



奇安信

新一代网络安全领军者

网安卫士志愿行动 项目评估报告



壹陆管理咨询（北京）有限公司

2022年5月

目 录

一、评估概要	1
(一) 评估背景	1
(二) 项目简述	3
(三) 评估目的	4
(四) 评估指标体系与评估方法	5
二、项目价值评估	6
(一) 项目的必要性	6
(二) 项目设计的可行性	11
(三) 项目的创新性	13
(四) 项目的可持续性	13
三、资源投入与整合评估	13
(一) 人力资源投入	13
(二) 物质资源投入	17
(三) 社会资源投入	17
四、产出与成果评估	18
(一) 项目产出	18
(二) 项目活动内容	19
五、成效与社会影响力评估	24
(一) 项目成效	24
(二) 项目社会影响力	30
六、项目治理与管理评估	34

(一) 项目的治理与组织体系	34
(二) 项目的运作模式	35
(三) 项目管理的制度建设	36
七、项目存在的问题与挑战	37
(一) 志愿服务的规范化、专业化管理能力有待进一步提升	37
(二) 项目管理机制有待创新	37
(三) 企业外部的项目传播力度不足	38
八、评估结论	38
九、评估建议	40
(一) 升级项目治理模式，设立公益委员会	40
(二) 正式成立志愿者总队，项目管理组织化	40
(三) 健全项目管理制度，打造专业志愿服务的奇安信模式	40
(四) 发现项目优秀个案，着力对外传播	41
(五) 与基金会相结合，伺机增加相关业务范围	41

一、评估概要

（一）评估背景

数字时代的到来，推动了我国社会、经济的蓬勃发展。在拥抱数字时代的同时，国家相关政府部门、企业、个人对网络安全要求的不断提高，与网络安全意识薄弱、技术手段缺失、专业人才严重不足等现状之间形成鲜明反差。为了破局我国网络安全事业的发展困境，成为我国网络安全工作的有力补充，北京奇安信科技集团股份有限公司（以下简称“奇安信公司”）于2017年开始，策划并组织实施“奇安信网安卫士志愿行动”（以下简称“本项目”）。

本项目通过专业志愿服务、利益相关方资源动员、物资捐赠等主要手段，针对目前我国在国家重大活动保障、企业安全生产应急及公众宣教三个网络安全保障需求最紧迫的3个层面进行补充和干预，历经五年的工作实践与模式打磨，形成初步的系统性解决我国网络安全行业发展问题的“金字塔”形项目支持体系。项目支持体系自上而下分别为：面向国家重大活动的网络安全保障专业志愿服务（包含抗击新冠疫情中的网安职守）；面向企业生产经营活动的网络安全应急专业志愿服务；面向社会公众的系列网络安全宣传宣教志愿服务。

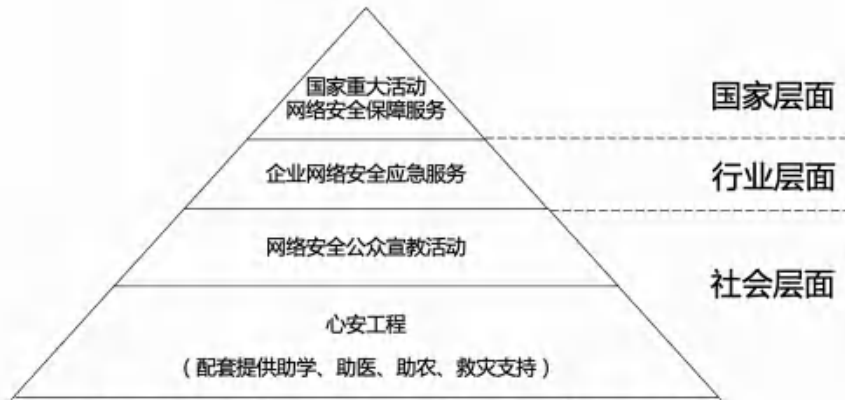


图 1: 奇安信网安卫士志愿行动“金字塔”项目体系

作为国内网络安全行业的头部企业，奇安信公司依托营收最多、增速最快、员工规模最大、产品线最全、研发投入占比最高、TO B 和 TO G 覆盖面最广的六大优势，履行企业社会责任，专注网络安全公益事业的发展。截止到 2021 年底，本项目在五年间，累计动员奇安信公司内外部志愿者达 4778 人次，累计志愿服务时长约 63.2 万小时（以每日 8 小时核算，共约 79007 天），发动并引导“白帽黑客”志愿者约 96000 人进行备案注册，志愿服务和捐赠物资、产品总价值折合超过 1.2 亿元人民币；累计服务超过 70 个国家网络安全重保项目，累计影响社会公众 471 万人次，约 26.2 万家中小企业受益。尤其是近三年来，在科技抗击新冠肺炎疫情的保障工作中，为国内 19 个省、市、自治区的 100 余家医院、疾控单位等卫生医疗机构提供了网络安全服务支持。

2022 年春，受奇安信公司委托，壹陆管理咨询（北京）有限公司（以下简称“壹陆咨询”）成立项目评估小组，对“奇安信网安卫士志愿行动”项目 2017 年至 2021 年实施情况进行成效评估。

（二）项目简述

鉴于国家对于网络安全风险防控意识的逐渐升级，我国网络安全灾害风险应对缺少基础知识库结构、严重缺乏人才等现状，奇安信公司作为行业头部企业，勇于承担社会责任，积极响应国家网络安全相关法律法规，以及《中华人民共和国慈善法》、《志愿服务条例》号召，于2017年发起“奇安信网安卫士志愿行动”，旨在发挥奇安信在网络安全领域的专业技术和专业人才力量，动员企业内部员工、外部专业人士和社会“白帽黑客”群体等多方力量，以服务国家应急需求、守护国家网络安全为使命，用志愿服务团队的形式，辅以社会捐赠，围绕国家重大网络安全保障、企业网络安全应急需求、公众网络安全宣传教育三个主要网络安全公益议题，建立系统的志愿服务支持体系，为我国网络安全提供坚实、可靠的公益性保障。

国家重大活动网络安全保障志愿服务——2017-2021年，奇安信提供志愿者为国家重大活动提供公益性网络安全应急响应、防护和救助服务，包括建党100周年、北京冬奥会、北京冬残奥会、全球工业互联网大会、世界互联网大会、全运会、进博会、服贸会、全国两会等，累计参与超过70个国家网络安全重保项目，累计投入志愿者1376人次。特别是，2020年初新冠肺炎疫情突如其来。大年初一，奇安信集团董事长齐向东第一时间组织成立疫情防控志愿支援团，亲自担任总指挥，并发出倡议书《抗击疫情 守护希望》，号召全体员工即刻进入战时状态。从那时起，奇安信通过发挥自身网络安全领域的优势，为新冠疫情防护构建网络安全防线。累计在30余座城市，投入1600

多人次员工志愿者，与医护人员并肩作战，确保疫情防控单位的系统安全稳定运行。

企业网络安全应急志愿服务——针对中小企业网络安全人才不足的问题，奇安信搭建公益性“补天漏洞响应平台”，集结精英“白帽黑客”人才，帮助企业挖掘网络漏洞，助力企业网络安全，建立中小企业和专业网安人才的桥梁。平台以漏洞响应模式，吸纳发挥全社会漏洞挖掘能力，协同提升网络攻防能力。截至2021年12月31日，补天漏洞响应平台已成为全球三大漏洞平台之一，召集96000名白帽志愿者，与上百个白帽团队建立深度合作，报告漏洞总数超过85.4万，受益企业数量近26.2万家。被公安部、国家信息安全漏洞共享平台（CNVD）、国家信息安全漏洞库（CNNVD）分别评定为技术支持先进单位、漏洞信息报送突出贡献单位和一级技术支撑单位。

公众网络安全宣教志愿服务——奇安信以自身拥有的安全大数据、全球威胁情报大数据为基础，全面展开网络安全研究，与专业机构合作，定期编写多个领域的专业研究报告、图书、科普视频等，并向全球免费公开发布和进行社会宣传，最大范围实现知识共享，推动行业进步，提高社会网络安全意识和认知。

（三）评估目的

本项目的评估目的：第一，根据本项目开展的必要性、可行性、项目设计，以及资源投入与整合情况，进行项目系统梳理；第二，对本项目的治理机制、管理流程，以及所取得的成效、社会影响力进行综合评估，全景呈现项目价值；第三，探索本项目未来的发展方向，

提出优化建议。

（四）评估指标体系与评估方法

为了全面了解本项目的开展情况与成效，本次评估主要从项目价值、资源投入与整合、产出与成果、成效与社会影响、项目治理与管理五个维度设计评估指标体系。



图 2: 评估指标体系示意

本次评估主要采用文献研究、调研座谈、问卷调查等方法开展。首先，通过查阅项目相关工作制度文件、统计报表、工作简报等档案资料，以及项目涉及期刊内容、媒体报道、网络资料等信息，收集相关信息；第二，根据设计的调研访谈大纲，分别对项目受益方、奇安信公司项目负责人、执行人员、志愿者等项目重要利益相关方进行了面对面或远程调查；第三，对调研数据和信息进行分析、归纳总结。

在评估过程中，共收集到来到奇安信公司相关活动或项目 145 个；对项目主要发起人、决策人、执行负责人、重大活动保障服务对象代表（组委会成员）、受益企业代表、志愿者代表等 7 类项目重要利益

相关方的关键人或代表进行访谈、座谈共计 14 次，访问时长超过 380 分钟，形成访谈文稿 14 份；收回的有效调查问卷中，受益企业问卷 28 份、志愿者问卷 194 份，“白帽黑客”志愿者问卷 40 份。以上各项调研资料，为评估工作提供了有力的支撑。

二、项目价值评估

（一）项目的必要性

1. 重要性：响应国家政策号召

习近平总书记在 2014 年 2 月 27 日中央网络安全和信息化领导小组第一次会议上的讲话中就指出，“网络安全和信息化是事关国家安全和国家发展、事关广大人民群众工作的重大战略问题，要从国际国内大势出发，总体布局，统筹各方，创新发展，努力把我国建设成为网络强国。”2018 年 4 月 20 日在全国网络安全和信息化工作会议上再一次提到，“没有网络安全就没有国家安全，就没有经济社会稳定运行，广大人民群众利益也难以得到保障。”2013 年以来，我国先后成立了国家安全委员会、中央网络安全和信息化领导小组，出台了《国家安全法》、《中华人民共和国网络安全法》、《国家网络空间安全战略》、《网络空间国际合作战略》、《网络安全等级保护条例》、《中华人民共和国密码法》等法律法规和重要指导文件。由此显示出了中央在保障网络安全、维护国家利益、推动信息化发展方面的决心。

2. 紧迫性：网络安全问题亟待解决

2021年7月21日，国家互联网应急中心发布的《2020年中国互联网网络安全报告》显示，2020年捕获恶意程序样本数量超4200万个，日均传播次数为482万余次，恶意程序样本的境外来源主要是美国、印度等。¹

按照攻击目标IP地址统计，我国境内受恶意程序攻击的IP地址约5541万个，约占我国IP地址总数的14.2%，这些受攻击的IP地址主要集中在山东、江苏、广东、浙江等地。

报告指出，2020年，我国公民个人信息未脱敏展示与非法售卖情况较为严重。监测发现，去年，政务公开、招考公示等平台未脱敏展示公民个人信息事件107起，涉及未脱敏个人信息近10万条。全年累计监测发现个人信息非法售卖事件203起，其中，银行、证券、保险相关行业用户个人信息遭非法售卖的事件占比较高，约占数据非法交易事件总数的40%。

此外，根据报告，网上行政审批的仿冒页面数量大幅上涨。监测发现，2020年，出现大量以“核酸检测”、“新冠疫苗预约”等为标题的仿冒页面，其目的在于非法获取用户姓名、住址、身份证号、手机号等个人隐私信息。

通过大量的数据和案例，我们可以发现安全是发展的前提，发展是安全的保障，安全和发展要同步推进。在数字时代，网络安全对国家安全牵一发而动全身，同许多其他方面的安全都有着密切关系。加

¹ 南方新闻网[引用日期 2021-07-22]

强信息基础设施网络安全防护，加强网络安全信息统筹机制、手段、平台建设，加强网络安全事件应急指挥能力建设，积极发展网络安全产业，做到关口前移，防患于未然。

然而，我国目前的网络安全领域面临着网络安全风险防控意识薄弱、专业人才缺失、技术手段和应对经验不足等现实问题。如何跨越日益增长的网络安全要求与网络安全领域发展不充分之间的鸿沟，如何通过正向价值观的倡导，凝聚“白帽黑客”群体的力量加入守护网络安全的队伍，成为当务之急。



图 3: 受益企业面临的网络安全问题主要因素答卷统计结果

根据对企业的问卷调查结果显示，企业面临的网络安全问题主要来自“企业系统的互联互通，面临来自外部的威胁”和“自身安全能力有限，无法及时发现潜在安全问题”；而“大量客户信息受到不法产业链的觊觎（例如：企业核心数据泄露，泄露方式包括内部泄露

和外部泄露)”和“开源组件安全问题”也有超过半数企业选择。

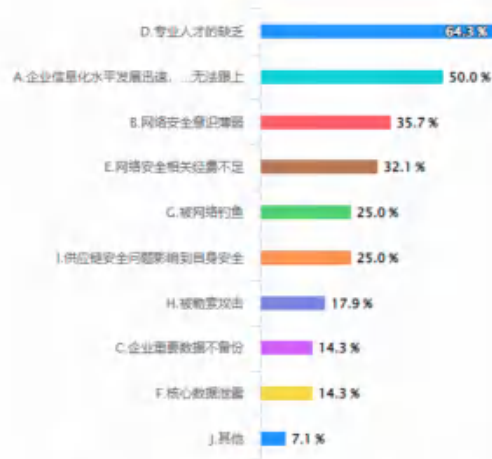


图 4: 受益企业面临的网络安全工作风险隐患答卷统计结果

被调查企业认为在网络安全工作方面的风险隐患前 3 个是“专业人才的缺乏”、“企业信息化水平发展迅速，网络安全服务无法跟上”及“网络安全意识薄弱”，这正反应了网络安全行业的现状；另有超三成的企业在网络安全方面的工作经费不足。

3. 主动性：企业文化导出项目

企业文化的形成能够为企业内部的文化氛围和价值导向起到行为约束和规范作用。奇安信公司使命为“让网络更安全，让世界更美好”，在这样的使命趋势下，企业一方面加强业务能力和技术水平的提高，使得经营状况良好，另外一方面履行企业社会责任，通过搭建专业领域的公益平台，建立机制鼓励企业员工和企业利益相关方参与其中，可提升企业员工的荣誉感和社会地位，也可引领企业利益相关方形成解决社会相关议题的凝聚力。

2014 年，国务院颁布了《关于促进慈善事业健康发展的指导意见》，推动企业履行社会责任，倡导各类企业将慈善精神融入企业文化建设，把参与慈善作为履行社会责任的重要方面²。企业社会责任逐渐成为企业参与和谐社会建设、展现企业社会形象的一个重要载体。自 2016 年以来，《中华人民共和国慈善法》《志愿服务条例》等法律法规陆续出台，进一步为企业参与公益慈善事业提供了制度性保障，推动更多企业公民的出现。

作为负责任的企业公民，奇安信公司从成立之初，便以把“客户优先”当做首要目标，“创新优先”、“协同优先”当做行为准则，“正直诚信”、“当责奋斗”、“拥抱变化”当做企业和个人成长的不竭动力。以上六点构成了奇安信的价值观并沿用至今，奇安信公司依靠动力和行为准则实现目标。同时，目标又为行为和动力提供方向。在此价值观的推动下，奇安信公司逐步摸索出与自身企业文化和主营业务相吻合的“奇安信网安卫士志愿行动”项目。基于网络安全行业的现状，从切实解决国家、企业、个人面临的日益严峻的网络安全危害形势，坚持技术支持与宣传宣教并重，重大活动与日常服务兼顾，短期应急处理与长期保驾护航相结合的网络安全专业志愿服务形式，不断完善和创新项目形式和主题，既广泛调动了奇安信员工，又凝聚了“白帽黑客”和行业专家志愿者共同以志愿服务形式投身网络安全公益事业，向外传播展示奇安信公司和奇安信公益的品牌形象与价值观，深度践行了企业文化，提升员工和外部志愿者的认可度，成为企业持续、

² 中国政府网[引用日期 2014-12-18]

高速发展的坚实基础和源动力。

（二）项目设计的可行性

1. 战略清晰，策略易行

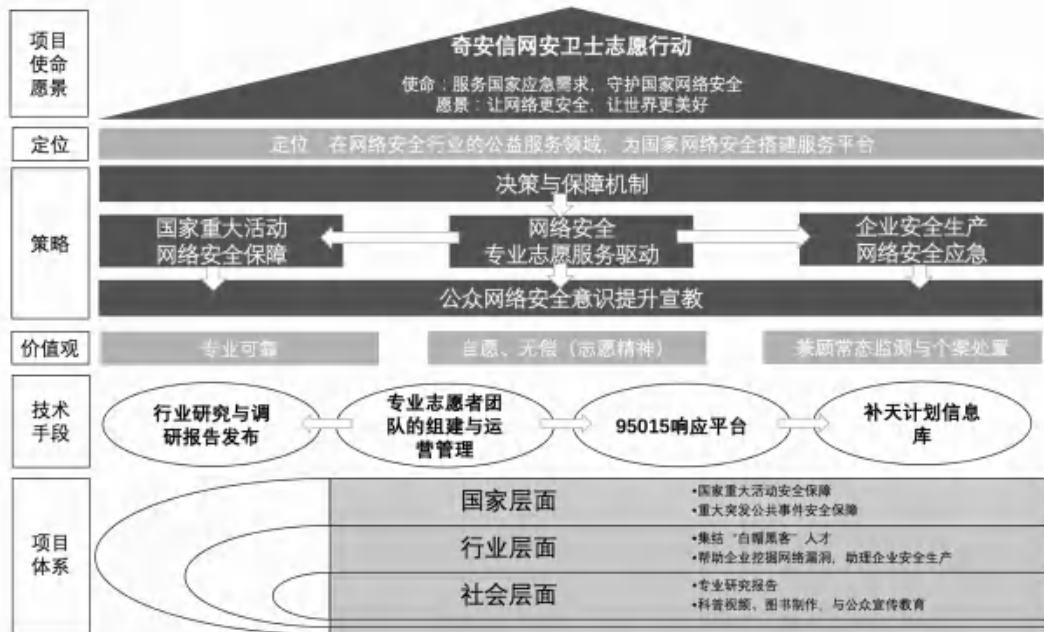


图 5：奇安信网安卫士志愿行动项目的策略、价值观与技术手段

本项目具备较为完备的战略规划，定位明确、策略简明易行。本项目定位为“在网络安全行业的公益服务领域，为国家网络安全搭建服务平台”；使命为“服务国家应急需求，守护国家网络安全”；愿景为“让网络更安全，让世界更美好”。特别是在策略层面，在项目决策与保障机制的支持下，通过网络安全专业志愿服务的驱动，实现国家重大活动网络安全保障、企业安全生产网络安全应急和公众网络安全意识提升宣教的公益目标。同时，坚持自愿、无偿的志愿精神，在专业可靠的技术支撑下，兼顾网络安全常态监测与个人处置服务。

2. 自上而下，管理顺畅

奇安信公司充分发挥企业成熟的组织管理能力优势，依托内部决策机制和流程，深度结合各分支机构、业务条线的具体工作内容，探索业务的公益创新。尤其是在奇安信公司总部层面，由董事长亲自作为项目的总设计师，高度重视企业社会责任，将各部门绩效与业务的社会效益相结合，倡导专业志愿服务融入企业经营的脉络中。同时，归口由奇安信公司公关部总负责管理项目，制定明确的工作目标，并统筹协调各分支机构、各业务渠道部门，协同发力，策划、执行组织并实施项目活动。这是本项目得以有效实施的有力保障之一。

3. 专业可靠，技术过硬

奇安信公司经过多年战略布局和产品研发，截止到 2021 年底，已拥有 9 大安全产品条线、6 大安全服务板块、6 大技术解决方案、13 大创新研发平台、1003 项有效申请专利、754 项授权专利，以及 1121 项软件著作权专利。目前奇安信公司员工总人数超过万人，其中研发团队 3000 余人、攻防安全技术服务人员近 3000 人，两项人数占公司总人数比例超过 60%。全产业链的产品、服务加上庞大的专业人才队伍在创新、科研的企业理念推动下，为本项目的开展奠定了坚实的专业基础。这也是培育网络安全专业志愿者的土壤。

4. 触达各地，跨界协作

目前，奇安信公司已在全国的 53 个城市设立 63 个分支机构，11 个研发中心覆盖 9 个城市，4 个人才基地覆盖 4 个城市。自奇安信公司建立以来，产品覆盖 98% 的政府部门、中央企业。本项目与包括腾

讯、阿里、北京电视台、人民医院、中国传媒大学、北京白求恩公益基金会等多家组织进行项目合作，进一步提升了项目的专业性、透明度，同时也获得了更多的优质宣传资源，扩大了项目的影响力。

（三）项目的创新性

“奇安信网安卫士志愿行动”，以志愿服务形式的价值倡导，辅以“补天漏洞响应平台”的机制，有效吸纳、聚集“白帽黑客”群体。不仅有效缓解了我国网络安全专业人才缺失的问题，还引导了网络世界的正向价值观。这是一次有益的创新模式探索。

（四）项目的可持续性

奇安信公司将网络安全公益事业的公益目标，与自身企业经营相结合，甚至融入到企业经营脉络，逐步走向经济效益与社会效益“双效”平衡的可持续发展状态。同时，也帮助了更多企业实现“低成本”安全生产。

三、资源投入与整合评估

（一）人力资源投入

据统计，本项目在 2017 年至 2021 年开展的五年间，累计动员奇安信公司内外部志愿者达 4778 人次，累计志愿服务时长约 63.2 万小时（以每日 8 小时核算，共约 79007 天），发动并引导“白帽黑客”志愿者约 96000 人进行备案注册。此外，在针对项目发起人、决策人的一对一访谈中得知，奇安信公司现有员工超过 1 万人，其中 60%以

上的员工实际参与过企业组织的各类志愿服务项目，但并未将信息全部入档管理。



图 6: 接受抽样调查的志愿者中参加志愿服务项目类别比例

如图所示，在收集的 194 份对志愿者调查问卷中，73.2%的志愿者参与重保活动的志愿服务项目；参与过企业网络安全保障志愿服务的占 53.1%；参与抗击新冠疫情中的网安职守志愿服务的占 26.3%；参与网络安全公众宣教志愿服务的占 24.2%。

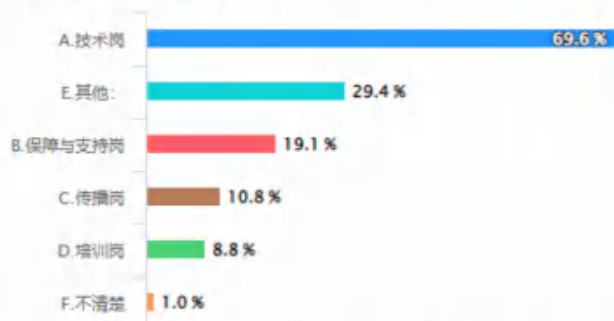


图 7: 接受抽样调查的志愿者中各承担的志愿服务岗位比例

近 70%的被访志愿者在志愿服务中承担技术岗的职责，即网络安全专业志愿服务；约 20%的被访志愿者承担志愿服务的保障与支持工作；另有 10.8%和 8.8%的志愿者分别承担传播岗和培训岗。但值得注意的是，选择“其他”岗位类型和“不清楚”的志愿者超 3 成，他们并不确定自己的岗位。

根据调查问卷分析得出，被访志愿者平均每人参与了 450 小时志愿服务；按每天 8 小时计算，约平均每人参与了 56 天。

以下对有统计的志愿服务数据，分子项目进行分析。

1. 国家重大活动（包含抗击新冠疫情中的网安职守）网络安全保障志愿服务

	数量	参与人力（人次）	志愿服务时长（小时）
重大活动网络安全	≈ 70 个项目	1376	33000
抗疫活动网络安全	≈ 30 座城市	1600	24000
共计		2976	57000

表 1: 国家重大活动网络安全保障志愿服务子项目人力资源投入情况

本子项目通过为建党 100 周年、全球工业互联网大会、世界互联网大会、北京冬奥会、北京冬残奥会、进博会、服贸会、全国两会等 70 多个活动，以及为 30 余座城市的抗疫，提供重大活动网络安全保障志愿服务，共投入 2976 人次，志愿服务时长共计 5.7 万小时。

在新冠肺炎疫情爆发伊始，奇安信公司便迅速做出反应，启动项目机制，全力保障抗疫活动，与国家、人民一起共渡难关。

【案例】

在对科技抗疫志愿者魏雨露的评估访谈中，他谈到：“从开始有意做志愿者，其实是因为武汉疫情爆发，我们发现对于志愿者的需求激增，本来也是想做最传统的志愿者，例如：‘大白’、值守检查人员，物资运输人员等。后来，因为职业的敏感性和从事工作领域的原因，

发现境外的恶意言论和网络攻击的行为频繁，特别是针对武汉 P4 病毒试验所的不实言论，通过境外组织发布，在国际上造成了非常不好影响。公安部开始高度重视网络安全和舆情方面的拦截、防御等反制工作。当时火神山、雷神山紧急建立方舱医院的时候、由于时间非常紧，基础设施建完之后，网络安全措施非常薄弱。我临危受命迅速成立了 9 个人的网络安全小组，全面防御雷神山、火神山建设过程中的网络安全防御工作。10 天时间，我们截获了盗取邮箱的木马病毒，处理舆情，攻击指挥机构等多种网络安全问题。例如：医院建设图属于保密，黑掉邮箱，公布在相关网站。武汉市的疫情防护平台遭到攻击，健康码等等都是（由于涉密，数据无法公布）。军方接手后，奇安信公司又捐助了网络安全设备并对人员进行培训。随着武汉疫情的平稳，奇安信公司也锻炼出了一支过硬的抗疫网络安全队伍和一套方法。”

2. 企业网络安全应急救援志愿服务

为解决企业网络安全应急救援的问题，奇安信公司搭建了“补天漏洞响应平台”，截止到 2021 年底，平台注册的“白帽黑客”志愿者约 9.6 万，报告漏洞总数超过 88 万，受益企业总数超过 26 万家。在企业专业志愿者的号召力和“补天漏洞响应平台”的机制作用下，“白帽黑客”群体加入网络安全志愿服务队伍，是对网络安全人才的有力补充，也是正向价值观倡导的举措。

3. 网络安全宣传宣教志愿服务

本子项目分为三个板块的人力投入。

(1) 网络安全专业研究与报告撰写：自 2017 年起，累计投入志愿者 428 人次，累计服务超过 4800 小时，免费公开发布网络安全领域重要研究报告 80 份(其中 2020-2021 年度 37 份)，为行业内最高，且 85%以上提供可编辑的 word 版本。

(2) 网络安全科普视频的制作与科普图书的出版：组织志愿者参与网络安全科普图书的编纂、翻译和出版工作，累计投入志愿者约 1000 人次，累计志愿服务时长近 20000 小时。共计编写出版科普图书 4 本，与出版社合作翻译国外科普图书 3 本。

(3) 社会线下宣讲宣教：通过校园行、城市沙龙、社区宣讲等公益活动，宣传普及网络安全支持，累计投入志愿者超过 916 人次。

此外，通过对项目相关负责人的调研访谈了解到，与北京电视台合作的《虎符话安全》已经播放 55 期。同时，用于放在自媒体播放的公众宣教视频已完成 20 期，受到了受众和媒体平台的一致好评。

(二) 物质资源投入

作为网络安全行业的大规模志愿服务项目，截止 2021 年底，项目累计投入资金 3600 万元人民币。资金投入主要是用于项目运营与保障、为抗疫志愿服务项目捐赠网络安全终端设备等，其中一小部分为“白帽黑客”志愿者提供的保障冬奥、培训营、技能大赛等发放激励津贴和志愿者补贴等。

(三) 社会资源投入

奇安信公司多年来积累了丰富的政府部门、中央企业资源，覆盖

率达 98%，既是本项目的受益者，也是资源共享者。此外，本项目与包括腾讯、阿里、北京电视台、人民医院、中国传媒大学、北京白求恩公益基金会等多家组织进行项目合作，进一步提升了项目的专业性、透明度，同时也获得了更多的优质宣传资源，扩大了项目的影响力。

四、产出与成果评估

（一）项目产出

	类别	产出数量	可量化结果
国家重大活动 网络安全保障	常规重保	70 余个项目	零事故；圆满完成
	科技抗疫	30 余座城市	3 亿次拦截
	冬奥保障	736 天	零事故；圆满完成
企业网络安全 应急救援	补天平台	26.2 万家企业	收集 88 万个漏洞
	“白帽”大会	组织 6 届	约 5000 人次参加
公众网络安全 宣教	线下宣教	75 场	顺利完成
	城市沙龙	4 座城市	1348 人参加
	校园行	400 所高校	3577 人参加
	视频宣教	80+期	完成
	科普图书	7 本	完成
	研究报告	100 余份	近百份；无偿共享

表 2：“奇安信网安卫士志愿行动”2017 年至 2021 年项目产出

（二）项目活动内容

1. 国家重大活动网络安全保障志愿服务

本项目以专业志愿服务的形式，为国家重大活动的网络安全提供保障支持，以精湛的技术和专业的服务圆满完成包括北京冬奥会、冬残奥会和抗击新冠肺炎疫情等活动。

（1）国家重大活动网络安全保障志愿服务

2017-2021年，奇安信提供志愿者为国家重大活动提供公益性网络安全应急响应、防护和救助服务，累计参与超过70个国家网络安全重保醒目，累计投入志愿者1376人次。其中包括全国两会、建党100周年、全球工业互联网大会、世界互联网大会、全运会、冬奥会、进博会、服贸会等。

（2）新冠肺炎科技抗疫志愿服务

2020年初，新冠疫情突如其来。大年初一，奇安信集团董事长齐向东第一时间组织成立疫情防控志愿支援团，亲自担任总指挥，并发出倡议书《抗击疫情 守护希望》，号召全体员工即刻进入战时状态。从那时起，奇安信通过发挥自身网络安全领域的优势，为新冠疫情防护构建网络安全防线。累计投入1600多名员工志愿者，与医护人员并肩作战，确保疫情防控单位的系统安全稳定运行，累计志愿服务时长超过15000人天，总志愿服务和捐赠产品价值超过2600万元。



图 8: 科技抗疫志愿服务现场照片

✓ 为包括火神山、雷神山医院在内的全国 19 个省、市、自治区 100 多家医院和疾控单位网络安全建设，保障一线医疗系统的网络安全。

✓ 成立态势感知应急项目组，依托天工大数据智能建模平台，用可视化技术将上亿条数据，绘制成一个精准的“疫情态势图”。为各地在研判疫情态势、排查密切接触人员、有效采取防控措施、控制传播途径等方面，提供精准的决策支撑。

✓ 为全国 200 余家医疗机构、600 余套重要系统提供云端实时监测和防御，并为相关网站提供必要的安全防护，成功拦截疫情防控相关单位的网站 Web 应用攻击超过 150 万次、CC 攻击超过 3 亿次。

2. 企业网络安全应急救援志愿服务

针对中小企业网络安全人才不足的问题，奇安信搭建公益性“补天漏洞响应平台”，集结“白帽黑客”专业人才，激励其成为志愿者，帮助企业挖掘网络漏洞，助力企业网络安全，建立中小企业和专业网安人才的桥梁。截至 2021 年 12 月 31 日，补天漏洞响应平台已成为

全球三大漏洞平台之一，召集 96000 名白帽志愿者，与上百个白帽团队建立深度合作，报告漏洞总数超过 88.2 万，受益企业数量近 26.2 万家。被公安部、国家信息安全漏洞共享平台（CNVD）、国家信息安全漏洞库（CNNVD）分别评定为技术支持先进单位、漏洞信息报送突出贡献单位和一级技术支撑单位。



图 9：“补天漏洞响应平台”页面截屏示意

3. 公众网络安全宣教志愿服务

(1) 网络安全专业研究与报告撰写

自 2017 年起，免费公开发布网络安全领域重要研究报告 80 份（其中 2020-2021 年度 37 份），为行业行业内最高，且 85%以上提供可编辑的 word 版本。包括《2021 网络安全人才市场状况研究报告》、《中国企业邮箱安全性研究报告》、《2021 中国软件供应链安全分析报告》、《2021 年 APP 个人信息使用态势分析报告》、《2021 网络安全人才报告》、《2021 中国企业数字安全建设白皮书》、《全球高级持续性威胁(APT)2020 年度报告》、《中国政企机构数据安全风险研究报告》、

《网络安全执法案例汇编与分析》等。



图 10: 网络安全研究与报告撰写示意

(2) 网络安全科普视频



图 11: 网络安全科普视频线上展示示意

(3) 网络安全科普图书出版

本项目组织志愿者参与到网络安全科普图书的编纂、翻译和出版工作，共计编写出版科普图书 4 本，与出版社合作翻译国外科普图书 3 本。



图 12: 网络安全科普图书示意

(4) 社会线下宣讲

本项目通过校园行、城市沙龙、社区宣讲等公益活动，宣传普及网络安全支持，累计 75 场，受益人超过 5000 人次。



图 13: 校园行活动现场照片



图 14：城市沙龙活动现场照片

五、成效与社会影响力评估

（一）项目成效

项目的成效部分将从受益企业、“白帽黑客”志愿者、企业员工志愿者三个维度的调查问卷结果进行分析。由于国家重大活动保障项目的受益对象的保密要求，本次评估不做过多描述。

1. 受益企业（28份有效受益企业问卷）

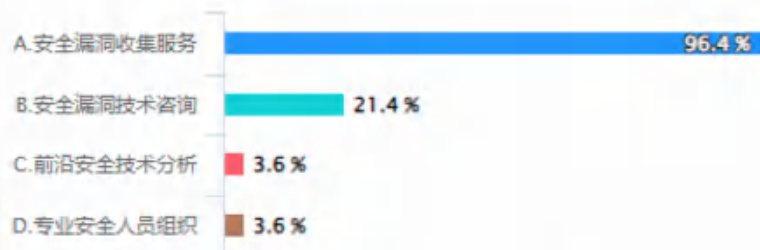


图 15：受益企业获得补天平台支持内容的统计结果

在被调查的受益企业中，获得“补天漏洞响应平台”安全漏洞收

集服务支持的占 96.4%；获得安全漏洞技术咨询支持的占两成。



图 16: 受益企业获得补天平台项目信息的渠道统计结果

其中，半数企业是通过奇安信官方网站、微信公众号获得补天平台信息的，还有近两成的企业是通过媒体报道找到奇安信的。



图 17: 受益企业选择加入补天平台的主要因素统计结果

选择加入奇安信补天平台的企业，最看重本项目的发起方奇安信公司是网络安全行业排头兵，以及提供了免费无偿的服务。

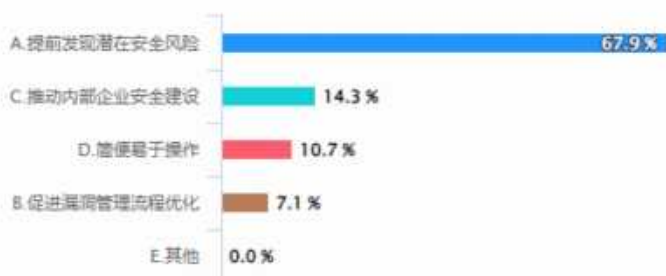


图 18: 受益企业对补天平台优点的判断统计结果

近七成的企业认为奇安信补天平台的优点是可以提前发现潜在的网络安全风险。

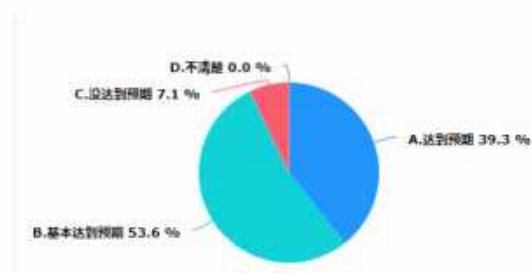


图 19: 受益企业参加补天平台的预期统计结果

认为奇安信补天平台的服务达到预期和基本达到预期的占 92.9%。

2. “白帽黑客”志愿者（40 份有效白帽调查问卷）



图 20: 填写问卷的“白帽黑客”志愿者所在地统计结果

参与调查问卷的“白帽黑客”来自北京、广东、湖南、江苏、山东等 18 个省、直辖市、自治区。



图 21：“白帽黑客”志愿者的职业类型统计结果

“白帽黑客”超半数是从从事网络安全相关工作的专业人士，另有超三成是网络安全爱好者，只有 7.5%是靠“挖洞”获取收入的职业白帽子。



图 22：“白帽黑客”志愿者参加过补天平台公益活动的统计结果

参与调查的“白帽黑客”有八成参与过北京冬奥会网络安全卫士行动，并由超七成参加过补天平台的漏洞挖掘工作。



图 23: “白帽黑客” 志愿者加入补天平台的主要考虑因素统计结果

打动“白帽黑客”参加补天平台的 2 个主要因素是个人用专业技能去承担社会责任，以及能够学习新知识，增长见识（自我实现）。证明这一群体是有社会责任感的，并求知欲强。

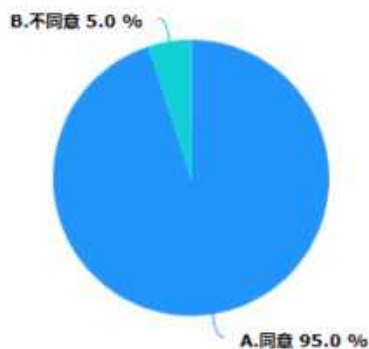


图 24: “白帽黑客” 志愿者对补天平台的公益性质认知统计结果

95%的“白帽黑客”认同参与补天平台是一种公益性的志愿服务。

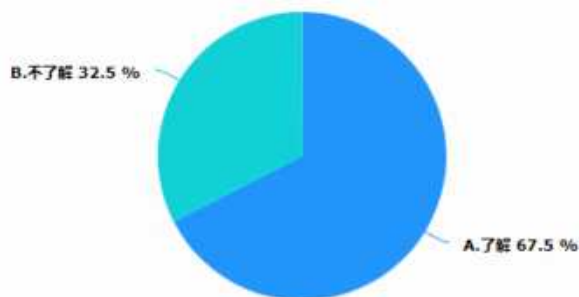


图 25: “白帽黑客” 志愿者对志愿者权利与义务认知的统计结果

但是遗憾的是他们中有三成并不了解志愿者的权利与义务。

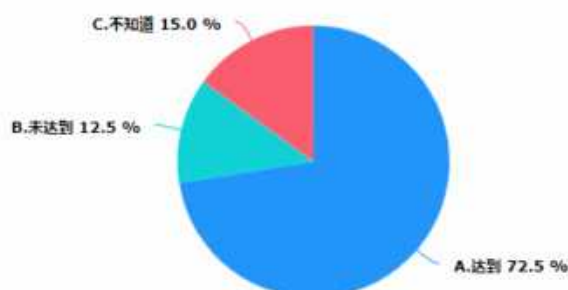


图 26: “白帽黑客” 志愿者对补天平台预期目标的认知统计结果

有 72.5% 的“白帽黑客”认为补天平台达到了预期目标。

3. 企业员工志愿者（194 份有效企业员工志愿者问卷）



图 27: 奇安信企业员工志愿者获得公益项目信息渠道的统计结果

企业员工志愿者了解奇安信志愿服务的主要信息渠道是公司/部门领导发布信息、公司内网群或 OA 系统群发，以及公司官方网站、公众号。这说明奇安信公司内部具备一定的志愿者动员能力。

打动企业员工参与志愿服务的主要因素与“白帽黑客”参加补天

平台的主要因素相同，即个人用专业技能去承担社会责任，以及能够学习新知识，增长见识（自我实现）。证明这一群体是有社会责任感的，并求知欲强。

可喜的是企业员工志愿者有82.5%的人认为奇安信在做的志愿服务活动达到的预期，并且100%愿意继续参加奇安信组织的志愿服务活动；但遗憾的是，有近四成的人并不了解志愿者的权利义务，这与“白帽黑客”志愿者的反馈相近。

（二）项目社会影响力

1. 综述

首先，本项目以专业志愿服务的形式，为国家重大活动的网络安全提供保障支持，以精湛的技术和专业的服务圆满完成包括北京冬奥会、冬残奥会和抗击新冠肺炎疫情等活动。活动期间，本项目所保障的党政机关、国企央企及其他企事业单位的关键业务系统均安全稳定运行，无突发事件发生。奇安信公司总结多年来重大活动的网络安全保障经验，为各级关键信息基础设施系统提供坚实防护，做到了对网络安全隐患的提前发现、提前整改，大大降低了网络安全风险。当今，网络空间安全对抗愈演愈烈，没有网络安全就没有国家安全。奇安信公司将继续以专业技能和实际行动捍卫国家网络核心资产，发挥自身在安全产品、解决方案和服务等方面优势，为网络强国建设贡献力量。

其次，随着企业信息化管理的日趋广泛和深入，网络安全对于企业正常运转的重要性达到了前所未有的高度。但是，大部分的企业由于缺乏专业人才、经费有限、安全意识薄弱、管理制度不健全、违规

操作甚至是恶意操作等原因，都会通过网络给企业带来巨大的损失。企业遇到这种问题，专业的技能加上快速的处理就显得极其珍贵。本项目中企业的网络安全应急救援志愿服务环节，运用招募“白帽黑客”志愿者的方式，并借助“补天漏洞响应平台”的机制，解决了企业突发网络安全风险后需要得到的一系列快速有效的反制措施。截止到2021年底，“补天漏洞响应平台”发现Windows、MacOS、iOS、Android等操作系统和Adobe、Oracle、Chrome、IE、Safari等应用的重要漏洞。被公安部、国家信息安全漏洞共享平台(CNVD)、国家信息安全漏洞库(CNNVD)分别评定为技术支持先进单位、漏洞信息报送突出贡献单位和一级技术支撑单位。作为行业中唯一具备覆盖客户规划、设计、实施、运行的全业务周期的服务能力的企业，奇安信公司拥有国内最完善的网络安全产品品类。同时，也得到广大“白帽黑客”群体的认可。北京冬奥会期间，来自“补天平台漏洞响应平台”顶级白帽，网络安全大赛中获得奖项的实力白帽，以及为企业SRC做出突出贡献的资深白帽集结组成“中国网安力量“，与奇安信公司64个分支机构的全体员工的协作共同兑现了冬奥“零事故”的承诺。

网络安全和信息化是事关国家安全和国家发展、事关广大人民群众工作生活的重大战略问题。信息化和经济全球化相互促进，互联网已经融入社会生活方方面面，深刻改变了人们的生产和生活方式。提升全民网络安全意识和技能，是国家网络安全工作的重要内容。本项目社会宣教板块，通过大量的案例结合身边的生活、工作、学习场景，针对不同的年龄特点，互联网习惯等，主要通过线下宣讲、系列科普

视频等形式，了解网络中常见的诈骗手段、安全隐患行为、个人信息泄露途径和预防方法等，通过专家风趣幽默、深入浅出的讲解起到防范的作用。

2. 项目利益相关方的评价

评价 1：“奇安信是我接触过的在网络安全服务领域，最具有专业能力和服务意识的公司，他们的主动服务意识让我印象深刻！”——来自一次重保活动的组委会成员评价（由于涉密，不方便对外公布具体活动）

评价 2：“网络攻防本身是不对等的，选择像奇安信补天平台这样优秀的合作伙伴，共同守护企业网络安全。”——来自受益企业爱尔眼科网络工程师汪先生的评价

评价 3：“补天平台以及平台的工作人员，让我感觉到靠谱、放心！”——来自受益企业格力电器信息安全组长林先生的评价

评价 4：“第一，坚守阵地，持之以恒，会得到足够的积累和沉淀；第二利用全新手段，让更多的人了解网络安全，是奇安信的企业胸怀和担当；第三，借小公益项目搭建企业责任大平台”——来自网络宣教志愿者代表裴智勇的评价

评价 5：“网络安全的系列科普是一项既有普适性、全面性、又关系到每一个人的事情，希望它未来能够真正提升 C 端对于网络安全的意识。”——来自网络宣教志愿者代表于丽红的评价

评价 6：“重保活动从组织层面、产品层面来说是一个保证精准协

调，有序组织，灵活反应，危机处理等多元叠加的试炼场。”——来自重保活动志愿者代表刘捷波的评价

评价 7：“志愿服务不忘初心，保持初心，既独立于企业又和企业理念高度统一！”——来自科技抗疫志愿者代表魏雨露的评价

3. 项目相关社会荣誉

本项目从 2017 年发起之日，便受到了广泛关注和好评，吸引了奇安信公司员工、“白帽黑客”群体、政府、重大活动相关主办单位、媒体的参与。同时，与北京电视台等媒体建立长期合作关系，持续提升公众宣教部分的影响力。在多年的项目开展过程中，本项目获得了多个权威机构的荣誉表彰。

1) 2022 年 4 月，奇安信集团北京冬奥保障团队技术负责人顾鑫，荣获“2022 年冬奥会、冬残奥会北京市先进个人”称号。

2) 2019-2021 年，北京市工商联，奇安信因本项目连续三年荣登北京民营企业社会责任百强榜单前十名。

3) 2021 年 9 月，国家互联网应急中心（CNCERT）为第九届 CNCERT 网络安全应急服务支撑单位颁发证书。奇安信同时入选国家级、APT 监测分析及反网络诈骗三项支撑单位名单。

4) 2021 年 7 月，第二十届中国互联网大会，责任之星。

5) 2021 年 1 月，上海市公安局网络安全保卫总队授予奇安信“第三届中国国际进口博览会网络安保突出贡献奖”。

6) 2020 年 12 月，奇安信公司荣获国家网络与信息安全信息

通报中心“国家网络与信息安全信息通报机制”优秀技术支持单位，并受到表彰。

7) 2020年12月，奇安信公司被中华全国工商业联合会评为“抗击疫情先进民营企业”。

8) 2020年12月，奇安信公司补天漏洞响应平台被公安部、国家信息安全漏洞共享平台(CNVD)、国家信息安全漏洞库(CNNVD)分别评定为技术支持先进单位、漏洞信息报送突出贡献单位和一级技术支撑单位。

9) 2020年12月，奇安信公司荣获由中国互联网协会颁发的“2018-2020中国互联网行业自律贡献和公益奖”。

10) 2020年10月，奇安信集团助理总裁、湖北分区总经理魏雨露，因在抗击新冠肺炎疫情中做出的优异表现，被国务院国资委评为“先进个人”。

11) 2020年3月，在信息安全与通信保密杂志社主办的2019年度“中国网络安全与信息产业金智奖”评选活动中，奇安信集团荣获“战疫特别贡献奖”，奇安信应急响应服务荣获“年度解决方案奖”。

六、项目治理与管理评估

(一) 项目的治理与组织体系

根据项目开展的及建设的需求，奇安信公司成立领导小组，由奇安信公司董事长担任总设计师，副总裁兼公关部总经理为项目总执行官。

活动分工上，主要由各分公司或者业务部门根据志愿服务的内容发起需求，总部是项目的整体统筹方，由总部提供活动的整体策划及建议，并号召整个奇安信公司报名参与各项志愿服务活动。分公司或者业务部门根据志愿服务的内容筛选合适的志愿者加入各项活动。

活动执行上，由总部公关部具体牵头，各部门共同协作，组成跨部门项目团队，确保活动顺利开展。从具体分工上来看，公关部负责活动整体统筹与总部相关部门的协调，同时，兼顾活动的对内、对外宣传和媒体传播，并且协调行政、人力等支持部门做好保障工作。分公司或者业务部门在公关部的协调下，由分公司经理或者部门经理担任活动指挥，统筹活动的具体策划、搭建团队、执行、招募志愿者、效果反馈、安排保障支援等支持工作。项目总指挥根据志愿服务的目标细化方案，监督执行，灵活调整、突发处置等工作，确保志愿服务圆满完成。同时，公司其他部门也要紧密沟通，互相配合，推进项目顺利实施。

（二）项目的运作模式

1. 项目执行流程、组织与实施

奇安信公司致力于把本项目打造成品牌志愿服务项目，在具体执行过程中，总部负责项目的整体布局规划，协调资源，搭建平台、监督项目整体的实施。分公司或者业务部门负责项目的具体执行、志愿者招募、团队搭建等工作。

具体执行阶段，分公司或者业务部门根据项目的目标制定实施计划，拆分目标后，定岗定责，除去分公司或者本部门可以调动的资源

外，将其余岗位和岗位要求连同项目执行方案、紧急预案等报给总部公关部，公关部审核后，协调和发动志愿者。分公司或者业务部门根据志愿者报名或者协同部门的具体情况，筛选出适合本项目的志愿者，本项目执行团队搭建完毕。根据项目目标，按组划分工作任务和完成时间，如遇紧急情况，启动紧急预案，总部公关部马上协调所需人力、物力资源，全力以赴保障项目顺利进行。项目完结后，分公司或者业务部门将执行过程、数据资料打包发送给公关部，公关部整理后，使用奇安信公司整体宣传渠道进行对外、对外报道，重特大项目由公关部策划并执行总计大会、表彰大会。

2. 项目的自我评估

每个项目或活动结束后，由主要负责执行的项目团队负责人负责撰写项目报告，包括但不限于对于项目目标、项目效果、人员安排、改进和完善、部门协同、人员奖惩等方面进行评估。

3. 项目的沟通机制

为确保项目顺利开展，奇安信公司建立内外部沟通机制，保障信息沟通顺畅。外部与合作方等沟通探讨项目实施细则，明确分工，共同确保完成项目；内部总部各级领导、各配合部门及各个分公司之间保持密切双向沟通，进行项目内部宣传，明确执行要点，及时搜集各项意见及经验总结，日常通过微信、蓝信、邮件、电话等方式进行沟通，必要时组织专题会议等，确保项目有序进行。

（三）项目管理的制度建设

为规范本项目的管理，奇安信公司制定了管理办法，对项目过程

中的具体事宜进行了相关规定，以促进项目的有序运行。例如：《漏洞挖掘活动管理制度》、《白帽管理办法》、《志愿者管理办法》等对本项目顺利开展形成了有力的制度保障。

本项目除了具有一般的志愿服务特点之外，还具有专业志愿服务的特点，在制度建设方面也有相应的创新措施。

七、项目存在的问题与挑战

（一）志愿服务的规范化、专业化管理能力有待进一步提升

志愿服务是“奇安信网安卫士志愿行动”项目的主要形式，并属于专业志愿服务范畴。虽然奇安信公司及其领导人已经尽力在做好相关工作了，但是通过调查问卷只有 28.4%的企业员工志愿者获得了志愿服务时长的记录，并且还有约 1/3 的企业员工志愿者并不了解作为志愿者的权利和义务。志愿服务的保障、激励是必不可少，也不可分割的工作内容，保障工作包括服务时长计时、培训、劳动保障等，激励包括评星、交流活动、志愿者之家的物理空间设置等。

（二）项目管理机制有待创新

本项目是规模较大的专业志愿服务项目，参与骨干主体大部分由奇安信企业员工志愿者组成，如何更好的用制度和机制激活企业员工参与志愿服务的热情，需要认真思考和勇于探索。例如，经调查问卷反馈信息，有 57.7%的企业员工志愿者希望获得带薪志愿服务时长等。这是一个员工有意愿参与志愿服务的积极信号，希望奇安信公司有积极举措做回应。带薪志愿服务时长是欧美 500 强企业内部员工公益文

化的制度创新，希望奇安信公司理清本项目各工作内容，将本就属于带薪志愿服务时长的部分，明确出来并制定相关制度。

（三）企业外部的项目传播力度不足

本项目在奇安信公司内部的传播力度和效果是值得肯定，但网络安全行业还面临着公众意识薄弱、经验不足等挑战，奇安信公司应借助“奇安信网安卫士志愿行动”项目，加大对关键对象和社会公众的系统性传播倡导工作，以更充分的呈现出本项目社会层面的价值。

八、评估结论

自 2017 年以来，以在网络安全行业的公益服务领域，为国家网络安全搭建服务平台为定位的“奇安信网安卫士志愿行动”项目，不忘初心，坚守“服务国家应急需求，守护国家网络安全”的使命，以及“让网络更安全，让世界更美好”的愿景。主动发挥企业优势去践行企业社会责任，并将公益事业与企业经营有机结合，逐步形成了一套较为完成的网络安全公益事业解决方案，历经五年的打磨，形成国家层面、行业层面、社会层面组成的“金字塔”形项目体系。项目成效显著，专业性强，服务规模较大。

在项目价值方面，互联网既是一个国家的信息基础设施建设，又可以增加国家战略资源。国家发展对互联网的依赖程度越高，安全防范的要求也就越高。从这个意义上说，保障网络安全与守护国家安全是统一的。本项目围绕国家网络安全工作要求的重要性，着力于网络安全工作的急迫性需求，从国家网络安全的战略出发，从顶层设计和全局着眼，布局本项目的不同服务维度。建立企业内部

的主动性机制回应社会需求，探索用专业志愿服务聚集和倡导“白帽黑客”群体的创新方法，兼顾常态监测与个案处置的可持续发展模式。项目设计符合公益性原则，在清晰的战略规划和策略指引下开展。

在资源投入和整合方面，本项目不仅可以激活企业内部员工参与志愿服务的热情，还能带动外部专业人员一起开展，展现了较强的资源整合能力。

在项目产出和成果方面，经过长期的实践，成绩扎实，成果显著。

在项目成效和社会影响力方面，取得了与项目设计初衷基本一致的结果，并得到项目受助对象、参与者的广泛好评，也在奇安信公司内部逐步形成了优良的企业文化，为奇安信公司实现社会、经济双效平衡发展打好基础。

在项目治理和管理方面，由于奇安信公司及其领导人的重视，形成了自上而下的公益战略路径，并结合企业良好的沟通机制，确保了项目的有效落地。

希望奇安信公司继续将本项目作为企业战略公益持续开展下去，成为网络安全企业，甚至各行业企业践行社会责任的榜样。

同时，也希望本项目在志愿服务规范化、专业化管理方面，以及对外传播方面多下功夫。

九、评估建议

（一）升级项目治理模式，设立公益委员会

为了更好的为本项目开展提供持续的决策保障，建议设立由多元化成员组成的公益委员会，作为本项目的决策机构，进行民主治理；成员可以包括企业领导人、企业相关部门负责人、企业员工志愿者骨干代表、“白帽黑客”志愿者代表、网络安全领域及公益领域相关专家。

（二）正式成立志愿者总队，项目管理组织化

建议在目前项目技术上，设立奇安信网安卫士志愿服务总队（拟名称），并在志愿北京（全国志愿服务信息管理平台）进行账号注册、备案。总队可设理事会，理事会成员由奇安信各地志愿者团队分队及专项服务对队长组成，在奇安信公司业务归口部门的引领下，民主运营管理，制定章程和相关制度，即奇安信公司层面制定发展战略目标、业务归口部门负责资金和辅导、志愿者总队自主运行管理。以此，便于给奇安信企业员工志愿者赋权赋能，进一步提升员工的企业归属感和成就感。

（三）健全项目管理制度，打造专业志愿服务的奇安信模式

建议根据《中华人民共和国慈善法》《志愿服务条例》，以及奇安信志愿服务团队的章程，进一步完善管理制度。尤其是在带薪志愿服务时长、员工成长方面进行创新探索，打造专业志愿服务的奇安信模式。同时，也可将基金会的组织形式整合进来。

（四）发现项目优秀个案，着力对外传播

建议建立机制，不断的发现本项目实施过程中的优秀个人、优秀团队和优秀活动，入案例库，并结合时事，努力向企业外部开展正向传播。

（五）与基金会相结合，伺机增加相关业务范围

建议在恰当的时机，为北京奇安信公益基金会增加“开展网络安全宣教活动”“资助网络安全研究”“资助网络安全公益活动”等相关业务范围（同步需要增加业务主管部门），以便于奇安信公司完整的呈现“奇安信网安卫士志愿行动”项目的公益性。目前，建议以企业社会责任项目，或者备案于官方认可平台的专业志愿服务组织项目开展。

壹陆管理咨询（北京）有限公司

