

ESG的生生范式及其实现机制:以中国企业在“一带一路”沿线的国际化为例

辛杰 张欣 秦鹏

摘要: 基于中华优秀传统文化中的生生哲学,以中国企业在“一带一路”沿线的国际化实践为例,探讨ESG的生生范式及其实现机制。研究发现,“一带一路”沿线中国企业在ESG实践中面临环境、社会与治理方面的三维困境,运用生生哲学对其解析,可归纳为战略认知与生生本体相互疏离、文化交互与生生之道演进失衡、制度移植与生生之理实践阻滞。为消解上述困境,构建包含“创生—养生—护生—成生—贵生—圆生”六阶框架的ESG生生范式,该范式的生生理理包括多元主体的跨边界互动、六阶联动的次第演进、制度生态基的双元形塑。围绕ESG生生范式的实现,设计了面向“一带一路”沿线中国企业的六阶段机制,旨在实现从战略自觉到生态协同的全面跃升。将生生哲学引入ESG领域,为跨文化情境下的企业可持续发展提供了具有东方智慧的理论范式与实践指引。

关键词: ESG; 生生哲学; 中国企业; “一带一路”; 国际化

DOI: 10.19836/j.cnki.37-1100/c.2026.03.003

一、引言

《中华人民共和国国民经济和社会发展第十五个五年规划纲要》对“高质量共建‘一带一路’”“增强绿色发展动能”等进一步作出系统部署,并强调要“全面提升国际话语权”^①。这既是新时代推动高质量发展的战略举措,也是进一步深化“两个结合”特别是“第二个结合”——把马克思主义基本原理同中华优秀传统文化相结合的实践路径。自2004年联合国全球契约组织正式提出ESG(环境、社会责任、公司治理)概念以来,其迅速演化为衡量企业可持续发展能力的重要标尺,深刻影响着资本市场的投资决策与企业的战略选择^②。这些政策导向与ESG的环境、社会与治理三维度高度契合,也为挖掘传统文化智慧以创新ESG范式提供了现实依据。

然而,现有ESG理论框架主要源于西方制度环境中的工具理性思维^③,强调对国际规则的被动适应或侧重平衡多元利益相关者的诉求,其在解释非西方文化情境下的ESG创新实践时具有明显局限。当企业的经营场域从制度环境相对稳定的母国迈向政治体制、文化传统差异显著的海外市场时,既有的理论框架显露出明显的“水土不服”,亟须构建一种更具文化包容性、动态演化特征与价值整合

基金项目: 教育部人文社科基金项目“面向新质生产力的中国特色企业ESG构建与生态化治理研究”(24YJA630110);山东省社会科学规划重点项目“面向新质生产力的中国特色企业ESG评价体系、价值效应与生态治理研究”(24BGLJ03);山东大学人文社科研究重大项目“基于量子范式的元宇宙企业价值共生理论研究”(22RWZD18)。

作者简介: 辛杰,山东大学管理学院教授,博士生导师(济南 250100; cnxinjie@126.com);张欣(通讯作者),山东大学管理学院博士研究生(济南 250100; zhangxin006836@163.com);秦鹏,山东大学管理学院博士研究生(济南 250100; q2216132703@163.com)。

① 《中华人民共和国国民经济和社会发展第十五个五年规划纲要》,北京:人民出版社,2026年,第67、126、98页。

② 肖红军:《ESG发展20年:回溯与展望》,《西安交通大学学报(社会科学版)》2025年第1期。

③ Corciolani M., Giuliani E., Humphreys A., et al., “Lost and Found in Translation: How Firms Use Anisomorphism to Manage the Institutional Complexity of CSR”, *Journal of Management Studies*, 2024, 61(2), pp. 413-444.

能力的ESG发展新范式。

中华优秀传统文化中的生生哲学为摆脱这一困境提供了独特的智慧。“生生”源自《周易》“生生之谓易”的元命题,经过历代学者的阐发,形成了以“创生—养生—护生—成生—贵生—圆生”为核心要义的哲学体系^①。生生哲学将宇宙万物理解为一个相互依存、动态演化的生命系统,强调生命的内在价值、有机联系与持续发展的根本动力。生生哲学的理论内核与ESG所追求的可持续发展目标高度契合:生生哲学的系统共生观有助于弥合环境、社会与治理三维度之间的机械分割,生生哲学的动态平衡观超越了静态合规的治理模式,生生哲学的伦理自觉观则与人类命运共同体理念形成价值共振。将生生哲学引入ESG研究,可为全球可持续发展贡献具有东方智慧的理论范式。

“一带一路”倡议作为中国提出的新型国际合作平台,其共商共建共享原则与ESG的可持续发展理念内在一致,为中国企业履践ESG提供了广阔场域^②。然而,当中国企业在“一带一路”沿线开展跨国经营时,其ESG实践面临环境、社会与治理等方面的多重困境。这些困境的生成并非偶然性的实践偏差,而是反映出既有ESG范式在跨文化情境中的系统性失灵。深入剖析这些困境的生成逻辑,构建一种能够融合中华优秀传统文化智慧、回应“一带一路”复杂场域需求的ESG发展范式,既是回应现实挑战的迫切需要,也是推动ESG理论本土化创新的重要契机。

鉴于此,本文重点探讨ESG发展的生生范式及其实现机制,并以中国企业在“一带一路”沿线的国际化实践为典型案例进行深入分析。首先解析中国企业在跨国经营中面临的ESG困境及其生成逻辑,继而构建“创生—养生—护生—成生—贵生—圆生”六阶演化框架,揭示ESG生生范式的理论内涵与运行机理,最后提出基于生生范式的ESG推进机制。研究试图回答的核心问题是:生生哲学如何转化为指导企业ESG实践的理论范式?这一范式在“一带一路”情境中如何实现?回答上述问题,旨在为ESG理论的本土化创新与全球化对话提供新的分析框架,同时也为“一带一路”沿线中国企业的可持续发展实践提供理论指引。

二、相关理论与文献

(一)生生哲学

生生哲学蕴含中华文明独特的哲学智慧,“生生”象征着生命的不断生成,主要包括以下意蕴。首先,“生生”是一种生态化生,体现了深刻的生命观,反映了中华文明中尊重自然、追求和谐共生的态度。自然界中的万物是相互依存的,人作为自然界的一部分,应当顺应自然,与自然和谐共生^③。其次,“生生”是一种阴阳化生,体现了深刻的宇宙观,是一种阴阳交互、不断生发的过程,该过程是宇宙万物生生不息的发展动力,体现出阴阳交互是万物生成之根源^④。最后,“生生”是一种仁爱观,体现了对宇宙万物生命现象的伦理情感,要求以仁爱之心来观照世间万物,体现出浓厚的伦理情怀。

“生生”作为天地之盛德,强调对生命的创造、人的内在价值与宇宙万物的和谐圆融发展^⑤。围绕“生生”主题,现有研究主要关注两方面内容。第一,关于“生生”的意蕴、条件、特点等;第二,关于创生、养生、护生等方面的内容,表现为形上、形下结构模式^⑥。有学者认为“生生”是儒家思想的内在维度,早期儒家文献中提出多个概念或范畴阐释万物发生的本源,并对本源性的创生万物的方式进行了初

① 李承贵:《生生:儒家思想的内在维度》,《学术研究》2012年第5期。

② 程秋旺、蔡雪雄、刘斌:《“一带一路”倡议与企业ESG表现》,《国际经贸探索》2024年第2期。

③ 曾繁仁:《跨文化研究视野中的中国“生生”美学》,《东岳论丛》2020年第1期。

④ 王德胜、孟凤娟:《从生态存在论美学到“生生美学”——曾繁仁生态美学研究的“中国性”转向》,《山东社会科学》2024年第6期。

⑤ 蒙培元:《为什么说中国哲学是深层生态学》,《新视野》2002年第6期。

⑥ 李承贵:《从“生”到“生生”——儒家“生生”之学的雏形》,《周易研究》2020年第3期。

步分析。基于儒家思想,可以“生生”作为理解宇宙万物的方式以及解决问题的有效方法论,其理念特质包括自生性、生态性、无邪性与开放性^①。其中,自生性强调万物的自生自长、自开自合、自成自融,从创生一直到圆生均是万物的自我主张、自我行为;生态性强调“生生”以优化生物的生存环境为目标,生物的生存环境是健康和谐的;无邪性是指儒家的“生生”理念在本质上是善的;开放性则关注儒家“生生”的兼容并包与百花齐放。

(二)“一带一路”倡议与中国企业 ESG

中国企业 ESG 强调通过有效的管理决策与活动实现企业可持续发展^②,主要表现为企业追求经济价值与社会贡献的统一。“一带一路”倡议中内含可持续发展理念^③,这就促使中国企业超越股东利益最大化考量,不仅需要实现企业自身的价值创造与利润增长,还要将环境保护、公共卫生、贫富差距等非财务性行为纳入企业价值创造的范畴,积极回应当地社会的诉求,以实现与各利益相关者的可持续发展。“一带一路”倡议作为新型国际合作模式,其共商共建共享原则与 ESG 的生态环境保护、社会责任优化、治理效能提升具有契合性,这为“一带一路”沿线中国企业 ESG 变革提供契机。

围绕中国企业 ESG 履践范式这一主题,学者们发现“一带一路”沿线中国企业的 ESG 履践呈现出独特的制度嵌入与本土化创新特征,其范式可归纳为政策驱动型整合、行业适配型创新、文化嵌入型互动三大类型。政策驱动型整合强调将“一带一路”倡议与 ESG 目标深度融合^④,基于政策支持与国际合作,协助“一带一路”沿线中国企业推动 ESG 实践。行业适配型创新则关注中国企业根据产品特征的差异化开展 ESG 实践。文化嵌入型互动则强调基于文化交流构建文化认同,增强东道国员工对中国企业的认知强度、认知效能与亲密度,为中国企业开展 ESG 实践提供文化场域^⑤。

(三)基于生生哲学的“一带一路”沿线中国企业 ESG 发展

生生哲学与“一带一路”倡议的耦合性在理论层面可追溯至中华文明天下大同的秩序观与家国同构的伦理传统。宋代理学家张载“民胞物与”的宇宙观阐述了“生生”的理论内核,主张将道德关怀扩展至人际范畴、社会范畴、生态范畴^⑥,为 ESG 责任维度提供超越工具理性的价值范式。值得注意的是,当代学者将这种传统智慧与全球化语境相结合,如费孝通提出的“文化自觉”理论强调文明对话中的主体间性^⑦,这为“一带一路”沿线中国企业 ESG 实践中的跨文化治理提供了方法论启示。在共同体伦理层面,“家国天下”重构了“一带一路”沿线中国企业 ESG 责任体系,即中国企业作为“家”的经济单元,需要承担“国”的战略使命,同时参与“天下”的秩序共建^⑧。这种递进式责任要求中国企业在 ESG 实践中突破西方“股东至上”思维,转向兼顾经济效益、国家战略与全球福祉的多维责任体系。

基于动态演化视角,生生哲学在 ESG 研究领域的适配性主要源于其内在辩证统一的特质,生生哲学为中国企业应对“一带一路”沿线国家制度文化差异提供了治理智慧。相较于西方 ESG 架构中追求标准化的范式,生生哲学强调系统共生、动态平衡、伦理自觉与可持续发展等理念^⑨。具体而言,在环境维度,“生生”强调万物互联的系统共生观,要求“一带一路”沿线的中国企业正确认识和处理发展经济与保护环境的关系。在社会维度,生生哲学中的“群力”思想强调“一带一路”沿线的中国企业在东道国履行社会责任时,要超越股东利益至上,转为“美美与共”的价值取向,将员工发展、社区福祉

① 李承贵:《生生:儒家思想的内在维度》,《学术研究》2012年第5期。

② 辛杰:《社会认同视域下 ESG 对企业新质生产力的影响机制研究》,《商业经济与管理》2025年第2期。

③ 任保平:《共同现代化:推进共建“一带一路”高质量发展的核心逻辑》,《山东大学学报(哲学社会科学版)》2022年第4期。

④ 程秋旺、蔡雪雄、刘斌:《“一带一路”倡议与企业 ESG 表现》,《国际经贸探索》2024年第2期。

⑤ 孔建勋、马姣:《东道国员工视角下东南亚中资企业社会责任与民心相通》,《南洋问题研究》2023年第2期。

⑥ 向世陵:《从“天下为公”到“民胞物与”——传统公平与博爱观的旨趣和走向》,《中国人民大学学报》2015年第2期。

⑦ 费孝通:《文化自觉的思想来源与现实意义》,《文史哲》2003年第3期。

⑧ 何青翰:《“家国天下”与中华民族现代文明的秩序精神》,《哲学研究》2024年第4期。

⑨ 郭家瑞:《中国式发展:传统生生之道的当代范式》,《中南民族大学学报(人文社会科学版)》2024年第5期。

等纳入企业 ESG 战略考量。在公司治理维度,生生哲学强调“生生不息”的可持续发展理念^①,这与公司治理中的长期价值创造目标相匹配。因此,生生哲学为“一带一路”沿线的中国企业 ESG 发展提供了从静态到动态、从短期到长期的思维转变,为企业 ESG 研究范式提供了新思路。

(四)研究述评

综上所述,当前关于企业 ESG 的研究日益丰富,且取得诸多有价值的研究成果,但仍存在不足之处。第一,现有研究多采用西方的利益相关者理论、制度理论与三重底线理论等开展 ESG 分析,其工具理性导向与维度分割思维难以契合“一带一路”沿线中国企业构建人类命运共同体的价值追求。第二,现有研究多是基于静态视角分析企业的 ESG 表现,对“一带一路”沿线中国企业 ESG 履践过程中动态演化的系统性特征关注不足。第三,现有研究对中国企业 ESG 发展中的文化主体性关注不足,对于如何通过中华优秀传统文化智慧与现代治理的对话重塑 ESG 发展,特别是将传统智慧中的生命观、宇宙观、仁爱观转化为共建人类命运共同体的实践逻辑仍语焉不详。生生哲学以其系统共生、动态平衡、伦理自觉的理论特质,恰好具备回应上述研究缺口的潜在可能。鉴于此,本文将生生哲学引入 ESG 研究场域,以“创生—养生—护生—成生—贵生—圆生”六阶框架为内核,构建 ESG 发展的生生范式,并以中国企业在“一带一路”沿线的国际化实践为案例,系统探讨这一范式的实现机制,以期为跨文化情境下的 ESG 理论创新提供新的分析路径。

三、ESG 发展的现实困境:以“一带一路”沿线中国企业为例的考察

“一带一路”倡议为中国企业拓展国际市场、践行 ESG 理念提供了广阔的发展平台,但同时也因跨国经营的复杂性与动态性而面临多重发展困境。深入剖析这些发展困境的具体表现及其深层生成逻辑是构建有效应对方案的前提。

(一)困境的表征:环境、社会与治理维度的多维失衡

环境维度:生态效能转化阻滞。中国企业的环境目标设定与实际执行效果相偏离,这种偏离不仅表现为中国企业的技术标准与东道国的环境规制不适配,也体现在企业对环境长效治理与应急整治的矛盾。值得关注的是,由于“一带一路”沿线生态基础薄弱,各个国家和地区之间经济发展水平不同,并且存在环境制度差异与利益相关者诉求多元化等问题^②,中国企业的战略实施面临发展任务与生态环境、结构升级与环境规制、经贸合作与环境壁垒等矛盾,这与生生发展中整体关联、动态平衡的原则相背离。这种效能转化阻滞不仅削弱了中国企业在东道国发展的可持续性,更有可能引发东道国的生态焦虑,或可危及中国企业与沿线国家的绿色发展。

社会维度:文化认知偏差累积。受中国传统文化“多做少说”的影响,一些中国企业已经开展了良好的社会责任实践工作,但缺乏足够的正面舆论宣传,东道国媒体与民众对其了解甚少,并且中国企业在宣传企业社会责任形象上缺乏主动意识与灵活机制,导致其传播错位异化,并可能致使项目组织沟通不畅、管理效率下降,甚至受到东道国的抵制,可能导致项目的失败,进而影响中国企业在东道国的可持续发展。文化差异所导致的认知偏差不仅表现为中国企业对东道国文化习俗理解不到位,也表现为中国企业在东道国单向度履行社会责任中,尚未联结东道国、国际社会等利益相关主体共同履责,难以应对深层文化差异的挑战。

治理维度:制度梗阻逐渐显化。母国与东道国在公司治理规范、监管框架与信息披露标准等方面存在制度差异,可能致使中国企业陷入双重合规困境,其根源在于违背生生发展的演进规律。在信息

^① 董春:《关于“易”的两条阐释进路:“生成”与“生生”》,《周易研究》2024年第2期。

^② 廖信林、杨正源、王立勇:《东道国营商环境与中国对外直接投资:来自“一带一路”沿线国家的经验证据》,《财贸研究》2024年第3期。

披露领域,ESG评级标准的碎片化已演变为系统性风险的源头^①,MSCI的ESG评级、S&P Global的ESG评级、GRI的标准体系等存在指标权重与披露深度的显著差异,迫使中国企业陷入“标准丛林”的选择困境。并且,中国企业的ESG信息披露面临评级标准碎片化与透明化悖论,即过度强调信息披露的合规性可能导致实质性内容的缺失,而过度追求信息的完整性又可能触及企业的商业机密,这种双重困境削弱了企业ESG信息披露的可信度,难以实现与各利益相关者的生生发展。

(二)困境的溯源:基于生生哲学的逻辑解析

“一带一路”沿线的中国企业在环境、社会与治理维度上所面临的困境,本质上是中国企业在“一带一路”场域中的ESG实践与可持续发展内在规律产生系统性偏离的外部表征。鉴于此,基于生生哲学的系统性分析框架,对ESG发展的现实困境进行溯源,主要包括以下内容:

战略认知与生生本体的相互疏离。生生哲学的本体论强调动态平衡,而环境维度生态效能转化阻滞的根源在于中国企业的战略认知与生生本体相疏离,主要表现在以下三个方面:第一,部分中国企业在东道国开展业务时,过度注重短期技术适配,对生态环境保护的关注不足。第二,部分中国企业未将环保理念融入项目的全生命周期,可能造成环境保护的代际公平诉求与短期经济收益相矛盾。第三,部分中国企业将东道国的生态环境视为独立客体而非共生生态,导致生态环境保护成效不尽如人意。这种本体论层面的疏离反映出“一带一路”沿线的中国企业在统筹高质量发展与高水平环境保护中仍有偏差,容易陷入技术先进与环境保护的发展悖论,进而削弱“一带一路”绿色合作的根基。

文化交互与生生之道的演进失衡。生生的方法论强调通过差异化ESG要素的动态集聚以实现协同共生发展,而社会维度的文化认知偏差本质上反映了文化交互与生生之道的演进失衡,主要表现在以下三个方面:第一,“一带一路”沿线的部分中国企业可能更加强调文化输出而非双向对话。第二,部分中国企业尚未搭建出既能履行社会责任又能促进多元文化交流的场景,未能充分激活东道国当地利益相关者的主体性。第三,部分中国企业仅追求国际标准与地方规范的形式兼容,而未能实现多元文化的有效融合。这种演进失衡主要源于部分中国企业在跨文化交流中未能建立文化共振、文化共创、文化共生的转化机制,这可能致使东道国及国际社会对中国企业社会责任实践产生误解。

制度移植与生生之理的实践阻滞。生生的实践论强调制度体系的动态调适,而治理维度的制度梗阻逐渐显化的困境,本质上是制度移植与生生之理的实践阻滞,主要表现在以下三个方面:第一,部分中国企业将国内治理经验直接移植到东道国的经营框架中,没有真正意识到跨国别制度环境的差异性。第二,中国企业在多重标准体系中可能更加注重合规导向,而对企业的自主性创新关注不足。第三,部分中国企业的信息披露流于形式,缺乏针对性和有效性。这种实践阻滞主要源于中国企业过度强调治理框架的稳定性,忽视与东道国制度环境的协同演化,进而影响治理智慧的实践转化,使得中国企业在制度移植与生生之理之间产生阻滞,制约ESG治理体系在地化实践水平的提升。

四、ESG的生生范式:基于“一带一路”沿线中国企业的阶段解构

对“一带一路”沿线中国企业ESG实践困境的分析表明,既有ESG范式在跨文化情境下面临系统性失灵,亟须构建一种能够融合东方智慧、回应动态演化需求的新范式。生生哲学中蕴含“创生—养生—护生—成生—贵生—圆生”的动态演化逻辑,能够将中国企业跨国经营中出现的生态效能转化阻滞、文化认知偏差累积、制度梗阻逐渐显化等困境予以消解,推动“一带一路”沿线中国企业ESG实践由工具理性主导的静态合规向价值理性引领的生生发展跃迁。

(一)生生范式的理论合法性:从传统智慧到现代治理

中华传统文化中的生生哲学源于《周易》“生生之谓易”的元命题,在多位学者的创造性转化中呈

^① 耿利航、朱翔宇:《ESG信息披露中的重大性标准》,《山东大学学报(哲学社会科学版)》2025年第1期。

现出具有传统文化底蕴的哲学智慧。李承贵教授提出的“创生”“养生”“护生”“成生”“贵生”“圆生”构成生生哲学“用”部分的基础架构^①。其中,“创生”是儒家“生生”的第一要义,强调创造生命,“生生之谓易”,就是将世界与人生视为不断创造与创新的过程。“养生”聚焦于对既有生命形态的涵养与维系,通过养育现有生命使其健康成长,实现生命系统的持续优化。“护生”强调对生命存续的保障,通过对现有生命的保护使其健康存活并大放异彩。“成生”指向生命价值的升华与超越,推动生命体从基础生存向卓越发展跃迁。“贵生”强调对生命的尊重,以生命为上,保护个体生命权利。圆生是终极理想,强调在差异协同中实现和谐共生,与各方达成利益均衡、协同互动的圆融发展状态。

生生哲学与ESG理念在价值基底上具有深层契合性,这为生生范式的理论建构提供了合法性基础。第一,创生奠定ESG实践的战略根基。生生哲学驱动中国企业在“一带一路”差异化的制度环境中重构ESG认知框架,通过ESG战略规划突破传统工业化路径依赖,实现从被动合规到主动创造的战略转型。第二,养生强化ESG体系的动态调适。通过知识共享与技术转移形成要素流动的“营养通道”,推动既有ESG体系的优化迭代。第三,护生规避ESG行动的治理风险。中国企业在东道国开展ESG实践时需在劳工权益保障等方面建立预防机制,以规避跨国经营的风险。第四,成生推动ESG价值的升华跃迁。中国企业通过自我革新精神,将治理体系从基础合规升级为卓越标杆,在绿色研发、社会责任创新等方面形成差异化竞争力。第五,贵生聚焦ESG伦理的共生内核。中国企业基于“仁爱”之心在股东权益、员工发展、社区福祉之间建立动态平衡机制,实现多元主体的和谐共生。第六,圆生塑造ESG生态的协同格局。中国企业通过构建协同网络,将ESG责任与经济价值纳入统一的共生演化框架,基于“圆融互动”与不同的共生主体实现多元价值共创。因此,“创生”“养生”“护生”“成生”“贵生”“圆生”这六者共同构成ESG的生生范式,推动企业ESG实践由单向输出向系统共生的高阶范式演进。

(二)六阶演化框架:“创生”至“圆生”的递进逻辑

传统企业ESG框架的静态维度划分难以适应跨国别与跨文化治理的复杂性,亟须构建具有中华传统文化底色的动态分析框架。基于生生哲学提出“创生”“养生”“护生”“成生”“贵生”“圆生”六阶中国企业ESG生生范式分析框架,这六阶段的演进并非简单的线性叠加,而是遵循“道生一,一生二,二生三,三生万物”的逻辑,在跨国经营场域中形成时空交织的立体网络。这种动态演进既保持了传统企业ESG结构张力,又注入了东方哲学参赞化育的生生智慧,为推动“一带一路”沿线中国企业跨国经营的可持续发展提供了新的理论参考。

创生阶段聚焦发展范式的价值重构与系统要素的创造性转化,通过打破传统ESG实践的单向度框架,构建ESG理念在地化实践的初始体系。此阶段的核心特征表现为ESG解构与ESG重构的双向互动,其中,ESG解构主要表现为中国企业突破传统ESG治理的路径依赖,将循环经济纳入项目的全生命周期;ESG重构则表现为以基础设施建设为载体,中国企业基于可持续发展理念与母国和东道国的利益相关者、国际社会等的需求相结合,在企业的跨国经营中探索柔性治理体系。该阶段的关键在于培育具有ESG主体性的价值内核,通过中国企业的项目实践将ESG标准从外部制度约束转化为内生自觉驱动,为后续价值网络的生态化培育奠定基础。

养生阶段强调价值网络的生态化培育,通过资源要素的持续滋养,推动ESG系统的有机生长。该阶段主要关注中国企业ESG能力建设与利益相关者协同网络的动态调适,其核心特征体现为“致中和”的发展逻辑,即中国企业通过优势资源要素集聚协同,推动ESG责任网络从传统线性发展转向有机生长。“一带一路”沿线的中国企业通过技术转移与价值共创,提升东道国本土化可持续发展能力,同时依托“健康丝绸之路”等倡议增强与沿线国家和地区合作,该阶段的演进本质在于构建ESG要素流动的“营养通道”,促进中国企业开展ESG实践,从而为后续风险防控积累资源。

护生阶段注重提升风险防控体系的韧性,通过动态预警与适应性治理以保障ESG系统的稳健运

^① 李承贵:《从“生”到“生生”——儒家“生生”之学的雏形》,《周易研究》2020年第3期。

行。在共建“一带一路”倡议下,该阶段注重构建包括环境风险、社会冲突、治理失效的多层防控体系,提升风险防控意识和能力,推动中国企业从应激式危机应对转向系统性风险治理,从被动“遇见”转向主动“预见”。该阶段的本质是通过预见性治理为中国企业跨国经营创造稳定的环境。这种风险防控体系以“防微杜渐”为方法论核心,通过预见性治理将风险防控内化为“一带一路”倡议下中国企业战略决策的核心,不断增强企业的抗逆能力。

成生阶段关注价值创造能力的升级跃迁,通过创新要素的深度融合以促进ESG实践。该阶段聚焦中国企业的ESG实践从基础建设向高阶发展转型,其本质在于中国企业利用ESG提升市场地位,将ESG履责从“成本负担”转化为“价值引擎”。中国企业通过积极开展“一带一路”绿色技术创新,将ESG实践从要素驱动转为创新驱动,这种跨越式转化不仅体现在技术层面的突破,更强调基于技术创新反哺商业模式创新,通过提升ESG履责表现,以争取更多低成本的绿色金融支持,推动中国企业从合法生存向卓越发展跃迁,并带动各利益相关者一同实现可持续发展。

贵生阶段深化生命本体的伦理自觉,通过凝聚价值共识推动ESG系统的人文升华。在生生理念的引导下,中国企业在ESG实践方面的有为就不能仅是“自为”,而是需要秉持生生之德。该阶段的协同演化遵循“执两用中”原则,中国企业追求在经济效益与社会效益、短期目标与长期价值间的动态平衡。基于“一带一路”倡议的有机联结,中国企业与母国、东道国乃至社会各界的利益相关者之间,因频繁的ESG责任流流动而形成具有系统兼容特点的ESG价值,基于资源平台、合作伙伴及公共关系的形象塑造,形成具有道德感召力的ESG责任范式。

圆生阶段指向生态共同体的协同演化,通过系统耦合实现ESG实践范式的终极超越。中国企业在开展“一带一路”建设中,基于圆融互动与不同社会主体实现多元价值创造,打造互动协同、圆融平衡的ESG实践环境,以实现共生共荣与共享共治^①。该阶段遵循“和而不同”的演化逻辑,在跨国别、跨文化的多元融合下实现系统的稳态发展。基于生生发展导向,应发挥“一带一路”倡议下中国企业开展ESG实践的撬动作用,促使各利益相关者广泛深入参与ESG实践,推动其贡献资源要素并发挥各自优势,进而更好地实现“一带一路”可持续发展目标,通过“圆生”助力多边主体的生生发展。

(三)生生理理:跨边界互动、次第演进与制度形塑

生生哲学作为中华文明的本体论内核,其动态演进特征不仅构成了东方文明对生命系统的认知,也更符合当前“一带一路”沿线中国企业ESG发展的深层规律。“一带一路”沿线的中国企业ESG生生发展范式已形成由中国企业、母国利益相关者、东道国利益相关者及国际社会构成的四维主体,其通过制度传导、在地化嵌入、标准共建等方式推动“一带一路”ESG实践系统性动态演化。“生生”意味着中国企业与其利益相关者之间紧密相连,通过“一带一路”沿线中国企业ESG的场景入口,四维主体经由ESG责任流形成跨境共生网络,在正式制度生态基与非正式制度生态基的影响下,基于“创生—养生—护生—成生—贵生—圆生”的价值推进,最终对中国企业ESG的形象与价值产生影响。“一带一路”沿线中国企业ESG发展的生生理理如图1所示。

多元主体的跨边界互动机理。“一带一路”沿线的ESG实践网络中存在中国企业、母国利益相关者、东道国利益相关者、国际社会等多元主体的异质性互动,其交互作用遵循跨边界治理的基本逻辑。中国企业作为ESG实践网络的关键节点,通过制度传导、在地化嵌入、标准共建等构建多向度联结通道,实现ESG责任流的空间扩散与层级渗透。在多元主体跨边界互动的过程中,组织边界呈现出动态模糊的特征,中国企业需要不断完善治理结构与标准体系,以协调全球ESG规范统一性与东道国ESG实践特殊性间的张力。这种跨边界互动本质上是制度逻辑的竞争性嵌入过程,通过多元主体间的认知协同与资源共享,推动ESG网络从单中心控制向多中心共治转型。

^① 戴翔、宋婕:《“一带一路”倡议的全球价值链优化效应——基于沿线参与国全球价值链分工地位提升的视角》,《中国工业经济》2021年第6期。

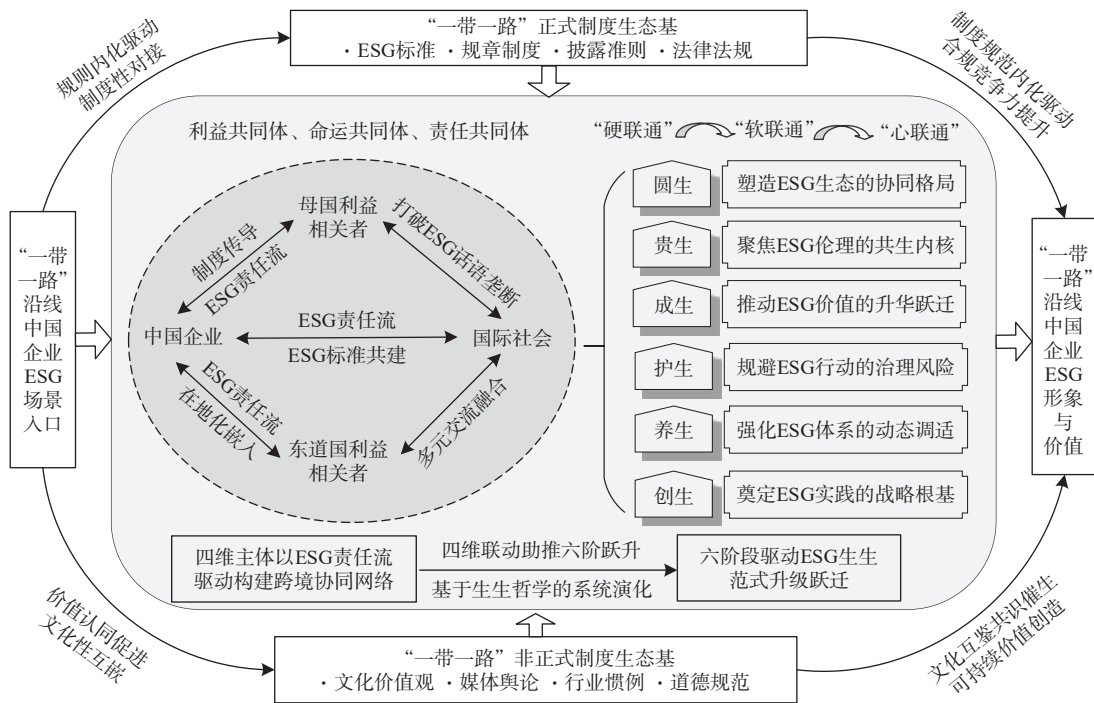


图1 “一带一路”沿线中国企业 ESG 发展的生生机理
(资料来源:作者绘制)

六阶联动的次第演进机理。在生生哲学的理念指导下,ESG 生生范式呈现出“创生—养生—护生—成生—贵生—圆生”的次第演进路径,遵循“价值内核重构—系统有机生长—韧性能力建设—高阶能力突破—人文价值觉醒—系统圆融共生”的递进逻辑。在“一带一路”倡议下,“生生哲学”外化为环境保护的系统思维、社会履责的伦理自觉、公司治理的共生思维,通过要素迭代升级实现 ESG 发展范式的跃迁,在此过程中,“硬联通”奠定物质基础,“软联通”构建制度接口,“心联通”实现价值统合,最终形成具有时空延展性的 ESG 发展共同体。六阶段的系统演进既体现出阶段功能的递进性,也体现出演化过程的动态连续性,展现出“一带一路”沿线中国企业 ESG 实践从要素重组到生态构建的系统性演进过程。

制度生态基的双元形塑机理。“一带一路”沿线的中国企业 ESG 实践嵌入正式制度与非正式制度构成的制度生态基之中。正式制度生态基体现为 ESG 标准、规章制度、披露准则、法律法规,以及“一带一路”绿色投资原则等规范型约束,通过政策压力与技术标准对中国企业 ESG 实践进行形塑,强调基于制度规范内化驱动合规竞争力提升。非正式制度生态基则根植于文化价值观、媒体舆论、行业惯例、道德规范等,借助文化认同与社会期望产生道德驱动力,强调基于文化互鉴共识催生可持续价值创造。这两种制度压力通过“一带一路”沿线中国企业 ESG 场景入口实现结构性耦合,既约束又赋能中国企业 ESG 实践,驱动中国企业开展 ESG 责任形象塑造与共生价值创造。

五、ESG 生生范式的实现：基于“一带一路”沿线中国企业的机制设计

围绕 ESG 生生范式的实现路径,提出面向“一带一路”沿线中国企业的 ESG 机制设计,旨在实现从战略自觉到生态协同的全面跃升,为 ESG 生生范式的实现提供兼具文化特色与实践可行性的解决方案,如图 2 所示。

(一) 创生阶段：构建跨文化 ESG 战略框架,驱动价值内核重塑

创生阶段要求中国企业系统性重构 ESG 战略框架,突破传统被动适应的静态思维。具体而言,

在环境维度,中国企业需要建立全生命周期的项目管理体系,将循环经济理念融入项目运营的全流程,基于现状评估制定适合本企业的节能减排目标,明确各阶段的具体任务。在社会维度,中国企业应该携手共建人类命运共同体,在项目规划阶段就纳入东道国可持续发展的现实需求,通过就业培训等方式提升东道国的本地化参与。在治理维度,中国企业需要构建跨文化治理体系,建立跨国企业ESG战略委员会,联合东道国政策专家等,在识别业务与ESG关系的基础上,制定ESG战略和决策。该阶段的关键是通过初步构建跨文化ESG战略框架,将东道国的ESG需求内化为价值创造的动力,奠定从被动合规向主动创造转型的基础,形成中国企业ESG生生发展的内生驱动力。

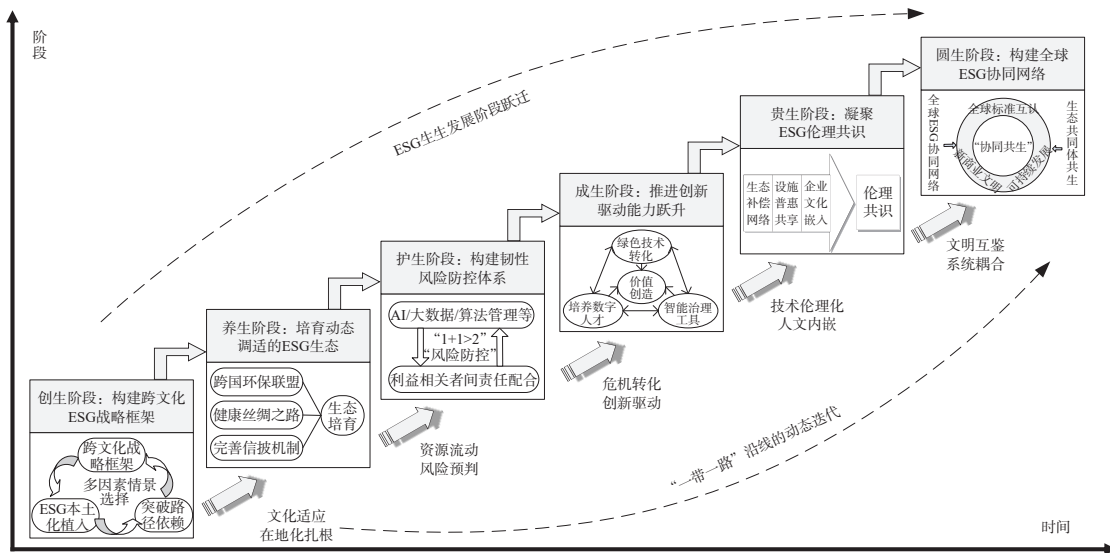


图2 “一带一路”沿线中国企业ESG生生范式的实现机制
(资料来源:作者绘制)

(二) 养生阶段: 培育动态调适的ESG生态, 强化资源要素的持续滋养

养生阶段的核心在于培育动态调适的ESG生态,通过资源要素流动实现系统的有机生长。具体而言,在环境维度,中国企业应联合母国、东道国与国际社会的环保组织等成立跨国生态环境保护联盟,开展清洁生产,推进循环利用,提高资源利用效率,减少生产、服务和产品使用过程中污染物的产生和排放。在社会维度,中国企业应强化“健康丝绸之路”的赋能机制,不断深化医疗卫生合作,加强与“一带一路”沿线国家和地区在传染病疫情通报、疾病防控、医疗救援、传统医药领域互利合作。在治理维度,中国企业需要不断完善ESG信息披露机制,建立多语言ESG数据中台,对ESG数据进行实时采集与透明披露。该阶段以动态平衡智慧指导中国企业将ESG投入转化为长期竞争优势,通过资源要素流动的“营养通道”,推动ESG实践从单点突破转向系统共生。

(三) 护生阶段: 构建韧性风险防控体系, 实现预见性风险治理

护生阶段要求中国企业建立项目全生命周期的风险防控体系,做好防范化解重大风险工作,从被动“遇见”转向主动“预见”。具体而言,在环境维度,中国企业需要建立健全企业环境风险管理体系,加强生态环境质量监测,借助大数据处理技术,制定科学减排策略。在社会维度,中国企业应重点开发文化冲突缓解机制,具体可通过人工智能技术进行动态数据监测,将其运用于东道国的舆情监测领域,感知东道国舆情可能发生的态势,基于算法问责平息虚假舆情。在治理维度,中国企业需要加强与国际组织、东道国政府之间的多方认同,共同完善ESG评价、监管、披露等标准体系,逐步推动ESG国际准则互通互认,以化解制度摩擦。此阶段的核心是构建具有韧性的风险防控体系以化解制度摩擦与声誉风险,降低突发冲击对企业生产经营的影响,以确保中国企业在复杂多变的环境中稳健发展。

(四)成生阶段：推进创新驱动能力跃升，开展高质量价值创造

成生阶段注重通过技术创新驱动能力提升以开展高质量价值创造。具体而言，在环境维度，中国企业需要聚焦绿色技术创新，支持跨国联合研发氢能、储能、生物制造、碳捕集利用与封存等前沿技术，并在“一带一路”沿线国家建立零碳园区、零碳工厂，加快绿色低碳转型。在社会维度，中国企业应深化数字赋能，基于数字金融支持大力发展跨境电商，并联合东道国院校培养数字人才，为中国企业数字化转型储备人才资源。在治理维度，中国企业需要使用智能化治理工具，通过自然语言处理与情感识别等 AI 技术助力 ESG 管理，实现供应链风险等数据的智能分析。此阶段的关键是通过技术创新提升 ESG 竞争力，使其成为解决短期经济收益与长期可持续发展的核心动力，通过数字与绿色创新开展高质量价值创造，进而实现共生共荣。

(五)贵生阶段：凝聚 ESG 伦理共识，深化人文价值自觉

贵生阶段要求中国企业在东道国开展 ESG 实践的过程中，注入生命伦理的深层自觉，推动经济价值与人文价值的深度融合。具体而言，在环境维度，中国企业需要构建跨国生态补偿协同网络，并预留生态修复专项资金，重点支持珍稀濒危物种资源保护、关键栖息地保护及修复等方面的基础设施建设。在社会维度，中国企业应加强 5G 网络、数据中心等新型基础设施建设的普惠性共享，开放部分数字基础设施，以供东道国本地中小企业低成本接入。在治理维度，中国企业需将利益共同体、命运共同体、责任共同体伦理嵌入企业文化，定期披露中国企业在人权保障、社区参与等方面的实践。此阶段的核心是将伦理责任融入企业的商业实践，通过伦理共识凝聚多元主体的共生愿景，化解由逐利所引发的风险冲突，赢得信任并转化为企业可持续声誉资本与社会许可，实现经济价值与人文价值的动态平衡。

(六)圆生阶段：构建全球 ESG 协同网络，实现生态共同体共生

圆生阶段的目标是通过全球治理协同实现 ESG 生态共同体共生。具体而言，在环境维度，中国企业需要建立覆盖全生命周期的 ESG 价值链整合体系，具体可通过建立母国与东道国 ESG 标准互认机制，搭建涉及原材料采购、生产运营、循环回收等环节的可追溯链条，积极参与国际规则制定。在社会维度，中国企业应构建新商业文明形态，将“和合”智慧融入跨国合作，培育兼顾效率与公平的商业伦理。在治理维度，中国企业需要通过多边谈判，化解地缘政治对 ESG 标准统一的阻力，建立 ESG 标准互认机制，推动“一带一路”ESG 标准与联合国可持续发展目标深度对接。此阶段通过标准互认以及与 SDGs 对接，可将“一带一路”沿线的中国企业 ESG 系统耦合，降低合规成本与风险，创造可持续发展空间，最终实现全球 ESG 生态的圆融共生。

The Shengsheng Paradigm of ESG and Its Realization: Evidence from the Internationalization of Chinese Enterprises along the Belt and Road

Xin Jie Zhang Xin Qin Peng

(School of Management, Shandong University, Jinan 250100, P.R.China)

Abstract: Under the dual background of anti-globalization and a deepening global consensus on sustainable development, the Belt and Road Initiative (BRI) has opened a new arena for the ESG practices of Chinese enterprises within the broader process of globalization. Existing research predominantly draws on Western institutional theory and the instrumental rationality paradigm, which struggle to address the ethical demands and dynamic evolutionary characteristics of Chinese enterprises' ESG practices in cross-cultural contexts, revealing significant theoretical limitations. To address this gap, this paper introduces the philosophy of shengsheng (generative vitality) rooted

in traditional Chinese culture and constructs a six-stage analytical framework comprising *chuangsheng* (creative generation), *yangsheng* (nurturing cultivation), *husheng* (protective sustenance), *chengsheng* (fulfillment and elevation), *guisheng* (ethical valorization), and *yuansheng* (holistic completion). On this basis, we develop a *shengsheng* paradigm of ESG and examine its realization in the internationalization process of Chinese enterprises along the Belt and Road.

Chinese enterprises within the BRI face complex dilemmas in implementing ESG, including blockages in ecological efficiency transformation in the environmental dimension, the accumulation of cultural cognitive bias in the social dimension, and the gradual surfacing of institutional obstruction in the governance dimension. Focusing on the internationalization practices of Chinese enterprises along the Belt and Road, this paper traces and deconstructs the generative logic underlying these ESG dilemmas, which can be summarized as follows: the alienation between strategic cognition and the ontology of *shengsheng*, the imbalance between cultural interaction and the evolutionary Dao of *shengsheng*, and the practical obstruction arising from institutional transplantation in tension with the principles of *shengsheng*.

The *shengsheng* paradigm of ESG for Chinese enterprises along the Belt and Road offers a pathway for resolving these multidimensional dilemmas through a six-stage evolutionary framework. In the *chuangsheng* stage, the strategic foundation of ESG practice is established; in the *yangsheng* stage, the dynamic adaptability of the ESG system is strengthened; in the *husheng* stage, governance risks associated with ESG actions are mitigated; in the *chengsheng* stage, ESG value is elevated and advanced; in the *guisheng* stage, the symbiotic core of ESG ethics is foregrounded; and in the *yuansheng* stage, a collaborative pattern of ESG ecology is shaped. The underlying *shengsheng* mechanism encompasses three dimensions: a cross-boundary interaction mechanism among multiple actors, a sequential evolutionary mechanism linking the six stages, and a dual-shaping mechanism grounded in the institutional-ecological base.

Under the BRI, the promotion mechanisms for ESG based on the *shengsheng* paradigm primarily include the following: in the *chuangsheng* stage, constructing a cross-cultural ESG strategic framework to drive the reshaping of the value core; in the *yangsheng* stage, cultivating a dynamically adaptive ESG ecosystem to sustain the continuous nourishment of resource elements; in the *husheng* stage, building a resilient risk prevention and control system to achieve anticipatory risk governance; in the *chengsheng* stage, advancing innovation-driven capability leaps to pursue high-quality value creation; in the *guisheng* stage, consolidating consensus on ESG ethics to deepen humanistic value awareness; and in the *yuansheng* stage, constructing a global ESG collaboration network to realize the symbiosis of an ecological community.

This study explores the ESG challenges faced by Chinese enterprises along the Belt and Road during their internationalization process from the perspective of *shengsheng* philosophy. It constructs an analytical framework of the *shengsheng* paradigm for ESG-oriented sustainable development, offering a theoretical paradigm and practical guidance infused with Eastern wisdom for corporate sustainability in cross-cultural contexts.

Keywords: ESG; *Shengsheng* philosophy; Chinese enterprises; Belt and Road; Internationalization

[责任编辑:郝云飞]