

沃尔玛(中国)的企业社会责任分析： 从观念到行动的审视

郑晓雪, 姚玉杰, 范叶舟, 郭斌*

西南政法大学商学院, 重庆
Email: *guobinbin1981@163.com

收稿日期: 2021年1月18日; 录用日期: 2021年3月12日; 发布日期: 2021年3月31日

摘要

以沃尔玛(中国)为对象, 主要从消费者、员工、政府、社会和环境等五个方面, 研究了其社会责任观及其疫情期间社会责任行为表现情况。研究发现, 沃尔玛(中国)拥有超越底线责任的社会责任观, 并且在新冠疫情背景下有着较为良好的社会责任行为表现: (一) 在消费者方面: 强化供应链管理、保质保量供应、服务升级、重视食品安全教育; (二) 在员工方面: 特别关注员工身心健康; (三) 在政府方面: 关注民生政策, 积极响应政府倡议; (四) 在社会方面: 慈善捐助、助农直采、助力复工复产; (五) 在环境方面: 倡导环保消费、可持续发展等。最后指出, 沃尔玛(中国)从企业社会责任观念到行动均具有一贯稳定性, 为其他零售企业在后疫情时期提供了一些借鉴: 加强供应链管理, 及时有效地满足民生需求; 普及食品安全及卫生文化, 引领食品消费方向; 重视疫情压力及工作压力下的员工的心理状况, 提供心理辅导、提高员工幸福度; 建立企业与政府良好的互动机制, 积极响应政府号召等。

关键词

新冠疫情, 沃尔玛(中国), 企业社会责任

Analysis of Walmart's Corporate Social Responsibility in China: A Review from Concept to Action

Xiaoxue Zheng, Yujie Yao, Yezhou Fan, Bin Guo*

Business School of Southwest University of Political Science and Law, Chongqing
Email: *guobinbin1981@163.com

Received: Jan. 18th, 2021; accepted: Mar. 12th, 2021; published: Mar. 31st, 2021

*通讯作者。

文章引用: 郑晓雪, 姚玉杰, 范叶舟, 郭斌. 沃尔玛(中国)的企业社会责任分析: 从观念到行动的审视[J]. 现代管理, 2021, 11(3): 298-307. DOI: 10.12677/mm.2021.113037

Abstract

Taking Walmart (China) as the object, this paper mainly discussed its corporate social responsibility (CSR) view and its social responsibility behavior during the epidemic COVID-19 period from five aspects, including consumers, employees, government, society and environment. Finally, we found that Walmart (China) has a CSR concept that surpasses the bottom line of responsibility and has a relatively good social responsibility behavior during the outbreak of COVID-19: (I) on consumers aspect: strengthening supply chain management, supplying with quality and quantity, upgrading service, and paying attention to food safety education; (II) on employees aspect: paying much more attention to the physical and mental health of employees; (III) on government aspect: paying attention to policies of livelihood enhancement and actively responding to government initiatives; (IV) On social aspect: participating in charitable donations, providing direct farming assistance, and helping workers return to work; (V) on environment aspect: advocating environment-friendly consumption and a sustainable development path. We also found that Walmart (China) had been consistent in its CSR concept and actions, and would give some suggestions to other retail enterprises in the post-epidemic period: strengthening supply chain management to meet the needs of people's livelihood timely and effectively; popularizing food safety education and hygiene culture, and leading the direction of food consumption; paying more attention to the psychological health of employees under epidemic pressure and work stress, providing psychological counseling service and improving employees' happiness; establishing a good interaction mechanism between enterprises and the government, and responding to the call of the government soon.

Keywords

COVID-19, Walmart (China), Corporate Social Responsibility

Copyright © 2021 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

伴随着我国经济水平的飞速发展,人们的消费水平也快速增长,消费者的消费需求也不断发生改变,从过去的“物美价廉”逐渐转变为“美好生活需要”,他们不再只是从产品、服务方面的好坏来评价零售企业,而是从企业社会责任的角度全方位、综合监督企业。跨国零售企业也不例外,随着国内跨国经营企业逐渐增加,其自身所应承担的社会责任问题也越来越受到人们的关注。以全球最大零售企业沃尔玛为例,2012年《纽约时报》曝光的沃尔玛墨西哥行贿事件,一天之内,沃尔玛的股票市值损失了100亿美金。再如,进入中国的沃尔玛在玉树地震中表现不佳,被列入“铁公鸡”排行榜。无论是沃尔玛行贿事件,还是沃尔玛(中国)被称为“铁公鸡”,并不会影响沃尔玛产品、服务的质量,只是消费者对零售企业的社会责任要求越来越高,而沃尔玛并没有符合他们的期望。那么,究竟什么是消费者期望的企业社会责任?近年来,像沃尔玛这样的跨国企业在中国社会责任表现是否符合消费者期望?

目前,企业社会责任理论研究已经相对成熟,关于零售企业个体的社会责任案例研究可丁可卯,消费者期望的企业社会责任也越来越清晰,包括企业社会责任的观念和行为表现两方面。观念上,根据广义的企业社会责任感,无论是Carroll(1991)将社会责任内涵分为经济责任、法律责任、伦理责任与慈善责任[1],还是Freeman(1984)从实际操作层面将企业社会责任的具体对象细分为除股东之外的消费者、员工、社区、政

府和环境等[2]，都要求企业建立较为全面的社会责任观念体系。行为表现上，在社会环境的要求下，企业不仅要被动，更要积极主动地履行社会责任，努力在各个领域都达到消费者的要求。然而，从观念到行动其实往往有较长的路，一个企业有没有社会责任感，关键是看它怎么将其社会责任观念与行为表现相结合。

2020年新冠疫情爆发，在封城和禁止出行期间，要让零售品的供应能满足人们日常需求的任务成为了重中之重，消费者十分关注零售企业在这场疫情中的社会责任表现。疫情期间，沃尔玛(中国)作为跨国零售企业的代表，表现了高度社会责任感：对消费者，凭借拥有全球最先进的供应链管理系统，全力保障民生商品供应，一直维持服务不间断，缓解消费者的生活压力；对员工，及时关注员工身心健康，实时监测员工是否因疫情而产生工作压力和身心疾病；对政府，及时响应政府倡议，关注民生政策；对社会，积极助力慈善捐助、助农直采、助力复工复产；对环境，倡导减塑环保消费、可持续发展等。这些都为此次战疫行动做出了不可磨灭的贡献。

因此，本文以新冠疫情为背景，选取大型跨国零售企业沃尔玛(中国)为研究对象，以Freeman提出的利益相关者理论为基础，基于沃尔玛(中国)的社会责任观念以及疫情期间社会责任的履行情况，从消费者、员工、政府、社会和环境等五个方面进行论述，深入分析沃尔玛(中国)的社会责任观念以及疫情期间的社会责任履行情况。本文的研究意义在于：一是关注沃尔玛作为跨国企业，在面对突发公共卫生事件时是否有强烈的社会责任感；二是希望公众更加了解沃尔玛(中国)这个企业的社会责任表现，给消费者提供选择方向；三是进一步丰富零售企业个体的社会责任案例研究，为其他零售企业在后疫情时期社会责任的履行路径提供一些借鉴，使零售企业更重视社会责任。

2. 文献综述

企业社会责任，是人们在既定历史时期对企业经营所提出来的伦理要求和普遍善的期望，是企业的经营中对其利益相关人应付的责任。基于英国学者Elkington的三重底线责任概念[3]，周祖城指出，企业的底线责任就是不去伤害(利益相关者)，超越底线责任的社会责任行为体现的是企业先进性道德要求[4]。企业社会责任概念的本质是要求企业坚持义利统一，企业拥有在为股东创造利润的同时肩负起增进社会利益的责任和义务，即义和利的平衡问题[5]。

在企业社会责任的研究过程中，Freeman(1984)首次完整明确提出了利益相关者理论，他指出企业应该为损害利益相关者利益的可能性而负责，提高警惕。该理论具体地从实际操作层面细化了企业社会责任的具体对象，提高了可操作性[2]。这里的具体对象除股东之外，还包括消费者、员工、社区、政府和环境等因素。Brummer的并列责任说认为，企业责任可以划分为企业经济责任、企业法律责任、企业道德责任和企业社会责任，他表示企业责任包含了企业社会责任，并且企业社会责任属于企业自愿负担，如果企业没有承担社会责任，也不会受到社会舆论的谴责[6]。而Carroll(1991)所提出的综合企业社会责任观则是将企业责任等同于企业社会责任，认为可以将企业的社会责任划分为四类：经济责任(主要包括股东利益最大化)、法律责任(主要包括诚信经营、遵守法律法规)、伦理责任(主要包括回馈社区、维护社会公平等)以及慈善责任[1]。可以看出，学术界对于企业社会责任的界定还存在争议，而从企业社会责任的内涵出发本身就有广义的企业社会责任和狭义的企业社会责任之分，狭义的企业社会责任是指非强制的企业责任，即伦理责任和慈善责任等，与Brummer的观点较为一致。而广义的企业社会责任则与Carroll的观点一致，认为企业社会责任包括了企业责任的所有内涵，即经济责任、法律责任、伦理责任与慈善责任，前面两个属于他律，后面两个属于自律。此外，哈佛大学波特(Michael Porter)教授补充建议，企业管理者应将社会责任元素有机嵌入企业价值实现的各个环节中，发挥自身的优势和能力去满足核心利益相关者的要求。Carroll与Porter观点构成了当前社会责任的理论基础，也更加符合现代社会的需要，因此，本文坚持的是广义的社会责任观。

随着跨国经营企业逐渐增加，其自身所应承担的社会责任问题也越来越受到经营所在地国家以及国

际社会的关注。对于在华经营的跨国公司，要更加严格地遵守中国的法律规范以及道德标准，还要响应中国政府的可持续发展战略，在对股东负责同时，要保护环境，以人为本，加大慈善事业开展的强度，积极承担社会责任[7]。由于发展中国家的特殊的经济社会环境以及对跨国企业的优待，跨国公司理应承担更多的社会责任[8]。现阶段对于国内零售行业而言，有越来越多的人更加注重商品质量以及背后的企业形象，关于零售企业承担的社会责任逐渐引起大家的关注，在疫情期间尤为更甚。

3. 沃尔玛(中国)的企业社会责任观

1996年，全球龙头连锁零售企业——沃尔玛开始进入中国市场。二十多年的发展，沃尔玛(中国)经营了多种业态和品牌，目前已经拥有接近10万名员工，累计服务顾客70亿人次。一个有趣的问题是，尽管沃尔玛(中国)在国内存在表现不佳之处，但究竟是什么让越来越多的员工和消费者选择了沃尔玛(中国)?研究发现，让众多员工和消费者青睐的原因是沃尔玛(中国)拥有自身独特的企业文化，坚持四项基本信仰：服务顾客、尊重个人、追求卓越、诚信行事。公司在发展壮大自身业务的同时，坚持对消费者、员工、政府及社会等利益相关者履行社会责任，致力于成为一个有高度企业社会责任感的零售商。本文下面将从消费者、员工、政府、社会和环境等五个方面，具体阐述沃尔玛(中国)的社会责任观念。

(一) 对消费者的责任观

1、服务至上观

1) 保持良好的服务态度。沃尔玛(中国)的员工把服务顾客作为最重要的工作，“三米微笑原则”¹让员工“三米内”尽可能帮助遇见的每一位顾客；“日落原则”²要求同事“今日事今日毕”。总之，员工要尽其所能使顾客在各个门店内享受亲切、愉快的购物服务，向顾客证明我们想他们所想，急他们所急的一种做事方法。

2) 保障顾客求偿的权利。即顾客因购买、使用产品或服务而造成利益损失的，依法享有获赔的权利。沃尔玛(中国)的“保证满意”退换政策能够让顾客在沃尔玛门店放心购物、放心选择。

2、食品安全观

零售业是最接近社会公众的行业，食品销售更是与消费者的生活健康密切相关，所以沃尔玛(中国)一直以来都重点关注如何保障食品安全。2016年10月，沃尔玛(中国)成立沃尔玛食品安全协作中心。沃尔玛全球食品安全合规副总裁萨拉·莫提默表示：“协作中心的成立旨在联合包括政府与学术界在内的利益相关者，分析导致食源性疾病的根本原因并提供解决方法。”作为沃尔玛(中国)社会责任的表现，沃尔玛食品安全协作中心积极同政府、行业协会、学术机构和企业合作，以“食品安全科技创新、食品安全教育、食品安全政策”为三大核心，在推动各相关方沟通解决食品安全问题的同时，促进中国食品安全水平的不断提升。2019年，第12届CCFA食品安全双年会上，沃尔玛食品安全协作中心执行主任严治农表示，“沃尔玛食品安全创新平台已成功完成两期项目征集与评选，并取得业界人士良好的反响”。

(二) 对员工的责任观

沃尔玛(中国)对员工的责任观主要体现在员工的事业发展和情绪管理两方面：

1、注重员工事业发展。沃尔玛(中国)将员工视为“合伙人”和“同事”，为员工提供培训和发展机会，采用“开放式”管理营造良好氛围，鼓励员工多提问题、参与管理。

2、重视员工情绪管理。沃尔玛注重对员工的情绪管理，实时关注员工的情绪状态。其内部有一个名为“草根调查”的常设活动，聘请专业的公司为员工进行情绪调查，目的是通过专业调查去倾听员工的

¹“三米微笑原则”：由沃尔玛百货有限公司的创始人山姆·沃尔顿先生传下来的，每当他巡店时，都会鼓励员工与他一起向顾客作出保证：“我希望你们能够保证，每当你在三米以内遇到一位顾客时，你会看着他的眼睛与他打招呼，同时询问你能为他做些什么。”

²“日落原则”：在沃尔玛这个忙碌的地方，大家的工作相互关联，当天的事当天完成，即日落以前完成。无论是楼下打来的电话，还是其它地方的申请需求，都应该当天答复每一个请求，这是工作原则。

内心,从而改善员工的情绪与情感,进而提高他们的工作效率和效果[9]。

(三) 对政府的责任观: 依法经营, 诚信行事

作为进入中国的国际企业,为了在中国实现长远的发展,沃尔玛(中国)始终坚持依法经营,严格遵守中国的相关法律法规,对社会公众做到诚信行事、信守承诺。即使出现违规事件,依旧确保信息披露的真实性,对事件能够及时处理并对消费者进行赔偿。积极响应政府号召,顺应政府有关的规划,例如:国家提出的促进中小企业发展的政策,沃尔玛(中国)帮助中小企业获得业务储蓄,从而帮助他们节省资金并扩大业务。

(四) 对社会的责任观: 慈善责任观

根据中国企业公益慈善发展的历史演变过程和相关理念来看,自改革开放以来,以企业为公益慈善事业主体的宏观制度不断强化,一系列规则制度不断出台[10]。因此,进入中国的沃尔玛根据中国企业的发展潮流,积极参与公益慈善事业,主要包括:积极参与灾难救助³、积极帮助灾区重建⁴、积极参与社区发展⁵、致力于女性经济自立⁶等。

(五) 对环境的责任观: 可持续发展观

2002年,国家提出“可持续发展能力不断增强”的目标,使得各行业开始重点关注企业自身的可持续发展。沃尔玛(中国)顺应国家发展规划,于2005年制定了“可持续发展360”战略,并追求努力实现“三大目标”⁷,积极履行保护社会环境的社会责任,主要分为两个方面:1、文化理念方面:提倡环境保护和绿色消费;2、实际行动方面:包括支持中国连锁经营协会的可持续发展圆桌论坛、门店节能环保改造等措施(举例见表1)。

Table 1. Wal-Mart (China) sustainable development measures

表 1. 沃尔玛(中国)可持续发展措施

措施	举例	
	时间	具体内容
1) 支持中国连锁经营协会的可持续发展圆桌论坛	2015年8月11日	沃尔玛(中国)举行“2015节能环保低碳大篷车进沃尔玛超市暨2015年可持续消费宣传周启动仪式”,支持由中国连锁经营协会、世界自然基金会以及中国零售可持续发展圆桌发起的绿色可持续消费宣传周活动。
	2016年3月	将3月19日至25日定为节能环保周,在节能环保周期间,沃尔玛(中国)在门店出入口处放置宣传海报,倡导消费者和员工一起节约能耗、保护环境,并通过店内标牌鼓励更多顾客选购节能商品。
2) 门店节能环保改造	2019年	沃尔玛(中国)还不断创新,将“减塑”实践扩展到每一位门店员工身上为每位门店员工量身定做“回收塑料瓶”马甲 ⁸ 。截止2019年,该项目已经循环利用了70多万个塑料瓶。
	2019年10月	沃尔玛自有品牌惠宜将集中上新近20款“绿色”一次性用品,包括:惠宜玉米淀粉基杯、碗、叉、勺等一次性餐具系列、惠宜可降解垃圾袋等。沃尔玛利用丰富的采购资源,优选供应商为惠宜单独开发并生产高品质高性价比的“绿色”一次性用品。此次惠宜“绿色”一次性新品集中上市后,现阶段沃尔玛所售一次性用品的可降解产品占比将高达45%。

³例如:2016年8月16日,沃尔玛(中国)和沃尔玛基金会捐赠200万元,用于支持安徽、湖北等遭受暴雨、洪涝灾害的地区。

⁴例如:2013年12月27日,沃尔玛(中国)与中国扶贫基金会合作捐建两个社区活动中心,支持新华乡永安村及老厂乡红岩村。

⁵在沃尔玛进入中国20周年庆典上,沃尔玛(中国)宣布成立志愿者协会,积极参与社区发展,鼓励员工参与志愿者活动,沃尔玛(中国)员工在社会公益方面投入累计已超过24万多个小时。

⁶主要体现在:1) 供应商方面:提高女性供应商比例,加大对女性经营企业的采购;2) 发展机会方面:为农场和工厂的女性提供教育培训和就业发展机会;3) 公益慈善方面:向女性经济自立项目慈善捐赠。

⁷“三大目标”:1) 百分之百使用可再生能源;2) “零”浪费;3) 出售利于资源和环境的商品。

⁸沃尔玛与合作伙伴紧密协作,将塑料瓶回收统一处理成再生材料,每六个可回收塑料瓶变身成为一件舒适的沃尔玛马甲,帮助门店员工更好、更有辨识度的为每一位顾客提供优质服务。

4. 新冠疫情后沃尔玛(中国)的社会责任行为表现

新冠疫情爆发,由于隔离、边境关闭或限制进出口,市场及供应链受到波及,食品供给受到影响。各种商品的物流运输渠道可能因严格的防控措施受到阻碍,贸易成本会增加。封锁措施限制居民外出导致居民收入和购买力下降;同时,疫情也造成消费者对食品质量安全产生信任危机。简言之,新冠疫情对零售行业的经营产生不利影响。在这特殊时刻,零售企业如何在度过经营危机的同时履行自己的社会责任?本文从消费者、员工、政府、社会和环境等五个方面,展现疫情期间沃尔玛(中国)主要的企业社会责任面貌,旨在为零售企业社会责任的履行路径提供借鉴,使零售企业更重视社会责任。

(一) 对消费者的社会责任行为表现

1、保证商品供应

1) 武汉封城后的保供应

在武汉“封城”时,虽然事发突然,但沃尔玛(中国)早在封城的前一周就制定了三套紧急预案,最大化确保湖北等4省70多家门店的物资运输和供应。与此同时,供应链调配小组即时成立。根据实际发生的情况以及应急预案,随时对湖北及周边地区的门店配送线路进行实时调整。由于“封城”,沃尔玛(中国)在武汉市设立的一座常温配送中心与一座生鲜配送中心,只负责湖北省所在的门店配送,而周边的几个省份所设的门店,则由其它配送中心来供应。生鲜配送信息系统切换工作正式启动,对外供应链团队需要与商品供应商、承运商等多方紧密协作,对内则需要与采购、补货、营运等多部门协同工作,并协调配送中心重新安排人力、调整流程。在年三十凌晨,经过连续12小时紧急作战,生鲜配送系统切换工作顺利完成。同时,湖北等四省的物流运输“生命线”也打通了。

2) 北京新发地市场事件后的保供应

在北京新发地市场发生聚集性疫情以来,沃尔玛(中国)又快速反应,多方面努力,稳定鲜食货源。为了使市场供应满足顾客需求,沃尔玛(中国)加强了产地的直采力度,6月14日起沃尔玛(中国)平均每日的产地直送北京所有门店的水果超过40吨。同时,由于顾客对生鲜购买的需求,运至北京所有沃尔玛门店的新鲜果蔬、肉、蛋等生鲜商品,一周的累计可达500吨。

不论是武汉封城时打通食品供应“生命线”,还是北京发生聚集性疫情时,保证常温和生鲜食品的充足供应,究其背后原因,不仅是因为其企业的多方协作、团队力量,更是得益于沃尔玛(中国)在供应链建设管理方面的优势。一方面,沃尔玛(中国)拥有先进的、全面的信息系统。另一方面,沃尔玛(中国)所拥有的全信息化供应链管理使得物流配送更为高效,特别是冷链物流的硬核技术。据了解,冷链物流贯穿疫情始终。冷链物流,就是通过冷藏技术对各类新鲜的蔬果、肉类等保质、保量并且及时地运送到各地。不过,正如中物联冷链委专家委员会主任牟屹东就指出,生鲜冷链要做好全程冷链管理,需要全面管控、协同管控、实时管控和加强过程回溯。全程管控涉及到商品、操作、人员、设施设备、数据互联等诸多关键要素,在疫情期间尤为不易。同时,也体现了沃尔玛(中国)成熟的供应链管理技术。

2、优化商品质量

疫情当下,安全、高质量已经成为消费者的必要选择。面对顾客消费习惯的转变,首先,沃尔玛(中国)积极响应国家市场监督管理总局,承诺确保商品质量。其次,沃尔玛(中国)加速转变商品结构,与优质供应商加深合作,加速预包装的开发并增大预包装食品占比,保证品质在的同时保持性价比优势,化解消费者信任危机,满足线上平台大幅增长的消费需求。

疫情稍缓,全国各地开始复工复产。复工潮流下,快节奏的工作生活突出了便利快捷的消费需求,而现阶段政府仍建议民众尽量减少或避免不必要的聚会及就餐。面对新一轮的市场环境,沃尔玛(中国)及时调整商品结构,推出一系列举措,包括:1)商品方面:增加预包装食品,提高便利性餐饮占比,调

整商品结构、丰富商品种类；2) 战略方面：加速开发自由品牌商品，充分利用进口优势。

3、升级门店服务

1) “沃尔玛到家”升级为“社区到家”

随着疫情的持续和蔓延，各商场、超市开始限制客流量，居民社区也采取封闭式管理限制出入，这对零售企业无疑是一次重击。但“食”是个人生理需求，不会随着疫情而减少，相反，可能会对“食”提出更高的质量要求。那么如何在减少人与人之间接触的基础上更好地为顾客带来便利、及时的高质量服务？根据这一形势，沃尔玛(中国)迅速调整服务模式：将“沃尔玛到家”单独配送服务升级为“社区到家”集中配送服务，通过 LBS 技术⁹改变配送方式和范围，满足市场需求，在符合防疫要求保障顾客健康安全的同时，保障供应并及时满足顾客需求。

2) 全员电商、共同用工化解危机

在春节和疫情的双重影响下，许多员工无法及时回到岗位。在春节后一周，沃尔玛(中国)各门店的电商部门普遍仅有平时 60% 的人手。在这特殊时刻，门店灵活排班调岗，及时切换为“全员电商”¹⁰模式，化解人力危机。沃尔玛廊坊朝阳店电商主管邱俊格负责电商团队的日常运转，她表示：“平时我们部门有三位全职，外加补充兼职，从不会积压订单。但今年能按时返岗的除了我只剩一位同事，无兼职员工。2月13日前一天就积压了 600 多张订单，门店的熟食部、果蔬部、前台客服各个部门的同事都来支援我，很快就处理完所有排队订单。”

3) 推出“到店自提”服务

当疫情加重、顾客享受到服务便捷，随之而来的就是春节期间(2020年1月24日~1月31日)的线上业务井喷式增长。但由于疫情限制员工不能及时返回岗位，大量订单的背后是送货运力不足。为了缓解运力，在2月份的第一周，沃尔玛(中国)推出“到店自提”服务，每日上午9点至下午3点，顾客在线上下单时选择“自提”的取货方式，在三小时内可以就近前往沃尔玛门店领取商品。截止3月底，这种免运费、免等待、就近取货的方式，已在全国 300 多家门店开通，缓解配送压力。

4、重教育

新冠肺炎疫情下，食品安全问题得到广泛关注。为了加强食品安全宣传，向大众及时传递最新知识，沃尔玛食品安全协作中心积极展开了各项活动。关于讲座论坛方面，2020年3月以来，沃尔玛食品安全协作中心开展关于“食品安全新动向”系列讲座，聚焦“新冠肺炎与食品安全”议题，邀请几位中国知名专家学者，通过在线讲座的方式与食品行业从业人员沟通交流，分享其对新冠肺炎和我国食品安全的思考，并通过官方微信向大众普及。2020年11月11日，沃尔玛食品安全协作中心举行2020年专家委员会会议，并采取线上线下结合的方式实现不同国家地区的专家互动讨论，总结协作中心积极应对疫情的工作进展，同时对未来工作方向给予指导意见。关于科学知识科普方面，协作中心积极向大众宣传疫情期间关于食品安全的常识或方针指南，例如严志农博士翻译并推荐的联合国粮农组织和世界卫生组织关于食品企业防控新冠病毒肺炎以及保障食品安全的临时指南。关于创新活动方面，沃尔玛食品安全协作中心于6月30日启动“全球食品安全创新平台”第四期项目征集活动。萨拉·莫提默表示：“全球食品安全创新平台能够助力食品安全创新取得更富成效的结果。疫情之下，更多高效且具有协作性的食品安全解决方案将会诞生，而它们还将在疫情过后得到长久的应用，成为未来的常态。”11月20日，创新平台项目荣获“CCFA 阳光食品安全最佳实践案例”，CCFA 楚东副会长宣布推荐理由，并对该创新

⁹LBS 技术：锁定门店周边社区，改变线上平台受限于门店 3 公里范围内的设置，只要居民位于平台覆盖的社区均可在线下单；下单后，顾客订单以社区为单位集中线下拣货，再以社区为单位批量派单，安排货车集中送货；一日两送直达社区，再由社区物管人员分发到户。

¹⁰“全员电商”模式：从门店总经理到副总、主管，以及生鲜、非食、前台等各个部门随时待命，门店管理层和员工不论任职岗位，只要拿起拣货手持终端，人人都可进场拣货。

平台所取得的成绩和影响力给予了充分的肯定。

(二) 对员工的社会责任行为表现

疫情发生以来, 人身安全健康是所有人担心的问题, 员工也不例外。对此, 沃尔玛迅速启动应急方案, 确保门店员工身心健康的情况下打造优质的服务。

1、注重员工身体健康

疫情来临, 沃尔玛(中国)对全国各门店严格执行清洁消毒工作。“繁忙的一天最后一道工序就是消毒, 收银台、购物车、秤台……所有顾客可能接触到的地方, 员工们都会彻底消毒”, 该措施为消费者创造安全健康的购物环境, 同时也为员工提供了安全健康的工作环境。此外, 采购部也在第一时间迅速处理采购防疫物资、口罩等用品事项, 及时保障一线员工的人身健康和安, 落实员工的病毒防疫工作。

2、重视员工心理健康

因为病毒的突发性和危险性, 在很大程度上会对人们的心理产生一定的负面影响, 此时对于实时监测员工的心理状态显得尤为重要。员工的情绪管理一直是沃尔玛经营管理的重点, 疫情期间也不例外。各个门店、各个岗位领导都会及时对在岗员工进行心理疏导, 积极肯定员工的工作贡献。例如, 4月8日, 沃尔玛中国前总裁及首席执行官陈文渊在武汉解封后第一时间来到武汉, 对在疫情期间坚守工作岗位的武汉沃尔玛员工的辛苦付出表示感谢, 客观评价员工的工作能力和工作业绩。

(三) 对政府的社会责任行为表现

1、关注民生政策。武汉封城, 为满足武汉市民的消费需求, 保障商品供应、维持价格稳定, 武汉市商务局推出“一元限价蔬菜”。沃尔玛积极申请参与这项惠民政策, 沃尔玛蔬菜采购部门与产地供应商紧密沟通, 在公司事务部同事的助力下打通运输线路, 给武汉市民供应的20吨“1元大白菜”(一元一斤)每天都能顺利抵达沃尔玛在武汉的16家门店并准时上架, 得到了武汉顾客的一致好评。此外, 受疫情影响, 全国各地农产品滞销严重, 沃尔玛通过政府、媒体等多个渠道了解情况后, 积极与各地的受阻农户联系实施产地直采, 解决农户的滞销菜问题。截至2020年3月, 沃尔玛已从湖北、四川、江西、广西、浙江、云南、海南、河北等多地直采滞销蔬菜和水果近900吨。

2、响应政府倡议。疫情持续扩散, 沃尔玛(中国)响应政府倡议, 首批加入“保价格、保质量、保供应”零售企业行列, 承诺维持服务、保障供应、稳定物价、确保质量, 包括湖北武汉在内的全国所有沃尔玛(中国)门店100%坚持运营。

(四) 对社会的公益慈善行为表现

1、慈善捐助

截止2020年4月, 沃尔玛累计为抗疫一线捐赠超1000万元。捐赠主要包括三部分: 一是为向重点救治医院捐赠医疗物资; 二是为奋战在抗疫一线的工作人员提供餐食补贴以及建设一线工作人员休息区; 三是向中国妇女发展基金会捐赠200万元人民币, 用于支持“加油! 抗疫天使”项目在湖北的开展。

2、助力复工复产

疫情期间, 由于封城封路政策和推迟复工, 各商场超市人流量显著减少。为减轻租户的压力, 沃尔玛向所有租户提供了金额总计达1.5亿元免租政策。对于湖北省、重庆市及温州市门店, 沃尔玛免除了2月、3月租金及管理费, 其余地区门店免除2月租金及管理费。此外, 沃尔玛开展了“共同用工”项目, 为被疫情影响工作人员提供工作岗位, 参与商户超130家, 涵盖餐饮、酒店、KTV等行业。截止三月份, “共同用工”项目全国提供兼职岗位超过11,000人。疫情期间, 伴随在线订购顾客需求持续提升, 沃尔玛提供了电商拣货员、理货员、鲜食员工、收银员、迎宾员、推车员等兼职岗位。沃尔玛通过与企业直接沟通, 企业再推荐员工来沃尔玛, 对于兼职到岗员工, 沃尔玛进行了充分培训计划, 并为其提供口罩等安全防护用品。此举为受疫情影响的社会暂歇人员提供了临时就业岗位, 又解决了餐饮业在疫情阴霾

下大量员工需临时就业寻找新出口问题。

(五) 对环境的社会责任行为表现

1、支持“地球一小时”活动¹¹。2020年3月28日，晚上8点30至9点30，沃尔玛(中国)门店全部关闭部分照明一小时，支持由世界自然基金会(WWF)发起的“地球一小时”活动，号召全球共同保护地球。这也是沃尔玛(中国)与“地球一小时”共同走过的第10个年头。

2、提倡“减塑”环保生活方式。近期，沃尔玛中国宣布加入“减塑”行动派倡议，加大推行生物可降解塑料购物袋的使用，承诺于2020年底前在位于直辖市、省会城市，以及五个计划单列市的所有沃尔玛门店停止向顾客提供不可降解塑料购物袋，推出生物可降解塑料购物袋。目前，全国28家山姆会员商店以及吉林、云南和江苏的沃尔玛门店已经全部使用100%生物可降解塑料购物袋。

3、可持续发展与经营相结合。1) 可持续供应链。为保证供应的可持续，沃尔玛(中国)采用实际行动鼓励供应商，与供应商携手支持可持续发展，包括：优先采购具有海洋管理委员会(MSC)与“最佳水产养殖规范”(BAP)认证的海产品；优选供应商为自有品牌“惠宜”单独开发并生产高品质、高性价比的“绿色”一次性用品等。2) 可持续运营。为响应可持续发展，沃尔玛(中国)在日常运营方面融入使用许多可再生能源，包括：自住投资建设分布式屋顶光伏电站；新建冷冻项目增加节能措施或设备(玻璃门窗防凝露、冷冻系统废热回收系统、R290环保制冷剂冷柜等)等。

总结疫情期间沃尔玛(中国)社会责任行为表现(见表2)，我们发现，作为一个跨国大型零售企业，沃尔玛(中国)的企业社会责任从观念到行动具有了一贯性，均体现了超越底线的社会责任，除了坚持诚实经营、不去伤害消费者等底线责任之外，还做了很多有益于社会公众的善举，包括对消费者、员工、政府、社会和环境等五个方面，并在消费者、员工、政府等方面对其他零售企业起到一定的榜样作用，主要体现在：1) 对消费者的社会责任行为表现方面，沃尔玛(中国)的供应链管理思维以及注重向消费者普及食品安全文化值得零售企业学习；2) 对员工的社会责任行为表现方面，沃尔玛(中国)对于员工的关注更为全面，注重身体和心理结合，这也是零售企业可以参考的地方；3) 对政府的社会责任行为表现方面，沃尔玛(中国)能够及时、全面的响应政府号召，因此，值得零售企业思考的是：到底该如何建立不同规模企业与政府良好的互动机制，使得企业能够更加全面的积极响应政府号召。

Table 2. Walmart (China) social responsibility behavior performance during the epidemic

表 2. 疫情期间沃尔玛(中国)社会责任行为表现

对消费者的社会责任行为表现	1) 保证商品供应 2) 优化商品质量 3) 升级门店服务 4) 重教育
对员工的社会责任行为表现	1) 注重员工身体健康 2) 重视员工心理健康
对政府的社会责任行为表现	1) 关注民生政策 2) 响应政府倡议
对社会的公益慈善行为表现	1) 慈善捐助 2) 助力复工复产
对环境的社会责任行为表现	1) 支持“地球一小时”活动 2) 提倡“减塑”环保生活方式 3) 可持续发展与经营相结合

¹¹ “地球一小时”活动，由世界自然基金会(WWF)发起，旨在应对全球气候变化，提倡于每年三月的最后一个星期六当地时间晚上八点半，家庭及商界用户关上不必要的电灯及耗电产品一小时，以此表示他们对应对全球气候变化活动的支持。

5. 结论与启示

通过深入分析沃尔玛(中国)的社会责任观以及疫情期间社会责任履行情况,我们发现沃尔玛(中国)的社会责任表现比较符合消费者期望。在企业社会责任观方面,沃尔玛(中国)十分重视利益相关者,包括消费者、员工、政府和社会,拥有了超越底线责任的社会责任观。在疫情期间企业行为表现方面,作为一个跨国企业,沃尔玛(中国)一直积极承担社会责任,具有良好的企业行为表现,主要体现在:在消费者方面:强化供应链管理、保质保量、服务升级、重视食品安全教育等;在员工方面:关注员工身心健康;在政府方面:关注民生政策,积极响应政府倡议;在社会方面:慈善捐助、助农直采、助力复工复产;在环境方面:倡导环保消费、可持续发展等。

沃尔玛(中国)从企业社会责任观念到行动均具有一贯稳定性,在此次新冠疫情中显现得更为优秀,也在消费者、员工、政府等方面为其他零售企业在后疫情时期提供了一些借鉴:加强供应链管理,及时有效地满足民生需求;普及食品安全及卫生文化,引领食品消费方向;重视疫情压力及工作压力下的员工的心理状况,提供心理辅导、提高员工幸福度;建立企业与政府良好的互动机制,积极响应政府号召等。

沃尔玛(中国)将企业社会责任观念与行为表现相结合,多样细致的践行方式均体现了超越底线的先进性道德要求,无论是在对待消费者,还是员工等都能非常明显地体现出来。沃尔玛在供应链管理技术及其食品安全等方面高度重视,体现的既是企业的自身优势,更是企业终极的人文关怀。正如陈劲先生(2020)指出那样,当大多数企业全力以赴追求利润最大化时,一个企业能否不忘初心,注重企业品格、人品和技品合一,实现商业伦理与自利盘算的义利平衡,方能行至久远^[11]。

致 谢

历经几个月调查、资料搜集,值此论文付梓之时,要感谢沃尔玛食品安全协作中心执行主任严志农博士及沃尔玛(中国)传播总监 Wendy 向我们提供的数据。同时,感谢西南政法大学提供的案例写作平台。最后,非常感谢编辑部及审稿人提出的宝贵意见及建议。论文文责自负!

参考文献

- [1] Carroll, A.B. (1991) The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*, 7, 39-48.
- [2] Freeman, R.E. (1984) *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Pitman, Boston.
- [3] Elkington, J. (1997) *Cannibals with Forks: The Triple. Bottom Line of 21st Century Business*. Capstone, Oxford, 402.
- [4] 周祖城. 企业伦理学[M]. 第3版. 北京: 清华大学出版社, 2015.
- [5] 匡海波. 企业社会责任[M]. 北京: 清华出版社, 2010.
- [6] Brummer, J.J. (1991) *Corporate Responsibility and Legitimacy*. Greenwood Press, New York, 19-30.
- [7] 殷格非, 管竹笋. 在华跨国公司社会责任实践现状与趋势[J]. *WTO 经济导刊*, 2009(3): 72-75.
- [8] 刘恩专. 论跨国公司的社会责任[J]. *国际贸易问题*, 1999(3): 3-5.
- [9] 赵嘉怡. 疫情中的“应急情绪管理”怎样做? [J]. *中外管理*, 2020(4): 96-98.
- [10] 肖红军, 阳镇, 姜倍宁. 企业公益慈善发展的演化逻辑与未来展望[J]. *南京大学学报(哲学·人文科学·社会科学)*, 2020, 57(2): 32-50+158.
- [11] 陈劲, 国荣毓. 方太: 幸福常青的企业[J]. *清华管理评论*, 2020(9): 115-120.