



2026企业可持续发展 (ESG) 经理人调研报告

思盟企业社会责任促进中心出品

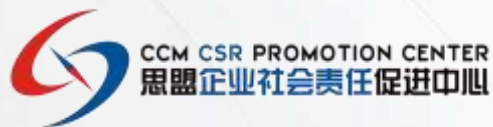


引言

自2014年始，思盟企业社会责任促进中心（简称“思盟”）每年开展CSR/ESG职业经理人调研，旨在了解中国可持续发展从业者工作现状，调研覆盖从事可持续发展、ESG、CSR、EHS、碳管理或公益等领域的企业经理人，为经理人的职业选择与企业的人才培养提供数据支持与实践建议。

2025年以来，证监会、交易所、财政部密集出台或修订ESG信披规则，推动本土与国际准则接轨。2026年既是ESG信息披露的“首考”之年，也是国内信披体系日趋完善、国际信披框架加速融合的关键期，企业可持续发展面临合规与战略深化等多重挑战。通过持续调研与分析，经理人调研项目立足行业实际，赋能可持续发展从业者职业进阶与企业ESG实践提质增效，助力中国可持续发展事业的稳步前行。

发起方：



技术支持：



商道諮詢
SynTao — Sustainability Solutions



商道學堂
SynTao Academy



报告编制说明

- 调研目的：客观了解中国可持续发展经理人的从业现状与发展趋势。
- 调研对象：从事可持续发展、ESG、CSR、EHS、碳管理或公益等领域的企业经理人。
- 调研方式：调研和深度访谈相结合。本次调研人数共计77人，其中，收集有效问卷 62份，深度访谈15人。
- 调研时间：2026年1月-2026年4月
- 发布时间：2026年6月
- 编写成员：张瑞环、李祎初、冯雨露、王昕
- 报告说明：本报告及有关数据能够在一定程度反映中国可持续发展经理人发展状况与趋势，但由于可能存在调研不均衡或代表性不足，因此本报告及结论仅供相关单位及个人参考。

版权声明：本次调查报告为思盟企业社会责任促进中心与商道咨询版权所有。转载本报告内容，请注明出处。

CONTENTS

目录

- / 01. 2026 ESG经理人调研报告核心速读
- / 02. ESG经理人职业画像
- / 03. 企业可持续发展现状扫描
- / 04. 信披《指引》“首考”与企业应对挑战
- / 05. “双碳”战略与企业碳中和实践进展
- / 06. 发展建议与展望

01

2026 ESG经理人调研报告核心速读

2026企业可持续发展经理人职业画像

ESG经理人呈现“高学历+跨背景”特征，区域发展差异显著

本次调2026年调研显示，ESG经理人呈现高学历、跨背景的典型特征：**70%**拥有硕士及以上学历，**58%**担任经理级及以上职位；然而，区域集中效应显著——长三角地区占比**47%**，华东区域合计**55%**，而西北、东北、华中、西南等区域占比不足**5%**，反映出可持续发展资源与人才高度集中于东部沿海，区域发展差异明显。

01

ESG经理人薪资结构上移，半数经理人薪资有所提升

2026年，年薪**50-100万**区间的经理人占比达**21%**，较2025年（15%）有所提升；**30-50万**、**15-30万**的中薪区间占比虽居前两位（各**26%**），整体分布向高薪段倾斜；百万年薪的经理人占比与往年相比基本稳定。

从薪资变化上看，有**50%**的经理人薪资较上年有所提升，其中**提升幅度在0-10%**的占比最多，为**32%**；**11%**的经理人薪资有不同程度下降。

02

工作核心能力聚焦协同与业务融合，ESG招聘更重实践经验

跨部门沟通能力（**81%**）、熟悉企业战略与主业（**69%**）、掌握可持续发展领域理论与实践（**68%**）是经理人需要具备的三大核心技能。

招聘层面，企业更倾向于优先选拔具备可持续发展领域工作经验（**61%**）、具有可持续发展相关议题教育背景（**52%**）和社会议题议题应用能力（**48%**）的候选人。

03

企业可持续发展现状扫描

61%的企业设立了可持续发展部门，专职化进程加速

参与调研的经理人所在企业61%都建立了专职的可持续发展部门，并呈上升趋势；同时，其他部门兼管、高管直接负责的占比均有所下降，表明企业在可持续发展所在企业有专职化方面的重视程度逐渐提高。

01

ESG工作障碍聚焦高管认知、职业路径模糊与预算投入

公司高层对ESG认识不到位（44%）、没有清晰的职业发展路径（42%）、可持续发展项目预算不足/缺乏内部部门认同（均为40%）是当前ESG工作开展的主要障碍。其中，“没有清晰的职业发展路径”的占比较2025年有所上升，跃居第二位，反映出行业对ESG岗位的长期规划与人才留存问题日益凸显。

02

24%企业可持续项目预算在50万以下，各行业投入差异显著

24%的经理人表示所在企业年度用于可持续发展工作项目的预算在50万以下。从参与调研的前七大行业来看，互联网高预算占比突出，能源43%企业预算在500-1000万；金融、制造、食品行业以中低预算为主，金融50%集中在50-100万，制造32%分布在50-100万；房地产、企业服务行业预算整体偏低，行业间预算投入力度差异显著。

03

信披《指引》“首考”与企业应对挑战

57%企业已进入全面应用《指引》的落地实施与规划阶段

42%的经理人表示所在企业已着手全面应用《指引》编制2025年度ESG报告，另有15%的企业计划在2026年度及以后全面应用，两者合计占比57%。而“不清楚”的比例有所下降，反映出企业对《指引》的认知度与执行意愿显著提升，ESG信息披露的规范化进程正加速推进。

01

双重重要性分析仍是主要技术难点，量化披露压力显著上升

65%的经理人表示“财务重要性+影响重要性”双重重要性分析是全面应用《指引》编制ESG报告的主要难点。其次，按“治理——战略——影响、风险和机遇管理——指标与目标”（61%）四要素结构化开展ESG信息披露也是主要难点。与2025年相比，ESG报告数量化披露要求的难点显著上升，反映出企业在量化数据、指标落地层面的压力明显加剧。

02

应对气候变化仍是最难议题，生态与循环经济议题难度上升显著

在《指引》21项可持续发展议题中，“应对气候变化”（51%）仍是企业ESG管理及披露难度最高的议题；与2025年相比，“生态系统和生物多样性保护”（35%）与“循环经济”（29%）议题的管理与披露难度显著上升，成为企业当前议题管理面临的核心挑战。

03

“双碳”战略与企业实践进展

企业碳中和目标制定稳步提升，“无计划”企业占比持续收窄

2026年，已制定碳中和计划的企业占比数量达到42%，呈稳步上升趋势。制定中的企业则达到27%。

与2025年相比，无相关计划的企业占比下降为19%，呈持续收窄态势，反映出企业对碳中和目标的重视度与行动意愿显著增强，“观望型”企业正在减少。

01

企业碳管理投入呈现从基础核算到全链条管理的系统性升级

调研显示，范围二碳减排（68%）、碳盘查与碳核算（63%）、范围一碳减排（58%）是企业碳管理的主要投入方向。此外，范围三碳减排（47%）、碳信息披露（39%）、购买绿电或碳汇进行碳抵消（37%）等项目也呈明显增长，表明企业的碳管理已从单一排放控制向全价值链碳减排延伸，碳管理工作的系统性与精细化程度持续提升。

02

企业碳管理外部支持需求聚焦数据、核算与政策解读

调研显示，企业在碳管理方面的外部支持需求高度集中于实操层面：碳排放基础数据的管理分析（50%）、合理进行碳排放核算（45%）、国内外碳中和政策与配套支持的解读（44%）是企业最迫切需要的三项支持，占比均超四成；其次，制定符合企业实际的碳减排与碳中和目标、碳中和人才能力培训（均为37%）也受到较高关注。

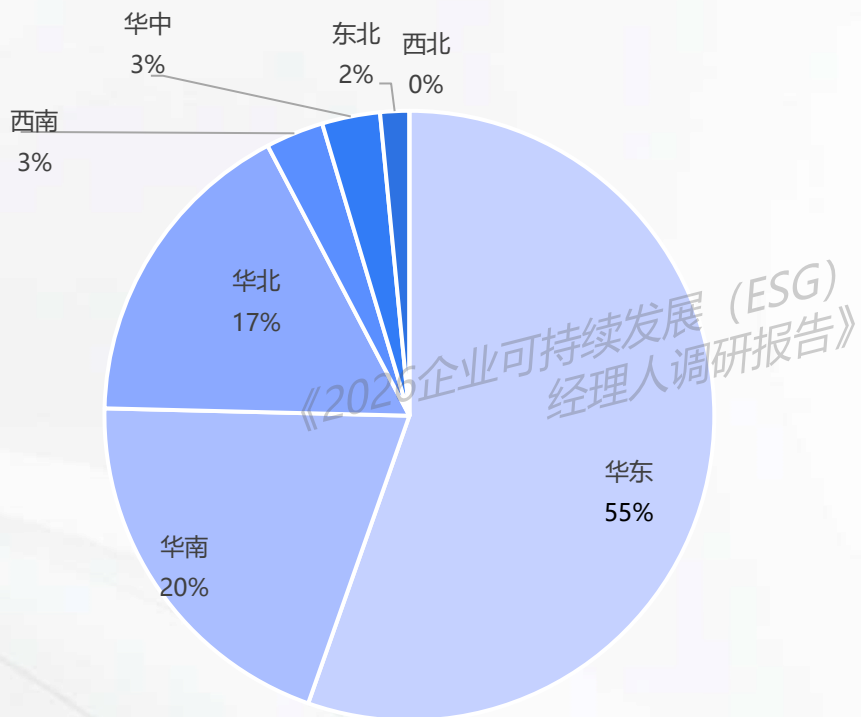
03

02

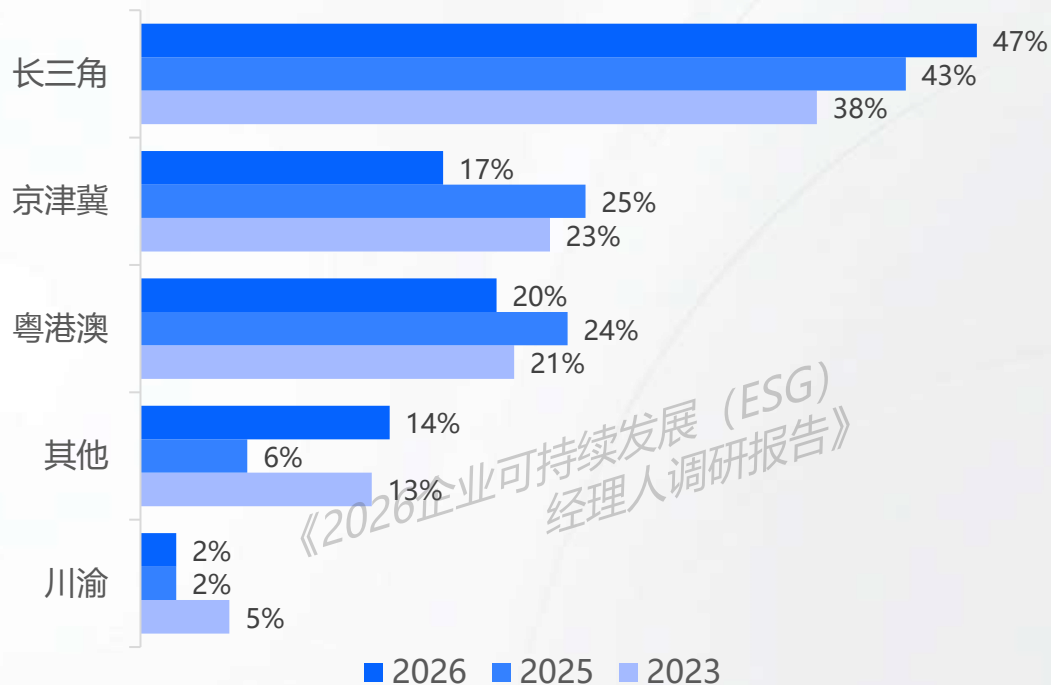
ESG经理人职业画像

地域：ESG经理人集中于长三角等核心城市群，区域发展差异显著

参与调研的可持续发展经理人所在地域分布



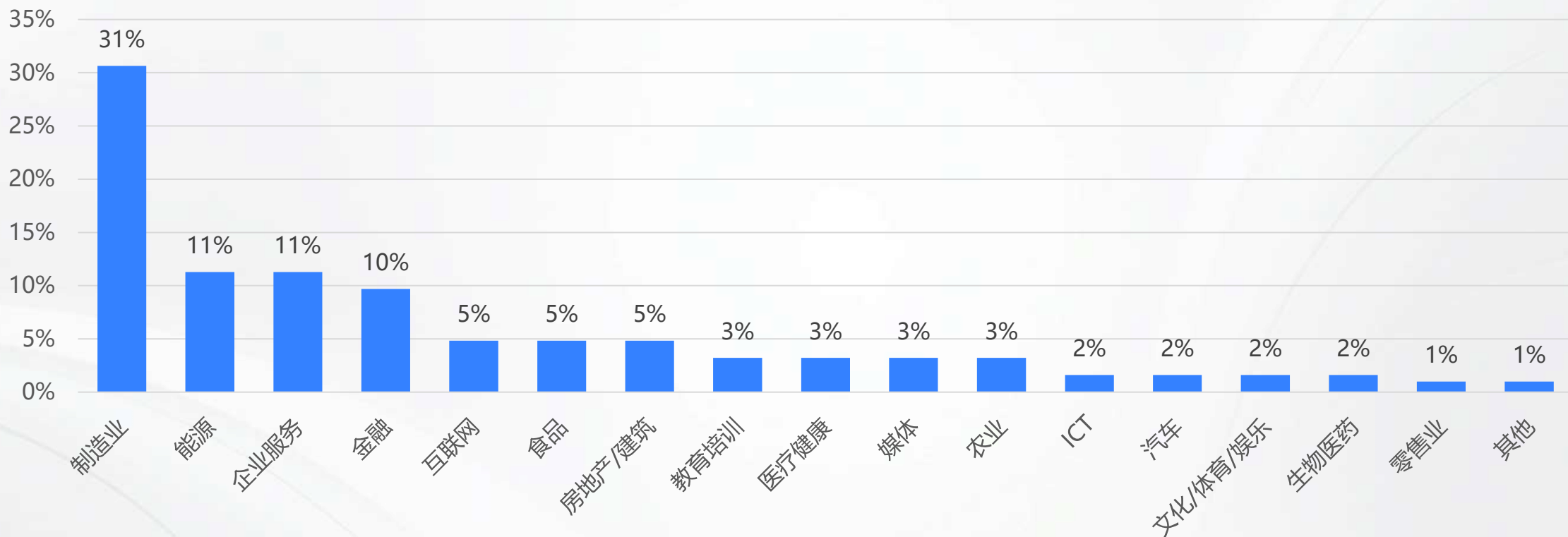
2023-2026参与调研经理人所在城市群分布



2026年参与调研的可持续发展经理人覆盖了多个地区和省市。按地理区域划分，华东地区可持续发展经理人占比最大，达到55%，其次是华南（20%）和华北（17%）；从城市群的角度看，长三角地区占比最高，达到47%。通过三年数据对比发现，长三角地区经理人活跃度稳居第一，占比呈持续上升趋势。整体而言，西北、东北、华中、西南等区域的经理人占比不足5%，反映出区域间可持续发展实践的明显差异，行业资源与专业人才仍高度集中于经济发达的东部沿海地区。

行业：制造业可持续发展经理人占比最高

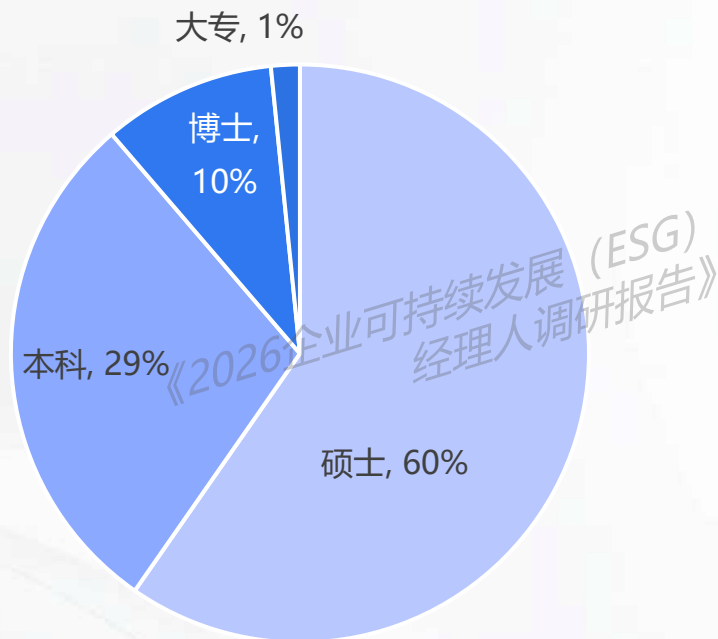
参与调研的可持续发展经理人所在行业



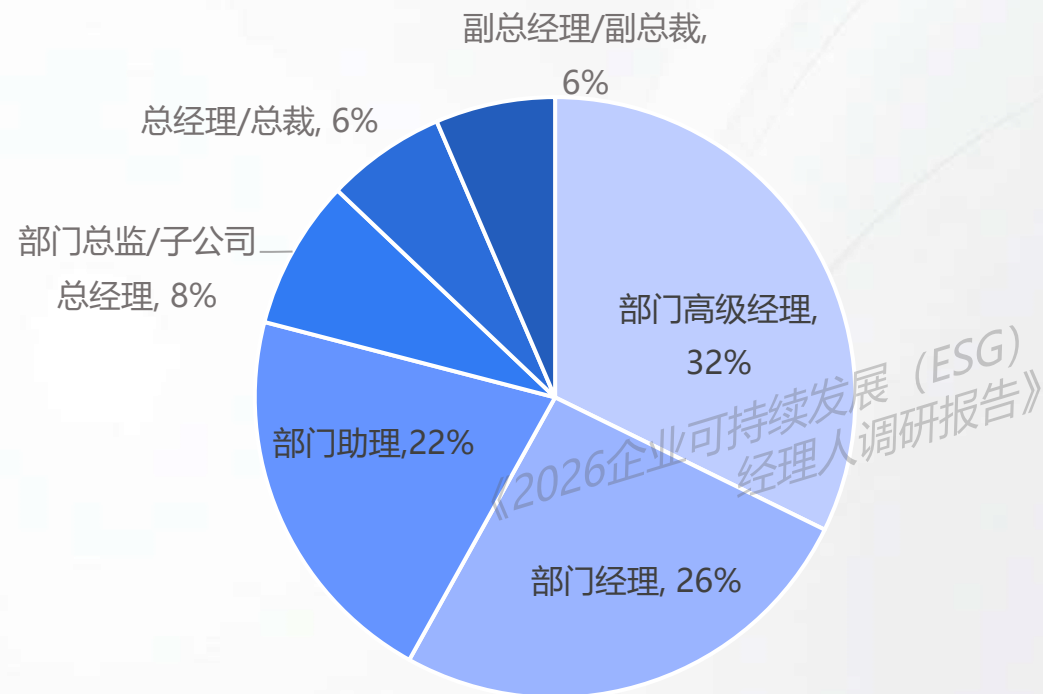
参与此次调研的可持续发展经理人所在行业丰富多元。其中来自制造业的可持续发展经理人占比最高，达到31%；其次是能源（11%）、企业服务（11%）、金融（10%）行业的可持续发展经理人活跃度比较高。2026参与调研经理人所属的前七大行业分别为：制造业、能源、企业服务、金融、互联网、食品和房地产/建筑业。

学历：70%的经理人拥有硕士及以上学历，58%为经理级及以上

参与调研可持续发展经理人学历



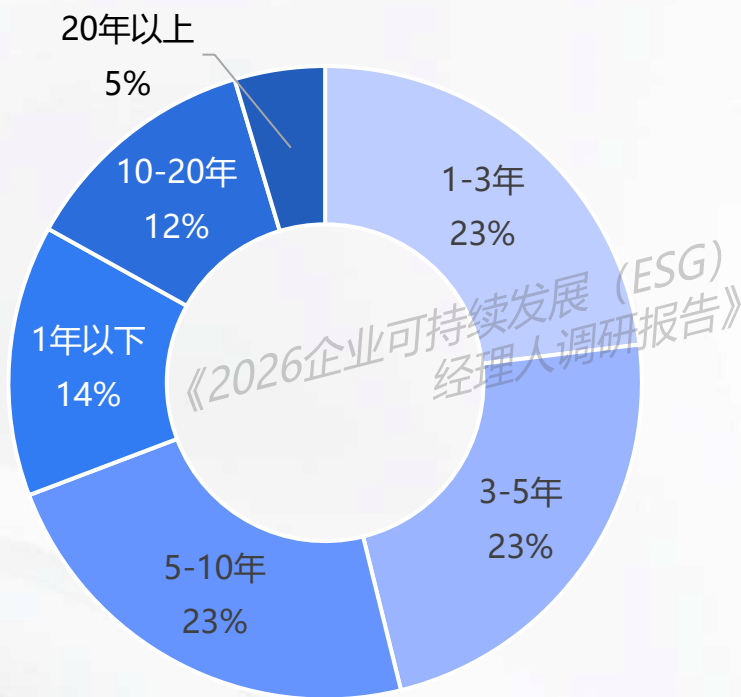
参与调研可持续发展经理人职级



参与调研的可持续发展经理人呈现较高学历水平，主要集中在硕士及以上学历，其中，硕士学历占比达60%。从经理人职级来看，可持续发展经理人中担任部门高级经理的占比最高，达到32%；其次为担任部门经理和部门助理，占比分别为26%、22%。

任职经历：呈现“年轻化+跨背景”特征，行业仍处人才积累期

参与调研经理人从事可持续发展工作年限



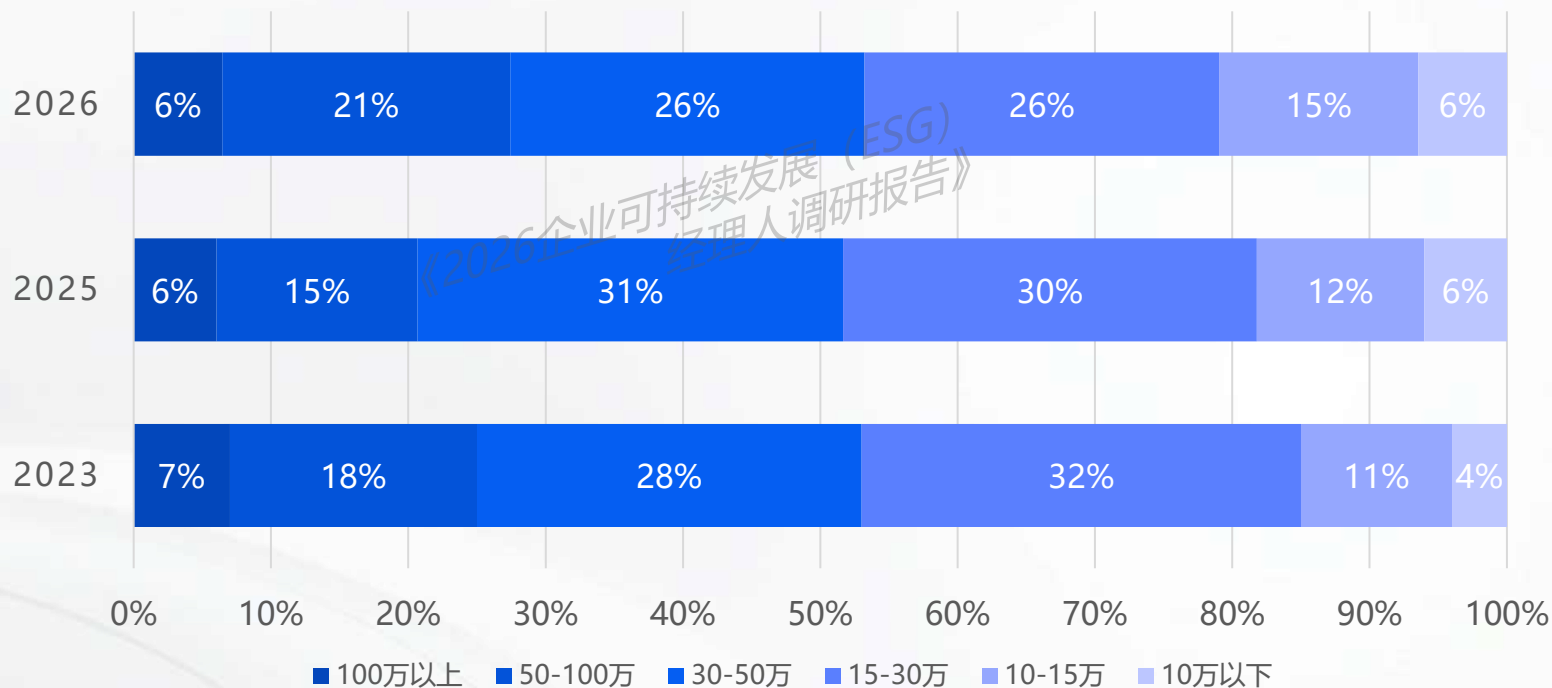
参与调研可持续发展经理人任职经历



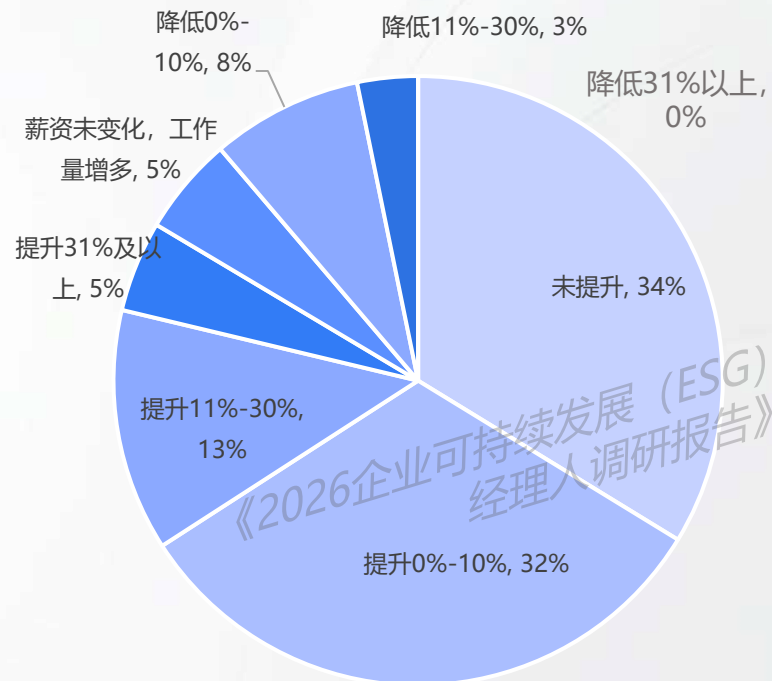
调研数据显示，从事可持续发展工作1-3 年、3-5 年、5-10年的经理人占比均为23%，合计占比近七成；1年以下新手占14%，而拥有10年以上资深经验的从业者占17%，行业整体仍处于人才成长与积累阶段；从任职背景来看，来自企业内部战略部与其他部门的从业者占比最高，分别达23%、18%；同时，企业EHS部门也是重要的人才来源渠道，反映出可持续发展工作与企业战略管理、合规管理、外部沟通等职能的高度关联性，跨领域复合型背景成为从业者的典型特征。

薪酬：ESG经理人薪资结构上移，半数经理人薪资有所提升

参与调研的可持续发展经理人年度薪资分布



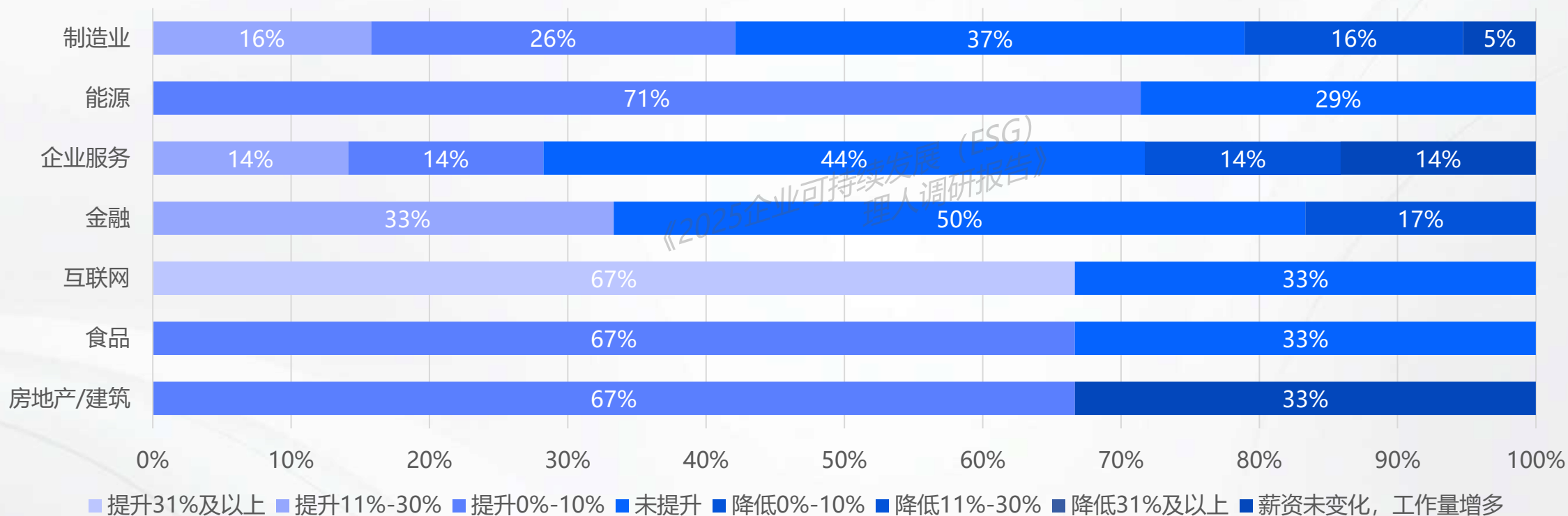
本年度薪资变化



2026年，年薪**50-100万**区间的经理人占比达21%，较2025年（15%）有所提升；同时，**30-50万**、**15-30万**的中薪区间占比虽仍居前两位（各26%），整体分布向高薪段倾斜；百万年薪的经理人占比与往年相比基本稳定。从薪资变化上看，有**50%**的经理人薪资较上年有所提升，其中**提升幅度在0-10%**的占比最多，为**32%**；另有34%的经理人薪资未提升，**11%**的经理人薪资有不同程度下降，还有**5%**的经理人薪资未变化但工作量增多。

互联网行业薪酬提升最为突出，能源、食品、房地产小幅普涨

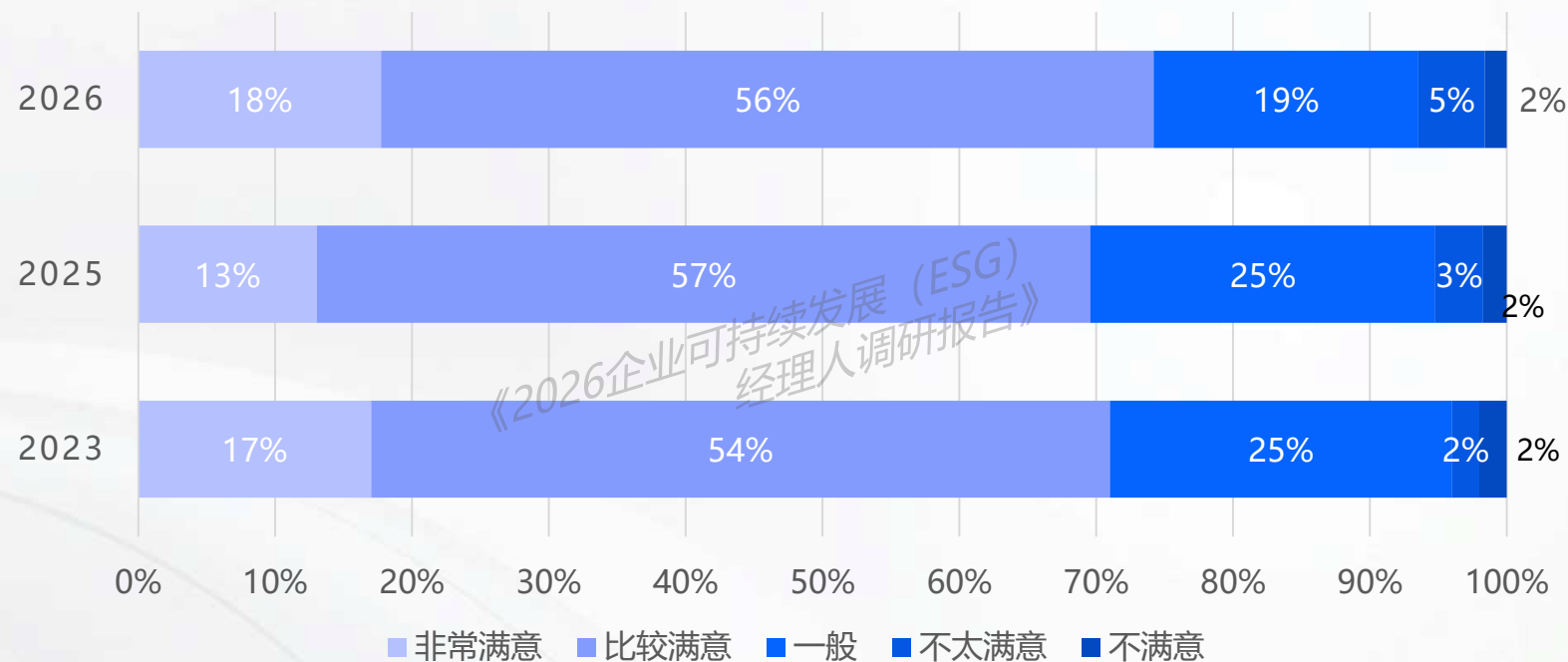
参与调研的前七大行业可持续发展经理人薪酬变化情况



从参与调研的前七大行业来看，互联网行业薪酬提升最为突出，67%的经理人实现31%及以上的大幅增长；能源、食品、房地产/建筑行业以小幅普涨为主，67%以上的经理人获得0-10%的薪酬提升。金融、制造、企业服务行业从业者面临涨薪乏力、薪酬下降或“薪资未变化，但工作量增加”的情况。

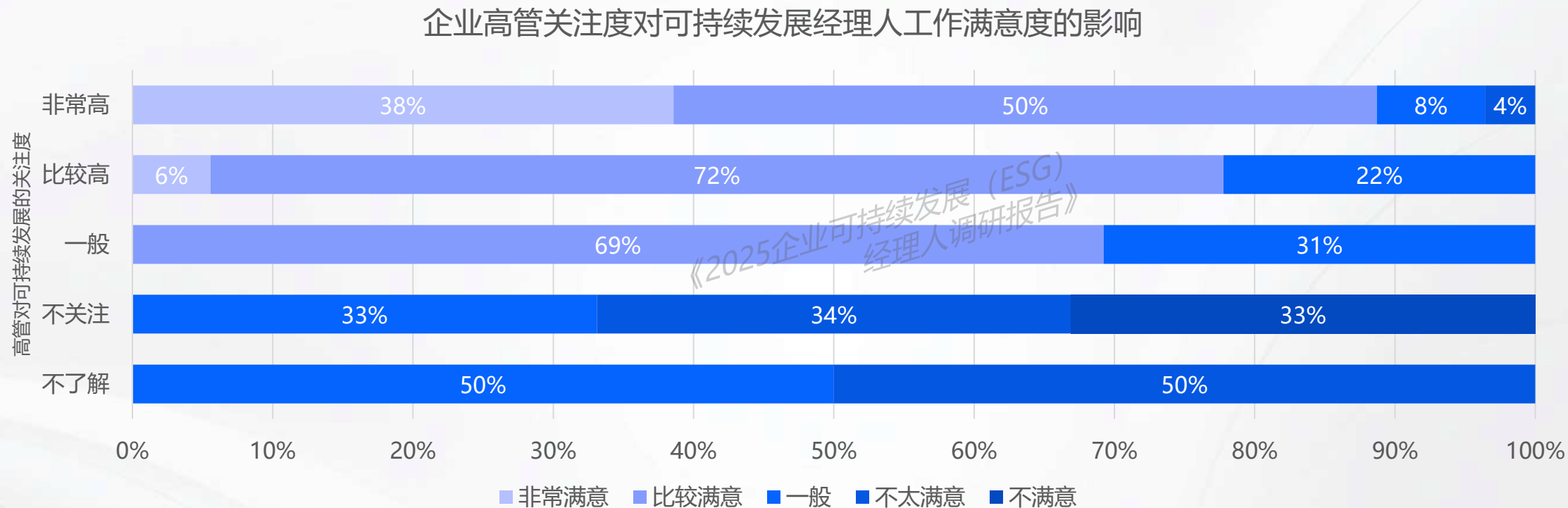
工作满意度：74%的ESG经理人对工作有较高满意度

可持续发展经理人对工作的满意度



本次调研中，对自身工作表示非常满意的可持续发展经理人达到18%，表示比较满意的经理人则有56%，合计74%。而对自己工作表示不太满意的有5%，表示不满意的则为2%。

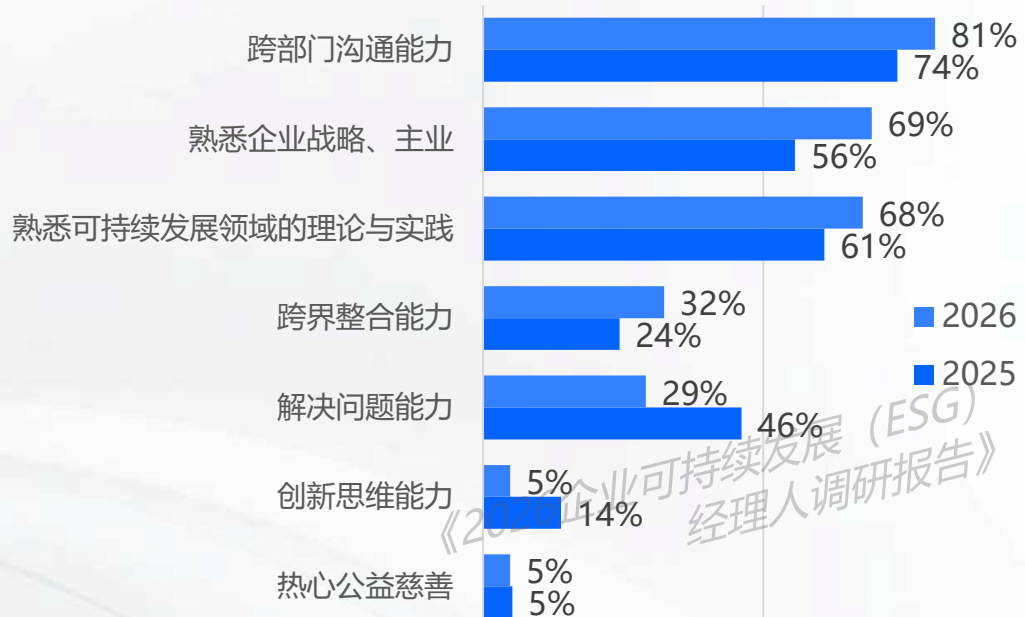
高管关注度与ESG经理人工作满意度呈显著正相关



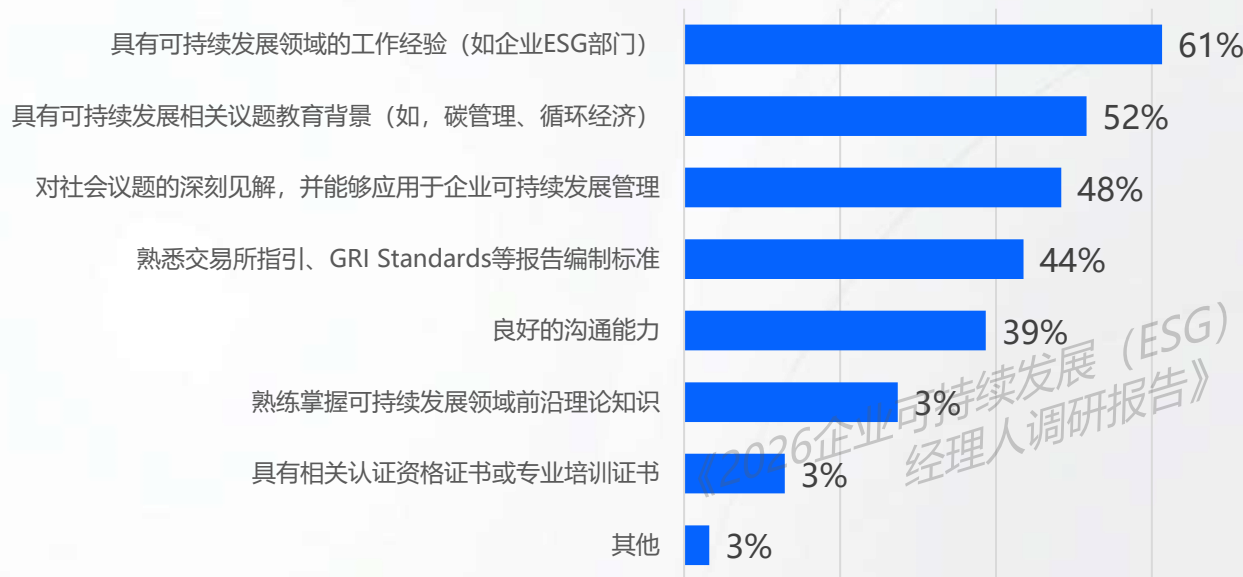
本次调研中，在关注度非常高的企业中，**88%**的经理人表示满意（38% 非常满意，50% 比较满意），仅12%持一般或负面评价；关注度“比较高”的企业中，**78%**的经理人表示满意（6% 非常满意，72% 比较满意），22%评价为“一般”；关注度“一般”的企业中，**69%**的经理人仅评价为“比较满意”；而在高管不关注的企业中，经理人满意度断崖式下跌，**33%**评价为“一般”，另有**33%**明确表示“不满意”。

技能：经理人核心能力聚焦协同与业务融合，招聘更重实践经验

可持续发展经理人工作需要的具体技能



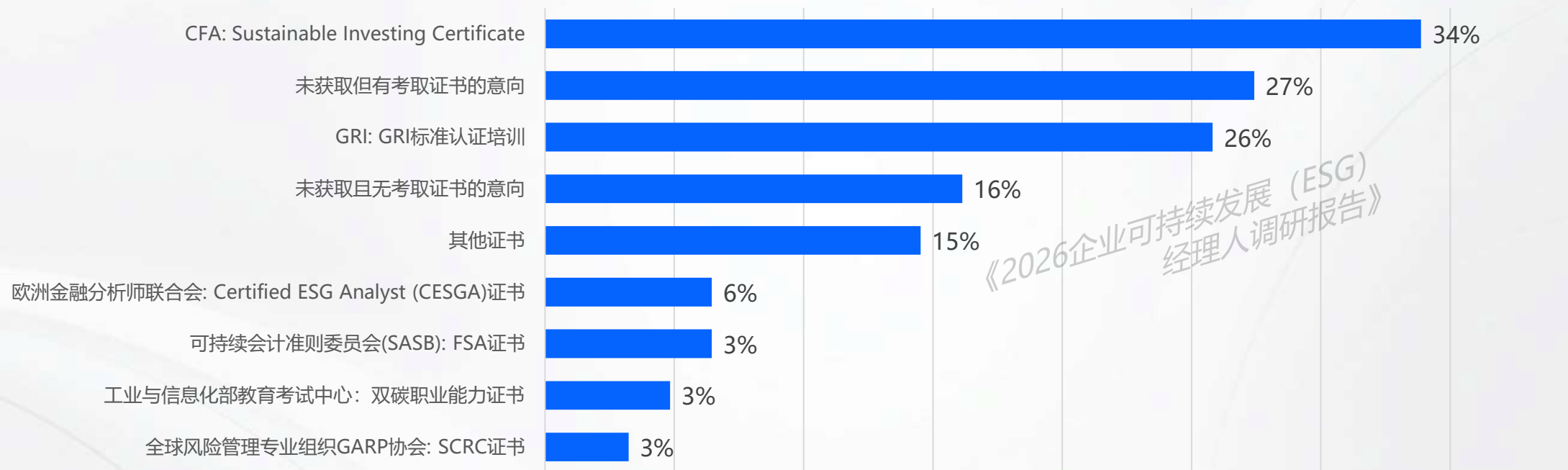
可持续发展经理人招聘员工时更关注的技能



从调研数据来看，可持续发展经理人的核心工作技能与招聘标准呈现出“重协同、重业务、重实践”的鲜明特征：工作层面，跨部门沟通能力（81%）、熟悉企业战略与主业（69%）、掌握可持续发展领域理论与实践（68%）是经理人需要具备的三大核心技能；招聘层面，企业更倾向于优先选拔具备可持续发展领域工作经验（61%）、具有可持续发展相关议题教育背景（52%）和社会议题议题应用能力（48%）的候选人，而对掌握纯理论知识或具有相关认证证书的关注度较低。

证书：CFA可持续投资证书是经理人获得最多的证书

可持续发展经理人是否参与考取可持续发展类证书或认证

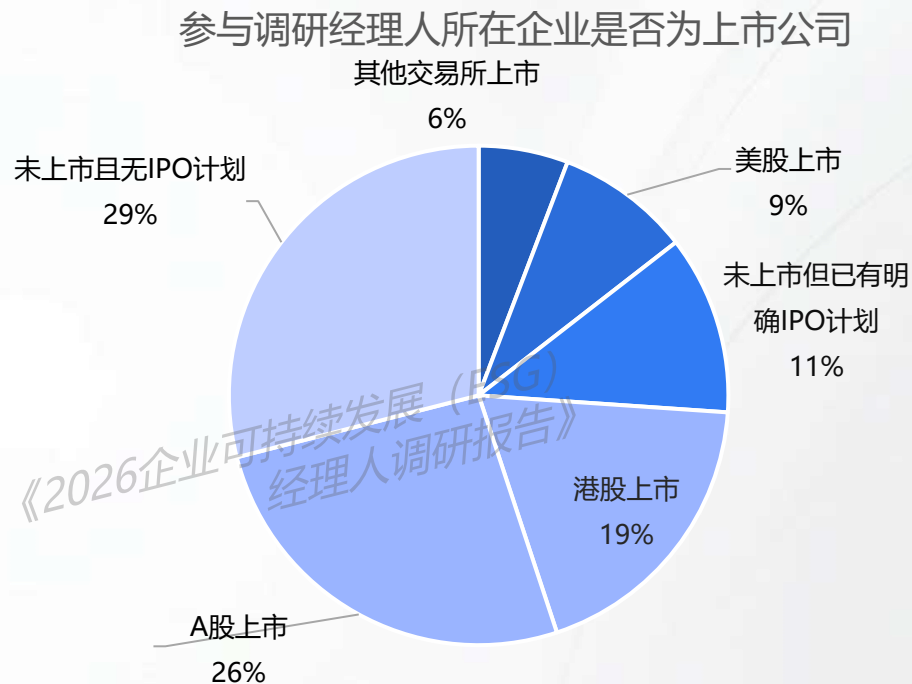
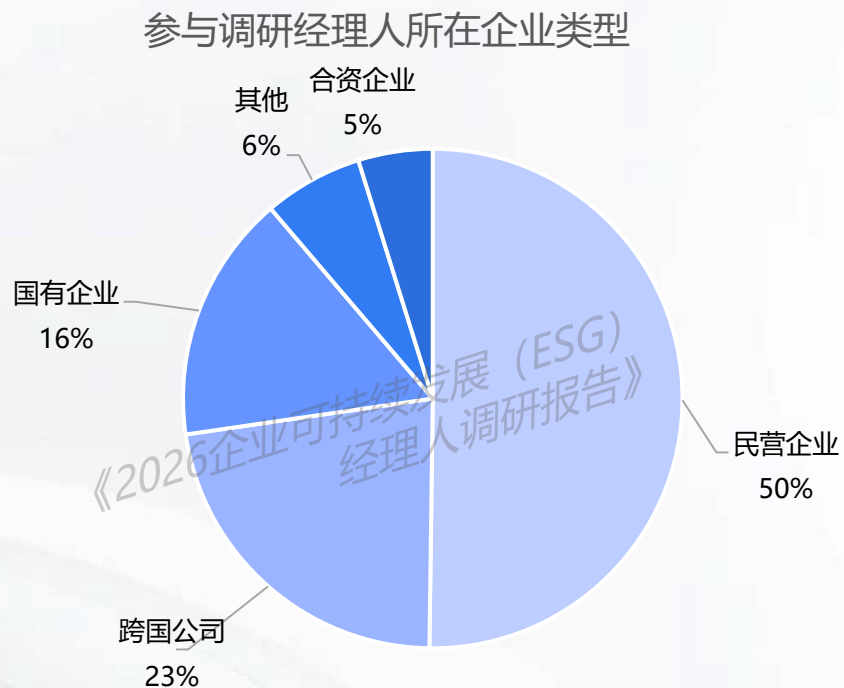


在已获取的可持续发展相关证书中，CFA可持续投资证书以34%的比例位居首位；其次是GRI标准认证培训证书，占比26%，成为当前经理人获取的主流证书。其他还有可持续会计准则委员会(SASB)、欧洲金融分析师联合会(CESGA)等证书，占比较低；从意向来看，27%的经理人表示未获取但有考取证书的意向，显示出经理人对可持续发展的关注和未来的学习动机。

03

企业可持续发展现状扫描

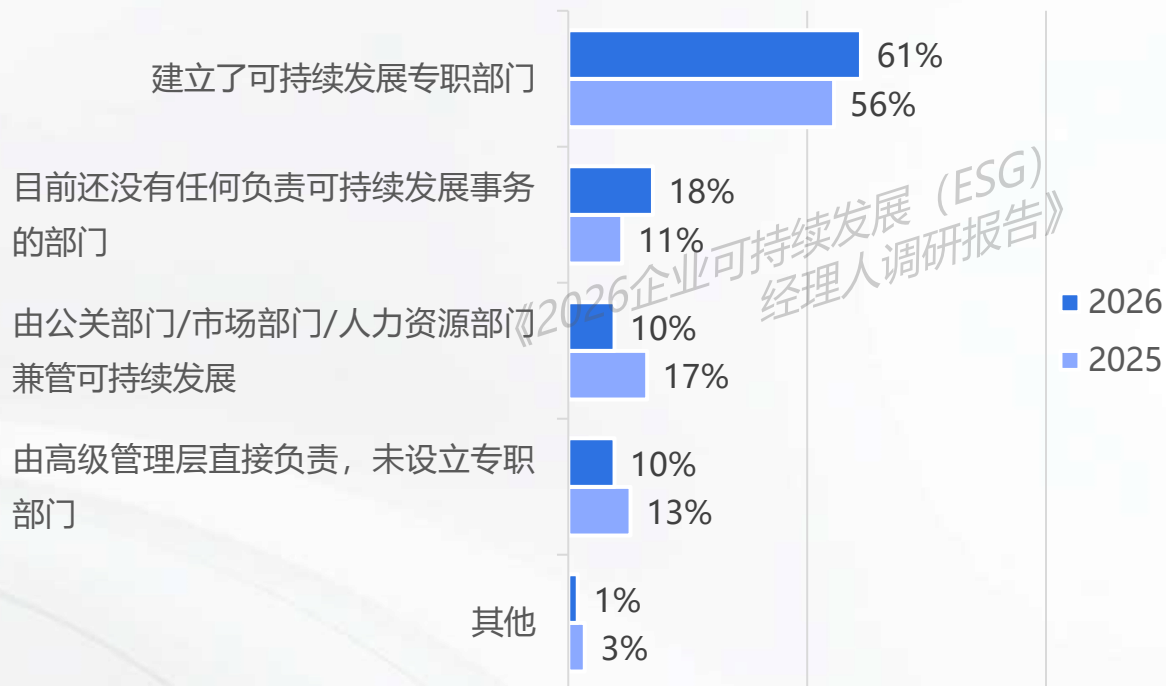
民营企业是ESG实践主力，上市企业占六成



调研数据显示，参与调研的民营企业可持续发展经理人占比达到**50%**，为所有类型企业中最高，其次是跨国公司（**23%**）和国有企业（**16%**），反映出民营企业已成为推动可持续发展实践的重要力量。从企业上市情况来看，**60%**的企业为上市公司。其中，A股上市公司占比最高（**26%**）；其次是港股（**19%**）、美股（**9%**）和其他交易所上市公司（**6%**）。

61%的企业设立了可持续发展部门，专职化进程加速

可持续发展专职部门建立情况



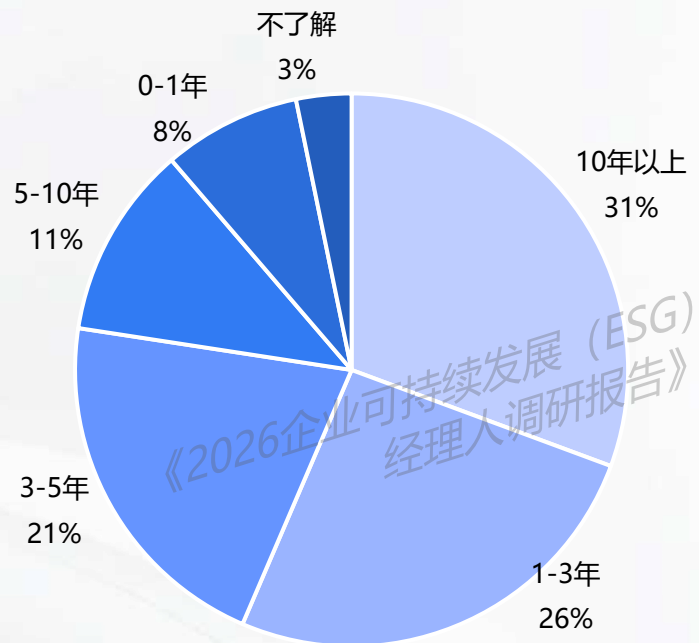
ESG工作主要负责部门情况



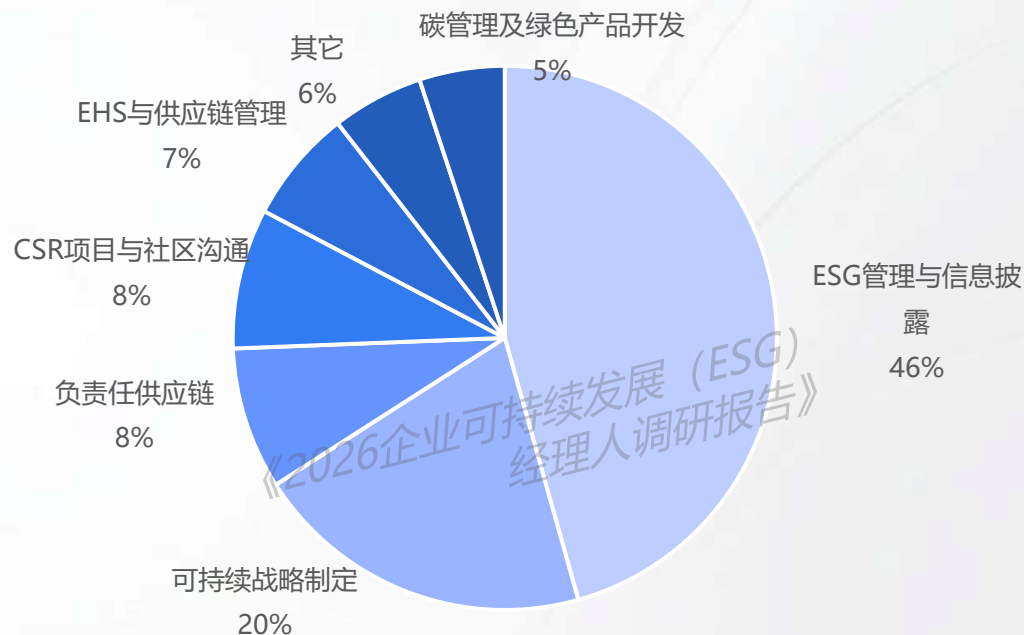
调研数据显示，61%的经理人表示所在企业建立了专职的可持续发展部门，并呈上升趋势；同时，其他部门兼管、高管直接负责可持续发展事务的占比均有所下降，表明企业在可持续发展专职化方面的重视程度逐渐提高。从ESG工作负责部门来看，超半数（51%）的企业的ESG工作主要由可持续发展部门负责。访谈表明，企业虽已设立ESG专职部门，但团队规模普遍较小，开展ESG相关工作时，经理人普遍仍需以“单兵作战”模式承担从战略制定到信息披露的全流程工作。

31%的企业开展可持续发展已超过10年，ESG管理与披露为核心工作

所在企业开展可持续发展工作年限



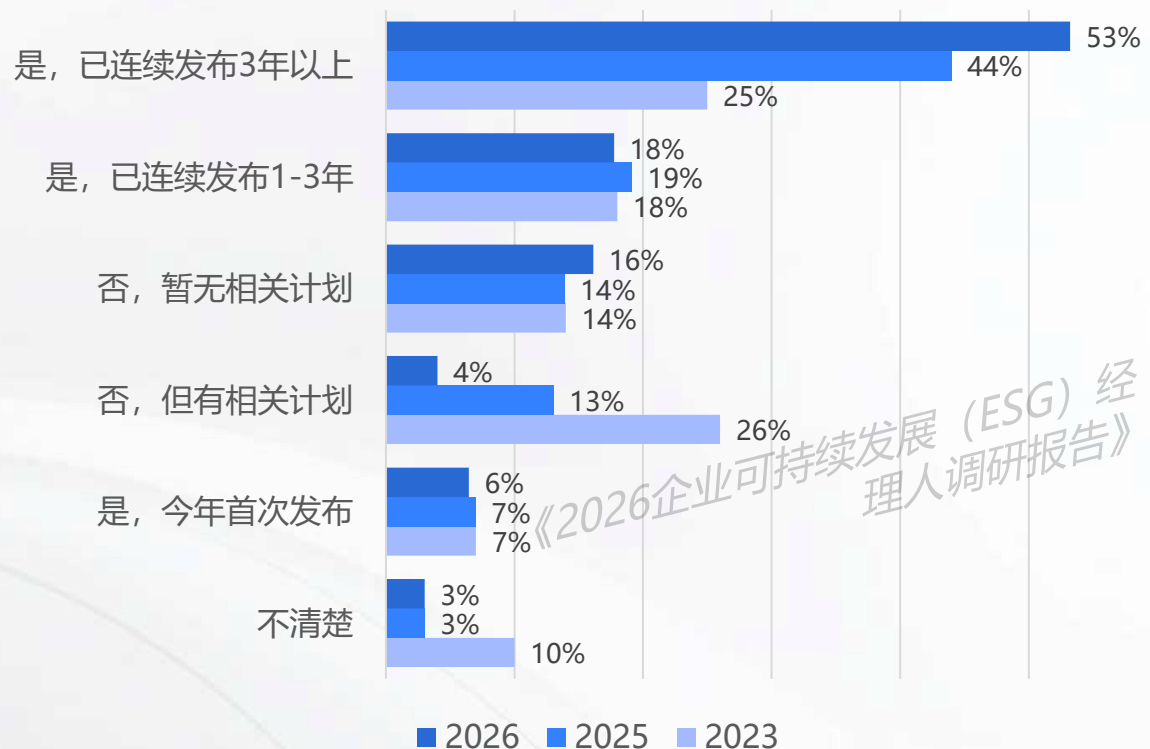
参与调研可持续发展经理人主要工作内容



数据显示，31%的企业在可持续发展工作上已投入超过10年，而0-1年（8%）、1-3年（26%）、3-5年（21%）的企业合计占比超五成，说明大量企业在近年才开始系统性推进相关工作，行业整体处于快速发展阶段；工作内容上，ESG管理与信息披露（46%）、可持续发展战略制定（20%）是两大核心工作；此外，还有供应链管理、CSR项目执行与碳管理等具体落地工作，反映出当前企业 ESG 工作仍以合规披露与顶层设计为主。

53%的企业连续3年以上发布ESG报告，连续性持续上升

参与调研企业ESG报告发布情况

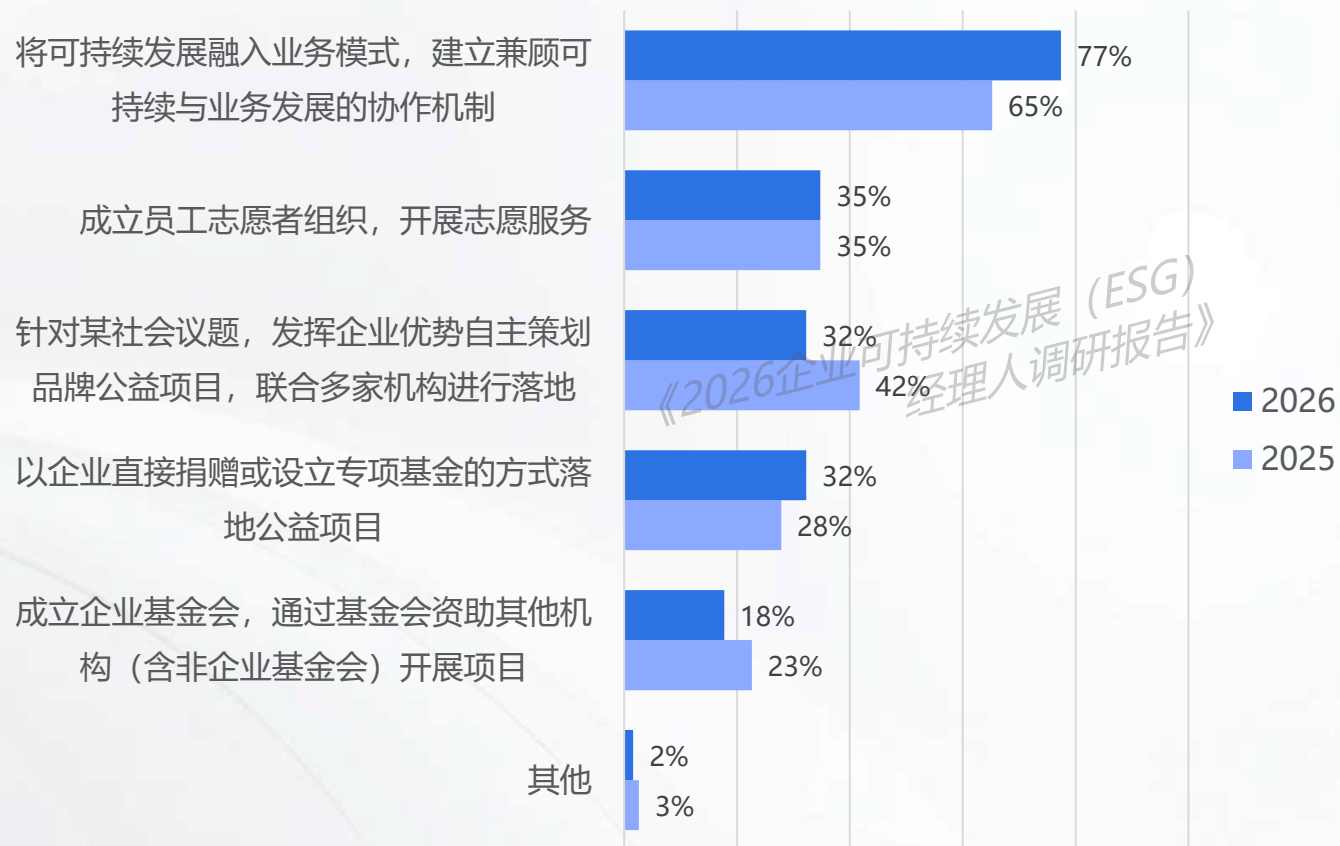


从企业可持续发展报告的披露情况来看，**53%**的经理人所在企业连续三年以上发布ESG报告，**18%**的经理人则表示其所在企业连续1-3年发布ESG报告。

通过三年数据对比发现，连续发布3年以上ESG报告的企业显著上升；同时，“尚未发布但有相关计划”的企业占比从**26%**大幅降至**4%**，反映出企业ESG实践已进入扎实推进与规划阶段，ESG信息披露将逐步成为企业的常规实践。

推动业务融合成为企业可持续发展项目落地的主流模式

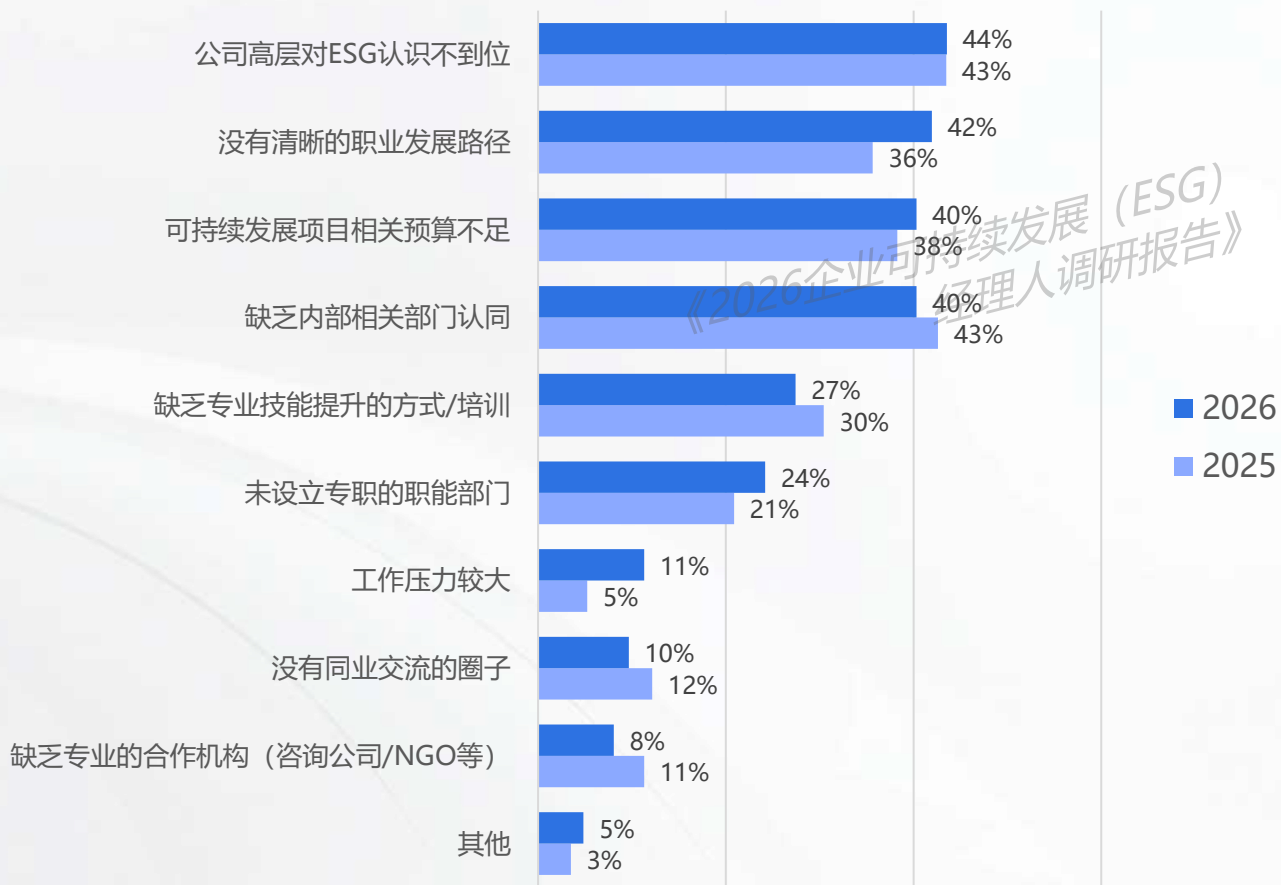
企业在可持续发展项目落地时更多采取的模式



数据显示，有77%的可持续发展经理人在可持续发展项目落地时更多采取的模式是“将可持续发展融入业务模式，建立兼顾可持续与业务发展的协作机制”，这表明企业正从“公益式投入”转向“业务式融合”，通过将可持续发展理念嵌入核心业务流程，在践行社会责任的同时，挖掘新的商业价值增长点，实现可持续发展与业务增长的双向赋能。

ESG工作障碍聚焦高管ESG认识不到位、职业路径模糊与预算不足

ESG工作开展过程中遭遇的主要障碍



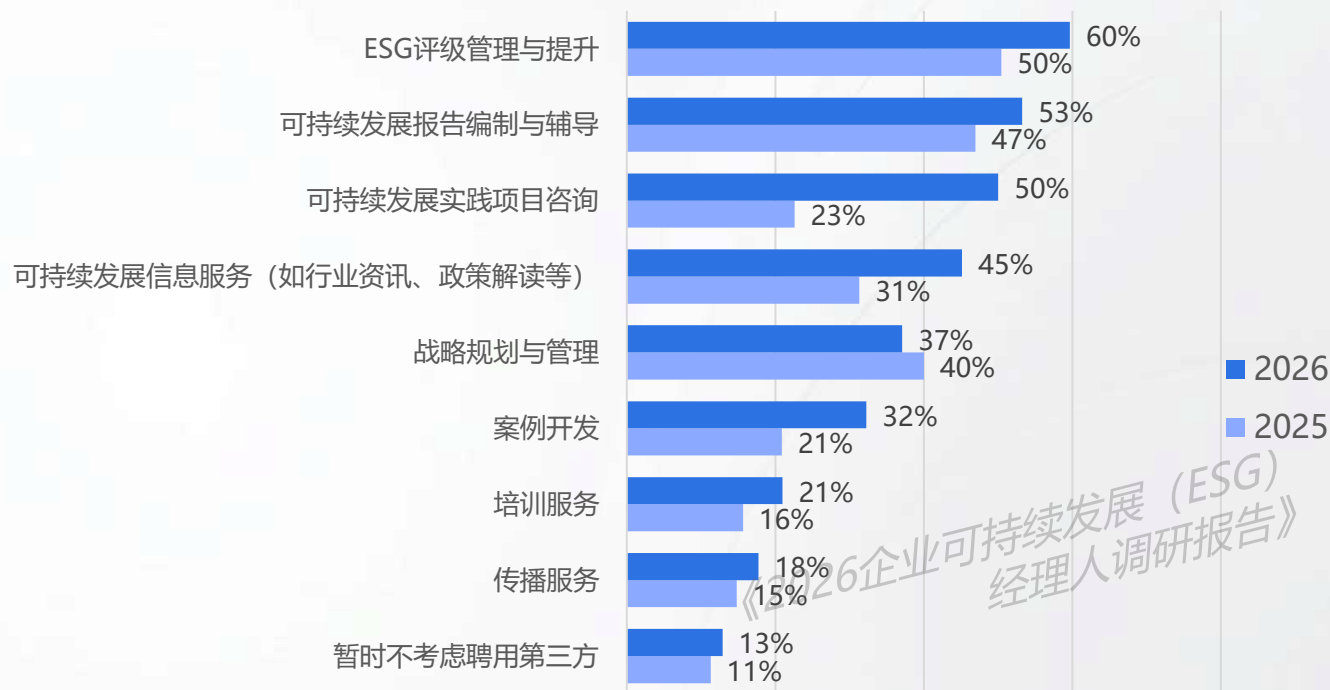
调研数据显示，公司高层对ESG认识不到位（44%）、没有清晰的职业发展路径（42%）、可持续发展项目预算不足/缺乏内部部门认同（均为40%）是当前ESG工作开展的主要障碍。其中，“没有清晰的职业发展路径”的占比较2025年有所上升，跃居第二位，反映出行业对ESG岗位的长期规划与人才留存问题日益凸显。高层认知不足、跨部门协同不畅、预算有限等传统瓶颈仍未得到有效缓解，多重因素共同制约着企业ESG工作的深入推进。

咨询公司成企业ESG工作首选外部伙伴，评级管理与提升需求最为突出

在工作中最主要合作和沟通的外部机构



工作中需要第三方机构的哪些支持



参与调研的可持续发展经理人**79%**表示咨询公司是其进行沟通合作的最主要合作方，且与上年相比有所上升。其中，ESG评级管理与提升（**60%**）、可持续发展报告编制与辅导（**53%**）、可持续发展实践项目咨询（**50%**）是企业最迫切需要的三类服务，反映出企业在信披合规、评级优化和项目落地等关键环节仍面临专业挑战，对咨询机构的依赖度持续走高。

MSCI、CDP和EcoVadis等国际主流评级仍是企业关注核心

ESG工作中主要关注哪些评级



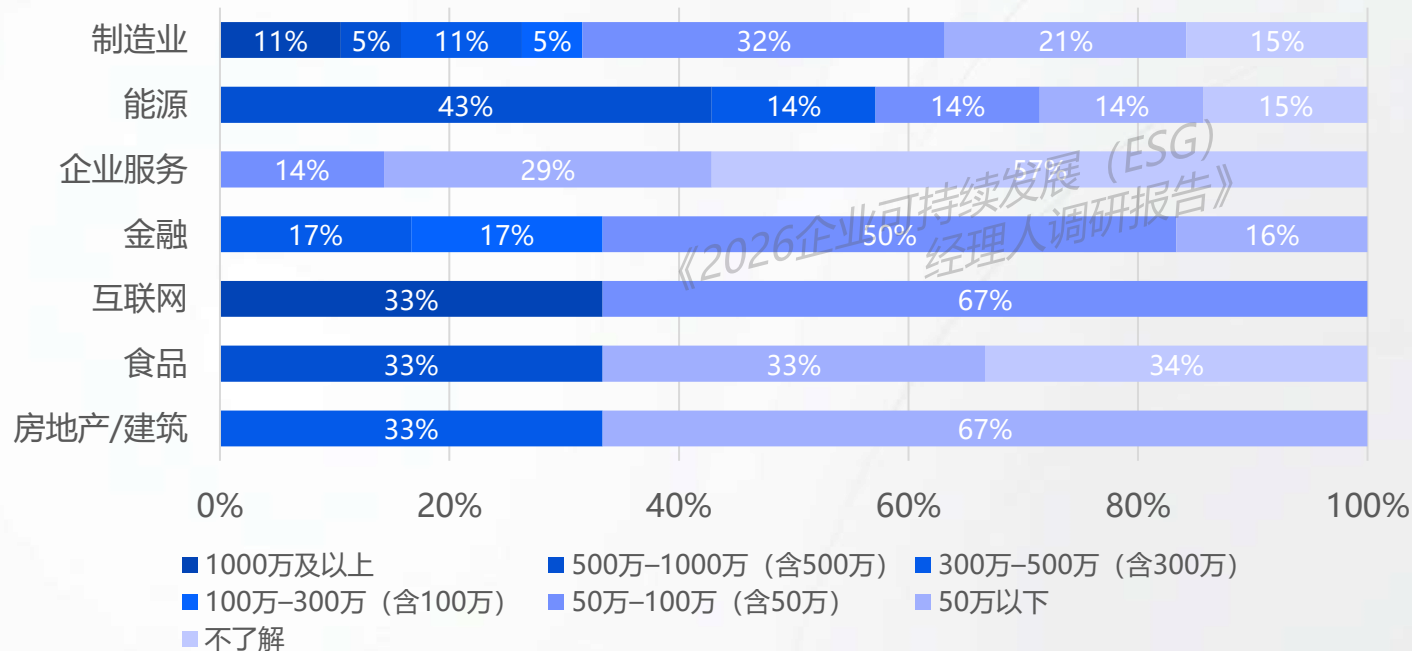
在ESG评级方面，国际评级仍最受可持续发展经理人关注，MSCI ESG评级（69%）、CDP评分和EcoVadis评级并列第二（39%），标普CSA评分（32%）位列第三；国内评级中，万得（18%）、商道融绿（15%）、中证ESG评级（10%）关注度相对靠前。整体来看，企业对国内外主流评级的关注度多有显著提升，表明在全球监管与市场环境下，企业对ESG评级的重视度持续增强。

24%企业可持续项目预算在50万以下，各行业投入差异显著

企业年度用于可持续发展工作项目的预算



参与调研前七大行业可持续发展工作项目预算情况



24%的经理人表示所在企业年度用于可持续发展工作项目的预算在50万以下。从参与调研的前七大行业来看，互联网、能源行业高预算占比突出，互联网 33% 企业预算超千万，能源 43% 企业预算在 500-1000 万；金融、制造、食品行业以中低预算为主，金融 50% 集中在 50-100 万，制造 32% 分布在 50-100 万；房地产、企业服务行业预算整体偏低，行业间预算投入力度差异显著。

公益捐赠聚焦民生优先领域，多元可持续议题关注度显著提升

公司公益捐赠大多流向哪些可持续发展目标（SDGs）



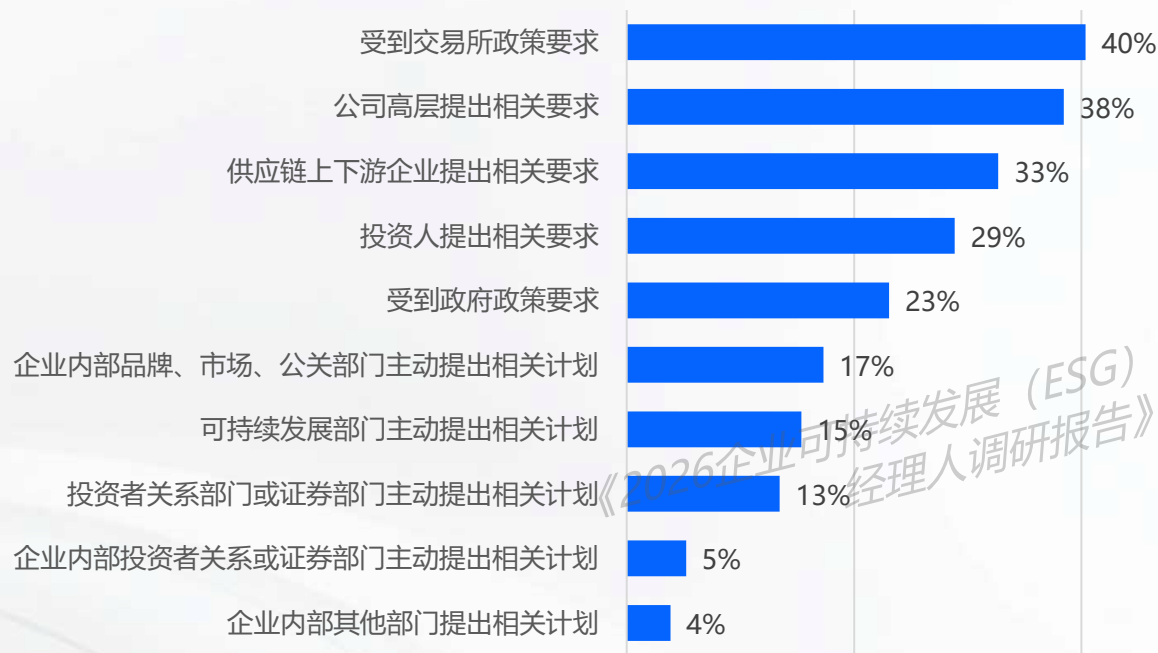
参与调研的经理人所在企业中，公益捐赠流向良好健康与福祉的占比最多，达到**50%**，其次是优质教育（**45%**）、消除贫困（**44%**）。同时，企业公益捐赠的边界持续拓宽，与2025年相比，“清洁饮水与卫生设施”“廉价和清洁能源”“负责任的消费和生产”等议题的捐赠占比显著增长，表明企业公益行动正从传统民生帮扶向更广泛的可持续发展议题延伸。

04

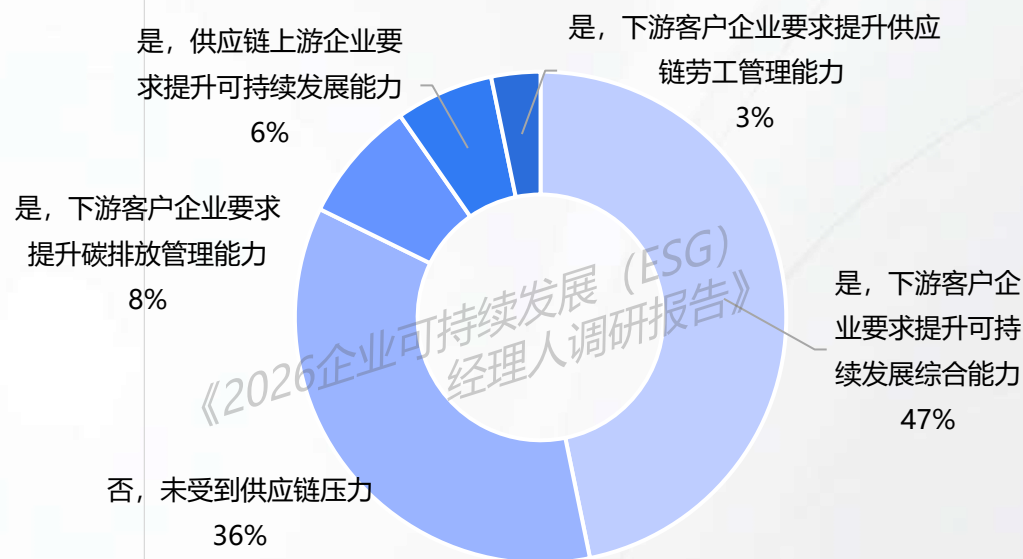
信披《指引》“首考”与企业应对挑战

合规、高层推动与供应链传导是企业发布ESG报告的主要驱动力

企业发布ESG报告的最主要因素



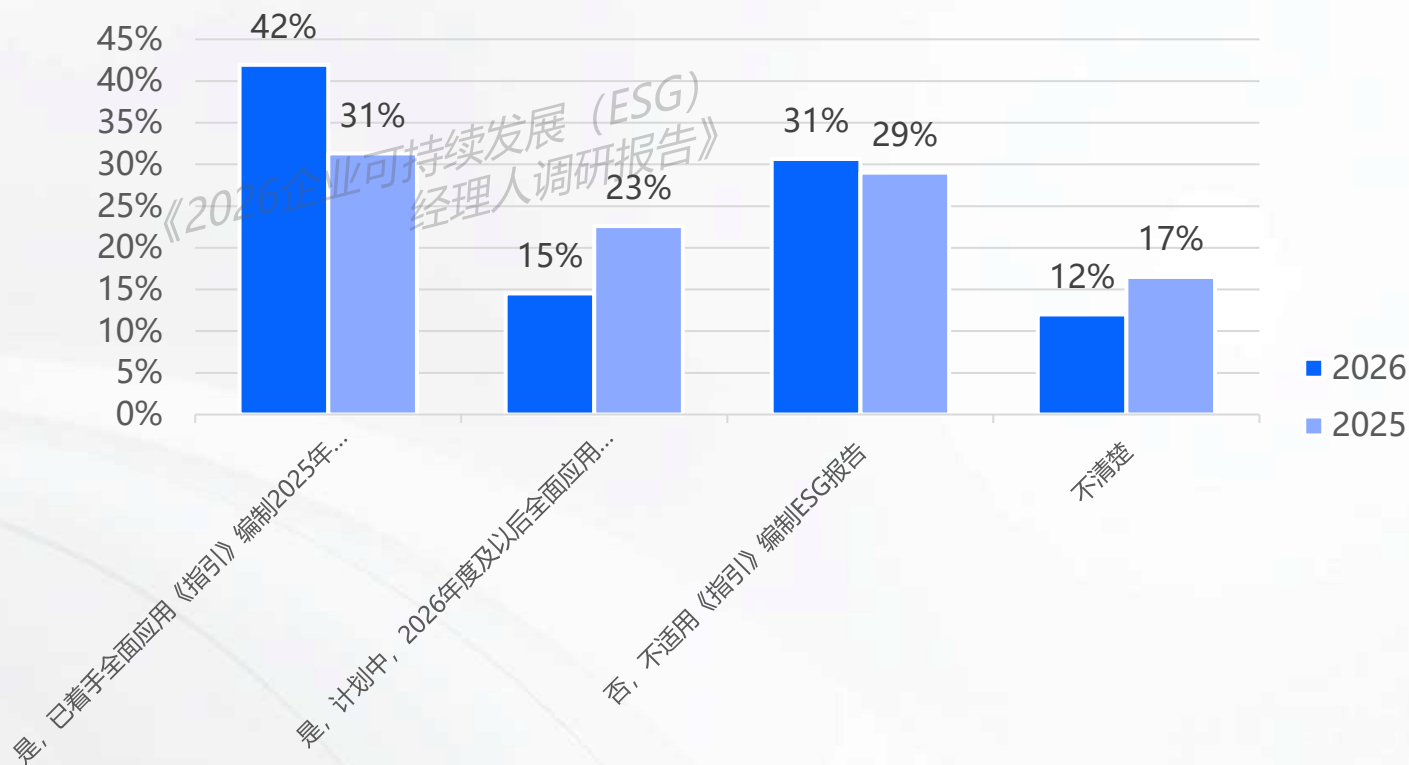
是否受到供应链可持续发展合规要求



40%的经理人表示受到交易所政策要发布报告，是最主要的外部驱动因素；公司高层提出相关要求（38%）紧随其后，成为关键的内部推动力。此外还受到供应链上下游企业要求（33%）、投资人要求（29%）、政府政策要求（23%）等外部压力。从供应链压力传导来看，64%的企业受到了供应链上下游企业的可持续发展合规要求。其中，47%的企业表示受到了下游客户提升可持续发展综合能力的要求，8%的企业被下游客户要求提升碳排放管理能力，3%的企业被要求提升供应链劳工管理能力，表明供应链可持续发展压力正从综合管理能力向碳排放等专项领域细化，倒逼企业ESG能力建设进一步深化。

超半数企业已进入全面应用《指引》的落地实施与规划阶段

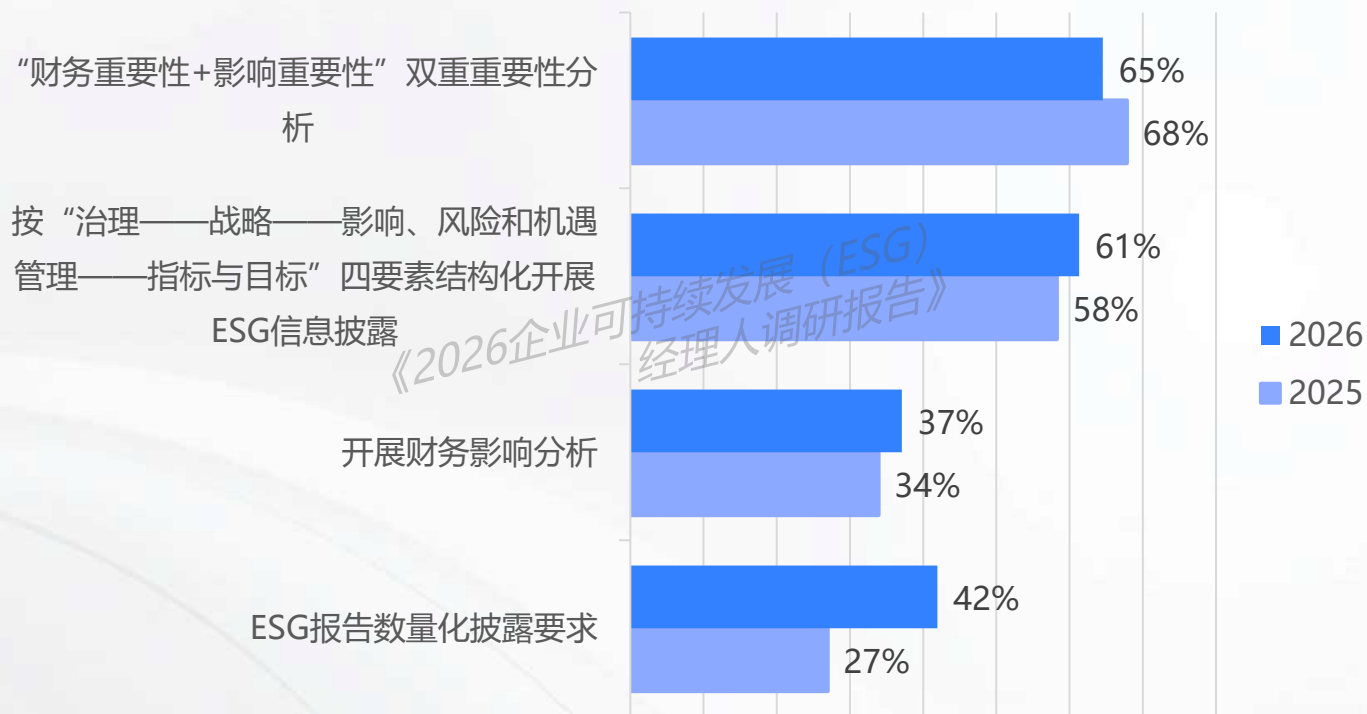
是否全面应用《指引》编制ESG报告



42%的经理人士表示所在企业已着手全面应用《指引》编制2025年度ESG报告, 另有15%的企业计划在2026年度及以后全面应用, 两者合计占比57%。31%的企业表示不适用《指引》编制ESG报告, 而“不清楚”的比例有所下降, 整体反映出企业对《指引》的认知度与执行意愿显著提升, ESG 信息披露的规范化进程正加速推进。

双重重要性分析仍是报告编制的主要技术难点，量化披露压力显著上升

全面应用《指引》编制ESG报告的主要难点



65%的经理人表示“财务重要性+影响重要性”双重重要性分析是全面应用《指引》编制ESG报告的主要难点。其次，按“治理——战略——影响、风险和机遇管理——指标与目标”（61%）四要素结构化开展ESG信息披露也是主要难点。与2025年相比，ESG报告数量化披露要求的难点显著上升。可见，企业在双重重要性分析、结构化披露与量化数据披露层面的压力持续凸显，反映出《指引》落地过程中方法能力与数据基础的双重短板。

应对气候变化仍是最难议题，生态与循环经济议题难度上升显著

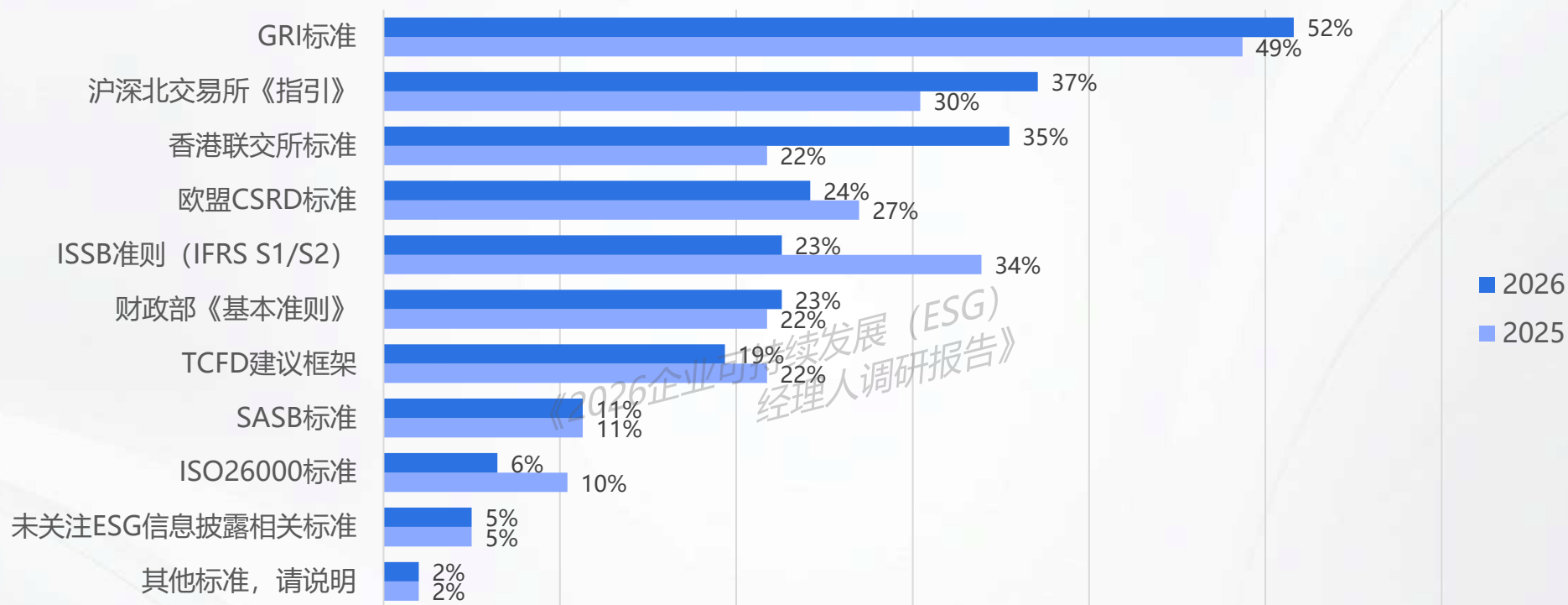
《指引》21项可持续发展议题对企业ESG管理及披露的难度



在《指引》21项可持续发展议题中，“应对气候变化”（51%）仍是企业ESG管理及披露难度最高的议题；与2025年相比，“生态系统和生物多样性保护”（45%）与“循环经济”（29%）议题的管理与披露难度显著上升，成为企业当前议题管理面临的核心挑战。此外，“供应链安全”（27%）、“平等对待中小企业”（23%）“尽职调查”（21%）等议题也被认为存在较高的管理及披露难度。整体来看，环境类议题仍是企业ESG实践中最主要的难点所在。

GRI标准仍处主流，本土市场相关标准的认可度显著增强

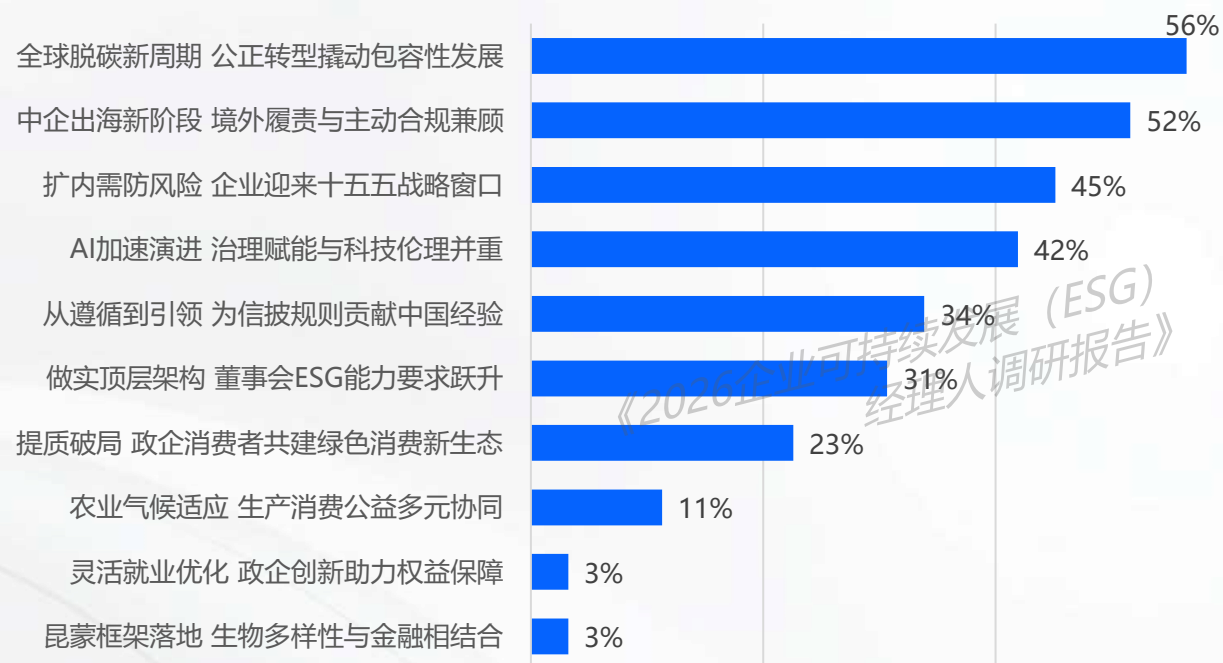
ESG工作中主要关注的信息披露标准



在信披标准应用方面，GRI（52%）标准仍是影响最广泛的框架，其次是沪深北交易所《指引》（37%）和香港联交所标准（35%）。值得关注的是，ISSB 准则的关注度从34%回落至23%，欧盟 CSRD 标准也有所降低。这一变化反映出，随着本土信披政策的持续推进，企业对国内监管指引的重视度不断提升，对跨境合规标准的关注更趋理性。可见，政策强制力、跨境合规需求与国际通用框架共同推动着企业信披体系的建设。

脱碳与出海合规为企业可持续发展的核心关切趋势

2026企业可持续发展十大趋势中显著影响企业的趋势



从2026中国企业可持续发展十大趋势的关注度来看，“全球脱碳新周期 公正转型撬动包容性发展”（56%）与“中企出海新阶段 境外履责与主动合规兼顾”（52%）是影响企业的两大核心趋势；紧随其后的是“扩内需防风险 企业迎来十五五战略窗口”（45%）与“AI 加速演进 治理赋能与科技伦理并重”（42%），成为企业规划中的关键考量。

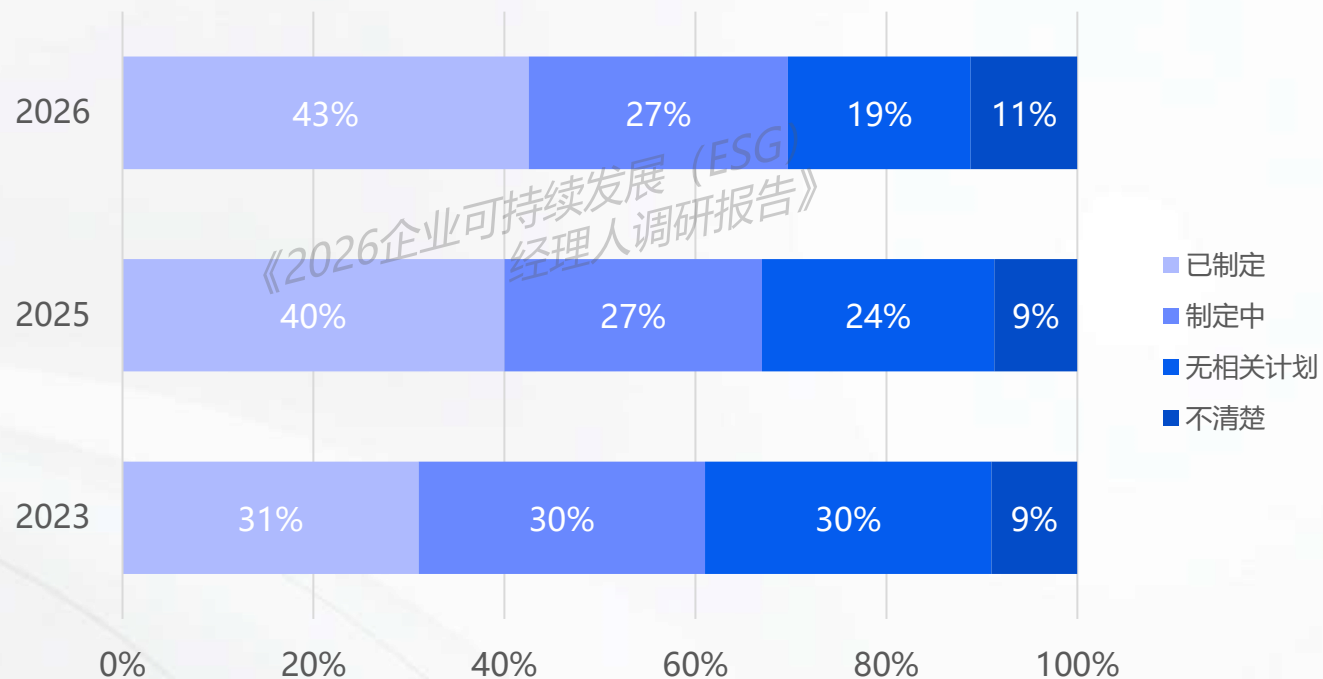
整体来看，企业的可持续发展决策仍以应对宏观周期、跨境合规、战略窗口与技术变革为首要导向，脱碳转型与出海合规已成为驱动企业行动的核心外部力量。

05

“双碳”战略与企业碳中和实践进展

企业碳中和目标制定稳步提升，“无计划”企业占比持续收窄

已制定碳中和目标的路径和计划的企业

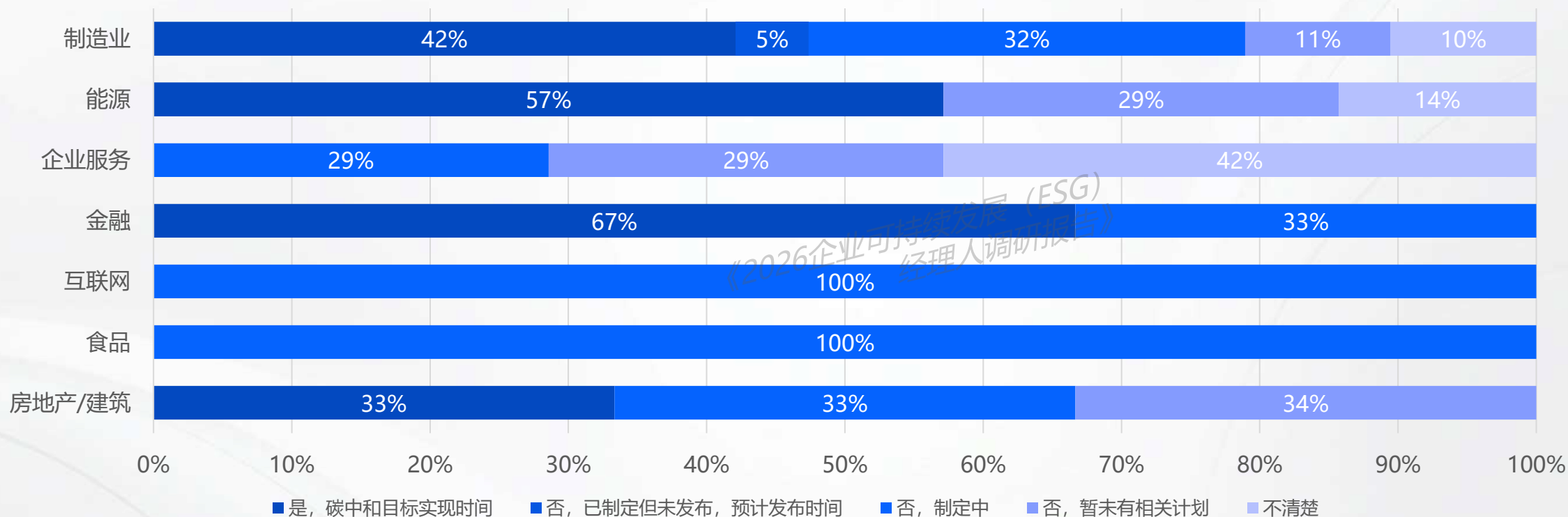


2026年，已制定碳中和计划的企业占比数量达到43%，呈稳步上升趋势。制定中的企业则达到27%，仍保持较高的推进活跃度。

与2025年相比，无相关计划的企业占比下降为19%，呈持续收窄态势，反映出企业对碳中和目标的重视度与行动意愿显著增强，“观望型”企业正在减少。

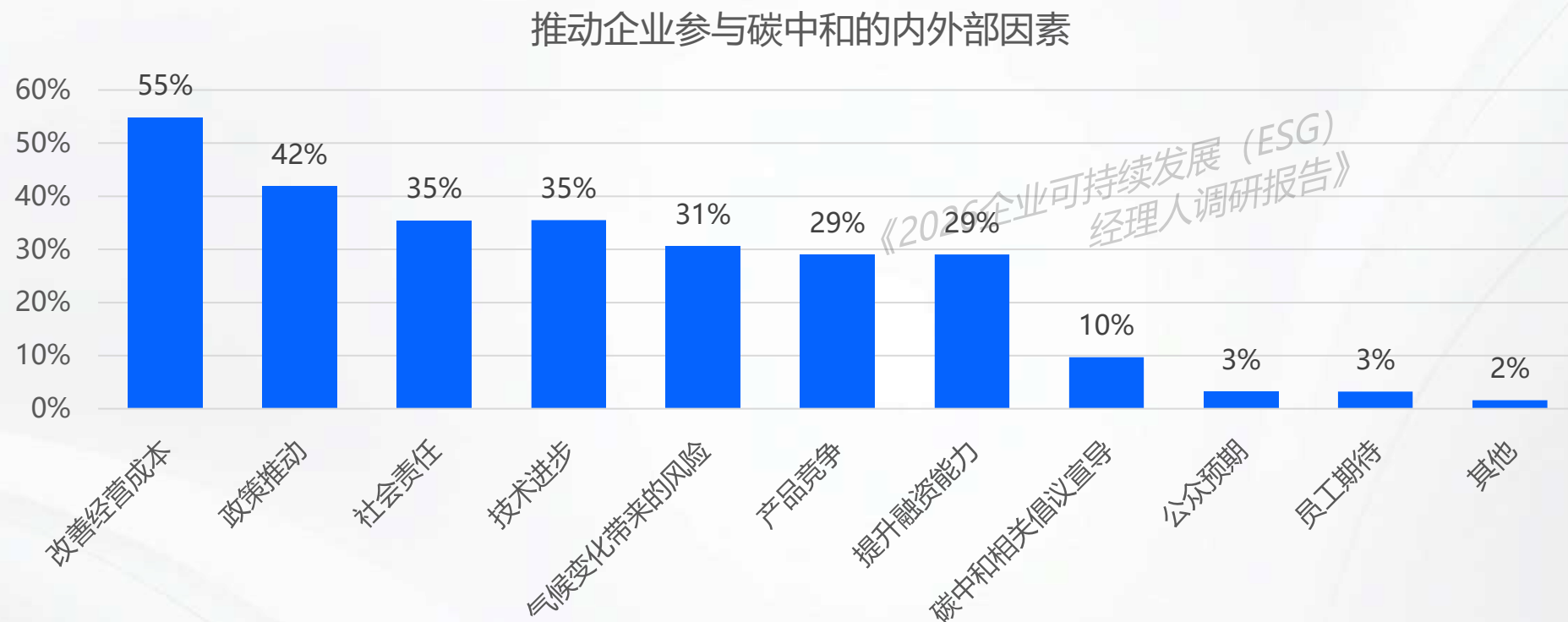
行业碳中和目标制定分化明显，金融、能源、制造业领先

参与调研前七大行业碳中和目标制定情况



在参与调研的前七大行业中，金融行业已发布碳中和目标的企业占比最高（67%），能源（57%）、制造业（42%）紧随其后，是碳中和布局的领先行业；食品、互联网行业企业均处于目标制定阶段；房地产/建筑行业，33%的企业已发布目标，另有33%处于制定中；企业服务行业则整体推进缓慢，超四成（42%）企业对碳中和目标“不清楚”，行业间推进力度与成熟度分化明显。

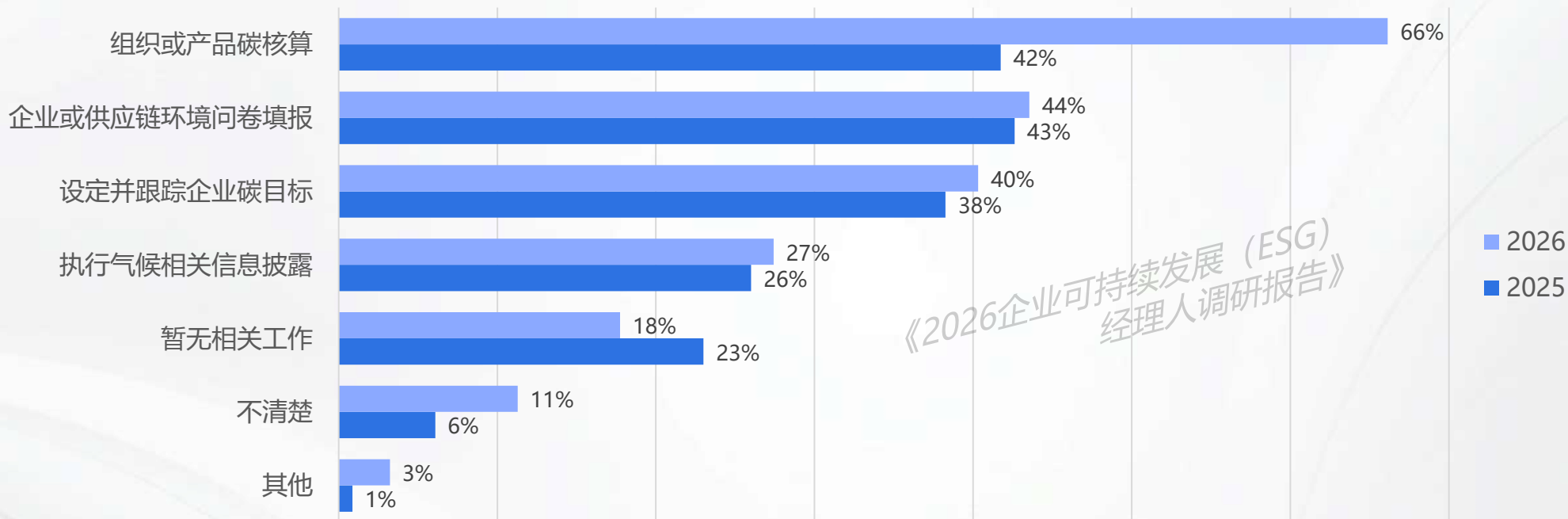
成本效益和政策推动是企业参与碳中和关键驱动因素



55%的可持续发展经理人表示“改善经营成本”是企业参与碳中和的最主要内部因素，42%的可持续发展经理人表示“政策推动”是其所在企业参与碳中和行动的最主要外部因素，这表明企业在参与碳中和时，政策推动和成本效益是关键驱动因素。此外，社会责任（35%）、技术进步（35%）、气候变化带来的风险（31%）等也是经理人认为比较重要的驱动因素。

66%的企业开展组织或产品碳核算，评估与认证工作持续深化

采取哪些认证或评估工具辅助企业碳管理工作



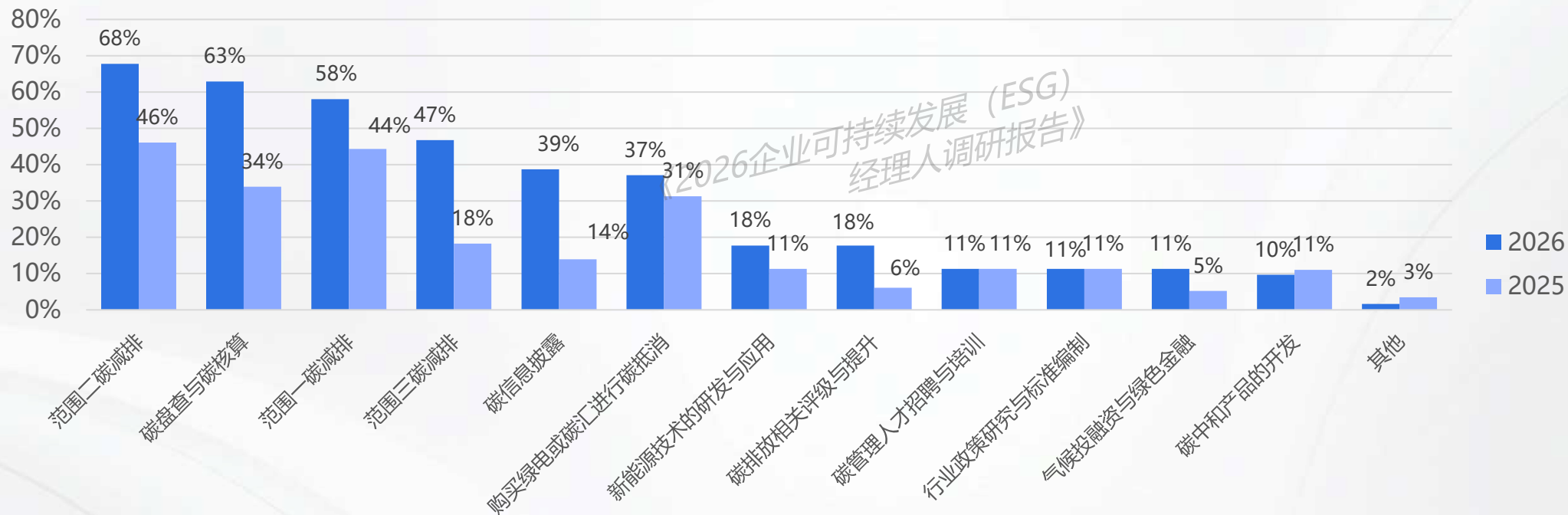
调研显示，“组织或产品碳核算”以66%的占比成为企业推进碳管理的首要工作，较上年大幅提升；“企业或供应链问卷填报”（44%）、“设定并跟踪企业碳目标”（40%）紧随其后，也保持较高普及率。此外，“暂无相关工作”的企业占比从23%降至18%，反映出越来越多企业启动碳管理相关工作，评估与认证工作持续深化。

注：

- 1.典型问卷包括CDP和EcoVadis等问卷
- 2.典型的基于科学的碳目标包括SBTi等标准
- 3.典型的气候相关信息披露框架是TCFD/IFRS S2

企业碳管理投入呈现从基础核算到全链条管理的系统性升级

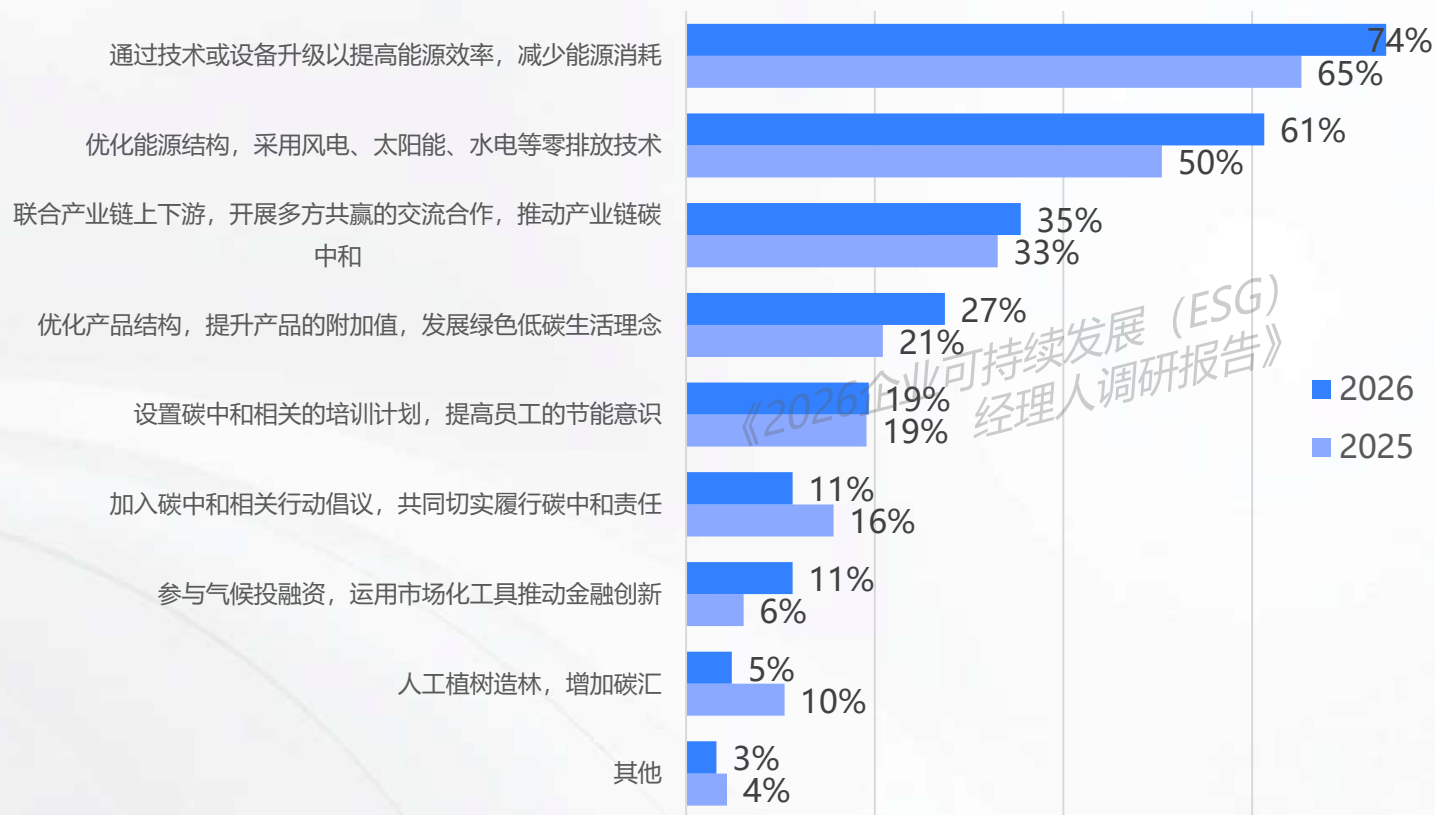
公司的碳管理工作主要投入到哪些项目中



调研数据显示，范围二碳减排（68%）、碳盘查与碳核算（63%）、范围一碳减排（58%）是企业碳管理的主要投入方向。此外，范围三碳减排（47%）、碳信息披露（39%）、购买绿电或碳汇进行碳抵消（37%）等项目也呈明显增长，表明企业的碳管理已从单一排放控制向全价值链碳减排、碳信息披露、评级提升、技术创新等深入，碳管理工作的系统性与精细化程度持续提升。

技术升级与优化能源结构是企业减碳的主要措施

企业减少碳排放的主要措施

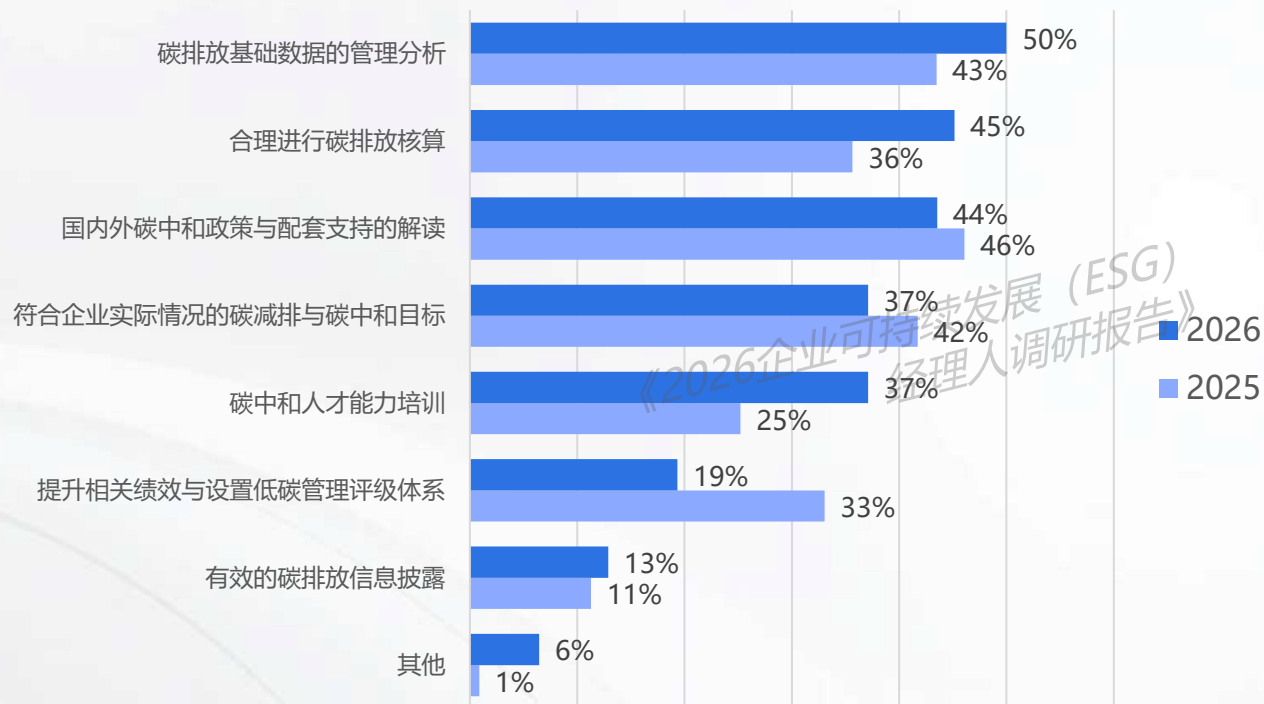


与往年的调研结果一致, 通过技术手段提高能源利用效率, 优化能源结构依然是企业减少碳排放的最主要方式。其中74%的经理人士表示, 其所在企业主要通过技术或设备升级提高能源利用效率, 减少能源消耗; 61%的经理人则表示公司通过优化能源结构, 采用风电、太阳能等零排放技术减少碳排放。

此外, 联合产业链上下游、优化产品结构、发展绿色低碳理念, 参与气候投融资等的应用也有所提升, 表明企业减碳路径正从单一技术改造向产业链协同、金融创新等多元方式拓展。

企业碳管理外部支持需求聚焦数据、核算与政策解读

在碳管理方面最需要的外部支持



调研显示，碳排放基础数据的管理分析（50%）、合理进行碳排放核算（45%）、国内外碳中和政策与配套支持的解读（44%）是企业最迫切需要的三项支持，占比均超四成；其次，制定符合企业实际的碳减排与碳中和目标（37%）、碳中和和人才能力培训（37%）也受到较高关注。与2025年相比，基础数据管理与核算等应用层面的支持需求显著提升，反映出企业碳管理工作正从顶层设计转向基础数据能力建设与实操落地阶段。

访谈表明，经理人普遍深受“技术焦虑”困扰，迫切需要 LCA（生命周期评价）、PCF（产品碳足迹）计算等实操工具，亟待提升专业落地能力。

55%的企业将可持续因素纳入供应商选择

公司是否将可持续因素纳入供应商选择

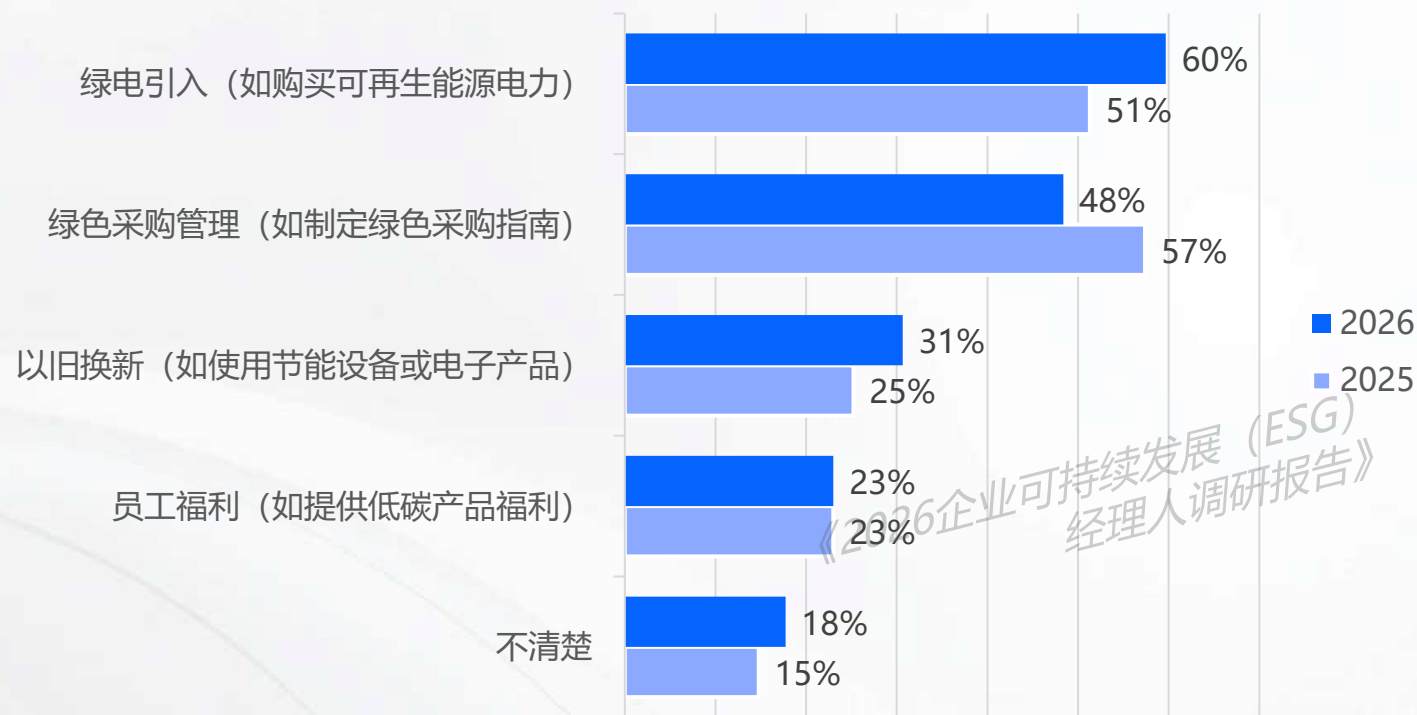


55%的经理人表示公司在供应商选择时“优先考虑具有环保认证或绿色生产能力的企业”，其次是“筛除可持续管理有重大负面表现的供应商企业”（50%）。此外，还有“定期向供应商收集ESG相关数据”和“ESG作为供应商准入门槛或加分项”（40%）。

这表明企业在供应商管理中已全面建立可持续意识，并逐步形成“择优与剔劣并行、数据监测与制度嵌入协同、财务激励为补充”的多层次ESG管控体系，从被动合规转向主动优化供应链的可持续表现。

企业绿色采购管理从制度建设向具体减排行动深入

公司在绿色采购方面的主要投入领域



60%的经理人表示“绿电引入（如购买可再生能源电力）”是公司在绿色采购方面的主要投入领域；其次是“绿色采购管理（如制定绿色采购指南）”，占比48%；与2025年相比，“绿电引入”和“以旧换新”的投入比例有所提升，这表明企业正更加注重通过直接引入绿电来减少运营碳排放，并在设备更新方面加大投入，反映出企业从制度建设向具体减排行动深入的趋势。

06

发展建议与展望

经理人任务体系：“一基、两翼、顶层、循环”立体结构

基于问卷调研与深度访谈发现，ESG经理人的工作已形成“一基、两翼、顶层、循环”的立体结构，核心重心正从基础的合规披露向深层战略业务嵌入转型。

01 基石·报告编制与评级管理

ESG报告编制与评级管理
夯实企业可持续发展的数据与合规底座，确保信息透明与披露质量。

02 两翼·业务赋能

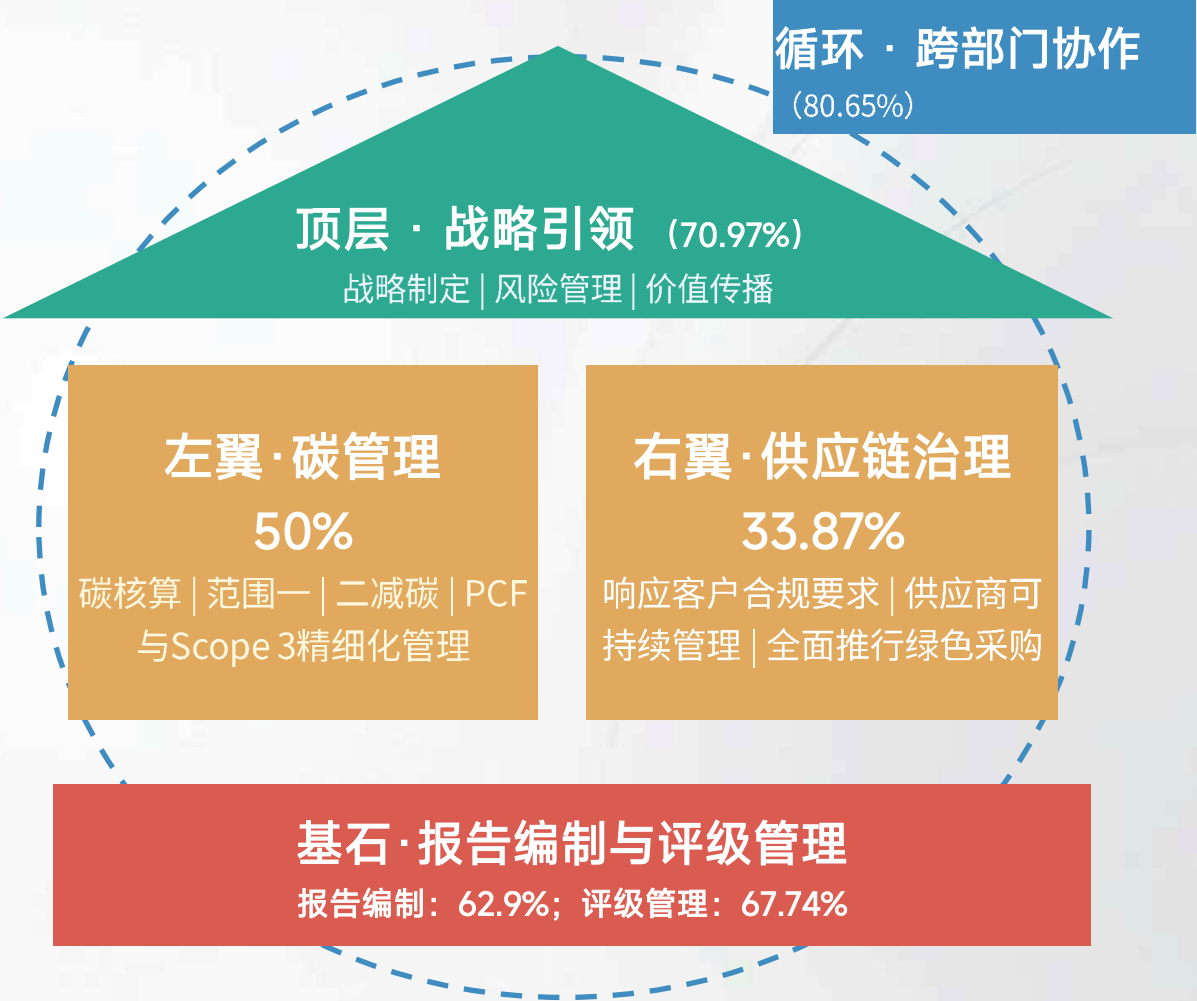
碳管理 + 供应链治理
双轮驱动绿色转型与产业链协同，将环境与社会目标转化为具体业务绩效。

03 顶层·战略引领

ESG战略制定与价值传播
从顶层设计锚定发展方向，向资本市场与利益相关方传递企业长期价值。

04 循环·跨部门协作

跨部门协作与闭环管理
打破部门壁垒，建立ESG融入日常运营的协作机制，确保战略落地与持续优化。



立体化工作架构模型图

经理人层面：提升专业能力与职业发展韧性

构建“T型能力结构”，强化业务融合能力

- 纵向深耕：对标监管要求纵向深耕，持续深化双重重要性分析、ESG量化数据等专业技术能力，补齐《指引》落地要求下的方法短板；
- 横向拓展：强化跨部门沟通、熟悉企业战略与主业，将ESG语言转化为业务语言，从“专业支持者”升级为“业务共创者”。

提升数据素养与数字化能力

- 面对量化披露压力显著上升的趋势，掌握ESG数据管理系统、碳核算工具、AI辅助分析等数字化技能，在企业内部推动建立ESG数据中台或跨部门数据收集机制，避免“数据孤岛”。
- 在碳核算、供应链ESG数据管理等领域提升专业能力，提升个人差异化优势竞争力。

展示工作价值，突破“高层认知不足”与“预算有限”困境

- 用商业语言而非合规语言呈现ESG价值成果，例如量化节能绩效、风险规避、品牌溢价、客户留存等财务相关指标。
- 定期向高管呈报同行ESG进展与评级变化，利用“竞争压力”争取资源支持。

企业层面：强化战略整合与组织资源保障

将ESG纳入顶层战略，并推动融入核心业务

- 建立董事会/高管层ESG专项议事机制，将ESG绩效与高管KPI挂钩，从根本上提升高层关注度。定期组织高层参与ESG政策、评级、信息披露等专项培训，提升高管认知度；
- 将可持续发展目标与主营业务深度结合，推动将ESG指标嵌入产品设计、供应链管理、客户服务等核心业务环节。

聚焦“双重重要性”，提升信披质量与评级表现

- 组建跨部门工作组（财务、战略、可持续发展），系统推进“财务重要性+影响重要性”分析，可通过与咨询机构等专业机构合作，形成基于企业自身实际的重要性议题识别方法与流程；
- 全面应用交易所《指引》，提升信息披露的质量；并重点关注国内外主流评级，针对性提升短板指标，回应投资者与利益相关方实质关切。

建立“预算-人才-工具”三位一体的资源保障体系

- 根据行业特点和ESG成熟度，设立可持续项目专项预算，避免预算不足制约项目落地；
- ESG人才培养与职业发展通道，针对新人开展ESG培训与能力建设，为资深从业者设计清晰晋升路径和竞争性的薪酬结构，破解职业发展路径模糊的核心痛点，增强岗位吸引力；
- 引入或开发碳核算、ESG数据管理、供应链监测等数字化工具，建立供应商ESG数据定期收集与评估机制，推动碳减排与全价值链管理升级。

结语：从被动合规迈向主动管理的绿色转型

2026年，中国ESG实践正站在合规“首考”与战略深化的关键节点。ESG经理人作为连接企业可持续发展工作的核心纽带，既面临双重重要性分析、ESG量化数据等技术挑战，也迎来业务融合、出海合规、AI赋能等战略机遇。

- ESG经理人需从合规执行者转变为战略共创者、价值创造者和变革推动者，在业务融合、数字化能力发展等薄弱领域实现能力跃迁，真正成为企业可持续发展的核心引擎。
- 对企业而言，弥合高管关注度鸿沟、建立资源保障体系、打通ESG人才职业发展与薪酬激励通道、协同供应链推动绿色转型深入，将是穿越ESG发展深水区的方向。



欢迎加入可持续发展事业!