会责任并不等于传统意义上的“企业办社会”; 企业社会责任并不简单等同于SA8000; 企业社会责任并不只是慈善捐赠, 它还包含着丰富的内容。

**对社会责任价值的认识:** 企业社会责任并非意味着企业单向地增加成本投入, 还有助于企业可持续发展。

**对社会责任位阶的认识**:2003年,中共十六届三中全会明确提出“坚持以人为本,树立全面、协调、可持续的发展观,促进经济社会和人的全面发展”;2006年,《中共中央关于构建社会主义和谐社会若干重大问题的决定》正式通过,企业履行社会责任开始逐步提高到落实科学发展观、构建社会主义和谐社会的战略高度。

## (2) 制度建设

在这一阶段,推动社会责任发展的主要力量包括政府监管部门、高校研究机构、新闻媒体等,除了开始出现关于企业履行社会责任的法律制度外,国际组织、行业组织的社会责任倡议、跨国公司的行为守则成为推动企业社会责任发展的“软法”。

## ■ (二) 2008-2017:开创社会责任体系建设新高度

### 1. 视界与变迁

从2007年到2017年十年间,中国人均GDP由2694美元增长到了8817美元,中国开始进入中等偏上收入国家行列,居民生活水平日益提高。此外,中国互联网络信息中心(CNNIC)发布的《第22次中国互联网络发展状况统计报告》显示,截至2008年6月底,我国网民数量达到2.53亿,首次超过美国跃居世界第一位,其中,手机网民数达到7305万人,互联网博客用户突破1亿人;到2017年底,中国网民规模达到7.72亿人。互联网等代表的新经济形式既成为推动经济增长的强力引擎,也带来了新的社会问题。

在改革开放后持续三十多年的高速发展后,我国的社会资源和人口结构已逐渐无法适应原有经济发展模式的需求,环境、社会和公司治理等外部性问题也开始不断涌现,经济发展与社会环境优化之间的矛盾也日趋严重,中国社会与经济发展开始进入了新的历史阶段。中国政府通过出台一系列顶层设计和环保、扶贫等方面的政策,将可持续发展理念全方位融入社会经济发展战略并不断深化,以可持续发展理念为代表的社会价值重要性愈发凸显。

在此背景下,企业社会责任在中国逐步上升为国家意志、国家政策和国家战略,各类社会责任政策、标准、指南不断涌现;企业积极拥抱社会责任理念,逐步建立社会责任体系,踊跃发布社会责任报告;国际组织、商协会、媒体、高校研究机构、社会组织等不同相关方从不同角度共同推动中国企业社会责任向前发展。

## 2. 问题与事件

在这一发展阶段,中国人均GDP先是达到1000美元,快速跨越3000美元,到2017年已经接近9000美元。可谓是发展的黄金期,但也是矛盾的多发期。叠加信息革命的影响,关于企业社会责任缺失的问题总体上看呈现“老问题多发,新问题凸显”的现象。

首先,经过三十多年的高速发展,中国的社会资源和人口结构已逐渐无法满足现有经济发展模式的需求,经济发展与社会环境之间的矛盾日趋严重。环境、安全、劳工、产品质量、公司治理等传统社会责任议题领域问题多发,引发了更加严格的监管。以环境保护为例,2014年全国人大常委会修订颁布了新环境保护法,被称为“史上最严格”的环境保护法。新环境法实施的几年间,环境处罚事件逐年增加,2015年各地环保部门下达行政处罚决定9.7万余份,罚款42.5亿元;2016年各级环保部门下达行政处罚决定12.4万余份,罚款66.3亿元;2017年全国实施行政处罚案件23.3万件,罚款金额115.8亿元。

其次,随着互联网在中国的快速普及和新经济形态的崛起,新型社会责任议题不断出现并引发广泛的关注,如平台责任问题、网约车监管问题、互联网金融安全问题、新型劳动者权益保护问题、平台垄断问题、个人信息和隐私保护问题、网购假货问题等。

2003年-2017年推动CSR在中国发展的部分事件

| 时间          | 事件  |
|-------------|---|
| <b>正面事件</b> |   |
| 2008年       | 11月,商务部和瑞典驻华使馆共同组织企业社会责任考察团,访问了瑞典投资促进署以及瑞典公司,了解瑞典企业社会责任的推进经验。11月12日,中瑞双方还在斯德哥尔摩举办了企业社会责任研讨会和圆桌会议。 |
| 2008年       | 联合国开发计划署驻华代表处携手上海国际电影节,共同在国内开创了首届“碳中和”电影节。  |
| 2008年       | 北京环境交易所、上海能源环境交易所以及天津排放权交易所相继建立。  |
| 2009年       | 王石和全球数百位气候变化谈判代表、环保人士和商界领袖一起登上开往哥本哈根的“气候特快”。两天后,他围绕着哥本哈根完成了一次环城的自行车之旅,并宣布“我减排了115公斤的二氧化碳”。        |

| 时间    | 事件   |
|-------|--|
| 2010年 | 道农研究院、中国企业家俱乐部、用友公司联合发起了“企业绿色会计项目”。  |
| 2010年 | 国际标准化组织发布社会责任指南(ISO26000)。ISO26000标准共有七大项,下设有37个核心议题和217个细化指标。   |
| 2011年 | “自然之友”和重庆市绿色志愿者联合会联合诉讼云南省陆良化工实业有限公司和其关联企业云南省陆良和平科技有限公司一案在云南曲靖中级人民法院立案。这是草根NGO第一次获得环境公益诉讼的原告资格,具有“里程碑式”意义。                                  |
| 2011年 | 公众环境研究中心、自然之友及达尔问自然求知社等中国民间环保组织针对苹果公司展开调查,发布两份名为《苹果的另一面》的研究报告,直指苹果供应链问题。   |
| 2013年 | 习近平总书记在湖南湘西花垣县十八洞村考察时首次提出了“精准扶贫”。  |
| 2015年 | “联合国可持续发展峰会”通过了《改变我们的世界——2030年可持续发展议程》。议程共包括17项可持续发展目标和169项具体目标,旨在推动世界在今后15年内实现3个目标——经济增长、社会公平和生态可持续发展。                                    |
| 2015年 | 腾讯公益慈善基金会联合数千家公益组织、爱心企业、知名人士共同发起99公益日。   |
| 2015年 | 新华网、光明网、中国新闻网、阿里巴巴、腾讯、百度、京东、奇虎360、新浪网、搜狐网、网易、凤凰网、乐视网、滴滴出行、安存科技等互联网企业共同签署《互联网企业社会责任宣言》。   |
| 2016年 | 作为东道国,中国首次把绿色金融纳入G20峰会议题;2017年作为发起国之一成立了央行和监管机构绿色金融网络(NGFS)等绿色金融合作平台。  |
| 2016年 | 德州市中级人民法院对中华环保联合会与德州晶华集团振华有限公司大气环境污染责任纠纷公益诉讼一案,依法公开作出一审宣判。判决被告振华公司赔偿因超标排放污染物造成的损失2198.36万元。这是新环保法面世后全国首起针对大气污染行为的环境公益诉讼案件,“开创了我国环保公益诉讼先河”。 |
| 2016年 | “互联网+打拐”平台“团圆”系统于5月15日正式上线。  |

| 时间          | 事件   |
|-------------|--|
| <b>警示事件</b> |  |
| 2008年       | 1月3日起,上海、江苏、浙江、安徽、江西、河南、湖北、湖南、广东、广西、重庆、四川、贵州、云南、陕西、甘肃、青海、宁夏、新疆等20个省(自治区、直辖市)均不同程度受到低温、雨雪、冰冻灾害影响。截至2月24日,因灾死亡129人,失踪4人,紧急转移安置166万人;农作物受灾面积1.78亿亩,成灾8764万亩,绝收2536万亩;倒塌房屋48.5万间,损坏房屋168.6万间;因灾直接经济损失1516.5亿元人民币。森林受损面积近2.79亿亩,3万只国家重点保护野生动物在雪灾中冻死或冻伤;受灾人口已超过1亿。 |
| 2008年       | 5月12日14时28分,在四川汶川地区发生里氏8级强震,同时引发滑坡、崩塌、泥石流、堰塞湖等严重次生灾害,直接严重受灾地区达10万平方公里。“5·12”大地震造成69227人遇难374643人受伤,17923人失踪,直接经济损失达8000多亿元。“5·12”汶川大地震是新中国成立以来破坏性最强、波及范围最广、造成灾害损失最大的一次地震灾害。  |
| 2008年       | 9月11日,石家庄三鹿集团股份有限公司发布产品召回声明,称经公司自检发现2008年8月6日前出厂的部分批次三鹿婴幼儿奶粉受到三聚氰胺的污染,市场上大约有700吨,“三聚氰胺”事件爆发。   |
| 2010年       | 富士康员工发生8起跳楼自杀事件。   |
| 2010年       | 中国最大黄金企业——紫金矿业发生污染事故,紫金山铜矿湿法厂污水池7月3日发生渗漏,导致约9100立方米含铜酸性污水排入闽西最大河流之一的汀江。  |
| 2010年       | 9月27日,360发布了其新开发的“隐私保护器”,专门搜集QQ软件是否侵犯用户隐私的信息。随后,QQ立即指出360浏览器涉嫌借黄色网站推广。11月3日,腾讯宣布在装有360软件的电脑上停止运行QQ软件,用户必须卸载360软件才可登录QQ,强迫用户“二选一”,被称为“3Q大战”。  |
| 2011年       | 中国最大海上油气田蓬莱19-3发生溢油事故。其中,作业方为美国康菲石油公司的全资子公司,中国海洋石油公司作为合作方拥有51%的权益。   |
| 2011年       | 中国红十字会因“郭美美事件”陷入信任危机。  |
| 2015年       | 京东举报阿里胁迫商家“二选一”。   |

| 时间    | 事件  |
|-------|---|
| 2015年 | 12月03日上午, e租宝被经侦突击查, 40余人被警方带回调查。   |
| 2016年 | 百度血友病贴吧疑“被卖”, 百度回应: 病种类贴吧全面停止商业合作。  |
| 2017年 | 12月19日, 医生谭秦东发布题为《中国神酒“鸿茅药酒”, 来自天堂的毒药》的网帖, 2018年1月10日, 内蒙古凉城警方以“损害商品声誉罪”将谭秦东跨省抓捕。 |
| 2017年 | 环保组织公众环境研究中心发布了《宝洁供应链污染调研: “治霾”还是“致霾”》报告, 直指宝洁多家疑似供应商存在环境违规问题。                    |

### 3. 发展与规制

进入21世纪以后, 伴随着我国经济社会发展以及日益融入世界经济体系, 从中央政府到地方政府开始逐步认识到企业社会责任的重要性, 开始制定出台鼓励企业履行社会责任的指导意见。2013年, 《中共中央关于全面深化改革若干重大问题的决定》将承担社会责任作为深化国企改革重点之一, “社会责任”首次出现在中央全会文件中, 具有里程碑意义。

经过十多年的快速发展, 企业社会责任逐步被纳入全面深化改革大局, 形成了多元共促的发展格局。

不同相关方对企业社会责任发展的推动(数据统计截至2017年底)

|     |  |
|-----|--|
| 政府  | 据不完全统计,北京市、上海市、浙江省、江苏省、广东省等省级政府均出台了企业社会责任相关政策,各级政府出台CSR政策文件达80+。                     |
| 商协会 | 据不完全统计,自2005年以来,我国行业商协会共制定和出台社会责任相关政策/标准文件近40项。                                      |
| 交易所 | 深交所、上交所、港交所均针对上市公司出台了社会责任信息披露要求。2018年证监会修订《上市公司治理准则》,强化上市公司环境、社会责任和公司治理(ESG)信息披露的要求。 |
| 高校  | 北京大学、清华大学、中国人民大学、北京师范大学、暨南大学、厦门大学等近20所高校成立了专业的社会责任研究机构。                              |
| 媒体  | 南方周末、人民网、新华网、中国新闻周刊、第一财经、中国经营报等20多家媒体定期举办企业社会责任论坛、颁发企业社会责任奖项、报道企业社会责任优秀实践。           |

2008年-2017年政府监管部门出台的社会责任政策

|       |    |  |
|-------|----|--|
| 2008年 | 综合 | 1月4日,国务院国资委发布《关于中央企业履行社会责任的指导意见》。  |
|       | 环境 | 2月26-28日,第十届全国人大常委会第三十二次会议通过修订后的《中华人民共和国水污染防治法》。   |
|       | 环境 | 7月23日,温家宝主持召开国务院常务会议。会议决定在全国开展全民节能行动,会议通过《公共机构节能条例》,自2008年10月1日起施行。  |
|       | 环境 | 8月25-29日,第十一届全国人大常委会第四次会议通过《中华人民共和国循环经济促进法》,明确了发展循环经济是国家经济社会发展的一项重大战略,确立了循环经济减量化、再利用、资源化,减量化优先的原则,并作出一系列的制度安排。 |
|       | 社会 | 9月18日,国务院公布施行《中华人民共和国劳动合同法实施条例》。   |
|       | 综合 | 12月31日,上交所发布《关于做好上市公司2008年年度报告工作的通知》,要求上证公司治理板块公司、金融类公司和境外上市公司必须披露履行社会责任的报告。                                   |
| 2009年 | 综合 | 9月9日,商务部在“跨国公司企业社会责任研讨会”上,以征求意见的形式发布了《外资投资企业履行社会责任指导性意见》。  |

|       |    |   |
|-------|----|---|
| 2011年 | 综合 | 9月,国资委发布《中央企业“十二五”和谐发展战略实施纲要》,提出中央企业要以可持续发展为核心,以推进企业履行社会责任为载体,大力实施和谐发展战略,努力建设诚信央企、活力央企、绿色央企、平安央企和公民央企,为做强做优中央企业、培育具有国际竞争力的世界一流企业提供强有力的支撑。 |
| 2012年 | 环境 | 2月27-29日,第十一届全国人大常委会第二十五次会议通过全国人大常委会关于修改《中华人民共和国清洁生产促进法》的决定。  |
|       | 社会 | 4月28日,国务院公布《女职工劳动保护特别规定》,自公布之日起施行。  |
|       | 综合 | 6月,国务院国资委成立中央企业社会责任指导委员会。   |
|       | 综合 | 6月,中国国家认证认可监督管理委员会发布《认证机构履行社会责任指导意见》,这是我国认证认可行业发布的首个以履行社会责任为主要内容的指导性文件。   |
|       | 综合 | 9月28日,商务部印发《中国对外承包工程行业社会责任指引》,从7个个核心议题及100项指标对工程企业的社会责任行为提出具体要求。  |
| 2013年 | 综合 | 2月,商务部召开“中国企业走出去履行社会责任”专题新闻发布会,介绍中国企业走出去履行社会责任的情况以及发布《对外投资合作环境保护指南》。  |
|       | 环境 | 9月12日,国务院发布《大气污染防治行动计划》,设定了大气污染防治工作目标,即经过五年努力,使全国空气质量总体改善,重污染天气较大幅度减少;京津冀、长三角、珠三角等区域空气质量明显好转。   |
| 2014年 | 综合 | 5月,国家工商总局发布《网络交易平台经营者履行社会责任指引》,明确网络交易平台经营者履行社会责任的主要内容。  |
|       | 社会 | 6月,国务院印发《社会信用体系建设规划纲要(2014~2020年)》,部署加快建设社会信用体系、构筑诚实守信的经济社会环境。这是我国首部国家级社会信用体系建设专项规划。  |
|       | 综合 | 10月,党的十八届四中全会审议并通过了《中共中央关于全面推进依法治国若干重大问题的决定》,明确提出将“加强企业社会责任立法”作为“加强重点领域立法”的任务之一。  |
|       | 社会 | 12月,国务院印发了《关于促进慈善事业健康发展的指导意见》,对促进慈善事业健康发展作出了系统安排。这是我国慈善领域第一个以国务院名义出台的纲领性文件。   |

|       |    |  |
|-------|----|--|
| 2015年 | 综合 | 6月2日,国家质量监督检验检疫总局、国家标准化管理委员会正式批准发布了以“36000”数字为系列的三项国家标准:GB/T 36000-2015《社会责任指南》、GB/T 36001-2015《社会责任报告编写指南》和GB/T 36002-2015《社会责任绩效分类指引》。                               |
|       | 环境 | 9月11日,中共中央政治局召开会议,审议通过了《生态文明体制改革总体方案》。   |
|       | 社会 | 11月29日,中共中央、国务院发布《关于打赢脱贫攻坚战的决定》。   |
|       | 综合 | 香港联交所发布《环境、社会及管治报告指引》修订文件,对在港上市公司的社会责任信息披露及管理提出了更高的要求。   |
|       | 综合 | 中国保险监督管理委员会印发《关于保险业履行社会责任的指导意见》。   |
|       | 综合 | 中共中央办公厅、国务院办公厅联合印发《关于推动国有文化企业把社会效益放在首位、实现社会效益和经济效益相统一的指导意见》。   |
| 2016年 | 经济 | 1月15日,国务院印发《推进普惠金融发展规划(2016—2020年)》,首次从国家层面确立了普惠金融的实施战略。   |
|       | 社会 | 3月16日,第十二届全国人大四次会议表决通过了《中华人民共和国慈善法》。   |
|       | 社会 | 5月30日,国务院印发《关于建立完善守信联合激励和失信联合惩戒制度加快推进社会诚信建设的指导意见》。   |
|       | 综合 | 7月,国资委印发《关于国有企业更好履行社会责任的指导意见》,提出推动国有企业履行社会责任的总体目标是:到2020年,国有企业形成更加成熟定型的社会责任管理体系,经济、社会、环境综合价值创造能力显著增强,社会沟通能力和运营透明度显著提升,品牌形象和社会认可度显著提高,形成一批引领行业履行社会责任、具有国际影响力、受人尊敬的优秀企业。 |
|       | 环境 | 8月31日,中国人民银行、财政部等七部委联合印发了《关于构建绿色金融体系的指导意见》。随着该指导意见的出台,我国成为全球首个建立了比较完整的绿色金融政策体系的经济体。  |
|       | 环境 | 11月22日,国务院办公厅印发《关于建立统一的绿色产品标准、认证、标识体系的意见》,就贯彻落实《生态文明体制改革总体方案》提出的“建立统一的绿色产品体系”作出部署。   |

|       |    |  |
|-------|----|--|
| 2016年 | 社会 | 12月2日,《“十三五”脱贫攻坚规划》发布。《规划》明确了“十三五”时期脱贫攻坚总体思路、基本目标、主要任务和保障措施,提出了打赢脱贫攻坚战的时间表和路线图,是未来五年各地区各部门推进脱贫攻坚工作的行动指南,也是制定相关扶贫专项规划的重要依据。 |
|       | 综合 | 12月,国务院出台《中国落实2030年可持续发展议程创新示范区建设方案》,明确中国将在“十三五”期间创建10个左右国家可持续发展议程创新示范区。   |
|       | 环境 | 国家发展改革委等十部委联合发布《关于促进绿色消费的指导意见》,为绿色节约型社会提供了方法论和实践守则。  |
| 2017年 | 综合 | 3月15日,第十二届全国人民代表大会第五次会议通过《中华人民共和国民法总则》,其中多项条款涉及企业履行社会责任。   |
|       | 环境 | 5月,环境保护部、外交部、发展改革委、商务部联合发布了《关于推进绿色“一带一路”建设的指导意见》,提出在“一带一路”建设中突出生态文明理念,推动绿色发展,加强生态环境保护,共同建设绿色丝绸之路。                          |
|       | 综合 | 9月,中共中央、国务院出台的《关于营造企业家健康成长环境弘扬优秀企业家精神更好发挥企业家作用的意见》将“模范遵纪守法、强化责任担当”作为意见实施的第一个原则,将履行社会责任作为企业家精神的核心内容之一。                      |
|       | 综合 | 12月,国家发展改革委、商务部、人民银行、外交部和全国工商联对外发布《民营企业境外投资经营行为规范》。  |
|       | 环境 | 国家邮政局、国家发展改革委等十部门联合发布《关于协同推进快递业绿色包装工作的指导意见》。   |

#### 4. 变化与进步

在2003年之前,企业要不要履行社会责任在中国仍是一个有争议的话题,大多数中国企业乃至专家学者对如何履行社会责任认识也不深。随着社会责任理念在中国逐步被接受,在政府监管部门、行业商协会、国际组织、高校研究机构、新闻媒体等不同主体的“多元共促”之下,中国企业开始探索如何系统化、持续履行社会责任,如何构建长效的社会责任履行机制。经过近10年的发展,到2017年左右,越来越多的中国企业已经初步形成了体系化、规范化的社会责任管理体系,企业社会责任的履行已经和企业的经营发展密不可分。

**在强化责任治理方面**,中国企业开始从战略的高度审视自身所应承担的社会责任问题,逐步建立社会责任组织体系,制定社会责任中长期发展规划,企业社会责任逐步纳入公司发展战略和经营管理。以社会责任组织体系建设为例,在南方周末“三榜”调研中,2008年上榜国有企业中有80%的企业设有CSR团队或专岗,60%的外资在华企业设有CSR团队或专岗,而民营企业仅有20%。到2017年,上榜的国企和外企在华企业中设立企业社会责任管理团队的比例超过了95%,说明各类大型外资企业和国有企业已经把自身社会责任的履行作为企业发展过程中必不可少的一个重要环节;民营企业对自身的社会责任管理的重视程度也进一步提升,上榜的百强民营企业中87%设立了企业社会责任管理团队。

**在提升经营管理方面**,随着企业社会责任在中国的发展,和履行社会责任的深入,企业对包括产品质量、环境保护、员工权益、公平运营和公益慈善等各方面的社会责任履行进行着全方位的变革,中国企业的经营管理水平和履责情况均得到了长足的改善和发展。以管理体系认证为例,在南方周末“三榜”调研中,2008年,上榜企业中通过环境管理体系ISO14000认证的比例,世界500强在华企业达95%,国有企业为61%,民营企业为78%;通过职业安全卫生管理体系OHSAS18001或GB/T28001认证的比例,民营企业为38%,国有企业为56%,世界500强在华企业为72%。到了2017年,上榜企业中,无论是外资在华企业,还是国有企业、民营企业,通过质量管理体系ISO9001认证的企业均超过了90%;通过国际环境管理体系ISO14000认证的国有企业和外资企业超过85%,民营企业也接近80%;通过职业安全卫生管理系统认证的外资企业超过90%,国有企业超过70%,民营企业也有43%。

**在开展透明运营方面**,随着社会责任理念在全社会的普及,社会公众、政府乃至国内外的供应商和客户对企业的关注已经超出了企业提供的产品和服务本身,企业需要加强与利益相关方的沟通,开展透明运营,得到利益相关方的认可才有可能持续地发展经营下去。社会责任报告成为企业与社会沟通的重要工具,在2008年,发布社会责任报告的企业首次超过100家,10年之后的2018年,中国发布的社会责任报告超越了2000份(数据来源于《中国企业社会责任报告研究(2019)》)。

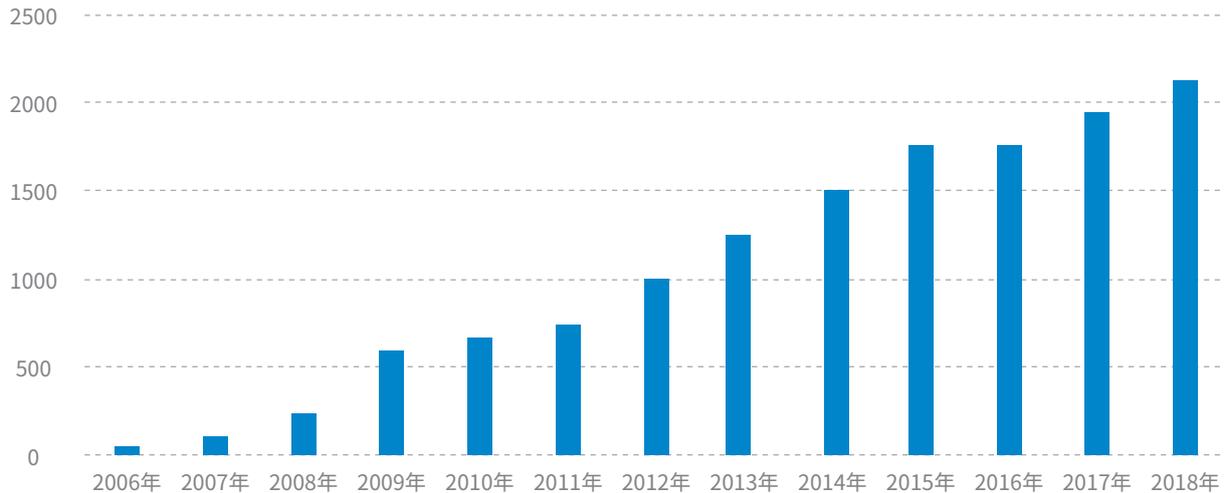


图:2006年-2018年中国企业社会责任报告发布数量

## 5. 小结:概念构建与制度化进展

### (1) 概念构建

从2008年开始的十多年时间是企业社会责任在中国快速发展的阶段,在这十多年间,中国企业已经逐步意识到履行社会责任的重要性,越来越多的企业开始依靠制度体系对自身社会责任的履行进行系统的管理。

**对社会责任内涵的认识:**随着时代的改变和大众对企业社会责任认识的深化,企业社会责任的内涵也已经发生了深刻的变化,企业社会责任在中国由“朴素”的社会责任意识逐渐发展为“科学”的社会责任观。以前人们普遍认为企业能依法经营,纳税多、捐钱多就是社会责任履行好的企业。随着对社会责任理念认识的深化和相关国际国内社会责任标准的出台,越来越多的企业开始从公平运营机制、消费者和员工权益保护、社区公益、供应链伙伴关系和环境保护等多方位构建社会责任体系,部分龙头企业还开始关注到产业链上下游企业社会责任履行情况,以期引领和带动整个行业企业社会责任的进步。

**对社会责任位阶的认识:**从微观层面看,随着对社会责任认识的深入,部分企业开始从战略层面审视社会责任,在全面研究利益相关方诉求的基础上,通过提炼责任理念、筛选责任议题、制定责任规划,不断完善企业社会责任战略,推动社会责任与日常运营和管理体系逐步融合,在发展战略和决策运营中落实社会责任;从宏观层面看,越来越多的企业开始通过履行社会责任与国家战略和经济社会发展规划同频共振,无论是国有企业还是民营企业,在履行社会责任的过程中

主动向国家战略靠拢,主动参与“一带一路”建设、创新驱动发展战略、区域协调发展战略、军民融合发展战略、精准扶贫、污染防治等国家战略。

以民营企业参与脱贫攻坚战为例。在打赢脱贫攻坚战过程中,民营企业积极行动,成为精准扶贫工作的重要力量。为引导民营企业参与精准扶贫,全国工商联发起了“万企帮万村”行动,充分发挥民营企业的主观能动性,逐渐形成了产业扶贫、商贸扶贫、就业扶贫、捐赠扶贫、智力扶贫和其它扶贫方式并举的精准扶贫模式,开创了贫困地区新的经济增长点,激发了贫困户脱贫奔小康的内生动力。截至2017年底,共有4.62万家企业参与“万企帮万村”,共帮扶了5.12万个村,其中产业扶贫投资约527亿元,公益扶贫投入约109亿元,就业扶贫安置就业50多万人,技能培训54万人次。

## (2) 制度化建设

在这一阶段,中国企业社会责任制度化建设的一个特点是“硬法”稳步推进、“软法”不断涌现。

在“硬法”方面,《中华人民共和国循环经济促进法》《中华人民共和国劳动合同法实施条例》《中华人民共和国慈善法》等从不同维度规范了企业的社会责任实践;在“软法”方面,各级政府出台CSR政策文件、行业商协会制定和出台社会责任相关政策/标准文件等,为企业履行社会责任提供了指引和遵循。

## ■ (三) 2018 至今:重构向上向实向善的履责路径

### 1. 视界与变迁

2018年,中国迎来了改革开放40年这一节点,经过40年的发展中国社会经济已经进入了一个新的时代。2019年,人均GDP达10276美元,跨上1万美元台阶;2020年国内生产总值(GDP)首次突破100万亿元。中国的经济社会发展模式也从高增长向高质量转型。

党的二十大报告提出了中国式现代化的本质要求,包括坚持中国共产党领导、坚持中国特色社会主义、实现高质量发展、发展全过程人民民主、丰富人民精神世界、实现全体人民共同富裕。中国式现代化的提出,为中国企业履行社会责任提供了根本遵循。

在环境维度,随着中国2030年碳达峰2060年碳中和目标的提出,绿色低碳转型、可持续发展在中国达到了新高度。从2020年9月22日习近平总书记代表中国提出双碳目标至今,三年时间内我国已总体上构建起目标明确、分工合理、措施有力、衔接有序的碳达峰碳中和“1+N”政策体系:“1”由《中共中央国务院关于完整准确全面贯彻新发展理念做好碳达峰碳中和工作的意见》《2030年前碳达峰行动方案》两个文件共同构成,“N”是重点领域、重点行业的实施方案及相关支撑保障方案。在国家有计划、分步骤实施“双碳”行动的背景下,中国企业接力绿色发展旗帜,积极投身低碳转型。

在社会维度,随着脱贫攻坚战取得全面胜利,中国进入到扎实推动共同富裕的历史阶段,这要求在经济发展中更加注重公平,注重协调发展,新业态劳动者权益保护、性别平等、包容发展等社会议题越来越受到人们的关注。

## 2. 事件与警示

随着中国进入了一个新的社会发展阶段,中国面临的问题也发生了变化。企业的社会责任缺失事件很大一部分是因为没有很好地落实新发展理念,与国家期望、人民对美好生活的需求存在一定的差距。

另一方面,随着经济社会发展转型,叠加新冠肺炎疫情影响,这一阶段出现了一些新的社会问题,如灵活就业人员的劳动权益保障问题、个人信息与隐私保护问题、大数据杀熟问题、不公平竞争问题等开始引发社会的关注。

2018年至今推动CSR在中国发展的部分事件

| 时间          | 事件  |
|-------------|---|
| <b>正面事件</b> |   |
| 2018年       | 习近平主席倡议支持成立中国在非企业社会责任联盟。  |
| 2018年       | 深圳市属国资国企社会责任报告发布,在全国国资系统尚属首次。   |
| 2018年       | 商务部召集成立“绿色采购联盟”。  |
| 2018年       | 12月,阿里巴巴、腾讯、百度、京东等36家互联网企业在北京签订《2018中国互联网企业履行社会责任倡议》,努力共同营造健康的网络生态环境,促进行业长远健康发展。            |
| 2019年       | 1月,中央网信办、工信部、公安部、市场监管总局等多部门联合开展了App专项治理行动,成立了App专项治理工作组。                                    |
| 2019年       | 16家企业在首届可持续发展论坛发布《可持续发展企业行动倡议》。   |
| 2020年       | 7月21日,习近平总书记在企业家座谈会上的讲话指出,任何企业存在于社会之中,都是社会的企业。  |
| 2020年       | 4月,中国服装协会、中国家用纺织品行业协会、中国纺织贸促会与来自服装、鞋履、时尚、旅游商品等在内的全球共66家行业组织发布了负责任采购联合声明,希望降低疫情对亚洲纺织服装产业的冲击。 |
| 2021年       | 中国在非企业社会责任联盟成立。   |
| 2021年       | 河南暴雨中,一位上海财经大学金融学院研一学生建立的“救命文档”在救援信息共享方面发挥重要作用。   |
| 2021年       | 工信部开展为期一年的“互联网应用适老化及无障碍改造专项行动”,结合不同类型特殊群体的需求,进行互联网应用的无障碍改造。                                 |

| 时间    | 事件  |
|-------|---|
| 2021年 | 4月19日,腾讯发布了其公司历史上的第四次战略升级,提出“可持续社会价值创新”战略,并宣布将为此首期投入500亿元,设立“可持续社会价值事业部”推动战略落地。   |
| 2022年 | 北京冬奥会成功举办,赛事结束时即实现100%碳中和。  |
| 2022年 | 国务院国资委成立社会责任局,旨在更好推动中央企业成为履行社会责任的表率。  |
| 2022年 | 5月,由生态环境部对外合作与交流中心牵头组建的工商业生物多样性保护联盟正式启动。  |
| 2022年 | 7月,深交所全资子公司深圳证券信息有限公司正式推出国证ESG评价方法,发布基于该评价方法编制的深市核心指数(深证成指、创业板指、深证100)、ESG基准指数和ESG领先指数。   |
| 2022年 | 11月,由商务部国际贸易经济合作研究院、国务院国资委研究中心、国家发改委经济体制与管理研究所等90多家单位共同起草的《企业ESG评价体系》国家团体标准发布。  |
| 警示事件  |   |
| 2018年 | 万豪国际发布消息,称其旗下喜达屋酒店预订系统2014年遭到黑客入侵,可能有大约5亿顾客的个人信息被泄露。  |
| 2018年 | 5月,郑州顺风车杀人案曝光,女性乘车安全才引发全社会的关注。  |
| 2018年 | 头条系旗下抖音、火山小视频等应用的短视频分享到微信朋友圈时会变成“仅自己可见”。头条系老大张一鸣质疑微信搞“封杀”,腾讯马化腾则称其“诽谤”,被网友称为“头腾大战”。   |
| 2018年 | 4月,国家广播电视总局通报“今日头条”播出有违社会道德节目,长期无视法规训诫,在不具备《信息网络传播视听节目许可证》的情况下持续顶风拓展视听节目服务,扰乱网络视听行业秩序。同时,约谈其旗下“火山小视频”相关负责人,责令全面整改,暂停更新“火山小视频”有关频道5天、暂停“今日头条”下载服务3周、永久关停“内涵段子”客户端软件及公众号。 |
| 2019年 | 因“销售不符合标准的车辆”,江淮汽车收到1.7亿元的巨额罚单。   |

| 时间    | 事件   |
|-------|--|
| 2019年 | “996”工作制引发员工权益与发展的讨论。  |
| 2020年 | 4月瑞幸咖啡暴爆雷,6月17日,瑞幸正式接受退市并重组团队。   |
| 2020年 | 12月,市场监管总局对阿里巴巴实施“二选一”等涉嫌垄断行为立案调查;2021年4月10日,市场监管总局依法作出行政处罚决定,责令阿里巴巴集团停止违法行为,并处以其2019年中国境内销售额4557.12亿元4%的罚款,计182.28亿元。 |
| 2020年 | 主播辛巴直播间售卖假燕窝被罚90万元,同时对燕窝品牌方广州融昱贸易有限公司作出责令停止违法行为、罚款200万元的行政处罚。  |
| 2020年 | 12月,美团被质疑“大数据杀熟”。  |
| 2020年 | 9月,《外卖骑手,困在系统里》刷屏,文章暴露出外卖平台算法系统和骑手实际工作的大量冲突的问题。  |
| 2021年 | 7月,国家网信办对“滴滴出行”实施网络安全审查。7月9日,网信办发布通告称,“滴滴企业版”等25款App存在严重违法违规收集使用个人信息问题,要求在应用商店下架,同时各网站、平台不得为这25款应用提供访问和下载服务。           |
| 2022年 | 7月21日,国家互联网信息办公室依据《网络安全法》《数据安全法》《个人信息保护法》《行政处罚法》等法律法规,对滴滴全球股份有限公司处以人民币80.26亿元罚款,成为中国“数据第一罚”。                           |

### 3. 发展与规制

进入2018年之后,随着社会责任在企业内部及社会主义市场经济中位阶的提升,企业履行社会责任被进一步纳入经济改革政策要求,各项政策对社会责任的要求更加明确,更加突出对企业环境、社会和治理(ESG)的要求。

## 2018年至今政府监管部门出台的社会责任政策

|       |    |  |
|-------|----|--|
| 2018年 | 综合 | 9月,证监会正式发布修订后的《上市公司治理准则》,强化上市公司在环境保护、社会责任方面的引领作用;确立环境、社会责任和公司治理(ESG)信息披露的基本框架。   |
|       | 社会 | 8月,电子商务法草案表决通过。自2019年1月1日起施行。  |
| 2019年 | 综合 | 12月,中共中央、国务院发布《关于营造更好发展环境支持民营企业改革发展的意见》,明确提出推动民营企业积极履行社会责任。  |
|       | 综合 | 国务院国资委印发《关于中央企业创建世界一流示范企业有关事项的通知》,明确提出,世界一流企业要成为践行新发展理念、履行社会责任、拥有全球知名品牌形象的典范。  |
|       | 综合 | 港交所修订《ESG报告指引》,进一步提升了上市公司社会责任信息披露的要求。  |
|       | 综合 | 上交所发布《科创板股票上市规则》,明确要求上市公司严格遵守科学伦理规范,尊重科学精神,恪守应有的价值观念、社会责任和行为规范。  |
|       | 综合 | 6月,中国国家新一代人工智能治理专业委员会发布《新一代人工智能治理原则——发展负责任的人工智能》,明确提出和谐友好、公平公正、包容共享、尊重隐私、安全可控、共担责任、开放协作、敏捷治理等八项原则,更好协调人工智能发展与治理的关系,确保人工智能安全可控可靠,推动经济、社会及生态可持续发展,共建人类命运共同体。 |
| 2020年 | 综合 | 12月,社会责任国家标准GB/T 39604-2020《社会责任管理体系要求及使用指南》和GB/T 39653-2020《在管理体系中使用GB/T 36000》正式发布实施。  |
|       | 综合 | 5月,第十三届全国人民代表大会第三次会议通过《中华人民共和国民法典》,第86条明确指出,营利法人从事经营活动,应当遵守商业道德,维护交易安全,接受政府和社会的监督,承担社会责任。  |
| 2021年 | 综合 | 12月,《中华人民共和国公司法(修订草案)》增加规定,公司从事经营活动,应当在遵守法律法规规定义务的基础上,充分考虑公司职工、消费者等利益相关者的利益以及生态环境保护等社会公共利益,承担社会责任;国家鼓励公司参与社会公益活动,公布社会责任报告。                                 |
|       | 社会 | 8月,《中华人民共和国个人信息保护法》表决通过,自2021年11月1日起施行。  |
|       | 环境 | 10月,《关于完整准确全面贯彻新发展理念做好碳达峰碳中和工作的意见》和《2030年前碳达峰行动方案》出台,两份文件是贯穿“双碳”目标的顶层设计。   |

|       |  |   |
|-------|--|---|
| 2021年 | 综合   | 2月,证监会发布《上市公司投资者关系管理指引(征求意见稿)》,提出在投资者关系管理中,上市公司与投资者沟通的内容包括环境保护、社会责任和公司治理(ESG)信息。  |
|       | 综合   | 6月,证监会正式公布《公开发行证券的公司信息披露内容与格式准则第2号——年度报告的内容与格式(2021年修订)》,细化和完善了公司治理章节的内容,新增环境和社会责任章节。   |
|       | 环境   | 12月,生态环境部印发《企业环境信息依法披露管理办法》,进一步强化企业环境信息披露要求。  |
|       | 综合   | 12月,港交所刊发修订后的《企业管治守则》,提出ESG报告须与年报同步刊发。  |
|       | 社会   | 2月,国务院反垄断委员会制定发布《国务院反垄断委员会关于平台经济领域的反垄断指南》。  |
| 2022年 | 社会   | 中共中央办公厅国务院办公厅印发《关于加强科技伦理治理的意见》。   |
|       | 综合   | 1月,上海证券交易所发布《关于做好科创板上市公司2021年年度报告披露工作的通知》,首次对科创板公司社会责任报告披露提出强制要求,要求科创50指数公司单独披露社会责任报告或ESG报告,科创公司应当在年度报告中披露环境、社会责任和公司治理相关信息,并重点披露助力双碳目标,促进可持续发展的行动情况。    |
|       | 环境   | 1月,国家发展改革委等七部门印发《促进绿色消费实施方案》,要求大力发展绿色消费。《方案》强调,要扩大绿色低碳产品供给和消费,完善有利于促进绿色消费的制度政策体系和体制机制,推进消费结构绿色转型升级,加快形成简约适度、绿色低碳、文明健康的生活方式和消费模式,为推动高质量发展和创造高品质生活提供重要支撑。 |
|       | 环境   | 6月,生态环境部、国家发展和改革委员会、科学技术部等17部门联合印发《国家适应气候变化战略2035》,提出到2035年,气候适应型社会基本建成。  |
|       | 环境   | 6月,原中国银保监会印发《银行业保险业绿色金融指引》,引导银行业保险业发展绿色金融,积极服务兼具环境和社会效益的各类经济活动,有序推进碳达峰、碳中和工作。   |
|       | 环境   | 7月,由绿色债券标准委员会制定的《中国绿色债券原则》正式发布,标志着国内统一、国际接轨的中国绿色债券标准正式建立。   |
| 综合    | 国家市场监督管理总局、国家标准化管理委员会批准发布《可持续采购指南》国家标准(GB/T 41835-2022)。 |   |

#### 4. 变化与进步

2020年《财富》世界500强排行榜中,中国内地+中国香港公司数量达到124家,首次超过美国(121家)。随着中国企业的转型升级和高质量发展,以及社会责任“位阶”的提升,自2018年之后,中国企业履行社会责任出现三个明显的变化。

**一是基础管理水平有较大提升。**自2008年开始,南方周末将企业管理体系建设情况纳入社会责任调研,发现中国企业(尤其是民营企业)在质量管理体系、环境管理体系、职业健康管理体系认证方面比外资在华企业有明显不足。经过十多年的发展,自2021年开始,南方周末调研发现,上榜企业中基本都建立了合规管理体系、质量管理体系、环境管理体系、职业健康管理体系和安全生产管理体系。

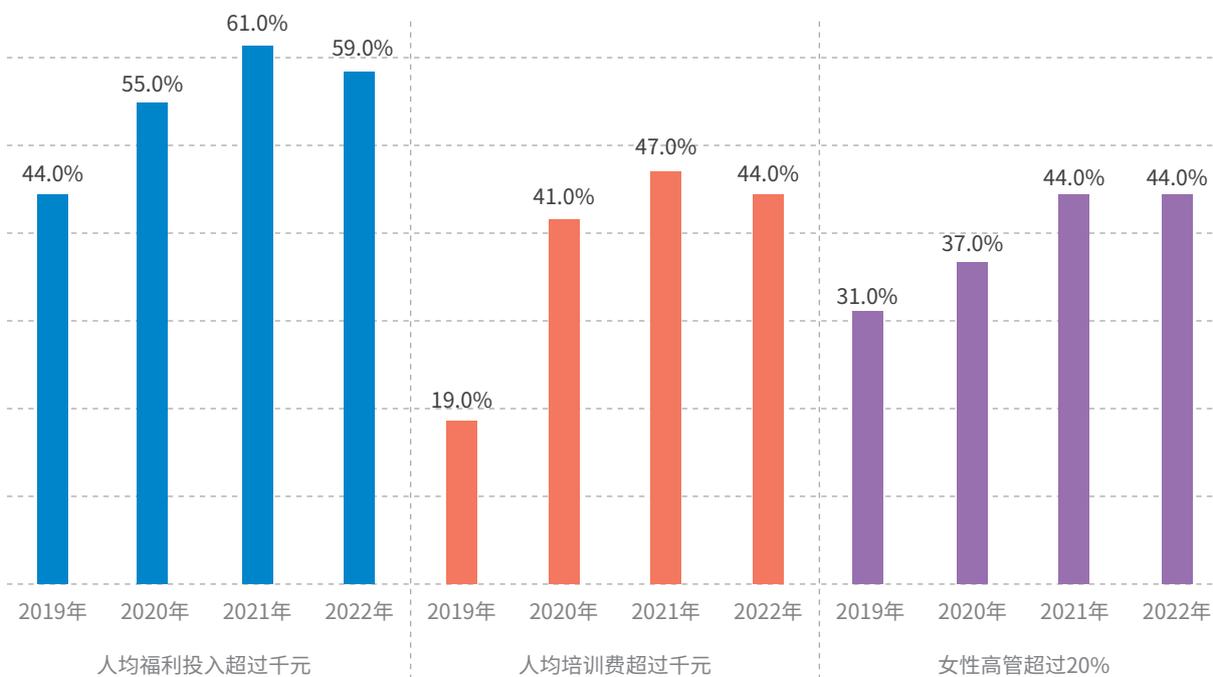


图:2019-2022年南方周末调研企业员工责任表现

**二是社会责任融入公司治理和发展战略。**南方周末调研发现,自2021年开始,上榜企业建立社会责任委员会/可持续发展委员会/ESG委员会的比例达到51.7%(首次超过50%)。另一方面,企业逐渐重视制定CSR/ESG战略,通过制定短期、中期和长期相结合的社会责任战略,企业可以有效确保CSR目标与经营目标的协同并进,超过三分之一的上榜企业制定了CSR/ESG战略,且近年来比例稳步提升。

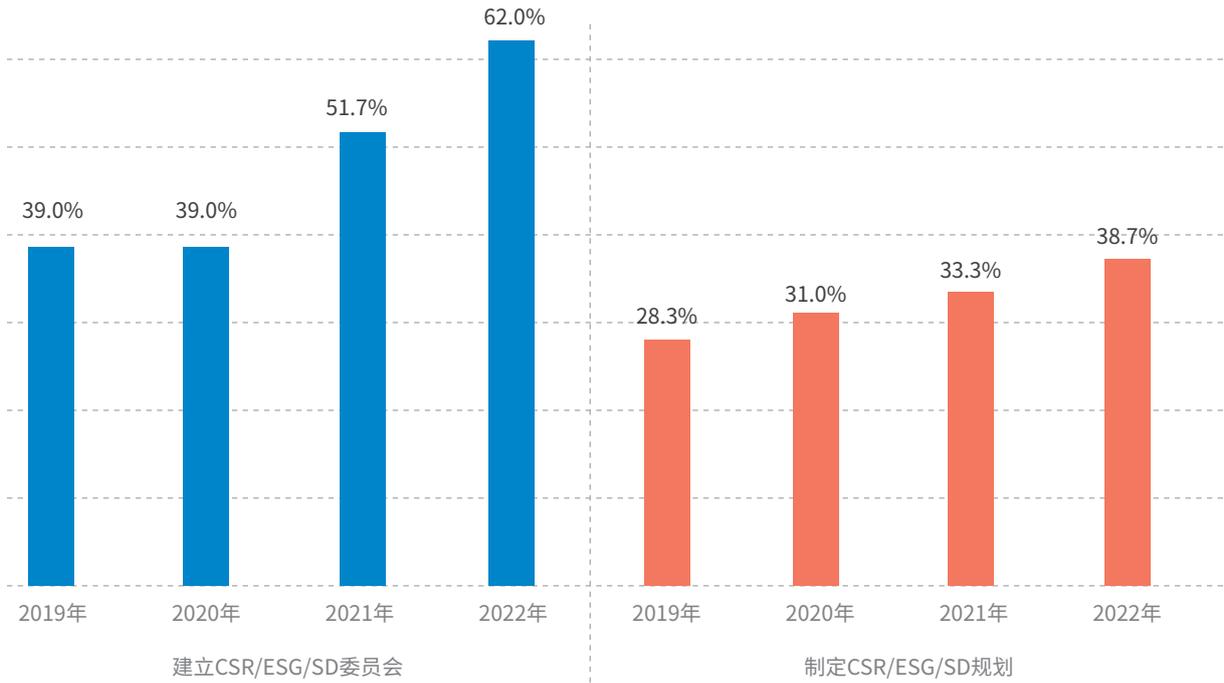


图:2019-2022年南方周末调研中企业CSR治理表现

**三是企业快速应对新兴社会责任议题。**随着经济社会的发展,企业社会责任议题也在变化,部分议题的重要性提升,部分新兴议题开始出现。作为新兴议题的代表,个人信息和隐私保护受到了企业快速关注。南方周末调研显示,在2018年,上榜企业中仅45%的企业有个人信息和隐私保护的制度措施,到2020年,已有95%的企业有个人信息和隐私保护的制度措施,此后该比例稳定在95%以上。

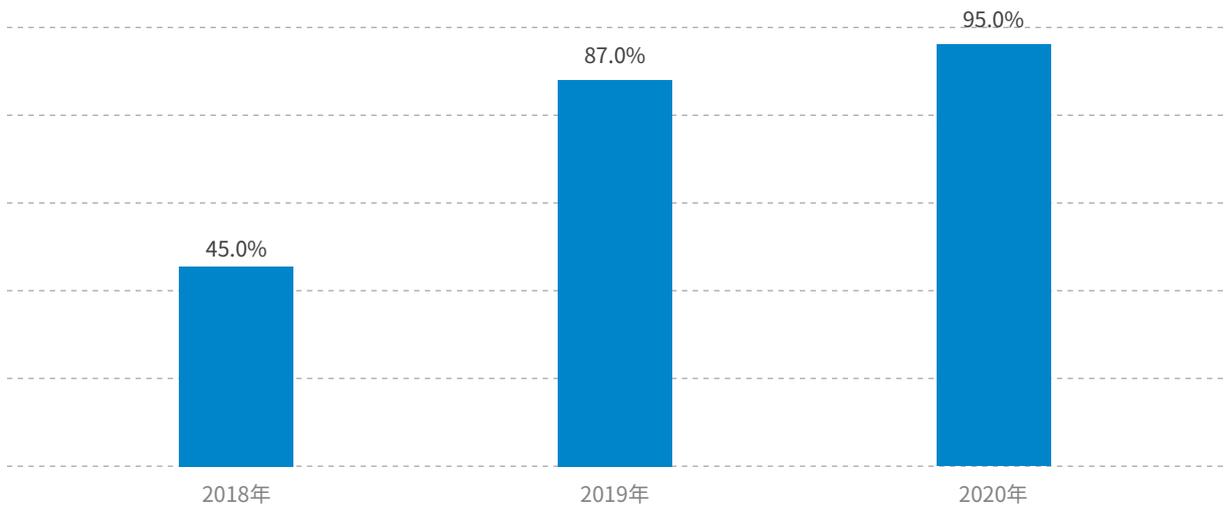


图:调研企业建立个人信息和隐私保护制度和措施的比例

## 5. 小结:概念构建与制度化进展

### (1) 理念构建

**重新认识企业与社会的关系:**突如其来的新冠肺炎疫情、世界经济深度衰退、全球产业链加速重构、气候变化加重气象灾害等问题,让人们开始重新思考企业与社会、政府的关系。越来越多的企业开始将发展融入经济社会发展大局,在追求合理利润的同时,运用自身的资源和影响力,与政府和社会共同解决当前面临的发展问题,并从长期主义出发,积极打造一个更有效率、更加公平、更可持续、更为安全的社会,这一观点逐渐成为企业界新的共识。

**企业履责重点:**中国企业履行社会责任的重点也逐步向创造综合价值、提升可持续发展能力的方向转变。在提高全要素生产效率的同时,以尽量少的投入,通过科学有效的资源配置,生产尽量多的优质产品,服务经济健康、社会公平、生态可持续。

### (2) 制度构建

近年来,在政府、企业、行业商协会、社会组织和媒体“多元共促”的大背景下,中国的经济改革政策中越来越多地包含对企业履行社会责任的要求。另一方面,企业社会责任制度化发展的重点开始从“要履行社会责任”向“如何履行社会责任”转变,从企业到政府,越来越重视社会责任标准的建立,各类社会责任标准开始激增。

## 未来

### 中国 CSR 发展的五大趋势

中国已经进入高质量发展和开启中国式现代化新征程。在新发展阶段,高质量发展被摆在更加突出的位置,经济、社会、文化、生态等各方面都要体现高质量发展的要求。从社会责任视角看企业高质量发展,归根结底是对人、对环境、对社会发展、对创新发展的更加注重,或者说高质量发展要求中国企业走更加负责任、更加可持续、更具包容性、更注重创新驱动的道路。未来,企业社会责任在中国的发展将有以下五个趋势。

#### ■ 趋势 1: 社会责任成为企业链接国家发展战略和自身可持续发展的桥梁

企业社会责任是一种重要的“国家资源”。一方面,企业履行社会责任可以避免经济发展对社会的背离,有效促进经济与社会的整合,进而促进一个国家的社会进步和健康发展;另一方面,社会责任能够从道德、思想、组织、制度等多个方面引导企业向着促进经济社会发展、创造综合价值的方向进步,进而助力国家的发展和进步。

2020年7月21日,习近平总书记在企业家座谈会上的讲话指出,任何企业存在于社会之中,都是社会的企业。企业是社会的器官,企业社会责任要求一个企业采取整合的、系统的方法,来促进而非损害经济社会的健康发展。

未来,企业履行社会责任要回到“原点”,即通过履行社会责任促进经济社会的发展。在中国,国家的一系列发展战略代表了未来中国经济社会的发展方向。因此,企业有效履行社会责任的路径,就是以共同富裕为目标,以重大国家战略为指引,让企业社会责任建设服务经济社会发展大局,在满足人民群众美好生活需求的过程中,实现高质量发展、可持续发展。

## ■ 趋势 2: 追求超越“必答题”之上的创新性解决方案

企业社会责任理念引入中国短短二十余年,在这二十余年的发展过程中,虽然中国企业对社会责任的认识逐渐深化、重视程度逐渐提高,但大多数企业从“工具理性”出发,对社会责任的履行仍处于较低层次,即满足社会责任要求、做好“必答题”的阶段。

目前,大多数企业出于竞争压力、成本考虑等因素,为了快速响应社会责任需求,将履行社会责任“简单化”,即按照国际、国内社会责任标准和规范,逐一对标,一项接着一项地完成。这种做法无助于解决我们未来面临的问题,因为我们的社会与环境问题非常复杂、无法单独解决,它们需要的是富有创新的解决方法。

未来,对CSR规范、标准和指南的依赖,将被视作执行CSR的必要但不充分的条件,优秀的企业将采取系统性、创新性的方法,提出新的商业模式,对现有流程、产品和服务进行改革,以有效应对未来的挑战和问题。

## ■ 趋势 3: 企业社会责任标准将向多层次全方位发展

标准是统一的描述语言,在人们需要互联互通时提供了保障和信心。为了消除贸易全球化背景下国际市场中不公平、不公正、不公开的现象,从20世纪下半叶开始,相关国际机构、组织陆续制定出各类社会责任标准、规范和指南。

在中国,企业社会责任标准化进程起步较晚。自2005年中国纺织工业联合会发布了中国首个行业社会责任标准CSC9000T中国纺织企业社会责任管理体系以来,中国逐步制定并发布了系列社会责任国家标准、行业标准、地方标准和团体标准,但这些标准仍不能满足未来中国企业社会责任高质量发展的需求。

未来,中国企业社会责任的制度化进程将进一步向标准和工具“下沉”,研发制定多层次、全方位的社会责任标准系列,为企业履行社会责任提供全过程、全方位的指导和服务。

## 趋势 4:有效的社会责任知识供给将迎来大发展

最近几年,在政策层面,中国已经迎来了社会责任发展的大好机遇,社会责任也成为经济政策改革的重要内容,但是在有效的知识供给方面还存在严重不足。

由于企业社会责任具有动态性、区域性、多样性和复杂性等特征,企业在理解和把握自身社会责任方面面临巨大困难。中国企业已经高度认同社会责任理念,但在内部的实践过程中,存在推进逻辑不清、工具方法手段缺乏等困难,导致社会责任在企业的落地举步维艰,企业对有效的社会责任知识供给需求迫切。

未来,在企业的探索以及学术研究机构、智库机构的努力下,将提炼和发展出更多有效的、科学的、可复制的社会责任工具、方法和模型,涌现出一系列的社会责任示范案例和示范项目。

## 趋势 5:社会责任将回归管理属性和实践属性

企业社会责任不是一种口号或单纯的理念,企业社会责任归根结底是一种管理实践。实践层面,社会责任已经成为任何一个国家或组织在经济全球化进程中,必须学习和应用的新的知识体系、新的工具手段;必须理解和运用的新的思维方式、新的行为规则;必须熟悉和掌握的新的表达方式、新的沟通方式;必须变革和创新的新的决策范式、新的管理模式。

随着利益相关方对企业社会责任的要求越来越高,企业需要探索将社会责任理念融入到组织运营、商业创新的有效路径。

回到管理原点,企业需要重新定义发展目标,围绕实现“企业对可持续发展的贡献最大化”的管理目标,重新规划和定义管理任务,培育和提升新的管理能力,运用和把握新的管理规律,通过全面的管理变革实现企业实践社会责任的常态化、长效化,确保始终保持企业决策和活动的透明和道德。

# 履责之路

## 阿里巴巴集团

### 使命驱动, 追求商业之上的价值

#### 摘要:

阿里巴巴从成立伊始便是以解决贸易、信任、物流等社会问题来实现自身业务的发展, 同时鼓励通过平台模式凝聚社会力量, 来推动社会问题的解决。2021年, 阿里巴巴将ESG确立为长期发展战略之一, 倡导负责任的科技, 并将自身的商业发展, 和企业所处社会的可持续未来紧密结合起来, 不断探寻商业之上的价值。

#### 关键词:

公司使命

社会需求

商业之上

企业价值

阿里巴巴集团由曾担任英语教师的马云与其他来自不同背景的伙伴共18人, 于1999年在中国杭州创立。从一开始, 所有创始人就深信互联网能够创造公平的环境, 让小企业通过创新和科技拓展业务, 并更有效地参与中国及国际市场竞争。自推出让中国中小企业接触全球买家的首个网站以来, 阿里巴巴集团不断成长, 业务涵盖云智能集团、淘天集团、本地生活集团、阿里国际数字商业集团、菜鸟集团和大文娱集团等六大业务集团, 以及其他业务公司。

企业愿景: 追求成为一家活102年的好公司。企业的愿景是让客户相会、工作和生活在阿里巴巴。到2036财年, 服务全世界20亿消费者, 帮助1000万中小企业盈利以及创造1亿就业机会。

企业使命: 让天下没有难做的生意。

## ■ 探索科学的社会责任观

科学的社会责任观包括社会责任认知论、标准论和方法论。随着企业对社会责任的认识不断深入,保障社会责任观落地实施的路径方法、管理评价等也要随之不断优化和改进。

历经24年的发展,阿里巴巴履行社会责任从慈善事业、技术公益、社会责任等阶段发展到了全面拥抱ESG的新阶段。在社会责任观、制度与举措、信息披露等方面,不断迭代升级,在提升自身治理能力的同时,也推动了行业履责的进步和社会的发展。

### (一) 基于使命的社会责任观

1999年,阿里巴巴成立之初,正值中国申请加入WTO之际,阿里巴巴提出了“让天下没有难做的生意”的使命,从此奠定了企业责任与社会发展命脉相关的价值基调。这一使命在企业24年的发展一以贯之,在公益、乡村发展、扶贫济困等领域提出“让天下没有难做的公益”,不断完善社会责任体系。

2006年,阿里巴巴创立第一个公益计划“爱心宝贝”,当时是为不幸罹患绝症、身处困境但自强不息、感动了无数网友的“魔豆宝宝小屋”(卖家周丽红)筹款。随着互联网公益的发展,“爱心宝贝”升级为“公益宝贝”,如今的公益宝贝已经成为阿里巴巴平台商家直接参与公益的一个平台化产品。

2010年,阿里巴巴在企业内部成立了“公益幸福团”,给予一定资金,支持拥有相同公益愿景的员工结伴从事公益活动。从第一个幸福团诞生到现在,涵盖了自然环保、动物保护、辅助老人和弱势群体、儿童教育等诸多重要领域。

2011年,阿里巴巴宣布将每年营业收入的千分之三作为专项公益基金,并成立阿里巴巴公益基金会。

2014年,阿里巴巴启动了“千县万村”计划,为城乡之间搭建农产品和数字产品的通道。

2015年,阿里巴巴向全体员工发出了“每人每年完成3小时公益志愿服务”的倡议。“3小时公益”此后成为阿里人每年一定会实现的公益“小目标”。

为了保障社会责任观落地,履责实践需要与商业模式相结合,并以组织(社会责任部门、公益基金会等)为物质基础和运行载体,以资源(资金、人力等)的投入为能力保障,以治理机制和管理考核为实施的举措和手段,推进企业可持续发展的建设。

阿里巴巴以阿里公益基金会为依托,用“公益的心态,商业的手法,技术的手段”,将解决社会问题融入到商业模式中,倡导人人参与,以此承担更大的社会责任。在企业内部,通过机制的设计建立起人人公益的文化,把人人公益纳入绩效考核的指标体系,激发和助力员工广泛参与公益活动;成立“公益幸福团”,给予一定资金,支持拥有相同公益愿景的员工结伴从事公益活动,用制度来保障“人人公益”的责任践行。同时,发挥平台的聚合优势,将社会责任观逐步扩展到参与者生态,探索应对多元化社会的挑战。通过数字技术开发出人人3小时、公益宝贝、“团圆”系统、“水灾地图”等平台产品,唤醒全社会参与公益的意识,促进全社会广泛参与公益,助力实现“让天下没有难做的公益”。

2017年阿里巴巴脱贫基金成立,计划5年内投入100亿元,在教育脱贫、健康脱贫、女性脱贫、生态脱贫、电商脱贫等五大方向上,探索“可持续、可参与、可借鉴”的互联网脱贫模式,并以技术和平台的力量,撬动更多企业、机构和公众参与脱贫攻坚。

2019年,阿里巴巴成立20周年,宣布了“新六脉神剑”价值观,更新了“追求成为一家活102年的好公司”的企业使命。企业指出,“无论环境如何改变,我们对使命的坚持不会变,对愿景的坚信不会变,对价值观的坚守不会变”。

2021年,阿里巴巴宣布:在继续保持投入、巩固乡村脱贫成果的基础上,接下来将更进一步,从科技振兴、产业振兴和人才振兴三个方向推出助力乡村振兴的“热土计划”,并将“阿里巴巴脱贫基金”全面升级为“阿里巴巴乡村振兴基金”,全面保障“热土计划”各项举措不折不扣,确保成效。

## (二)以 ESG 为核心的社会责任观

随着社会和经济的发展,全球气候变暖、环境污染、社会公正等问题日益严峻,ESG已成为企业、政府和公众共同关注的重要议题。从联合国制定17项可持续发展目标,到中国提出碳达峰碳中和、共同富裕、乡村振兴等顶层政策倡议,再到企业ESG行动蓬勃兴起,全球社会正进入一个新的发展阶段。

2021年底,阿里巴巴将ESG确立为长期发展战略之一,社会责任观更加关注全球社会、经济、环境的发展问题:致力于做一家长期提升人类福祉和保护我们赖以生存的星球、让人与自然协同发展的科技企业。同年,阿里巴巴发布《阿里巴巴碳中和行动报告》,是国内互联网科技企业响应国家“双碳”战略行动的首份碳中和报告。

2022年,阿里巴巴发布首份《2022阿里巴巴环境、社会和治理报告》(ESG)报告,提出“ESG意味着创造商业之上的价值,它既为解决一系列全球性挑战提供了行动框架,也是阿里巴巴走向102年的重要基石”。企业倡导负责任的科技,并将企业自身的发展,和所处社会的可持续未来紧密结合起来。同年,阿里巴巴成立了科技伦理治理委员会,致力于推动新时代下的科技为善的责任理念。

## ■ 追求商业之上的社会价值

从公益到社会责任,再到ESG,整个社会对企业的要求在不断地提高,期望企业在履责过程中对可持续发展社会环境有更为积极的响应。

### (一) 认知:探寻商业之上的价值

社会责任观的确立,离不开“企业自身能做什么”和“社会需要企业做什么”两个命题。社会责任观的界定充满挑战,企业要找到可持续发展与时代需求的结合点。

阿里巴巴“让天下没有难做的生意”的使命,就是通过缓解社会的挑战、同时获得自身的发展而产生的。如今,在阿里巴巴的数字化平台上,活跃着超过13亿的消费者以及上千万商家和合作伙伴。如何与这些相关方共同建设一个绿色、可持续的新商业生态,共同创造商业之上的价值,是企业发展中面临的新课题。

在2022年,阿里巴巴提出了新的企业社会责任观,即追求“商业之上”的社会价值。“商业之上”不等于“商业之外”,要在不脱离主业、不脱离核心商业思考的基础上探寻超越商业的追求。企业认为,承担社会责任、运用科技创新、推动参与者生态,是规模化缓解社会挑战的必由之路。“汇聚多方力量来探索成体系、可规模化、符合公共利益的协作解决方案,建设以前沿科技驱动、对社会负责的商业和生活生态”,是现阶段阿里巴巴对企业社会责任观的最新注解。



2023年7月24日,阿里巴巴集团发布《环境、社会和治理报告(2023)》,披露了一年来的工作进展。报告显示,在系统性实施ESG七大战略方向的第一年,阿里巴巴ESG行动有显著进展:全集团自身运营净碳排放和价值链碳强度实现“双降”,在乡村教育、适老化、无障碍、乡村振兴等诸多领域积极践行社会责任,与此同时,ESG正成为改革后阿里巴巴与业务集团之间的价值纽带。

## (二)标准:设定可量化可衡量的目标

科学的社会责任观不仅是一句口号,更需要建立可量化可衡量的目标、设立治理架构和机制、培育责任理念和文化,形成企业内外部一致的判断标准和行为准则。

阿里巴巴通过多样化的沟通和信息收集,不断感知和识别自身运营、价值链和平台生态体系中与社会需求相关的重要议题,并针对优先级高的议题,设定基于科学和商业实际情况且具有雄心的具体行动目标。比如在2020年提出自身运营、价值链和平台生态三个层面的减碳目标,在2021年提出努力促进董事会构成的多元化和独立性等。

在具体议题的目标设定和规划方面,企业把减碳目标的实现、隐私保护和数据安全、科技伦理等核心议题与业务紧密融合,力图让社会责任战略成为业务发展的新引擎;尊重复杂多元的商

业生态中不同业务单元所处的行业和发展阶段的特色,来确定其优先行动的ESG议题方向;针对高优先级的综合性议题(例如气候风险与机遇),成立了跨部门的工作组协同开展评估和规划。

可持续发展挑战涉及到大量的利益相关者,各方在不同可持续发展目标上的诉求往往交错难分。为此,除清晰的政策导向,还需在发展的前提下,与各方有意愿参与且受益的市场机制紧密结合,并充分发挥科技创新的力量,才有可能真正缓解挑战。

阿里巴巴通过多渠道帮助遍布全球的员工更全面地了解企业的社会价值观、ESG战略和行动,力图让每一个员工都成为ESG的拥抱者和践行者;管理层把ESG整合到自己的目标和关键结果(OKR)管理体系中,让高标准的ESG目标成为核心业务单元的重点事项并开展考核;建立了ESG数据管理体系,来衡量和管理相关目标的实现进展。

阿里巴巴和价值链上下游的商业伙伴们协同联动,共同促进商业生态的可持续创新和转型。一方面把更高的可持续标准引入到业务中,从更绿色、安全可信的云计算、AI和物流服务,到更多样、包容和可信的消费体验,为客户与合作伙伴提供更多的可持续选择;另一方面也设定了供应商ESG行为准则,激励越来越多的供应商共同促进可持续实践。

### **(三) 路径:将责任理念融入商业运营**

科学的社会责任观需要融入企业治理的相关制度和举措中,成为企业治理机制的意识形态和精神灵魂,而企业治理机制应成为社会责任观的物质基础和运行载体,共同促进商业行为中相关方利益的最大化和社会效率的提升。

阿里巴巴通过包括确定战略定位和目标、把可持续发展融入商业设计、积极推动商业生态的协同变革、放大平台科技公司赋能社会责任的影响、做好互补可持续发展的公益慈善,来规划、实施和递进阿里巴巴的ESG战略目标。



阿里巴巴设立了三层的可持续发展治理架构推进ESG的实施,包括董事会可持续发展委员会、集团管理层可持续发展管理委员会和连接各业务单元的ESG工作组。

阿里巴巴通过与消费者、员工、股东、投资者、政府机构、合作伙伴、社区等利益相关方广泛沟通,结合社会面临的最迫切挑战,以及阿里巴巴自身的特色和能力,尤其是致力于充分发挥平台企业的特色,确定了与联合国17项可持续发展目标及中国的核心发展政策高度契合的七个长期战略方向作为核心社会责任(“阿里巴巴ESG七瓣花”):

- 参与应对气候变化等重大生态环境问题,保护我们赖以生存的地球;
- 以人为本,尽力让员工、合作伙伴和社区里的每个人,平等、包容、有尊严地发展;
- 用科技向上向善的力量,带来更美好的数字生活;
- 通过科技和商业创新,为实体经济中的中小微企业和创业者,创造更多成长机会;
- 让弱势群体和相对欠发达地区共享技术红利,助力社会更加包容、更有韧性;

- 用创新平台整合社会资源, 推动建设人人公益;
- 构建信任体系, 保护好所有利益相关者的隐私和数据安全。

修复绿色星球

参与应对气候变化等重大生态环境问题, 保护我们赖以生存的星球



支持员工发展

以人为本, 尽力让员工平等、包容、有尊严地发展



构建信任

通过建立高效、透明、健全的治理体系, 构建企业信任; 通过遵循科技伦理、保护用户隐私和数据安全, 构建社会信任



服务可持续的美好生活

用科技向上向善的力量, 打造可持续的美好生活



助力中小微企业高质量发展

通过科技和商业创新, 为实体经济中的中小微企业和创业者, 创造更多成长机会, 让生产负责任



推动人人参与的公益

用创新平台整合社会资源, 推动建设人人参与的公益



助力提升社会包容和韧性

让弱势群体和欠发达地区共享发展红利, 让社会更加包容、有韧性



阿里巴巴作为数字平台, 能够触达和连接大量、多元的参与者。通过科技普及, 帮助各方参与者履行社会责任, 从而规模化地推动社会进步所需要的系统转型, 把数字循环商业和实体经济的融合做到实处。通过建设普惠、高效的平台, 帮助创造和支持数千万的工作机会; 通过设立“范围3+”这样的基于平台生态的、超越价值链的减碳目标, 尝试带动上亿消费者和无数中小企业参与绿色循环经济; 还与跨行业和地区的多元利益相关者一起, 交流和分享创新经验, 共同发起可持续的标准设立、政策倡议及其他集体行动, 推动在中国及全球其他地区的可持续变革。

阿里巴巴在发展中探寻商业之上的社会价值, 让企业价值观为商业设计指引方向并与平台业务紧密结合, 将责任理念落实于ESG的规划、管理和实施中, 用治理架构、规章制度和技术能力助推责任落实, 形成了企业责任和社会发展的融合与共振。

## 外部认可与利益相关方评价

- 荣获中国社会责任百人论坛中国企业社会责任发展指数互联网平台企业第一名
- 入选中国上市公司协会评选的“上市公司ESG优秀实践案例”
- 荣获香港上市公司商会环境、社会及管治卓越奖-评奖委员会嘉许
- 入选《财富》中国ESG影响力榜
- 入选《财富》最受赞赏公司的中国公司榜单
- 高鑫零售入选标普全球ESG评分在食品及日用品零售业最佳进步企业
- 香港财经媒体灼见名家“灼见名家2023ESG企业典范大奖”
- 《经济一周》经一ESG大奖2022-杰出ESG企业
- 南方周末“年度杰出责任企业”

## 总结与借鉴

建立广泛的人与人之间、人与自然之间相互的善意是可持续发展最大的底层逻辑。科学的社会责任观应是企业基于自身能力和对社会问题的关切,在商业模式中找到履行社会责任的基点,将社会责任与经营之道长久而紧密地联系在一起。

从基业长青的期待出发,企业社会责任观的设立需要平衡长期与短期的利益管理。社会责任作为企业长期发展的战略,履责行动在一定程度上增加了企业的成本,短期内可能会有很多投入。为了健康、可持续地发展,企业需要关注并处理好与环境、社会的关系,以及长期治理面临的问题。

社会责任观的落实,需要在企业内外部形成统一的判断标准和行动路径,通过制度建设、运用科技创新、联动行业协作,实现企业责任与社会需求真正意义上的同频共振。阿里巴巴“通过汇聚多方力量来探索成体系、可规模化、符合公共利益的协作解决方案,并从中获得自身穿越挑战周期、创造更大的商业和商业之上价值的机会”,给出了企业责任与社会需求相融合的实践样本。

阿里巴巴在发展中探寻科学社会责任观的案例,佐证了以社会需求为导向建立科学社会责任观,用社会责任观为商业导航,用责任理念推动企业内外部治理,不但可以提高企业治理机制的效率和效果,同时还可以推动经济的发展、社区的和谐和社会的进步。只有企业广泛凝聚政府、企业、社会公众等各方共同的信任和协作,形成合力,才有可能寻找创新性的可持续发展解决方案。只有商业与社会责任相结合,企业才有可能走得更为长久。

# 中国平安

## 蓝图演进, CSR 战略引领可持续未来

### 摘要:

中国平安的企业社会责任战略演进大致经历了三个阶段,从最初的萌芽阶段到“企业公民行为模型”,再向ESG与企业战略融合的“可持续发展模型”不断进化。历经三十余年,中国平安的企业社会责任战略与时俱进,社会责任管理体系与机制日趋成熟,展现了一家企业对于可持续商业和创造永续价值的坚定探索。

### 关键词:

企业公民

企业社会责任(CSR)

环境、社会与治理(ESG)

可持续发展

中国平安保险(集团)股份有限公司(以下简称“中国平安”)于1988年诞生在深圳蛇口,是中国第一家股份制保险企业,至今已发展成我国三大综合金融集团之一。中国平安致力于成为国际领先的综合金融、医疗健康服务的提供商,从增强金融服务实体经济水平、服务“数字中国”和“健康中国”等国家战略出发,深化“综合金融+医疗健康”服务体系,提供专业的“金融顾问、家庭医生、养老管家”服务。中国平安深入推进全面数字化转型,运用科技助力金融业务提质增效,提升风控水平,持续兑现“专业,让生活更简单”的品牌承诺,实现“科技赋能金融、生态赋能金融、科技促进发展”。

中国平安 2022 年 CSR 绩效

| 可持续业务                   | 可持续运营与社区                 | 可持续治理                         |
|-------------------------|--------------------------|-------------------------------|
| 可持续保险保额857.25万亿元        | 支持实体经济发展投入7.89万亿元        | 总资产111371.68亿元                |
| 可持续保险保费规模5455.48亿元      | 扶贫及产业振兴帮扶累计投入资金771.53亿元  | 营业收入11105.68亿元                |
| 绿色信贷1164.20亿元           | 职场运营温室气体排放量较2021年减少24%   | 营运利润1729.10亿元                 |
| 普惠贷款6363.71亿元           | 通过绿色建筑认证项目19个            | 女性董事比例20%                     |
| 负责任投融资规模1.79万亿元         | 员工人均培训时长40.8小时           | 清廉文化及反腐败教育覆盖率100%             |
| 参与投后尽责管理股东会超过120次       | 参与核心人员持股计划及长期服务计划101136人 | 纳税总额1154.78亿元                 |
| 使用医疗健康生态圈提供服务的个人用户1.45亿 | 科技专利累计申请4.6万项            | ISO/IEC 27001信息安全管理体系认证覆盖率93% |
|                         | 平安员工和代理人志愿者57.15万人       |                               |

企业的社会责任战略与其经营战略共生共长,也是企业应对外部变化和挑战、回应相关方诉求的重要探索。在中国平安三十余载的壮丽征途中,其企业社会责任战略亦经历了从变迁到日臻完善的过程,通过与企业战略的有机融合,助力中国平安实现韧性增长和可持续发展。

## 中国平安的履责之路

### 1988年

- 公司成立,是中国第一家股份制保险企业。

### 1993年

- 中国平安成立希望工程救助小组,1994年第一所平安希望小学落成。

### 2003年

- 启动“中国平安励志计划”大学生公益项目。

### 2004年

- 在香港联合交易所主板上市;构建“企业公民行为模型”;首次撰写企业公民报告。

### 2006年

- 首次向中国青少年发展基金会捐款1000万元设立“中国平安公益基金”。

### 2007年

- 启动平安支教行动;在上海证券交易所上市。

### 2009年

- 设立CSR管理团队,发布第一份企业社会责任报告。

### 2010年

- 推出“绿色承诺 平安中国”低碳100行动;成立“员工志愿者协会”。

### 2011年

- 建立平安企业社会责任绩效指标。

### 2015年

- 启动“让爱回家”公益项目。

### 2016年

- 设立“中国平安教育发展慈善信托计划”。

### 2017年

- 成立中国平安教育公益理事会。

### 2018年

- 启动“三村工程”扶贫项目,以“金融+科技”打造综合金融帮扶闭环。

### 2019年

- 组建ESG办公室,正式搭建董事会负责的ESG治理架构;成为中国第一家签署联合国负责任投资原则(UNPRI)的资产所有者。

### 2020年

- 获评MSCI ESG评级A级,CDP气候变化调查问卷A-级。

### 2021年

- 首次提出绿色金融发展目标及2030运营碳中和规划。

### 2022年

- 制定并披露平安可持续发展核心议题五年目标;首次发布TCFD报告。

## ■ 中国平安的 CSR 战略进化之路

### (一) 从公益萌芽到企业公民战略(1988-2007年)

在成立的早期,中国平安就积极开展社会责任实践,服务当地社区,积极响应灾害救援等需求,逐步形成以教育公益、红十字公益为主的公益体系。2004年是中国平安社会责任战略构想的萌发之年。时值中国平安在香港联合交易所主板上市,正式走向国际资本市场。这也让中国平安深刻认识到,企业长期、稳健的发展不仅指财务实力的提升,更包含企业主体被全社会信赖和尊重的人格化特质。

因此,中国平安依托“企业公民”理论模型,对标国际一流企业的社会公民实践,反思自身作为社会公民所应该承担的广泛责任,以及在商业利润之外与利益相关方、社会、经济环境的关系。中国平安参考马斯洛需求层次理论模型,从企业人格化的角度,结合企业文化内涵和行业特征,构建了中国平安的“企业公民行为模型”(如下图)。

该模型以“诚信”为轴心,代表了中国平安企业发展的出发点和道德归宿。“对股东、客户、员工及社会负责”是中国平安的企业使命,揭示了企业与其赖以生存的环境及相关方之间的关系。企业经营需要接受各利益主体的评价和检验,也要平衡好各个利益主体的利益,为股东提供长远的价值回报、为客户提供坚实而长久的保障,为员工提供安身立命的环境、为国家的现代化建设贡献力量,从而为企业创造永续价值的坚实基础和保障。



以“企业公民行为模型”为出发点,中国平安围绕对股东、客户、员工及社会四大利益相关方的责任,更加系统地梳理相关责任议题,并在各议题下就企业的现状开展反思和讨论,开启了社会责任管理的新篇章。

## (二) 社会责任管理日趋成熟(2008-2017年)

2008年,全球面临经济一体化、环境压力等挑战,企业核心竞争力逐渐超越以资本、技术和设备为基础的硬实力,转向人力资源、客户满意度、管理创新、风险管控、企业声誉和供应链管理等软实力。中国平安在公司二十年的实践中不断反思:企业社会责任的规划与管理,需要涵盖经济、社会、环境等领域的新增变量,以高效的管理手段强化公司的软实力建设,增强抵御外部风险的韧性。由此,中国平安围绕企业社会责任策略与公司战略的统一、ESG风险管理与社会责任管理等议题进行系列研究、开展利益相关方沟通工作,正式开始了企业社会责任管理的体系化建设。

2010-2011年,中国平安启动企业社会责任绩效指标体系搭建工作,从588个预设指标库中筛选了476个指标,通过部门调研、利益相关方访谈的等方式,最终确立了企业社会责任的绩效指标体系,作为企业社会责任报告的数据基础,也是企业社会责任建设的管理工具。同时,中国平安同年还首次全面、完整、系统地回应了环境责任,推出了“绿色承诺 平安中国”低碳100行动,进一步健全了中国平安责任体系的覆盖领域。

此外,中国平安针对碳排放管理、社区投资项目、企业风险管控等社会责任重点议题,不断强化专项管理。2011年,在全系统推广碳排放计算器的软件应用,为制定节能减排目标奠定了量化基础;基于相关方的深度调研,建立社区投资项目评估体系,加强了社区投资项目的科学化和精细化管理;完成内控责任风险控制矩阵的搭建,实现了CSR对业务经营层面的风险管控。

中国平安持续加强社会责任的管理机制建设,于2011年成立CSR非正式工作小组,由三个层级共200人左右组成,并制定《企业社会责任信息报告制度》和《中国平安企业社会责任指标管理体系工作手册》等相关制度文件。此外,中国平安持续强化CSR能力,编制《中国平安CSR管理课程》,开展面向全员的CSR专题培训,引导员工将CSR任务、CSR绩效与日常工作紧密融合。

2010年,中国平安社会责任管理已较为成熟,管理视角也从CSR向ESG转变。中国平安开始参与道琼斯可持续发展指数(DJSI)以及CDP气候变化问卷的申报。全球ESG投资和风险管理趋势正在加速与中国平安的社会责任理念融合。2017年中国平安进一步将企业社会责任上升到公司战略层面,在集团执行委员会下辖的投资者关系委员会中增加ESG职能,即投资者关系及ESG管理委员会,全面负责公司的ESG事务,在投资决策及业务开发过程中充分考虑ESG因素带来的影响,实现负责任的投资和产品开发。

(三) ESG 的全面融入与 CSR 战略再升级(2018 年至今)



“专业创造价值”作为中国平安的核心价值观,位于可持续发展模型的核心,也是平安实现可持续发展战略的首要出发点。中国平安利用专业的商业模式持续影响社会,通过专业的金融产品和服务推动行业和社会向资源友好型和社会友好型发展,更好地赋能社会。

股东、客户、员工、社区和环境、合作伙伴是中国平安重要的利益相关方。通过开展相与相关方的互动,中国平安希望更好地回应相关方诉求,实现共享的价值创造。

经济、环境、社会是中国平安依托自身可持续的商业模式创造的可持续价值和积极影响。中国平安致力于通过多元业务助力联合国可持续发展目标以及中国的现代化愿景的达成,创造人类共同的可持续价值。

完善、稳健的企业治理是中国平安可持续发展模型的基石。随着可持续发展模型的升级,中国平安也形成了完善的ESG治理四层架构,指导集团所有职能中心和专业公司结合业务实践,更加科学、专业、体系化地加强企业治理(如下图)。



- 战略层面, 董事会及其下属战略与投资决策委员会全面监督ESG 事宜, 承担公司可持续发展战略规划、风险管理、政策制定、进度检讨等职责;
- 管理层面, 集团执行委员会下设可持续发展委员会, 负责绿色金融、乡村振兴等ESG核心议题的实践管理, 公司可持续发展的对外沟通和传播;
- 执行层面, 集团ESG办公室协同集团各职能中心作为ESG执行小组, 统筹集团可持续发展的内外工作;
- 实践层面, 以集团职能单元和专业公司组成的矩阵式主体作为可持续措施的落实主力。

此外, 中国平安已逐步搭建并形成了完善的ESG政策体系, 覆盖商业守则、公司治理、责任投资、可持续保险、低碳运营、信息安全、人工智能治理、可持续供应链、产品责任、社区影响力等ESG核心议题, 促进全体员工对可持续相关议题的理解和践行, 为可持续管理提供有力抓手。同时, 中国平安利用自身科技优势开发了AI-ESG 平台, 通过打造集团ESG智能综合管理平台, 提高ESG的管理和沟通效率。

## ■ CSR 战略演进特点

历经三十余年,中国平安社会责任战略的演进展现了一家中国企业在外部巨变下不断探求自身发展方向、反思商业与社会环境的关系并积极开展可持续实践的动人历程。中国平安在CSR战略演进中的成功经验,对其他企业的社会责任战略制定也提供了重要参考。

第一,以顶层设计引领战略方向。回顾中国平安几次CSR战略模型的调整,均是基于对外部宏观环境的分析以及对企业自身发展方向的反思,结合可持续发展的最新理论模型综合分析而成。通过把握全球的可持续发展趋势,并将企业的商业发展植根于国家的宏观战略,有利于促进CSR战略制定的实质性和领先性。同时,学习、应用全球最新的社会责任理论研究成果、对标一流企业经验,能够提升CSR战略的科学性和可行性。

第二,开展利益相关方沟通。通过与利益相关方保持长期、深度的沟通,企业能够有效识别可持续发展议题、打造责任共识,从而与相关方形成合作和共享的伙伴关系。近二十年来,中国平安坚持开展利益相关方沟通工作,并将之作为制定战略、完善管理、开展业务的重要方法。中国平安还积极开展行业交流,携手国内外可持续发展倡议组织助力可持续生态共建,签署PRI、PSI、气候行动100+(Climate Action 100+)、“一带一路”绿色投资原则(GIP)等可持续倡议行动,进一步提升了可持续影响力。

第三,立足商业模式与社会责任的统一。中国平安的CSR战略演进也是企业可持续发展理念变迁的缩影。企业社会责任已从最初的道德属性和公益行为,向可持续商业、ESG不断演进。对于企业来说,挖掘自身的专长和优势,并将之转化为能够产生积极社会价值的动力因素,是实现社会责任战略与企业战略结合的关键。

第四,保持行动定力,落实管理。中国平安的CSR战略成果不仅在于理论创新,更实现了全面、高效、有力的管理。中国平安的管理团队逐步搭建起完善的ESG治理体系,配合社会责任政策体系、指标体系的实施,有力保障了CSR战略在全集团各个层面的高效执行。因此,企业在CSR战略搭建之后,需要管理机构和相关职能的完善,配合管理制度和流程设计,切实做好战略分解、任务分配以及成果绩效的考核与评估,才能让CSR战略扎实落地。

第五,贯彻长期主义。中国平安企业公民模型搭建的起点,正肇始于公司建设“百年老店”的愿景目标。通过把企业经营发展的时间轴拉长,一家企业才能够更清晰地识别和培养自身发展的

核心竞争力,理解社会责任对于企业长期价值最大化的重要意义。通过坚持做社会责任的长期规划、设定中长期发展目标,企业能够提升核心竞争力,增强抵御风险的韧性,与利益相关方保持长久的伙伴关系,从而实现可持续的商业成功。

## ■ 中国平安的 CSR 荣誉与成就(2022 年度)

- 财富世界500强企业第25位,居全球金融企业第4位
- 福布斯全球上市公司2000强第17位,蝉联全球多元保险企业第一
- “2022 年全球最佳雇主排名”中国金融业第1位、全球保险业第5位
- MSCI ESG评级:A,亚太地区综合保险经纪行业第一
- CDP全球环境信息研究中心气候变化调查问卷:A-
- Sustainalytics ESG 风险评级:低风险
- 恒生可持续发展企业指数评级:A
- 被纳入富时罗素可持续发展指数
- 入选标普全球《可持续发展年鉴》
- 入选福布斯中国ESG 50榜单

## 国家电网

### 静水深流,推动社会责任管理落地生根

#### 摘要:

国家电网公司致力从管理变革的角度推进社会责任实践。在近二十年的探索中,初步形成了自上而下层层推动全面社会责任管理落地,自下而上层层推进社会责任根植融入的“双向驱动、示范引领”型社会责任工作推进模式。为在大型企业推动社会责任管理落地,提供了借鉴。

#### 关键词:

社会责任管理

社会责任根植

科学的企业社会责任观

国家电网有限公司(以下简称国网)是中央直接管理的国有独资公司,以投资建设运营电网为核心业务,是关系国家能源安全和国民经济命脉的特大型国有重点骨干企业。截至2022年末,国网公司经营区域覆盖我国26个省(自治区、直辖市),供电人口超过11亿。

在中国企业社会责任事业发展的二十多年中,国网公司是中国企业开展社会责任工作的典型代表,其典型性表现在三个方面:一是社会责任工作起步早。早在2006年国网公司就发布了中央企业首份社会责任报告。这份报告得到了时任国务院总理温家宝的批示:“这件事办得好。企业要向社会负责,并自觉接受社会监督”。二是社会责任工作成效显著。在近二十年的探索中,国网公司初步形成并开创了在特大型企业推进社会责任管理的有效路径和模式。三是为中国企业社会责任发展贡献了新理论和新工具。国网公司重视对社会责任相关理论的研究,注重对企业实践经验和成果的固化、分享,先后提出“全面社会责任管理”“科学的企业社会责任观”等理论新知,开发了供电企业社会责任管理工具丛书。这些新认识和新工具,为其他企业开展社会责任工作提供了有益的借鉴。

企业社会责任工作持续推进的这二十年,也是国网公司品牌重塑和管理提升的二十年。截至2022年,国网公司连续18年获得国务院国资委业绩考核A级,连续10年获得三大国际评级机构国家主权级信用评级,连续7年获得中国500最具价值品牌榜首,连续5年位居全球公用事业品牌50强榜首,位列2022年《财富》世界500强第3位。

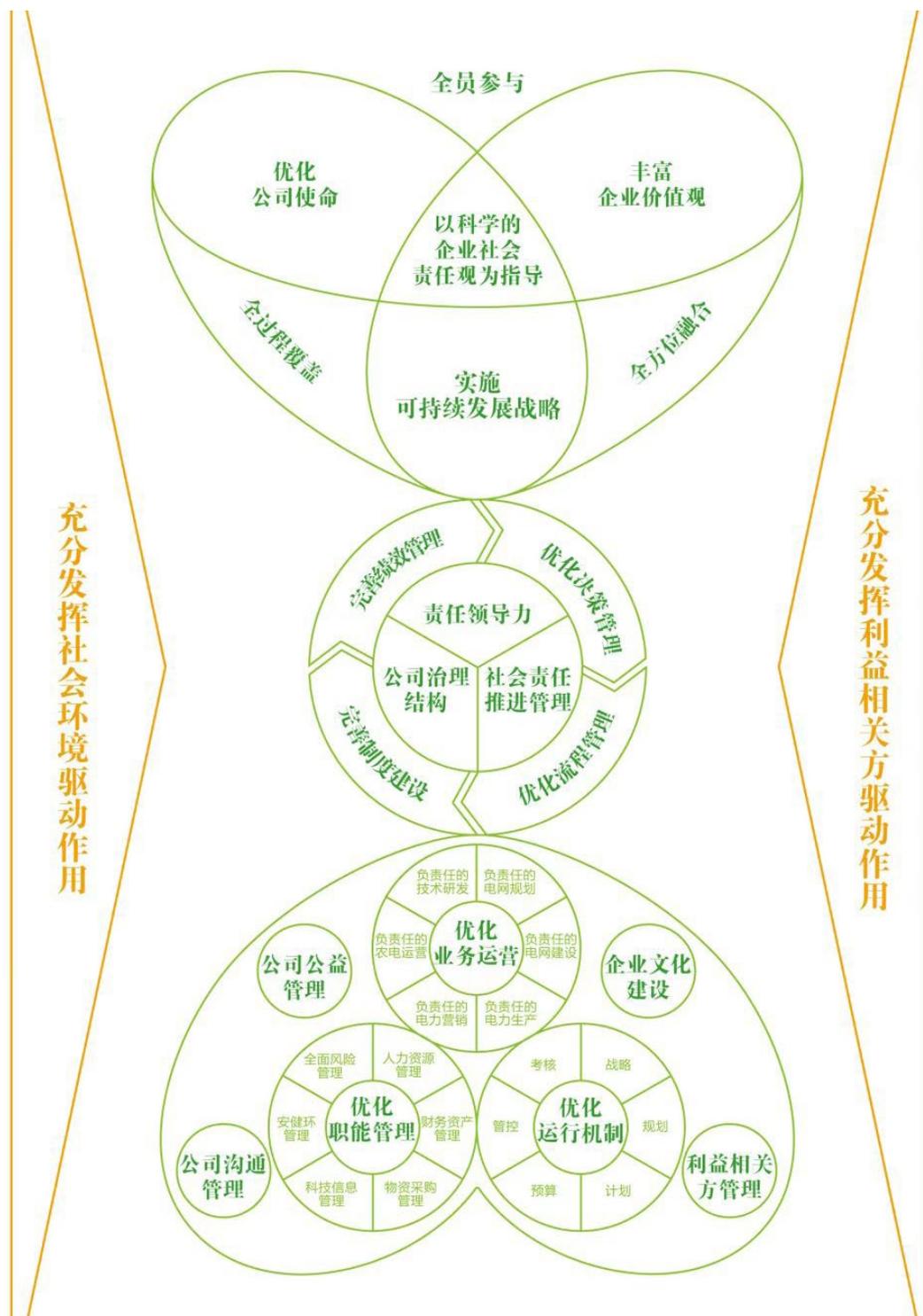


图:国网公司社会责任管理“鼎·心”模型

## ■ 社会责任管理之难

一般而言,企业社会责任管理是指企业有目标、有计划、有执行、有评估、有改进的系统性开展社会责任实践的活动,以有效管理其决策和活动对经济社会环境带来的影响,实现综合价值创造最大化,推动可持续发展。如果将社会责任作为一种新的管理思想和方法,那么推动社会责任管理落地,就是要以社会责任理念和方法,全面重塑企业的发展范式。

国际标准ISO 26000社会责任指南强调,社会责任应当成为组织核心战略不可或缺的组成部分,将相应的责任和义务传递至组织的各个层级。社会责任应当在组织决策中得到反映并在活动开展中予以考虑。

在中国企业社会责任发展的这二十多年中,与开展社会责任信息披露和实施具体的社会责任项目不同,推动社会责任管理落地和推动社会责任融入组织一直是大多数企业面临的挑战,对于组织体系庞大的大型企业来说尤其是。

首先,推动社会责任管理落地存在认知难度。企业社会责任概念作为舶来品,由于其内涵丰富,且与公益慈善、商业道德、企业奉献等表达或多或少相关联,使得人们在认知上容易陷入概念杂糅、含混不清,迷失在社会责任的语义丛林中。推动社会责任管理落地的前提是对社会责任的内涵和外延有清晰的认知,能够辨析出企业社会责任内容,界定企业社会责任边界。然而即便发展到现在,学术界和实业界对社会责任概念的认知也莫衷一是。

其次,推动社会责任管理落地存在融合难度。社会责任作为正在发展中的企业管理思想和方法,对传统的企业管理理念、管理目标、管理对象和管理方法等都提出新的优化和变革要求。推动社会责任管理落地需要将社会责任理念融入企业已形成的管理理念和经营体系当中,这难免涉及对现有管理制度和运营系统的或大或小的变动。但是社会责任融入组织,能否显著增强企业的发展能力,尚缺少成功案例;而且对于企业来说,在一贯追求效率的思维下,要接受社会责任这种难量化、难管理、见效慢的工作,自然意愿不高。

最后,推动社会责任管理落地缺乏行之有效的工具。以管理思维推动社会责任实践活动,就需要对每一项社会责任活动进行目标管理、过程管理、效果评价、改进管理,形成闭环。社会责任议题广泛,当前指导企业履行社会责任的方法和工具仍然缺乏,社会责任如何融入决策和管理流程、如何管理企业的社会责任边界、按照什么流程梳理企业的社会和环境风险、如何推进利益相关方参与及合作等,推动这些社会责任议题落地都需要具体的工具指导。

## ■ 国网推进社会责任管理的实践探索

国网公司致力从管理变革视角推进社会责任实践。从发布中央企业首份社会责任报告到发布我国首个企业履行社会责任指南,从全面社会责任管理试点探索到全面试点,从开展社会责任根植项目到创建社会责任示范基地,国网公司最终形成了可以称之为“双向驱动、示范引领”的社会责任管理推进之道。



图:国网公司社会责任工作推进模式

### (一) 研究社会责任元问题

2006年,“国家电网公司社会责任工作研究”作为公司重大软课题,在中国企业首开系统组织研究企业社会责任的先河。

2007年, 国网公司发布了《国家电网公司履行社会责任指南》, 这是我国企业首份履行社会责任的指南。在这份指南中, 国网公司系统回答了企业履行社会责任的四个基本问题: 履行社会责任的涵义, 为什么履行社会责任, 履行哪些社会责任, 如何履行社会责任。

2019年, 国网公司综合经典的社会责任理论, 结合自身多年来的研究成果, 从认知论、判断标准和方法论三个层面, 提出了“科学的企业社会责任观”。国网公司认为, 企业社会责任是指企业通过透明和道德的行为, 有效管理自身决策和活动对利益相关方、社会和环境的影响, 追求经济、社会和环境的综合价值最大化的意愿、行为和绩效。

这一定义强调企业社会责任概念的三方面内涵: 第一, 以综合价值创造结果和透明度作为判断企业社会责任的科学标准; 第二, 实践企业社会责任的完整逻辑, 是实现企业社会任意愿、行为和绩效的统一; 第三, 企业社会责任必须从管理入手, 核心是有效管理好企业决策和活动对利益相关方、社会和环境的影响。

对社会责任问题的研究和清晰阐述, 为国网公司开展社会责任工作提供了根本遵循, 为推动社会责任管理落地奠定了坚实基础。对推进社会责任管理过程中出现的新问题的持续研究, 营造了国网公司研究和学习社会责任知识的氛围, 有助于提升国网公司决策层和全体员工对社会责任的认知。

## (二)开展社会责任信息披露

通过发布社会责任报告, 披露企业的履责实践和成效是很多企业开展社会责任工作的切入口和抓手。

2006年, 国网公司发布中央企业首份社会责任报告, 这一事件也被称为标志“中国企业社会责任发展元年”的三大事件之一。自此开始, 国网公司每年发布企业社会责任报告, 向利益相关方和社会公众系统披露国网公司的履责意愿、履责行动和履责成效。

2011年, 国网公司下发《关于加强公司社会责任工作的指导意见》, 其中要求所有省级电力公司发布年度社会责任实践报告(后改为服务地方经济社会发展报告)。

2012年5月, 在前期开展四级试点探索的基础上, 国网公司在27个省级电力公司所属的27家地市级电力公司正式启动全面社会责任管理“15333”工程, 即试点单位制定和实施一个可持续发

展战略,推动社会责任融入“五大”体系建设,推动决策管理、流程管理和绩效管理三项基础管理融入社会责任管理理念,开展公益管理、利益相关方管理、沟通管理三项社会责任专项管理,系统梳理特色履责实践、管理实践和履责故事三方面管理成果。

其中以发布社会责任实践报告为载体的沟通管理工作,成为省市公司落实社会责任管理的重要抓手。以此为契机,各单位在编制社会责任报告的过程中,成立专门机构,组建专业队伍,提供专项经费保证,制定相关工作制度和流程,初步开启了社会责任管理工作的框架。随着社会责任信息披露工作的深入,各单位对自身社会责任规划、指标体系、绩效评价等的认识也逐渐深入。

2012年8月,国网公司下发《关于做好年度社会责任实践报告编制、发布和传播工作的指导意见》,进一步要求公司各单位充分发挥年度社会责任实践报告的社会沟通平台作用,提升公司社会沟通能力和水平,推动社会责任根植基层,进一步塑造责任表率央企形象。

### (三)实施社会责任根植项目

社会责任管理理念的提出,以及“15333”工程的全面试点提升了国网公司下属各单位对社会责任的认识,奠定了各单位推进社会责任管理的基础。如何推动社会责任管理在基层单位的落地,如何以社会责任理念和方法帮助基层单位解决业务难题、提升管理水平仍然是值得研究的问题。

自2013年起,国网公司尝试创新社会责任项目化管理,要求各省公司每年明确重点社会责任项目。2014年,国网公司发布《关于深化全面社会责任管理、推进社会责任根植的指导意见通知》,将组织各单位实施社会责任根植项目制确定为深化全面社会责任管理的重要实施路径。这一要求延伸至地市供电企业试点单位。这些单位需要围绕问题导向、价值导向、传播导向,每年选择重大履责议题,运用项目管理方式,将社会责任理念与管理方法根植到特定工作或业务中,从而解决企业或利益相关方面临的各类问题,提高公司综合价值创造能力。

社会责任根植项目制的提出,为基层单位推进社会责任管理,推动社会责任融入业务提供了更加具体、可感的路径。老旧小区“黑楼道”问题、钓友触电安全隐患、树线矛盾、输电铁塔上的鸟类安居问题、多方共用写字楼欠费等,这些或直接或间接与供电企业有关的、真切发生的一线作业过程中的问题,都成为国网基层单位开展社会责任根植项目的对象。

通过引入社会责任所蕴含的利益相关方参与、影响管理、透明度、综合价值等理念,过往这些难以解决的老问题找到了新的解决思路。一个个具体的项目成为各单位践行社会责任管理的载体,也检验着各单位社会责任管理的成效。截至2022年末,社会责任根植项目累计实施1398个,涌现出一大批创造增量价值、提供创新方案、具有传播效果的案例。

为更好指导基层单位推进社会责任根植,国网公司对社会责任根植的特点、工作原则进行了研究,形成了国网公司社会责任根植项目工作手册,系统回答了什么是社会责任根植、社会责任根植项目的实施步骤、每个步骤中的关键问题、社会责任根植项目统筹和管理及可以运用的管理工具等问题。

#### (四)建设社会责任示范基地

2016年,国网公司设定了“持续深化国家电网公司社会责任理论研究、梳理总结供电企业全面社会责任管理工作模式”的目标,系统开展社会责任示范基地建设被纳入议事日程。2017年,国网公司社会责任示范基地建设标准出台。

社会责任理论研究、社会责任信息披露、社会责任根植都是推动社会责任管理落地的重要组成部分。要看到全面落实社会责任管理的成效,国网公司还需要打造规范化样本,建设社会责任示范基地就是在国网基层业务单元打造全面落实社会责任管理的样本。

社会责任示范基地建设标准,详细阐述了基层单位开展社会责任示范基地建设的方式、方法和途径,将国网公司社会责任管理的“鼎·心”模型包含的管理目标、管理机制、管理内容和管理动力四个模块,以指标化形式呈现,为基层单位提供创建示范基地的指导。

示范基地建设标准出台后,江苏泰兴县公司、宝应县公司,浙江嘉兴市公司、嘉善县公司,山东枣庄市公司,天津武清市公司,湖南供电服务中心、长沙县公司,重庆綦南供电公司等首批11家地市公司参与其中,取得了良好效果。2022年第二批40家地市公司参与创建示范基地建设。

#### (五)开发社会责任管理工具

国网系统包含集团总部、省级公司、地市级公司、县级公司四级结构。比较而言,层级越往下,越缺少学习和理解社会责任理论资源和条件,繁琐的日常工作已经占据了一线员工的大部分时间。

针对这种情况,国网公司总部开发了一系列工具手册,为基层单位开展社会责任管理提供具体的、实操性指导。

从2015年至2020年,国网公司先后研究、编制了《利益相关方沟通手册》《社会责任议题管理手册》《社会责任信息披露报告书编制手册》《社会责任边界管理手册》《公益项目管理手册》《社会与环境风险管理手册》《利益相关方参与及合作管理手册》《社会责任融入流程管理工作手册》《社会责任融入决策管理工作手册》《透明度管理手册》。

这些社会责任管理工具的开发有其内在的逻辑。国网公司开发社会责任管理工具的总体目标是落实全面社会责任管理模型,围绕模型中的管理职能、管理机制、管理内容模块进行开发。

最早研发编制的是利益相关方沟通、社会责任信息披露和议题管理手册这3本手册。这是因为国网公司认为,议题管理决定了各单位社会责任工作能不能打开局面,社会责任信息披露决定各单位能不能像总部一样通过定期发布社会责任报告来提升透明度,与利益相关方沟通的过程中需要注意哪些问题、有哪些沟通场景,这些都是当时最迫切的课题。

然后,围绕优化业务运营、优化运行机制和优化职能管理,国网公司编制了社会和环境风险管理、透明度管理、利益相关方参与合作管理等工具。随后,进入优化决策管理和流程管理的部分,开发了社会责任融入决策和流程管理的工具手册。按照计划,国网公司还将围绕制度建设和绩效管理开发相应的工具手册。

## ■ 国网社会责任管理特点

在特大型企业导入社会责任理念,推动社会责任管理落地,并没有现成的经验可循。国网的探索仍然在进行中,毫无疑问,其中必定有成功的经验,也会有失败的教训。但无论对于国网公司还是其他企业探索社会责任管理而言,国网的实践都有其借鉴意义。回顾国网公司截至目前的实践探索,可以看到,其推动社会责任管理落地呈现出理念先导、管理支撑、成果共享的显著特点。

### (一) 理念先导,重视对社会责任问题的理论研究

在中国企业社会责任事业发展时间尚短,且社会责任本身具有动态性特征的背景下,重视社会责任相关理论和问题的研究十分必要。

重视理论研究是国网公司推动社会责任管理工作的显著特点,充分体现了国网公司开展社会责任工作的严肃性。提出“全面社会责任管理”,阐述“科学的社会责任观”,辨析央企“三大责任”,研究社会责任成熟度和透明度,国网公司通过持续的理论研究,深化了自身对社会责任的认知,为基层单位开展社会责任工作提供了理论支撑,对全员理解学习社会责任理念起到了潜移默化的作用。

## **(二)管理支撑,重视社会责任项目实施的闭环管理**

国网公司推动社会责任管理落地,既重视社会责任与现有管理体系的融合,也重视对社会责任工作本身的管理。在国网看来,没有管理思维和管理支撑,企业的社会责任工作就难以成立。

在推进社会责任管理试点的过程中,国网公司经历了试点探索和全面试点两个阶段,每个阶段都贯彻了规划、执行、评估、改进的管理流程。在开展根植项目的过程中,对根植项目的评价遵照选题策划、实施绩效、成果推广的管理闭环。管理思维的建立,使得国网公司社会责任工作呈现出规范、有序、连续的特点。

## **(三)成果沉淀,重视对企业实践经验的固化和共享**

在推进社会责任管理落地的过程中,国网公司重视对社会责任实践经验和成果的沉淀,比如打造优秀的社会责任根植项目案例库、开发社会责任管理系列工具手册、提炼社会责任工作推进模式等。

难能可贵的是,国网公司以开放的态度,将这些经验成果进行分享。在国网公司官网(<http://www.sgcc.com.cn/>),其他企业或社会公众可以看到国网公司社会责任管理理论的研究著述,可以下载国网公司研发出版的工具手册系列丛书,可以查看社会责任根植项目案例。对实践经验的沉淀,为国网基层单位持续开展社会责任工作提供了有效的知识供给,也丰富了中国企业社会责任发展的理论宝库。

## // 海尔集团

### 创新领跑,共赴可持续发展赛道

#### 摘要:

制造业在工业4.0浪潮之下,通过融合与互联,能够更好地突破创新瓶颈、提升生产效率,为企业创造环境、经济效益。海尔作为家电行业的创新先驱,紧贴用户需要、社会趋势和政策要求,与时俱进、不断学习,推出一款款带动行业变革的绿色化、个性化、普惠性产品和服务,同时以开放合作的态度,发挥技术和资源优势,为上下游赋能,促进了行业的高质量发展。

#### 关键词:

节能家电

灯塔工厂

用户中心

适老化产品

海尔集团1984年创立于青岛,创业以来,坚持以用户需求为中心,驱动企业可持续发展。集团旗下拥有4家上市公司,其中海尔智家拥有海尔、卡萨帝、Leader、GE Appliances等品牌,海尔集团构建了工业互联网平台卡奥斯COSMOPlat,全球拥有10大研发中心、71个研究院、35个工业园、138个制造中心和23万个销售网络,位列《财富》世界500强。

## ■ 海尔的履责之路

### 1985年

- 用户来信反映海尔冰箱质量问题,创始人张瑞敏带头砸毁了76台瑕疵冰箱,砸醒员工质量意识。

### 1993年

- 海尔推出中国首台超无氟节能冰箱。

### 1995年

- 奥地利召开联合国环境规划署《关于消耗臭氧物质的蒙特利尔协定书》缔约国会议,海尔集团作为亚洲地区唯一代表受邀参与;
- 捐资38万在山东莱西市武备镇援建了第一所海尔希望小学,截至2023年6月,共计援建了385所希望小学,1所希望中学,覆盖全国26省市。

### 1997年

- 海尔全冰箱系统实现无氟生产。

### 2008年

- 汶川地震后,启动“重建家园”计划,捐资3800多万元,持续慰问受灾群众,帮助他们重建家园。

### 2011年

- 启动“海尔禁塑工程”,在青岛定期向市民免费发放环保购物袋,倡导绿色生活方式。

### 2017年

- 在海尔专卖店成立“少年梦想家”志愿服务组织,专门面向少年儿童开展系列公益活动,截至2022年底,累计走过158个城市,帮助8600个孩子实现阶段性梦想。

### 2018年

- 升级智慧能源定制平台,对园区水、电、热力设备运行和使用情况实现智能管理和调控。

### 2021年

- 海尔智家对国内52家工厂进行碳盘查,开启温室气体排放系统化管理。

### 2022年

- 海尔再循环互联工厂青岛投产,成为中国家电行业首个废旧家电循环利用的工厂。

## ■ 高效能产品

很多人每天起床后的一连串互动,是与家用电器开始的。饮水机接水,冰箱取食物,接着打开微波炉、烤箱或电饭锅,加热饮食,洗漱完吃早餐,开启新一天。

日益智能化的电器,已成为我们的厨师、管家、助手甚至警卫,很难想象没有它们的生活。与所有耐用品一样,家电的生产制造需要消耗相当规模的资源,家电使用则是居民能耗的重要来源,约占全球电力需求的15%。

一直以来,家电行业技术创新的重点,正在于延长电器的使用寿命、提升产品的能源效益;随着气候压力加剧,行业致力于采用全球变暖影响值低的替代材料,以环境负担最小的方式改善我们的生活品质。

海尔是这方面的先行者。

随着全球升温,冷却的需求剧增,冰箱和空调中制冷剂的应用越来越广泛,氟利昂(CFCs)曾是最常见的制冷剂,当人们发现它进入大气,破坏臭氧层后,开始禁用和寻找替代的努力。

海尔很早实施无氯制冷的探索。1993年,海尔推出中国首台超无氟节能冰箱,1997年实现了全冰箱系统无氟生产,2018年,海尔空调实现全面无氟化,成为国内最早实现全线无氟替代的企业。

变频技术通过改变供电电源的频率来改变电动机的转速,帮助家电降低能耗、高效运转。海尔是中国最早研发生产变频空调的企业。

1993年推出中国首台变频空调,1998年便凭借变频一拖多技术荣获了中国空调业第一个国家科技进步奖,2011年研发出宽带无氟变频技术……一次次技术突破,为中国家电节能提供了新思路。

海尔围绕环保效能推出的系列产品,无氟无霜冰箱、“洗净即停”洗衣机、冷媒变流空调、燃电混合加热热水器、恒风量抽油烟机等等,在改善用户体验的同时,力求最少的资源能源消耗。

30年来,海尔牵头及参与起草家电环保相关的国家标准**22**项,行业标准**14**项,为家电行业的绿色发展贡献了重要力量。

今天,中国消费者在购买冰箱、洗衣机、热水器等电器时,已习惯关注蓝白背景的彩色能效标识。现代一台300升、1级能效的冰箱,每天耗电量约为0.65度,是30年前的一半,比30瓦的白炽灯能耗还低。

## 全周期绿色

然而,仅仅关注家电使用能效是远远不够的,产品设计、生产、报废、回收全生命周期会对环境造成巨大影响,企业需要有系统的行动。

海尔制定了“6-Green”全生命周期绿色发展战略,覆盖绿色采购、绿色设计、绿色生产、绿色经营、绿色回收、绿色处置等全生命周期。

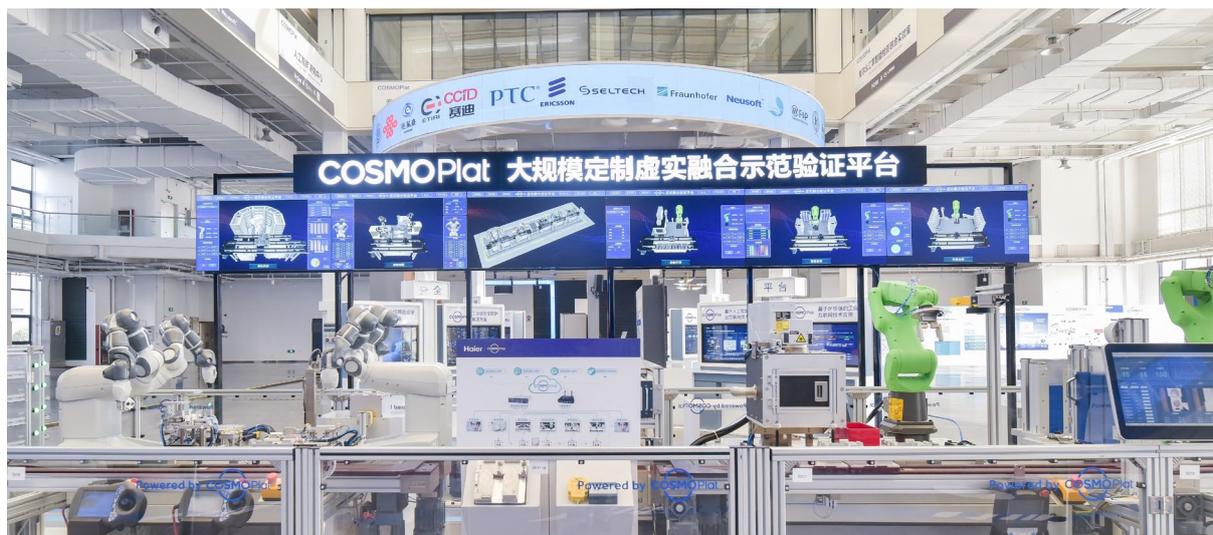
以原料为例,海尔无霜冷冻冰箱采用新型材料,可再生利用率超过90%,该冰箱采用对气候影响小的制冷剂 and 发泡剂,这种制冷剂进入大气,吸收辐射少,释放热量低,全球变暖潜力值GWP $\leq$ 20,远低于国家标准GWP $<$ 500的要求。

2021年起,海尔净水机外壳、滤芯外壳、反渗透膜组件均采用可回收的塑料,滤芯内置减小了产品体积,节约了20%以上的包装辅料。

产品包装上,海尔通过采用可重复利用的薄膜材料,减少32%塑料泡沫用量,83%的纸箱材料用量;GEA品牌的产品包装80%实现可回收再利用。

随着人工智能、物联网、机器人等新技术在工业制造领域应用,加速了企业绿色化、智能化、数字化的变革。2018年,世界经济论坛启动“灯塔工厂”评选,旨在寻找“世界上最先进的工厂”,2021年全球灯塔网络将生态可持续要素纳入“可持续灯塔”评价,要求工厂不仅有工业4.0先进技术落地,还须在能源高效利用及生态可持续性要求上表现优秀,被视作评选“灯塔中的灯塔”。

2018年起,海尔先后获评空调行业、冰箱行业、洗衣机行业、热水器、PCBA制造行业第一座灯塔工厂,海尔天津洗衣机互联工厂也成为中国唯一入选“可持续灯塔工厂”的本土企业。



海尔卡奥斯工业互联网平台

海尔天津洗衣机互联工厂的流水线上,可以看到机械手臂有节奏地工作,海尔通过建立设备用电负荷模型,使设备运行参数一目了然,无效耗能、故障可以自动分析、预警。

如果用户想要定制海尔洗衣机,只需打开海尔智家APP,自行选择功能款式下单,工厂智能设备接到订单,可自动读取用户需求、定制生产,设计速度提高一半,缺陷减少26%,单位能耗降低18%。

作为全球最大的家电生产和消费国,中国也是家电报废大国,2022年报废数量约为2亿台,通过正规渠道拆解和再回收的比例仅占44%左右。废旧家电中存在含氟制冷剂、发泡剂等化学产品,随意处置,会对环境造成伤害;废弃电器的贵金属、铜、铝、铁、塑料等成分,再利用价值依然很高。

2022年,海尔在青岛建立了首个再循环互联工厂,构建“回收-拆解-再生-再制造”的再循环产业体系,一台废旧冰箱进入再循环互联工厂,材料100%能够再利用。该工厂预计每年可拆解300万台废旧家电,循环材料再生规模可达3万吨。



海尔家电再循环流程

回收端, 海尔依托3.2万家线下门店、10万余名服务兵、100余个物流配送中心, 通过与全国1300家回收商达成合作, 搭建了覆盖全国2624个区县的回收网络。同时, 打通了以旧换新的回收渠道, 用户在海尔智家APP、官网、微信公众号等提交废旧家电回收需求, 服务兵上门评估、带走废旧家电, 若有换新需求, 可一次性完成。

基于卡奥斯工业互联网平台的经验, 面向企业客户, 海尔提供智能化能源管理解决方案, 通过物联网、人工智能等技术, 实现水资源、能耗、碳足迹可视化、精细化、系统化管理, 促进生产制造企业更好地绿色转型。目前, 已经帮助560多家企业用户开展智慧能源管理。

2022年初, 海尔成立了科学与技术委员会, 未来3年内设立专项产业基金400亿元, 研发投入600亿元, 聚焦绿色双碳等五大技术方向, 实施核心科技攻关, 在低碳领域着重关注新能源和循环经济带来的新发展机遇, 将进一步加速制造业的转型提速。

## 用户向创新

作为一家以创新为底色的企业,如何在不同发展阶段,跨越经济周期,维持高质量增长;以及在企业逐步壮大的过程中,如何避免盲目自大、保持创新活力,是企业可持续发展的关键问题。

海尔每七年实施一次战略转型,自1984年至今,已经历6次转型,每个阶段应对不同形势,部署创新战略,保持学习和改正、优化的能力,推动企业蓬勃向前。



1988年张瑞敏厂长领取国家优质产品奖归来

1984年到1991年,是海尔的名牌战略阶段,致力于打造世界名牌家电。海尔成立了第一个企业制冷技术研究所,负责引进、消化、吸收国际最先进的技术进行国产化,促进产品质量飞跃。著名的“砸冰箱”事件就发生在这个时期,不久后,海尔捧回了中国冰箱行业第一块国家优质产品奖金牌。

1991年到2005年,进入多元化和国际化战略阶段,海尔经历了上市、海外建厂,构建起自主研发体系,成立了企业级的技术中心,让世界了解中国品牌的产品和服务品质,该技术中心连续十多年在国家技术中心评比中排名第一。

2005年至2019年,海尔启动全球化和网络化品牌战略,实施研发、制造、营销“三位一体”的本土化布局,搭建了10+N的开放创新体系和HOPE创新生态平台,线上线下链接全球超过100万的一流技术资源和20多万技术专家,加速了全产业链走出去和研发成果转化。

2019年至今,是海尔的生态品牌战略阶段,旨在通过万物互联的手段,最大限度连接利益相关方,走出一条利用产品、技术、服务、供应链创造共享经济、体验经济、社群经济的可持续发展道路。

利用物联网、5G、大数据等工具,促进用户全流程参与企业创新,是新阶段的突出特点。在海尔青岛中德滚筒洗衣机互联工厂的电子屏幕上,可以看到全球用户实时发布的产品需求,“我希望洗衣机安静一点”“我想要一台能够抗菌除霉的洗衣机”“我需要洗衣机能一次性将大人与小孩的衣物分开”……

不仅在生产环节有用户参与,在研发、生产、销售等全流程节点,用户作为“编外专家”参与到海尔的业务流程中,使企业能敏锐抓住社会风向和用户需求的变化,将用户意见转换成设计思维、工程语言、开发程序、营销策略融入企业商业模式中。

社会需求变迁处、人文关怀聚焦点,往往是企业需要关注的创新发力点。面对当前社会人口老龄化趋势,海尔结合用户切实需要,打造了智慧家庭适老场景。客厅里,家电显示屏上提供“大屏显、大字号、大图片”的操作界面,智慧语音指令听得懂方言和口音,产品高度针对老人需要,晾晒取物不用再弯腰。厨房里,冰箱可以给出适合老人身体状况的健康食谱,灶具会自动熄火;卧室里,搭配海尔健康的医疗产品,用户睡眠、血压、呼吸可以实时检测,摔倒、意外发生时可以立即向家人警报。

2019年,海尔主导发布针对家电适老无障碍设计的首个行业标准《家用及类似用途电器无障碍通用设计要求和评测》,为家用电器设计中如何考虑残障用户、老年用户、女性用户等人群的特殊需求提供了技术指导。

2023年2月,海尔专家当选了国际电工委员会IEC TC59/WG11工作组主席,将带领WG11工作组,从老年人和残疾人的需求出发,构建更加完善的家电可及性可用性标准体系,促进行业包容性,让更多人随之受益。

## ■ 可持续管理

海尔集团的可持续发展系统化管理正逐步进入正轨。随着公司逐步壮大,海尔集团业务涉及智慧家居、工业互联网、新能源、金融、生物医药等多领域,集团给予旗下公司最大限度的管理自主权,上市公司海尔智家、海尔生物、盈康科技,分别成立了自己的ESG委员会,开展ESG管理和信息披露。

作为集团最大的上市公司,海尔智家连续十三年发布社会责任报告,2021年董事会成立ESG委员会,将可持续发展绩效纳入高级管理人员绩效考核评定体系,社会责任报告也开始改为ESG报告发布。

海尔智家以2021年为基准年,对国内52家整机工厂开展了碳盘查行动,通过掌握数据、树立指标,对万元产值能耗、碳足迹、水资源、废弃物管理等环境表现设立了每年的减少目标。

在员工发展、供应链管理、公益慈善等方面,海尔智家也制定了部分量化要求,包括员工抱怨响应率100%、对采购额占20%的供应商提出环境要求、新增援建20余所希望小学等。

集团层面,为响应内外部期待,2022年起,海尔在集团董事局成立ESG委员会,以更好地整合资源、规范治理和建设责任品牌。

目前,海尔集团的ESG管理主要从宏观层面,给业务板块可持续发展工作以方向性的指引,具体实施上,对于各业务线的可持续路径和指标设置,不做具体限制,保持各板块的工作活力。

海尔集团ESG相关负责人表示,未来集团ESG工作团队将围绕集团愿景和战略框架,建立中长期任务,促进海尔实现经济、社会和环境多赢。

## ■ 创新为本, 责任为道

综观海尔的可持续发展道路, 有以下几点可供行业学习:

**一、紧贴社会步伐和用户需求创新。**从无氟冰箱、变频空调, 到适老化智慧家居产品, 海尔对准环境要求、社会风向、用户习惯实施研发, 将用户纳入到产品设计和优化环节, 增强了品牌的竞争力, 也促进了家电行业面向更绿色、更人性发展。

**二、健全ESG管理, 系统推进工作。**相比于企业长远的创新历史, 海尔的可持续发展管理算刚起步, 但进展很快。2021年, 海尔智家刚成立ESG管理体系, 企业便着手开始碳盘查、框架搭建、目标设置工作, 为后续管理提升打下了良好的基础, ESG各项指标推进和完成顺利, 也使海尔智家在MSCI等评级中得分上升。

**三、改进自己, 赋能他人。**依托灯塔工厂建设经验和卡奥斯COSMOPlat的解决方案, 海尔在中德智慧园区打造了能效提升、净零排放的可持续发展标准化模式, 并将这种模式迅速复制到全国15个工业园区55个工厂。随后便将智慧能源、碳管理等服务推向了企业客户、供应商, 为海尔自身开拓新的业务机遇, 也加速了行业的低碳转型。

### 外部认可与利益相关方评价

- 连续2年入选《财富》中国ESG影响力榜
- 连续19年入选世界品牌实验室“世界品牌500强”
- 连续9次入选IPRdaily全球智慧家庭发明专利榜TOP1
- 连续2年获科技部举办的全国颠覆性技术创新大赛最高奖
- 连续2年获得优兴咨询中国最具吸引力雇主TOP1
- 获得福布斯2022中国年度最佳雇主
- 获人民日报“2023碳达峰碳中和绿色发展优秀案例”
- 5家公司入选工信部2022年度绿色制造名单
- 6家工厂入选世界经济论坛全球灯塔工厂名单

# // 中国农业银行

## 守正创新,深耕“三农”履责之路

### 摘要:

中国农业银行坚持“服务乡村振兴的领军银行”的战略定位,通过向乡村振兴重点领域倾斜资源、服务特色产业与客户需求、数智化科技创新等方式,不断优化产品和服务,走出一条金融服务“三农”的独特道路,与利益相关方共同开启商业价值和社会价值协同共创的社会责任实践模式。

### 关键词:

“三农”

县域

乡村振兴

普惠金融

金融科技

中国农业银行(以下简称“农业银行”)作为中国主要的综合性金融服务提供商之一,以高质量发展为主题,突出“服务乡村振兴的领军银行”和“服务实体经济的主力银行”两大定位,全面实施“三农”县域、绿色金融、数字经营三大战略。农业银行围绕巩固脱贫攻坚成果、粮食安全、乡村产业等重点领域,持续保障金融资源供给;结合用户诉求和数字化手段,不断创新产品和服务,推出“惠农e贷”“富农贷”等多元金融服务产品;持续完善“六位一体”的渠道体系,大力提升乡村金融服务的可得性。截至2022年末,农业银行县域贷款余额7.3万亿元,较上年末增加1.11万亿元;县域网点数量1.26万个,是目前唯一一家在全国所有县域均设有网点的商业银行。

## ■ 迎风振翅, 金融赋能“三农”腾飞

务农重本, 国之大纲。农业、农村与农民问题是全面建设社会主义现代化国家、实现中华民族伟大复兴之路上最艰巨的任务之一。当前, 全球政治经济环境动荡, 加之后疫情复苏、气候变化等不确定性因素, 给巩固脱贫攻坚成果、粮食安全、乡村产业和生态文明建设带来了前所未有的挑战。

全面推进乡村振兴、加快实现农业农村的现代化, 亟需建立、健全多层次、广覆盖、可持续的现代农村金融服务体系。金融是农村经济的血脉, 对促进农业的高质高效发展、乡村的宜居宜业和农民的富裕富足发挥了关键作用, 也是应对百年未有之大变局、全面建设社会主义现代化国家的“压舱石”。

对于农业银行, 这既是历史传承的使命, 也是时代赋予的机遇。为更好解决中国农村金融生态体系长期存在的信用机制不健全、融资困难大、金融服务可得性差等问题, 农业银行针对乡村振兴重点领域倾斜资源, 结合“三农”产业特色、主体的差异化需求, 创新服务产品和服务模式, 走出了一条金融服务乡村振兴的独特道路。在实现经营业绩稳健增长的同时, 携手利益相关方开启了商业价值和社会价值协同共创的社会责任实践模式。

农业银行的“三农”责任绩效

| “三农”相关指标                 | 2020年    | 2021年    | 2022年    |
|--------------------------|----------|----------|----------|
| 县域机构数(个)                 | 12599    | 12627    | 12663    |
| 惠农卡发卡总量(万张)              | 23079    | 23543    | 23441    |
| 832个脱贫县惠农通电子机具行政村覆盖占比(%) | 89.5     | 83.6     | 83.8     |
| 涉农贷款余额(亿元)               | 42907    | 47570    | 55306    |
| 县域金融业务发放贷款和垫款总额(亿元)      | 53053.05 | 62183.12 | 73283.36 |
| 普惠型小微企业贷款余额(亿元)          | 9526     | 13220    | 17690    |
| 西部地区贷款余额(亿元)             | 33538.20 | 37490.92 | 42475.85 |
| 少数民族地区贷款余额(亿元)           | 9350.18  | 10635.71 | 12201.92 |

## ■ “三农”县域模式打造乡村振兴服务样板

### (一) 倾斜资源为“三农”发展铺路

从脱贫攻坚到乡村振兴,农业银行深入实施“三农”县域战略,坚持最大限度倾斜资源支持“三农”的重点领域和薄弱环节,围绕巩固拓展脱贫攻坚成果、国家粮食安全、乡村产业高质量发展、美丽乡村建设等重点领域,持续加大涉农金融供给。截至2022年末,涉农贷款余额5.53万亿元,占全部贷款比例进一步提升。

为更好地巩固拓展脱贫攻坚成果,农业银行按照“四个不摘”要求,延续脱贫地区金融帮扶政策机制,单独下达脱贫县贷款计划,全额保障信贷规模,持续优化信贷准入等政策,继续实施优惠利率和内部资金转移定价,将固定资产、财务费用、激励工资等向脱贫地区倾斜。特别是,落实中央要求,出台支持国家乡村振兴重点帮扶县工作计划,明确放宽贷款条件、创新担保方式、减免服务收费、延伸服务渠道等21项支持措施,突出做好国家乡村振兴重点帮扶县金融服务。同时,扎实做好定点帮扶、消费帮扶、人才帮扶、东西部协作帮扶等非信贷帮扶工作。截至2022年末,农行在832个脱贫县贷款余额1.69万亿元,比年初增加2253亿元,增速15.37%;在160个重点帮扶县贷款余额3149亿元,增速18.01%。

农业银行将护航国家粮食安全作为乡村振兴金融服务的首要任务,创新多种产品支持种业振兴,并对产业链中下游提供精准化金融服务,推动“从田间到餐桌”的粮食全产业链发展。同时,加大对种粮农户在“种、收、储、销”全流程的配套金融服务,支持农村水利基础设施建设,在农耕关键时期,为“卡脖子”难题提供强有力的金融支持。截至2022年末,粮食重点领域贷款余额2359亿元,增速22.5%,其中种业领域贷款余额282亿元,增速81.7%。



农业银行山东淄博分行支持秋粮收购

为赋能乡村产业的高质量发展,农业银行突出对棉油糖、畜牧等重点行业的信贷支持力度,结合不同地区的产业特色出台差异化政策,推动农业生产与度假旅游、康养休闲、文化保护融合发展。聚焦不同类型的重点金融主体,农业银行支持农业产业化龙头企业及联合体发展,出台专项政策支持家庭农场、农民专业合作社等新型农业经营主体和集体经济组织。截至2022年末,乡村产业贷款余额1.39万亿元,较上年末增加2556亿元。

在乡村环境改善和绿色低碳农业支持方面,农业银行创新专属信贷产品和多元化融资模式,做好农村人居环境建设、城乡公共服务提升、县域农村居民消费升级金融服务。围绕农村农业减排固碳,积极构建包括绿色信贷、绿色投行、碳金融、绿色债券等多层次、立体化的绿色金融体系,助推农业农村绿色转型升级。截至2022年末,乡村建设贷款余额1.56万亿元,增速21.6%。县域绿色信贷余额超过1万亿元,占全行绿色信贷余额40%以上。

## (二)聆听客户为“三农”打造暖心服务

中国幅员辽阔,很多乡村地理位置偏远、基础设施薄弱,这为金融服务的开展提出了更加严苛的要求。为此,农业银行肩负起“金融戍边”的光荣使命,不遗余力促进物理网点向县域下沉,着力向偏远或欠发达地区迁建网点。截至2022年末,农业银行在县域设立网点1.26万个,是目前唯一一家在全国所有县域均设有网点的商业银行。不论海拔3500米以上的高原山地,还是绵延万里的边境,都有农业银行网点的身影。

针对农村金融消费习惯和地理特点,农业银行不断提高服务覆盖率,通过完善物理网点、自助银行、“惠农通”服务点、手机银行、远程银行和流动服务等“六位一体”的立体式服务渠道体系,进一步将服务网络下沉到行政村。截至2022年末,手机银行乡村版月活客户数已达1744万。为了弥合乡村金融服务的数字鸿沟,农业银行自2012年起持续推广“惠农通”服务,通过在乡村的商超、农资店等人流、物流、信息流集中的店铺建立惠农通服务点,为当地居民提供便捷的金融服务。截至2022年末,惠农通服务点总数达19.7万个,乡镇覆盖率达94.1%、乡村振兴重点帮扶县乡镇覆盖率达100%。

为满足不同群体的金融诉求,农业银行推出了农民工工资代发监管系统“工薪宝”平台,助力农民工工资及时、足额发放;关照少数民族用户的文化特点,提供蒙语、藏语、彝语、维吾尔语等多个少数民族语种电话服务;在偏远地区推广汽车银行、摩托银行等形式提供流动金融服务,填补金融服务空白。



农业银行广西桂林分行掌银下乡兴村惠农

### (三) 科技催化金融焕发新生力量

当前,5G、大数据、云计算、人工智能、物联网等前沿创新科技正在经历跨越式变革。金融科技给激活农村要素资源带来了革命性影响,也为创新农村普惠金融服务模式、降低农村金融服务门槛创造了无限可能。

农业银行已布局数字化金融多年,在2017年即启动了聚焦互联网金融的“一号工程”。2019年全行正式实施数字化转型战略。在“三农”领域,顺应近年农业农村数字化发展新趋势,农业银行搭建了“1+5+3+N”数字乡村服务体系,进一步深化三农和“县域”业务数字化转型。搭建SaaS云平台,支撑各类涉农场景统一部署运营,为客户提供可自由组合的服务场景功能。打造“三资”管理、乡镇治理、智慧畜牧、贷款客户推荐、农业生产托管等5类涉农特色金融场景,利用数字化手段助力解决县域客户生产经营管理的难点痛点。建设云平台Web服务端、移动APP、微信公众号与小程序等3种服务渠道,多屏合一便于客户使用。推动SaaS云平台与农行开放银行、掌银网银、信用管理、风险防控等系统连接,畅联N种金融产品,让客户可以更便捷地办理贷款申请、支付结算、民生缴费等多种业务。

为有效解决农户贷款信息不对称、缺乏抵押担保、流程长、成本高等难题,农业银行创新农户专属线上信贷产品“惠农e贷”,采取“农户信息建档+线上化办贷”的双轮驱动发展模式,对农户采取批量调查、批量获客、集中处理、线上贷款的作业方式,开发了从调查到还款“端到端”的全线上

化作业系统,并将支持范围由种养业农户逐步拓展到农村加工商贸流通经营户、农家乐经营户、专业市场经营户、旅游景区商户,找到了一条既能快速扩大农户服务覆盖面又能防住风险的新路径。截至2022年末,“惠农e贷”余额达7477亿元,较上年末增长37.3%。在“惠农e贷”取得成功经验的基础上,农业银行还创新推广“龙头e贷”“订单e贷”“政采e贷”、“仓单e贷”等线上融资产品,为广大龙头企业和供应链企业提供全方位线上融资服务。



农行浙江分行客户经理现场走访茶农,推荐“惠农e贷”

围绕“三农”领域的重点场景,农业银行研发了智慧畜牧、智慧景区、智慧农仓等系列智慧场景平台,截至2022年末已建设县域农村特色场景逾1.5万个。为破解畜牧业活体牲畜确权难、监控难和无法抵押的融资难题,农业银行首创“经营主体+畜牧货梯”双建档模式,创新应用“牛脸识别”进行“牲畜AI盘点”,快速推出“智慧畜牧贷”产品响应市场需求。以智慧农村场景为载体,农业银行还开发了兼具融合行政管理和金融服务功能的“三资”(资金、资产、资源)平台,促进乡村治理的数字化和高效便捷。截至2022年末,农村集体“三资”管理平台已在1488个县(区)上线,覆盖行政村14.8万个。

#### (四) 创新实施三农金融事业部改革,破解大型上市银行服务三农难题

全面推进“三农”金融服务是一项长期、系统性的工程。股改以来,农业银行创新实施三农金融事业部改革,经过长期的摸索和实践,构建起一整套服务“三农”的完整的信贷、产品、风险、考核政策支持和资源保障体系,破解大型上市银行服务三农的行业难题。

2008年,农业银行积极响应国务院提出的“面向‘三农’、整体改制、商业运作、择机上市”的改革总原则,在董事会专门委员会、高级管理层设置了专职的“三农”管理机构,负责“三农”服务的战略规划、制度建设和总体监督。根据国家“三农”发展和县域经济实际,结合农业银行自身的经营管理架构体系,农业银行以“县域+涉农”为边界、以条块管理为特征、以资源保障为核心,建立起三农金融事业部这一服务“三农”的专业体系。党的十八大特别是党的十八届三中全会部署全面深化改革以来,农业银行在原有试点的基础上扩大试点范围,至2016年三农金融事业部改革已在全行全面推开,将全部县域支行纳入三农金融事业部管理。党的十九大以来,随着农业农村快速发展,农业银行持续深化三农金融事业部改革,相继实施了下沉服务渠道、强化分类指导、实施数字化转型等一系列举措,为三农金融服务提供了有力的政策资源保障。

在组织管理机制上,为了更加有效地开展“三农”服务、监督和检验工作绩效,“三农”金融事业部在资金管理、核算考评、信用审批、风险管理等方面进行独立管理。由总行制定和下达统一的支持政策,各分行、支行充分结合当地特色产业和“三农”需求制定工作方案。在考核机制方面,农业银行就巩固拓展脱贫攻坚成果、支持国家乡村振兴重点帮扶县、推进乡村振兴、数字乡村金融服务等重要任务设置了重要的考核指标,“三农”金融事业部的绩效在各级分行的整体考核中也占有相当权重,并从一级支行到县域支行层层进行指标分解和穿透考核,考核结果与领导成员的个人考评、财务收入等进行挂钩,确保各项工作权责落实,业务成效和管理成果有据可依。

截至2022年末,农业银行56%的网点布局在县域,共计推出260多项三农特色金融产品;近十年来县域贷款从2.1万亿元跃升至7.3万亿元,平均每两年增加1万亿元,县域贷款占全行贷款的比例持续创历史新高;涉农贷款突破5.5万亿元,是2012年的2.5倍。三农金融事业部改革大幅增强了农业银行三农金融的专业服务能力,并被纳入瑞士洛桑国际管理学院案例库,成为大中型银行组建普惠金融事业部的借鉴范例。

## ■ 履责模式与特点小结

农业银行对金融服务“三农”的探索和实践,开辟了一条具有中国特色、农行特色的独特道路,也为国际、国内在探索金融扶贫、社区与乡村发展等方面提供了有益参考。总结而言,农业银行的履责模式具有以下五大特点:

第一,坚持党的领导。党委对于农业银行的“三农”工作发挥了核心作用,从战略高度引领农业银行的“三农”金融服务与党和国家的宏观战略、发展方向保持一致。党的领导也为全行贯彻推进乡村振兴提供了精神支撑和制度保障,以总行党委为核心,各级分行、支行的党委凝聚合力,形成了全行共下乡村振兴一盘棋的协同效应。

第二,优先投入资源。农业银行举全行之力,将资源优先投入乡村弱势地区,从政策上高度保障资源的投入力度,努力克服乡村业务信贷环境较差、业务开展难度大的困难。农业银行也大力部署人力、网点等资源,切实做好资源投入的效果评估和风险防控工作。

第三,依靠创新驱动。针对“三农”问题在不同地区的特点和差异,农业银行在工作实践中不断进行产品和服务模式创新、积极运用数智化技术为“三农”用户打造了多款智慧、高效、便捷的金融服务产品。“创新”已成为农业银行服务“三农”的独特竞争力。

第四,加强相关方合作。构建农村金融生态体系,切实服务好“三农”离不开各利益相关方的沟通协作。农业银行积极深化同国家乡村振兴局、农业农村部等政府机构的战略合作伙伴关系。同时,扎根当地,与地方政府、农村基层组织、龙头企业、农户、金融同业等相关方共同就准入授信、产业扶持、农户需求等现实问题加强沟通和合作,携手各方为完善农村金融生态圈贡献力量。

第五,坚持商业化运作。作为在沪、港两地上市的国有四大商业银行之一,农业银行始终坚持商业化的运作手段,确保企业的长期稳健经营和可持续发展。在开展“三农”服务过程中,农业银行坚持通过为农村、农户建立信息档案、金融宣教等方式促进乡村金融信用体系的健康发展,并凭借完善的风险防范体系,不断强化“三农”业务管理和风险控制。在2022年度,农业银行的主要经营指标稳健增长,不良贷款率连续两年降低,真正实现了社会价值和商业价值的协同创造。

## ■ 责任荣誉

- 中国经济信息社,金融支持全面推进乡村振兴典型案例
- 中国网,2022年度银行业服务乡村振兴优秀案例
- 21世纪经济报道,2022年度服务乡村振兴银行

## // 达能中国

### 振力征程, 引领食品饮料行业可持续发展

#### 摘要:

随着消费升级和环保要求提升, 食品饮料行业面临着健康升级、应对气候变化、减少污染和浪费等多重挑战。达能中国在全球可持续发展框架下, 结合中国双碳目标、健康中国、乡村振兴等战略要求, 制定了符合本土特色的可持续发展工作路径和目标, 深化各领域的实践, 同时努力将可持续行动扩大到上下游供应链、合作机构、消费者群体, 推动食品饮料行业健康、绿色的发展。

#### 关键词:

达能中国

碳中和工厂

减塑行动

绿色供应链

营养健康

达能于上世纪80年代末进入中国市场, 以“通过食品, 为尽可能多的人带来健康”为企业使命, 积极发展在华业务。经过三十多年的耕耘, 中国现已成为达能全球第二大市场, 拥有10家工厂和8000余名员工, 拥有脉动、依云、爱他美、诺优能、纽迪希亚、纽康特等食品饮料品牌。



## 达能的履责之路

### 1972年

- 达能创始人安东尼·里布发表著名的《马赛宣言》，提出达能注重“商业成功与社会进步并重”的双重责任，引领了达能随后50年在全球的可持续发展。新时期，达能中国以“同护地球，共享健康”(One Planet. One Health)为行动框架，提出全新“振力征程”可持续发展战略，推动达能综合价值创造步伐。

### 1998年

- 达能与中国疾病预防控制中心成立非营利机构“达能营养中心”。

### 2008年

- 达能开始碳足迹计算，以数据为依据指导产品全生命周期碳管理。

### 2015年

- 达能发布《气候政策》，承诺到2050年全价值链净零排放。

### 2016年

- 达能纽迪希亚启动面向苯丙酮尿症罕见病患儿的“彩虹关爱计划”。

### 2018年

- 达能纽迪希亚启动针对肠内营养治疗患者的“紫丝带家庭营养关爱项目”。

### 2019年

- 达能脉动首个工厂(邛崃)实现100%利用清洁能源。

### 2021年

- 达能脉动两家工厂率先在中国饮料行业实现碳中和，所有工厂获得废弃物零填埋管理体系最高认证。

### 2022年

- 达能中国所有事业部获得B Corp(共益企业)认证，成为亚洲最大的共益企业集群。
- 达能纽迪希亚爱他美品牌发起“她守护”关爱项目，为妇女和婴幼儿提供健康支持。
- 所有脉动生产工厂实现碳中和认证。

### 2023年

- 达能发布“振力征程”可持续发展战略管理框架。

## ■ 饮料瓶再利用之路

联合国数据显示,全世界每年生产超过4.3亿吨塑料,每天相当于2000多辆装满塑料的垃圾车被倾倒在世界的海洋、河流和湖泊中,其中三分之二仅使用一次,使用寿命不过几分钟,却可能在环境中存在数百年。每分钟,全球各地的人消费约120万个塑料瓶,其中大部分被填埋或成为街道、广场的垃圾。

2023年6月5日是第52个世界环境日,以“减塑捡塑”(Beat Plastic Pollution)为口号,号召各界加速行动,终止塑料污染。

目前,大多数用于饮料和水的塑料瓶都是由高度可回收的PET制成的,随着全球用量激增,收集和回收瓶子以防止污染努力需同步跟上。饮料生产厂商纷纷作出承诺,从材料、包装、回收等方面,减少饮料瓶污染。

作为中国最大维生素饮料脉动的生产者,达能肩负着应对塑料污染的责任,减少饮料瓶的环境足迹一直是其可持续管理的关键内容。

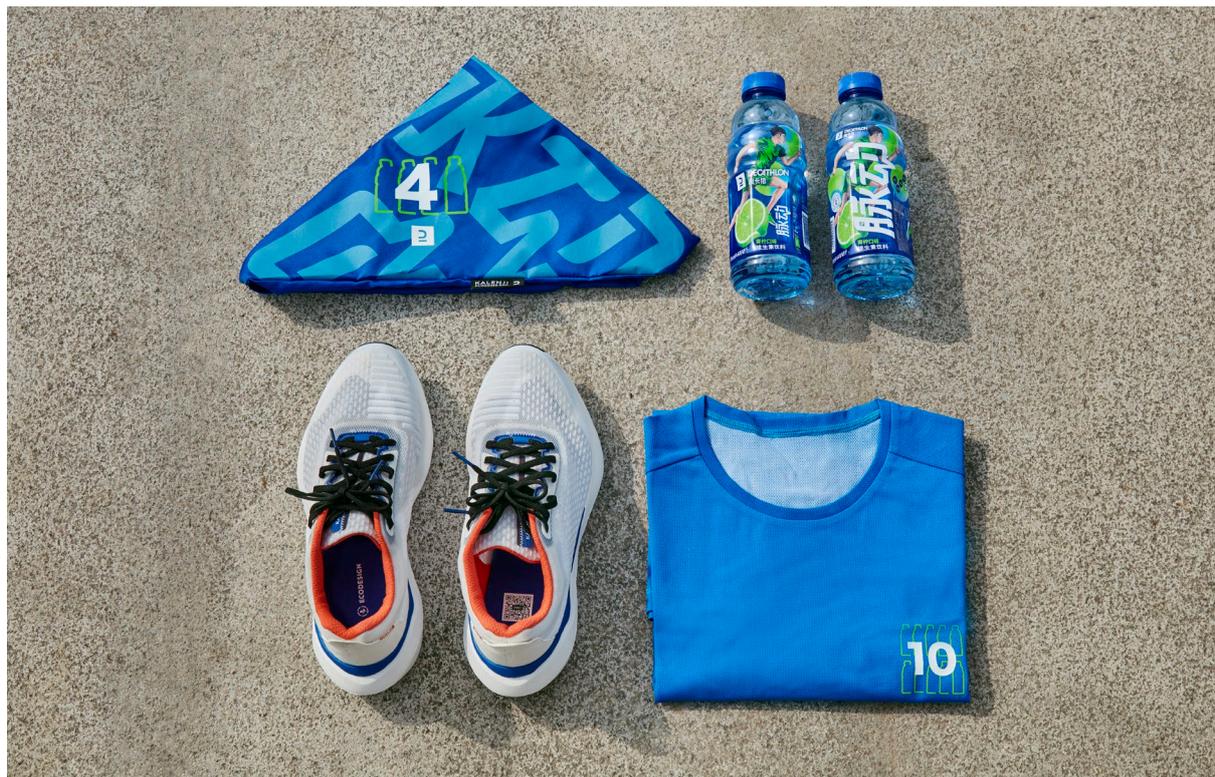
2021年,脉动饮料瓶已实现全瓶100%可回收,包括饮料瓶和它身上的塑料标签。

实现这一成果并不容易。传统塑料标签膜为PVC材料,产量高、用途广,但目前只有1%可回收;而若采用和瓶身一样的可回收PET材料,则会大幅增加成本。

达能和上游供应商着手解决了用PET材料制标签的难题。通过将PETg材料的塑料膜做到极薄,在综合成本可控的情况下,实现了整瓶可回收。

回收的塑料瓶能做什么?为了让外界对塑料回收的价值更具象化的认知,从而强化回收行为,达能开展一系列行动。

通过与第三方合作,将脉动饮料瓶粉碎、融化,形成再生塑料颗粒,再制成纱线,并加工成手感柔软的环保背包、T恤等。4个脉动瓶可制成一个背包,10个可制成一件T恤。在脉动与迪卡侬联手环保活动期间,消费者拿着回收的脉动瓶,前往指定迪卡侬门店便可换购环保背包和T恤。



脉动塑料瓶做成的衣服

2021-2022年达能在上海、武汉和广州的商场和小区投放了15台塑料瓶智能回收机,它能“吃”掉任意品牌的塑料瓶,而回收后的塑料瓶将被运往塑料回收工厂进行再利用。2022年,脉动加入联合利华“清塑行动”,联手在全国150所高校开展“无废星球”计划,面向大学生更大范围推广塑料瓶回收。

## ■ 零碳工厂背后的乾坤

如何降低饮料生产、加工、运输各环节的环境足迹,以及在气候挑战加剧的情况下,如何协同上下游减少碳排放,是饮料厂商必须慎重应对的问题。

2008年,达能中国便开始对旗下的脉动产品进行碳排放数据跟踪,基于掌控数据,加强节能管理,2013年脉动单瓶能耗降低了一半。

2015年,达能集团发布《达能气候政策》,承诺到2050年全价值链碳中和。达能中国也加速了工厂减碳的步伐。加大节能减排技术投入的同时,多个工厂根据资源禀赋,采用光伏、绿色蒸汽、生物质等多种清洁能源。

宽阔的厂房屋顶被最大化地改造为“光伏田”；生物质锅炉取代了天然气锅炉；废弃物零填埋管理使工厂99.4%以上的废弃物得到再有效利用……一系列措施使得脉动旗下六家工厂于2022年全部实现碳中和。

水资源管理也是饮料企业的重要环境议题，公司每年设立水资源管理目标，运用水平衡图(Watermap)和监控工具(Water watcher)进行清晰管理，建立67条合理用水指引，不断优化用水方案。

2022年达能中国饮料单瓶额外水耗比2004年降低85%，西安工厂中水回用率达到60%以上。武汉工厂获得国家工信部工业废水循环利用试点，是试点企业中唯一一家饮料企业。

传统工厂生产过程，会产生原料包装、塑料袋、纸箱、木板、金属罐等废弃物，用后即弃，每年造成大批浪费。

员工对生产一线情况最为熟悉，对废弃物产生、处置、报废的过程一目了然。因此达能调动了全员的力量来解决上述问题，找寻废弃物减量化和资源化利用的最佳方案。

经过数轮全员研讨，2022年脉动工厂从源头避免了257吨废弃物，回收利用7800余吨。

在脉动武汉工厂生态花园里，所有花园的建筑材料都源自工厂废弃物，可以看到损坏的木板制成的过道、废果汁桶做成的花盆、废脉动瓶做成的花卉围栏；员工食堂的厨余垃圾用来给这里的蔬菜堆肥，浇灌的水也来自于深度处理的废水。

至2021年，所有脉动工厂均获得废弃物零填埋最高认证，意味着工厂99%以上的废弃物得到充分回收利用。



脉动武汉工厂生态花园鸟瞰

食品饮料行业产业链较长,除了产品生产环节的排放,上游原料生产、包装制造、产品运输等发生在食品厂商运营边界之外的排放,占据了产品全生命周期排放的大头,单个企业无力解决,必须与上下游协同,增加减排认同、采取一致行动。

2021年,达能在供应商中启动污染排放登记,鼓励供应商披露碳排放信息,基于此每年评选出绿色供应商,给予相应奖励,调动供应商对环境足迹进行科学管理。

为帮助供应商对减碳有系统科学的认识,达能在2022年举办了多场“低碳供应链”培训,涵盖低碳、能效与核查等主题,帮助300多位供应商了解减碳方式和手段。

在运输阶段,达能为倡导绿色物流,尝试通过互惠双赢的方式实现范围三减排:为推动供应商使用更多的新能源货车,达能与对方锁定更长期的合同,确保供应商投入可以得到相应的回报

2022年,达能已在武汉、成都、深圳、上海、西安等多个城市推广电动车使用,2023年开始试点在华南干线运输应用氢能,通过多种手段促进绿色物流。

## 更多营养健康行动

达能以“通过食品,为尽可能多的人带来健康”为企业使命,营养健康是企业又一重点发力的责任领域。早在1998年,达能与中国疾病预防控制中心合作成立了“达能营养中心(中国)”,支持中国学者开展膳食营养研究,截至2022年,该中心在中国已资助超过280个项目,累计资助金额近5000万元。

2013年,达能通过成立社会企业的方式,发起“营养起跑NutriGo”项目,在贫困地区举办营养培训,提供营养包,帮助改善当地儿童的营养健康状况。截至2022年已累计帮助约20万儿童。

2020年,达能在中国投资一亿欧元,成立达能特殊营养品(青岛)有限公司,并在上海成立全球开放科研中心,聚焦母乳研究、肠道健康、食品安全质量等,加强与科研单位、合作伙伴的合作,开发符合中国消费者营养和健康需求的创新产品与服务。

达能负责人介绍,达能开放科研中心的成立,将基于中国庞大的消费市场和专业的研发队伍,以中国为起点,推动惠及全球的营养创新。

截至2023年6月底,达能开放科研中心已经开展了20多项本土研究,发表论文和报告38篇,申请了12项专利,开展了6项循证研究,涉及母乳、肠道功能和免疫等健康领域。

中心还开发了各种健康技术小程序,为母亲育儿提供在线帮助。“黄金便便解码器”“母乳喂养指导”等已成为新手父母科学喂养的实用工具。

## ■ 本土化可持续发展

1987年进入中国市场以来,达能中国秉承创始人安东尼·里布1972年《马赛宣言》的理念,强调“商业成功与社会进步并重”的双重责任,围绕中国本土可持续发展需要,开启系列实践。

达能中国在健康、绿色以及促进人员发展方面走出了自己的特色。2004年脉动便实现了全线低糖,含糖量不高于5.0g/100mL。近年来,更进一步拓展零糖维生素饮料、维生素气泡饮、电解质水等更多元化的健康产品。在食品饮料碳中和生产方面,达能中国一直引领行业,且在全球也是走在前列的。

此外,达能中国还以多种方式支持中国乡村振兴和共同富裕战略。自2018年起,达能投入近千万元现金、产品和服务用于支持中国贫困地区发展,惠及全国七个省份。

2019年以来,达能与商务部连续签署了二份脱贫攻坚、乡村振兴相关谅解备忘录,继续支持商务部定点帮扶县产业、科技、人才、文化、生态振兴。

2022年,达能发起进城务工青年的“探路者计划”,计划3年投入千万元资助务工青年完成大专教育及职业发展培训,打造为期3-6个月的成长训练营,为学员量身定制职业课程,帮助他们完成职业规划,更好地认知自我和追求梦想。

2023年,达能集团更新发布了可持续发展战略——达能“振力征程”(Impact Journey),作为“振新达能”战略的组成部分,重新划定了可持续发展框架,围绕健康、自然以及员工与社区这三大战略支柱展开。

对于每一个支柱,达能定义了优先事项,设定相关中长期目标。达能中国成立了跨业务、跨职能的振力征程可持续发展委员会,负责中国目标的分拆制定和推进,确保中国可持续发展工作既能符合中国社会发展的实际需要,同时又和全球框架紧密衔接。

企业承诺将结合中国可持续发展需要,以“同护地球,共享健康”为行动框架,在为消费者提供健康产品体验的同时,为企业、社会、环境创造更大价值。



达能中国可持续发展战略框架

审视达能中国可持续发展脚步,有以下几点可供行业学习:

**一、明确重点领域,设置KPI持续推进。**达能中国环境行动起步较早,一开始便从摸排入手,掌握碳排放、水资源、废弃物等量化数据,基于数据呈现的客观事实和问题,在企业不同阶段,制定了清晰的节能减排目标,每一年投入技术、管理、人力等资源,全力推环境绩效改善,目标随之一步步提升,越做越深。

**二、在全球框架下根据中国特色开展实践。**达能全球可持续发展框架划定行动领域,达能中国根据本土市场情况,响应政府号召以及公众需要,将企业可持续战略与中国双碳目标、健康中国、乡村振兴等战略相结合,设立符合本地特色的里程碑目标,不断深化实践。

**三、自身改善同时引领上下游责任行动。**在自身减排、营养研发的同时,达能同步将与议题关系紧密的消费者、供应商、营养专家相关方纳入责任行动中,通过宣传倡导、激励、培训、科普、公益等方式,促进双方深化共识,提升问题解决的能力,加速行业更健康、更绿色发展。

### 外部认可与利益相关方评价

- 连续六年获得Top Employer Institute “中国杰出雇主”称号
- 连续四年位列公众环境研究中心(IPE)绿色供应链CITI指数食品饮料行业第一
- 获中国欧盟商会颁发“脱碳先进领袖奖”
- 入选联合国契约组织《企业“碳中和”目标设定、行动及全球合作》报告农业食品业案例
- 入选亚太经合组织中国工商理事会“可持续中国产业发展行动”年度产业案例
- 入选工信部第三批绿色供应链管理典型案例
- 获南方周末2022年中国企业社会责任年会“年度低碳先锋奖”
- 脉动武汉工厂成为国家工信部工业废水循环利用试点
- 脉动中山工厂获评“中山市数字化智能化示范工厂”
- 脉动邛崃工厂获评“成都市近零碳排放区示范单位”
- 全部脉动工厂获得国家级或省级的“绿色工厂”称号
- 达能中国所有事业部均获得B Corp(共益企业)认证

## // 洛阳钼业

### 包容发展,海外履责与业务成长共赢

#### 摘要:

随着“一带一路”倡议的推进,许多中国企业纷纷“走出去”参与国际合作。在当地投资项目建设的过程中,中国企业的海外履责问题备受各方关注。洛阳钼业作为较早走出去的民营矿产类企业,以开放发展理念为指导,以贡献当地经济发展为理念,从风险出发,构筑兼顾“社会责任”与“海外业务成长”的可持续发展路径。

#### 关键词:

一带一路

走出去

海外履责

开放发展理念

## ■ 洛阳钼业简介

洛阳钼业是一家总部位于中华人民共和国的民营控股企业,主要从事基本金属、稀有金属的采、选、冶等矿山采掘及加工业务和矿产贸易业务。目前公司主要业务分布于亚洲、非洲、南美洲、大洋洲和欧洲等五大洲,是全球领先的钨、钴、铌、钼生产商和重要的铜生产商,亦是巴西领先的磷肥生产商。通过全资子公司埃珂森,公司的基本金属贸易业务位居全球前三。公司在上交所(股票代码:603993)和港交所(股票代码:03993)上市。

洛阳钼业的公司愿景是成为受人尊敬的现代化、世界级资源公司,目前,已形成了“矿山+贸易”的发展模式。在业务发展领域,洛阳钼业树立了“三步走”的总体发展目标:第一步“打基础”降本增效,通过组织升级和全球治理模式的建立,构建系统,完善机制,吸引矿业精英,做好储备。第二步“上台阶”产能倍增,加快TFM混合矿、KFM两个世界级项目的建设和投产。伴随产能的提升,使人才队伍在建设世界级项目中得到锤炼。用现代化的治理方式,更加有效地管控分子公司。第三步“大跨越”创世界一流,企业规模、现金流水平达到新的高度,人才队伍和项目储备达到新的要求,围绕重点区域和重点品种,谋求更大的发展,实现愿景目标。

截至2022年12月31日,洛阳铝业的主要矿业资产分布于刚果民主共和国即刚果(金)、中国、巴西和澳大利亚;金属贸易业务遍及全球八十多个国家。



(洛阳铝业外景)

## ■ 海外可持续发展背景

在“一带一路”建设背景下,我国能源矿产类企业借势“一带一路”倡议,加快了“走出去”的步伐。企业在投资建设海外项目的过程中,受到相关方高度关注。

首先,中国企业开展海外项目投资,不仅影响项目所在国的经济社会发展,也与中国的经济社会密切相关,如资金、设备、人员输出等,社会影响力大。企业在海外履行责任,既要获得东道国政府及民众的满意认可,又要确保企业海外业务的可持续发展。

其次,能源矿产类企业具有行业影响面广、就业人员众多、对环境影响大、持续时间长、涉及利益相关者众多等特点,项目对所在地社区的影响成为企业经营的风险点。是否合规经营、保护环境、依法纳税、雇佣当地员工、助力社区建设和民众生活等,是企业在项目长期运营的过程中需要关注的重点。

此外,国际社会舆论势力相对复杂,社会责任履责领域有时会成为各种势力博弈的焦点,某些有倾向性的媒体也会曲解中企海外投资项目的实际情况,给企业、国家带来负面影响。

## ■ 与时俱进的海外履责之路

洛阳钼业作为一家拥有多元化业务、世界级资源的跨国矿业企业,面临的风险是多重的:矿业的特性,决定了业务发展的每一天都在和自然资源、环境直接打交道;跨国的特性,意味着企业必须处理好国别风险、跨文化公司治理,以及与当地社区的关系。为确保海外投资项目的成功,洛阳钼业在海外运营过程中把履行社会责任当成一项基本内容,在发展中打造了“社会责任”与“海外业务”共成长的可持续发展路径。

洛钼海外履责之路,始于2013年对澳大利亚NPM公司的并购,当时国内对海外履责并没有系统的合规认识,“走出去”的企业普遍缺乏海外合规经验。因所在国的可持续发展实践已经非常成熟,公司的社会责任治理水平远超国内,针对澳洲NPM公司的可持续发展管理,洛阳钼业采取主动接纳的策略:学习当地公司现有的社会责任体系,重点关注不合规议题和事项,在管理体系持续改进的过程中推进澳洲公司的社会责任治理。

2017年,洛钼收购刚果(金)的TFM公司,投资方对于公司的合规管理等社会责任提出了更高的要求,在尽职调查中越来越多地体现了对社会、环境等议题的关注。2017年,港交所发布了ESG指引,要求上市公司进行ESG披露。基于利益相关方的多方关注和合规的要求,洛阳钼业于2017年发布了首份ESG报告,2018年制定了首个ESG发展路线图,2019年搭建了ESG体系执行管理层,成立了跨部门的可持续发展执行委员会平台,就重大的ESG议题进行沟通与合作,寻求跨部门的解决方案。

为了及时应对国际和国内越来越严格的法规要求,以及利益相关方越来越高的期望,洛阳钼业于2019年对国际标准公约等合规文件进行全面梳理,出台了一整套合规管理政策,对有管理权的分子公司进行政策指导。为了应对国际社会对负责任矿产供应链的期望不断演变,洛阳钼业不断增加价值链上的透明度。洛阳钼业及其贸易公司埃珂森与嘉能可、欧亚资源集团一同发起了ReSource联合体,通过区块链技术推动对钴的溯源及负责任采购。

在不断进取的全球并购发展中,洛阳钼业完成了海外履责“打基础”的第一步,初步建立了较为完整的“董事会-执行管理层-业务单元”三层ESG管治框架。从2022年开始的未来几年中,洛阳钼业将进入第二步“上台阶”——努力提升ESG绩效的新阶段。

2023年1月,洛阳钼业新设立了ESG发展部,并确立了“成为世界一流ESG矿业公司”的战略目标,并制定了五年实施计划。在职业健康安全领域实现了零工亡、零新增职业病例,各项安全指



(洛阳铝业中国区矿山生态恢复一景)

标保持平稳。在员工管理上加强了各类培训, 全体员工的受训比例和平均受训时数均有所上升。此外, 企业也加强了员工行为准则和廉洁自律领域的教育培训, 为员工个人和公司的整体发展营造一个廉洁的积极向上的氛围。在社区, 企业继续执行积极的社区投资政策, 在各运营地的教育、医疗卫生、经济发展、基础设施和土地安置等各个领域投资总额达到约2.9亿元人民币。在全球范围内, 公司的直接经济贡献总额约为1,760亿元人民币。

2023年, 摩根士丹利资本国际指数ESG评级(MSCI ESG RATING)对洛阳铝业的评级提升为AA级。

## ■ 基于风险管控的海外社会责任实践

### 1、从风险出发, 构筑海外履责框架

随着矿业公司的发展, 其业务足迹越来越大, 对所在社区的影响也会越来越大。如何更有效地识别、评估和缓解企业对社会、环境、经济的影响, 降低整体经营风险, 是洛阳钼业在海外履行社会责任的主要任务。洛阳钼业对标全球社会责任标准、行业社会责任标准和运营所在地的社会责任政策要求, 构建了基于风险的海外履责框架。

#### (1) 构建合规政策体系

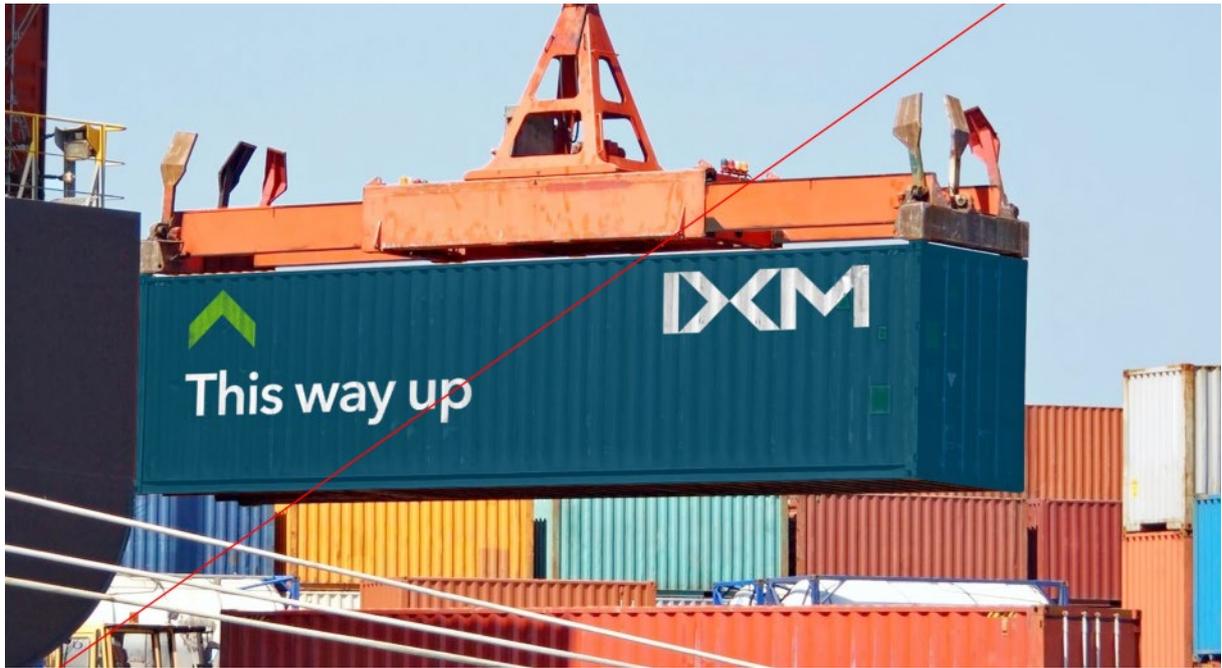
2019年, 由于外部法规环境的需要和利益相关方的重视, 合规发展成为企业面临的重大挑战。洛阳钼业首次将可持续发展与合规的流程、政策、法规, 以及需要遵守的国际标准、公约都梳理了一遍, 经过内部判研, 出台了适用于海外履责的9个合规发展的政策框架, 并在之后的发展中不断补充、更新, 形成了适用于整个集团及其直接或间接控制或控股的所有下属公司的合规和可持续发展政策性指导规范。合规政策体系参考了国际最佳实践框架, 包括:《国际金融公司的环境和社会绩效标准》、《国际劳工组织公约》、《联合国工商业与人权指导原则》(UNGP)、《安全与人权自愿原则》(VPSHR)、《经济合作与发展组织受冲突影响和高风险区域矿石负责任的供应链尽职调查指南》(OECD)等。在这些政策的指导下, 各运营单位根据自己的实际情况和重大风险制定和修改相关的管理措施和流程。至今为止, 公司拥有12个合规和可持续发展政策, 包括:《商业行为准则》《供应商行为准则》《反腐败政策》《出口管制政策》《经济制裁政策》《人权政策》《环境政策》《社区政策》《健康安全环境政策》《雇佣政策》《反洗钱政策》和《关于隐私权的全球准则》。

#### (2) 多元风险控制措施

可持续风险的差异主要源于各地的自然、经济、社会、人文环境都大不相同。洛阳钼业的各运营单位面对的可持续发展风险既存在共性, 也存在差异。对所有业务单位来说, 跟运营相关的环境、职业健康与安全和社会风险均被视为重中之重, 采取了各种风险控制措施以降低发生概率。各矿区根据实际情况来进行调整, 实施相应的社会责任举措。

澳洲NPM矿区和洛钼巴西矿区均处于矿业大国, 当地有许多成熟而有效的政策和法规, 因此在许多领域都处于较低的风险状况。风险管理的主要任务是从运营层面拓展到长期和战略性风险管理举措的制定。

刚果(金)矿区所在区域经济社会发展水平较低,基础设施发展薄弱,给开展工业生产带来很大挑战。尤其是随着近年来外来人口大量涌入刚果(金),在应对非法采矿和人口增长问题上面临较大的压力。项目正处于建设期,管理体系和人才梯队均不完善,其风险管理的主要任务是,在相对较短的时间内按照集团政策、适用的国内和国际法、国际良好的实践框架,建立一套完整的符合国际标准的ESG管理体系。



(IXM 正在进行贸易运输)

IXM作为金属贸易公司,主要的挑战是利益相关方对矿产和金属供应链可持续发展风险越来越严格的审视,因此风险管理的主要任务需持续加强对上游供应商的合规尽职调查,以确保上游矿山和冶炼厂符合IXM对供应商的环境评价和社会评价方面的要求。

### (3) 健全风险管理制度

洛阳钼业不断更新风险评估,形成秩序化的风险管理制度。ESG议题的重要性评估、利益相关方参与、投诉机制、风险清单和尽职调查等程序都能帮助企业了解重大议题和风险领域,并针对风险的优先级别采取相应的管理措施。

在汇报体系中,每个运营单位在向集团高级管理层的月度汇报中,均根据自己的实际情况包含了ESG相关重大议题,如生产安全、环境、社区、安保等。每个季度,在管理层向董事会的汇报材料中,也有专门的章节汇报安全环保、ESG绩效等议题。涉及对公司运营产生重大影响的ESG战

略问题,由战略与可持续发展委员会提交至董事会进行讨论和投票。

企业针对各单位和各条线的生产运营和经营管理的风险事项,编制了年度风险管控清单。风险清单制度是由内控内审部门负责编制和更新,从运营单位进行收集整理,每年一次汇报给董事会审计及风险委员会。通过风险清单制度,将风险管理纳入日常的运营管理流程,并根据外部环境的变化,不断调整风险管控事项、影响因素、影响程度、分析评估和分级分类等内容,比如将地缘政治和尾矿库等重要事项的提升列为重大风险,以突出重点,有效管控。

企业还采用基于风险的管理方法,通过尽职调查识别供应商风险的严重程度和可能性,通过差距分析进行持续改进。规范审计监督的制度和流程,一方面强化采购招标等重点环节的事前、事中和事后日常审计监督,另一方面重点开展工程建设和物资采购等重点事项的专项审计,围绕关键环节,深入揭示问题,防范化解风险,调查惩处舞弊。

#### (4)完善外部监督审计

企业建立并实施了首席审计监察官制度。集团总部向下属各生产经营单位派驻首席审计监察官。首席审计监察官实行轮换制,长驻现场,直接向集团总部报告工作。

企业所有的矿区都定期接受第三方审核,以验证其符合环境、健康和安全管理认证体系的要求。2021年,外部鉴证增加了针对可持续发展管理体系的匿名访谈,去观察体系运转是否有效。2022年,鉴证机构审核了三个国际矿区逐步实施“负责任矿产倡议”的《风险准备评估工具》(RRA)的情况,以及埃珂森逐步实施《OECD指南》的情况。外部监督审计给矿区的合规经营带来了压力,并通过持续的风险监督,有效促进了管理改进。

## 2.因地制宜,贡献当地经济发展

“不管在哪里投资,都要为当地经济发展做出贡献”,是洛阳铝业海外履责的重要理念。通过与受采矿业务影响的社区保持沟通,了解社区的反馈和关切,并积极进行投资,建设基础设施,为健康、安全和教育事业提供支持,创造本地就业和商业发展的机会。



(TFM 扶助当地农业发展, 村民喜迎番茄大丰收)

### (1) 以普世道德准则推进跨文化沟通

洛阳铝业各运营单位分布在不同的文化和经济环境中。在某些国家,在国内较为普遍的公益捐款有时会被当地政府认为是“腐败”行为。一线员工的粗线条管理方式,比如说教中的“拍后背”,有时也会被误读为打人事件。文化的差异,会引发当地公民社会组织对企业的影响表现出担心并给予负面评价,对企业形象造成不利影响。



(洛阳铝业旗下 KFM 公司中刚方员工)

针对公司在世界多地有分支机构的特点,洛阳钼业加强了基于文化及价值观多样性基础上的普世商业道德准则的研究,根据不同国别的特点设计了合规和反腐培训。不仅设有《商业道德和行为准则》与《全球反腐败贿赂》等模块,而且根据不同业务单元的实际情况,还设有《多样性、公平和包容》和《工作场合的骚扰》等补充培训模块。

与利益相关者建立起互相信任、开诚布公的沟通,也可以有效缓解采矿业务的影响,并强化采矿业务的积极贡献,有效减少企业的社会风险。

### **(2) 以价值需求为目标促进社区发展**

洛阳钼业的社区发展目标是基于对社区期望和需求的评估,从而制定社区发展计划。洛阳钼业国际矿区的社区关系项目以当地法律法规为指导,并寻求与国际标准及最佳实践保持一致。

在澳洲、巴西和刚果(金)矿区,外部沟通工作主要围绕利益相关方沟通、社会风险和影响管理、社区优先需求和投资计划来展开。刚果(金)是联合国公布的世界最不发达国家之一,当地基础设施落后,用电覆盖率不到10%,自来水的覆盖率不到15%,大部分的儿童未接受教育,医疗设备短缺,医疗费用昂贵。矿区临近村庄、农业生产地区和两个城镇,面临大量人口涌入和城镇化的挑战,在TFM的1,500平方公里的特许权采矿区内,城镇和乡村人口总数已达约40万人。为了平衡企业有限的人力物力与当地外来人口迅速增长带来的需求,洛阳钼业加强了与所有利益相关方的沟通与合作,在充分了解民情民意的基础上推出了《社会责任项目任务书》,承诺在2021-2025年为社区发展提供超过3,100万美元的投资,覆盖了卫生、教育、经济发展、道路与桥梁、电力、体育、基础设施、通讯等八个领域的社区优先需求。自从2016年洛阳钼业进入刚果(金)以来,开展了大量社区投资项目,仅2020年投资总额就达1.56亿元,极大改善了当地的民生,推动了当地经济的发展,树立了中资企业的良好口碑。

### **(3) 以持续尽职调查降低人权风险**

为了进一步加强人权管理体系,洛阳钼业于2022年下半年聘请国际人权专家进行人权尽职调查(HRDD),根据其内部政策承诺和国际标准制定保护人权的长期战略。2022年,企业对标国际公认的人权领域,完成了对人权风险和影响的初步识别,涵盖对工人权利、社区成员和交叉问题(同时适用于工人和社区成员)的风险和影响。

随着矿区扩建工程项目的展开,有大量工程类承包商进驻,与承包商相关的职业健康安全、人权等风险也随之增加。洛阳铝业开展了缓解承包商的人权风险的工作:加强了对所有承包商的检查和监督,包括员工行为规范、劳动合同、薪酬发放、工作时间、工会组织和员工沟通、安全培训和劳保用品发放情况、合规政策培训等;针对定期检查的结果,针对暴露不同程度风险的供应商,加强分级管理措施的执行,包括提出书面警告、定期整改、停工整改、终止合作等处分;加强对人权政策、零容忍政策和公司投诉热线的培训和宣传;在承包商合同中鼓励承包商尊重员工的自由结社权,鼓励承包商发放生活工资。

#### (4) 以长期的战略机制提升环境绩效

作为一家国际矿业公司,洛阳铝业在应对环境议题的同时还要面对各业务所在地不同的气候、地理、生态和人文环境挑战,以及不断变化和发展的利益相关方期望。洛阳铝业对标国际趋势,参考业务所在地的环境法律和法规,通过设立长期战略和短期量化目标,持续监督和提升环境绩效。



(洛阳铝业中国区电动卡车换电站和无人驾驶电动卡车)



(洛阳钼业中国区尾矿库太阳能电池发电)

2021年,公司确立了气候变化和生物多样性两大长期愿景,在环境方面提出了四个短期绩效目标,分别是氮氧化物排放密度、硫氧化物排放密度、清洁能源占比和循环水占比。2022年,在气候变化愿景的推进中,制定了“洛阳钼业碳中和路线图”,确定了2030年实现碳达峰、2050年实现碳中和的战略目标和行动方案。该路线图符合国际能源署净零排放情景(NZE),满足巴黎协定升温1.5°C的进阶要求,包括了短期、中期和长期目标,并承诺投入不少于15亿美元,用于实施2050年碳中和行动方案。

负责任的尾矿库管理对于降低重大溃坝风险至关重要。洛阳钼业建立并不断完善工程设计、安全和环境管理计划,实施一系列标准和流程,以降低与尾矿库和蓄水坝相关的风险,以确保将尾矿对社区、环境和运营造成的相关风险降至最低。洛阳钼业的集团尾矿管理标准和指引反映了六个治理关键要素,包括问责制、责任和能力;规划和资源配置;风险管理;变更管理;应急准备和响应;审核和鉴证。

## ■ 相关方评价

“洛阳钼业在积极推进公益项目、加强生态环境保护、全面履行社会责任等方面取得了令人瞩目的成绩，感谢洛阳钼业为刚果（金）当地社会民生及经济发展做出的贡献。”

——卢阿拉巴省省长Fifi Masuka

在卢阿拉巴省，洛阳钼业有TFM和KFM两个重要项目。在刚果（金），为刚果（金），以践行高标准的ESG理念为基础，秉持“成果分享”的企业价值观，多年来，洛阳钼业持续为卢阿拉巴省当地经济做出自己的贡献。目前，洛阳钼业在当地的TFM公司逐月拿出金属销售净收入0.3%的费用注入TFM社区基金，此创举被刚果（金）政府纳入了国家新矿业法，在全国推行；2016年至今，TFM社区基金的大学奖学金计划共资助了89名大学生，包括21名女生，且平均每年有400名中学生从TFM的中学奖学金计划中受益；截止到2022年，TFM社区部一共帮助1,396名本地居民获得了稳定工作。

“2011年TFM刚启动玉米信贷计划时，我就抓住了机会，因为当一名大农场主一直是我的梦想。打理田地不是一件容易的事情，我的一些酋长朋友中途放弃了。种植需要你有毅力、有干劲，要按时检查。当然，企业的成功离不开TFM的支持。”

——穆卡比村酋长

TFM公司推出农业支持计划“玉米信贷计划”及面向市场的蔬菜生产和畜牧支持项目，为当地农业的发展提供支持。在TFM农学家帮助下，每公顷玉米产量从2008年项目启动时的0.8吨上升到6.8吨，增加了约800%。在基础投入和技术支持下，2022年预计将开拓1500公顷耕地；积极促进生物多样性保护，矿区内的“耐重金属性植物”保护达到全球领先地位。

## 奖项列表

- 入围《标普全球可持续发展年鉴（中国版）》
- MSCI ESG评级获得AA级
- IXM风险解决方案荣获《财资》“ESG解决方案”大奖
- 入选2022年A股上市公司ESG最佳实践案例
- 入选2022福布斯中国可持续发展工业企业Top50榜单
- 荣获新浪财经2022“金责奖”最佳社会（S）责任奖
- 获评南方周末2021年度中国杰出责任企业
- 连续多年获得“河南社会责任企业”
- 《财经》杂志可持续发展“长青奖”

## 总结与借鉴

在“一带一路”建设背景下,中国企业开展海外项目投资,不仅影响项目所在国的经济社会发展,也与中国的经济社会密切相关,如资金、设备、人员输出等,受到中国和项目所在国乃至其他一些国家的关注。企业在海外履行社会责任的内容包括:法律法规要求或者政府机关强制性履责要求;企业对项目所在国或当地的社会责任承诺;企业适用的国际标准和最佳实践;以及企业根据自身实际情况自愿开展的社会责任行动。

洛阳钼业在海外的履责实践,从主动接纳到建立基于业务发展的社会责任体系,历经了数次变革。随着海外并购业务的发展,社会责任实践也逐渐走向向严向实向上之路,为中国企业的海外履责实践提供了一个借鉴和参考。

### 1、“走出去”伴随高风险,企业合规需向严

社会责任不受国境边界限制。“走出去”企业因投资项目周期长、涉及面广,与民生、环境等领域密切相关,社会责任受到相关方高度关注。

阿奇·卡罗尔1979年提出的企业社会责任包含了经济、法律、伦理和慈善四个层面的社会期望,其中经济责任是最基本也最重要的社会责任。而在企业的海外社会责任履行过程中,首先要

考虑的是法律责任,避免被当地法律惩罚的风险,也是企业能够在当地持续经营的必要条件。

与西方发达国家的大型跨国公司相比,中资企业“走出去”的时间不长,海外社会责任管理经验不足,在海外运营风险愈加多元化、复杂化的挑战下,海外社会责任问题依然是“走出去”的重要风险来源。中国企业的海外合规经营,不但要重视国际标准,参考国际标准和规范,比如联合国的《全球契约》和《人权与企业指南》等,同时也要遵守东道国的法律规章和社会规范,与当地其他利益相关者保持共赢、和谐发展。

## 2、“落地生根”共命运,履责内容需向实

十里不同俗,国与国之间在自然环境、社会风俗、发展水平、资源禀赋等方面存在着巨大的差别。中国企业在开展国际化经营的过程中,会面临着差异较大的投资环境和利益相关者需求,以及参差不齐的社会责任历史水平和现实压力。因此,中国企业在海外履责的过程中需要根据其海外子公司或分支机构所在国的环境和企业所在行业的特征,结合投资所在地利益相关者的诉求差异,有侧重点地履行社会责任活动。例如,投资于环境保护要求较强的国家,采矿业等对生态环境有影响的中国企业要对东道国的生态环境保护责任赋予较高的权重,注重环境保护,采取环保措施,减少对当地环境的影响。而在民众维权意识较强的东道国,劳动密集型的制造业企业一定要高度关注员工的利益保障等问题。

企业在海外履责的过程中,还需注重当地文化的差异,尊重当地的习俗和传统,积极参与当地社区的建设和发展,关注当地居民的福利和利益,急当地居民之所急,需当地社区之所需,让社区以他们期望的方式共享企业利益,进而与社区保持良好的关系,将海外履责从“入乡随俗”迈向“落地生根”。

## 3、“水土适应”挑战更多,责任治理需向上

国际化的本质是本土化。各国政府的治理层次不齐,企业在海外履责更需考虑当地的政治环境因素。尤其在“政府缺位”的国家,企业的社会责任部分承担了政府的功能,海外履责也逐渐走向与社区共生共建共发展的模式。“走出去”的企业需秉持开放发展的理念,构建科学的治理体系,以制度化体系规范和完善社会责任履责机制。责任风险可以及时从项目地管理传导到组织决策,并纳入决策机制,让社会责任的实践真正推动企业的海外发展。

海外责任治理水平的不断提高,不仅可以有效推动自身业务的发展、降低海外经营的风险,提升企业声誉,还能助力国家“一带一路”和“双循环”等倡议的顺利实施和发展。

# // 建设银行

## 数字普惠, 破解小微企业融资难题

### 摘要:

建行以新金融理念为引领, 发挥普惠金融科技属性和普惠属性, 聚焦小微企业、个体工商户、农户等普惠金融客户群体融资难、融资贵等社会痛点问题, 重塑普惠金融业务流程和经营模式, 将“数字”与“普惠”有机结合, 持续丰富数字化线上化产品服务供给, 促进金融服务更广泛、更深入、更公平地惠及广大人民群众。

### 关键词:

普惠金融

小微企业

数字普惠

中国建设银行是国有大型商业银行, 先后在香港联合交易所和上海证券交易所挂牌上市。截至2022年末, 建行分支机构超过1.4万个, 拥有超过35万余名员工, 服务7.39亿个人客户和935万公司客户。

从2007年发布首份社会责任报告开始, 建行系统化推进社会责任工作。2011年, 经董事会审议, 建行制定和发布了全行社会责任战略, 为社会责任实践提供了根本遵循。此后, 明确由社会责任、关联交易和消费者权益保护委员会指导全行社会责任落实工作, 督导和完善社会责任治理架构。

建行作为国有大行, 坚守“金融报国、金融为民、金融向善”的信念, 以“普惠、科技、共享、绿色”的新金融理念坚定履行服务实体经济发展的社会责任。在普惠金融领域, 于2018年率先启动普惠金融战略, 扎实践行金融的政治性、人民性, 提升专业性, 坚持金融服务实体经济的本源, 聚焦小微企业融资痛点难点, 主动变革与创新服务模式, 加大供给, 下沉服务。

截至2022年末,建行普惠金融贷款余额2.35万亿元,普惠金融贷款客户253万户,不良率保持在1%左右。建行已成为市场上普惠金融供给总量最大的金融机构,明晟ESG评级认定建行普惠金融服务居全球领先水平。

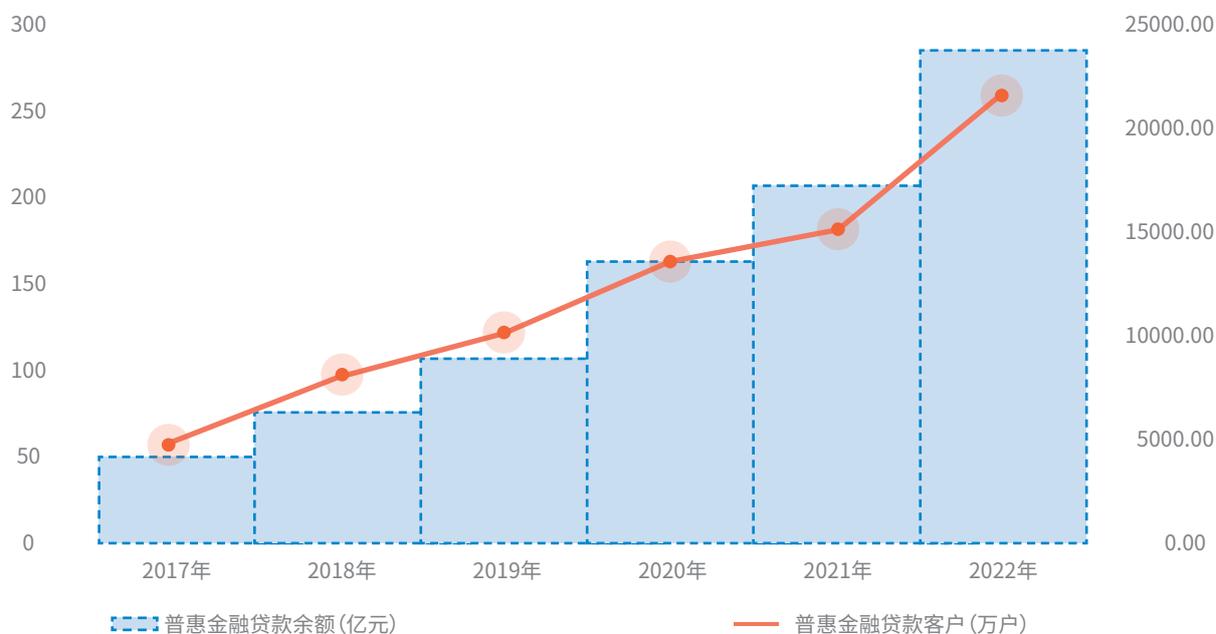


图:建行普惠金融贷款客户及贷款余额增长趋势

## 普惠金融难题

普惠金融旨在立足机会平等和商业可持续原则,为“金融弱势群体”提供适当、有效的金融服务。小微企业等普惠客群金融资源覆盖不足是一个“世界性难题”。究其原因,一是小微企业抗风险能力弱,存在较高的信用风险,公开数据显示,我国中小企业平均存活周期不超过3年;二是传统模式下,银行通常以财务状况评判企业信用,而小微企业财务报表不规范,导致银企信息不对称,银行难以看清、评价企业。

伴随我国社会主要矛盾的转变和经济高质量发展的要求,提升金融服务可得性、公平性成为社会经济发展迫切需要解决的问题。2013年,党的十八届三中全会正式提出“发展普惠金融”。2016年国务院印发《推进普惠金融发展规划(2016-2020)》。金融监管机构陆续出台普惠定向降准等政策措施,并从组织机构建设,普惠贷款增量、增速等方面,对国有大行、股份制银行提出具体工作要求。

## ■ 建行普惠金融实践探索

市场有需求,政策有倡导,大力发展普惠金融不仅成为商业银行贯彻落实党中央政策部署的应有之举,更是新发展理念引领下,商业银行主动承担社会责任的作为担当。

梳理回顾建行在普惠金融领域的实践和成效,可以看到,建行将数据作为生产要素,持续探索数字普惠模式,扩大普惠金融产品服务供给,打造平台化经营模式,构建智能化风险管控体系,拓维综合服务场景,实现了服务方式变革和服务能力提升,让金融服务惠及更为广泛的下沉市场主体,为社会贡献了普惠金融的建行方案。

### (一)创新数字普惠服务模式,破解融资难题症结

面对银企信息不对称导致小微企业融资难题,建行重构金融逻辑、方法和路径,围绕替代性数据推进数据集成建设,完善数据交叉验证,持续提升客户洞察能力。

加强与政府机构合作,从最开始的税务数据,进一步融合小微企业、企业主行内信息与人行征信、工商、司法、海关等40类、3000余个数据项。

加强与第三方商业数据主体合作,特别是针对个体工商户等下沉市场的长尾客群,在同业中率先与银联开展数据合作,扩充商户经营数据来源。在充分收集分析数据基础上,形成信用评价要素,建立小微企业评分卡模型,实现对小微企业偿债能力的多维快速评价。

同时,进一步拓展数据应用场景,围绕客户营销、申请准入、贷款审批、额度计算、预警监测、催收处置、续贷管理、经营管理等八类场景,建立140余个数据模型,持续完善以数据为主要生产要素、以模型为主要生产工具的数字化线上化普惠金融经营模式。

以“云税贷”为例。2017年,建行首家与国家税务总局签署合作协议开展银税互动合作,率先在全国市场推出全流程线上办理的“云税贷”,根据纳税记录为按时足额、诚信纳税的小微企业群体提供信用贷款,实现以税换贷,贷款额度最高可达500万元。

### (二)扩大产品供给谱系,提升产品服务适配能力

针对小微企业融资“短、小、频、急、散”的特征,建行发掘数据、分析需求,创新产品,继而建立数据、场景、客群三维驱动的产品创新模式,实现按需定制多样化信贷产品。

结合小微企业、个体工商户、涉农客户、供应链上下游客户的不同特点和需求,研发“小微快贷”“个人经营快贷”“裕农快贷”“交易快贷”“善贷”等产品体系。

针对长期以来困扰银行和企业的“抵押难”“担保难”,并相应带来的“融资贵”问题,在有效识别和控制风险的前提下,建行构建“信用快贷”子产品。目前建行信用贷款客户占比超60%,贷款可得性大幅提高。

针对经过一定成长、需求金额相对较大的客户,建行依托大数据技术对客户经营和抵押物的综合分析构建“抵押快贷”子产品,满足客户差异化需求。

针对经营特征、业务场景、所属行业、风险特征相似或处于同一产业集群、商圈、商务楼宇等的客群,创新“善营贷”“善担贷”等“善”系列产品,建立定制化信贷服务方案。

积极联动国家融资担保基金,创新批量银担合作模式。除此之外,还研发了“质押快贷”“平台快贷”等子产品,针对细分客群提供相匹配的适需服务。

### **(三)打造平台经营模式,提供从融资到生态的全场景服务**

小微企业不仅面临融资难、融资贵,且融资过程耗时长、效率低、体验差。对此,建行在银行同业机构中首家创新推出“建行惠懂你”手机移动端融资及综合服务平台,实现掌上指尖便捷办理,推动资金迅速直达企业。

借用手机终端,实现无接触7×24小时服务,突破物理空间和时间限制,支持客户自主申贷、自助办理,客户平均点击10余次即可完成“用户注册—企业认证—精准测额—贷款申请—发放贷款”等步骤。

自2018年9月推向市场至今,“建行惠懂你”已迭代三个版本,在解决融资难题的同时,跳出金融做金融,通过生态建设解决小微企业咨询难、投资难、创新难、盈利难等系列问题。

2022年推出3.0版本优化多维产品布局,在核心信贷服务功能迭代基础上,将普惠服务从“融资”环节向客户全经营场景扩展。引入财务管理及咨询服务,为企业“融智”赋能。引入物流快递、法律等服务,提高企业经营效率。创新企业社区,全新打造企业名片和名片地图功能,推动产供需精准对接,促进社会生态撮合。截至2022年末,“建行惠懂你”平台访问量达2.08亿次,认证客户近900万户,授信金额突破1.6万亿元。

#### (四) 构建智能风险管理体系, 奠定可持续发展基础

小微企业自身抗风险能力弱, 缺乏有效信用记录, 风险状况难以有效评估。建行以智能风控带动业务持续健康发展, 实施风险主动管理、过程管理和预期管理, 将关键动作及管理要求纳入系统自动控制, 减少人为干预, 规避操作风险和道德风险。

通过全面风险监控预警平台、普惠金融运营管理平台、小企业贷后管理工具等, 从客户准入、产品精准适配, 到风险预警、实时监测等全过程跟踪, 建立企业级底线排查拒险、智能反欺诈阻断排险、场景模型选客识险、多维额度管理控险、监测预警避险、催收处置化险等“六位一体”风险管控体系。

在此基础上, 完善普惠金融协同风险管理机制, 持续开展重点机构、行业、产品质量监测。结合市场及客户变化情况, 优化迭代小微企业评分卡、反欺诈模型、预警及催收管理工具等, 提升风险管控水平。近年来, 普惠金融资产质量保持稳定, 切实做到了有情怀、有能力、可持续。

#### (五) 拓维综合服务场景, 推动“大普惠、新普惠”建设

建行将发展普惠金融业务作为承担社会责任的重要抓手。在供给侧破解融资难题的基础上, 主动搭建共享赋能的综合服务体系, 积极推动“大普惠、新普惠”建设。

2018年建行推出“劳动者港湾”, 将营业网点向社会开放, 打造出为快递小哥、环卫工人、出租车司机等户外劳动者提供歇脚、喝水、上厕所的便利空间。

同年, 建行研修中心揭牌, 主动推进金融启蒙, 提供以经济金融知识为主的培训学习服务, “金智惠民”工程荣获全国总工会“互联网+普惠服务”最具影响力平台奖。

助力乡村振兴, 拓展“裕农通”村口服务生态。广泛连接乡村社会资源, 与村委会、村口超市、卫生诊所等, 合作共建普惠金融服务点, 为村民提供基础性金融服务, 把银行“窗口”搬到“村口”。

研究发布普惠金融蓝皮书、建行·新华普惠指数, 全面刻画小微企业运营态势与普惠金融发展状况。

创立创业者港湾服务平台, 为科创企业、创投公司、科研院校、孵化机构等创新创业者提供创业孵化、信贷融资、创投服务、辅助培训、产业对接等全生命周期综合服务, 目前已推广至25个省市, 为2.8万家企业提供信贷支持460亿元。

## ■ 建行普惠金融业务发展特点

建行全力推进普惠金融服务扩面、下沉,持续扩大普惠金融客户服务覆盖面,以金融之力实实在在帮助普罗大众。从发展历程看,建行普惠金融模式呈现出以下特点:

### (一) 建构普惠金融战略体系,完善业务发展保障机制

建行2018年5月启动普惠金融发展战略,建立健全专业化的组织体系和机制,在大银行中率先成立普惠金融发展委员会,总行成立普惠金融事业部,全行各一级分行、地市级二级分行均成立普惠金融事业部。截至2022年末,全行超1.4万个网点均能开展普惠金融服务,配置普惠专员1.98万人,挂牌普惠金融特色网点超2500个,发挥特色示范效应。

完善“敢贷、愿贷、能贷、会贷”机制,激发全员活力。强化配置资源倾斜支持,足额保障普惠金融客户信贷需求;加大考核力度,将普惠金融纳入分行KPI考核体系;针对贷款业务、客户增长等配置专项激励费用;制定专项信贷政策,实施内转价格优惠、普惠贷款新增经济资本优惠等政策,完善小微企业授信审批精细化管理流程,出台专门的尽职免责办法,实施差别化责任认定机制等,激发基层服务积极性。

### (二) 借力数字化手段破局突围,提升普惠金融服务效率

建行纵深推进新金融实践,发挥普惠金融科技属性和普惠属性,充分运用大数据、互联网等金融科技手段,深化数字化普惠金融服务,打造“批量化获客、精准化画像、自动化审批、智能化风控、综合化服务”的数字普惠新模式,以不断精进的数字化手段,有效破解了传统模式下普惠金融面临的客户风险管控难、产品服务少、服务成本高、覆盖范围窄等难题,促进信贷资金“精准滴灌”和穿透落地,大幅提升普惠金融覆盖面和服务效率。

### (三) 延伸综合化服务生态,探索商业银行履责新模式

建行将普惠金融所蕴含的公平、共享、可持续的理念落实体现在金融服务的方方面面。开放营业网点资源,为户外工作者提供便利;提升乡村金融服务可获得性,助力服务乡村振兴;共享金融知识资源,促进全社会金融素养的提升。普惠金融综合服务生态延展与扩容成为建行以新金融理念践行社会责任的有效路径。

## 越秀集团

### 改革创新,推动国资国企发展与城市发展同频共振

#### 摘要:

越秀集团作为广州市属国企,在政治责任中,将党建融入公司治理,构建现代企业治理制度,推动党的建设与集团改革发展同频共振。在经济责任中,围绕参与粤港澳大湾区建设重要平台公司的定位要求,全力服务、全面融入粤港澳大湾区建设发展,在融入和服务经济社会发展大局中实现自身做大做强做优。在社会责任中,大力推进乡村振兴,助力东西部协作,立足当地特色农业、文旅资源,推动一二三产业融合发展。越秀集团将国有企业肩负的三大责任切实融入企业管理和实际业务,同时深入践行企业文化,将履责与国家战略、企业业务深度融合,不断探索贴合时代脉搏、适应社会需求的履责方式。

#### 关键词:

党建引领

粤港澳大湾区

乡村振兴

越秀集团于1985年在香港成立,经过三十八年的改革发展,已形成以金融、房地产、交通基建、食品为核心产业,造纸等传统产业和未来可能进入的战略性新兴产业在内的“4+X”现代产业体系,是国务院国企改革“双百企业”。越秀集团控有越秀资本、越秀地产、越秀交通基建、越秀房托基金、越秀服务、华夏越秀高速REIT等六家上市平台。

“十三五”期间,越秀集团整体在广州投资投放总额超1600亿元,在广州纳税总额超250亿元,上交国资收益超24.4亿元,累计创造就业岗位近2万个,每年贡献广州GDP超300亿。2022年越秀集团统计口径总资产9652亿元;营业收入1125.1亿元,同比增长20%;利润总额167.4亿元。



图：越秀集团社会责任模型

综观越秀集团履行社会责任的脉络,越秀集团以“回报客户、回报股东、回报员工、回报社会”的企业使命为引领,构建目标、路径、实践相统一的社会责任管理模式,将社会责任管理的理念和方法融入到具体的战略、运营、管理中,实现企业运营和推动可持续发展的有机统一。

2011年,越秀集团启动社会责任制度建设,制定实施《社会责任战略及行动实施指南》《社会责任工作管理办法》等规章制度,使社会责任工作有章可循,并以战略性、融合性及一体化三个原则指导集团及板块各部门落实社会责任工作。

2014年9月,越秀集团发起成立广东省越秀集团公益基金会,该基金会是广州市属国有企业注册成立的第一家企业基金会,也是越秀集团履行社会责任、践行公益慈善、服务社会的平台,通过推进专业化的社会责任管理,整合社会力量和资源践行公益。

2015年,越秀集团不断优化责任制度管理,成立了以集团总经理为组长的社会责任工作小组,负责统筹、推进集团社会责任总体工作。同时,越秀集团在总结实践经验的基础上提出越秀集团社会责任“五力模型”,注重与利益相关方的紧密沟通,实现集团与利益相关方在经济、社会与环境共同可持续发展。



2022年1月,越秀集团“信之道”企业文化焕新发布,在通向信念、累计信用、创造信任、夯实信心的路上持续赋能“越秀式”可持续发展。

在社会责任的实践过程中,越秀集团将国有企业肩负的三大责任,即政治责任、经济责任、社会责任,切实融入企业管理和实际业务,同时深入践行企业文化,拓展了越秀集团作为国有企业的履责范畴,强化了企业的担当意识,提升了企业的竞争力。

## ■ 党建融入公司治理,实现制度化规范化

党的二十大报告提出:“要坚持和加强党中央集中统一领导,健全总揽全局、协调各方的党的领导制度体系。”中国特色现代国有企业制度,“特”就特在把党的领导融入公司治理各环节,把企业党组织内嵌到公司治理结构之中。在实践中,越秀集团以党建为引领,贯彻落实“两个一以贯之”,在深化改革中全面加强党的建设。

**以制度体系建设为重点,推动党的领导全面融入公司治理。**越秀集团以制度性规定把党的领导更好融入公司治理等各个环节,探索构建以公司章程为统领,以党委会、股东大会、董事会、总

经理办公室会4项议事规则为支撑,以党委前置研究讨论事项、党委研究决定事项、“三重一大”决策事项、经营班子权责事项4份清单为基础的“1+4+4”制度体系。推动集团公司及具备条件的下属国有全资、控股及实际控制共336家企业全面完成党建工作要求进章程。明确党组织在决策、执行、监督各环节的权责和工作方式,使党组织发挥作用组织化、制度化、具体化,推动形成权责法定、权责透明、协调运转、有效制衡的公司治理机制,确保党委“把方向、管大局、促落实”的领导作用充分发挥,牢牢把握以党建引领高质量发展改革方向。

**推动党的建设与集团改革发展同频共振、深度融合。**越秀集团严格落实党建工作与业务工作同步研究、同步部署、同步实施、同步考核、同部述职的“五同步”,强化考核评价,全面实施党建管控指标体系考核、党组织书记抓基层党建工作述职评议考核、党支部和党员评星定级考核的全覆盖考核体系,并与经营工作共同纳入集团各板块的绩效考核中。

**坚定不移纵深推进全面从严治党。**越秀集团持续强化具有集团特色的“党建八力”,构建贯彻落实全面从严治党的“2+3+4”制度机制,形成上下贯通、环环相扣、层层负责、层层落实的责任链条,切实发挥全面从严治党引领保障作用。明确党组织在决策、执行、监督各环节的权责界面和工作方式,形成权责法定、权责透明、协调运转、有效制衡的公司治理机制,牢牢把握以党建引领高质量发展的改革方向。

## ■ 服务经济社会发展大局,与城市发展共振

在广州实现老城市新活力、“四个出新出彩”的进程中,越秀集团始终把自身工作融入广州经济社会发展的大局,坚持广州参与粤港澳大湾区建设的重要平台公司的定位,深入践行国有企业使命担当。目前,越秀集团已发展成为一家一二三产业齐备、境内外联动优势独特、具有较强市场竞争力和可持续发展能力的大型国有企业。

“十三五”以来,集团在粤港澳大湾区投资占总投资额比例超过80%,其中在广州地区投资投放金额超2300亿元,纳税总额超390亿元,创造就业岗位超2.3万个。越秀集团结合自身产业布局找准服务广州发展的发力点和着力点,始终与广州城市发展共振,在服务大局中展现龙头企业的责任与担当。

单位:亿元

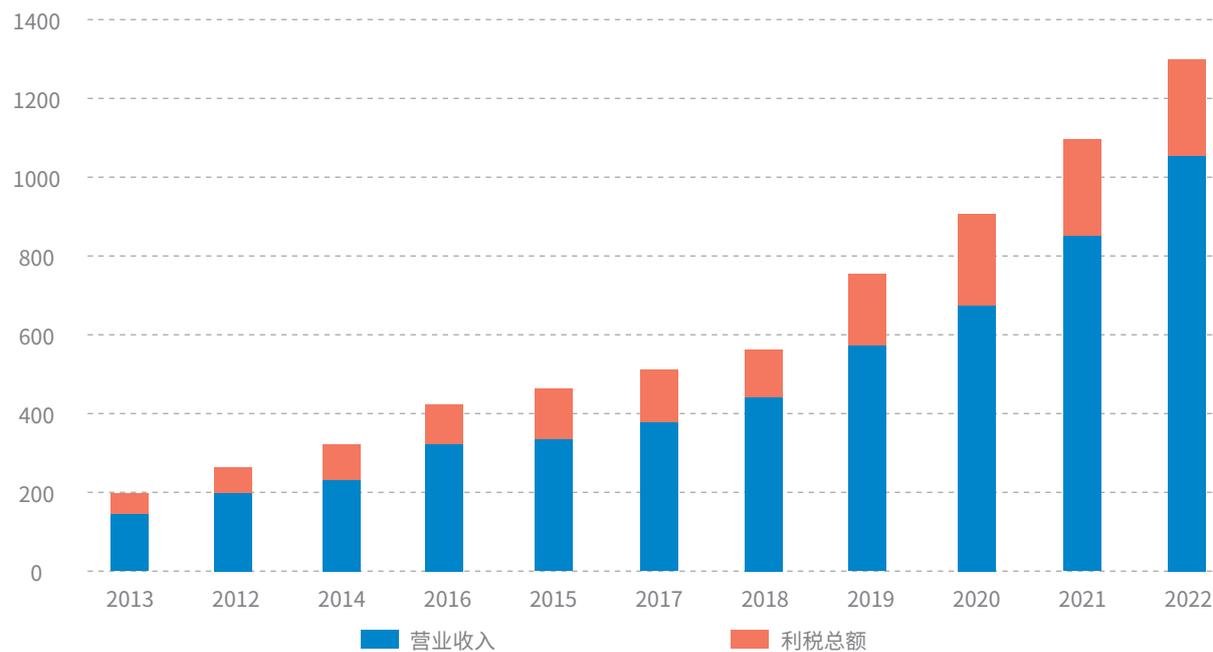


图:2012-2022年越秀集团营业收入和利税总额

### (一)城市建设运营主力军

越秀集团牢固树立“跳出越秀看越秀、站在广州看越秀”的意识,紧紧围绕广州市委、市政府决策部署和中心任务谋划工作,在融入和服务经济社会发展大局中实现自身做大做强做优。2022年,越秀集团实施攻城拔寨项目15个,累计完成投资105亿元,完成年度任务161%。

**参与广州城市更新改造。**截至目前越秀集团累计获取正式改造主体项目3个,项目预计总投资625亿元。通过留改拆结合,以“绣花针”功夫,改善城市风貌形象,提升居民生活品质,力争盘活老旧城区,拉动区域经济发展。

**提升广州城市品位和形象。**越秀集团打造广州国际金融中心、越秀金融大厦、广州环贸中心等多个地标建筑。华南地标广州国际金融中心吸引世界500强20家、领事馆6家入驻,租户年税收贡献约15亿。越秀金融大厦聚集风投企业10家。2022-2023年越秀集团将推进南沙越秀国际金融中心、黄埔南方智媒大厦、国际金融城等地标建设,预计增加商业面积43万m<sup>2</sup>。

**提升广州枢纽门户功能。**截至2022年底,越秀集团在全国7个省市投资、建设、运营和管理高速公路(桥梁、码头)项目共18个,收费公里里程超过1000公里。会同省港航集团投资约4亿建设琶洲港澳客运口岸,预计未来可服务客流量可超30万人次/年,进一步助力粤港澳大湾区基础设施互联互通。与广州地铁先后合作开发官湖、萝岗等6个综合体项目,直接承担地铁盖板建设成本45.1亿,缓解地铁建设筹资压力。

**助力广州建设国际消费中心城市。**2022年越秀集团广州在管商业面积约180万方,其中商场在管面积50万方,专业市场在管面积10万方。旗下广州国际金融中心维多利广场等项目助力天河商圈打造成为世界级商圈,白马服装市场、中港皮具城等专业市场培育出众多广州本土品牌,广州环贸中心、悦汇城等商场实现多家“首店”齐发的布局。

## (二)助力打造大湾区科创枢纽

越秀集团立足产业优势、突出平台功能,持续加大在大湾区投资力度,助力提升区域科技创新功能。“十四五”期间,越秀集团在粤港澳大湾区(不含港澳)累计已投资超1580亿元,纳税总额超200亿元,力争为广州建设具有全球影响力的科技创新中心作出更大贡献。

**推动建设产业基地,打造大湾区科技创新发展平台。**越秀集团累计向香港科技大学捐赠共2.8亿港元,赞助在南沙举办的越秀-港科大百万奖金创新大赛。推动南沙穗港产学研基地建设,通过“企业+高校+政府”“金融+科技+园区”模式,为国内外创新创业团队提供全生命周期产业空间及运营服务。

**为实体经济提供资金支持。**2016-2022年,越秀集团旗下创兴银行在广州区域贷款投放超290亿元,其中向先进制造、科技及中小微企业投放超119亿元。2016-2022年越秀租赁投放广州本地业务超100亿元,其中通过融资租赁方式为山河智能、万力轮胎、白云电气等本地高端制造业走出省外提供超90亿元的资金支持。集团还将积极参与广期所新品种研发,加大向中小微企业金融资源倾斜力度,加快跨境业务开展。

**积极孵化新兴产业。**2016-2022年越秀集团累计孵化投资企业超130家,其中广州企业57家,总投资规模26.3亿元。前瞻布局云从科技等40多家符合广州“IAB、NEM”等产业导向的本土企业,项目目前整体估值超2600亿元。引导15家生物医药及智能制造领域企业落户广州,落户企业目前整体估值超180亿元。

**积极化解金融风险。**2017年至今越秀集团累计收购不良资产规模超2700亿元,累计处置规模1500亿元,推动南沙振戎、番禺珠江钢管等问题企业重组重整项目落地。2019年付出约4.1亿美元代价解决广州国投重组历史遗留问题,持续推动不良资产处置化解,为实体经济发展创造稳定的环境。

### (三)大力支持民生事业,增进市民群众福祉

越秀集团的各主业板块与人民群众的日常生活息息相关,集团在主业发展的过程中积极服务广大市民的需要不断满足人民对美好生活的向往。旗下地产板块将致力于成为美好生活创领者,发力城市运营、城市更新、康养等业务,改善人居环境。食品板块筑牢广州食品供应的底板,致力于成为粤港澳大湾区第一的食品集团。

**持续做好食品保供工作。**越秀集团积极承担广州市都市现代农业分链主责任,全力确保牛奶、肉蛋等食品供给安全、价格稳定。风行乳业每天稳定生产供应常温和低温乳制品约230吨、共150万份供应市场,开学期间日均供应学生奶和营养餐60万份,年均为广州供应乳制品超5万吨。皇上皇具备200万头屠宰产能,日鲜肉供应约450-480吨,承担市级冻肉战略储备约7000吨,全力保障全市肉类市场供应稳定。积极承担广州猪肉供应保障任务,“十四五”在广东省内预计总投资100亿力争实现生猪100万头出栏与300万头产能落地。

**加快打造食品流通平台。**越秀集团旗下东川新街市16个市场每日供应各类农产品近70吨,价格保持平稳。持续打造生鲜供应链平台,发展肉菜市场、冷链物流、机团食材配送等食品流通过业务,旗下广州江南果菜批发市场年交易量1000万吨。

**提供优质物业管理服务。**截至2022年底,越秀集团的广州物业在管项目181个,在管面积2567万平方米,服务约12.1万户客户。在营长租公寓项目8个,2022年长租公寓实现可租房间整体数量近1500间,加快在建30万 $m^2$ (约6000套)自持租赁住房。同时积极申请首批“保障性租赁住房基础设施REITs”,为广州吸引人才落户提供支持。

**参与养老和教育事业建设。**2022年越秀集团在穗总床位突破3000张。教育产业将继续推进优质教育资源的引入,“十四五”期间将在广州区域新增建成配套或配建学校逾20所,新增优质学位近4万个。

## ■ 热心公益活动,探索乡村振兴路径

越秀集团依托于广东省越秀集团公益基金会,持续在抗击疫情、学童关爱、支援灾区等领域开展多种形式的公益活动,积极搭建越秀公益平台。同时大力推进乡村振兴,助力东西部协作,成立广州市属国企中首个乡村振兴办公室,在乡村基础设施建设、产业帮扶、农业扶持私募基金、教

育帮扶等项目上加大投入力度,加快探索步伐,将乡村振兴的工作真正落实到位。自成立以来,广东省越秀集团公益基金会已对外捐赠近2亿元,成为越秀集团及下属企业履行企业社会责任、服务社会的良好平台,获得广州市五星慈善单位、最具影响力慈善组织等荣誉。

**推进生猪养殖全产业链发展。**越秀集团落实粤黔两省主要领导确定的生猪养殖全产业链帮扶项目,计划投资22.2亿元在贵州毕节、黔南州、安顺等地布局8个生猪养殖全产业链项目,设计总产能超100万头,全部项目落地后预计带动当地5000人以上就业,助力近万户农户致富。探索种养结合,在马干山养殖场消纳区引入澳门青年团队开辟迷迭香种植试验田,打造产业种植、提取和出口基地,为大湾区青年助力乡村振兴提供支持和帮助。越秀集团被评为贵州省脱贫攻坚先进集体称号。

**打造国家级田园综合体文旅项目。**越秀集团结合从化区鳌头镇发展特色,以“田园之心·形象门户”为定位,在广州从化投资约8亿元建设集奶牛养殖、农业观光旅游、生态循环农业、研学教育基地等为一体的田园综合体项目,预计每年可为村集体和村民带来1.4亿元左右收入。该项目获批成为省内唯一、全国12个国家级田园综合体建设试点项目,为当地乡村振兴的实现提供重要支撑。



图:广州市从化区越秀风行生态田园综合体效果图

**探索注入金融“活水”。**越秀集团旗下广州期货持续探索助农举措,在“农民收入保障计划”四川省大邑县生猪价格险帮扶专项项目中,通过“保险+期货”价格险模式,帮助养殖户规避生猪价格下跌风险,稳定养殖场收益,巩固脱贫攻坚成果,促进当地生猪产业健康发展,2022年为乡村养殖企业及农户提供价格风险保障8亿元。

## 经验模式总结

越秀集团在履行三大责任的过程中,主动作为,积极创新,将履责与国家战略、企业业务深度融合,不断探索贴合时代脉搏、适应社会需求的履责方式。

第一,越秀集团坚持“两个一以贯之”,以制度体系建设为重点,推动党的领导全面融入公司治理,以制度和规范化实现企业的治理体系和治理能力的现代化提升,在厘清党委会、董事会、经理层等治理主体权责边界现状的基础上,让权力“授得下、接得住、行得稳”,确保各治理主体权责明晰、协作高效。

第二,越秀集团通过优化资源配置模式,发挥产融协同的优势,构建高质量发展新格局,有效推动管理资源和发展资金向优势产业集中。同时,越秀集团结合自身产业布局找准服务广州发展的发力点和着力点,始终与广州城市发展共振,发挥在产业链、供应链中的优势,为区域经济转型高质量发展发挥正面作用。

第三,越秀集团积极助力乡村振兴工作,立足当地特色农业、文旅资源,推动一二三产业融合发展,以市场化、专业化、品牌化为原则,紧抓产业、金融、消费、人才、教育和就业等乡村振兴关键要素,开展结对帮扶、对口帮扶等工作,全面提升乡村可持续发展能力。

### 外部认可与利益相关方评价

- 国务院国企改革“双百企业”
- 2022中国企业500强榜单第262位
- 2022入选国务院国资委“双百行动”年度评估优秀等级
- 广州慈善企业榜样五星慈善单位
- 《粤港澳大湾区国有企业社会价值蓝皮书(2022)》服务湾区发展篇十佳案例
- 贵州省脱贫攻坚先进集体

## // 腾讯

### 持续迭代,创造可持续社会价值

#### 摘要:

从企业公益到全民公益,从承担社会责任到创造社会价值,腾讯不断探索互联网科技企业的履责内容,试图扩展互联网科技企业的履责边界。可持续社会价值创新战略的确立,打开了腾讯履行社会责任的新局面,也为企业实现社会价值和商业价值的融合、共促提供了新方法。

#### 关键词:

平台企业

科技向善

可持续社会价值

腾讯成立于1998年,总部位于中国深圳,于2004年在香港联合交易所上市。经过二十多年的发展,腾讯已经成长为世界领先的互联网科技公司,业务涵盖社交通信、游戏娱乐、生活服务、数字科技等多个领域。腾讯公司开发的QQ、微信等即时通信产品是国内最主要的社交应用。

腾讯践行企业社会责任始于朴素的公益情怀。2002年,还在创业阶段的腾讯就开始做公益,给山区里的孩子送电脑。2007年,腾讯成立中国第一家由互联网企业发起的基金会——腾讯公益慈善基金会。2015年,由腾讯联合数百家公益机构发起的“99公益日”正式启动,掀起了全民参与公益的热潮。

腾讯对社会责任的思考和践行不断升级。2019年,腾讯公布全新的使命愿景“用户为本,科技向善”,将社会责任纳入企业使命。2021年,腾讯第四次启动战略升级,将“可持续社会价值创新”纳入企业核心战略,由此开启了从履行社会责任到创造社会价值的新阶段。

## ■ 互联网平台企业履责挑战

伴随数字经济、平台经济的发展,互联网平台企业迅速发展壮大,不断涌现出新业态新模式,在促进地方经济发展、推动技术进步、带动就业等方面发挥了积极作用。

与此同时,平台企业社会责任缺失事件时有发生。推动互联网平台企业更加规范有序地发展,创建良好的平台生态逐渐成为共识,社会公众对平台企业承担与其市场规模和影响力相适应的社会责任的期待也更加强烈。

2021年,国家市场监督管理总局发布《互联网平台分类分级指南(征求意见稿)》《互联网平台落实主体责任指南(征求意见稿)》。指南首次正式提出了互联网平台分类分级的依据,以及超大型互联网平台应该落实的主体责任。2022年,国家发展改革委、市场监管总局、中央网信办、工业和信息化部等九部门联合印发《关于推动平台经济规范健康持续发展的若干意见》,强调建立健全平台经济治理体系,构建有活力、有创新力的制度环境,促进平台经济规范健康持续发展。

学术界关于互联网平台企业履责的讨论也逐渐增多。普遍的共识是,互联网平台具有虚拟化和开放性特征,平台参与主体多元、关系多层,这就造成互联网平台企业的社会责任的内涵更加复杂。平台功能所具有的公共属性,必然要求互联网平台企业要承担超越一般独立经营主体的责任,但履责的边界在哪儿?如何防止平台治理权力的扩张?这些问题都有待继续研究。

## ■ 腾讯可持续社会价值创新探索

作为互联网平台企业代表,腾讯对企业社会责任的探索,经历了从朴素的公益慈善到确立可持续社会价值创新战略的过程。后者的确立极大拓展了腾讯履行社会责任的边界。

## 腾讯社会责任进阶之路

### 2002年

- 当时初创团队还只有一百多人的腾讯,为广东清远一所山区小学捐献了十几台电脑,正式开启腾讯在公益领域的捐助行动。

### 2007年

- 腾讯公益慈善基金会注册成立,成为中国互联网行业第一家在民政部注册的全国性非公募基金会。

### 2010年

- 腾讯专门成立企业社会责任部,负责在集团层面制定和实施企业社会责任战略。在事业群层面,设置社会责任联络员,并鼓励组建专门团队负责结合业务践行社会责任。

### 2015年

- 腾讯公益平台每年支持发起中国最大的民间公益节日“99公益日”,为数万公益项目筹集资金。

### 2018年

- 腾讯启动“930变革”,提出“扎根消费互联网,拥抱产业互联网”战略,以更开放的心态推动产业升级和生态繁荣,也为用户创造更多元化、多场景的优质服务。

### 2019年

- 腾讯公司成立21周年当天,董事会主席马化腾、总裁刘炽平及腾讯全体总办成员向四万多员工发布了全员邮件,正式公布腾讯全新的使命愿景为“用户为本,科技向善”。

### 2021年

- 腾讯再次启动战略升级,提出“可持续社会价值创新”战略,先后投入1000亿元用于开展对包括基础科学、教育创新、乡村振兴、碳中和、FEW(食物、能源与水)、公众应急、养老科技和公益数字化等领域的探索并助力共同富裕。



### (一)确立可持续社会价值创新战略

2018年,腾讯启动组织变革,原有七大事业群重组整合,新成立云与智慧产业事业群(CSIG)、平台与内容事业群(PCG)。这标志着腾讯由消费互联网跨入产业互联网。

“扎根消费互联网,拥抱产业互联网”的战略确立后,腾讯与其他行业的关联不断深入。在疫情期间,腾讯广泛参与疫情防控,开发公共应急产品,这让腾讯领导层意识到,互联网科技企业能够担当的责任和义务比想象的要大得多。与此同时,随着公司体量和 service 能力的增强,无论是社会公众还是公司员工对公司履行社会责任的期待也更加强烈。

只从商业立场出发的企业战略,已经无法适应腾讯的发展阶段。

2021年,腾讯再次启动战略升级,提出“可持续社会价值创新”战略。这是腾讯历史上第一次因为社会价值而进行的战略升级。在腾讯看来,对可持续社会价值的投入,就像投入研发一样重要,表面看是成本,实质是巩固了企业发展的底座。这就像百年成林的大榕树,在社会的土壤里,创造可持续社会价值的根扎得越深,长上面的用户价值和产业价值,就愈加枝繁叶茂。

由此,“扎根消费互联网,拥抱产业互联网,推动可持续社会价值创新”构成了腾讯完整的新发展蓝图。

新战略的确立,使腾讯社会责任工作的位阶提升到战略高度,也丰富了互联网企业社会责任的履责认知和模式。



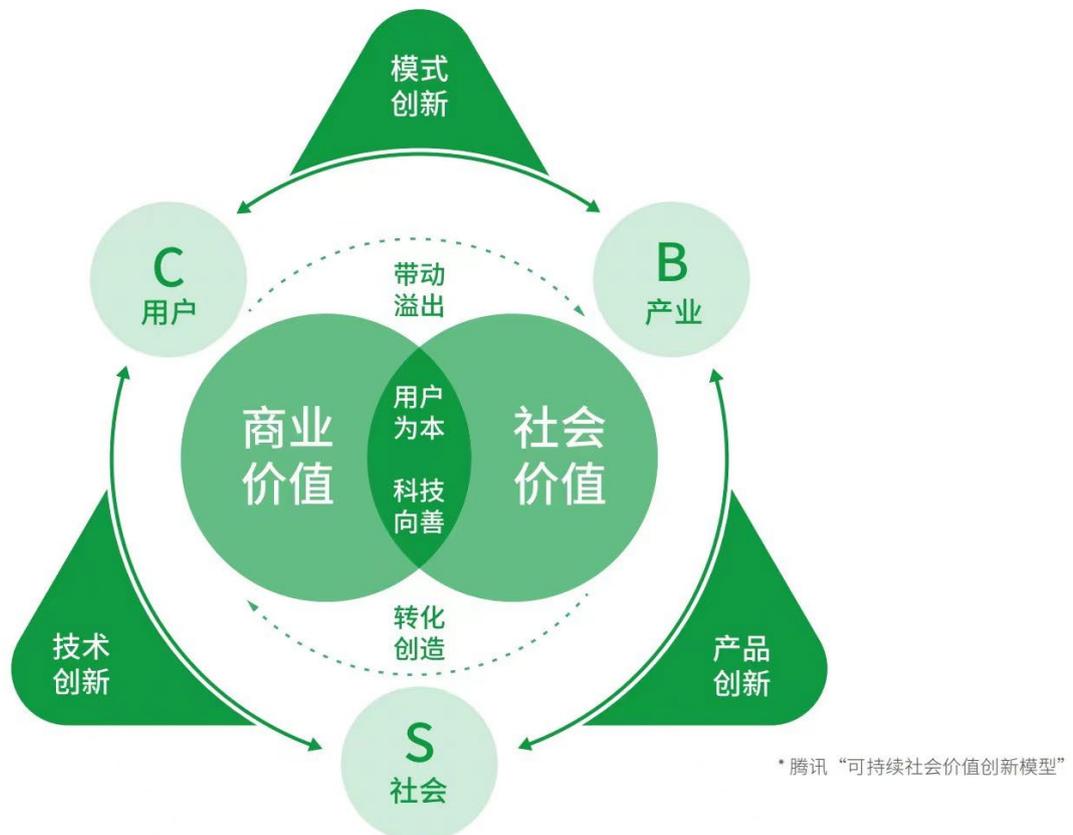
为落实可持续社会价值战略,腾讯组建了“可持续社会价值事业部”,整合了企业社会责任部和腾讯公益平台,又新设了向善实验室群,碳中和、乡村振兴、教育创新、科技创新等领域将在此孵化。腾讯支持员工以一种内部创业的模式,自由组成敏捷灵活的团队,在新的架构下,实现优秀的创新。

可持续社会价值事业部有产品经理、工程师、运营人员,也有各核心业务带入的核心资源。它一方面自己寻找业务,在重大议题中寻找发力点;另一方面拉动其他部门,赋予它们创造社会价值的想象力。

## (二)构建可持续社会价值创新方法论

战略明确,组织建成,但社会价值创新的路径是什么?它与腾讯正在开展的业务之间有什么关系?如何衡量社会价值创新的绩效?这些最基本也最重要的问题必须得到解决。

腾讯开始逐步探索可持续社会价值创新的战略模型和实施方法论,并尝试将其总结归纳为“可持续社会价值创新模型”。



## • 价值判断

在马化腾的论述和腾讯的模型中,用户、产业、社会“CBS三位一体”既是可持续社会价值创新的方法,也是腾讯对社会价值和商业价值之间关系的重新审视。社会价值创新可能在服务用户的过程中实现,也可能在服务产业的过程中实现,或者在与政府部门和其他社会组织合作中实现。

这一方面意味着,腾讯将在以往产品创新和技术创新的基础上,为各项业务注入社会价值的考量因素。另一方面表示,腾讯认为通过用户、产业、社会三者的互动,能够实现社会价值与商业价值的共创。企业在商业价值与商业价值之间不再是“二选一”,社会价值与商业价值之间可以通过创造、转化、溢出和带动实现相互促进,进而实现“两价融合”。两价融合一旦形成和运转,又能在社会需求和商业逻辑的驱动下,传导和激励技术创新、产品创新和模式创新,不断做大商业价值、放大社会价值,最终实现可持续社会价值创新。

## • 实现方法

技术创新、产品创新和模式创新是可持续社会价值创新的具体手段。

技术创新是基础,即无论是针对某个用户需求或社会问题的技术创新,还是将已有技术迁移应用到新的场景,技术的原始创新和应用创新都是“创造社会价值”的基础,同时技术创新也是腾讯自身可持续发展的基础。比如对游戏技术的拓展应用。在社会价值创新的理念下,腾讯游戏技术被跨界应用到数字文博、工业制造、科研探索、医疗等多个领域。以解决社会需求为导向,游戏技术有了更广阔的应用场景。腾讯也是受益者,因为更广泛的社会需求会成为科技创新自我演进的推动力。

产品创新是路径,即基于对社会问题的分析,将技术转化为产品,通过产品化这条路径,在具体的场景中解决社会问题。在产品创新的过程中,既要借助产品供给方的技术能力、创新力和转化力,又要以满足用户需求、解决社会问题为导向,由此就形成了社会价值创新的通路。同时,为社会问题提供产品化的解决方案,不仅能够更加高效地解决问题,也能让社会价值在产品的生命力中实现可持续生长。关注弱势群体,注重产品普惠,是社会创新框架下开展产品创新的重要特点。

模式创新是生态,即依托技术创新,立足产品创新,打造“共创”机制和商业模式,并创建促进社会价值与商业价值相融合的社会生态,从而做大社会价值并推动其可持续。

## • 议题策略

社会议题庞杂,选择在哪个领域开展哪些社会价值创新实践,涉及议题选择策略和企业对自身社会角色的认知。

腾讯按照问题导向、能力导向、价值导向进行议题的选择,即在介入一个社会问题之前,先问答三个问题:是不是社会的迫切需求?腾讯能不能提供解决方案?腾讯的方案是否创造了增量价值?只有同时满足这三个条件,腾讯才会介入。

在对自身角色的认知上,腾讯将自己定位成补位者和助力者的角色。这是因为,在中国“大政府”的体系下,绝大多数社会问题都已经被政府所关注,并提供了相应的政策方案。作为企业而言,参与社会问题就要做到在位而不缺位、补位而不越位。

在具体的议题管理上,腾讯建立健全事前筛选立项、事中过程管理、事后复盘总结的内部管理流程和体系,覆盖项目的议题评估、立项、执行交付和规模化落地等阶段,确保可持续社会价值创新工作是在深入洞察和理解社会需求的基础上开展的。

### (三)开展可持续社会价值创新实践

自可持续社会价值创新战略确立以来,腾讯开展了多方面的实践,既有对以往公益和社会责任项目的优化,也有对新领域的探索。整体来看,腾讯在三个方向取得了进展。

第一,通过产品创新和公益援助,帮扶困境中的老人、孩子与妇女。比如2022年7月,腾讯官宣“隐形护理员”产品居家版正式上线。作为一款预警老年人摔倒与呼救监测的产品,隐形护理员旨在帮助减少老年人因摔倒而带来的伤害。这款产品的研发源于腾讯对老人摔倒这一平常现象的洞察。产品上线当天,腾讯面向社会开展捐赠,优先为超过1000户高龄、空巢、独居且失能失智的老年人家庭提供支持。

第二,通过数字化助力社会价值领域,包括支持公益发展、乡村发展、社会应急、乡村支教、卫生医疗、文化遗产等。腾讯在这一领域开展了多个项目,其中99公益日和腾讯耕耘者振兴计划项目被外界广泛熟知。

99公益日掀起了全民参与公益的热潮,开创了互联网公益新局面。2022年99公益日期间,腾讯推出“一花一梦想”全民共创公益交互机制,通过创新技术与产品,为用户提供“小红花来信”、可视化项目进展报告等反馈工具,让用户及时获得具象、透明的公益反馈。同时,提供“透明披露”组件、“冷静器”组件、公益项目动态小程序等数字化工具,助力公益组织提升反馈效率,降低反馈难度。

在前期参与乡村振兴的基础上,2021年5月,腾讯与农业农村部签署战略合作协议,出资5亿元启动“耕耘者”振兴计划,系统化助力乡村振兴人才培养,计划用三年时间(2022-2024年),以线上线下相结合的方式,培训乡村治理骨干和新型农业经营主体带头人。

第三,通过模式创新支持科学技术发展,包括支持基础研究与低碳技术创新等。2018年腾讯设立科学探索奖,旨在鼓励青年科技工作者探索科学无人区。截至2022年底,科学探索奖累计资助了200位优秀青年科学家。为长期稳定地支持一批杰出科学家潜心基础研究、实现“从0到1”的原始创新,2022年腾讯又启动新基石研究员项目,计划在10年内投入人民币100亿元。新基石研究员项目重在“选人不选项目”,不设置明确的研究任务、不考核论文数量、不限定必须拿出成果的期限,向富有创造力的科学家提供长期、稳定、灵活的资助,支持他们开展探索性和风险性强的基础研究,开拓学科前沿、推动原创突破。

## ■ 腾讯可持续社会价值创新特点

尽管腾讯可持续社会价值创新战略实施不足三年,但其对互联网科技企业履行社会责任、参与解决社会问题的探索由来已久。正是基于对过去的不断总结和改进,腾讯实现了从社会责任到可持续社会价值的跃迁。

### (一) 持续迭代,实现社会责任理念跃升

企业与社会的关系处在动态变化之中,企业自身的履责能力在变化,外界对企业履责的期待也在变化。因此企业需要适应新的时代需求和相关方关系,适时调整、改进企业的社会责任观念。

腾讯的社会责任理念经历了从慈善捐赠到企业公益、从社会责任到可持续社会价值创新的变迁。尽管各界对于可持续社会价值创新的理念和方法仍在讨论之中,但理念的持续迭代,让腾讯履行社会责任的视野更加开阔。

## (二) 允许试错, 在实践中完善路径和方法

在具体的社会价值创新实践中, 解决方案从来都不是一蹴而就, 也不是从一开始就有系统的规划。这是由社会问题本身的复杂性决定的。

在探索社会价值创新的实践中, 腾讯允许试错, 然后从试错中总结经验, 提炼路径和方法。对某个社会现象的洞察、一次偶然的产品改动、一个新奇大胆的提法等, 都能最大限度地得到支持。在可控的范围内先进行试点, 然后再发展规模化解方案。以乡村振兴为例, 腾讯最初开展为村项目是尝试和探索, 后来实施“耕耘者”计划便有了战略上的设计。

## (三) 产品思维, 为科技向善寻找产品化方案

产品思维是腾讯开展社会价值创新实践的显著特点, 凸显了科技公司的本色。一方面, 腾讯力图将抽象的善意和感性的情怀落实在每一件具体的产品中; 另一方面, 腾讯也试图将社会问题的解决方案产品化、规范化, 从而推动社会工作程序和社会价值成效的可量化, 让抽象的责任理念变得具体、可感。

## 雅莹集团

### 至诚致善,成就可持续之美

#### 摘要:

在全球价值链发生深刻变革的背景下,纺织服装行业的可持续发展既有挑战,也面临机遇。作为民族时尚集团,雅莹集团自创业阶段即树立起朴素的责任文化,践行为消费者带去美的责任,在企业发展的过程中不断升级企业的社会责任战略,完善社会责任治理体系,逐步构建起绿色可持续的时尚商业模式。

#### 关键词:

社会责任

绿色循环

可持续时尚

纺织服装行业是国民经济与社会发展的支柱产业、解决民生与美化生活的基础产业、国际合作与融合发展的优势产业,对稳经济、保民生、促就业等全面建设中国式现代化社会发展目标具有重大的促进作用。据统计,纺织产业带动了社会两千多万的直接就业人口,为民营企业主体的创业转型发展提供了广阔空间。

从全球范围看,近年来,全球纺织价值链正发生深刻变革,世界加快进入以数字和绿色为核心的新文明时代。纺织服装企业在国家碳达峰、碳中和目标的导向下,持续推动绿色低碳循环发展,建立健全绿色低碳循环的产业体系,成为实现整个行业高质量发展的重要标志和基础底线。

另一方面,纺织服装是文化的载体,是时尚的表达。时尚并不止于服装本身,而更在于穿着服装时其所赋予穿着者的生活意义。从这个角度看,服装行业背后有着浓厚的文化内涵。一件好的衣服,能疗愈人心,能平衡人与自然、社会、文化的关系,能激发内在能量,达成自洽、自信、自然。如何构建时尚资源的集成创新生态体系,以引领时尚消费潮流、满足人民对美好生活的新期待,逐渐被纳入本土纺织服装企业的可持续发展议题。

## ■ 雅莹集团履责之路

雅莹对生活美学的探求,始于1979年。企业创始人张宝荣先生为造福乡里,投身实业,组建了嘉兴洛东第一家乡办集体服装企业——洛东服装厂,从一名丝厂厂医转变为服装厂厂长;1988年,他带领34名工匠,以18台家用缝纫机承包经营洛东红政服装厂,开始为女性制作好衣服,诚心为女性献上更多美丽。

90年代,张华明、戴雪明夫妇在北京成功开拓市场,并在1995年注册了“雅莹”商标,确立了品牌初心——用好的材料做好的衣服,为女性顾客带去美。之后,张华明从父亲手中接过美的使命,带领雅莹用臻美材质裁剪出东方女性特有的优雅四季,让中国女性开始以精致自信的姿态,释放自由的灵动。

步入千禧,雅莹从最初的手工作坊发展成拥有全球近5000名员工的时尚家族,包含时尚主品牌EP YAYING雅莹、多品类生活方式品牌DAYA+大雅家及新兴自主品牌的近800家精品门店,遍及中国北京、上海、香港和美国新泽西等210多个城市。

作为民族时尚品牌,雅莹致力于立足中国,走向世界,以可持续的长远愿景和稳健的步伐,潜心创造中国美与女性美;积极连接全球优质资源平台,与更多消费者分享来自中国的当代优雅时尚美学,为创造世界更加美好的未来贡献雅莹力量,实现企业国际化发展与现代社会发展的和谐统一。

我们始终真诚积极地与国家、行业、社会一道,专注推动文化繁荣、服务创新、生态文明、共同富裕、产业升级和民族团结等诸多可持续发展议题,助力品牌、行业、社会的可持续发展。

——雅莹集团董事长,道德与可持续发展委员会委员长 张华明

## 雅莹集团履责大事记

### 1979年

- 创始人张宝荣先生组建了嘉兴洛东第一家乡办集体服装企业——洛东服装厂，工厂主营生产男士中山装和女士上衣。

### 1995年

- 张宝荣开风气之先，实行全员年前发放“13薪”制度，切实保障员工的利益。

### 2003年

- 非典期间，雅莹坚持工厂不减人不降工资，组织全员进行百天学习。

### 2007年

- 雅莹成立党支部。
- 为支持教育事业，雅莹设立奖教金，专项用于各学校的创新教学、优秀教师和优秀学生的奖励。

### 2009年

- 雅莹首次通过“国家高新技术企业”认定，并于2012年、2015年、2018年、2021年连续四次通过国家高新技术企业复评，先后被认定为浙江省创新型示范企业、浙江省专利示范企业、省级企业研究院、省级企业技术中心。

### 2011年

- 雅莹党组织提出了创建“五美党建”品牌的理念，持续提升公司的社会影响力，也推动企业在更高层面与国家同频共振。
- 雅莹开始与东华大学、浙江理工大学、北京服装学院等十余所院校，陆续在产品的设计研发、面料开发等方面广泛开展交流与产学研合作。
- 雅莹提出“平衡·爱·幸福”的品牌价值主张，并逐步深化成为集团发展的经营哲学。

### 2012年

- 雅莹成立人文关怀中心，通过党工妇团联合，搭建了一个服务员工、服务企业发展的平台。
- 雅莹手工坊成立，逐步开创了刺绣、钉珠、褶艺、盘扣、编织等各手工门类，专注对中国传统工匠技艺的传承与创新。

### 2013年

- 雅莹响应两新工委“千企联千村，党建助治水”，率先垂范，带头对嘉兴新塍镇思古桥村进行五水共治，并于2014年在思古桥村建立红庵里生态“五拒”农场，助力美丽乡村建设。

### 2015年

- 雅莹设立循环创意部门，通过回收生产过程中的零料余料进行再创造，回馈自然。

## 2018年

- 雅莹集团30周年庆典,确立了“此心庄严·优雅而立”的新使命和“志为本、顾客为本、产品为本、文化为本、以人为本”的责任方针。
- 雅莹追本溯源,联合产业链上下游的合作伙伴,创新开发和利用桑蚕丝、牦牛毛绒等中国特有原材料,促进绿色生态的可持续发展。
- 雅莹积极响应浙江省“千企结千村,消灭薄弱村”专项行动,助力“山海协作”,与龙泉市竹垟畲族乡红坞村签订村企结对协议。

## 2019年

- 首次正式发布《雅莹集团2018社会责任报告》。

## 2020年

- 面对突如其来的新冠肺炎疫情,雅莹积极响应国家号召,支援生产医用防护服和口罩,捐款捐物,积极为抗疫贡献民企力量。

## 2021年

- 历经五年多的建设和细致打磨,雅莹时尚艺术中心正式启幕开园,加上生活美学中心、创意研发中心以及智造物流中心,四大园区有序运作,相互赋能,加快构筑现代时尚产业新格局。
- 浙江雅莹公益基金会召开成立大会暨一届一次理事会,宣告这一雅莹出资设立的专业公益慈善平台正式启动运作。
- 雅莹书院作为集团构建的卓越人才发展平台开启运作,立德树人,致力不断提升员工的心灵品质和专业技能,增强业务内核的精进发展。

## 2022年

- 雅莹牦牛毛绒综合开发案例入选《可持续消费中国企业行动报告》,并在第27届联合国气候变化大会上重磅亮相,传播中国可持续时尚的美好故事。

## ▣ 雅莹集团的社会责任模式与特点

### 明晰的责任战略

自创立以来,雅莹以“百折不挠、凝心聚力、奋发向上”的火凤凰精神,坚守“用好的材料做好的衣服,为女性顾客带去美”的美丽初心,“想要做好事、要先做好人”的真诚之心,和“坚守时尚行业并不断拥抱变化”的专注创新之心,持续深耕建设,不断深化雅莹独特的“平衡·爱·幸福”经营哲学,积极履行社会责任。

2018年,雅莹集团在成立30周年之际,确立了“此心庄严,优雅而立”的使命,期望通过可持续发展,努力实现发展业务与解决社会问题之间的平衡,创造经济价值和社会价值的统一。为此,雅莹集团明确了“志为本、顾客为本、产品为本、文化为本、以人为本”的社会责任方针,将履行社会责任与公司整体战略、价值观及日常经营相结合,通过“文化、服务、环境、人文、公益”等五大责

任支柱,与所有利益相关方一道,共创可持续的美好生活。公司的社会责任工作走上了系统化、制度化、可持续的发展道路,同时,随着社会关键议题发展的新趋势,不断更新升级。

雅莹集团社会责任五大支柱与行动

|    |   |
|----|---|
| 文化 | <b>坚定文化自信</b> :将中国传统文化、民族文化与时尚设计深度融合、广泛传播,持续加大加深对艺术和文化领域的投入、研究与建设,并通过多维度的全面合作,积极促进文化传承和艺术交流,引领行业发展,为助力中华文化的复兴贡献力量。  |
| 服务 | <b>提供真诚服务</b> :以顾客为本,潜心专注顾客的生活方式,全方位提高产品和服务价值,为美好生活、美好城市不断创造温暖与幸福的价值,促进国内国际双循环的时尚消费新发展格局。                           |
| 环境 | <b>践行绿色发展</b> :积极响应国家“双碳”目标,保护生物多样性,通过推动可持续采购、开展可持续生产、研发可持续产品,携手合作伙伴共同构建可追溯的绿色产业链和可循环利用的发展模式,在促进民族团结的同时,为可持续时尚注入活力。 |
| 人文 | <b>共建人文家园</b> :持续强化文化引领和人文关怀,巩固公平、公正、多元的职业发展平台,创新人才培养机制,激发人才发展活力,促进实现员工精神、文化、健康、技能、物质等五大富裕。                         |
| 公益 | <b>积极回馈社会</b> :关注国计民生,以党建带群建,积极开展公益慈善,多措并举推动美丽乡村建设,同时加速推动科技创新与数字化赋能,助推行业升级和全社会共同富裕。                                 |

## 扎实的责任治理

在明确社会责任战略之后,企业还需要完善社会责任治理,搭建社会责任组织体系,这样,企业的可持续发展愿景才能落地。

早在2014年,为有效推进企业社会责任的各项工作开展,雅莹集团就正式成立了社会责任委员会。2018年,社会责任委员会更名为道德与可持续发展委员会,由集团董事长张华明担任委员长、党委书记仇瑛担任执行委员长,集团党委充分发挥两新党组织在企业政治文化、社会责任方面的引领和推动作用,在此基础上不断完善社会责任架构,确保企业各业务部门对事业发展与社会责任践行的双向平衡,构建一个相互依存、共同发展的社会责任推进体系。

## 追求美的可持续商业

人们对于美好的事物总有天生的热爱与追寻。

“在1995年以前,我们推出江南优质的丝绸面料做成好的时装给到北京的女性消费者,找到了企业的发展方向,就是要用好的材料,做好的衣服,为女性顾客带去美,就是这样的一个初心。”本着这样的初心,张华明注册了“雅莹”商标,“雅”是“大雅”的“雅”,表示优雅美丽;“莹”代表晶莹剔透。

随着中国经济社会发展步入新的发展阶段,中国人民对美好生活的追求赋予了雅莹“初心”更加丰富的内涵:逐步构建起更绿色的可持续发展时尚产业链,创建一种根植于中国的分享经济新模式。

全链条的绿色循环可持续。自2012年开始,“中国梦”这一实现中华民族伟大复兴的核心目标正式提出,雅莹也思考了作为民族品牌如何助力实现“美丽中国梦”,并逐步将发扬中华优秀传统文化作为企业发展新阶段的重要举措。主品牌EP YAYING雅莹根植东方文化,重视对中华优秀传统文化和卓越手工艺的传承与创新,中国雅莹产品线从东方历史长河中提炼元素,EP YAYING产品线则在中国少数民族文化中汲取灵感,将文化融入时尚,绽放女性美力,彰显中国文化的自信与担当。

雅莹就从全产业链的角度思考如何升级企业的生产模式。经过多年探索,雅莹已将绿色理念深植于企业的战略规划,涵盖产品设计、面料采选、生产工艺及品牌建设等多项工作。

探索可持续时尚经济模式。雅莹关心生产源头的发展状态,尤其关心供应链上游从业者的经济来源,努力为产业发展提供不同程度的扶持和创新,确保全产业链的可持续发展。

2018年,在浙江、四川两地党委政府的领导下,嘉兴市、阿坝州两地工商联达成共识,开启牦牛毛绒特色产业深度合作,助力东西部对口协作。雅莹携手产业链企业,依靠现代工艺、专注创新、科学管理,综合开发利用牦牛毛绒这一“藏地软黄金”。

全世界约95%的牦牛都生长在我国的青藏高原及周边地区,相较于羊绒,牦牛绒产量极低,非常珍贵,具有优异的保暖性和透气性。同时,牦牛固有的“食草不食草根”习性,不会破坏草原、导致沙漠化。

|    |  |
|----|--|
| 设计 | 雅莹将中国传统文化、民族文化与时尚创意设计深度融合,促进文化传承创新与艺术发展,同时,坚持可持续设计理念,坚持使用对环境低消耗的环保材料,探索功能性、实穿性与美感的和谐共存。                |
| 采购 | 在产品的选材方面,雅莹追本溯源,坚持为顾客寻找更为天然优质、健康环保的原材料,特别是对真丝、羊毛、羊绒、麻、牦牛绒等核心材料的选用;并联合供应商伙伴,共同助推产地、产业和社会的可持续原材料产业链全面发展。 |
| 制造 | 专注匠心技艺研发,推动在生产运营各环节的低碳行动,并持续完善产品质量管理体系的建设,联合供应商伙伴,共创高品质精品。2020年,雅莹集团供应链被评为国家级“绿色工厂”。                   |
| 循环 | 雅莹成立创意再循环部门,综合利用废旧面料、边角料,将之变成生活艺术品,引领环保生活风尚,实现环境的可持续发展。  |
| 服务 | 雅莹倡导可持续消费,通过微信公众号、抖音等官方自媒体平台,并链接商场渠道,联合具有影响力的媒体和知名演艺人士共同发声,全方位向社会传递可持续时尚理念,呼吁人们参与负责任、可持续的消费。           |

通过两地工商联、雅莹和产业链伙伴们5年的努力,将原来粗放式的产业形态发展为现代化的产业体系,牦牛毛绒综合利用率从2018年的28%提升到2022年的近40%,既实现了对西部自然生态的保护,又得以扶持当地经济社会的发展,促进藏族牧民同胞增收,同步带动中国时尚行业及材料等方面的发展,满足了消费者对美好生活的需求,对促进国内大循环和可持续时尚也产生着深远影响。

雅莹充分发挥牦牛绒天然环保、舒适透气、易于打理的特性,通过保留原色,混纺开发,新增浅色配色,融入更丰富的创意设计。自2019年秋冬季以来,雅莹陆续推出大衣、开衫、半裙、长裤等几乎全品类的牦牛绒系列产品,赢得了各年龄层顾客的钟爱。

雅莹还持续深化对牦牛毛绒下脚料进行二次开发利用,制成地毯等生活用品。2022年,雅莹创意团队利用牦牛绒系列成衣的余料,以拼布工艺制作了迷你牦牛玩偶“牦茸茸”,既能作为配饰,也能作为时尚单品,实现了原材料的物尽其用。

雅莹通过集团刊物《雅莹人》、微信公众号等官方自媒体平台,与知名女星谭卓、唐嫣等合作,并联合新华网等具有影响力的媒体共同发声,全方位向社会传递可持续时尚理念,呼吁人们参与负责任、可持续的消费,唤起公众对地球的关注与关爱。

雅莹每卖出一件牦牛绒产品,就捐5元人民币给“牦牛毛绒专项基金”。自2021年以来,已有共计34.7万元签约捐款,将被用于资助阿坝当地藏族学生教育和反哺产业链源头,推动产业链的可持续发展。以牦牛毛绒产业为开端,雅莹集团愿与更多消费者一起,感受“自然之美”“中国之美”的可持续时尚。

### 身心力行的责任文化

自1979年雅莹创始人张宝荣先生秉持“想要做好事,要先做好人”的原则从一名丝厂厂医投身实业开始,雅莹深知,企业和社会是一对紧密的“命运共同体”,因此,雅莹始终怀着崇高的责任感、使命感,积极履行社会责任。

社会责任意识要想在企业内部生根发芽,离不开心中有爱的员工。雅莹集团董事长张华明创新性提出,“企业是一个平台,不仅是事业的平台,也是促进文明、产业发展的平台,更是帮助员工和合作伙伴建设心灵、实现梦想的平台,是一个讲好美丽中国故事、践行社会责任、有大爱精神的平台。”雅莹坚持以人为本,强化员工的心灵品质、专业技能素养的全方位发展,不断增强员工凝聚力,打造实现其人生梦想的平台。2021年,雅莹书院正式成立,以中国优秀传统文化为引领,不断提升员工的心灵品质和专业技能,加深全员对社会责任的理解决,增强对社会责任的重视,形成积极践行社会责任的文化氛围,通过心灵建设成就他人,助力社会和谐。

随着企业的发展壮大,雅莹秉持反哺社会的理念,致力于支持教育、关爱弱势群体、乡村振兴、抗击疫情等多领域的社会公益事业。2021年,浙江雅莹公益基金会正式成立,雅莹将通过基金会这一专业平台的有效运作,将公益理念与产业深度融合,传递至美至善的雅莹文化,助力企业更好地履行社会责任。截至2022年底,雅莹累计向社会慈善捐款超过3000万元。

为了推动企业在更高层面与国家发展同频共振,早在2007年,雅莹集团就成立了党支部。2011年,雅莹党组织提出了创“五美党建”(梦想之美、青春之美、形象之美、服务之美、关怀之美)品牌的理念,实现了党建工作与企业经营发展、主动履行社会责任的深度融合。一方面,雅莹党组织提出“将骨干发展为党员,将党员发展为骨干”的组织发展方针,为企业发展输出优秀人才,也为党员队伍扩充中坚力量发挥作用,不断助推企业发展,积极推动企业社会责任的担当。另

一方面,雅莹党组织通过发挥党建的积极影响,带领群团建设,在企业自身发展、响应社区建设、助力公益事业开展等方面产生了良好的互动效应。

2020年初,面对突如其来的新冠肺炎疫情,雅莹迅速组建了疫情防控应急领导小组,以及六大工作组。雅莹集团董事长张华明任组长,党委书记仇璜任执行组长。大年初二至正月十五,连续15天,共计501名雅莹志愿者赴世源科技支援生产医用防护服。2月1日,雅莹通过嘉兴市红十字会捐款300万元人民币,用于武汉和嘉兴两地的抗疫工作。2月4日,雅莹生产供应链提前复工,不到两天,自主生产线完成快速转型,从高端女装生产即时调整为口罩生产。

在集团上下的齐心努力之下,雅莹生产供应链摸索出一套用普通缝纫设备生产口罩的技术和方法,由浙江省经信厅推广到全省服装企业,一个月的时间累计生产口罩920多万个,在完成市、区两级政府下达的776万个口罩任务后,还支持了嘉兴部分企事业单位的复工复产和公益捐赠,被浙江省经信厅命名为省级第一批口罩重点生产企业。

## 外部认可与利益相关方评价

- 公司先后荣获国家高新技术企业、国家两化融合示范企业、浙江省创新示范企业、浙江省现代品牌营销体系建设试点企业、浙江省专利示范企业、省级企业研究院、省级企业技术中心、省级高新技术企业研究开发中心、浙江省抗击新冠肺炎疫情先进集体等荣誉。
- 雅莹党委荣获浙江省先进基层组织、浙江省双强百佳党组织等荣誉。
- 雅莹工会荣获全国模范职工之家、浙江省模范集体、浙江省五一劳动奖状等荣誉。
- 在社会责任领域,《雅莹集团2021社会责任报告》荣获社科院五星级(卓越)权威评级;雅莹集团陆续荣获由中纺联社责办、中国服装协会等主办的可持续时尚践行者(年度环境友好践行者)、可持续时尚践行者(员工福祉践行者),以及浙江省企业社会责任标杆企业(消费者维度)、浙江省企业社会责任标杆企业(环境保护维度)、第一财经中国企业社会责任榜·责任典范奖、金蜜蜂企业社会责任·中国榜“责任采购企业”、金蜜蜂优秀企业社会责任报告·成长型企业奖等荣誉。

## // 黄老五

### 善小常为,企业与社会和谐共生

#### 摘要:

履行社会责任有助于提升中小企业的核心竞争力。但如何履行社会责任、履行社会责任的边界如何明确则需要中小企业在实践中进行探索。黄老五食品股份有限公司的实践带给我们一些启示,那就是履行社会责任要回归本质,以优质产品为载体,关爱员工,力所能及地回馈社会。

#### 关键词:

中小企业

社会责任

诚信

非遗

自改革开放以来,我国中小企业的数量在快速增长。中小企业是我国创造就业岗位的主力军,也是增加居民收入、促进社会和谐的稳定器。另一方面,中小企业分布在众多行业,其提供的产品和服务不仅可以满足人民对美好生活的需求,还能促成良好的经济秩序。

近年来,随着我国经济进入新常态,叠加中美贸易摩擦、新冠肺炎疫情冲击等影响,中小企业面临着一定的经营困难。有鉴于此,国家出台了一系列宏观扶持政策,希望中小企业可以化挑战为机遇,走上高质量发展之路,为人们提供高品质的产品和服务。

同时,作为我国国民经济的重要组成部分,广大中小企业应树立积极的社会责任理念,勇于承担社会责任,对顾客、员工、环境、社会负责,通过以人为本、资源节约和关爱社会等途径,提升中小企业的核心竞争力,为稳定经济、繁荣市场、促进技术进步、创造就业机会做出应有的贡献。黄老五食品股份有限公司就是在发展中履行社会责任的探索者代表。

黄老五食品股份有限公司成立于2008年,总部位于成都,是国家级农业产业化重点龙头企业。现有员工五百余人,主营各类酥制产品的研发、生产、销售,是目前国内最大的花生酥生产企业,终端网络遍布国内二十多个省市,并出口海外多国,产值突破2亿元。

花生酥,是以上等花生仁、优质白沙糖、麦芽糖、大米为主要原料精制而成的一种食品。“花生酥制作技艺”始于1775年,历经黄氏家族四代人二百余年的匠心传承,现由第四代传人黄崇友执掌门楣,由于他在家中排行老五,遂取名黄老五。

## 黄老五履责大事记

### 2008年

- 黄老五食品股份有限公司成立。

### 2010年

- 黄老五花生酥制作技艺被列入内江市非物质文化遗产保护项目名录。

### 2012年

- 在成都建立黄老五全国营销中心,致力于经营管理、战略规划和资源整合,建立健全市场渠道体系,打造黄老五品牌形象。

### 2014年

- 黄老五成为全国花生酥类目销量领先者。

### 2016年

- 创始人黄崇友改名为黄老五,以此提升品牌捆绑度,为品牌做信用背书。

### 2017年

- 黄老五大力发展品牌自营店,打造热门景区“一景一店”。

### 2019年

- 黄老五启动品牌升级,提出“制酥世家”概念,创办酥点研究院,统办制酥受益人联盟。

### 2020年

- 黄老五新中式酥点铺正式开业,开启黄老五直播元年。

### 2021年

- 发起成立四川省黄老五爱心慈善基金会。

### 2022年

- 入选四川省第六批非物质文化遗产项目。

## ■ 诚信第一,为消费者生产好产品

黄老五出生于四川农村,在家中排行老五,为了生计很早就辍学务工,补贴家用。在改革开放的浪潮中,他曾多次创业,捡过煤渣、养过兔子、当过搬运工、办过饮料厂。

2008年,饮料市场日趋激烈,44岁的黄老五再次转向新的目标——身为“甜城”人,黄老五家一直做花生糖,从小便耳濡目染的他,通过不断研发改良,终于制成口感极佳的花生酥,正式成立黄老五食品股份有限公司。如今,他是成都食品商会协会副会长,也是一名非遗传承人。

作为一名“老资格”的创业者,也是一名老党员,黄老五始终秉持“做食品就是做良心”的理念,提出了“良心经营、品质安身、市场立命”的企业精神。

很多人是不敢拿自己名字为产品背书的,而我在以个人的人品为产品背书,这对消费者来说更有保障。我要用这一生去把这件事情做好。

——黄老五

“花生酥制作技艺”坚持在生产过程中以纯手工制作,选用绿色生态花生,一斤花生仅能筛选出六两优质好花生来做花生酥,搭配上等的大米、麦芽糖等原料一同制成,且不添加任何食品添加剂,所制花生酥具有甜、白、香、酥、脆五大特色。其制作技艺包括六大环节:选取原料、熬糖、炒制花生、搅拌、压型和切分。

作为行业领头羊的黄老五花生酥确立了领先于行业的高标准生产体系:在原材料上,选择自然、新鲜的食材,经过人工和技术的“三挑三选”;在品质把控上,建立三检制度:“自检、互检、巡检”;通过从车间卫生到成品检测等32个强力管理要求来确保产品品质,整套食品安全管理体系符合国家标准GB/T22000-2006/ISO2200、质量管理体系符合国家标准GB/T19001-2006/ISO9001,并在2015年获得HACCP体系认证证书。

从产地到企业,从企业到产品,黄老五坚持“好食材、精挑选、好工艺、严品质、不添加”原则,持续为消费者提供值得信赖、健康美味的好产品。

黄老五花生酥制作六大工序

|        |   |
|--------|---|
| 选取原料工序 | 选用沙地种植的不使用农药的绿色生态花生,加上大米、麦芽糖等主要原料,经验收合格后入库,随时检验原辅料有无变质现象,并对变质部分及时处理。                            |
| 熬糖工序   | 将称量好的食用油和适量麦芽糖放进熬糖锅加热熬制,熬制过程中人工进行搅拌,熬制时间大约在11-12分钟,由师傅根据经验来观察麦芽糖的颜色以及融化程度,达到要求时加入回料,待回料溶化后停止加热。 |
| 炒制花生工序 | 将预热好的花生仁倒入锅中进行炒制,由经验丰富的师傅控制温度,炒至六成热,再将冷却后的花生仁加工成半粒,对破粒的花生进行精选,选出炒糊、霉烂等不合格花生。                    |
| 搅拌工序   | 将熬制好的麦芽糖糖液及预热好的的花生仁加入锅中搅拌,搅拌时方向一致,用力均匀,能够促进糖和花生更好地融合。   |
| 压型工序   | 将搅拌好的初糖放入木制模具中,用擀面杖压平成型,再将成型好的花生酥进行冷却,时间大约在10分钟左右。  |
| 切分工序   | 将冷却后的花生酥用刀进行切分、包装入库,然后分类整齐堆放。   |

## ■ 达己成人, 助力社会和谐发展

### 1. 以人为本, 企业与员工共成长

中小企业是经济社会的重要组织部分,也是很多家庭取得稳定收入的经济来源。提供稳定的就业机会、对员工负责,是中小企业履行社会责任的基本要务。作为从四川发展起来、扎根四川的本土企业,黄老五公司的员工中有很很大一部分是四川省威远县务农人员。随着公司的发展壮大,目前黄老五公司有员工五百余人,车间生产工人常年保持稳定;此外,黄老五公司还通过采购当地花生,以产业带动农业,持续帮助农户增收。

从创立至今,黄老五公司一直秉持“家文化”,将让员工幸福作为公司使命的重要内容。早在2008年公司创立之初,黄老五就成立了员工互助基金,帮助困难员工子女解决学费等经济困难,力所能及地解决员工在工作和生活中遇到的困难和问题。在日常管理中,黄老五在公司内部推

行“扁平”的企业文化,员工有问题可以直接找他本人沟通,“以事实论英雄”,让员工在一种融洽、和谐的氛围中干事创业。

## 2. 投身公益,为善意搭建常态机制

“勿以善小而不为”,黄老五本人一直有乐善好施的习惯。早在创立黄老五食品股份有限公司之前,他就力所能及地帮助有困难的人。对于慈善公益行为,黄老五有自己的见解,那就是量力而行、授人以渔。黄老五公司的捐赠没有固定的议题或方向,从雅安地震、舟曲泥石流到玉树地震、抗击新冠肺炎疫情等社会重大事件,都有黄老五公司的身影,但整体来看,自创立以来,黄老五公司做得最多的公益捐助还是集中在捐资助学、帮助受益人学习一技之长等方面。

多年开展公益活动之后,黄老五一直在思考,如何为这种善意搭建一个稳定的平台和机制。在疫情肆虐的2021年11月,四川省黄老五爱心慈善基金会在成都正式成立,基金会的业务范围包括扶持资助城乡低收入困难群体、特殊困难职工帮扶;帮扶城乡孤寡困难老人、失独家庭、孤儿和残障人员等。

成立短短一年多时间,基金会就开展了社区关爱、疫情捐赠、支持《宝贝回家》公益寻亲等公益活动,树立了良好的社会信誉和企业形象。

## 3. 乡村振兴,助建和美新农村

作为目前中国最大的花生酥生产企业和国家级农业产业化重点龙头企业,黄老五响应乡村振兴的战略号召,以产业带动农业,促进当地特产——沙地种植的无农药绿色生态花生——的产销,持续带动农户增收。

除产业带动外,黄老五公司还积极参与威远县的社区治理工作。2023年5月15日,威远县在“五社联动”支持中心举办了创新社区慈善治理体系战略合作的活动,四川省黄老五爱心慈善基金会、成都市和谐社区发展促进会、威远县慈善总会签订了《创新社区慈善治理体系战略合作协议》,以期共同探索实践基层慈善治理体系,构建人人慈善、慈善人人的新时代慈善事业高质量发展格局。

## 匠心永存, 倾力传承非遗文化

“花生酥制作技艺”是黄氏家族四代人百余年手工制作经验的传承,具有重要的历史参考价值,它反映了四川的人文特色,增加了美食的多样性,具有深厚的文化底蕴。

为了延续先人的智慧积累、百年的手工制作经验及匠心精神,第四代传承人黄老五亲自“传帮带”,不断通过实践提高花生酥的制作技艺。除传授花生酥制作技艺给第五代传承人黄昊阳外,还招收培养出15名具有大专以上学历的年轻技术人员来传承推广花生酥的制作技艺。同时建立“花生酥制作技艺”传承人保护基金,对黄老五花生酥生产工厂的技术传承人提供经济补贴,投入技术改造资金。

2010年,黄老五花生酥被列入内江市第三批非物质文化遗产名录;2022年,黄老五“花生酥传统制作技艺”被列入第六批四川省级非物质文化遗产代表性项目名录。

# 附录

## // 南方周末

### 中国企业社会责任研究中心介绍

南方周末中国企业社会责任研究中心(以下简称“研究中心”)成立于2008年,是隶属于南方周末报社并由其发起的专业研究机构。研究中心宗旨是:利用南方周末作为全国布局的综合新闻媒体优势,发挥媒体的整合和实践能力,联合国内外企业社会责任领域的优秀学者、专家、企业及社会组织从业人士,积极推动企业社会责任问题在中国当下情境的研究和实践。

作为南方周末报社倾力打造的媒体智库之一,研究中心立足南方周末的品牌调性与资源优势,创新媒体智库产品和服务形态,研发推出了一批新型产品和服务,包括政策咨询、调研榜单、高端论坛、第三方评估、专题研讨、报告专著等,为政府、行业商协会、企业等部门提供了高品质、专业化、特色型的智慧服务,建立起了南方周末在企业社会责任领域独特而强大的专业影响力。

#### ■ 组织与平台

研究中心目前有专职研究人员12人,分布于北京、上海、广州和成都四地。此外,还搭建了“**中国企业社会责任研究中心智库**”,是研究中心发起的平台型组织,目前拥有70多名专家,成员来自中国企业社会责任研究领域的专家、学者、政府官员以及NGO、企业、基金会等机构的优秀从业人员。

#### ■ 政策咨询

作为媒体智库,研究中心积极与地方政府、行业协会合作,为其提供政策调研、政策咨询、经验模式总结等服务。

#### ■ 调研榜单

中国企业社会责任评选已持续开展20年。2003年,南方周末联合相关机构研发完成最初的评价指标,并推出“南方周末中国企业社会责任榜”。调研榜单以企业主动公开信息、政府部门登

记信息及第三方调研数据等科学、客观的资料作为研究基础,对企业的社会责任状况作出综合研究与评估,是同类媒体评选中发起最早、操作时间最长、调研数据最庞大的评选榜单。

2018年,研究中心全面完善企业社会责任调研,更新已有的评价指标体系,并首次将不同经济所有制的企业一起评价排名,重点跟踪300个大型企业的社会责任表现。同时,推出房地产、互联网、汽车、金融和医药五大行业社会责任榜单,每年调研样本覆盖企业超600家。

## ■ 高端论坛

“中国企业社会责任年会”是由南方周末报社主办的年度盛典,发起于2009年,至今已举办十五届。年会旨在通过年度责任大典,探讨构建和谐社会的进程中,有责任担当的组织或个人应遵循的道路,梳理年度责任标杆人物和案例。年会定于每年7月举办,表彰中国企业社会责任评选中排名靠前的企业和值得借鉴的优秀案例、项目和团队等。

## ■ 第三方评估

第三方评估是社会责任项目科学管理的闭环。研究中心立足专家资源和专业优势,承接了部分企业和机构委托的第三方评估项目。

## ■ 专题研讨

依托中国企业社会责任研究中心智库以及南方周末在社会责任、公益领域积累的资源优势,2019年,研究中心发起“CSR思享荟”专题研讨会。研讨会聚焦企业履行社会责任过程中遇到的实际问题,通过“专家集体咨询”的方式为企业履行社会责任建言献策。目前,“CSR思享荟”已在北京、上海、广州、深圳、成都、苏州、宜宾等地举办15期,参与人员超500人。

## ■ 报告专著

除本报告外,研究中心还发布年度CSR观察报告(蓝皮书)、行业社会责任研究报告、特定议题研究报告、前沿议题研究报告等报告30余本;公开出版了《在一起——中国留守儿童报告》《中国扶贫的企业样本》等专著。



### 联系方式

地址:广州市越秀区广州大道中 289 号 ( 邮编 510601)

电话: (020)87371912、(020)87375672

邮箱: nfzmcsr@126.com

网址: <https://csr.infzm.com/>