



可持续红利

IBM  
商业价值  
报告

无论未来如何发展，  
可持续性始终是一种  
竞争优势

# 可持续红利

IBM商业价值研究院 著

**IBM**  
商业价值报告

东方出版社

 东方出版社  
The Oriental Press

## 站在可持续发展的风口

数十年来，可持续发展一直属于合规或企业社会责任（CSR）问题。然而，在过去 12 个月中，可持续发展已经从可有可无的企业议题跃升为一项核心企业战略。

IBM 商业价值研究院（IBV）开展的调研表明，全球范围内的消费者和员工（包括中国消费者和员工）高度重视企业在可持续发展方面的行动和信誉。员工在就业时更愿意选择重视可持续发展实践的企业。消费者更愿意购买与其可持续发展价值观相符的品牌产品和服务。事实上，消费者的行为一再告诉我们，他们愿意为自己认可的可持续性产品和服务支付更高的费用。我们称之为可持续性溢价。

因此，包括 CEO 在内的许多企业高管将可持续发展列为企业的核心战略，实乃意料之中。但过去并非如此。近 20 年来，我们每半年就会发布一期《IBM 商业价值研究院全球 CEO 调研报告》。我们直观感受到了 CEO 们在

过去二十年中对可持续发展的态度转变。我们希望把这些信息分享出来。

在每一次调研中，受访 CEO 们都会对影响其业务的重大外部因素进行排序。在过去 20 年的大部分时间里，可持续发展的排名基本位于 25% 分位以下。在 2015 年的调研中，可持续发展甚至位列第一。如今事过境迁。在我们最新开展的调研中，可持续发展已经成为推动 CEO 及其组织的四大关键力量之一。而且，企业的投资者、董事会和业务合作伙伴也加大了对可持续发展的重视和关切。事实上，在推动可持续发展战略方面，CEO 们感受到的压力更多来自于这些利益相关方（投资者、董事会和业务合作伙伴），远超任何其他因素（包括客户和员工）。

既然可持续发展已经成为企业的核心战略，那么这究竟意味着什么呢？您应当如何着手实施可持续发展的核心战略并把握这一历史性机遇？IBM 商业价值研究院出版的这本最新专著清晰呈现了当今 CEO 们面临的各种挑战和机遇。

本书凝聚了我们围绕可持续发展主题开展的 8 项最新重要调研成果，不仅深入揭示了全球范围内面临的众多可持续发展挑战，而且还概述了组织应当如何把握未来的一

系列新机遇，利用可持续发展作为企业创收、增长和转型的核心驱动力，同时为建设更加美好的地球家园贡献力量。

本书将提供一系列切实可行的行动和倡议，助力企业做到经济效益和社会效益并举。

请尽享阅读之乐。



Anthony Marshall

高级研究总监

思想领袖

IBM 商业价值研究院

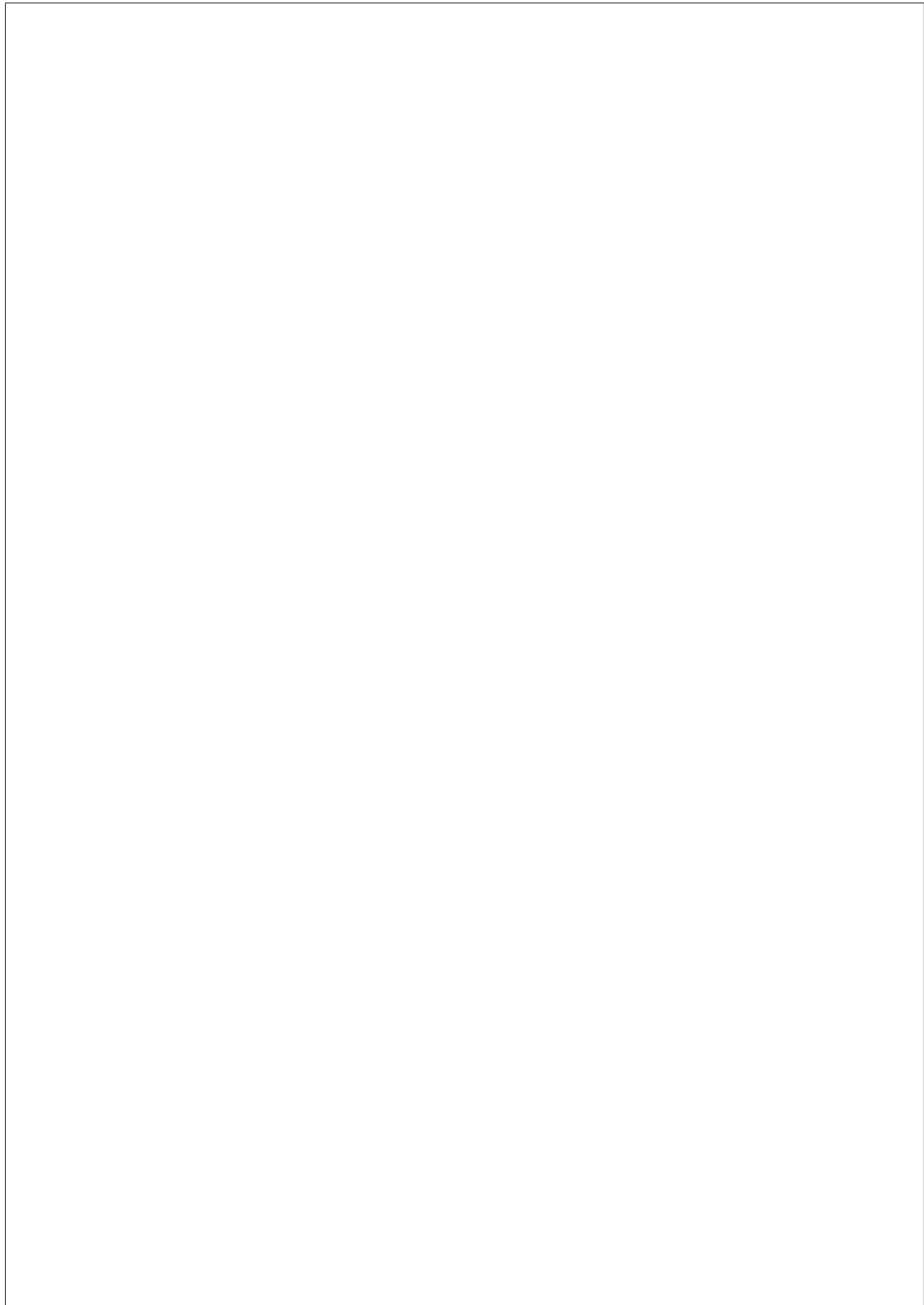


Jacob Dencik

首席经济学家

兼全球可持续发展负责人

IBM 商业价值研究院



# 目 录

CONTENTS

## 第一篇 前沿观点

### 第一章

#### 任重致远：

#### 可持续发展的实践之道

前 言 // 004

可持续发展之意：是战略任务，也是挑战 // 008

来自集体的行动号召 // 013

响应号召 // 017

应对挑战 // 021

可持续发展之路：从评估到转型 // 023

转型类 CEO 为何脱颖而出？ // 027

可持续发展之要：领导能力、开放创新、  
先进技术 // 033

IBM 商业价值报告：  
可持续红利

培养适当的团队 // 033

合作创新 // 035

协调成熟度与可持续性 // 039

实现数字化转型的红利 // 044

## 第二章

### **平衡可持续性与经济效益：**

企业如何保护人类福祉、地球环境和自身收益

塑造可持续的未来 // 059

支持可持续家庭生活 // 063

带着理念购物 // 067

可持续投资日臻成熟 // 072

可持续发展的关键在于人才优势 // 077

坚持低碳交通 // 081

企业如何驾驭变革 // 085

## 第二篇 深入洞察可持续发展

### 第三章

#### 可持续企业的崛起：

借助数字技术应对环境当务之急

是什么让环境问题成了如今的当务之急 // 094

更多数据，更多洞察——更大进步 // 101

呈指数级发展的技术和可持续企业 // 108

    可持续业务平台 // 109

    绿色智能化工作流程 // 110

    企业体验、人性化和对环境的承诺 // 111

新环境治理的需求 // 113

### 第四章

#### 数字技术与环境：

鼓励开放式创新，推动可持续发展

引言 // 126

环境可持续发展——下一个数据前沿 // 126

环境数据挑战 // 133



IBM 商业价值报告：  
可持续红利

加强数据治理有利于改善环境治理 // 137

创新、开放式创新和环境 // 144

## 第五章

### 可持续性事业处于转折点：

消费者推动企业做出改变

现在还是未来，哪个更有价值？ // 154

同理心流行开来 // 158

重新思考购物车中的商品 // 159

将 ESG 纳入投资回报率的考虑范围 // 163

理念驱使型就业 // 166

全新的出行模式 // 169

推进可持续议程 // 171

## 第六章

### 可持续发展，转型之催化剂：

开拓者将愿望转化为行动——中国洞察

引言 // 176

少空谈，多实干 // 178

观点：可持续发展报告光鲜亮丽，但运营与

创新却未见进展 // 181

观点：利用数据搭建桥梁，与社区相连 // 185

将可持续性作为商机 // 190

附录 // 212

## **第三篇 消费品行业可持续实践**

### 第七章

#### **将可持续性作为业务战略：**

与理念驱使型消费者共赢

可持续性已成为企业的当务之急 // 221

塑造消费品行业可持续性的四种力量 // 223

价值链以及采用全面和创新方法的

可持续性转型 // 228

成功实现可持续性转型 // 235

### 第八章

#### **对可持续性的最后呼吁：**

消费品和零售业紧迫的增长议程——中国洞察

引言 // 248

消费者对可持续性的观点 // 251

IBM 商业价值报告：  
可持续红利

企业的可持续性议程——进行时 // 257

可持续性转型成为发展议程 // 271

## 终 篇 中国企业可持续实践

### 第九章

#### 中国企业碳中和战略选择及实施路径：

科技赋能，双碳达标并非遥不可及  
碳中和是中国企业必须面对的战略议题 // 287

中国企业碳中和“四阶段”战略路线图 // 296

第一阶段：合规 (Comply) // 300

第二阶段：优化 (Optimize) // 307

第三阶段：重塑 (Reinvent) // 323

第四阶段：引领 (Lead) // 327