

走进蓝筹 共建责任

2011中国上市公司社会责任巡礼

中国上市公司迎来责任竞争时代

李文

近年来,“企业社会责任”一词成为“热词”。中国社会责任的发展正在成为全球社会责任运动的一道亮丽风景,成为中国经济社会生活中的一个核心议题。纵观全球企业社会责任的发展,我们深切感受到:责任竞争时代已经悄然而至。

责任正在重塑市场,改变市场运行规则,对企业的价值观和管理运营模式产生直接的影响和冲击。

中国公司,尤其是中国的上市公司将毫无疑问地面临责任竞争时代的挑战。

一个不争的事实是:履行社会责任的企业不一定赢,但不履行社会责任的企业必将被淘汰出局。在新的责任竞争时代,中国企业迫切需要发挥学习型组织的优势,迅速了解和把握责任竞争时代的特征,分析自身优劣,主动学习和熟悉企业社会责任的新语境、新知识,借鉴国际先锋企业在社会责任管理与实践中的经验和做法,培育责任竞争优势,获取优势地位,创造超越于经济价值的更大的社会价值。

责任竞争时代的六大变化

在经济全球化不断深化发展的大背景下,企业运营环境正在发生深刻变化,这些变化昭示着责任竞争时代的来临。

从企业经营的外部环境来说,有三大变化:一是各国的法律、政策正在向强制要求企业履行社会责任方向

转变。世界上不少国家都通过立法明确要求企业履行社会责任,或出台相关政策鼓励、督导企业履行社会责任。二是市场运行规则正在向要求企业履行社会责任的方向调整。社会责任正在成为继资金、技术、人力、资源等之后企业新的市场准入“许可证”。协调好发展过程中的利益相关方关系,兼顾经济、环境和社会三方目标成为企业管理必须考虑的新内容。三是社会评价体系对好企业的评价标准正在发生改变。一方面,随着企业对社会的影响越来越大,企业的各利益相关方对企业的期望和利益诉求日益增多;另一方面,随着民众受教育程度、自主意识以及社会透明度的日益提高,社会对企业评判的标准越来越趋于全面和均衡,对好企业的评价标准也已超出了传统意义上的会经营、能赚钱,变得更多元也更严格。而新的评价标准正在为企业提供新的融资机会或市场空间。

与此同时,企业内部也正在发生着一些本质性的变化。一是企业角色在变。随着企业规模的扩大,产业链条的延伸,跨国经营的推进,企业正由单纯的经济组织演变为需要兼顾多个利益相关方需求的复杂组织。随着社会需求的发展,社会对企业的诉求日益提升,企业提供产品和服务的种类与方式也正在发生改变,企业正在向企业公民角色转变。二是领袖型企业正在以责任为引领,重新谋划可持续发展的新战略。他们将履行企业社会责任与致力于企业的可持续发展紧密

结合,变被动为主动,从理念、文化、战略到管理体系和实践,全面推进社会责任管理。企业社会责任正在改变企业的思维方式和行为方式,为企业勾画从优秀到卓越、从卓越再到伟大公司的愿景和梦想。三是企业履责范畴被空前地扩展。越来越多的企业超越股东价值最大化的藩篱,扩展到气候变化、环境保护、人权、社区建设、反腐败、透明度建设等更广泛的范畴,走向平衡经济、环境和社会三大责任的协调发展之路。在保证盈利的同时,走节约发展、安全发展、绿色发展、和谐发展之路成为更多企业的选择。

责任竞争给中国上市公司带来挑战与机遇

毋庸置疑,改革开放三十年,证券市场建立二十年,入世十年来,随着中国社会主义市场经济的快速发展,中国企业经历了各种风雨磨练,正在快速成长、发展。中国企业在推动中国经济发展取得的辉煌业绩举世瞩目。“走出去”的历练,更让中国企业感受到国际竞争的激烈与残酷,收获参与国际竞争的经验与成果。企业社会责任在全球的发展正是通过跨国公司的产业链条,通过国际合作、学术交流、企业社会责任国际标准等在中国着陆,继而得以迅速传播开来。企业社会责任如同一柄双刃剑,给企业带来挑战和机遇。

一方面,企业社会责任的新理念和新实践将会给中国上市公司带来一系列挑战:首先是企业透明度大幅度提升的要求将给企业带来诸多不适应。尽管深交所和上交所先后对上市公司提出披露

社会责任绩效信息的要求,但从已发布的报告看,报告质量尚有较大的提升空间。此外,中国上市公司财务运营年报都要经过独立第三方审计,而相形之下的企业社会责任报告经过独立第三方审计的尚为数不多,这方面上市公司也需要逐步适应,转变认识 and 心态,持续改进。其次是中国上市公司面对广义责任理念带来的挑战,如何在公司治理、战略规划层面处理好企业的经济发展目标与各利益相关方利益均衡的问题。这是更为实质性的问题。当企业持续发布一段时间社会责任报告后,企业透明度有了一定程度的提升,外部的各种监督压力也将随之而来,企业需要在战略层面筹划和设计经济与社会绩效平衡问题。这一问题属于企业管理的系统性问题,事关企业的可持续发展,绝不是依靠设立一个企业社会责任管理部门就能够解决的,需要纳入公司董事会层面进行商议和决策。三是企业社会责任管理与企业现有管理体系和日常工作的融合问题。这个问题直接关系到企业的责任管理能否与公司的发展战略和日常管理较好地契合,企业社会责任是否能做到全覆盖(覆盖全过程、全员)的问题。这个问题目前也是最为困扰中国企业家的问题。如果这个问题不能在企业决策层和高管层达成清晰、一致的认识,则企业社会责任管理提升也只能限于目前的发布报告而已。

上述问题是目前乃至今后一个时期困扰中国上市企业的比较突出的问题,其根源仍在于我们对企业社会责任管理的定位及其实现价值的界定没有站在有利于企业可持续发展的战略高度上加以

认识。

而另一方面,国际上越来越多的管理学家和企业家都预见道到社会责任管理给企业带来的发展机遇和长期价值。战略管理大师迈克尔·波特关于责任竞争和价值共享的最新理论认为,企业履行社会责任能够帮助企业培养价值链与竞争优势,并创造共享价值。社会责任对企业而言不单是投入和付出,还是企业通向价值创造及与利益相关方共享价值,有效防控风险,共同提升社会福祉并共创和谐社会的有力路径与管理工具。在共享价值的过程中,企业竞争力得到加强,同时还改善了经济、环境和社会绩效。在这一框架下,企业履行社会责任可以在以下几个方面为企业发展带来机遇或成长空间:一是提升企业在产业政策和行业标准中的贡献和影响;二是重构市场与创新产品;三是重新界定并提升价值链的生产率;四是促进属地化产业集群发展;五是重新认识并实现和提升员工的多重价值;六是以负责任的社会(社区)投资促进企业和谐,为企业营造良好的外部环境。

中国上市公司培育责任竞争优势的战略选择

基于对履行社会责任给企业带来新的机遇和价值共享的认识,中国上市公司宜高瞻远瞩,未雨绸缪,加快培养自身的责任竞争优势。

首先要做好战略规划,从战略高度认识新的时代背景下履行社会责任的重要性、必要性和实施路径。做好顶层设计,让企业社会责任与公司的发展战略

和目标有机结合,与企业的核心业务发展相结合。以履行社会责任促进核心业务的发展,促进企业的产业转型,促进企业的可持续发展。

其次,上市公司需要通过全面社会责任管理与实践,将社会责任管理融入企业的日常管理体系当中,使企业社会责任管理真正能通过企业的流程管控、传导、提升和共享价值。不应简单地将社会责任工作归结为某一个部门某几个人的工作,不应将社会责任工作局限于发报告或搞几次主题活动,而应是作为企业系统性的工作加以推进。

第三,建立并逐步完善利益相关方沟通与参与机制,培育开放、透明、负责任的企业文化氛围。统筹做好企业社会责任管理与企业品牌形象和声誉管理工作。企业履行社会责任不单要促进做好核心业务,还要通过负责任的生产过程,提升企业产品和服务的附加值。通过建立完善利益相关方参与机制,增强外部监督和保障科学决策,兼顾好企业的经济、环境和社会发展目标,最终促进企业与社会的可持续发展。

企业履行社会责任不应仅是一种姿态,更应是一种信仰,一种持续改进的行动,是价值提升和共享价值的过程。上市公司不仅要代表股东的资本利益,更要成功跨越经济利益与社会利益之间的矛盾和冲突,实现经济、环境和社会综合价值最大化,以此推动中国资本市场健康发展,推进中国社会和世界的和谐发展。

(作者系中国上市公司社会责任研究中心特约专家,中国石油经济技术研究院社会责任报告主编)

上市公司社会责任优秀案例巡礼

江颖

外运发展(600270): 责任经营,提升价值

精益运营,用心做好客户服务

公司将差异化的物流需求整合成标准化的服务产品,以工业工程思想为指导,结合精益生产和质量控制的方法,从提升服务质量入手,结合企业实际,促进精细化管理。公司通过对客服人员进行关务知识的培训,提高了报关业务的准确性和报关效率。创新打破组织界限,临时、合理调配人员,提高了整体操作效率。同时公司还运用科技手段,将业务操作的关键点信息自动传递给销售人员,减少内部沟通环节,提高效率。精益运营工作不仅降低成本,更重要的是建立了一种勇于突破、敢于创新的企业文化,营造了一种适合员工发展的工作氛围。

日常业务 细微之处降本增效

公司在日常服务中高效运用客户反馈沟通渠道,及时解决客户反映的问题,确保客户满意放心,并根据客户的意见和建议不断完善反馈沟通渠道,充分听取客户的意见和建议,力争进一步完善日常运输服务工作。同时,公司不断完善客户服务体系,在全国范围内定期组织业务培训,对相关岗位人员采用多种方式进行客户服务相关知识培训,完善公司国际快件客户服务体系。

公司发展优化核心业务的系统架构,升级数据库版本,将系统备份级别由每天备份提升至实时备份,提高了系统的稳定性和可靠性。在多家分公司开展桌面治理工作,改善IT运行环境,提高设备工作效率。对三家分公司的网络核心设备进行更换,提高网络的稳定性和可靠性。公司还部署了企业安全准入系统,提高了企业信息系统的安全防护能力,进一步保证了企业业务系统数据和客户资料的安全。此外,公司严格执行客户信息安全规定,客户信息录入系统以后,公司工程部严格按照相关规定从技术角度保障数据安全;每年聘请独立第

三方审计公司审核信息安全性,并出具审计报告,从而有效规避安全风险,保障客户利益。

科技创新 引领行业信息化发展

外运发展尝试创新,将系统运维与研发分开,通过研发团队,将已有的技术成果产品化,提升IT研发对外的服务能力,从而促进行业信息化应用水平的提升。公司建立质检业务视频监控平台,实现了对质押货物的无缝式视频监控,降低了业务风险,减少了企业人力、资金的投入,提升了企业在仓单质押领域的竞争力;研发货物影像系统,随时查阅货物相关文档印件和货物图片。客户通过外网在查询货物状态的同时,还可以通过网页按照业务编码、总单号、分单号等多种条件对货物影像进行检索和查看,在为公司节省网络资源的同时提升了客户满意度。

中国远洋(601919): 负责任投资 创造当地就业机会

中远集团应美国马萨诸塞州州长之邀与马萨诸塞州港务局签署合作协议,开通了亚洲到美国波士顿港的直航周班服务。此举解决了当地9000名码头工人的就业问题,并创造了超过16000个新的工作岗位,繁荣了当地经济,成为第一个被美国政府用鲜花和掌声主动请进来的中国航运巨头。中远集团开辟美国波士顿航线的巨大成功,极大地促进了中美贸易和航运业的发展。

为了表彰中远在创造就业机会、资本投入和社会责任方面的杰出贡献,中远集团总裁荣获经济影响力及经济促进者大奖,集团也获得美国国际码头工人联合会颁发的“创造就业机会奖”。2009年,美国众议院在众议长佩洛西的主持下通过决议案,表彰集团总裁对美国以及就业的贡献,并称赞他是美国人民心中真正的“民间大使”,此议案将永久记录在美国众议院档案中,成为美国历史的一部分。

此外,中远集团总裁还因集团为美国创造了众多就业岗位,以及多年

来在美国各个港口所保持的良好安全记录、表现出的优秀企业公民责任感等,获得了多项表彰。

2010年,中远集团通过市场竞争的方式,获得希腊比雷埃夫斯港二、三号集装箱码头为期35年特许经营权,直接或间接创造约1000多个工作岗位。

金枫酒业(600616): 多途径提升产品质量与安全

管理体系强基础

金枫酒业在多年的经营过程中,始终聚焦食品安全主题,不断完善质量管理体系,增强食品安全管理能力,推动企业可持续发展。公司相继建立了ISO9001质量管理体系、食品安全管理体系、ISO14001环境管理体系、OHSAS18001职业健康安全管理体系,成为黄酒行业中首家四个管理体系全覆盖的企业,同时取得国家级“标准化良好行为企业”,以及上海市黄酒生产首张QS证书。在日常生产经营管理过程中,为了确保黄酒的质量安全,公司严格管理生产过程,在各个环节上不断提升质量管理体系、控制的能力,强化“食以安为先”的理念,严格按照食品安全法在设计时就将安全风险降到最低。公司科研人员不断提高自身对食品安全的认识,及时、广泛收集安全方面的信息情报,国内外相关产品最新的安全标准,对照黄酒产品不断查找可能存在的食品安全隐患,并加以改善。公司还与国家相关部门一起研究更严格的黄酒安全标准,引导整个行业向更安全的方向发展。

技术研发保安全

公司不断技术创新和研发,要求产品开发人员在黄酒新品研发时,要具备强烈的食品安全意识和丰富的食品安全知识。对所选用的原料、与产品直接接触的包装材料首先进行安全风险评估,选择的原料要符合国家的法律法规,控制食品安全的风险系数,确保产品在设计时就将安全风险降到最低。公司科研人员不断提高自身对食品安全的认识,及时、广泛收集安全方面的信息情报,国内外相关产品最新的安全标准,对照黄酒产品不断查找可能存在的食品安全隐患,并加以改善。公司还与国家相关部门一起研究更严格的黄酒安全标准,引导整个行业向更安全的方向发展。

源头控制保质量

公司食品安全小组每年对黄酒生产所用原辅料对照国家有关要求

进行检验或验收要求,更新控制方法。公司对主要原料的质量指标做到批批检验,对主要辅料、食品添加剂通过抽样检测或核出厂检验报告相结合的方式控制其质量。公司拥有一套堪比国家权威机构的检测设备,可以自行对原料的安全指标进行检测,并不定期抽样送有资质部门进行验证。公司还每年对原料供应商供货质量、服务质量等进行定期评价,组织专业人员实地考察评估,从而在源头上确保黄酒的质量安全。

中化国际(600500): 责任关怀 构建EHS核心竞争力

中化国际重视环境保护、职业健康和安全(EHS)管理,将“零环境污染、零职业伤害、零工伤事故”和成为积极履行企业社会责任的优秀公司作为公司EHS管理的愿景。

健全EHS管理体系 保障公司持续发展

公司每年滚动修订EHS战略目标并制订详细的工作计划,持续加强对下属生产性企业和船舶、车队的现场监管和技术支持,通过隐患整改、有效培训和基层安全班组建设全面提升EHS管理水平,实现公司全年安全运营。公司通过建立健全EHS管理体系,完善EHS管理组织架构及绩效评价体系,培育EHS专业管理团队,为公司可持续发展提供EHS管理保障。

公司成立环境和职业健康安全委员会,下设安全环保部,主管公司EHS工作。结合矩阵式管理模式,各事业部和控股企业的总经理对所辖区域的EHS管理负全责,负责不断完善EHS组织结构,配备专职EHS管理人员,提供资金技术资源保障等,通过自上而下逐级签订责任书,明确EHS管理的目标和指标,在“一票否决”的基础上,逐步完善各级EHS事故责任追究制度、EHS绩效评价及考核制度。

推动员工能力建设 营造EHS企业氛围

公司通过现场工作会议、专家培训讲授、标杆企业观摩、最佳实践经验分享等手段,不断推动自身EHS管理人

才的培育和管理团队的建设。通过对下属各企业“把脉式”的安全检查和技术支持,有效控制风险、预防安全生产事故的发生。公司每年制定详细的EHS培训计划和培训效果跟踪考核记录。根据不同职责和级别,管理人员和员工必须参加各自对应的EHS培训课程。

完善EHS管控体系 提升供应链整体水平

公司不断完善化学品分销的EHS管控体系建设,将“产品安全监管”作为独立的一个要素加入EHS管理体系中,明确提出加强“产品安全监管”的管理目标,持续加强对剧毒化学品、易制毒化学品、化武等管控化学品等操作流程的监控及相关人员的培训和物理。公司高度重视对化工分销商、物流供应商和最终用户等相关方的EHS风险管控,通过评估审核、技术指导、例行监测和绩效考核等手段来推动相关方不断完善EHS管理体系,对整个供应链EHS管理水平的提升做出了突出贡献。

参与行业规则制订 构筑企业核心竞争力

公司通过为战略推进、项目建设和业务发展提供行业前瞻性的专业EHS服务,广泛开展行业交流与研讨,积极参与行业规则的制订,持续推进EHS

核心竞争力的建设,为业务拓展提供平台和机遇。

中化国际连续几年与中壳牌牌组织召开“化学品EHS管理研讨会”,并组织建立“化学品分销EHS论坛”。通过加强整个供应链的交流合作,促进EHS管理体系改善、经验分享和绩效提升,降低事故损失和相关法律责任;支持业务目标的达成,实现产品和服务的增值;建立与保持供应链相关方之间持久的合作伙伴关系。研讨会和论坛业已成为在化学品产业链内推行化学品安全管理、践行责任关怀的品牌会议与论坛,同时也为中化国际化、物流等业务的拓展提供了良好的平台和机遇。

中化国际一贯高度重视化工品在仓储运输各个环节中的安全管理,不断致力于通过在供应链领域推行高标准的危险化学品运输标准来提升公司和整个业界的EHS管理水平。

中化国际积极与中国石油和化工协会配合,组织起草了一系列行业标准、规范和实施准则,参与多项国际公约的修订和完善,为提高行业EHS准入门槛、强化公司EHS品牌形象做出了突出的贡献。

(作者单位:中国上市公司社会责任研究中心)

将社会责任融入核心业务

张旺

社会责任是用现代化的方式处理经济、社会、环境问题,涉及政治、经济、文化、伦理道德和上层建筑等多个领域,是企业发展过程中一个系统管理的问题。

在中国提出并加快实施经济发展方式转变的背景下,上市公司的责任竞争将会得到进一步发挥。这也为上市公司社会责任实践提供了深入发展的历史新机遇。

经济发展方式转变目标的实现前提是企业管理方式的转变。在新的形势下,中国上市公司更需要认识社会责任,结合公司自身实际情况,建立起适

合本公司的可持续发展战略和管理体系。对此,公司首先需将社会责任融入自身核心业务,日常活动与各方互动关系中。因为这是企业履行社会责任一个重要的成功因素。这样,上市公司才能有准备地去迎接这场责任竞争的挑战。

本期上市公司社会责任巡礼案例中,上市公司结合自身实际,在提升产业政策和行业标准、提升价值链的生产率、促进属地化发展以及负责任的社会投资方面,做出了卓越的贡献,在促进企业和地方政府和谐的同时,为上市公司自身发展拓展了空间。

(作者单位:中国上市公司社会责任研究中心)