

《中国卓越可持续发展企业调查报告》摘要

绿色经济将成为下一个引领经济的主角，而寻找绿色经济的商机正成为企业的新思维。为了寻找一些榜样式的企业，看看这些聪明的公司是如何运用绿色战略来激发创新，创造价值和树立竞争优势，从而帮助其他企业的绿金之路走的更为顺畅，搜狐公司和科尔尼公司在 2010 年的 8 月，共同发起了本次“中国绿金奖——中国卓越可持续发展企业评选”活动。此次活动包括三个明确的目标：第一，评估在中国境内运营的公司的可持续发展成效。第二，评选并奖励可持续发展领域的最佳表现者。第三，发现和分享可持续发展领域的最佳实践。

评选活动受到了社会的广泛关注，316867 位网民参加了投票，106 家企业得到了网民的提名；37 家企业完成了详细合格的调查问卷；15 位同行业的专家给出了专业的评审意见。评选活动最后确定了中国绿金奖、绿金环境奖、绿金社会奖、绿金创新奖、绿金实践奖共 5 个奖项。

通过本次“中国绿金奖”评选，我们发现了受访企业在可持续发展领域的以下几大特点：

首先，可持续发展问题已经在战略层面上得到了受访企业的广泛关注。所有受访企业均认同了可持续发展的战略地位并且制定了中国可持续发展战略，其中 84% 的企业已经拥有正式的成文的战略文件。在战略目标方面，调研所设的诸如差异化公司产品、提升公司品牌形象和声誉、遵守法规、降低成本等七个战略目标在所有受访企业的可持续发展战略中均有被阐述，其中超过 76% 的受访企业的可持续发展战略中对科尔尼公司的这七个战略目标进行了重点阐述。在对企业收入和盈利的影响方面，80% 以上的受访企业认为可持续发展战略对企业价值的提升有非常积极的影响。

其次，无论是当前还是 5 年后，企业虽然对可持续发展的关注度越来越高，但是关注重点仍旧集中在生态可持续发展领域，包括对二氧化碳排放的控制，能源的利用，可再生能源的使用，节约用水，原材料利用，耗纸量等方面，而对社会可持续性领域诸如工作场所的人机工程学标准、少数民族员工、弹性工作时间以及家庭服务等方面的关注仍然有待加强。

另外，通过对企业增值活动中的生态可持续发展的分析可以看出，参评企业重点关注研发环节、生产环节以及配送环节上的生态可持续发展，大多数受访企业制定了正式的成文的政策，并将政策落实到了具体行动，且用高于行业平均水平的标准评价生态可持续发展的实施情况。而在采购环节、产品使用环节以及废旧品处置环节上的生态可持续发展，企业的关注程度还有待加强。约 50% 企业尚未制定生态可持续性采购战略，或认为自身产品使用环节的生态可持续发展的表现弱于同行，或未提供废旧品处置环节的量化信息。

三十多年来，中国的经济发展是令世界瞩目、国人自豪的经济奇迹。然而其整体过于粗放的发展方式已经带来日趋严重的环境和社会问题，等到资源枯竭、环境严重恶化、人类无法生存的时候再考虑可持续发展就为时太晚。可喜的是，通过本次评选活动，我们发现越来越多的行业与企业已经开始把可持续发展放到日程上来，以寻求经济、环境和社会之间的利益平衡为准绳，将推动基业常青的发展战略落实到价值链的具体环节上。与此同时，我们也希望有越来越多的普通公民逐渐意识到这一问题的重要性，并且在日常工作和生活的方方面面从自身做起，不论是作为一名普通的员工，或是一名消费者，或者是社区的一员，开始努力倡导和实施可持续发展的理念。而本次评选获得如此广泛的关注以及众多网民的投票，也从另一个角度说明了这一些正在发生...

目 录

一、可持续发展是经济、环境和社会的统一.....	4
二、“中国绿金奖”评估、奖励和分享中国可持续发展的最佳实践.....	4
三、“中国绿金奖”企业调研的成果分析.....	5
(一) 可持续发展在战略层面的总体分析.....	5
1. 企业广泛认同可持续发展的重要战略地位.....	5
2. 企业已制定全面的可持续发展战略目标.....	6
3. 可持续发展战略对收入和盈利有十分积极的影响.....	7
4. 总结.....	7
(二) 可持续发展在生态维度和社会维度上的具体分析.....	8
1. 企业全面地进行了生态可持续发展实践.....	8
2. 企业有所侧重地进行了社会可持续发展实践.....	8
3. 总结.....	9
(三) 企业增值活动中的生态可持续发展分析.....	10
1. 企业核心增值环节中的生态可持续发展分析.....	10
2. 企业支持职能中的生态可持续发展分析.....	14
附录 1: 科尔尼公司的“碳中和”举措.....	17
附录 2: 搜狐“绿色”行动路线图.....	18
附录 3: “中国绿金奖”获奖企业名单及获奖理由.....	19

中国卓越可持续发展企业调查报告

一、 可持续发展是经济、环境和社会的统一

可持续发展的概念最先是在一九七二年斯德哥尔摩联合国人类环境研讨会上正式提出来的。但最广泛被采纳的定义，是在一九八七年由世界环境及发展委员会所发表的布特兰报告书所载：既满足当代人的需求，又不对后代人满足其需求的能力构成危害的发展称为可持续发展。对于商业企业来说，可持续发展意指在保护、维持和加强未来所需要的人力资源和自然资源的同时，采取并开展满足当今企业及其股东需要的商业战略和商业活动。也就是在发展企业，满足投资回报和各利益方需求的同时，保障我们的后代在未来发展的环境和资源。

可持续发展平衡了企业经济发展、环境保护以及社会福利这三个维度之间的关系。在经济方面，企业应该在最大化股东回报的同时为社会创造价值和繁荣；在环境方面，企业应该最小化对环境上游和下游的负面影响；在社会方面，企业应该提高对与之关联的人的生活和社区产生积极影响的能力。真正成功的可持续发展应该综合以上三个方面的利弊，从而成为企业强有力的竞争优势。

在本次的调研中，有些问题指的是一般意义上的可持续性（包含全部三个维度），有些问题则是具体阐述并仅指其中的一个维度。

二、“中国绿金奖”评估、奖励和分享中国可持续发展的最佳实践

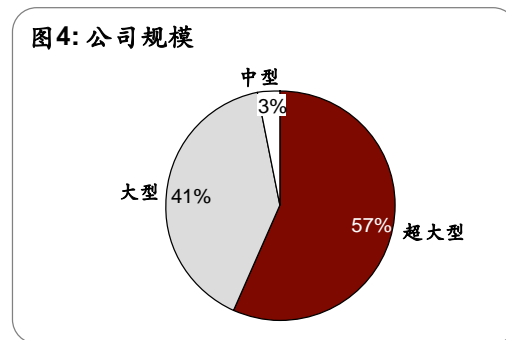
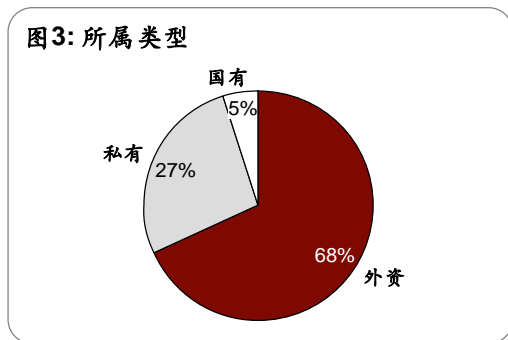
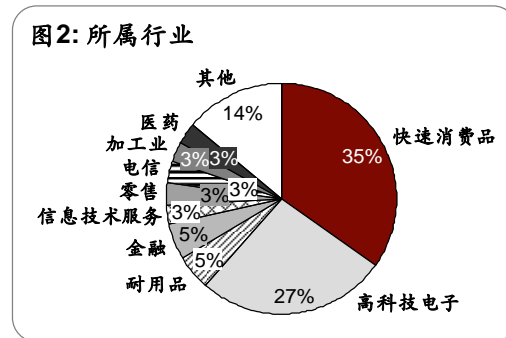
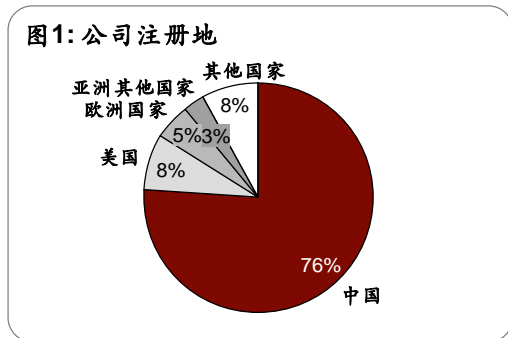
为了促进从“绿”到“金”企业文化和大众文化的建设，搜狐公司和科尔尼公司在2010年的8月，共同发起中国卓越可持续发展企业评选活动。此次活动包括三个明确的目标：第一，评估在中国境内运营的公司的可持续发展成效；第二，评选并奖励可持续发展领域的最佳表现者；第三，发现和分享可持续发展领域的最佳实践。

评选活动受到了社会的广泛关注，316867位网民参加了投票，106家企业得到了网民的提名；37家企业完成了详细合格的调查问卷；15位同行业的专家给出了专业的评审意见。评选活动最后确定了中国绿金奖六名、绿金环境奖三名、绿金社会奖四名、绿金创新奖一名以及绿金实践奖一名。其中，中国绿金奖作为最核心奖项，综合了公众投票和专家意见得出，评选维度涉及到公司战略与企业核心增值活动的各环节，兼顾经济、生态和社会发展的可持续性。

在评选过程中为了履行低碳环保理念，主办方只接受以电子邮件形式回复的相关问卷以及附件。评选结果已于2010年10月25日在搜狐和科尔尼公司联合举办的“中国绿金奖”活动上公布。所有参评企业都获得了此份包含整体调研结果的全面报告，具有领先实践的参评企业获得了主办方颁发的相关奖项荣誉，并得到了媒体和公众的广泛关注。

三、“中国绿金奖”企业调研的成果分析

完成详细合格的调查问卷的 37 家企业中，外资企业占比较高（68%），从行业的分布看，快速消费品和高科技电子行业占受访企业总数的 62%，企业规模也以超大型（员工数>10000）和大型（员工数在 1000 至 10000 之间）为主（97%）。（见图 1 至图 4）



来源：中国绿金奖——中国卓越可持续发展企业评选调查问卷

（一）可持续发展在战略层面的总体分析

1. 企业广泛认同可持续发展的重要战略地位

我们认为，企业对于可持续发展问题的关注不能仅仅局限于战术层面的企业活动，而是需要制定成文的可持续发展战略，将可持续发展思想植入企业发展战略，成为企业发展必不可少的一部分，使其能够在战略层面上指导企业核心增值活动的各个环节以及其他各项支持活动。

1) 100%的受访企业已制定中国可持续发展战略

调研结果显示，100%的受访企业已经制定了可持续发展战略。例如爱普生公司于 2008 年发布了“2050 环境愿景”；伊利公司在构建“绿色产业链”的战略发展思想指引下，从奶源到产品，都始终坚持以“绿色可持续”为企业发展宗旨；利乐公司在中国推行可持续发展战略，遵循可再生、减量化、可循环和负责任的“4R 原则”。其中，84%的企业已经拥有了一套正式成文的战略，另外 16%的企业也有一些关于可持续发展的一般性指导原则。

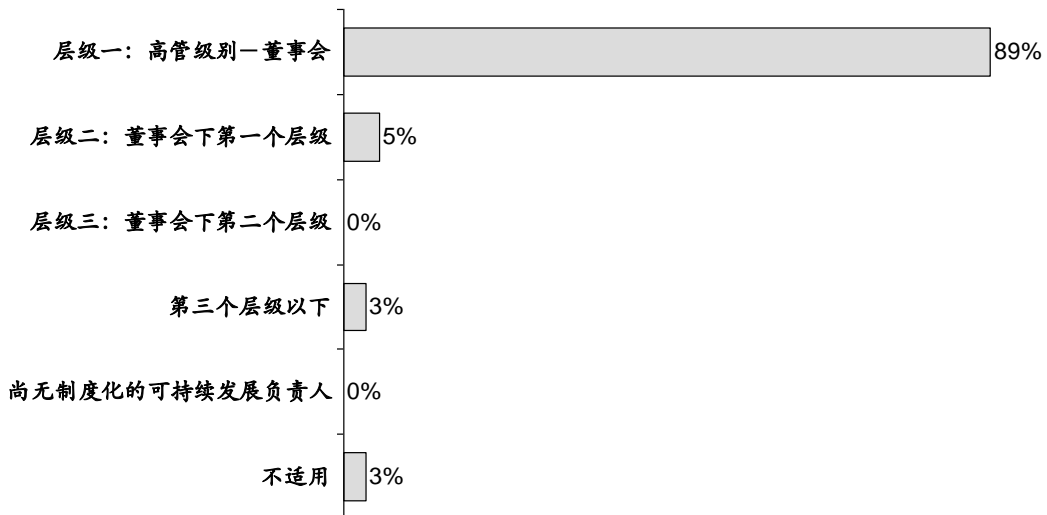
2) 76%的受访企业已定期发布企业可持续发展报告

调研结果显示，76%的企业已定期发布企业可持续发展报告。例如青岛啤酒公司在2009年企业可持续发展报告中，从经济、社会和环境三方面对在可持续发展领域的一些关键活动进行了展示。其中，持续为环境的改善做出贡献是青岛啤酒可持续发展战略的核心内容，报告显示2009年公司同比节电3630万千瓦时，节约原煤折标煤43614吨，节水277万吨。另有19%的企业计划将于下一个财政年采取这种做法，只有5%的企业暂时没有这方面的打算。

3) 89%的企业由董事会负责可持续战略的实施

调研结果显示，89%的企业由董事会负责可持续战略的实施（见图5）。2010年宝洁全球可持续发展总监 Peter White 接受香港《星岛日报》记者采访时表示未来五年内宝洁将继续推动公司在可持续发展领域的步伐，公司可持续发展产品的累积总销售额将达到500亿美元，并计划在全球新增10亿客户，以改善大众生活为己任¹。

图5：89%的企业由董事会负责可持续战略的实施
(频率：%)



来源：中国绿金奖—中国卓越可持续发展企业评选调查问卷

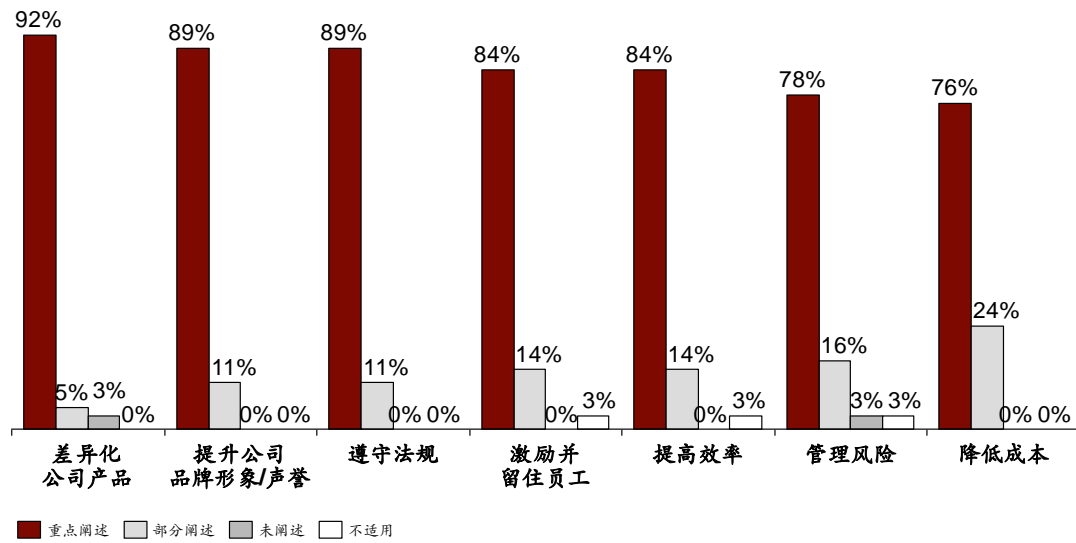
2. 企业已制定全面的可持续发展战略目标

在可持续发展战略目标方面，科尔尼公司设定了七个调研项目，分别是差异化公司产品、激励并留住员工、管理风险、提升公司品牌形象和声誉、提高效率、遵守法规和降低成本。

调研结果显示，七个战略目标在受访企业的可持续发展战略中均有被阐述，其中提升公司品牌形象和声誉、遵守法规以及降低成本被所有受访企业所关注（见图6）。

¹ 信息来源：宝洁中国官方网站：<http://www.pg.com.cn/News/Detail.aspx?Id=978>

图6：全面的可持续发展战略目标



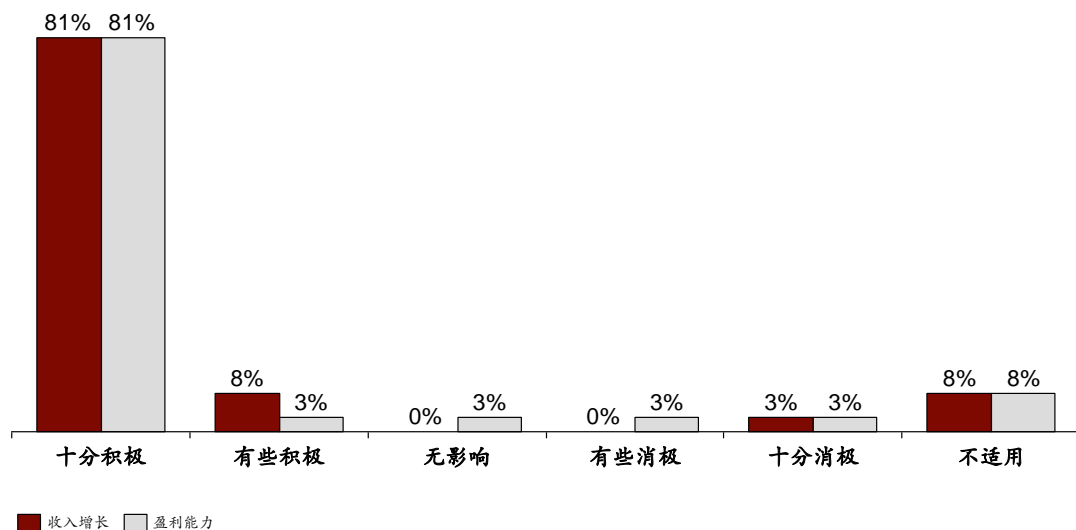
来源：中国绿金奖 — 中国卓越可持续发展企业评选调查问卷

3. 可持续发展战略对收入和盈利有十分积极的影响

可持续发展理念之所以得到广泛的重视，其中一个重要的原因是可持续发展不是一个单纯增加企业成本的包袱，而是提升企业价值的宝贵机会。

调研结果显示，在企业的收入和盈利能力方面，分别有89%和84%的受访企业认为可持续发展有正面影响，其中81%的企业认为此影响是十分积极的。（见图7）

图7：可持续发展战略积极影响收入与盈利



来源：中国绿金奖 — 中国卓越可持续发展企业评选调查问卷

4. 总结

综合以上的调研分析，科尔尼公司认为可持续发展问题已经在战略层面上得到了受访企业的广泛关注。所有受访企业均认同了可持续发展的战略地位并

且制定了中国可持续发展战略，其中 84% 的企业已经拥有正式的成文的战略文件。在战略目标方面，调研所设的诸如差异化公司产品、提升公司品牌形象和声誉、遵守法规、降低成本等七个战略目标在所有受访企业的可持续发展战略中均有被阐述，其中超过 76% 的受访企业的可持续发展战略中对科尔尼公司的这七个战略目标进行了重点阐述。在对企业收入和盈利的影响方面，80% 以上的受访企业认为可持续发展战略对企业价值的提升有非常积极的影响。

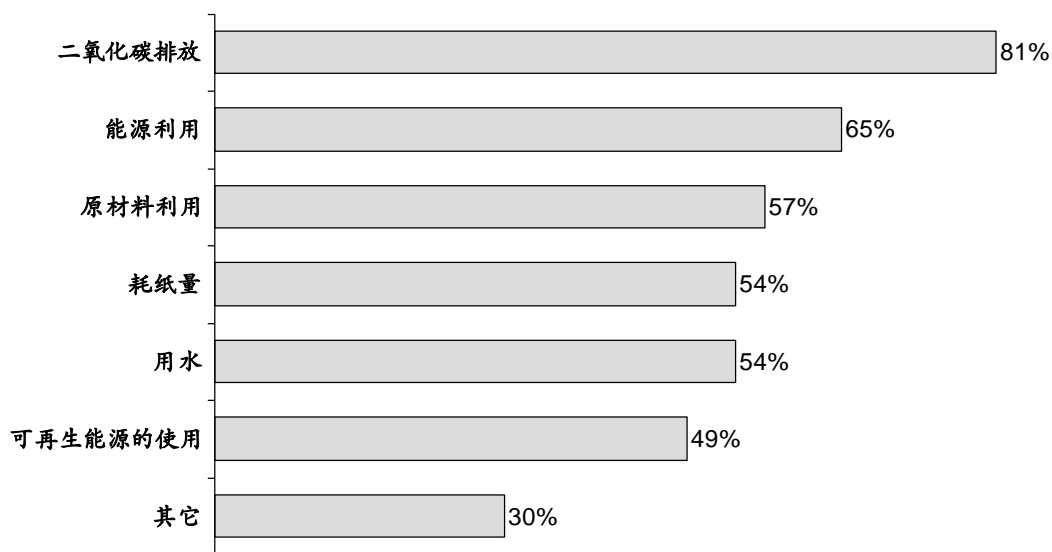
(二) 可持续发展在生态维度和社会维度上的具体分析

1. 企业全面地进行了生态可持续发展实践

对企业生态可持续发展的考察，科尔尼公司设定了七个调研项目，即二氧化碳排放控制、能源利用、可再生能源的使用、节约用水、原材料利用、耗纸量以及其他。

调研结果显示，受访企业对生态可持续发展均给予了重点关注。50% 以上的企业在六个具体调研项目上均采取了具体细化的措施，并有相应的量化标准对实行效果进行衡量和考评。其中值得一提的是，高达 81% 的受访企业对二氧化碳的排放进行了切实有效的控制。（见图 8）

图8：生态可持续发展受到企业的重点关注
(采取具体措施并有量化标准)



来源：中国绿金奖 — 中国卓越可持续发展企业评选调查问卷

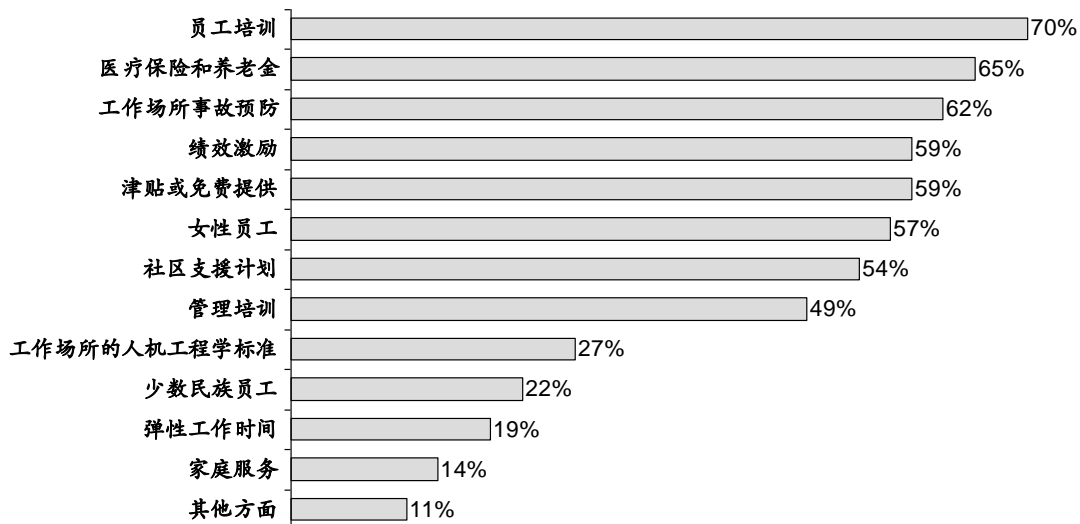
例如宝洁公司计划在 2012 年全球工厂的二氧化碳排放量、能源使用、用水量和废弃物累计各减少 50%；2010 年 2 月，沃尔玛公司宣布到 2015 年底从其全球供应链中削减 2 千万吨的温室气体排放量。

2. 企业有所侧重地进行了社会可持续发展实践

对企业社会可持续发展的考察，科尔尼公司设计了 12 个具体的维度，如图 9 所示。调研结果显示，大部分企业在员工培训、津贴或免费提供以及绩效激

励等方面采取了切实有效的措施，并对这些措施进行了细化和量化；50%以上的企业还对各类法律有明文规定的内容包括医疗保险和养老金、工作场所事故预防、女性员工等方面采取了措施，但在工作场所的人机工程学标准、少数民族员工、弹性工作时间以及家庭服务等特色措施方面还有待给予进一步的重视。

图9：对社会可持续发展的关注仍需加强
(采取具体措施并有量化效果)



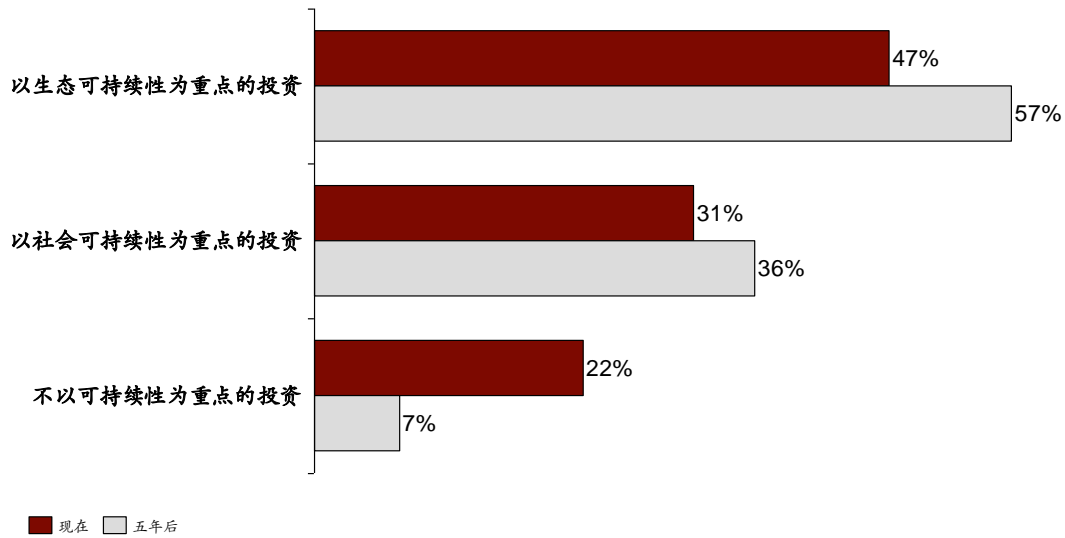
来源：中国绿金奖——中国卓越可持续发展企业评选调查问卷

3. 总结

总体上，与对于生态可持续发展的重点关注相比较，企业对于社会可持续发展关注的全面性还有待加强。为了进一步分析企业对待可持续发展在生态维度和社会维度上的差异性，科尔尼公司还对受访企业在这两个维度上的可持续发展的投资情况进行了量化考察。在完成详细合格的调查问卷的 37 家企业中，30%的企业提供了相关数据。

调研结果显示，企业目前投资于可持续发展的总比例高达 78%，远高于不以可持续性为重点的投资比例。在可持续投资领域中，当前企业以生态可持续性为重点的投资高于以社会可持续性为重点的投资 16 个百分点，两者分别为 47%和 31%。5 年后的情况如何呢？可持续发展方面的投资比例将继续增长至 93%，而不以可持续性为重点的投资下降至只有 7%左右。其中，在生态可持续性方面的投资比例从 47%上升至 57%，仍旧高于 36%的以社会可持续性为重点的投资比例。（见图 10）

图10：对社会可持续发展的关注仍需加强



来源：中国绿金奖 — 中国卓越可持续发展企业评选调查问卷

因此，调研结果显示，无论是当前还是5年后，企业虽然对可持续发展的关注度越来越高，但是关注重点仍旧集中在生态可持续发展领域，对社会可持续性领域的关注仍然有待加强。

(三) 企业增值活动中的生态可持续发展分析

企业需要用可持续发展战略指导其核心增值活动以及支持活动的各个环节，将可持续发展战略的目标植入企业各个环节的业务目标，将可持续发展的战略措施在企业各个环节进行实施，这样可持续发展的地位才能够切实有效的得以体现，从而为企业以及外部相关利益方带来可持续的经济效益。

例如伊利已将绿色贯穿其整个产业链，包括建绿色奶源、保绿色生产、做绿色产品、选绿色包材、用绿色物流、引绿色消费；爱普生公司关注产品的完整生命周期，在从研发设计、原材料采购、制造、流通、使用到回收再生的各个环节中提高资源利用效率，降低能耗和碳排放量，并建立废弃产品回收再利用机制。

1. 企业核心增值环节中的生态可持续发展分析

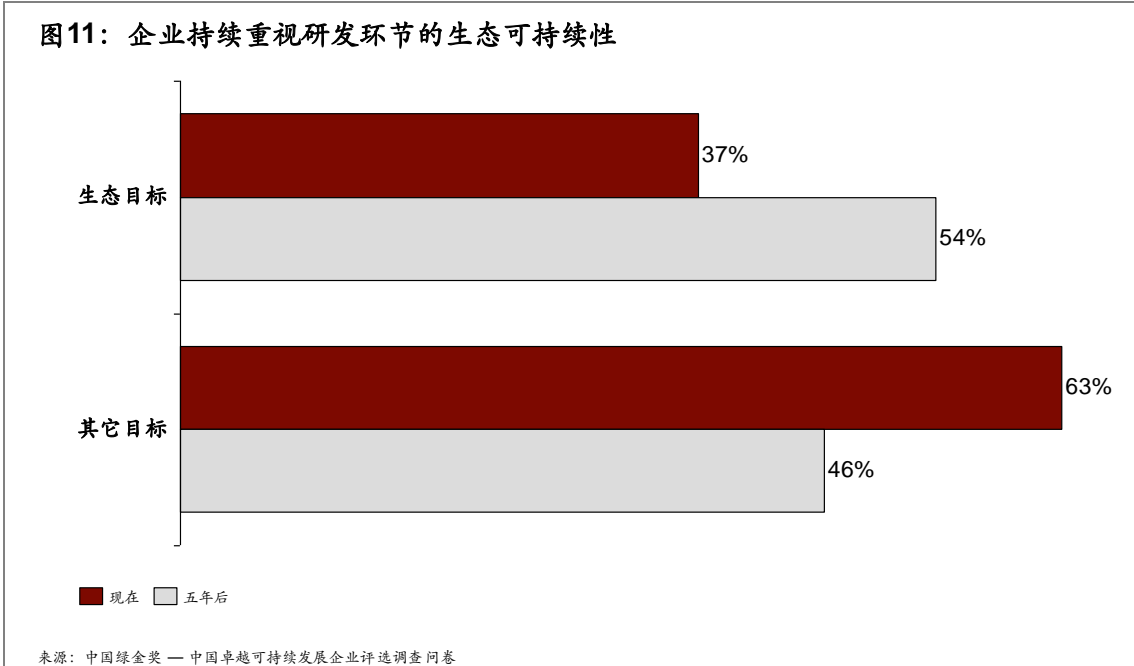
科尔尼公司将企业的核心增值活动分为六个环节，即研发、采购、生产（或服务）、配送、产品使用以及废旧品处置。

研发

在研发环节，无论是在现在还是在未来的5年，企业对于在研发环节上的生态可持续发展都将保持高度的重视。

调研结果显示，92%的受访企业已经在研发方面制定了生态可持续发展的正式政策；70%的企业已制定了正式策略，并且具体行动超过行业标准；22%的企业已制定正式策略，具体行动符合行业标准。

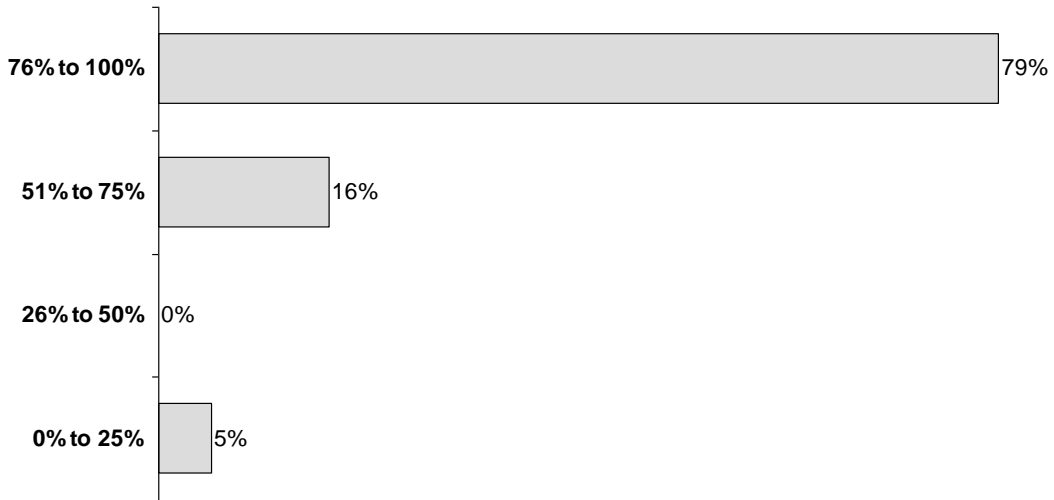
约38%的受访企业在用于实现生态可持续性目标的研发预算方面提供了量化数据。数据显示现在企业用于生态目标方面的平均研发预算比例低于其他目标26个百分点，为37%；但是，5年后，受访企业用于生态可持续性的研发预算比例将大幅上扬17个百分点，超过其他目标预算比例8个百分点，达到54%。（见图11）



采购

在采购环节，调研结果显示，51%的受访企业已经制定了正式的生态可持续性采购战略，且大部分企业的相关采购份额占比很大。例如沃尔玛公司致力于将环保和社会标准融入到全球的采购系统，建立一条使公司自身、供应商及沃尔玛服务的所有社区都能受益的可持续发展供应链。在制定生态可持续性采购战略的企业中，79%的企业的生态可持续采购占总采购的份额在76%至100%的区间内，95%的企业生态可持续采购占总采购份额的50%以上。（如图12）

图12: 生态可持续性采购占主导
(频率: %)



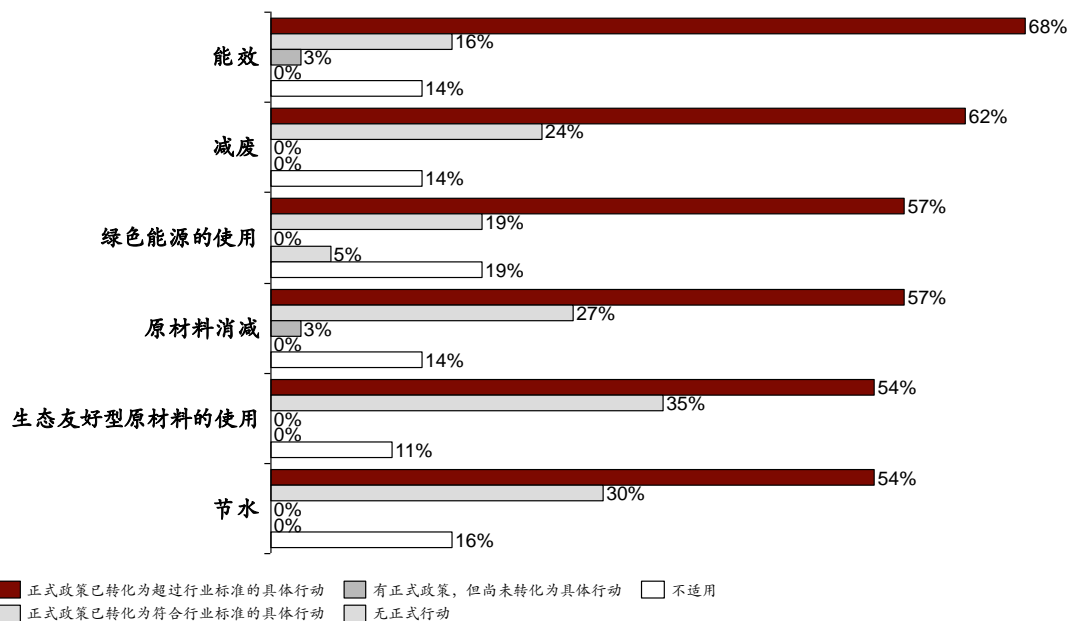
来源: 中国绿金奖 — 中国卓越可持续发展企业评选调查问卷

生产

在生产环节, 科尔尼公司设置了包括能效、绿色资源的使用、原材料的消减、生态友好型原材料的使用、节水和减废等在内的六个考量维度。

调查结果显示, 全部 37 家完成详细合格的调查问卷的企业在生产环节保持了切实有效的生态可持续性实践记录。例如利乐公司的利乐包装的主要原材料纸板来自“可再生”资源森林; 青啤公司 54 家工厂中, 有 31 家工厂通过了清洁生产审核, 有 3 家工厂正在进行清洁生产审核, 其余工厂也将陆续开展此项工作。

图13: 企业重视生产环节的生态可持续性



来源: 中国绿金奖 — 中国卓越可持续发展企业评选调查问卷

大多数企业不仅制定了正式政策，还将政策细化为具体行动，且用符合或超过行业水平的标准对行动进行衡量。如在能效方面，68%的企业的相关正式政策已经转化为超过行业标准的具体行动；在减废方面，62%的企业的相关正式政策已经转化为超过行业标准的具体行动；其他的四个维度方面，50%以上企业也都将正式政策转化为超过行业标准的具体行动。（见图 13）

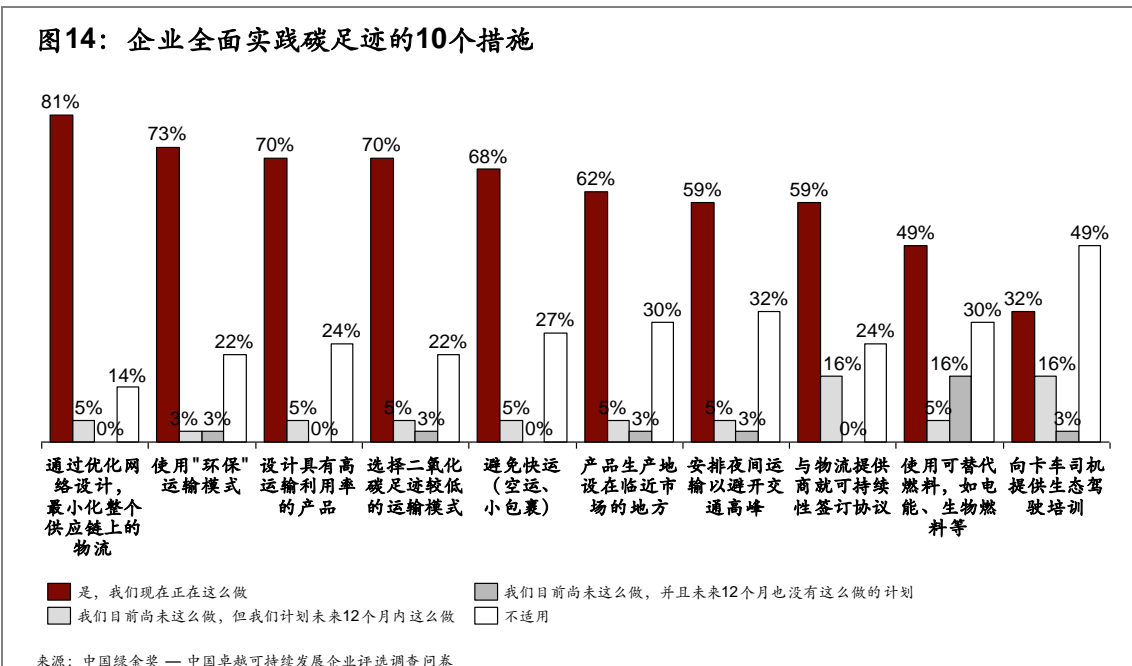
配送

在配送环节，全部 37 家完成详细合格的调查问卷的企业均对物流运营中生态可持续（碳足迹）给予了强烈的关注，如沃尔玛将致力于将环保和社会标准融入到全球的采购系统。

调研结果显示，78%的企业已制定了正式政策而且转化为具体的行动，51%的企业用高于行业平均水平的标准对具体行动进行评价；11%的企业虽制定了正式政策但尚未转化为具体行动。

科尔尼公司对物流运营中的碳足迹进行了进一步的细化，列出了包括设计具有高运输利用率的产品、最小化整个供应链上的物流、产品生产地设在临近市场的地方等在内的 10 个具体措施。

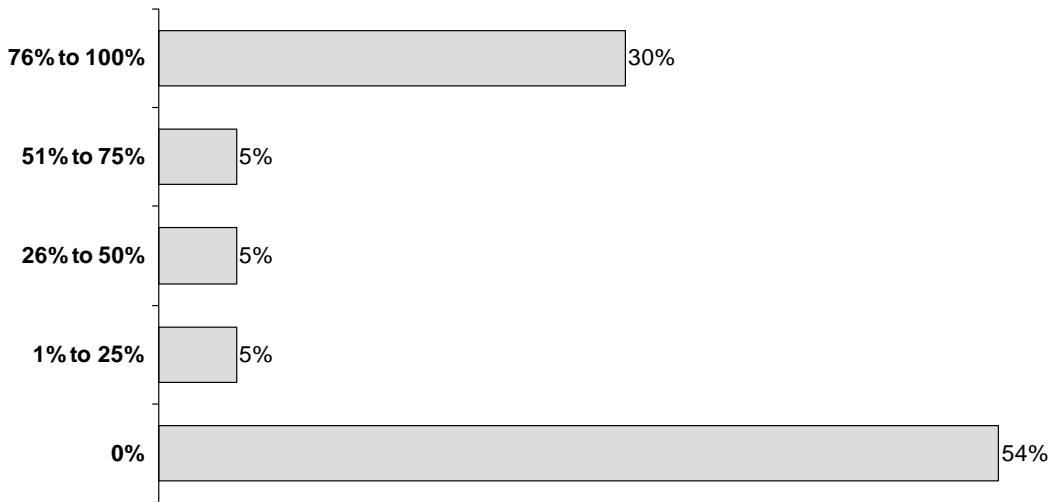
调研结果显示，50%以上的受访公司表示目前正在推行其中的 8 个措施。被采用比较频繁的措施包括：81%的企业正在通过优化网络设计，最小化整个供应链上的物流；73%的企业正在使用“环保”运输模式；70%的企业设计具有高运输利用率的产品，或选择二氧化碳足迹较低的运输模式等等。相对而言，在使用可替代燃料方面，企业表现的相对并不十分积极，16%的企业表示目前没有采取这项措施，并且在未来 12 个月也没有这么做的计划。（见图 14）



产品使用

在产品使用环节，在受访企业总的销售产品中，比同行更具有生态可持续性的产品占销售额的比例分化比较明显，54%的企业认为自身销售的产品不比同行更具有生态可持续性；30%的企业认为自身销售产品中比同行更具有生态可持续性的产品占比达到76%至100%之间，在这些企业中有27%的企业本身属于新能源行业（如图15）。

图15：产品使用环节生态可持续性分化严重
(认为自身销售的产品比同行更具有生态可持续性的企业占比)



来源：中国绿金奖 — 中国卓越可持续发展企业评选调查问卷

废旧品处置

在废旧品处置环节，54%的企业提供了可回收产品占总产品的量化比例，平均有69%的产品可以被回收再利用。如2009年利乐公司共有44亿个利乐包装得到再生利用，2010年有望达到60亿个；沃尔玛公司的可持续发展目标是100%使用可再生能源，实现零浪费，出售对资源和环境有利的产品。

总结

综合以上分析可以看出，受访企业重点关注研发环节、生产环节以及配送环节上的生态可持续发展，大多数受访企业制定了正式的成文的政策，并将政策落实到了具体行动，且用高于行业平均水平的标准评价生态可持续发展的实施情况。而在采购环节、产品使用环节以及废旧品处置环节上的生态可持续发展，企业的关注程度还有待加强。约50%企业尚未制定生态可持续性采购战略，或认为自身产品使用环节的生态可持续发展的表现弱于同行，或未提供废旧品处置环节的量化信息。

2. 企业支持职能中的生态可持续发展分析

除企业核心增值活动的生态可持续性，科尔尼公司还对支持职能的生态可持续发展战略的实践情况进行了调研。支持职能是指支持主要增值活动的职

能，它们在不同公司具有相对可比性。支持职能包括人力资源相关活动、信息技术、财务、会计以及房产和设备管理。科尔尼公司对支持职能的调研内容包括以下三个方面，即节能和温室气体排放减少举措、纸张的可持续性使用和员工差旅的可持续性。

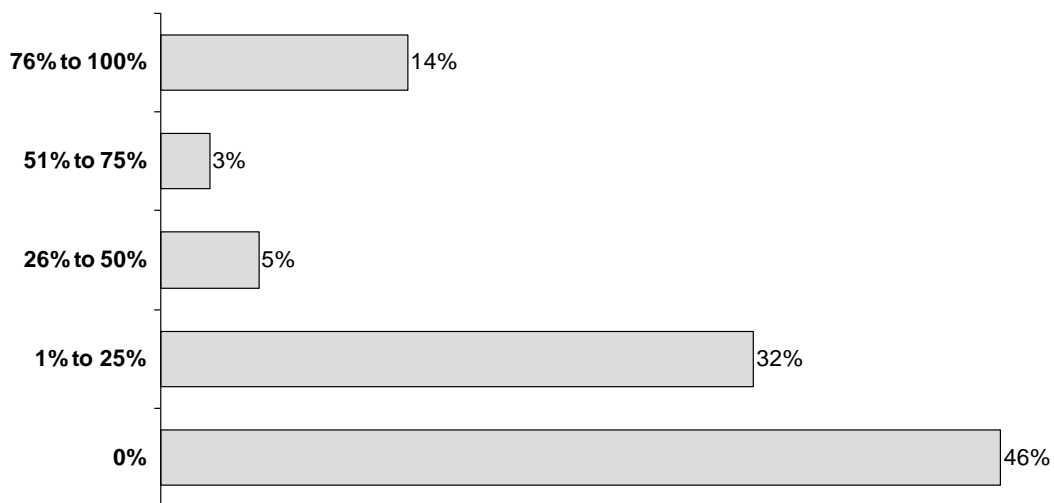
节能和温室气体排放减少举措

在节能和温室气体排放减少举措方面，科尔尼公司在五个维度上给予了考察，即高能效的信息技术系统、办公建筑隔热、办公建筑内部节能设备、制定节能和节水激励计划以及办公建筑内部节水设备。

调研结果显示，80%以上的企业均已经在上述五个维度上制定了正式政策，且正式政策转化为符合或超过行业标准的具体行动，其中，超过50%的企业将正式政策转化为超过行业标准的具体行动。但是，在制定节能和节水激励计划以及办公建筑内部节水设备方面，各有8%和11%的企业没有采取正式的行动。

在节能方面，科尔尼公司将对可再生能源的利用作为单独项目进行考察。调查结果显示，大部分企业尚未对可再生能源进行充分利用。46%的企业可再生能源的比例为0；32%的企业的可再生能源在所用能源中占比为1%至25%；只有14%的领先企业可再生能源的所占份额达到76%至100%，如沃尔玛公司将100%使用可再生资源作为自身可持续发展重要目标。（见图16）

图16：企业忽视可再生能源的利用
(利用可再生能源的企业占比)



来源：中国绿金奖 — 中国卓越可持续发展企业评选调查问卷

纸张的可持续性使用

有59%的企业提供了纸张的可持续性使用状况的量化数据。在这些企业中，可完全回收的纸张占全部使用纸张的比例为78%，可部分回收的纸张占比为16%，不可回收的纸张占比只有6%。

员工差旅的可持续性

在员工差旅的可持续性方面，企业在商务差旅乘火车而非飞机方面有待进一步加强。

科尔尼公司在以下五个维度给予考察，即避免密集出差情况、利用电话电视会议、提供公司运输、利用公共交通工具而非自驾以及乘火车而非飞机。80%的企业在前四个维度均制定了正式的政策且将政策转化为了符合或超过行业标准的具体行动。但在商务差旅乘火车而非飞机方面，有41%的企业表示无相关的正式行动。

中国近三十年的经济发展是令世界瞩目、国人自豪的经济奇迹。然而其整体过于粗放的发展方式已经带来日趋严重的环境和社会问题，等到资源枯竭、环境严重恶化、人类无法生存的时候再考虑可持续发展就为时太晚。可喜的是，通过本次调研活动，我们发现越来越多的行业与企业已经开始把可持续发展放到日程上来，以寻求经济、环境和社会之间的利益平衡为准绳，将推动基业常青的发展战略落实到价值链的具体环节，努力实现功在当代，利在千秋。

附录 1：科尔尼公司的“碳中和”举措

科尔尼是一家全球性的管理咨询公司，它通过战略性洞见、量身定制式解决方案、以及协作式工作风格，致力于协助客户实现深入实在的成果。

自 1926 年建立以来，我们已经为所有重要行业领域中的全球领先企业提供了咨询服务，是关于总裁议程类问题的深受信赖的咨询公司。科尔尼办事处遍布 37 个国家的重要商业中心。科尔尼着眼于可持续性能力，并且已经在全球运营中实现碳中和。

科尔尼实现碳中和的方法是基于覆盖整体组织范围的四大支柱：

- 设计并评估一整套严密的碳指标
- 在全球范围内授权员工发展绿色办公室协议
- 创新客户服务交付模式
- 投资国际最高质量标准的环保项目

碳中和是科尔尼为致力于向其全球客户提供可持续及环保服务所采取的一项广泛倡议的组成部分。

在科尔尼的碳足迹中，80%以上都同差旅相关。2007 年，科尔尼建立了一套经过精心设计的基准指标，用于监控并评估碳足迹。公司设计了先进工具，用来计算每一项差旅标准的碳排放，其中包括航空、饭店、轿车、铁路、公共交通和出租车使用，并且按员工、办公地点和客户项目等类型评估差旅的碳影响。科尔尼关于评估并跟踪商务旅行碳排放的工作被众多旅游产业集团视为具有开拓性的最佳做法。

科尔尼还在全部运营范围内建造了一个全球可持续网络，率先实施本地化举措并推动组织整体范围的文化变革。很多办事处都已经实施了更具可持续性的政策和举措，包括以能效和环保设计以及最先进协作技术为标准的翻新举措。

“我们的客户日益致力于寻找更具可持续性的商业开展方式，而我们则全心协助他们做到这一点，我们关于碳中和的承诺首先要求改变运营方式，然后通过高质量的碳补偿投资，从而弥补差距。”科尔尼公司的常务主管兼董事会主席保罗·劳迪奇纳（Paul A. Laudicina）说道。“能够成为传统的高增值类咨询同行中率先在全球实现碳中和的公司，我们感到非常自豪，科尔尼为客户提供的咨询服务目前已经实现 100% 的碳中和。”

附录 2：搜狐“绿色”行动路线图

搜狐网是国内最早设立绿色环保独立频道的商业门户网站，也是中国重要的绿色传播力量之一。在过去数年间，凭借广泛的政府、产业和众多合作伙伴资源，搜狐网倾力关注中国的环境和发展问题，记录并大力推动了中国环保事业的进程，关注并引领了中国绿色产业的发展方向，培育了一大批关心环保公益事业的忠实网友，同时倡导了绿色、健康、低碳的全新生活方式。

搜狐发展的每一步都能看到“绿色”的足迹，将这些足迹串起来，就是一幅清晰的绿色行动路线图。

搭建“绿色大本营”。率先建立聚焦于绿色环保的专业频道——搜狐绿色频道（green.sohu.com）。频道倡导并引领中国企业和大众的绿色生产、生活方式的发展方向，致力于推动中国绿色经济发展。是搜狐网体现企业社会责任和媒体价值的重要网络平台。

构建“绿色共同体”。利用自身的媒体身份，搜狐广泛开展与政府机构、媒体、非政府组织的合作，积极开展各项行动，通过多个大型活动形成强大声势，并借此逐渐沉淀真正热心绿色事业的力量。

助推“企业绿色成长”。公益活动对提高企业形象具有独特的营销价值，搜狐的“绿色竞争力营销讲堂”系列活动，为企业创造与环保学者、经济专家、营销专家探讨的平台，并获得专家开出的“绿色处方”。

塑造“绿色明星谱”。充分发挥多年来在娱乐圈内积累的强势资源，邀请明星代言公益事业，通过“绿色明星谱”的打造，创造了一个个独具特色的“低碳明星秀”，以明星的号召力唤起全社会的绿色意识。

主打“绿色在行动”。搜狐将网络媒体作为线上和线下呼应和贯通的平台，以明星为旗帜号召网民参与“绿光森林”活动。用户在白社会每种 1 棵树，白社会就捐 0.1 元；用户成功邀请 1 个好友来种树，白社会再捐 ¥1 元，所有捐款用于购买树苗，赴内蒙古库伦旗种出真正的绿光森林。

建设“绿色雷达站”。媒体的角色很大程度上是要成为社会雷达，将重要的事件告知民众。搜狐在绿色新闻报道上一直不遗余力，尤其是在 2009 年联合国气候大会期间，派出百名“搜狐记者”直击哥本哈根气候谈判，展现了中国媒体在环保报道上的不俗实力。

附录 3: “中国绿金奖” 获奖企业名单及获奖理由

中国绿金奖

旨在奖励那些在经济、环境、社会三个维度的可持续发展上取得卓越成绩的企业，体现在不仅有严谨的战略层面的规划，而且进行了一定时间的实践，并取得了可衡量的成果。

获奖企业：

杭州娃哈哈集团有限公司 Hangzhou Wahaha Group Co.,Ltd

娃哈哈致力于创建资源节约型企业，拥有明确的环境定量指标，曾获得“中国节能减排领军企业”称号。娃哈哈遵循“发展依靠员工，发展为了员工，发展成果员工共享”的管理理念，同时长期关注公益慈善事业，并在西部地区、贫困地区和老工业基地投资建设，提供了大量就业岗位。

青岛啤酒股份有限公司 Tsingtao Brewery Co., Ltd.

持续为环境的改善做出贡献是青岛啤酒可持续发展战略里的核心内容。青岛啤酒在公司内部提出了“碳管理”概念，目的是建立“低消耗、低污染、高产出”的 N 型经济模式。青岛啤酒不断探索用新的公益模式为社会做出新的贡献，如和合作伙伴一起创建青岛啤酒青少年体育发展基金，用新的方式对“希望工程”进行支持。

联想集团 Lenovo Group Limited

联想致力于可持续发展战略的国际化，在所有地区推行最佳实践。联想的绿色发展战略涵盖了全部产品开发、生产和营销的各个环节，其已成为第一家承诺对产品进行产品生命周期终止后全面回收的公司。联想公益创投计划是联想集团承担企业社会责任的创新性探索，为初创和中小型的公益组织提供创业及发展资助。

宝洁（中国）有限公司
Procter & Gamble (China) Ltd

宝洁通过在产品、运营、社会责任、员工及合作伙伴方面的五大战略，实现可持续发展。可持续发展是宝洁的核心宗旨，贯穿到宝洁的日常工作的每个细节，大到环境友好产品的创新研发以及在生产和营运过程中的节能降耗，小到员工减少纸张的使用。宝洁通过社会责任活动改善儿童的生活，被授予“希望工程 20 年特殊贡献奖”。

爱普生（中国）有限公司
Epson (China) Co., Ltd

爱普生坚持“与自然为友”理念，追求企业经营与地球环境的和谐共存。以“省、小、精”技术为基础，通过商品、服务、生产及销售每个环节提供被顾客所追求的降低环境负荷的价值。爱普生的社会贡献理念浸润了“实践赢得公司、员工与社会三方的共鸣的各种活动”的精神，还表明了重点活动领域。

联合利华（中国）有限公司
Unilever (China) Co., Ltd

联合利华一贯重视工厂环境管理。从“生物质燃炉”项目到“料体节约”项目，从“环保替换装”到实施“绿色物流”项目，从“绿色办公室”到“中水回用”项目，这些可持续项目遍布工厂的各个生产线和办公室。联合利华心系贫困地区的少数民族特色艺术教育，捐助成立了青海省唯一的一所艺术小学。

绿金环境奖

旨在奖励那些在环境可持续发展方面做出独特、突出成绩的企业，体现在二氧化碳排放控制、能源利用、可再生能源的使用、水资源的有效利用和回收、从原材料到产品的循环回收利用等。

获奖企业：

利乐中国有限公司
Tetra Pak China Ltd.

利乐公司坚持 4R 原则，包装的主要原材料纸板来自“可再生”资源森林，呼和浩特工厂 100% 采用绿色电力，推动消费后牛奶饮料纸包装再生利用，并倡导垃圾分类等环保理念。

尚德电力控股有限公司
Suntech Power Holdings Co., Ltd

作为行业领军者，尚德电力热衷于改善人类生存环境，并专注于开发能够推动可持续发展的先进太阳能解决方案，肩负着太阳能技术不断改进和创新的使命。

太阳雨太阳能集团
Jiangsu Sunrain Solar Energy Group

作为新兴民营企业，太阳雨倡导生态公益理念，推出的光热产品有利于清洁能源的利用，减少了能源消耗对环境的压力，同时致力于探索技术进步和太阳能技术应用的规模化。在产业发展和社会公益方面对整个行业具有示范作用。

绿金社会奖

旨在奖励那些在社会可持续发展方面做出独特、突出成绩的企业，体现在对内部员工、外部客户以及社会大众的积极影响上。

获奖企业：

安利（中国）日用品有限公司
Amway (China) Co., Limited

安利拥有良好的企业组织和关键绩效指标，作为一家拥有大量员工的直销企业，其在员工志愿者方面的努力给人留下深刻印象。

内蒙古伊利实业集团股份有限公司
Inner Mongolia Yili Industrial Group Co., Ltd.

伊利集团提出绿色牧场、生态圈的概念，在开发绿色奶源方面走在了全国乳品企业的前列，坚持推行社会利益与企业利益兼顾的经济增长模式，充分尊重所有相关合作伙伴的长远利益，在伊利集团的带动下，五百万奶农走上了致富路。

沃尔玛（中国）投资有限公司
Wal-Mart (china) Investment Co., Ltd.

沃尔玛公司作为零售业可持续商业模式的探索者和身体力行者，拥有完善的绿色体系指标，清晰的发展战略，尤其坚持绿色供应链和企业负责任采购，对社会和生态有着长期而广泛的影响。

北京爱国者妙笔数码科技有限责任公司
Beijing Huaqi Information Digital Technology Co., Ltd.

爱国者拥有高能效的 IT 系统和行业领先的建筑节能指标，同时公司注重员工的培训和发展，通过“六赢”理念、象棋文化等企业理念肯定员工贡献，女性管理者和少数民族员工比例高于业内普遍水平。

绿金创新奖

旨在奖励在可持续发展上做出了独特、大胆、并卓有成效的创新举措的企业。

获奖企业：

英利绿色能源控股有限公司
Yingli Green Energy Holding Co., Ltd

英利凭借技术创新、商业模式创新、企业可持续发展战略传播的创新为太阳能的规模化应用和市场认知度做出了自己的贡献。同时企业拥有可持续创新的政策和研发目标，并以实际行动走在国际同行业前沿。

绿金实践奖

旨在奖励那些将可持续发展战略积极贯彻、执行，并将其绿色理念向产业和消费者积极传播的企业。

获奖企业：

欧莱雅(中国)有限公司
L'OREAL (CHINA) CO., LTD.

欧莱雅注重社会群体，将自己的理念、产品和服务有效地结合为一体，把对美的追求，在自己产品的消费人群中传播和弘扬。其不仅在环境可持续发展方面有可量化的成绩，同时拥有众多鼓励大众参与活动的实践。

致谢

本次“中国绿金奖”中国卓越可持续发展企业评选历时近3个月，得到方方面面的支持。在此《中国卓越可持续发展企业调查报告》发布之际，我们要特别感谢搜狐网的大力支持，特别感谢搜狐媒体副总裁于威女士，搜狐时尚文化中心总监方军先生，搜狐新生活产业研究中心主任吴晓燕女士和搜狐绿色频道主编史少晨先生在整个过程中给予的帮助。

同时，我们要感谢利乐为此报告的印制提供了利乐包装再生材料纸张。

最后，我们还要特别感谢人民大学周盼和杨若云同学为本报告的撰写所作出的贡献！

科尔尼于 1926 年创立于美国芝加哥，目前在 36 个国家的主要商业中心设有办事处。科尔尼定位于企业高层所普遍关注的议题并就此提供管理咨询服务，以通过独特的战略洞察力及合作的工作作风协助客户创造可持续性的成果并以此闻名。

科尔尼于 1985 年开展中国业务，是最早进入中国的国际咨询公司之一。目前已在北京、上海和香港设有三家分支机构，拥有 100 多名具有各行业经验的专业咨询顾问。基于对大中华地区的深入了解，科尔尼设定了针对本地文化及特殊性的专业咨询方法，并结合全球行业及业务的专业经验，在多个领域与中国一流的企业及政府进行合作。

美洲：

亚特兰大 | 波士顿 | 芝加哥 | 达拉斯 | 底特律
墨西哥城 | 纽约 | 圣保罗 | 硅谷 | 多伦多 | 华盛顿特区

欧洲：

阿姆斯特丹 | 柏林 | 布鲁塞尔 | 布加勒斯特 | 哥本哈根
杜塞尔多夫 | 法兰克福 | 赫尔辛基 | 里斯本 | 卢布尔雅那
伦敦 | 马德里 | 米兰 | 莫斯科 | 慕尼黑 | 奥斯陆 | 巴黎
布拉格 | 罗马 | 斯德哥尔摩 | 斯图加特 | 维也纳 | 华沙 | 苏黎世

亚太：

曼谷 | 北京 | 香港 | 雅加达 | 吉隆坡 | 墨尔本 | 孟买
新德里 | 首尔 | 上海 | 新加坡 | 悉尼 | 东京

中东：

阿布达比 | 迪拜 | 麦纳麦 | 利雅得

2010 年科尔尼公司版权所有。A.T. Kearney® 为科尔尼公司注册商标，未经版权所有人书面许可，该稿件任何部分均不得以任何形式复制及传播。

搜狐对此报告亦有重要贡献。

作者：

黄荻 Diana Huang,
科尔尼公司合伙人

凌佳颖 Grace Ling,
科尔尼公司经理

张立玮 Sharon Zhang,
科尔尼公司副理

富博轩 Fabio Mercurio,
科尔尼公司副理

刘睿 Lorenz Kazda,
科尔尼公司高级商业分析员

赵耀 Yao Zhao,
科尔尼公司高级商业分析员

谢意 Mary Xie
科尔尼公司市场研究