

女性领导力赋能企业可持续发展 ——基于京东 ESG 实践的案例研究

赵雨娇, 侯佳禾, 冯欣瑜, 史佳乐, 向成颖

天津商业大学, 天津 300134

DOI:10.61369/SE.2026020040

摘 要 : 在“双碳”目标与可持续发展战略背景下, ESG 已成为衡量企业长期价值与治理水平的核心指标。女性高管因其风险偏好审慎、注重伦理责任与利益相关者关怀等特质, 在推动企业 ESG 建设中发挥着独特作用。本文以高层梯队理论、利益相关者理论为基础, 采用案例研究法, 以京东集团为研究对象, 从环境 (E)、社会 (S)、治理 (G) 三个维度, 系统分析女性高管参与对企业 ESG 绩效的影响机制与实践效果。研究发现: 女性高管通过优化董事会结构、强化 ESG 治理、推动绿色运营、完善员工关怀与社会责任体系, 显著提升了京东的 ESG 整体表现。

关 键 词 : 女性领导力; 可持续发展; ESG; 京东集团

Female Leadership Empowers Sustainable Development of Enterprises — a Case Study Based on the Practice of Jingdong ESG

Zhao Yujiao, Hou Jiahe, Feng Xinyu, Shi Jiale, Xiang Chengying

Tianjin University of Commerce, Tianjin 300134

Abstract : under the background of "double carbon" goal and sustainable development strategy, ESG has become the core indicator to measure the long-term value and governance level of enterprises. Female executives play a unique role in promoting the construction of enterprise ESG because of their prudent risk preference, emphasis on ethical responsibility and stakeholder care. Based on the high-level echelon theory and stakeholder theory, this paper uses the case study method and takes JD group as the research object to systematically analyze the impact mechanism and practical effect of female executives' participation on enterprise ESG performance from the three dimensions of environment (E), society (s) and Governance (g). The study found that female executives significantly improved the overall performance of jd.com's ESG by optimizing the board structure, strengthening ESG governance, promoting green operations, and improving the employee care and social responsibility system.

Keywords : female leadership; sustainable development; ESG; JD group

引言

当代社会背景下, 女性领导力在企业中的崛起已成为推动经济社会发展的重要力量。随着性别平等观念的深化与全球可持续发展目标的推进, 女性领导力展现出的独特优势正深刻影响着企业的战略决策与社会责任实践。在电子商务领域, 性别平等议题与企业社会责任的融合日益紧密, 相关行业论坛曾指出, 女性领导力的提升能够显著增强行业竞争力, 并为可持续发展目标提供重要支撑。这一观点与京东作为行业领军企业在 ESG (环境、社会、治理) 实践中的探索形成呼应, 其通过整合多元化的领导模式与社会责任管理, 为研究女性领导力与企业可持续发展的关联性提供了典型案例。

本文研究以京东为案例, 旨在揭示女性领导力在 ESG 实践中的具体作用机制, 探讨其如何通过战略导向、文化塑造与资源整合推动企业可持续发展。这一研究不仅为理论界提供了女性领导力与 ESG 协同效应的案例依据, 也为企业在性别平等与社会责任领域提供了可借鉴的实践范式。通过解构京东的实践经验, 研究结果将为优化企业领导力结构、完善 ESG 管理体系提供新的视角, 助力更多企业在追求经济价值的同时, 实现社会价值与环境责任的平衡发展。

一、京东集团 ESG 实践与女性领导力关联

京东集团女性领导力与 ESG 实践呈现高度协同、相互支撑、深度融合的内在关联，女性领导力通过顶层治理嵌入、管理理念传导、实践路径落地与责任文化塑造，系统性赋能企业 ESG 体系建设与可持续发展，而 ESG 制度框架又为女性领导力发挥价值提供组织保障与实践场景，二者形成良性互动格局。

在治理层面，京东将性别多元纳入董事会多元化政策，推动女性深度参与 ESG 顶层设计与决策监督，董事会女性占比超过半数，女性成员广泛参与 ESG 委员会、审计委员会、薪酬与提名委员会，从决策源头确立可持续发展导向。女性领导者更为审慎的风险偏好、更强的利益相关方意识与长期主义导向，有效提升公司治理的规范性、透明度与责任导向，推动 ESG 从合规披露转向价值创造，与公司“正道成功、合规经营”的治理理念高度契合。

在管理实践层面，女性领导力的人文关怀、协作导向与精细化特质，与 ESG 社会维度（S）高度契合，推动京东在员工保障、消费者权益、包容性就业、社会公益等领域形成特色实践。女性高管团队将员工权益、职业健康、性别平等纳入运营管理重点，坚持同工同酬、公平晋升，完善孕产期关怀、母婴设施、女性健康保障与职业赋能培训，将人本责任转化为可量化、可落地的 ESG 举措。在女性领导力推动下，京东打造“阳光天使”等包容性就业项目，面向弱势女性群体提供就业支持，相关实践入选 APEC 女性赋能优秀案例与联合国全球契约性别平等实践样本。同时，女性管理者在消费者保护、隐私安全、服务品质与公益应急等领域的投入，进一步强化企业社会责任表现。

在环境与可持续运营层面，女性领导者对绿色发展、生态保护与长期价值的重视，推动京东将低碳理念融入供应链、物流、仓储与数字化运营，助力环境（E）维度绩效提升。在女性高管主导下，京东持续推进绿色包装、新能源运力、零碳园区、碳足迹管理平台建设，以技术手段落地“双碳”目标，构建覆盖全链条的绿色供应链体系。女性领导者注重长期生态价值与社会福祉，推动绿色消费、碳普惠与产业链减碳，将环境责任转化为商业竞争力与可持续能力，使环境绩效成为企业 ESG 核心优势。

二、女性领导力赋能京东可持续发展的机制分析

（一）女性领导力促进环境可持续发展

女性领导力凭借长期主义导向、审慎决策偏好、系统性思维与责任导向特质，在京东环境可持续发展战略制定、绿色运营落地、低碳技术创新与全产业链生态协同中发挥关键引领作用，将环境责任由合规性要求转化为企业核心竞争力与可持续发展动能，形成了女性领导力驱动环境维度可持续发展的稳定机制。在顶层战略引领层面，以许冉为代表的女性最高管理层，将绿色低碳、供应链减碳、生态保护纳入集团长期发展框架，多次在公开场合强调绿色转型与可持续价值创造，推动企业将环境目标与经营目标深度融合。在女性领导力主导下，京东建立“董事会—ESG 委员会—执行工作组”三级环境治理架构，将低碳绩效与管理层薪酬挂钩，从决策机制与激励约束层面保障环境战略稳定落地，凸显女性领导者对长期生态价值与合规风控的重视。

在绿色运营落地层面，女性领导力的精细化管理特

质，有效推动京东在物流、仓储、包装等核心环节实现环境绩效持续提升。女性管理者主导推进“青流计划”，以减量、复用、循环、降解为原则，大规模推广循环箱、环保纸箱与简约包装，显著降低包装废弃物与资源消耗，相关减碳成效显著。在仓储基建领域，在女性管理层统筹下，京东持续布局分布式光伏与零碳园区建设，西安、廊坊广阳、东莞麻涌等多个智能产业园先后获得零碳或碳中和认证，通过智慧能效管控、绿电采购与节能技术应用提升园区低碳水平^[6]。

在低碳技术与生态协同层面，女性领导力推动京东以数字化技术赋能环境治理，搭建开放型绿色生态，带动产业链协同减碳。在女性高管推动下，京东自主研发“京碳惠”碳管理平台，获得多项国际认证，为上下游企业提供碳核算、碳追踪与碳资产管理服务，将企业自身减排延伸至全产业链低碳转型。女性领导者更注重生态协同与社会价值共创，推动“青绿计划”等绿色消费项目，联动品牌方引导绿色消费，形成供给端与需求端双向低碳的良性循环，拓宽环境可持续的实践边界^[7]。

（二）女性领导力推动社会可持续发展

女性领导力在同理心、人文关怀、利益相关方保护与社会责任担当方面具有天然优势，与企业社会维度可持续发展具有高度内在契合性。京东女性高管团队将人本理念、公平包容与社会关怀融入企业经营管理，从员工权益保障、消费者权益保护、乡村振兴、包容性就业与社会公益等多个维度，系统性推动企业社会价值创造，使社会责任成为企业可持续发展的重要支撑。在女性领导者的主导下，京东将社会可持续议题纳入 ESG 顶层设计，把员工发展、消费者保护、社会公益等内容纳入集团战略与年度执行计划，通过制度化安排保障社会责任投入的连续性与稳定性，从决策层面确立社会价值优先的发展导向。

在员工权益与职场公平建设方面，女性领导力推动京东构建更加平等、包容、有温度的用工体系。在女性高管推动下，企业严格落实同工同酬、公平晋升、无性别歧视的用人制度，不断提升女性管理者、女性技术人才在核心岗位的占比，女性高管占比由 2022 年的 22.0% 提升至 2024 年的 26.9%，女性在技术岗位占比由 11.3% 提升至 23.0%，女性人才在决策层、管理层与技术核心岗位的影响力持续增强，持续完善孕期、产期、哺乳期女性员工保护机制，配备母婴设施、女性专属健康体检与心理关怀服务，切实保障女性员工职业发展与身心健康^[8]。同时，京东不断完善全体员工的社会保障、职业培训、劳动安全与生活保障体系，关注一线物流、客服、仓储员工的合法权益，构建有归属感的职场环境，以内部员工福祉提升夯实企业社会可持续发展的内部基础。凭借在性别多元、职场平等与员工关怀方面的突出表现，京东多次入选彭博性别平等指数，获得国际机构认可^[9]。司建立全覆盖员工培训体系，年度人均受训时长超 41 小时，并设立员工救助基金，近十年累计投入超 1.57 亿元，为困难员工提供兜底保障，显著提升员工归属感与稳定性。

在包容性就业与社会公益层面，女性领导力的共情与利他特质，推动京东在弱势群体帮扶、公益赋能方面形成特色实践。在女性管理层统筹下，京东打造“阳光天使”等公益就业项目，重点为残障女性、困难群体提供稳定就业岗位与技能培训，以市场化方式实现公益可持续，相关案例获得 APEC 女性领导力论坛、联合国全球契约组织等多方认可。截至 2024 年，京东一线员工规模超 40 万

人,吸纳残障员工超4500人,以规模化就业助力乡村人才融入城市发展。公面对乡村振兴、应急救援等重大社会议题,女性领导者强调责任担当与快速响应,依托京东供应链与物流优势,推动农产品上行、县域物流基建完善,并在重大灾害事件中快速调配物资、驰援一线,以实体企业能力服务社会公共需求^[10]。

（三）女性领导力优化企业治理结构

女性领导力在提升董事会多元性、强化内部监督、完善风险管控、提升信息披露质量与推动利益相关方治理等方面具有独特作用,能够有效优化企业治理结构,为企业可持续发展提供坚实的制度保障。京东集团在女性领导力深度参与下,将性别多元、审慎治理、合规透明与责任导向融入公司治理全过程,推动治理结构更加均衡、规范、稳健,与 ESG 治理要求形成高度契合。

在董事会治理层面,京东将性别多元化纳入董事选聘与提名制度,明确董事会多元性政策,持续提升女性董事在决策层的比例与话语权,打破传统治理结构中性别单一、视角趋同的局限。随着女性董事占比显著提升并占据董事会多数席位,企业战略决策更加注重长期价值、风险防控与社会责任,有效缓解控股股东与利益相关者之间的委托代理问题,提升董事会决策的科学性与平衡性。女性董事广泛参与审计、风险控制、ESG、薪酬与提名等专门委员会,在财务监督、内控建设、高管激励约束、可持续发展议题审议中发挥关键监督与制衡作用,进一步强化董事会的独立性与治理效能。

在内部治理与风险管控层面,女性领导者普遍具备更为审慎的风险偏好、更强的规则意识与精细化管理特质,有助于推动企业构建更为严格、完善的内部控制与合规管理体系。在女性高管团队主导下,京东坚持“正道成功”的治理理念,持续完善反腐败、反商业贿赂、内部审计与违规问责机制,对各类经营风险与道德风险实行零容忍态度,不断提升经营活动的规范化与透明化水平。女性领导力注重治理流程的闭环管理与细节把控,推动企业建立覆盖业务全链条的风控体系,强化对供应链合规、数据安全、劳动用工、消费者权益等关键治理领域的管控,降低企业合规风险与声誉风险,为可持续发展营造稳定的内部治理环境。

在 ESG 治理与信息披露层面,女性领导力有力推动企业建立专门化、制度化的 ESG 治理架构,将可持续发展理念嵌入治理机制。在女性高层推动下,京东设立 ESG 专项治理组织,统筹环境、社会与治理议题的战略规划、执行落地与信息披露,按规范编制并公开 ESG 报告,主动接受资本市场与社会公众监督。女性领导者更加强调信息披露的真实性、完整性与可读性,推动企业

ESG 信息披露从合规性披露转向价值型披露,显著提升企业信息透明度与外部信任度。

三、结论

本文以京东集团为案例,基于女性领导力理论、企业可持续发展理论与 ESG 实践理论,系统剖析了女性领导力在企业环境、社会、治理三大维度的作用路径与赋能机制,并对其可持续发展成效进行梳理总结,得出如下主要结论。

第一,女性领导力与企业 ESG 实践存在显著的内在契合性与正向促进关系。女性领导者在决策风格上更具长期主义、审慎稳健与伦理导向,在价值取向上更注重人文关怀、利益相关方共赢与社会责任担当,其领导特质与 ESG 所强调的环境友好、社会包容、治理规范高度契合。京东将性别多元纳入公司治理与 ESG 体系,推动女性深度参与顶层决策与管理执行,形成了女性领导力与 ESG 实践相互支撑、良性互动的发展格局。

第二,女性领导力通过多维机制系统性赋能企业可持续发展。在环境层面,女性领导力以战略引领、精细化运营与生态协同,推动绿色供应链、低碳运营与全产业链减碳,提升企业环境绩效;在社会层面,女性领导者依托共情与包容特质,强化员工权益保障、性别平等、包容性就业与社会公益,显著增强企业社会价值创造能力;在治理层面,女性参与优化了董事会结构、完善内控与风险管控、提升 ESG 信息披露质量,推动公司治理更加多元、透明、合规。三者共同构成女性领导力赋能企业可持续发展的完整机制。

第三,京东的实践证明,女性领导力能够切实转化为企业可持续发展的核心竞争力。在女性高管主导下,京东在绿色物流、零碳园区、员工保障、公益帮扶、现代企业治理等方面取得可量化、可验证的成效,多次获得标普全球、彭博性别平等指数、《财富》ESG 影响力榜单等国际国内权威认可。女性领导力不再是单一的人力资源议题,而是推动企业平衡经济、社会、环境价值、实现高质量可持续发展的关键治理资源。

第四,完善的制度保障是女性领导力发挥作用的重要前提。京东通过董事会多元化政策、公平晋升机制、女性员工赋能体系、ESG 专项治理架构,为女性参与决策、施展才能、实现价值提供了制度化支撑。只有将性别平等嵌入治理结构、企业文化与管理流程,才能真正释放女性领导力对 ESG 与可持续发展的驱动效应。

参考文献

[1] 朱丹阳,李绪红.女性高管领导力研究:综述与展望[J].外国经济与管理,2024,46(07):135-152.
[2] 张译文.女性高管能提高企业的 ESG 表现吗?——基于企业生命周期视角[J].商业会计,2024,(08):43-50.
[3] 京东集团.2024 环境、社会及治理报告[R].2025.
[4] 新华网.京东集团:以责任担当践行 ESG,共创更美好生活[EB/OL].2025.
[5] 京东物流.2024 年度 ESG 报告[R].2025.
[6] 证券日报.京东产发零碳物流园区实践[EB/OL].2025.
[7] 新华网.京东以绿色供应链践行 ESG[EB/OL].2025.
[8] 搜狐财经.京东女性员工权益与职场包容实践[EB/OL].2024.
[9] 新浪财经.京东入选2023 彭博性别平等指数[EB/OL].2023.
[10] 中国经济网.京东供应链助力乡村振兴实践[EB/OL].2025.