Deloitte.

德勤

2026 高管可持续发展报告

聚焦可持续性

中国市场洞察



目录

摘要	03
概览	04
关键发现与洞察	06
- 运营：企业的可持续实践已步入运营深水区	07
- 价值：可持续投资的商业效益已被验证	10
- 技术：技术是驱动可持续发展的核心力量	11
- 风险：韧性正成为可持续的关键焦点	13
- 结语：可持续价值创造存在多种实现路径	15
方法论	16
联系人	18

© 2026. 欲了解更多信息，请联系德勤中国。

摘要

当前，全球经营环境的不确定性正在系统性上升：地缘政治、技术竞争与供应链重构相互叠加，持续考验企业的战略定力与经营韧性。而气候议题并未因此淡出企业高管们的视野，而是以更制度化、更具约束力的方式嵌入全球商业规则。无论是中国企业加速出海拓局，还是跨国企业秉持“在中国，为中国”的理念深耕中国市场，可持续发展正在成为衔接中国产业体系与全球商业规则的主线之一。在此背景下，作为全球绿色供应链的关键节点，中国企业的转型选择尤为关键。

自2021年以来，德勤持续对全球高管开展调研，追踪企业可持续转型实践。在中国“十五五”规划开局节点，我们推出中国高管可持续报告，基于本土调研并对照全球样本，客观展现中国企业在转型窗口期的行动节奏、路径选择及机遇挑战。

调研显示，中国企业可持续转型已超越理念共识，进入务实深耕阶段：可持续发展价值获广泛认同，相关投资在波动环境中保持韧性，相关举措有序融入日常运营，并且多数企业已在运营层面实现可衡量回报。

但挑战仍然存在。中国较为完整的绿色产业生态与具有成本优势的清洁能源供给，为企业深化转型提供了现实条件，但在规模化路径之外，如何打开商业模式创新与价值链协同的空间？如何让资本、治理等多元力量与监管、市场形成合力？

答案在于多个层面：重新校准价值体系，让可持续回报获得与财务回报同等的决策权重；依靠技术深度赋能，推动数据与人工智能从披露监测走向业务创新；以及风险与价值链能力的前置建设，将对上游的可见性转化为真正的韧性。

© 2026. 欲了解更多信息，请联系德勤中国。

概览：
高管视角下的可持续发展

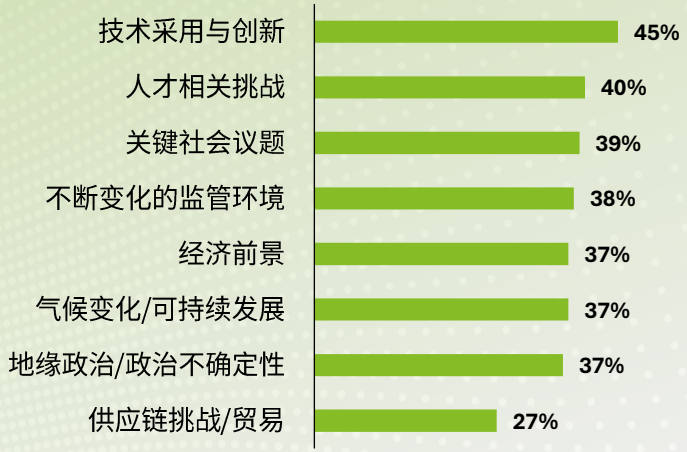


© 2026. 欲了解更多信息，请联系德勤中国。

2026德勤中国高管可持续调研覆盖123位中国企业高管。调研显示，可持续发展仍是企业高管议程的核心议题之一：37%的高管将其列入未来一年最需关注的前三大议题；80%的企业在过去一年持续加码可持续投资；83%认同可持续举措已创造显著竞争优势。与此同时，极端天气等气候风险的运营冲击已然显现，利益相关方的期望持续演变。

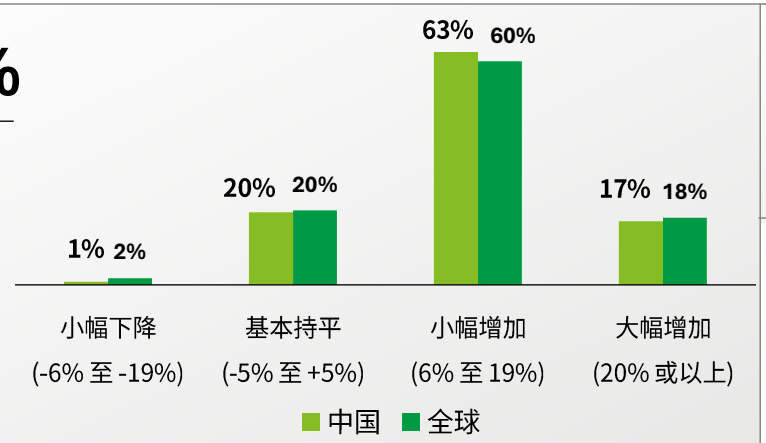
前三大议题

未来一年企业最需重点关注的事项



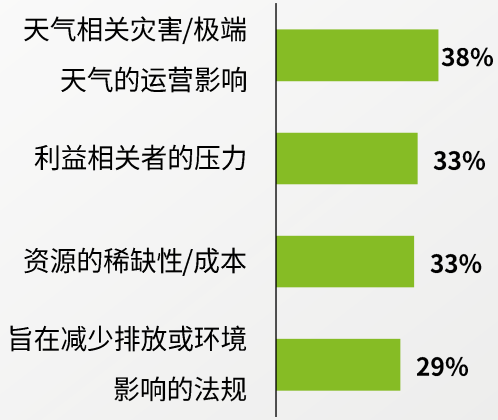
80%

80%的企业在过去一年持续增加可持续发展投资



影响

已对业务产生突出影响的可持续发展事项



67%

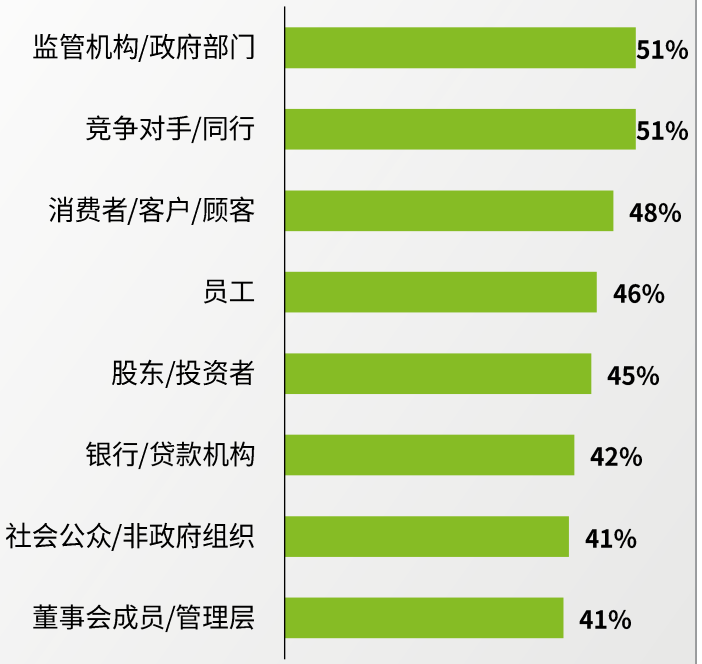
67%的中国高管预计气候变化的影响将在未来三年对其战略与运营产生高度/极高影响

83%

83%的企业认同可持续发展举措为业务创造了显著的竞争优势

利益相关方压力

在应对可持续发展方面感受到利益相关方要求投入的压力（中等/较大程度占比）



© 2026. 欲了解更多信息，请联系德勤中国。



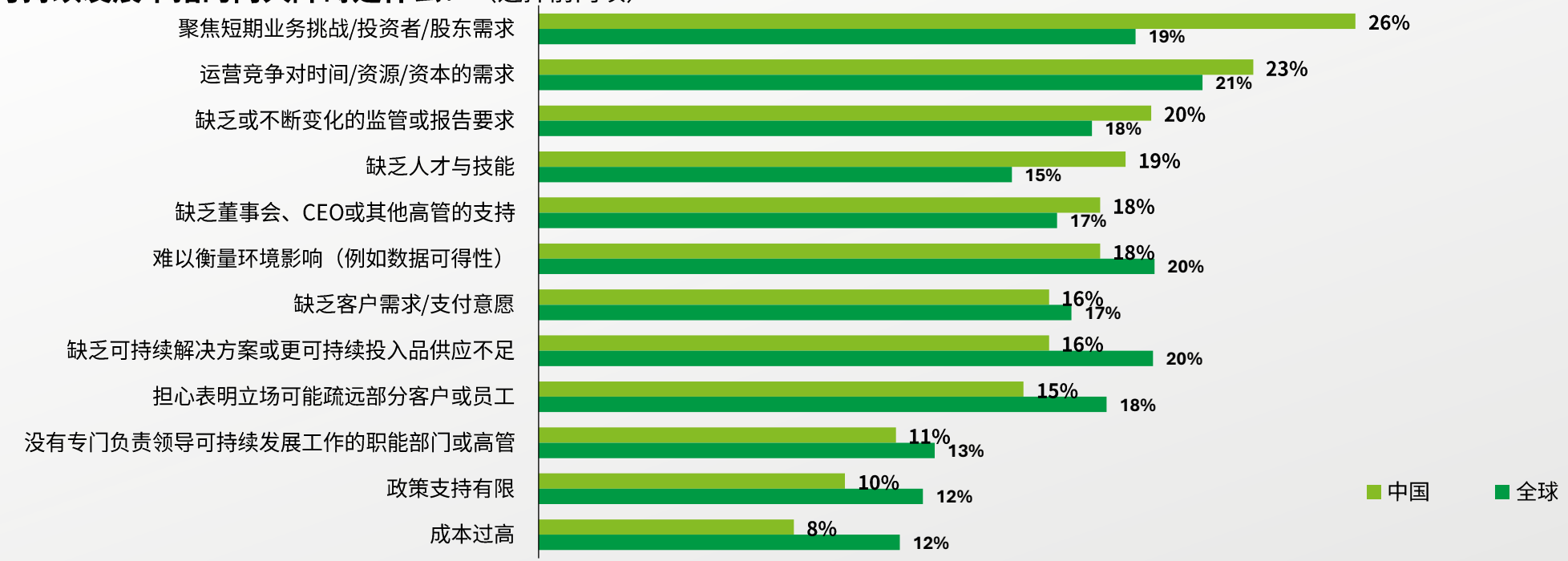
关键发现与洞察

© 2026. 欲了解更多信息，请联系德勤中国。

运营：企业的可持续实践已步入运营深水区

制约中国企业可持续实践的首要瓶颈在于内部资源分配，而非外部环境。中国企业在部署可持续举措时面临的阻碍主要来自“聚焦短期业务挑战及投资者/股东需求”（26%）和“运营对时间、资源、资本的竞争”（23%），比例均高于全球平均水平。而外部阻碍的选择比例均低于全球平均水平。这与关于气候变化风险影响的分析相互印证：依托完整的绿色产业生态和积极的政策支持，中国企业转型的外部环境相对有利，主要约束来自企业内部对可持续议题优先级的评估。

贵司部署可持续发展举措的两大障碍是什么？（选择前两项）



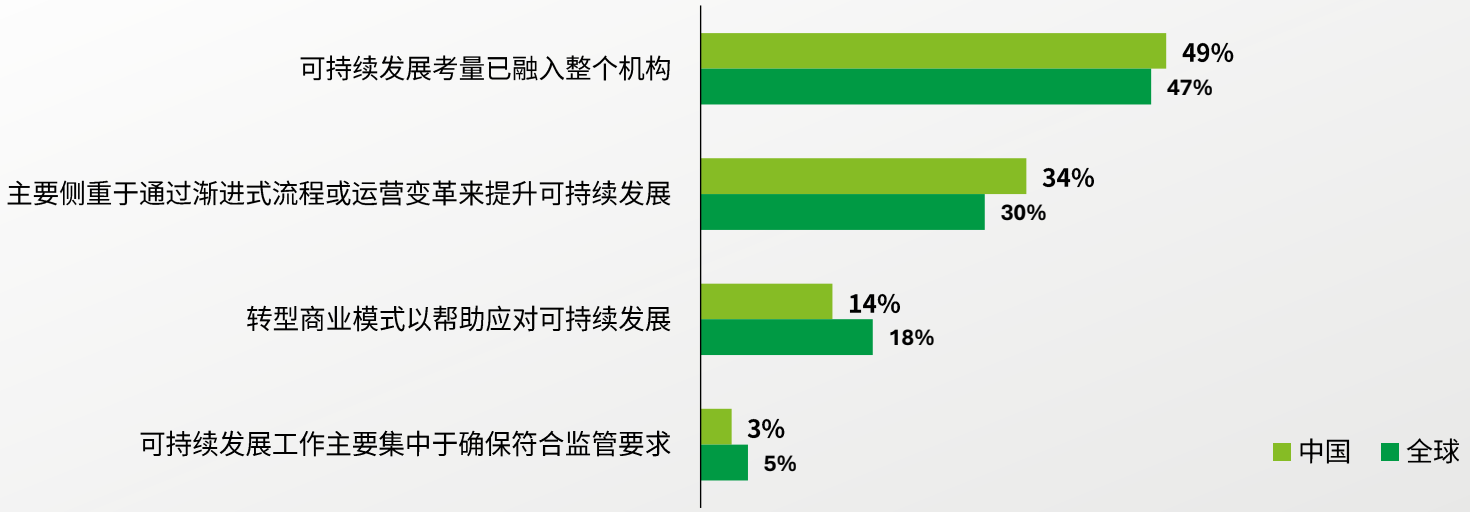
© 2026. 欲了解更多信息，请联系德勤中国。

运营：企业的可持续实践已步入运营深水区

中国企业的可持续实践已步入运营深水区。近半数高管表示可持续考量已融入整个企业，与全球数据基本持平；约三分之一企业聚焦渐进式流程或运营变革，仅3%停留在合规层面。这一方面显示出中国企业的可持续实践已越过表层，多数企业正以实质性举措改进现有流程；但另一方面，对商业模式转型的关注略显不足——仅有14%的受访者选择以商业模式转型推进可持续发展，这可能导致企业错过由绿色产品、循环服务等创新带来的增量机遇。

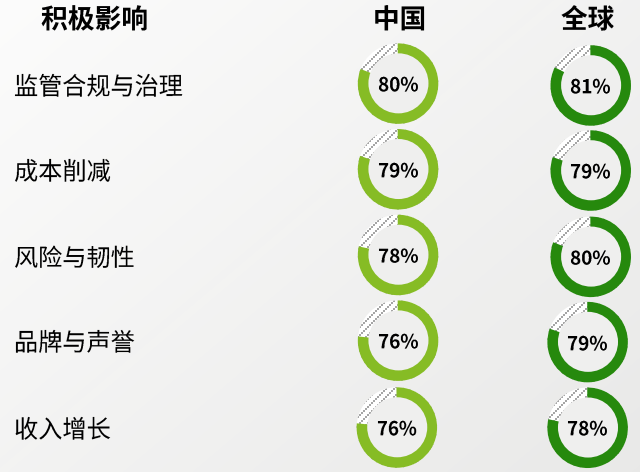
可持续实践在运营层面带来了全面的价值提升。回顾去年的战略性可持续发展举措，中国高管报告产生积极影响的比例在五个维度上全部达到76%–80%，与全球几乎持平。这证明可持续战略的价值已经不仅显现在合规与风控层面，多数企业正通过流程优化与能效提升收获可直接衡量的运营回报，甚至有望为企业开辟新的增长曲线。

以下哪项陈述最能描述贵司当前的可持续发展方针？



回顾贵司去年的战略性可持续发展举措，您如何评估其在以下各个维度的影响？

（%表示非常积极或比较积极）



© 2026. 欲了解更多信息，请联系德勤中国。

运营：企业的可持续实践已步入运营深水区

绿色能源替代成为中国企业推进可持续发展的关键抓手。在可持续发展的具体举措上，42%的中国企业直接采购绿电或参与绿证交易，显著高于全球28%，主要得益于本土充沛且低成本的绿电供给。但追踪环境指标、要求供应商满足可持续标准、开发可持续产品等内部治理及价值链举措在中国企业中的普及率仍低于全球平均水平。绿电采购虽然为企业提供了快速推进可持续转型的抓手，但若过于依赖单一路径，则可能导致供应链标准和产品创新滞后，制约转型深度。

贵司已采取以下哪些举措作为可持续发展战略的一部分？（选择所有适用项）



© 2026. 欲了解更多信息，请联系德勤中国。

价值：可持续投资的商业效益已被验证

财务收益是企业在可持续投资决策中的关键锚点，且中国高管较全球同行更具耐心。

在评估潜在的可持续举措和投资时，近半数企业将财务收益视为影响决策的关键因素，“间接或无形资产影响”与“对可持续目标及环境成果的影响”合计占据近半权重，显示出在不确定性提升的大环境中，企业的投资决策更趋务实，倾向于优先选择既能实现品牌价值与环境绩效、又能兼顾财务回报的举措。

从回报周期来看，全球高管更看重未来 12 个月的财务收益，而中国高管最关注的回报窗口则延长至未来 1–5 年，对价值兑现周期抱有更理性的预期。

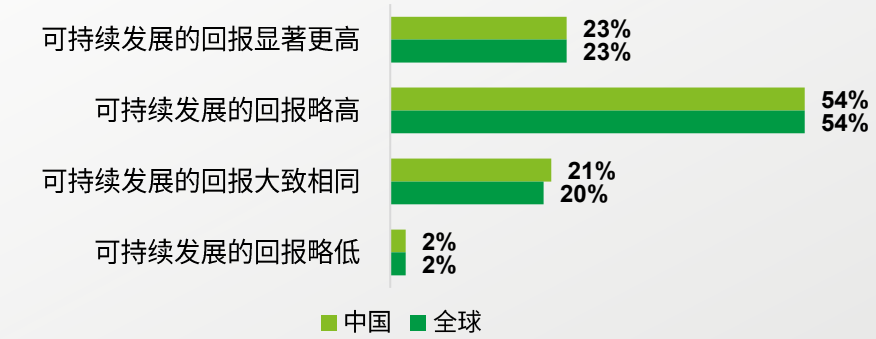
可持续投资的财务回报已获得广泛验证。超四分之三的中国高管认为可持续投资的回报高于其他业务投资，其中 23% 认为显著更高，54% 认为略高，仅 2% 认为略低，与全球基本一致。企业层面的实践再次验证了，践行可持续发展战略并非成本端的支出，而是能够同时收获财务收益、环境绩效、品牌价值等多重回报的高效投资。

在评估潜在的可持续发展举措与投资时，哪些结果对推动决策最具影响力？

（按影响力排序）



平均而言，与贵司其他业务投资相比，您如何评估其可持续发展投资的财务投资回报率（ROI）？



注：由于四舍五入，百分比之和可能不为100%

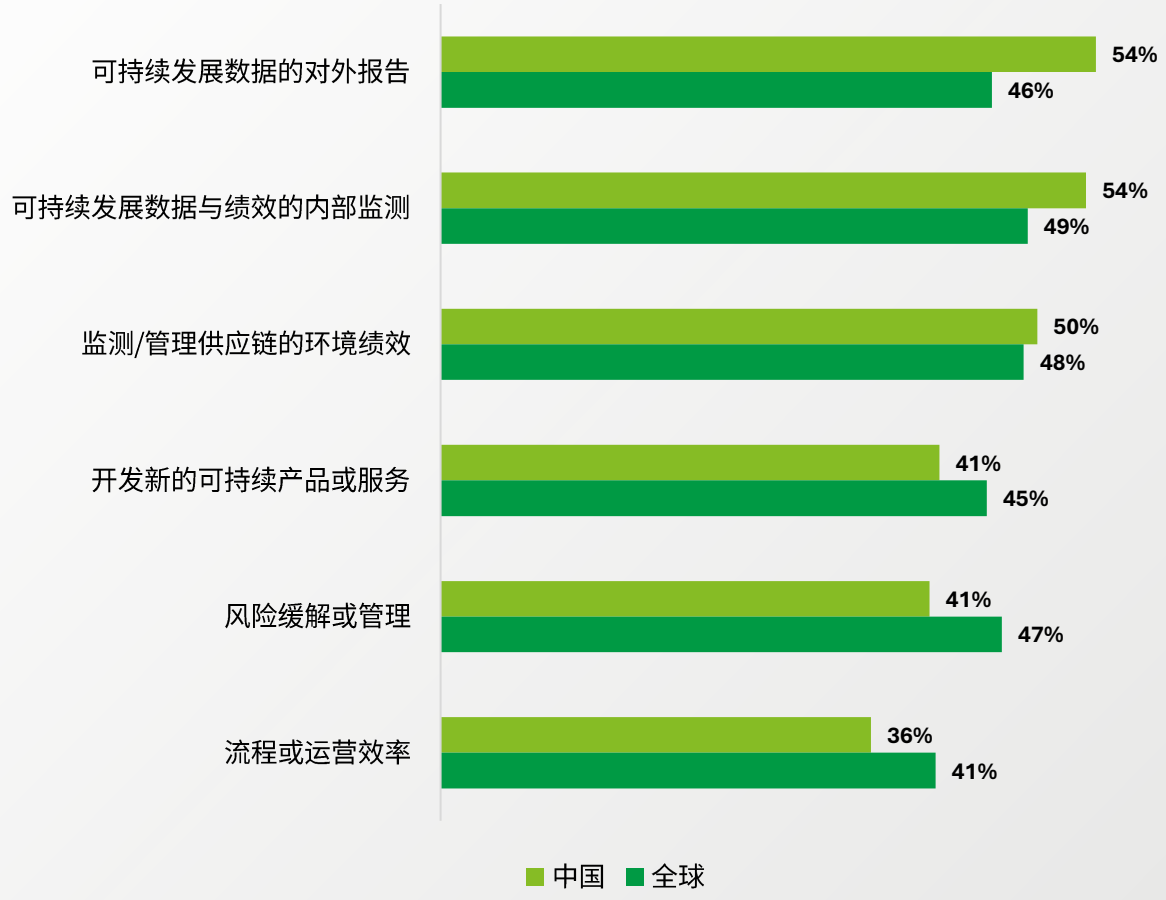
© 2026. 欲了解更多信息，请联系德勤中国。

技术：技术是驱动可持续发展的核心力量

各类技术解决方案正被中国企业应用于能效监测、供应链环境数据追踪等场景，但投入重心集中于数据披露与内部监测。

调研显示，应用普及度最高的两大场景为可持续发展数据对外披露报告、可持续发展数据与绩效内部监测，各有54%的受访者表示其企业已落地相关技术，两项指标均高于全球平均水平。而在可持续新产品或服务开发、风险缓释管理等场景，中国企业的技术应用比例低于全球水平。

贵组织在哪些领域实施技术解决方案以帮助实现可持续发展目标？（选择所有适用的选项）



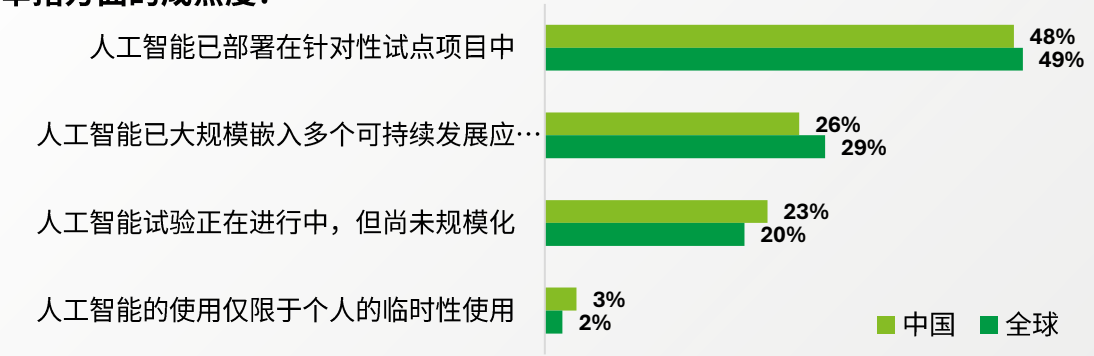
© 2026. 欲了解更多信息，请联系德勤中国。

技术：技术是驱动可持续发展的核心力量

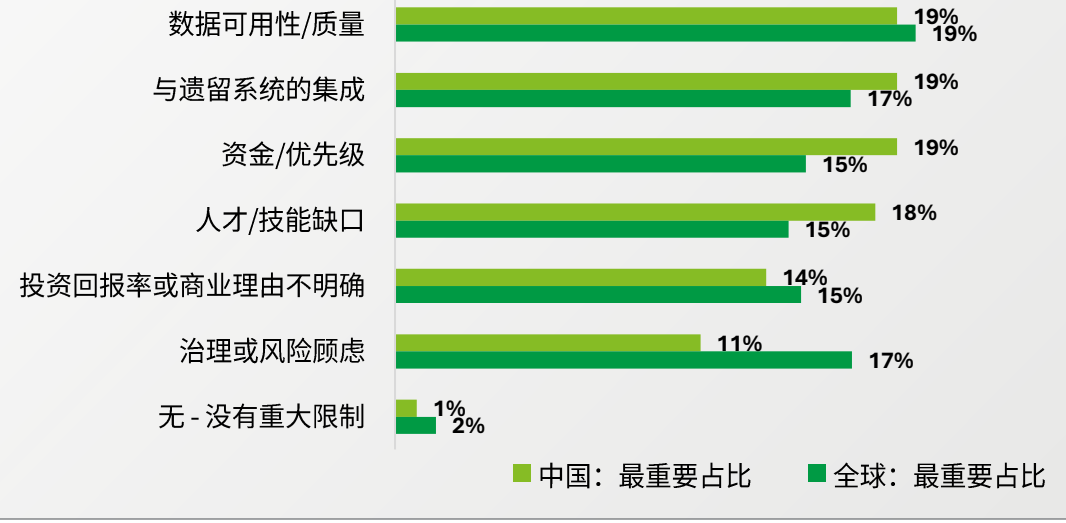
人工智能在可持续领域应用广泛，但整体成熟度待提升。约半数中国企业已在专项试点中引入，四分之一实现多场景规模化落地，另有四分之一仍处试验或临时阶段，尚未系统化。

人工智能在可持续发展领域潜力较大，但需先解决数据、系统和资金等基础性问题。企业反馈最为集中的限制因素共有三项：数据获取能力与数据质量、和现有系统的整合对接、预算不足或是项目优先级较低，三项因素的选择占比均为19%。对比全球样本，中国企业在资金、人才与专业技能缺口上压力更大。

您如何描述贵组织在将人工智能（所有类型）应用于可持续发展举措方面的成熟度?



哪些因素最限制贵组织在可持续发展举措中使用人工智能的能力？（按重要性从高到低排序）

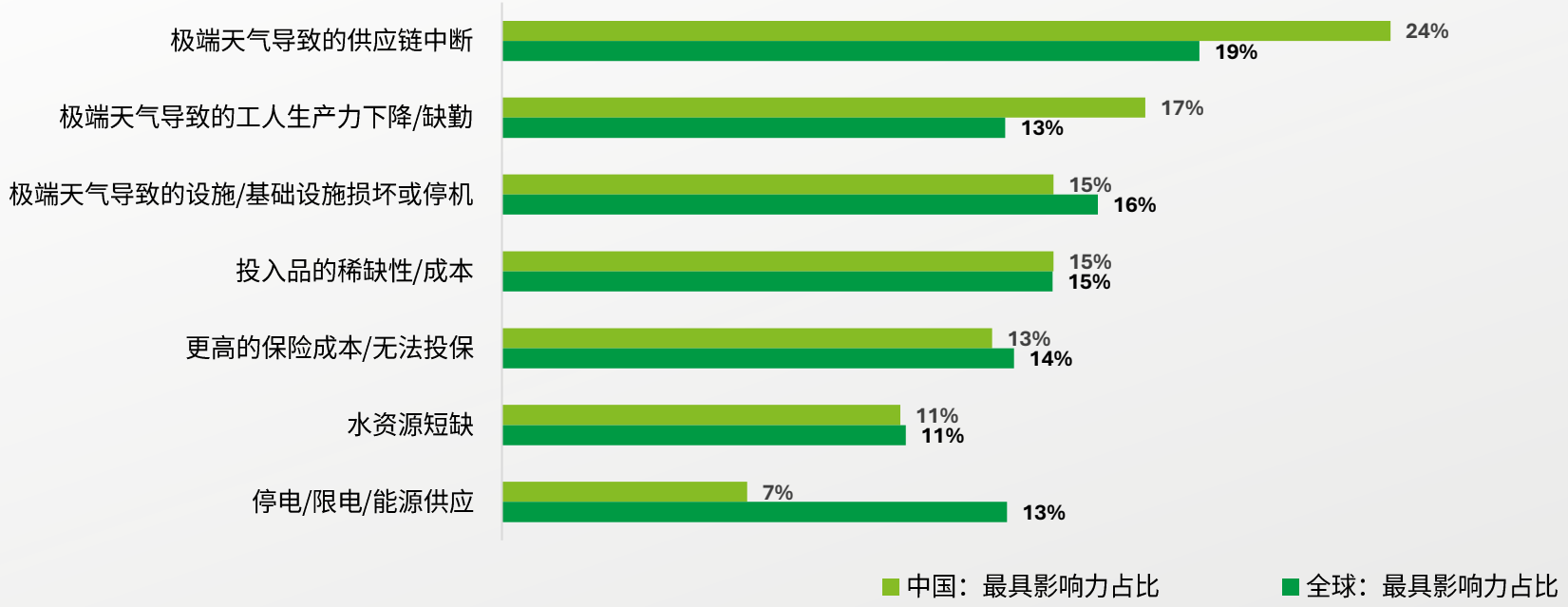


© 2026. 欲了解更多信息，请联系德勤中国。

风险：韧性正成为可持续的关注焦点

在各类实体风险里，中国企业对极端天气造成的影响感知更强，担忧程度高于全球平均水平。具体来看，极端天气引发的供应链中断、劳动力缺勤是中国企业最关切的问题，比例均高于全球；而企业对于停电或能源供应短缺的担忧，则显著低于全球样本。这一差异源于中国制造业深度嵌入全球供应链、劳动密集型生产的特征，相对稳固的能源基础设施也削弱了中国企业对于能源断供的顾虑。

您认为未来3-5年，贵组织面临的最大可持续发展相关实体风险是什么？（按顺序排列）



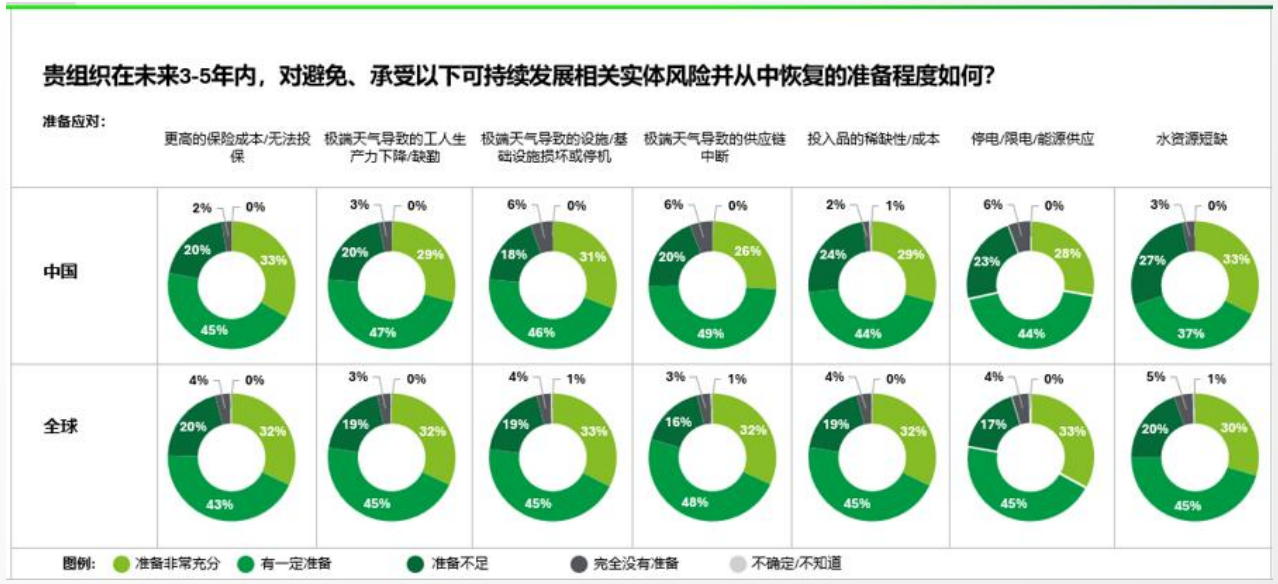
© 2026. 欲了解更多信息，请联系德勤中国。

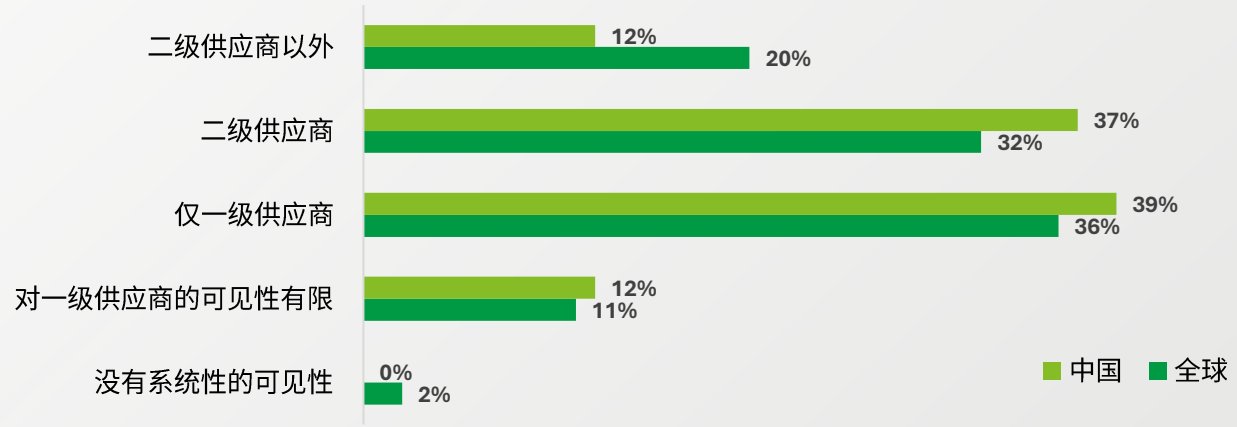
风险：韧性正成为可持续的关注焦点

针对上述风险，中国企业的应对准备程度较高：78%的企业已就保险成本上升、投保困难完成相关部署，针对设施损毁、生产停工的预案准备比例也达到77%，但约四分之一在水资源、电力和原材料等供应链短缺上准备不足。

在供应链这一重点风险领域，企业获取供应商环境数据的能力还需提升。近四分之三的企业可拿到一级、二级供应商的环境绩效数据，但仅有12%能够把数据覆盖至二级供应商以外，明显低于全球20%的均值。

极端天气造成的供应链中断，是可持续发展领域最主要的实体风险之一，因此企业需要掌握上游供应商的环境状况，实现风险的提前识别与预警。





© 2026. 欲了解更多信息，请联系德勤中国。

结语：可持续价值创造存在多种实现路径

当前，以可持续发展创造价值已成为中国企业的共识，并逐步融入日常经营。全球化的内涵也从市场与资源的连接，延伸至绿色规则、技术标准与供应链的深度协同。这一趋势正在重塑企业竞争力：中企出海，需要以透明的碳管理和韧性供应链对接国际规则、融入全球价值链；深耕中国、服务中国，则需要依托本土绿色产业生态，将可持续要求转化为运营效率与创新动能。未来，能够兼顾短期经营效益与长期战略发展，以人工智能赋能多场景经营，并加快提升供应链数据透明度的企业，将更有能力统筹碳资产、防范转型风险，在满足监管要求的同时，构筑贯穿本土运营与全球布局的差异化竞争优势。

为此，建议企业管理层结合自身特点，在以下方面审慎决策并建立执行能力：

1

锚定业务核心价值，平衡长短期投入

企业需结合经营特点，明确可持续发展降本、稳营收、促增长的核心定位。如结合碳市场运行规则，将碳成本与碳资产收益纳入价值评估，建立短期收益与长期战略投入兼顾的考核机制。

2

聚焦核心落地举措，动态优化战略布局

结合行业属性与自身能力，筛选贴合业务目标的可持续发展路径，优先推进如节能改造、资源循环利用、供应链碳核算管理等可快速转化为竞争力的落地举措。同时建立常态化评估机制，保障战略灵活落地。

3

深化常态化韧性管理，加强气候风险防控能力

企业需压实风险管理责任，将极端天气等气候风险纳入全面风险管理与资金规划。搭建全产业链数据追踪体系，配套完善供应链中断、设备停机等突发场景应急预案。

4

完善数据治理体系，支撑人工智能规模化应用

企业需聚焦实际业务场景，迭代升级运营系统、补齐专业人才短板，将碳数据、ESG绩效、供应链环境数据纳入统一治理体系。

5

统筹综合价值创造，盘活碳资产与融资优势

企业需搭建多维价值评估体系，量化可持续发展在成本、风险、品牌、经营等维度的综合价值。主动开展碳资产管理，将合规压力转化为提质增效动力。同时提升信息披露质量，强化资本市场对接能力。

© 2026. 欲了解更多信息，请联系德勤中国。



方法论

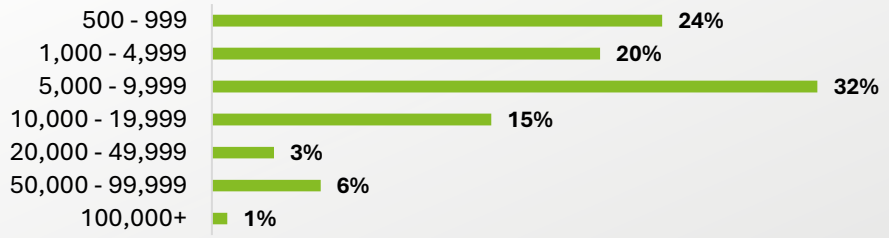
© 2026. 欲了解更多信息，请联系德勤中国。

方法论与中国企业样本

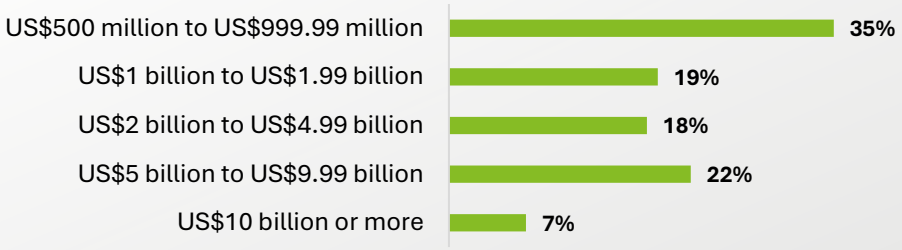
123名中国高管参与本次调研

本次报告面向29个国家共2,156名企业高管开展调研，样本含123名中国高管。调研由KS&R公司执行，于2026年5月至6月以双盲方式开展，确保受访者与研究人员的客观性与信息保密性。中国区样本覆盖各大主流行业，行业分布较为均衡；受访主体以中大型企业居多。本次调研同时配套开展了部分高管一对一深度访谈。

员工规模



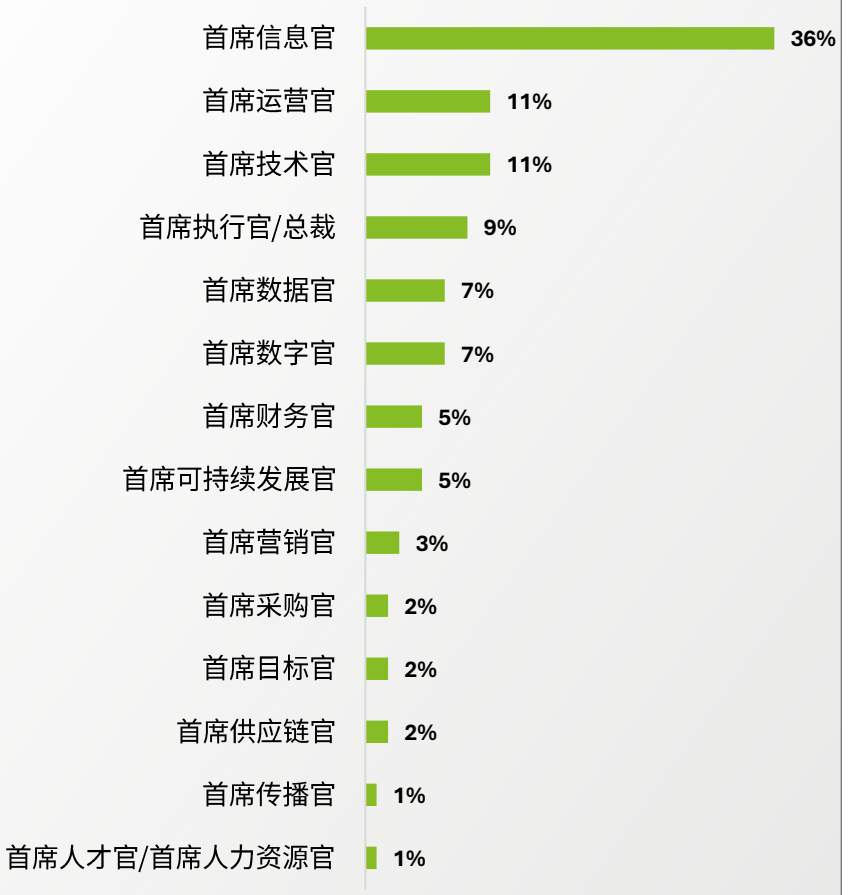
年营收（美元）



行业



职位头衔



© 2026. 欲了解更多信息，请联系德勤中国。

联系人



Jennifer Steinmann
德勤全球
可持续发展与基础设施建设服务主管合伙人
jsteinmann@deloitte.com



谈亮
德勤中国
可持续发展与基础设施建设服务主管合伙人
kutan@deloittecn.com.cn

特此感谢以下人员为本报告的完成提供的支持：

陈岚，德勤中国经济与产业研究院
陈遂扬，德勤中国经济与产业研究院
徐欣馨，德勤中国经济与产业研究院
唐含帛，德勤中国可持续发展与基础设施建设服务

© 2026. 欲了解更多信息，请联系德勤中国。

Deloitte.

德勤

关于德勤

德勤中国是一家立足本土、连接全球的综合性专业服务机构，由德勤中国的合伙人共同拥有，始终服务于中国改革开放和经济建设的前沿。我们的办公室遍布中国31个城市，现有超过2万名专业人才，向客户提供审计、税务、咨询等全球领先的一站式专业服务。

我们诚信为本，坚守质量，勇于创新，以卓越的专业能力、丰富的行业洞察和智慧的技术解决方案，助力各行各业的客户与合作伙伴把握机遇，应对挑战，实现世界一流的高质量发展目标。

德勤品牌始于1845年，其中文名称“德勤”于1978年启用，寓意“敬德修业，业精于勤”。德勤全球专业网络的成员机构遍布150多个国家或地区，以“因我不同，成就不凡”为宗旨，为资本市场增强公众信任，为客户转型升级赋能，为人才激活迎接未来的能力，为更繁荣的经济、更公平的社会和可持续的世界开拓前行。

Deloitte（“德勤”）泛指一家或多家德勤有限公司，以及其全球成员所网络和它们的关联机构（统称为“德勤组织”）。德勤有限公司（又称“德勤全球”）及其每一家成员所和它们的关联机构均为具有独立法律地位的法律实体，相互之间不因第三方而承担任何责任或约束对方。德勤有限公司及其每一家成员所和它们的关联机构仅对自身行为承担责任，而对相互的行为不承担任何法律责任。德勤有限公司并不向客户提供服务。请参阅www.deloitte.com/cn/about了解更多信息。

德勤亚太有限公司（一家担保责任有限公司，是境外设立有限责任公司的其中一种形式，成员以其所担保的金额为限对公司承担责任）是德勤有限公司的成员所。德勤亚太有限公司的每一家成员及其关联机构均为具有独立法律地位的法律实体，在亚太地区超过100个城市提供专业服务，包括奥克兰、曼谷、北京、班加罗尔、河内、香港、雅加达、吉隆坡、马尼拉、墨尔本、孟买、新德里、大阪、首尔、上海、新加坡、悉尼、台北和东京。

本通讯中所含内容乃一般性信息，任何德勤有限公司、其全球成员所网络或它们的关联机构并不因此构成提供任何专业建议或服务。在作出任何可能影响您的财务或业务的决策或采取任何相关行动前，您应咨询合资格的专业顾问。

我们并未对本通讯所含信息的准确性或完整性作出任何（明示或暗示）陈述、保证或承诺。任何德勤有限公司、其成员所、关联机构、员工或代理方均不对任何方因使用本通讯而直接或间接导致的任何损失或损害承担责任。