

中国 CSR 经理人发展调查报告



www.chinacsmap.org



www.syntao.com



二〇一四年三月

中国 CSR 经理人发展调查报告

目录

一、报告摘要.....	2
二、前言.....	4
三、调查说明.....	4
四、参加调查企业基本情况.....	5
1、参与调查企业的企业性质.....	5
2、参与调查企业的行业分布.....	5
3、参与调查企业的区域分布.....	5
4、参与调查企业的 CSR 职能划分.....	6
5、参与调查企业的 CSR 专职人员规模.....	6
6、参与调查企业 CSR 相关投入情况.....	7
五、报告正文.....	10
(一) CSR 经理人的现状.....	10
1.1 CSR 经理人年龄特征.....	10
1.2 CSR 经理人性别分布.....	10
1.5 CSR 经理人的主要相关工作.....	12
1.6 CSR 经理人工作年限.....	13
1.7 CSR 经理人的职务特征.....	14
1.8 CSR 经理人的待遇与福利.....	14
(二) CSR 经理人的发展趋势.....	16
2.1 CSR 经理人工作动因.....	17
2.2 CSR 经理人专业从业时间.....	17
2.3 CSR 经理人工作满意度.....	18
2.3 CSR 经理人看重的素质.....	19
2.4 CSR 经理人职业发展方向.....	20
2.5 CSR 经理人的工作障碍.....	20
2.6 CSR 经理人克服工作障碍的方法.....	21
(三) 建议与思考.....	23
3.1 健全组织结构，理清部门职责.....	23
3.2 善用咨询机构，形成内外合力.....	24
3.3 加强同业交流，提升专业水平.....	24
3.4 融入核心业务，彰显自身价值.....	25

一、报告摘要

- CSR 经理人年富力强，八成受访者年龄在 26-35 岁之间。其中，性别比例差别悬殊，男女比例接近 1：3，在高级职位上，男性经理人数要多于女性。CSR 经理们拥有良好的教育背景，超过半数的 CSR 经理人拥有硕士及硕士以上学历。

- CSR 经理人工作年限以 6-10 年为主，专门从事 CSR 的时间较短，他/她们原先从事的工作也与 CSR 关联度不大。因此，这也对他们的职业发展造成一定影响，并促使 CSR 经理们非常渴求通过“参加 CSR 相关培训，提升专业知识和能力”。

- CSR 经理人的职业发展方向，与企业的发展密切相关。超过半数的 CSR 经理人希望在这一领域持续耕耘，最终能够“创建企业基金会”、“担任 CRO（首席责任官）”。但是晋升之路并不平坦，从助理升到经理大约需要 5 年的时间，虽然有七成人在工作 6-10 年后拥有了经理的职位，但也有近两成的人依旧原地踏步。这也使得 CSR 从业者创业的热忱逐步递增。虽然超过半数的 CSR 经理人投身这个行业是因为“热爱公益事业”，但是其发展目标依旧围绕企业，而不是加入公益组织。与企业相比，公益组织在收入待遇、管理模式、晋升路径等方面有较大差距。CSR 经理人的选择，展现了务实的一面，也反映出公益组织对成熟的专业人才吸引力不足。

- CSR 经理人总体对自己工作满意度较高，但中外企业之间 CSR 经理人工作满意度，存在较大差异。中国企业社会责任指南的分析师发现，国内企业的 CSR 经理人对工作的满意度要高于外资企业的同行。调查结果表明，职位、收入与满意度之间密切相联，职位高的受访者满意度相对较高。对工作不太满意人群中助理/专员岗位从业者所占比重较高。

- CSR 经理人的工作障碍主要来源于企业内部，调查数据显示，有六成的 CSR 经理人认为开展工作最大的障碍是“其他部门没有多少人知道 CSR 是什么，缺乏内部认同”。这直接影响了工作价值的体现。另外，“缺少职业晋升的路径”也是 CSR 经理人面临的一个现实问题。由此，造成的职业发展前景不明朗，极大地影响了经理人的士气。19%的受访者未将 CSR 作为自己职业发展的最终方向。从企业内部的职能划分上看，虽然

有四成企业设立了 CSR 专职岗位，但大部分仍由其他部门(人员) 监管。在 CSR 专职岗位上，大部分企业仅有 1 名专职人员负责。因此，CSR 经理人整体的工作压力较大，也不便于企业 CSR 工作的系统性推进，使得获取其他部门对 CSR 工作的认同与支持的难度增大。

- CSR 经理们更倾向于通过加强自身建设来克服工作障碍。其中，同业交流 , 自学以及参加专业培训是克服障碍的主要手段。在接访企业中，有近三成的企业没有提供 CSR 管理提升方面的预算，这使得 CSR 经理提升专业能力，主要借助同业交流来获得。于是，CSR 经理人在“扩大本领域人脉圈子”的诉求特别突出。

- CSR 经理们普遍认为，沟通协调能力、对所在企业的全面了解、项目执行能力是 CSR 从业者必须具备的能力。这反映出 CSR 经理人的工作更偏重执行。中国企业社会责任指南发现，公益慈善、员工志愿者活动、进行 CSR 报告编写是 CSR 经理人的工作重点。CSR 战略在工作中权重排在利益相关方沟通之后，位列第五。从对专业机构的需求上，也验证了这一结论。调查结果显示，近六成企业需要专业机构协助进行 CSR 案例开发，这一需求高于对“CSR 战略规划与管理”的需要。

二、前言

近年来,中国市场 CSR(企业社会责任)的实践与理念取得了长足的进步,CSR 经理人的规模也快速增长。中国 CSR 经理人的现状如何?他/她们有着怎样职业发展前景?又有着怎样的理想与困惑?他们的价值如何体现?

带着这些问题,中国企业社会责任指南(ChinaCSRMap)首次发起专门针对中国 CSR 经理人职业发展状况的调查,旨在了解中国 CSR 经理人所处的工作环境、职业状况、发展需求,进一步推动中国 CSR 事业的发展,帮助中国 CSR 经理人卓越成长。同时,我们也针对调查发现的问题,为企业和 CSR 经理人提供了落实 CSR 战略突破发展瓶颈的建议。

合作鸣谢:本次调查由中国企业社会责任指南发起得到了商道纵横与 CSR 环球等机构以及 ABBA、CSR 微客、粤玩粤好 CSR 群等 CSR 经理人群体的大力协助,在此表示感谢。

三、调查说明

1、调查目的: 客观了解中国 CSR 经理人的现状及发展趋势

2、调查对象: 企业 CSR 从业人士,共收集有效数据 53 份。男女比例接近 1:3。

3、调查方式: 参与调查企业线下与网上填写调查问卷,由中国企业社会责任指南相关人员核实数据的有效性,并完成录入。

4、调查时间: 2014 年 2 月—2014 年 3 月

5、报告说明

本报告及有关数据,在一定程度上能够反映中国 CSR 经理人现状及发展趋势,但由于取样不均衡及样本的代表性可能存在不足,所以本报告及结论仅供相关单位与个人参考。

6、版权声明

本次调查报告为中国企业社会责任指南和商道纵横版权所有,未经以上单位同意,任何单位和个人请勿转载或发布本次报告的任何内容,如未经允许转载或发布,将追究其相关责任。

四、参加调查企业基本情况

1、参与调查企业的企业性质

参与本次调查的企业中，49.06%为外资企业，所占比例最大；其次为民营企业，所占比例为 30.19%；再次为国有企业，所占比例为 16.98%。合资/合作性质企业，所占比例为 3.77%。

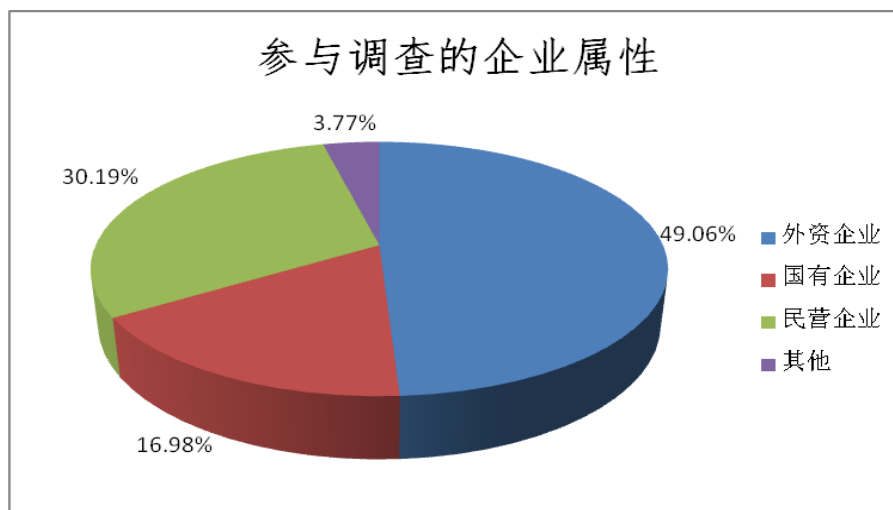


图 1：参与调研企业属性分布

2、参与调查企业的行业分布

统计显示，参与调查企业主要分布在 27 个行业之中，分布较为平均。其中金融/投资/证券、多元化业务集团公司所占比例达到 9.43%，互联网/电子商务、批发/零售、快速消费品(食品、饮料、化妆品)、教育/培训/院校、美容/保健，所占比例达到 5.66%，通信/电信/网络设备、通信/电信运营、增值服务、会计/审计、保险、贸易/进出口、制药/生物工程、交通/运输/物流、石油/化工/矿产/地质，所占比例为 3.77%，这反映出我国 CSR 事业发展较快，遍地开花的特点。

3、参与调查企业的区域分布

参与调查企业主要集中在北京、上海、广东地区。这与当地经济发展理念和整体经济实力有关系，企业履行社会责任不仅需要责任意识、战略思维，还需要一定的资金投入。另外，上述地区也是我国 NGO 组织分布较多的地区，企业在履行社会责任时对接 NGO 资源也更为便利。

4、参与调查企业的 CSR 职能划分

参与调查企业中，CSR 相关职能划分较为分散，超过半数的企业没有 CSR 专职部门。数据显示，45.28%的企业建立了 CSR 专职部门，24.53%的企业 CSR 工作由市场传播/人力资源部门兼管，由高级管理层（总裁办公室/党支部）负责 CSR 相关工作的受访企业占总体比例的 15.09%，13.21%的企业对 CSR 职能的划分由公司内其他部门代为管理，1.89%的受访企业将 CSR 工作交给公司志愿者组织负责。

从区域分布上看，北京企业 CSR 职能划分比较清晰。在北京 61.9% 的受访企业建立了独立的 CSR 部门，上海地区这一比例为 35.7%，广东地区建立了 CSR 专职部门的企业仅有 23.1%。

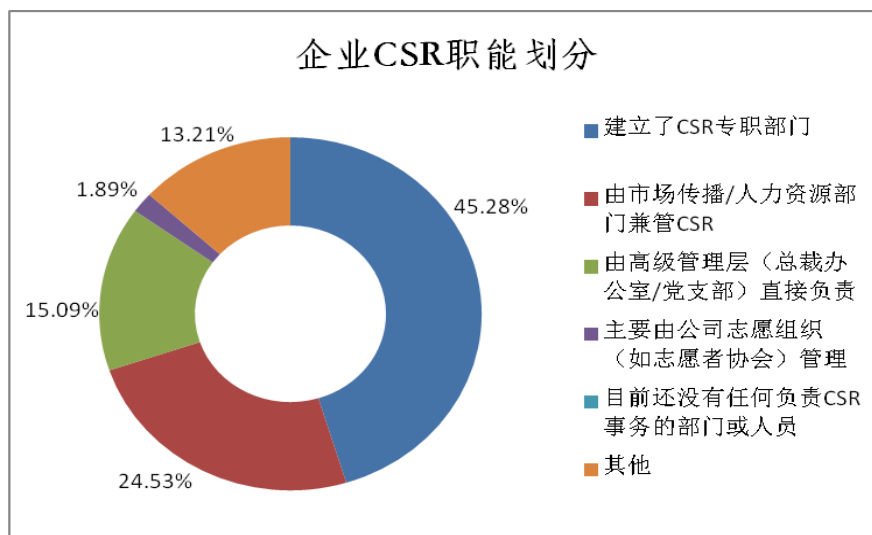


图 2：企业 CSR 职能划分

5、参与调查企业的 CSR 专职人员规模

调查结果表明，近七成的企业 CSR 专职人员少于 3 人，39.62%的企业中，这一岗位仅有 1 人，无专人负责的企业占总体比例的 7.55%，专职人员有 11-20 人的企业占受访总数的 5.66%。其中，北京地区企业 CSR 从业人员的规模相对较高，33.3%的企业 CSR 专职人员达到了 2-3 人，上海和广东地区超过半数的企业，这一岗位上仅有 1 个名额。

本次调查还显示，有 67.92%的受访者专门从事 CSR 工作，32.08%受访者在从事 CSR 工作的同时还兼任其他部门的工作。这不仅无助于提

高工作效率，也影响 CSR 经理人专业化发展。

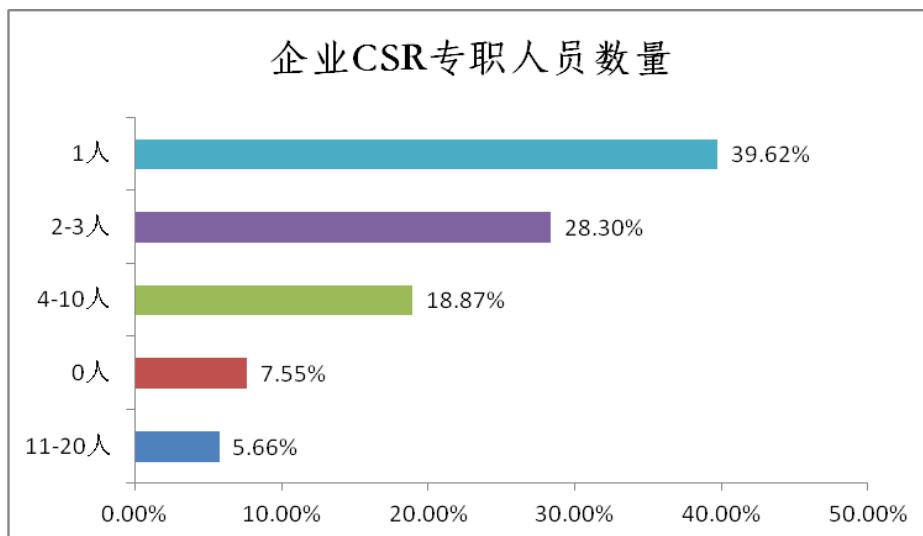


图 3: 企业 CSR 专职人员数量

6、参与调查企业 CSR 相关投入情况

与往年相比，2014 年增加 CSR 预算的企业为 43.4%，较 2013 年下降 5.66%，预算基本持平的企业比例为 54.72%，比 2013 年上升了 9.44%，还有 1.89% 的企业降低了这类预算总额，2013 年这一比例为 5.66%。从趋势上看，北京与上海中，有近六成的受访企业 CSR 项目预算，总体持平，广东地区的企业相关预算上升的占比达到了 56.25%。。

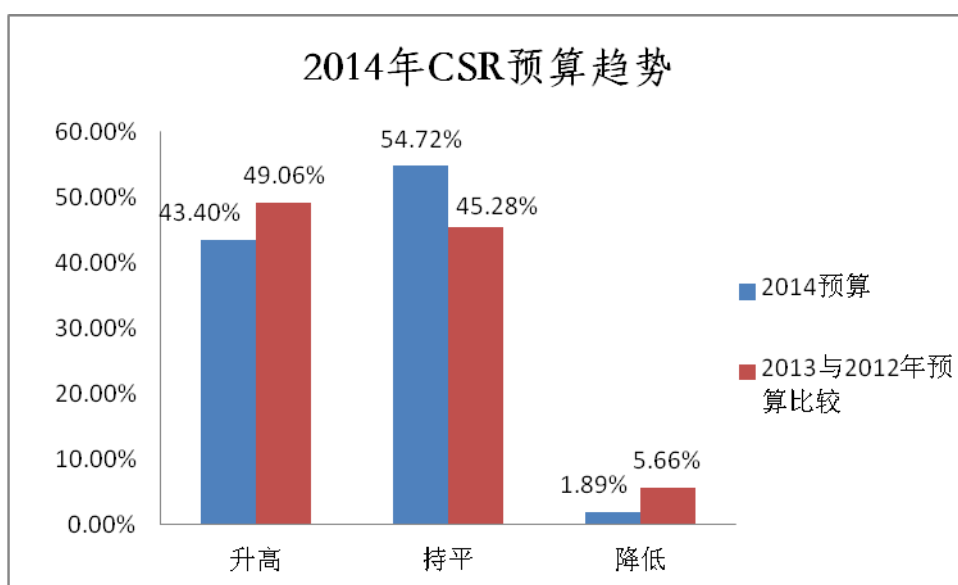


图 4: 2014 年企业 CSR 预算

从具体预算数额来看，2014 年企业用于 CSR 公益项目的预算在 101-500 万的占总量的 30.19%，26.42%的企业相关预算在 50-100 万之间，预算达到 501-1000 万的企业占总量 18.87%，没有相关预算和预算在 50 万以下的企业均为 9.43%，5.66%的企业在公益项目上所列预算在 1001 万-5000 万之间。

中国企业社会责任指南发现，与 2012 年相比，外资企业在 2013 年 CSR 预算持平的居多，占 53.85%，国营企业中持平的占 55.56%，68.75%的民营企业 CSR 预算有所增加。但在预算总额上，外资企业的 CSR 公益项目预算要高于国有企业与民营企业。数据显示，38.46%的外资企业相关预算区间在 101~500 万之间，同类预算达到这一数量级的国营企业占比为 11.11%，国营企业公益项目预算集中在 50-100 万之间，25%的民营企业相关预算在 101~500 万之间，18.75%的民营企业公益项目预算在 50-100 万之间。

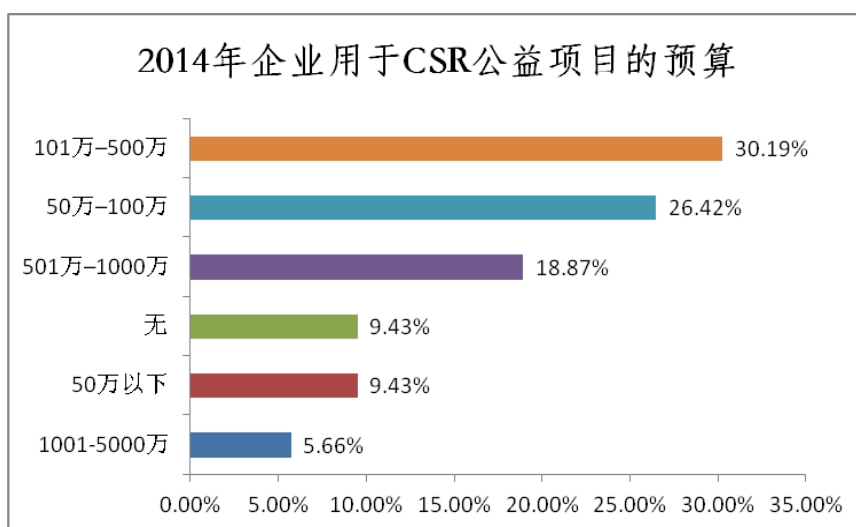


图 5：2014 年企业用于 CSR 公益项目的预算规模

虽然近九成受访企业都列支了数量不等的公益项目预算，但是用于 CSR 战略咨询、人员培训等 CSR 管理提升的投入却明显不足。数据显示，28.3%的企业没有 CSR 管理提升的预算，50 万以内的企业占总体的

56.6%，其中，预算在 11-50 万之间的比例为 26.42%，1-10 万之间的比例为 20.75%，1 万以内的比例为 9.43%。另外，有 11.32%的企业在相关预算在 51-100 万之间，3.77%的企业同类预算在 100 万以上。

统计结果表明，不同地区的企业在相关投入上区别明显。广东地区的企业在 CSR 管理提升投入上，要高于北京和上海的企业。46.2%广东的企业相关年度预算在 11-50 万之间，33.3%北京地区企业，将用于 CSR 管理提升的投入控制在 10 万以内。上海地区企业有关预算在百万以上的占比为 7.1%，没有相关预算的占比达到了 57.1%。

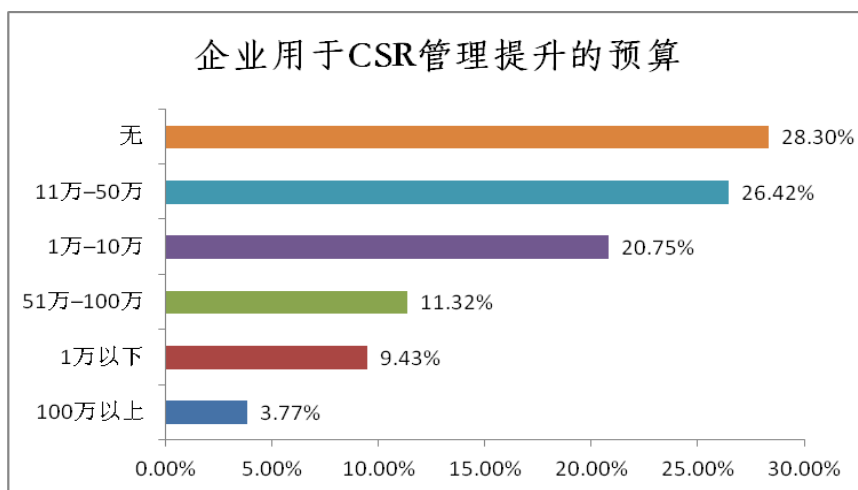


图 6：企业用于 CSR 管理提升的预算

五、报告正文

(一) CSR 经理人的现状

本次调查关注方向之一是 CSR 经理人现状。主要是从这一群体的年龄特征、性别分布、教育背景、专业背景、主要工作、收入及福利待遇等八个方面进行分析。希望客观地反映出职业经理人的一些基本特征。

1.1 CSR 经理人年龄特征

CSR 经理人群体年轻化。统计数据显示，受访者中，有 81.13% 的 CSR 经理人年龄在 26-35 岁之间，31-35 岁之间的 CSR 经理人所占比例最大，为 41.51%。39.62% 的受访者年龄在 26-30 岁之间。36-40 岁的 CSR 经理人占总体比例为 13.21%，40 岁以上的 CSR 经理人仅为 3.77%。

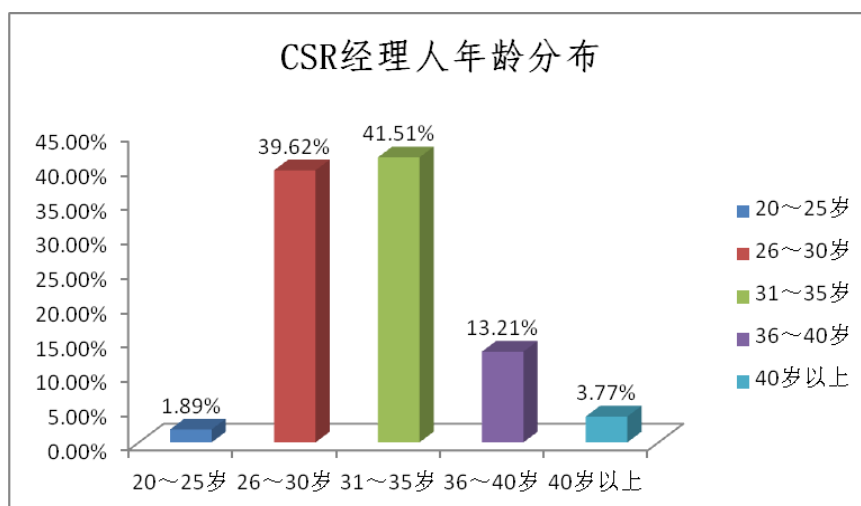


图 7：企业 CSR 经理人年龄分布

1.2 CSR 经理人性别分布

从调查结果看，CSR 经理人以女性为主，但高职位女性偏少。调查表明，这个领域中女性数量高于男性，男女比例接近 1：3，在类似总监、总经理等高阶职位上，男性经理人数要高于女性，其比例接近 6：1。

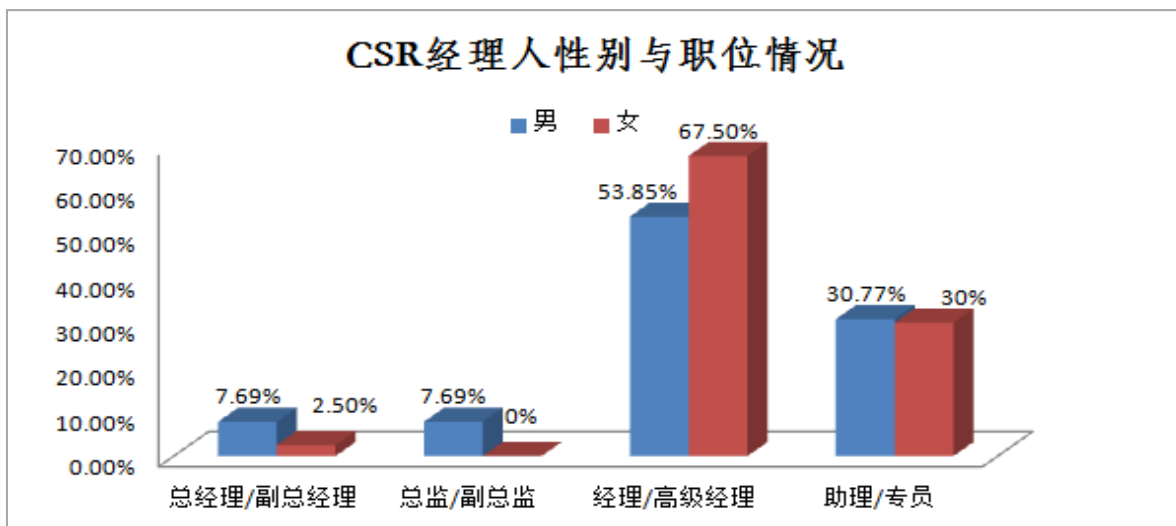


图 8：企业 CSR 经理人性别与职位情况

1.3 CSR 经理人的教育背景

在中国，企业社会责任事业的蓬勃发展，对高素质、高水平的 CSR 经理人的需求也越来越多。从调查统计结果看也验证这个判断。本次受访者中，拥有硕士学历的人比本科学历的人还要多。数据显示，52.83%的 CSR 经理人为硕士，拥有本科学历的受访者占整体受访者的 45.28%。1.89%的受访者为博士。

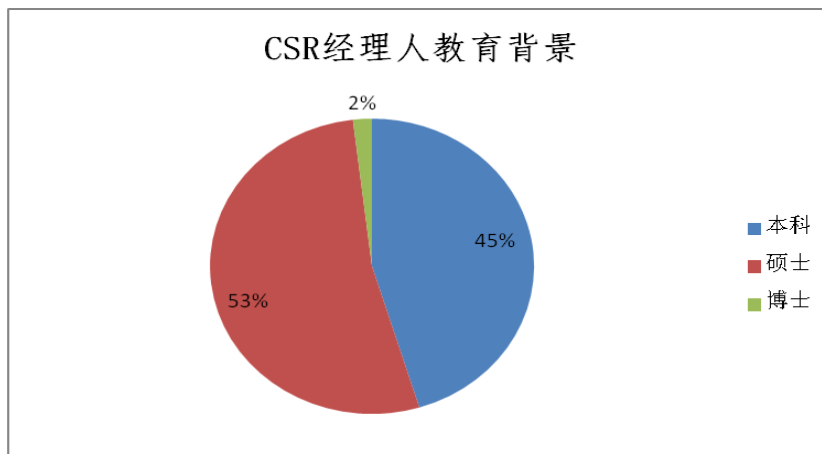


图 9：企业 CSR 经理人教育背景

1.4 CSR 经理人的专业背景

调查结果表明，CSR 经理人来自各个领域，原先工作与 CSR 专业关联度不大。

在从事 CSR 工作前，有 35.85%的受访者来自企业公关和市场部门，

28.3%的 CSR 经理人原先在 NGO/公益组织工作，18.87%原先从事企业管理部门/办公室工作，来自媒体和咨询机构人员的比例分别为 16.98%和 15.09%。另外，还有 5.66%的受访者原先没有任何工作经验。

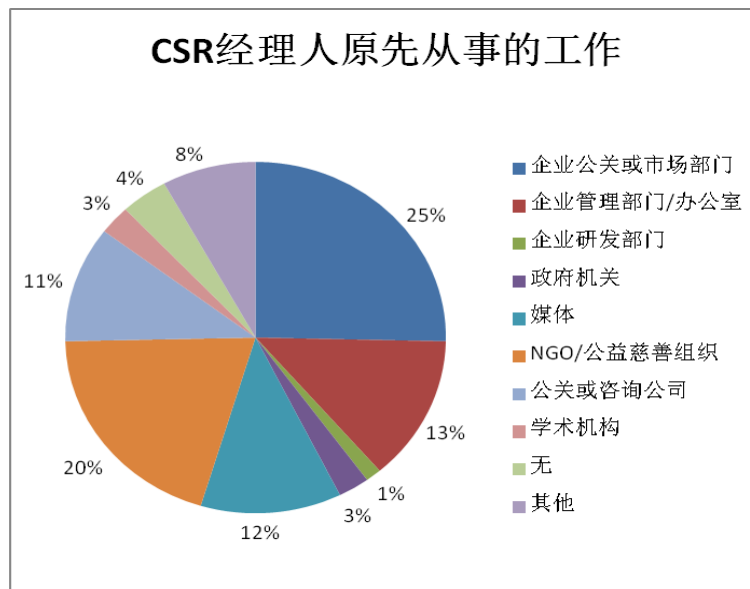


图 10: 企业 CSR 经理人原先从事的工作

1.5 CSR 经理人的主要相关工作

统计结果显示，CSR 经理人的工作更偏重执行，公益慈善、员工志愿者活动以及进行 CSR 绩效测量（报告编制），排在工作的前三位。81.13%的 CSR 经理人将公益慈善作为主要相关工作，71.7%的 CSR 经理人主要工作是员工志愿者活动组织，67.92%的 CSR 经理的主要工作包括了进行 CSR 绩效测量（报告编制）。主要工作内容为“与利益相关方沟通”的 CSR 经理占总量的 54.72%。49.06 的 CSR 经理主要工作涉及了 CSR 战略制定与执行，其他环保议题、碳管理/能源管理、供应链管理三项内容在 CSR 经理主要工作中所占比重分别为 24.53%、9.43%、5.66%，其他工作占比为 3.77%。

外资企业 CSR 经理人工作重点以员工志愿者活动，公益慈善为主，CSR 报告与利益相关沟通并列第三位。国有企业中 CSR 经理人的工作与 CSR 报告、公益慈善关联度更高。民营企业 CSR 经理的工作以公益慈善和员工志愿者活动为主。

北京地区的 CSR 经理主要相关工作为“员工志愿者活动”组织，上海

与广东的同行们工作更侧重于公益慈善。同时，还有 14.3% 的上海 CSR 经理人关注供应链管理，重视碳管理的广东地区 CSR 经理人占比达到了 15.4%。

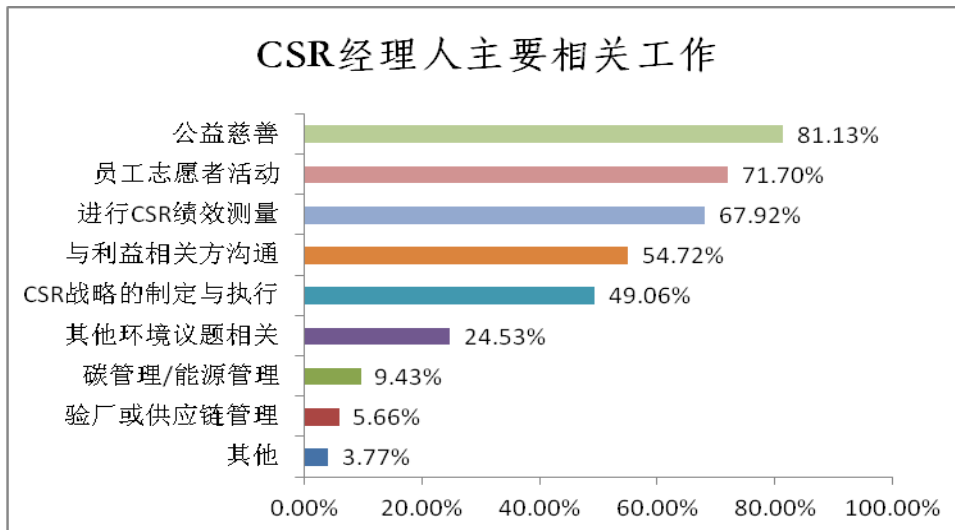


图 11：企业 CSR 经理人目前主要工作

1.6 CSR 经理人工作年限

从调查结果看，企业中存在从业经验较短或较长的 CSR 经理人的比例都不高。从事 CSR 有关业务的时间不长。

CSR 经理人工作年限以 6-10 年为主，占受访者比例的 35.85%，22.64% 的 CSR 经理人工作年限在 11-20 年之间，另外，还有 37.73% 的受访者工作年限在 5 年以内。工龄在 1 年以内和 20 年以上的人占比均为 3.77%。

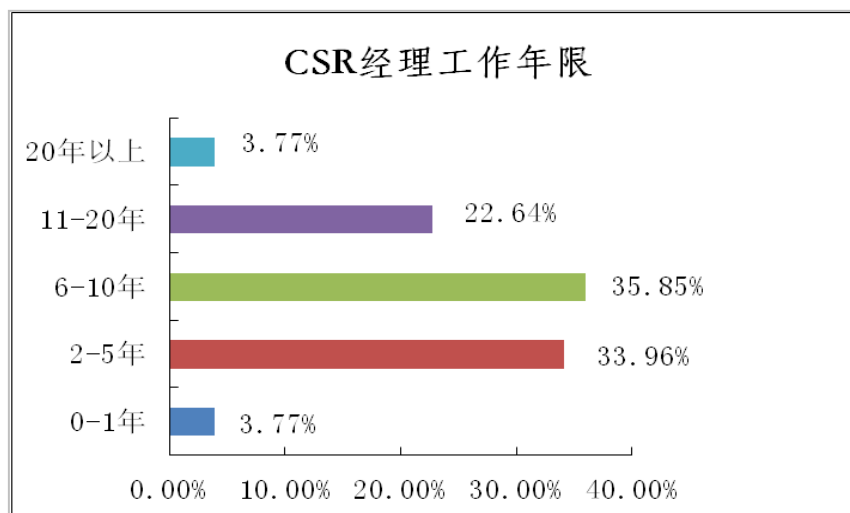


图 12：企业 CSR 经理人工作年限（工龄）

1.7 CSR 经理人的职务特征

调查显示，CSR 经理人以中级职务为主。受访者中，有 64.15%担任企业 CSR 经理/高级经理，30.19%为 CSR 助理/专员，1.89%为 CSR 总监/副总监，3.77%为总经理/副总经理级别。尚无 CSR 经理人进入董事会。

上海的 CSR 从业者群体中，高级职位的比例明显高于北京与广东。据统计，在上海，担任总经理/副总级别的 CSR 从业者达到了 7.1%，而北京同样职位的比例为 4.8%。在广东地区，有 7.7%的 CSR 从业者的级别是总监/副总监，38.5%担任助理/专员。

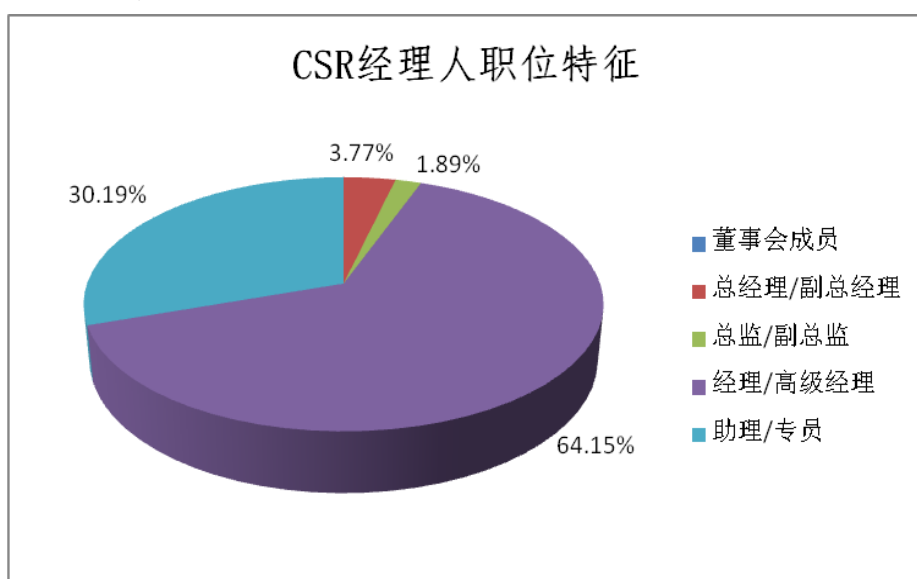


图 13: CSR 经理人职位特征

1.8 CSR 经理人的待遇与福利

从调查结果看，CSR 经理人的待遇主要包括年薪、补充医疗、企业年金等。年薪在 10~15 万之间的 CSR 经理人居多。在大部分 CSR 经理人眼中，自己的收入与同职位其他部门同事大体相当。

数据显示，41.51%的 CSR 经理人年收入在 10-15 万之间，所占比例最多。9.43%的 CSR 经理人年薪在 31-50 万之间。年薪在 10 万元以下的 CSR 经理，所占比例为 11.32%。年薪在百万以上的 CSR 经理人所占比例仅为 1.89%。从他/她们的收入构成来看，以工资、奖金、补贴为主，9.43%的受访者表示还有机会得到分红。

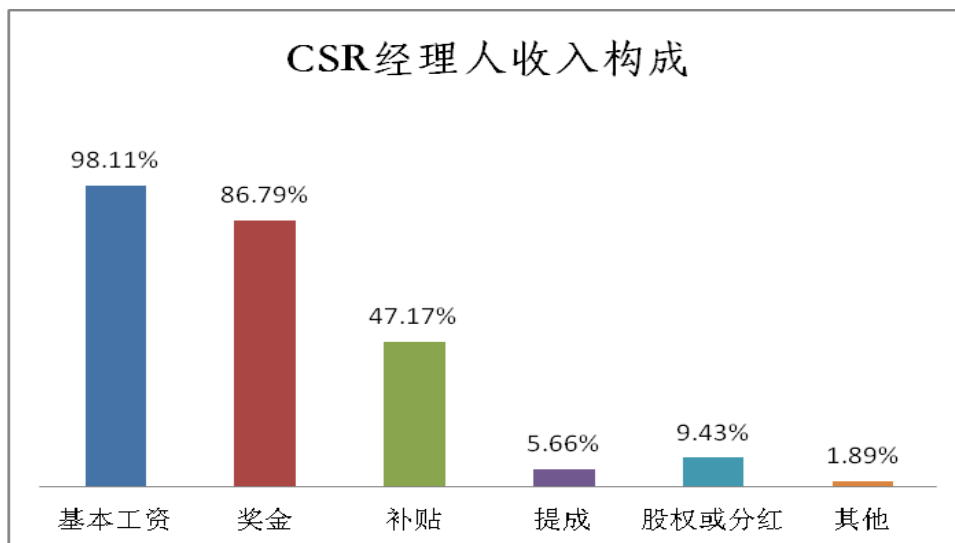


图 14: 企业 CSR 经理人收入构成

而且，工作年限对 CSR 的福利待遇也有一定影响，数据显示，工作 6-10 年的经理人补贴、分红的机会要大大高于工作 5 年以内的人。在从事 CSR 工作 6-10 年的经理人中，享有企业年金的比例要高于从业 2-5 年同行 12.3 个百分点，享有补充医疗的比例高于从业 2-5 年的同行 32.93 个百分点。

除收入以外，有 52.83% 的企业给予 CSR 经理人补充医疗，35.85% 的受访者拥有企业年金，同时，也有 30.91% 受访者表示，自己除了工资之外没有其他的福利。

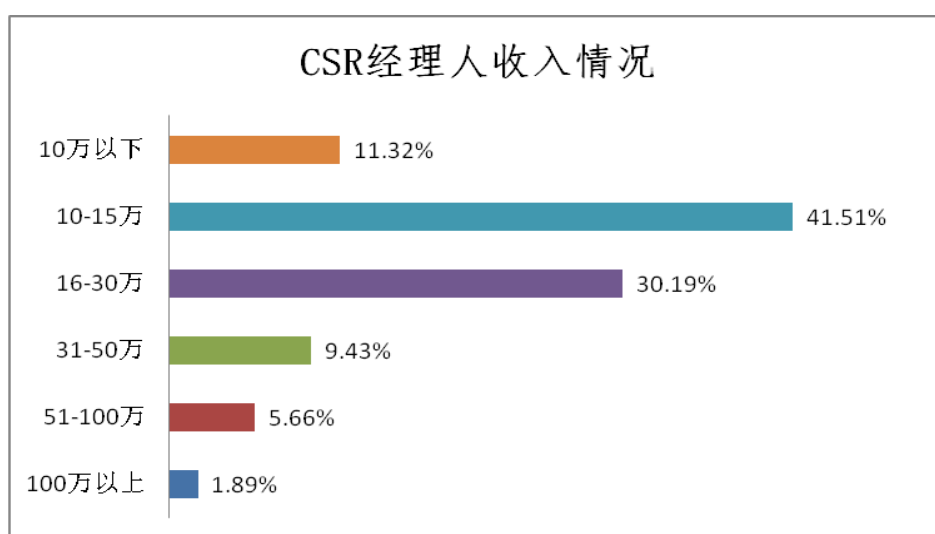


图 15: 企业 CSR 经理人收入情况

中国企业社会责任指南发现，不同性质的企业中 CSR 经理人享有的福利存在较大差异，国企的福利要好于外企。国企中，88.89%的 CSR 经理人享有补充医疗，外企享有同等待遇的人占 54.85%)，另外，77.78%的国企 CSR 经理享有企业年金，这一比例比外企高出了近四成。在民营企业的 CSR 经理中，享有企业年金福利仅为 18.75%，同时，有 43.75%的民企同行表示自己除了工资收入没有其他任何福利。

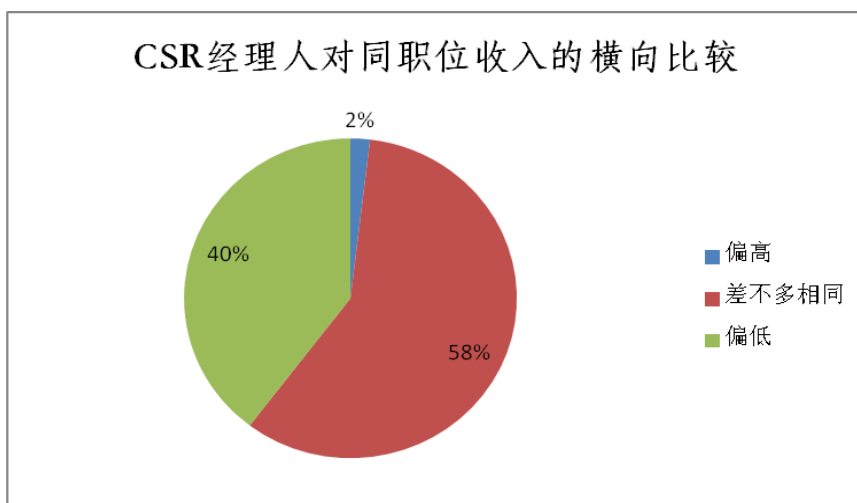


图 15: 企业 CSR 经理人收入横向比较

从整体上看，58%的 CSR 经理人认为，自己与同职位其他部门的同事收入水平差不多相同，有 40%认为，在横向比较中，自己的收入偏低，觉得自己收入偏高的占 2%。

外资企业的 CSR 经理人有半数认为自己的收入低于同职级的同事，国有企业的经理人超过八成认为自己与其他部门同级别同事的收入基本相同，民企 CSR 经理人在这一问题上的看法与国企的同行类似。

(二) CSR 经理人的发展趋势

CSR 经理人是企业社会责任的操盘手，他/她们的职业发展对中国 CSR 事业具有非常重要的意义。本次调查在了解 CSR 经理人现状的同时，也关注这一群体的发展趋势，中国企业社会责任指南从工作动因、工作满意度、职业素质、职业规划、困难与挑战、解决方法等六个方面进行分析。以此来发现 CSR 经理人发展的路径中存在的问题，并协助 CSR 经理人找到解决问题的方法。

2.1 CSR 经理人工作动因

统计数据表明，热爱公益慈善事业是 CSR 经理人从事这一工作的主要原因。56.6%的受访者表示从事 CSR 工作是因为“热爱公益事业”，还有 26.42%的受访者走上这一工作岗位是“服从内部调动”。7.55%的人表示，因为没有更适合的工作才选择了这个领域。另外，还有 1.89%的受访者坦言，从事 CSR 工作是觉得这个岗位薪酬待遇较高。

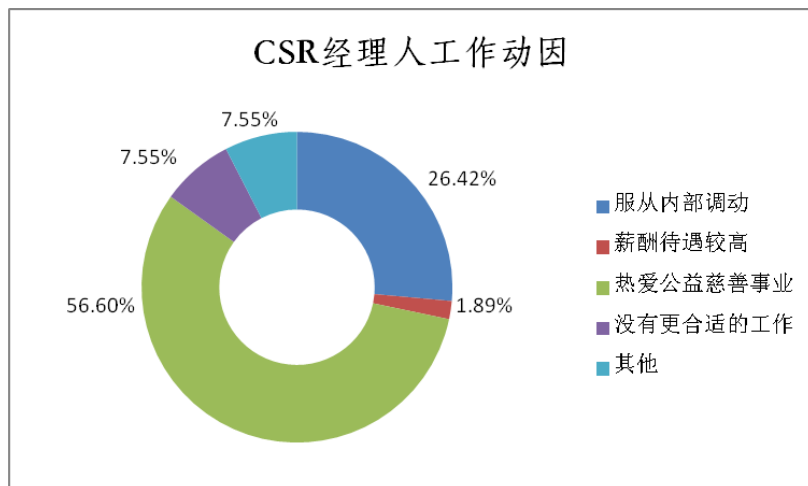


图 16: 企业 CSR 经理人工作动因

2.2 CSR 经理人专业从业时间

调查结果显示，大部分 CSR 经理人从事企业社会责任的年限在 5 年以内。67.92%的受访者从事 CSR 工作的时间在 2-5 年之间，15.09%的受访者表示，自己的从业时间还不到 2 年。这比从业 6-10 年的 CSR 经理人高出 1.86%，从业 10 年以上的 CSR 经理人仅为 3.77%。

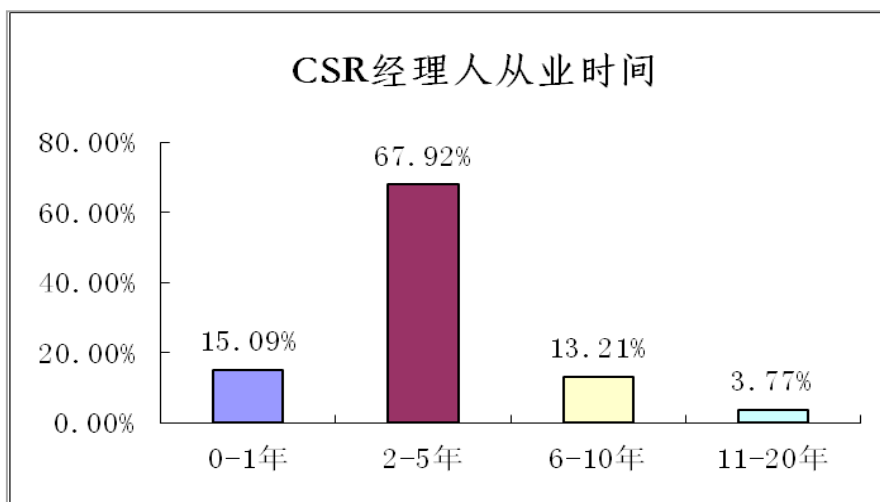


图 17: 企业 CSR 经理人从业时间

2.3 CSR 经理人工作满意度

调查结果显示，CSR 经理人总体对自己工作满意度较高，不同性质中外企业之间 CSR 经理人工作满意度，存在较大差异。

总体上看，55%的 CSR 经理人对自己的工作表示满意，15%的受访者表示非常满意。同时也有 28%的 CSR 经理对工作表示不太满意，明确表示不满的 CSR 经理占总体比例的 2%。

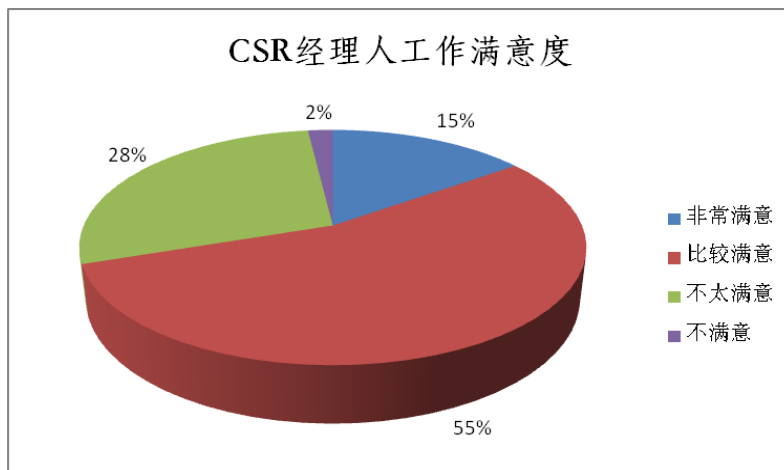


图 18: 企业 CSR 经理人工作满意度

中国企业社会责任指南的分析师发现，国内企业的 CSR 经理人对工作的满意度要高于外资企业的同行。国内企业的 CSR 经理人中，70.37%对这一问题选择了“比较满意”，而外企 CSR 经理中只有 38.46%的人选择了这一项。同时，有 42.31%的外企 CSR 经理对工作不太满意，国内企业的同行对工作不太满意的比率为 14.81%。国内企业的 CSR 经理没有人直接表示不满意。而外企 CSR 经理中有 3.85%的受访者直接表达了不满，高于行业平均值 1.85 个百分点。

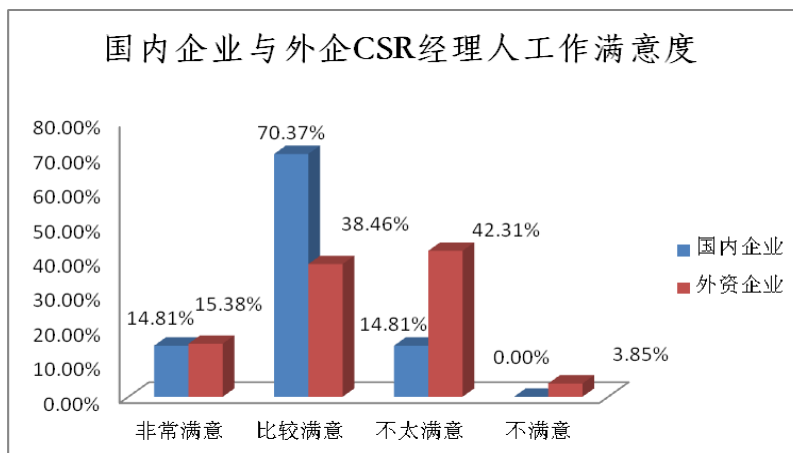


图 19: 国内外企业 CSR 经理人满意度对比

统计数据显示，广东、上海 CSR 从业者满意度是要高于北京。在广东有 76.9% 的 CSR 从业者对工作表示比较满意，7.7% 表示非常满意。上海表示满意的人员比例与广东接近。在北京对目前工作满意的人占 CSR 从业者的 57.2%，表示不满意和不太满意的人分别为 38.1% 和 4.8%。

本次调查表明，职位与满意度之间存在着正向关联，职位高的受访者满意度相对较高。本次调查中总经理、总监这一级别的 CSR 经理人对工作均表示比较满意。经理/高级经理中对工作满意及非常满意的比例为 79.41%，不太满意的比例为 20.59%。对工作不太满意人群中助理/专员所占比重较高，达到了 50%，直接表示不满的有 6.25%。

工作满意度与收入待遇关联密切，对于工作不满意的受访者中，收入在 10-15 万的占 53.33%；比较满意的人中，收入在 16-30 万的人占比达到了 37.93%；而非常满意的人群中，37.5% 的人收入在 31-50 万之间。

2.3 CSR 经理人看重的素质

调查数据显示，沟通协调能力强、对所在企业的全面了解、项目执行能力是 CSR 经理较为看重的素质。

94.34% 的受访者将沟通能力排在首位，其次是对所在企业的全面了解，项目执行能力排在第三位，全面的 CSR 行业知识和创新能力被受访者列在了第四、第五位。这说明 CSR 经理人目前从事的工作以执行为主，强调的是把工作能力和职业素质应用到项目执行之中，系统应用 CSR 理论知识的机会较少。

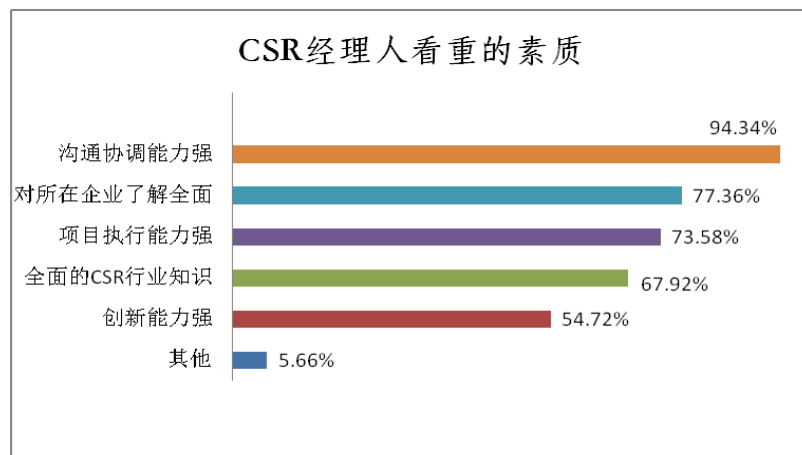


图 20：企业 CSR 经理看重的素质

2.4 CSR 经理人职业发展方向

调查结果表明,CSR 经理人的职业发展方向,与企业的发展密切相关,专业性较为明显。但是,他/她们的晋升之路并不平坦。

本次调查中,26%的受访者希望未来能够创建企业基金会,从事与本企业 CSR 相关公益活动,这与以成为公司 CRO(首席责任官)为发展方向的 CSR 经理人比例相同。19%的 CSR 经理人职业发展的主要方向是公司其他高管职位,选择 CSR 相关创业的 CSR 经理人为受访者总比例的 13%。另外,还有 6%的人选择与 CSR 不相关领域创业。希望成为企业 CEO(首席执行官)的人仅为 2%。

数据显示,在工作 5 年以内的人群中,61.11%的从业人员为助理或专员,工作 6-10 年的人群中,74.68%的人拥有了经理的职位,但也有 21.05%的人依旧原地踏步,没能得到晋升。

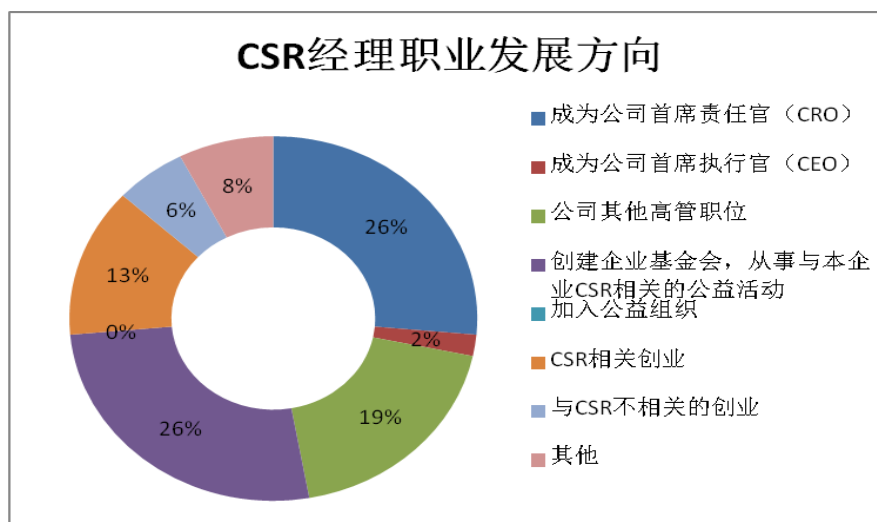


图 21: 企业 CSR 经理职业发展方向

随着年龄的增长,CSR 经理人创业的热忱逐步递增,26~30 岁之间 33.33%的受访者希望成为公司其他部门的高管,31~35 岁的人群中,这一比例降到了 9.09%,同时,有 36.36%的人希望创建企业基金会,36~40 岁的 CSR 经理人中希望进行相关创业的人达到了 42.86%。

2.5 CSR 经理人的工作障碍

调查结果表明,CSR 经理人的工作障碍主要来源于企业内部。60.38%的受访者面临的问题是“其他部门没有多少人知道 CSR 是什么,缺乏内部认同”。50.94%的 CSR 经理人认为“缺少职业晋升的路径”,职业发展前景

不明朗。39.62%的 CSR 的面临着领导不够重视，缺乏资源支持的困境。

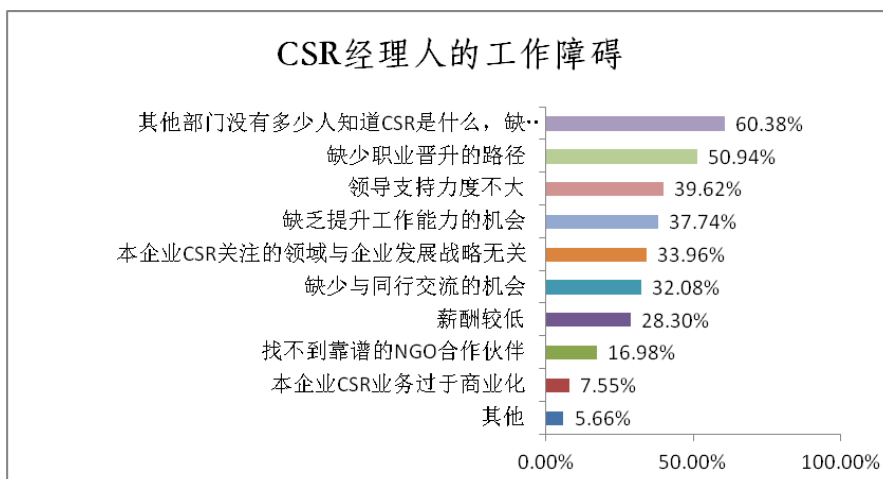


图 22：企业 CSR 经理人的工作障碍

通过对数据的深入挖掘，中国企业社会责任指南发现，不同性质的企业之间，对工作障碍的看法也不一样。在外企的 CSR 经理人眼中，缺乏内部认同是工作的最大障碍，缺少晋升路径排在第二位。国有企业中，55.56%的 CSR 经理人将缺少职业晋升路径排在工作障碍的首位，其次是缺少内部认同。民营企业中这两个因素并列第一位，缺乏提升工作能力的机会排在第二位。

从事 CSR 工作时间越长，CSR 经理感受到职业晋升的压力越大。中国企业社会责任指南的分析师发现，在从业 2-5 年后，63.89%的人认为缺乏认同是工作中最大障碍，缺少职业晋升路径排在第二位，而在从业 6-10 年的人群中，将缺少晋升路径视为最大障碍的人上升到了 71.43%，缺乏内部认同的下降到了 57.14%。

2.6 CSR 经理人克服工作障碍的方法

调查结果表明，CSR 经理更倾向于通过进行自身建设来克服工作障碍。77.36%的 CSR 经理人希望参加 CSR 相关活动，扩大人脉圈子。67.92%的受访者选择“参加 CSR 相关培训，提升专业知识和能力”。希望通过自学 CSR 相关知识克服工作障碍的人占总体的 62.26%。另外，还有一部分 CSR 经理人希望借助外脑解决问题，数据显示，有 32.08%的受访者选择了聘请专业咨询机构，提升公司 CSR 管理能力。46.2%的广东地区 CSR 经理人认同这种选择，高于北京（23.8%）和上海（21.4%）。

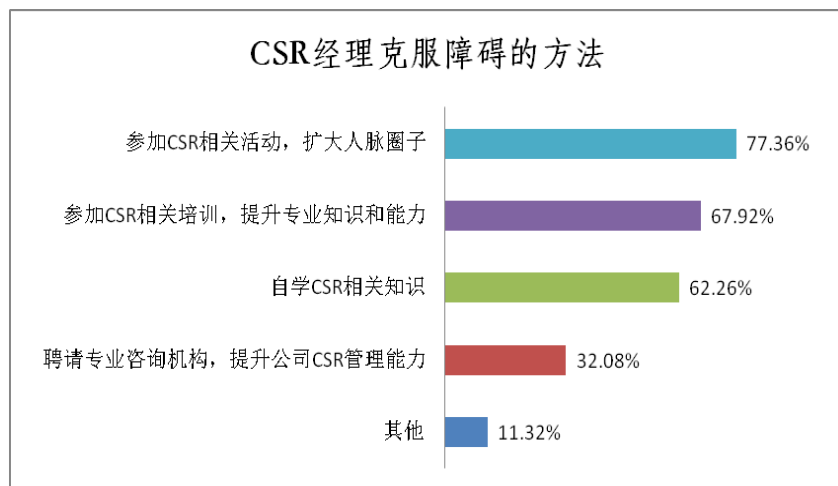


图 23: 企业 CSR 经理克服障碍的方法

调查数据显示, 58.49%的企业希望专业机构协助进行 CSR 案例开发, 需要 CSR 战略规划与管理的企业占总量的 52.83%, 近四成企业需要专业信息服务。广东地区的企业对于 CSR 战略管理的需求最为突出, 北京与上海的企业更希望专业机构进行案例开发和 CSR 报告编制 (辅导)。

中国企业社会责任指南发现, 专业化程度、执行效率与用户口碑是企业选择咨询机构普遍看重的要素。不过, 中外企业之间侧重点也有所不同, 国内企业对 CSR 专业机构的“效率与执行力”更为看重, 外资企业对的成本意识更强, 数据显示, 61.54%的外资企业看重价格因素, 比国内企业高出近一成。

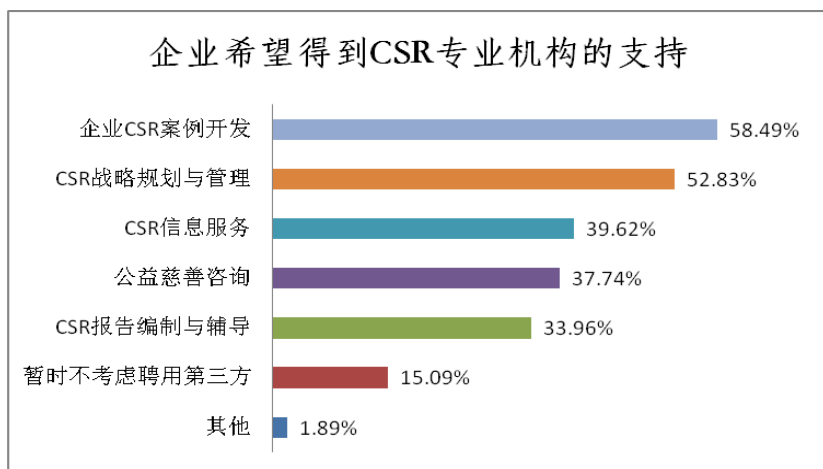


图 24: 企业希望得到 CSR 专业机构的支持

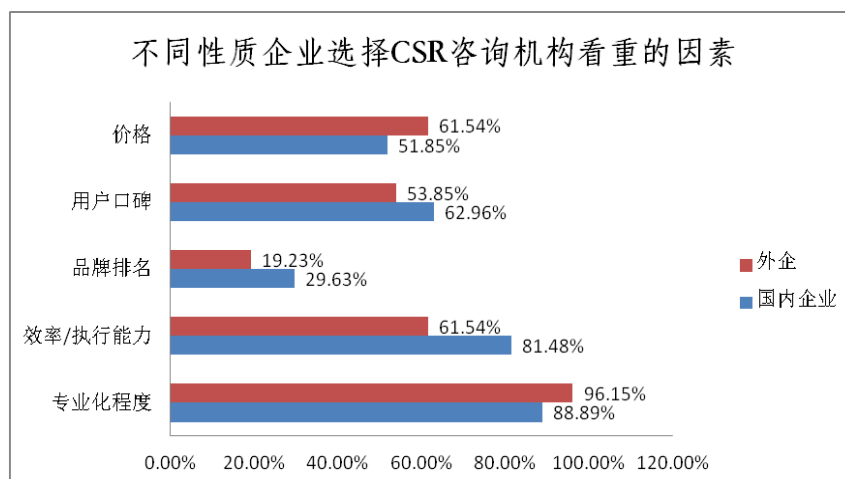


图 25: 不同性质企业选择 CSR 专业机构看重的因素

(三) 建议与思考

3.1 健全组织结构，理清部门职责

本次调查中，近六成企业没有专职 CSR 部门，相关人员在身兼数职的情况下，还要负责 CSR 项目的情况比较突出。这样既不利于企业 CSR 战略的贯彻实施，也不利于 CSR 经理人的职业发展。

企业管理中，组织机构是为实现企业战略目标建立的一种分工协作体系，组织结构必然随着组织的重大战略变化而调整。企业社会责任代表着企业整体的理念与价值观，CRO 或者 CSR 部门应服务于企业整体战略，而非着眼于部门自身利益。缺少专职的 CSR 部门与人员，不利于企业 CSR 战略的贯彻实施。在落实具体项目时，也容易因为职责不明、分工不清，导致执行困难。企业要想更好地承担起社会责任，就必然要加强内外部推进机制的建立，使 CSR 专职部门发挥效用。企业应根据自身情况采取适合的模式，建立科学合理的 CSR 管理机制，明确 CSR 部门及人员的定位，理清工作职责，建立科学高效的工作流程，形成与企业核心业务相匹配的 CSR 运营体系。这不仅是企业实施 CSR 战略的需要，也是科学管理、高效运营的保障。

专职企业社会责任部门的领导应由董事会成员或副总裁级别高层领导任职，以便在整个公司内部协调各层级、各部门的工作。同时，这也能

确保公司把企业社会责任理念和可持续发展政策纳入到制定长期战略及年度计划的过程中。

3.2 善用咨询机构，形成内外合力

本次调查发现，企业用于 CSR 战略咨询、人员培训等 CSR 管理提升的投入却明显不足。有近三成的企业没有提供 CSR 管理提升方面的预算，这与 CSR 从业人员可谓通过培训提升专业能力的矛盾十分突出。同时，近六成企业需要咨询机构进行 CSR 案例开发等具体项目执行，而不是协助企业进行“CSR 战略规划与管理”。

企业 CSR 战略仅靠专职部门推动将面临很大阻力，即使有企业高层的大力支持也难以奏效。因此，企业需要借助外力，促使企业社会责任战略“落地”。必要的预算与合理开支必不可少。

咨询机构在专业分析问题、提供系统解决方案、中立定位的影响力、快速传递知识、强化管理变革等方面具有优势。对于企业决策者来说，既要重视咨询机构的“专业性、客观性和高效能”，又要发挥好内部团队对企业的深入了解的优势，充分发挥“内脑”和“外脑”的配合作用，形成内外合力。从而更好地解决企业 CSR 战略实施中遇到的难题。

3.3 加强同业交流，提升专业水平

中国企业社会责任指南发现，虽然超过半数的 CSR 经理人拥有硕士及以上学历，但是其专业与 CSR 关联度不大。相关知识、工作经验的缺乏对其工作形成较大的挑战。这促使 CSR 经理们非常渴求通过“参加 CSR 相关培训，提升专业知识和能力”。但是由于企业在管理提升方面投入有限，因此，同业之间的经验交流，就成为 CSR 经理提升专业能力一个比较现实的途径。

目前，在北京、上海、广州、深圳等地，一批企业社会责任从业者逐渐自发建立起了沟通渠道。其主要功能是实现行业内部以及跨行业 CSR 经理人的信息共享，通过举办系列沙龙和定期聚会活动，帮助从业者互相提升专业能力与资质。同时，由商道纵横旗下的中国企业社会责任指南发

起 CRO Forum(首席社会责任官论坛)，也通过邀请企业、学术机构、NGO、国际组织的社会责任和可持续发展负责人，帮助 CSR 从业者互相提升专业能力与资质；传播国内外先进的企业社会责任理念、政策信息以及最新知识。旨在通过促进企业社会责任经理人职业目标的实现，以及企业社会责任活动目标的有效实现，把 CSR 的各种社会价值充分融入企业或组织管理的各种功能战略，协助将企业 CSR 部门主管定位提升至 CRO 的层次。自 2010 年至今，论坛已在北京、上海、广州等地开展 30 余场主题活动，共吸引近 500 人次的企业社会责任经理人加入其中，进行研讨和交流。

3.4 融入核心业务，彰显自身价值

调查发现，CSR 经理人的工作障碍主要来源于企业内部，有六成的 CSR 经理人认为开展工作最大的障碍是“其他部门没有多少人知道 CSR 是什么，缺乏内部认同”。另外，“缺少职业晋升的路径”也是 CSR 经理人面临的一个现实问题。从 CSR 经理人从事的主要工作来看，也更偏重于执行层面。这些都对 CSR 经理人工作价值与职业发展产生了直接影响。

近年来，在政府、企业和 NGO 组织等各方共同努力下，CSR 在中国迅速发展，企业实施 CSR 战略的内外部环境已经成熟。但是，企业各个部门的工作重点并不相同，如果没有统一的战略协调，分散的 CSR 项目很可能造成资源浪费。为了自身与企业共同发展，CSR 经理人应对于自身定位进行升级，以 CRO（首席责任官）的高度从所在企业的可持续发展角度出发，为进行 CSR 战略规划，并在将这个战略落实企业的经营与管理的各个方面。最终实现 CSR 战略与企业核心竞争理的高度融合。

另外，在具体工作中，CSR 经理人也可以根据企业每个部门不同的特点，为他们制定适合的 CSR 项目并给出专业的建议，而这些项目也符合整个企业的核心价值和利益。这不仅有助于加深各个部门对企业的 CSR 工作价值的理解，也有利于 CSR 部门获取企业内部资源。



中国企业社会责任指南（ChinaCSRMap）简称 CCM，由商道纵横等机构于 2006 年共同发起，旨在通过建立一个中英文对照的权威数据库，介绍在中国开展企业社会责任活动的有关机构和专家，增进国内外对中国企业社会责任发展现状的了解，帮助有需要的团体在中国寻找最佳合作伙伴。经过多年的积累，CCM 已经发展成为汇聚企业、专家、机构、优秀公益项目资源的 CSR 专业服务平台。

为了更好地为企业服务，CCM 从 2014 年推出更加综合、立体和专业的 CSR 会员制度，从“信息与传播”、“对话与指导”以及“NGO 合作”三个方面为企业提供 CSR 日常顾问服务，帮助 CSR 经理人卓越成长。

会员热线：北京 010-58699456/66/67

上海 021-58902662

广州 020-84017859

详情请登录：www.syntao.com 或 www.chinacsrmap.org

更多信息请联系：contact@chinacsrmap.org