

06  
2025



经济与产业发展

Economic and Industrial Development

# 经济与产业发展

Economic and Industrial Development

Volume 2 · Issue 6 · June 2025 3060-9178(Print) 3060-9186(Online)



Nanyang Academy of Sciences Pte. Ltd.

Tel.: +65 62233839

E-mail: contact@nassg.org

Add.: 12 Eu Tong Sen Street #07-169 Singapore 059819



Volume 2 · Issue 6 · June 2025 3060-9178(Print) 3060-9186(Online)



中文刊名：经济与产业发展  
ISSN：3060-9178（纸质）3060-9186（网络）  
出版语言：华文  
期刊网址：<http://journals.nassg.org/index.php/ecin-cn>  
出版社名称：新加坡南洋科学院

Serial Title: Economic and Industrial Development  
ISSN: 3060-9178 (Print) 3060-9186 (Online)  
Language: Chinese  
URL: <http://journals.nassg.org/index.php/ecin-cn>  
Publisher: Nan Yang Academy of Sciences Pte. Ltd.

## 《经济与产业发展》征稿函

### 期刊概况:

中文刊名：经济与产业发展  
ISSN: 3060-9178 (Print) 3060-9186 (Online)  
出版语言：华文刊  
期刊网址：<http://journals.nassg.org/index.php/ecin-cn>  
出版社名称：新加坡南洋科学院

## Database Inclusion



Google Scholar



Crossref



China National Knowledge Infrastructure

### 出版格式要求:

- 稿件格式: Microsoft Word
- 稿件长度: 字符数(计空格)4500以上; 图表核算200字符
- 测量单位: 国际单位
- 论文出版格式: Adobe PDF
- 参考文献: 温哥华体例

### 版权声明/Copyright

南洋科学院出版的电子版和纸质版等文章和其他辅助材料，除另作说明外，作者有权依据Creative Commons国际署名—非商业使用4.0版权对于引用、评价及其他方面的要求，对文章进行公开使用、改编和处理。读者在分享及采用本刊文章时，必须注明原文作者及出处，并标注对本刊文章所进行的修改。关于本刊文章版权的最终解释权归南洋科学院所有。

All articles and any accompanying materials published by NASS Publishing on any media (e.g. online, print etc.), unless otherwise indicated, are licensed by the respective author(s) for public use, adaptation and distribution but subjected to appropriate citation, crediting of the original source and other requirements in accordance with the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0) license. In terms of sharing and using the article(s) of this journal, user(s) must mark the author(s) information and attribution, as well as modification of the article(s). NASS Publishing reserves the final interpretation of the copyright of the article(s) in this journal.

Nanyang Academy of Sciences Pte. Ltd.  
12 Eu Tong Sen Street #07-169 Singapore 059819  
Email: [info@nassg.org](mailto:info@nassg.org)  
Tel: +65-65881289  
Website: <http://www.nassg.org>



### 出刊及存档:

- 电子版出刊(公司期刊网页上)
- 纸质版出刊
- 出版社进行期刊存档
- 新加坡图书馆存档
- 谷歌学术(Google Scholar)等数据库收录
- 文章能够在数据库进行网上检索

### 作者权益:

- 期刊为OA期刊，但作者拥有文章的版权；
- 所发表文章能够被分享、再次使用并免费归档；
- 以开放获取为指导方针，期刊将成为极具影响力的国际期刊；
- 为作者提供即时审稿服务，即在确保文字质量最优的前提下，在最短时间内完成审稿流程。

### 评审过程:

编辑部和主编根据期刊的收录范围，组织编委团队中同领域的专家评审员对文章进行评审，并选取专业的高质量稿件进行编辑、校对、排版、刊登，提供高效、快捷、专业的出版平台。

# 经济与产业发展

Economic and Industrial Development

Volume 2 · Issue 6 · June 2025 3060-9178(Print) 3060-9186(online)

编委会

主 编

苏 涛 广东工业大学管理学院

编 委

姚树洁 山西财经大学

何培旭 华侨大学工商管理学院

许 坤 西南财经大学

王 楠 北方民族大学商学院

刘 博 陕西博爱恒业医药集团有限公司

李炜宇 云南朗昱经贸有限公司

- 1 智能财务工具在公司治理中风险预警功能的实现路径与应用 / 胡应林
- 4 数字化转型对中国旅游行业战略创新绩效影响的研究 / 陈君君
- 7 潮汕英歌舞在抖音短视频平台的文化传播研究 / 黄昕宇
- 10 广西边境地区地方党委民主决策程序初探 / 罗显华
- 14 盘活农村“沉睡”土地资源 助推乡村全面振兴——以 A 省四县为个案分析 / 王振洪
- 17 业财融合视角下企业成本管控优化策略探讨 / 常晓彤
- 20 基于技术创新能力的生物医药初创企业投资价值评估体系研究 / 王楷喆
- 23 让全面预算发挥降成本、增效益功效 / 林春蕾
- 26 教育强省背景下高等学校服务区域经济的产学研效能研究 / 陈刚 李毅梅 何小宁
- 29 融媒体领域人力资源绩效管理体系优化研究 / 李长思
- 32 人才选拔和晋升制度对企业人力资源可持续发展的影响 / 李甜
- 35 新质生产力背景下慈溪杨梅产业及品牌发展的路径研究 / 黄雨琴 许楚华
- 38 乡土树种林下套种中药材对土壤肥力及特色林产品溢价能力的影响分析 / 陶希芳
- 41 基于石化催化剂企业战略成本动因分析 / 朱红
- 44 浙南山区生态旅游资源开发与乡村振兴协同发展路径研究 / 胡海淼
- 47 大数据背景下高校绩效审计评价体系构建研究 / 王建康
- 50 基于德性治理的企业社会责任承担路径 / 张跃进 江洪娟
- 53 全球价值链嵌入下宁波制造业产业链韧性提升机制研究 / 李丹昱
- 56 煤矿企业合规管理体系构建与实施路径研究 / 王大龙
- 59 创新在建工程竣工管理提高企业资产管理效率 / 陈楠
- 62 跨国并购提高企业绩效了吗? / 胡蕾
- 67 关于以党建引领高速公路货车差异化收费政策实施的实践与思考 / 张宁
- 70 企业文化驱动企业高质量发展的路径与机制研究——以瀚蓝环境为例 / 何慧华
- 74 动态能力视角下专业化投资机构的战略与组织资源配置策略研究 / 杨芳

- 1 The realization path and application of risk early warning function of intelligent financial tools in corporate governance  
/ Yinglin Hu
- 4 Research on the Impact of Digital Transformation on Strategic Innovation Performance in China's Tourism Industry  
/ Jun jun Chen
- 7 A Study on the Cultural Communication of Chaoshan Yingge Dance on the Douyin Short Video Platform  
/ Xinyu Huang
- 10 A preliminary study on the democratic decision-making process of local Party committees in border areas of Guangxi  
/ Xianhua Luo
- 14 Revitalize Rural Dormant Land Resources to Promote Comprehensive Rural Revitalization: A Case Study of Four Counties in Province A  
/ Zhenhong Wang
- 17 Exploration of Optimization Strategies for Enterprise Cost Control from the Perspective of Integration of Business and Finance.  
/ Xiaotong Chang
- 20 Research on the Investment Value Evaluation System of Biomedical Start up Enterprises Based on Technological Innovation Capability  
/ Kaizhe Wang
- 23 Let the comprehensive budget play a role in reducing costs and increasing benefits  
/ Chunlei Lin
- 26 Research on the efficiency of industry-university-research cooperation in regional economy served by colleges and universities under the background of education strengthening province  
/ Gang Chen Yimei Li Xiaoning He
- 29 Study on the Optimization of Human Resource Performance Management System in the Converged Media Field  
/ Changsi Li
- 32 The influence of talent selection and promotion system on sustainable development of enterprise human resources  
/ Tian Li
- 35 Research on the development path of Cixi Yangmei industry and brand under the background of new productivity  
/ Yuqin Huang Chuhua Xu
- 38 Analysis on the influence of intercropping Chinese medicinal materials under native tree forests on soil fertility and premium price of characteristic forest products  
/ Xifang Tao
- 41 Strategic Cost Driver Analysis Based on Petrochemical Catalyst Enterprises  
/ Vermilion
- 44 Research on the Synergistic Development Path of Ecotourism Resources and Rural Revitalization in the Mountainous Areas of Southern Zhejiang  
/ Haimiao Hu
- 47 Research on the construction of performance audit evaluation system in colleges and universities under the background of big data  
/ Jiankang Wang
- 50 The path of corporate social responsibility based on virtue governance  
/ Yuejin Zhang Hongjuan Jiang
- 53 Research on the Resilience - Enhancement Mechanism of Ningbo's Manufacturing Industry Chain under Global Value Chain Embedding  
/ Danyu Li
- 56 Research on the Construction and Implementation Pathways of Compliance Management Systems in Coal Mining Enterprises  
/ Wang Dalong
- 59 Innovation in Construction Project Completion Management to Improve Enterprise Asset Management Efficiency  
/ Nan Chen
- 62 Do cross-border mergers and acquisitions improve corporate performance?  
/ Lei Hu
- 67 On the practice and thinking of leading the implementation of differentiated toll policy for expressway trucks by party building  
/ Ning Zhang
- 70 Research on the Path and Mechanism of Enterprise Culture to Promote High-quality Development of Enterprises: A Case Study of Hanlan Environment  
/ Huihua He
- 74 From the perspective of dynamic capabilities, specialized investment institutions Research on Strategy and Organizational Resource Allocation Strategy  
/ Fang Yang



# The realization path and application of risk early warning function of intelligent financial tools in corporate governance

Yinglin Hu

Department of Financial Management School of Information and Business Administration, Neusoft Chengdu Institute of Technology, Chengdu, Sichuan, 811844, China

## Abstract

As digital economy and artificial intelligence converge, corporate governance and financial management models are undergoing transformative changes. Intelligent financial tools, leveraging big data, AI, and cloud computing, have become crucial for early risk warnings in corporate governance. These efficient early-warning systems not only enhance financial transparency and internal control efficiency but also strengthen decision-making support and risk prevention. This paper examines the theoretical foundations of intelligent financial tools in governance, analyzes their technical architecture and functional advantages, and explores implementation pathways for risk warning through data collection, smart analysis, dynamic monitoring, and real-time alerts. Case studies evaluate their effectiveness in risk control, decision support, and compliance management. The research identifies persistent challenges including technical bottlenecks, organizational barriers, and managerial difficulties. Practical optimization suggestions are proposed to emphasize intelligent finance's role in modernizing risk identification and governance, while envisioning innovative trends in intelligent decision-making and strategic governance.

## Keywords

intelligent finance; risk early warning; corporate governance; big data; artificial intelligence

# 智能财务工具在公司治理中风险预警功能的实现路径与应用

胡应林

成都东软学院信息与商务管理学院财务管理系，中国·四川成都 811844

## 摘要

随着数字经济与人工智能融合加深，企业治理和财务管理模式正迎来变革。智能财务工具依托大数据、AI和云计算，已成为公司治理风险预警的重要手段。高效的预警体系不仅提升财务透明度和内控效率，还强化了决策支持与风险防范。本文梳理智能财务工具在治理中的理论基础，分析其技术架构与功能优势，探讨其在风险预警中的实现路径，包括数据采集、智能分析、动态监测与实时预警。结合案例，评估其在风险管控、决策支持与合规管理中的成效。研究指出，实践中仍存在技术瓶颈、组织障碍和管理挑战。为此提出优化建议，强调智能财务在提升风险识别与治理现代化中的作用，并展望其在智能决策与战略治理中的创新趋势。

## 关键词

智能财务；风险预警；公司治理；大数据；人工智能

## 1 引言

在数字化转型与复杂经济环境下，传统财务管理因信息孤岛和反应滞后难以满足现代风险管理需求。依托人工智能、大数据和云计算，智能财务工具实现多维数据采集、智能建模和实时监控，将风险预警从“事后响应”转向“事前防控”，提升管理的及时性与精准性，并为企业决策提供全景化数据支持。本文探讨其在公司治理中的应用路径与成

效，分析技术、安全与组织挑战，提出优化建议，为企业数字化治理与高质量发展提供参考。

## 2 智能财务工具与公司治理风险预警的理论基础

### 2.1 智能财务工具的技术基础与发展脉络

智能财务工具的出现与发展，是以大数据、人工智能、云计算、区块链等数字技术进步为基础的。自 20 世纪末期信息化管理在企业中的普及以来，企业财务工作经历了从手工核算到 ERP 系统、再到集成化、智能化平台的多次变革。智能财务工具集数据采集、自动记账、智能分析、报表生成、

【作者简介】胡应林（1976-），男，中国河南新野人，本科，高级会计师，从事公司治理、智能财务研究。

风险预警于一体，通过算法驱动和模型赋能，极大提高了财务工作的自动化、智能化水平。在大数据环境下，财务数据不仅包括企业内部的经营、会计、资金、税务等信息，还扩展到供应链、市场、宏观经济、政策法规等外部数据，数据源更加多元、数据量极度庞大。人工智能技术（如机器学习、自然语言处理、智能预测等）的应用，使财务工具能够从海量数据中快速提取有价值信息，动态识别异常、发现风险隐患、辅助决策建议。云计算平台则为企业财务数据的集中管理、弹性扩展与安全备份提供了技术基础，区块链技术为财务信息的可信传递和不可篡改提供了保障。随着企业数字化转型进程的不断推进，智能财务工具的技术边界和功能外延持续扩展，成为公司治理创新和风险管理优化的重要依托。

## 2.2 公司治理与财务风险预警的理论内涵

公司治理是指企业内部在所有权与经营权分离基础上，围绕权力配置、责任分担、利益协调、监督激励等问题所形成的制度体系。科学的公司治理结构有助于规范企业运营、防范道德风险、保护股东和利益相关者权益、提升企业竞争力。在公司治理体系中，风险预警机制是一项关键保障，它通过提前发现和干预经营、财务、合规等方面的风险隐患，降低损失概率、增强组织韧性。传统风险预警体系大多依赖历史数据分析和事后问责，难以适应数字经济时代业务复杂、信息异构、风险多元的治理环境。智能财务工具则通过对财务流程全周期、数据全覆盖、监控全方位的智能化管理，实现对各类财务风险的事前识别、动态跟踪和智能预警，从而为公司治理体系的科学性、前瞻性和有效性提供数据支持和技术支撑。现代公司治理理论强调“内控体系健全、风险管理到位、信息披露充分”，智能财务工具的风险预警功能与公司治理的核心目标高度契合，两者相互支撑、协同发展。

## 2.3 智能财务风险预警的管理逻辑与应用价值

智能财务工具实现风险预警的管理逻辑，首先体现在对企业经营全流程的动态数据采集和实时监控。依托数据驱动和模型算法，工具能够及时发现财务异常、经营波动、资金流失、合规风险等隐患，并形成多级响应机制，实现风险信号的自动推送和智能干预。智能财务风险预警不仅提升了企业对外部环境变化的敏感度，还加强了对内部流程、制度、人员的管理与控制。其次，智能预警系统通过对历史数据与行业大数据的深度挖掘，提升了风险评估的准确性和前瞻性，为企业管理者提供科学、可操作的风险防控方案。再次，智能财务风险预警促进了公司治理的数字化、透明化和智能化转型，为企业战略决策、业务创新、合规管理等提供有力支撑。综上，智能财务风险预警工具不仅是企业风险管理的“守门人”，也是推动公司治理体系现代化、提升企业可持续竞争力的重要驱动力。

# 3 智能财务工具风险预警功能的实现路径

## 3.1 多维数据采集与集成

实现高效的智能风险预警，首要前提是建立全方位、

多层次的数据采集体系。智能财务工具需打通企业内部各类业务系统（如ERP、CRM、OA、SCM等），实现财务数据、业务数据、人力资源数据、供应链数据、市场信息等多维数据的实时采集与高效集成。通过自动化接口、数据中台和云端数据库，企业可实现数据资源的统一管理、动态更新与弹性扩展，避免信息孤岛和数据冗余。同时，智能财务工具还应对接外部宏观经济数据、行业基准数据、监管政策数据、合作伙伴信用数据等，形成内外兼备、上下游贯通的全景数据视图。只有实现多源异构数据的全面集成和高质量治理，才能为智能分析与风险预警奠定坚实的数据基础。企业还需重视数据安全和隐私保护，制定科学的权限分级、访问控制和加密存储策略，确保数据在采集、传输、存储、调用等各环节的安全合规。

## 3.2 智能分析与风险模型构建

多维数据采集为智能财务风险预警提供基础。工具借助机器学习、深度学习和自然语言处理等技术，对历史财务、业务流程及行业数据建模，提取风险特征与指标。通过分类、回归、聚类和时间序列等算法，可识别异常模式和潜在风险点。

## 3.3 动态监测与实时预警机制

风险预警的有效性依赖于动态监测与实时响应机制的完善。智能财务工具需设定科学的风险监测阈值与预警规则，对关键财务指标、业务流程节点、异常交易行为等进行24小时不间断自动监控。系统一旦捕捉到数据异常、指标越界、流程异常等风险信号，能够立即通过平台弹窗、邮件推送、短信提醒等方式，将预警信息快速反馈给相关责任人和管理层。部分先进的智能财务工具还集成了自动化风控处置模块，可在风险事件发生时自动触发业务流程中断、临时权限冻结、补充材料审核等防控措施，形成“发现—响应—干预—追踪”的风险闭环管理。动态监测机制还应与企业内部控制体系深度融合，实现风险预警、合规检查、责任追溯等功能的一体化、智能化管理。

# 4 智能财务风险预警在公司治理中的应用成效

## 4.1 提升财务透明度与信息披露质量

智能财务风险预警工具的应用，有力推动了企业财务透明度的提升和信息披露质量的优化。智能工具能够对企业各项财务活动进行全流程、全覆盖的动态监控，及时识别数据异常、流程漏洞、合规缺失等问题，形成事前、事中、事后全周期的信息披露与监督体系。通过自动化数据分析与智能报表生成，企业管理层和利益相关者能够第一时间获得准确、全面、可追溯的财务数据，显著降低了财务舞弊、信息滞后和数据造假的风险。智能风险预警工具还支持跨部门、跨层级的信息共享和协同办公，有助于公司治理结构的优化和管理链条的精简。尤其是在上市公司、集团公司等复杂组织中，智能财务工具能够满足监管机构和投资者对透明度、规范性、及时性的高标准要求，为企业树立良好的市场形象。

和社会信誉提供有力保障。

#### 4.2 增强风险识别与应对的科学性和及时性

智能财务工具显著提升了企业对各类财务风险的识别能力和响应效率。传统人工审核和静态指标监测往往存在主观性强、时效性差、遗漏风险高等问题，难以适应现代企业多元化、复杂化、动态化的风险特征。智能财务工具通过对海量数据的实时分析和多维关联，能够在风险苗头刚刚出现时即发出预警信号，并为管理者提供科学的风险评估和干预建议。对于资金流动异常、关联交易异常、税务风险、合规风险等关键领域，智能财务工具能够实现自动识别、分级预警和智能决策，有效防止风险扩散和损失扩大。企业管理层可以根据智能预警结果，快速调整经营策略、完善内部控制、优化资源配置，提升组织整体的抗风险能力和应急响应水平。

#### 4.3 促进内部控制优化与公司治理现代化

智能财务风险预警工具在优化内部控制与推进公司治理现代化中具有重要作用。其可对业务流程、审批节点、权限管理等进行智能监督和自动稽核，及时发现并纠正漏洞。通过自动化风险预警和合规检查，企业能够规范流程、完善制度、强化追责，实现内部控制的科学化和精细化。工具还能为董事会、监事会等治理主体提供精准可视化数据支持，提升决策的科学性与透明度，成为企业数字化治理与战略转型的重要抓手。

### 5 智能财务风险预警应用的难点问题与优化策略

**5.1 数据质量与系统集成的技术瓶颈**

智能财务风险预警体系的有效性依赖高质量数据与系统集成。但现实中，企业普遍存在数据分散、标准不一、实时性不足等问题，影响模型准确性和预警灵敏度。不同业务系统间的接口兼容性差、数据传输不稳定、安全性不足，也制约了智能工具的效率。破解之道在于加大信息化建设，推动ERP、OA、CRM等系统整合，统一数据标准，构建数据中台和云端服务，实现多源异构数据的高效采集、清洗和存储。同时，应探索区块链、边缘计算等新技术在数据安全与系统集成中的应用，增强工具的稳定性与拓展性。

#### 5.2 组织适应与流程变革的管理挑战

智能财务工具的推广不仅是技术升级，更涉及组织和流程的重塑。信息孤岛、部门壁垒和流程割裂往往成为主要障碍，部分员工对岗位调整存在抵触，管理层理解与信任不足，也限制了应用成效。为保障落地，企业需强化顶层设计，

推动业务、财务、IT的协同与流程再造，打破“烟囱式”管理。通过梳理流程、优化职责和岗位，建立以数据驱动和智能协作为核心的新型体系。同时，应加大培训力度，提升员工数字化素养，缓解适应压力，增强参与积极性。高层管理者应以身作则，为改革提供制度与资源保障。

#### 5.3 数据安全与合规风险的防范

随着智能财务工具广泛应用，数据安全与合规风险日益突出。数据泄漏、网络攻击、非法访问等问题可能导致严重损失，复杂的监管要求也增加了合规压力。企业需建立多层次安全体系，包括数据加密、访问控制、日志审计、异常监测与备份恢复等措施，并结合ISO/IEC 27001、GDPR等标准，完善数据治理与隐私保护政策，规范数据全流程管理。同时，定期开展培训和风险演练，提升员工安全意识与应急能力；引入第三方安全评估与合规咨询，筑牢智能财务风险预警的安全与合规防线。

### 6 结语

智能财务工具作为公司治理现代化和数字化转型的重要引擎，其在风险预警领域的应用成效日益突出。通过构建多维数据采集、智能模型分析、动态监测预警和闭环响应机制，智能财务工具显著提升了企业财务透明度、风险识别效率和治理科学性，有力支撑了企业内部控制优化、战略决策升级和合规管理深化。面对技术发展和管理变革中的诸多挑战，企业应持续强化数据治理、系统集成、组织协同与安全合规，推动智能财务风险预警功能向智能决策、自动风控、战略治理等更高层级跃升。展望未来，随着人工智能、区块链、大数据等技术的深度融合，智能财务工具将在企业数字化治理体系中扮演更加核心和多元的角色，助力企业构建前瞻、高效、韧性的风控体系，迈向高质量、可持续的发展新阶段。

### 参考文献

- [1] 王桉琦.智能财务工具赋能中小企业业财融合的路径研究[J].中国乡镇企业会计,2025,(15):189-191.
- [2] 陈方炎,陈家辉,刘珂,等.智能财务工具在企业管理中的应用及影响研究[J].商业会计,2025,(02):67-71.
- [3] 张朴.智能物联网环境下企业财务一体化平台建设研究[J].财会通讯,2023,(10):116-120.
- [4] 李恒宏.IPO审计业务中智能财务的应用与风险防控研究[J].财会学习,2022,(24):101-103.
- [5] 徐振平.新质生产力赋能企业财务数智化转型的机制与路径研究[J].中外企业文化,2025,(04):50-52.

# Research on the Impact of Digital Transformation on Strategic Innovation Performance in China's Tourism Industry

Jun jun Chen

Guangdong University of Business and Technology, Zhaoqing, Guangdong, 526020, China

## Abstract

Amid the digital economy tide, China's tourism industry is in a critical stage of transforming from traditional service models to digital and intelligent ones. Strategic innovation performance has become a core indicator for enterprises to break homogeneous competition and achieve high-quality development. Based on the inherent connection between digital transformation and strategic innovation performance, this paper first analyzes how digital transformation affects the tourism industry's strategic innovation, then uses industry practice data to point out problems faced by tourism enterprises in digital transformation, such as fragmented technology application, insufficient data value mining and weak innovation synergy. On this basis, it proposes paths to improve the tourism industry's strategic innovation performance from three aspects: building an integrated digital platform, deepening data-driven innovation and creating an industrial collaborative ecosystem.

## Keywords

Digital Transformation; Tourism Industry; Strategic Innovation Performance; Data-driven; Industrial Synergy

# 数字化转型对中国旅游行业战略创新绩效影响的研究

陈君君

广东工商职业技术大学，中国·广东肇庆 526020

## 摘要

在数字经济浪潮下，中国旅游行业正经历从传统服务模式向数字化、智能化转型的关键阶段，战略创新绩效成为企业突破同质化竞争、实现高质量发展的核心指标。本文基于数字化转型与战略创新绩效的内在关联，首先剖析数字化转型对旅游行业战略创新的作用机制，随后结合行业实践数据，指出当前旅游企业在数字化转型中面临的技术应用碎片化、数据价值挖掘不足、创新协同性薄弱等问题。在此基础上，从构建一体化数字平台、深化数据驱动创新、打造产业协同生态三个维度，提出提升旅游行业战略创新绩效的路径。

## 关键词

数字化转型；旅游行业；战略创新绩效；数据驱动；产业协同

## 1 引言

中国旅游行业作为国民经济的战略性支柱产业，预计 2024 年国内旅游人次达 60.25 亿，同比增长 25%<sup>[1]</sup>，展现出强劲的复苏态势。但随着消费需求升级、市场竞争加剧，传统“门票经济”“线下服务”模式已难以满足游客对个性化、便捷化、体验化的需求，战略创新成为旅游企业突围的关键<sup>[2]</sup>。数字化转型通过大数据、人工智能、物联网、区块链等技术，为旅游行业提供了“降本、增效、提质”的新工具<sup>[3]</sup>。据中国旅游研究院《全国智慧旅游发展报告》显示，多数的头部旅游企业将数字化转型列为核心战略，但仅少数的企业

实现数字化与战略创新的深度融合，数字化对战略创新绩效的赋能效应尚未充分释放<sup>[4]</sup>。因此，厘清数字化转型对旅游行业战略创新绩效的影响路径，解决转型中的现实痛点，对推动旅游行业高质量发展具有重要意义<sup>[5]</sup>。

## 2 数字化转型对旅游行业战略创新绩效的作用机制

数字化转型并非简单的“技术叠加”，而是通过重构旅游企业的价值创造逻辑、运营流程与资源配置方式，从三个维度驱动战略创新绩效提升，形成“技术赋能—流程优化—生态重构”的递进式影响链条。

### 2.1 技术赋能：降低创新成本，拓展创新边界

大数据、人工智能等技术的应用，显著降低旅游企业的创新试错成本与信息获取成本。一方面，通过用户画像与

【作者简介】陈君君（1983–）男，中国广东肇庆人，硕士，讲师，从事经济学、管理学研究。

需求预测，企业可精准定位细分市场，减少盲目创新带来的资源浪费；另一方面，虚拟现实（VR）、增强现实（AR）技术拓展了旅游创新的边界，如故宫博物院推出的“数字故宫”VR体验项目，通过数字化技术将文化资源转化为沉浸式旅游产品，2023年该项目带动线上线下联动收入超5亿元，较传统文创产品收入增长120%<sup>[6]</sup>。

## 2.2 流程优化：提升运营效率，强化创新落地能力

数字化转型通过重构旅游企业的“供应链—服务链—价值链”，提升运营效率，为战略创新提供落地支撑。在供应链端，区块链技术实现旅游产品溯源与交易透明化；在服务链端，物联网技术实现“智慧服务”升级。根据携程集团数据统计显示，其在全国800余家门店部署“智能客房系统”，通过物联网设备联动客房设施，客房服务响应速度提升80%，客户复购率提高25%<sup>[7]</sup>。

## 2.3 生态重构：整合跨界资源，催生创新商业模式

数字化转型突破旅游行业“边界壁垒”，驱动“旅游+”跨界融合，不仅打破传统业态局限，还催生出平台化运营、生态化发展的新型创新商业模式，重塑行业发展格局。例如，携程旅行构建的“旅游数字化生态平台”，整合交通、住宿、景区、金融、本地生活等10余个领域的资源，形成“一站式旅游服务闭环”，2023年该平台通过生态协同实现跨界收入超80亿元，占总营收的32%<sup>[7]</sup>。

## 3 中国旅游行业数字化转型与战略创新绩效的现状及问题

### 3.1 现状分析：数字化渗透率提升，但头部与中小企差距显著

近年来，中国旅游行业数字化转型进程加速，据中国信通院报告显示，2023年旅游行业数字化渗透率达48.2%，较2020年提升19.5个百分点<sup>[8]</sup>，升幅显著。

从细分领域看，在线旅游服务：OTA平台（如携程、飞猪）数字化率接近100%，智能推荐、动态定价等技术成熟应用，2023年在线旅游交易额达1.8万亿元，占旅游总交易额的45%<sup>[4]</sup>；智慧景区：截至2023年底，全国5A级景区中90%已部署智慧化系统（如电子票务、智能监控），但3A及以下景区数字化率不足30%<sup>[4]</sup>；酒店行业：头部酒店集团（如华住、开元）数字化率超70%，而中小酒店数字化率不足25%，主要依赖第三方平台进行订单管理<sup>[9]</sup>。

从战略创新绩效看，数字化转型成效呈现“头部集中”特征，2023年，营收前10位的头部旅游企业的研发投入占比平均达5.8%，新产品收入占比超40%；而中小旅游企业研发投入占比不足1%，新产品收入占比仅15%<sup>[4]</sup>。头部企业凭借资金、技术和资源优势，通过高研发投入抢占数字化先机，不断推出智能预订、沉浸式体验等新产品，形成竞争壁垒；中小企业则受限于资金短缺、技术人才匮乏，难以承担数字化转型成本，陷入“投入少-产品弱-营收低”的循环。

长此以往，行业差距可能进一步拉大，需政策引导资源向中小企业倾斜，助力其突破。

### 3.2 核心问题：数字化转型与战略创新的协同性不足

#### 3.2.1 技术应用碎片化，难以形成创新合力

部分旅游企业将数字化转型等同于“购买技术设备”，缺乏系统性规划，导致技术应用碎片化，难以形成创新力。例如，某4A级景区虽部署了电子票务系统、智能导览系统，但两套系统数据不互通，游客需分别扫码购票、扫码导览，不仅未提升体验，反而增加操作成本；此外，景区与周边酒店、交通企业的数据未联动，无法形成“一站式服务”创新。据中国旅游研究院调研，62%的中小旅游企业存在“技术孤岛”问题，数字化工具仅覆盖单一环节，难以支撑全链条战略创新。

#### 3.2.2 数据价值挖掘不足，创新缺乏精准性

旅游企业在运营中积累了海量用户数据、交易数据，但多数企业仅将数据用于“记录与统计”，未深入挖掘数据背后的客户需求痛点、客户管理的创新机会。例如，某区域旅行社拥有10万多的客户数据，但仅用于订单核对，未构建用户画像，新产品仍依赖“经验判断”，2023年其推出的10款新产品中，6款因不符合市场需求下架，创新失败率达60%。中国信通院数据显示，旅游行业数据利用率平均仅为28%，远低于金融（65%）、零售（52%）行业，数据价值未转化为创新动能<sup>[8]</sup>。

#### 3.2.3 产业协同薄弱，创新生态尚未形成

旅游行业的“碎片化”特征，使得企业间协同性不足，数字化转型多局限于内部，未能构建跨主体创新生态。一方面，景区、酒店、交通等企业虽各自推进数字化，但缺乏统一数据标准与协同机制，导致游客需在多个平台间切换完成预订，“一站式旅游”体验难以落地；另一方面，旅游企业与科技公司、高校的合作意愿较弱，2023年行业内产学研合作项目占比偏低，远不及制造业，不仅制约了技术创新的转化效率，还造成技术研发与市场实际需求脱节，进一步阻碍了行业数字化转型的整体进程。例如，景区、酒店、交通企业各自推进数字化，但缺乏统一的数据标准与协同机制，游客需在多个平台切换预订，“一站式旅游”体验难以实现；此外，旅游企业与科技公司、高校的合作较少，2023年旅游行业产学研合作项目占比8%，远低于制造业的35%，技术创新与市场需求脱节<sup>[4]</sup>。

## 4 数字化转型提升中国旅游行业战略创新绩效的路径

### 4.1 构建一体化数字平台，破解技术碎片化难题

旅游企业需以“战略目标”为导向，搭建一体化数字平台，实现技术应用与业务流程的深度融合。具体路径包括：

**明确平台定位：**依据核心业务明确平台定位与功能，若核心业务为景区，可构建“智慧景区综合管理平台”，整

合票务售卖、智能导览、安全防护及营销数据等功能；若为旅行社，则可搭建“客户全生命周期管理平台”，覆盖客户需求调研、旅游产品设计、订单处理服务及售后反馈跟进等全环节，让场景精准适配，例如景区可构建“智慧景区综合管理平台”，整合票务、导览、安防、营销数据；旅行社可搭建“客户全生命周期管理平台”，覆盖需求调研、产品设计、订单服务、售后反馈全环节；

**统一数据标准：**参照我国法规《旅游行业数字化标准（GB/T 39000-2023）》，统一用户ID、订单格式、服务编码等数据标准，实现内部各系统数据互通；同时，推动与产业链合作伙伴（如酒店、交通、支付平台）的数据对接，采用API接口、区块链等技术打破“数据壁垒”；

**试点先行，逐步推广：**中小旅游企业可优先选择核心痛点环节（如订单管理、客户服务）进行数字化改造，再逐步拓展至全链条。

#### 4.2 深化数据驱动创新，提升战略创新精准性

旅游企业需建立“数据采集—分析—应用—迭代”的闭环机制，将数据价值转化为创新动能。具体路径包括：

旅游行业数字化转型中，数据采集迈向多维度拓展。除传统的交易数据与用户数据外，借助景区智能摄像头、酒店智能客房传感器等物联网设备，可精准捕捉游客游览路径、客房设施使用频率等行为数据；同时，通过社交媒体平台能实时获取游客评价、舆情反馈等情感数据。这些多来源数据相互补充、整合，共同构建起全方位数据矩阵，为后续精准服务与运营决策提供支撑；

**构建数据分析模型：**通过引入聚类分析、回归分析、自然语言处理等AI算法，可深度挖掘数据背后隐藏的需求趋势与创新机会。比如，利用聚类分析能精准识别“家庭亲子客群”“年轻背包客群”等细分客群，为不同客群量身设计差异化旅游产品；借助自然语言处理技术分析海量游客评价，可高效提取“排队时间长”“服务响应慢”等服务痛点，进而针对性优化服务流程，提升游客体验。

**推动数据应用迭代：**将数据洞察应用于产品创新、服务优化，并根据市场反馈实时调整。例如，美团旅行基于用户评价数据，发现“宠物友好型酒店”需求增长300%，随即联合酒店推出“宠物旅游套餐”，2023年该套餐销量超50万份，带动相关酒店收入增长80%。

#### 4.3 打造产业协同生态，拓展战略创新边界

旅游企业需打破“单打独斗”模式，通过“跨界合作、产学研联动”构建创新生态。具体路径包括：

**推动产业链协同：**由头部企业牵头，联合景区、酒店、交通、文创企业成立“旅游数字化协同联盟”，制定统一的服务标准与数据接口，推出“一体化旅游产品”。例如，浙江省“诗画江南”旅游联盟整合11个地市的景区、酒店、交通资源，推出“一卡通行”服务，2023年联盟内企业营收获得显著增长；

**深化产学研合作：**与高校（如旅游管理专业、计算机专业）、科技公司合作，共建“旅游数字化创新实验室”，聚焦技术研发与人才培养。例如，华侨城集团与深圳大学共建“智慧旅游创新实验室”，联合研发“游客流量预测模型”“沉浸式文旅体验系统”，2023年实验室研发的技术成果带动项目收入显著增长；

**融入地方数字经济生态：**对接地方政府的“数字文旅平台”，共享公共数据资源（如交通数据、客流数据），参与地方文旅创新项目。例如，西安市“数字文旅平台”向旅游企业开放地铁客流、景区预约等数据，帮助企业优化产品设计，2023年参与平台的旅游企业新产品收入显著增长。

### 5 结语

数字化转型已成为中国旅游行业战略创新的“核心引擎”，其通过技术赋能、流程优化、生态重构，为旅游企业突破发展瓶颈、提升创新绩效提供了新路径。当前，旅游行业数字化转型虽取得阶段性成效，但仍面临技术碎片化、数据价值挖掘不足、产业协同薄弱等问题，需通过构建一体化数字平台、深化数据驱动创新、打造产业协同生态，推动数字化与战略创新的深度融合。

未来，随着5G、元宇宙、AI大模型等技术的发展，旅游行业数字化转型将进入“智能化、生态化”新阶段：一方面，AI大模型将实现“个性化服务”的极致化，如根据游客实时需求动态调整旅游行程；另一方面，元宇宙技术将打造“虚实融合”的旅游场景，拓展创新边界。旅游企业需把握新技术应用的趋势，以前沿科技作为核心竞争力，以战略创新为目标，将企业数字化转型转化为可持续的竞争优势，推动整体中国旅游行业从“规模增长”向“质量提升”跨越。

### 参考文献

- [1] 文化和旅游部. 2023中国旅游经济运行分析与2024预测报告 [R]. 北京：文化和旅游部政策研究中心，2023.
- [2] 柴寿升,郑楠. 旅游企业数字化转型战略驱动因素及绩效影响研究——管理者数字化认知的调节作用[J]. 中国海洋大学学报(社会科学版), 2023 (06):46-58.
- [3] 石建中,何梦茹.数字化转型对旅游企业高质量发展的影响机制研究——智力资本的中介效应 [J].研究与发展管理, 2024,36 (02):154-167.
- [4] 中国旅游研究院. 全国智慧旅游发展报告2023 [R]. 北京：中国旅游出版社，2023.
- [5] 孙迎.中国旅游业数字化转型问题研究[D].吉林大学，2022.
- [6] 故宫博物院. 2023年度财务报告 [R].北京：故宫博物院，2024.
- [7] 携程集团. 2023年年度财报 [EB/OL]. 香港证券交易所, 2024-03-15.
- [8] 中国信通院. 中国数字经济发展研究报告2023 [R]. 北京：人民邮电出版社，2023.
- [9] 中国饭店协会. 2023中国酒店行业数字化转型趋势报告 [R]. 北京：中国饭店协会，2023.

# A Study on the Cultural Communication of Chaoshan Yingge Dance on the Douyin Short Video Platform

Xinyu Huang

City University of Malaysia, Petaling Jaya, Selangor, 46100

## Abstract

In the context of digital cultural communication, Chaoshan Yingge Dance, a national-level intangible cultural heritage, has broken through the limitations of traditional regional communication with the help of the Douyin platform, becoming a typical practical case of digital communication of intangible cultural heritage. Based on the theory of participatory culture, this paper conducts an analysis using a mixed research method, and finally sorts out the communication characteristics and cultural interpretation dilemmas of Chaoshan Yingge Dance on Douyin, and proposes targeted optimization paths. The study finds that its communication presents the core characteristics of “folk forces leading communication, visual elements prioritized for presentation, and weak interpretation of cultural connotations”. At the same time, there are problems such as users’ vague cognition of cultural knowledge, shallow understanding of cultural significance, and insufficient willingness to actively communicate, which can provide references for the digital inheritance of other intangible cultural heritages.

## Keywords

Chaoshan Yingge Dance; Douyin; Intangible Cultural Heritage; Digital Communication; Cultural Communication

# 潮汕英歌舞在抖音短视频平台的文化传播研究

黄昕宇

马来西亚城市大学，雪兰莪州·八打灵 46100

## 摘要

在数字文化传播背景下，国家级非物质文化遗产潮汕英歌舞借助抖音平台突破传统地域传播局限，成为非遗数字化传播的典型实践案例。本文基于参与式文化理论，采用混合研究方法展开分析，最终梳理出潮汕英歌舞在抖音的传播特征与文化解读困境，并提出针对性优化路径。研究发现，其传播呈现“民间力量主导传播、视觉元素优先呈现、文化内涵阐释薄弱”的核心特征，同时存在用户文化知识认知模糊、文化意义理解浅层、主动传播意愿不足的问题，可为其他非物质文化遗产的数字化传承提供参考。

## 关键词

潮汕英歌舞；抖音；非物质文化遗产；数字化传播；文化传播

## 1 引言

潮汕英歌舞作为国家级非物质文化遗产，融合舞蹈、武术与戏曲艺术元素，承载着纪念英雄、驱邪祈福的民俗内涵，是潮汕地域文化身份认同的核心符号<sup>[1]</sup>。2023-2025 年，借助抖音平台的传播优势，潮汕英歌舞实现跨越式传播，相关话题投稿量与播放量大幅增长，2024 年龙年全球演出更间接带动广东春节文旅收入提升<sup>[2]</sup>。但短视频“短平快”的传播特性与非遗“深内涵”的传承需求存在天然张力——现有传播中，多数内容仅聚焦视觉元素，文化解读严重不足，导致用户认知停留在感官层面<sup>[3]</sup>。

抖音平台庞大的用户基数与“非遗”话题的高热度，

为非遗传播提供了广阔空间<sup>[4]</sup>，但潮汕英歌舞传播仍面临三重矛盾：民间创作活力充足与专业文化解读缺失、视觉传播效率与文化传递深度失衡、线上流量触达与线下文化认同转化不足。在此背景下，梳理其传播规律、破解文化传播困境，对推动非遗数字化传播具有重要意义。

## 2 研究设计与数据来源

为确保研究结论的科学性、客观性与代表性，本研究采用内容分析+问卷调查的混合研究框架：内容分析样本选取抖音平台 2023 年 1 月 -2025 年 3 月期间，以“潮汕英歌舞”“普宁英歌”为关键词检索出的点赞量  $\geq 10$  万的高赞短视频，共筛选出 150 条有效样本开展内容分析，重点考察传播主体、内容主题与互动特征；同时通过问卷星平台定向发放问卷，针对近 3 个月内观看过英歌舞相关视频的用户收集数据，经有效性检验后获得有效样本 384 份，用于分析

【作者简介】黄昕宇（1999—）男，中国广东揭阳人，硕士，从事电子商务、传播学研究。

用户的文化认知与传播行为，研究过程中还参考了抖音平台非遗传播报告、地方文旅部门公开资料等，确保数据来源的针对性与可靠性。

### 3 潮汕英歌舞在抖音平台的传播特征

#### 3.1 传播主体：民间主导，专业参与缺位

潮汕英歌舞在抖音的传播主体以非官方力量为核心，个人创作者与民间组织构成传播的主要力量。个人创作者多为潮汕本地居民或英歌舞爱好者，凭借“在地性”优势，能够即时记录街头巡游、节日表演等现场场景，内容具有较强的真实性与即时性；民间组织则以地方英歌舞队、非遗爱好者社团为主，聚焦英歌舞表演活动的常态化记录与分享。

但民间主体的专业局限性较为突出：一方面，多数个人与民间组织缺乏系统的文化挖掘能力，难以对英歌舞的历史渊源、符号寓意等深层文化信息进行解读；另一方面，内容创作形式单一，长期集中于表演片段记录，易导致用户审美疲劳，难以形成持续传播影响力。而官方机构，在传播中的参与度较低，未能与民间创作力量形成有效协同，导致文化传播的专业性不足。

#### 3.2 传播内容：视觉优先，文化内涵薄弱

从内容主题来看，潮汕英歌舞相关短视频以表演展示类内容为绝对主流，聚焦英歌舞的现场表演场景，如节日巡游、街头演出等，通过动态画面呈现英歌舞的动作风格与视觉特色；宣传推广类内容次之，多为地方文旅或英歌舞社团的活动推介。而文化科普类、人物故事类等具有文化深度的内容占比极低，难以满足用户对英歌舞文化内涵的认知需求。

从呈现形式来看，“视觉+听觉”的组合成为主流选择，通过视频配合音乐或视频配合文字+音乐的形式，放大英歌舞的动态张力与现场氛围，契合短视频平台“短平快”的传播逻辑，能够快速吸引用户注意力。但此类形式侧重感官体验，难以承载复杂的文化信息，导致英歌舞的文化内涵难以通过传播内容有效传递，用户认知多停留在表面视觉层面。

#### 3.3 传播互动：浅层为主，深度参与不足

用户在潮汕英歌舞短视频传播中的互动行为呈现“轻量、浅层”特征，主要集中于点赞、转发等低门槛操作，这类互动能够实现内容的广泛触达，但难以形成深度文化交流。评论互动中，多数用户反馈聚焦于视觉体验评价，对文化内涵的讨论较少；收藏、二次创作等具有深度参与属性的互动行为占比更低，反映出用户对英歌舞文化的关注尚未从“感官兴趣”转化为“深度认同”。

这种浅层互动特征，既与短视频平台碎片化的互动场景相关，更与传播内容中文化内涵不足直接关联，当用户无法通过内容理解英歌舞的深层文化意义时，难以产生情感共鸣，进而缺乏主动开展深度互动与文化传播的动力。

### 4 潮汕英歌舞在抖音传播中的文化解读问题

#### 4.1 文化知识认知模糊

用户对潮汕英歌舞的核心文化知识掌握存在明显不足，难以形成系统认知。一方面，对英歌舞的历史发展脉络认知不清，如起源朝代、历史演变过程等关键信息的了解较为零散；另一方面，对英歌舞中的文化符号认知模糊，如脸谱造型的象征意义、舞蹈动作的民俗内涵等，未能准确理解其文化指向。

这一问题的根源在于传播内容中文化知识传递的缺失，多数短视频仅聚焦表演场景的视觉呈现，未对相关文化知识进行补充说明，导致用户只能通过碎片化的表演片段拼凑认知，无法构建完整的文化知识体系，进而影响对英歌舞文化价值的整体认知。

#### 4.2 文化意义理解浅层

用户对潮汕英歌舞的文化内涵理解停留在表面层面，未能触及深层文化价值。多数用户仅将英歌舞视为一种“传统舞蹈表演”，忽视其承载的民俗功能、历史记忆与地域文化精神，难以理解英歌舞在潮汕地域文化中的标志性意义。

文化意义理解的浅层化，源于传播内容对英歌舞精神内涵的阐释不足。现有内容多聚焦于表演形式的视觉展示，对其背后蕴含的民俗逻辑、历史背景与文化精神缺乏挖掘与表达，导致用户无法通过传播内容感知英歌舞的深层文化价值，进而难以形成文化认同。

#### 4.3 文化传播意愿不足

文化认知与理解的不足，直接导致用户主动传播英歌舞文化的意愿薄弱。多数用户表示，因对英歌舞的文化内涵了解有限，难以向他人准确传递其文化价值，因此不愿主动开展文化传播；部分用户虽对英歌舞的视觉表演感兴趣，但未形成文化情感认同，缺乏主动传播的内在动力。

这种传播意愿的低迷形成“传播内容缺文化—用户难理解—不愿传播”的恶性循环：传播内容因文化内涵不足导致用户认知模糊，用户因认知模糊缺乏传播动力，进而使英歌舞的文化传播难以突破“流量触达”阶段，无法实现文化价值的有效扩散。

### 5 对其他非物质文化遗产数字化传播的启示

#### 5.1 内容生产：构建“视觉-文化”双轨体系

其他非物质文化遗产在数字化传播中，可借鉴潮汕英歌舞视觉传播的经验，挖掘自身标志性视觉元素，通过轻量化视觉呈现快速吸引用户注意力；同时需弥补文化内涵阐释不足的短板，构建“视觉锚点+文化根系”的双轨内容体系，以视觉元素实现流量触达，以文化解读承载深度价值。

具体而言，可采用“主要内容+关联补充”的形式：主要内容以短视频呈现非遗的核心视觉特色，如技艺展示、表演片段等；通过评论区置顶、关联长视频或专题内容等方式，

补充非遗的历史背景、文化寓意、传承故事等深度信息，实现“视觉吸引”与“文化传递”的平衡。

## 5.2 传播主体：打造“民间－专业”协同生态

非物质文化遗产的数字化传播需充分激活民间创作活力，同时强化专业主体的引导作用，构建“民间活力+专业校准”的协同传播生态。一方面，通过流量扶持、创作培训等方式，鼓励个人创作者、民间组织参与非遗传播，保留传播的原生性与在地性；另一方面，由官方机构、高校、传承人组成专业团队，提供文化知识支撑与创作指导，如编制文化解读手册、开展创作培训等，避免民间内容因专业不足导致文化信息失真。

这种协同模式既能发挥民间主体的传播灵活性与真实性优势，又能通过专业主体确保文化传播的准确性与深度，形成“大众传播有活力、专业解读有深度”的良性生态。

## 5.3 传播链路：打通“线上－线下”联动闭环

非物质文化遗产的数字化传播需突破“线上流量触达”的单一目标，构建“线上触达—线下体验—文化反哺”的完整传播链路，推动线上流量转化为线下文化认同。一方面，在线上内容中植入线下体验入口，如非遗展演信息、体验活动预约通道等，引导用户从线上关注走向线下参与；另一方面，将线下体验活动转化为线上内容素材，形成“线上种草—线下体验—线上分享”的循环，强化用户文化认同。

同时，可对接地方数字文旅平台，共享公共数据资源，优化线下活动设计，提升用户体验，实现线上传播与线下传承的相互赋能，推动非遗文化从“被看见”走向“被理解、被参与”。

## 6 结语

本文通过对潮汕英歌舞在抖音平台传播实践的研究发现，其传播以民间力量为核心、视觉元素为抓手，实现了非

物质文化遗产的广泛流量触达，但同时面临文化内涵阐释不足、用户解读困难、传播意愿薄弱的核心问题，反映出当前非遗数字化传播中“传播效率”与“文化深度”失衡的普遍现状<sup>[5]</sup>。

对其他非物质文化遗产而言，潮汕英歌舞的传播实践提供了关键启示：非遗数字化传播需平衡视觉吸引与文化传递，构建兼具传播效率与文化深度的内容体系；需协同民间创作活力与专业引导，打造多元主体参与的传播生态；需打通线上线下传播链路，推动流量转化为文化认同。

未来，非物质文化遗产的数字化传播可进一步拓展研究与实践方向：一是探索不同类型非遗的差异化传播策略；二是研究多平台传播逻辑差异，实现非遗在不同数字场景中的精准传播；三是借助新兴技术丰富文化传递形式，弥补短视频碎片化传播的局限，推动非遗数字化传播从“流量时代”迈向“价值时代”。

## 参考文献

- [1] 陈仪.浅谈英歌舞的传承与创新[J].北方文学(下半月),2011,(05):213-214.
- [2] 窦欣.抖音发布2025非遗数据报告非遗相关短视频播放量超7000亿次[N].人民邮电,2025-06-10(003).DOI:10.28659/n.cnki.nrmyd.2025.001844.
- [3] 马艳红.英歌舞短视频的呈现与传播探究[J].新传奇,2025,(02):110-112.
- [4] 任可欣,关博元.传播仪式观视域下民俗体育文化短视频文化认同的建构研究——以潮汕英歌舞为例[C]/陕西省体育科学学会,陕西省学生体育协会.第四届陕西省体育科学论文(摘要)集——体育综合(专题报告).西安体育学院体育新闻与传媒学院;2025:126-131.DOI:10.26914/c.cnkiyh.2025.022129.
- [5] 陈婷婷,林淑婷,杨映红.新媒体助力潮汕非遗传播的策略研究——以英歌舞为例[J].戏剧之家,2025,(08):121-123.

# A preliminary study on the democratic decision-making process of local Party committees in border areas of Guangxi

Xianhua Luo

Baise University, Baise, Guangxi, 533000, China

## Abstract

This study focuses on the border regions of Guangxi, actively exploring democratic decision-making procedures of local Party committees. It enriches research dimensions of Party committee decision-making processes under the perspective of border governance in ethnic regions from a unique angle. The advantages of democratic centralism are evident: it effectively prevents “one-man rule” while ensuring comprehensive consideration of diverse opinions, and guarantees efficient decision-making implementation. However, historical lessons such as the neglect of intra-Party democratic consultation during the Stalinist phenomenon and the disruption of decision-making procedures by the Cultural Revolution phenomenon warn us that centralized decision-making without procedural constraints risks authoritarian tendencies and alienation from public opinion. Therefore, in-depth research on decision-making procedures of Party committees in Guangxi’s border regions holds significant practical implications.

## Keywords

local Party committees in Guangxi border areas; democratic decision-making procedures; research

# 广西边境地区地方党委民主决策程序初探

罗显华

百色学院，中国·广西 百色 533000

## 摘要

论文聚焦广西边境地区，对地方党委民主决策程序展开积极探索，从独特视角丰富了民族地区边疆治理视域下党委决策程序的研究维度。民主集中制优势显著，既能有效避免“一言堂”，确保决策充分吸纳各方意见，又能保障决策高效推进。然而，“斯大林现象”忽视党内民主协商、“文化大革命现象”破坏决策程序，这些历史教训警示我们，缺乏程序约束的“集中”极易走向集权，使决策脱离群众。故而，深入研究广西边境地区党委决策程序极具现实意义。

## 关键词

广西边境地区地方党委；民主决策程序；研究

## 1 引言

广西作为我国西南边疆门户，边境线全长 1020 公里，涉及崇左、防城港、百色 3 个地级市的 12 个县（市、区），区域内聚居壮、瑶、京等 12 个少数民族，少数民族人口占比达 78.3%（广西统计局，2024）。这一区域的“三重属性”对地方党委民主决策程序提出特殊要求：

## 2 地方党委民主决策程序的特殊属性

### 2.1 国防安全属性

该区域是我国面向东盟的重要通道，同时面临跨境犯罪、毒品犯罪、疫情输入等风险。2023 年崇左市凭祥口岸查获走私案件 137 起，较内陆口岸平均水平高出 42%（崇

左市边检总站，2024），要求决策程序需兼顾“安全应急”与“民主参与”。

### 2.2 跨境关联属性

边贸总额占广西对越贸易的 61.5%（广西商务厅，2024），边贸企业、跨境务工人员等群体的利益诉求需纳入决策范畴，程序设计需突破“行政区域限制”。

### 2.3 多民族属性

不同民族诉求差异显著，如京族关注海洋渔业保护，壮族重视传统节庆管理，要求决策程序具备“多元意见整合”能力。

然而，当前广西边境地区党委民主决策程序多基于内陆地区场景设计，未充分适配边境特质，导致实践中矛盾凸显 [1]。

## 3 当前实践中的核心问题

基于对 3 市的实地调研，当前程序运行存在三大核心

【作者简介】罗显华（1966—），男，中国重庆人，博士，副教授，主要从事马克思主义理论、国家政策研究。

问题：

### 3.1 应急决策与民主程序失衡

2022 年防城港东兴市疫情期间，某乡镇党委以“应急”为由，未召开党委会即封闭 12 个村屯通道，虽快速控疫，但因未征求边民意见，后续出现物资配送矛盾，边民满意度仅为 48%（东兴市党委访谈记录，2023）。

### 3.2 多民族参与程序不健全，参与程序失衡，存在多元主体“参与短板”

百色靖西市龙邦镇等偏远村屯，60 岁以上边民中 73% 不懂汉语（靖西市统计局，2024），但双语决策材料覆盖率不足 30%，且缺乏线下宣讲渠道，导致老年边民参与率不足 15%。

多元主体“参与短板”体现在：

少数民族边民参与渠道窄。一是语言障碍：偏远村屯双语材料覆盖率不足 30%，老年边民汉语使用率低；二是技术壁垒：边民智能手机使用率低，线上平台形同虚设 [2]。

跨境利益方参与缺位。边贸企业、越南边境部门仅是“事后参与”，如 2023 年凭祥市通关政策调整，因未提前协商，给企业带来了损失。

**程序监督弱化**：基层监督“能力不足”。村屯监督小组（村民代表组成）对党内程序认知不足，难以识别违规；监督问题多以“口头提醒”处理，未与干部考核挂钩，约束力弱。

**（4）认知偏差**：不少干部“程序轻视”倾向。不少受访干部认为“程序是效率障碍”（访谈数据），在安全议题中过度强调“集中”，忽视民主协商，边民认同感降低。

### 3.3 跨境利益方参与缺位

边贸企业仅在政策落地后被动反馈，如 2023 年凭祥市边贸通关政策调整，因未提前征询企业意见，导致货物大量滞留，企业信访量环比增长 200%（凭祥市商务局数据，2023）。

## 4 民主集中制的优势与实践反思

民主集中制的核心价值在于“民主基础上的集中、集中指导下的民主”，既能避免“一言堂”，又能保障决策高效。但历史上“斯大林现象”“文化大革命”的教训表明，缺乏程序约束的“集中”易走向集权——前者忽视党内民主协商，后者破坏决策程序，最终导致决策脱离群众。这为本文提供借鉴：边境地区党委决策需通过规范程序，平衡“安全集中”与“民主参与” [3]。

### 4.1 研究意义

现有研究存在“双重脱节”：边疆治理研究侧重政策效果，忽视程序设计；党内民主研究聚焦通用规范，未考虑边境特质。本文将二者结合，丰富了边疆治理视域下党委决策程序的研究维度，为民族地区党内民主理论提供实证支撑。

本文可为广西边境地区党委提供三方面指引：一是识

别程序漏洞，避免决策失误；二是解决“应急 - 民主”“效率 - 合规”矛盾；三是增强决策认同感，助力“边稳边兴”，如推动边贸政策落地效率。本文首次聚焦边境“三重属性”解构决策程序，突破内陆视角局限；并结合“寨老传统”设计优化路径。

### 4.2 核心概念

所谓党委民主决策程序，就是依据《中国共产党地方委员会工作条例》，指党委作出重大决策时，遵循“议题生成—调研论证—民主协商—集体表决—执行监督”的全流程规范，核心特征为程序性（环节不可随意跳过）、民主性（保障多元参与）、集体性（一人一票匿名表决）。需注意“规范与弹性平衡”——应急场景可简化环节，但需事后补议（《中国共产党党组工作条例》第 23 条）[4]。

所谓广西边境地区党委民主决策程序，就是“通用规范 + 边境适配”的复合体系，特殊性体现在：（1）跨境适配。调研需对接越南边境部门，协商需邀请边贸企业。（2）民族适配。采用壮汉 / 越汉双语材料，引入壮族“寨老”协商。（3）安全适配。应急场景可简化协商，但需限定适用范围（如仅针对安全风险事项）。

罗尔斯在《正义论》中提出“正义取决于过程”，其“中立性、参与性、公开性”三原则对边境决策尤为重要：中立性是指平等对待汉、壮、京族边民，避免民族偏袒；参与性是指，需提供双语渠道，确保边民“有效参与”（而非形式参与）；公开性是指，边境村屯搬迁决策需公示 7-10 天（长于内陆 5 天），保障边民知情权。Ansell & Gash (2008) 提出“多元主体协同提升效能”，指导程序设计：在机制层面，搭建“党委 - 边民 - 跨境企业”信息共享平台；在利益层面：边境土地征收需平衡政府（公共利益）、边民（土地权益）、企业（开发需求）。

## 5 广西边境地区党委民主决策程序的运行初探

### 5.1 常规决策程序的核心环节拆解

调研论证：“本地 + 跨境”双维度区别于内陆“本地调研”，边境地区需加入跨境维度：

民主协商：“层级化 + 民族化”模式。比如市级协商：防城港市 2024 年《跨境电商规划》协商会，邀请 10 家企业参会，“建设保税仓”建议被采纳；比如县级协商：靖西市《少数民族节庆政策》协商会，纳入壮族“寨老”，“京族哈节旅游开发”建议落地；再比如村屯协商：某村道路硬化方案采用壮语座谈，“寨老”传达方案，边民参与率大大提升 [5]。

表决与公示：“集体表决 + 双语公示”。真正做到集体表决，不能看第一把手脸色。比如凭祥市边贸政策表决中，11 名常委全部到会，9 票赞成通过，真正做到了集体民主表决；双语公示，就是线下张贴壮汉双语材料，线上通过边民微信群推送，公示期延长至 10 天。

## 6 广西边境地区党委民主决策程序的优化路径

广西边境地区作为我国面向东盟开放合作的前沿地带，兼具跨境治理复杂性、民族构成多样性与安全稳定敏感性等特征，其党委民主决策程序的科学性与有效性直接关系到边疆治理现代化水平与民族团结进步大局。当前，该区域党委决策仍存在跨境主体参与不足、应急决策效率与规范失衡、监督体系层级断层等问题。基于此，需从“跨境协同”“安全 - 效率平衡”“多层级监督”三个维度构建优化路径，推动决策程序从“单向主导”向“多元共治”、从“经验应对”向“制度规范、从“分散监督”向“系统制约”转型。

### 6.1 构建“跨境协同”参与程序：破解主体缺位与信息壁垒

广西边境地区与越南接壤，边民跨境生产生活频繁，跨境企业在经贸合作中扮演关键角色，然而传统党委决策多局限于行政边界内的主体参与，导致决策与跨境实际需求脱节。构建“跨境协同”参与程序，核心在于打破地域与身份壁垒，将边民、跨境企业等关键主体纳入决策闭环，形成“党委引领—多元参与—需求匹配”的决策机制。

其一，强化“党委 + 边民 + 跨境企业”三方协商机制。需突破“临时性座谈”的形式化局限，建立季度性常态化协商制度：明确协商议题筛选标准，优先将跨境劳务合作、边境贸易监管、跨境公共服务（如医疗、教育）等与边民生活、企业发展直接相关的议题纳入协商范围；规范协商流程，会前 7 天将议题及背景材料以书面与电子形式送达参与主体，保障边民与企业有充足时间调研准备；设立协商意见反馈台账，由党委办公室指定专人负责跟踪意见采纳情况，对未采纳的意见需出具书面说明，确保协商成果落地。例如，在边境口岸通关效率优化决策中，通过三方协商可直接收集边民对通关时间、查验流程的意见，以及跨境企业对货物仓储、报关便利化的需求，使决策更贴合跨境经贸实际。

其二，完善双语参与保障体系，破解语言与地域障碍。广西边境地区壮语使用广泛，部分边民汉语交流能力有限，且偏远村屯存在网络覆盖薄弱问题，导致参与渠道不畅。对此，需从“工具供给”与“技术适配”双管齐下：由自治区党委统筹，联合民族宗教事务委员会与外事办公室，编制统一的壮汉、越汉双语决策参与模板，涵盖议题说明、意见表、反馈渠道等内容，确保边民与跨境企业准确理解决策信息；开发适配边境地区的“边境决策 APP”，优化离线功能与语音输入模块——支持壮汉、越汉双语语音实时转文字，解决偏远村屯网络不稳定导致的线上参与困难，同时设置“意见一键提交”“进度查询”功能，降低边民参与技术门槛。此外，可在乡镇政务服务大厅设立双语参与辅助窗口，为不熟悉智能设备的边民提供现场指导，切实提升偏远村屯参与率，避免参与程序沦为“数字鸿沟”下的形式主义。

### 6.2 优化“安全 - 效率”平衡的应急程序：规避应急决策的规范缺失

广西边境地区面临自然灾害（如台风、洪涝）、跨境疫情输入、边境管控突发事件等多重风险，应急决策需在“快速处置”与“程序规范”间寻求平衡。当前部分应急决策存在“重处置、轻补议”问题，导致决策程序合规性不足，甚至引发后续治理矛盾。优化“安全 - 效率”平衡的应急程序，需以制度明确应急场景边界与补议规范，实现“应急不越轨、效率不违规”。

第一，制定精细化应急决策程序指引。核心在于明确“何时简化程序”与“如何补全程序”的双重标准：（1）界定应急场景识别清单，根据事件危害程度、影响范围将应急场景划分为一级（如重大疫情、边境冲突）、二级（如局部洪涝、小规模跨境走私），一级场景可启动“环节简化模式”，省略部分征求意见环节，由党委班子集体研究后立即决策；二级场景需保留关键参与环节（如征求乡镇、村屯干部意见），避免过度简化导致决策脱离基层实际。（2）规范补议程序，明确“简化环节需在处置结束后 5 个工作日内完成补议”，补议内容需包括应急决策依据、处置过程、后续整改措施，且需邀请边民代表、专业技术人员（如应急管理专家）参与补议审查，确保补议不流于形式。同时，建立“应急决策台账”，记录简化环节的审批人、理由及补议进度，防止“只处置不补议”现象反复出现，通过制度刚性保障应急决策的程序正义。

第二，强化应急决策评估与考核联动机制。应急程序的优化需依托动态评估与问责约束，避免制度“空转”。可建立每半年一次的应急决策程序评估制度：评估主体由党委纪检监察机关牵头，吸纳人大代表、应急管理专家、边民骨干组成评估小组，评估内容包括应急场景识别准确性、补议程序合规率、决策执行效果（如灾害损失控制、边民满意度）；评估方法采用“资料核查 + 实地调研”结合，通过查阅应急台账、访谈边民与企业，确保评估结果客观真实。更重要的是，将评估结果纳入党委干部绩效考核体系，对评估优秀的班子成员予以表彰，对存在“应补未补”“程序违规”的责任人进行约谈问责，形成“评估—反馈—整改—考核”的闭环机制，倒逼干部严格执行应急程序，实现“安全处置”与“程序规范”的有机统一。

### 6.3 强化“多层级”监督体系：解决监督层级断层与效力不足

广西边境地区行政区划跨度大，部分村屯地处偏远，传统监督体系存在“上级监督远、同级监督软、基层监督弱”的问题，导致党委决策程序中的违规行为（如未公开征求意见、擅自简化环节）难以被及时发现。强化“多层级”监督体系，需构建“专业监督 + 基层监督 + 数字监督”的立体网络，实现对决策程序的全流程、无死角制约。

一方面，设立专业化监督专班，破解“一把手”监督难题。长期以来，党委“一把手”在决策中处于核心地位，监督存在“不敢管、不便管”的困境。对此，需创新监督主体构成：由人大常委会牵头，联合纪检监察机关、审计部门，吸纳具有法律、行政管理背景的专家学者，以及长期生活在边境地区、公信力强的边民骨干，组建“党委决策程序监督专班”。专班的核心职能包括：会前审查决策议题是否符合法定范围（如是否属于党委职责权限）、是否按规定履行征求意见程序；会中监督决策过程是否遵循民主集中制（如是否存在“一言堂”）；会后核查决策执行是否偏离程序要求（如是否按规定公开决策结果）。同时，专班需定期开展程序培训，针对村屯监督骨干开展“决策程序识别”专项培训（如如何判断征求意见是否覆盖跨境主体、补议程序是否合规），提升基层监督主体的专业能力，使监督专班既能发挥“专业把关”作用，又能联动基层形成监督合力。

另一方面，推动监督数字化转型，提升监督效率与问责精准度。传统监督依赖人工核查，存在效率低、取证难的问题，而数字化工具可实现监督的“实时化、痕迹化”。可开发“边境党委决策程序执行台账系统”，系统设置“决策发起—征求意见—审议—公开—执行”全流程模块，要求党委在每个环节上传证明材料（如征求意见的书面记录、会议纪要、决策公开的照片或视频）；系统具备自动预警功能，若某环节未按规定时限上传材料，自动向监督专班与党委办公室发送提醒；监督人员可通过系统在线核查材料真实性，如比对公开照片的拍摄时间与地点、抽查边民是否实际参与意见征求，避免“材料造假”。此外，系统设置“违规

线索举报”入口，边民可通过 APP 上传决策程序违规证据（如未公开的会议记录），监督专班对线索核实后，对确认违规的党委干部启动问责程序，通过数字化手段提升违规问责率，强化监督的威慑力。

综上，广西边境地区党委民主决策程序的优化，需立足其跨境性、复杂性与敏感性特征，通过“跨境协同”激活参与主体、“安全 - 效率平衡”规范应急决策、“多层级监督”强化制约机制，最终实现决策程序的科学性、民主性与合规性，为边疆治理现代化提供坚实的制度支撑。

## 7 结语

广西边境地区党委民主决策程序呈现“常规程序有特色、应急程序有弹性”的特点，但存在参与失衡、效能冲突、监督弱化、认知偏差四大困境，根源在于“边境特质与通用程序不匹配”“制度约束缺失，实际形同虚设，落实不到位”。

本文研究的样本覆盖有限，未涉及偏远村屯微观程序；跨境利益方研究较浅，缺乏国际比较。应该加强与东南亚国家边境地区决策程序比较，借鉴跨境协同经验。

## 参考文献

- [1] 广西统计局.2024.2024 年广西边境地区经济社会发展统计公报 [R].
- [3] 周平.2020.边疆治理视域下的国家认同构建 [J].民族研究, (2).
- [4] Ansell, C., & Gash, A.2008.Collaborative Governance in Theory and Practice[J]. Journal of Public Administration Research and Theory, 18(4).
- [5] 中共中央办公厅.2015.中国共产党地方委员会工作条例 [Z].

# Revitalize Rural Dormant Land Resources to Promote Comprehensive Rural Revitalization: A Case Study of Four Counties in Province A

Zhenhong Wang

Guizhou Qiannan Prefecture Party School, Duyun, Guizhou, 558000, China

## Abstract

With the acceleration of industrialization and urbanization, vast rural farmlands have been abandoned while homesteads remain idle, leaving substantial land resources in a “dormant” state. How can we effectively activate these dormant rural land resources? This paper proposes measures including optimizing rural development layouts, actively cultivating agricultural workforce teams, expanding funding channels, building industrial systems, and improving land management mechanisms.

## Keywords

“dormant” land; rural revitalization; industrial development

# 盘活农村“沉睡”土地资源 助推乡村全面振兴——以 A 省四县为个案分析

王振洪

中共黔南州委党校，中国·贵州都匀 558000

## 摘要

伴随着工业化、城镇化进程加快，农村大量耕地撂荒，宅基地闲置，大量农村土地资源处于“沉睡”沉睡状态。如何有效盘活农村“沉睡”的土地资源？本文提出要优化乡村发展布局、积极培养“三农”工作队伍、拓宽资金筹集渠道、构建产业体系以及健全完善土地制度等对策措施。

## 关键词

“沉睡”土地；乡村振兴；产业发展

## 1 研究问题源由

伴随着工业化、城镇化进程加快，大量农村人口向城镇流动，一些农村呈现出“耕地无粮、林地无树、宅基地长期无人居住”的景象，农村大量耕地撂荒，宅基地闲置，农村土地资源处于“沉睡”。对于广大农村来说，土地不仅是重要的生产要素，而且是撬动乡村振兴战略实施的关键一环。如何有效盘活农村“沉睡”的土地资源，着力解决农村土地资源碎片化、空间布局无序化、土地资源利用低效化等问题，破解“农村土地农民用不上、用不好”的困局，对于打造集约高效的生产空间、宜居适度的生活空间、山清水秀的生态空间，加快推进乡村全面振兴、建设美丽中国具有十分重要的意义。

本文所研究的“沉睡”土地资源，是指在广大农村地区，

由于各种主客观因素，农村土地没有发挥出原有的性能、使用价值，未能实现其有效利用的农村土地以及虽有利用，但利用效率很低的土地称为农村“沉睡”的土地。根据这样的界定，农村“沉睡”的土地应包括农民因自然或自身原因长期抛荒或低效利用的耕地、林地等农用地，也包括闲置或低效使用的宅基地、公共办公设施等非农建设用地。考察一宗土地是否是处于“沉睡”状态，不仅要从表面上看土地是否被使用，更要从深层次上考察这宗土地是否发挥该有的使用价值，实现其应有的经济效益、社会效益及生态效益。根据农村土地“沉睡”状态的表现形式，可将农村中“沉睡”的土地资源分为显性的“沉睡”土地资源和隐性的“沉睡”土地资源两类。农村中有使用价值却未被利用的土地称显性的“沉睡”土地资源，主要包括以下几种：一是长期撂荒的耕地、林地、园地等农用地；二是农村中长期闲置或者废弃的宅基地；三是农村中长期停用公共设施或者办公场所。比如，废弃的农村学校、合村并组后闲置的老村委会、卫生室以及

【作者简介】王振洪（1982—），男，苗族，中国贵州瓮安人，硕士，副教授，从事政府经济学研究。

关停的村办企业工厂、仓库、养殖场等非农建用地；四是批而长期未建的土地。二是将农村中未被有效利用或利用不充分的土地称为隐性的“沉睡”土地。主要包括：一是农村中虽有利用，但利用效率很低的耕地、林地、园地等农用地，比如农村中广种薄收的情况；二是低效利用的宅基地、公用设施等建设用地。总之，考察一宗土地是否是处于“沉睡”状态，不仅要从表面上看土地是否被使用，更要从深层次上考察这宗土地是否发挥该有的使用价值，实现其应有的经济效益、社会效益及生态效益。

## 2 贵州农村“沉睡”土地资源现状

本文选取了A省W县SBP村、B县XW村、G县CJ村、D市BG村作为研究对象。通过召开座谈会、问卷调查法实、地调研等方法，深入开展调研，共发放调查问卷112份。

“沉睡”土地的构成情况。调查行政村112户村民中，“沉睡”土地总面积大约为172亩。其中，耕地139亩，占“沉睡”土地的80.8%，林地13亩，占“沉睡”土地的7.6%，宅基地13.2亩，占“沉睡”土地的7.7%，其它“沉睡”土地（闲置的村委会、学校等）办公场所占地6.8亩，占“沉睡”土地的4%。总体来看，农村“沉睡”的土地主要以耕地、宅基地、林地为主，占“沉睡”土地总面积的96%。

耕地撂荒情况。农村耕地撂荒现象比较突出，SBP村耕地撂荒达到了27.7%、XW村达到了25%、CJ村达到了11%、BG村达到了3.4%。从统计的情况来看，由于土地贫瘠、水源较差、交通不便的偏远村庄导致土地撂荒情况比较严重。课题组实地走访SBP村2个村民小组，在1981年土地包产到户的时候，2个村民小组分别有77人、58人参与分地。但是，现在2个村民小组长期在家从事耕种的9人，其中，60岁以上的6人，耕种方式比较传统，翻地还是牛耕以方式为主，收割也全是人工操作。

宅基地“沉睡”情况。对于农村“沉睡”宅基地情况，主要是表现在以下几个方面。一是农村宅基地的使用面积远远超出了规定的范围。根据《A省土地管理条例》第三十条规定：农村村民建住宅的用地限额（包括原有住房宅基地面积及附属设施用地）为，“城市郊区、坝子地区：每户不得超过130平方米；丘陵地区：每户不得超过170平方米；山区、牧区：每户不得超过200平方米”。其中，SBP村、XW村、CJ村属于山区，住宅面积不应该超过200平方米。BG村属于城市郊区、坝子地区，住宅面积不应该超过130平方米。SBP村、XW村、CJ村、BG村户均宅基地面积分别为0.42亩（280平方米）、0.39亩（260平方米）、0.37亩（246平方米）、0.34亩（227平方米），分别超标80、60、46、97平方米，每个村宅基地面积超标现象比较严重。二是宅基地闲置情况严重，被调查的112户村民宅基地总面积大约43亩，宅基地闲置13.2亩，闲置宅基地面积占宅基地总面积的30.7%。从4个村的具体情况来看，SBP村、XW村、

CJ村、BG村宅基地闲置面积分别为4.6亩、3.7亩、2.3亩、2.6亩，闲置宅基地面积占调查户数宅基地总面积的比分别为35.3%、33.6%、23%、28%。三是“一户多宅”情况较多。我国《农村土地管理法》规定：“农村一户村民只能拥有一处宅基地”。从调查的112户村民情况来看，有17户存在“一户多宅”的情况，占总调查户数的15.2%。其中，8户是建新不拆旧，6户是继承或接受赠与，3户是购买或转让他人房屋。从17户村民对“一户多宅基”使用的情况来看，继续使用的6户，5户将旧宅改作改作厕所、用作厨房、堆放杂物、农具等，基本失去居住功能，3户房屋已经杂草丛生，破败不堪，不能居住，3户村民出租给在当地工厂打工的外地人，收取租金。

## 3 农村“沉睡”土地资源形成的原因分析

农村大量青壮年向城镇转移，有效劳动力流失严重。由于农村增收就业机会少，大量农村青壮年劳动力选择到城镇就业，使得农村剩下老人、妇女、儿童等群体，这部分群体相对而言，对乡村社会的发展能力不足，农村常住人口减少，从事农业生产有效劳动力缺乏，导致大量农村宅基地闲置、耕地抛荒。

农业生产比较效率低，影响农民生产积极性。近年来，由于种子、化肥、农药等农用物资价格持续上涨，从事农业生产的成本不断增加。然而，农产品价格不高，导致了投入过多而产出少，与从事第二、第三产业相比较，经济收入相对较低。很多农民，特别是耕种条件比较差地区的农民已不像以前那样需要通过耕种增加收入，而是从进城打工获得收入来源。农业生产效益低，农民每年种粮收入不高，很大程度上影响和制约农民生产积极性的重要因素。

农村基础设施比较差，抵御自然灾害能力较弱。A省主要以高原、山地、丘陵居多，地质条件恶劣，基础设施比较差，农业受自然因素影响较大，从事农业生产的成本高，风险较大，应对自然灾害风险的能力弱，投资农村生产的积极性不高。

土地制度制约。《土地管理法》第43条“任何单位和个人进行建设，需要使用土地的，必须依法申请使用国有土地；但是，兴办乡镇企业和村民建设住宅经依法批准使用本集体经济组织农民集体所有的土地的，或者乡（镇）村公共设施和公益事业建设经依法批准使用农民集体所有的土地的除外。”第63条规定：“农民集体所有的土地的使用权不得出让、转让或者出租用于非农业建设”。这些规定实际上在一定程度上限制了农村土地发挥财产性收入作用，制约着城乡资源的互换。虽然我国广大农村土地已经“确权”，但“赋能”相对比较滞后。农民虽然有了土地承包经营权证、房屋所有权证等，但是，广大农村居民不能像城镇居民进行自由的流转和融资。

土地流转机制不合理。一是土地流转后龙头企业的带

动作用不强、覆盖面不够、效益低，农户参与农业生产发展的积极性不高；二是农村专业合作社的成立逐渐增多，但是“空壳社”也多；三是土地流转的信息不对称，体现在土地流出与流入的信息未能及时跟上。

#### 4 盘活农村“沉睡”土地资源的对策建议

盘活农村“沉睡”的土地资源，要坚持以问题为导向，深究“沉睡”土地资源背后的深层次原因，强化顶层设计，健全土地管理政策，明确土地占有、使用、收益等各项权益，促进农村土地资源保护有效、流动有序。

科学规划，优化乡村发展布局。结合村庄发展现状、区位条件、资源禀赋等，科学合理规划村庄的生产空间、生活空间和生态空间，找准每宗“沉睡”土地资源在“三维空间”中所处的位置，明确“沉睡”土地资源开发的功能定位，按照宜农则农、宜居则居、宜态则态的原则，科学合理开发“沉睡”土地资源。

引才聚“气”，积极培养“三农”工作队伍。一是要“育才”。大力培养一支懂农业、爱农村、善经营的“三农”工作队伍。二是“引者”。积极引导高校大学毕业生、农业科技人员、有实力的农业企业家等各类人才参与乡村振兴。三是“留才”。加大政策倾斜力度，积极支持农民工返乡创业，营造“回乡光荣”的舆论氛围，积极引导新乡贤回乡支持乡村振兴。

多管齐下，拓宽资金筹集渠道。首先，地方财政优先保障。地方财政要加大对基础设施投入建设的力度，确保农村水、电、路、网等畅通。其次，鼓励金融重点支持。第三，引导和撬动社会资本投向农村，吸引社会资本参与乡村振兴。最后，加大资金使用监管力度，坚持“取之于农，用之于农”。将城乡建设用地增减挂钩节余所得收益全部用于巩固脱贫攻坚成果和支持实施乡村振兴战略，真正做到“取之于地，用之于地”。

培育新型农业经营主体，大力发展战略特色产业。发展特色产业，贵州各乡村独特的资源禀赋，地域实际和产业发展现状，大力调整农村产业结构，科学规划布局农业产业，努力形成“一县一业、一镇一特、一村一品”的农村产业发展格局，培育一批具有知名度高、美誉度好、市场竞争力强的贵州农业特色品牌。大力培育新型经营主体。大力引进龙头企业、积极探索出“龙头企业+合作社+农户”、“公司+基地+合作社+农户”等多种发展模式，充分发挥新

型农业经营主体在资金、人才、技术及信息等方面的优势，有针对性的加大农村各类“沉睡”土地资源开发利用力度，进而推动农村产业兴旺，助推乡村振兴战略的实施。

探索农村土地资源产权变革。一是充分发挥好农村承包地经营权的作用，积极探索创新土地经营权的使用模式，引导和支持农民将经营权通过流转、出租、联营等形式流转种植大户、农业企业家等新型经营主体。二是充分发挥农村承包地的权能的作用，积极探索适宜的用活土地承包经营权能方式。目前，两种方式行之有效：第一，农民以承包地经营权为资质，到金融机构贷款融资，农民把土地资源变为“现金”，解决了农民融资难的困境。第二，农民以承包地经营权出资入股，把承包地经营权转变为股金，农民变股东。三是积极探索农村宅基地所有权、资格权、使用权三权分置，落实宅基地集体所有权，保障宅基地农户资格权，适度放活宅基地的使用权。将农村闲置的宅基地以转让、租赁等方式转租给企业发展农村民宿、休闲农庄等，增加农民财产性收入。

#### 5 结语

“乡村兴则国家兴，乡村衰则国家衰”。土地是乡村社会重要的资源要素，更是有效实施乡村振兴战略的钥匙。有效盘活农村“沉睡”的土地资源，对于乡村振兴战略的有效实施，具有十分重要的意义。

#### 参考文献

- [1] 陈荣清,张凤荣,张军连,等.农村宅基地闲置的时空变化特征研究——以文登为例 [J].中国农学通报,2010, 26 (07): 267-272.
- [2] 郭琳.农村土地撂荒的成因及对策研究 [J].四川经济管理学院学报,2009, (04): 11-13.
- [3] 雷爱先,刘维新.论解决我国闲置土地问题的财税对策 [J].中国土地科学,1999, (01): 24-27.
- [4] 李建新,武小平.关于闲置土地处理和利用的若干意见和建议 [J].中外房地产导报,1998, (19): 43-44.
- [5] 马敏敏.农用地闲置与利用研究[D].湖南农业大学,2010.
- [6] 杨亚楠.农村宅基地闲置状况研究综述 [J].现代农业科技,2008, (14): 281-282+284.
- [7] 朱林兴.土地闲置问题的严重性、成因及其处置 [J].探索与争鸣,2006, (11): 8-12.
- [8] 叶晓敏.城市闲置土地的分布特征与形成机理研究[D].浙江大学,2009.

# Exploration of Optimization Strategies for Enterprise Cost Control from the Perspective of Integration of Business and Finance.

Xiaotong Chang

State Grid Shandong Integrated Energy Service Co., Ltd., Jinan, Shandong, 250001, China

## Abstract

Currently, market competition is intense, and the pace of digital transformation is accelerating. Corporate management is advancing from decentralized management to a more integrated approach, making cost control a key aspect of enhancing core competitiveness. In traditional models, the business and finance departments operate in isolation, leading to poor timeliness in control, which can no longer meet the developmental needs in the new scenario. Business-finance integration breaks down the barriers between the business and finance departments, achieving real-time synchronization of data information and collaborative decision-making, effectively promoting the improvement of cost control levels. This paper analyzes the role of business-finance integration in corporate cost control and proposes optimization strategies to address the issues existing in current practices of business-finance integration in enterprises, aiming to provide reference for companies to enhance cost control efficiency and achieve high-quality development. This study emphasizes the combination of theory and practice and aims to provide feasible ideas for the innovation of corporate cost management.

## Keywords

Business-finance integration; cost control; optimization strategies; data collaboration.

# 业财融合视角下企业成本管控优化策略探讨

常晓彤

国网山东综合能源服务有限公司，中国·山东 济南 250001

## 摘要

目前市场竞争激烈，数字化进程加快，企业管理正由分散化管理向整体化迈进，成本管控已成为企业提升核心竞争力的关键环节。传统模式下业务与财务部门相互分离，管控时效性差，已无法适应新形势下的发展需求。业财融合打破了业务与财务部门的壁垒，实现数据信息实时同步与决策协同，有效推动成本管控水平提升。本文通过分析业财融合在企业成本管控中的作用，并针对当前企业业财融合实践中存在的问题，提出优化改进对策，以期为企业提升成本管控效率、实现高质量发展提供参考。本研究注重理论与实践的结合，旨在为企业成本管理创新提供可行思路。

## 关键词

业财融合；成本管控；优化策略；数据协同

## 1 引言

经济全球化的到来、产业结构的不断调整等因素，使得企业所处的内外部环境日益复杂，成本压力持续增加。传统成本控制模式因存在重事后分析、轻事前介入、缺乏业务端事前参与等问题，难以满足企业决策制定与风险管控的需求。随着近年财务管理思想的变革，企业对于业财融合的重视程度不断提升。而企业业财融合强调财务与业务流程、数据、目标的深度融合，贯穿业务全过程，推动成本管理从“核算”向“控制”转型。因此，深入分析业财融合视角下成本

控制的价值意义、现存问题及优化策略，对于提升企业资源配置能力和风险承受水平具有重要意义。

## 2 业财融合对企业成本管控的核心价值

### 2.1 提升成本管控的精准性

传统成本管控依托财务部门事后数据归集，受业务端数据口径差异、信息传递滞后影响，常出现成本核算“失真”，难以精准定位成本浪费环节。业财融合借统一数理体系与共享平台，直接关联财务与业务数据，让成本数据“有源头可追溯”，打破“信息孤岛”。统一数理体系下，成本核算无需手工匹配，避免人为误差，还能动态更新数据，消除传统模式中数据滞后引发的核算偏差<sup>[1]</sup>。此外，业财融合可依业务调整成本分配规则，契合业务逻辑，助企业掌握真实成本，

【作者简介】常晓彤（1990—），女，回族，中国山东德州人，硕士，会计师，从事财务管理研究。

实现从“粗略核算”到“精准计量”的转变，为降本增效提供依据，减少不必要支出。

## 2.2 增强成本管控的前瞻性

传统成本控制多为“事后控制”，成本超支、浪费发生后才干预，风险难规避，易致成本失控。业财融合将财务控制嵌入业务流程，以“事前、事中、事后”闭环管理改变滞后模式。项目执行前，业财部门结合历史数据与市场情况，建成本预测模型、设科学预算及目标，明确业务环节成本界限，实现前置管控；执行中，业财数据实时同步，追踪业务进度与消耗匹配度，超预算及时预警并调整方案；执行后复盘总结，吸取经验指导后续，环环改进以预控成本风险。

## 2.3 支撑企业战略目标落地

成本管理需与企业战略目标衔接，传统成本管理与业务战略割裂，易陷入“为控成本而控成本”误区，甚至削减研发、销售等战略支出，削弱企业长期竞争力。业财融合深度整合业务与财务目标，使成本管理契合战略目标，确保成本投入方向与战略一致。战略规划阶段，财务部门依战略分解成本目标、明确投入重点；执行中实时跟踪各业务板块成本，动态调整投入以贴合战略核心；还可定量分析成本对战略的支撑作用，为战略调整提供数据参考，保障成本管理匹配战略与长期发展需求<sup>[2]</sup>。

# 3 业财融合视角下企业成本管控面临的现实问题

## 3.1 业财协同理念薄弱，部门壁垒尚未打破

部分企业对业财融合的认识还只停留在“财务服务业务”的浅层次理解上，还没有形成“业务和财务是一体两翼”的共识，各部门相互割裂。一方面，业务部门仍存在“重业务、轻成本”的误区，认为成本管理不属于本部门职责范畴（误将其归为财务部门专属领域），开展业务不需要考虑成本预算，为了业绩的提升不惜大量投入营销费用，或不按照财务部门的要求提供真实、及时的业务数据；另一方面，财务部门仍停留在传统“核算型”的惯性思维下，缺乏参与业务部门工作的主动性和能力，只关注业务数据的核算和业务报表的编报，不理解业务逻辑，为业务部门提出的成本管控建议缺乏可操作性，难以被采纳落地<sup>[3]</sup>。观念差异和部门间利益割裂造成了业财间数据传递不流畅、协同决策能力薄弱，极大地限制了成本管控的融合进程。

## 3.2 业财流程衔接不畅，管控机制存在漏洞

业财融合需要以统一流程体系为基础，然而多数企业的业务与财务流程相互独立，缺乏流程协同设计，导致成本管控节点“断点”较多。在采购流程中，业务部门确定供应商、签订订单时才将相关信息传递给财务部门，财务部门无法提前介入供应商预计成本评估，容易产生采购成本意外失控风险；在销售流程中，业务部门与客户方签订合作合同时，未与财务部门同步确认回款要求，容易产生应收账款逾期风

险，进而增加财务成本。此外，企业缺乏针对业财融合的考评机制，考评体系通常仅考核业务部门业绩指标（如销售额、市场占有率等）与财务部门核算指标（如报表准确率、预算完成率等），并未将业财协同纳入考评体系，导致部门间缺乏协作意愿，甚至为达成本部门目标而牺牲整体成本效益，流程协同问题突出。

## 3.3 数字化支撑不足，数据价值难以释放

业财融合的数据协同核心在于数据融合，数据融合的核心又在于数字化平台。当前，一些企业尚未具备数字化建设基础，无法满足业财数据实时互联与深度挖掘的需求。一方面，企业存在“信息孤岛”现象，业务系统（ERP、CRM）与财务系统（SAP、用友）相互独立，数据格式互不兼容，只能依靠人工录入与数据转换，不仅耗时耗力，而且容易造成数据偏差；另一方面，企业缺乏先进的数据挖掘工具，大多依赖Excel进行简单统计分析，无法实现对业财数据的深度挖掘，不能利用数据模型进行成本趋势预判，无法及时识别成本异常波动，难以充分发挥数据的决策支撑作用<sup>[4]</sup>。缺乏数字化的有力支撑，致使业财融合只停留在“形”上联动，无法实现成本管控的精准性与前瞻性。

## 3.4 业财复合型人才短缺，管控执行能力受限

业财融合要求从业人员既要精通业务，也要掌握会计专业知识与沟通协作技能，而现实中企业普遍短缺业财复合型人才。一方面，财务部门人员不懂业务，不了解生产、采购、销售等业务流程，难以从业务视角提出降本增效的可行思路；另一方面，业务部门人员不懂财务，不了解成本会计核算逻辑、预算约束规则，在开展业务时容易忽视成本问题。除此之外，企业缺少针对业财复合型人才的专项培训，更多是针对单一岗位开展培训，如针对财务人员培训业务技能、会计准则，针对业务人员培训业务操作技能，缺乏跨专业培训，导致相关人员难以适应业财融合工作需求。业财融合推进不到位，最终导致成本管控思路未能有效落地。

# 4 业财融合视角下企业成本管控的优化策略

## 4.1 强化业财协同理念，打破部门壁垒

理念的转变是业财融合的前提，企业需通过多元手段强化业财融合理念，打破部门间的壁垒。从战略角度出发，由企业领导层“引领导向”，将企业推进业财融合的理念融入发展规划，通过高层管理会议、内训讲座等活动，将“业财融合、成本管控”理念传递至各部门，破除其思想认知障碍；建立企业内部沟通机制，定期组织召开企业层面的业财融合会议，业务部门、财务部门共同讨论相关工作，对成本相关问题提出建议，实现信息共享；鼓励“财务进业务”，财务人员进入业务部门（参加生产例会、跟随业务部门到客户单位），了解业务流程与业务痛点；同时，让业务人员了解并参与财务部门的各项预算与成本管理工作，促进双方相互了解、加强互信，从根源上打破企业部门间壁垒，形成“管

控成本从我开始”的良好氛围。

#### 4.2 重构业财协同流程，完善管控机制

流程再造是业财融合的关键，需以成本管理为主线，重新设计业务与财务流程，健全企业成本管控流程体系。分析业务流程（购销、研发），挖掘成本管理要点，植入财务管理节点：在采购流程植入“业务申请—财务审核—签订采购订单—财务付款”的流程，财务部门提前审核供应商成本预算与采购预算，有效避免采购成本过高问题；在研发流程植入“研发立项财务审核—研发过程成本控制—研发结果财务审核”的流程，确保研发项目具备合理的成本预算与收益预期。细化业财融合考核机制，在各部门、各员工的绩效评估中，纳入业财融合指标（业务报表数据报送质量与时效、成本预算执行情况、业财融合项目开展数量）考核，并与薪酬激励、晋升机制挂钩，激发部门协同动力。设立成本管控问责制度，落实各部门的成本管控职能，若因部门过失导致成本超支，需追究相关人员责任，确保成本管控机制落地执行<sup>[5]</sup>。

#### 4.3 加强数字化建设，释放数据价值

数字化建设是业财融合的基础，企业应加大技术投入，建立一体化业财信息平台，释放数据价值。一是打通内部信息系统，打破业务与财务之间的“信息壁垒”，实现业务系统（ERP、CRM、SCM）与财务系统（财务软件、预算管理系统）对接，达成数据共享与自动同步，避免人为干预，提升数据处理效率与准确性。通过ERP系统与财务系统的对接，实现领料等生产环节的共享数据自动同步至财务系统，生成成本核算凭证，避免人工录入数据错误。二是运用大数据分析、人工智能、BI系统等先进分析工具，构建成本管控模型，深入挖掘成本数据：通过大数据分析市场价格变动对采购成本的影响趋势，预判成本变动；利用人工智能算法，自动识别成本异动（如某产品单价骤增）并触发预警，助力企业及时调整成本管控策略。加强数据安全管理，建立数据访问权限管理制度，保障业财数据的安全性与保密性，为数据协同提供安全保障。

#### 4.4 培育业财复合型人才，提升执行能力

制定针对性业财融合人才培养方案，分人群实施跨专业培训。针对财务人员，以业务全流程知识为核心，讲解生产过程分解、市场营销逻辑、客户需求分析等内容，帮助财务人员理解业务场景与痛点，避免其提出的成本管控建议脱离业务实际（沦为空谈）；针对业务人员，以核心财务能力

为重点，讲解成本核算原理、预算基本方法、财务风险识别与化解路径等，强化业务人员的成本管控意识，使其在开展业务时注重预算、以实现效益为目标，从双向维度破除业财人员的知识壁垒。建立常态化岗位轮换机制，强化实践层面的能力融合。组织财务人员至采购、销售、生产等业务部门轮换，参与供应商评估、订单跟踪、生产调度等实际工作；安排业务骨干在财务部门的预算、成本、核算等岗位学习，参与成本分析、预算执行监督等实际工作，让员工在业务实践中直观理解业务与财务的逻辑思路，培育兼具业务与财务能力的复合型人才。精准引进业财融合人才，弥补内部人才培育周期长、经验不足的短板：大力引进具备行业经验、掌握业财协同方法的优秀业财融合人才（含外部引进人才），组建“业财融合”优秀人才“帮带团”，通过项目联合、经验传承等方式内化外部优势，快速提升企业整体业财协同能力，为业财融合向纵深推进、成本管控落地实施奠定坚实人才基础。

### 5 结语

随着市场竞争加剧与企业高质量发展需求的提升，成本管控优化已然成为企业核心竞争力的重要一环，而业财融合则是打破传统壁垒、实现精准管控的新路径。尽管业财融合能为成本管控提供精准化、前瞻性、战略性支撑，但其在企业落地过程中仍面临理念滞后、流程脱节、技术薄弱、人才短缺等现实难题。未来，在数字化转型深化与管理理念持续提升的背景下，业财融合将进一步向纵深发展，成本管控也将朝着更加智能化的方向迈进。企业应持续完善业财协作机制，筑牢数字化技术基础，培育专业复合型人才，将业财融合切实落到实处，为企业构建高水平成本管控体系、应对市场风险、实现可持续发展奠定坚实基础。

### 参考文献

- [1] 刘旭.基于业财融合视角的企业成本管控分析[J].中国集体经济,2025,(26):25-28.
- [2] 刘锐.基于业财融合的企业财务成本管控策略分析[J].中国电子商情,2025,31(14):97-99.
- [3] 王杨玲.业财融合视角下企业财务成本管控的问题及对策[J].中国物流与采购,2025,(14):147-148.
- [4] 魏文霞.业财融合视角下的企业成本管控研究[J].中国管理信息化,2025,28(10):89-91.
- [5] 张燕.业财融合背景下企业成本管控策略分析[J].行政事业资产与财务,2025,(06):52-54.

# Research on the Investment Value Evaluation System of Biomedical Start up Enterprises Based on Technological Innovation Capability

Kaizhe Wang

Tianjin University of Science and Technology, Tianjin, 300450, China

## Abstract

In the context of accelerated innovation and active capital in the biopharmaceutical industry, startups have become an important driving force for industry change by relying on technological breakthroughs and research and development capabilities. Technological innovation capability has become a core element for biopharmaceutical startups to gain market and capital favor, but the existing investment value evaluation system still lacks sufficient attention and quantification of it. This article systematically summarizes the connotation of the technological innovation capability of biopharmaceutical startups, and constructs an investment value evaluation system with innovation capability as the core from dimensions such as technological foundation, innovation output, team building, industrial transformation, and financial growth. Through case analysis and empirical verification, research has shown that this system helps to improve the accuracy of identifying high growth enterprises, reduce investment risks, and optimize resource allocation. The article also proposes suggestions for dynamically adjusting evaluation indicators and improving post investment management, providing theoretical and practical support for biopharmaceutical investment decisions.

## Keywords

technological innovation capability; Biomedical startups; Investment value assessment; Indicator system; risk control

# 基于技术创新能力的生物医药初创企业投资价值评估体系研究

王楷喆

天津科技大学，中国·天津 300450

## 摘要

在生物医药产业创新加速与资本活跃的大环境下，初创企业依托技术突破和研发能力成为行业变革的重要推动力量。技术创新能力已成为生物医药初创企业获得市场和资本青睐的核心要素，但现有投资价值评估体系对其关注和量化尚不充分。本文系统梳理了生物医药初创企业技术创新能力的内涵，并从技术基础、创新产出、团队建设、产业转化、财务成长等维度，构建以创新能力为核心的投资价值评估体系。通过案例分析和实证验证，研究表明该体系有助于提升高成长性企业的识别精准度、降低投资风险并优化资源配置。文章还提出了动态调整评估指标和完善投后管理的建议，为生物医药投资决策提供理论与实践支持。

## 关键词

技术创新能力；生物医药初创企业；投资价值评估；指标体系；风险控制

## 1 引言

近年来，生命科学与生物技术迅猛发展，生物医药行业正成为全球创新竞争和资本追逐的焦点。我国生物医药产业链不断完善，新药研发、医疗器械、基因工程等领域创新企业层出不穷。尤其是初创企业，凭借技术突破、模式创新和灵活机制，持续吸引社会资本和产业基金关注。然而，生

物医药初创企业普遍面临高研发投入、高技术壁垒、高风险和长周期的不确定性，技术创新能力成为其生存与成长的核心驱动力。传统投资价值评估体系多偏重财务数据和市场表现，难以准确反映初创企业在核心技术、研发能力、团队建设、知识产权等方面的真实价值与未来潜力。因此，亟须构建以技术创新能力为主线、适应生物医药行业特征的投资价值评估体系，为资本市场、产业政策和企业战略决策提供科学依据。本文从理论和实践层面出发，系统探讨生物医药初创企业技术创新能力的构成、评估逻辑与应用成效，力图为创新型企业发展提供可操作

【作者简介】王楷喆（2004-），男，中国山东潍坊人，在读本科，从事生物工程研究。

性方案。

## 2 生物医药初创企业技术创新能力的内涵与行业特性

### 2.1 技术创新能力的界定及其作用机制

生物医药初创企业的技术创新能力是指企业在有限资源条件下，整合科技、人才、管理和外部环境等多重要素，持续实现新技术研发、成果转化和产业化落地的综合能力。这种能力不仅体现在核心技术的原创性与突破性上，更体现在对前沿科研动态的敏锐把握、技术路线的科学规划以及研发过程的高效执行。企业技术创新能力的强弱，直接决定其能否在激烈的行业竞争中建立起稳固的技术壁垒，获得差异化市场优势，并不断创造经济和社会价值。对于生物医药初创企业而言，技术创新能力不仅是吸引投资、推动成长的主要指标，也是其应对政策调整、市场变革和国际竞争的重要底气。

### 2.2 生物医药行业的创新特征与发展趋势

生物医药行业作为知识密集和技术密集型产业，始终以创新驱动为核心动力，创新贯穿于企业从早期药物分子的靶点发现、筛选，到临床前研究、临床试验、生产工艺优化直至最终市场准入的全生命周期。在药物研发与转化过程中，企业需持续进行高强度的研发投入，不断引进先进技术、整合多学科资源，提升核心竞争力。行业发展普遍具有研发周期长、投资额度大、失败风险高和法规监管严苛等鲜明特征，使得企业不仅要具备强劲的创新能力，还需拥有前瞻性的战略布局与高效的风险管控体系。

近年来，伴随基因编辑、精准医疗、免疫治疗、细胞与基因疗法、数字医疗等前沿方向的突破与应用，生物医药创新范式持续变革。初创企业凭借敏锐的市场嗅觉和自主创新能力，积极开展平台共建、跨界技术融合和全球合作，迅速切入抗肿瘤、罕见病、慢病管理、智能医疗等细分赛道，成为推动行业变革的中坚力量。同时，随着全球知识产权保护环境的持续完善，国际化进程加快，资本市场对创新企业的青睐程度大幅提升，生物医药创新生态更加多元和开放。创新能力已逐步成为企业核心价值与资本估值的重要依据，成为投资者决策布局的首要考量因素。

### 2.3 技术创新能力与企业投资价值的耦合关系

初创企业的投资价值在很大程度上取决于其未来成长性与技术创新能力。技术创新能力不仅仅体现在当前的研发成果、知识产权储备，更决定了企业未来持续推出新产品、开拓新市场、适应政策和行业环境变化的能力。具备高水平创新能力的企业，能够依托核心技术形成“护城河”，显著提升产品附加值和市场竞争壁垒，进而增强在产业链中的话语权和合作议价能力。此外，强大的创新能力有助于企业吸引高端人才、整合资源、获得政府支持，提升资本市场认可度和投资回报预期。正因如此，资本市场与产业投资者普遍

将技术壁垒、创新路径、团队构成、专利质量与成果转化能力等视为衡量企业投资价值的重要风向标。系统、科学地评价和量化初创企业的技术创新能力，能够帮助投资人精准识别高潜力项目，优化资本配置结构，降低投资风险，促进创新型企业的快速成长和行业结构的持续优化。

## 3 技术创新能力导向的投资价值评估体系构建

### 3.1 评估体系的理论基础与构建原则

生物医药初创企业投资价值评估体系的理论基础，主要融合创新理论、企业成长理论与现代价值评估理论。创新理论强调技术突破对企业长期竞争力和行业变革的驱动作用，企业成长理论则关注组织生命周期、资源整合和成长路径对企业价值的影响，价值评估理论提供了多维度分析企业内在价值与投资回报的工具。评估体系构建坚持科学性与系统性，要求每一评价维度均有理论依据与实践检验，突出技术创新主线，实现对企业潜力与风险的全面识别。体系设计既要关注技术层面的原创性、先进性和可持续性，还需兼顾研发团队、创新管理、市场拓展、产业链协同、财务成长等关键影响因素，形成创新驱动、成长预期与风险管理的有机统一。指标体系设置应突出关键性和代表性，简化冗余指标，便于实际操作与数据采集，同时为动态调整和多场景适应预留空间。评估体系既服务于投资前的尽职调查和优质项目筛选，也为投后跟踪管理、价值创造和风险预警提供科学的量化工具，实现投资全周期的信息闭环和决策支撑。

### 3.2 技术创新能力评估维度与关键指标设计

基于多维度综合评价原则，生物医药初创企业技术创新能力评估体系一般涵盖五大核心模块：一是技术基础与研发能力，聚焦企业在关键核心技术、技术平台、研发储备和技术成熟度等方面积累与独特性；二是创新产出与知识产权，考察企业获得的专利数量、专利质量、技术转让及成果转化能力、创新影响力等指标；三是研发团队与创新管理，关注研发团队结构、核心成员背景、激励机制、创新氛围与组织管理规范性，评估组织保障创新的内生动力；四是产业转化与市场应用，衡量企业产品研发管线的商业化进程、临床试验推进、市场空间、产业链上下游协同及应用前景；五是财务健康与成长潜力，主要关注企业融资能力、资本结构、盈利模式、现金流状况、成本控制与成长性。每个维度下细化若干量化或半定量指标，如专利技术评分、市场潜力分析、团队创新指数等，通过问卷调研、专家打分、数据采集与行业标杆对比，综合形成企业创新能力评价结果。科学、系统的指标设计保障了评估结果的可比性与操作性，为投资机构决策和企业创新能力提升提供坚实依据。

## 4 评估体系的实证应用与案例分析

### 4.1 评估模型在实际投资决策中的应用

在生物医药初创企业的投资决策实践中，技术创新能力评估模型已成为资本选择项目和配置资源的核心依据。投

资人在尽调环节会以创新能力指标为主线，结合技术、市场、团队和转化等多维度展开系统性分析。首先，针对企业的技术平台和研发管线，投资人不仅关注技术路径的前瞻性和可行性，更强调核心专利的独占性、知识产权的保护水平，以及研发成果的潜在市场壁垒。其次，团队尽调注重科研带头人及骨干成员的学历、经验、国际视野、跨界能力和创新氛围，评估团队结构对技术实现和创新持续性的保障作用。此外，创新成果能否高效转化为市场产品，是评价企业成长潜力和现金流能力的关键。资本市场实践表明，技术创新能力分数高的初创企业，在后续融资、估值和市场开拓中表现出更强的持续成长性和抗风险能力，投资机构也更愿意持续跟投和长期布局。大量案例显示，科学、细致的创新能力评估极大降低了投资决策的主观随意性，提高了投资回报的确定性和项目筛选的效率。

#### 4.2 典型企业案例的深度剖析

以国内某知名创新药企为典型案例，企业依托国家重点实验室和国际创新平台，聚焦于具有自主知识产权的抗肿瘤新药开发，创新管线覆盖从发现、临床前研究到临床各阶段。研发团队汇集了多名海归科学家和资深药物化学、药理学专家，形成了以项目驱动、平台支撑的创新机制。投资人在评估其创新能力时，重点考察了技术平台的可持续升级能力、专利的独创性与防御性、研发投入强度及管线商业化进展。企业在创新能力评估体系中表现突出，获得了多家头部风投和产业资本的连续融资支持，成功推进了多项新药上市申请。对比来看，某医疗器械初创企业虽然切入市场需求广阔的康复辅助领域，但其技术核心同质化严重，专利布局不完善，团队研发与市场转化脱节，创新能力评估得分偏低。后续发展中，该企业融资屡次受阻，产品市场渗透缓慢，资本估值波动大。案例对比清晰表明，技术创新能力评估不仅提升了投资决策的科学性与精准性，也是判断企业未来成长性和投资回报可持续性的关键工具。

### 5 创新能力评估体系的动态优化与投资实践

#### 5.1 指标体系动态调整与前瞻性管理

生物医药行业具有技术更迭快、市场不确定性高等特点，投资价值评估体系的适应性和前瞻性尤为重要。随着企业成长阶段和细分赛道的变化，其技术创新能力在评估中的权重和指标构成也应动态优化。应充分利用大数据分析、人工智能等新兴手段，持续监测行业技术趋势与企业创新表现，及时更新和完善评估模型参数，提升体系对未来风险和价值的预测能力。通过定期复盘投后企业的创新产出、转化

效率和成长成效，不断修正评价口径，确保评估体系在复杂环境下的科学性、敏感性和实用性，为投资决策和资源配置提供动态、精准的支撑。

#### 5.2 风险防控机制与资本配置效率提升

以技术创新能力为核心的投资评估体系，有助于投资机构在投前、投中、投后各阶段实现风险早识别、全流程管控。通过多维创新指标的实时跟踪与动态分析，投资人可及时发现技术可行性、团队稳定性、知识产权风险和市场转化瓶颈等问题，制定分级响应和灵活调整的风险应对策略。同时，基于创新能力的资本配置更加聚焦于高潜力项目，有效提升投资组合的整体成长性和抗风险能力。对于政策性引导基金、产业资本等机构而言，创新能力评价体系不仅提升资本配置效率，也是推动产业政策精准落地、促进创新生态完善的重要抓手。

#### 5.3 产业链协同创新与评估体系的行业推广

生物医药行业的创新生态依赖于企业、高校、科研院所、产业平台与资本等多元主体的深度协同。将以技术创新能力为核心的评估体系行业化推广，不仅能够为投资机构提供科学、可比的决策依据，也能引导企业自我诊断和持续优化创新能力建设，助力形成产业链上下游的创新合力。建议加强政产学研多方合作，制定兼顾共性与行业差异的创新能力评价标准，推动评估体系在产业园区、孵化平台、金融市场等多元场景的落地应用，不断提升生物医药行业整体创新水平和全球竞争力。

### 6 结语

技术创新能力已成为生物医药初创企业投资价值评估的核心要素。建立以创新能力为主线、指标体系科学完备、方法论动态优化的投资评估体系，能够有效提升投资决策科学性，增强产业资源配置效率，推动企业高质量发展和产业升级。未来，评估体系还需结合行业新技术发展趋势和产业生态变化，不断丰富评价维度、完善数据支撑与模型优化，充分发挥其在资本市场、企业管理政策引导中的作用，助力我国生物医药产业在全球创新竞争中持续领跑。

#### 参考文献

- [1] 刘海涛.加快发展现代产业体系的生物医药产业——论风险投资对生物医药产业升级的推动效应[J].江苏商论,2025,(07):96-98+117.
- [2] 王子会.天津市生物医药产业创新发展及对策研究[J].天津经济,2025,(06):11-13.
- [3] 林岑,熊东帆.改革助力平台搭桥赋能生物医药创新发展[N].厦门日报,2025-05-22(A02).

# Let the comprehensive budget play a role in reducing costs and increasing benefits

Chunlei Lin

state-owned Luoyang Dancheng Wireless Factory, Luoyang, Henan, 471000, China

## Abstract

A budget serves as both the blueprint for an enterprise's future and a collective commitment to shared objectives. Effective budget management demonstrates leadership's operational control capabilities. A robust comprehensive budgeting system should act as both a "navigation system" and "performance dashboard" for business operations. It not only indicates the current status (actual figures) but also guides enterprises toward strategic goals, while providing real-time risk alerts to achieve sustained cost reduction and efficiency enhancement. This article focuses on practical implementation methods of corporate comprehensive budgeting, analyzing three dimensions: conceptual philosophy, procedural processes, and tool applications. Conceptually, it clarifies budgets as strategic instruments; procedurally, it emphasizes integration of business and finance with dynamic adjustments; and through tools, it utilizes digitalization and performance evaluation mechanisms.

## Keywords

budget control; cost reduction; increase efficiency; business and finance integration; enterprise case

# 让全面预算发挥降成本、增效益功效

林春蕾

国营洛阳丹城无线电厂，中国·河南洛阳 471000

## 摘要

预算是企业未来的蓝图和对共同目标的集体承诺，预算管理体现着管理层对业务的把控能力；优秀的全面预算管理应成为企业经营的“导航仪”和“仪表盘”，不仅能告诉企业现在在哪里（实际数），更能指引企业走向目的地（战略目标），并实时预警路上的风险，从而实现持续的降本增效。文章聚焦于企业全面预算的具体落地方法，从理念、流程、工具三个层面分析。理念上明确预算是战略工具，流程上突出业财融合和动态调整；工具上运用数字化和绩效考核。

## 关键词

预算控制；降低成本；增效益；业财融合；企业案例

## 1 全面预算管理的功能

全面预算是指企业以发展战略为导向，在对未来经营环境预测的基础上，确定预算期内经营管理目标，并以价值形式反映企业生产经营和财务活动的计划安排。全员参与、全面覆盖、全过程控制的预算管理，是企业战略目标分解的重要方法，是企业资源合理配置的有力手段，是反映和监督企业财务收支预算执行情况的有效途径。全面预算管理贯穿于企业经营管理活动的各个环节，全部经营活动必须纳入预算管理。

全面预算也是一套系统的管理方法，它通过合理分配企业的人、财、物等战略资源，协助企业实现既定的战略目标。全面预算涉及企业所有的业务部门与职能部门，以及所

有子企业的各项业务活动。通过全面预算，企业可以监控战略目标的实施进度，控制费用支出、预测资金需求、利润和期末财务状况等。全面预算具有四大功能：

**计划：**预算通过量化形式的展示企业未来的性支情况，帮助规划企业的发展方向和目标，它是一种以数字及货币形式编制的计划、确保各项活动在预算框架。

**沟通协调：**预算的编制需要各层级部门之间的交流和协调，确保各部门了解其在实现整体目标中的作用。通过预算，各部门所以明确自己的责任和目标，促进内部沟通与合作。

**监督：**预算建立了标准和绩效考核指标，用于测量企业完成整体目标的进度。通过比较实际与预算的差异，企业可以及时减馈并纠下偏差，确保目标的实现。

**评估：**预算可以用于员工绩效的考核，将整体预算的指标分解到负责人，通过奖惩机制激发员工的工作热情，确保各部门和员工的工作与企业的整体目标

【作者简介】林春蕾（1973-），女，硕士，高级统计师，从事全面预算管理研究。

## 2 全面预算的分类

全面预算由业务预算、财务预算、投资预算、筹资预算共同构成。

业务预算是基础，业务预算是反映工厂预算期间日布供应、生产、销售、管理等实质性活动的预算。

财务预算是整个预算体系的主体，财务预算是反映预算内预计的现金收点、经营成果和预算期末财务状况的预算，它包括现金预算、预计利润表和预计资产负债表，反映工厂在预算期间的财务状况和经营成果。

投资预算是对可行性研究的基础上对企业的固定资产的购置、扩建、改造、重新等编制的预算：投资预算是反映工

筹资预算是指企业在预算期内需要的长期借款、短期借款，经批准使用的债券以及

对原有借款、债券还本付息的预算，筹资预算是为筹资项目所编制的预算

## 3 奠定正确的预算管理文化

**战略导向，而非财务核算：** 预算的起点必须是企业的战略目标。预算不是简单地在去年基础上加减百分比，而是要回答：“为了达成明年的战略目标（如市场份额提升、新产品成功上市），我们需要投入哪些资源？预期的回报是什么？”这样预算自然就与效益挂。

**全员参与，责任到人：** 预算不仅仅是财务部门的工作，而是贯穿于企业经营管理活动的各个环节，所有业务部门负责人的责任。要让每个部门的负责人都清楚：“我的预算就是我的经营目标，省下来的钱或创造的超额利润，与我的团队绩效挂钩。”这能激发业务部门降本增效的内生动力。

**树立“花钱是为了赚钱”的理念：** 区分“价值性支出”和“非价值性支出”。对于能直接或间接带来效益的支出（如研发、市场推广、员工培训），要敢于投入；对于维持性、消耗性的支出（如不必要的行政开支、低效的流程成本），要坚决压降。

## 4 优化预算编制的技术与方法

### 4.1 优化技术

**零基预算法：** 这是降成本的利器。它要求每个预算项目都从零开始证明其合理性，而不是基于历史数据。这种方法能有效剔除“历史遗留”的不合理费用，迫使管理者思考每一笔支出的必要性和效率。虽然工作量大，但对于管理费用、销售费用等效果显著。

**弹性预算法：** 这是增效益的法宝。预算不是固定不变的，它应随着业务量（如产量、销量）的变化而动态调整。这样能更准确地衡量在不同业务规模下的成本水平和盈利能力，避免“为了花完预算而花钱”，也便于在市场波动时快速调整资源分配。

**滚动预算法：** 使预算管理持续化。每过一个季度或半年，

就根据最新情况向后延续一个季度或半年的预算，保持预算的前瞻性和灵活性。

### 4.2 强化业财融合：

**财务人员要懂业务：** 财务部门不能只当“账房先生”，要深入业务一线，了解业务流程、成本动因和盈利模式。

**业务人员要懂财务：** 对业务负责人进行财务培训，让他们能看懂财务报表，理解其业务决策对利润和现金流的影响。

**建立统一的业务驱动因子模型：** 将预算指标与关键业务驱动因子（如客户数量、订单转化率、生产效率等）挂钩，使预算编制更有依据，分析更到位。

## 5 执行与监控：确保预算落地生根

**预算分解与责任落实：** 将企业的总预算层层分解到各个部门、班组甚至个人，形成“人人肩上有指标”的责任体系。使用责任中心（如成本中心、利润中心、投资中心）的概念进行管理。

**预算绩效管理**应当从规划目标制定、资源配置使用、产出数量质量、成本效益比较等方面组织展开，通过数据核查、实地查验、技术监测等，将绩效实现情况与预期绩效目标进行比较，跟踪监测项目实施进度和绩效目标实现情况，综合反映项目投入产出费效比。

**目标指标设定：** 项目预算绩效评价指标，用于预算绩效目标的细化量化，分为一级、二级、三级指标。一级、二级指标是对绩效指标体系的结构分类，三级指标由共性指标和个性指标组成，共性指标是对评价对象具有导向作用的同类型指标，个性指标是与具体评价对象密切相关的专属化指标。

**定期分析（月度/季度）：** 对比实际发生数与预算数，分析预算执行过程中目标完成、经费支出安排的灵活性、资本保障的及时性、事业成果、财务管理情况。重点分析重大差异（是节约还是超支）。分析原因：是预算不准，还是执行问题，或是市场环境突变。

**动态监控与预警：** 预留流动货币资金不足，将导致重大项目资金支出保障及时性；预留流动货币资金因预算占用却不使用，将导致工厂闲置资金无法统筹安排，损失存款利息等；预算执行率低意味着业务工作计划完成率较低，项目完成效率打折扣，影响工作进展，因此对关键成本费用项目设置“红线”，一旦接近或超出，系统自动预警，管理层能及时干预。

**落实检查与考核：** （1）预算论证阶段：①需求调查或市场调研下实的，价格论证不充分的，参数设置不准确的；②参数、服务内容与预算价格不匹配的，③未经市场调查评估情况下，直接将年度或上年度经费预算、上级项目经费额度作为预算的；④预算高于市场平均价的。（2）预算编制阶段：预算编制不完整，不合理或金额错误等。（3）预算执行阶段：正当理由的超预算行为进行问责。对于通过创新或精细

化管理实现成本节约的团队给予重奖。(4)绩效评估阶段：提供虚假数据等，评价结果与真实情况严重不符。

## 6 预算执行中的博弈

### 6.1 预算虽然是刚性的，但建立在许多假设基础之上：

**技术性假设：**技术性相对容易，比如生产某一产品需要多少原材料等，但其中的管理很考验真才实学，涉及到运营中很多具体决策。

**环境假设：**环境假设需要判断的因素很多，如政策变动对行业的影响非常大，企业即使知道政策未来会出台，但何时出台、实施后对企业产生多大影响是很难把控的。

**管理假设：**管理上的假设具有一定的敏感性，如计划对组织架构进行合并或分拆，公布此消息与否预算也可能产生影响。

**团队关系假设：**团队关系的假设表现优异的不同团队，可能合在一起后反而难以完成工作。团队协作是非常重要的，管理者要通过各种形式加强团队间的了解和合作。

### 6.2 对运行中发现的问题，区分下列情形处置：

将人工成本预算与人均效能(如人均销售额、人均利润)挂钩，激励团队通过提升技能和效率来创造更多价值，而不是简单地增加人手。

对于因政策变化、突发事件等客观因素导致预算执行进度缓慢或者预计无法实现绩效目标的，应当按照原预算审批程序和权限调整绩效目标。

对于预算执行与绩效目标偏离较大、已经或者预计造成重大损失浪费的，应当暂停项目实施，

暂缓拨付资金，重新论证评估。

对于预算周期内无法完成且未按照规定办理调整手续的，应当撤剩预算指标，不再支付预算资金。

## 7 具体举指示例：

### 7.1 在“降成本”方面：

**设计阶段降本：**推行价值工程，在产品设计阶段就考虑成本优化，从源头上控制成本。

**采购降本：**通过集中采购、招标、战略供应商合作等方式降低原材料采购成本。

**生产制造降本：**通过精益生产、提高设备利用率、降低废品率、节能降耗等方式降低制造成本。

**流程降本：**简化审批流程，推行无纸化办公，降低管理性支出。

### 7.2 在“增效益”方面：

**投资效益评估：**任何资本性支出(如新设备、新项目)

都必须有详细的投资回报分析，预算向投资回报率高的项目倾斜。

**市场投入精细化：**市场费用预算要与销售增长、品牌知名度等效益指标挂钩，分析不同渠道、不。同活动的投入产出比。

**人力资源效能提升：**将人工成本预算与人均效能(如人均销售额、人均利润)挂钩，激励团队通过提升技能和效率来创造更多价值，而不是简单地增加人手。

## 8 案例

原本该花 10 万元办的事情确拿到了 30 万元的预算，结果 30 万元也花完了。这事不但没有改进，还变得更糟糕了，这种预算就没有发挥管理的功效。而管理是什么？应该是让业务部门即使拿到了 30 万元的预算也不会把 30 万元都花掉，而是积极地想办法如何用 10 万元把事情办好。这样，预算就具备了管理功能，才能称得上“预算管理”。

## 9 改进

让全面预算发挥降本增效功效，是一个系统工程，其成功依赖于：一套将战略、预算、绩效紧密衔接的管理体系；一个公开、透明、基于数据的决策环境；一个强大的信息系统（ERP 等）作为技术支撑。

依靠思想觉悟、道德品质，以为人员素质越高预算就越能得到改进，或者依靠上级领导、以为职位越高的人越能推动预算改进，这些都靠不住。预算改进的力量来自制度，而制度又跟人的需求直接关联，也就是说执行了制度就可以满足个体的需求，就会实现预算的“改进”。可以采取“三级递进目标法”。比如：要办好一件事需要 10 万元还是 30 万元的预算，事前谁也说不准，可设置三级递进目标，底线目标 30 万元，进取目标是 20 万元，挑战目标是 15 万元，引导业务部门尽量改进行为，减少开支。同时还要有奖励制度，目标实现与个人利益关联。花 30 万元没有奖金，花 20 万元可以获得 5 万元奖金，花 15 万元可以获得 8 万元奖金。个人利益、制度和改进相关联，大部分人就会追求“改进”，预算管理的改进作用就会推动大部分人往前走，释放正能量。

## 参考文献

- [1] 冯巧根、冯园著，《全面预算管理（第3版）》[M]，中国人民大学出版，2025，5：25-26。
- [2] 张京京，《基于云会计的企业全面预算管理研究》[J]，《中国科技投资》，2023，36：31-32。
- [3] 徐娜，《全面预算管理在集团公司财务管理中的应用》[J]，《财会学习》，2024，12：66-67。

# Research on the efficiency of industry-university-research cooperation in regional economy served by colleges and universities under the background of education strengthening province

Gang Chen Yimei Li Xiaoning He

School of Electrical and Information Engineering Hunan University of Technology, Zhuzhou, Hunan, 412008, China

## Abstract

This study investigates the industry-academia-research synergy between universities in Hunan Province and regional economic development. The paper first examines the new demands for high-quality education arising from the “Three Highs and Four News” initiative and the provincial education strengthening strategy, while defining the broad concept of an education-strong province for research purposes. It then reviews domestic and international academic progress in university-regional collaboration, noting the evolution from early functional analyses to contemporary comprehensive cooperation models and innovative service efficiency mechanisms. Building on this foundation, a multi-level theoretical framework is constructed to analyze the interactions among development factors within universities. Through functional analysis and interactive relationship assessments, the study reveals the complex roles and potential impacts of university-industry-academia-research collaborations in regional economic growth, providing a theoretical foundation for future research and practical implementation.

## Keywords

education province; service efficiency; three highs and four new; higher education

# 教育强省背景下高等学校服务区域经济的产学研效能研究

陈刚 李毅梅 何小宁

湖南工业大学 电气与信息工程学院，中国·湖南 株洲 412008

## 摘要

本文围绕湖南高等学校对区域经济发展的产学研效能展开研究。首先，讨论了“三高四新”、教育强省战略实施对教育高质量发展的新要求。其次，梳理国内外高校服务区域经济发展的研究现状，发现从早期功能探讨到如今全面合作模式与创新服务效能机制研究不断深入。接着，构建了以高校为核心的区域经济社会发展要素相互作用的多层次理论模型，从功能分析维度、互动关系分析维度等进行详细阐述，旨在揭示高校产学研在区域经济发展中的复杂角色和潜在影响，为后续研究和实践提供理论框架。

## 关键词

教育强省；服务效能；三高四新；高等教育

## 1 引言

党的二十大擘画了新时代教育发展的宏伟蓝图，湖南省委十二届三次全会对标作出“加快建设教育强省”的决策部署，第十二届四次全会吹响了锚定“三高四新”美好蓝图加快推动高质量发展的号角<sup>[1]</sup>。“三高四新”、教育强省等战略实施，对教育高质量发展提出了新的要求<sup>[2]</sup>。2023 年 9

【基金项目】2024 年 6 月 28 日湖南省哲学社会科学工作办公室、湖南省教育科学规划领导小组“教育强省的支撑服务效能研究”（项目编号：JJ248590）。

【作者简介】陈刚（1977-），男，中国湖南新化，博士，教授，从事工业自动化研究。

月，湖南省教育厅厅长在全省市州人大教科文卫系统履职培训班授课中指出：发挥高等教育的龙头作用，提升服务支撑能力<sup>[3]</sup>。

高等教育的历史发展证明，高校与区域经济社会发展之间的关系变得越来越密切，高校作为人才培养的主阵地、科技创新重要基地以及先进文化发源地，是支撑国家和区域经济社会发展的重要力量，为区域经济社会发展提供了智力支持和人才保障。湖南高校如何在推动经济发展和提高人民群众物质文化生活水平等方面增强产学研服务效能，如何把高校的人才培养优势转化为人力资源效能，把科研成果转化生产力，是摆在湖南高校面前的一个现实问题。

## 2 国内外研究现状

国外针对高校产学研服务区域经济发展效能的研究开始于 20 世纪 60 年代，主要聚焦于工业化进程中技术创新以及人才培养对于经济增长所起到的支撑作用<sup>[4]</sup>。到了 90 年代，研究视角转变为高校在科技创新体系中的核心作用，重点探讨高校、企业与政府联合建立技术转移中心、成果孵化平台等合作机构的路径，以及这些机构在推动区域科技创新体系建设中的功能与成效<sup>[5]</sup>。步入 21 世纪以后，伴随经济全球化进程的迅猛发展，相关研究着重强调高校在科技创新体系当中所处的核心地位，以及其推动经济和社会发展所具备的能力，“社会责任”和“可持续发展”理念渐渐渗透进研究框架当中<sup>[6]</sup>。近年来，研究更加注重多元利益相关者的互动，包括高校、政府、企业和民间组织的合作机制，关注高校对区域经济社会发展提供智力支持与服务的途径<sup>[7-8]</sup>。

在国内，高校产学研服务区域经济社会发展的效能研究起步相对较晚，随着市场经济体制的确立，高等教育规模不断扩大，该领域的研究便逐渐发展了起来，并且变得日益壮大。进入到 21 世纪之后，中国的高等教育体系迅速地得到了完善和发展，国内迎来了高等学校的规模化合并重组，而且招生规模也在持续不断地扩大，关于高校怎样能更有效地服务经济社会发展的研究课题，渐渐地受到了越来越多学者的关注。研究的重心不再仅仅局限于单纯的功能分析，而是进一步扩展到了高校和地方政府、企业之间的互动关系，还有其在推动产业结构调整以及创新驱动发展过程当中所起到的作用。随着中国高等教育步入到质量提升与内涵发展的全新阶段，“服务型大学”的理念被提出。社会对于高等教育的期待也逐渐从单纯的传授知识拓展到服务区域经济与社会发展，高校已成为区域科技创新体系和社会进步的重要支撑力量<sup>[9-10]</sup>。

综上所述，国内外针对高校产学研服务区域经济发展展开的研究一直在持续不断地推进，已经从早期侧重于功能性方面的探讨逐渐演变为当下政校企多维合作模式以及创新服务效能机制等方面的情况。学术领域正努力去揭示高校产学研在促进区域经济社会发展过程中的机制及影响。

## 3 高校服务区域经济发展的产学研理论框架

针对当前高校在服务区域经济发展中产学研效能研究所面临的现实问题，我们构建了一个以高校为核心、与区域经济社会发展要素相互作用的多层次理论模型（见图 1）。在这个框架里，高校处在核心位置，肩负着人才培养、科学研究以及社会服务这三项基本职能。

从核心向外延伸的第一层，关注高校与区域产业之间的联系与匹配，包括学科专业设置与产业需求的衔接、科研成果向实际生产力的转化等环节，以实现技术创新与产业升级的有效结合。第二层强调高校与区域创新生态的互动机制，即高校与企业、科研机构等主体共同构建创新网络，推

动知识、技术与成果的交流与转化。第三层涉及高校与区域社会环境的融合，涵盖其在地方传统文化传承与创新中的作用，以及向区域社会提供教育资源与文化服务等功能。处于最外层的是区域经济社会发展给高校带来的反馈作用。

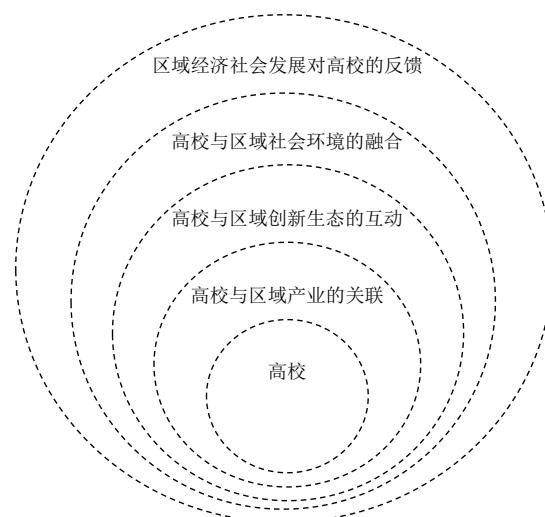


图 1 高校产学研对区域经济社会发展要素相互作用的多层次理论模型

### 3.1 功能分析维度

#### 3.1.1 人才培养功能

对区域内高校人才培养的数量、质量以及学科专业布局的情况展开细致分析，重点去探讨高校人才培养方案是不是契合区域经济以及社会发展对于不同层次、不同专业人才的需求。比如说，在本科、硕士、博士等各个不同层次的人才培养阶段，设置的专业以及课程体系是否和区域产业所需要的相应专业知识技能紧密贴合，实习基地和产学研平台的搭建能否助力学生积累面向所在行业的实战经验，教师在教学过程中是否能跟进时代发展步伐。

#### 3.1.2 科学研究功能

对高校科研项目课题来源、研究成果类型及其实际应用价值展开综合分析，探讨科研成果在推动区域产业升级、培育新兴产业方面的作用，如提升企业生产效率和生产质量，支持企业新产品研发等，考察科研团队与本地企业研发部门产学研合作机制，以及科技成果转化过程中政策与资金支持，衡量高校科研活动对区域科技创新体系完善的贡献程度。

#### 3.1.3 社会服务功能

对高校在区域社会服务领域所呈现出的参与程度以及服务达成的成效展开研究，进而对高校针对区域企业发展的推动情况、社会教育方面的影响以及传统文化建设所产生的促进作用予以评估。比如说，高校同地方政府携手合作，针对各类社会问题展开调研活动，由此形成具备实际操作可行性的调研报告，从而给政府制定相关政策提供较为可靠的依据。

## 3.2 互动关系分析维度

### 3.2.1 高校—区域产业协同

从人才流通、技术转移以及协同创新机制等方面来着手，剖析高校和区域产业展开合作的实际情况。比如说，可以去调研教师以及学生进入到区域企业进行实习或者实现就业的具体比例状况；企业技术人员前往高校参与到专业课程的教学活动当中，或者是联合申报科研项目的有效路径；还有高校科研成果的应用转化情形；要关注区域产业针对高校人才培养方案修订反馈机制的构建，以此保证高校人才供给能够精准地与产业需求相衔接。

### 3.2.2 高校—创新生态融合

从高校在区域科技创新体系里的功能定位展开探讨，同时对其所发挥的作用加以剖析。要深入分析高校同企业、高校与政府等不同主体之间合作机制体制方面的情况，以及技术资源共享模式的相关事宜。比如说，高校参与区域科技产业园区建设所取得的实际效果，还有其在区域科技创新政策制定过程中所拥有的话语权状况；高校怎样凭借自身具备的优势来吸引区域之外的科技创新资源以及企业流入到本区域当中，以此提升区域科技创新生态系统的开放程度以及内在活力，进而更为有效地推动区域科技创新的发展进程。

### 3.2.3 高校—社会环境关联

从高校在文化、教育以及环境等方面和区域经济社会所存在的互动情况进行分析，具体涵盖针对地方历史文化展开的研究以及相关的传播工作，还有在推动教育公平方面所做出的努力，像积极开展继续教育以及科普活动等，另外，在可持续发展层面的实践举措也需关注，比如绿色校园建设给周边社区所带来的辐射影响。

## 3.3 政策关系维度

### 3.3.1 产学研政策导向与高校发展

探讨政府在科技创新以及产业发展方面所秉持的政策导向，其对于高校学科建设以及发展方向所产生的引领作用。这里所说的政策，一方面涵盖了国家层面的战略性规划内容，像是“中国制造 2025”这样的规划，还有“新一代人工智能发展规划”等；另一方面也包含了地方政府依据区域产业自身特色去制定的专项政策，比如在 2023 年 12 月所发布的“湖南省现代化产业体系建设实施方案”。

### 3.3.2 资源分配与产学研发展

政府手握着教育以及科研资源分配方面的权力，剖析资源分配模式给高校产学研能力构建带来的影响，这种影响具体体现在像财政投入力度、科研项目立项审批机制等方面。亦可探讨在资源数量有限的情形下，高校怎样借助资源优化配置的方式来切实提高自身的发展效能，比如搭建校内大型仪器设备资源共享的平台、施行“科研经费包干制”，给予科研团队更多的资金使用自主权等。

### 3.3.3 高校对政策的支持与反馈

高校属于知识密集型机构，在政策制定以及实施这两个阶段当中，其分别充当着“智囊团”和“反馈者”这两种不同的角色。在政策制定这一阶段，高校里的专家会借助参与政府决策咨询委员会以及提交专题研究报告等途径，以此来给区域科技还有产业规划给予相应的智力方面的支撑。而在政策实施的这个过程当中，高校依靠科研成果的转化以及针对科技发展形势所做出的反馈，进而推动政策不断地进行动态优化。

## 4 结语

当前，高校产学研与区域经济发展之间的关系日益紧密，对处于教育强省背景之下高校服务区域经济发展产学研效能展开研究，可助力教育强省建设以及湖南经济实现高质量发展。本文所构建的是以高校为核心，与区域经济社会发展要素相互作用的多层次理论模型。从功能、互动关系和政策关系等维度方面展开分析，涉及政策引导、资源分配以及高校给予政府决策支持等方面相互作用情况。这个理论框架较为完整地揭示了在教育强省背景之下的高校产学研服务区域经济发展所呈现出的复杂关系，为后续进一步的研究与实践指明了清晰的思路并给予了相应的指导。

## 参考文献

- [1] 刘起军.“三高四新”战略[M].湖南人民出版社,2021年.
- [2] 湖南省“十四五”战略性新兴产业发展规划[M].湖南省人民政府,2021年.
- [3] 湖南省“十四五”教育事业发展规划[M].湖南省人民政府,2021年.
- [4] Etzkowitz H, & Leydesdorff L. The dynamics of innovation: from National Systems and ” Mode 2” to a Triple Helix of university-industry-government relations[J]. Research Policy, 2000, 29(2): 109-123.
- [5] Porter M E. Clusters and the new economics of competition[J]. Harvard Business Review, 2018,76(12):77-90.
- [6] Drucker J, & Goldstein H. Assessing the regional economic development impacts of universities: A review of current approaches[J].International Regional Science Review, 2017, 30(1):20-46.
- [7] Florida R. Toward the Learning Region[J].Futures,2020,27(5):527-536.
- [8] 刘银凤,邱法宗,郇宁等.美国州立大学对我国地方高校社会服务职能的借鉴与启示[J].东南大学学报(哲学社会科学版),2014,16(6):172-175.
- [9] 胡亚光.基于创新驱动发展提升高校服务区域经济的能力[J].洛阳师范学院学报. 2023,42(09):67-71.
- [10] 左麦芳,赵长春,赵璇等.发挥人才优势, 提升地方高校服务区域经济发展能力——以陕西理工大学为例[J].教育现代化,2020,37(5):4-7.

# Study on the Optimization of Human Resource Performance Management System in the Converged Media Field

Changsi Li

Yimen County Converged Media Center, Yuxi, Yunnan, 651100, China

## Abstract

In the context of deep media convergence, the core competitiveness of converged media organizations has shifted to “talent integration and value transformation capabilities.” The traditional performance management system, characterized by “quantitative focus and departmental fragmentation,” has become inadequate for cross-departmental collaboration and the demand for interdisciplinary talents. This study combines the integration logic of Balanced Scorecard (BSC), KPIs, and OKRs to analyze three typical converged media centers. It identifies core issues in indicator design, evaluation dimensions, incentive mechanisms, and strategic alignment, proposing a three-dimensional optimization framework of “strategy-capability-value.” Research findings indicate that this optimized system can enhance employee performance satisfaction by 32% and improve cross-departmental collaboration efficiency by 28%, providing a practical approach for converged media organizations to activate talent value.

## Keywords

converged media; human resource management; performance management; balanced scorecard; talent motivation

# 融媒体领域人力资源绩效管理体系优化研究

李长思

易门县融媒体中心，中国·云南玉溪 651100

## 摘要

在媒介深度融合背景下，融媒体机构核心竞争力转向“人才整合与价值转化能力”，传统“量化为主、部门割裂”的绩效管理体系已难以适配跨部门协作与复合型人才需求。本文结合平衡计分卡（BSC）、KPI与OKR融合逻辑，分析3家典型融媒体中心案例，识别出指标设计、评价维度、激励机制与战略衔接的核心问题，提出“战略-能力-价值”三维优化框架。研究表明，优化体系可使员工绩效满意度提升32%、跨部门协同效率提升28%，为融媒体机构激活人才价值提供实践路径。

## 关键词

融媒体；人力资源管理；绩效管理；平衡计分卡；人才激励

## 1 引言

随着媒体融合发展的持续推进，我国融媒体建设进入“化学融合”阶段，从渠道合并转向“内容、技术、人才”深度协同。人力资源作为核心生产要素，其绩效管理体系科学性直接决定人才活力与战略落地效果。当前多数融媒体机构仍沿用传统模式：以“发稿量、点击量”为核心指标，按部门独立考核，激励以“固定薪酬+绩效奖金”为主。该模式在传统媒体场景可行，但在融媒体“策采编发评”全流程协同、多形态产出、跨领域协作新场景下，无法衡量创新型人才隐性价值，难以激励跨部门参与，甚至导致“重数量轻质量”短视行为，制约可持续发展<sup>[1]</sup>。因此，研究绩效管理体系优化路径，既是解决人才管理痛点的需求，也是推动

融媒体从“规模扩张”转向“质量提升”的关键。本文基于“问题诊断-案例分析-体系构建-效果验证”逻辑，探索适配方案。

## 2 融媒体领域人力资源绩效管理的核心特征与现实痛点

### 2.1 核心特征

相较于传统媒体与普通企业，融媒体绩效管理具有显著特殊性：

战略协同性：需深度绑定“舆论引导力、内容影响力、用户服务力、产业竞争力”四大核心战略目标。这意味着绩效管理不再是单纯的业务监督工具，更要成为战略落地的关键支撑——比如在重大主题宣传中，通过绩效指标引导团队聚焦内容思想性与传播广度，确保业务动作与战略方向同频，而非仅以营收增长、业务规模扩张为单一导向。

主体复合型：融媒体人才需具备“一专多能”特质，

【作者简介】李长思（1975-），男，中国云南易门人，本科，人力资源师，从事人力资源管理研究。

例如内容岗员工不仅要精通采编写核心技能，还需掌握短视频剪辑、新媒体平台运营等能力；技术岗员工除了保障系统稳定，还需理解内容生产逻辑以提供适配技术支持。因此，绩效管理需覆盖“专业技能、跨部门协作、内容创新、技术应用”多维度，打破传统单一技能评价的局限，更全面地衡量人才综合价值。

**产出难量化性：**融媒体核心价值包含双重维度，既有稿件阅读量、视频播放量等易统计的显性成果，更涵盖“舆论引导效果（如正向评论占比）、用户情感认同（如留言互动质量）、社会价值传递（如民生问题推动解决）”等难以直接量化的隐性指标。这就要求构建“量化数据+质性评估”相结合的评价维度，比如通过专家评审打分补充数据短板，避免陷入“唯流量论”的价值判断片面化问题[2]。

## 2.2 现实痛点

通过对部分县级融媒体机构的深度调研（发放问卷520份，回收有效问卷486份；访谈中层管理者12人、一线员工24人）及典型案例分析，当前绩效管理体系存在四类突出问题：

**指标设计失衡：**78%的机构仍以“发稿数量、阅读量、转发量”为核心考核指标，仅12%将“内容原创度、深度报道占比、用户月留存率”纳入评价，导致员工过度追求短期“流量爆款”，忽视内容思想性与舆论引导使命，出现“重数量轻质量”的倾向。

**评价维度局限：**多数机构以部门为考核单元，跨部门协作项目常因“责任边界模糊”引发推诿，65%受访员工认为协作贡献难以得到公平评价；同时，评价过度关注最终成果，对“创意构思、方案打磨、资源协调”等过程性努力缺乏认可，严重打击复合型人才的创新积极性。

## 3 理论基础与案例借鉴

### 3.1 理论基础：多元工具融合

单一考核工具难以覆盖融媒体“战略落地、协同协作、创新驱动”的复合型需求，需通过多理论工具融合，构建适配性更强的绩效管理框架：

平衡计分卡(BSC)突破传统单一维度评价局限，从“财务（产业竞争力相关营收指标）、客户（用户服务力相关的用户满意度、留存率）、内部流程（舆论引导力相关的内容审核效率、选题策划流程）、学习与成长（人才培养相关的技能提升率、创新成果数）”四大维度，将融媒体“舆论引导力、内容影响力、用户服务力、产业竞争力”四大战略目标拆解为可量化、可执行的绩效指标，有效解决“战略目标与绩效评价脱节”的核心问题，确保绩效管理始终围绕战略方向推进<sup>[3]</sup>。

**关键绩效指标(KPI)：**在提取各岗位核心职责指标（如内容岗“原创稿件占比”、技术岗“系统稳定运行率”）的基础上，创新性引入“跨部门协同KPI”，如“协作项

目按时交付率”“跨部门同事满意度评分”等，精准适配融媒体多部门联动、项目制运作的协同需求，避免“各扫门前雪”的协作壁垒。

**目标与关键成果(OKR)：**针对创意岗（如内容策划、品牌设计）、技术岗（如平台开发、算法优化）等需要长期探索、鼓励试错的岗位，以“目标+关键成果”的模式补充传统结果性指标。例如，技术岗可设定“3个月内完成融媒体平台用户画像功能迭代”的目标，配套“用户标签覆盖率达80%”“功能上线后用户操作时长缩短15%”等关键成果，既明确方向又保留创新空间，有效激发团队创新动力。

### 3.2 案例借鉴

某市融媒体中心：三维指标+差异化激励，激活创新动能。该中心针对“指标一刀切、激励无针对性”的问题，构建“基础（30%）+核心（50%）+创新（20%）”三维考核体系：基础指标聚焦日常工作达标（如稿件按时完成率），核心指标绑定战略目标（如深度报道的舆论引导效果），创新指标鼓励突破探索（如新媒体产品创新、技术应用尝试）。同时，实施岗位差异化激励——为内容岗设立“年度深度报道奖”，获奖作品团队可获专项奖金与职称评审加分；为技术岗提供“季度技术培训基金”，支持员工参与行业前沿技术课程（如AI在内容生产中的应用培训）。实施1年后，中心创新成果数量同比增长45%（如原创短视频系列播放量破亿），内容传播力综合评分提升38%，用户对深度内容的点赞率较此前提高27%。

## 4 优化路径

基于理论与多行业案例（如媒体融合、科技企业绩效改革），构建“战略-能力-价值”三维框架，通过指标、机制、激励协同升级，推动评价体系从“单一考核”转向“系统赋能”，具体路径如下：

### 4.1 指标体系优化：战略导向的多元维度

以平衡计分卡(BSC)为核心，打通“战略-指标-岗位”传导链路，分四大维度设计可量化指标：

**战略维度（25%）：**设“重大主题报道完成率（100%覆盖重点选题）”“正面传播占比（≥95%）”，数据源自选题台账与舆情工具，服务舆论引导；

**能力维度（30%）：**含“技能提升率（≥90%）”“协作满意度（≥4.2/5分）”“创新成果数（≥3项/年）”，数据取自培训记录、问卷与申报；

**价值维度（35%）：**量化指标如“核心内容阅读量（≥5000次/篇）”“转化效率（≥8%）”，质性指标含“专家评分（≥8/10分）”“NPS值（≥40）”；

**基础维度（10%）：**设“考勤达标率（迟到≤2次/月）”“任务完成率（≥98%）”，数据来自考勤与任务系统。

岗位差异化权重：

内容岗：核心“质量评分（40%）、原创占比（30%）”，辅助“跨平台传播率（20%）、互动量（10%）”；

技术岗：核心“故障率（40%， $\leq 0.5\%$ /年）、响应速度（30%， $\leq 15$ 分钟）”，辅助“支持满意度（20%）、优化提案（10%）”；

运营岗：核心“用户增长率（35%， $\geq 5\%$ /月）、转化效率（35%）”，辅助“留存率（20%， $\geq 60\%$ ）、活动参与度（10%）”。

## 4.2 评价机制优化：协同导向的多元主体

打破单向考核，构建“协同化、多维度、弹性化”机制：

双轨评价：日常“部门评价（70%）”，跨部门项目“小组协同评价（ $\geq 30\%$ ）”，实行“负责人评分（60%）+成员互评（40%）”；

多元主体：新增“同事（20%）、用户（25%）、专家（15%）”评价，形成360度体系（如内容岗用户评价取自评论分析）；

弹性周期：基础指标月度考核，核心/战略指标季度+年度考核，项目结项即评。

## 4.3 激励机制优化：需求导向的多元激励

围绕“物质—成长—价值”需求，分层分类设计：

双轮驱动：

物质激励：绩效奖金向战略/创新指标倾斜（50%），核心指标完成率 $\geq 120\%$ 奖励 $\geq$ 基本工资20%，核心人才推股权激励；

精神激励：建职业双通道（技术/内容岗独立晋升），提供定制培训（如AI应用），设“融媒体先锋”等荣誉，获奖员工优先获项目主导权；

岗位差异：

内容岗：享署名权、评奖推荐，设爆款奖金（10万+阅读量奖5000-10000元）；

技术岗：支持专利申报（授权奖 $\geq 3000$ 元）、行业交流，成果转化享5%-10%利润分成；

运营岗：开放数据复盘权限、调研机会，用户增长达标奖旅游基金或带薪假期。

## 5 结语

融媒体绩效管理的优化，本质是从传统“管控式考核”思维转向“战略赋能型管理”思维，其核心在于通过“指标科学设计、评价维度多元、激励方式精准、反馈机制长效”

的协同联动，打破岗位壁垒与创新桎梏，充分激活复合型人才的专业潜力与创造活力<sup>[4]</sup>。本文提出的“多元理论融合+差异化实践”三维框架，既针对性解决了当前体系中“战略脱节、协作低效、创新不足、发展缺失”的核心问题，又能根据融媒体机构的不同发展阶段（如初创期侧重基础指标落地、成熟期侧重创新与协作突破）灵活调整，有效推动“舆论引导力”（如深度内容传播广度、正向价值观传递效果）与“市场价值”（如用户规模增长、产业营收提升）的双向提升，为绩效管理与融媒体战略的深度绑定提供可行路径。从未来发展趋势看，随着AI技术在融媒体内容生产、用户分析、舆论监测等领域的深度应用，绩效管理可进一步引入智能评价工具——例如通过AI算法实时分析内容的舆论引导效果（如正向评论占比、社会议题推动度），自动生成量化数据支撑；利用AI用户画像系统精准匹配不同岗位的绩效目标（如为内容岗推送高关注度选题方向、为技术岗标注用户需求痛点），探索“动态调整、弹性适配”的绩效目标设定模式，更好适配融媒体行业快速迭代的发展节奏<sup>[5]</sup>。此外，还可将智能工具与员工发展深度结合，通过AI分析员工绩效短板，自动推荐定制化培训课程（如针对协作能力不足的员工推送跨部门沟通课程），实现“评价-反馈-提升”的智能化闭环。

总之，融媒体绩效管理体系的优化并非一次性改革，而是需以“人才价值最大化”为核心导向，结合技术发展、行业变革与机构实际需求持续迭代升级，不断完善战略适配性、实践灵活性与人才赋能性，最终为融媒体行业的高质量可持续发展提供坚实的人才支撑与制度保障。

## 参考文献

- [1] 蒋雨熙. 媒体融合背景下传统媒体人力资源管理面临的挑战及对策[J]. 传媒论坛, 2023, 6(4):61-63.
- [2] 肖依斐. 媒体融合背景下人力资源管理面临的问题及对策研究——以传统媒体转型为例[J]. 创新科技, 2017, 17(10):36-39.
- [3] 程清. 媒体融合形势下传统媒体人力资源管理创新策略[J]. 办公室业务, 2020(10):161.
- [4] 金珊丹. 媒体融合背景下人力资源管理面临的问题及对策[J]. 黑龙江人力资源和社会保障, 2021(11):19-21.
- [5] 董慧娟. 媒体融合背景下电视媒体人力资源管理策略分析[J]. 商业文化, 2022(14):76-77.

# The influence of talent selection and promotion system on sustainable development of enterprise human resources

Tian Li

Zhongchuan Haiwei High-tech Co., Ltd., Zhengzhou, Henan, 450015, China

## Abstract

Human resource management is a critical factor in ensuring the long-term stable development of enterprises. This paper explores effective talent management strategies by investigating the impact of talent selection and promotion systems on sustainable human resource development. Using literature review and case study methods, this research compares talent selection and promotion mechanisms across different enterprises. The findings reveal that fair and transparent selection and promotion systems can enhance employee job satisfaction and loyalty, thereby reducing turnover rates while motivating work enthusiasm and creativity. Moreover, the continuity and adaptability of these systems are crucial for adapting to external environmental changes. People-oriented selection and promotion strategies not only help enterprises attract and retain key talents but also foster corporate culture building and team spirit cultivation.

## Keywords

human resource management; talent selection and promotion; sustainable development; job satisfaction; corporate culture;

# 人才选拔和晋升制度对企业人力资源可持续发展的影响

李甜

中船海为高科技有限公司，中国·河南郑州 450015

## 摘要

企业的人力资源管理是确保其长期稳定发展的关键因素之一。本文通过研究人才选拔和晋升制度对企业人力资源可持续发展的影响，探讨有效的人才管理策略。本文采用文献综述和案例分析的方法，对比分析了不同企业的人才选拔与晋升机制。研究发现，公正透明的选拔和晋升制度能够增强员工的工作满意度和忠诚度，从而降低员工流失率，并激励员工的工作积极性和创造性。此外，制度的连续性和适应性对对外部环境变化也显得尤为重要。以人为本的选拔和晋升策略不仅有助于企业吸引和保留关键人才，还能促进企业文化的建设和团队精神的培养。

## 关键词

人力资源管理；才选拔和晋升；可持续发展；工作满意度；企业文化

## 1 引言

在当今的经济环境下，企业面临着激烈的市场竞争和不断变化的外部条件，使得人力资源管理显得尤为关键。人才的选拔与晋升制度是企业人力资源管理中的重要组成部分，直接关系到企业的核心竞争力和长期发展。随着全球经济的不断发展和人才竞争的加剧，企业对人才选拔和晋升的要求日益严格，具有前瞻性和可持续性的人才管理策略变得尤为重要。本研究旨在探讨人才选拔与晋升制度对企业人力资源可持续发展的影响，评估这些制度的有效性及其对企业绩效的长远影响。以往的研究已经指出，良好的人才管理制度能够提升员工的工作满意度和忠诚度，减少员工流失，增强企业的吸引力。然而，针对不同企业环境下人才选拔与晋

升机制的实际效果却鲜有系统的分析。通过对多个案例的文献综述和实证分析，本研究发现，一个公正且透明的选拔与晋升体系不仅可以激发员工潜力，促进其创新和积极性，还有助于建立企业文化和团队精神。

## 2 人力资源管理与企业可持续发展

### 2.1 人力资源管理的概念与重要性

人力资源管理是企业管理体系中的重要组成部分，其核心是对人员的招募、培养、晋升和保持进行科学有效的规划与管理<sup>[1]</sup>。作为现代企业管理的关键领域，人力资源管理不仅关乎员工个体能力的发挥，更通过优化资源配置对企业整体绩效起到推动作用。在全球化和技术快速变革的背景下，人力资源管理的重要性愈加凸显，其已成为企业在激烈竞争环境中获取优势的战略性工具。有效的人力资源管理能够帮助企业吸引和保留高素质人才，塑造具有核心竞争力的人才队伍。通过合理的人力资源管理，企业能够促进员工职

**【作者简介】**李甜（1984-），女，中国内蒙古额尔古纳人，本科，助理工程师，从事人力资源、产业化发展研究。

业发展规划的实现，增强组织内外部的凝聚力，最终推动企业的可持续发展。人力资源管理不仅涉及员工个体成长，还影响组织文化建设与企业长远发展战略的全面实施，因而在现代企业经营中具有不可替代的地位。

## 2.2 企业可持续发展的核心要素

企业可持续发展是指在满足当前需求的不牺牲未来发展的能力，实现经济效益、社会责任与环境保护的协调统一。其核心要素包括经济、社会与环境三大维度的综合平衡。从经济层面来看，企业需要通过创新以增加市场竞争力，同时优化资源配置以提高效率与利润。社会层面涉及员工福祉、企业文化建设与社会责任履行，关注利益相关者的需求，尤其是促进员工职业发展与成长，从而提升企业凝聚力<sup>[2]</sup>。环境层面的核心在于资源的有效利用与环境保护，通过可持续的生产方式降低资源消耗与污染排放，实现绿色发展目标。上述核心要素体现了企业发展的长期性与稳定性，是企业提高韧性与实现持续增长的重要保障。

## 2.3 人力资源与企业发展的相互影响

人力资源与企业发展之间具有密不可分的相互作用关系。优质的人力资源管理能够为企业发展提供充足的动力，高素质员工的积极性和创造力是企业竞争力的重要源泉。与此企业的发展也为人力资源的优化和提升创造了更多机会，例如通过组织变革和技术创新提高人才培养的水平。良性互动关系的形成有助于企业在动态环境中保持持续发展，实现组织目标与员工个人价值的协调统一，从而构筑企业长期稳定发展的基石。

# 3 人才选拔与晋升制度的现状分析

## 3.1 不同企业的人才选拔机制

不同企业的人才选拔机制呈现出多样化特点。大型跨国企业通常采用标准化和系统化的选拔流程，通过量化工具和多维评估体系，将技能测试、行为面试与背景调查相结合，以确保候选人符合岗位要求。这类机制注重能力与岗位匹配，并强调候选人的长期发展潜力。中小型企业则更倾向于灵活的选拔方式，利用内部推荐、经验判断和简化的筛选流程降低成本，保证选拔效率<sup>[3]</sup>。在科技型企业中，技术能力和创新潜力成为选拔的核心关注点，多通过项目展示或实操考核进行评估，以挖掘具有快速突破能力的人才。传统行业则偏重经验和资历的考察，通过长期实践积累保证岗位胜任力。在保持竞争优势的，部分企业也开始将人工智能技术和大数据分析引入选拔过程，以提升决策的精准性。尽管不同企业在选拔机制上存在差异，如何平衡效率与公平性依然是一个共性挑战，企业文化对选拔机制的影响也不容忽视。

## 3.2 企业晋升制度的实施情况

企业晋升制度是确保人才顺利流动和发展的重要机制。当前，许多企业在实施晋升制度时表现出多样化的特点，不同企业根据自身的行业特点和发展战略，采取了多种晋升模式。一些企业严格依赖于绩效考核结果作为晋升的主要依

据，以此确保最优表现者获得晋升机会<sup>[4]</sup>。另一些企业则注重员工的全面发展和潜力评估，结合多维度的考量标准，如领导能力和团队贡献等。部分企业在晋升通道中引入了结构化的职业发展路径，以清晰的晋升层级鼓励员工的职业生涯规划。不同企业在晋升制度实施中也面临公正性和透明度的挑战，需要持续优化以适应动态的市场环境。

## 3.3 人才选拔及晋升制度的主要挑战

人才选拔与晋升制度在实践中面临诸多挑战。这些制度往往因缺乏透明性和公正性，导致员工对企业管理的信任不足。部分企业未能根据岗位要求和员工能力制定科学的选拔标准，可能引发能力与岗位不匹配的问题。晋升机制中的层级固化现象可能阻碍员工职业发展路径，降低整体工作积极性。企业急于追求短期效益可能忽视培养长久可持续发展的核心人才，进而影响团队的稳定性和企业的长期竞争力。

# 4 人才选拔与晋升制度的影响效果

## 4.1 对员工工作满意度的影响

人才选拔与晋升制度对员工工作满意度的影响主要体现在员工对公平性、价值体现及职业发展的感知层面。公平透明的制度能够有效减少员工对内部管理的不信任感，提高员工对企业的认同度和归属感。当选拔标准更加公开，并且晋升流程依据业绩和能力评估时，员工倾向于认为自己的付出能够获得合理的回报，从而增强职业满意度。良好的晋升制度为员工提供了明确的职业规划路线，使其在企业内部工作时能够看见自身的发展机会与潜力。这种清晰的职业前景不仅能够激发员工的积极性，还能使员工感到自身价值与贡献得到了尊重。相反，如果选拔和晋升过程不透明且缺乏公正性，则可能导致员工挫败感和不满情绪的积累，最终影响整体工作满意度。合理且规范的人才管理制度是提升员工满意度的重要保障，有助于创造积极向上的企业氛围。

## 4.2 对员工忠诚度和流失率的影响

人才选拔与晋升制度在员工忠诚度和流失率的管理中发挥了重要作用。公正透明的选拔过程能够增强员工对企业的信任感，当员工认为晋升机会与个人能力和绩效直接挂钩时，忠诚度显著提高。合理的晋升设计不仅能满足员工职业发展的需求，还能降低人才外流风险。企业在晋升中若忽视公平性或长期缺乏激励机制，容易导致员工对职业发展的不满，进而出现流失倾向。制度的规范性和持续优化有助于企业将员工的个人发展需求与组织愿景相结合，从而有效维护人力资源的稳定性。完善的人才管理机制对于培养员工归属感具有长期影响。

## 4.3 对创新能力和团队精神的促进作用

创新能力和团队精神是企业竞争力的重要体现，而人才选拔和晋升制度在促进这两方面发挥了关键作用。公正透明的选拔机制能够吸引具有创新意识和技能的人才进入企业，从而提升整体创新能力。合理的晋升制度则鼓励员工通过合作和分享知识实现共同目标，进而促进团队精神的形成

和巩固。以人为本的晋升策略能够激励员工以更加积极的态度参与创新活动，并推动团队成员间的密切合作。企业通过科学的人才管理制度，能够形成创新驱动型的组织文化，从而提高企业在市场中的适应能力和竞争优势。

## 5 优化人才选拔和晋升制度的策略

### 5.1 构建公平透明的选拔和晋升机制

优化人才选拔和晋升机制的关键在于构建一个公正透明的系统，确保选拔和晋升过程的客观性和公正性。透明的流程能够有效减少个人和组织的偏见，使所有员工了解并信任制度的公平性。明确的标准和公开的评估准则是透明机制的重要组成部分，能够帮助员工清晰地理解晋升所需的技能和要求<sup>[3]</sup>。评估过程中应引入多元化的评价方法，包括绩效评估、360度反馈等，综合考量员工的工作表现、潜力和发展意愿。建立反馈机制，提供建设性意见，使员工能够了解自我提升的方向。在制度实施过程中，应定期进行内部审查和外部评估，确保制度的执行不偏离初衷。公正透明的选拔和晋升机制能够增强员工对组织的信任与认同，从而提升整体人力资源管理的效率和效果，促进企业的长期稳定发展。

### 5.2 适应外部环境变化的灵活策略

现代企业在人力资源管理实践中，需要面对快速变化的外部环境，包括技术革新、市场需求波动和政策调整等带来的挑战。人才选拔和晋升制度的设计与实施必须具备一定的灵活性，以适应多变的外部条件。灵活策略强调根据行业特点和外部环境动态调整选拔和晋升标准，例如针对技术驱动型行业，可以更多地关注候选人的技术技能和创新能力，适时调整考评指标以捕捉员工的成长性和潜力。在晋升制度方面，企业可通过引入开放式管理工具，使晋升渠道更加多样化，给予员工横向和纵向发展的机会。通过数据驱动的动态调整机制，可以更精准地预测外部环境的变化趋势，从而保持人才管理的前瞻性和适应性。这种灵活性不仅能提升企业应对变化的能力，还能增强员工的职业发展空间和企业的竞争优势。

### 5.3 以人为本的文化和策略建设

以人为本的文化和策略建设是优化人才选拔与晋升制

度的重要途径。通过关注员工个体需求，尊重员工差异，企业能够建立具人文关怀的管理体系。这种文化强化了企业与员工间的信任与认同感，有助于营造积极的工作氛围，提升员工的归属感和创造力。企业应制定策略，注重员工职业成长与个人发展目标的结合，提供多样化的职业发展路径，增强员工成长的动力与对企业发展的贡献力，实现人力资源可持续发展的关键目标。

## 6 结语

本文深入探讨了人才选拔和晋升制度对企业人力资源可持续发展的积极影响，通过文献综述和案例分析的方法，对比不同企业的人才管理机制，揭示了公正和透明的人才选拔及晋升制度如何提升员工满意度和忠诚度，降低员工流失率，并激发员工的积极性与创造力。研究还强调了制度的连续性和适应性在适应外部环境变化中的重要性，以及以人为本的策略对于吸引和保留关键人才，促进企业和团队精神的重要作用。尽管研究提供了诸多积极的见解，但仍存在一定的局限性，包括样本企业的选择偏差和文献资源的限制等，这些因素可能影响结果的普遍性和深入性。未来的研究可以在更多的实证基础上，探讨不同行业和文化背景下的人才管理策略，以期提供更为广泛和深入的理解。此外，随着全球经济形势和劳动市场的快速变动，对人才管理策略的适应性和前瞻性进行持续的研究和更新，将是推动企业持续发展战略实践的关键。

## 参考文献

- [1] 孙风强.企业人力资源开发与可持续发展[J].人力资源,2020,(24):36-37.
- [2] 周苑纤.人力资源管理助力改制企业可持续发展[J].商场现代化,2022,(15):127-129.
- [3] 陈弘峰.企业人力资源管理与经济可持续发展[J].商场现代化,2022,(06):89-91.
- [4] 白一荔.人才盘点助推企业人力资源可持续发展[J].内蒙古科技与经济,2023,(02):46-47.
- [5] 荣立波.人力资源管理与经济可持续发展[J].中外企业家,2020,0(09):114-114.

# Research on the development path of Cixi Yangmei industry and brand under the background of new productivity

Yuqin Huang Chuhua Xu

School of Economics and Management Ningbo Institute of Technology, Ningbo, Zhejiang, 315211, China

## Abstract

With the deepening new sci-tech revolution and industrial transformation, new-quality productive forces have become a key driver of agricultural modernization. Backed by its long cultivation history, superior natural conditions and notable agglomeration effects, the Cixi bayberry industry is a major representative of the bayberry industry in Zhejiang and even China. However, amid consumption upgrading and agricultural modernization, it faces issues like single variety, inadequate deep processing, cold chain weaknesses and limited brand premium. From the perspective of new-quality productive forces, this paper analyzes the status and challenges of the Cixi bayberry industry and its brand, and proposes paths: breaking variety bottlenecks, expanding processing scope, building a smart supply chain, implementing brand upgrading, and attracting professionals. These aim to drive its transformation toward intelligence, efficiency and high added value, and offer theoretical references and practical insights for the high-quality development of regional characteristic agricultural products.

## Keywords

new-quality productive forces; Cixi bayberry; agricultural modernization; brand building

# 新质生产力背景下慈溪杨梅产业及品牌发展的路径研究

黄雨琴 许楚华

宁波工程学院经济与管理学院，中国·浙江宁波 315211

## 摘要

新一轮科技革命与产业变革深入下，新质生产力成农业现代化关键驱动力。慈溪杨梅产业凭悠久栽培史、优越自然条件及显著集群效应，是浙及全国杨梅产业重要代表。消费升级与农业现代化转型中，其面临品种单一、精深加工不足、冷链短板及品牌溢价有限等问题。本文从新质生产力视角，分析其产业与品牌现状及挑战，提出突破品种瓶颈、拓展加工、建智慧供应链、品牌升维及引人才等路径，推动产业向智能、高效、高附加值转型，为区域特色农产品高质量发展供理论与实践参考。

## 关键词

新质生产力；慈溪杨梅；农业现代化；品牌建设

## 1 引言

以技术革命性突破、生产要素创新性配置、产业深度转型升级为核心特征的新质生产力，正深刻重塑农业发展格局。慈溪杨梅作为拥有千年栽培历史的国家地理标志产品，是慈溪区域经济发展与农民增收的重要支柱产业，但仍受品种结构单一、加工层次低、冷链物流不完善及品牌全国知名度不足等因素制约。如何依托新质生产力与品牌战略实现产业升级，成为亟待解决的问题。本文结合慈溪杨梅产业实际，

分析其挑战，提出新质生产力赋能的优化路径，为提升产业竞争力、推动区域农业现代化提供理论依据与实践指导。

## 2 慈溪杨梅产业概况

慈溪杨梅栽培历史可追溯至七千年前的河姆渡文化时期，2000 年，慈溪获评“中国杨梅之乡”，标志其产业地位获国家级认可，这得益于其得天独厚的自然条件：地处北纬 30° 黄金水果带，亚热带季风气候带来温暖湿润、光照充足、雨量丰沛的环境，微酸性红黄壤更成为杨梅生长的理想土壤。

慈溪杨梅核心产区集中于横河、匡堰、桥头、掌起等南部丘陵乡镇，集群效应显著。2024 年，其种植面积达 9 万亩，产量 6.55 万吨，种植规模与产量均居浙江省首位，在全国杨梅产业中占据重要地位<sup>[1]</sup>。产业主体呈现多元化格局：数以万计的家庭农户是种植主力军，承担日常精细化管

【基金项目】浙江省大学生科技创新活动计划暨新苗人才计划项目（项目编号：2025R443A013）。

【作者简介】黄雨琴（2004-），女，中国广西梧州人，本科，从事品牌管理研究。

理；近300家专业合作社、家庭农场及数十家农业企业在良种推广、技术指导、组织销售中发挥带动作用；加工环节有约30家规模不一的企业，专注杨梅酒、杨梅汁、杨梅干、速冻杨梅及生物提取物等产品开发。慈溪杨梅产业经济社会价值突出，杨梅旺季可带动数十万季节性就业岗位，核心产区内，杨梅收入更是农民家庭年收入的主要来源之一，成为慈溪乡村振兴战略的重要产业支撑。

### 3 慈溪杨梅产业及品牌发展现状分析

#### 3.1 新质生产力的快速发展与农业现代化转型

2025年中央一号文件首次明确提出“以科技创新引领先进生产要素集聚，因地制宜发展农业新质生产力”，为农业现代化转型指明方向。从农业视角看，新质生产力的“质”既体现在耕地保护、土质优化与资源高效利用，也体现在智慧农业发展——将新兴技术与材料应用、生产效率提升及绿色低碳农业相结合<sup>[2]</sup>。2024年以来，慈溪深入开展“慈溪杨梅”产业“两品双提”行动，巩固特色优势，打造品质提高、品牌提升的新发展格局。冷链保鲜方面，构建300多立方米共享冷库系统，杨梅采摘季2小时内完成预冷，果芯温度从30℃以上降至2℃-4℃，保鲜期从不足24小时延长至72小时以上，成为梅农的“保鲜银行”。智能栽培领域，推广智能大棚技术，通过精准温控实现杨梅提前上市；同时，引入机械化分拣设备提升包装效率，创新应用山地单轨运输机，大幅降低劳动强度，农户负担仅占设备成本的20%。这些新质生产力驱动的创新实践，正加速慈溪杨梅产业向现代化、智能化、高效化农业转型。

#### 3.2 农产品品牌化与消费升级趋势

在消费升级与乡村振兴战略双重推动下，农产品品牌化成为提升市场竞争力与附加值的关键路径。2023年中国农业品牌创新发展大会数据显示，2012-2022年，我国农业品牌目录区域公用农产品产量增长近55%，销售额增长近80%，带动农民增收65%；农产品消费升级显著，消费者从“满足型”向“品质型”跃升。截至2023年底，我国累计批准地理标志产品2508个，年产值超8000亿元，地标农产品成为市场销售主力军。

慈溪市高度重视杨梅产业发展与品牌打造，“慈溪杨梅”作为区域农产品公用品牌，荣获中国驰名商标、中国果品著名品牌、全国十大精品杨梅等殊荣，持续提升品牌价值与影响力。同时，慈溪奉行线上线下融合、做活供销合作、做强“慈农优选”区域公用品牌的理念。2025年6月12日《慈溪日报》报道，截至2024年底，“慈农优选”品牌基地授权主体达125家，年销售额超1亿元；成立电商产业分会和电商助农基地，组团直播带货助力农产品“破圈”，“网上农博”慈溪馆上线产品200余款；首创杨梅采摘权挂牌交易，连续三年网销杨梅超百万单，农产品电商年销售额突破1亿元，全力推广“慈农优选”品牌，提升慈溪特色农产品知名度

与美誉度。

### 4 慈溪杨梅产业及品牌发展面临的问题

#### 4.1 慈溪杨梅产业发展存在的问题

##### 4.1.1 生产环节：品种单一，智能技术落地受阻

慈溪杨梅产业当前高度依赖“荸荠种”这一传统品种，其种植占比高达95%，其他品种规模相对有限。尽管“荸荠种”品质优良，但品种结构单一导致其成熟期高度集中于每年6月中旬，并且育苗体系主要依靠农户或小型苗圃进行分散的嫁接繁殖，这种方式效率低、规模小、抗风险能力弱，难以支撑优质新品种快速、标准化、规模化的繁育需求，这直接引发了集中上市、价格波动加剧以及市场空间日趋饱和等问题，给梅农收益带来显著压力。与此同时，梅农与企业生产环节面临技术应用瓶颈。高昂的智能设备投入成本超出了大多数梅农的承受能力，致使这类先进技术在实际生产中的闲置率可高达65%。这不仅造成资源浪费，更严重制约了生产效率和果实品质的进一步提升。

##### 4.1.2 加工环节：初加工为主，精深加工与创新力不足

当前杨梅加工产业仍以粗加工为主导，果酒、果汁、蜜饯、罐头等低附加值产品占比较高。相比之下，精深加工领域发展相对滞后，如杨梅酵素、高纯度花青素提取物、功能性食品等高附加值产品的开发与应用不足，导致其在整体产值中占比偏低。深加工企业层面同样面临挑战：企业数量少、普遍规模偏小，加工能力有限。技术装备上，整体仍以传统工艺为主。尤其在关键技术环节存在瓶颈，例如鲜果长效保鲜、非热加工应用，以及生物活性物质的高效提取与稳定化技术等，显著制约了产业升级和产品价值提升。

##### 4.1.3 销售环节：渠道多元化加速，智慧化短板显著

依托平台、渠道、信息等优势，通过现代化物流链，销售格局正经历深刻变化。传统的批发市场、本地零售仍占相当份额，但以“慈溪杨梅节”为核心的采摘体验游持续火爆，已成为重要的直销渠道和品牌宣传窗口。最显著的增长来自于电商领域，依托淘宝、京东、拼多多等平台及本地电商企业、网红直播带货等多样化形式，线上销售占比快速提升，据慈溪市电商协会统计，2024年杨梅季线上销售占比已突破30%。然而，与新质生产力驱动的智慧供应链要求相比，冷链物流是最大瓶颈，覆盖“最先一公里”（田间预冷、产地冷链仓）和“最后一公里”（配送入户）的全程冷链体系尚未完全建立，导致鲜果在运输途中损耗率居高不下，部分估计高达20%，品质难以保障，极大限制了市场半径和高端市场的拓展。

#### 4.2 慈溪杨梅品牌发展存在的问题

##### 4.2.1 全国知名度局限性与溢价瓶颈

全国知名度局限性与溢价瓶颈“慈溪杨梅”凭借悠久种植历史与稳定品质，在长三角核心消费市场知名度、美誉度高，但全国市场知名度仍需提升。品牌溢价方面，消费者

对品牌的认可源于对其稳定满足需求的信任，优质品牌可通过产品品质、消费体验与社会价值积累转化为消费者支付意愿，获取更高溢价<sup>[3]</sup>。终端市场中，慈溪杨梅虽依托产地声誉定价高于普通杨梅，但高端礼品市场溢价能力显著弱于“仙居杨梅”；消费者对品牌的认可仅集中于“慈溪产地”地域标签，缺乏对本地合作社或企业品牌的深度认同与忠诚，整体全国知名度有限，外地客源少、本地客源为主。

#### 4.2.2 品牌传播深度不足与渠道碎片化

品牌传播主要依赖“慈溪杨梅节”、传统媒体广告、户外广告及微信公众号、抖音、小红书等社交媒体内容营销与网红带货，虽能维持品牌热度，但存在明显短板：传播内容同质化，多聚焦“新鲜、好吃”的大众印象，对杨梅深厚历史文化底蕴、独特生态价值、科技赋能故事等深层次内涵挖掘不足、讲述不生动；传播形式缺乏创新，VR/AR 沉浸式采摘体验、杨梅主题数字藏品、线上杨梅文化博物馆等互动性强的数字化体验尝试少；渠道碎片化问题突出，慈溪无整合杨梅种植户、供应商、经销商及消费者的专业网络平台，信息流通不畅、交易效率低——种植户难对接广泛市场需求，消费者难便捷获取购买优质杨梅，且无专门机构或平台系统策划推广杨梅品牌，无法有效对外展示其品质、文化与地域特色。

### 5 新质生产力赋能产业及品牌发展的路径

#### 5.1 突破品种瓶颈，提供全链服务

依托省级乃至国家级科研力量，重点攻关杨梅组织培养快速繁殖技术，突破传统嫁接繁殖瓶颈；由政府主导或鼓励龙头企业投资，建设高标准、规模化的杨梅良种与现代化育苗基地，构建专业化良种繁育体系，从源头解决“无好苗”痛点。同时，强化基层农技推广队伍服务能力，通过组织现场会、技术培训等方式推广新品种，为种植户提供“全链条”服务——涵盖新品种引种筛选、配套栽培管理技术、市场营销信息等，降低农户尝试新品种的风险与成本，推动智能技术落地推广。

#### 5.2 拓展加工产业空间，提高产品附加值

慈溪市需高度重视杨梅加工业，强化高附加值、大批量加工品研发，加快杨梅衍生品孵化增值，加大杨梅酒、杨梅浓缩汁、杨梅醋饮等高附加值产品生产。在提升产品附加值的同时，构建规模化产业链：鼓励龙头企业采用“订单农业”模式，建设标准化加工专用基地，配套采后4小时冷链入厂体系，保障原料品质与成本可控；培育核心加工主体，实行销售额奖励机制，鼓励精深加工企业引进无菌灌装设备、进行GMP车间改造等技术升级，缓解鲜果销售压力，提升产业抗风险能力。

#### 5.3 构建全域冷链体系，强化智慧供应链

由政府设立专项补贴，支持梅农合作社与物流企业共建“最先一公里”田间预冷站及冷链中转仓，确保杨梅采后1小时内完成预冷锁鲜；联合顺丰、京东等头部物流企业优化“最后一公里”配送，推广便携式微型冷链箱直达入户，目标将损耗率压降至8%以内。此外，政企共建市级杨梅数字化平台，实时接入冷链物流数据，基于大数据销售预测动态调配运力资源；鼓励电商企业应用区块链技术实现全链路品质溯源，以透明化供应链增强高端市场信任度，支撑溢价提升与全国化市场拓展。

#### 5.4 实施品牌升维战略，打造高价值产业标识

品牌升维需聚焦“价值升维”，首先明确“慈溪杨梅”差异化核心价值定位——跳出产品特质局限，深挖“千年贡品，科技滋养的江南至味”或“源自河姆渡的自然馈赠，现代科技守护的鲜甜本真”等独特价值主张，结合地域优势，凸显深厚文化、生态优势与现代科技的融合。其次，基于地域历史传承与文化底蕴，创新品牌叙事与体验：系统整理慈溪杨梅的历史传说、诗词歌赋、民俗风情，转化为纪录片、沉浸式展览、文创产品等现代传播形式，塑造鲜明品牌形象，提升“村域品牌”价值。

#### 5.5 吸引专业人才，构建品牌运营平台

人才是产业发展的核心动力，村域品牌发展需引入高学历、高知识、农村基层实践经验丰富的人才<sup>[4]</sup>。一方面，设立“杨梅品牌数字运营官”岗位，招募兼具农业知识、数字营销及文化创意能力的复合型人才。开展“梅农网红”孵化计划，通过短视频创作、直播技巧等培训，培育本土品牌代言人。另一方面，由政府主导开发“慈溪杨梅云”产业数字平台，整合种植户、供应商、经销商及消费者资源：前端打造沉浸式数字展厅，融合杨梅历史文化、生态价值纪录片与AR互动场景；中端接入“浙农优产”等省级资源，提供统一品牌授权、品质溯源及供需匹配功能，解决信息割裂问题；后端对接物流与电商渠道，形成产销闭环。通过人才专业化推动内容深度化，借助平台集成化实现渠道集约化，打通品牌传播与产销效率的双重瓶颈。

#### 参考文献

- [1] 何晴,邵滢.一颗杨梅的“全链升级”[N].宁波日报,2025-06-09(002).
- [2] 郑建.以新质生产力推动农业现代化:理论逻辑与发展路径[J].价值理论与实践,2023,(11):31-35.
- [3] 张春伟,廖燕凌.网络环境下的品牌溢价效应的影响因素研究[J].电子商务,2008,(01):43-47.
- [4] 江柯莹.乡村特色产业的品牌发展问题及对策研究[D].浙江农林大学,2025.

# Analysis on the influence of intercropping Chinese medicinal materials under native tree forests on soil fertility and premium price of characteristic forest products

Xifang Tao

Jishishan County Forestry and Grassland Development Center, Jishishan, Gansu, 731700, China

## Abstract

To clarify the ecological and economic value of intercropping medicinal herbs under native tree species, this study analyzes their impacts on soil fertility and premium pricing of specialty forest products. Results show that this model improves soil physical properties—such as a 15% to 20% higher moisture content in “Chinese pine + Gastrodia” intercropping areas compared to pure pine forests—and enhances chemical composition, with “poplar + Anemarrhena” zones showing 9.6% and 13.4% increases in total nitrogen and available phosphorus, respectively. It also boosts biological activity, with worm density in intercropping areas being 2.3 times higher than pure forests. However, species compatibility is key: “fir + Poria cocos” yields optimal results, while “birch + tall medicinal plants” leads to fertility degradation. Economically, the model drives premium pricing through quality, ecology, uniqueness, and branding—demonstrated by a 75% to 150% premium for Poria cocos and 50% for fir in Jinzhai, Anhui. Current challenges include technical irregularities and weak branding, which require solutions through technology promotion and brand building. This model achieves ecological and economic win-win outcomes, providing a viable pathway for forestry development.

## Keywords

native tree species; intercropping under forest; Chinese medicinal materials; soil fertility; characteristic forest products

# 乡土树种林下套种中药材对土壤肥力及特色林产品溢价能力的影响分析

陶希芳

积石山县林草事业发展中心，中国·甘肃积石山 731700

## 摘要

为明确乡土树种林下套种中药材的生态与经济价值,本文分析其对土壤肥力及特色林产品溢价的影响。结果显示,该模式可改善土壤物理性质,如“马尾松+天麻”套种区含水量较纯松林高15%~20%;优化化学性质,如“杨树+知母”套种区全氮、速效磷分别提升9.6%、13.4%;提升生物活性,套种区蚯蚓密度为纯林2.3倍。但是物种适配性关键,“杉木+茯苓”效果最优,“桦树+高秆药材”致肥力退化。经济层面,模式依托品质、生态、特色、品牌驱动溢价,安徽金寨案例中茯苓溢价75%~150%,杉木溢价50%。当前存在技术不规范、品牌薄弱等问题,需通过技术推广、品牌建设破解。该模式可实现生态与经济双赢,为林业发展提供路径。

## 关键词

乡土树种; 林下套种; 中药材; 土壤肥力; 特色林产品

## 1 引言

随着“双碳”目标落地与乡村产业振兴深化,林业发展正从“单一木材产出”向“生态—经济双轮驱动”转型,传统人工纯林模式的瓶颈愈发突出。乡土树种对区域气候、土壤适应性强,能快速构建稳定植被框架,且生态兼容性高;中药材因药用价值显著、市场需求稳定,是林下经济的优选

作物。“乡土树种林下套种中药材”模式将二者结合,既有望凭借物种间的协同作用改善土壤环境,又能通过“林+药”复合产出提升经济收益,具备天然的生态与经济双重潜力。基于此,本文将对乡土树种林下套种中药材对土壤肥力及特色林产品溢价能力的影响展开分析研究。

## 2 乡土树种林下套种中药材对土壤肥力的影响

### 2.1 对土壤物理性质的改善

土壤物理性质是保障植物根系生长与养分运输的基础条件,乡土树种与中药材的套种模式主要通过双重作用路径实现对土壤物理性质的改善<sup>[1]</sup>。一方面,套种模式可有效降

【作者简介】陶希芳(1990-),中国甘肃积石山人,本科,高级工程师,从事林业相关的研究。

低土壤容重并增加土壤孔隙度，乡土树种的深根系能够打破土壤深层板结层，而中药材的须根系则可穿插于土壤表层，形成纵横交错的根系网络，显著减少土壤紧实度。另一方面，套种模式能够提升土壤保水能力，林下植被系统可有效减少地表径流与水分蒸发，同时中药材的落叶与残体在地表形成天然枯落物覆盖层，如同“生态覆盖物”延缓土壤水分蒸发，数据显示，“马尾松+天麻”套种区土壤含水量较纯松林高出15%~20%，在干旱季节这一优势表现更为突出，为植物生长提供稳定的水分环境。

## 2.2 对土壤化学性质的优化

土壤化学性质直接决定土壤对作物的养分供给能力，套种模式通过物质循环与养分互补效应实现对土壤化学性质的优化<sup>[2]</sup>。首先，套种模式可显著增加土壤有机质含量，乡土树种的落叶、枯枝与中药材的残体经土壤微生物分解后，转化为可供植物吸收利用的土壤有机质，为土壤肥力提升奠定基础。其次，套种模式可平衡土壤养分结构，不同植物对养分的吸收具有明显“互补性”，乡土树种对氮、钾元素需求较高，而耐阴中药材对磷、钙元素需求更突出，套种可避免单一养分的过度消耗，同时部分中药材可通过根瘤菌实现生物固氮，补充土壤氮素，调研显示“杨树+知母”套种区土壤全氮、速效磷含量较纯杨树林分别提升9.6%、13.4%，土壤养分结构更趋均衡。此外，套种模式可调节土壤pH值，乡土树种枯落物分解产物与中药材根系分泌物，可对土壤pH值进行微调。

## 2.3 对土壤生物性质的提升

土壤生物是驱动土壤物质循环的核心“动力源”，套种模式通过改善土壤微环境，实现对土壤生物群落结构的优化<sup>[3]</sup>。在土壤微生物层面，林下遮荫、保湿的微环境，以及植物残体提供的充足“碳源”，为细菌、真菌等微生物创造了适宜的生存与繁殖条件。在土壤动物层面，套种模式下形成的枯落物层为蚯蚓、跳虫等土壤动物提供了丰富的栖息空间与食物来源，调研发现“马尾松+天麻”套种区蚯蚓密度达12条/m<sup>2</sup>，是纯松林的2.3倍，而蚯蚓的活动可进一步疏松土壤结构，加速有机质分解进程，形成“土壤—生物—植物”相互促进的良性循环体系，为土壤肥力的持续提升提供生物保障。

## 2.4 不同套种模式对土壤肥力影响的差异

并非所有“乡土树种—中药材”套种组合均能实现土壤肥力提升，物种间的适配性是决定套种效果的关键因素，不同套种模式对土壤肥力的影响存在显著差异。“杉木+茯苓”套种模式表现出高适配性，二者形成互利共生关系，茯苓的菌丝分解木材残体后可转化为土壤有机质，反哺杉木生长，该模式下土壤容重降低12.3%，有机质增幅达42.2%，微生物数量增加68.3%，对土壤肥力的提升效果最为显著；“杨树+知母”套种模式适配性中等，二者呈现协同提升效应，虽在土壤容重降低、有机质增幅及微生物数量增加方面低于

“杉木+茯苓”模式，但仍实现了土壤肥力的正向提升；而“桦树+高秆药材”套种模式适配性较低，高秆药材与桦树在光照、养分及水分方面存在激烈竞争，且高秆药材残体分解速度缓慢，导致土壤容重增加5.2%，有机质含量下降8.3%，微生物数量减少15.6%，土壤肥力出现退化，这一结果表明中药材选择需严格遵循“耐阴、矮秆、低竞争”原则，才能确保套种模式的生态效益。

## 3 乡土树种林下套种中药材对特色林产品溢价能力的影响

### 3.1 特色林产品溢价能力的核心影响因素

在消费升级背景下，消费者对林产品的需求已从“满足基本使用”转向“追求品质与价值”，特色林产品溢价能力的核心影响因素可归纳为四个维度。一是品质安全性，随着消费者健康意识提升，林产品是否符合绿色、有机标准，有无农药残留、重金属超标等问题，成为影响消费者购买决策的关键因素，也是产品实现溢价的基础前提。二是生态属性，在“双碳”目标与生态保护理念普及的背景下，林产品是否依托自然生态种植模式生产，是否具备碳汇、生物多样性保护等附加生态价值，成为提升产品竞争力的重要支撑。三是特色差异化，在同质化竞争加剧的市场环境中，林产品是否为区域特有品种，是否具有独特的文化内涵或药用价值，是形成产品差异化优势、避免低价竞争的核心。四是品牌认可度，产品是否拥有区域公共品牌或企业自主品牌，市场知名度与消费者信任度如何，直接决定产品能否将潜在价值转化为实际市场价格，是实现溢价的关键保障。

### 3.2 套种模式对林产品溢价能力的提升路径

套种模式通过多维度赋能，构建起特色林产品溢价能力的提升路径。在品质溢价层面，乡土树种林下套种中药材天然具备“生态种植”标签，树林形成的遮荫环境可减少中药材病虫害发生频率，降低农药使用量，同时土壤肥力提升可减少化肥依赖，使产品更易达到绿色、有机标准。乡土树种木材品质也因土壤肥力改善而提升，树木生长更健壮，木材密度增加、纹理更均匀。在差异化溢价层面，套种模式整合了乡土树种的区域特色与中药材的药用价值，形成“特色+功能”的差异化优势，避免同质化竞争。在附加值溢价层面，套种模式的产品多样性为产业链延伸提供基础，通过深加工将“初级产品”转化为“高附加值产品”，大幅提升溢价空间。

### 3.3 典型案例：安徽金寨“杉木+茯苓”套种的产品溢价实践

安徽金寨作为全国重点林业县，杉木是当地标志性乡土树种，茯苓是传统优势中药材，二者套种已形成成熟的产业化模式，其产品溢价实践具有较强参考价值。该模式的溢价基础源于杉木与茯苓的共生关系，杉木林为茯苓生长提供必需的遮荫环境，茯苓的菌丝在分解木材残体过程中，可将难以吸收的有机物转化为土壤有机质，反哺杉木生长，形成

“杉护苓、苓养杉”的良性生态循环，使产品同时具备生态优势与品质优势。在具体溢价措施方面，当地首先通过申请“金寨茯苓”地理标志产品，强化区域特色标识，提升产品辨识度；其次积极开展有机认证，严格控制种植过程中的农药、化肥使用，确保茯苓产品无农药残留，以品质赢得消费者信任。再次加强与药企、食品企业合作，开发茯苓粉、茯苓糕、茯苓饮片等深加工产品，延伸产业链条。最后打造“杉木茯苓林下基地”文旅IP，通过举办林下采摘节、茯苓文化节等活动，吸引游客参与，提升产品市场知名度。从溢价效果来看，普通茯苓市场价格约80元/kg，金寨套种茯苓价格达150-200元/kg，溢价幅度75%~150%；杉木木材因生长环境改善与土壤肥力提升，品质显著提高，价格从1000元/m<sup>3</sup>提升至1500元/m<sup>3</sup>，溢价50%；从整体收益来看，该套种模式的亩均收益达8000元，是纯杉木林的3倍，充分体现了套种模式的经济优势。

## 4 乡土树种林下套种中药材发展的主要问题与对策

### 4.1 主要问题

在技术层面，套种技术规范性不足且物种适配性把控不严，部分种植户因缺乏科学技术指导，盲目选择“乡土树种—中药材”组合，例如将高秆药材与浅根树种套种，导致物种间在光照、养分、水分等资源上竞争激烈，不仅破坏土壤肥力平衡，还降低产品品质，同时种植密度、水肥管理、病虫害防治等关键技术参数设置不合理，进一步影响套种模式的生态与经济效益。

在市场层面，品牌建设薄弱导致溢价转化不足，多数地区的套种产品仍以初级产品形式直接销售，缺乏具有市场影响力的区域公共品牌或企业自主品牌，无法将产品的“生态价值”有效转化为“市场价格”，同时部分产品虽具备特色优势，但因缺乏系统的宣传推广策略，市场知名度较低，产品溢价能力被严重低估，难以获得合理的市场回报。

在产业层面，产业链条短且附加值偏低，中小种植户受资金、技术、设备等条件限制，多以出售原材料为主，缺乏产品深加工能力，同时产业链上下游协同不足，种植基地与药企、板材厂、文旅企业等主体对接不畅，产品难以进入高附加值环节，导致产业收益集中在产业链前端，种植户无法充分分享产业增值收益。

### 4.2 发展对策

在技术层面，加强技术研发与推广以提升套种科学性，依托农业院校、林业科研院所等科研机构，结合不同区域的气候、土壤、植被等自然条件，开展“乡土树种—中药材”适配性研究，筛选最优套种组合，同时制定涵盖种植密度、水肥管理、病虫害绿色防治等内容的标准化种植技术规程。

建立“科研机构+龙头企业+种植户”的技术推广体系，通过建设示范基地、开展田间技术培训、组织技术人员上门指导等形式，向种植户普及科学套种技术，确保技术规范落地执行。

在市场层面，强化品牌建设以推动溢价转化，整合区域特色资源，打造“商洛林下药材”“丽水柳杉珍品”等具有区域辨识度的公共品牌，同时制定严格的品牌准入标准，规范产品品质。充分利用短视频平台、直播电商、行业展会等渠道，宣传套种产品的生态优势、品质特点与特色价值，提升产品市场认知度；积极推动产品认证工作，鼓励种植主体申请有机认证、地理标志产品认证、绿色食品认证等，通过第三方权威背书增强消费者信任，为产品溢价提供支撑。

在产业层面，延伸产业链以提升附加值，加大对深加工企业的扶持力度，通过财政补贴、税收优惠、信贷支持等政策，鼓励企业开发中药饮片、生态板材、健康食品、文旅衍生品等深加工产品，推动产品从“初级生产”向“高端制造”转型。建立“乡土树种—中药材”套种产业联盟，整合种植、加工、销售、文旅等产业链环节的优势资源，实现“种植基地—加工厂—市场主体”的无缝对接，同时探索“保底收购+分红”“订单农业”等利益联结机制，确保种植户能够分享产业链增值收益，激发种植户的积极性与主动性。

## 5 结语

综上所述，乡土树种林下套种中药材模式是一种兼具“生态友好”与“经济高效”双重优势的种植模式，对土壤肥力与特色林产品溢价能力具有显著正向影响。在生态维度，科学合理的“乡土树种—中药材”套种组合，可通过改善土壤物理结构、优化土壤化学性质、丰富土壤生物群落，实现土壤肥力的持续提升，为林业生态系统可持续发展奠定坚实基础。在经济维度，该模式依托“生态属性+品质优势+特色价值”的三重核心竞争力，通过品牌建设、产业链延伸、差异化定位等路径，能有效提升特色林产品的市场溢价能力，为种植主体带来更高的经济收益，推动林业产业价值升级。尽管当前该模式在技术规范、品牌建设、产业链整合等方面仍存在不足，但通过加强技术研发与推广、强化品牌培育、延伸产业链条等针对性对策，其生态与经济价值可进一步释放。

## 参考文献

- [1] 宗殿龙.不同树种套种中药材对土壤肥力和微生物群落的影响[J].中国林副特产,2024(5):98-100.
- [2] 赵洋,余雯静,何易蔓,余春霞,吴承祯,李键.套种南方红豆杉对杉木人工林土壤肥力的影响[J].应用与环境生物学报,2024,30(2):344-352.
- [3] 李飞少.桉树林下套种阔叶树林分生长与土壤养分差异分析[J].绿色科技,2022,24(17):103-106.

# Strategic Cost Driver Analysis Based on Petrochemical Catalyst Enterprises

## Vermilion

Sinopec Nanjing Catalyst Co., Ltd., Nanjing, Jiangsu, China 211512

### Abstract

Under the dual pressures of widespread new energy adoption and a sluggish economic environment, petrochemical catalyst enterprises face shrinking profit margins in sales, making internal cost control a critical priority. This study focuses on such enterprises, conducting strategic cost driver analysis and value chain analysis to overcome the limitations of traditional cost management. By integrating corporate strategy, clarifying strategic positioning, and establishing feasible objectives, the research aims to enhance strategic cost control capabilities, thereby improving competitiveness. The goal is to strengthen cost management across production and operational processes, identify key cost-influencing factors, and elevate lean. By addressing weaknesses, leveraging strengths, and accurately calculating product costs, this analysis provides actionable insights for the survival and growth of similar derivative manufacturing enterprises.

### Keywords

Petrochemical catalyst; Strategic Cost Management; Driver Analysis; Value Chain Analysis

## 基于石化催化剂企业战略成本动因分析

朱红

中石化南京催化剂有限公司，中国·江苏南京 211512

### 摘要

石化催化剂企业受到新能源的普及和经济大环境低迷的影响，销售盈利空间不断缩小，对外拓实难以实现的情况下，内部成本管控成为重中之重。本文以石化催化剂企业为分析对象，开展战略成本动因分析和价值链分析，规避传统成本管理的局限性，融入企业战略，明确战略定位，树立可行的战略目标，强化战略成本的管控能力，实现提高企业竞争力的目的。旨在加强生产运营各环节的成本控制，有效地抓取影响成本起落的各个关键环节，促进精益管理水平提升，改进薄弱环节，加强优势因素，扎实核算产品成本，进而为类似衍生品制造企业的生存发展提供一定的参考价值。

### 关键词

石化催化剂；战略成本；动因分析；价值链分析

## 1 引言

近些年随着新能源的开采及应用，煤炭、石油、天然气等传统能源及其衍生品领域均遭受到了不小的冲击。当下传统能源行业因其历史悠久，技术成熟且认可度高等优势，尚能在市场上占据主导地位，但随着人们环保意识的增强以及新能源本身的廉价性和易取得性，人们逐步渡过对新生事物的排斥阶段，渐渐接受新能源所带来的便利，这极可能会瓦解传统能源行业的市场地位。而化工催化剂产品作为传统能源的衍生品，显然波及的程度也是较为明显的。在油品类主产品购买力下降的同时，催化剂产品的销售也陷入了低迷期。企业如何在对外拓市的劣势中寻求生机，充分调动内部

的降本优势则显得尤为关键。

在销售空间受限的情况下，获得利润最直接有效的方式就是对成本的有力管控。而传统的成本管控更偏向于局部，仅仅是单一成本局面的硬控制，追求短期效益，难以发挥出联动效果，无益于企业长久经营。因此，将企业战略理念融入成本管控，从战略的高度强化成本管理理念和手段<sup>[1]</sup>，提升企业整体经营状况，成为了当下企业提高核心竞争力的主流手段，也能帮助企业在外部环境不乐观的形势中赢得一线生机。

## 2 战略成本管理及成本动因分析相关概念

在企业战略管理的过程中，明确影响成本的各因素，有针对性的制定相应的成本管理策略，才能最终达到成本管理与企业战略相适应的目的。成本管理是企业管理的核心，动因分析则是明确影响成本的渠道，从源头分析成本关键构成，从起点探寻成本管控措施。成本动因分析可归集为两大

【作者简介】朱红（1992-），女，中国安徽马鞍山人，硕士，从事成本费用管控及预算管理研究。

类，一类是属于事前控制的结构性成本动因分析，另一类是执行性成本动因分析<sup>[2]</sup>。

为提升成本精细化管理，本文还融入了价值链成本分析方法，加强全方位多维度的成本对标分析，丰富成本管控，寻求成本竞争优势，突破传统成本分析局限性，以战略视角拓展两大类成本动因的分析。

### 3 石化催化剂企业战略成本动因分析

#### 3.1 石化催化剂企业的成本动因分析

##### 3.1.1 结构性成本动因分析

结构性成本动因是企业在进行生产经营活动前已经确定的成本影响因素<sup>[3]</sup>，如企业经营规模和厂址选择、产品多样性、培训与学习等。

企业经营规模和厂址选择。由于催化剂产品的性能和生产装置的特性，负责具体生产经营的各分子公司厂址均处于城市偏远地带，虽交通不便捷，但整体土地租金低，建造容量充足，且环境污染的处置成本可控。随着企业销售资源的积累，客户增多，生产量增加，经营规模也在不断扩大，逐步形成了集聚效应和规模效益，这些都能在装置开工前实现产品固定成本的直接压降。且近几年分支机构中刚成立的公司因受到地方政府的区域性政策支持，直接缓解了建厂初期投资的资金压力。因此，生产型企业的厂址既要考虑生产装置的用地成本、产品特性及环境污染度，也要密切关注当地政府的优惠政策及支持力度，最大程度的优化初始成本的投入，为后续生产经营留足储备。

产品多样性。企业积极开展多品种，多渠道销售，优化老产品配方或开发新型产品，稳固催化剂的销售市场。产品的多样性虽然可以暂时吸引到众多的客户，但产品的实际成本高低才是决定客户是否长期采买，公司能否长久盈利的核心因素。因此，只有不断提高企业的研究和技术开发，寻找可替代的低价格原辅燃料，优化产品，实现降本攻关，满足客户需求，实现客户增值和企业生存，加快投入生产资金占用成本的回笼才是降本创效的关键。

培训与学习。企业秉持学习与进步理念，每年都要开展和组织员工的学习培训，每年对新入职大学生集中到北京基地开展岗前轮训，认知企业文化及企业使命，培养团队精神和集体荣誉感。鼓励专业岗位新老员工积极参与中石化总部举办的各类知识竞赛及培训，鼓励技术岗位员工积极参与技能培训和技能操作演练，定期进行岗位考核，充分调动各岗位人员参与其中，在培训中学习，在学习中成长，提高人岗匹配度。强化员工熟悉岗位，了解业务流程以提高工作效率，减少不必要的人员冗余和岗位频繁调整，鼓励员工参与职称考试或职称答辩，营造良好的竞争和激励氛围，人尽其才，物尽其用，提高每吨产品上分摊的人员用工效率。

##### 3.1.2 执行性成本动因分析

执行性成本动因是在企业生产经营销售活动之后确定

的影响因素，如品牌建设、产品质量监督、员工参与及生产能力安排等。

品牌建设和产品质量监督。催化剂公司自上而下虽未设置独立的质量监督管理部门，但都配备专人专岗去负责产品质量的合格性检验，出具产品合格证，确保出库销售产品的质量过关，减少存货的减值损失。对于不合格产品必须进行回炉重造或是交由院里改进或研究。催化剂产品必须合格良好是公司一直坚守的质量底线，各客户反馈使用效果好也是加速资金回款，促进更多产品销售，建立品牌形象的关键因素。良好的产品质量，可以减少物料资源及能耗资源的浪费，减少退库成本和资金占用风险，减少产品损毁风险，也可以避免重复操作用工，浪费人力成本，进而降低产品直接成本。此外，产品的质量稳定也有利于公司精准开展成本管理和核算工作，树立良好形象。

员工参与。每年按照中石化下发的年度预算目标，分解下发至各分子公司，各分子公司根据集团要求下达至各归口部门，实现“以月保季、以季保年”的年度目标，以预算为抓手，月度考核，时时追踪。对于月度费用超预算进度的予以严格管控，制定预算考核机制，把控预算准确率，责任到岗，责任到人，人人身上背指标，发挥全员参与的主观性，加紧归口部门对费用的管控，缩小期间费用发生额度，提升利润空间。增加关键性严控费用的特殊审批流程，提高员工使用费用的警觉性。将工作完成度，工作重要性及员工整体表现挂钩，综合衡量员工绩效，融入企业年金等激励政策，督促员工积极参与，充分发挥其主观能动性。

生产能力。大多数制造企业均能围绕装置“开则全开，停则全停”的经营理念，充分发挥装置开工时产能，合理对接年度预算，逐月开展滚动预算，按月更新销量和库存情况，合理排产，降低库存积压物资，积极管控两金占用。开工期间保证装置的高效运转，充分调动人力资源，提高收率，节能减排，提升装置细粉回用量及吨包袋等的循环利用，停工期间开展检维修工作，避免低老坏出现，保障装置安全有效，合理调整人员使用，减少停工装置的费用占比，降低损失的发生。

##### 3.1.3 基于价值链的成本分析

内部价值链分析涉及人力资源管理、研究开发及采购业务。一是人力资源管理方面，近几年企业受到销售订单减少，产品成本上升等方面的综合影响，人均利润有逐年下降趋势，但人均工资的降幅明显低于人均利润的降幅，企业对于人力资源还是有足够的重视度，且人均利润始终高于人均工资，说明人均创造收益的能力还是较高的。减少不必要的人员开支，充分利用个人特长适应岗位，这对管控人工成本大有益处；二是研究开发环节，企业对研究开发环节的重视程度逐年升高，分子公司基本都申请并已成功加入高新技术企业的行列，且配备了足够的研发人才，确保每年可享受15%的税收优惠比例，这既节约了企业资金成本的同时时

刻关注研发团队、注重产品创新发展。研究和开发是企业获得创新驱动力和生命力的发展源泉，通过研发技术挖掘新产品或对旧产品进行技术降本及配方更新，从同类产品中获得竞争优势，才能抢占市场份额；三是采购业务流程，生产企业的制造成本主要包括原材料、辅助材料、燃动力、直接人工和制造费用，其中原材料占比最为突出，材料采购成本很大程度上直接关系到公司的产品成本高低。在近些年产品销售单价和销售订单逐年下降的严峻形势下，系统外销售订单价格不断下跌，边际利润空间不断缩小，企业利用采购环节实现降本，降低原材料价格上涨的影响，压缩成本空间获得盈利至关重要。

外部价值链分析包含纵向价值链和横向价值链两条，纵向价值链主要是企业上下游供应商、分销商以及消费者之间的影响，横向价值链则是同行业竞争对手间的相互影响。石化催化剂企业相比于民营企业而言，具有较强的系统内销售优势，但是由于成本偏高，即使性能优于其他企业，也很难拓展系统外市场，在产品边际利润小于零时，即使获得系统外销售订单，也是无法达到盈利的状态。因此，除了公司内部价值链间的充分融合和协调外，外部价值链之间的研究利用也非常必要。

## 4 总结与启示

### 4.1 树立全员成本目标管理理念，融入全链条战略成本动因分析

坚持“一切成本皆可降”的理念，全员全岗位参与，运用管理会计工具，深化成本动因分析、边际贡献测算、量本利分析等全要素成本费用分析，加强燃动费用、成本费用等重点任务目标管理，持续改善和提升公司成本竞争力。从原料采购价格、原辅料工艺配方、分段分步生产车间全价值链，按照执行动因、数量动因、强度动因等成本驱动因素，通过纵向分业务场景、横向分成本费用的模式，剖析各作业环节牵动的成本深度，筛选出成本管控过程的关键或薄弱环节。积极开展动态的成本动因分析和价值链成本分析并采取针对性提升措施、从降低原材料费用、降低能耗、减少废渣处置费用、管理措施降本等方面制定降本措施，细化成本考核指标，完善成本核算机制<sup>[4]</sup>。

### 4.2 推动各项成本管控措施落实，注重人力资源管理

加大政策研究与研判，平衡资金支出，密切关注国家新出台的各项财税优惠政策，提高敏感度，确保各项财税优惠依法合规落地。积极开展人员培训，一是加强研发人才队

伍的建设，虽然石化催化剂企业属于制造业，但在竞争日益激烈的市场环境下，加大研发投入，加强研发人员的数量和能力，培育新产品，改良现有产品配方，既能为降本提供一种思路，也能稳定企业的高新技术领域；二是加强财务人员队伍建设，定期由财务人员组织开展资产清查和资产分类评价，开展形式多样的存货分析，制定存货压降措施；提高财务人员的技能操作和专业素养，运用多种方法提高成本核算准确度，避免因核算失误导致成本管控失效；三是加强业财融合队伍建设，规避管理者不懂业务的模式，树立全员下基层的理念，了解业务前端流程，了解产品生产前端才能有利于企业高层管理，才能针对性的提出降本的实质性可操作建议。

### 4.3 以全面预算管理为领，引入多渠道竞价机制

当预算管理与企业战略紧密结合，并贯穿生产活动始终，资源才能得到高效配置和使用，解决成本不可控的问题，落实降本增效的目的<sup>[5]</sup>。石化催化剂企业生产经营应始终坚持预算先行的工作方针，建立内容全覆盖预算目标体系，优化预算全过程管理，以预算目标倒逼经营优化、推动创效增效，引导计划、生产、研发、投资、资金等企业活动和资源向价值方向流动。将“一切成本皆可控”的理念落到生产经营的全环节全链条。

此外，企业应制定并不断更新价格管理实施细则，加强与上游供应商的多方合作，加大谈判的筹码，减少或者避免独家采购原料带来的弊端。积极采用多家询比价的方式，引入供应商竞价机制，压缩供应商虚价空间，以预算目标管控各项谈判总价底线，确保成本费用可控，并且在合同上线之前对合同价格进行把关，避免大额非正常业务支出，优化成本价格构成及委托加工商的溢价。

### 参考文献

- [1] 史少英.战略成本管理在企业中的实施探索[J]、乡镇企业导报、2025年5月、57-59。
- [2] 李旭,张伟军.成本动因分析在战略成本管理中的应用[J]、辽宁师专学报（社会科学版）、2006年1月、25-26。
- [3] 卢相序,姜君臣.企业的战略成本动因分析-以农夫山泉为例[J]、管理会计研究、2021年9月、45-51。
- [4] 陈倩端.价值链视角下企业战略成本管理的优化路径[J]、中国集体经济、2025年5月、61-64。
- [5] 宋汝楠.预算管理体系下的企业成本控制方法研究[J]、会计研究、2025年5月、32-34。

# Research on the Synergistic Development Path of Ecotourism Resources and Rural Revitalization in the Mountainous Areas of Southern Zhejiang

Haimiao Hu

Taishun County Bureau of Culture Radio Television Tourism and Sports, Luoyang, Taishun, 325500, China

## Abstract

The mountainous area in southern Zhejiang is rich in ecological tourism resources. It serves as an important barrier for regional ecological security and is a key carrier for rural revitalization. This paper takes the mountainous areas in southern Zhejiang (such as Lishui, southern Wenzhou, western Taizhou, etc.) as the research object. Through on-site investigation and data analysis, it seeks the collaborative logic between the development of ecological tourism resources and rural revitalization. Currently, there are situations such as disordered resource development, lack of interest connection mechanisms, and imbalance between ecological protection and economic development in the mountainous areas of southern Zhejiang. According to this situation, from the perspective of resource integration, A coordinated development path is provided from four aspects: industrial integration, benefit sharing, and ecological guarantee, striving to achieve a two-way promotion of the transformation of ecological tourism value and the comprehensive revitalization of rural areas, and providing a reference for the sustainable development of similar mountainous regions.

## Keywords

Ecotourism in the mountainous areas of southern Zhejiang; Resource development; rural revitalization Coordinated Development Path

# 浙南山区生态旅游资源开发与乡村振兴协同发展路径研究

胡海淼

泰顺县文化和广电旅游体育局，中国·泰顺罗阳 325500

## 摘要

浙南山区有丰沛的生态旅游资源，其是区域生态安全的重要屏障，属于乡村振兴的关键载体。本文把浙南山区（丽水，温州南部，台州西部等地方）当作研究对象，经由实地考察，资料剖析，找寻生态旅游资源开发与乡村振兴的协同逻辑，当前浙南山区存在资源开发零乱化，利益联结机制缺失，生态保护和经济发展不平衡等情况，按照此情况，从资源整合，产业融合，利益共享，生态保证四个方面给出协同发展道路，力求做到生态旅游价值转化和乡村全面振兴的双向推动，给类似山区区域的可持续发展赋予参照。

## 关键词

浙南山区生态旅游；资源开发；乡村振兴；协同发展路径

## 1 引言

乡村振兴战略是新时代“三农”工作的总抓手，而生态旅游作为生态价值转化的重要方式，给山区乡村振兴开拓出新的路径，浙南山区处在浙江省南部，涵盖丽水市全部、温州市泰顺县和文成县，还包括台州市的仙居县，天台县这些地区。该区域森林覆盖率高于 70%，有雁荡山，楠溪江，仙都等国家级风景名胜区，并且保留着畲族文化，古村落文化等特色人文资源，生态和文化资源叠加效果突出，但是由

于地理区位偏僻，产业根基欠佳，人才不足等原因，浙南山区生态旅游资源开发仍然陷入“散，小，弱”的阶段，不能与乡村振兴形成紧密的结合，有的地方过度开发损害生态，有的乡村缺少旅游产业支撑，无法达成增收。在此背景下，研究浙南山区生态旅游资源开发与乡村振兴的协同发展路径，不仅可以解决区域发展不平衡的问题，而且能够为全国山区乡村探索出一条“生态美、产业兴、百姓富”的发展道路，具有重要的现实意义和理论价值。

【作者简介】胡海淼（1989—），女，中国浙江泰顺人，本科，中级旅游经济师，从事旅游研究。

## 2 浙南山区生态旅游资源开发与乡村振兴协同发展的重要意义

### 2.1 推动生态价值转化，保障区域生态安全

浙南山区为浙江省重要生态屏障，其有水源涵养、生物多样性维护等关键生态功能，传统农业生产模式会有一些生态依靠，而且经济效益不高，生态旅游资源开发采用“生态+旅游”方式，把绿水青山变成金山银山，像丽水市松阳县依托茶园生态资源，创建“茶香小镇”，一方面维护好茶园生态系统，另一方面靠采茶体验，茶文化研学等旅游商品，做到生态价值的经济转变，2024年松阳县茶园旅游接待人次超300万，带动生态旅游营收超25亿，这种转变模式既能防止工业发展伤害生态，还靠旅游收益反向维持生态，达成“保护-开发-得益-再次保护”的良性循环，守住区域生态安全<sup>[1]</sup>。

### 2.2 促进乡村产业升级与农民增收渠道拓展

乡村振兴的本质是产业振兴，浙南山区的传统乡村产业主要是种植业、养殖业，产业链较短，抗风险能力较差。生态旅游资源开发能促进乡村产业由“单一农业”向“旅游+农业”“旅游+文化”“旅游+康养”等多种融合产业转变：一是旅游需求推动农产品变成旅游商品，比如温州泰顺县将猕猴桃，高山茶等农产品打包成为“旅游伴手礼”，价值翻涨3-5倍；二是带动乡村的饮食、住宿、交通等行业的发展，创造许多岗位。根据丽水市统计局显示，在2024年丽水乡村旅游产业直接带动就业人口达15万以上，间接带动就业人口达30万以上，而农民人均旅游相关产业占比达到可支配收入的28%，真正开辟农民增收渠道，解决乡村“空心化”问题<sup>[2]</sup>。

### 2.3 传承地域文化特色，增强乡村文化自信

浙南山区是畲族聚居地，有畲族山歌、婚嫁习俗、手工刺绣等非遗，还有松阳古村落、泰顺廊桥等历史遗存，生态旅游资源开发时，“旅游搭台、文化唱戏”，把地域文化融入旅游产品设计里，丽水市景宁县做“畲乡之窗”景区，靠畲族婚嫁表演、山歌对唱、非遗手作体验活动，让游客沉浸式感受畲族文化，松阳县保护性开发古村落，传统建筑风貌保存下来，还引入民宿、书店、艺术工坊之类业态，让古村落变成“活态文化博物馆”，这种开发模式既防止乡村文化流失，又让当地村民在文化展示和传承里得到认可感和自豪感，提升乡村文化自信，给乡村振兴增添精神动力<sup>[3]</sup>。

## 3 浙南山区生态旅游资源开发与乡村振兴协同发展的现状

### 3.1 协同发展的基础优势

资源禀赋优越，浙南山区生态资源丰富，1个世界地质公园（雁荡山）、3个国家级自然保护区、8个国家级风景名胜区，森林覆盖率、空气质量优良率均居全省第一；地域文化特色突出，畲族文化、古村落文化、红色文化等资源与生态资源相互补充，为“生态+文化”旅游开发提供丰富素材。

政策支持有力，浙江省出台《关于推进新时代浙江乡村旅游高质量发展的实施意见》《浙西南生态旅游带发展规划》等政策，把浙南山区作为生态旅游重点发展区域；丽水市、温州市等地政府推出“乡村旅游富民工程”“古村落保护开发专项基金”等措施，给予协同发展政策、资金支持。市场需求增长，城市化进程快速推进之时，城市居民对于“生态休闲，乡村体验”的旅游需求也不断攀升，2024年浙江省乡村旅游接待游客达到6.8亿人次，其中浙南山区占到超过20%，而且家庭游、研学游、康养游这类细分市场的增长速度很快，这就为协同发展给予了很大的市场前景。

### 3.2 协同发展面临的问题

资源开发碎片化，缺少统筹规划，浙南山区生态旅游资源被不同行政区域所拥有，雁荡山位于乐清市和永嘉县，楠溪江属于永嘉县，一些资源由林业、文旅、农业等多个部门负责，这就使得开发规划缺少统筹，温州文成县和丽水青田县相邻区域均开发峡谷旅游资源，但产品同质化严重，没有形成线路联动，游客体验感差，部分乡村自行开发小型旅游项目，缺少与区域整体规划的衔接，致使资源浪费，生态遭到破坏<sup>[4]</sup>。利益联结机制不健全，农民参与度低，目前浙南山区生态旅游开发多是企业单打独斗，或者政府包揽，农民只能参与低端的服务，如餐饮、住宿保洁等，没有话语权，没有参与到旅游规划、经营、收益分配等方面，像某景区的开发中，农民只得到了土地的流转费用，旅游门票、商品售卖等收益归企业所有，农民没有参与到旅游中来，没有积极性，甚至会出现景区热、乡村冷的现象。生态保护与经济发展失调，缺乏可持续性：部分地区为了眼前旅游经济效益，过度开发旅游资源。如某古村为增加游客接待量拆掉古居盖起现代式民宿破坏了村落整体风貌，某峡谷为方便游客通行修建栈道，打碎山体植被，造成水土流失等现象。同时旅游垃圾处理、污水处理等配套设施建设的不完备也给当地的生态环境施加了压力，阻碍了协同发展模式的可持续发展。

## 4 浙南山区生态旅游资源开发与乡村振兴协同发展路径

### 4.1 统筹资源构建“全域旅游”协同发展格局

打破行政壁垒，组建跨区域协调小组，浙江省文旅厅牵头，丽水、温州、台州三市组成“浙南山区生态旅游协同发展领导小组”，出台统一的《浙南山区生态旅游与乡村振兴协同发展规划》，统筹区域内旅游资源开发，比如整合雁荡山、楠溪江、仙都景区资源，推出“浙南山水文化旅游精品线路”，客源共享，线路互通；推进相邻县（市、区）联手开发跨区域旅游项目，文成县与青田县联手开发“飞云江峡谷生态旅游带”，避免同质化竞争<sup>[5]</sup>。

分类整合资源，创建特色旅游板块，按照资源类型和地域特色，把浙南山区划分成“畲族文化体验板块”（景宁、文成等畲族聚居区），“古村落休闲板块”（松阳、泰顺等古村落集中区），“山水康养板块”（雁荡山、楠溪江等生态景区），每个板块围绕1-2个重点，做到“一板块一特色”，

“古村落休闲板块”着重推动松阳古村落保护性开发，引进艺术机构举办“古村艺术季”，加强品牌宣传，“山水康养板块”凭借高山气候资源，发展森林康养，温泉疗养之类的产品，吸引中高端康养游客。

#### 4.2 促进产业融合，拓展乡村旅游产业链

“旅游+农业”，发展休闲农业、观光农业，利用浙南山区茶园、果园、梯田等农业资源，建设“农业观光园”“采摘体验园”“共享农场”等，把农产品变成旅游商品。如松阳县打造“茶园研学基地”，开设采茶课、制茶课、茶艺课，还推出“茶园民宿”，让游客体验茶农生活；泰顺县发展

“猕猴桃采摘园”，建猕猴桃加工车间，开发猕猴桃酒、猕猴桃干等旅游商品，延长产业链。“旅游+文化”，活化地域文化资源，深挖畲族文化、古村落文化、红色文化等，把它们融入到旅游产品当中，景宁县开发“畲族文化深度体验游”，游客可以参加畲族婚嫁仪式，学习畲族刺绣，创作畲族山歌，还能创建畲族文化博物馆，全面表现畲族历史；松阳县在古村落里设置“非遗工坊”，请非遗传承人当场教学，让游客体验竹编，木雕等传统工艺，做到文化流传和旅游收益双丰收。“旅游+康养”，培育康养旅游新业态，利用浙南山区良好的生态环境和气候条件，开发森林康养、中医药康养、温泉康养等康养旅游产品。如丽水市遂昌县依托国家级森林公园，打造“森林康养基地”，开展森林瑜伽、负氧离子呼吸疗法等项目；泰顺县依托温泉资源，打造“温泉康养小镇”，配套建设中医药理疗中心，吸引中老年康养游客<sup>[6]</sup>。

#### 4.3 健全利益共享机制以提高农民参与度

创新参与方式，让农民从“旁观者”变“参与者”，推广“企业+合作社+农民”“政府+村集体+农民”等合作模式，保证农民在旅游开发中的发言权和受益权，比如某景区实行“村集体入股+农民分户经营”模式，村集体用土地、房屋等资源入股景区开发，农民靠经营民宿、餐饮、旅游商品销售赚取收益，景区利润按比例给村集体分红，村集体再拿这些钱搞乡村设施建设和民生保障；推行“旅游带头人”计划，选有能力的村民参与旅游经营，经过培训提升他们的经营能力，带动周边农户一同发展。建立收益分配保障机制，制定《浙南山区生态旅游收益分配指导意见》，确定企业、村集体、农民收益分配比例，确保农民收益占旅游总收益的30%以上；设立“乡村旅游富民基金”，从旅游门票收入、政府财政补贴中提取资金，支持农民发展旅游项目、培训旅游技能，对生态保护效果显著的乡村给予奖励。

#### 4.4 加强生态保障，推动可持续发展

制定生态保护标准，出台《浙南山区生态旅游资源开发生态环保规范》，确定旅游开发的生态底线，如古村落开发时，传统建筑改造须经文物部门审批，不能破坏建筑风貌；景区开发时，栈道、观景台等设施须用生态友好型材料，不能破坏山体植被；控制景区最大承载量，实行“预约制”，限制每天游客数量，减少旅游活动对生态环境的影响。完善

生态保护配套设施，加大对乡村污水处理、垃圾处理、厕所改造等基础设施的投入，比如在旅游乡村建设集中式污水处理厂，做到污水达标排放；推行“垃圾分类+回收利用”，在景区和乡村设置分类垃圾桶，由专业机构开展垃圾回收处理；创建生态停车场，使用植草砖等生态材料，缩减地表硬化对生态造成的破坏。建立生态补偿机制，实施“谁开发、谁保护，谁受益、谁补偿”原则，要求旅游企业按营业收入1%-2%缴纳生态保护补偿金，用于区域生态修复与保护；对生态保护任务重、旅游开发受限的乡村给予财政转移支付补偿，确保其在生态保护中不受损。

#### 4.5 补足人才与设施缺口，提高发展质量

加强人才培养与引进，建立“浙南山区乡村旅游人才培养基地”，与高校、职校合作，设立旅游管理、文化传承、生态保护等专业课程，定向培养复合型人才；开展“人才回归计划”，制定住房补贴、创业支持、子女教育优惠等政策，鼓励外出青壮年劳动力、大学生回乡从事乡村旅游工作；邀请旅游专家、行业带头人开展“一对一”帮扶，指导乡村旅游项目开发和经营管理。完善基础设施建设，加快乡村道路升级改造，让旅游乡村与主干道无缝衔接，拓宽窄路，增设会车点，完善旅游配套设施，在乡村建设游客服务中心、停车场、旅游厕所、标识标牌等，提升游客体验，推进“数字乡村”建设，让旅游乡村5G网络全覆盖，开发“浙南山区乡村旅游智慧平台”，提供在线预约、导览、投诉处理等服务，提升旅游管理效率。

### 5 结语

综上所述，浙南山区生态旅游资源开发与乡村振兴协同发展，是践行“绿水青山就是金山银山”理念的重要途径，也是破解山区乡村发展困境的有效举措。目前，浙南山区已经形成了生态旅游资源开发与乡村振兴协同发展的资源、政策、市场等基础优势，但也存在资源开发碎片化、利益联结机制不健全、生态保护不平衡等问题。通过统筹资源整合、推动产业融合、完善利益共享机制、加强生态保障、补齐人才短板、补齐设施短板等路径，实现生态旅游与乡村振兴的协同发展。

### 参考文献

- [1] 陶机灵.生态保护与旅游资源开发的平衡策略研究[J].西部旅游,2024,(23):48-50.
- [2] 徐勘成.生态文化视角下旅游资源开发的策略探析[J].新传奇,2024,(34):126-128.
- [3] 耿佳.海岛型乡村生态旅游资源开发策略——以海南省为例[J].农村·农业·农民,2024,(17):22-24.
- [4] 李璇.大理旅游资源的开发和森林生态旅游管理研究[J].西部旅游,2024,(10):64-66.
- [5] 张小琼,杨自强.全域旅游视角下海岛生态旅游开发路径研究——以广东省湛江市南三岛为例[J].商展经济,2024,(07):48-51.
- [6] 依丹丹,陶慧兰.生态旅游模式下自然保护区资源开发利用研究——以西双版纳为例[J].林业科技情报,2024,56(01):197-199.

# Research on the construction of performance audit evaluation system in colleges and universities under the background of big data

Jiankang Wang

Kunming Medical University Kunming, Yunnan, 650500, China

## Abstract

In the field of higher education, resource allocation continues to grow exponentially, while public attention on institutional performance has reached unprecedented levels. Traditional auditing methods focused solely on financial compliance inspections struggle to uncover deeper performance issues when handling massive volumes of operational data. The rapid development of big data technology now provides a transformative force for audit models. Through distributed computing and intelligent algorithms, real-time analysis of diverse and structurally varied data sources has become feasible. Performance auditing must evolve beyond single-faceted financial evaluations to encompass comprehensive assessments of teaching quality, research output, social services, and other integrated benefits.

## Keywords

big data; university performance audit; evaluation system; data analysis; index system

# 大数据背景下高校绩效审计评价体系构建研究

王建康

昆明医科大学，中国·云南 昆明 650500

## 摘要

在高等教育领域，资源配置呈现出不断递增的态势，与此同时，社会大众对高校办学成效的关注程度也愈发高涨。对高校的审计，传统的审计方法仅聚焦于财务层面的合规性检查，面对数量庞大的业务数据，很难深入挖掘出深层次的绩效问题。而大数据技术的蓬勃兴起，为审计模式的转变提供了崭新的推动力量。借助分布式计算以及智能算法，对多种来源且结构各异的数据进行实时分析已经变为现实。绩效审计不能再仅仅局限于单一的财务角度，而是应当朝着教学、科研、社会服务等综合效益的评估方向拓展。

## 关键词

大数据；高校绩效审计；评价体系；数据分析；指标体系

## 1 引言

现阶段，高校绩效审计碰到数据障碍与评估空白区域这两大难题。审计工作人员一般依靠抽样调研以及经验性的判断方式，很难全方位了解高校运行的错综复杂的环境状况。教育信息化建设过程里，积累了许多有关教学管理、科研创新、资产分配的基础数据，这些如同处于沉睡状态的数据财富迫切需要被挖掘和运用。大数据分析技术能够发觉业务流程当中隐藏的联系，展现出资源投入与产出效益之间的内在规则，为绩效评估给予客观的依据。要搭建一个融合教

育规律和数据智能化的全新审计架构，既得打破传统审计理论的局限范围，也需要对高校的组织特点有深度的认知。

## 2 高校绩效审计的理论基础

### 2.1 绩效审计理论框架

绩效审计理论框架以资源使用的经济性、效率性和效果性为基本维度，在高校场景中具体表现为教学投入与毕业生质量、科研经费与学术产出、设备购置与使用效能之间的关联分析。框架设计必须考虑教育活动的长期累积特性，比如一门课程的教学效果需要结合学生评教、后续课程表现乃至毕业发展等多阶段数据来综合判断，而科研项目的价值评估则需统筹论文发表、成果转化和人才培养等多重效益。审计实践需要建立跨年度、多节点的持续观测机制，将分散在教务、财务、科研等不同系统的业务数据转化为可量化分析的绩效证据，从而形成贯穿资源配置、过程管理与成果输出

**【作者简介】**王建康（1979—），男，中国云南宾川人，硕士，高级审计师，从事财务管理，审计，内部控制方面的研究。

的完整评价链条<sup>[1]</sup>。

## 2.2 大数据分析技术原理

大数据分析技术原理建立在从海量异构数据中提取有价值信息的处理逻辑之上，其技术路径涵盖数据采集、清洗整合与模式识别等关键环节。面对高校内部教务管理、科研活动、资产运行等多源数据，技术实施需要解决数据标准不统一与信息孤岛的现实困境。分布式存储架构为持续增长的校园业务数据提供了弹性容纳空间，并行计算框架则实现了对历史积累与实时产生数据的快速处理。数据分析方法通过挖掘变量间的潜在关联，例如将课程设置、教学投入与学生发展等多维度信息进行交叉分析，从而揭示传统审计难以发现的深层规律。技术应用的实质在于将分散在各部门的独立信息连接成有机整体，为审计评价提供全景式数据支撑。

## 2.3 教育评价理论方法

教育评价理论方法关注人才培养全过程的多元价值判断，其方法体系包含形成性评价与总结性评价的有机结合。评价活动需要考察教学目标设定与达成路径的内在一致性，比如课程体系设计是否支撑毕业能力要求、教学资源配置是否匹配学生发展需求等具体问题。方法应用重视定量测量与质性分析的相互补充，将学生评教数据、学习行为记录、毕业生发展反馈等不同来源信息进行交叉验证。评价者需建立多主体参与的协作机制，整合教师观察、同行评议与社会反馈等多视角信息，形成对教育质量的全方位认知。评价过程遵循证据导向原则，通过持续收集教学活动各环节的实证材料，构建从输入条件到输出成果的完整证据链条。

# 3 高校绩效审计现状与问题分析

## 3.1 审计数据采集不完整

当前高校审计工作面临数据采集不完整的现实困境，各相关部门业务系统独立运行导致信息难以互通。教务管理、科研项目、资产台账等关键数据分散在不同数据库，缺乏统一的数据标准和共享机制。审计人员往往只能获取财务报销等结构化数据，而教学过程记录、设备使用日志等反映实际运行效率的过程性数据却未被纳入采集范围。数据采集盲区使得审计分析难以建立资源投入与产出效益之间的完整关联，例如无法追溯科研设备购置成本与后续使用效率的具体匹配关系。数据孤岛现象导致审计证据链存在断裂，直接影响绩效判断的准确性和全面性。

## 3.2 评价指标体系不科学

现有评价指标往往侧重易于量化的科研成果与硬件设施，却难以捕捉教学过程改进与学生能力提升等核心教育价值。指标设计过度依赖论文发表数量与科研项目经费等显性数据，对人才培养质量与社会服务贡献等长效成果缺乏有效衡量。部分指标之间存在重复计算问题，例如将科研经费同时计入资源投入与成果产出范畴，导致绩效评估出现系统性偏差。评价标准未能充分考虑学科差异与院校定位的特殊

性，使用统一指标衡量文科与理工科、研究型与教学型高校的实际绩效。指标权重分配偏向短期可测成果，忽视了教育成效的累积性与滞后性特征，使得资源分配决策与长期发展战略产生偏离<sup>[2]</sup>。

## 3.3 数据分析方法落后

当前审计工作采用的数据分析技术仍以手工操作电子表格与基础统计工具为主，难以处理日益增长的多源异构业务数据。审计人员往往依赖抽样调查与经验判断，对教学运行记录与科研过程数据之间的内在关联缺乏深度挖掘能力。传统分析方法局限于静态报表的简单比对，无法对课程设置优化与毕业生发展轨迹等动态关系进行趋势预测。数据分析过程很少引入预测模型与关联规则算法，导致无法从海量历史数据中发现资源浪费的风险点与绩效提升的关键路径。技术手段的滞后使得审计工作停留在数据表面现象的描述，难以支撑对高校治理复杂性的深刻洞察与前瞻判断。

## 3.4 审计结果应用不足

审计结果的应用往往停留在格式化报告的层面，缺乏针对具体问题的改进建议与后续跟踪机制。许多审计发现的问题仅作为档案资料保存，未能转化为各业务部门实际工作的改进措施。部门之间的职责壁垒导致审计建议难以落地，例如关于教学设备共享的建议可能因跨部门管理权限问题而被搁置。审计结果与资源配置决策的关联较弱，年度预算安排很少参照上一年度绩效审计揭示的问题进行调整。绩效信息的使用局限于事后评价，未能嵌入到项目管理的前期论证与过程监控环节，削弱了审计对高校治理的实际影响力。

## 3.5 专业人才储备不足

当前高校审计队伍的人才结构难以适应大数据审计的要求，具备财务审计背景的人员往往缺乏必要的数据处理能力，而信息技术人员又对审计业务逻辑理解有限。专业培训内容仍停留在传统审计规范层面，尚未系统引入数据挖掘技术与业务分析方法。审计人员在面对海量业务数据时普遍感到无从下手，既无法准确识别关键数据特征，也难以设计有效的分析路径。部门之间的专业壁垒阻碍了复合型人才的培养，财务部门与信息技术中心很少开展深度业务交流。人才评价标准仍然侧重传统审计业务能力，缺乏对数据分析能力与跨领域协作水平的考核导向。

# 4 大数据背景下绩效审计评价体系构建

## 4.1 多元数据采集平台建设

数据采集平台建设需要系统规划高校内部教务管理、科研项目与资产运行等核心业务的数据接入方案，针对不同系统的技术特性设计专用数据接口。技术实施团队应当制定统一的数据标准规范，明确各业务数据的字段定义、格式要求与关联规则，确保异构信息的无缝整合。平台架构采用分布式存储设计，能够容纳海量历史数据与实时产生的业务记录。自动化采集程序按预设周期从源系统抽取增量信息，最

小化对日常办公的干扰。数据清洗流程运用规则引擎识别并修正格式不一致与逻辑冲突，例如统一日期表达与项目编码体系。质量监控机制实时跟踪数据完整性指标，便于运维人员及时发现并处理异常情况。权限管理模块依据角色分配数据访问级别，在促进信息共享的同时保障敏感数据的安全性与合规性。

#### 4.2 综合评价指标体系设计

综合评价指标体系设计应当突破传统单一量化模式，构建融合人才培养质量、科研创新价值与社会服务贡献的多维评估框架。指标选取需要平衡短期成效与长期价值，例如在科研评价中既关注论文发表数量，更注重成果转化应用与学术影响力。设计过程应当引入学科差异系数，针对基础学科、应用学科与人文学科的不同特点设置分类评价标准。权重分配需反映高校战略导向，适当提升教学质量核心指标占比，引入毕业生就业质量与职业发展追踪数据。指标间逻辑关系需要保持清晰连贯，避免重复计算科研经费等资源投入类数据。动态调整机制允许根据年度审计实践反馈优化指标结构与评分标准，利用平台采集的业务数据为指标计算提供持续支撑。指标体系还应当纳入资源配置效率度量，将实验室利用率、课程开设效益等过程性指标纳入考核范畴，形成覆盖投入产出全链条的评价网络<sup>[3]</sup>。

#### 4.3 智能数据分析模型构建

智能数据分析模型构建应当基于高校业务特性设计算法组合，针对教学、科研等不同场景配置相应的分析模块。模型开发团队需要整合历史审计数据与实时业务信息，利用关联规则挖掘教学资源投入与学生学习成效之间的内在联系。分析过程采用聚类方法识别科研经费使用中的异常模式，同时运用预测算法判断设备购置项目的未来效益。模型参数设置需考虑不同学科发展规律，为人文学科与理工学科建立差异化的评价阈值。可视化组件将分析结果转化为直观的图表形式，帮助审计人员快速把握关键问题。模型维护机制定期根据新产生的业务数据更新算法参数，通过持续训练提升分析精度与适应能力。

#### 4.4 审计结果应用机制完善

审计结果应用机制完善需要建立问题整改的闭环管理制度，将审计发现的具体问题转化为可追踪的改进任务。管理部门应当依据审计结论制定详细的整改方案，明确责任分工与完成时限，并将落实情况纳入部门绩效考核范围。审计

机构需要设计常态化的跟踪检查程序，通过复查相关业务数据来验证整改措施的实际效果。绩效信息应当直接关联下一年度的预算分配方案，对资源使用效益持续偏低的项目适当调减经费额度。重大审计发现应当提交学校决策会议审议，推动从制度层面解决共性问题。审计成果共享平台及时公布典型问题案例与最佳实践，促进各部门借鉴经验并防范类似风险。

#### 4.5 人才培养与团队建设

人才培养计划应当系统设计数据分析技术与审计业务知识的融合课程，组织在岗审计人员参与数据处理工具的操作培训与实战演练。高校需要优化审计团队的人员构成，在财务审计专业背景基础上补充具备信息技术特长的成员，形成跨学科协作的团队结构。业务部门应当建立与信息技术中心的人才交流机制，安排审计人员参与数据平台建设项目，在实践中提升数字素养。职业发展通道设置数据审计师等新兴岗位，明确复合型人才的晋升标准与能力要求。绩效考核指标应当体现对数据分析成果的认可，将模型构建质量与数据挖掘深度纳入评价维度。培训资源需要引入行业最新案例与方法论，帮助团队及时掌握智能审计技术的发展动态<sup>[4]</sup>。

### 5 结语

大数据驱动的绩效审计体系将重塑高校资源监管模式，促使审计结论从那种相对模糊的判定，迈向精确描绘的方向。数据收集平台的健全完备、评价指标的改进优化以及分析模型的革新创造，一同组成了该体系得以切实落地的技术层面支撑。而审计结果要实现有效运用，就必须构建起跨部门协作配合的机制，进而把从数据中获取的洞察认知转化为实际的管理举措。往后的研究，应当留意动态评价模型的适配性，在技术理性与教育本质之间寻找平衡点。

#### 参考文献

- [1] 曾莹.大数据背景下高校绩效审计评价体系构建研究[J].中国农业会计,2024,34(13):74-78.
- [2] 姜猛.高校绩效审计评价体系:模式创新与指标构建[J].江苏经贸职业技术学院学报,2016,(01):34-39.
- [3] 吕冬云.高校科研经费绩效审计评价体系构建[J].广东经济,2023,(04):58-63.
- [4] 赵柠.基于AHP的财政专项资金绩效审计评价指标体系的构建与应用——以J高校创大专项基金为例[J].嘉兴学院学报,2022,34(03):86-94.

# The path of corporate social responsibility based on virtue governance

Yuejin Zhang Hongjuan Jiang

Nanjing Normal University Taizhou College, Taizhou, Jiangsu, 225300, China

## Abstract

This paper explores the concept, theoretical foundations, and impact mechanisms of virtue-based corporate governance in corporate social responsibility (CSR) implementation. Rooted in virtue ethics, virtue governance emphasizes the integration of moral values with business operations, identifying integrity, fairness, and accountability as core elements. CSR fulfillment is influenced by internal leadership, corporate culture, employee awareness, external regulations, and societal expectations. Through guidance mechanisms, incentives, and constraints, virtue governance facilitates the balance between economic and social benefits. The study identifies current shortcomings in CSR implementation, including weak awareness and conflicting interests among enterprises. It proposes optimization pathways under the virtue governance framework, encompassing cultivating a virtuous culture, refining management systems, innovating operational models, enhancing communication mechanisms, and extending supply chain responsibilities. By implementing virtue governance, enterprises can achieve dual benefits in economic and social outcomes, thereby promoting sustainable development.

## Keywords

moral governance; corporate social responsibility; restraint and incentive

# 基于德性治理的企业社会责任承担路径

张跃进 江洪娟

南京师范大学泰州学院，中国·江苏泰州 225300

## 摘要

本文探讨了企业德性治理的概念、理论基础及其对企业社会责任承担的影响机制。德性治理基于德性伦理学，强调道德价值与企业经营的融合，将诚信、公正、责任感等视为核心要素。企业社会责任的承担受内部领导力、文化与员工意识，以及外部法规、社会期望等因素影响。德性治理通过导向作用、激励与约束机制，促进企业在经济与社会效益之间取得平衡。文章进一步指出，当前企业在社会责任承担中存在意识薄弱、利益冲突等不足，并提出德性治理视角下优化企业社会责任的路径，包括构建德性文化、完善管理机制、创新实践模式、强化沟通机制、以及延伸供应链责任。通过德性治理，企业可实现经济与社会效益的双赢，推动企业的可持续发展。

## 关键词

德性治理；企业社会责任；约束激励

## 1 企业德性治理的概念

德性治理是基于德性伦理学的组织管理模式，将诚信、公正等道德价值融入治理与实践，强调个人及组织超越利益导向，追求高层次道德境界（Solomon, 1992）。德性治理的内涵包括以道德自律为核心，靠内在信仰自觉守伦理（MacIntyre, 1984）；坚持以人为本，关注利益相关者权益；注重长期价值，以道德准则促可持续发展；是动态过程，需持续反思提升德性水平（Audi, 2012），助力企业兼顾经济与社会效益。

## 2 企业社会责任承担的影响因素

### 2.1 内部影响因素

企业社会责任（CSR）承担受如下内部因素影响：领

**【基金项目】**江苏高校哲学社会科学研究项曰“高质量发展视域下基于绩效提升的企业德性资本培育机制研究”的阶段性研究成果（项目编号：2021SJA2481）；南京师范大学泰州学院院级科研团队“企业德性治理创新发展研究团队”的阶段性研究成果；南京师范大学泰州学院 2025 年度校级教改研究一般课题“立德树人视域下退伍士兵学生‘德商’素养培育路径研究”（项曰批准号：2025JG06024）的阶段性研究成果。

**【作者简介】**张跃进（1981-），男，中国江苏南通人，副教授，从事公司治理理论与实践研究。

导层德性领导力，指领导者具备诚信、公正等道德品质，以身作则并将 CSR 纳入战略，制定政策且以言行激发员工践行（Brown & Treviño, 2006; Mayer et al., 2012）；企业文化与价值观，以德性为导向的文化能潜移默化引导员工，激发其社会责任意识，关注社会利益与环保（Schein, 2004）；员工道德意识与行为，员工是 CSR 执行者，其素养决定落实程度，需通过道德教育提升素养，使其履职时兼顾社会与环境影响（Treviño & Weaver, 2003）。

## 2.2 外部影响因素

企业社会责任（CSR）承担还受外部因素影响：政策法规与监管环境，各国政府制定法规约束企业环保、劳工权益等行为（Porter & van der Linde, 1995），监管部门通过监督执法督促其履行 CSR；社会期望与公众监督，公众、媒体及 NGOs 通过舆论监督施压（Carroll, 1999），消费者偏好选择履责企业，推动企业重视 CSR；市场竞争与利益相关者压力，企业需满足客户、股东等期望，利益相关者要求其兼顾盈利与社会责任（Freeman, 1984），履责企业更易获声誉与品牌忠诚，赢得竞争优势。

## 3 德性治理视角下企业社会责任承担的总体思路

德性治理视角下，企业社会责任（CSR）需从道德内涵与伦理规范出发，融入战略运营。针对 CSR 意识薄弱、与商业利益冲突、内部激励脱节等问题，德性治理强调内在道德自律，推动企业兼顾经济效益与社会、环境及利益相关者责任（Solomon, 1992）。德性治理视角下企业社会责任承担的总体思路如下：构建德性文化引导员工树 CSR 意识，以德性化管理机制将 CSR 纳入绩效评价与激励，形成激励约束并重模式（Mayer et al., 2012）；将 CSR 与商业战略结合，创新实践方式；建开放透明沟通机制，强化利益相关者互动；将 CSR 延伸至供应链，构建负责任体系以促产业链可持续（Freeman, 1984），最终平衡经济与社会责任，实现双赢并提升长期竞争力。

## 4 德性治理视角下企业社会责任承担的基本原则

### 4.1 道德优先原则

道德优先原则是德性治理下企业社会责任（CSR）核心原则，要求企业决策行动优先考量道德伦理，将诚信、公正等德性价值纳入战略，指导经营中尊重员工、环保及社会利益（MacIntyre, 1984）。实践中，产品研发、商业决策等环节需融入道德标准，如保障产品安全、公正对待利益相关者（Freeman, 1984）。坚持此原则可树负责任形象，增强利益相关者信任，提升社会价值与品牌忠诚度，形成独特竞争优势（Porter & Kramer, 2006）。

### 4.2 公平透明原则

公平透明原则是德性治理下企业社会责任的关键原则，强调履责中决策与行为的公正公开，是企业道德基本要求及赢得社会信任的基础（Rawls, 1971）。德性治理框架下，公平原则需体现在资源分配、利益分配、绩效考核等方面，如员工管理中提供公平职业发展与薪酬、杜绝歧视，供应链管理中公平对待供应商、建立公开透明采购流程以规避道德风险（Kaptein & Schwartz, 2008）。透明原则要求企业主动披露环保、公益、员工权益等 CSR 相关信息，传递道德价值观与责任意识，接受公众及利益相关者监督以建立公信力（Fombrun & van Riel, 2004），此举可规范企业行为、防范风险，加强与社会沟通互动，构建积极 CSR 生态。

### 4.3 协同共赢原则

协同共赢原则是德性治理下企业社会责任的重要原则，强调企业履责时与利益相关者合作，实现企业与社会共同发展，要求企业自身守道德的同时，参与社会事务、建合作关系以推动可持续发展（Donaldson & Preston, 1995）。实践中，需主动联合政府、非政府组织、社区、消费者等：与政府合作参与环保政策制定实施，共促环境可持续；与非政府组织合作开展公益项目，帮扶弱势群体；与社区合作参与建设，助力其经济社会发展（Grayson & Hedges, 2004）。此原则能扩大 CSR 影响力，为企业带来资源支持、拓展业务、提升创新力与竞争力，还可构建正向企业生态系统，推动 CSR 从单一行动转向多元合作，形成企社环共赢局面，保障企业长期可持续发展。

### 4.4 德性治理视角下企业社会责任承担的优化措施

#### 4.4.1 构建德性文化，深化企业社会责任意识

构建以德性为核心的企业文化是提升企业社会责任（CSR）承担的重要举措。德性文化强调道德品质、伦理行为以及责任意识，通过建立内在的价值规范，指导企业及其成员在履行社会责任时遵循道德标准。企业应在价值观层面确立以诚信、公正、责任和尊重为核心的道德理念，将其融入企业的愿景和战略规划中，使之成为员工共同的信仰和行为准则（Schein, 2004）。这种价值观应通过企业的领导层示范、内部沟通和培训活动予以强化，使员工深刻理解并认同企业的德性理念，形成自觉履行社会责任的内在动力。道德教育是构建德性文化的关键手段。企业应定期开展道德培训，涵盖商业道德、社会责任、环境保护等内容，提升员工的道德意识和伦理判断能力。通过道德案例分析、伦理情景模拟等方式，让员工在实践中领悟德性的重要性，增强他们在实际工作中遵循道德准则的自觉性（Kaptein, 2011）。行为实践是德性文化落地的核心。企业应制定明确的道德行为规范和社会责任标准，将德性文化转化为员工日常行为的指引。在产品研发、营销、生产等环节，明确道德标准和社会责任要求，鼓励员工在日常工作中体现德性文化。通过德性

文化的建设，企业可以营造出一种积极向上的组织氛围，使员工在履行自身职责的同时，自觉关注企业的社会责任，实现个人价值与企业责任的统一。

#### 4.4.2 构建德性化的管理机制，激励和约束并重

在德性治理的视角下，构建德性化的管理机制是推动企业社会责任有效落实的关键。管理机制的德性化要求企业在激励与约束两个方面同时发力，确保社会责任在企业内部得到全面支持。激励机制应将德性表现与社会责任紧密结合。企业可以设立基于德性表现的奖励体系，将员工在履行社会责任方面的表现纳入绩效考核范围。将参与公益活动、环保项目等社会责任行为作为员工晋升、奖金分配的重要依据，激发员工主动承担社会责任的积极性（Aguinis & Glavas, 2012）。此外，企业可以引入荣誉激励，设立“社会责任之星”、“道德标兵”等称号，表彰在社会责任方面表现突出的员工，增强员工的荣誉感和责任感。约束机制的建立同样重要。企业应制定明确的道德规范和行为准则，对违反社会责任的行为进行严格的约束和惩戒。制定道德行为手册，明确规定在环境保护、劳工权益、产品安全等方面的具体要求，并对不符合规范的行为进行警告、处分等处理（Treviño & Weaver, 2003）。通过将激励与约束相结合，企业能够在内部形成一种正向引导和约束的管理氛围，使员工在工作中既有动力追求社会责任的履行，又受到道德规范的制约，从而确保企业社会责任实践的有效性和持续性。

#### 4.4.3 创新社会责任实践，推动企业与社会的共赢

创新社会责任实践是德性治理视角下企业社会责任的重要优化措施。传统的社会责任实践往往局限于慈善捐助、公益活动等形式，无法充分发挥企业在社会责任中的潜力。而在德性治理的指导下，企业应将社会责任纳入商业战略，以创新的方式推动企业与社会的共赢。企业可以通过创新商业模式，将社会责任融入核心业务。企业可以开展绿色生产和可持续采购，将环境保护与企业的生产经营相结合，在实现企业利润的同时，减少对环境的负面影响（Hart & Milstein, 2003）。这种创新不仅有助于提升企业的社会形象，还可以通过资源节约、效率提升等方式实现经济效益的增长。企业可以通过与社会组织、政府机构的合作，创新社会责任的实现途径。企业可以与非政府组织（NGOs）合作，开展针对弱势群体的公益项目，通过专业机构的支持，提升社会责任实践的专业性和效果（Austin & Seitanidi, 2012）。企业还可以与政府合作，参与公共政策的制定和实施，共同推动社会的可持续发展。通过这种多方合作，企业不仅能够扩大社会责任的影响力，还可以获得政策支持和社会资源，进一步增强企业的竞争力。创新社会责任实践，能够使企业在履行社会责任的同时，实现经济效益与社会效益的双赢，推动企业与社会的共同进步。

#### 4.4.4 建立开放与透明的沟通机制，强化利益相关者参与

建立开放与透明的沟通机制是德性治理视角下企业社会责任的重要优化路径。企业在承担社会责任的过程中，需要与利益相关者保持有效的沟通与互动，以确保社会责任实践的透明度和可信度。企业应建立透明的信息披露机制，定期发布社会责任报告，公开企业在环境保护、员工权益、社会公益等方面的表现。例如，企业可以采用全球报告倡议组织（GRI）的可持续发展报告指南，全面披露企业的社会责任绩效，接受利益相关者和社会公众的监督（Brown et al., 2009）。这种信息透明化有助于树立企业的诚信形象，增强企业与利益相关者之间的信任。企业应搭建多元化的沟通平台，积极听取利益相关者的意见和建议。例如，企业可以通过公众咨询、利益相关者会议、在线互动等方式，与员工、客户、社区、政府等各方进行对话，了解他们对企业社会责任的期待和评价（Morsing & Schultz, 2006）。通过这种双向沟通，企业可以及时调整社会责任战略，更好地满足利益相关者的需求。企业还应鼓励内部员工参与社会责任决策和实践。建立内部社会责任委员会，吸纳员工代表参与企业社会责任的制定与执行，提高员工的参与感和责任感。通过开放与透明的沟通机制，企业能够有效凝聚各方力量，共同推进社会责任的履行，实现企业与利益相关者的协同发展。

#### 4.4.5 加强德性治理在供应链中的延伸，构建负责任的供应链

全球化背景下，企业社会责任需延伸至供应链，德性治理要求供应链各环节符合道德与可持续标准。制定供应链社会责任标准，将德性理念传递给合作方，在供应商选择评估中纳入环保、劳工权益等指标（Seuring & Müller, 2008），通过签署协议明确其义务，建立德性合作关系。推动供应链可持续发展，开展绿色采购优先选环保供应商（Carter & Rogers, 2008），并提供技术支持培训，助力供应商提升社会责任能力。通过第三方审计、实地检查等监督供应链社会责任，对违规及时纠正。此举能提升供应链道德与可持续性，增强其稳定性和抗风险能力，促进各方共同发展。

#### 参考文献

- [1] 马甜甜,胡秀群,邵玉枫.企业数字化发展的社会责任提升效应研究[J].财会通讯,2024,(16):29-33.DOI:10.16144/j.cnki.issn1002-8072.2024.16.021.
- [2] 陈倩,苏亦楠.企业社会责任脱耦研究述评及展望[J].财会月刊,2024,45(16):42-47.DOI:10.19641/j.cnki.42-1290/f.2024.16.007.
- [3] 范建红,刘晓蔓,李娜.制度压力、战略反应与企业社会责任信息披露——基于系统动力学的分析[J].管理评论,2024,36(07):246-260.DOI:10.14120/j.cnki.cn11-5057/f.2024.07.018.

# Research on the Resilience - Enhancement Mechanism of Ningbo's Manufacturing Industry Chain under Global Value Chain Embedding

Danyu Li

Zhejiang Wanli University, Ningbo, Zhejiang, 315100, China

## Abstract

This paper examines the impact of global value chain (GVC) embedding on the resilience of the manufacturing industry chain. It constructs specific paths and resilience - enhancement mechanisms for Ningbo's manufacturing industry chain in the context of GVC embedding. Firstly, it elaborates on the connotation of the resilience of the manufacturing industry chain. Then, it establishes a theoretical framework and the mechanism of action for the impact of the GVC on the resilience of Ningbo's manufacturing industry chain, and explores the problems existing in the process of enhancing the resilience of Ningbo's manufacturing industry chain through GVC embedding. By strengthening, supplementing, extending, and unblocking the industry chain, it aims to create a manufacturing industry chain that integrates the industry chain and the innovation chain, a manufacturing industry chain that couples domestic and international industry chains, and a manufacturing industry chain with internal coupling within the domestic industry chain, thus constructing the resilience - enhancement paths for Ningbo's manufacturing industry chain under GVC embedding.

## Keywords

Global value chain; Industry chain; Resilience

# 全球价值链嵌入下宁波制造业产业链韧性提升机制研究

李丹昱

浙江万里学院，中国·浙江宁波 315100

## 摘要

本文从全球价值链嵌入制造业产业链韧性影响视角出发，构建全球价值链嵌入宁波制造业产业链韧性的具体路径和提升机制。首先阐述了制造业产业链韧性的内涵，接下来构建全球价值链对宁波制造业产业链韧性的理论框架与作用机理，探讨全球价值链嵌入宁波制造业产业链韧性提升存在的问题，通过强链、补链、延链及畅链，打造产业链与创新链耦合的制造业产业链；打造国内国际产业链耦合的制造业产业链；打造国内产业链内部耦合的制造业产业链，构建全球价值链嵌入宁波制造业产业链韧性的提升路径。

## 关键词

全球价值链；产业链；韧性

## 1 引言

制造业是国家经济发展的基石，新阶段制造业产业链现代化水平及韧性提升对推动经济高质量发展有重要意义，但各地区制造业受多重因素叠加影响，制造业产业链存在科技薄弱、产业链条脆弱等问题，其断链风险增强、升级难度加大、不稳定性增加，制造业产业链韧性是确保经济高质量发展、实现“十四五”规划关于“建立更安全可靠的制造业产业链、供应链”目标的重要内容，然而，目前提升制造业产业链韧性的研究大多以内部结构升级为主，将全球价值链

嵌入制造业产业链韧性研究还缺乏理论性、系统性。全球价值链视角下宁波制造业产业链韧性如何提升的研究，可以找到提升制造业产业链韧性的“密码”，发挥全球价值链对制造业产业链韧性的高渗透效应。

## 2 相关文献梳理

### 2.1 全球价值链、产业链内涵研究

GCC 理论的广泛应用也伴随着对“全球商品链”名称的质疑，进而该领域学者在 2000 年 Bellagio 学术研讨会上共同倡议将 GCC 更名为全球价值链 (GVC)。产业链是一个经济学概念，它反映存在联系的各个经济部门基于各自利益形成的相互交织的技术经济网络（龚勤林，2004；Li et al., 2017），是指具有内在技术经济关联活动的企业按照一定的

【作者简介】李丹昱（2000-），女，回族，中国河南南阳人，硕士，从事国际商务研究。

逻辑关系和时空关系，形成的合作、共享、多赢的链网式企业战略联盟（程华等，2019），相比于创新链、供应链，产业链侧重于从宏观视角考虑网链式经济组织结构（潘为华等，2021），体现了多维度链式经济系统的集合，由价值链、企业链、供需链和空间链，四维链条缔结形成的网链式联盟结构（胡亦盛等，2010；程华等，2019），体现了产业间的关联逻辑，这种联系既涉及垂直方向的上下游产业或行业的有机联动，也包括水平方向的同类产业分工的协同作用（Bai et al., 2018；张其仔和周麟，2022）。

## 2.2 产业链韧性及全球价值链对产业链韧性的影响研究

当前，产业链韧性研究尚处于起步阶段，学者对于其内在定义也尚未达成共识。罗黎平（2018）、贺俊（2020）等学者认为产业链韧性是产业链在面对外部不利冲击时，为维持自身系统稳定、防止断链和恢复原状的能力。王静（2021）认为产业链韧性是指产业链面对风险和挑战，稳链、固链的能力。全球价值链嵌入对产业链韧性的影响研究，主要体现为以下三个方面：第一，畅通外循环堵点，提高产业链稳定性，深度嵌入全球价值链，提高嵌入全球价值链的产业链的稳定性（Chatterjee, 2011；王静等，2021）。第二，延长链长和链宽，提高产业链恢复力。参与全球分工，有助于拓展产业链前后端链条，提高面临外界冲击的适应力和冲击过后的恢复力（Hasnat & Baban, 2015；龙瑜清和汤晓军，2021）。第三，过度嵌入全球价值链，加剧断链风险。深度嵌入全球价值链会导致出口依存，加剧产业链“断链”、“破链”风险（张其仔和许明，2020；徐澈，2021）。

上述文献提供了研究全球价值链、产业链及韧性内涵的基础，并对全球价值链嵌入产业链韧性的理论机理和提升策略进行了广泛研究，但仍存在以下不足：一是对全球价值链影响产业链韧性的作用机理缺乏理论性认知；二是还需进一步拓展与深化全球价值链嵌入制造业产业链韧性的对策建议，现有文献侧重全球价值链嵌入产业链韧性的影响，而从全球价值链视角探讨制造业产业链韧性的影响与机制方面的文献相对不足，本文以全球价值链为研究起点，探讨其融入制造业产业链韧性的作用机制，分析其现存问题并提出建议。

## 3 产业链韧性内涵界定

目前，学术界关于产业链韧性的概念与内涵尚未形成统一的标准。综合现有文献，本文界定产业链韧性为产业链在面对外部冲击时，能够保持其稳定性和可靠性，并快速恢复到正常状态的能力。这种能力可以通过抵抗能力、恢复能力、转型能力和再定位能力四个维度予以定位。产业链抵抗力。反映产业链在应对压力或冲击时保持自身稳定、防止产业链断裂的“稳链”能力，是产业链韧性的基础支撑；产业链恢复力，反映产业链适应压力或冲击，维持其结构和功能

不变，是产业链韧性的具体表征。产业链转型力，反映在恢复更新阶段，产业链通过更新运行模式，重构其内部结构和功能，摆脱“路径锁定”，开辟新的发展路径的“强链”能力，是产业链韧性的根本驱动；再定位能力，是指产业链在面对全球化和数字化的发展趋势时，能够重新审视自身的角色和定位的能力。

## 4 全球价值链对宁波制造业产业链韧性的作用机理

其一，全球价值链→产业链与创新链耦合→制造业技术创新；全球价值链通过技术溢出、知识转移和国际研发合作，推动产业链与创新链的深度融合。嵌入全球价值链的宁波制造业企业能够接触到国际领先的技术和管理经验，提升自主创新能力，这种耦合效应不仅体现在技术引进上，还表现为创新链的本地化延伸。

其二，全球价值链→现代农业、制造业与服务业三大产业链耦合→制造业产业结构优化；全球价值链通过整合现代农业、制造业和服务业的资源，促进产业结构的高级化和多元化，跨产业协同不仅降低了单一产业波动风险，还通过产业关联度的提升增强了产业链整体韧性。

其三，全球价值链→国内与国际产业链耦合→交易效率提升；全球价值链通过标准化合约、数字贸易平台和长期协作关系，提升了国内与国际产业链的交易效率，这种耦合效应不仅降低了交易成本，还增强了产业链应对国际市场波动的能力。但过度依赖国际供应链也会带来风险，如中美贸易摩擦导致宁波制造业企业出口美国产品关税成本增加。

其四，全球价值链→国内产业链内部耦合→资源配置效率改善。全球价值链的参与倒逼宁波制造业企业国内产业链上下游整合，资源配置效率得到提升，这种内部耦合通过要素再配置（劳动力、资本弹性）增强抗冲击能力。

全球价值链（GVC）嵌入宁波制造业产业链韧性的过程中，虽然带来了技术溢出、效率提升等积极效应，但也暴露出深层次的结构性问题，这些问题不仅制约产业链自主可控能力，更在逆全球化背景下加剧系统性风险，充分认识提升制造业产业链韧性存在的主要问题，才能提出具体的措施切实提升宁波制造业产业链韧性。

## 5 全球价值链嵌入宁波制造业产业链韧性存在的问题

### 5.1 产业链协同具有脆弱性

全球价值链的“中心-外围”结构导致关键环节集中在少数跨国企业或国家手中，形成“单点失效”风险。一旦核心节点因技术封锁、地缘冲突或企业战略调整而中断，外围节点的替代能力不足，就会导致产业链断裂。生产环节的跨国分散布局在提升效率的同时，放大了物流、政治等外部风险对全链条的冲击概率，局部扰动通过复杂网络传导为系统性风险，形成对产业链连续性和协同性的威胁。

## 5.2 产业链传递过程具有技术锁定性

部分制造业企业在全球价值链中普遍面临技术依赖困境，被动承接技术转移可能导致本土创新能力被抑制，形成“低端锁定”。同时，技术标准的跨国垄断使得宁波部分制造业企业产业链升级路径受限，降低应对技术变革的适应性。核心技术知识往往通过企业内部网络流动，本土企业难以通过市场交易或模仿实现能力跃迁。技术锁定效应会使制造业企业陷入“引进-落后-再引进”的恶性循环。

## 5.3 全球价值链嵌入宁波制造业产业链韧性的制度与政策性风险

全球价值链嵌入宁波制造业产业链韧性的深度耦合使终端市场需求波动通过牛鞭效应逐级放大，导致上游供需失衡的链式反应，而国家间的贸易保护主义、环境规制差异及数字主权壁垒割裂价值链的物理与信息连接，迫使制造业企业重构供应链布局，制度摩擦成本的上升不仅破坏原有协同网络，还阻碍绿色转型与智能制造所需的全球资源弹性配置。

# 6 全球价值链视角下提升宁波制造业产业链韧性的对策建议

## 6.1 强链：增强产业基础能力，提升产业链稳定性

一是要加强数字基础设施建设，这些设施对于提高数字化转型的质量和效率具有重要作用。二是应积极推进信息通信网络的升级和扩容，提高网络覆盖率和速度，以满足日益增长的数字化需求。三是应加强数据中心的建设和管理，提高数据存储和处理的效率，满足大数据应用的需求。四是注重数字化转型的软环境建设。强化宁波制造业企业技术研发主体地位，打破全球价值链中的技术锁定效应。通过知识产权共享机制促进创新链成果向制造业产业链渗透，形成“技术突破—产业化应用—迭代升级”的正向循环，降低对跨国公司的技术依赖，增强制造业产业链技术韧性。

## 6.2 补链：加快推进宁波制造业自主创新，提升产业链竞争力

一是宁波制造业企业应加大对科技创新的投入力度，加强技术研发和创新推动科技成果转化和应用。二是可以采取多种方式支持宁波制造业企业进行科技创新，支持制造业企业开展科技研发活动，鼓励制造业企业与高校、科研机构进行合作交流，推动产学研一体化发展。三是鼓励制造业企业加强知识产权保护和管理，建立健全知识产权保护机制和维权体系。对内强化长三角区域产业链协同，通过制造业产业集群数字化升级提高本地配套率；对外依托自贸试验区等开放平台嵌入全球价值链高端环节，布局海外研发中心与区域供应链枢纽，利用工业互联网平台实现跨域产能协同调度。

## 6.3 延链：发展绿色产业链，提升宁波制造业产业链韧性的可持续性

发展绿色产业链是实现提升产业链韧性的重要途径。

一是应加强节能减排和环保工作促进绿色低碳发展。宁波制造业企业应加强对这些行业的监管力度，推进节能减排和环保工作，促进绿色低碳发展从而减少对环境的影响，同时还应鼓励制造业企业采用清洁生产技术和设备，推广绿色制造模式，提高制造业产业链韧性的环保水平。二是应促进循环经济。发展循环经济是提升产业链韧性的主要途径。制造业企业应支持本企业开展循环经济试点，推广循环经济模式和循环技术，促进资源的高效利用和循环利用，同时还应加强对废弃物的管理和处置工作力度，提高废弃物再利用水平，通过这种方式可以实现资源的最大化利用，构建“制造业产业链安全审查—风险预警—应急响应”全流程机制，通过双边或多边协议规避技术脱钩风险。

## 6.4 畅链：提高要素市场化水平，深化数字技术赋能制造业产业链韧性提升

一是积极推进数据要素市场化改革，促进数据的开放共享和流通。数据的开放共享可促进企业间合作和创新，提高制造业产业链韧性的协同效应。二是建立完善的数据资源管理制度，明确数据的所有权和使用权，保障数据的合法权益。三是应优化人才市场环境。宁波制造业企业应加强人才引进和培养工作，加大对高层次人才和创新团队的扶持力度，同时还应优化人才评价机制，完善人才流动机制促进人才资源的合理配置，提高宁波制造业产业链韧性的竞争力。

# 7 总结

全球价值链（GVC）深度重构的背景下，制造业产业链韧性已成为国家经济安全与竞争力的核心议题，全球价值链嵌入宁波制造业产业链韧性，既受益于技术溢出、效率提升等正向效应，也面临技术依赖、产业协同断裂等系统性风险，所以，提升产业链韧性需从技术自主化、产业生态重构、风险对冲、制度创新和企业主体培育等多维度协同发力，构建“双循环”新发展格局下的新型全球价值链治理模式。

## 参考文献

- [1] Brown L, Greenbaum R T. The role of industrial diversity in economic resilience: An empirical examination across 35 years[J]. *Urban Studies*, 2017, 54(6): 1347-1366.
- [2] Evans R, Karecha J. Staying on top: Why is Munich so resilient and successful?[J]. *European Planning Studies*, 2014, 22(6): 1259-1279.
- [3] 段浩.新冠疫情对我国产业链韧性的压力测试及应对举措[J].*中国工业和信息化*, 2020,(03):94-96.
- [4] 刘志彪.产业链现代化的产业经济学分析[J].*经济学家*, 2019,(12):5-13.
- [5] 罗黎平.协同治理视角下的产业集群韧性提升研究[J].*求索*, 2018,(06):43-50.
- [6] 盛朝迅.新发展格局下推动产业链供应链安全稳定发展的思路与策略[J].*改革*, 2021,(02):1-13.

# Research on the Construction and Implementation Pathways of Compliance Management Systems in Coal Mining Enterprises

Wang Dalong

Shaanxi Xiaobaodang Mining Co., Ltd., Yulin, Shaanxi, 719000, China

## Abstract

As coal mining enterprises face multifaceted pressures including safety compliance, environmental protection, and legal regulation, establishing effective compliance management systems has become imperative. This study analyzes current challenges in compliance management within coal mining industries, identifies best practices through case studies, and proposes tailored system-building strategies. The research establishes that a comprehensive compliance framework should encompass policy adherence, risk management, institutional development, internal auditing, and continuous improvement mechanisms. Implementation pathways are further explored, covering system design, cultural alignment, technical support, and training programs. By implementing robust compliance systems, coal mining enterprises can effectively address evolving external conditions and internal operational pressures, enhance integrated governance capabilities, and lay a solid foundation for sustainable corporate development.

## Keywords

coal mining enterprises; compliance management; management systems; risk control

# 煤矿企业合规管理体系构建与实施路径研究

王大龙

陕西小保当矿业有限公司，中国·陕西榆林 719000

## 摘要

随着煤矿行业面临安全、环保、法律合规等多方面压力，煤矿企业的合规管理显得尤为重要。本文分析了煤矿企业合规管理的现状与挑战，结合成功案例，提出了适合煤矿企业特点的合规管理体系构建方案。研究指出，合规管理体系应包括政策法规遵循、风险管理、制度建设、内部审计和持续改进等关键模块。文章还探讨了实施路径，涵盖制度建设、文化引导、技术支持和培训体系等措施。通过完善的合规管理体系，煤矿企业可有效应对外部环境变化和内部压力，提升综合治理能力，为企业长远发展奠定基础。

## 关键词

煤矿企业；合规管理；管理体系；风险控制

## 1 引言

煤矿行业是我国经济发展中不可或缺的重要组成部分，随着国家对煤矿安全、环保等方面监管力度不断加强，以及社会各界对煤矿企业环境保护和安全生产的关注提升，煤矿企业面临的管理压力愈加复杂。为确保煤矿企业在遵循法律法规、减少生产安全事故、提升环境保护等方面达到国家标准，构建一个系统完善的合规管理体系显得尤为重要。

合规管理不仅仅是指遵循法律法规的过程，更涵盖了风险控制、资源配置、生产安全等方面的内容。尤其是在煤

矿行业，合规管理需要与生产过程、环保要求以及安全风险管理等内容高度融合。有效的合规管理体系能够帮助煤矿企业预防和应对风险，避免法律纠纷和不必要的经济损失，从而为企业创造更大的长期价值。

本文将从煤矿企业合规管理体系的构建出发，探讨如何通过科学的体系设计和实施路径，提升煤矿企业的合规管理水平，实现其可持续发展目标。

## 2 煤矿企业合规管理体系的现状与挑战

煤矿企业在合规管理方面存在诸多问题，尤其是法律法规的遵循和安全生产的管控。传统的煤矿管理模式过于侧重生产效率和成本控制，忽视了合规管理的系统性和全面性，这使得煤矿企业在面对复杂的外部环境时，常常暴露出合规管理的不足。

**【作者简介】**王大龙（1988—），男，中国陕西渭南人，本科，经济师，从事煤矿企业经营管理，审计，内部控制管理研究。

## 2.1 煤矿企业合规管理的现状

煤矿企业合规管理主要依赖于各类政策法规和安全标准的执行，传统上，合规管理以“单一合规”模式为主，主要针对企业的安全生产、环境保护等进行管理。现有的管理体系主要依赖人工审查和单一的制度性约束，缺乏系统化的风险管理及全面的合规追踪机制<sup>[1]</sup>。同时，由于煤矿企业的经营环境复杂，许多企业还未能充分意识到合规管理在提升企业运营和风险控制中的重要作用。

## 2.2 煤矿企业面临的合规管理挑战

**法规复杂性与变动频繁：**煤矿企业所面临的法律法规体系庞大且复杂，尤其是在环保、安全生产、矿产资源管理等方面，频繁的政策变化使得煤矿企业的合规管理面临巨大挑战。

**合规执行的难度：**许多煤矿企业在合规管理的执行过程中，缺乏有效的管理工具和信息支持，合规的实施往往依赖人工检查，导致工作效率低，漏洞较多。

**安全生产与环保问题：**煤矿企业通常面临的最为关键的合规管理问题之一是安全生产与环境保护。煤矿生产中存在诸多风险点，如何有效识别并控制这些风险是企业合规管理的难点。

## 2.3 合规管理模式的局限性

传统的合规管理模式在煤矿企业中通常集中于财务合规和安全合规，主要侧重于确保企业财务报表的真实性和符合国家安全生产标准。然而，这种模式往往缺乏对企业全方位风险管控的系统性设计，未能全面覆盖煤矿企业的各项运营环节。许多煤矿企业尚未建立基于风险管理的战略目标的合规管理体系，导致合规工作更多依赖于形式，而缺乏深入的风险识别和应对策略。

这种传统模式往往忽视了诸如环境保护、资源管理、市场风险等其他关键领域的合规要求，未能有效评估和控制企业面临的多元化风险<sup>[2]</sup>。此外，企业内部的合规检查工作常常局限于财务审计和安全检查，缺乏对业务运营和战略实施的全面审查，导致潜在的合规风险无法及时发现和防控。由此，煤矿企业的合规管理存在较大的盲点，容易导致运营中的合规漏洞，增加企业的法律风险和运营成本。因此，企业亟需构建更加综合、系统化的合规管理体系，提升全方位的风险管控能力。

## 3 煤矿企业合规管理体系构建的基本原则

### 3.1 全面性原则

合规管理体系的全面性原则要求煤矿企业在构建合规管理体系时，不仅关注财务审计，还要涵盖安全生产、环境保护、资源管理等各个方面。这种全面的视角确保了煤矿企业能够识别出潜在的各类风险，避免在某些运营环节中产生盲点和漏洞。通过对各环节风险的全面识别，合规管理能够贯穿于企业的日常运营，避免局限于某一领域，从而实现全

面管控。企业应确保合规管理涵盖生产全过程，确保所有运营环节在合规框架内进行，从而保障煤矿企业的可持续发展。

### 3.2 系统性原则

构建合规管理体系时，必须遵循系统性原则，确保各环节、各部门的紧密协作。合规管理工作不仅依赖审计部门的执行，还需跨部门的协调和配合，实现从高层到基层的全员参与。各部门在合规管理中应形成有效的协作机制，管理层需要对合规体系的建设和实施进行全力支持，并向基层员工传达合规目标和要求。通过系统的管理流程和反馈机制，煤矿企业能够确保合规措施的有效执行。系统性原则要求各部门在合规管理中进行协作，避免因各部门之间的割裂导致管理上的脱节。

### 3.3 动态性原则

煤矿企业的合规管理体系应具备灵活性和动态性，以适应政策法规和市场环境的波动。随着煤矿行业和外部环境的不断变化，合规管理体系必须及时调整和更新，以保证在新的政策法规环境下，煤矿企业能够顺利响应并适应变化。动态性原则要求煤矿企业不断根据外部法律法规、行业政策、市场环境等变化，优化和调整合规管理体系。企业需要根据新的风险因素和监管要求，灵活地调整合规框架，确保煤矿企业始终处于合规的状态，避免出现滞后的合规风险。

## 4 煤矿企业合规管理体系的实施路径

### 4.1 制度建设与优化

煤矿企业在实施合规管理体系时，首要任务是构建完善的制度框架。制度建设不仅是合规管理的基础，也是保障企业运营规范的核心。制度应涵盖政策法规执行流程、企业内部管理规程、风险管理策略等方面，确保每一项合规管理要求都能够企业在内部得到有效执行<sup>[3]</sup>。煤矿企业的制度建设应从全局出发，考虑到生产、安全、环保等多方面的合规要求，同时结合企业实际情况，设计出切实可行的内部管理规定。

具体来说，煤矿企业应根据相关法律法规要求，建立健全的安全生产管理制度、环境保护制度和财务合规管理制度等，并确保这些制度能够贯穿到日常运营的每个环节。制度的制定必须具有前瞻性，能够应对外部环境和内部运营中的变化。同时，制度的实施必须具备可操作性，企业应设定明确的执行标准和评估指标，确保制度得到有效执行。通过优化制度建设，煤矿企业能够建立起完善的合规管理体系，有效识别和预防潜在的合规风险，提升整体运营的合规性和管理效能。

### 4.2 信息化技术的应用

随着信息技术的快速发展，信息化手段已经成为提升煤矿企业合规管理效率和精准度的重要工具。煤矿企业应引入信息化管理平台，如企业资源计划（ERP）系统、数据分

析工具等，帮助企业实时监控各类经营数据，提升合规管理的及时性和精准性。信息化技术能够自动化地识别潜在的合规风险，并进行实时预警，为企业管理层提供科学的决策依据。

例如，ERP系统可以帮助煤矿企业实现财务数据、生产数据、人员管理等信息的实时集成，促进数据流的畅通与透明。通过大数据分析和人工智能技术，企业可以对各类经营数据进行深度分析，提前识别并处理合规风险。与此同时，信息化技术还能够帮助企业减少人工干预，降低人为错误，提高审计和监管效率。此外，云计算技术的引入可以帮助煤矿企业实现数据的远程访问与共享，提升数据流通和协作效率，使得合规管理在信息化环境下更加高效。

通过信息化技术的应用，煤矿企业能够提升合规管理工作的智能化水平，推动数据驱动的决策模式，实现全程监控与实时响应，确保合规管理体系的高效运行。

### 4.3 人员培训与文化建设

煤矿企业的合规管理体系的成功实施，离不开全体员工的积极参与和支持。员工是企业合规管理的关键执行者，因此，提升员工的合规意识和风险意识至关重要。煤矿企业应定期组织员工进行合规管理方面的培训和宣传，帮助员工了解相关的法律法规、企业内部规章制度及其在实际工作中的应用。培训内容应涵盖安全生产、环境保护、财务管理等各个方面，确保员工对合规管理的重要性有深刻地认识，并能够在实际工作中做到自觉遵守。

此外，煤矿企业还应加强合规文化的建设，打造一个全员参与、持续改进的合规管理氛围。文化建设不仅仅是制度执行的保障，更是推动员工合规行为的动力源泉。通过强化学规文化建设，煤矿企业能够激发员工的责任感和归属感，提高合规管理的执行力，确保企业在复杂的管理环境中始终保持高效的合规运作。

## 5 煤矿企业合规管理体系面临的挑战与应对策略

### 5.1 技术与数据整合的挑战

在信息化建设过程中，煤矿企业面临的主要技术挑战之一是如何将分散的管理系统和数据来源整合到统一的平台中。随着煤矿企业信息化程度的提升，各种管理系统（如财务管理、生产监控、安全检查等）不断发展，但这些系统的数据往往存在碎片化、分散化的情况，难以有效共享和整合。在这种情况下，信息流的传递和更新往往滞后，影响了合规管理体系的执行效率。为了应对这一挑战，煤矿企业应加大在信息化平台建设上的投入，确保所有管理数据能够通过统一的平台进行采集、存储和分析。此外，企业应推动各业务系统的标准化，建立数据共享机制，打破信息孤岛，实现系统间的无缝对接。通过构建一个全面的数据采集和分析系统，煤矿企业可以确保数据的实时更新和有效传递，从而

提高合规管理的时效性和准确性。

### 5.2 合规执行的难点

尽管煤矿企业在合规管理体系中进行了制度建设和信息化投入，但在日常工作中落实这些合规措施仍然是一个较为困难的问题。传统的合规管理常常面临责任不明确、执行不力等问题，导致合规工作流于形式，无法有效贯彻到各个环节。为了克服这一难题，煤矿企业需要在组织结构和流程上进行优化。首先，应建立清晰的责任机制，确保每个部门、每位员工在合规管理中的职责明确。审计部门可以与其他部门协作，定期进行合规检查和督查，确保制度执行到位。其次，煤矿企业应设立审计追踪系统，通过数据记录和实时监控，对合规工作的执行情况进行跟踪和反馈。通过这种方式，企业不仅可以及时发现问题并进行整改，还能提高合规管理的透明度和执行力。此外，企业还应对审计结果进行公示和评估，进一步提升合规管理的执行力度。

### 5.3 员工合规意识的提升

员工的合规意识和执行力直接影响到合规管理体系的效果。即便制度和技术上已有保障，若员工对合规管理的重视不够，执行力不足，最终仍难以实现合规目标。因此，煤矿企业需要通过多种途径提高员工的合规意识。首先，企业应建立完善的员工培训体系，定期组织合规培训，帮助员工了解公司合规管理的制度、要求及其重要性。培训内容应覆盖安全生产、环保政策、法律法规等多个方面，确保员工全面理解合规管理的内涵和意义。其次，煤矿企业可以通过设立激励机制来提高员工的合规执行力。例如，对于表现优秀的员工，可以给予奖励，激励其他员工积极参与合规管理工作。此外，企业还可以通过建立合规文化，鼓励员工主动报告违规行为或提出改进建议，形成全员参与、共同推动的良好氛围。通过提升员工的合规意识和执行力，煤矿企业能够确保合规管理体系的顺利实施和有效执行。

## 6 结语

煤矿企业在面临日益复杂的经营环境和监管要求时，建立一个有效的合规管理体系显得尤为重要。通过业审融合视角的分析和路径的创新，煤矿企业能够在合规管理、风险控制等方面取得显著成效。尽管在实施过程中仍然面临一些技术、文化和执行方面的挑战，但通过不断优化制度、引入信息化手段、加强人员培训等方式，煤矿企业能够提升整体管理水平，推动企业的可持续发展。

### 参考文献

- [1] 刘淑洁.煤炭企业高风险耗材招标采购的材质合规性审查与质量风险防范[J].中国品牌与防伪,2025,(10):183-185.
- [2] 葛维明,张锐,程坤.煤炭企业精益化管理的探索与实践[J].现代矿业,2025,41(06):224-228.
- [3] 肖敏,王化中.煤炭企业税务管理规范化思考[J].合作经济与科技,2025,(07):149-151.

# Innovation in Construction Project Completion Management to Improve Enterprise Asset Management Efficiency

Nan Chen

Sinopec Sales Co., Ltd., Beijing, 100075, China

## Abstract

Against the backdrop of increasing financial pressure in construction projects, enterprises generally face issues in completion management such as fragmented information, incomplete documentation, and disconnected processes. In response, this article explores optimization approaches for completion management, proposing systematic strategies from five aspects: building a digital platform system, implementing BIM delivery models, establishing a data standard system, strengthening departmental collaboration mechanisms, and introducing intelligent early warning systems. The aim is to construct an efficient completion management system based on digital collaboration, enhance document circulation efficiency, and provide practical support for enterprises to achieve refined asset management.

## Keywords

Construction project management; project settlement delays; asset conversion efficiency

# 创新在建设工程竣工管理提高企业资产管理效率

陈楠

中石化石油销售有限责任公司，中国·北京 100075

## 摘要

在建设项目资金周转压力日益增强的背景下，企业的竣工管理普遍存在着信息割裂、资料不全及流程脱节等问题。基于此，文章围绕竣工管理的优化路径展开探讨，从构建数字平台体系、推行BIM交付模式、建立数据标准体系、强化部门协同机制及引入智能预警系统五个方面提出系统策略，旨在构建以数字化协同为基础的高效竣工管理体系，提升资料流转效能，为企业实现资产管理精细化提供实践支撑。

## 关键词

在建设工程管理；项目结算滞后；转资效率

## 1 引言

随着建设项目规模不断扩大，竣工阶段在项目全生命周期中的地位日益突出。高效的竣工管理能够加快项目结算进程，促进资产及时转固，实现资金的合理运转。当前，企业正积极推进数字化转型，采用优化竣工资料归集、完善数据标准体系、强化部门协同机制的方式，推动工程信息贯通。数字化的竣工管理方式不仅能够提升资料流转效率，也可以为资产精细管理奠定坚实基础。因此，探讨建立数字化竣工管理模式的路径，对提高企业资产管理效率具有重要意义。

## 2 当前在建设工程竣工管理存在的问题

### 2.1 数字体系缺乏统筹，信息孤岛阻碍管理

在建设工程竣工阶段，信息化建设普遍呈现分散化趋势，

项目管理、合同执行、资产登记等模块多由不同系统分别维护，缺乏统一的数据接口。部分企业在推进数字化转型过程中，仅注重单一环节的信息录入，而未建立全过程联动机制，导致各平台间数据重复、格式不一，项目进度同竣工结算无法实时贯通。管理人员难以及时掌握动态信息，审批节点滞后，数据比对误差频发，严重影响结算与转资的衔接效率，造成竣工资料更新缓慢、资产管理滞后等连锁问题。

### 2.2 BIM 应用深度不足，模型资料脱节归档

部分企业在 BIM 应用中仍停留在设计阶段，未能将模型同竣工资料、资产编码深度融合。由于缺乏系统化的 BIM 交付标准，模型文件、工程资料往往独立存在，难以形成统一的竣工数据包。模型更新不及时、版本管理混乱，导致现场变更未能准确反映在模型中，后续资产移交缺乏可靠的数字依据。未得到充分发挥 BIM 的可视化功能，致使项目管理仍依赖人工录入，严重降低竣工资料的精度<sup>[1]</sup>。

### 2.3 数据标准体系缺失，归档流程混乱低效

竣工资料管理普遍存在采集格式不统一、归档标准不

【作者简介】陈楠（1986—），女，中国北京人，本科，成本核算，资产管理。

明确的问题。不同项目单位各自制定数据模板，缺乏统一规范，导致资料内容不完整、命名规则不一致、上传路径随意，后期查阅困难。部分资料未按时审核归档，存在“先结算后归档”的倒置现象，影响项目结算的真实性。归档流程缺乏数字化控制手段，依赖人工核对，审核周期长、差错率高，制约企业在建工程向固定资产的顺利转化，造成竣工管理的整体低效。

#### 2.4 多个部门衔接不畅，财审协同机制滞后

在建设工程竣工管理涉及多个部门，但部门之间数据接口不畅、沟通机制缺失。信息传递多依赖线下文件或邮件往来，审批链条长、责任界限模糊。工程变更、合同结算、资产确认等环节未能实现同步流转，容易出现重复审核或数据滞后的问题。审计同财务核对环节只能在项目完工后介入，缺乏全过程监督，增加资料修正成本。跨部门协作的缺位，使得项目结算延后、转资滞缓，削弱企业资产管理的整体效能。

#### 2.5 智能预警体系缺位，资料校验响应滞后

多数企业尚未建立基于AI算法的资料智能预警机制，竣工阶段资料录入、比对、校验仍依靠人工完成，效率低、准确率有限。资料缺项或数据不一致等问题无法在早期发现，只能在结算审核阶段被动修正，造成重复劳动。缺乏自动化预警手段，也使得异常信息无法及时反馈，企业难以动态掌控项目的进度。智能化工具的缺失，使竣工资料管理仍处于“事后补救”状态，影响数据更新的及时性。

### 3 企业提升工程竣工管理的创新策略

#### 3.1 构建数字平台体系，统合进度合同资产管理

传统管理模式下信息流不畅，业务环节割裂，导致数据重复录入、信息核对延迟及责任界面模糊。企业在推进竣工管理数字化过程中，构建统一的信息平台，将进度、合同、财务等模块进行集成，形成跨部门共享的动态数据库，使数据在各个环节自动传递并校准。该体系的建立能够提升信息透明度，减少人工干预带来的误差，实现项目全过程数据协同。平台化管理不仅能够提高结算效率，也为资产核算提供实时依据，促进在建工程管理由经验驱动转变为数据驱动，为资金运行的科学化奠定基础<sup>[2]</sup>。

在构建数字平台体系过程中，企业可将工程管理系统作为数据枢纽，打通项目、财务、审计等业务模块，实现多维度数据共享。设立统一的项目编码体系，将不同环节进行关联，使各项数据在同一界面下实时更新。企业运用在线填报、自动汇总等功能，减少人工录入造成的偏差，提高信息一致性。平台可设置智能比对模块，对项目结算数据与现场施工进度进行动态核验，发现异常数据即时预警，促使业务环节闭环运行。针对竣工阶段，系统自动生成资产转接清单，同步映射竣工资料、财务凭证等内容，从而缩短转资流程周期。企业借助平台后台统计分析，可量化各项目结算用时，

评估不同项目管理水平，形成以数据驱动为核心的绩效考核体系。随着平台的运行成熟，企业能够实现从建设到竣工再到资产管理的全流程数字化贯通，消除信息壁垒，确保项目结算同资产转资的高效衔接，促进在建工程管理体系转型为精准化方向。

#### 3.2 推行BIM交付模式，实现模型资料编码联动

项目结算滞后往往源于竣工资料分散、数据缺乏关联、信息传递滞后等问题。企业为破解这一长期瓶颈，推行BIM交付模式，以统一模型体系为核心，集中管理工程数据。在全过程中建立信息标准，使模型构件、工程量清单同资产编码形成映射关系，确保竣工资料的一致性。该做法能够使项目进度、资产转资形成数据闭环，缩短结算周期，降低人工核对成本，并增强工程资料的自动校验能力，从而提升企业资产管理的精细化水平。

企业推行BIM交付模式时，以信息标准化为重点，建立模型编码、资料管理及资产核对的协同机制。在施工阶段设定统一编码规则，将模型构件同合同清单、工程量清册等一一对应，实现从进度控制到合同结算的双向校核目标。施工现场数据经由移动端同步录入BIM系统后，可自动生成工程量变更记录，为竣工结算提供实时数据支撑。竣工阶段，系统依据编码匹配逻辑自动生成交付清单，并联动财务模块完成资产转资确认，减少人工审核或资料重复录入。模型同资料编码联动的机制，有助于使工程信息在不同系统间实现无缝衔接，促进各个部门的高效协同，减少转资环节的等待时间，推动在建工程由“延后结算”转变为“实时入账”。结合这一体系，企业的项目竣工交付流程得以规范化，能够提升资产核算效率，为企业构建以数据驱动为核心的资产管理体系奠定基础。

#### 3.3 建立数据标准体系，规范采集审核归档流程

在建设工程管理的主要问题之一在于数据口径不统一，导致各部门对同一工程节点的认定存在偏差，容易形成竣工资料分散的局面。缺乏统一标准使得信息采集随意化，工程全周期数据链难以形成闭环。为改变这一状况，企业需建立数据标准体系，对资料结构、编码体系、采集频次等内容进行系统规范，明确不同阶段的数据责任边界。依据标准化流程，保证信息采集统一并规范归档。该体系的运行能够强化数据的一致性，促进项目进度、结算同资产信息的贯通融合，可以为企业提升转资效率提供坚实支撑<sup>[3]</sup>。

例如，在推进数据标准体系建设时，企业应以“全流程、一体化”为导向，围绕在建工程管理的业务环节建立分层分项的标准化结构。各项目部需依据统一模板填报工程进度、分包合同、变更签证等数据，所有信息以项目编号为主线进行关联，形成横向贯通与纵向追踪的数字链条。工程管理部门负责对采集信息展开初步校核，系统自动比对数据逻辑及金额匹配的一致性，减少人工审核误差；财务部门在接收数据时可实现批量导入，避免二次录入造成的信息偏差；审计

及资产部门可在同一平台实时调用资料，实现同步复核的目标。根据这一机制，竣工资料的全过程流程能够得到全面规范，数据更新具备时效性，结算资料也在内容上保持一致。数据标准体系的稳定运行不仅有助于减少信息孤岛现象，也能够使竣工资料真正成为提升转资效率的管理抓手，为企业资产精细化运营提供可靠支撑，进一步推动在建工程管理由经验化向数据化转型。

### 3.4 强化部门协同机制，贯通工程财务审计管理

在建工程管理中，项目类型多样、周期跨度长，导致不同部门在时间节点上存在偏差，难以形成统一的管理步调。这种节奏错位使结算审批延迟、转资衔接滞缓，影响资金占用。企业强化部门协同机制的核心，在于借助信息共享，实现工作节点同步匹配。同时，采用建立统一业务接口的方式，使工程进度、合同执行、财务核算等环节相互嵌合，形成动态协调机制。此种协同方式可以减少重复核对的问题，即时更新竣工数据并清晰划分责任环节，最终提升项目结算效率，推动企业在建工程管理由分散作业转型为系统运作。

例如，企业利用制度融合，明确不同流程的职责节点，形成横向联通、纵向贯通的管理结构。此类机制可以使工程结算审批由线下串联转向线上并行，缩短资料流转路径，减少重复审核环节，提升整体结算响应速度。针对项目结算滞后现象，企业以工程进度为驱动，建立“工程结算联动表”，保障工程量签证、合同执行的同步更新，实现转资数据及时准确。审计环节的前移则使问题在竣工前得到预判，避免结算后期集中审查造成的滞后。与此同时，企业设立跨部门数据联席机制，定期比对项目工程量、付款进度及资产入账情况，对异常节点展开系统预警。此举可以打通工程同财务间的信息壁垒，并提升审计监督的即时性。在建工程管理因而形成由工程到财务再到资产的全过程可视链条，可以实现信息共享、时效共控的目标，推动竣工项目高效转固，提升企业整体资产运营效率。

### 3.5 引入智能预警系统，提升资料校验运行效能

人工复核模式易导致漏检、误判或滞后，形成数据堵点，延缓结算审核流程。企业引入智能预警系统，能够以算法识别、异常检测为核心，动态监控资料完整性，实现“自动发现问题、即时反馈风险”。该系统根据智能化模型学习不断优化预警规则，能够使在建工程管理由被动校对转向主动监测。其运行可有效缓解项目结算滞后的结构性矛盾，提升资

料流转通畅度，推动资产转资效率整体提升，为企业资金管理提供稳定支撑<sup>[4]</sup>。

企业在竣工管理环节建立智能预警系统，以统一的数据接口接入不同业务模块，对在建工程全过程形成实时监测链。系统依据数据标准库展开自动比对，针对资料编号、验收时间等字段设定逻辑规则，一旦发现异常，即生成预警任务并推送至责任岗位，形成即时响应机制。同时企业配置分级预警模型，能够根据问题严重度划分风险等级，并同步记录处理时效，使各环节责任清晰、反馈有迹可循。预警系统还可同数据归档模块联动，对修改记录展开版本追踪，确保数据一致性。企业利用周期性优化算法模型，持续提升系统识别准确率，可以使预警功能由静态校验向动态感知转化。在运行层面，系统对各项目资料合规率、校验通过率、整改时效率等指标进行可视化展示，便于管理层实时掌握竣工资料质量状况，及时发现影响项目结算进度的薄弱环节。随着系统功能的深入应用，资料管理透明度能够得到显著提高，结算审核流程也得以压缩，形成“预警—处置—复核—归档”的闭环体系，促进企业在建工程管理由经验驱动向数据驱动转型，推动资产运行管理精细化。

## 4 结语

综上所述，企业结合数字平台、BIM 交付联动、数据标准体系、部门协同及智能预警机制，能够实现信息共享，促进项目结算及时，提升资金运作。各环节的数字化改造，可以使竣工管理由静态归档转向动态管理，并为资产核算提供数据支撑。未来，随着信息技术的深化应用，企业将在数字化协同体系的引领下，全面提升竣工管理水平，推动在建工程管理向智能化方向发展，为企业高质量运营奠定坚实基础。

## 参考文献

- [1] 刘萍.数字化转型背景下的国有企业固定资产管理分析[J].中国乡镇企业会计,2025,(17):118-120.
- [2] 李雪.数智化转型背景下电网企业的固定资产管理研究[J].市场周刊,2025,38(26):31-34.
- [3] 王秀.财务视角下企业固定资产管理存在的问题及对策[J].销售与管理,2025,(25):60-62.
- [4] 胡婕妤.国有企业存量资产管理路径分析[J].现代营销,2025,(25):10-12.

# Do cross-border mergers and acquisitions improve corporate performance?

Lei Hu

Nanjing Audit University, Nanjing, Jiangsu, 211815, China

## Abstract

As an important strategic tool for corporate international expansion, cross-border mergers and acquisitions (M&A) have become increasingly prevalent in the context of global economic integration. This paper focuses on the core question of “whether cross-border M&A truly enhances corporate performance” by systematically reviewing relevant theoretical and empirical evidence. First, the article constructs a theoretical framework from the perspectives of synergy theory, resource-based view, and market power theory to conduct an in-depth analysis of the transmission mechanisms through which cross-border M&A affects corporate performance. Second, based on the latest corporate and industry data, the study visually presents the performance of enterprises at the industry level through graphical representations. Preliminary empirical tests using corporate data from 2013 to 2023 confirm the positive impact of cross-border M&A on corporate performance. Finally, policy recommendations are proposed for Chinese enterprises’ cross-border M&A practices. This paper provides a systematic analytical framework to understand the value creation logic of cross-border M&A and offers practical guidance for corporate decision-making in this field.

## Keywords

cross-border mergers and acquisitions; enterprise performance; mechanism

# 跨国并购提高企业绩效了吗？

胡蕾

南京审计大学，中国·江苏南京 211815

## 摘要

跨国并购作为企业国际化扩张的重要战略手段，在全球经济一体化背景下日益普遍。本文围绕“跨国并购是否真正提高了企业绩效”这一核心问题，系统梳理了相关理论与实证证据。首先，文章从协同效应理论、资源基础观、市场势力理论角度构建理论框架，深入分析跨国并购影响企业绩效的传导机制；其次，基于最新的企业和行业数据，通过图表形式直观展示行业层面企业绩效的表现，通过对2013-2023年的企业数据进行初步实证检验，证实跨国并购对企业绩效的正向影响；最后，针对中国企业跨国并购实践提出政策建议。本文为理解跨国并购的价值创造逻辑提供了系统分析框架，也为企业跨国并购决策提供了实践指导。

## 关键词

跨国并购；企业绩效；作用机制

## 1 引言

跨国并购（Cross-border Mergers and Acquisitions）是指一国企业通过购买另一国企业的股权或资产，获得对该企业控制权的商业行为。进入21世纪以来，随着经济全球化深入发展，跨国并购已成为企业快速获取战略性资源、拓展国际市场的重要途径。根据联合国贸易和发展会议（UNCTAD）的数据，2022年全球跨国并购交易额达到1.3万亿美元，占全球外商直接投资（FDI）流量的近60%。中国企业跨国并购活动尤为活跃，2022年中国企业跨境并购交易数量占全

球总量的22%，交易金额占比达15%。然而，普华永道调查显示，仅有约50%的收购方认为其并购活动真正创造了价值，近半数企业未能实现预期目标甚至遭受损失。这种“并购悖论”现象引发了学术界和实务界对跨国并购价值创造能力的持续关注。

跨国并购绩效研究具有重要的理论和实践意义。从理论角度看，厘清跨国并购与企业绩效之间的因果关系及作用机制，有助于丰富国际商务战略、企业成长理论等领域的研究。从实践层面看，中国正处于经济转型升级关键期，“一带一路”倡议持续推进，企业“走出去”步伐加快。2024年前三季度，中国企业跨境并购交易额已达2955.6亿元，远超2023年全年水平。在此背景下，科学评估跨国并购对企业绩效的影响，对于优化中国企业国际化战略、提高海外

【作者简介】胡蕾（2001-），女，中国陕西渭南人，硕士，从事国际贸易研究。

投资成功率具有重要指导价值。

## 2 相关文献回顾

在关于国际直接投资 (FDI) 经济效应的研究中, 学者们普遍从宏观与微观两个层面探讨其对对外直接投资 (OFDI) 的影响。从宏观层面来看, Drifford 和 Love 基于英国制造业数据的研究表明, FDI 对母国研发密集型产业产生了显著的逆向技术溢出效应。而 Bitzer 和 Ketels 利用 1973—2000 年间 17 个国家制造业的数据分析后指出, OFDI 并未带来明显的逆向技术溢出。在微观层面, Pradhan 和 Singh 以印度汽车企业为样本发现, 跨国并购与印度汽车产业的技术进步之间存在显著的正向因果关系。Lin 等学者利用中国台湾制造业企业数据, 结合倾向得分匹配 (PSM) 方法, 发现实施 OFDI 的企业在生产效率上显著高于未进行 OFDI 的企业。Gazanio 和 Petitt 通过法国企业层面的实证研究, 也验证了 OFDI 对企业经营绩效具有正向作用。

国内学者的研究主要集中在两个方面。其一是 OFDI 的逆向技术溢出效应。蒋冠宏和蒋殿君基于 2004—2006 年中国工业企业数据库, 运用双重差分法 (DID) 发现, 对外投资能显著提高企业生产率, 但其作用呈逐年递减趋势。毛其淋和许家云的研究指出, OFDI 对企业创新密度具有显著的促进作用, 且影响逐年增强。叶娇和赵云鹏同样发现, OFDI 能提升企业全要素生产率。而白洁基于 1985—2006 年我国对 14 个国家和地区的 OFDI 数据分析认为, 我国 OFDI 的逆向溢出效应在统计上不显著, 这与我国技术寻求型投资规模较小及海外投资集中于低技术产业有关。王英和刘思峰则认为, OFDI 对技术进步的促进作用并不显著。

其二是 OFDI 对企业绩效的影响。陈雯等选取 2000—2006 年间 24 家实施跨国并购的中国企业为样本, 运用主成分分析法发现, 并购后企业绩效呈“下降—上升—再下降”的波动趋势。杜群阳和徐臻通过四家跨国并购企业的案例分析, 构建了跨国并购绩效的研究框架。孙伊灵以中国上市公司跨国并购案例为样本, 利用事件研究法发现, 非国有企业的并购绩效优于国有企业, 且非制造业企业的绩效表现更佳。张伟则从行业差异的角度指出, 行业差距越大, 跨国并购后的绩效表现越弱。

总体而言, 现有研究仍存在两方面不足: 一是在宏观分析中, 尚未充分区分绿地投资与跨国并购的差异; 二是在微观研究中, 关于跨国并购的实证分析仍显不足。本文将采用理论探讨与实证研究相结合的方法, 利用我国上市公司层面的微观数据, 系统分析跨国并购对企业绩效的影响。与既有文献相比, 本文的创新点主要包括: (1) 聚焦跨国并购这一细分领域, 构建影响企业绩效的多维理论框架; (2) 基于企业层面的微观数据进行定量分析, 并结合典型案例进行定性研究, 通过图表直观展示绩效变化趋势; (3) 立足中国企业的跨国并购实践, 提出针对性的政策建议。

## 3 理论基础及影响机制

跨国并购对企业绩效的影响机制复杂多元, 不同理论流派从各自视角提供了有价值的解释框架。深入理解这些理论基础, 有助于我们全面把握跨国并购价值创造的逻辑链条。本节将系统梳理协同效应理论、资源基础观、市场势力理论的核心观点及其对跨国并购绩效的解释力。理解这些理论互动, 有助于我们更全面地评估跨国并购的实际绩效影响。

### 3.1 理论基础

#### 3.1.1 协同效应理论

协同效应理论是解释并购价值创造最经典的理论框架之一。该理论认为, 企业通过并购可以实现经营、管理和财务三个维度的协同效应, 从而提升整体绩效。经营协同效应主要来源于规模经济和范围经济, 当并购双方业务存在互补或重叠时, 通过整合生产设施、销售渠道和供应链, 能够降低单位产品成本, 提高资源利用效率。管理协同效应则源于管理能力的转移和扩散, 高效率企业将其先进的管理实践移植到目标企业, 改善其运营效能。财务协同效应表现为资本成本降低、税收优势发挥以及内部资本市场效率提升等方面。然而, 协同效应的实现程度受多重因素制约。

#### 3.1.2 资源基础观

资源基础观 (Resource-Based View, RBV) 将企业视为独特资源和能力的集合体, 认为企业持续竞争优势源于其拥有的有价值、稀缺、难以模仿和不可替代 (VRIO) 的资源。跨国并购为企业提供了快速获取战略性资源的通道, 包括技术专利、品牌资产、分销网络、管理知识和当地市场准入等。这些资源往往难以通过内部积累或市场交易在短期内获得, 而并购提供了一条相对高效的获取路径。资源获取型跨国并购在新兴市场企业国际化过程中表现尤为突出。中国制造业企业通过跨国并购获取发达国家企业的技术、品牌和管理经验, 弥补自身创新不足的短板。

#### 3.1.3 市场势力理论

市场势力理论认为, 企业通过并购可以减少竞争对手、提高市场集中度, 从而增强定价能力和利润水平。跨国并购使企业能够快速进入新市场, 扩大市场份额, 甚至获得某种程度的垄断地位。横向并购直接减少了市场竞争者数量, 提高了行业集中度。然而, 市场势力理论也面临一些实证挑战。一方面, 反垄断法规限制企业通过并购获得过度市场权力; 另一方面, 全球化竞争削弱了单一国家市场的垄断效应。此外, 多元化并购可能带来“多元化折价”, 即过度分散的企业资源反而降低整体绩效。因此, 现代市场势力理论更强调通过并购构建差异化竞争优势, 而非简单的市场控制。

### 3.2 传导机制

跨国并购对企业绩效的影响并非直接产生, 而是通过一系列复杂的中介机制实现的。深入剖析这些传导机制, 为企业制定科学的并购策略提供理论指导。本节将从生产率提升、规模扩张、融资约束缓解、技术能力跃迁以及市场势

力增强五个维度，系统分析跨国并购影响企业绩效的作用路径。

### 3.2.1 提高生产效率

生产率提升是跨国并购影响企业绩效最直接的传导机制。外资并购往往带来先进的生产技术、管理经验和组织实践，通过技术外溢和管理移植显著提高目标企业的全要素生产率 (TFP)。李逸飞等 (2024) 采用“粗化精确匹配” (CEM) 和“逆概率加权匹配” (IPW) 方法控制样本自选择偏差后发现，外资并购带来显著的“生产率提升效应”，尽管其存在一定滞后性。生产率提升主要通过三条路径实现：一是生产流程优化，并购方引入先进的生产设备和制造工艺，提高目标企业的运营效率；二是管理实践改进，包括精益生产、质量控制和供应链管理等方面的最佳实践转移；三是人力资源提升，通过培训体系导入和激励机制改革，提高员工技能和工作积极性。

### 3.2.2 提升技术创新能力

技术获取是许多跨国并购尤其是新兴市场企业海外并购的核心动机。技术获取型并购对企业绩效的影响主要通过三条路径实现：一是直接获取专利技术和研发设施；二是吸收目标企业的研发团队和知识体系；三是学习先进的创新管理方法。技术获取的效果存在明显的行业差异。在数字贸易领域，杨连星等 (2024) 研究发现，数字类产品出口对跨国并购的促进效应更大。这表明在高技术行业，跨国并购的技术协同效应更为显著。技术吸收能力是决定创新绩效的关键因素。企业现有的知识基础和学习机制决定了其能否有效消化吸收通过并购获取的外部技术。段瑶瑶等 (2024) 研究显示，中国企业在“一带一路”沿线国家的跨国并购中，上市公司成熟度与并购绩效呈正相关。

### 3.2.3 增强市场势力

市场进入提升是跨国并购影响企业绩效的关键机制之一。通过并购当地企业，跨国公司能够迅速克服市场进入壁垒，获取现成的分销网络、客户关系和品牌资产。市场势力的增强可以通过多种渠道提升企业绩效：首先，它能够扩大市场份额，提高定价能力；其次，它有助于降低市场拓展成本，缩短进入周期；最后，它能够规避贸易壁垒，减少政策风险。市场势力理论认为，企业实施并购的核心动因在于削弱竞争、扩大市场占有率。不同类型的跨国并购会产生不同的效果。横向并购能够帮助企业获取新的客户群和技术资源，通过规模扩张实现规模经济，从而提升行业地位并巩固市场份额；而混合并购通常发生在企业原有市场需求下滑的情况下，其目的在于开拓新的增长领域，实现业务多元化，以降低经营风险。

## 4 跨国并购与企业绩效的关系

### 4.1 数据来源与处理

本文选取 2013—2022 年间中国 A 股市场中已完成跨国

并购的上市公司作为研究样本，相关数据主要来源于 Wind 数据库与 CSMAR 数据库，涵盖上海和深圳证券交易所的上市公司信息及其跨国并购数据。上市公司通常具备较强的资金、技术和管理优势，行业地位较高，对外投资能力较强，因此跨国并购行为相对更为普遍。

基于文献综述和可得数据，本文将跨国并购作为核心自变量，以评估其对企业绩效的影响。鉴于传统实证研究可能存在选择性偏差与混合偏差问题，本文采用倾向得分匹配法 (PSM) 以控制潜在的内生性影响。该方法的基本思路是：将实施跨国并购的企业设为处理组，并依据匹配算法选择与其特征最接近的未实施并购企业作为对照组，使两组在主要特征上保持一致，仅在是否进行跨国并购上存在差异，从而更准确地识别并购行为对企业绩效的影响。

### 4.2 关键变量选取

被解释变量：企业绩效 (R)：该指标用于反映企业的经营成果与整体效益，涵盖盈利能力、偿债能力、资本运作效率以及成长潜力等方面。在本研究中，企业盈利能力主要以净资产收益率 (ROE) 和总资产报酬率 (ROA) 衡量。由于两者之间具有较高的相关性，本文选取 ROE 作为核心被解释变量，而 ROA 则用于稳健性检验，以验证结果的可靠性。

解释变量：跨国并购虚拟变量 (MA)：样本时间范围为 2013—2022 年。若企业在某一年完成了实质性的跨国并购交易（即资金交割已完成），则该变量取值为 1；若仅停留在董事会批准或监管机构审核阶段、尚未完成交割，则取值为 0。

### 4.3 相关数据特征

强周期行业（冶金、煤炭、建材）ROA/ROE 波动幅度显著大于其他行业，2016 年供给侧改革后出现阶段性回升，但 2020 年疫情冲击下再度探底；弱周期行业（食品、医药）保持相对稳定的净资产回报率，医药工业 ROE 始终维持在 14%-24% 区间。服务业（住宿餐饮、社会服务）ROA 持续低于制造业均值，但 2020 年后出现边际改善。高端制造业（电子、汽车）ROE 显著高于传统制造业（纺织、轻工），差距从 2013 年 3.5 个百分点扩大至 2022 年 8.2 个百分点。

### 4.4 实证结果分析

表 1 展示了基于混合回归方法分析 2013-2023 年跨国并购对企业经营绩效影响的初步结果。企业绩效以净资产收益率 (ROE) 表示，每个年份跨国并购对绩效影响的基本回归结果，目前并未加入相关企业的控制变量。分析结果表明：在 2013 至 2023 年间，跨国并购对企业绩效产生了正向影响。根据不同公式计算的 ROE 和 ROA 值作为被解释变量，跨国并购使 ROE 提高了 5.1%-8.85%，使 ROA 提高了 1.16%-3.05%。核心解释变量系数的符号没有改变，跨国并购对净资产收益率的影响始终为正。综合分析，跨国并购可能与企业绩效之间存在显著的因果关系。

表 1 初步实证结果

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
VARIABLES	roel	roe2	roe3	roa1	roa2	roa3
did	0.0885*** (0.0285)	0.0626*** (0.0152)	0.0510*** (0.0134)	0.0305** (0.0141)	0.0116*** (0.0016)	0.0119*** (0.0016)
Constant	-0.0252 (0.0188)	0.0011 (0.0095)	0.0085 (0.0085)	0.0303*** (0.0028)	0.0438*** (0.0009)	0.0440*** (0.0010)
Observations	40,776	40,776	40,776	40,776	40,776	40,776
R-squared	0.096	0.135	0.138	0.116	0.201	0.200

Robust standard errors in parentheses

\*\*\* p<0.01, \*\* p<0.05, \* p<0.1

其中, ROE1=净利润 / 股东权益平均余额; 股东权益平均余额 = 股东权益期末余额; ROE2=净利润 / 股东权益平均余额; 股东权益平均余额 = (股东权益期末余额 + 股东权益期初余额) / 2; ROE3=净利润 / 股东权益平均余额; 股东权益平均余额 = (股东权益期末余额 + 股东权益上年期末余额) / 2。ROA1=(利润总额+财务费用) / 平均资产总额, 平均资产总额 = 资产合计期末余额; ROA2=(利润总额+财务费用) / 平均资产总额, 平均资产总额 = (资产合计期末余额 + 资产合计期初余额) / 2; ROA3=(利润总额+财务费用) / 平均资产总额, 平均资产总额 = (资产合计期末余额 + 资产合计上年期末余额) / 2。

## 5 研究结论与政策建议

### 5.1 研究结论

本文通过理论分析与实证检验, 系统探讨了跨国并购对企业绩效的影响机制及实际效果, 得出以下主要结论: 基于 2013-2023 年中国 A 股上市公司的实证分析表明, 跨国并购显著提升了企业的净资产收益率 (ROE) 和总资产报酬率 (ROA), 跨国并购整体上对企业绩效具有正向影响。这一结果支持了协同效应理论、资源基础观和市场势力理论的核心观点。跨国并购通过生产率提升、技术创新能力增强和市场势力扩张三条主要路径改善企业绩效。其中, 技术获取型并购的长期效应尤为显著, 但存在 3-5 年的时滞性; 横向并购因业务协同度高, 短期绩效提升更为明显。高端制造业的跨国并购绩效优于传统制造业, 强周期行业的绩效波动较大, 而弱周期行业则表现相对稳定。

### 5.2 政策建议

#### 5.2.1 政府层面

政府应进一步完善跨国并购相关的法律法规, 细化反垄断法规, 明确审查标准和程序, 确保审查的透明性和公正性。同时, 完善知识产权保护法律法规, 加强对跨国并购中技术转移和知识产权保护的监管, 防止侵权行为。政府还应提供政策支持, 设立专项基金, 为企业的跨国并购提供资金支持, 降低融资成本。政府应加强跨国并购人才的培养, 推动高校国际商务、金融等相关专业的课程改革, 增加跨国并购、国际投资等课程内容, 培养学生的国际视野和跨文化沟

通能力。

#### 5.2.2 企业层面

企业在进行跨国并购时, 应明确自身的并购战略, 制定详细的战略规划, 明确并购的目标、动机和预期收益。对于技术获取型并购, 企业应明确目标企业的核心技术优势和自身的技术短板, 制定技术整合计划。同时, 深入开展目标市场的调研, 了解当地的法律法规、文化习俗、市场需求等, 评估并购的可行性和风险。企业应加强整合管理, 制定跨文化沟通策略, 开展文化培训活动, 促进双方员工的文化理解和融合。通过组织文化交流活动、跨文化团队建设等方式, 消除文化冲突, 提高员工的归属感和认同感。

#### 5.2.3 社会层面

媒体和社会舆论应加强对跨国并购的正面宣传, 报道成功案例, 展示跨国并购对企业、社会和经济的积极影响。通过正面宣传, 提高公众对跨国并购的认知度和认可度。同时, 加强对跨国并购企业的舆论监督, 及时曝光企业的违法违规行为, 维护市场秩序。媒体应发挥舆论监督的作用, 促进企业合法合规经营。社会应积极推动跨国并购领域的国际合作, 与其他国家和地区的政府、企业、学术机构建立跨国并购合作机制, 加强信息共享和经验交流。

### 参考文献

- [1] DRIFFIELD N and LOVE J H.Foreign Direct Investment, Technology Sourcing and Reverse Spillovers[J].The Manchester School, 2003, 71 (6) :659-672.
- [2] BITZER J and KEREKESM.Does Foreign Direct Investment Transfer Technology across Borders?New Evidence[J].Economics Letters, 2008, 100 (3) :355-358.
- [3] PRADHAN J P and SINGHN.Outward FDI and Knowledge Flows:A Study of the Indian Automotive Sector[J].Mpra Paper, 2008, (1) :156-187.
- [4] LIN H L, HSIAO Y C and Lin ES.Do Different Types of FDI Strategies Spur Productivity and Innovation Capability Growth?Evidence from Taiwanese Manufacturing Firms[J].Journal of Business Economics and Management, 2015, 16 (3) :599-620.
- [5] GAZANIOL A and PELTRAUT F.Outward FDI, Performance

- and Group Affiliation:Evidence from French Matched Firms[J].  
Economics Bulletin, 2013, 33 (2) :891-904.
- [6] 蒋冠宏,蒋殿春.中国工业企业对外直接投资与企业生产率进步[J].世界经济,2014,(9):53-76.
- [7] 毛其淋,许家云.中国企业对外直接投资是否促进了企业创新[J].世界经济,2014,(8):98-125.
- [8] 叶娇,赵云鹏.对外直接投资与逆向技术溢出——基于企业微观特征的分析[J].国际贸易问题,2016,(1):134-144.
- [9] 白洁.对外直接投资的逆向技术溢出效应——对中国全要素生产率影响的经验检验[J].世界经济研究,2009,(8):65-69.
- [10] 王英,刘思峰.国际技术外溢渠道的实证研究[J].数量经济技术经济研究,2008,(4):153-160.
- [11] 陈雯,窦义栗,刘磊.中国企业跨国并购绩效的实证分析[J].经济论坛,2007,(17):62-64.
- [12] 杜群阳,徐臻.中国企业海外并购的绩效与风险:评价模型与实证研究[J].国际贸易问题,2010,(9):65-71.
- [13] 孙伊灵.中国上市公司跨国并购绩效及其影响因素研究[D].上海:复旦大学,2012.
- [14] 张伟.中国上市公司跨国并购的绩效研究[D].南京:南京大学,2015.
- [15] 李逸飞,梁婷,楚尔鸣.外资并购效应:价值俘获还是价值创造? [J]财经研究,2024,50(05):154-168.
- [16] 杨连星,王秋硕,韩彩霞.数字贸易与跨国并购影响研究:理论机理与中国证据[J].数量经济技术经济研究,2024,41(03):112-130.
- [17] 段瑶瑶,赵怡蕊,甘志霞.“一带一路”倡议下我国企业跨国并购绩效的影响因素分析[J].中国商论,2024,(06):53-56.
- [18] Li J . Can technology-driven cross-border mergers and acquisitions promote green innovation in emerging market firms? Evidence from China[J]. Environmental Science and Pollution Research, 2022, 29(19):27954-27976.
- [19] Wu X , Yang X , Yang H , et al. Cross-Border Mergers and Acquisitions by Chinese Firms: value creation or value destruction?[J]. Journal of Contemporary China, 2016, 25(97):130-145.
- [20] 张翼,乔元波,何小锋.我国上市公司并购绩效的经验与实证分析[J].财经问题研究,2015(1): 60-66.
- [21] 王新红,张转军.并购对创新投入的影响及持续性研究——并购类型与主并企业特征视角[J].科技进步与对策,2019,36(16):91-99.
- [22] 胡婷婷.中国A股上市公司跨境并购绩效问题研究[D].对外经济贸易大学,2020.
- [23] 刘畅,韩爱华,沈锡茜.基于因子分析法的上市公司并购绩效评价[J].统计与决策,2017(10):179-181.
- [24] 吴先明,张玉梅.国有企业的海外并购是否创造了价值:基于PSM和DID方法的实证检验[J].世界经济研究,2019(05):80-91+106+135-136.
- [25] 李海燕.负债水平、创新投入与公司绩效——基于不同产权性质上市公司的实证研究[J].经济问题,2021(02):117-123.
- [26] 王治皓,廖科智,齐岳.内部控制、机构投资者与上市公司海外并购绩效[J].华东经济管理,2020,34(10):120-128.
- [27] 黄雯,杨柳青.管理者代理动机与并购绩效:246起国有上市公司并购样本[J].改革,2018(09):115-125.
- [28] 陈菲琼,陈珧,李飞.技术获取型海外并购中的资源相似性、互补性与创新表现:整合程度及目标方自主性的中介作用[J].国际贸易问题,2015(07):137- 147
- [29] 杜晓荣,赵嘉雯,新夫.技术密集型企业跨国并购对创新绩效的影响——基于中国A股上市公司的经验研究[J].科技管理研究,2021,41(07):148-154.
- [30] 宋林,彬彬.我国上市公司跨国并购动因及影响因素研究——基于多项Logit模型的实证分析[J].北京工商大学学报(社会科学版),2016,31(05):98-106.
- [31] 张文菲,金祥义,张诚.跨国并购、市场化进程与企业创新——来自上市企业的经验证据[J].南开经济研究,2020(02):203-225.
- [32] 张峥,聂思.中国制造业上市公司并购创新绩效研究[J].科研管理,2016,37(04):36-43.
- [33] 白俊,周全,韩贺洋.技术并购、并购依赖与创新绩效[J].科学管理研究,2022,40(05):108-117.

# On the practice and thinking of leading the implementation of differentiated toll policy for expressway trucks by party building

Ning Zhang

Guangdong Chaohui Expressway Co., Ltd., East Guangdong Branch, Guangdong, Jieyang, 515525, China

## Abstract

The differentiated toll policy for freight trucks on expressways represents a pivotal reform in China's transportation sector. This innovative mechanism optimizes resource allocation through flexible pricing, reduces logistics costs, enhances traffic efficiency, and drives green development within the industry. Party building has played a crucial role in policy implementation, with Party organizations

## Keywords

Party building leadership; expressway; truck differentiated toll; policy implementation

# 关于以党建引领高速公路货车差异化收费政策实施的实践与思考

张宁

广东潮惠高速公路有限公司粤东分公司，中国·广东 揭阳 515525

## 摘要

高速公路货车差异化收费政策是我国交通运输领域的一项重要改革举措，此项举措采取灵活的收费机制优化资源配置，降低物流成本，提高了通行效率，推动了该行业绿色发展创新。党建引领在政策实施过程中发挥了关键作用。党组织通过思想引领，组织协调，党员带头示范和群众参与，有效推动了政策的落地与执行。本文分析了该政策实施的背景，意义和党建引领具体的实践路径，探讨了政策实施的直接成效和党建引领的间接成效，指出当前政策实施过程中存在的挑战，政策宣传力度不足，部门协同机制有待完善，技术支持仍需加强。本文针对这些挑战提出了加强政策宣传与培训，完善部门协同机制，提升技术支持水平与强化党建引领作用等改进方向和建议最终政策的持续优化与完善。

## 关键词

党建引领；高速公路；货车差异化收费；政策实施

## 1 引言

交通运输行业随着我国经济的快速发展在推动经济社会进步中扮演着至关重要的角色。货车是物流运输的主要力量，货车的运营效率和成本会直接影响到物流行业的整体发展。传统的高速公路收费模式在应对现代物流时，正面临诸多挑战：收费模式不够灵活，物流的成本较高，高峰时段交通拥堵，这些问题会制约物流行业的高质量发展，也会影响社会资源的高效配置。高速公路货车在这种背景下采取差异化收费政策，希望通过时间，路段，车型等多维度的差异化收费机制，优化运输资源配置，降低物流成本，提高通行的

效率，推动行业整体创新政策的实施，需要多方协同推进。党建工作落地政策中发挥了不可替代的引领作用，党建引领可以有效凝聚共识，增强执行力，推动政策的顺利实施。本文分析了党建引领下高速公路货车差异化收费政策实施的时间，路径与成效，并提出了相关的方向和改进建议，为交通运输行业的高质量发展提供有益的借鉴参考。

## 2 正面意义

### 2.1 降低物流成本

货车采取差异化收费政策可以降低物流成本，货车运输成本在传统收费模式下相对较高，对于长途运输和高频率运输的物流企业来说，过高的运输成本直接影响到企业的盈利能力，差异化收费政策会灵活调整收费的标准，为货车车主和物流企业提供更多的优惠选择。在非高峰时段或者特定

【作者简介】张宁（1981-），女，中国河北吴桥人，本科，中级经济师，从事党务管理、收费管理研究。

路段货车可以享受差异化的收费标准，有效降低运输的成本。不仅优化了收费结构，还鼓励货车合理规划运输路线和时间，进一步提高运输效率，间接降低了物流成本可以提高物流企业的竞争力，还能促进物流行业的健康发展，推动整个产业链的优化升级，为经济社会高质量发展提供有力支撑。

## 2.2 提升通行效率

货车差异化政策收费实施后对提升高速公路的通行效率起到积极的推动作用，高速公路在传统收费模式下交通流量分布不均衡，高峰时段往往出现拥堵现象，低谷时段车辆稀少，不均衡的交通流量不仅会影响到货车运输效率，也会增加汽车的燃油消耗和尾气排放。差异化收费政策调整了收费标准引导货车在非高峰时段出行，优化了交通流量分布。一些地区在夜间或者节假日对货车实施差异化的收费标准，鼓励货车在这段时间行驶有效缓解了高峰时段的交通压力。政策方面，还优化了收费流程，提高收费站点的通行效率。一些收费站推广电子收费系统和智能交通技术，减少了货车在收费站点的停留时间，进一步提升了通行效率，可以减少货车的运输时间和成本，还能提高高速公路的整体运营效率，为社会公众提供更加便捷高效的出行服务。

## 2.3 促进绿色发展

货车差异化收费政策的实施可以促进交通运输行业的绿色发展，货车在传统收费模式下运输行为较为随意，高峰时段的拥堵现象导致车辆频繁启停，增加了燃油消耗和尾气排放。差异化收费政策引导货车错峰出行减少了高峰时段的交通拥堵，降低了车辆的燃油消耗和尾气排放。一些地区在高峰时段对货车实施较高的收费标准，在非高峰时段提供优惠，鼓励货车在非高峰时段行驶，有效减少了高峰时段的交通拥堵。政策优化了运输路线与时间，提高了货车的运输效率，进一步减少了车辆的空驾驶和无效运输。相关数据显示，实施差异化收费政策后，货车的燃油消耗量降低了 8% 至 12%，尾气排放量逐渐减少。减少燃油消耗和尾气排放，不仅能改善环境质量，还能推动交通运输行业的可持续发展，为实现碳达峰和碳中和目标贡献重要力量。

## 3 党建引领的间接成效

### 3.1 凝聚共识，增强执行力

党建引领在高速公路货车差异化收费实施政策推行过程中发挥了重要的思想引领作用，有效凝聚起了各方共识，增强政策执行的凝聚力。相关部门组织党员干部深入学习政策文件，开展专题培训研讨活动，确保每一位党员干部都能深刻理解到该政策的背景，目标与具体措施，思想引领，可以提高党员干部的政策执行能力，还能激发他们的工作积极性与主动。各党支部要定期举办政策解读讲座，邀请行业专家和政策制定者进行面对面的交流，帮助党员掌握政策要点。党员在政策实施前期带头开展客户调查，深入了解

货车驾驶员和物流企业的实际需求和困难，走访物流企业、在高速公路服务区设立调研点收集了大量的第一手资料，为政策的科学制定提供了重要依据。这种深入基层的调研活动增强了党员与群众的联系，还提高了政策的针对性和实用性。党组织开展思想引领和党员带头让党员干部不仅在工作中以身作则，还带动身边的同事共同为政策的顺利实施贡献力量。这种凝聚共识的过程，不仅提高了政策执行的效率和质量，还营造了良好的工作氛围，增强了全体职工的责任感和使命感，为政策的顺利实施提供了强大的思想保障和组织保障。

### 3.2 推动行业党建一体化

党建引领在高速公路货车差异化收费政策实施过程中也能促进行业党建一体化的形成与发展，党组织发挥的桥梁和纽带作用能有效整合高速公路运营单位，交通运输管理部门，物流企业等多方资源，形成政策实施的强大合力。各党支部开展共建活动建立起定期的沟通机制，及时协调解决政策实施过程中出现的问题，组织在政策实施初期就要协调各方共同开展调研工作，深入了解货车运输的实际需求与存在的问题，为政策科学制定提供重要依据。党组织协调后，各方资源可以高效整合交通运输管理部门，提供政策指导，高速公路运营单位优化收费系统，物流企业反馈实时的需求，形成政策实施的闭环管理。多方联动可以提高政策的执行效率，还能推动行业党建一体化的形成。各方通过党建活动，在思想上，组织上与行动上实现高度统一，形成行业党建一体化的良好格局。

## 4 面临的主要挑战

### 4.1 政策宣传力度不足

政策宣传力度不足在高速公路货车差异化收费政策实施的过程中是一个较为突出的问题，党组织尽管开展了多种党建活动与多种渠道进行了广泛的宣传，但部分货车驾驶员和物流企业对政策的具体内容和优惠策就是仍然了解不足，这不仅会影响政策的覆盖面和执行效果，还可能导致一些货车车主未能充分享受到政策带来的优惠。一些偏远地区的货车驾驶员由于信息不对称不能及时了解到差异化收费政策的具体内容，他们在高峰时段行驶时未能享受到应有的优惠政策，宣传的深度和广度也有待进一步提高，相关部门采取线上线下的宣传方式结合社交媒体和宣传手册进行了广泛的宣传，但宣传内容的针对性和易理解性有待加强，部分宣传材料过于专业，普通货车驾驶员难以理解，影响宣传效果。政策宣传力度不足，宣传的精准性与有效性过于欠缺是当前政策实施过程中需要解决的问题。

### 4.2 部门协同机制有待完善

高速公路货车差异化收费政策的实施会涉及到多个部门，包括交通运输部门，高速公路运营单位，物流企业，政策推广过程中虽然采取了党建引领和多方联动，初步建立起

了部门间的协调机制，但政策的实际操作中部门协同机制也会存在一些问题，各部门之间信息共享不及时，政策执行过程中会出现信息滞后沟通不畅的情况，一些地区的交通运输管理部门和高速公路运营单位之间缺乏有效的信息反馈机制，政策调整和优化响应的反应速度较慢，各部門在执行政策的过程中，职责分工不够明确，在一些关键的环节容易出现退回扯皮的现象，影响政策的执行效率。有关部门进一步完善部门协同机制，明确各部门之间的职责分工，建立起高效的信息共享与反馈机制是确保政策顺利实施的重要保障，也是当前问题所在。

### 4.3 技术支持仍需加强

高速公路货车差异化收费政策的实施需要先进的技术支持，确保政策精准执行与高效管理。技术在实施操作中仍存在一些支持上的不足，部分地区的电子收费系统普及率较低，货车在收费站点的通行效率不高，一些货车驾驶员未安装etc设备无法享受差异化收费政策带来的优惠，影响了政策的实施效果。收费系统的稳定性也有待提高，一些收费站点的系统在高峰时段容易出现故障，车辆排队等待的时间过长，影响了通行效率。智能交通技术的应用也不够广泛，无法实现对货车行驶数据的实时监测分析，影响政策的科学调整与优化。

## 5 改进方向与建议

### 5.1 加强政策宣传与培训

为确保高速公路货车差异化收费政策落地落实，并得到广泛应用，还需要加大宣传和培训力度，重点加强对各高速公路路段公司宣贯力度，充分利用新媒体平台、传统媒体、高速公路服务区、收费站等，强化政策宣传；要采用多元化方式多措并举加强政策宣传工作，如通过微信公众号、短视频平台发布政策解读视频和图片，发放宣传手册，举行线上线下政策宣讲会等；除了扩大政策宣传面外，还要进一步做好分层次分类别的培训工作，其中可以组织物流企业管理人员参加专题培训，让管理人员了解并清楚其经济效益和实施程序，还可以组织货车司机到服务区咨询台咨询和随机派发免费宣传资料等方式在短时间内将政策信息传递给每一位货车驾驶员和物流企业。除此之外还应构建政策宣传反馈机制，对于政策受众的意见和建议进行及时收集，并不断优化和完善宣传的内容及形式。

### 5.2 完善部门协同机制

完善部门协同机制是发挥高速公路货车差异化收费政策效用的关键所在。一是建立常态化部门联席会议制度。定期由交通运输管理部门、高速公路运营单位、物流企业等单位参加的联席会议，针对执行过程中的具体问题开展沟通会商，保证在统一调度下各部門的步调一致。二是细化各单位职能分工，明确各单位履职清单，不得出现职责不明的情况。例如：交通运输管理部门主要负责政策制定与监督管理；高

速公路运营单位要配合做好优化改造收费站系统、落实差异化收费相关政策规定；物流企业根据运营管理情况及时提出有关政策建议和困难问题。三是建立高效的信息共享平台。可建设统一的物流信息管理系统，将货车行驶数据和收费数据信息实时上传至平台，便于各部門之间及时了解相关情况，进行快速反应。通过以上措施能够有效提高部門间协同工作效率，充分发挥政策的正向效应。

### 5.3 强化党建引领作用

加强党建引领是推动高速公路货车差异化收费政策落实的有效抓手。一是通过党建活动进一步凝聚共识，使广大党员干部和全体职工有强烈的担当和使命意识，例如可通过开展主题党日活动、专题党课等形式学习上级有关文件精神，从而提升党员干部对政策的认知度和认同感；二是发挥党员先锋模范作用，设立“党员先锋岗”、“党员示范站”，要求党员干部身先士卒，做表率，在政策落地中起到带头示范作用，带动全站职工团结一致，共同参与；三是通过党建活动加强与货车司机、物流企业间的沟通联系，收集他们的意见建议，及时改进完善相关政策措施。具体来说，可以组织召开党员代表座谈会，邀请货车司机、物流企业等代表参加座谈，认真听取大家意见建议，并及时修正政策执行不到位的地方。

## 6 结语

高速公路货车差异化收费是深入交通运输领域改革的需要，目的是为优化运输资源利用、降低物流成本、提高通行效率、绿色低碳发展以及促进行业创新营造良好政策环境；从研究来看，坚持党建引领能够推动政策有效落地，在思想引领、组织协调、党员示范以及群众参与等方面都取得了较好的效果。政策落地后形成降本增效以及好评度高等显性效益。但是借助政策引进行业内还可以广泛凝聚各方力量促进合力攻坚，能够发挥引领和推动行业党建和政务一体化的作用，激发活力提升服务能级。除了开展党建引领以外，在政策宣传上还存在宣传不够到位等问题，政策推行工作还有待改进。另外，在部门联动协作、技术支撑层面也要做好相关工作。由此提出要做好政策宣传培训、建立健全部门联动协作机制、提升技术支撑和加大党建引领作用等方面的建议，相信随着改进措施的施行，政策会带动公路交通运输行业发展迈上新台阶。

### 参考文献

- [1] 张弛,王核成.国有企业党的领导与公司治理有机融合：理论框架与实现路径[J].管理世界,2022,38(01):117-135.
- [2] 陈云.“揭榜挂帅”机制在国企科技创新中的应用研究[J].科学管理研究,2022,40(04):68-74.
- [3] 洪银兴.新质生产力及其培育发展[J].中国工业经济,2023(11):5-18.
- [4] 李兰冰,张贵.项目制治理：一种新型政府治理模式的理论阐释[J].中国行政管理,2020(08):76-83.

# Research on the Path and Mechanism of Enterprise Culture to Promote High-quality Development of Enterprises: A Case Study of Hanlan Environment

Huihua He

Hanlan Environment Co., Ltd., Foshan, Guangdong, 528200, China

## Abstract

In the new phase of high-quality development, corporate culture as an enterprise's soft power and core competitiveness exerts profound influence on sustainable development. This study examines Hanlan Environment Co., Ltd. by analyzing its cultural development practices to explore the internal mechanisms driving high-quality corporate growth. The research reveals that Hanlan Environment has established a "Three Goods and Five Hearts" cultural system, integrating cultural concepts into strategic planning, organizational structure, and operational processes to form unique cultural competitiveness. Specifically, this manifests through: cultural consensus to consolidate development synergy, cultural empowerment to enhance organizational capabilities, cultural innovation to drive business growth, and cultural ecosystem to build sustainable development frameworks. These insights provide replicable models for enterprises to promote high-quality development through cultural construction.

## Keywords

corporate culture; high-quality development; organizational capability; cultural empowerment; Hanlan Environment

# 企业文化驱动企业高质量发展的路径与机制研究——以瀚蓝环境为例

何慧华

瀚蓝环境股份有限公司，中国·广东 佛山 528200

## 摘要

在高质量发展新阶段，企业文化作为企业软实力和核心竞争力，对企业可持续发展具深远影响。本文以瀚蓝环境股份有限公司为研究对象，通过分析其企业文化建设实践路径，探讨企业文化驱动企业高质量发展的内在机制。研究发现，瀚蓝环境构建“三好五心”文化体系，将文化理念融入战略、组织和经营等多环节，形成了独特的文化竞争力。具体表现在：以文化共识凝聚发展合力，以文化赋能提升组织能力，以创新驱动业务发展，以文化生态构建可持续发展格局。这为企业通过文化建设推动高质量发展提供可借鉴的经验模式。

## 关键词

企业文化；高质量发展；组织能力；文化赋能；瀚蓝环境

## 1 引言

随着我国经济从高速增长阶段转向高质量发展阶段，企业面临着转型升级的战略压力。这一背景下，企业文化作为企业的精神内核和软实力，对可持续发展的重要性日益凸显。优秀的企业文化不仅能够凝聚员工共识，激发内生动力，还提升企业核心竞争力，为高质量发展提供持久支撑。

瀚蓝环境股份有限公司（以下简称“瀚蓝环境”）作为一家从地方性公用事业企业成长为全国性环境服务商的上

市公司，在二十多年的发展历程中，始终将企业文化建设放在战略高度，构建的“三好五心”文化体系，不仅成为引领企业发展的精神旗帜，更转化为推动业务发展的生产力。本文通过深入分析瀚蓝环境企业文化建设的实践路径，探讨企业文化驱动企业高质量发展的内在机制，为同类企业提供参考借鉴。

## 2 企业文化与企业发展：理论框架与分析视角

### 2.1 企业文化与企业发展的理论关联

企业文化理论研究表明，企业文化与企业发展存在密切关联。Schein（1985）提出的企业文化三层次模型指出，文化由基本假设、价值观和人工饰物三个层次构成，深刻影

【作者简介】何慧华（1975—），女，中国广东佛山人，本科，政工师，从事企业管理研究。

响组织行为和绩效。Kotter 和 Heskett (1992) 通过实证研究发现，具有强有力文化的公司，其长期经营业绩显著优于其他公司。这些研究为企业文化的重要性提供了理论支撑。

从作用机制来看，企业文化通过以下路径影响企业发展：首先，文化具有导向功能，通过共同的价值观和行为规范，引导员工朝着组织目标共同努力；其次，文化具有凝聚功能，通过建立共同愿景，增强组织凝聚力；再次，文化具有激励功能，通过营造积极向上的氛围，激发员工潜能；最后，文化具有约束功能，通过明确的价值观标准，规范员工行为。

## 2.2 企业文化驱动发展的分析框架

基于理论研究和企业实践，本文构建了企业文化驱动企业发展的分析框架。该框架包括四个维度：文化引领战略发展、文化赋能组织能力、文化驱动业务创新、文化构建发展生态。这四个维度相互关联、相互促进，共同构成了企业文化驱动企业发展的完整路径。

# 3 瀚蓝环境企业文化建设的实践路径

## 3.1 文化体系的构建与演进

瀚蓝环境的企业文化建设经历了从自发到自觉、从零散到系统的演进过程。公司文化体系的构建具有以下特点：

### 3.1.1 文化理念的系统化

瀚蓝环境在上市二十年文化基因梳理的基础上，面向“十四五”战略共创文化体系升级，提出了“十年百城，最受信赖的生态环境服务企业”的愿景，并构建了以“三好三分享、五心瀚蓝人”为核心的文化体系。其中，“五心”包括敬畏心、责任心、进取心、利他心和正直心，这五个维度既体现了中国传统文化的精髓，又融入了现代企业管理的要求。

### 3.1.2 文化内涵的持续丰富

自 2021 年起，瀚蓝环境每年举办文化节活动，通过主题策划、案例挖掘、典型选树等方式，不断丰富文化内涵。例如，2021 年首届文化节以“披荆斩棘，为奋斗者加油”为主题，挖掘“三好五心瀚蓝人”典型案例；2022 年以“穿越寒冬，文化照亮”为主题，强调文化在困难时期的支撑作用；2023 年以“守初心，脚踏实地；勇担当，砥砺前行”为主题，突出文化的坚守与进取；2024 年以“聚力·新征程”为主题，展现文化的传承与创新<sup>[1]</sup>。

### 3.1.3 文化载体的不断创新

瀚蓝环境通过多种载体推动文化落地。公司发布《管理者公约》，从八大维度提出管理者素质要求；建立“文化官”制度，由管理者担任文化传播者；开展“四个一”文化创新实践活动，推动文化与实践结合；组织沙漠徒步领导力训练等长距离艰苦环境体验式活动，增强文化感染力。这些创新载体使抽象的文化理念变得具体可感，促进了文化的内化于心、外化于行。

## 3.2 文化融入经营管理

瀚蓝环境将文化理念融入经营管理各环节，实现了文化与业务的深度融合：

### 3.2.1 文化与战略管理结合

公司坚持“战略 - 文化”双轮驱动模式，在制定战略规划时同步考虑文化建设要求。例如，在推进“十年百城”战略目标时，公司将文化整合作为并购重组的重要环节，确保新并购企业快速融入瀚蓝文化体系。

### 3.2.2 文化与组织建设结合

瀚蓝环境连续 10 年开展组织氛围调研，通过 Q12 等工具评估文化建设成效。调研数据显示，公司组织氛围满意度持续提升，从十年前未达到全球排名 50% 的中位水平，提升至全球前 25% 的领先水平。这一改善反映了文化建设对组织效能提升的积极影响。

## 3.3 文化与人才发展结合

公司建立基于文化的领导力素质模型，将文化理念融入人才培养全过程。通过“远航”、“续航”、“启航”等系列领导力发展项目，系统提升管理者的文化领导力。同时，将文化践行作为干部选拔的重要标准，搭建人才梯队，确保管理者成为文化的塑造者、践行者、引领者和捍卫者。

# 4 企业文化驱动企业发展的机制分析

## 4.1 文化引领战略发展的机制

瀚蓝环境的实践表明，企业文化通过以下机制引领战略发展：

### 4.1.1 构筑共同愿景

“十年百城，最受信赖的生态环境服务企业”的愿景，为全体员工提供了清晰的发展方向和奋斗目标。这一愿景源于文化理念，又指导战略制定，使文化成为战略发展的精神引领。

### 4.1.2 塑造战略定力

在经济发展周期波动、行业政策调整等外部环境变化时，瀚蓝环境依靠文化形成的战略定力，保持发展方向不漂移。正如公司总裁金铎所言：“越是困难的时候，文化越能给我们强大的力量。”

### 4.1.3 指引战略选择

文化价值观影响企业的战略决策。瀚蓝环境强调“做难而正确的事”，在选择业务方向时，不仅考虑经济利益，更注重社会价值。这种价值取向使公司在环保产业中形成了独特的竞争优势。

## 4.2 文化赋能组织能力的机制

企业文化通过以下机制赋能组织能力提升：

### 4.2.1 驱动组织氛围改善

瀚蓝环境通过文化建设，营造了简单、公正、聚焦发展的组织氛围。这种氛围降低了组织内耗，提高了协作效率，为组织能力提升创造了良好环境。

#### 4.2.2 促进组织学习进化

公司建立的“知行·喜阅”读书会，15年来持续推动组织学习，通过“阅读-交流-践行-分享”闭环体系，促进知识沉淀和组织进化。如，2024年，读书会组织共读活动200多场，超1万人参与，形成读书感悟近万篇，体现强大的组织学习能力。

#### 4.2.3 增强组织韧性

面对外部环境的不确定性，瀚蓝环境依靠文化增强组织韧性。公司的“五心”文化，特别是敬畏心、责任心和进取心，使组织在困难时期能够保持定力、主动担当、积极应对。

### 4.3 文化驱动业务创新的机制

企业文化通过以下机制驱动业务创新：

#### 4.3.1 激发创新意识

瀚蓝文化鼓励“挑战现状，创新求变”，这种价值观激发了员工的创新意识。公司通过设立创新基金、组织创新大赛等方式，为创新想法提供实现途径。

#### 4.3.2 营造创新环境

瀚蓝文化是基于奋斗者为本的文化，为管理提质、创新提供了宽松环境。管理者通过“反求诸己，刷新自我”的承诺，以身作则推动创新。

#### 4.3.3 促进创新实践

文化理念通过具体业务场景转化为创新实践。例如，在固废处理领域，公司基于责任文化，开发了全国首个大规模沼气制氢项目，实现了技术创新与商业模式的突破。开发了多个向公众开放的环保教育基地，传导绿色创新发展和环保新理念。

### 4.4 文化构建发展生态的机制

企业文化通过以下机制构建发展生态：

#### 4.4.1 凝聚内部合力

瀚蓝文化通过建立共同价值观和行为准则，凝聚了内部合力。公司强调“人本具足、人本善良、人可改变、人可成长”的人性假设，营造了尊重、信任、成长的组织氛围。

#### 4.4.2 建立外部信任

公司坚持“敬畏规则、坚守底线”的文化理念，赢得了投资者、客户、政府等利益相关方的信任。这种信任为企业创造了良好的发展环境。

#### 4.4.3 创造共享价值

瀚蓝环境秉承“共建人与自然和谐生活”的使命，将企业发展与社会价值创造紧密结合。这种价值取向使公司在追求经济效益的同时，实现了社会价值的最大化。

## 5 企业文化建设的成效与价值

### 5.1 文化驱动业务发展

瀚蓝环境的企业文化建设带来了显著的业务成效：

#### 5.1.1 支撑战略目标实现

在文化的支撑下，公司“十年百城”战略稳步推进，业

务范围持续扩大，从区域性企业成长为全国性环境服务商。

#### 5.1.2 促进业务创新突破

文化驱动的业务创新成果显著。公司在固废、能源、供水、排水等领域取得多项技术突破，形成了独特的竞争优势。

#### 5.1.3 提升经营管理效能

文化建设促进了经营管理效能的提升。公司建立的风控、内控、合规、法务“四位一体”管理体系，体现了文化理念在管理中的落地。

### 5.2 文化提升组织效能

企业文化对组织效能的提升体现在多个维度，这些成效不仅体现在内部运营指标上，更通过ESG（环境、社会和治理）实践转化为可持续的竞争优势。

#### 5.2.1 增强组织凝聚力与ESG价值认同

瀚蓝环境连续10年的组织氛围调研数据显示了一个显著趋势：员工对企业的认同感和归属感持续增强，组织凝聚力显著提升。这成效的背后，是公司将ESG理念深度融入企业文化的结果。通过“共建人与自然和谐生活”的企业使命，员工不仅将工作视为谋生手段，更将其看作参与环保、履行社会责任的重要途径。在实践中，公司开展的“环保开放日”、“节能减排项目”等ESG实践，让员工亲身参与环保行动，增强职业自豪感。基于共同价值观和环境责任形成的凝聚力，超越了传统利益纽带，构建更稳固的组织关系<sup>[2]</sup>。

#### 5.2.2 提高员工敬业度与幸福感

基于盖洛普Q12的调查结果显示，瀚蓝环境的员工敬业度多项指标已达到全球领先水平。这是将ESG中的“社会”维度深度融入企业文化管理的成果。不仅关注员工的工作，更重视员工的发展，多元化的培训和文化学习交流共创，提升员工的获得感和幸福感。

### 5.3 文化塑造企业品牌

企业文化对品牌价值的贡献表现在：

#### 5.3.1 提升品牌美誉度

瀚蓝环境凭借扎实的文化建设和责任实践，赢得了“最受信赖的生态环境服务企业”的品牌声誉。

#### 5.3.2 增强品牌影响力

公司的文化理念和实践经验通过多种渠道传播，增强了品牌在行业内和社会上的影响力。

#### 5.3.3 创造品牌价值

文化驱动的品牌价值已成为公司核心竞争力的重要组成部分，为可持续发展提供了有力支撑。

## 6 启示与展望

### 6.1 实践启示

瀚蓝环境的企业文化建设实践为我们提供了重要启示：

#### 6.1.1 文化建设需要系统推进

企业文化建设是一个系统工程，需要顶层设计、体系构建和持续优化的有机结合。瀚蓝环境通过文化理念体系、

实施载体和评估机制的协同建设，实现了文化的有效落地<sup>[6]</sup>。

### 6.1.2 文化需要与业务深度融合

文化只有与业务深度融合，才能发挥实际效用。瀚蓝环境将文化理念融入战略制定、组织建设、人才培养和经营管理各环节，使文化成为推动业务发展的实际生产力<sup>[7]</sup>。

### 6.1.3 文化传承与创新并重

文化建设需要平衡传承与创新的关系。瀚蓝环境在保持文化核心稳定的同时，通过持续的文化创新适应环境变化，实现了文化的与时俱进。

### 6.1.4 管理者是文化建设的关键

管理者的言行直接影响文化建设成效。瀚蓝环境通过《管理者公约》和文化官制度，确保管理者成为文化的塑造者、践行者、引领者和捍卫者<sup>[8]</sup>。

## 6.2 未来展望

展望未来，企业文化建设面临新的要求和挑战：

### 6.2.1 适应数字化转型要求

随着数字化转型的深入推进，企业文化需要融入数字化元素，培养数字化时代的组织能力和员工素养。

### 6.2.2 应对可持续发展挑战

在可持续发展理念日益重要的背景下，企业文化需要更加注重ESG价值观的培育，推动企业向更加可持续的发展模式转型。

### 6.2.3 促进全球化发展

随着企业业务范围的扩大，企业文化需要具备更强的包容性，能够适应不同地域、不同文化背景的员工需求。

### 6.2.4 平衡稳定性与灵活性

在快速变化的环境中，企业文化需要在保持核心稳定的同时，具备足够的灵活性以适应外部变化<sup>[9]</sup>。

瀚蓝环境的实践表明，企业文化是企业发展的精神内核和核心竞争力。通过系统化的文化建设持续的文化创新，企业能够在复杂多变的环境中保持战略定力，实现高质量发展。未来，企业应该更加重视文化建设的战略价值，将文化优势转化为发展优势，为可持续发展提供持久动力。

## 参考文献

- [1] 陈春花. 企业文化与经营业绩[M]. 北京：机械工业出版社，2019.
- [2] 彭剑锋. 企业文化与企业核心竞争力[J]. 中国人力资源开发，2020(3):56-68.
- [3] 张德. 企业文化建设（第二版）[M]. 北京：清华大学出版社，2018.
- [4] 李兰, 陈昊. 中国企业文化建设现状与发展趋势研究[J]. 管理世界, 2021,37(5):155-172.
- [5] 赵明明, 张成凡. 中国企业文化管理40年：回顾与展望[J]. 南开管理评论, 2019,22(1):4-14.
- [6] 王重鸣. 企业文化与组织效能的关系研究[J]. 心理学报, 2020,52(8):1001-1014.
- [7] 刘刚, 李佳. 企业文化对企业创新能力的影响机制研究[J]. 科研管理, 2021,42(4):120-130.
- [8] 瀚蓝环境股份有限公司. 瀚蓝环境企业文化理念体系. 2021.
- [9] 瀚蓝环境股份有限公司. 瀚蓝环境2022年组织氛围调研报告. 2023.

# From the perspective of dynamic capabilities, specialized investment institutions Research on Strategy and Organizational Resource Allocation Strategy

Fang Yang

Lanzhou New Area Airport Industrial Investment Co., Ltd., Lanzhou, Gansu, 730300, China

## Abstract

As an adjustment and adaptation to the dynamic environment, strategy and organizational resource allocation play a crucial role in maintaining competitive advantage and sustainable development for enterprises. The continuous pursuit of updating, reshaping, and recreating resources, capabilities, and core competencies by enterprises has a significant impact on their strategy and organizational resource allocation. Therefore, this paper adopts a case analysis method to analyze the strategy and organizational resource allocation strategies of specialized investment institutions from the perspective of dynamic capability theory, providing a new theoretical framework for understanding the strategic behavior of specialized investment institutions. By deeply analyzing the relationship between dynamic capabilities, choice of niche tracks, and organizational resource allocation, this paper further reveals the inherent mechanism by which investment institutions gain competitive advantage in a dynamic market environment.

## Keywords

specialized investment institutions; dynamic capabilities; resource allocation; case analysis

# 动态能力视角下专业化投资机构的战略与组织资源配置策略研究

杨芳

兰州新区临空产业投资有限公司，中国·甘肃兰州 730300

## 摘要

战略与组织资源配置作为企业对动态环境的一种调整适应，对企业保持竞争优势和可持续发展具有重要影响。而企业不断追求资源、能力和核心能力的更新、重塑和再创造的三级改变能力，对企业战略与组织资源配置具有重大影响。因此，本文选用案例分析的方法，从动态能力理论的视角分析专业化投资机构战略与组织资源配置策略，为理解专业化投资机构的战略行为提供了新的理论框架。通过深入剖析动态能力与细分赛道选择、组织资源配置之间的关系，进一步揭示了投资机构在动态市场环境中获取竞争优势的内在机理。

## 关键词

专业化投资机构；动态能力；资源配置；案例分析

## 1 问题的提出

在全球经济一体化和金融市场快速发展的背景下，专业化投资机构已成为推动经济增长、促进产业升级的重要力量。它们的经营环境正呈现“动态变化加速、系统复杂度提升”态势，这既蕴含企业通过战略重构实现跨越式发展的契机，也潜藏着因战略失配导致市场地位下滑、甚至陷入生存危机的风险。唯有通过企业再创式的深层变革，才能打破路径依赖<sup>[1]</sup>。企业需要增强系统性变革的核心竞争力实现内生增长<sup>[2]</sup>。但是，战略转型本身具有高复杂性与高风险性特征，

企业在转型过程中不仅要应对外部环境的动态变化，还需解决内部资源整合、组织架构调整等难题，稍有不慎便可能遭遇转型风险，甚至陷入发展陷阱<sup>[3]</sup>。我们必须关注以下一些问题：（1）如何识别具有高增长潜力和投资价值的细分赛道？（2）如何发挥感知能力、整合能力和重构能力等不同维度动态能力的作用？（3）如何依据动态能力对有限的组织资源进行合理配置？（4）当市场环境发生变化时，如何利用动态能力及时调整组织资源配置，以保持竞争优势？

## 2 理论综述

资源基础观（Resource-Based View, RBV）与动态能力观（Dynamic Capability View, DCV）分别从不同视角阐释了企业竞争优势的来源<sup>[4]</sup>。但静态的资源优势难以持续，企业必须具备感知机会、整合资源、重构能力的动态能力<sup>[5]</sup>。企

**【作者简介】**杨芳（1994-），在读硕士，中级经济师，从事工商管理，方向细化：组织战略管理研究。

业通过资源整合配置提升动态能力<sup>[6]</sup>，而这些能力可以让企业获得显著价值，快速成长<sup>[7-8]</sup>。由此可见，企业的资源整合配置极其重要。

在动态变化的市场环境，企业在更新、整合、升级或重组内外部组织技能、资源和职能方面的能力<sup>[9]</sup>。也有学者认为动态能力作为三级能力，强调企业不断追求资源、能力和核心能力的更新、重构和再创造，应对环境变化，为企业获取竞争优势并维持其持续性提供核心支撑<sup>[6]</sup>。具体来说，动态能力包含三个方面<sup>[10]</sup>：整合。通过获取、整合内外部资源，形成资源配置和整合两种策略<sup>[11-12]</sup>。

就不同的观点，将 RBV 和 DCV 整合到一起，研究他们对企业的竞争优势的影响是一个新尝试。部分学者分别研究了企业 RBV 和 DCV 对竞争优势的影响<sup>[13]</sup>，而将 RBV 和 DCV 放在同一个研究框架下进行研究的成果较少<sup>[8]</sup>。

### 3 专业化投资机构细分赛道聚焦战略分析

迈克尔·波特的聚焦战略，指企业集中经营活动于特定目标群体、产品线或地域以获竞争优势。对专业化投资机构而言，此战略即集中资源深耕 1-2 个特定细分领域，而非分散投资。其重要性在于：能助机构精准定位市场，深入了解领域需求、技术趋势与竞争格局，更精准识别潜力项目（如 AI 领域机构洞察技术趋势、发掘优质初创企业）；积累专业知识与经验，形成独特优势（如生物医药领域机构借行业动态与顶尖团队合作精准评估项目，分散投资机构难及）；资源有限时，可提高投资效率、优化配置，避免资源不足（如新能源汽车赛道机构集中资源助创新企业，实现双赢）。

影响该战略的因素有三：宏观环境中，政策法规引导投资方向，经济形势影响不同时期赛道选择，社会文化推动相关领域机会；行业竞争上，传统行业需找差异化机会，新兴行业机会与风险并存，竞争对手策略和动向也有影响；机构自身方面，资金实力决定布局范围，人才储备需匹配赛道专业需求，投资风格决定投资倾向。

实施策略含三方面：赛道研究与筛选以深入行业研究为基础，机构分析行业历程、现状与趋势，解读市场报告等数据，新兴行业还需关注技术突破与政策导向，结合专家一手信息，用数据分析工具量化评估赛道价值与风险，参考创新指数、专利数量筛选高潜力赛道；投资组合构建需依赛道风险、机构承受力与目标配置比例，低风险承受力机构增投成熟行业稳定企业，高风险承受力机构增投新兴行业高成长企业，还可通过投资不同发展阶段、地区企业实现多元化以分散风险；持续跟踪与调整需建完善机制，定期评估项目运营、财务与市场表现，关注行业、宏观经济及政策变化，赛道或外部环境改变时，综合权衡调整策略，借投资决策会议与专家论证确保有效性<sup>[16]</sup>。

### 4 专业化投资机构组织资源配置策略分析

#### 4.1 组织资源配置的内涵与目标

组织资源配置指投资机构为实现战略目标，对人力、

资金、技术、信息等内部资源合理分配、协调与运用的过程，涉及资源在项目、部门及业务环节的分配，是运营管理核心。

#### 4.2 影响组织资源配置的因素

一是战略目标因素，它是首要影响因素，决定资源配置方向与重点。若以高风险高回报、聚焦新兴产业早期投资为目标，人力上会招聘具创新思维的专业人才，资金上侧重投入早期项目并预留跟进资金，技术信息上加大行业研究与数据分析工具投入；若追求稳健投资、聚焦成熟行业龙头，人力上选择经验丰富的稳健型人才，资金上重点配置给成熟行业优质企业，技术信息上更注重企业基本面与财务数据分析，建完善风控体系。二是资源特性因素。

#### 4.3 组织资源配置策略的实施路径

人力资源配置：招聘需依业务、发展阶段与战略明确人才要求，通过行业招聘会、专业网站、社交媒体及校园招聘选才；培训分新员工入职培训与在职员工专业技能培训，鼓励外部学习；激励机制兼顾物质（薪酬福利与绩效挂钩）与精神（表彰、晋升），实现双赢。

### 5 案例分析

#### 5.1 案例选择与介绍

本部分选取博时基金、梧桐树资本、招商证券为典型专业化投资机构深入分析，选择原因在于三者代表性与独特性显著：博时基金是国内知名公募基金管理公司，经验丰富、规模庞大，科技赛道聚焦战略具示范作用；梧桐树资本是专注新兴产业的私募股权投资机构，凭“文明级创新”赛道理念与多元策略脱颖而出；招商证券是大型综合券商，借资本实力与业务布局，在并购重组特定赛道聚焦提供宝贵经验。博时基金成立于 1998 年 7 月，为内地首批五家基金公司之一，业务含基金募集、销售等，总部在深圳且多地设分支机构，截至 2025 年 6 月，管理 394 只公募基金，总规模逾 16069 亿元（剔除货币基金后逾 6729 亿元），累计分红逾 2186 亿元，秉持“做投资价值的发现者”理念。梧桐树资本成立于 2013 年，为平台型私募机构，专注新能源新材料等新兴产业，设母基金、风投等三大业务板块，管理资产逾 220 亿元，曾获相关国家级基金优秀管理人奖。

#### 5.2 案例机构的细分赛道聚焦战略分析

博时基金在科技赛道布局具前瞻性与全面性，近年加大投入，截至 2024 年底科技系列产品规模破 500 亿元，主题基金超 60 只，构建覆盖“硬科技”全产业链的立体化产品矩阵，选取多类指数形成科创指数产品家族，如科创综指 ETF 首发规模达 20 亿元上限，科创 AIETF 规模增速领先；同时注重投研体系建设，2019 年组建专业化科技投研团队，5 个投研小组聚焦战略新兴产业并细分行业，还以“AI 力”驱动智能投研，构建 AI 赋能技术框架、部署迭代 DeepSeek 模型，实现投研全流程智能化。

#### 5.3 案例机构的组织资源配置策略分析

人员与团队配置：博时基金汇聚多专业背景人才，制定全面培养计划，组织内外部培训，建立物质与精神结合的

激励机制；梧桐树资本吸引具创新思维和经验的人才，提供发展空间与培训，以多元激励及重大项目参与机会助员工实现价值；招商证券投资银行团队由多领域专业人士组成，定期开展培训研讨，建立科学绩效考核体系调动积极性。资金与资产配置：博时基金依科技项目风险收益与期限分配资金，早期项目谨慎投入、成长期及成熟期加大投入，构建多元投资组合并设严格风控体系；梧桐树资本按“文明级创新”项目特点与阶段分配资金，早期项目支持研发、成熟项目推动规模化，借三大业务板块实现组合多元化，建完善风险管理体系；招商证券依并购重组项目资金需求与风险安排资金，大型项目多渠道筹资，注重风险收益平衡并设严格风控机制。技术与信息资源配置：博时基金引进先进工具与系统，用大数据、AI分析数据，建内外部信息系统整合资源；梧桐树资本建数字化投资管理平台，整合信息并与多方合作获取信息，用工具分析支持决策；招商证券采用并购重组交易软件提升效率，建强大内外部信息系统为业务提供支持<sup>[17]</sup>。

#### 5.4 案例对比与启示

通过对博时基金、梧桐树资本和招商证券在赛道聚焦和资源配置上的对比分析，可发现其异同点：赛道聚焦方面，博时基金聚焦科技赛道，借全面产品矩阵与强大投研体系挖掘投资机会；梧桐树资本聚焦“文明级创新”赛道，以独特投资理念与多元投资体系推动前沿创新；招商证券聚焦数智科技、绿色科技、生命科技三大赛道，凭并购重组业务助力企业发展与产业升级，三者共同点是均能敏锐捕捉市场趋势、聚焦潜力细分赛道，不同点在于赛道选择与投资方式侧重点有差异；组织资源配置方面，三家机构均注重人员与团队配置，通过组建专业团队、加强人才培养、建立有效激励机制提升团队能力与积极性，均强调依项目风险收益与期限合理分配资金、构建多元投资组合并加强风控，均积极引进先进技术与信息系统、整合内外部资源以提升决策科学性与效率，同时在资源配置具体方式和重点上存在差异；从案例中可总结成功经验与启示：一是敏锐把握市场趋势，聚焦潜力细分赛道形成竞争优势；二是注重组织资源配置，合理分配人力、资金、技术资源以提高利用效率；三是建立完善投研与风控体系，提升决策科学性与风险应对能力；四是持续创新，探索新投资理念与方式以适应市场变化，专业化投资机构制定相关战略时，需借鉴这些经验并结合自身实际，制定适配发展战略以提升市场竞争力与投资回报率。

### 6 结语

本研究剖析专业化投资机构细分赛道聚焦战略与组织资源配置策略：赛道聚焦可助机构精准定位、形成竞争优势，其决策受宏观环境、行业竞争及机构自身因素影响，实施需经赛道研究筛选、构建投资组合及持续跟踪调整；组织资源配置是战略落地关键，目标含资源高效利用等，受战略目标、资源特性及组织架构影响，实施需优化人、财、技术信息资源配置。案例分析验证二者有效性，成功经验具借鉴意义。

本研究样本有限，普适性受限，定量分析深度不足，新兴投资领域研究不深。未来可扩大样本范围提升普适性，丰富方法加强定量分析，深入研究新兴领域影响，关注宏观与政策动态，为机构提供前瞻性建议。

### 参考文献

- [1] 芮明杰等.再创业[M].北京:经济管理出版社.2004.
- [2] 赵文广,徐二明.企业集团持续发展战略若干问题思考[J].经济管理,2002,(23):27-29.
- [3] 芮明杰,胡金星,张良森.企业战略转型中组织学习的效用分析[J].研究与发展管理,2005,(02):99-104.
- [4] 董保宝,葛宝山,王侃.资源整合过程、动态能力与竞争优势:机理与路径[J].管理世界,2011,(03):92-101.
- [5] 邓少军,焦豪,冯臻.复杂动态环境下企业战略转型的过程机制研究[J].科研管理,2011,32(01):60-67.
- [6] Wang C.L. and Ahmed P.K. Dynamic capabilities: a review and research agenda [J]. Management Reviews, 2007,9(1):31-51.
- [7] Wu L. Entrepreneurial resources: dynamic capabilities and start-up performance of taiwan's high-hech firms [J].Business Research, 2007,60:549-555.
- [8] Wu L. Applicability of the resource-based and dymaic-capability views under enviromental volatility [J].Business Research,2010,63:27-31.
- [9] Teece D, Pisano G. The dynamic capabilities of firms: an introduction[J]. Industrial and Corporate Change,1994,3(3):537-556.
- [10] 王福涛,郝雄磊,张碧晖,等.政策工具选择变迁视角下中国科技资源配置模式研究[J].科学学与科学技术管理,2025,46(09):23-36.
- [11] Baker T, Nelson R E. Creating something from nothing: Resource construction through entrepreneurial bricolage[J]. Ad-ministrative Science Quarterly,2005,50(3):329-366.
- [12] Sirmon D G, Hitt M A, Ireland R D. Resource orchestration to create competitive advantage breadth, depth, and life cycle effects[J]. Journal of Management,2011, 37(5):1390-1412.
- [13] Chadwick C, Super J F, Kwon K. Resource orchestration in practice: CEO emphasis on SHRM, commitment-basedHR systems, and firm performance[J]. Strategic Management Journal, 2015,36(3):360-376.
- [14] Barney J B, Clark D N. Resource-based Theory: Creating and Sustaining Competitive Advantage[M].2007,London: OxfordUniversity Press.
- [15] 葛宝山,董保宝.基于动态能力中介作用的资源开发过程与新创企业绩效关系研究[J].管理学报,2009,6(04):520-526.
- [16] 邓超,刘亦涵.风投机构行业专业化投资强度对企业创新能力的影响[J].科技进步与对策,2017,34(05):80-85.
- [17] 兰秀文.风险投资机构对投融资效率影响研究——基于创业板的数据分析[J].技术经济与管理研究,2018,(07):80-85.