



# 中国企业内部可持续发展真实状况与突破路径



在中国，企业的经营模式正在发生改变。“十四五”规划提出了加快向低碳经济转型、2060年前实现碳中和、以及保护自然生态系统和生物多样性的发展目标。因此，各类上市公司和民营企业均肩负着构建可持续且更具韧性商业模式的未来使命，并因此而备受关注。

为了解当今组织内部可持续发展的真实状态，罗盛咨询对全球 11 个主要市场 9501 名企业高管、下一代领导者，以及企业员工这三类群体进行调研，从不同视角探究企业高管应重点关注的核心问题、可持续行动背后的驱动力，以及如何赋能下一代领导者。其中，中国市场有 1372 名企业高管、下一代领导者及企业员工参与了调研。

根据中国市场的主要研究结果显示，高管所描绘的企业可持续发展战略与员工所看到的实际行动之间存在明显脱节。此外，一些企业之所以采取可持续发展行动，主要动因是为了更好地营造品牌形象，而这一出发点会妨碍企业取得实质性成果。

### 中国市场的核心发现：

可持续发展应深植于企业战略，这样做的企业不仅会促进营收和利润的增长，还会赢得客户满意度及员工忠诚度。我们发现企业高管和员工就社会及其组织面临的首要问题基本达成共识，全球疫情和污染都成为关键的挑战，但就影响社会发展和工作环境的十大可持续问题的关注度排序中明显发现，企业高管更关注如地缘政治冲突、贸易战及社会公正性等宏观的全局化问题，企业员工则优先考虑影响他们日常生活的切实问题。

从可持续发展落地执行的角度，我们看到在中国，57%的企业高管表示，他们所在的企业不仅制定了可持续发展战略，也向其员工进行了明确的传达，且已付诸实施，高于全球平均水平（43%）。但只有30%的员工认同这一说法，显然，企业高管可创造更多机会让一线员工参与到规划企业可持续发展，通过有效的沟通，贴近员工关心问题，共同参与实现知行合一的可持续发展愿景。

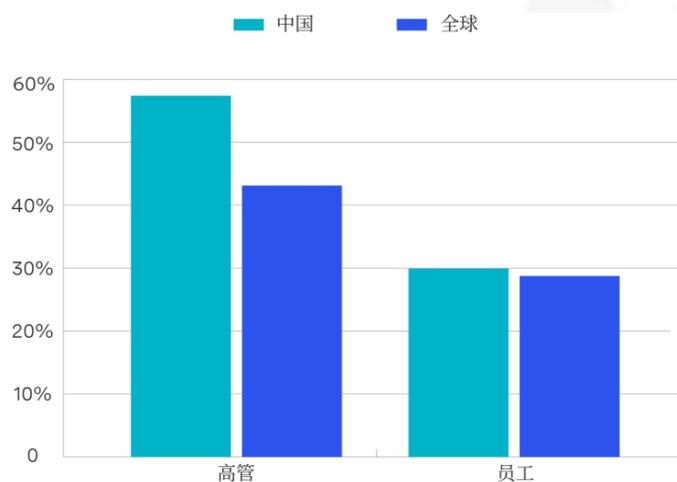


图 1：可持续发展战略的落地已实施并明确传达了可持续发展战略的占比

当谈及可持续发展背后企业的动因时，大多数（55%）的中国企业高管表示是为了营造品牌，打造负责任的企业形象与良好声誉，或借此提升市场竞争力。相比之下，20%的中国高管认为创造价值是动因，仅有6%的中国高管是为了消除对环境和社会的负面影响。

营造品牌固然重要，但企业如果首先以营造品牌为出发点，而不是业务增长和创造价值为根本驱动力时，企业领导者也不会做出相应的决心和决策，分配必要资源和资本来推动业务和运营模式的深刻变革，这很有可

能局限企业的可持续进程，更不可能实现转型，为人类、地球和公司利润带来持久的价值。



图 2：企业高管如何看待企业可持续发展背后的驱动力？

下一代领导者的工作职责中，包括几项与环境保护和社会效益相关的工作，例如：重构产品与服务，降低对环境的影响，并产生积极的社会影响；改进供应商管理流程，停止销售、采购和使用不可持续的材料和产品；与非盈利组织、学术机构、政府建立互惠互利的伙伴关系等。

数据显示，在过去两年中，33%的下一代企业领导者已承担至少三项与环境保护和社会效益相关的工作，32%的人表示已经找到了使产品或工作环境更加可持续的方法，28%的人表示已经改变了供应商的筛选条件。然而，在改变内部流程以优化环境或社会效益方面，中国未来的企业高管仍有很大的空间去汲取经验。只有25%的人表示他们承担了这方面的职责，低于全球平均水平（34%）。

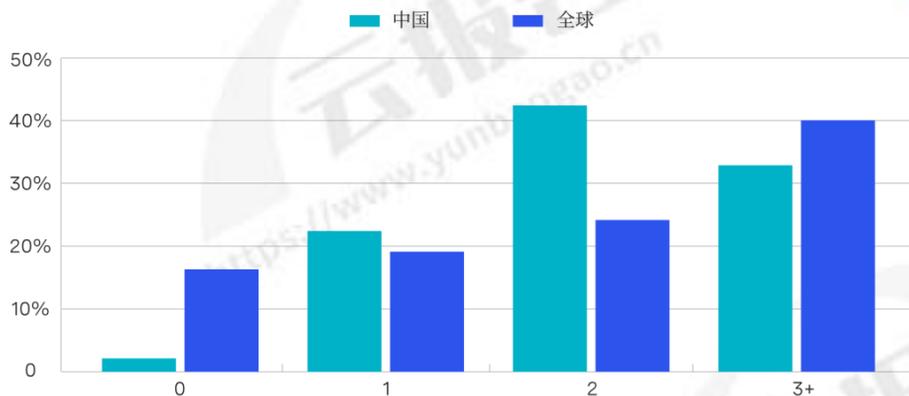


图 3：下一代领导者承担与环境保护和社会效益的工作种类

中国下一代企业领导者有能力成为加快企业可持续行动的中坚力量。中国的 CEO 和董事会成员需要识别人才梯队中对可持续发展充满热忱的未来领导者，培养他们在可持续发展经验方面的积累。只有付诸行动，未来的企业才能有效应对特定技能与经验的人才短缺问题，参与到全球市场的竞争中。

研究数据清晰地表明，将可持续发展深植于企业战略的组织，可以获得财务和非财务红利，这其中不仅包括营收的快速增长、丰厚的利润，还会赢得客户满意度、以及员工忠诚度。因此，可持续发展应占据企业提升的关键环节，推动运营和商业模式的转型，并确保通过可持续发展视角评估一切商业机会。

**预览已结束，完整报告链接和二维码如下：**

[https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1\\_38253](https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_38253)

