中国企业 ESG 发展报告(2023)

China ESG development report(2023)

仅供在线浏览
版权归中国社启社会组织建设促进中心所有

中国社会企业与影响力投资论坛
China Social Enterprise and Impact Investing Forum

FOR GOOD

卓韬咨询
StratePower

仅供在线浏览
版权归北京社启社会组织建设促进中心所有

仅供在线浏览
版权归北京社启社会组织建设促进中心所有

目录

前言 **01**

ESG 概述 **02**

定义与内涵 02
ESG 发展历史 03
ESG 生态全景图 04

中国 ESG 建设的价值体现 **06**

ESG 理念高度契合国家政策，推动中国可持续发展 06
ESG 实践与中国企业自身商业价值的和合共生 08

中国企业 ESG 实践发展趋势及挑战 **14**

中国企业 ESG 实践发展趋势 14
中国企业在 ESG 实践中仍面对多重挑战 18

优秀企业实践案例 **22**

中国宝武 22
中集集团 27
伊利集团 31
隆基绿能 36
安踏集团 41

特别鸣谢 **44**

版权归北京社启社会组织建设促进中心所有
仅供在线浏览
版权归北京社启社会组织建设促进中心所有
仅供在线浏览

仅供在线浏览
版权归北京社启社会组织建设促进中心所有

仅供在线浏览
版权归北京社启社会组织建设促进中心所有

前言

自 2004 年联合国全球契约组织首次明确提出 ESG 概念之后，ESG 理念已逐渐渗透到金融投资及企业经营各个领域，同时在日益严格的监管及披露政策要求下，搭建完善的 ESG 体系已经成为企业开拓市场、寻求融资、实现上市、建立长期价值过程中必不可少的支持要素，成熟的 ESG 战略也成为众多企业的重要发展战略之一。

在中国特殊的国情和市场环境下，ESG 被赋予更加丰富以及本土化的内涵。在环境(E)方面，高度契合“碳中和”“碳达峰”的国家政策；在社会责任(S)方面，与乡村振兴、共同富裕的长远目标相吻合；在公司治理(G)方面，则与我国对经济“高质量发展”的要求紧密相关。对于中国企业来说，开展 ESG 实践不仅是在跟随国家宏观战略发展方向，也能够通过对企业实质性议题的关注，帮助企业建立更可持续的商业模式，助力商业价值的提升，主要体现在提升企业可持续经营及盈利的能力、从多个维度降低企业融资成本并且为企业打造品牌价值，增加长期隐形收益。

在市场经济环境下，中国经济主体、企业组织形式多样，不同类型、不同行业的企业都需要根据自身特点、行业特点采用差异化的方式制定 ESG 发展体系，如采取在组织架构上进行优化调整、多途径调研利益相关者诉求、鼓励公司内部外部全员参与、以 ESG 报告作为主要抓手等等多样的方式和切入点。

此外，我们也应注意到，由于 ESG 理念和实践仍处于新兴阶段，尤其对企业而言，将 ESG 融入商业经营过程更是一个新的领域和挑战，在 ESG 实践过程中遇到诸如前期成本较高、缺乏必要的组织保障和人才培养体系、缺乏工具及成熟方法论指导等实际困难，使得企业难以找到商业运营流程中的突破口融入 ESG 理念。

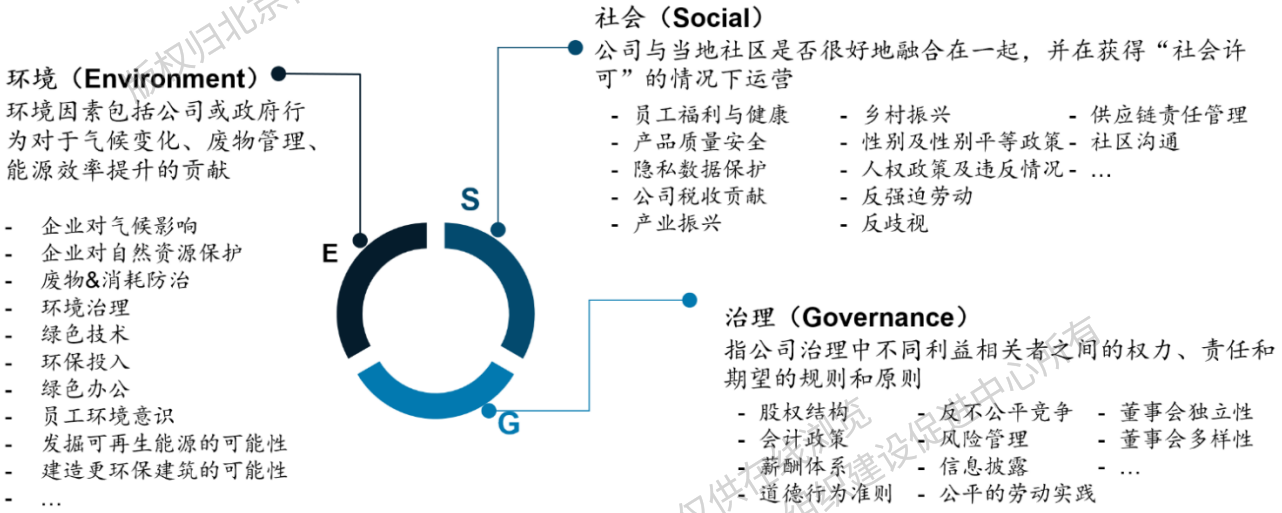
本报告通过梳理 ESG 的理念变迁，将 ESG 概念置于中国独特的市场环境下进行阐释，并通过对优秀企业在 ESG 体系建设中的探索与经验进行剖析，总结差异化的实践方法，致力于为企业未来 ESG 实践提供借鉴和启示。

版权归北京社启社会组织建设促进中心所有
仅供在线浏览

1. ESG 概述

1. 定义与内涵

ESG，即环境(Environmental)、社会(Social)、公司治理(Governance)的简称，内容包括多项议题。该理念的核心观点为：企业经营活动和金融行为不应仅追求经济绩效，而应同时考虑环境责任、社会责任和公司治理等多方面因素，从而实现企业可持续发展。



(图：ESG 部分议题列举)

ESG 既是关注企业环境、社会、治理绩效的投资理念和评价标准，也是推动企业可持续发展并提升企业价值的重要工具。各 ESG 评价机构在评价原则和具体指标构建方面存在差异，但对 ESG 内涵的表述具有比较高的一致性，均关注企业在环境、社会和治理等非财务领域的绩效和行为，尤其是与高质量发展、可持续发展密切相关的核心要素。

- “E”维度包括公司行为对于气候变化、废物管理、能源效率提升的影响或贡献。
- “S”维度包括公司与政府、员工、客户、债权人及其他社会利益相关者之间的良性互动。
- “G”维度包括公司治理活动，以及股东结构、董事会构成、高管薪酬、公司行为正当性和企业制度等。

版权归北京社启社会组织建设促进中心所有
仅供在线浏览

2. ESG 发展历史

2004 年，联合国全球契约组织(UN Global Compact)发布报告《Who Cares Wins》，首次明确提出 ESG 的概念，并与多家金融机构共同建议金融业将此概念更好地应用于投资分析、资产管理和证券交易领域；随后，ESG 概念被推向其他领域，受到广泛关注。

ESG 理论的前身最早可追溯至传统的宗教团体及商业道德观念。20 世纪六十年代，企业社会责任(CSR，Corporate Social Responsibility)理论逐渐确立，到了九十年代，联合国及一些国际组织共同发布了可持续发展(SDGs，Sustainable Development Goals)相关的系列倡议并设立国际机构，在近些年逐渐发展形成 ESG 理论。

仅供在线浏览
版权归北京社启社会组织建设促进中心所有

(图：ESG 理论发展历史)

相较于其他理论，ESG 理念涵盖范围更为广泛、内容更为丰富复杂、体系更为庞大，也更加强调与企业业务的紧密关联。ESG 并非单纯追求社会价值或商业价值某一端，而是强调商业价值与社会价值的统一。

伴随 ESG 理念发展，可将其划分为 ESG 实践与 ESG 投资两大部分：

- ESG 实践通常指企业将环境、社会、治理等因素纳入企业日常管理与运营范畴，在注重企业可持续经营与盈利的同时，也关注企业对社会福祉、环境保护等方面可持续发展的促进。
- ESG 投资则是基于投资角度的一种理念或工具，强调关注企业环境、社会、治理绩效而非仅关注财务绩效，提倡投资者在投资分析和决策制定过程中将这三方面因素纳入考量范围。

3. ESG 生态全景图

ESG 生态体系相关者范围较广，可分为五类：ESG 发展引领者、ESG 评价体系构建者、ESG 投资者、ESG 实践者、ESG 其他参与者。不同相关者扮演着差异性的角色，共同推动着 ESG 的发展和前进。

ESG发展引领者

- 联合国等国际组织、各国政府与监管机构、部分行业、企业协会等为ESG发展引领者
- 多为ESG理念的发展与倡议者、ESG框架和政策的制定者，对ESG的建设、发展、信息披露起到强有力的推进作用

ESG投资者

- 所有关心ESG并考虑将ESG表现纳入投资决策的资产管理机构及个人为ESG投资者

ESG评价体系构建者

- 各大评级机构及咨询公司、股票证券等金融工具研究机构，是ESG评价体系的主要构建者、完善者，直接或间接地推动着ESG评价体系的健全化

ESG实践者

- 以企业为主的诸多实体组织均为ESG实践者，遵循ESG理念开展经营活动并进行ESG信息披露

ESG其他参与者

- 更多关注ESG的学者、关心ESG的消费者等，均可视为ESG发展的其他参与者

(图：ESG 生态体系相关者)

版权归北京社启社会组织建设促进中心所有
仅供在线浏览

2. 中国 ESG 建设的价值体现

中国 ESG 体系相比全球起步较晚，但在近些年广受关注、发展迅速。根植于中国特色社会主义土壤，顺应经济全球化之浪潮，中国 ESG 的发展立足国情，与国家政策、发展目标不谋而合，为中国社会、企业的可持续发展带来诸多价值。

仅供在线浏览
版权归北京社启社会组织建设促进中心所有

1. ESG 理念高度契合国家政策，推动中国可持续发展

ESG 体系注重环境、社会、治理三个维度的建设与发展，其涵盖的“可持续发展”“绿色低碳”等核心理念与我国国家政策、发展战略高度契合；无论是我国“创新、绿色、协调、开放、共享”的新发展理论，还是“建设生态文明社会”及“3060”双碳目标等国家政策，均与 ESG 所倡导的环境可持续、社会价值更大化、公司治理最优化等内涵，与我国“创新、绿色、协调、开放、共享”的新发展理论，以及“建设生态文明社会”及“3060”双碳目标等国家政策均呈现出高度契合。

仅供在线浏览
版权归北京社启社会组织建设促进中心所有

1.1. “E”要求企业关注环境议题，与我国低碳减排、绿色发展战略紧密吻合

ESG 的环境议题要求企业通过提升环境保护绩效，进而降低生产经营环境带来的负面影响，主要关注能源消耗、废弃物排放、污染治理、生物多样性保护等议题。

作为人口、经济、工业、能耗大国的中国，伴随着经济发展、社会进步以及公众环境意识的提高，已然将“保护环境”确立为基本国策，陆续出台“五位一体”总体战略及可持续发展战略，而 ESG 的“E”议题，正与中国低碳减排及绿色发展战略不谋而合。

- 2021 年，中国发布以《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》为首的各项政策文件，不断完善“碳达峰、碳中和”的“1+N”政策体系，提出实现“双碳”目标的五项原则和十项举措。
- 在低碳减排及绿色发展战略指导下，我国对能源的依赖将从化石能源转向新能源，逐步实现传统资源型产业向未来制造业的转型，力求成长为制造强国。围绕碳中和目标的行动举措，在各行各业开展精细化管理及绿色环保成为产业发展的重要方向。

ESG 要求企业关注环境方面多个议题，在开展经营活动的同时注重生态保护、绿色发展，将污染治理与节能减排、绿色降碳、循环利用等内容协调推进，从末端治理转向高质量精益运营，从源头上减少污染物产生，提高资产利用效率，降低能耗和排放，实现清洁生产、循环利用。企业自发关心环境，减排增效，有助于我国双碳目标的实现，助力社会可持续发展。

> 高质量精益运营是指在生产过程中优化资源配置、提高能源利用效率、降低污染物排放强度，通过源头预防和过程控制，实现绿色低碳循环发展，这种方式能够节约成本、提升效益、保护环境。例如，一些钢铁企业通过采用先进的冶炼工艺和节能设备，实现煤气回收利用、烟尘减排和渣钢回收等，大幅降低能耗和排放。

版权归北京社会组织建设促进中心所有 仅供在线浏览

1.2. “S”要求企业关注社会议题，有助于就业和人力资源发展、中国乡村振兴、共同富裕的实现等

ESG 的社会议题指企业在遵守法律法规基础上，更加主动、自发地承担社会责任，在开展生产经营活动的同时，为股东、债权人、员工、客户、供应商等多个利益相关方贡献价值。中国国情下，“S”更加强调共同富裕与乡村振兴，国家对新发展阶段提出重要战略目标，未来将在高质量发展中促进共同富裕，实现可持续增长，为企业践行 ESG 理念指明方向。

ESG 理念引导企业主动承担社会责任，立足自身业务及客观条件，在做大做强主业谋发展的同时，将注意力分配到更多方面，关心社会和公众利益、优化资源分配方向、贡献更多社会价值。

而企业在 ESG 实践中关注创新、就业、知识产权保护、乡村振兴、食品药品安全等一系列议题，将在实质上推动我国共同富裕、乡村振兴的发展。

仅供在线浏览 版权归北京社会组织建设促进中心所有

1.3. “G”要求企业关注治理议题，从架构和体系上优化公司治理，高度契合我国对经济“高质量发展”的要求

ESG 的公司治理议题指企业将环境、社会影响因素映射到企业治理体系之中，主要关注企业董事会结构、高管薪酬、反商业贿赂、反腐败、信息透明度、企业文化等为实现内外部利益平衡而建立的科学制衡机制。

中国企业的治理结构既包括独立董事制度和专门委员会制度，也遵循将股东大会作为最高权力机构、董事会作为管理决策机构、监事会作为监督机构的设定原则，还设定有“共同治理规则”，要求股份有限公司监事会中的职工代表比例不得低于三分之一，且职工代表由公司职工通过职工代表大会、职工大会或者其他形式民主选举产生。

面对复杂的治理结构，中国企业不断优化公司治理机制，建立有效管理体系，树立绿色、负责的企业形象，高度契合我国对企业及整个宏观经济体“高质量发展”的要求。

2. ESG 实践与中国企业自身商业价值的和合共生

ESG 理论引领下，传统以经济利益驱动企业发展经营的模式逐渐转变为财务绩效与社会影响二者协调驱动的可持续发展模式。在新的商业要求下和企业实践过程中，ESG 并非单纯要求企业付出与投入的成本项，而是平衡企业绩效与社会绩效的更优解，是推动企业实现综合价值最大化的新工具，是为企业带来额外商业价值的重要方式。

> *ESG 的根本作用在于促进企业的可持续的增长与发展，企业关注点落在'增长'和'发展'上。具体强调企业商业机会的增加以及社会价值的提升，实现企业与社会的共享价值。*
>
> *——全球报告倡议组织 GRI 董事，吕建中*

版权归北京社启社会组织建设促进中心所有
仅供在线浏览

2.1. 帮助企业拓展可持续经营及盈利的能力

对于企业而言，推动 ESG 的发展能够帮助企业拓展可持续经营及盈利的能力，具体体现在帮助企业应对监管要求，进入新市场及寻找商业创新机会，构建自身竞争壁垒等方面。

(1) 应对监管要求，助力市场进入

全球对企业 ESG 信息披露存在不同标准和监管要求，中国 ESG 监管体系亦在不断建设。

版权归北京社启社会组织建设促进中心所有
仅供在线浏览

区域	ESG监管发展
美国	• 早在2010年，**美国SEC便发布《关于气候变化相关问题的披露指导意见》，要求上市公司披露环境问题对公司财务状况的影响**，美国ESG信息披露自此飞速发展
欧盟	• 欧盟于2014年推出《非财务报告指令》，要求员工人数超过500人的大型企业对ESG信息进行披露
中国香港	• 港交所于2012年发布《环境、社会及管制报告指引》，首次提及港股上市公司的ESG披露，当时尚未强制执行，后续逐渐严格化，于2015开始执行"不遵守就解释"原则。**目前所有在港上市公司均被强制要求对ESG信息进行披露**
中国大陆	• 中国内地对于ESG信息披露的要求出现较晚，**2020年上交所发布《科创板股票上市规则》首次明确上市公司需要披露ESG相关报告的规定，后续国内政策及文件指引陆续出台，呈现监管密切化与密集化的趋势**

(图：世界各地纷纷出台 ESG 相关监管政策)

对于企业而言，为应对全球及中国各监管部门对 ESG 信息披露的要求，进行 ESG 信息披露势在必行。未来企业想要拓展出海业务或者进入新的海外市场，ESG 评分将会成为重要评判门槛之一。

发布方	政策动态	影响
国际可持续准则理事会（“ISSB”）	• 全球的ESG监管框架与信息披露标准持续快速发展，其中首个国际可持续发展报告标准——《国际财务报告可持续披露准则第一号》（“一般要求”）及《国际财务报告可持续披露准则第二号》（“气候准则”）已发布	• 意味着强制性的ESG信息披露将在2024财年的报告周期中开始实行，**企业需要建立相应的信息收集系统与流程，以在未来数月过渡至新的披露框架**
欧盟	• 欧盟的首个国际可持续发展报告标准——《企业可持续发展报告指令》（“CSRD”）行将敲定和生效	
香港联合交易所（“香港联交所”）	• 于2023年4月14日发布一份咨询文件，就加强现行ESG汇报框架下的气候相关披露的建议询问市场意见（建议强制所有发行人于2024年1月1日起在其ESG报告中强制披露与气候相关的信息，并引入以ISSB气候准则为基础的新气候相关披露	• 反映联交所致力推动可持续发展的承诺，**意味着在港上市企业应开始为即将扩展的气候信息披露做准备**

(图：ESG 监管新动态)

(2) 驱动商业创新，构建竞争壁垒

探索 ESG 发展将驱动企业寻找更多发展与创新的机遇，帮助企业提高竞争力并借助 ESG 领域建设构建新的竞争壁垒。

> *全球最大的模块地毯供应商之一英特飞公司很早就开始探索可持续商业。早在上世纪 90 年代中叶，公司创始人兼 CEO 睿·安德森(Ray Anderson)提出了“以成为环境友好型可持续企业为目标”的行动，该行动目标为在 2020 年之前消除公司业务对环境的负面影响，并将此计划称为 Mission Zero®(零号任务)。*
>
> *安德森领导了一场将企业可持续转型升级之旅。英特飞在企业内部倡导思维模式转变，制定技术创新、能力建设、环境效益等指标，在公司外部推动供应链协同，推动研发新型材料及相关更新工序，最终成为引领全球地毯行业的领军者。*
>
> *——全球报告倡议组织 GRI 董事，吕建中*

部分企业在发展 ESG 的过程中，通过系统性地扫描社会和环境重大问题，将企业的“核心价值、主打领域、关键技能、综合资源”(企业四要素 – 吕建中博士《可持续商业战略思维与实践》)对接到解决这些问题的方案设想中，发掘新的商机。如中集集团，依靠其研发和交付的绿色低碳产品获得了实际订单和更多的市场份额，在国际及国内市场广受欢迎；又如隆基绿能，由于其光伏产品具备的天然绿色属性且效能领先，备受青睐，带动企业经营业绩的持续上涨。

版权归北京社启社会组织建设促进中心所有 仅供在线浏览

ESG 不仅是不断投入的成本项，更成为能够为企业带来直接收益、筑造自身竞争力甚至形成竞争壁垒的重要能力。

> *所托瑞安作为一家智能驾驶领域的初创企业，ESG 是我们的显性基因之一，在过去几年里，我们创造的收入和利润正是来自于ESG 实践的反哺。*
>
> *——所托瑞安首席执行官，徐显杰*

2.2. 帮助企业多维度降低融资成本

从市场反应来看，企业 ESG 表现的提升已逐渐具备重要的信号传递作用。ESG 表现更好的企业更容易得到 ESG 投资者的关注和信赖，企业价值因此受益，使得企业能够在多个维度降低融资成本。

> *投资者在评估某公司是否值得投资时，会有多维度的考量，一方面，这个公司是否具有可持续经营能力，如果公司在 ESG 方面表现不好，可持续经营能力就会受到影响，进而可能会受到政府的处罚，新技术进入后可能会被淘汰掉；另一方面，很多投资者也希望通过投资行为促进环保的改善和社会责任的践行。所以 ESG 投资是通过投资者的努力使企业更好地遵守环保方面及社会责任方面的要求，借助市场力量促进世界变得更可持续。*
>
> *——中国能源建设集团有限公司党委书记、董事长，宋海良*

(1) 企业更易获得多方投资者青睐，成为被选择对象

近年来，ESG 表现较好的企业更容易获得投资者青睐。社会对 ESG 关注度持续增加，ESG 相关投资市场火热、投资基金规模不断增大，企业 ESG 表现成为投资者在投资决策过程中的重要考量因素。

其中，国际投资者对企业 ESG 的表现尤为看重，部分国际投资者就企业 ESG 表现设立门槛；想要吸引此类投资者注意力，ESG 便成为关键。中小投资者对国际投资者具有追随效应，同样促使市场对 ESG 表现较好的企业给予更高关注度。

因此，建设 ESG 并取得良好表现，是企业获得投资者青睐的重要手段之一。

版权归北京社启社会组织建设促进中心所有 仅供在线浏览

> *做好 ESG 对于我们融资渠道拓展和成本的降低也有明显帮助。...ESG 对于安踏的回报是什么？首先，今年很明显看到，国内或者国际上的消费者、投资者对 ESG 的概念越来越关注，做好 ESG 更容易吸引到投资者...*
>
> *——安踏集团投资者关系及 ESG 高级总监，黄萃琪*

(2) 企业信息透明度提升，信息不对称性降低，更易获得投资者信赖

企业良好的 ESG 表现在一定程度上提升了企业信息透明度，通过补充企业财务信息以外的其他方面综合指标来降低企业与各利益相关方之间的信息不对称程度，增强利益相关方对企业的监督能力，从而使企业在融资过程中更易取得投资者信赖。

此外，企业 ESG 表现良好说明其 ESG 机制合理有效，在公司决策、管理等方面发挥积极作用且委托代理等问题不突出，能够更好地发展主营业务、提升价值。

(3) 良好的 ESG 表现反映企业发展的稳健性，融资时被要求的风险溢价降低

企业良好的 ESG 表现有助于增强企业社会声誉和道德资本，证明其在一定程度上具备相对优秀的可持续发展能力，企业经营发展具备稳健性，起到“类保险”功能。

同时，在面对“黑天鹅”事件时，具有良好 ESG 表现的企业被认为更具备应对能力，且 ESG 成果有助于缓解负面事件的危害冲击从而降低企业的经营风险。在进行融资时，企业因此可获得更低的风险溢价要求。

(4) 帮助企业拓展我国政府及银行等信贷资源，缓解融资约束

企业良好的 ESG 实践会带给我国社会及人民更多价值，同时在多个维度顺应我国政策要求，更容易获得我国政府的支持及帮助。

在此背景下，良好的企业 ESG 表现，有助于增强企业获取政府资源和信贷资源的能力，缓解企业所受到的融资约束，企业能够通过政府、国有银行和债券市场获得更低成本的资金。

> *以我们在 ESG 的工作做得很不错的基础上，今年年中对正在建设的上海虹桥办公室发行了绿债，以推进建设符合绿色建筑评价标准，以及安踏以后在上海全球营运总部的建设。另外，我们也是第一个在银行开立可持续存款的国内体育品牌，希望通过不同的绿色金融工具拓宽我们的融资渠道，满足投资者的需求。*
>
> *——安踏集团投资者关系及 ESG 高级总监，黄萃琪*

版权归北京社启社会组织建设促进中心所有 仅供在线浏览

2.3. 帮助企业创造长期价值，增加隐形收益

ESG 覆盖企业经营价值链的所有环节，短期内，践行 ESG 理念或许要企业在可承受的范围内付出一定成本或牺牲一定利益，但从更加长远的角度来看，ESG 实践拓展企业的可持续发展能力，对企业建立价值观、经营理念、战略举措等大有裨益。

企业进行更多 ESG 信息披露，有利于媒体、公众等社会监督力量帮助企业发现问题并寻求改善，同时向市场及投资者表明企业持续自省、保持提升的意愿和能够及时与利益相关方沟通交流的能力，这将帮助企业提升口碑及品牌形象，树立企业声誉，从而收获更多订单，实现更高的企业价值，得到更多回报及隐形收益。

仅供在线浏览
版权归北京社启社会组织建设促进中心所有

仅供在线浏览
版权归北京社启社会组织建设促进中心所有

3. 中国企业 ESG 实践发展趋势及挑战

1. 中国企业 ESG 实践发展趋势

近年来，中国企业不断认识和接受 ESG 理念，不同程度地开展着 ESG 相关活动。在实践中，企业从战略、运营等多个方面差异化地探索着自身 ESG 的发展，同时，部分企业已然认识和感受到 ESG 披露及评价体系对企业 ESG 实践的重要性，不约而同地着力于推动中国特色 ESG 评价体系及行业间差异化 ESG 评价标准的建设。

版权归北京社会组织建设促进中心所有 仅供在线浏览

1.1. 企业采用差异化举措大力发展 ESG

(1) 将 ESG 上升至战略高度，并成立专门的 ESG 部门

多家企业称“公司已将 ESG 上升至战略高度”，将 ESG 战略与业务战略相结合共同推进。[1]

- 据统计，截止 2022 年 7 月，已有 50%央企上市公司明确设立了 ESG 主管部门，20%表示近期将设立。
- 此外，超过 60%的央企上市公司每年都会参与或组织 ESG 专项培训，65%的央企上市公司会发布独立的社会责任/ESG 报告。

> 阿里巴巴可持续发展管理委员会主席及战略规划部总裁陈龙曾表示，“ESG 是阿里的集团战略”。阿里设专人负责 ESG 战略实施，将 ESG 嵌入各业务单元，并成立风险管理委员会和科技伦理委员会。目前阿里集团几乎每个业务单元都会有 ESG 工作组，将 ESG 作为重要考核目标，最终实现“将 ESG 融入阿里整体商业”。

版权归北京社会组织建设促进中心所有 仅供在线浏览

调研表明，我国企业普遍重视 ESG，并且大多将 ESG 作为企业未来五年的战略议题之一[2]。部分企业认为，面对宏观环境的不确定性、冲突的增加，企业在社会和环境方面进行投入的重要性愈加凸显，ESG 的价值与主张能够帮助企业有效管理相关风险。

[1] 数据来源于 GF60(绿色金融 60 人论坛)协办的宏观形势论坛公开发布

[2] 数据来源于《放眼长远，激发价值——中国企业 ESG 战略与实践白皮书》调研

(2) 注重 ESG 利益相关者诉求，多途径调研并反馈于举措

多家企业在披露 ESG 报告时提及，“利益相关方的参与对企业 ESG 建设具有重大意义”，认为企业需要倾听利益相关方的声音，了解其期望和需求，并将利益相关方的意见融入企业发展规划中。

部分企业通过多种渠道进行实质性议题调查，制定利益相关方沟通计划，开展问卷调查及全面深入的访谈，了解各利益相关方所关注的议题及优先级排序，形成多个范畴的实质性议题矩阵，并且在 ESG 报告中对与利益相关方沟通的具体方式、频率、沟通反馈机制等进行披露，表现出对利益相关者诉求的高度重视。

ESG 报告中对纳入实质性议题调查的群体、实质性议题识别流程的详细描述以及实质性议题的结果展示，都表达出企业对于 ESG 事宜理解的广度与深度；而利益相关方参与到实质性议题识别的方式，也体现了企业对于 ESG 实质性议题管理方式的主动程度。通过对利益相关者及实质性议题的识别，能够更有效地识别企业需要核心关注的社会议题、环境议题，并有机会从中找到未被满足的社会需求，借助企业在产品和服务、价值链上的优势创造社会价值与商业价值。

企业是否重视利益相关方诉求并采取积极举措的几个评估维度：

- 企业是否将董事会及高级管理层纳入实质性议题评估过程中？
- 是否在日常运营中就 ESG 事宜与各利益相关方进行沟通？
- 是否在明确 ESG 实质性议题后与各利益相关方展开对议题背景更深入的探讨？
- 是否积极主动的回应利益相关方的期望？

(3) 强调 ESG 生态建设，动员内外部利益相关者共同参与

更多企业注重 ESG 生态建设，在推动自身 ESG 发展的同时，通过赋能帮助、制定规则等方式，动员和促进多方相关者共同参与 ESG 发展。

- 对内宣传、贯彻 ESG 理念并提高全员认知。通过培训、交流等方式，让公司股东、董事会、管理层、员工等多个利益相关方更加深入了解 ESG 并理解公司 ESG 目标，进而促进公司 ESG 工作的推动和完成。
- 对外增加对供应链、产业链生态参与者的帮助，在可行范围内提出一定的 ESG 要求。以“赋能”的方式带动更多企业参与 ESG，提供认知、资源等多层次的帮助；基于企业话语权能力，以“要求”的形式督促更多相关方开始或加深 ESG 的举措实施。

(4) 注重 ESG 报告的披露，以信息披露带动 ESG 实践深化和升级

我国企业 ESG 信息披露率逐年上升。2006 年以来，A 股上市公司 ESG 信息披露表现逐年提升，截至 2022 年 6 月 30 日，发布社会责任报告的 A 股上市公司有 1168 家，ESG 报告 213 家，环境信息披露报告 5 家、可持续发展报告 54 家，整体披露 ESG 信息的比例达 30.4%，较 2021 年上升 4.0%。其中，金融行业披露

版权归北京社启社会组织建设促进中心所有 仅供在线浏览

比例高居榜首，碳排放较高的行业整体披露略高于 A 股平均披露水平。[3]

> 2010 年起，中国社科院企业社会责任研究中心制定并发布了我国第一份社会责任报告评价标准——《中国企业社会责任报告评级标准(2010)》，目前已更新至 2023 年版本。在国资委牵头下，我国央企自 2012 年、2013 年左右就开始每年撰写企业社会责任报告，在 ESG 方面前行已久。

部分企业 ESG 报告披露主体覆盖度不断提升，议题数量及内容愈加丰富。一些企业从“仅在集团层面发布 1 份报告”，走向“要求和帮助子公司同样披露 ESG 报告”，如宝武集团，现已建立起“1+n+m”ESG 报告体系，披露主体覆盖多家子公司。同时，很多企业不断纵深 ESG 建设，并以报告形式进行信息传播和理念贯彻，如伊利集团 2017 年发布第一份可持续报告，并于 2022 年，领先行业发布《伊利可持续发展报告》《伊利零碳未来计划》《伊利集团零碳未来计划路线图》等多份主题报告。

1.2. 多方合力攻坚，建设具有中国特色的 ESG 评价体系

中国 ESG 发展正处于早初期阶段，缺乏统一的信息披露、评级标准，企业进行 ESG 信息收集、核算时难度大，难免出现披露质量不高、ESG 评级结果差异较大、ESG 投资策略推广存在难度的情况。

同时，世界各国各区域发展水平截然不同、国情文化各有差异，中国在特色社会主义现代化建设的国情下亟需建立起一套专属的 ESG 评价体系。在此背景下，ESG 相关方纷纷发力，共同推动着中国本土 ESG 评价体系的建设。

(1) 全球范围内的市场监管和制度建设工作逐步完善

2023 年 6 月 26 日，国际可持续准则理事会(ISSB)正式发布两项国际财务报告可持续披露准则(ISDS)，即《国际财务报告可持续披露准则第 1 号——可持续相关财务信息披露一般要求》(IFRS S1)和《国际财务报告可持续披露准则第 2 号——气候相关披露》(IFRS S2)。其生效日期为自 2024 年 1 月 1 日或之后开始的年度报告期间，允许提前采用。这两项准则的颁布，是全球可持续披露基线(Baseline)准则建设中的重要里程碑，付诸实施后，对提升全球可持续发展信息披露的透明度、问责制和效率，推动全球经济、社会和环境的可持续发展意义非凡。

这两项准则颁布出台后，欧盟的第一批共 12 项可持续报告准则(ESRS)，以及美国证监会(SEC)的《面向投资者的气候相关信息披露的提升和标准化》也将陆续发布。可持续发展信息披露已经由标准林立的时代迈入相对统一的准则新时代，可持续披露准则的制定初步形成了国际、欧盟和美国三足鼎立的格局。

(2) 制定“中国特色”标准，提升我国 ESG 体系话语权

中国尚未形成统一的 ESG 标准，仍需时间建设。据不完全统计，全球 ESG 评价机构超 600 家，由于对环

[3] 数据来源于《A 股上市公司 ESG 信息披露情况报告》

版权归北京社启社会组织建设促进中心所有 仅供在线浏览

境、社会和公司治理的理解不同，目前在世界范围内尚未形成统一的、极具权威性的 ESG 标准。中国有望在充分吸收国际经验的基础上，立足国情、实事求是，依托国家政策指引，建立具有“中国特色”的 ESG 标准，并不断提升我国 ESG 体系在国际中的话语权。

> 以我国金融监管发展历程为例：部分领域已形成全球统一的监管标准和规则，我国作为后进入者，更多是遵守已有规则，话语权较弱；而在另一些如金融等领域，由于还没有形成全球统一的监管标准和规则，我国在充分借鉴各国先进经验的基础上，根据我国实际情况，及时制定中国的标准和规则，大大增强话语权，提升我国监管地位。

ESG 评价标准将对资本的流向具有更强的导向型，在实体经济及产业发展方面具备更强影响力，未来必然是大国博弈、争夺国际话语权的重要工具。中国政府、监管部门、企业等多主体均认识到拥有中国 ESG 评价体系的重要性，构建“中国特色”ESG 评价体系，建立“中国特色”ESG 标准，是我国 ESG 发展的必然趋势。

时间	进展
2022 年 3 月 16 日	• 国务院国资委成立社会责任局，重点工作将围绕抓好中央企业推进“双碳”工作、安全环保工作以及践行 ESG 理念等内容
2022 年 12 月 20 日	• “中央企业 ESG 联盟”由国务院国资委社会责任局指导成立，首批 11 家央企成员加入，助力构建中国 ESG 评级体系
2022 年 12 月 29 日	• 国际财务报告准则基金会(IFRS 基金会)宣布已经与中国财政部达成协议，在北京设立 ISSB 办公室，这也成为 ISSB 的亚洲总部。未来，中国监管部门和市场将广泛参与全球 ESG 体系建设，表达发展中国家诉求，并在准则制定、推广以及后续的能力建设工作中提供支持，并推动中国本土的 ESG 标准建设

(3) 制定不同团体或行业 ESG 标准，健全我国 ESG 生态体系

在建立统一“中国特色”ESG 标准的同时，国内各方致力于探索更多的团体或行业标准体系，构成中国 ESG 评价体系的一部分。

- 我国央企积极探索 ESG，发挥领头羊作用。2022 年 7 月 29 日由国务院国资委研究中心主办的《中央企业控股上市公司 ESG 信息披露指引研究》开题会召开，预计将于今年下半年出台“央企控股上市公司 ESG 信息披露指引”，初步形成一套我国的 ESG 披露框架和丰富的指标体系。
- 多个社会组织自发联盟合作，发起制定中国 ESG 相关的团体标准。近年来，《上市公司 ESG 报告编制技术导则》《企业 ESG 评价指南》《企业 ESG 披露指南》《企业 ESG 信息披露通则》《企业 ESG 评价通则》《企业 ESG 评价规范》等团体标准不断涌现。金融机构、研究机构、评级公司等组织也在积极推进 ESG 信息披露和评级方法的研究，这些成果将会成为未来制定 ESG 配套政策的重要依据。同时，多个实体行业协会组织以 ESG 标准为核心议题开展公共沟通，以求建立行业范围内的 ESG 标准。

版权归北京社启社会组织建设促进中心所有 仅供在线浏览

> 2023 年 3 月 30 日，由中国纺织工业联合会主办，中国纺织工业联合会社会责任办公室、中国纺联科技发展部承办的中国纺织服装行业 ESG 标准高峰论坛在中国国际纺织面料及辅料(春夏)博览会论坛区展开。该论坛以 ESG 标准为核心议题，就《纺织企业 ESG 披露指南》开展公共沟通，围绕当前 ESG 时代背景、纺织服装行业面临的 ESG 披露挑战、统一行业 ESG 披露标准的重要意义与 ESG 披露实践等内容，解读该标准逻辑框架与应用方法。中国纺联紧跟形势，将中国纺织行业 ESG 披露标准建设工作提上日程，旨在制定与国际接轨，且具有中国特色与行业特色的 ESG 体系，助力企业 ESG 实践在全球资本市场中获得认可、赢得支持。

2. 中国企业在 ESG 实践中仍面对多重挑战

2.1. 企业家思维突破和转型

传统商业对企业的关注点主要集中于其经营的业务及盈利性，以财务指标为主要参考指标。传统商业活动的方式以创造股东利益最大化为核心，偏重利润并以财务绩效为单一考核指标，逐渐形成了传统商业思维的惯性。企业家受传统商业思维桎梏，无法将社会、环境等非财务绩效融合到企业战略当中来。

ESG 理念下，企业经营活动更加注重多重利益相关方的价值创造和共享，除财务状况以外，涉及企业经营方方面面，环保、能源、会计、金融、公益慈善、公司法治等多领域的因素被纳入考量范畴。根据最新的 IBM 调查数据，全球 CEO 们将薪酬激励与 ESG 目标挂钩的比例从前年的 15%，急剧增长至去年的 50%。在激励机制变革驱动下，企业需要结合 ESG 视角重新审视公司业务战略，制定清晰的 ESG 战略，并对商业模式和运营模式做出必要调整，以求形成从股东至上到多方皆好的思维转变。企业面临着更多更难的新挑战。

(1) 关注利益相关者及社会可持续发展与股东利益最大化的经营目的存在矛盾

传统企业商业理念下公司利益和股东利益具备统一性，认为公司经营应以股东利益最大化为导向，公司经营管理应以股东为起点，以股东利益最大化为目的，且在股东与非股东利益冲突时，股东利益具有优先性。

ESG 理论下，要求企业关注利益相关者，认为企业既具备盈利属性又具备社会服务功能，股东利益最大化并非公司最高的行为准则，为股东创造利润也并非公司运营的唯一目标，在 ESG 实践过程中可能会要求董事会牺牲部分的股东利益，或追求超越监管和商业合同要求的社会责任目标，同时需要扩大董事会的职责，鼓励董事会关注除股东利益外的目标。这一过程会导致企业经营绩效与社会责任绩效之间的矛盾。

但由于我国市场经济体制是由计划经济转变而来，而在以公有制为主体的市场经济下，国有企业发挥主导作用，国家政策引导对市场起到重要引导作用等诸多制度特点及文化特点深入人心，让我国国家、政府、人民对企业承担社会责任、为社会增添福祉抱有较高期待。

因此，ESG 要求企业从因义而利的角度出发，关注利益相关者。但如何从该角度去审视经营活动，将社会责任真正落实于实践，寻找企业发展与增长的平衡点，是企业无法避免的挑战。

仅供在线浏览 版权归北京社会组织建设促进中心所有

(2) ESG 建设对前期投入成本要求较高，企业投入动力及信心不足

就目前我国企业 ESG 实践发展阶段而言，诸多企业对于 ESG 的内涵及重要性尚未形成统一认识，虽然公司员工至高管均在不同程度上听闻 ESG 相关概念，但大多时候并不能够深入了解 ESG 内涵并形成统一共识。尤其在 ESG 理念下，企业商业价值难以在短期凸显，前期主要以企业的成本投入及费用支出为主，缺乏相应的收益评估、回报度量等量化指标，从而导致企业对于建设 ESG 的动力及信心较为缺乏。

而 ESG 能够得到良好实践的前提是企业做大做强主业。因此，如若企业难以厘清 ESG 与业务之间的关系，不能将业务战略与 ESG 战略有效融合，甚至为商业经营带来损害，则 ESG 实践难如横跨天堑。

2.2. 实践中面临人才、方法和协同的实际困难

部分企业已在 ESG 建设路途中或准备进行 ESG 建设，但无论是 ESG 建设颇有成效的头部领先者，还是尚在摸索的追随者，均在 ESG 实践中遭遇诸多困难，主要体现为认知不足、战略欠缺、执行困难等，究其根本，难觅人才、缺乏方法、协同不畅，是最直接的三大困难。

(1) 缺乏组织保障、人才储备及培养机制，企业面临无人可用、知识储备不足、理念传播较慢等困难

缺乏组织保障和人才是很多企业进行 ESG 实践时遭遇的第一大困难。ESG 并非成熟领域，在企业经营过程中做好 ESG 更是前所未有的尝试，该领域人才缺乏，企业内部亦是难以找到知识储备足够、经验丰富的人选，使企业面临无人可用的困境。

部分企业成立 ESG 部门，却难以招募人才，岗位空置，还有一些企业并不设置 ESG 部门，由企业文化或者具体业务的人员兼任职责，负责人员负荷沉重，专业度不足且无法全身心投入。此外，组织和人才的缺乏还会导致企业内部很难对 ESG 理念形成深刻理解并进行传达与贯彻，使 ESG 实践流于表面，成为口号。

(2) 缺乏工具及成熟方法论指导，ESG 与主营业务融合难度较大，企业无从下手

企业能够进行良好 ESG 实践的前提是做好主业。在缺乏成熟、系统性理论指导的背景下，ESG 评价体系零散杂乱，具体行业标准的缺失，企业难以找到参考对象及实践标准，难以厘清 ESG 与主营业务间的关系，无法将 ESG 实践融入商业运营，进行 ESG 实践往往“心有余而力不足”。如何将 ESG 从成本中心变为利润中心，对企业而言，更是难上加难。

(3) 缺乏有效的沟通机制，难以形成不同业务部门之间、上下游企业之间的协同发展

首先，理解和推行 ESG 理念需要多个层级、部门、相关方的相互配合、共同参与。更多时候，直接采取 ESG 举措的部门并非业务部门，ESG 的实施如何得到业务部门的支持成为巨大挑战。

其次，ESG 要求企业沿供应链方向产生“外溢”效应，企业在内部建设 ESG 的同时，需要对上下游构建 ESG 方面的影响力或建立其他 ESG 方面的合作关系，如何建立沟通、执行机制，是摆在眼前的难题。

版权归北京社会组织建设促进中心所有 仅供在线浏览

此外，在建立 ESG 战略后，实践过程中可能面临成效不及预期等问题，影响因素众多，如何建立风险管理体系并及时追踪调整亦是一大挑战。

在 ESG 体系中，母公司与子公司间的治理也是需要重视的问题。从公司内部来讲，企业社会责任具有传递性，如若子公司不断出现严重问题，即如同供应链上下游之间存在互相影响一般，母公司将遭受不同程度的波动。这要求母公司需要为子公司制定更严格的 ESG 要求并且进行风险管控，这无疑又增加了 ESG 的实践难度。

仅供在线浏览
版权归北京社启社会组织建设促进中心所有

仅供在线浏览
版权归北京社启社会组织建设促进中心所有
仅供在线浏览
版权归北京社启社会组织建设促进中心所有

4. 优秀企业实践案例

1. 中国宝武

1.1. 企业及 ESG 工作简介

仅限在线浏览
版权归北京社会责任社会组织建设促进中心所有

中国宝武钢铁集团有限公司(下称“宝武”)是我国钢铁行业龙头企业，亦是全球最大的钢铁企业，其下属子公司众多，上市子公司即高达十几家。在面对 ESG 及可持续发展新要求时，作为央企的宝武担起履行社会责任的排头兵，通过健全社会责任管理体系、引导下属企业重视对社会责任的担当并披露社会责任报告、打造社会责任亮点项目等举措，不断探索、积极履责，成为中国 ESG 体系建设的首批示范企业之一。

(图：中国宝武钢铁集团有限公司图片)

1.2. ESG 成果亮点

(1) 建立“1+N+M”报告体系，全面披露 ESG 信息

在 ESG 信息披露方面，宝武建立起了“1+N+M”报告体系。2022 年，宝武首次以中英文混编的形式发布《中国宝武钢铁集团有限公司 2021 年社会责任报告》，同时，披露首份《中国宝武绿色低碳发展报告》，并集中发布中钢集团、宝钢股份等 15 家子公司的社会责任报告，实现了控股上市公司报告全覆盖的目标，成为企业社会责任报告体系建设的典范。

(图：宝武“1+N+M”报告体系及内容)

(2) 形成宝武碳中和冶金技术路线图，做双碳引领者

为实现双碳目标，宝武倡议并联合全球钢铁业及生态圈伙伴共同成立全球低碳冶金创新联盟，建设冶金创新技术交流平台，并打造“1+N”开放式研发创新模式。

2021 年 11 月 18 日的全球低碳冶金创新联盟成立大会暨 2021 年全球低碳冶金创新论坛上，宝武向全球发布了宝武碳中和冶金技术路线图，包含六大技术及两条工艺路线。

(图：宝武碳中和冶金技术路线图的主要技术突破及工艺路线)

仅供在线浏览 版权归北京社启社会组织建设促进中心所有

(3) 从组织领导、干部选派、资金投入等多方面助力乡村振兴，并利用技术研发优势保障农业生产

宝武坚持“鱼渔同授”，改“输血”为“造血”思路，深度聚焦产业帮扶、就业帮扶、教育帮扶，全员全体系全产业链助力帮扶地区加快农业农村现代化通过提供资金、产业、人才等多方面支持，在乡村振兴方面取得诸多成果。在组织领导方面，充分发挥领导的带头表率作用，通过强化顶层设计、逐级压实责任、巩固督察体系等方式自上而下落实乡村振兴任务；在干部选派方面，通过干部轮换和任职培训、关爱帮扶干部及家属等方式提升选派干部的任职能力并激发工作热情；在资金投入方面，2021 年宝武共投入无偿帮扶资金 2 亿元，严格落实“四个不摘”要求。此外，研发助农“黑科技”，充分利用自身的技术研发优势以及在钢铁行业的积累，助力农业生产。

以宝武“铁粉包衣”保障农业生产为例：

“铁粉包衣”包覆种子后，播种方式和技术与普通水稻不同，无人机撒播后，种子快速在田地扎根，由于铁粉和碳化钙结合遇水后会轻微发热，因此使其发苗比普通稻种更快，生长速度甚至快于杂草，且不需要催芽环节秧苗就可直立，最后收获的稻米也因富含铁离子而质量更重。

“铁粉包衣”湛水直播项目是中国宝武集团的助农“黑科技”在无锡田间的成功示范。以宝武杰意铁粉为原料服务水稻生产，是宝钢金属与日本 JFE 共同探索开发的农业种植和土壤领域的新技术。以精选水稻种为载体，并在种子外面包裹一层铁粉“外衣”，可以在种子外围形成一道屏障，为后续的种子发芽和幼苗生长提供保障，具有方便播种、富含矿物营养、防治病虫害、减少环境面源污染等优点。

仅供在线浏览
版权归北京社启社会组织建设促进中心所有

1.3. ESG 实践启示

(1) 集团层面建立三层管治结构，子公司由各自董事会对 ESG 实践进行把握

宝武集团层面采用三层管治结构来推进 ESG 工作，每年对重点议题进行筛选和排序。根据议题方向的不同下设员工组、社会组、经济组、环境组和乡村振兴组。

作为国资委的试点工程，宝武较早采用董事会治理结构，董事会是宝武集团 ESG 事项管理及公开披露的最高责任机构，需要对整体 ESG 目标建立、战略制定、风险管理等行使领导和监管职能。近些年来，宝武公司治理结构不断优化，旗下子公司的董事会建设逐步完善，其一级子公司的董事会已达“应建尽建”水平。

> *并不是所有 ESG 方面的工作都要由集团层面的 ESG 部门来推动，集团体量庞大，不可能仅依靠少数几个人就覆盖所有的 ESG 工作。*
>
> *——宝武 ESG 相关负责人*

版权归北京社会责任投资与公益组织建设促进中心所有 仅供在线浏览

因此，在 ESG 方面宝武采用“抓大放小”的原则，集团层面仅对大方向进行把控，主要在于目标、战略等的设计和确定，实践措施及路径等通常需要各子公司的董事会进行把握。子公司 ESG 方面重点议题的选择需要上达集团层面，而其中涉及的具体工作无需集团进行安排与指派，由子公司本身负责。

宝武集团层面持续通过培训研修等方式向子公司董事会及各层级干部宣贯 ESG 理念，逐步统一集团内部认知，贯彻可持续发展理念，不过多地干涉子公司去思考“如何做 ESG”这个问题，而是通过意识的传达来驱动子公司自发开展工作。

此外，宝武通过树立标杆、表彰优秀，努力在公司上下形成良好的社会责任工作氛围，通过组织开展宝武社会责任先锋奖及年度社会责任标杆案例和优秀案例评选活动，激励各子公司进行积极实践。

(2) 将绿色技术创新作为建设 ESG 和探寻新商业价值的重要武器

> *即使没有 ESG 这个理论，我们也在做与 ESG 类似的事。我们一直在利用革命性的技术突破来实现节能减碳，改变工艺技术，减少废物产生，此过程也将 ESG 绩效与财务绩效结合到了一起。实际上宝武是一个高科技公司，只是恰巧属于钢铁行业。*
>
> *——宝武 ESG 相关负责人*

版权归北京社会责任投资与公益组织建设促进中心所有 仅供在线浏览

宝武认为，发展 ESG 与推动企业高质量发展在方向上应当具备一致性，而基于自身特点，宝武将绿色技术创新作为重要武器。

近年来，宝武以“三治四化”(“三治”：废气超低排放、废水零排放、固废不出厂；“四化”：洁化、绿化、美化、文化)“两于一入”(高于标准，优于城区，融入城市)的理念为抓手，践行“废弃不出厂、废水零排放”的理念，发展并推广以节约资源、提高能效、防控污染为特征的绿色技术，在促进生产力提升的同时加速产业结构绿色化和能源结构清洁化，实现了公司盈利与环境保护并行不悖的效果。

以宝武子公司“八钢公司”的富氢碳循环氧气高炉推广为例：

- 宝武位于新疆乌鲁木齐的子公司“八钢公司”，近年来在生产中逐渐采用“富氢碳循环氧气高炉”。过往已有的高炉并非环境友好型，它们会产生大量的污染物。要如何处理呢？显然，并不能直接将它们废弃，这会造成难以承担的成本。经历苦心探索，宝武发现，在已有的设备基础上做出技术和工艺的改变，能够实现减碳目的。
- 这项改造最终对生产中的“减碳”做出巨大贡献，预计未来能够达到减碳 30%、铁水增产 7%的效果，既对环境做出了贡献，也提升了产品收益。

版权归北京社启社会组织建设促进中心所有 仅供在线浏览

钢材在全生命周期内是 100%的可循环材料，如废汽车等钢材往往可被重复使用。但相比国外废钢储备量较多的优势，中国废钢储备量不足，无法循环，钢铁的生产几乎必须从铁矿石冶炼开始，而我国钢铁行业大多以碳排放强度高的长流程为主，污染严重。宝武意识到，要想减碳，必须提供中国式解决方案，以更智慧的思路来解决，利用革命性的技术突破来实现。

而技术革新带来的正向影响远不止保护环境，还包括了宝武核心关注的其他社会议题。如宝武在部分生产环境中用机器人代替工人劳作，关注员工车间作业的安全性，不断优化和改善工作人员的作业环境让更多员工离开危险、重复、环境恶劣的工作岗位和生产任务，让人走向更多具有创造性的工作。通过技术更新，宝武在减少安全事故、提升员工关怀方面同样做出巨大努力和贡献。

版权归北京社启社会组织建设促进中心所有 仅供在线浏览

2. 中集集团

2.1. 企业及 ESG 工作简介

中集集团(下称“中集”)是世界领先的物流装备和能源装备供应商、拥有多元化跨国产业。近年来，中集研发和交付多款绿色低碳产品，在国际及国内市场广受欢迎，获得愈来愈多的市场订单和市场份额，这与其在 ESG 及可持续发展方面的努力密不可分。

自 2008 年起，中集连续 13 年发布可持续发展报告，连续 4 次入选恒生 A 股可持续发展指数，围绕“深化责任管理、应对气候变化、助力全球物流、同心聚力发展”四大核心领域做出诸多努力，促进经济、环境与社会绩效的持续提升，在 2022 年取得 22 项 ESG 方面外部认可。

(图：中集集团及相关图片)

2.2. ESG 成果亮点

(1) 在经济发展方面实现传统业务的增长和绿色低碳新业务的开拓

2022 年，在业务与 ESG 协同发展方面，中集取得许多成果：

- 打造集装箱“数字化车间”和“未来工厂”，并发布了在环境保护、涂装成本和性能方面更具优势的粉末涂装集装箱。
- 为北京冬奥会提供数十套氢能储存及加注装备，助力北京冬奥会实现“碳中和”目标。
- 携手肇庆市大力发展“气化西江”，首批 LNG 动力水泥罐船正式交付下水，助力全面变革散装水泥运输方式，减少粉尘污染和增加新能源使用，令珠江和西江流域航运业更加环保高效等。

着力于全球物流与能源升级，不断推出高质量产品，中集通过科技创新、数字化转型等方式，驱动业务的增长与发展。

版权归北京社启社会组织建设促进中心所有
仅供在线浏览

(2) 在环境保护方面取得可量化的成绩

中集注重应对气候变化，将绿色、低碳、循环经济等理念纳入自身产品及服务提供流程，积极践行绿色发展。

截至目前，中集旗下通过职业健康安全体系认证的企业达到 68 家，环境管理体系达 76 家，安全标准化认证达 62 家，清洁生产认证达 48 家，有 27 家企业获得国家及省市绿色工厂认证，2022 年度能耗强度下降 10.43%，温室气体排放强度实现下降 15.86%。

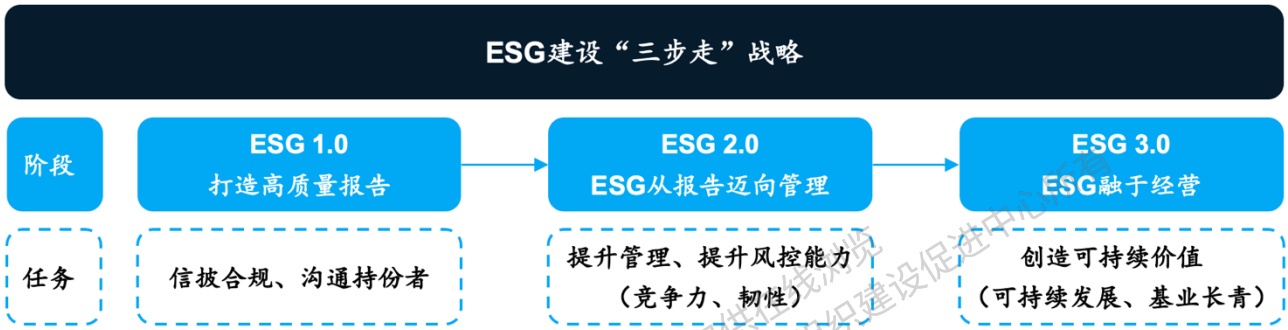
未来，对于新兴业务，中集按照 ESG 要素将其划分为冷链、清洁能源、绿水青山、乡村振兴四个业务战略组合，进一步推动 ESG 与公司业务发展的深度融合。

版权归北京社启社会组织建设促进中心所有 仅供在线浏览

2.3. ESG 实践启示

(1) 实行 ESG 建设“三步走”战略，首先从披露切入 ESG 实践

对于中集这类传统制造业企业而言，建设可持续发展能力，在承担社会责任同时找到契合主营业务的长期发展机遇实属不易。面对 ESG 建设的难题，中集提出了“ESG 三步走”的推进战略。



(图：中集 ESG“三步走”战略)

> *“中集做 ESG 战略和策略，把第一个阶段叫做 ESG1.0 版本，就是要打造一份高质量的报告。2.0 版本是从报告迈向管理，3.0 版本是将 ESG 融入经营。我认为中集现在在 2.0-3.0 之间这个阶段。*
>
> *——中集集团可持续发展总监、ESG 秘书处负责人李柱文”*

ESG 有助于上市公司的发展，而信披合规是最基本的要求。中集认为，ESG 报告是 ESG 的基础和重要载体。从报告披露切入 ESG 实践，是具有可执行性的最佳实践道路。历时 3 年，中集建立了一个相对成熟完善的“五位一体”ESG 报告体系。

(图：中集“五位一体”报告体系的“五位”建设)

每年 11 月到次年 3 月，中集集团上下联动、与外部机构联动，花费数月时间对 ESG 工作和成果进行梳理，以形成一份高质量的报告。为写好这份高质量的可持续发展报告，中集采取了很多行动，如：

- 每年组织 ESG 培训班，培养可以完成报告及 ESG 工作的人才，现已培育近百名。
- 报告前重视利益相关方调研，以充分发挥报告的作用。中集连续 4 年开展利益相关者调查，2021、2022 年，中集利益相关方调研的涉及人数分别近 2 万，且均为核心相关。

(2) 借助数字化工具，落实“以披促管”，将 ESG 融入经营

2021 年港交所 ESG 新规指引全面生效后，中集按照指引完善了“报告编制说明”，并首次强制披露“董事会声明”，在其中强调了对 ESG 的重视和要求。中集在披露中覆盖了所有 AB 类指标，也进一步采用了贴近社交和阅读习惯的呈现形式，并在报告中新增部分视频素材和案例。诸多报告披露方面的举措，背后更深的用意在于通过披露促进管理，以达到将 ESG 融入经营的目的。

> *“有卓越的过程才会带来卓越的结果，在整个可持续发展过程中，管理提升至关重要，ESG 报告就是以 ESG 为抓手来推动管理改善。*
>
> *——中集集团可持续发展总监、ESG 秘书处负责人李柱文”*

中集用数据驱动改善，通过对重点议题的研究来推动运营改善。

- 建立 ESG 数据报送信息系统和 ESG 数据绩效看板，把做好信息数据收集作为 ESG 工作的基础。
- 借助可在 PC 端、手机端等多系统使用的看板系统，每个季度向各个板块的总经理及分管领导报送数据。
- 在看板系统中，数据既能够在时间维度上被纵向比较，又能够在各板块间进行横向对比。

版权归北京社启社会组织建设促进中心所有 仅供在线浏览

(图：中集 ESG 数据报送平台)

定期对 ESG 相关数据进行分析，在集团 ESG 委员会议、执委会等会议上向管理层汇报一定时间内 ESG 的运作情况及绩效表现。掌握的数据越多、对情况越了解，管理层就能够越好地洞察机遇、发现风险，有决策、有指示，做到管理提升。

在中集看来，ESG 的评级和报告都不是企业最终的目的，做好报告，实质上是在打好 ESG 的基础。把 ESG 融入到自身企业的战略运营和业务，企业才能够筑造更多更强的核心竞争力，方能带来高质量的发展。

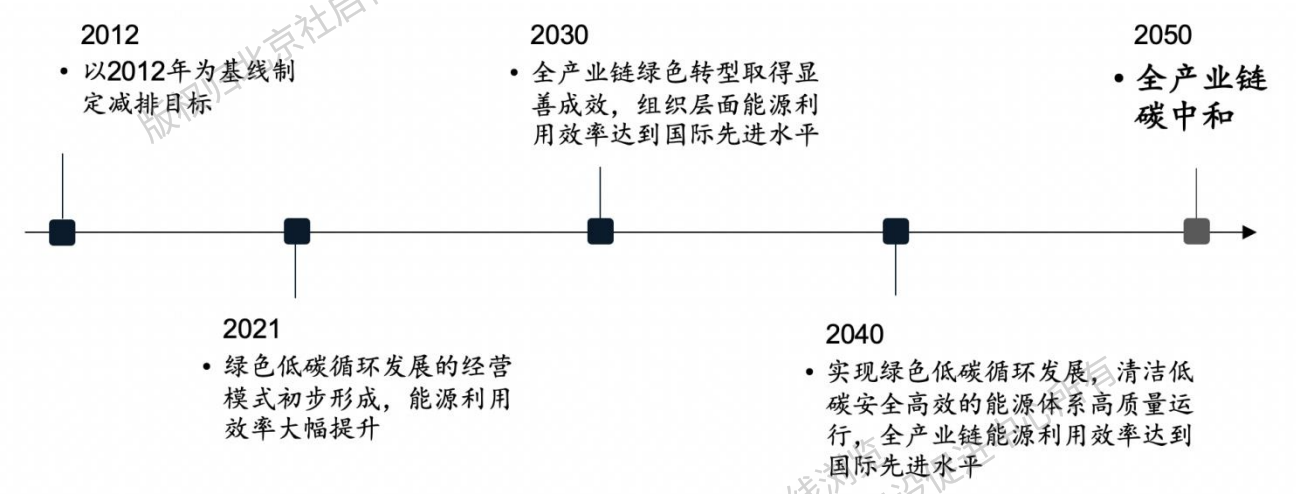
版权归北京社启社会组织建设促进中心所有
仅供在线浏览

3. 伊利集团

3.1. 企业及 ESG 工作简介

伊利集团是全球乳业五强企业之一，连续多年蝉联亚洲乳业第一名，是中国规模最大、产品品类最全的乳制品企业。

早在 2007 年，伊利以“责任的力量”为主题披露企业公民报告，成为国内发布社会责任报告的首个民营企业，之后分别在 2017、2022 年升级报告体系，目前已建成“WISH 2030”金钥匙可持续发展体系。2016 年，伊利签署联合国生物多样性公约，截至目前，已自发披露实质性进展 6 次。2022 年，伊利领先行业发布《伊利可持续发展报告》《伊利零碳未来计划》《伊利集团零碳未来计划路线图》。



(图：伊利集团零碳未来计划路线图)

(图：伊利集团及相关图片)

版权归北京社启社会组织建设促进中心所有 仅供在线浏览

3.2. ESG 成果亮点

(1) 环境领域坚持低碳，注重生物多样性保护

伊利已连续 6 年发布《生物多样性保护报告》，并在 2021 年开始披露《零碳未来报告》。

伊利旗下多家子公司、分公司被我国工信部评为国家级绿色工厂，共计打造“零碳工厂”5 家，发布“零碳产品”5 款，并与 43 家全球战略合作伙伴发起行业首个“零碳联盟”。其产品 100%达到公司减脂、减钠目标值，98%达到公司减糖目标值，持续宣扬绿色可持续理念，在消费者中建立良好口碑的同时潜移默化影响着消费者的观念意识。

此外，伊利持续开展“伊利家园行动”对生物多样性进行保护，取得较好成绩，也因此成为入选 COP15《人与自然和谐新共识——企业参与生物多样性案例集》的唯一乳企。

(2) 社会责任方面助力乡村振兴，促进共同富裕

在社会方面，伊利基于中国国情探索出的“员工共富、产业共富、社会共富”三大路径，带动中国约 560 万养殖户、农牧民走上增收致富的道路，同时也为帮助青少年而开展了“伊利营养 2030”“伊利方舟”“伊利家园”等活动。其中，“伊利营养 2030”帮助超过 70 万儿童。2022 年，伊利荣获第十一届“中华慈善奖”的“捐赠企业奖”和“慈善项目奖”，成为全国乳品行业唯一入选的“全国脱贫攻坚先进集体”。

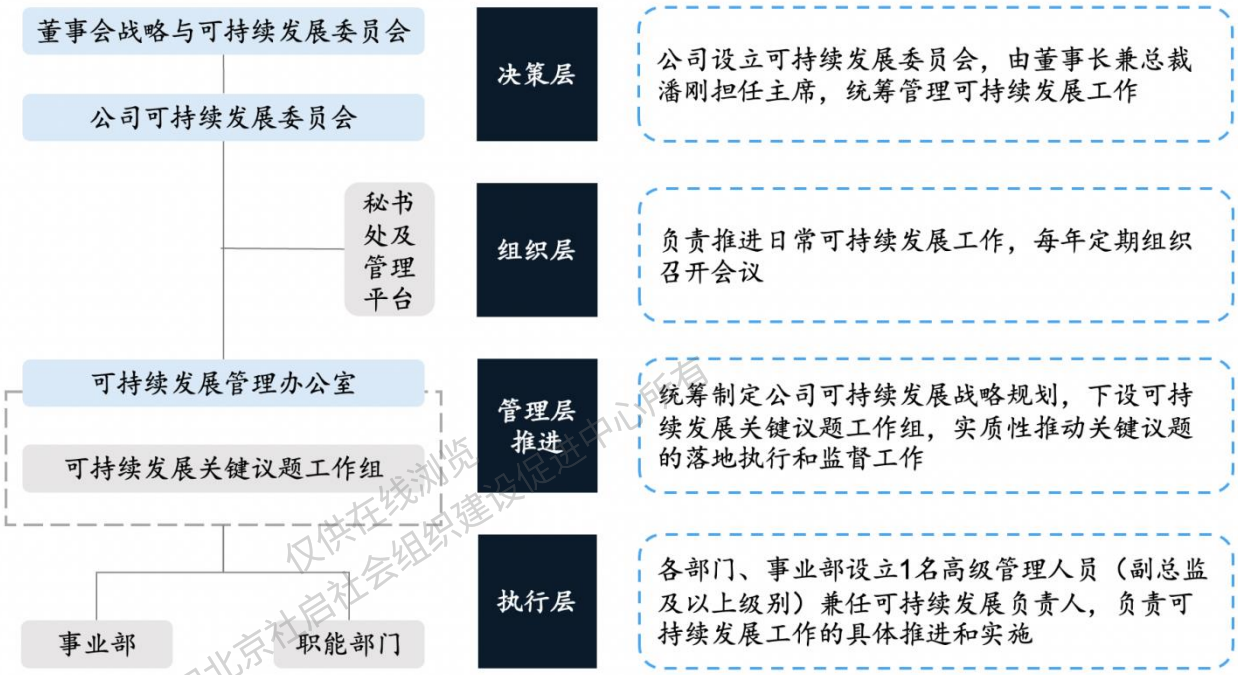
> *“以安慕希系列产品为例：蓝莓是安慕希的原材料之一。伊利和通化当地农户合作，采购农家产品，带动当地蓝莓市场的发展，并联合当地合作社，允许当地贫困户以持有土地入股得到稳定农产收入，也因此吸引更多劳动力返乡就业。此外，在采摘环节，伊利在要求制定上全方位考虑到妇女就业情况，为女性提供更多工作机会。”*
>
> *——伊利 ESG 相关负责人*

版权归北京社启社会组织建设促进中心所有 仅供在线浏览

3.3. ESG 实践启示

(1) 发挥顶层设计优势，建立自上而下的可持续发展管理体系

早在 2017 年，伊利便着手建立了可持续发展委员会，并由董事长潘刚亲自挂帅。在 2019 年，伊利发布《伊利集团可持续发展行动纲领(十条)》，宣明其坚持可持续发展建设的决心。至于现在，伊利已建成自上而下的超过四个层级的可持续发展管理体系，为落实可持续发展战略和绿色低碳转型提供支持。

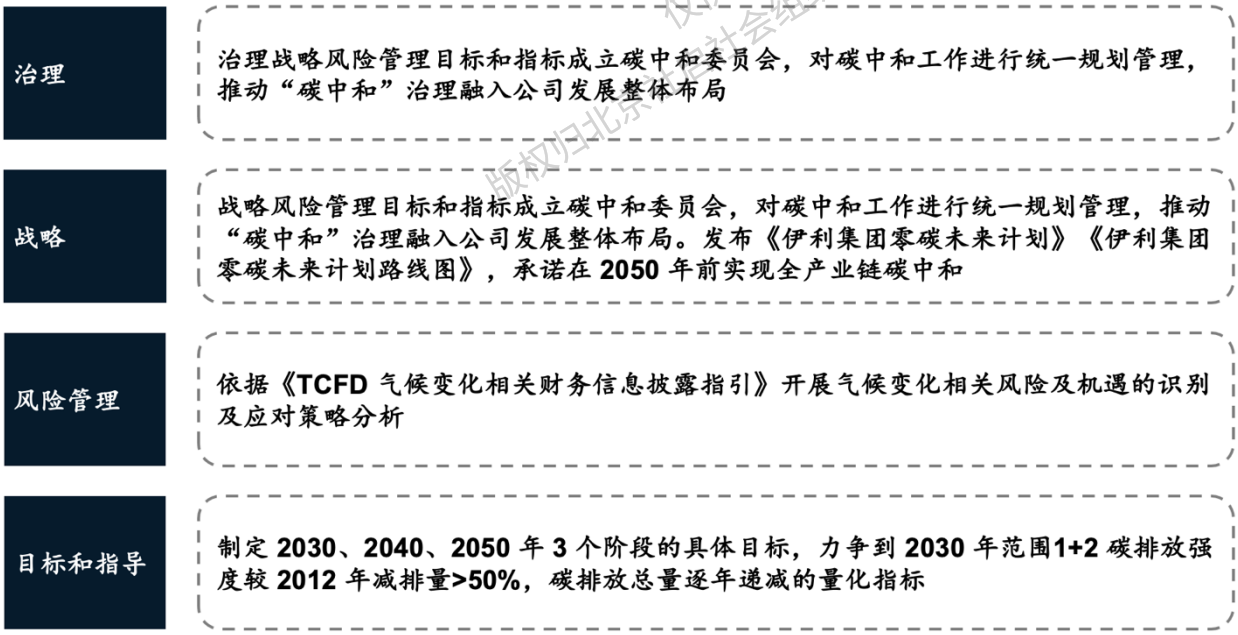


(图：伊利集团自上而下的可持续发展管理体系)

在具备体系保障的同时，伊利将 ESG 放在战略层面，每年进行专项议题审核：

- 每年将重要指标及国家社会关注的重点议题细化，结合公司情况进行议题筛选。
- 进行部门间沟通，再上升到董事会进行讨论、商议。
- 战略部门每季度进行战略督办工作，对目标进展情况进行收集并在年底纳入考核指标。

以“零碳未来”战略为例，伊利从治理、战略、风险管理、目标和指标等多个维度完善顶层设计，再以顶层设计引领减碳实践。



(图：伊利集团“零碳未来”战略的管治设计)

版权归北京社启社会组织建设促进中心所有 仅供在线浏览

(2) 重视全产业链减碳，带动合作伙伴共建可持续发展生态圈

伊利在加强自身建设的同时，带动更多合作伙伴深度参与。开展全生命周期环保行动，在牧场管理、工厂建设、制造、运输及消费全过程考虑并融入绿色理念，不断探索全链减碳新模式，与产业链上下游伙伴共同践行全方位的减碳行动。伊利在制定标准、搭建平台、培育人才三个方面采取了措施。

制定标准	• 伊利自2010年起率先按照ISO14064标准及《2006年IPCC国家温室气体清单指南》开展面向企业内的全面碳盘查 • 截至2022年底，伊利已经连续13年开展碳盘查，建立了一整套完善的能源环保数据核算体系
搭建平台	• 伊利推进建立了全链减碳三大平台——“国家乳制品产业计量测试中心”“可持续发展供应链全球网络”和信息化展示平台“EHSQ管理信息系统”，意在与上下游合作伙伴分享减碳经验
培育人才	• 面向供应商，伊利开设了“双碳”管理培训课 • 2021年11月，伊利正式成立“供应链能力发展中心”，为合作供应商提供碳达峰、碳中和方面的全方位专业培训

(图：伊利集团为帮助全产业链减碳而采取的措施)

既定标准、更建平台、培养人才，从提要求和给予帮助多方面下手，伊利不断加码全产业链减碳建设，为中国乳品行业全产业链的碳中和的目标的达成做出卓越贡献。

版权归北京社启社会组织建设促进中心所有
仅供在线浏览

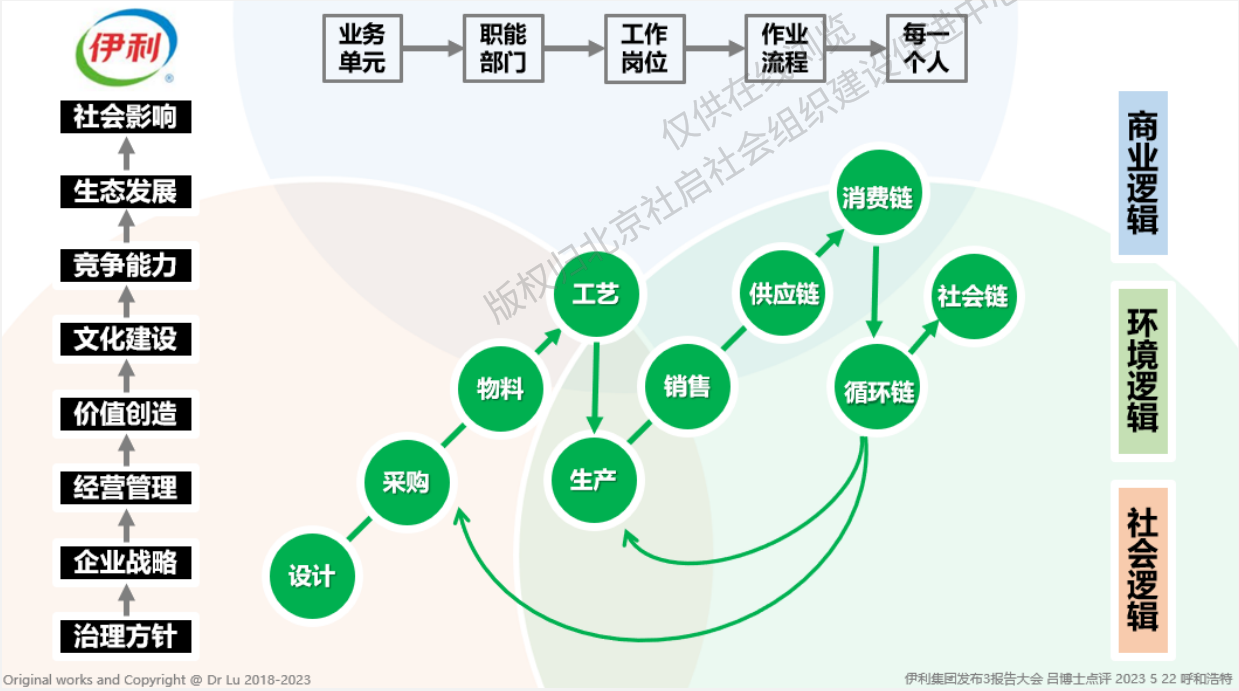
专家点评——全球报告倡议组织 GRI 董事，吕建中

看一个企业的 CSR 实践不止于一事一项；看一个企业的可持续商业精进不止于一己一时。而在于：

- 从治理方针到企业战略、经营管理、价值创造、文化建设、生态发展的各个环节是否都由可持续发展的理念引领、由可持续商业的体系保障；
- 是否落实到了设计、工艺、生产、销售、供应链、消费链、社区和社会以及自然环境的全过程、全生命周期、全方位社会合作中；
- 是否持续专注地进行探索、创新、拓展，并持续将这些努力扎扎实实地落实到每一个业务单元、职能部门、工作岗位、作业流程、和每一个员工的心里，砥砺前行，追求卓越。

在过去的 7 年里，我们连续跟踪和学习伊利集团在可持续商业领域中的理论创新和实践经验，深切地体会到，伊利集团在向着可持续发展目标前进的道路上，坚定不移地坚守使命，自始至终地积极践行、承前启后地迭代升级，在将商业逻辑与社会逻辑有机和高效的融合方面，在创造企业价值的同时推动社会进步和环境和谐方面，成就斐然；逐渐成长为引领行业高质量可持续发展的典范。

版权归北京社启社会组织建设促进中心所有
仅供在线浏览



(图：伊利 ESG 实践逻辑架构图)

4. 隆基绿能

4.1. 企业及 ESG 工作简介

光伏是清洁能源的主力军，肩负推动全球能源转型的天然使命。作为全球最大的单晶光伏产品制造企业，截至目前，隆基绿能(下称“隆基”)已连续发布 6 份可持续发展/社会责任报告，在其披露的 2022 年 ESG 报告中，更是采用了 GRI 标准并通过了第三方审验。

隆基以绿色与低碳作为核心，致力于可持续发展，提出“用清洁能源制造清洁能源”理念，生产契合全球低碳经济转型需求的产品，为世界的可持续发展做出更为深远的贡献。

(图：隆基绿能总部及光伏电站项目相关图片)

4.2. ESG 成果亮点

(1) 在 ESG 体系下取得自身的良好环境绩效

就自身取得成果来看，隆基表现出良好的总体环境绩效：

- 2022 年，各子公司均通过环境管理体系认证，17 个基地通过能源管理体系认证，累计环保投入 4.06 亿元，实施能源改善项目 415 个。
- 2022 年，使用了 47.18%的可再生电力，避免了 242.93 万吨二氧化碳当量的温室气体排放(相当于当年植树 13496 万棵)，全年实现节电 6.07 亿千瓦时，节水 959.3 万吨。

仅供在线浏览
版权归北京社启社会组织建设促进中心所有

产品	核心节能举措 节电/节水	预计每年节电量 单位：万千瓦时	预计每年节水量 单位：万吨
单晶	• **空调及工艺冷机优化运行：**空调及工艺制冷供水系统管道联通，提升空调系统单机台运行负载效率 • **BOT纯水节能项目：**EFDT脱盐水系统替代现有纯水装置，提升纯水回收率	432.0	81.6
切片	• **空压机余热回收降本项目：**利用空压机余热作高温热源，降低清洗机纯水电加热能耗 • **中水回用项目：**MBR出水与自来水混合用于脱胶插片	1,263.6	69.4
电池	• **动力系统用电量下降研究项目：**对动力系统冰机、空压机进行运行优化，降低动力系统耗电量 • **降低工艺纯水单耗项目：**联合工艺部湿法设备用水量进行优化调整	286.3	26.0
组件	• **空调系统改造优化：**生产车间夏季采用 RCU 系统，冬季采用室外新风机系统代替AHU空调供应系统 • **冷凝水回收项目：**将生产车间RCU空调运行所产生的冷凝水通过管网、水箱回收后，用以补充冷却塔总用水量	455.3	2.3

(图：对于不同产品，隆基设计开展多个节电节水项目)

(2) 基于产品创新，为全球能源转型做出贡献

对于更长远的可持续发展影响而言，隆基通过产品创新，体现出光伏企业在能源转型过程中贡献的显著正外部性：

- 在 2012 年到 2022 年的 10 年间，隆基生产的光伏产品达 290GW，累计输出的清洁电力超过 1,148,287GWh。按照 IEA 全球电网平均排放因子估算，相当于避免了 5.36 亿吨的二氧化碳排放，占 2022 年全球能源相关碳排放总量的 1.4%。
- 仅从 2021 年到 2022 年，隆基连续 14 次打破光伏电池转换效率世界记录，实现了 26.81%的世界晶硅光伏电池转换效率；其不断掀起科技变革、推出绿色产品，使光伏度电成本大幅降低，让全球更多国家和地区，尤其是发展中国家、欠发达国家和地区，拥有了更大使用清洁能源的可能。

4.3. ESG 实践启示

(1) 提出“清洁能源制造清洁能源”理念，技术引领创新

> *企业实践 ESG 必然会涉及到企业生产经营的转变，是企业整体的转变而不是某一个业务部门的转变，将 ESG 整合进现有的工作体系，才是最优的选择。*
>
> *——隆基绿能访谈*

版权归北京社启社会组织建设促进中心所有 仅供在线浏览

目前，2050 年全球实现二氧化碳降至净零排放成为全球气候治理的重要节点。全球诸多企业，陆续着力于减碳减排，部分企业已做出“净零排放”的承诺，这意味着，未来企业对于绿色能源，特别是光伏的需求会更加庞大，零碳产品及服务的市场将进一步扩大。

隆基生产的单晶硅片和电池组件，及其提供的绿色能源解决方案均与太阳能发电有关。隆基提出“Solar for Solar”的理念，强调通过科技创新，基于公司性质和产品，持续提升产品转化性能、全生命周期内的质量及绿色属性，不仅完美地契合低碳经济转型的需求，而且让隆基在面对气候变化挑战时具备更加环境友好的价值和低碳竞争优势。

在该理论的指引下，隆基取得巨大的成果。其光伏产品成本持续降低、全周期能量回收时间大幅缩减、转换效率提高以及使用寿命得到延长，为人类创造巨大的环境和经济价值：

- 15 年前，隆基生产一公斤单晶硅耗能在 200 度电以上，如今只需 10 余度。
- 隆基制造光伏组件带来的全能耗回收时间从三年降至数月。
- 电池的最高转换效率突破 30%。

> 2022 年 11 月，经德国哈梅林太阳能研究所(ISFH)认证，隆基绿能自主研发的硅异质结电池转换效率达到 26.81%，打破了(全球)尘封 5 年的硅太阳能电池效率新纪录，…据测算，如果全球每增加 1 太瓦的光伏装机量，26.81%转换效率的硅电池技术可以为全社会节省 3,000 亿人民币，同时也会节省 10%的土地使用面积。光伏组件效率提升 1%，约相当于度电成本下降 4%-7%。
>
> ——隆基《2022 年可持续发展报告》，技术引领更公平的清洁能源

(2) 建立 ESG 动态工作机制，从指标收集到优先级判断再到决策

ESG 如同一张平衡记分卡，有很多的议题、指标、项目，但对于企业来说，并非所有 ESG 方面的要求都能够满足或者需要满足。在发展 ESG 的过程中，针对如何推进 ESG 工作，评估、校正前进方向、做出决策，隆基建立起一套符合自身实际的工作机制和判断体系。

在认知层面上，隆基并不把资本市场及反应作为评估 ESG 工作的第一优先级，而是更加关注客户需求。对于 ESG 体系的建设，隆基将 ESG 披露作为基础性的核心工作，其次制定了自身的双碳减排计划，并对企业承诺的目标进行规划落实与推进。

> *“从我们在 ESG 方面的压力源来说，我们可能主要遇到的最大压力还是来自于客户。与客户的需求沟通也是贯穿售前、售中、售后整个流程的。*
>
> *——隆基绿能访谈* ”

版权归北京社启社会组织建设促进中心所有 仅供在线浏览

从实践角度来看，隆基重视顶层设计和信息流通，以摸清现状建立数据指标库为起点，不断收集利益相关方需求，通过多层筛选评估，最终做出决策、推进执行，建立起了动态的 ESG 工作机制。

(图：隆基的动态机制工作流程)

仅供在线浏览
版权归北京化启社会组织建设促进中心所有

隆基首先建立了一个内部数据指标库，涵盖全方位数据。通过设定一级指标、二级指标等分类指标，隆基能够更加完整、全面的掌握现状，并将隆基的各项指标与客户要求、同业竞争者、一流企业等进行比较，寻找差距。

在厘清现状的过程中，隆基同样重视利益相关方的需求和反馈，并对此保持密切关注，主要来自三个方向：

- 客户的需求反馈。主要由企业内部销售、技术、客户服务等部门工作人员直接接触及收集反馈。通常不同地区的客户 ESG 需求有差异，对于需求的紧迫性要求也不尽相同。
- 相对静态的需求，如 ESG 评级机构的指标及反馈。
- 投资者的反馈。

明晰现状及利益相关方需求后，隆基将所有 ESG 相关需求及议题扔进一个“大池子”中，并将重要的需求分为三类，对不同的需求采取不同的应对态度。

仅供在线浏览
版权归北京化启社会组织建设促进中心所有

分类	来源	企业应对
合规型	法律、监管部门等具有要求	为满足合规要求，企业必须做出相应改变
体系型	主要来源客户等利益相关方的需求	对公司业务等多方面具有优化作用，具有一定优先性，可考虑体系化进行建设
特色型	来源市场竞争、优势壁垒构建等	能够打造为具备差异性、特色化的项目，帮助企业构建引领性指标，权衡成本收益

(图：隆基 ESG 需求指标的分类方法)

至于决策环节，隆基同样有两点思考：

- 需要做出改变时，新的工作不应该脱离现有的工作体系。
- 建设 ESG 不是从零开始，而是基于现状进行改善。
- 涉及到企业生产经营的变化，需要对成本收益进行衡量。

隆基已经将这种动态的 ESG 评估及决策流程变成了标准化的工作机制，在以年度为单位进行评估判断的同时，企业内部保持及时沟通，对于新的需求第一时间进行反馈和处理，当某个维度或方向的需求积累积到符合判断标准的程度时，即进行决策和改变。

仅供在线浏览
版权归北京社启社会组织建设促进中心所有

5. 安踏集团

5.1. 企业及 ESG 工作简介

鞋服行业每年向大气排放约 12 亿吨温室气体，占据全球碳排放量的 10%，是仅次于石油行业的第二大污染产业。作为我国头部运动品牌，安踏体育(下称“安踏”)秉持“与自然同行”的可持续发展理念，在 ESG 三大核心领域做出贡献。

截至目前，安踏已连续 8 年对外披露在 ESG 和可持续发展领域的积极实践和优秀成果。在 Global ESG Monitor (GEM) 2022 国际评级报告中，安踏被列为全球最具透明度 ESG 报告第八位。

(图：安踏集团相关图片)

5.2. ESG 成果亮点

(1) 在研发过程中推出环境友好型产品

安踏在生产研发中，推出更加具备环保属性的科技材料产品，使用更轻量化可回收的包装。

- 国家队系列冰丝短袖使用相较等量的尼龙能耗和温室气体排放量分别可降低 30%、63%的 Sorona®纤维；小千禧运动鞋鞋面使用再生 PET 塑料制成、生产过程比生产等量原生 PET 塑料减少了 59%的二氧化碳排放的全球回收标准(GRS)的太空革料。
- FILA 超 50%的鞋类产品的鞋盒、吊牌以及包装纸已使用可持续包装；100%的 DESCENTE 鞋商品包装纸及鞋头纸分别获得森林管理委员会(FSC)、全球回收标准(GRS)认证。
- 全部鞋箱由 5 层外箱减少到 3 层，每个纸箱重量从 600 克降低到 510 克，约减少 15%重量，每个手提袋重量从 120 克降低到 100 克，约减少 16%重量。

绿色材料的应用和对环保概念的重视，同样帮助安踏赢得了更多消费者的关注。

版权归北京社启社会组织建设促进中心所有 仅供在线浏览

(2) 用专长助益青少年发展与提高女性员工比例

安踏向不同慈善机构进行现金捐赠，持续执行“茁壮成长公益计划”长达 6 年，聚焦青少年体育公益，累计捐赠现金及装备价值超 7.4 亿元，捐建“安踏梦想中心”166 家，培育一线乡村体育教师 4468 名，善举惠及国内 11711 间学校、超 490 万学生。

并且提高女性就业者、管理者比例，同时为员工提供资源丰富、覆盖面广泛的培训，目前女性员工占比约 75.1%，总监级以上高管中女性占比达 36.1%，年度员工培训资源投入价值超 2000 万，员工培训覆盖率超 90%。

> *“当前，中国式现代化开启新的时代。创新、协调、绿色、开放、共享的发展理念，成为中国推动高质量发展的共识，ESG 成为中国企业走上世界舞台的必由之路和发展标准。安踏集团将 ESG 融入企业发展战略，致力于创造共生价值，为实现全产业链的绿色转型而持续努力，力争 2050 年实现安踏集团碳中和战略目标。*
>
> *——安踏集团执行董事、集团联席 CEO、可持续发展委员会主席赖世贤”*

版权归北京社会组织建设促进中心所有 仅供在线浏览

5.3. ESG 实践启示

(1) 形成从战略到目标的动态管理体系，建立 ESG 绩效体系

对于如何推动 ESG 工作高效进行，安踏建立起了一个对 ESG 战略及目标持续追踪、不断调整的动态管理体系。

- 首先，确认 ESG 为集团层面的策略，并明确提出建设 ESG 的中长期目标，并将目标拆解至各业务单元、各部门，在不同层级对议题进行优先级判断，形成实际、具备可执行性的各层级目标。
- 定期对 ESG 重要议题的工作进行评估。
- 将评估结果呈报至可持续发展委员会，由其指导管理、优化 ESG 目标。
- 可持续发展委员会对 ESG 目标的实现程度进行检讨，并向董事会汇报。

(图：安踏 ESG 动态管理体系)

通过这套从制定战略及目标出发到持续追踪调整的动态管理体系，安踏能够对 ESG 工作执行进展及面对的外部环境变化及风险做出及时反应。

同时，安踏在此动态管理中，大胆地设立 ESG 绩效。安踏对各品牌部门设立 ESG 相关考核绩效，又就部门性质、工作内容的不同赋予以不同的考核权重。以绩效驱动和激励 ESG 工作的执行及运作。

> *“安踏是一家务实、行动力强的公司。在明确了 ESG 目标后，我们会根据目标进行任务拆解并设定相应的 ESG 绩效，涉及到的业务部门、职能部门，都需要承担相应考核指标。绩效内容和目标也是基于各自不同的实际业务情况以及所承接目标的不同而具体制定的。*
>
> *——安踏 ESG 相关负责人”*

版权归北京社会企业与影响力投资促进中心所有 仅供在线浏览

(2) 供应商管理规则明确成文，赋能供应链可持续

在 ESG 方面，安踏同样保持对产业链 ESG 的高度关注。2023 年 4 月，安踏发布《供应商可持续发展管理手册》，对供应商的可持续发展提出要求。

- 供应商必须建立并维持安全、健康、合规的雇佣关系与生产环境，并需遵守《安踏体育供应商行为守则》《安踏体育供应商可持续发展管理手册》。

(图：安踏以四个模组为核心对供应商提出要求)

同时，安踏设立清晰的采购原则、管理架构、管理范围和管理流程，列举七个“零容忍”项目为基本原则。

安踏明确表示，遵守该手册内制定的指引、规定及守则是任何供应商与安踏集团开展业务的基本条件。为更好地管理及保持供应商素质，安踏集团列明新供应商引入评审流程、供应商定期审核和评级、紧急事件报告程式、投诉及申诉机制，更全面地管理供应商情况，并提出将“在有需要时提供支援”。

版权归北京社会企业与影响力投资促进中心所有 仅供在线浏览

> *“对于供应商管理，其实更多也是从赋能的角度出发。我们在制定了一些管理办法的同时，也在积极探索如何帮助他们(供应商)来做好 ESG。*
>
> *——安踏 ESG 相关负责人”*

2022 年，安踏对超过 70 家一级供应商、35 家二级供应商以及 3 家三级供应商开展社会责任审核，审核覆盖劳工管理、健康安全、劳工权益、绿色生产等环境及社会指标，其中共有超过 50 家供应商接受 SLCP、BSCI、WCA 等项目的第三方审核。安踏以明确成文的标准管理供应商，这一举措，将为更多企业在 ESG 领域供应链管理方面提供参考。

特别鸣谢

衷心感谢以下专家对于本报告作出的贡献

吕建中　　吕建中博士现任全球报告倡议组织(GRI)董事，中国 CSR 智库副理事长

吕博士曾担任多家世界 500 强及大型家族企业的中国区领导，包括依视路集团(EssilorLuxottica)大中华区事务总裁、英国伟尔集团(The Weir Group)中国总裁、博然思维集团(Brunswick Group)全球合伙人、新加坡金鹰集团(RGE Group)中国执行副总裁、必和必拓集团(BHP)中国代理总裁等。吕博士是可持续商业战略的先行者和行业思想引领者，是《可持续商业思维体系》及《可持续商业领导力模型》和《可持续商业战略设计 6 维宝石图谱模型》的方法论创立者，并在可持续商业战略和价值创造方面有丰富系统的理论体系和实践经验

马翔宇　　中国管理科学学会可持续发展管理专业委员会(筹)副主任兼秘书长，中国社会企业与影响力投资论坛总裁，向光未来(北京)科技有限公司总裁

作为中国商学院第一代职业高管，曾长期担任北京大学光华管理学院高层管理教育(ExEd)中心运营主任。2017 年担任中国首个商业视角看公益的益行者项目执行主任，2019 年跨界加入中国社会企业与影响力投资论坛，关注可持续发展、ESG、社会价值企业、商业向善、社会企业、影响力投资等议题

张　强　　现任北京师范大学社会发展与公共政策学院教授/博士生导师，北京师范大学风险治理创新研究中心主任，联合国开发计划署与中国风险治理创新项目实验室主任

研究领域包括公共政策与应急管理、志愿服务与社会创新、人道与可持续发展等。先后承担多项国家重点科研项目，并获得众多国家级科研奖项；多年来一直致力于国内外相关领域的公共服务以及国际青年培养工作

版权归北京社会组织建设促进中心所有
仅供在线浏览

特别感谢以下企业对于本报告作出的贡献

BAOWU　CIMC 中集　伊利　LONGi　安踏集团 ANTA GROUP

关于中国社会企业与影响力投资论坛

中国社会企业与影响力投资论坛(简称社企论坛，英文名称为 China Social Enterprise and Impact Investing Forum, CSEIF)成立于 2014 年 9 月，是中国领先的、具有国际视野的推动商业向善、资本向善的行业生态平台，通过链接社会企业、影响力投资机构、商业向善企业，推动以生态创新解决社会问题，实现社会可持续发展，创变美好生活。社企论坛已形成向光年会、向光奖、社会创新思享会、影响力投资沙龙等品牌项目，并拥有中国最大的向善企业、社会企业、影响力投资机构数据库

关于卓韬咨询

卓韬咨询公司是一家战略及管理咨询公司，致力于协助客户制定清晰的发展战略并解决运营的的核心问题，与客户保持长期的合作关系，实现可持续的业务成长与持久的业绩改善。我们的客户包括国内外企业、投资机构及政府，我们关注客户发展最紧迫的议题，不仅提供复杂问题的解决方案，同时协助客户建立解决问题的体系与能力。了解更多信息请垂询 inquiry@stratepower.com

仅供在线浏览
版权归北京社启社会组织建设促进中心所有

仅供在线浏览
版权归北京社启社会组织建设促进中心所有