

## 企业社会责任：新兴的 CIO 要求



---

## 目录

---

- 2 **CSR：助人者诸事顺**
- 3 **处理日益增长的可见度和弱点**
- 4 **利用信息有可见度转向透明度**
  
- 7 **超越合规性，转化为成长和突出地位**
- 8 **从限制到实现，构建关系**
- 9 **结论**

### CSR：助人者诸事顺

CIO 的压力：CSR 来了，IT 部门要在其中扮演重要角色。CSR 究竟是什么？CSR 是企业社会责任（corporate social responsibility）的简写，主要介绍公司如何管理业务，通过经济、环境和社会行为对社会整体产生积极的影响。它是企业脱颖而出的快速动力，被 CEO 视为企业新的发展机遇。事实上，根据最新的《IBM 全球 CEO 研究》，CSR 投资的增长率高达 25% — 大于调查中列出的任何其他投资。<sup>1</sup>

CSR 侧重于法规符合性和慈善事业，目前被许多企业视为增长的机遇。这些企业希望其品牌、产品和服务从众多竞争对手中脱颖而出、获得进入新市场的许可，并且吸引和留住优秀人才。为了充分利用这些机会，各企业都在实施许多新的功能和实践方案：从旨在改进其品牌声誉和监控供应链活动的企业透明度计划，到旨在提高能源效率和降低碳排放的“绿色”数据中心。无论是哪一种方案，IT 部门都承担着帮助设计、引导和实施新实践及功能的职责。

读完本文后您就会明白，CSR 对企业战略和实践的影响越来越大，CIO 在许多方面很快就会受到与 CSR 相关的新计划的影响。本文将阐述 CSR 的主要方面以及 CIO 如何为其提供支持，重点介绍三个主题及其与 IT 职能的集成：

- 信息：从可见度转向透明度
- 超越合规性：从成本到发展
- 关系：从限制到实现

### 处理日益增长的可见度和弱点

企业很显然对 CSR 越来越关注。在两年一度的《IBM 全球 CEO 研究》中，过去三次的调查报告都表明，CEO 日程表上三个一直在增加的外部问题都与 CSR 有关。

- 环境问题 — 公司在寻求提高能源效率、减少碳排放、管理可回收材料和控制供应链的浪费。
- 社会经济因素 — 公司对其开展业务的地区及其内部员工承担着社会经济福利责任。
- 人员技能 — 企业的 CSR 正在成为吸引和留住优秀员工的重要工具。

Internet 的爆炸式增长使得所有支持者都能够更轻松地收集和分享有关公司动向的信息。消费者尤其会关注有关环境政策、产品健康性和安全记录、慈善活动、国际贸易活动、财务状况披露以及如何对待员工的详细信息。他们除了所见所闻之外，还会使用网络的力量以前所未有的方式沟通、组织和共享信息 — 通常是组建或加入非政府组织（NGO）及其他拥护团体。

通过关注所需信息，消费者将伦理道德方面的考量纳入品牌选择，形成自己对品牌的理解，而忽视企业通过广告和其他媒体进行宣传的信息。事实上，他们正在成为自己的品牌管理者。

其他利益相关方也在推动 CSR 议程。许多难以吸引的优秀员工希望为值得信赖且能够承担责任的企业工作。投资者在分析一家企业的吸引力和长期生存能力时，也会将其对社区和政府的 CSR 作为重要考虑因素。供应商和合作伙伴将会检查整个供应链，以确保互相承担责任。

“企业责任要经历三个阶段。人们开始被迫考虑环境等问题；然后他们意识到这实际上是合情合理的；最后他们超越强迫和自私的动机，变为积极关注这些问题，因为这是他们该做的。”

— Ispat Industries 总经理 Vinod Mittal

### 利用信息有可见度转向透明度

利益相关方需要产品的详细信息，例如营养和安全数据以及有关产品对环境影响的信息。他们还希望了解企业的实践，例如采购、政策和工人安全。如图 1 所示，在最近 IBM 对全球 250 个业务领导的 CSR 调查中，75% 的受访者认为收集和报导其行业、企业和/或产品相关信息的拥护团体数量在过去 3 年中不断增加。<sup>2</sup>

因为信息是透明度的关键，所以这一趋势将对 CIO 产生重大影响。他们必须收集、分析和沟通大量的数据 — 有些数据目前尚未收集 — 并确保其准确性、可靠性和相关性。公司必须通过广泛的渠道和多个利益群体收集并共享信息，才能确保满足客户及合作伙伴的需求，更不用说 NGO、政府和社区组织的需求。

## 通过在整个供应链中监控风险，保护以家庭为导向的品牌

MediaCo 作为一家著名的媒体和娱乐公司，认识到对于违背国际劳动力标准的行为而言，其品牌十分脆弱，因此决定对其系统进行全面维护，以便监控其全球许可证持有人和工厂网络。公司认识到，要使用业务规则来对与其 40,000 个供应商的全球劳动力实践相关的监控活动进行优先级排序。他们需要一个系统，使用从其供应商和其他利益相关人收集的信息来支持复杂的审计过程，并立即做出与监控、补救和持续改进相关的业务决策。

通过跨多个职能部门的内部合作以及跨整个供应链的外部合作，公司将 500 项政策缩减为 170 条综合规则，并仅用 8 个关键文档替换 50 个关键文档。通过将数据收集责任转移给供应商，小规模 MediaCo 团队便能够集中精力运用高级分析，通过一个风险引擎实现 100% 的涵盖范围。团队能够评级、打分并排列风险级别的优先顺序，然后通过直接审计、探访或面对面教育降低风险。

## 过去 3 年的信息披露

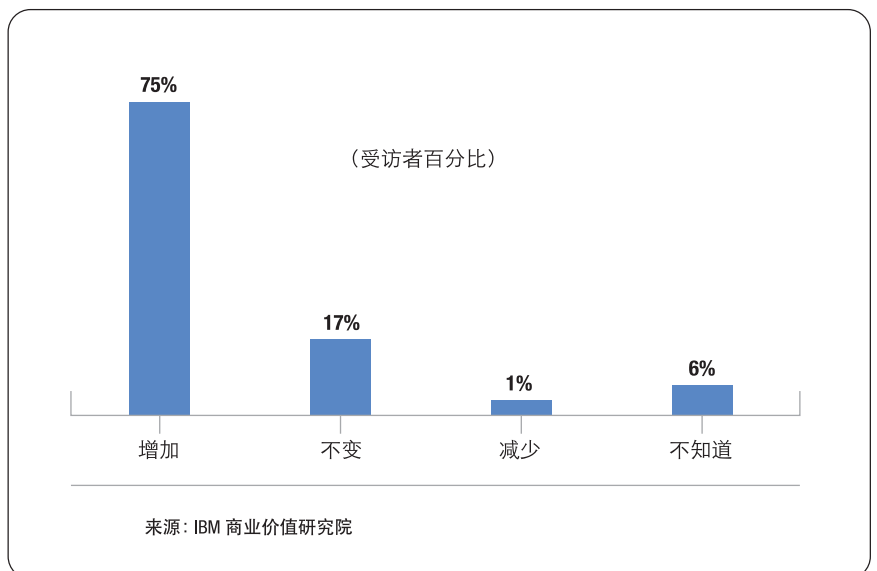


图 1：过去 3 年内，收集和报导组织、行业、企业及产品相关信息的拥护团体数量明显增加。<sup>3</sup>

了解是否遵守法规及标准需要收集、分析和报告如下详细信息：

- 碳的排放和环境影响，包括水体和垃圾的管理及回收工作
- 大量供应商在劳工标准和公平交易等方面的行为
- 每个产品组件的采购和内容

为实现此目的，CIO 需要许多测量、监控和报告工具。他们必须实现整个供应链的可追溯性，例如使用射频标识（RFID）和预测模型来检查供应商是否遵守规范。拥有数百甚至数千个供应商的公司需要通过技术来管理其供应链的风险，确保供应商遵守既定的道德和环境标准。

CIO 必须采用合适的管理和透明度策略，确保适当的人员在适当的时间获取适当的信息。面对当今超高的可见度，公司需要频繁发布业务的详尽信息，无论是否与股东相关。将这些信息与股东的利益关联起来是一种较好的方法，但公司首先需要了解他们想知道什么。2008 IBM CSR 调查的结果集中体现了这种更有针对性地共享信息的需求。调查显示，有 63% 的公司认为他们的信息足以解答客户的问题，但宣称不了解客户 CSR 关注点的公司同样达到了惊人的 76%。<sup>4</sup>

## 欧洲家具行业趋于环保

kika/Leiner 是欧洲最大的家具制造商，希望将业务扩展到整个欧洲和中东地区，但受制于老化的数据中心。该公司邀请 IBM 帮助其在有限碳排放量内迅速部署绿色数据中心。基于绿色设计概念（如自然冷却、单独的高密度计算区域和为适应未来增长预留的灵活扩展区域），IBM 团队设计、部署并操作实施了模块化数据中心解决方案。新数据中心不仅满足公司可持续性的“绿色路线”要求，还能够降低高达 40% 的电能消耗。

对于 kika/Leiner，新数据中心意味着提高安全性和可靠性以及降低总体拥有成本（TCO）。

## 超越合规性，转化为成长和突出地位

虽然新的 CSR 相关要求看起来让人望而却步，但 2008 IBM CSR 调查结果表明，CSR 现在被视为一种投资和持续发展的方式，而不仅仅是一种成本。事实上，68% 的受访企业领导认为企业在使用 CSR 后增加了收入。而 54% 的业务领导认为 CSR 策略为他们带来了竞争优势。<sup>5</sup> 同样，在 IBM 2008 CEO 调查中，全球有整整 69% 的私有企业和公共机构领导预期 CSR 会带来积极的影响，并且他们在这方面的投资是所有被调查主题中最大的。<sup>6</sup>

当 CIO 开始在 CSR 中扮演主要角色时，他们就有机会改进整个企业的绩效，提高整个供应链的效率。此外，CIO 需要着眼于他们直接负责的基础结构及其影响。绿色数据中心方案可降低能源消耗并节约成本，同时仍支持 IT 增长。合作工具可联合移动办公员工并最大程度减少不必要的旅行，从而极大地降低企业对环境的影响，同时还能够激发创新意识。提高整个供应链的能源、水体和垃圾减量效率需要 CIO 的合作。好消息是，随着 CIO 推动环境问题的解决，他们获得了适用于更广阔 CSR 策略的洞察力。

## CSR 价值曲线

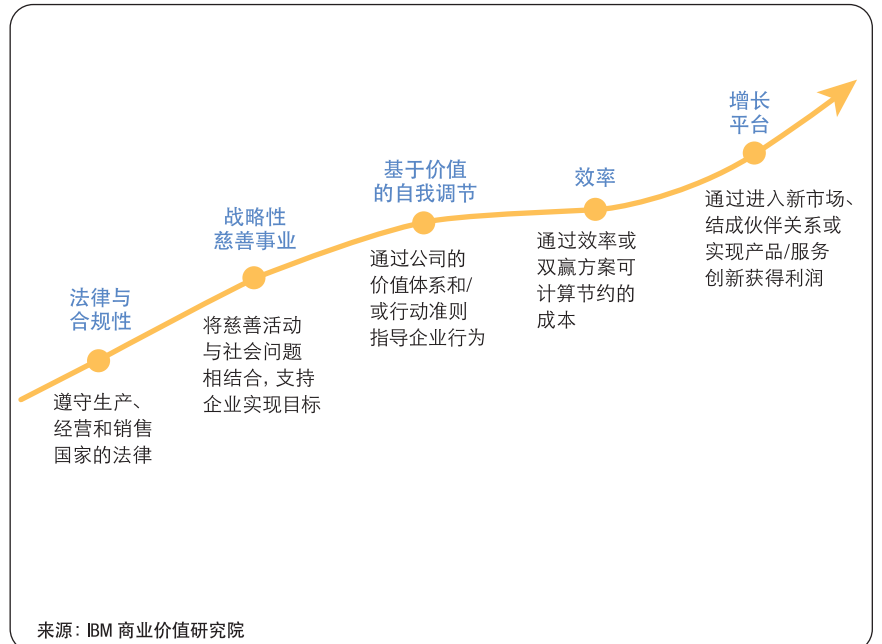


图 2：随着企业对 CSR 的分析越来越深入，他们更多地将其视为一种机遇而非成本负担。<sup>7</sup>

## 通过信任脱颖而出

在二十世纪九十年代的一连串全国食品丑闻后，英国零售商 Marks & Spencer 希望通过可持续性和可追溯性对公众关心的事情做出响应。公司决定通过一项高度直观的计划脱颖而出，该计划旨在实现更强的可追溯性以及公司各个运营部门更高效的合作。

该零售商清楚，他们需要合作伙伴和客户参与解决这些问题，而不是仅仅为其提供信息。公司建立了一个在线供应商交换平台，数千家供应商可在此平台中进行彼此合作。例如，台湾的制造商（将塑料瓶变成聚脂）可与聚脂工厂（为 Marks & Spencer 提供抓绒衣）合作。现在，农场主（从农场垃圾中生产沼气）也可以向 Marks & Spencer 销售绿色电能。

这个新的合作平台甚至扩展到客户和 NGO。例如，客户可以将他们穿过的 Marks & Spencer 衣服送到 Oxfam 慈善商店 — 而不是丢到垃圾堆 — 在 Marks & Spencer 购买新衣服时获取一定的折扣。

## 从限制到实现，构建关系

CIO 参与 CSR 的另一个重要方面是为众多利益相关方提供一个合作平台，增强信息透明度和信任。此平台还可以促进必要的创新，以设计并实施新的产品、流程和政策，提升环保和社会责任。在企业与利益相关方及客户的交流合作中，CIO 应扮演主要角色。他们可以建立相应的渠道和流程，用以集成、分析和利用从广泛的合作中采集到的信息。

供应链中的合作越来越强，但有一个合作领域通常被企业忽略了：他们自己的员工群体。员工渴望参与解决方案、实施能够减少其企业对环境或社会产生负面影响的实践、跟上其公司可能推出的新产品或新服务。CIO 在建立全公司参与、合作的环境中具有重要作用。

## 结论

CSR 是一个发展机会，CIO 为其提供应用平台和必要的集成，在协调 IT 与这一核心业务策略方面扮演着不可或缺的角色。当企业从可见度转向透明度时，CIO 必须制定并实施相应的信息策略，促进与多个利益相关方进行更广泛的信息共享。此外，IT 部门还会提供强大的合作、报告和反馈机制，将分散的利益相关方整合到一起，在促进员工参与方面也不可或缺。

如前所述，CSR 超出了以前的财务报告要求，需要监控、分析和报告环境数据、供应商数据、产品数据及道德行为数据，包括劳动力实践和公司价值。集成并分析这些海量信息，使其便于访问、关联及可靠，是任何 CSR 策略的基础。

如《2008 IBM 全球 CEO 研究》所示，CEO 已经认可 CSR，并且希望在其企业内实施。IT 部门必须在这些计划中起到重大作用，IBM 也可以提供帮助。我们拥有：

- 工具和专业技术，能够帮助您评估和了解 CSR 的挑战与机遇（尤其是与能源消耗和碳排放量相关的挑战与机遇），并协助您制定计划，通过投资把握机遇
- 节能数据中心技术，如服务器与存储设备的整合及虚拟化
- 用于收集、分析和维护数据的后台工具，如 IBM InfoSphere™ 产品（有助于转换信息、使信息相符和维护信息）、射频识别系统（RFID）以及 IBM Cognos 业务智能和绩效管理软件
- 向利益相关方实时显示单一、可信任的实用前端工具，如 Web 2.0 软件
- 合作工具，如 IBM Lotus® Sametime® 软件和 jam 技术。

利用我们多年的行业经验、全球 90,000 多名熟练的技术人员、IBM Research 的诸多专家、IBM 商业价值研究院以及 IBM 卓越中心，我们可以出色地支持您的 CSR 事务。通过双方的合作，我们可以帮助您改善与客户、员工及其他利益相关方的关系，同时降低成本、增加收入、提高贵企业在社会上的地位。

“企业责任超出市场营销范围。需将其贯穿到文化及 IT 组织，我们将大力推行。IT 组织有能力从里到外真正地促进企业社会责任，从通过技术影响人员使用和互动方式到真正削减成本和消除本系统中的能源浪费。”

— 全球财富 500 强公司 CIO

### 更多信息

如需详细了解 IBM 2008 CEO 和 CSR 研究或者有助于促进 CIO 职业的工具和支持服务，请联系 IBM 市场代表或访问以下网站：

- [ibm.com/enterpriseofthefuture](http://ibm.com/enterpriseofthefuture)
- [ibm.com/ibm/ideasfromibm/us/csr/20080401/index1.shtml](http://ibm.com/ibm/ideasfromibm/us/csr/20080401/index1.shtml)
- **CIO 领导力中心：** [www.cioleadershipcenter.com](http://www.cioleadershipcenter.com)



© IBM 公司版权所有 2008

IBM 公司美国地址：  
IBM Corporation  
New Orchard Road  
Armonk, NY 10504  
U.S.A.

美国印制  
2008 年 12 月  
保留所有权利

IBM、IBM 徽标和 [ibm.com](http://ibm.com) 是 International Business Machines Corporation 在美国和/或其他国家的商标或注册商标。如果这些商标及其他 IBM 商标是首次以商标标志 (® 或 ™) 出现在信息中，则这些标志指该信息发布时 IBM 在美国拥有的注册商标或普通法商标。此类商标还可为 IBM 在其他国家和地区的注册商标或通用商标。当前的 IBM 商标列表请参见网站的“版权和商标信息”板块：

[ibm.com/legal/copytrade.shtml](http://ibm.com/legal/copytrade.shtml)。

其他的公司、产品和服务名称可能是其他公司的商标或服务标记。

本文档对 IBM 产品或服务的援引并不意味着 IBM 将在开展业务的所有国家均提供此产品和服务。

<sup>1,6</sup> IBM, 《未来企业：IBM 全球 CEO 研究》  
2008 年 5 月。

<sup>2,3,4,5,7</sup> IBM, 《通过企业社会责任获得可持续增长》  
George Pohle 和 Jeff Hittner, 2008。



可回收，请回收再利用。