CSR 观察

2017 NO.07 总第 033 期

北京融智企业社会责任研究院 编制

融动态

王晓光受邀出席2017安徽省CSR报告发布会

责视野

十问SDGs（可持续发展目标）信息披露

智观点

对社会责任管理与企业可持续竞争力的思考

新实践

国网北京大兴供电公司社会责任实践评析

CONTENTS

目录

融动态

融智动态
行业动态

/01

责视野

十问 SDGs 信息披露

“生态圈”理念在社会责任议题管理中该如何运用?

/03

智观点

王晓光：
对社会责任管理与企业可持续竞争力的思考

/15

关于我们

/26

新实践

国网北京大兴供电公司社会责任实践评析

/22

融智

CSR 观察

2017 NO.07 总第 033 期

融动态

研究院动态

王晓光受邀出席第九届全国MBA商业伦理与企业社会责任教学研讨会

7 月 11 日，第九届全国 MBA 商业伦理与企业社会责任教学研讨会在南开大学举办。北京融智企业社会责任研究院院长王晓光博士应邀出席会议，并在会上就“社会责任管理与企业可持续竞争力”做了主题分享。

王晓光受邀出席2017 安徽省企业社会责任报告发布会

7 月 19 日，2017 安徽省企业社会责任报告发布会在合肥召开。中国工业经济联合会社会责任促进中心主任、融智院长王晓光受邀出席发布会并为大会致辞。本次发布会由安徽工业经济联合会主办。此次是安徽省连续第 6 次举办企业社会责任报告发布会，参与报告评估的民营企业在数量上第 1 次超过国有企业。

融智组织开展2017 年中团队建设活动

7 月 17 日 —7 月 22 日，北京融智企业社会责任研究院组织部分员工开展了为期 6 天的团队建设活动。活动旨在加强融智团队凝聚力，帮助员工放松身心、缓解工作疲劳、调整工作状态。作为一家企业社会责任咨询研究机构，融智自身更加注重责任践行，在员工关爱方面对员工体恤入微，除每年组织两次大型团队建设活动之余，日常工作中每周都会给员工提供半天的集体活动时间，供大家放松休息、调整状态。

王晓光受邀参加柬埔寨社会责任研讨会

7 月 27 日，融智院长王晓光受邀赴柬埔寨参加“社会责任概念及公平补偿政策实施分享”研讨会。会议由美国公谊服务委员会（AFSC）和柬埔寨 NGO 论坛网络（NGO Forum）共同举办。研讨会旨在分享交流社会责任理论和实践的发展现状，加强柬埔寨企业与政府、社区、NGO 之间的信任，推动解决在柬埔寨投资政策和指引中存在的问题。王晓光在会上介绍了 CSR 在中国的发展实践，包括政府政策和典型的企业实践。

融动态

行业动态

第九届中国企业社会责任年会在北京召开

7 月 28 日，由南方周末主办的第九届中国企业社会责任年会在北京圆满落幕。本届年会主题为“构建责任共识”。会议发布了《2016 年中国企业参与精准扶贫报告》，举办了南方周末公益基金揭牌仪式，并为 32 家企业颁发了社会责任奖项。

中国入选可持续发展国际试点五城市名单公布

7 月 21 日，由联合国人类住区规划署、中国城市和小城镇改革发展中心联合主办，主题为“‘一带一路’与城市可持续发展”的首届国际城市可持续发展高层论坛在四川成都举行。会上，针对城市可持续发展形成的《成都宣言》正式发布。同时，还公布了中国入选可持续发展国际试点的五个城市：四川成都市、浙江嘉兴市、四川阆中市、贵州荔波县 、吉林长白山池北区。

重庆市银行业发布 2016 年度社会责任报告

7 月 20 日，重庆市银行业协会召开第十七次会员大会暨《重庆市银行业社会责任报告（2016 年）》发布会，选举产生了协会第八届理事会、第四届监事会组成人员和协会会长，发布了全市银行业年度社会责任报告。这是重庆银行业协会自 2012 年以来，连续第六次发布行业年度社会责任报告。

《2016 年广西保险业社会责任报告》发布

2017 年 7 月，广西保监局、广西保险行业协会发布《2016 年广西保险业社会责任报告》，据了解，2016 年，全区保费规模达到 469.2 亿元，为全区经济社会提供各类风险保障 32 万亿元，同比增长 85%，其中提供财产风险保障 13.6 亿元，提供人身风险保障 18.4 亿元。

十问 SDGs 信息披露

自 2015 年联合国发布 2030 年可持续发展议程后，全球对于可持续发展逐渐形成了广泛共识，各类组织纷纷响应号召，着手开展对可持续发展目标的研究。不久前，中国工业经济联合会中国工业企业社会责任研究智库就发布了《企业 SDGs 信息披露指南》，指导企业开展可持续发展目标信息披露。

那么，对于

什么是 SDGs？

SDGs 与企业有什么关系?

企业为什么要披露 SDGs 信息?

有哪些企业响应 SDGs 并开展了信息披露?

披露 SDGs 信息的形式有哪些?

披露 SDGs 信息在内容上应遵循什么原则?

披露 SDGs 信息应该遵循什么质量原则?

披露 SDGs 信息的流程是什么?

开展 SDGs 议题管理的一般步骤是什么?

企业如何甄选 SDGs 指标?

以上十个问题你了解多少呢?

让我们一起来梳理一下

01. 什么是 SDGs？

SDGs 是“Sustainable Development Goals”的简称。

随着联合国千年发展目标步入尾声，2015 年 9 月，“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》（Transforming our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development），议程确定了未来 15 年全人类实现可持续发展的目标。议程共包括 17 项可持续发展目标和 169 项具体目标。这 17 项可持续发展目标被称为“Sustainable Development Goals”。

17 项目标包括：消除贫困、消除饥饿、练好健康与复制、优质教育、性别平等、清洁饮水和卫生设备、廉价和清洁能源、体面工作和经济增长、工业创新和基础设施、缩小差距、可持续城市和社区、负责任的消费和生产、气候行动、水下生物、陆地生物、和平正义与强大机构、促进目标实现的伙伴关系。

02.SDGs 与企业有什么关系?

《2030 年可持续发展议程》是全球政府、NGO 组织和企业对可持续发展达成的最新共识。包括中国国家领导人在内的多国领导人均在不同场合承诺将为 SDGs 的实现做出贡献。

SDGs 不仅面向政府，它还肯定了企业在实现可持续发展过程中能够并且必须发挥关键作用。在 2016 年参加联合国全球契约组织和埃森哲采访的全球上千位 CEO 中有 70% 认为 SDGs 将重塑企业的可持续行为，87% 认为 SDGs 给企业带来了重新思考可持续的价值创造方法的重要机遇，90% 做出个人承诺将带领公司积极推动可持续议程。

03. 企业为什么要披露 SDGs 信息?

SDGs 是全球关于可持续发展的最新话语体系，企业有必要参考 SDGs 目标框架进行信息披露，就全球可持续发展进行有效沟通和协同推进。

企业主动披露 SDGs 信息有助于形成新的竞争力。一是提高与利益相关方沟通的有效性，二是优化企业可持续发展实践，三是在推动实现 SDG 目标的过程中发现潜在的商机。企业恰当使用 SDGs 信息及相关话语体系可以提升跨文化沟通的有效性。

04. 有哪些企业响应并开展了信息披露?

2030 年可持续发展议程获得通过并正式发布生效后，国家电网、中国移动、海航、GE、可口可乐、诺基亚、西门子等企业都主动披露 SDGs 信息。

中国移动在 2015 年可持续发展报告中，援引 SDGs 具体目标原文描述作为可持续发展背景信息，并在报告的五个章节分别引用了五个 SDGs 具体目标内容，随后给出中国移动的相关行动、2015 年实践和 2016 年目标。国家电网在 2016 年社会责任报告中，每个章节融入了 SDGs 目标相关议题，并在报告附录中集中叙述了国家电网公司针对 17 个 SDGs 的行动框架、典型措施和行动。

BT（英国电信）单独阐述了 SDGs 和其企业目标之间的关联，用数据说明企业可以如何贡献于 SDGs 的实现。诺基亚在 2016 年报告中较为完整地分析了 17 项 SDGs 目标与公司的相关性。西门子公司在 2016 年可持续发展报告中对 17 项目标进行分类叙述，同时阐述了针对各个目标的 Business to Society (B2S) 管理方法。

05. 披露 SDGs 信息的形式有哪些?

结合企业现有的信息披露制度，目前，企业主动披露 SDGs 信息主要有两种形式：

一是将 SDGs 信息整合进现有的可持续发展报告（或企业社会责任报告）；

二是独立披露 SDGs 信息。

6. 披露 SDGs 信息在内容上应遵何原则?

企业在披露 SDGs 信息时，在披露内容方面应该遵守可持续发展背景、相关性及优先性两项原则。

可持续发展背景包括以下两个方面的内容：

一是企业运营所在地区、国家甚至全球的可持续发展现状、内容及要求；

二是企业应力图展示其整体的可持续发展绩效，而非某一方面的、甚至是单一的指标。

相关性和优先性是统一的。

企业在披露 SDGs 信息时，首先要评估它们的业务在整个价值链上对 SDGs 所造成的正面或负面、当前或潜在的影响，并在此基础上确定其优先事项，把这些优先事项作为其履行社会责任的关键议题。

07. 披露 SDGs 信息应遵循什么质量原则?

根据 GRI 发布的《可持续发展报告指南（4.0）》，报告质量原则的目标是为了确保报告信息的质量，而所有这些原则均是实现透明的基础。所以企业披露 SDGs 信息也应该遵循平衡性、可比性、准确性、时效性、清晰性、可靠性原则。

质量原则

- 平衡性原则
- 可比性原则
- 准确性原则
- 时效性原则
- 清晰性原则
- 可靠性原则

08. 披露 SDGs 信息的流程是什么?

企业披露 SDGs 信息从流程上可简单分为以下三个步骤：

步骤 1：分析，在什么样的可持续发展背景下编写本报告。

步骤 2：界定，哪些可持续发展目标与企业相关。

步骤 3：报告，对关键 SDGs 议题进行披露。

09. 开展 SDGs 议题管理一般步骤是什么?

全球报告倡议组织、联合国全球契约组织和世界可持续发展工商理事会共同编写的《SDG Compass》中提出了战略性 SDGs 议题管理的 5 个步骤：

理解 SDG：熟悉 SDG 具体目标内涵，理解具体目标是否能与公司战略和实践相对应。

定义优先事项：明白公司能否从某个目标中获利，实现这个目标的过程伴随哪些机会和风险，找出收益 / 风险比最大的目标。

设定目标：明确公司希望产出的结果和影响，以此驱动公司实践。

整合：把 SDG KPI 纳入公司管理，结合 SDG 目标和公司战略目标。

报告与沟通：与相关方透明沟通公司进展。

10. 企业如何甄选 SDGs 指标?

SDGs 包含了 17 个目标 169 个子目标，并非所有 17 个目标都与企业相关。企业响应 SDGs 指标可分为以下四个层面：

第一层面：从 SDGs 视角优化传统业务和经营方式，如本地化雇佣、供应链管理、可持续生产、可持续工业化等，以企业业务带动扶贫、环保、可持续生产与消费等 SDGs 的实现。

第二层面：用价值共创原则开展 SDGs 本身带来的新业务，抓住新的商业机会，如可持续城市和社区、节能环保新能源、新材料的开发应用。

第三层面：建立伙伴关系提升自身以及运营所在地可持续发展能力。

第四层面：以公益方式促进运营所在地 SDGs 的实现。

“生态圈”理念在社会责任议题管理中该如何运用

生态圈最早属于生物学上的概念，如今这个词汇在社会责任领域也被越来越多地提及，这反映出企业落实社会责任理念的变化和进步。

那么
健康生态圈理念
与其他理念有什么不同?

在具体的社会责任
议题管理中又该如何运用呢?

从最初的守法合规、防控风险到综合价值创造、透明运营，再到利益相关方参与、社会资源整合与优化，乃至于健康生态圈，企业开展社会责任议题管理的理念在不断升级。

在《企业社会责任议题管理：理论建构与实践探索》这本书中，作者指出健康生态圈理念要求企业一方面要树立系统思维，突破零和博弈的竞争观念，超越简单小众合作的局限，改变“就事论事”和“头痛医头、脚痛医脚”的问题解决方式，从打造健康生态圈的视角更加彻底、更加根本、更加可持续地解决问题。另一方面要转变履责方式，超越传统的“授人以鱼”甚至“授人以渔”的简单模式，充分发挥企业的社会影响力、带动力和辐射力，由综合价值创造水平有限的“直接履责”向推动更大范围主体释放综合价值创造潜能的“履责平台提供者”转变。

实际上，当前许多社会问题的出现以及众多社会责任缺失事件的发生（如奶粉行业的三聚氰胺事件、百度的“魏则西事件”、电信诈骗问题），并不是简单的某个点出了问题，而是整个面甚至系统出了问题，行业生态、社会生态遭到破坏。对这些问题的解决或事件的规避，不能仅仅从某个点上去施策，因为这样无法根治，甚至可能引发新的问题出现，相反，应当基于健康生态圈理念，重构行业生态圈、社会生态圈，实现系统性根治。

●议题识别与选择阶段的运用

企业在社会责任议题的收集、识别、评估和选择时，健康生态圈理念可以提供重要启示和思路，主要包括：

议题识别与选择

一是与企业有直接或间接联系、商业生态或社会生态存在严重问题的领域是社会责任议题的潜在来源。

企业可以扫描自身所在的商业生态圈或社会生态圈，考察其是否存在突出的问题，并分析这些问题是否会引发社会或环境风险。如果是，企业可以将其作为潜在的社会责任议题。

比如，对于奶粉行业企业，可以分析商业生态圈中是否存在较为突出的压榨型模式，这种模式可能会让上游奶源供应商为进一步降低成本而铤而走险，进而可能发生类似“三聚氰胺事件”，导致严重的社会风险。如果答案是肯定的，那么净化与再造奶粉行业生态圈就可以成为企业可能的社会责任议题。

二是将促进生态圈优化的潜力作为社会责任议题评估和选择的重要考量因素。

企业在对某项社会责任议题进行评估和选择时，“经济价值”指标中可以考虑该议题的实施能否带来企业所处商业生态圈的优化以及由此创造的价值增量，“社会价值”指标中可以考虑该议题的实施所带来的社会生态的优化，或者因商业生态圈的优化所产生的社会机制，“竞争力价值”指标中则考虑因商业生态圈优化和社会生态优化对企业带来的价值增值。

●议题策划与实施阶段的运用

企业在开展社会责任议题策划与实施时，采用生态圈模式通常有两种情况：一种是议题本身就是商业生态圈或社会生态圈失范问题，另一种则是围绕议题可以构建形成一个新生态圈，前者的重点在于生态圈的再造，后者的重点则在于生态圈的创造。无论是再造还是创造，企业通过打造健康生态圈来落实某项社会责任议题或解决某项社会问题，都需要重点开展四个方面的工作：

一是识别、确定和定位不同类型的生态圈成员及相应的角色。企业首先需要针对某项社会责任议题设计出相应生态圈的基本构架，其基础则是识别出生态圈由哪些成员构成，确定它们在生态圈中分别处于什么样的位置（角色）。为此，企业可以沿着实施议题所需开展的流程环节，识别每个环节涉及的利益相关方和其他社会主体，梳理每类利益相关方和其他社会主体的期望或偏好，考察他们各自拥有的、与议题实施密切相关的资源优势，分析他们贡献或共享这些资源优势的意愿、动力和方式。在此基础上，进一步剖析各利益相关方和社会主体与企业、以及他们之间的相互关系，明确和定位包括企业自身在内的所有成员在生态圈的角色和作用。

二是推动利益相关方和其他社会主体参与和共建生态圈。企业可以通过多种方式的沟通、互动，让各利益相关方和其他社会主体意识到参与某项社会责任议题的价值，促使他们认识自身在针对该项社会责任议题的生态圈中的角色定位，以及他们通过参与生态圈建设可以获得的价值增值或偏好满足，这样既增强他们的责任感、使命感和参与感，又提升他们贡献或共享资源的动力。企业在与利益相关方和其他社会主体进行沟通互动时，不仅要突出参与和共建生态圈对他们的利益符合，而且更多地要让他们在价值观上有认同与共识，催生他们的内生性动力和本源性动力。

●议题策划与实施阶段的运用

议题策划与实施

三是建立健全和有效落实成员间的界面规则以及生态圈的运行规则。界面规则和运行规则的作用是明确不同成员在针对某项社会责任议题的生态圈中的分工、激励、约束和赋能，即他们各自的分工是什么，他们之间如何联系，他们的行为规则是什么，他们各自的权益是什么，他们可以获得生态圈的什么支持。虽然针对社会责任议题的生态圈不同于纯粹的商业生态圈，其主体目标是实现社会价值最大化，出发点更是系统根治某项社会问题，但它并不排除市场机制的作用，界面规则和运行规则中也并不否定生态圈成员可以获得商业利益，只不过这一切都必须以最有利于解决该社会问题和实现最大限度创造社会价值为前提。从操作方式上来看，为了使各利益相关方和社会主体易于接受与真正落实，界面规则和运行规则的制定应当与他们进行密切沟通，尽可能让他们参与到制定过程中，并且在生态圈运行中动态优化。

四是主动嵌入和推动形成健康友好和谐的生态环境。针对某项社会责任议题的生态圈，除了成员与规则之外，环境也是重要构成要素。环境既包括与社会责任议题密切相关的环境要素，如相关的正式制度（规制制度、税收制度、财政政策、金融政策、技术交易和其他法律等），也包括普遍性的环境要素，如外部的（经营和就业环境、生活质量）和文化（伦理道德、社会规范、价值观、人际关系）。企业应当联合生态圈中的其他成员，主动将这些环境要素耦合进入生态圈，同时将生态圈置于整个外部大环境中，积极推动形成有利于生态圈健康发展的外部环境。

●绩效评价与改进阶段的运用

绩效评价与改进

打造健康生态圈是针对某项社会责任议题的根本性、可持续的解决方式，也是企业落实社会责任议题可以采用的高阶理念。

企业在对社会责任议题的实施绩效进行评价时，可以考察实施结果是否针对社会责任议题形成了健康可持续的生态圈，并将其作为“综合价值增量贡献”的重要内容。

与此同时，对社会责任议题的过程性评价中，也可以考察是否主动运用健康生态圈理念、是否开展生态圈策略的策划与实施，将其作为补充性评价内容之一。

此外，企业在对社会责任议题改进过程中，健康生态圈理念为改进提供了思维指导、方向指引和行动指南。

推荐：融智书屋
扫描左侧二维码
即可进入融智书屋
该书购买页面
如有需要欢迎选购

本文根据《企业社会责任议题管理：理论建构与实践探索》一书中相关章节整理而成

王晓光：对社会责任管理与企业可持续竞争力的思考

2017年7月11日，第九届全国MBA商业伦理与企业社会责任教学研讨会在南开大学举办。融智院长王晓光应邀参加了本次会议，并在会上就“社会责任管理与企业可持续竞争力”做了主题分享。

王晓光院长
在会上究竟说了什么？

对社会责任管理和
可持续竞争力
他又是如何阐释的呢？

智观点

对社会责任管理与企业可持续竞争力的思考

OPINION

非常高兴连续好几次参加全国 MBA 商业伦理与企业社会责任教学研讨会，每次我都是作为一个商学院毕业的学生来跟大家学习。从事社会责任研究咨询以来，碰到了很多困难，也有一些思考，今天在这里向大家分享汇报下。刚才好几位老师谈到教课需要情怀，我们也知道管理企业需要企业家精神也需要情怀。但，是不是有情怀就能做成功一家企业呢？可能未必。

根据从业这几年的经验，我认为可以把大家对社会责任的理解分成两个维度：

一是社会理想的维度。比如以 ISO 26000 等为代表的社会责任指南，是站在企业外部，从社会需求的角度对企业提出希望，希望企业做得更好、更负责任。

二是立足企业自身。企业是以盈利为目的的经济组织，从运营管理的规律来讲，企业会考虑：社会责任这件事和我有没有关系？有关系就可以深入的做，没有关系或者关系不大那么大可放到一边。

社会责任如何去管理？
社会责任对于企业而言是必要的吗？

CSR

ISO26000

●如何理解企业社会责任管理?

企业社会责任管理

责任是分层级的：

一是政策法规边界。这是硬性约束，企业不遵守的话就要被处罚，所以这也是最核心的。

二是利益相关方互动边界。企业履责与否、如何履责是在与外部（客户、公众、媒体等）的互动中找到平衡点，这个平衡点上的事情就是企业需要做的。

三是创新影响边界。对于互联网企业、IT 行业的企业来讲，技术创新的速度很快，但是创新就必然带来好的东西吗?

虚拟现实是一个新兴的有重大影响的技术，那它会带来什么?

最近中央媒体在打击一款手游，学生沉迷游戏到底是这款游戏的问题还是家长的问题? 类似这些社会现象和问题，都是在企业与社会的互动中，最后逐渐划分出了责任的范畴。

社会责任管理的目的是什么?

传统企业管理与社会责任管理有何不同?

●如何理解企业社会责任管理?

01. 社会责任管理的目的是什么?

我们认为社会责任管理是指以提升可持续竞争力为目标，以协调处理企业与利益相关方的关系为核心，有效管理好企业运营对利益相关方、社会和环境的影响，促进企业竞争力的提升与社会的可持续发展。

一定程度上来说责任管理就是管理好企业与各个相关方的关系，跟客户的关系、跟供应商的关系、跟员工的关系、跟政府的关系。

因此，社会责任管理是改进职能管理、完善工作流程的助推器；以推进企业与利益相关方关系的协调改善为核心；适应与影响社会需求发展趋势的角度指导企业技术与管理创新；推动企业重视跨越组织边界的管理与运营；管理的关键是建立内外部结合的绩效评价体系。

02. 传统企业管理与社会责任管理有何不同?

我们可以从四个方面区分传统企业管理与社会责任管理的不同：

第一从社会角色来看，传统企业管理把企业视为为股东实现营利目标的盈利性组织，社会责任管理把企业视为不同的社会主体实现多元价值追求的社会化平台。

第二，从价值导向来看，传统企业管理以股东价值为主导，社会责任管理以股东与社会价值共赢为主导。

第三，从管理目标来看，传统的企业管理追求财务价值最大化，社会责任管理追求经济、社会和环境的综合价值最大化。

第四，从管理方式来看，传统企业管理谋求市场竞争优势，社会责任管理追求经济、社会和环境的综合价值最大化，注重利益相关方合作、协调、平衡利益，追求持续竞争优势。

可以看出，社会责任管理的基本特征是注重利益相关方关系管理、强调社会资源整合、坚持可持续性原则。

●什么是可持续竞争力?

可持续竞争力

社会责任管理的目标是打造可持续竞争力，那么什么是可持续竞争力呢?

可持续竞争力是指企业具有的独特的整合内外部资源，对产品、业务与组织管理进行调整的知识、方法和能力（技能）。这些知识、方法和能力使企业能够在竞争环境发生剧烈变化的情况下确立正确的发展方向，并及时进行重大调整，形成新的核心竞争力，构建新的竞争优势。

可持续竞争力有五个支柱，一是以创新为动力和基本指导思想，二是建立基于外部视角的战略目标，三是突出利益相关方在管理中的参与，四是建立内外部结合的绩效评价体系，五是营造和谐的银行发展生态环境。

可持续竞争力的五个基本特征

可持续竞争力与核心竞争力的关系

可持续竞争力与责任竞争力的区别

●什么是可持续竞争力?

01. 可持续竞争力的五个基本特征

第一，它是一种动态能力，改变了传统的核心竞争力。

第二，跨边界，可持续竞争力要求将企业发展紧跟社会变化，实现企业与社会变化的互动协调，建设这一能力必然需要进行跨越组织边界的资源整合与合作。

第三，网络化，可持续竞争力要求企业建立开放的网络化的信息沟通与外部资源整合架构，能够对企业价值链内外的多方利益诉求进行识别与响应。

第四，创新性，可持续竞争力要求通过技术、产品、组织管理、商业模式的深刻变革，甚至革命性创新来形成企业新的核心竞争力。

第五，可持续性，可持续竞争力的核心是提升企业在剧烈变化的环境下的长期持续成长能力，实现企业的长期持续健康发展是其基本目标。

02. 可持续竞争力与核心竞争力的关系

两者在本质上是一致的，都是企业具有的独特的资源和能力，能够形成竞争优势。可持续竞争力是建立在核心竞争力的基础上，能够克服核心能力的“刚性”约束，有效调整和改变原有核心竞争力的“柔性”的持续的企业竞争力，是在行业重大技术创新频繁出现、外部环境发生剧烈变化的条件下企业必须具备的能力。

同时，企业必须从根本上理解企业与外部环境的关系对企业竞争优势构建的影响，全面客观了解关键利益相关方的根本利益诉求及其变化趋势，从企业与社会长远发展的角度正确处理企业与利益相关方的关系，科学决策，构建企业可持续成长所需要的社会生态环境。

可持续竞争力

●什么是可持续竞争力?

03. 可持续竞争力与责任竞争力的区别

现在社会责任领域也出现了“责任竞争力”的概念，那么可持续竞争力与责任竞争力的区别是什么？可以从三个方面来认识。

一是两者形成竞争优势的要素不同。拥有可持续竞争力的企业不仅与利益相关方建立良好的互动，而且具有更强的与外部环境变化及其趋势的相适应的能力；拥有责任竞争力的企业的行为更符合利益相关方的当前期望。

二是两个概念中的”竞争力“的内涵不同。可持续竞争力的核心是企业建立和保持内在的、能够实现长期持续成长的能力带来的竞争优势；责任竞争力的核心是通过履行社会责任的行为给企业在竞争中带来的竞争优势。

三是企业在竞争力形成中的角色不同。影响可持续竞争力的主要因素是企业对长期持续发展的追求而主动形成的动态成长能力；影响责任竞争力的主要因素是企业所处的外部环境对企业履责行为的关注度，受外部环境的制约较为明显。

尽管打造可持续竞争力并不容易，但是我们在谈论企业社会责任时，作为商学院的老师给学生授课时，应该从企业的角度把这些内涵都分析出来，告诉学生，你应该是一个道德高尚的人，更应该是一个能够为企业赚钱的人，当然，这个钱赚的不是靠违法，而是靠创新、思想。

社会责任管理是一套企业管理的新的思维模式、行为模式和管理方式，我们需要把这套新模式跟现有的管理结合起来，最终内化到企业的时时处处、日常运营的各个环节。如此，我们有一个好的理念，又有一套完整的方法，才可能对企业、社会的发展起到更大的作用。

大兴，装不下2000万人的梦想，却照亮了169万人的夜空

——国网北京大兴供电公司社会责任实践评析

大兴，装不下2000万人的梦想，却照亮了169万人的夜空。

60年前，国网北京大兴供电公司正式成立，自此，大兴的夜晚变得越来越明亮，大兴人民的生活也变得越来越璀璨。

2016年，是国网北京大兴供电公司（以下简称为“大兴公司”）成立60周年，值此之际，他们发布了《电靓天下首邑—服务大兴经济社会发展社会责任沟通手册》，向社会各界展现了大兴公司坚持“你用电 我用心”，与大兴地区实现了共同发展的责任央企履责实践。

大兴电网到底做了什么
何以60年真情不变
大兴的未来
能否拥有持续明亮的夜空

作者 | 北京融智企业社会责任研究院
咨询经理 冯岳峰

●精心

让大兴更加宜业

北京新机场定位为综合性大型国际枢纽机场，被英国《卫报》誉为“现代世界七大奇迹”。大兴公司主动服务新机场建设，制定了覆盖全电压等级的电网规划方案，未来新机场内部空管区、航站楼等重要负荷供电可靠率将达到 99.9999%，也就是说年户均停电时间不超过 30 秒，达到国际一流水平。

大兴公司围绕构建高精尖经济结构，推进大兴提升产业层级，促进 244 个高端项目落地，保障非首都功能疏解。融入京津冀协同发展，协助京津冀协同发展项目落地，与河北固安县政府进行“煤改电”经验交流，用实际行动为大兴打造京津冀中部核心区贡献力量。

●诚心

让大兴更加宜居

大兴公司建设安全、可靠、智能的配电网，23 项新建 110 千伏输变电工程已列入建设计划，将使得区内 110 千伏变电站数量几近翻番。开展京台高速、京开拓宽、地铁八号线南延、新媒体产业基地、新机场高速、新机场快轨等涉及的重大线路迁改工程。让用户足不出户，轻松畅享“互联网 + 优质服务”，向电力客户推出电 e 宝软件，让客户在消费用电的同时，还可以轻松理财。

大兴公司助力美丽乡村建设，为 1.48 万亩设施农业，201 家“三品”基地、82 家农业标准化基地建设和生产用电提供到农户的快速业扩报装服务，助力大兴 2020 年建成 383 个美丽乡村，使农村成为农民和谐宜居的幸福家园和致富增收的就业田园，成为市民向往的休闲乐园。

●爱心

让大兴更加和谐

大兴公司以“全心全意为人民服务”为宗旨，投身于电力爱心课堂、弱势群体帮扶、用电安全宣传等延伸服务，走进社区、乡村、企业、医院、校园、机关，送去关爱和温暖，架起了与用户的连心桥。独居老人刘惠华说：“我很有幸遇到了你们的关怀，自己的儿女也未必能如此吧。你们是青年人的榜样！”

2016 年，完成“两会”“世界月季洲际大会”“大兴区烈士公祭活动”等系列各项保电工作共计 68 项，保电天数 175 天。在“7 · 20”暴雨来袭时，调派 400 余人组建抢险队，及时有效保障大兴人民安全供电。

●暖心

让大兴更加美丽

大兴公司将可持续发展理念融入到电网规划、建设、运营的每个环节，落实环保要求，采用环保技术，开展绿色办公，消纳清洁能源，推进大兴电网建设朝绿色环保、环境友好方向转变。安定镇后安定村农民老马在屋顶安装了光伏后说：“这房顶光伏发电站的使用寿命能有 25 年，这里面肯定有赚。”

大兴公司围绕“两年实现城乡居民取暖无煤化”目标，完成 2016 年 152 村 4.36 万户的“煤改电”工程任务，让百姓生活实惠更多了、房间更暖了、用煤更少了、环境更好了。

大兴公司加快充电设施建设，2016 年，大兴地区私人充电设施报装量已达到 1605 户，公共充电设施项目建设投资 5305.93 万元，建成公共充电站 150 个，电动出租车充电场站可同时满足 204 辆纯电动出租车现场充电。

大兴公司已经扎根在大兴

这片沃土上整整 60 年

对于一个地区的历史而言

60 年不长，转瞬即逝

对于一个公司的发展而言

60 年不短，筚路蓝缕

60 年来，大兴公司将企业成长与地区发展紧密结合，携手各利益相关方，助力地区经济社会环境可持续发展。

“你用电 我用心”，我们相信致力于创造综合价值最大化的大兴公司未来将继续为“天下首邑”的繁荣发展作出贡献。

北京市大兴区历史悠久，自先秦建县以来有 2400 余年，曾为元、明、清三代王朝的皇城京畿，今为京南重地，背倚京城，面向渤海，自古为外埠进京通衢，是京津两大都会交通要冲，史称“天下首邑”。

推荐阅读

你透明且真诚，那我就信你用你

这家电力公司竟是如此开展精准扶贫的……

关于我们

ABOUT US

致力提供可持续竞争力解决方案

北京融智企业社会责任研究院

CSR 2017 NO.07 总第 033 期 观察

北京融智企业社会责任研究院是国内专门从事企业社会责任研究与推广的专业机构，主要任务是融合社会各界的智慧和优势，广纳国内外企业社会责任的前沿知识和先进经验，致力为政府、企业和非政府组织在社会责任领域提供强有力的研究平台、创新平台、服务平台、沟通平台和合作平台，积极推动国内企业社会责任理论与实践的持续健康发展。

地址：北京市西城区车公庄大街 9 号

五栋大楼 C 座 1201

电话：010-88395152

邮箱：rzcsri@rzcsri.org

网址：http://www.rzcsri.org

融智微信二维码

融智官网二维码