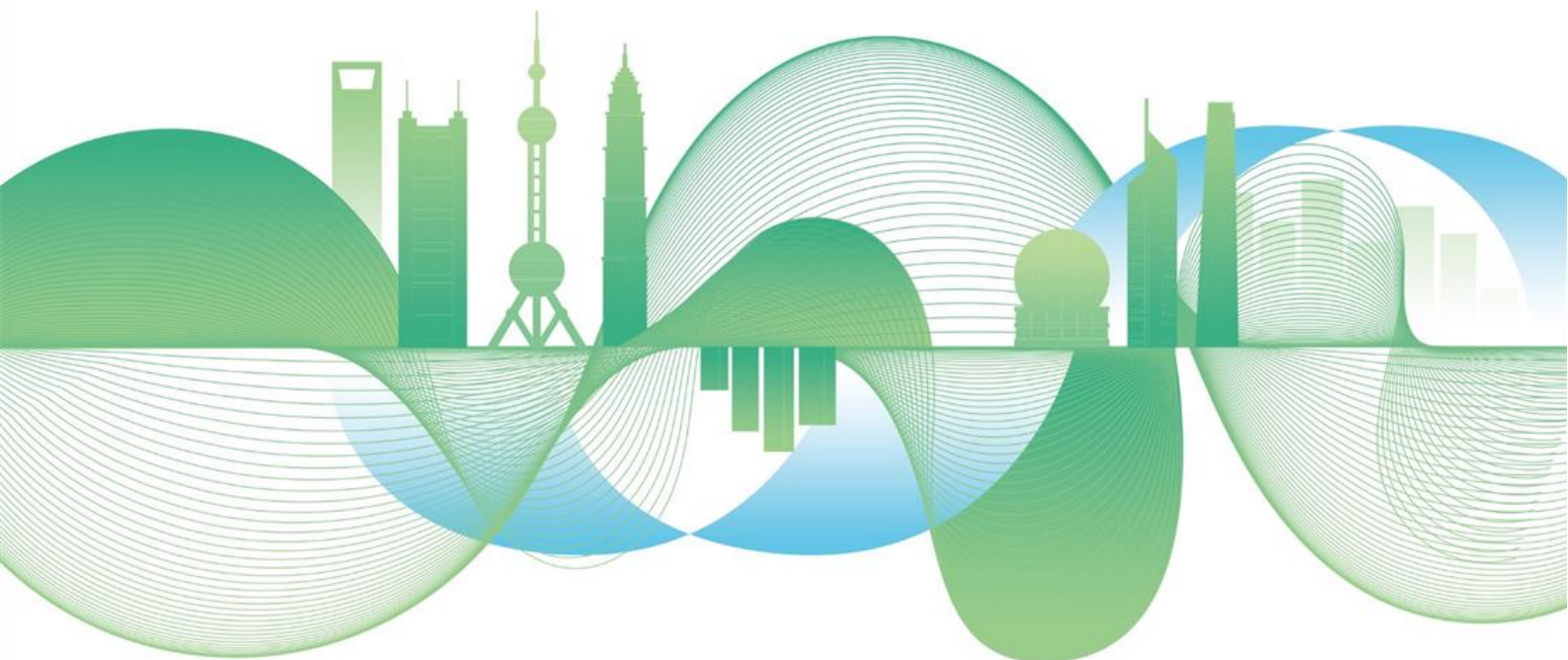


ESG 优秀实践案例

联想集团

链主企业与产业链共生





链主企业

在中国的十四五规划和二十大报告中，产业链和供应链的安全可靠性被反复强调。自 2020 年以来，供应链方面涌现了两种创新角色：链长和链主。

- ◇ 链长：通常由地方政府官员担任，负责本地某条产业链的布局规划，并解决产业链上企业的需求。
- ◇ 链主：由企业担任，尤其是那些在市场中自发涌现，对产业链有号召力的龙头企业。

链主企业的影响力为何如此重要？

链主企业最接近下游终端市场，充分掌握需求数据，并在上游拥有众多供应商。通过向供应商发订单和提出要求，链主企业能够影响产业链上的价值分配，从而左右产业的整体水平和发展方向。

一个典型的链主企业例子是联想集团。尽管曾被认为技术含量不高、仅仅是组装电脑和服务器的公司，联想集团却在市场中展示了强大的影响力，完美诠释了链主企业的角色和影响力。

联想的优势主要体现在其规模上。



在其庞大的营收中，有很大一部分来源于其在全球 180 多个国家和地区售出的 8000 多万台个人电脑。根据统计数据，联想在 2023 年成为全球出货量最大的 PC（个人电脑）公司，占据了 24% 的全球市场份额，领先于惠普和戴尔。

全球台式机 and 笔记本电脑出货量（市场份额和年增长率）
Canalys 个人电脑市场统计数据：2023 年全年

厂商	2023 年 出货量	2023 年 市场份额	2022 年 出货量	2022 年 市场份额	年增长率
联想	59,106	23.9%	67,731	23.9%	-12.7%
惠普	52,893	21.4%	55,204	19.5%	-4.2%
戴尔	39,979	16.2%	49,747	17.5%	-19.6%
苹果	23,203	9.4%	27,019	9.5%	-14.1%
华硕	16,316	6.6%	20,561	7.2%	-20.6%
其他	55,496	22.5%	63,453	22.4%	-12.5%
合计	246,994	100.0%	283,714	100.0%	-12.9%

注：出货量单位为“千台”
 由于四舍五入，百分比合计可能无法达到 100%。
 来源：Canalys 个人电脑分析统计数据（出货量），2024 年 1 月



图片来源：canalys

联想的这种市场地位，使其能够在全球范围内影响产业链的价值分配和发展方向。作为链主企业，联想不仅掌握了庞大的需求数据，还通过强大的供应链管理能力和确保了供应链的稳定和可靠。这种能力使其在应对市场波动和产业变化时具有显著的优势，进一步巩固了其在行业中的领导地位。



联想的可持续供应链

联想将供应链视为运营的重要组成部分，并认为有效的供应链管理是成功的重要因素。

作为一家为全球 180 个市场提供产品和服务的全球化企业，联想管理着多样化的动态供应链。供应商包括自有制造中心、生产性采购、原始设计制造商（ODM）和非生产性采购。联想在 2022/23 财年的 ESG 报告里，对全球供应链的 ESG 管理做了详细说明。

选定供应商 ESG 绩效指标和结果（按采购金额计）

RBA 合规	2020/21 财年	2021/22 财年	2022/23 财年
VAP 审核	76%	92%	93%
RBA VAP 认证	63%	87%	83%
精选工厂认证	2%	6%	17%
负责任原材料采购	2020/21 财年	2021/22 财年	2022/23 财年
合规或正在积极参与审计的 ⁵ 3TG 冶炼厂和精炼厂	96%	96%	100%
设立公开冲突矿产政策的供应商	88%	94%	96%
发布公开冲突矿产报告的供应商	69%	77%	76%
环境影响	2020/21 财年	2021/22 财年	2022/23 财年
已设定公开温室气体减排目标的供应商	91%	92%	93%
对其温室气体排放数据进行了第三方验证的供应商	83%	94%	89%
已设定 / 承诺制定科学碳目标的供应商	24%	28%	45%
已设定公开减少用水目标的供应商	96%	92%	84%
已设定公开废弃物减少目标的供应商	95%	83%	76%

图片来源：联想 2022/23 财年的 ESG 报告



在供应链 ESG 实践方面，联想的举动可谓是行业典范。

1. 合规方面：

联想制定了许多控制措施和程序来管理整个采购流程，将若干 ESG 管控措施整合到授权、供应商选择与核验、合同管理、内部培训等主采购流程中。要求供应商**遵守《RBA 行为准则》**。

将 RBA VAP 审核作为风险识别和可持续绩效评估的一个重要举措。无论供应商自评的风险水平如何，联想都积极推动和支持大多数生产型供应商开展现场审核。

如果供应商不符合 ESG 要求，可能会被采取以下措施：

- 联想因其严重违规而立即终止与其合作
- 尽可能地跟踪补救和整改措施的执行情况
- 带有 ESG 加权分机制的供应商绩效评估总分将受到影响
- 联想采购部门高级管理层与供应商接触
- 联想高级管理层与供应商接触



可持续与负责任采购方面：

联想将 ESG 评估的范围从主要一级供应商扩大到战略 N 级及间接采购供应商。联想根据供应商自身的企业社会责任（CSR）风险及采购信息，使用 EcoVadis IQ 工具筛查供应商的整体 ESG 风险。

确保所有具有重要战略意义的供应商均参 EcoVadis 项目，并推动供应商至少获得 45 分（满分 100 分）或取得同等效力的审核结果。运用 EcoVadis 平台的 360 新闻功能，尽量降低童工及强迫劳动风险及其他 ESG 风险。

联想希望其供应链能够以负责任的方式采购原材料，尤其是避免直接或间接为冲突提供资金的来源。

供应链环境影响披露方面：

联想通过鼓励其供应商披露他们的环境影响，努力提升自身的透明度和责任担当。每年要求主要供应商正式报告与气候变化、水和废弃物相关的环境数据。

除了向公众环境研究中心(IPE) 作出回应外，联想要求供应商还要采用责任商业联盟（RBA）或全球环境信息研究中心（CDP）报告法进行报告。



2022 年，联想开始将 CDP 供应链项目引入其供应链碳管理，以帮助一级供应商评估自身的气候变化表现，其中有 30 家供应商是首次通过 CDP 进行披露。

除了设定自身科学碳目标外，联想还鼓励供应商也能够加入科学碳目标倡议（SBTi）并做出承诺。

联想供应链 ESG 奖项

2022 年联想再次入选 Gartner 全球供应链 Top25 榜单，获得了第 9 名，这是联想有史以来的最高排名。该榜单是全球领先技术、零售、制造、食品及饮料以及药品品牌的年度排名，旨在识别及表彰引领供应链管理的公司，该名单也被视为卓越供应链的黄金标准。





2022/23 财年，联想在解决供应链环境影响方面的持续努力获得了不同组织的认可。CDP 授予联想供应链脱碳先锋奖，以表彰其在 CDP 供应链项目中的出色表现。

2022 年是联想参与 CDP 供应链项目的第一年，联想的供应商对 CDP 的回复率为 96%，位列全球前 5%。高回复率反映出供应商与联想在供应链去碳化议题上的高度合作。在 CDP 供应商气候变化参与度评分中获得了“A-”。

联想得到 IPE 绿色供应链 CITI 指数和企业气候行动 CATI 指数的表彰，并在 IT 行业中排名前十。

联想在 EcoVadis 可持续采购奖中获得了杰出领导力奖，这是对联想在可持续发展领域不懈投入的认可，极高地评价了联想在整个采购流程中致力于推进可持续发展的做法。

结语

从联想的案例当中可以看出，当今全球化的商业环境中，企业可持续发展已经变得愈发迫切，供应链的 ESG（环境、社会和公司治理）已经成为影响企业长期竞争力的关键要素。供应链 ESG 管理不再仅是一种道德义务，而已成为企业成功运营的核心策略。



欢迎关注荣续ESG智库研究中心

为您提供最新的ESG资讯
共同探索可持续发展的未来