

# 企业集团化程度与社会责任履行的路径研究

陆野

广西财经学院

DOI:10.12238/ej.v8i7.2709

**[摘要]** 在当前经济全球化和可持续发展要求日益提高的背景下,企业集团化逐渐成为我国上市公司普遍采用的发展模式。本文从企业社会责任(CSR)的角度切入,系统分析了企业集团化程度对其社会责任履行的影响效应和作用机制。通过对中国石油化工集团的案例研究,本文发现,集团化程度较高的企业通过专业化生产、规模化经营和资源整合,能够显著提升社会责任履行能力。研究结论为企业如何通过集团化提升社会责任履行水平提供了理论支持和实践参考。

**[关键词]** 企业集团化; 社会责任; 路径研究

中图分类号: C29 文献标识码: A

## Research on the path of enterprise groupization and social responsibility performance

Ye Lu

Guangxi University of Finance and Economics

**[Abstract]** In the context of increasing economic globalization and growing demands for sustainable development, corporate groupification has gradually become a common development model adopted by listed companies in China. This paper approaches from the perspective of corporate social responsibility (CSR), systematically analyzing the impact and mechanisms of the degree of corporate groupification on CSR performance. Through a case study of China Petrochemical Corporation, this paper finds that companies with higher levels of groupification can significantly enhance their CSR performance through specialized production, scaled operations, and resource integration. The research conclusions provide theoretical support and practical references for how companies can improve their CSR performance through groupification.

**[Key words]** enterprise group; social responsibility; path research

## 引言

随着社会经济的快速发展,企业的角色已经从单纯追求利润最大化的经济主体,转变为需要承担更多社会责任的综合主体。这种转变不仅是市场环境变化的必然结果,更是社会对企业提出的新要求。在现代社会中,企业的社会责任已经超越了传统的慈善捐赠或环境保护范畴,其内容包括:劳工权利和福利保护、消费者权利和福利保护、社区发展和可持续发展。

与此同时,企业集团化作为一种现代组织形式,正逐渐成为许多大型企业的选择。通过整合资源和协同效应,企业集团可以大大提高企业的竞争力和抗风险能力。具体而言,集团化可以通过规模经济降低成本、优化资源配置、加强产业链整合等方式,为企业带来更大的经济效益。

然而,随着集团化程度的不断提升,一个值得深思的问题逐渐浮现:公司的集团化能否改善公司的社会责任?从理论上讲,集团化可能带来资源集中和管理效率的提升,这似乎为企业履行社会责任提供了更强的能力支持。但另一方面,集团化也可能因

为追求规模效应和利益最大化,导致企业将更多精力集中在经济目标上,从而忽视社会责任的履行。这种矛盾在实践中尤为突出,尤其是在全球化竞争加剧的背景下,企业可能面临更大的压力。

## 1 企业集团化与社会责任的内涵

### 1.1 企业集团化的内涵

企业集团化的核心定义在于:以母子公司架构为基础,通过股权纽带或契约协议整合若干关联企业,构建起具有层级递进特征的复合型组织体系。该组织模式的本质机理在于借助内部协同机制,打破传统市场交易壁垒,实现生产要素的跨法人边界流动与整合优化,同时通过业务多元化布局达成系统性风险对冲。在结构层面,集团化表现为成员企业间复杂的网络关系,包括关联担保、购销及资金交易等经济活动<sup>[1]</sup>,这种嵌套式结构突破了传统单一企业的边界,形成了资源共享与风险共担的生态体系。这种模式以资本为核心,通过控股、合同或其他方式,将具有相对独立经营能力的子公司、分公司、关联公司等整合在统一的管理和控制之下。

## 1.2 企业社会责任的内涵

企业社会责任(Corporate Social Responsibility, 简称CSR)是现代商业组织运作的一项重要原则,它要求市场参与者在追求商业利益时,应当系统地考虑其商业活动对多方利益相关者的影响。近年研究揭示了其深层的战略属性:首先,CSR不仅是道德义务,更成为企业价值重构的“助推引擎”,通过高管形象塑造和公益慈善活动强化利益相关者信任<sup>[2]</sup>。其次,CSR履行具有显著的经济溢出效应,既能通过信息可验证性降低交易成本,又可凭借议价能力重构供应链关系,形成“责任-能力”的良性互动机制<sup>[3]</sup>。当代企业职能的演进轨迹表明,市场主体已突破传统经济价值最大化的单一维度定位,逐步转型为驱动社会资源优化配置的关键行动主体。

## 2 集团化程度对社会责任的影响机制

### 2.1 资源整合与协同效应

集团化程度较高的企业能够通过资源整合和协同效应,优化资源配置,提高生产效率,从而为社会责任履行提供坚实的物质基础。这种模式的核心在于通过资本、技术、管理等纽带,将分散的资源集中到一个统一的体系中,形成规模经济和范围经济效应。具体而言,资本的集中使用可以优化资金流向,确保资源流向最需要的领域,从而提高资金使用效率;技术协作通过整合多方资源与专业能力,形成突破性技术攻关的协同效应;管理协同则通过统一的战略规划和信息共享机制,打破信息孤岛,促进各子公司之间的高效协作。

此外,集团化企业通过集中采购、供应链管理和统一的市场定位,能够显著降低边际生产成本和交易成本,同时增强对市场波动的抗风险能力。这种成本的降低和效率的提升,为企业在环境保护、公益慈善、员工福利等社会责任领域的投入提供了更多空间。例如,阿里巴巴通过搭建企业级研发中台,集中资源攻克关键技术难题,不仅提升了自身的创新能力,还为社会责任项目(如绿色物流和公益技术应用)提供了技术支持。更重要的是,集团化企业的多元化业务结构能够分散单一市场或行业的风险,增强企业的市场竞争力和抗风险能力。

### 2.2 政策优势与风险分散

集团化企业通常具有更强的政策获取能力和风险分散能力,这有助于企业在履行社会责任时减少外部干扰。首先,集团化企业凭借其规模优势和资源整合能力,能够更有效地获取政策支持。例如,通过与政府建立长期合作关系,企业可以参与政策制定和执行过程,从而在政策红利中占据有利地位。此外,集团化企业能够通过统一的资金管理和预算控制,确保政策资源的高效利用,进一步提升政策获取的效率。

其次,风险分散能力是集团化企业的另一大优势。通过多元化经营和跨行业布局,企业可以在不同市场和行业中分散经营风险。例如,根据马科维茨的投资组合理论,如果企业的业务组合并非完全正相关,就可以通过业务多元化的风险分散机制对冲系统性风险。这种风险分散能力使得企业在面对外部经济波动或政策变化时,能够保持稳定的运营能力,从而减少外部干扰

对企业社会责任履行的影响。

此外,集团化企业在履行社会责任时,还可以通过资源整合和协同效应,进一步提升社会责任的履行效果。例如,锦江集团通过资源统筹和业务协同,不仅在疫情防控中发挥了积极作用,还推动了绿色运营和社会公益事业的发展。

### 2.3 内部控制与管理能力

集团化程度较高的企业往往具有更完善的内部控制体系,能够通过前瞻性政策和风险防范机制,提升社会责任履行的质量。

首先,健全的内部控制体系为企业构建了稳固的管理支撑框架。通过明确的职责分工、标准化的业务流程和高效的监督机制,企业能够确保社会责任战略的贯彻执行。例如,福建能源石化集团通过现代化内控体系建设,明确了战略决策、资源配置等32类350大项3986小项的权责归属。

其次,前瞻性政策的制定和实施能够帮助企业提前识别和应对社会责任履行中的潜在风险。企业借助风险评估机制,能够系统、科学且前瞻性地识别市场波动、法规遵循以及操作流程中的潜在风险因素,并据此构建分层次、差异化的风险应对策略体系。例如,福建能源石化集团通过“端到端”流程再造工程,绘制了涵盖201个主流程的标准化控制矩阵,确保了风险的主动防控和高效管理。

## 3 案例分析

中国石油化工集团(简称“中石化”)是我国最大的能源化工企业之一,其集团化程度较高,在履行社会责任方面展现了央企的担当与作为。中石化通过以下路径积极履行社会责任。

**专业化生产:**中石化在炼油、化工等领域实现专业化分工,通过资源综合利用和绿色化研发,提升资源利用效率,减少环境污染。例如,中石化在湖南万亿现代石化产业核心基地布局资源综合利用及新材料项目,推动行业高质量发展。

**规模化经营:**中石化通过规模化生产,降低单位成本,提高经济效益,同时加大环保技术研发投入。作为全球领先的炼化一体化企业,中石化在炼油能力、原油加工量等方面位居世界前列,通过技术创新和规模化经营,为清洁能源和环保技术研发提供了坚实基础。

**社会责任实践:**中石化积极履行社会责任,推进清洁能源项目,参与公益慈善活动。例如,中石化二十年持续开展“中国石化光明号”健康快车公益项目,通过义务救治56000余名白内障患者构建了医疗扶贫的长效模式;该央企还创建“情暖驿站”服务网络,在春运期间为返乡农民工及摩托车骑手提供综合保障服务,覆盖超过5000万人次。

通过这些路径,中石化不仅在经济领域取得了显著成就,还在环境保护、公益慈善等方面为社会做出了积极贡献,成为履行社会责任的典范企业。

## 4 政策建议

### 4.1 推动企业集团化发展

首先,政府可通过构建制度性激励框架引导市场主体实施

战略整合。在财税支持维度,可建立涵盖所得税优惠、增值税留抵返还及契税减免的复合型政策工具箱,激发企业向集团化发展的积极性。其次,政府应加强监管和引导,确保企业在集团化过程中遵循公平竞争原则,避免垄断和不正当竞争行为。通过建立完善的监管机制,政府可以有效监督企业集团化过程中的市场行为,保障市场的公平竞争环境。

#### 4.2 加强内部控制与管理

企业应强化内部控制体系建设,通过优化风险管控与决策流程,提升社会责任实践效能。具体而言,需从以下两个维度展开:

其一,构建全员内控文化生态。企业需自上而下逐级传导内控理念,形成“战略引领-制度传导-行为落实”的闭环机制。管理层应将内控要求嵌入企业战略规划,通过关键绩效指标(KPI)分解内控目标,构建“内控优先”的决策文化。同时,人力资源部门需设计分层级内控培训体系:新员工入职阶段开展基础规范培训,中层管理者实施风险评估专项课程,高管层设置内控与战略协同研讨班。

其二,打造法治化内控治理架构。公司有义务根据《公司法》《企业内部控制框架》和其他法规,建立有效的“三会一层”制衡机制。需以公司章程为核心搭建“基本制度-专项制度-操作手册”三级制度矩阵,明确董事会审计委员会与风险管理委员会的职能边界,确保监督职能独立性。同时运用ISO37301合规管理体系框架,对关键业务流程进行风险节点标注与控制措施设计,并通过数字化技术赋能:部署RPA流程机器人实现自动化审批,构建BI系统实时风险监控驾驶舱。

#### 4.3 提升可持续发展能力

增加研发投入是提高企业创新能力的重要措施,不仅有助于增强市场竞争力,也为承担社会责任提供了坚实的物质基础。在经济全球化与竞争加剧的当下,科技创新已成为驱动产业升级和实现经济可持续发展的核心动力。作为技术创新的主体,企业通过增加研发投入和提升技术水平,能够在激烈的市场竞争中占据优势地位,同时构建起履行社会责任的长期保障机制。

研发投入的增加能够助力企业突破关键技术瓶颈,实现核心技术的自主可控。以阿里巴巴集团为例,其宣布未来三年将投入超过3800亿元用于云服务与人工智能硬件基础设施建设,这种战略性研发投入不仅显著提升了企业的技术创新能力,更为其可持续发展奠定了坚实基础。技术创新能力的提升进一步促

使企业优化生产流程,提高资源利用效率,并通过技术进步实现节能减排与环境友好型发展路径。这种基于创新驱动的可持续发展模式,使企业在创造经济价值的同时,能够更好地平衡环境责任与社会福祉,最终形成经济效益与社会效益的良性互动机制。

## 5 结论

本文通过案例分析,探讨了企业集团化程度与社会责任履行之间的关系,发现集团化程度的提升能够显著增强企业的社会责任履行能力。这一结论为推动企业集团化发展和提升社会责任履行水平提供了重要启示。

集团化程度的提升显著增强了企业的政策获取与风险分散能力。以中国石油化工集团为例,该企业作为国内能源化工领域的领军者,通过集团化战略实现了炼油、化工等核心业务的专业化分工,优化了资源配置效率,降低了环境影响,并通过增加环保技术研发支出与推进清洁能源项目,构建了可持续发展的商业模式。这种集团化运营模式不仅提升了企业的市场竞争力,还通过资源整合与协同效应,为企业社会责任的履行提供了坚实保障。

综上所述,企业集团化程度的提升不仅能够增强企业的市场竞争力,还能通过资源整合、协同效应和完善的管理体系,为企业履行社会责任提供长期保障。这种基于集团化优势的社会责任实践模式,不仅有助于企业在追求经济效益的同时兼顾环境与社会福祉,还能通过规模经济与范围经济效应,推动整个社会生态系统的可持续发展,最终实现经济利益与社会价值创造的协同进化。

## [参考文献]

- [1]王立凤,王武超.集团化程度对投资效率的影响机制研究——基于内部资本市场视角[J].会计之友,2023,(07):33-40.
- [2]刁璟璐,步晓宁,李健.数字化转型、企业社会责任与员工满意度[J].技术经济与管理研究,2025,(03):94-100.
- [3]王博,荣师竹.企业社会责任履行降低了商业信用供给吗?——基于质量保证与客户关系维系的视角[J].证券市场导报,2024,(12):13-22+44.

## 作者简介:

陆野(2000—),男,满族,贵州六盘水市人,硕士研究生在读,研究方向:企业财务与会计。