

ESG三维框架下农业管理赋能乡村全面振兴的路径研究

王一诺

北华大学经济管理学院, 吉林 吉林

收稿日期: 2026年3月19日; 录用日期: 2026年4月8日; 发布日期: 2026年4月16日

摘要

在乡村振兴纵深推进的阶段中, 农业管理面临着生态承载力透支、产业同质化严重、科技创新不足及治理结构不完善等一系列现实困境。研究以ESG(环境、社会、治理)三维框架作为主要分析工具, 系统探讨了农业管理为乡村全面振兴赋能的内在逻辑与实践路径, 核心内容主要涵盖了三个方面, 一是剖析农业管理与乡村振兴在生态优化、社会协同、治理创新三个维度上的契合机理; 二是构建基于ESG导向的农业管理实践路径, 通过环境管理质量的提升、社会责任的不断强化、治理结构的持续优化将相应的赋能发挥出来; 三是识别当前农业管理在ESG框架之下存在的评价体系缺失、主体发展动力不足、制度供给相对滞后等一系列挑战, 并提出具有针对性的对策。文章旨在为农业农村现代化与乡村全面振兴提供来自农业管理领域的实践参考, 突出管理创新在破解乡村发展各类难题过程中的核心驱动作用。

关键词

ESG三维框架, 农业管理, 乡村全面振兴, 赋能路径, 乡村治理

A Study on the Pathways of Agricultural Management Empowering Comprehensive Rural Revitalization under the ESG Three-Dimensional Framework

Yinuo Wang

School of Economics and Management, Beihua University, Jilin Jilin

Received: March 19, 2026; accepted: April 8, 2026; published: April 16, 2026

Abstract

During the phase of deepening comprehensive rural revitalization, agricultural management faces a series of practical challenges, including the overextension of ecological carrying capacity, severe industrial homogenization, insufficient technological innovation, and imperfect governance structures. Using the ESG (Environmental, Social, and Governance) three-dimensional framework as the primary analytical tool, this study systematically explores the underlying logic and practical pathways through which agricultural management empowers comprehensive rural revitalization. The core content mainly covers three aspects: first, analyzing the alignment mechanism between agricultural management and rural revitalization across the three dimensions of ecological optimization, social synergy, and governance innovation; second, constructing ESG-oriented practical pathways for agricultural management, which actualize the empowering effect through improved environmental management quality, continuously strengthened social responsibility, and progressively optimized governance structures; and third, identifying a series of challenges currently facing agricultural management within the ESG framework, such as the absence of evaluation systems, insufficient momentum for the development of relevant entities, and a relative lag in institutional supply, while proposing corresponding countermeasures. This study aims to provide practical references from the field of agricultural management for agricultural and rural modernization as well as comprehensive rural revitalization, highlighting the core driving role of management innovation in addressing various challenges in rural development.

Keywords

ESG Three-Dimensional Framework, Agricultural Management, Comprehensive Rural Revitalization, Empowering Pathway, Rural Governance

Copyright © 2026 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

2026 年是我国“三农”工作朝着“加快农业农村现代化”方向纵深推进的关键之年。“十五五”规划也明确提出要以农业农村现代化为基础，把乡村全面振兴的根基夯实加固[1]。在此政策背景下，农业管理作为连接农业生产力与生产关系的核心中枢环节，其现代化水平能直接决定乡村振兴战略的实施效能。然而，聚焦到农业管理领域时出现了核心困境：第一，农业生产的生态约束加剧。据农业农村部数据，2024 年全国测土配方施肥技术覆盖率达 90% 以上，化肥农药使用量实现零增长；第二，农业经营主体利益联结机制不完善。国家统计局数据显示，2025 年农村居民人均经营净收入增速(4.6%) 低于工资性收入增速(6.1%)，且低于全国居民经营净收入平均增速(5.0%)；第三，乡村农业管理治理效能偏低。部分地区反映，村务公开存在“重被动回应、轻主动公开”倾向，惠农资金发放、集体资产运营等关键事项未能全面纳入公开范围，制约乡村全面振兴[2]。ESG 理论(环境、社会、治理)的出现，则为我国摆脱农业管理方面的困境提供了全新的分析工具与价值坐标。该理论强调生态保护、社会责任与治理效能三者的协同提升[3]，而农业管理恰恰是乡村场域中能够承载这三维要素的核心实践领域。这种高度的契合性，让 ESG 不仅仅是一套简单的评价体系，更成为重构农业管理模式的实践指引，为农业管理的优化提供明确方向。

当前, ESG 与乡村振兴的研究多偏宏观, 缺乏农业管理视角的针对性分析, 尚未构建起 ESG 框架下农业管理赋能乡村振兴的系统路径[4]。因此, 本文以 ESG 三维框架作为分析视角, 综合运用规范分析与典型案例研究的方法, 先厘清农业管理与 ESG 框架之间的内在契合逻辑, 再构建农业管理赋能乡村全面振兴的实践路径, 最后在此基础上, 识别出当前实践过程中面临的主要挑战, 并提出具有可操作性的对策建议, 为农业管理优化和乡村振兴推进提供参考。

本研究的意义主要体现在两个方面: 在理论层面上, 把 ESG 理论引入到农业管理的研究领域当中, 既丰富了 ESG 理论在农业领域的本土化应用场景, 也拓展了农业管理在可持续发展视域下的研究维度; 在实践层面上, 通过构建 ESG 框架下农业管理的赋能路径, 目的就是为基层农业管理部门优化政策工具、为农业经营主体改进管理模式提供可操作的决策参考, 进而助推农业农村现代化与乡村全面振兴目标的顺利实现, 让农业管理真正成为乡村振兴的核心驱动力。

2. 文献综述与理论基础

2.1. ESG 理论的缘起、发展及其在农业领域的应用

ESG 理念起源于 20 世纪中后期的社会责任投资运动。1971 年美国帕克斯世界基金的成立, 被看作是 ESG 投资的早期雏形。2004 年, 联合国全球契约组织在报告《在乎者即赢家》中首次正式提出“ESG”概念, 明确主张将环境、社会和治理三大因素纳入企业价值评估体[5]。此后, 随着联合国责任投资原则(UNPRI)的发布, 以及 2006 年高盛公司推出首份 ESG 研究报告, 标志着 ESG 已经从单纯的理念倡导, 真正走进了实践应用的阶段。

在企业层面, ESG 理论经历了从“合规导向”到“价值创造”的演进过程: 早期主要聚焦于信息披露和企业声誉管理这两个方面, 如今则更多关注其与企业长期价值的内在关联。但是 ESG 在农业领域的应用还处在刚刚起步的阶段, 目前大部分研究主要集中在农业龙头企业的 ESG 表现[6]以及信息披露的趋势上[7], 对于合作社、家庭农场、村集体这些多元主体在乡村场域当中开展的 ESG 实践, 关注还不够充分。

2.2. 农业管理现代化与乡村振兴的相关研究

农业管理现代化水平, 是直接影响到乡村振兴战略实施效能的关键因素。现有相关研究主要是从三个维度来展开: 第一点是农业绿色管理, 强调要通过制度设计和技术推广, 将生态约束内化为经营主体的自觉行为。穆月英、张婷(2024)指出, 农户在进行绿色转型时, 会遇到技术成本高、风险大等现实障碍, 因此需要政策激励和组织化引导来进行配套[8]; 陈健(2023)也提出, 要构建起“资源节约 - 环境友好 - 生态保育”三位一体的管理框架[9]。总体来看, 标准化规程和绿色技术推广, 是农业绿色管理的核心抓手。第二点是农业包容性管理, 这种管理模式主要聚焦于多元主体的利益平衡, 同时也注重乡土文化的传承与保护。靳晓荷等(2025)就明确指出, “龙头企业 + 合作社 + 农户”这种合作模式, 能够帮助构建起紧密的利益共同体, 但契约的有效执行以及收益的合理分配, 仍然是目前推进过程中面临的难点[10]; 汪旭晖等(2025)也着重强调, 数字平台在降低交易成本、扩大小农户的市场接入渠道等方面, 能够发挥出重要的作用[11]。第三点是农业精细化管理, 这种管理模式重点强调数字化手段在农业资源配置以及村务公开工作中的实际应用。万振雄(2024)就明确指出, 数字化平台能够有效助力农业资源的动态监测工作[12]; 叶静(2026)也提出, 通过数字化管理的方式, 能够有效降低各方之间的信息不对称问题, 还能进一步提升乡村治理的透明度[13]。上述研究为本文提供了重要支撑, 但多停留在单一维度, 缺乏对环境、社会、治理三者系统性整合的研究视角。

2.3. ESG 与乡村振兴的交叉研究及理论缺口

近年来,也有部分学者开始关注 ESG 理念与乡村振兴之间的内在契合性。刘光强(2026)的研究发现,ESG 框架能够为乡村产业实现高质量发展提供清晰的价值导向[14];王亚琼等(2024)着重强调了绿色能源与乡村生态治理之间存在的协同效应[15];姬断萍、郝昀山(2025)则进一步探讨了社会组织在乡村 ESG 实践中所发挥的资源链接与能力培育等重要作用[16]。

然而,当前的交叉研究仍存在以下几方面的理论缺口:第一,相关研究大多以宏观叙事为主,缺乏从农业管理这一视角切入的针对性分析,也没有深入去探讨农业管理在 ESG 框架落地过程中所发挥的具体作用机制,难以体现农业管理与 ESG 理念的深度融合。第二,对 ESG 框架在乡村落地过程中存在的局限性关注得不够充分,没能系统探讨它从企业评价体系向乡村治理场景转化过程中的各类调适问题。要知道,乡村场域本身就有着非正式制度发达、多元主体并存、数据基础薄弱等独特特征,这就使得 ESG 理念在乡村的移植过程中面临着诸多适配性方面的挑战。第三,相关研究还较少关注到 ESG 框架中环境(E)、社会(S)、治理(G)三者之间的协同与冲突关系,既忽视了生态保护与农民增收之间存在的短期张力,也忽略了制度刚性要求与乡土自治传统之间的抵牾,缺乏对这三个维度之间互动机制的深入剖析,难以全面把握 ESG 在乡村落地的核心痛点与关键路径。

2.4. 理论框架的构建: ESG 三维框架与农业管理的整合逻辑

基于文献梳理与理论缺口识别,本文构建了“ESG 维度 - 农业管理切入点 - 乡村振兴目标”的系统转化框架。在环境维度上,ESG 所强调的资源节约与绿色转型,对应着农业绿色管理这一切入路径。通过推行绿色生产规程、加强废弃物资源化利用等具体实践,把外在的生态约束逐步内化为经营主体自觉的生产经营行为,进而对接乡村振兴中“生态宜居”的建设目标;在社会维度上,ESG 注重权益保障与社区关系维护,对应农业包容性管理。通过构建紧密的利益联结机制、开展农户生产技能培训、推动农文旅融合发展等实践,切实保障农民持续增收并促进乡土文化传承,以此对接“生活富裕、乡风文明”的目标要求;在治理维度上,ESG 突出决策透明与多元主体参与,对应农业精细化管理。通过不断完善村务公开制度、搭建乡村治理数字化平台、健全多方协同治理机制等实践,持续提升基层治理效能,从而对接“治理有效”的核心目标。这一框架既完整承接了 ESG 的核心理念,又充分兼顾了乡村场域的特殊性,为后文进一步探讨农业管理如何赋能乡村全面振兴奠定了扎实的理论基础。

2.5. E、S、G 三者的协同与冲突: 理论辨析

ESG 框架在乡村场域的实践过程中,存在着复杂的协同关系与张力矛盾,二者相互交织、相互影响。

其中,协同性主要体现在三个方面:环境维度能够筑牢乡村发展的生态基底,为乡村可持续发展打下坚实基础;社会维度能够切实保障普惠共享,让乡村发展成果惠及更多农户;治理维度能够为乡村发展提供坚实的制度保障,规范各类实践行为。这三个维度相互配合、相互支撑,共同构成了“基底 - 受益 - 保障”的完整闭环结构,推动 ESG 理念在乡村落地生根。

不过,在实际实践过程中,也存在着多维度的目标冲突,具体表现为三个方面:一是环境与社会之间的张力,各类生态保护措施在短期内可能会对农民的收入造成一定冲击,进而形成“保生态”与“保增收”之间的矛盾,让农户陷入两难选择;二是社会与治理之间的张力,虽然利益联结机制设计得较为精细,但基层治理能力不足,导致这些机制难以有效落地,出现“有机制、无执行”的困境;三是环境与治理之间的张力,生态资源的量化管理需要充足的数据作为支撑,可乡村地区的数据基础十分薄弱,且相关核证成本较高,这就形成了“绿色门槛”与“公平参与”之间的张力,阻碍了 ESG 实践的推进。

对上述协同与冲突关系的准确识别,为后文进一步分析 ESG 框架在乡村落地的现实挑战、探索优化

路径，提供了坚实的理论前提，也为后续解决各类实践难题明确了方向。

3. ESG 三维框架与农业管理赋能乡村振兴的理论契合

ESG 理论倡导环境、社会、治理三维绩效整合逻辑，因此围绕这三个维度来说明农业管理赋能乡村振兴的理论契合。通过对环境绩效的管控、社会关系的调适以及治理结构的优化，农业管理能够将 ESG 框架深度嵌入乡村振兴全过程，进而形成“ESG 维度 - 农业管理切入点 - 乡村振兴目标”的系统转化通道。

3.1. 环境维度：农业绿色管理与乡村“生态宜居”的契合

ESG 的环境维度核心指向资源的节约、生态的保护与绿色的转型。农业作为与自然资源交换最为密切的产业，它对环境维度的管理能力，直接决定乡村生态系统承载上限。农业管理在环境维度的赋能作用，主要体现在三个层面：一是农业绿色生产管理，通过标准化的规程约束化肥农药的使用，推广节水灌溉和测土配方施肥的方式[17]，从源头削减面源污染；二是农业生态资源管护，将耕地质量的提升、水源的涵养都纳入到日常管理当中，并建立对应的生态补偿机制；三是农业面源污染治理，推进畜禽粪污的资源化利用和种养循环模式，形成闭环式的农业代谢流程。在 ESG 三维框架下，农业管理在环境维度的实践与乡村振兴“生态宜居”的目标精准对接。农业绿色管理会推动生产方式向环境友好型转变，破解生态承载力透支的问题，为乡村实现人与自然和谐共生提供可操作性的农业管理方案。

3.2. 社会维度：农业包容性管理与乡村“生活富裕、乡风文明”的契合

ESG 社会维度主要聚焦利益相关者的权益保障、人力资本的培育以及社区关系的维护。农业管理在社会维度的响应，其实就是通过相关的制度设计平衡好多元主体的利益，并且能在产业发展的过程中一直维系乡土文化的脉络。它所起到的赋能作用主要体现在三个层面：一是构建起完善的利益联结机制，通过契约规范、股份合作这些方式理顺龙头企业、合作社和小农户之间的权责关系，确保产业链上的收益能实实在在地向农民倾斜；二是用心培育农业方面的人才，依托各类技能培训把农村劳动力转化成优质的人力资本，以此来应对乡村老龄化带来的各种冲击；三是推动农耕文化和产业的深度融合，把传统的农耕技艺都纳入到现代农业体系当中，通过农文旅融合的模式让乡风文明能有坚实的产业载体作为支撑。在 ESG 三维框架下，农业管理在社会维度的实践与乡村振兴“生活富裕”、“乡风文明”的目标内在贯通。通过农业包容性管理保障农民实现增收，传承乡土文化，推动发展成果普惠共享。

3.3. 治理维度：农业精细化管理与乡村“治理有效”的契合

ESG 的治理维度涵盖了决策的透明度、权责的清晰度及多元主体的参与度，它的核心强调了组织运行的规范化。农业管理的现代化转型直接关系到基层资源配置的效率，还有公共事务执行的质量。它在治理维度发挥出来的赋能作用主要体现在三个层面：一是村级农业事务的公开管理，把集体资产的运营、惠农资金的发放都纳入到规范的流程里，减少信息不对称的问题；二是农业资源的精细化配置，运用数字化的手段对耕地、水域进行动态的监测[18]，推动资源向高效主体集中；三是多元主体的协同治理，构建起村“两委”、集体经济组织、专业合作社之间的权责清单和议事规程，形成决策共商、收益共享的治理格局。在 ESG 三维框架下，农业管理在治理维度的实践与乡村振兴“治理有效”的目标深度契合，既通过农业的精细化管理提升了乡村治理的效能，也让“治理有效”从抽象的要求转化成基层的实际实践。

3.4. 三维耦合：农业管理赋能乡村全面振兴的逻辑内核

ESG 的三个维度在农业管理领域的实践，构成了相互支撑、相互配合的系统结构：环境维度会通过绿色管理的方式筑牢农业发展的生态基底，社会维度能通过包容管理的模式为农业发展注入分配上的正

义，治理维度则会通过精细管理的手段提供好对应的制度保障。

这一耦合关系汇聚为“农业管理-ESG 三维 - 乡村全面振兴”的完整传导链条：农业管理借助 ESG 框架，在环境、社会、治理三维度同步发力，将可持续发展理念转化为生产方式转型、利益关系调适与治理模式创新，进而实现对乡村全面振兴的系统性赋能，使 ESG 框架成为推动农业农村现代化的本土化实践路径。

4. ESG 三维框架下农业管理赋能乡村全面振兴的实践路径

ESG 三维框架与农业管理的理论契合，为构建赋能乡村全面振兴的实践路径提供了逻辑基础，具体可从环境、社会、治理三个维度展开。

4.1. 环境维度

作为基层的农业农村部门和农业经营主体，要共同推进绿色管理工作，把生态价值转化的赋能作用充分发挥出来，具体的实践路径包括：一是构建起完善的生态资源核算体系，由基层部门牵头，将耕地、水域等各类农业生态资产的产权界定清楚，建立起动态的管理台账，为生态价值的变现打下坚实的基础；二是推广各类绿色生产技术，农业经营主体要认真落实化肥农药减量增效的要求，通过测土配方施肥和废弃物资源化利用的方式，实现生产环节的减碳增效；三是完善人居环境的相关配套设施，把田园清洁和村容美化的工作都统筹纳入到村庄整治当中，打造出“农田变公园”的生态场景，为农文旅融合发展创造有利条件，推动“绿水青山”在产业运营的过程中持续转化成经济价值。

上述具体的管理设计能否落地成效，还需要回到具体的县域实践当中去加以检验。比如说，浙江省安吉县就是我国“两山”理念的重要发源地，它的竹林碳汇改革，也为 ESG 环境维度在乡村的落地提供了十分典型的样本。安吉县拥有的竹林面积超过了 100 万亩，长期以来，当地一直面临着竹林经营效益偏低、生态价值难以变现的困境，这也制约了乡村绿色发展的步伐。从 2021 年开始，安吉县就以竹林碳汇为重要突破口，逐步构建起了“资源收储 - 平台交易 - 收益分配”的完整绿色管理体系^[19]。截至 2024 年底，安吉县已经累计完成竹林碳汇交易 2.5 万吨，还带动参与的农户户均增收超过 3000 元。这个案例完整呈现出了县级部门的制度供给、村级组织的资源整合、专业化经营主体的市场运作所构成的绿色管理闭环，有力支撑生态价值的转化工作，让绿色管理的赋能作用得到了充分的体现。

4.2. 社会维度

为了能充分发挥出乡村社会资本积累所带来的赋能作用，基层农业农村部门、村级组织还有龙头企业需协同配合推进包容性管理。具体的实践路径主要有以下几点：一是优化利益联结机制，基层部门会积极推广“龙头企业 + 合作社 + 农户”的合作模式，建立起“保底价收购 + 利润分红”的相关机制，村级组织协调农户把土地经营权入股到合作项目当中，形成紧密的利益共同体，保障农民实现持续增收；二是强化人才培育工作，基层部门会联合龙头企业开展订单式的技能培训，村级组织会建立起返乡创业人员的动态管理台账，在用地等相关方面给返乡创业者提供精准到位的服务，全力培育“新农人”；三是推动农耕文化与产业的深度融合，村级组织用心挖掘传统技艺、农耕节庆等各类文化资源，融入到特色农业和乡村旅游当中，在产业运营的过程中实现农耕文化的活态传承，也能让村民的文化认同感得到明显增强。

在理论路径已经明晰的基础上，位于江苏省苏州市吴江区的苏州亚千生态农业产业化联合体，为 ESG 社会维度在农业管理中的落地提供了典型样本。该联合体由一家农业龙头企业牵头，联合 6 家合作社、2 家家农场以及 300 余户农户共同组建，核心特征是构建了“企业 + 合作社 + 农户”的紧密型利益联结机制。在利益联结方面，联合体实行“保底价收购 + 利润分红”的双重保障模式。龙头企业与合作

社签订购销协议，为农产品设置最低收购价格，保障农户在市场价格波动时仍能获得稳定收益；同时，联合体每年按比例对经营利润进行分红，农户可通过土地经营权或资金入股，享有二次分配权益。2023年，联合体实现销售额 1.2 亿元，参与农户户均增收 1.8 万元，带动周边 300 余户农户实现稳定就业。在人才培育方面，联合体与当地农业农村部门、职业院校展开合作，开展“新农人”订单式培训，累计培训农村实用人才 500 余人次^[20]。在文化融合方面，联合体依托本地农耕文化资源，打造农事体验、稻田艺术等农文旅融合项目，推动乡土文化实现活态传承。该案例充分说明，包容性管理既可以持续保障农民增收，也能够有效积累乡村社会资本、提升产业发展黏性，从而验证了 ESG 社会维度在赋能乡村振兴过程中的核心价值。

4.3. 治理维度

基层的农业农村部门、村级组织还有村务监督委员会，协同起来推进精细化管理工作，充分发挥乡村治理效能提升的赋能作用。一是完善村级农业事务的公开管理，把农业补贴、项目建设等相关事项都纳入到村务公开的范围当中，由村务监督委员会全程开展监督工作，保障好村民的知情权和监督权，让村民能真正参与到村级事务当中来；二是构建起农业管理的数字化平台，整合产业、土地、人口等各类相关数据，实现资源配置的智能化和动态监测，让农业管理变得更高效、更精准；三是健全多元协同的相关机制，厘清村组织、村委会、经营主体各自的权责边界，推动农业管理从“单一管理”的模式向“多元共治”的方向转变；通过透明化、数字化与制度化的协同发力，切实提升农业治理效能，夯实乡村治理振兴的根基。

在上述路径的基础上，已经有一些典型地区开始试着把精细化管理的理念，慢慢延伸到乡村治理的最末梢。例如，浙江省建德市钦堂乡，以水稻种植作为主导产业，近几年创新探索出了“稻香管家”的治理品牌，不光将精细化管理的理念切实延伸到了乡村治理的最末梢，还为 ESG 治理维度在乡村的落地，提供了特别实用的典型经验。在组织架构层面，钦堂乡先将全乡划分成了 47 个微网格，每个微网格都配备一名“稻香管家”，这些“稻香管家”大多是由村干部、乡贤等来担任，主要负责网格中农业事务的协调、相关政策的宣传以及矛盾纠纷的调解等各项工作。2023 年，全乡 90% 以上的涉农矛盾，都在网格层面得到了就地化解，有效降低了基层治理的成本。在治理机制方面，钦堂乡还创新推行了“田埂古树议事会”模式，特意将议事的场所设在了田间地头、古树下这些贴近村民生活的地方，还邀请了村民代表、经营主体以及乡贤一起参与村级农业事务的决策。2023 年期间，通过这种议事会模式，一共解决了农田水利、土地流转、产业规划等各类事项 30 余件，村民的参与率也达到了 85% 以上。在产业融合上，钦堂乡把精细化治理的相关工作深度嵌入到了稻米产业发展的全过程，还通过“稻香管家”统一组织农事服务、开展品牌营销等工作，不仅带动当地农产品的年销售额突破了 1740 万元，还吸引了超过 30 万人次的游客前来^[21]。这个案例也能清楚说明，精细化治理能有效提升乡村治理效能，还能将“治理有效”这种抽象的要求，转化成基层实实在在能落地、能感受到的实践，也充分体现出了治理维度在赋能乡村振兴过程中所具有的独特价值和重要作用。

5. ESG 三维框架下农业管理赋能乡村振兴的现实挑战

ESG 理论和乡村振兴战略方向是高度契合的，但在具体实践过程中，ESG 框架从理念导入到落地运行仍面临多重挑战，下面将从理念层面、制度层面、能力层面与数据层面这四个维度展开分析。

5.1. 理念层面

在 ESG 框架真正落地到乡村的具体实践当中，参与农业管理的各个多元主体，其实普遍都存在着三

重理念认知上的偏差：一是基层干部会将 ESG 窄化成“农业环保”这一个方面，缺少了对环境、社会、治理三个维度一起协同推进的系统把握，也会让工作在部署的时候出现“重环境、轻社会、弱治理”的结构性失衡问题[22]；二是家庭农场、合作社这类经营主体，大多会有“重生产、轻责任”的倾向，只会去关注短期能拿到的效益，没能把生态保护、员工福利、社区共享这些内容都纳入到日常的管理当中；三是龙头企业虽然会被要求出具 ESG 相关报告，却大多只是把它当成品牌宣传的工具，缺少把环境、社会、治理三维指标分解成具体管理动作的能力。这些问题的存在，让 ESG 很难将外部的要求真正转化成多元主体心里认同、愿意主动去做的自觉行动，也制约了 ESG 在赋能乡村振兴方面深层效能的充分发挥。

5.2. 制度层面

从制度层面审视，当前我国的 ESG 评价体系最初是以上市公司为预设对象设计的，无法直接平移应用到乡村场域，且在环境、社会、治理三个维度上均存在明显错位。其一，环境维度缺少有农业特色的相关指标，现有评价体系把重点都放在了工业碳排放的监测上，针对农业面源污染治理率、耕地质量提升、生物多样性保护这些乡村核心的生态议题[23]，还没有设置出有针对性的考核内容，这就导致化肥农药减量增效等实际的实践成效，没办法被准确地反映出来。其二，社会维度很难量化乡土社会资本，如信任网络、互惠规范这些无形的资本，有着很突出的非结构化特征，现有的量化工具根本不能对它们进行有效测度，这也致使乡村所蕴含的社会价值被严重低估。其三，治理维度没办法兼容那些非正式制度，村民自治、乡规民约、宗族调解这些深深植根于乡土的有效治理机制[24]，并没有被纳入到 ESG 评价的范畴中，自然也就难以真实呈现出乡村治理的完整面貌。这多重的制度错位问题，不仅让乡村开展 ESG 实践时缺少了清晰的指引方向，更制约了 ESG 理念在乡村的顺利落地。

5.3. 能力层面

ESG 框架的有效运行，离不开精细化的管理和高水平的组织协同，但当前基层的各项能力都存在着多重短板，制约了 ESG 框架在乡村的落地进程。一是基层的监管能力不够充足，像化肥农药减量增效这样的工作，是需要开展常态化监测才能看到成效的，但乡镇层面一直存在“事多人少”的困境，监管力量根本覆盖不到那些分散的经营主体，这就导致绿色考核只能流于形式，起不到真正的监督作用；二是农民的组织化程度比较低，大多数合作社都存在“空壳化”的问题[25]，没有足够的动员能力和协调能力，这就使得农户在利益分配中一直处于弱势地位，之前设定的利益共享机制也很难真正见效。三是村级治理能力比较薄弱，部分村干部的年龄老化，没办法适应数字化管理的相关要求，村务公开也只是走个过场、流于形式，村民应有的知情权和监督权根本得不到有效的保障。这些基层能力上的短板，让 ESG 所要求的精细治理和多元协同，没办法在乡村场域中真正落地实现。

5.4. 数据层面

ESG 的有效运行高度依赖全面、真实的数据支撑，但乡村地区薄弱的数据基础，已严重制约了其落地的可操作性。一是环境方面的数据分散又杂乱，农业面源污染一直缺乏常态化的监测，碳汇开发工作也因为第三方核证的成本太高，影响到了小规模项目的经济可行性，让不少农户和经营主体都没了参与的积极性；二是社会方面的数据模糊不清，农户收入结构本就复杂，而社会资本参与、文化传承等软性指标又缺乏明确量化标准[26]，导致 ESG 评价难以摆脱主观判断，难以保证客观公正。三是治理方面的数据封闭且不透明，村务公开工作既没有统一的平台，也没有强制的规范要求，第三方评估机构根本没办法获取到真实有效的信息，评估工作也很难顺利推进。乡村数据基础的薄弱，不仅抬高了 ESG 评价的

成本，更让 ESG 实践过程中所需要的监督与激励闭环没办法真正建立起来、落到实处。

6. ESG 三维框架下农业管理赋能乡村振兴的优化路径

针对前文中提到的理念认知、制度供给、实践能力、数据基础这四个维度的现实挑战，本章从农业管理视角提出对应优化路径，并明确责任主体与施策方向，以推动 ESG 框架在乡村的本土化落地，充分释放其赋能效能，切实解决乡村实践难题。

6.1. 深化理念传播：构建农业管理领域的 ESG 本土化话语体系

为推进 ESG 理念在乡村的本土化落地，相关部门和主体需要从概念转化、分层培训与案例推广这三个方面协同发力、相互配合。首先，农业农村部门要主动牵头，将 ESG 抽象概念转化为农业管理主体易懂的操作语言。编制《农业 ESG 实践手册》等口袋书，面向基层干部、合作社带头人等发放，让 ESG 融入日常工作语言；其次，开展分层分类专题培训，针对基层干部，要通过案例教学的方式，纠正他们身上“重环境、轻社会、弱治理”的认知偏差，让他们能全面理解 ESG 的三维内涵。针对各类经营主体，结合田间课堂和现场观摩的形式，邀请那些已经践行 ESG 理念的先行者现身说法，用身边发生的真实事例教育身边人，让大家能直观感受到 ESG 实践的好处；最后，系统梳理优秀案例，编印《农业 ESG 实践典型案例集》，通过现场推进会与媒体宣传扩大影响，将 ESG 从外部要求转化为农业管理主体的内生认同，切实推动其自觉实践。

6.2. 完善制度供给：研制农业管理场景的 ESG 评价标准体系

构建起环境、社会、治理三维一体的农业管理 ESG 评价指标体系，填补乡村场域 ESG 评价标准的空白。由农业农村部门牵头，联合高校、农业科研机构还有相关行业协会，一起研制出适合乡村场域使用的农业管理 ESG 评价标准。同时，建立标准的动态调整机制，由农业农村部门带头，每两年开展一次全面的评估工作，根据农业农村现代化的阶段重点、乡村振兴战略的推进需求，及时优化指标的构成与权重的赋值，通过“通用框架 + 区域适配 + 动态优化”这样的制度设计，为乡村 ESG 实践提供清晰的指引方向，避免因为“一刀切”的做法而出现水土不服的问题。

6.3. 强化能力建设：提升基层农业管理部门的 ESG 实践效能

培育农业管理领域的 ESG 专业人才，夯实基层 ESG 实践的人力支撑。针对乡镇农业农村部门普遍存在的“事多人少”、专业能力不足的痛点问题，由县级农业农村部门和农业院校开展合作，共同实施“基层农业管理 ESG 人才培养计划”。同时，完善农业管理的考核机制，把 ESG 绩效纳入到基层干部的评价体系当中。地方政府应该将 ESG 核心指标纳入到乡镇农业农村部门的年度考核内容中，改变过去那种“唯产量”、“唯项目”的单一评价导向，让考核能更全面地反映基层农业管理工作的成效。

6.4. 夯实数据底座：建设农业管理 ESG 数字基础设施

整合各类涉农数据平台，构建起统一的农业管理 ESG 数据库。针对乡村数据存在的“分散、模糊、封闭”困境，由县级农业农村部门牵头负责，联合相关部门打破各部门之间的“数据孤岛”，整合各类信息系统，建立起全县统一的农业管理 ESG 数据库，涵盖环境、社会、治理三大模块。同时，要积极推广物联网、遥感等各类数字技术的应用，在规模经营基地布设环境监测传感器，实现对土壤墒情、化肥施用、碳排放等相关数据的动态采集，让数据能实时反映农业生产的实际情况。同时利用卫星遥感技术定期核查耕地变化、面源污染等情况，有效降低人工核证的成本，提高数据采集的效率和准确性。

7. 结论与展望

7.1. 研究结论

本研究已经揭示出了 ESG 三维框架和农业管理之间的深度契合关系，其中农业绿色管理、包容性管理还有精细化管理，共同构成了 ESG 理念落地乡村的核心实践路径。在实际推进的过程中，面临着理念认知偏差、制度设置错位、基层能力不足以及数据基础薄弱这四重挑战。针对这些问题，需要构建起本土化的 ESG 评价体系，强化基层人才队伍建设和数据支撑工作，将 ESG 理念从外部的要求真正转化成农业管理的内生动力，这样才能切实助力乡村全面振兴战略的落地见效。

7.2. 未来展望

后续的相关研究可以从三个方面去深化推进，让研究更具实践价值：一是选取一些典型的县域开展案例实证研究，通过具体的实践案例验证本文提出的 ESG 落地路径到底有没有效果、能起到多大的效果；二是细化不同农业产业的 ESG 差异化适配模式，因为不同类型的农业产业有着不一样的发展特点，只有针对性地适配 ESG 三维要求，才能让其真正发挥出赋能作用；三是深化数字技术和农业管理 ESG 的深度融合，用数字技术来赋能乡村治理的透明化和农业环境的常态化监测，进而推动乡村治理朝着现代化的方向稳步发展。

参考文献

- [1] 李军, 才子倩, 王秀清. 经济学逻辑下的农业强国: 内涵阐释、国际经验与中国的进路[J]. 中国农村经济, 2025(3): 3-17.
- [2] 宋洪远, 赵海. 新型农业经营主体的概念特征和制度创新[J]. 新金融评论, 2014(3): 122-139.
- [3] 易娜, 谭昭辉. 乡村振兴背景下健全农业经济管理服务体系的路径研究[J]. 黑龙江粮食, 2024(8): 130-132.
- [4] 季晓晴, 徐礼志. 乡村振兴背景下政府财政补贴对农业龙头企业 ESG 表现的影响研究[J]. 江西农业学报, 2024, 36(2): 110-118.
- [5] 宋宏亚. 乡村振兴战略背景下农业经济管理措施优化分析[J]. 现代农村科技, 2024(10): 133-134.
- [6] 买生, 王智超, 王站杰. ESG 发展困境下“有形之手”如何破局: 社会信用体系建设对企业 ESG 表现的影响[J]. 贵州财经大学学报, 2025(3): 90-100.
- [7] 麦海燕, 林育齐, 陈军. 我国农业企业可持续信息披露的主题挖掘与演化趋势研究[J]. 财务研究, 2026(1): 113-127.
- [8] 穆月英, 张婷. 农户实现农业绿色发展的现实特征与路径优化研究[J]. 农业经济与管理, 2024(6): 1-11.
- [9] 陈健. 中国式现代化新征程农业农村现代化研究[J]. 中国农村研究, 2023(2): 240-252.
- [10] 靳晓荷, 吴宇欣, 刘豪, 等. 山西省新型农业经营主体联农带农的现实逻辑与提升路径——以晋中市为例[J]. 江西农业学报, 2025, 37(10): 127-134.
- [11] 汪旭晖, 卢星彤, 张建军. 如何促进小农户与现代化大农业发展有机衔接?——基于平台生态系统包容性创新的案例研究[J]. 管理世界, 2025, 41(11): 125-152.
- [12] 万振雄. 乡村振兴视域下浙江乡村旅游发展研究——以浙江省金华市为例[J]. 美与时代(城市版), 2024(12): 91-93.
- [13] 叶静. 数字农业驱动下乡村产业管理机制优化路径研究[J]. 经营管理者, 2026(3): 91-93.
- [14] 刘光强. 新质生产力、耐心资本与 ESG 的深度融合发展[J]. 财会通讯, 2026(6): 17-27.
- [15] 王亚琼, 程昕, 李小青. 践行 ESG 发展理念“新能源+”赋能乡村振兴[J]. 现代国企研究, 2024(11): 42-46.
- [16] 姬断萍, 郝响山. 乡村振兴视域下社会组织助力乡村绿色治理的机制研究[J]. 农业经济, 2025(3): 120-122.
- [17] 罗琼. “绿水青山”转化为“金山银山”的实践探索、制约瓶颈与突破路径研究[J]. 理论学刊, 2021(2): 90-98.
- [18] 王翠苹. 现代农业机械智能化技术要点与实践探究[J]. 农业开发与装备, 2024(11): 47-49.

-
- [19] 靳永广. 比较优势转化、优质要素集聚与村级集体经济发展——基于浙江省安吉县的经验观察[J]. 农业经济问题, 2023(4): 64-77.
- [20] 陈霁. 融入江南文化的苏州农产品区域品牌建设[J]. 合作经济与科技, 2022(5): 84-85.
- [21] 张琴. 探讨精细化农业成本管理存在的主要问题[J]. 经济管理文摘, 2021(2): 171-172.
- [22] 王乐君, 寇广增, 王斯烈. 构建新型农业经营主体与小农户利益联结机制[J]. 中国农业大学学报(社会科学版), 2019, 36(2): 89-97.
- [23] 王蕾, 郭晓鸣. 新型农业经营主体融资需求研究: 基于四川省的问卷分析[J]. 财经科学, 2017(8): 118-132.
- [24] 赵磊, 方成, 丁烨. 浙江省县域经济发展差异与空间极化研究[J]. 经济地理, 2014, 34(7): 36-43.
- [25] 马琳. 乡村振兴战略背景下村域农业经营主体转换及影响因素分析[J]. 山西农经, 2024(14): 44-46.
- [26] 姜蕊. 金融赋能新型农业经营主体的成效、问题及建议[J]. 黑龙江金融, 2024(9): 48-50.