

中国式企业社会责任生成的儒家仁孝文化本源*

——基于京博的单案例研究

辛 杰 张 欣

(山东大学管理学院, 山东 济南 250100)



内容提要: 中国式企业社会责任理论需把握中华优秀传统文化的“本源”, 遵循从本体论到认知论再到方法论的逻辑理路, 以此来促成企业可持续发展。本文以京博为案例研究对象, 构建企业社会责任“本源生成图景—本源生成过程—本源生成嵌入机制”研究框架, 运用扎根方法探讨中国式企业社会责任生成的儒家仁孝文化本源, 主要得到以下结论: 中国式企业社会责任是以儒家仁孝文化为本源, 在此基础上生发出的企业社会责任体系为“孝善领导—幸福员工—成就伙伴—慈济社会”; 基于儒家仁孝文化的企业社会责任本源生成过程以孝道教育、拟家庭化实践、领导者垂范为生成认知条件, 以员工幸福为生成资源, 以社会责任制度为生成保障, 历经“文化唤起—嵌入强化—互动整合”的生成路径; 儒家仁孝文化嵌入企业社会责任主要由心智模式嵌入、信任网络嵌入和共生价值嵌入三个子机制组成。在此基础上提炼出的“SPM”理论框架, 系统揭示了中国式企业社会责任的文化根植性与生成规律性。本文基于儒家仁孝文化本源重构了传统企业社会责任的理论框架与范式, 与利益相关者等传统企业社会责任研究范式相比, 在驱动逻辑、立足视角、管理方式等方面表现出独特性, 所归纳的“本立而道生”企业社会责任生成机制表现出普适性和中国特色, 为从高情境化的儒家仁孝文化嵌入层面承担企业社会责任并实现价值共创提供了理论依据和方法论指引。

关键词: 企业社会责任 儒家仁孝文化 本源生成 程序化扎根理论

中图分类号: F270 **文献标志码:** A **文章编号:** 1002—5766(2025)05—0005—20

一、引 言

中华优秀传统文化源远流长、博大精深, 是中华文明的智慧结晶, 需要在建设中国式现代化进程中予以继承与发扬。中国企业在管理实践中不仅要吸收国外先进经验, 更要汲取中华优秀传统文化中的精华, 在融合创新中形成具有中国特色的企业管理模式。习近平总书记2016年在哲学社会科学工作座谈会上的重要讲话中强调, 要按照立足中国、借鉴国外, 挖掘历史、把握当代, 关怀人类、面向未来的思路, 着力构建中国特色哲学社会科学, 在指导思想、学科体系、学术体系、话语体系等方面充分体现中国特色、中国风格、中国气派。改革开放以来, 中国不仅涌现出诸多名扬海外的优秀企业, 也孕育出一批扎根本土传统文化的践履型企业(晁罡等, 2019)^[1], 它们在追求经济效益的同时

收稿日期: 2024-09-05

* 基金项目: 教育部人文社会科学基金项目“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); 教育部人文社会科学基金项目“基于迭代创新的数字创业生态系统构建及可持续性机制研究”(23YJC630272)。

作者简介: 辛杰, 男, 教授, 博士生导师, 研究领域为商业伦理与企业社会责任, 电子邮箱: cnxinjie@126.com; 张欣, 女, 博士研究生, 研究领域为企业社会责任与创新管理, 电子邮箱: zhangxin006836@163.com。通讯作者: 张欣。

积极承担社会责任,强调与员工、供应商、社会公众等利益相关者和谐发展,并在承担社会责任过程中呈现出浓郁的传统文化底色。例如,方太集团自2008年起导入儒家文化,通过倡导员工学习《论语》《大学》等经典,将“修齐治平”理念融入管理实践,推动员工践行孝道、关爱社会;鲁泰控股集团践行儒家“仁者不忧”的理念,积极推进“幸福鲁泰”建设,实现了儒家仁爱思想在企业的创造性转化;山西天元集团通过设立“孝亲假”、发放“孝老礼金”等方式,践行儒家孝悌文化。这些实践表明,儒家仁孝文化并非是道德训诫,而是通过价值引领、行动示范与精神熏陶,为企业履行社会责任提供文化驱动力,进而实现企业和谐与可持续发展。因此,在基于中华优秀传统文化理解中国管理实践兴起之际,从儒家仁孝文化出发,探索中国式企业社会责任的本土生成机制,具有重要的现实意义和理论价值。

以往企业社会责任研究多是基于利益相关者理论(王建玲和井洁琳,2020)^[2]、社会交换理论(Mory等,2016)^[3]、制度理论(Luo等,2016)^[4]等西方理论,用以探索企业履行社会责任的影响因素(Fifka和Pobizhan,2014)^[5]、价值效应(Dmytriiev等,2021^[6];冉戎等,2023^[7])、信息披露(Muslu等,2019)^[8]等。企业行为内生于其所处制度环境,中国企业的社会责任行为必然受中国所特有制度因素的影响(邹萍和李谷成,2022)^[9]。儒家仁孝文化作为具有中国特色的非正式制度因素之一,构成影响中国社会关系的深层文化基因,这种基于仁孝逻辑的文化体系,与西方契约型社会关系差异显著,主要表现为其更加强调本源性的情感联结,可为企业与利益相关者互动提供独特的研究视角(田丰,2020)^[10]。企业社会责任理论主张企业通过生产经营获得合法性经济效益,但是不能以追求经济利益为唯一的目标准则,需更加关注企业与各利益相关者的和谐发展,这与儒家仁孝文化中“孝悌”“亲亲”“仁民”等观点契合(辛杰和兰鹏璐,2018)^[11]。现有研究已观察到儒家文化对企业社会责任的促进作用,如邹萍和李谷成(2022)^[9]发现儒家文化通过提升社会信任水平强化企业履责效用;徐细雄等(2020)^[12]揭示儒家伦理可驱动超越功利主义目的的“利他”性企业捐赠行为的出现。需要注意的是,现有研究多是将儒家文化作为整体性概念,未能深入探索其内在文化要素的差异化作用机制,特别是作为儒家文化重要组成部分的仁孝文化,对于其如何转化为企业社会责任履行本源性动力的揭示力度仍显不足,儒家仁孝文化与商业战略紧密结合的战略性“嵌入式”企业社会责任研究尚有空间,对于中国式企业社会责任本源性生成的范式与机制仍语焉不详。

针对上述研究缺口,本文扎根中国文化土壤,以山东京博控股集团有限公司(简称“京博”)为案例研究对象,聚焦“儒家仁孝文化如何作为本源驱动中国式企业社会责任生成”这一核心问题。基于京博将儒家仁孝文化嵌入企业社会责任实践,将研究问题聚焦于两个方面:一是儒家仁孝文化为何会促使企业主动履行社会责任?二是在儒家仁孝文化指导下,企业如何构建具有中国特色的社会责任履践路径?通过回答上述问题,本文解构了中国式企业社会责任生成的儒家仁孝文化本源,可能的贡献表现在如下三方面:第一,创新性地将儒家仁孝文化纳入企业社会责任的生成范畴,能够贡献于弥补现有研究对中国式企业社会责任本源性生成考量不足所造成的研究缺口;第二,聚焦关系属性,刻画儒家仁孝文化渗透下的中国式企业社会责任嵌入强化子系统,补充了社会嵌入的微观机制;第三,本文为企业构建中华优秀传统文化场力创造多维链接,从而为中华传统文化赋能企业社会责任履践提供重要的管理实践与决策参考。

二、文献综述

1. 企业社会责任的相关研究

自Sheldon(1923)^[13]首提企业社会责任以来,该概念在20世纪70年代后得以不断丰富和发展,并成为关注的热点之一。学者主要沿用Aguinis和Glavas(2012)^[14]的观点,认为企业社会责任是企业在权衡各方利益相关者以及经济、社会、环境这三重底线后,所采取的决策与行动,要求企业超

越经济利润目标,在运营过程中对消费者、社会、环境有所贡献。企业社会责任可被视为企业行为对社会影响的义务(李伟阳和肖红军,2011)^[15],企业通过为社会提供产品与服务以及将有效管理内嵌于企业经营活动中,可增强履责意识与观念。本文梳理的企业社会责任理论框架如表 1 所示。

表 1
 企业社会责任理论框架

分析维度	分析视角	主要内容/观点	代表文献
理论假设	经济理性假设	企业社会责任是一种有效的战略投资手段	Friedman, 1970 ^[16]
	社会契约假设	企业作为社会的一部分需要承担契约义务	李淑英, 2007 ^[17]
履责动机	管理者自利动机	企业履行社会责任源于“利己”观念	Wright 和 Ferris, 1997 ^[18] ; Galaskiewicz, 1997 ^[19]
	社会期望动机	企业履行社会责任源于满足社会期望	肖红军等, 2021 ^[20]
	共享价值动机	企业履行社会责任源于创造共享价值	肖红军, 2020 ^[21]
内容层次	利益相关者理论	企业应对利益相关者负责	Freeman, 1984 ^[22]
	金字塔模型	经济责任、法律责任、伦理责任和道德责任的逐级递进	Carroll, 1991 ^[23]
	三重底线模式	经济、环境、社会三重底线	Elkington, 1997 ^[24]
生成演进	内生战略视角	企业社会责任的生成演进具有显著的情境性	肖红军, 2023 ^[25] ; 戚聿东和徐凯歌, 2023 ^[26]
	生态共生视角	企业社会责任经历由传统“点对点”向“超网络”与“共生系统”转变	辛杰等, 2023a ^[27]
	量子管理视角	企业社会责任诉诸于参与性、合一性的量子场景,实现从二元独立走向灰度、兼容并包	辛杰等, 2023b ^[28]
影响因素	企业内部影响因素	组织变革、领导者特质、企业文化等	邹萍和李谷成, 2022 ^[9] ; Koch-Bayram 和 Wernicke, 2018 ^[29]
	企业外部影响因素	社会市场、政策环境等	Rathert, 2016 ^[30] ; Kim 等, 2019 ^[31]
价值效应	企业价值	企业绩效、品牌绩效、企业创新等	Pérez 和 Bosque, 2015 ^[32] ; 冉戎等, 2023 ^[7]
	共生价值	价值共创等	辛杰等, 2023a ^[27]

企业社会责任的理论假设方面,现有研究主要围绕经济理性假设、社会契约假设等进行探讨。根据经济理性假设,企业是追求效用最大化的“理性经济人”,企业的社会责任实践是一种有效的战略投资手段(Friedman, 1970)^[16]。这一观点认为企业承担社会责任能够获得长期竞争优势,包括提升品牌声誉、降低合规风险等。社会契约假设强调企业作为社会的一部分需要承担契约义务(李淑英, 2007)^[17],该假设奠定了利益相关者理论的理论基础,将企业的社会责任边界由股东拓展至社会网络。

企业履行社会责任的动机方面,从管理者自利动机视角出发,企业履行社会责任源于“利己”动机,即企业履责的收益为管理层所享有,而社会责任投资所需的支出则由股东承担(Wright 和 Ferris, 1997)^[18],因而管理层将履责行为视为其利用企业资源与能力来增加自身收益、提升自身形象与地位的工具(Galaskiewicz, 1997)^[19],这可能导致履行社会责任成为管理者掩盖企业运营缺陷的工具,加剧股价崩盘风险(权小锋等, 2015)^[33]。从社会期望动机视角出发,企业履行社会责任的内容边界越大、开展社会责任实践越频繁,越能够提高社会公众的道德认知并满足社会期望,然而,这可能使企业过度聚焦社会评价而将社会责任短期化(肖红军等, 2021)^[20]。从共享价值动机

视角出发,企业通过共生履责范式下的同边、跨边价值共创效应,将社会问题与社会需要置于企业战略运营的核心而非外围,通过赋能供应链、产业链、价值链,促进当地经济社会高质量发展,以实现共享价值创造(肖红军,2020)^[21]。

企业社会责任的内容层次方面,利益相关者理论、金字塔模型、三重底线模式等是国内外社会责任研究的代表性内容模型。其中,Freeman(1984)^[22]提出的利益相关者理论认为,企业本质上是各个利益相关者缔结的契约,企业应对利益相关者负责。基于社会对企业的不同层次期望,Carroll(1991)^[23]构建包含经济责任、法律责任、伦理责任以及道德责任四个逐级递进的企业社会责任金字塔模型。Elkington(1997)^[24]基于责任维度提出包含经济、环境、社会的三重底线模式。

企业社会责任的生成演进方面,从内生战略视角来看,企业社会责任的生成演进有显著的情境性,具体情境下的内生式企业社会责任战略或可在根本上避免企业社会责任脱嵌问题(肖红军,2023)^[25]。戚聿东和徐凯歌(2023)^[26]认为,战略性企业社会责任脱嵌是因为企业忽视了履责行为与数字化情境共同演进规律,并在此认知基础上构建消费互联网与产业互联网两阶段“组织情境—战略导向”的协同演进理论框架。从生态共生视角出发,企业社会责任经历由传统“点对点”向“超网络”与“共生系统”转变,企业通过履责可实现多主体良性交互,生态共生效应逐步增强(辛杰等,2023a)^[27]。从量子管理视角来看,企业社会责任应诉诸于参与性、合一性的量子场景,实现从二元独立走向灰度、兼容并包。辛杰等(2023b)^[28]构建量子范式下企业社会责任的场景模式,并提出基于“生态—使命—组织—关系—治理”的企业社会责任场景化实践路径。

企业社会责任的影响因素包括企业内部和外部影响因素。企业内部影响因素主要集中于企业治理和企业文化两方面:一方面,组织变革、领导者特质、企业制度等均会影响企业履行社会责任。肖红军(2023)^[25]发现,企业数字化对企业社会责任具有明显的赋能作用,并显著改善企业社会责任表现。Koch-Bayram和Wernicke(2018)^[29]认为,若CEO具有从军经历,则会有较强的道德感,更有可能承担利他性的社会责任,进而正向促进企业履责。另一方面,企业文化有助于员工树立与企业发展相契合的价值观,进而影响社会责任的履行。邹萍和李谷成(2022)^[9]认为,受儒家文化的影响,员工可能将他人的利益纳入自己的效用函数中,进而更好地承担社会责任。企业外部影响因素主要集中在市场和环境,对于市场而言,由于企业所处市场原因所导致的议题错位、责任脱耦、局部嵌入等问题可能会影响企业社会责任(肖红军,2020)^[21]。对于环境而言,企业承担社会责任离不开制度环境的影响(Rathert,2016)^[30],并且企业外部监管制度不完善可能会造成社会责任脱嵌,进而影响企业的社会责任绩效(Kim等,2019)^[31]。

企业社会责任的价值效应方面,学者们主要探究企业社会责任对企业价值与共生价值的影响机制。从企业价值视角出发,企业社会责任可能对企业绩效、品牌绩效、企业创新等产生影响。Pérez和Bosque(2015)^[32]认为,企业社会责任行为在激发消费者对企业的认同后,能够为消费者提供象征性价值,进而促使消费者产生品牌情感并提升品牌价值。冉戎等(2023)^[7]认为,企业良好的社会责任表现能够利用更多的冗余资源,进而促进企业创新产出。从共生价值视角出发,企业与各利益相关者应尊重并优化各自的发展规律,通过协同互动释放共生价值创造潜能,通过相互促进与共生共治,最终形成履责共同体的螺旋上升式发展(肖红军,2020)^[21]。辛杰等(2023a)^[27]基于山东农担的案例探索平台企业社会责任的共生价值创造机制,发现共生演化是平台企业社会责任共生价值的创造方式。

综上,企业社会责任研究已取得较为丰硕的成果,但仍存在不足之处。一方面,现有文献多基于西方利益相关者理论开展企业社会责任研究,认为企业对各利益相关者负责可以创造价值并改善生存条件,强调企业运营弱联结的边缘性“嵌入式”实现,鲜有研究基于中国情境开展企业文化与商业战略紧密耦合的战略性“嵌入式”实现的企业社会责任逻辑解构;另一方面,现有研究多是

探讨企业社会责任的影响因素与价值效应,缺乏对其生成逻辑的深入挖掘和解析,无法形成对这一范式的全景认识,亟需揭示企业社会责任的本源性生成机理,这为本文研究提供了契机。

2. 儒家仁孝文化及其本源性管理价值

儒家仁孝文化中,“仁”和“孝”是一对核心概念。“仁”即爱人,作为儒家思想的核心,贯穿于整个儒家思想的发展过程,仁是诸德的总称,构成了基本的道德规范和准则;“孝”即爱亲,百善孝为先,被称为诸德之本。行仁孝的发端处是“亲亲”,是“孝悌”,“孝弟也者,其为仁之本与”(杨伯峻,2017)^[34],以孝为本,即首先要爱自己的亲人。行仁孝的第二个层次是“仁民”,即像爱自己的亲人一样去爱其他人。行仁孝的第三个层次是“爱物”,爱护自然,尊重自然,像爱人一样,爱物是对仁的进一步扩维。行仁从行孝开始,推家及人,推人及国,乃及万物。

本源主要是指事物产生的根源,事物存在则意味着对其本源的追溯与还原(王鑫和鞠玉翠,2023)^[35]。海德格尔“存在论”的“本源之思”展开对“美”的本源性诠释,认为美不仅是艺术的关联物,也是对在世种种事件的反思,对生命存在之美的回归。儒家仁孝文化的本源意义蕴含着尊重并彰显“仁”“孝”存在之美的重要责任,这驱动着人们追溯仁孝的本源,寻找仁孝之美的可能。《孝经》提出“夫孝,德之本也,教之所由生也”(徐艳华,2022)^[36]。孝,是一切道德的根本,是一切教育的出发点。实际上,仁具有一般性,是儒家道德思想的核心,在天道的形而上层面,而又统摄形而下的“日用”关系;孝具有特殊性,是儒家伦理基础的核心,在日用的形而下层面,而又能上达天道的形而上层面。仁立足于孝,立足于人性,获得了最为坚实的群众基础;孝的向度是实现仁,获得了更广大的普遍性,从一般到特殊,从特殊到一般,从而构建了高明的儒家仁孝文化。

作为非正式制度的核心要素,儒家仁孝文化通过价值规范与伦理约束影响企业行为选择(胡国栋和王天娇,2022)^[37]。首先,儒家仁孝文化通过“成人”“致良知”的道德教化培养员工的人文素养,进而以仁爱理念重构组织与利益相关者关系网络。这种文化嵌入机制推动企业将“内圣成德”基调转化为参与社群生活以实现公共的善与全人类福祉的“外王功业”(辛杰和兰鹏璐,2018)^[11]。其次,儒家仁孝文化在影响员工与组织后,促使其超越工具理性认知,将社会责任内化为“利他性”价值追求。基于儒家仁孝文化的企业社会责任实践强调以仁爱经营理念培育现代企业以人为本的精神,不断发扬儒家仁孝文化的作用,使得儒家仁孝文化成为企业的自觉行为,成为企业履行社会责任的本源,进而实现企业的可持续发展,并为社会创造更多的效益(Ralston等,2018)^[38]。“本立而道生”(杨伯峻,2017)^[34],儒家仁孝文化有助于企业找到履行社会责任的根本,认清并坚守根本。儒家仁孝文化的本源性管理价值主要体现在管理范式与价值效应等方面。

在基于儒家仁孝文化的管理范式方面,以儒家仁孝文化为指导的企业在长期发展中形成独具特色的价值观,主要包括“重诚信”“和而不同”“修己以安百姓”等,这是企业“知止”“成人”“利他”的根本。与西方企业一样,基于儒家仁孝文化的东方企业在管理模式上也具有追求利润最大化的功利性要求(Chen等,2017)^[39],但其管理特质体现在基于儒家仁孝文化的东方企业管理范式强调的是社会稳定,避免矛盾和冲突,主要采用“中庸”与“和谐”作为管理手段(辛杰和兰鹏璐,2018)^[11],强调“取之有义”“义利统一”的协调价值理念,与现代企业社会责任的发展要求相统一。而西方企业主要采用“竞争”作为管理手段,追求经济利润的最大化(Xing等,2016)^[40]。在经济发展新常态下,基于儒家仁孝文化的企业管理范式需要嵌入“仁者爱人”“尚中贵和”“义以生利”等儒家传统精神,强化儒家仁孝文化在企业履行社会责任中的效用,以不断增强企业的创新力与竞争力(张璇和束世宇,2022)^[41]。

在基于儒家仁孝文化的价值效应方面,修身观、仁爱观、义利观、和谐观等不仅有助于发挥积极影响,而且有助于消除消极影响,帮助企业认清并坚守根本。义利观承认“利”的合理性,即承认个体欲望存在的合理性,从而为企业追求利益的行为提供了“合法性”。古志辉(2015a)^[42]研究表

明,儒家思想有助于企业绩效的提升。仁爱观强调“仁爱”“利他”,企业受到儒家仁孝思想的影响越深,企业履行社会责任的水平越高(黄国良和李妮妮,2019)^[43],社会责任信息披露质量越高(邹萍,2020)^[44],越能够促进“博施济众”等企业捐赠行为(徐细雄等,2020)^[12]。儒家仁孝文化作为重要的伦理哲学或社会规范,从管理层的行为来看,修身观、义利观能够有效约束管理者自利行为,降低管理者因为懈怠、渎职所引起的代理成本。换言之,儒家仁孝文化能够有效地降低企业中的代理成本(古志辉,2015b)^[45]。从员工的行为来看,修身观能够有效地降低生产偏差行为,促使员工在事上磨练,进而达成“成人”的目标。

总之,儒家仁孝文化中的“孝悌”“仁民”“爱物”等思想为后人所称道并对企业管理产生了深远影响,然而,现有企业社会责任研究多受西方文化影响,鲜有基于中华优秀传统文化特别是儒家仁孝文化去探讨企业社会责任的理论范式与实践路径。此外,现有儒家仁孝文化与企业管理关系的研究更多地是将儒家仁孝文化视为一种伦理价值观,基于宏大视野进行研究分析,往往流于空泛且难以落地。针对该研究缺口,本文基于儒家仁孝文化对企业履行社会责任的驱动作用,拟从典型企业的社会责任履践经验中提炼总结中国情境下企业社会责任的理论框架与特质,深度挖掘中国式企业社会责任的本源性生成机理,分析基于儒家仁孝文化的企业社会责任内在嵌入机制。

3. 研究框架

针对上述理论与实践局限,围绕“儒家仁孝文化如何作为本源驱动中国式企业社会责任生成”这一核心问题,本文尝试基于“本源性生成图景—本源性生成过程—本源性生成嵌入机制”的研究框架展开分析(如图1所示)。首先,在结构层面探讨中国式企业社会责任的本源性生成图景,揭示中国式企业社会责任的内容层次与拓展逻辑;其次,在路径层面探讨中国式企业社会责任的本源性生成过程,解析企业社会责任外溢的阶段性特征;最后,在机制层面探讨中国式企业社会责任的本源性生成嵌入机制,聚焦关系属性,解构儒家仁孝文化嵌入企业社会责任的生成嵌入机制。

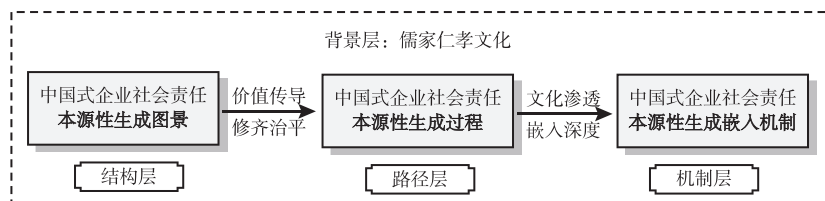


图1 研究框架

三、研究设计

1. 研究方法

本文采用扎根理论开展单案例研究。主要原因有如下三方面:第一,本文重点探讨中国式企业社会责任生成的儒家仁孝文化本源,采用“问题探究式”的方式,属于“为什么”与“怎么样”类问题,适合采用规范的定性研究方法(毛基业和苏芳,2019)^[46];第二,问题缘起是基于对案例研究对象的现实观察,属于现象驱动类问题,适合采用扎根理论研究方法;第三,基于案例的扎根理论研究不仅能够对新概念、新关系予以探索,还能够深入探索儒家仁孝文化如何作为本源驱动中国式企业社会责任生成。因此,本文采用程序化扎根方法对所获取的一手资料与二手资料进行分析,从大量繁杂的材料中提炼关键主题。具体而言,首先将所获得的资料进行编码分解,其次对编码进一步抽象,即实现“概念化”和“抽象化”;最后将抽象过程中所取得的范畴以某种方式进行排列组合,进而获得理论上的洞见。

2. 研究对象

根据理论抽样的原则,本文选择京博作为研究对象,主要基于案例的特殊性、典型性与数据的可得性。

(1)案例的特殊性。作为一家工业集团,京博非常明确地提出以儒家仁孝文化来指导企业社会责任实践,在“以社会心为心”“以客户心为心”“以伙伴心为心”“以员工心为心”等理念指引下,积极探索新型城镇化建设,深化新六产融合、开展产业结构转型升级。京博在创立之初便奠定儒家仁孝文化底色,近年来不断迭代升级,尤其是2000年企业改制以来,京博以“仁孝”为企业文化之魂,以“诚信利他”为企业经营之本,推崇“小孝为家,中孝为企,大孝为国”的理念。

(2)案例的典型性。自企业创办以来,京博通过企业社会责任理念赋能产业转型升级,秉承以利他为核心的企业社会责任管理,获得“国家级高新技术企业”“中国优秀民营科技企业”“2020山东社会责任企业”等称号,作为将传统文化与现代企业治理相结合的先进企业,具有典型性。基于儒家仁孝文化的指导,京博通过积极履行社会责任获得明显的价值创造与成效。截至2023年底,京博发放的“孝工资”累计达4.27亿元。此外,京博还强化VOCs治理,投资1500万元对柴油装车、东二区卸车等废气治理设施进行改造,实现大气污染物全年排放量同比下降66%。

(3)数据的可得性。研究团队与京博针对企业发展战略与主营业务等开展多次合作,与京博的高管团队多次进行深入交流;研究团队中有MBA学员在京博工作,为研究数据的获取提供便利条件;通过专业数据库、官方网站、官方微信公众号等渠道可以获取丰富的二手数据资料,以对案例企业的数据进行交叉验证。

3. 数据收集

多数据来源有利于研究人员全面考察问题并增强研究结论的可信度(毛基业和苏芳,2019)^[46]。本文严格遵循三角验证原则,采用多数据来源、多层次的数据收集方式以此交叉验证同一事实或逻辑,主要包括半结构化访谈、现场观察、二手数据收集等方式。研究团队分别于2019年8月、2022年4月和2024年6月前往山东省滨州市博兴县京博工业园进行正式访谈调研,同时,研究团队还通过腾讯会议、电话访谈、微信访谈、电子邮件等方式进行收集数据。访谈对象主要是京博的中高层管理者等,涵盖企业如何落实儒家仁孝文化以及该项举措是如何影响企业社会责任实践的,企业对员工/合作伙伴的态度与行为等(如表2所示)。

表 2 案例企业数据来源

数据类型	数据来源	类别	数量
半结构化访谈	董事局主席、总经理、副总经理、办公室主任、商校校长、组织人事部部长、财务部部长、工会主席、业务部高级经理等	管理人员	10 人
内部资料	内部会议记录、领导讲话记录、企业社会责任报告、企业年度总结、内部学习资料、历史档案等	企业文件	29 份
外部资料	中国知网、万方、谷歌学术、WOS等国内外数据库的学位论文与期刊论文等	文献资料	169 篇
	京博的官方网站、官方微信公众号、报纸、微博、知乎、腾讯网、新浪网等媒体对京博社会责任履践的报道等	新闻报道	286 篇
参与式观察	企业文化展厅、养老服务中心等	现场观察	3 次

本文重点收集的二手资料包括:企业内部资料,包括京博的内部会议记录、领导讲话记录、企业社会责任报告、企业年度总结、内部学习资料、历史档案等;公开性外部资料,包括中国知网、万

方、谷歌学术、WOS等国内外数据库的学位论文与期刊论文等,以及京博的官方网站、官方微信公众号、报纸、微博、知乎、腾讯网等媒体对京博社会责任履践的报道等。此外,本文还通过参与式观察来进行数据的收集工作,包括京博内部的企业文化展厅、养老服务中心等。

4. 数据编码与分析

借鉴陈寒松等(2020)^[47]对程序化扎根理论研究的编码建议,本文使用开放性编码、主轴编码和选择性编码三种编码方法,用于理论构建的不同阶段。首先,对所收集的数据资料进行开放性编码,在具体分析中,贴标签阶段共获得129个标签,并编码为a1~a129;概念化阶段共获得36个概念,并编码为A1~A36;范畴化阶段共获得16个范畴,并编码为AA1~AA16。其次,在开放性编码的基础上,主轴编码通过“条件—行动/互动策略—结果”典型范式分析范式,将开放性编码所得的范畴按照一定的逻辑关系予以分析,将其归纳聚拢为主范畴。本文将开放性编码所得到的16个范畴进一步分析,发现其所面向的对象主要是领导者、员工、伙伴、社会。基于此,本文进一步涌现出四个主范畴,即孝善领导、幸福员工、成就伙伴、慈济社会,并编码为B1~B4。最后,选择性编码是在开放性编码和主轴编码的基础上探寻主范畴与其他范畴、概念之间的关系,并以“故事线”的方式进行阐释。本文在研究过程中发现,主范畴“孝善领导”“幸福员工”“成就伙伴”“慈济社会”刻画了在儒家仁孝文化指导下,企业如何处理领导良知、员工责任、伙伴责任、公众责任之间的关系。因篇幅所限,相关内容正文略去,详见本刊网站登载扩展资料中的附录。

四、案例分析与发现

1. 中国式企业社会责任的本源性生成图景

企业社会责任在不同文化根基上的表现与特征存在差异。汲取中华优秀传统文化精华的企业具有较强的使命意识,在履行企业社会责任方面开展了卓有成效的活动。京博作为一家汲取儒家仁孝文化智慧的企业,其社会责任实践中蕴含着浓厚的仁孝思想,对于“仁”“孝”的推崇具有统领性和源头性。对京博企业社会责任实践进行追根溯源可以发现,儒家仁孝文化增强了企业履责的利他性动机和偏好,企业不仅关注自身效益,也关注其他利益相关者的效益,更具有履行社会责任的倾向,更愿意在回馈社会诉求的实践中实现自身价值,最终实现企业与各利益相关者的共生共荣。

仁作为价值核心,即爱人,爱人的首要是爱“亲”,即孝悌为人之本。孝为仁之本,仁为人之本。由亲到民,由民到物,推己及人,推家及企,立天地万物为一体。以儒家仁孝文化为本源的企业社会责任范式、路径与利益相关者理论下的范式、路径存在差异,通过编码分析可知,“孝善领导”“幸福员工”“成就伙伴”“慈济社会”可体现以儒家仁孝文化为本源的企业追求实现多元社会责任价值的追求。分析“孝善领导”(修身层面)、“幸福员工”(齐家层面)、“成就伙伴”(治企层面)、“慈济社会”(利天下层面)的内在逻辑发现,各主范畴之间不是一种相互平行的关系,从生成的关系而言,与《大学》八条目中的“修身”“齐家”“治国”“平天下”的层级延伸与外扩相契合,反映出如何处理领导者、员工、伙伴、社会等多元利益相关者之间的关系,即由己至家,由家至企,由企至天下而递进。儒家仁孝文化中的“克明俊德”所阐发的企业社会责任不是从外照入,而是“自明”,领导者需要首先明其内在固有之良知明德并以此为本源,由生而即有的爱、敬父母之情,扩充为博爱、广敬之心。中国式企业社会责任的本源性生成图景如图2所示。

从修身层面来看,中国式企业社会责任生成逻辑起点的“孝善领导”内生于儒家仁孝文化。受儒家仁孝文化影响的领导者展示出家长式的仁慈与道德廉洁性的领导方式,通过孝道教育、国学教育等方式,加深对中华优秀传统文化特别是儒家仁孝文化的认知与认同,并将其运用于企业经营管理实践中,以身作则,及时给予员工鼓励与指导。京博董事长马韵升多次强调:“领导者要以身

示范,在下属面前要做好表率的作用。”领导者需要有意识地做好自我角色构建,通过孺慕诚孝^①、修身以德^②、以身示范^③、仁者爱人^④等方式,为员工树立榜样,通过领导者的自身修炼,培养高尚的道德品行与操守,进而约束其自身行为,发挥孝善领导的作用。

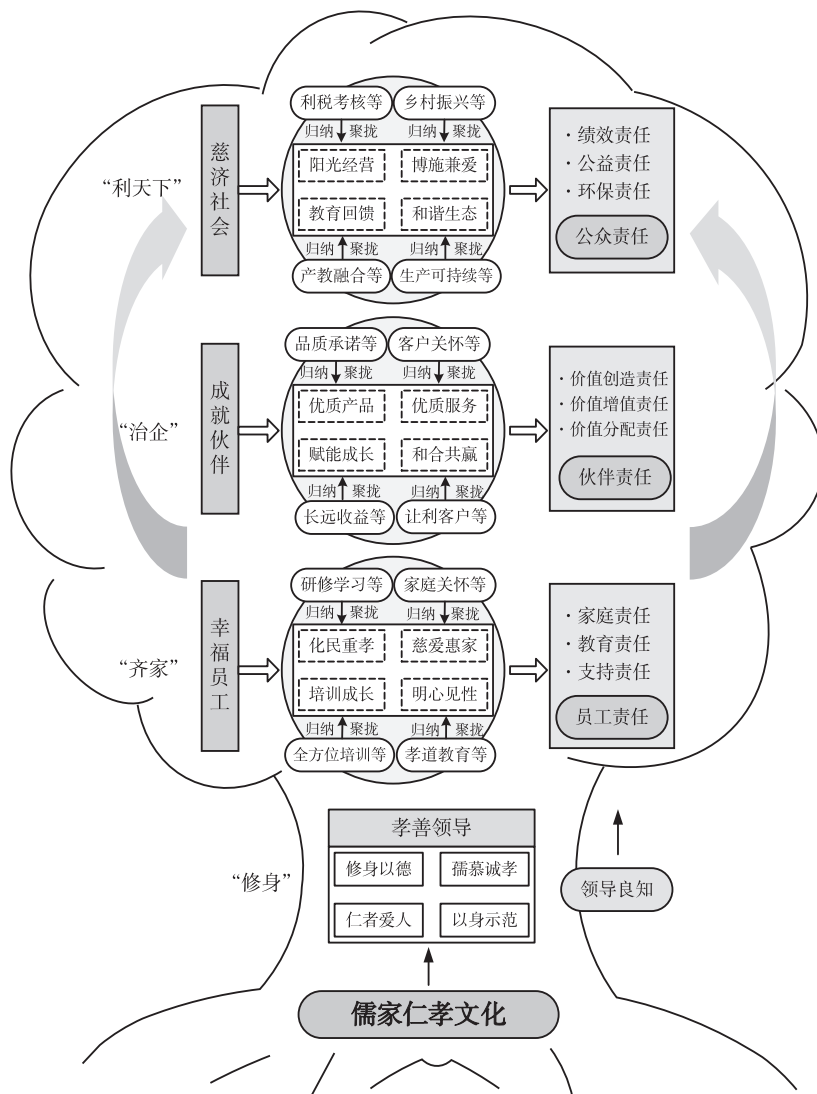


图2 中国式企业社会责任的本源性生成图景

从齐家视角来看,“孝善领导”生发出“幸福员工”。在员工管理过程中,孝善领导通过一系列手段发挥仁慈、重孝等角色的作用,引导员工效仿并积极工作,在工作中实现自我价值,提升员工的幸福感,进而履行对员工的家庭责任、教育责任、支持责任。对于京博而言,企业通过开展慈爱

① “京博人要讲究‘三孝’,就是小孝、中孝和大孝,小孝是对家庭来讲的,孝敬父母,尊老爱幼;中孝是在企业这个大家庭里,要敬上司帮同仁,成就下属成长伙伴;大孝是对国家,要做一个爱国敬业诚信友善的好公民”(a6)。

② “所谓自律,就是主动要求自己以积极的态度去承受痛苦,解决问题。自律的四个基本原则,分别为推迟满足感、承担责任、忠于事实和保持平衡”(a14)。

③ “要怀着尊重和敬畏的心情对待员工付出的努力,同时管理者要注意自己的言论,做好表率”(a21)。

④ “作为京博来讲,管理者推行仁政,布施孝道,把仁孝贯穿于工作、生活、成长中,通过多种方式推行仁政,仁者爱人、知人,按照礼法、流程、制度,修炼出自己的领导魅力”(a23)。

惠家^①、化民重孝^②、培训成长^③等一系列拟家庭化实践,在适度满足员工物质需求的基础上,为员工打造良好的工作、生活和成长环境。同时,企业通过开展圣贤教育,帮助员工形成对儒家仁孝文化思想的认知,进而促使员工在工作实践中逐渐恢复自身光明的本性。在此过程中,逐步形成特定的“仁孝”文化场域,将企业所倡导的儒家仁孝文化嵌入员工的“幸福”体系,进而提升员工的获得感、情绪价值和心理资本。

从治企视角来看,在“孝善领导”和“幸福员工”的基础上继续生发出“成就伙伴”。儒家仁孝文化落地的关键在于员工的认同,并将企业所倡导的行为内化为自觉的行动,积极进行自我行为改善,同时与伙伴共同成长,最终实现价值共创。京博通过助力伙伴实现价值创造、增值与分配,履行价值创造责任、价值增值责任、价值分配责任,发挥儒家仁孝文化的作用,将其嵌入“价值体系”,进而实现与客户价值共创,即强调以优质产品、优质服务为核心的价值创造行为实践^④,以赋能成长为核心的价值增值行为实践^⑤,以和合共赢为核心的价值分配行为实践^⑥。企业通过积极承担伙伴责任,能够促使伙伴增强对企业的信任与尊重,进而使得企业获得良好的绩效,实现价值共创,而伙伴满意则会促使企业在承担社会责任过程中更加关注伙伴的需求,进而有助于实现企业与伙伴之间的共生共荣。

从利天下视角来看,在“孝善领导”“幸福员工”“成就伙伴”的基础上继续生发出“慈济社会”。传统的儒家思想强调从最初的血缘关系扩大至更大范围的伦理关系,最终发展成为“美美与共”的精神自觉和“以天下为己任”的责任意识。对于企业而言,通过学习儒家经典思想,通经致用,树立良好的企业价值观并承担相应的社会责任,可使其获得更忠诚的客户,留住更加有效的员工队伍,进而塑造有益的责任形象。京博与员工通过以“博施兼爱”“教育回馈”为核心的公益回馈行为实践^⑦,以“阳光经营”为核心的绩效回馈行为实践^⑧,以“和谐生态”为核心的环保回馈行为实践^⑨来慈济社会,实现企业与各利益相关者间良好的社会责任互动,构建完善的价值网络,进而实现可持续价值共创,并基于回馈实践层面真正实现“利天下”。

① “京博对于入司时间不满两年生育的,产假长度执行国家规定;对于入司时间满两年的,行政类的办公岗位,有6个月的产假;对于倒班的岗位,有长达九个月的产假”(a39)。

② “在这样的企业文化的影响下,我们积极地承担对员工的责任,员工在其影响下也积极的承担自己的‘孝道’”(a45)。

③ “在员工晋升过程中,京博发展了一种独具特色的‘挂职锻炼’人才储备机制,即某一层级的员工在待遇不变的情况下,给予更高一级的岗位权利,以此来锻炼该员工在新岗位的工作能力,一年后进行考核,如果员工能够完全胜任新岗位的角色,那么就将其职务转正”(a54)。

④ “京博对客户承诺,绝不会用低质换低价,而是永远给客户最高品质,宁可因为价格失去一时,也绝不愿为品质道歉一世”(a68)。“客户无非是自然人和法人的区别,如果把客户当成自然人,客户就是你的配偶,员工就是你的子女,夫妻之间可以过日子不计较是因为对方知道你挣的每一分钱都有他(她)的一份,所以要问自己把客户当成了谁”(a70)。

⑤ “对服务的粮油行业客户,针对其回收设备不是很先进的生产特点,京博石化提出先进的溶剂解决方案帮助其解决问题”(a80)。

⑥ “过去中国文化可不是这样,是真正的‘夥伴’,为什么称之为‘夥伴’? 一个果实的‘果’,这叫果实,然后一个多少的‘多’,果实很多,后面加上一人一半,这才是‘夥伴’啊”(a85)。

⑦ “自2011年3月起,京博义工联合博兴县慈善总会组织开展‘京博慈孝行动·特困孤老照护’项目,面向所在县区300位孤寡老人开展了结对帮扶照护”(a101)。“京博集团与博兴县政府就博兴县第四中学进行合作办学,创新‘理事会领导下的校长负责制’和‘管办分离’的教育教育模式,通过设立教育基金,作为教师工资、专业培训、教学设施配备等专用经费,解放包袱,提升改革效益,提升教学质量”(a110)。

⑧ “制定了《高层管理九项规定》《投诉举报管理制度》《养廉金制度》等制度体系,强化对党员(中高层)的廉政督察力度,发挥先锋模范带头作用”(a108)。

⑨ “京博规划30万千瓦的‘风光储’一体化项目,并积极参与滨州市及博兴县的绿色能源基地、绿色工业园区、绿色建筑等新能源项目建设”(a126)。

2. 中国式企业社会责任的本源性生成过程

京博在儒家仁孝文化的指导下,基于向上的生长性和向外的扩展性,其企业社会责任的本源性生成过程遵循“文化唤起—嵌入强化—互动整合”路径,儒家仁孝文化的基因在领导者孝善良知的引导下逐渐被激活,通过员工幸福网络渗透嵌入和强化,最终依据企业战略目标,对企业与员工的行为进行有序调适,达成良好的互动整合效果,最终实现成就伙伴、慈济社会的共生价值。为清晰展示中国式企业社会责任的本源性生成过程,本文在对京博案例分析的基础上构建了具体的模型,如图3所示。

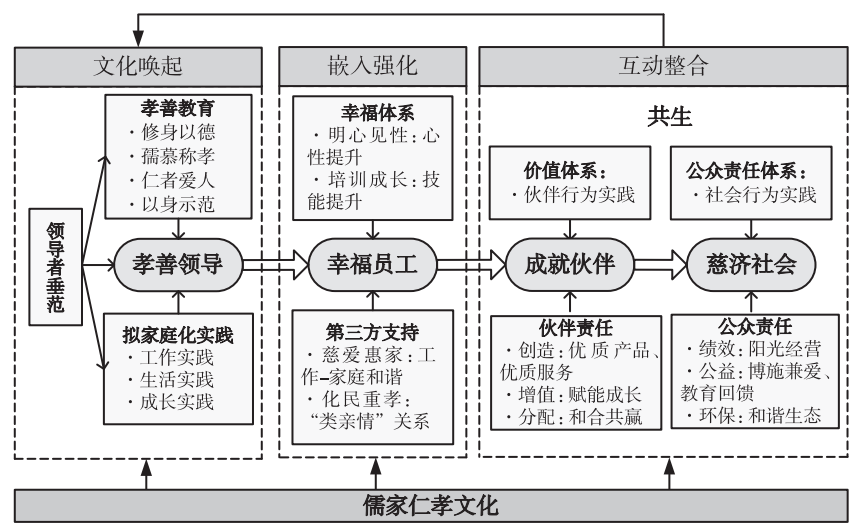


图3 中国式企业社会责任的本源性生成过程

(1)文化唤起。这是中国式企业社会责任的本源性生成认知。对儒家仁孝文化精神内核与深刻价值的认同是践行中国式企业社会责任的逻辑起点。对于京博而言,企业社会责任的文化唤起主要体现在如下几方面:第一,企业领导者发挥模范带头作用,常怀敬老之心、倾注爱老之情、笃行扶老之事。如董事长马韵升在国学道场经过三个多小时,将《弟子规》全部抄写完毕,以自身行动传播仁孝观。第二,京博要求每一位员工熟读儒家经典著作,如《弟子规》《孝经》等,并且每年投入近千万元对员工进行国学文化的定制化培训,以实现员工修身养性和提升心性。第三,京博开展了一系列拟家庭化实践来践行利他式管理。通过为员工打造工作、生活、成长环境,促进员工个人成长,进而辐射员工家庭的“幸福体系”。企业社会责任文化唤起的第一主体是觉醒的孝善领导者,董事长马韵升要求企业领导者不断“修己”,他曾经因自身违反公司“禁酒令”而自罚30万元,“修己”首先强调“学礼”,这是“修己”的入门,其次是“克己复礼”,以此成为本性光明的孝善领导。在“修己”的基础上,领导者要以“重孝”“仁爱”之心去推行“仁政”,“多表扬他人与批评自我”,扮演好员工表率的角色,主动承担责任。儒家仁孝文化驱动以孝善领导为逻辑起点的企业社会责任履践进而实现明德价值创造,孝善领导为企业全体员工所见,其孝善行为可为员工所知,其孝善意念可为员工所感,可以感动员工、示范企业、促人自觉。

(2)嵌入强化。这是中国式企业社会责任的本源性生成资源。嵌入强化指孝善领导者角色建模与垂范及一系列的管理活动直接作用于员工个体或第三方,在形成特定儒家仁孝文化场域的同时,以不同的方式增加了员工的工作资源。京博所开展的“领导者垂范”“孝善教育”“拟家庭化实践”等一系列活动的目的在于通过儒家仁孝文化唤起员工的幸福感知,这主要是因为幸福的积极情绪可促使员工对组织及其倡导的价值理念予以认同。对于员工个人而言,京博提供基本素养与基本技能的“双基”培训有助于增加其心理资源,其中,基本素养培训,即明心见性,有助于

员工恢复自身光明的本性,进而提升自我效能感;而基本技能培训,即培训成长,有助于员工增加工作技能储备,进而改善员工的工作方式,并提升其工作效率。对于第三方支持而言,京博所提供的员工福利,即慈爱惠家,有助于帮助员工构建和谐的工作一家庭关系。和谐的工作一家庭关系促使员工拥有更为积极的情绪状态,对工作更为满意,从而提高员工的工作幸福感。化民重孝有助于促进企业领导者与员工构建类亲情关系,进而促使员工形成对领导者的认同及对企业的情感承诺。此外,家庭支持、领导支持等第三方支持能够增加员工的条件性资源,进而间接帮助员工获取更多资源。孝善领导通过驱动以幸福员工为目的的企业社会责任履践而实现幸福价值创造,履践内容源于儒家仁孝文化背景并受到真实社交场域中互动关系的塑造,员工通过调整自身的知识要素及认知结构以促进相互尊重和理解,进而展现出与儒家仁孝文化相关的自我认同与幸福感知。

(3)互动整合。这是中国式企业社会责任的本源性生成保障。互动整合指企业与伙伴和社会等建立持久的和谐,为伙伴履行价值创造责任、价值增值责任、价值分配责任,为社会打造绩效回馈、环保回馈和公益回馈三大责任关系。有效的制度安排有助于将企业经营管理理念与体系所提倡的行为逐步内化和固化,京博所开展的拟家庭化实践以及面向伙伴和公众的社会责任实践以制度的方式保障固定下来。在伙伴方面,为有效承担伙伴责任,京博向伙伴提供高质量产品,并建立了全面质量管理体系,涉及生产管理的全过程,企业与伙伴协同合作的广度与深度决定了企业的生存能力与网络位置,企业通过为伙伴提供优质产品、优质服务、赋能成长及和合共赢,能够优化伙伴体验并加强网络连接,进而基于产业链协同互补关系实现价值创造、价值增值、价值分配,履行好伙伴责任,实现协同价值创造。在社会公众方面,为有效承担公众责任、保障阳光经营,京博制定了利税考核方案以及廉洁自律制度和机制;为实现和谐生态,京博制定了完善的环保奖惩管理制度等。因此,在儒家仁孝文化指导下的企业社会责任履践中,京博建立一系列管理制度,引导企业领导者、员工的社会责任实践,从而将儒家仁孝文化所倡导的行为内化为自觉的行动,更好地承担伙伴责任与公众责任。在儒家仁孝文化互动整合作用下,孝善领导、幸福员工及成就伙伴通过驱动以慈济社会为目的的企业社会责任履践而实现共生价值创造。企业通过慈济社会履行公众责任,能够实现企业与社会之间的互利共生发展,基于长期思维与系统思维建立企业与各共生主体间的平等关系,通过履行绩效责任、公益责任、环保责任,在实现企业自身经济利益增加的同时,能够为社会发展注入内生性动力,进而助力共生生态的打造与共生价值的创造。

3. 中国式企业社会责任的本源性生成嵌入机制

嵌入作为网络联结的分析范式,主要聚焦于关系属性,能够形象刻画主体经济行为所受社会互动的影响。本文以企业社会责任的孝善领导、幸福员工、成就伙伴与慈济社会为着眼点,以全面且持久的企业社会责任履践价值为目标,提炼归纳出儒家仁孝文化嵌入企业社会责任的本源性生成嵌入机制,如图4所示。其主要由心智模式嵌入、信任网络嵌入和共生价值嵌入三个子机制组成。

(1)心智模式嵌入机制。心智模式是个体在探索世界过程中所依赖的内部心理机制,目的是对事件进行归纳总结并做出相应的预测(吴炯和黄钧瑶,2023)^[48]。个体的心智模式并非一成不变,而是会受到后天工作与生活环境的影响,进而促使个体在认知与工作中对问题界定、情境响应与未来预期表现出与组织期望的一致性。在京博内部,企业领导者垂范扮演员工表率角色,并对员工开展系列孝善教育,以促使员工成长,明心见性,同时开展一系列拟家庭化实践,践行利他管理,促使员工感知仁孝共睦信号。当孝善领导通过逻辑重构引导员工整合其基于仁孝共睦信号感知的意向时,便为心智模式嵌入企业社会责任创造了具体的情境特征,促使员工形成对儒家仁孝文

化的深度认同。其中,领导者参与为培养员工的儒家仁孝文化感知能力创造条件。在该过程中,员工通过继承式建构来保持与企业文化价值逻辑的一致性。实际上,儒家仁孝文化的继承并非是被动接受行为,而是带有合法性意图的认知体系型塑。而儒家仁孝文化感知则促使企业领导者与员工意识到价值观念一致性、目标愿景统一性、行为习惯相似性以及认知资源互容性的重要作用。基于对儒家仁孝文化价值与内涵的共同体验,同一文化氛围中的领导者与员工通常能发展出相似的思维方式与行为准则,具有相似为人处世哲学的个体在共同的环境中进行工作交流时更易理解彼此,进而升级心智模式,促进企业整体形成统一认知(吴炯和黄钧瑶,2023)^[48]。可以说,心智模式嵌入能够发挥儒家仁孝文化的指导作用,通过整合认知资源,能够有效缓解由角色分化引致的冲突,形成稳定的认知共识,进而促使企业更好地履行社会责任。

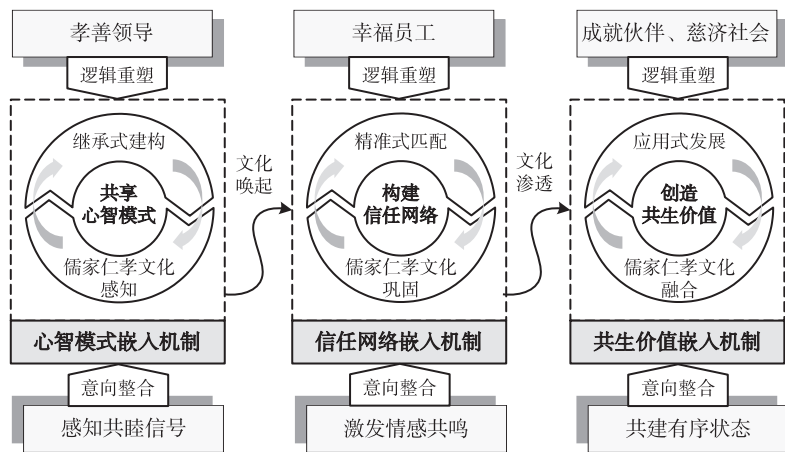


图4 中国企业社会责任的本源性生成嵌入机制

(2)信任网络嵌入机制。信任主要是指个体在预测对方行为合理的情况下愿意承担风险的倾向(Zuppa等,2016)^[49],各成员通过彼此间的信任网络实现相互关联。京博内部信任网络的构建主要有三种方式:一是通过儒家仁孝文化构建基于道德自省的信任基础。京博为员工打造“明心见性”与“培训成长”的幸福体系,能够激发员工的情感共鸣,促使其信任模式由依赖血缘、地缘等传统信任向基于组织制度、价值观等现代信任模式转化。二是通过儒家仁孝文化建立普遍信任。“慈爱惠家”与“化民重孝”能够有效提升员工的互动交往频率与群体认识经验,进而有利于实现特殊信任向普遍信任的跃迁。员工通过“工作一家庭和谐”与“类亲情”关系的建立,能够依靠人际互动的彼此认知和了解以及对组织整体的可信赖感知构建信任网络。三是凭借制度建立普遍信任。基于情感共鸣激发的意向整合与幸福员工的逻辑重构为信任网络嵌入提供具体的情境,能够有效巩固企业所倡导的儒家仁孝文化。在该过程中,员工以儒家仁孝文化所倡导的行为准则为“参照物”,精准匹配工作业务,重塑儒家仁孝文化与工作业务的权衡状态。一方面,儒家仁孝文化嵌入企业的员工责任,有助于员工明晰自身所处的关系位置,通过遵守儒家仁孝文化所倡导的行为准则激发情感共鸣,促使员工持续沟通与互动;另一方面,不同的员工个体被赋予不同的身份与义务,只有其工作行为满足儒家仁孝文化所倡导的行为准则时,才能获取以合法性为表征的角色信任,从而构建属于自身的信任网络。可以说,信任网络嵌入能够促使员工通过遵守儒家仁孝文化所倡导的行为准则获取充分的合法性,搭建属于自身的信任网络,以更好地履行社会责任。

(3)共生价值嵌入机制。共生价值主要是指企业与各利益相关者通过共享、共建、共创的良性循环以创造价值(辛杰等,2023a)^[27]。京博通过与伙伴、社会之间长期良性互动创造共生价值,实现了“我们”关系,形成发展共同体。在儒家仁孝文化指引下,京博通过履行伙伴责任与公众责任,

开展伙伴行为实践与社会行为实践,基于自组织与他组织间的权威协调,共建有序状态。基于有序状态共建的意向整合与成就伙伴、慈济社会的逻辑重构,为共生价值嵌入企业社会责任提供具体的情境,能够促进儒家仁孝文化与日常工作业务的融合。当企业面临业务规模快速扩张的需求时,通过创造式转化儒家仁孝文化所提倡的行为准则,能将企业的管理者注意力引领到可持续发展的新业务增长方面。在该过程中,儒家仁孝文化获得较高的合法性,为业务扩展和生态化经营提供了共生资源,助推企业承担伙伴责任与公众责任。在共生价值嵌入中,企业与各利益相关者完成动态交互和资源互换,通过创造式转化精准对接共创价值,实现企业与伙伴、社会公众的价值共创。随着市场与行业结构的连通性和模糊性日益增强,社会责任的参与者范围更广、种类更多,他们之间的角色和活动不断相互联系、共生演化。企业将儒家仁孝文化嵌入企业社会责任履践中,能够通过资源要素的互动来调整已有的规则与机制,进而基于网络连接多边主体,发挥企业社会责任履践的共生优势。可以说,共生价值嵌入能够促使企业内部的管理者与员工在将儒家仁孝文化与对伙伴与公众行为融合的基础上,对伙伴责任与公众责任进行有序调试,从而实现共生价值。

五、进一步讨论

1. 中国式企业社会责任本源性生成的“SPM”理论框架

中华优秀传统文化中的“物有本末,事有终始”“本立而道生”等所展现的从本体论到认知论再到方法论的逻辑,能够为企业履行社会责任提供良好的借鉴与指导。本文以京博为案例研究对象,采用程序化扎根理论研究方法,探讨儒家仁孝文化如何作为本源驱动中国式企业社会责任生成,提出中国式企业社会责任本源性生成的“SPM”理论框架(图5)。其中,S(structure)是指结构、P(path)是指路径、M(mechanism)是指机制,分别对应本源性生成图景、本源性生成过程、本源性生成嵌入机制,具体内容如下。

第一,中国式企业社会责任需要寻本探源,从本源性阐明其生长基质和生成机理。本案例中所呈现的企业社会责任本源是儒家仁孝文化,在此基础上生成企业社会责任体系,即“孝善领导”(修身层面)、“幸福员工”(齐家层面)、“成就伙伴”(治企层面)、“慈济社会”(利天下层面),这与中华优秀传统文化中修齐治平、本立道生、生生之谓易等有着内在的契合性,具有鲜明的中国特色属性。这种生成演进可以有效刻画基于儒家仁孝文化指导下如何处理领导者、员工、伙伴、公众等多元利益相关者之间的关系,其强调企业全体人员在实践过程中立足于企业的经营管理目标,在长期的工作中不断学习吸收儒家仁孝思想,并基于儒家仁孝文化衍生出孝善领导、幸福员工、成就伙伴、慈济社会的社会责任图景,最终实现企业与各利益相关者的共生共荣。

第二,中国式企业社会责任的本源性生成遵循“文化唤起—嵌入强化—互动整合”的过程。其中,文化唤起关注企业社会责任的本源性生成认知,企业开展的“孝道教育”“拟家庭化实践”“领导者垂范”是基于儒家仁孝文化的企业社会责任生成认知条件,领导者的良知人格和正知正见的垂范是文化唤起的关键所在;嵌入强化是企业社会责任的本源性生成资源,孝善领导者角色建模与垂范作用于员工个体或第三方,在形成特定儒家仁孝文化场域的同时,以不同的方式增加了员工的工作资源;互动整合是企业社会责任的本源性保障,在儒家仁孝文化互动整合作用下,孝善领导、幸福员工通过驱动以成就伙伴、慈济社会为目的的企业社会责任履践而实现共生价值创造。

第三,中国式企业社会责任的本源性生成嵌入机制主要由心智模式嵌入、信任网络嵌入、共生价值嵌入三个子机制组成。其中,心智模式嵌入机制能够有效发挥儒家仁孝文化的指导作用,通

过整合认知资源以有效缓解由角色分化所引致的冲突,形成稳定的仁孝认知共识,进而促使企业更好地履行社会责任;信任网络嵌入机制能够促使员工通过遵守儒家仁孝文化所倡导的行为准则获取充分的合法性,搭建属于自身的信任网络,以更好地履行社会责任;共生价值嵌入机制能够促使企业内部的管理者与员工在将儒家仁孝文化与对伙伴与公众行为融合的基础上,对伙伴责任与公众责任进行有序调试,以实现价值共创。

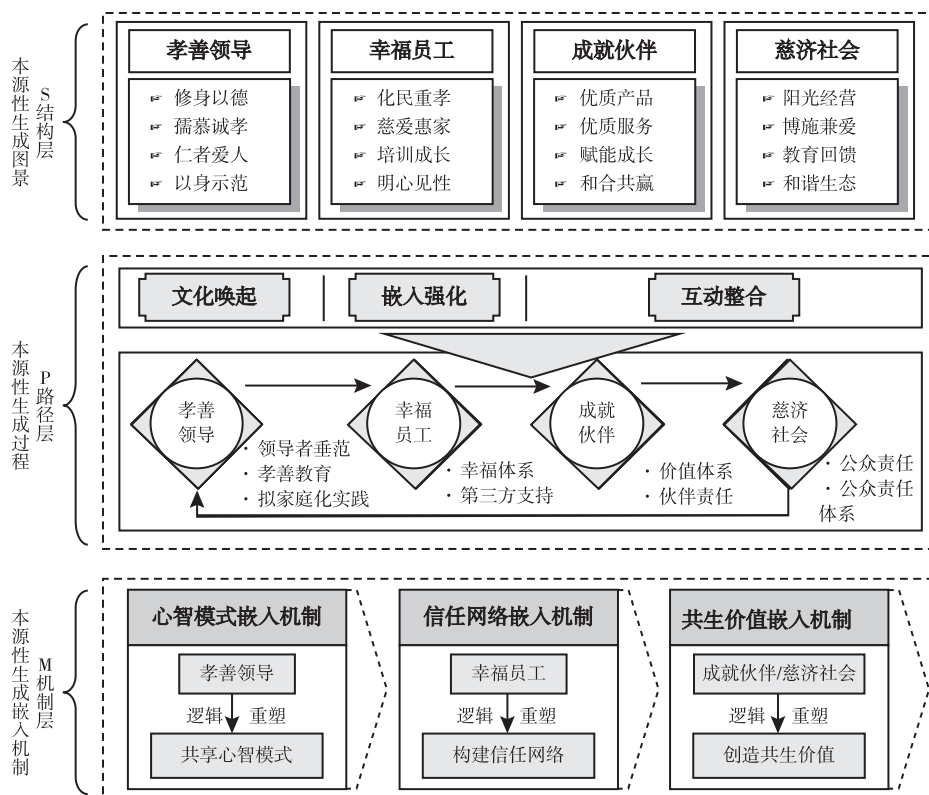


图5 中国式企业社会责任本源性生成的“SPM”理论框架

2. 理论对话

第一,中国式企业社会责任生成的儒家仁孝文化本源研究重构了西方经典的企业社会责任理论框架与履践范式。以往学者们对于企业社会责任的研究多是沿着制度逻辑(Luo等,2016)^[4]、利益相关者(Freeman,1984)^[22]等视角展开,这些研究角度和范式内涵多是从客体和“外相”角度给予较为全面的解读,有其合理性,但往往未能关注其本源性生成机理(Han和Yao,2022)^[50],忽略了企业社会责任主体的参与性和主导性,可能导致一定程度的表里不一、自他分别的“伪社会责任”现象。源之远者其流长,根之茂者其实遂,中华优秀传统文化强调“本立而道生”,中国情境下的企业社会责任问题需要寻本探源,用中华文化智慧中的本源性范式来重塑社会责任认知与实践,而不是盲目照搬照抄西方的基于二元对立哲学的企业社会责任范式。本文发现,本源性生成范式下的企业社会责任与制度逻辑范式、利益相关者范式在关注层面、管理方式等方面存在较为显著的差异(表3)。本文发现了可供复制和推广的普适性原理,即企业社会责任的本源性基础为仁孝良知,而后生发出孝善领导、幸福员工、成就伙伴、慈济社会四个维度,其演进路径与修齐治平、本立道生等高度一致,以此可以更好地从良知本体生发出具体的社会责任实践,更清晰明确地处理领导者、员工、伙伴、公众等利益相关者之间的关系,这种企业社会履践范式具有更强的中国本土情境性和指导性。

表 3 企业社会责任研究范式比较

研究 范式	代表文献	驱动 逻辑	关注 层面	立足 视角	管理 方式	管理 目标	组织 形式	呈现 形态	价值 效应	领导 角色	优化 范围
制度逻辑 范式	Luo 等 (2016) ^[4]	制度 逻辑	契约 条款	组织利 益与 环境	制度与 法治	增强合 法性 资源	职能制	向外表 现,制 度约束	融合 价值	制度代 言人	局部优 化,强 调竞争
利益相 关者 范式	Freeman (1984) ^[22]	社会 期望 逻辑	具体操 作与管 理工具	满足社 会期望 与需求	标准 体系	企业绩 效目标	科层制	向外表 现,建 设体系	可持续 价值	社会期 望满足 者	局部优 化,强 调期望
本源性 生成 范式	本文	儒家 仁孝 逻辑	内圣外 王之道	兼顾人 与组织 成长	德主刑 辅,儒 法互济	共享多 元价值	泛组织 共生型 社群	向内明 德,向 外生长	共生生 态价值	仁孝感 通,厚 生造福	整体优 化,强 调和谐

第二,基于儒家仁孝文化本源的企业社会责任实践需遵循“文化唤起—嵌入强化—互动整合”的过程,遵循“明德价值—幸福价值—协同价值—共生价值”的路径,这为中国式企业社会责任的履践提供了明确的方法论指引。以往有关企业社会责任履践的研究多是从利益相关者的角度先找到社会责任的客体,再实施社会责任行为(王建玲和井洁琳,2020)^[2],更多的实证研究也多是探索其影响机制与价值效应(Lee等,2020)^[51],鲜有从唤醒社会责任主体意识继而向外实施社会责任行为层面开展的理论与实证研究。中华优秀传统文化中所提到的圣人顺乎人心、立孝为教,能够做到其教不肃而成,其政不严而治。故仁孝之治是顺治,顺乎人心之治,易简而可行,更容易为企业所取并有效践行。本文基于儒家仁孝文化探索中国式企业社会责任的本源性生发过程,明晰基于儒家仁孝文化作为本源的企业社会责任生成认知、生成资源、生成保障,明确其“文化唤起—嵌入强化—互动整合”的逻辑,展示其明德、幸福、协同、共生四个层级价值创造的实践方法论,从领导的良知人格为企业提供正知正见的引领,到为员工打造工作、生活、成长三大幸福体系,再到为客户打造价值创造、价值增值与价值分配三大体系,再到为社会打造绩效回馈、环保回馈、公益回馈三大责任关系,从中华优秀传统文化本位和领导者良知意识本位来解决具体的企业社会责任实践问题,对以往企业社会责任研究是一个有价值的补益。

第三,儒家仁孝文化嵌入企业社会责任的生成机制是一个系统工程,本文所提出的心智模式嵌入、信任网络嵌入、共生价值嵌入三个子机制较为清晰地构建了中国式企业社会责任的本源性生成嵌入机制,扩展了社会嵌入理论的相关研究。企业家立身行道,进而可以施行教化于企业内外,因其自觉生命本源——仁孝,呈现出活泼的生机和生养万物之心,循此孝行中的爱、敬之情而行,由亲及疏,由近及远,逐渐成就起仁之“至德”,敬尽于事业,自行生发博爱、广敬之仁。以往关于社会嵌入的主流研究多是从宏观与中观角度分析企业社会网络以获取社会资本的思路(吴炯和王飞飞,2022)^[52],这可能导致偏离社会嵌入的研究本质(胡国栋和王天娇,2022)^[37],忽视对人际互动的关注。本文通过对京博的案例分析,在社会嵌入理论框架的基础上,研究儒家仁孝文化渗透下的中国式企业社会责任嵌入强化子系统,强调心智模式的本质作用和由此而产生的信任网络、共生价值的人际互动影响,补充了社会嵌入过程的微观机制,丰富并发展了社会嵌入理论的适用情境。

六、结论与启示

1. 研究结论

本文以京博为研究对象,通过扎根理论研究方法,深入探讨中国式企业社会责任生成的儒家仁孝文化本源,主要结论如下:(1)基于儒家仁孝文化的中国式企业社会责任的本源性生成图景包

括“孝善领导—幸福员工—成就伙伴—慈济社会”四维体系。该体系以“修身—齐家—治企—利天下”为进阶逻辑,将儒家仁孝文化转化为处理多元利益相关者关系的社会责任实践框架,实现从个体修身到和谐共生的价值跃迁。(2)中国式企业社会责任的本源性生成过程遵循“文化唤起—嵌入强化—互动整合”的路径。文化唤起依托领导者垂范、孝善教育、拟家庭化实践实现认知启蒙,嵌入强化通过第三方支持与幸福体系构建提升员工资源禀赋,互动整合则通过文化价值与责任实践的深度融合以驱动共生价值创造。(3)中国式企业社会责任的本源性生成嵌入机制主要由心智模式嵌入、信任网络嵌入、共生价值嵌入三个子机制组成。心智模式嵌入机制通过整合认知资源形成仁孝共识,信任网络嵌入机制注重构建文化合法性的行为网络,共生价值嵌入机制通过对伙伴责任与公众责任的有序调适以实现价值共创。(4)在此基础上所提炼出中国式企业社会责任本源性生成的“SPM”理论框架表明,本源性生成图景在结构层面(S)揭示了中国式企业社会责任的内容层次与拓展逻辑,本源性生成过程在路径层面(P)解析了企业社会责任外溢的阶段性特征,本源性生成嵌入机制在机制层面(M)解构了儒家仁孝文化嵌入企业社会责任的生成嵌入机制。“SPM”理论框架揭示了中国式企业社会责任本源性生成图景、本源性生成过程、本源性生成嵌入机制的内在规律,为诠释中国企业社会责任的本土化叙事提供了理论范式。

2. 实践启示

第一,中国式现代化进程中,中国企业要明晰企业社会责任的本源,可以参考借鉴“孝善领导—幸福员工—成就伙伴—慈济社会”的本源性生成图景来履行企业社会责任。为此,企业应牢牢把握住仁孝这一企业社会责任的根本,敬其亲者不敢怠慢于他人,必推敬亲之心以敬人。在此基础上,领导者应该以格物致知为起点,发挥垂范作用,宣导正知正念,践行利他式管理,通过开展化民重孝、培训成长、慈爱惠家等一系列拟家庭化实践以及相关的孝道教育,促使员工感知仁孝共睦信号。在面对伙伴时,通过伙伴一同进行价值创造、增值与分配,将企业文化嵌入“价值体系”,进而实现与伙伴的价值共创。基于企业自身优势为供应链各方赋能,以阳光经营的绩效回馈、博施兼爱的公益回馈、和谐生态的环保回馈来慈济社会,从而实现“和合共赢”。

第二,企业应发挥中华优秀传统文化对企业社会责任履践的源发性作用和引领作用,创造多维链接,构建文化场力,实现价值共创。基于“孝道教育”“拟家庭化实践”“领导者垂范”,企业可通过垂范作用与愿景表达,匹配相应的措施实现员工意向整合下的协调,促使中华优秀传统文化的影响策略由单向行为逻辑向双向行为逻辑转化。在儒家仁孝文化本源的指导下,基于对企业文化的认同,员工会产生行动自驱力以更好地履行伙伴责任与公众责任。具体而言,企业可采用相应仪式打造仁孝共享认知与信仰,为员工打造良好的互动通道,以倡导中华优秀传统文化,进而为企业长期且可持续地履行社会责任奠定基础。

第三,企业宜将中华优秀文化融洽、全息地嵌入到企业社会责任履践中,通过心智模式嵌入机制感知社会责任的共睦信号,通过信任网络嵌入机制激发社会责任的情感共鸣,通过共生价值嵌入机制共建社会责任的有序状态。企业家首先要觉道,也即对生命成长的方向、路径之自觉和肯定。企业应构筑融合社会责任理念与中华优秀传统文化精髓的整体性规则架构,通过一致的价值观念、统一的目标远景、相融的行为习惯以及共享的认知资源来培育向善利他的心智模式,在文化唤起下进行社会责任行为重塑,鼓励员工共同参与以形成相对一致的仁孝价值观并构建社会责任信任网络,激发儒家仁孝文化的情感共鸣并不断渗透强化,在企业所倡导的文化与工作业务精准匹配的基础上进行创造式转化,共建有序生态,创造共生价值,从而与社会各方共益共荣。

3. 研究不足与展望

第一,本文通过程序化扎根理论研究方法寻找并凝练出以儒家仁孝文化为本源的企业社会责

任生成体系,主要包括孝善领导、幸福员工、成就伙伴、慈济社会四个主范畴,未来可对各范畴进行相应的量表开发与检验,以此来探讨其对企业绩效、创新等变量的影响,运用中国本土企业社会责任实践数据来检验理论框架,提高在解释、指导本土企业社会责任实践方面的有效性,进而为构建具有本土适应性的企业管理提供有针对性的建议。第二,本文所构建的中国式企业社会责任生成的儒家仁孝文化本源范式并不意味着脱钩于国际学术体系,未来应关注中西方研究情境之间的差异,在吸纳西方情境元素的基础上,提高本文理论框架的普适性,将中国情境下的企业社会责任理论转变成世界性知识,以实现中国式企业社会责任理论与国际研究相接轨,提高国际管理学界对具有丰富内涵“中国故事”管理理论的认可度,从而提升中国特色管理学理论体系的国际影响力。

参考文献

- [1] 晁罡,钱晨,陈宏辉,王磊.传统文化践履型企业的多边交换行为研究[J].北京:中国工业经济,2019,(6):173-192.
- [2] 王建玲,井洁琳.海外投资企业社会责任与经济绩效:制度距离调节的研究[J].太原:山西财经大学学报,2020,(7):85-98.
- [3] Mory, L., B. W. Wirtz, and V. Göttel. Factors of Internal Corporate Social Responsibility and the Effect on Organizational Commitment[J].The International Journal of Human Resource Management,2016,27,(13):1393-1425.
- [4] Luo, X.R., D. Wang, and J. Zhang. Whose Call to Answer: Institutional Complexity and Firms' CSR Reporting[J].Academy of Management Journal,2016,60,(1):321-344.
- [5] Fifka, M. S., and M. Pobizhan. An Institutional Approach to Corporate Social Responsibility in Russia[J].Journal of Cleaner Production,2014,82:192-201.
- [6] Dmytriiev, S.D., R.E. Freeman, and J. Hörisch. The Relationship Between Stakeholder Theory and Corporate Social Responsibility: Differences, Similarities, and Implications for Social Issues in Management[J].Journal of Management Studies,2021,58,(6):1441-1470.
- [7] 冉戎,董迪,胡轩,方婷婷.抑制或促进:企业社会责任与绿色创新绩效[J].北京:科研管理,2023,(6):95-106.
- [8] Muslu, V., S. Mutlu, S. Radhakrishnan, and A. Tsang. Corporate Social Responsibility Report Narratives and Analyst Forecast Accuracy[J].Journal of Business Ethics,2019,154:1119-1142.
- [9] 邹萍,李谷成.儒家文化能促进企业社会责任吗?[J].武汉:经济评论,2022,(2):154-170.
- [10] 田丰.论仁孝二本[J].北京:哲学研究,2020,(11):66-76.
- [11] 辛杰,兰鹏璐.传统文化背景下企业家儒释道价值观及其价值创造机制[J].杭州:财经论丛,2018,(11):93-103.
- [12] 徐细雄,龙志能,李万利.儒家文化与企业慈善捐赠[J].上海:外国经济与管理,2020,(2):124-136.
- [13] Sheldon, O. The Philosophy of Management[M]. London: Pitman, 1923.
- [14] Aguinis, H., and A. Glavas. What We Know and Don't Know about Corporate Social Responsibility: A Review and Research Agenda[J].Journal of Management,2012,38,(4):932-968.
- [15] 李伟阳,肖红军.企业社会责任的逻辑[J].北京:中国工业经济,2011,(10):87-97.
- [16] Friedman, M. The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits[J].New York Times Magazine,1970,9,(13):32-33.
- [17] 李淑英.社会契约论视野中的企业社会责任[J].北京:中国人民大学学报,2007,(2):51-57.
- [18] Wright, P., and S. P. Ferris. Agency Conflict and Corporate Strategy: The Effect of Divestment on Corporate Value[J].Strategic Management Journal,1997,18,(1):77-83.
- [19] Galaskiewicz, J. An Urban Grants Economy Revisited: Corporate Charitable Contributions in the Twin Cities, 1979-81, 1987-89[J].Administrative Science Quarterly,1997,42,(3):445-471.
- [20] 肖红军,阳镇,商慧辰.从理想主义到合意性:企业社会责任多重悖论的破解[J].蚌埠:财贸研究,2021,(5):62-81.
- [21] 肖红军.共享价值式企业社会责任范式的反思与超越[J].北京:管理世界,2020,(5):87-115.
- [22] Freeman, R. E. Strategic Management: A Stakeholder Approach[M]. Boston: Pitman, 1984.
- [23] Carroll, A. B. The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholder[J].Business Horizons,1991,(4):39-48.
- [24] Elkington, J. Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business[M]. Oxford: Capstone Publishing, 1997.
- [25] 肖红军.全面数字责任管理:企业数字责任实施范式的新进阶[J].北京:经济管理,2023,(9):5-27.

- [26] 戚聿东, 徐凯歌. 数字经济时代企业社会责任的理论认知与履践范式变革[J]. 广州: 中山大学学报(社会科学版), 2023, (1): 165-176.
- [27] 辛杰, 张欣, 江舰. 数字化转型背景下平台企业社会责任的共生价值创造机制研究——基于山东农担的探索性案例[J]. 杭州: 财经论丛, 2023a, (10): 92-102.
- [28] 辛杰, 吴创, 刘欣瑜, 屠云峰. 量子范式下平台企业社会责任的共生演进与场景化实践[J]. 武汉: 管理学报, 2023b, (4): 502-511.
- [29] Koch-Bayram, I.F., and G. Wernicke. Drilled to Obey? Ex-Military CEOs and Financial Misconduct[J]. Strategic Management Journal, 2018, 39, (11): 2943-2964.
- [30] Rathert, N. Strategies of Legitimation: MNEs and the Adoption of CSR in Response to Host-country Institutions[J]. Journal of International Business Studies, 2016, 47, (7): 858-879.
- [31] Kim, K., Z.A. Haider, Z. Wu, and J. Dou. Corporate Social Performance of Family Firms: A Place-Based Perspective in the Context of Layoffs[J]. Journal of Business Ethics, 2019, 167, (2): 235-252.
- [32] Pérez, A., and I.R. Bosque. An Integrative Framework to Understand How CSR Affects Customer Loyalty through Identification, Emotions and Satisfaction[J]. Journal of Business Ethics, 2015, 129: 571-584.
- [33] 权小锋, 吴世农, 尹洪英. 企业社会责任与股价崩盘风险: “价值利器”或“自利工具”?[J]. 北京: 经济研究, 2015, (11): 49-64.
- [34] 杨伯峻 译注. 论语译注(简体字本)第2版[M]. 北京: 中华书局, 2017.
- [35] 王鑫, 鞠玉翠. 让儿童与世界美好相遇——基于海德格尔“本源之思”的教育美学诠释[J]. 北京: 教育学报, 2023, (6): 3-16.
- [36] 徐艳华 译注. 孝经[M]. 北京: 北京联合出版公司, 2022.
- [37] 胡国栋, 王天娇. “义利并重”: 中国古典企业的共同体式股权激励——基于晋商乔家字号的案例研究[J]. 北京: 管理世界, 2022, (2): 188-207.
- [38] Ralston, D.A., C.P. Egri, C.M. Karam, Y.J. Li, and P.P. Fu. Changes in Work Values across the Regions of China[J]. Asia Pacific Journal of Management, 2018, 35, (1): 145-179.
- [39] Chen, T. T., F. L. Li, and K. Leung. Whipping into Shape: Construct Definition, Measurement, and Validation of Directive-Achieving Leadership in Chinese Culture[J]. Asia Pacific Journal of Management, 2017, 34, (3): 537-563.
- [40] Xing, Y.J., Y.P. Liu, S.Y. Tarba, and C.L. Cooper. Intercultural Influences on Managing African Employees of Chinese Firms in Africa: Chinese Managers' HRM Practices[J]. International Business Review, 2016, 25, (1): 28-41.
- [41] 张璇, 束世宇. 儒家文化、外来文化冲击与企业创新[J]. 北京: 科研管理, 2022, (9): 194-200.
- [42] 古志辉. 儒家传统与公司绩效[J]. 济南: 制度经济研究, 2015a, (1): 69-113.
- [43] 黄国良, 李妮妮. 儒家文化、市场化程度与企业社会责任[J]. 武汉: 财会月刊, 2019, (20): 95-102.
- [44] 邹萍. 儒家文化能促进企业社会责任信息披露吗?[J]. 北京: 经济管理, 2020, (12): 76-93.
- [45] 古志辉. 全球化情境中的儒家伦理与代理成本[J]. 北京: 管理世界, 2015b, (3): 113-123.
- [46] 毛基业, 苏芳. 质性研究的科学哲学基础与若干常见缺陷——中国企业管理案例与质性研究论坛(2018)综述[J]. 北京: 管理世界, 2019, (2): 115-120.
- [47] 陈寒松, 贾峻云, 王成铨, 朱晓红. 创业失败何以东山再起? ——观察学习视角的农业创业多案例研究[J]. 北京: 管理评论, 2020, (5): 305-320.
- [48] 吴炯, 黄钧瑶. 文化与家族企业跨代创业: 代际传承中的文化嵌入[J]. 北京: 中国工业经济, 2023, (11): 174-192.
- [49] Zuppa, D., S. Olbina, and R. Issa. Perceptions of Trust in the US Construction Industry [J]. Engineering, Construction and Architectural Management, 2016, 23, (2): 211-236.
- [50] Han, Y., and J. Yao. Building Organizations as Communities: A Multicase Study of Community Institutional Logic at Chinese Firms[J]. Management and Organization Review, 2022, 18, (5): 829-858.
- [51] Lee, S. Y., Y. Kim, and Y. Kkim. The Co-creation of Social Value: What Matters for Public Participation in Corporate Social Responsibility Campaigns[J]. Journal of Public Relations Research, 2020, 32, (5-6): 198-221.
- [52] 吴炯, 王飞飞. 社会嵌入背景下家族企业接班人与高管团队的关系协调: 基于跨代创业的案例分析[J]. 天津: 南开管理评论, 2022, (1): 39-51.

The Origin of Confucian Benevolence and Filial Piety Culture in the Generation of Chinese Corporate Social Responsibility: A Single Case Study of Jingbo Company

XIN Jie, ZHANG Xin

(School of Management, Shandong University, Jinan, Shandong, 250100, China)

Abstract: The theory of Chinese corporate social responsibility needs to grasp the origin of the excellent traditional Chinese culture, and follow the logical path from ontology to epistemology and then to methodology, in order to promote sustainable development of enterprises. Based on Jingbo's practice of embedding Confucian benevolence and filial piety culture into corporate social responsibility, this study focuses on two issues: first, why does Confucian benevolence and filial piety culture promote enterprises to actively undertake social responsibility? Second, under the guidance of Confucian benevolence and filial piety culture, how can enterprises construct a corporate social responsibility implementation pathway with Chinese characteristics? By answering the above questions, this study deconstructs the origin of Confucian benevolence and filial piety culture in the generation of Chinese corporate social responsibility.

The main conclusions are as follows: (i) Chinese corporate social responsibility needs to explore its origin. Based on the Confucian benevolence and filial piety culture, a corporate social responsibility system can be developed, which includes leading filial piety (self-cultivation level), promoting employees' happiness (family harmony level), achieving customers (enterprise governance level), and helping the society (benefit the world level). This has inherent compatibility with "Three Programs and Eight Items" in Chinese culture, and has distinct Chinese characteristics and strong universal significance. (ii) The original generative logic of corporate social responsibility based on Confucian benevolence and filial piety culture is conditional on filial piety education, quasi-family practice and leader setting an example, with promoting employees' happiness as the basic resource, and the social responsibility institutions as the guarantee. It has gone through a path of cultural arousal, embedding reinforcement, and interactive integration. (iii) The mechanism of embedding Confucian benevolence and filial piety culture into corporate social responsibility mainly consists of three subsystems: mental model embedding, trust network embedding, and symbiotic value embedding. Mental model embedding can encourage employees to integrate cognitive resources to form a stable consensus on Confucian benevolence and filial piety culture, thereby promoting better corporate responsibility; trust network embedding can encourage employees to build their own trust network to better fulfill their responsibilities; symbiotic value embedding can encourage enterprises to systematically adjust their partner responsibility and social responsibility, in order to achieve value co-creation.

On this basis, the "SPM" theoretical framework of the original generation of Chinese corporate social responsibility is refined. It shows that the original generation scene reveals the content of Chinese corporate social responsibility at the structural level. The original generation process analyzes the characteristics of corporate social responsibility spillover at the path level. The original generation embedding mechanism deconstructs the generation embedding mechanism of Confucian benevolence and filial piety culture embedded in corporate social responsibility at the mechanism level. The theoretical framework of "SPM" reveals the internal laws of the original generation scene, the original generation process and the embedded mechanism of Chinese corporate social responsibility, and provides a theoretical paradigm for interpreting the localization narrative of Chinese corporate social responsibility.

This study reconstructs the theoretical framework and paradigm of traditional corporate social responsibility based on the Confucian benevolence and filial piety culture. Compared with traditional research paradigms such as institutional logic and stakeholders, it has obvious uniqueness in driving logic, perspective, management methods, and value effects. The mechanism for generating corporate social responsibility based on the principle of "the generation of truth comes from fundamental establishment" has strong universality and Chinese characteristics, providing theoretical basis and methodological guidance for undertaking corporate social responsibility from the perspective of embedding high scenario Confucian benevolence and filial piety culture.

Key Words: corporate social responsibility; confucian benevolence and filial piety culture; original generation; grounded theory

JEL Classification: M14, F23, I31

DOI: 10.19616/j.cnki.bmj.2025.05.001

(责任编辑:李先军)