

分类号 _____
UDC _____

密级 _____
编号 10741

兰州财经大学

LANZHOU UNIVERSITY OF FINANCE AND ECONOMICS

硕士学位论文

(专业学位)

论文题目 蒙牛乳业企业社会责任绩效评价研究

研究生姓名: 汪涓

指导教师姓名、职称: 万红波 副教授 刘立善 正高级会计师

学科、专业名称: 会计硕士

研究方向: 注册会计师

提交日期: 2023年6月19日

独创性声明

本人声明所呈交的论文是我个人在导师指导下进行的研究工作及取得的研究成果。尽我所知，除了文中特别加以标注和致谢的地方外，论文中不包含其他人已经发表或撰写过的研究成果。与我一同工作的同志对本研究所做的任何贡献均已在论文中作了明确的说明并表示了谢意。

学位论文作者签名： 汪涓 签字日期： 2023.5.30

导师签名： 万红波 签字日期： 2023.6.1

导师(校外)签名： 刘善 签字日期： 2023.6.14

关于论文使用授权的说明

本人完全了解学校关于保留、使用学位论文的各项规定， 同意（选择“同意”/“不同意”）以下事项：

1.学校有权保留本论文的复印件和磁盘，允许论文被查阅和借阅，可以采用影印、缩印或扫描等复制手段保存、汇编学位论文；

2.学校有权将本人的学位论文提交至清华大学“中国学术期刊（光盘版）电子杂志社”用于出版和编入CNKI《中国知识资源总库》或其他同类数据库，传播本学位论文的全部或部分内容。

学位论文作者签名： 汪涓 签字日期： 2023.5.30

导师签名： 万红波 签字日期： 2023.6.1

导师(校外)签名： 刘善 签字日期： 2023.6.14

Mengniu Dairy Corporate Social Responsibility Performance Evaluation Study

Candidate : Wang Juan

Supervisor: Wan Hongbo Liu lishan

摘 要

鸿星尔克公司低调向河南灾区捐款 5000 万，这一善举激发了全国人民支持鸿星尔克的热潮，于是给快要濒临倒闭的鸿星尔克带来了商业流量，火的难以想象。在冬残奥会期间，白象食品股份有限公司拒绝日资收购，而且，其公司三分之一的员工是残疾人的新闻，也让白象品牌赢得了民众的好感度。不仅如此，在 315 事件中，由于“老坛酸菜”被爆出，方便食品行业受到极大地影响，但白象依然能够硬气地回复各种质疑：“没合作，放心吃，身正不怕影子斜。”正是国货老品牌在食品安全事件中的优秀表现，让其在方便面行业迅速爆火。诚然，在狼性文化、996 大行其道的当下，仍有一些品牌以如此低调的姿态来践行社会责任，而在这些品牌突然火爆的背后，都有着他们积极承担社会责任的向善精神。因此，现代社会的公众对企业是否认真履行社会责任愈加关注。我们要意识到，承担社会责任，是每个企业必不可少的一部分。企业要做的，不仅是实现其经济目标，更需要积极承担对利益相关方的责任，以回报社会，认真切实地履行好社会责任，来帮助企业提升绩效。然而最终目标是实现企业和社会的可持续发展。因此企业社会责任绩效是不容忽视的，而科学有效的企业社会责任绩效评价是企业持续发展的保障。

文章选取与国民健康密切相关的乳品生产和加工企业——蒙牛乳业集团作为案例企业进行研究。首先，分析蒙牛乳业经营概况、运营现状和社会责任的履行现状。而后根据三重底线、利益相关者、企业公民等基础理论，构建出从经济、社会和环境三个维度下细分为：股东、员工、债权人、供应商、消费者、政府以及社会和环境七个利益相关者的一级评价指标。根据企业对利益相关者履责的侧重点不同，在一级评价指标下又详细构建了 26 个二级指标。选用熵权法用于计算 26 个评价指标的客观权重，随后通过灰色关联分析方法对蒙牛集团近五年的企业社会责任绩效进行综合计算，得出五年的社会责任绩效关联度和排名，同时得出各个利益相关者的关联度。最后根据上述得出的计算结果，全面分析蒙牛乳业在社会责任履行上的问题，同时结合乳制品行业现状，从不同

方面提出，优化蒙牛集团社会责任绩效的措施和建议，助力蒙牛乳业长远发展，并期望给乳制品行业的其他企业提供参考意见。

关键词：蒙牛乳业 企业社会责任 绩效评价

Abstract

The company made a low-key donation of 50 million to the disaster area in Henan Province, a good deed that inspired a nationwide wave of support for Hongxing Erke, and so brought business traffic to the dying Hongxing Erke, which was on the verge of collapse, and was on fire beyond belief. During the Winter Paralympics, the news that White Elephant Food Co Ltd refused a Japanese takeover and, moreover, that a third of its employees were disabled, also won the White Elephant brand a goodwill rating from the public. Not only that, in the 315 incident, the food industry was greatly affected by the explosion of the "old pickle", but White Elephant was still able to reply to all kinds of questions with a strong voice: "No cooperation, eat with confidence, the body is not afraid of the shadow." Admittedly, at a time when wolf culture and 996 are prevalent, there are still some brands that take such a low-key stance to practise social responsibility, and behind the sudden explosion of these brands, they all have the spirit of goodwill that they actively undertake social responsibility. As a result, the public in modern society has become increasingly concerned about whether companies are serious about fulfilling their social responsibilities. We need to realise that being socially responsible is an essential part of every business. What companies need to do is not only to achieve their economic goals, but also to actively assume their responsibilities to their stakeholders in order to give back to society and to help improve their performance by fulfilling their social responsibilities in a serious and practical manner. The ultimate goal, however, is to achieve sustainable development for both the enterprise and society. Therefore, CSR performance cannot be ignored, and a scientific and effective CSR

performance evaluation is a guarantee for sustainable development of enterprises.

The article selects Mengniu Dairy Group, a dairy production and processing enterprise closely related to national health, as a case company for study. First, I analyze Mengniu Dairy's business profile, current operation status and social responsibility fulfillment status. Then, based on the theories of triple bottom line, stakeholders, and corporate citizenship, the first-level evaluation indicators were constructed under the three dimension of economy, society, and environment: shareholders, employees, creditors, suppliers, consumers, government, and society and environment, and 26 second-level indicators were constructed under the first-level evaluation indicators according to the focus of the company on stakeholders' responsibilities. The entropy weighting method was used to calculate the objective weights of the 26 evaluation indicators, and then the CSR performance of Mengniu Group in the past five years was calculated by the gray correlation analysis method, and the correlation degree and ranking of the five-year CSR performance were obtained, as well as the correlation degree of each stakeholder. Based on the above calculation results, we analyzed the problems of Mengniu Dairy's CSR performance, and proposed measures to optimize Mengniu Dairy's CSR performance in different aspects, taking into account the current situation of Mengniu Dairy and the dairy industry, in order to help Mengniu Dairy's long-term development and to provide reference advice to other enterprises in the dairy industry.

Keywords: Mengniu Dairy; Corporate social responsibility; Performance evaluation

目 录

1 绪论	1
1.1 研究背景与研究意义	1
1.1.1 研究背景.....	1
1.1.2 研究意义.....	2
1.2 研究内容	3
1.3 研究思路与研究方法	4
1.3.1 研究思路.....	5
1.3.2 研究方法.....	5
2 理论基础与文献综述	7
2.1 相关理论基础	7
2.1.1 三重底线理论.....	7
2.1.2 利益相关者理论.....	7
2.1.3 企业公民理论.....	8
2.1.4 可持续发展理论.....	8
2.2 文献综述	9
2.2.1 企业社会责任的相关研究.....	9
2.2.2 利益相关者的研究.....	12
2.2.3 企业社会责任绩效及评价体系研究.....	13
2.2.4 文献评述.....	15
3 蒙牛乳业概况与社会责任履行现状	17
3.1 蒙牛乳业概况	17
3.1.1 企业简介.....	17
3.1.2 企业经营状况.....	19
3.2 蒙牛乳业社会责任履行现状	20

3.2.1 对股东责任的履行情况.....	22
3.2.2 对债权人责任的履行情况.....	23
3.2.3 对员工责任的履行情况.....	24
3.2.4 对消费者责任的履行情况.....	25
3.2.5 对供应商责任的履行情况.....	26
3.2.6 对政府及社会责任的履行情况.....	27
3.2.7 对环境责任的履行情况.....	28
4 蒙牛乳业企业社会责任绩效综合评价体系构建	29
4.1 评价指标的选取原则	29
4.2 评价指标的选取依据	30
4.3 基于利益相关者的评价指标选取	30
4.3.1 经济维度指标的选取.....	31
4.3.2 社会维度指标的选取.....	33
4.3.3 环境维度指标的选取.....	36
4.3.4 蒙牛乳业企业社会责任绩效评价指标.....	37
4.4 评价方法	38
4.4.1 熵权法.....	38
4.4.2 灰色关联分析法.....	40
5 蒙牛乳业社会责任绩效评价过程	43
5.1 原始数据的选取	43
5.2 指标权重的确定	44
5.3 蒙牛乳业 2017 年至 2021 年社会责任绩效评价	47
5.4 蒙牛乳业企业社会责任绩效评价结果分析	50
5.5 蒙牛乳业社会责任实践存在的问题分析	53
5.5.1 偿债能力逐渐变差.....	53
5.5.2 对消费者需求了解不够深入.....	54
5.5.3 对供应商权益保障不到位.....	54
5.5.6 环保事业有待提升.....	55

6 提升蒙牛乳业企业社会责任绩效的建议	56
6.1 有效降低财务风险	56
6.2 充分了解消费者需求	56
6.3 重视对供应商的责任	57
6.4 加大环保投入	58
7 结论与不足	59
7.1 研究结论	59
7.2 研究不足	59
参考文献	61
附录 1	64
附录 2	65
后 记	67

1 绪论

1.1 研究背景与研究意义

1.1.1 研究背景

随着全球经济社会的高速发展，企业的生产和管理活动呈现出愈加显著的社会化、专业化、全球化特性，生产力要素在全球范围内的快速流动，使得企业的生产、管理、发展全过程与其利益相关者密切联系。但与此同时，也带来了一些社会化的矛盾，例如环境问题、资源问题和食品安全问题等，这些问题不仅与社会主义核心价值观相悖，更与企业可持续发展理念和全人类的可持续发展目标相悖。

随着国内对企业社会责任不断重视，关注度也日渐提高，尽管学者、公众和媒体普遍认识到，企业应当在以盈利为目的赚取利润的同时，主动并积极地承担社会责任。但是在实际履行社会责任时，我国企业的整体表现不佳。根据《企业社会责任蓝皮书》，2021年，中国300强企业社会责任发展指数为36.1分，百分之四十以上的企业社会责任发展指数在20分以下，仍处于旁观者的状态。这说明目前，我国绝大多数的企业还处在以盈利为重要目标的发展阶段，他们对于社会责任方面的意识还比较淡薄。

“民以食为天，食以安为先”。食品问题是一个国家重中之重的问题。《国家“十四五”规划纲要》明确表明，全面落实食品安全战略，提高整个食品链的质量安全，在关键领域的食品安全问题上加大联合整治力度。2021年，食品行业的社会责任发展指数得分为二星级，远远低于银行、电力和房地产等社会责任得分高的行业。同时，在食品行业，近年来越来越多的安全问题被揭露出来，严重暴露出来这些企业只是为了获取利润，没有做到承担社会责任和义务。习近平总书记指出，要以“最严谨的标准、最严格的监管、最严厉的处罚、最严肃的问责”全面推进食品安全工作。因此，食品制造企业与其他行业相比，应当更加清晰地认识到，实现企业的利润最大化和履行社会责任之间，二者之

间的关系是相互促进。在公众对企业是否履行社会责任高度关切的同时，企业要支持并理解社会责任的重要性：即积极践行社会责任报告的内容，同时发展企业利益，建立并维护与利益相关方的和谐关系。对于企业来说，社会责任已经是质量竞争和价格竞争的第二大竞争因素，在企业文化发展和企业形象树立方面尤为重要。

在食品安全领域，乳制品行业具有较强的代表性。习近平总书记曾经强调过：“中国是乳品生产和消费的大国，我们必须大力发展乳制品行业，必须下定决心生产出让人民群众感到满意和放心的优质乳品，将乳制品行业做优做强，打造出世界级的乳制品产业，培养出全球知名的乳业品牌。”因此，乳制品企业在生产经营赚取利润的同时，他们是否认识到：披露社会责任信息是企业参与整个社会治理必须承担的责任？这是促进社会经济向前发展的要求和必然？为了客观、全面地评价乳品企业的社会责任绩效，有必要结合乳制品行业的特点，建立一套独特的乳制品企业社会责任绩效评估体系。鉴于上述分析，考虑到研究对象应当具有一定的代表性，文章以蒙牛集团为研究对象，阐述其目前履行社会责任的情况，以三重底线和利益相关者理论为基础，确定了社会责任绩效的评价指标，对蒙牛乳业履行社会责任情况展开相应分析与评价，同时提出关于提高蒙牛乳业社会责任绩效的相关对策及建议，促进其持续发展。

1.1.2 研究意义

(1) 理论意义

从客观上看，我国学者对社会责任理论的研究起步较晚，研究的深度和广度和国际相比还不够，关于社会责任研究的许多方面都需要改进和完善。文章基于三重底线和利益相关者理论，根据蒙牛乳业的公司治理方面，围绕内部管理模式和社会责任管理模式，与自身经营活动业务的实际特点充分结合，挑选相应的评价指标，有利于构建和完善乳制品行业 CSR 绩效的评价体系，这将极大地促进和充实我国企业社会责任绩效评价的理论研究。

(2) 现实意义

鉴于现实意义，文章选取了与人民生活密切相关的乳制品企业作为研究对象。在尊重资本逐利性的前提下，一方面企业在生产安全、优质的产品时，更要加强对利益相关者需求的关注，以便能够全面及时地作出回应，积极履行社会责任。本文对蒙牛乳业的企业社会责任绩效进行了综合评价分析，找出对企业社会责任绩效有影响的缺陷，帮助企业制定战略体系和规划战略布局，这对于使得蒙牛乳业的可持续发展工作得以可量化，进一步规范和完善企业社会责任管理体系，协助行业内其他企业制定合理的社会责任绩效计划提供了参考和借鉴，具有很强的现实意义。

1.2 研究内容

文章收集并整合了有关企业社会责任绩效评价的文献，为论文的写作逻辑奠基了坚实的理论基础。文章的研究内容主要分为七部分：

第一部分：绪论。阐明课题的研究背景和研究意义，简要概述研究内容、研究方法与研究思路。

第二部分：理论基础与文献综述。首先，收集整理了比较重要的三重底线理论、利益相关者理论、企业公民理论以及可持续发展理论等相关理论。再者，阅读了企业社会责任以及对其绩效评价的相关文献，并对研究情况展开归纳与梳理，将国内外学者的文献大致划分为三个方面，分别为关于企业社会责任相关研究、关于利益相关者研究、关于企业社会责任绩效及评价现体系研究，最后对上述文献进行评述。

第三部分：案例分析。本文以蒙牛乳业作为研究对象，对其公司概况和经营状况进行简单概述，再对其履责现状进行简单描述。

第四部分：蒙牛乳业企业社会责任绩效综合评价体系的构建。一、先介绍评价体系的总体思路，包括评价指标的选取原则和依据。其次，基于三重底线理论确定经济绩效、社会绩效和环境绩效三大维度，再基于利益相关者理论，分别从股东、消费者、政府及社会、债权人、供应商、环境以及员工七个方面构建二级指标。二、对构建好的 CSR 绩效评价模型进行应用，利用熵权法和灰色关联分析对所选取的数据进行处理。

第五部分：蒙牛乳业社会责任绩效评价过程。通过选取蒙牛乳业样本数据，将相关的数据代入到上述企业社会责任绩效评价模型之中，借助灰色关联分析方法对近五年企业承担社会责任的数据进行排序，同时采用折线图对其 2017 年至 2021 年的社会责任绩效情况进行评价和具体分析，发现蒙牛乳业在履行对各利益相关方责任方面所面临的挑战。

第六部分：对蒙牛乳业在履行其对各利益相关方社会责任时所存在的不足提出相应的改进意见。

第七部分：研究结论和研究不足。归纳并总结了研究结论，对研究的不足之处还有待修改。

1.3 研究思路与研究方法

1.3.1 研究思路

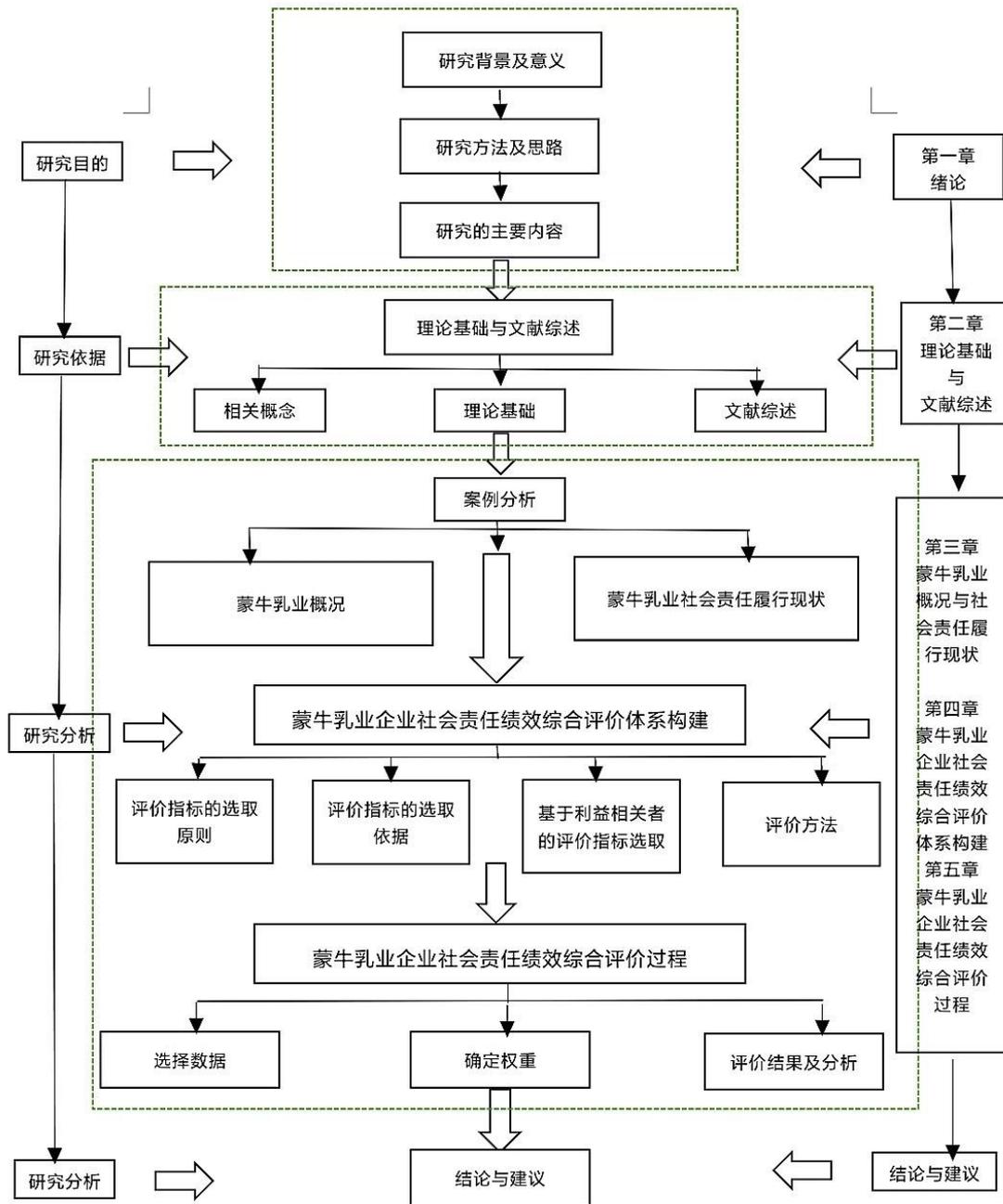


图 1.1 研究思路图

1.3.2 研究方法

(1) 文献研究法

通过学习阅读国内和国外学者们关于企业社会责任的最新著作以及期刊等，从各大新媒体平台和官方渠道中，获得与企业社会责任绩效评价研究相关的最

新信息。对我国的社会形势进行密切地关注，对国家领导人发表的讲话内容进行全面地了解，并对会议传达的精神进行深入地领会。同时借鉴国内外专家学者的研究成果，为文章的研究奠定基础。

（2）案例分析法

本文选择蒙牛集团作为研究对象，结合蒙牛乳业的业务特点、经营状况和利益相关者的组成以及社会责任履行情况，针对性地挑选了企业社会责任绩效评价指标，构建综合评价体系，并对其进行应用、分析和研究，最后为企业提高社会责任绩效提出建议和意见。

（3）定量分析与定性分析相结合

在论文里对案例公司的分析中，选择指标是极为重要的一步。本文以相关文献、理论为依据，遵循重要性和全面性的原则，挑选了一些具有代表性的、可以量化的指标，并对案例公司的履责情况展开了详细的、全面的定性分析，从而对蒙牛乳业的企业社会责任绩效作出全面且客观的综合评价，以保证评价结果的准确性。

2 理论基础与文献综述

2.1 相关理论基础

2.1.1 三重底线理论

1997年，约翰·埃尔金顿（John Elkington），是第一个将三重底线的涵义作了界定的人。他作为国际可持续发展权威专家，认为一个企业要想持续发展，并且在竞争中立于不败之地，最关键的一点是，不仅要实现企业利润的最大化，还必须要始终遵循三重底线原则，也就是坚持企业盈利、环境责任、社会责任三者的融合。三重底线理论提出，企业在追求利润增长和经济价值增加的同时，也要考虑到其经营活动对社会价值、生态价值的影响，如增加或破坏，以及关注利益相关方的各种需求。该理论认为，对企业绩效的研究应该超越传统的经济层面，从经济角度向社会层面、环境层面拓展。因此，对企业的绩效进行评价，必须从利益相关者的角度出发，使得企业既要实现经济效益，又要实现社会效益和环境效益，三者共同和谐发展。

2.1.2 利益相关者理论

利益相关者理论认为，一个企业的经营与发展，是由所有的利益相关者联合起来共同作用的。取决于所有的利益相关者的共同行为，而不是仅仅依靠某一相关方的力量，这是利益相关者理论提出的基本观点。许多研究者在研究中将利益相关者划分为内部和外部，当涉及到能够影响公司战略目标的实现或公司运营的个人和团体时，无论是内部还是外部利益相关者，他们都被称之为利益相关者。企业和它的利益相关者之间相互影响，相互补充，然后形成一个完整的利益共同体。这一理论意识与传统观点相矛盾，即股东的利益在企业的运作中是最重要的。根据该理论，每个利益相关者的参与或贡献，对企业的健康发展和持续发展起到了关键的作用。因此，企业应该公平地重视和对待每一个利益相关者，而不是仅仅关注和维持与某一个利益相关者的关系。为了保证企

业的健康、稳定和可持续发展，从长远的角度和利益出发，企业必须从现在开始认真对待企业的各个利益相关者，认真经营与他们的关系，尽量将公司未来可能面临的经营危机降到最小，尽可能地把未知的风险降到最低。企业应当通过多种方式、途径，更全面地了解所有的利益相关方对整个企业的需求，从而制定出对应的措施或规范，以回应利益相关者的不同需求并解决问题。企业应当认识到其与利益相关方的关系是密切地且重要地共同推动企业发展，实现共同进步，共赢的局面。

2.1.3 企业公民理论

企业存在于社会之中，因此，企业就像普通公民一样拥有一定的权利，但在享受权利的同时也要承担相应的社会义务，为社会做出贡献。世界经济论坛根据企业公民的定义，将企业公民划分为四个方面。第一个方面是：企业拥有良好的公司治理和正确的道德价值观。是指遵守国家的法律法规和社会的道德规范，对公司的行为约束等。第二个方面是：对民众的责任。具体指对雇员和客户的责任，为消费者提供优质的产品和服务等。第三个方面是：对环境的责任。主要指企业在生产经营中做到节能减排，禁止浪费资源等，如保护地球资源、维护生态稳定等。第四个方面是：对社会的责任。是指企业主动作出广泛的贡献，如向贫困地区捐款捐物、参与支教活动等。企业存在于并发展于社会之中，积极主动地履行社会责任有助于促进社会的繁荣发展。

2.1.4 可持续发展理论

在追求经济增长、生活水平提高、科学研究等方面，我们人类正在过度开发我们所掌握的所有资源，导致地球资源大量浪费、生态环境的严重恶化等。如全球变暖、海平面上升和雾霾严重等问题已经多次向人类发出环境状况的警告。伴随着社会经济的高速发展，人类的行为已经不加节制地严重破坏生态环境。

世界环境与发展委员会（WCDD）提出，可持续发展的关键是实现经济增长和自然资源之间的平衡。二个关键原则就是公平性和共同性。

(1) 公平性原则。按照参照对象的不同, 公平理论将公平分为横向公平和纵向公平。横向公平是指现在的人有同样的权利使用自然资源, 而纵向公平是指未来的人同现在的人一样有权利使用自然资源。这就要求当代人不能随意浪费自然资源, 必须考虑后代人的需要, 保证他们的发展条件。也就是说, 不是每一个时期的人们都是地球上的资源的所有者, 更不可能是占有者, 我们拥有平等的权利。

(2) 共同性原则。“人类命运共同体”是在 2011 年度《中国和平发展》白皮书中首次提出, 呼吁人们以“命运共同体”的新视角, 为全人类的福祉和共同价值寻求新的内涵和意义。地球是所有生物的村庄, 人类的命运是相互关联的, 为了实现全人类的可持续发展的战略目标, 我们需要依靠全球合作。

可持续理论逐渐发展, 人们对企业社会责任的理解已经不再局限于环境领域, 其内容边界正在扩展到不同领域, 成为指导 21 世纪的人类理论, 帮助企业实现健康、稳定和持续的发展。

2.2 文献综述

2.2.1 企业社会责任的相关研究

(1) 企业社会责任界定和意义

Maurice 和 Clark (1916) 提出, 社会责任中的绝大部分内容应当由企业承担。他认为, 企业追逐利益并不为过, 但也应将与公司息息相关的社会需求纳入考量, 并对员工、社区和客户等承担相应的社会责任。在他看来, 企业应当在经济和道德两个方面保持平衡^[7]。在《Social Responsibilities of the Businessman》书中, 作者 Howard. R. Bowen (1953) 提出了一种观点, 即可以通过对企业承担社会责任来解决公司的财务问题, 并得到改善, 以达到公司的经营目的。他理解为: 生意人在确定了自己的利润目标以后, 愿意遵照有关的政策行事, 并将法律、法规、政府监管与企业社会责任的概念进行了区别, 最后基于对公司的社会监督, 以达到最大效益的社会责任^[10]。Davis (1960) 对企业社会责任有了更多的理解, 他认为, 企业处在内部环境和外部环境之中,

需要制定一种考虑了与企业直接相关和并非直接相关的经济利益的长期发展战略^[9]。Archie B. Carroll (1979) 提出的企业社会责任理论, 是具有里程碑意义的理论。他将企业社会责任划分四个层次, 分别是: 经济、道德、法律和社会公益^[1]。Freeman (1984) 认为, 要对参与了企业的经营活动的所有相关者承担相应的责任, 因为他们也承担着与企业发展相关的风险, 因此, 企业应考虑到他们的需求。Peter F. Dmcker (1984) 认为一个公司只有把对其社会责任的履行转变成公司的盈利, 才可以说公司真正地进行了履责。Archie. B (1991) 在 CSR 中引入了多个利益相关者, 他认为应该将社会责任划分为经济、道德、慈善和法律。并在此基础上提出了“金字塔模型”。该模型主要解决的是: 什么是 CSR? 需要解决的社会问题有什么?^[5]。

欧盟委员会 (2003) 提出企业社会责任的维度有内部和外部。内部维度由人力资源、职业安全和健康以及对变化的反应能力等构成。外部维度由周边社会、环境、合作伙伴、消费者等构成。2010 年, ISO《ISO26000 社会责任指南》中社会责任被归纳为七个关键领域: 公司治理、人权、环境、劳工、消费者问题以及对社会发展的贡献等。在国际上对 CSR 的界定进行了统一, 确定了其实践的关键主题以及如何将社会责任与公司战略和经营活动结合起来, 以期实现可持续发展。

目前, 国内对企业社会责任的认知, 主要是从以上所述的国外研究的观点出发, 对其进行深入探讨和发展。

根据卢代富 (2001) 提出的观点, 他对 CSR 理解为: 公司在实现利益最大化的前提下, 有义务维护和促进社会福利。通过参与社会公益, 使得经济和社会效益达到平衡。他认为企业积极承担社会责任也是企业法律和道德义务的结合^[17]。屈晓华 (2003) 认为在企业社会责任中, 不仅涉及强制性的义务, 如法律和法规, 还包括公司自愿的道德行为^[18]。2006 年, 深圳证券交易所, 首次明确定义了企业社会责任 (CSR) 的概念, 上市公司应履行其对国家、社会、公众和环境的责任。2010 年, 中国财政部公布了《企业内部控制应用指引第 4 号——社会责任》, 在该指引中, 我国对 CSR 界定为: 在生产运营过程中应对以下方面承担和履行社会责任。包括安全生产、保护环境、维护员工权益保护等方面。

2011年，中国社会科学院《中国企业社会责任报告》提出，在对企业社会责任进行评价时，应以本质责任、社会责任、环境责任和责任管理四个领域的发展水平为基础和依据。汪忠新（2018）认为 CSR 不仅是一种公司的战略管理，也是一种治理机制，公司可以通过这种机制对不同利益相关者之间的交易进行管理^[19]。

（2）社会责任的衡量方法

企业社会责任的衡量方法有多种，而这些衡量方法还处于一个不断发展和完善的阶段。文章对以下几种比较常见的研究方法进行了梳理和总结。

声誉指数法是指，向某些有影响力的专家发放问卷调查，以深入了解公司在履行社会责任方面的表现情况，并进行综合排序。它有一致的评价标准，结果更加标准化且具有一定的可比性。然而，评价过程具有主观性，对评价人员的个人能力和综合知识具有较高的要求。M. R. Moskowitz（1972）按照一定的评价标准，为十四家在社会责任方面有良好表现的公司建立了一个声誉指标评价体系，他把它划分为：优秀、待提高、较差三个级别^[11]。

内容分析法是以公司发布的各类公开文件为依据，例如年度财务报告、社会责任报告等，采用一定的方法对企业的履责情况进行量化，制定并建立企业社会责任的评价标准，得到企业在履行各种社会责任时的得分情况，从而对其进行分析和研究。这种方法具有普遍性、客观性和合理性，由于程序机械化，所以操作容易。但是对衡量标准的选择比较主观，说服力不强。Bowman（1975）在对八十二家美国食品公司，关于企业在社会责任表现方面进行研究时利用内容分析法，主要研究了公益事业等方面的履行情况^[3]。

声誉评级法用来衡量公司在社会责任中所承担的各项责任。该方法将企业社会责任指标总结为：创新能力、产品与服务的品质、吸引及培养人才，以及社区环境。对财务绩效指标概括为：财务稳健性、资产使用情况、资产的管理质量、长期投资价值。这种方法能够在较大的数据样本量的情况下进行评价，且衡量的内容相对完整，比较全面。该方法的评价者都是所在行业的专家，因此数据可靠性强，可比性大。但该方法规模庞大，所耗费的人力成本和资源成本比较大，不适合大范围的普及使用。

KLD 指数法是由评级机构 KLD 公司制定的一种衡量 CSR 的测量方法，它将社会因素纳入到公司的投资决策考量当中。这种方法的特点是，在每个一级指标下都设有两项二级指标，分别是优势项、劣势项，评价结果可以对企业在社会责任履行方面起到警示作用。这种衡量方法的优点是评级人员是独立的第三方，因此，评价结果是客观、公正和可接受的，但计算步骤和过程相对复杂。Richard（2009）在对公司利益相关者和财务绩效二者关系的研究中，他使用了 KLD 指数法，从产品、社区、员工和环境等方面对选定的公司样本的企业社会责任进行评价^[14]。齐岳（2017）利用 KLD 指数法，挑选了三十家制药行业的上市公司，对它们展开了关于 CSR 评价，并论述了这种方法的优越性^[20]。

润灵环球责任评级（RKS）是中国可持续发展领域最具有影响力的第三方评级机构，该机构旨在向社会公众提供对 CSR 等级的客观、科学的评价。该评价方法具有客观、数据采集方便、评价指标权威性等特点，但对于数据的处理工作量大。《中国 100 强社会责任指数》是由中国社科院根据公司发布的年度报告和社会责任报告等所披露的信息，对国内一百强企业在政府责任、股东责任、安全生产、绿色管理、伙伴责任等方面进行综合评价。

（3）我国关于企业社会责任绩效指标的研究

齐文浩和刘禹君（2012）选择了一些食品行业的上市公司，共同构建了社会责任评价指标体系，在经济、法律、食品安全、环境以及公益慈善等反面进行了相关的评价研究^[21]。雷珍和姜启军（2015）在共同发表的文章中认为，食品企业在追求价值创造和增加的同时，应该对员工、客户等多个利益相关方履行社会责任，从而为公司提供更大的价值^[22]。杨熙纯和李春梅（2016）结合乳制品产业的特点，建立了我国乳业企业的社会责任评价的指标体系，评价指标包括：初级、中级和高级三大类。他们建议从三个方面促进乳品企业的可持续发展：完善内部管理、建立外部激励机制和建立外部监督机制^[23]。

2.2.2 利益相关者的研究

斯坦福研究院在 1963 年第一次对利益相关者进行了界定：“利益相关者”是指那些没有他们的支持组织就无法存在和发展的这样一种群体。虽然这一概

念不够完善，但是却使得企业认识到，在企业经营中，不能只关注股东和投资人，还要考虑其他对公司经营产生影响的相关者。在《战略管理：利益相关者管理的分析方法》中，Freeman（1984）在文章中指出，“利益相关者”指的是可以对公司的经营管理产生一定影响并帮助企业实现经济目标的个体或者团体。因此，公司的管理者必须对各种利益相关者的需求进行全面地平衡。Clarkson（1995）提出了两个不同的利益相关者层面：一级层次和二级层次。一级层次包括：股东、雇员、债权人等利益相关者。这些人对公司的存续和发展有着直接的影响。二级层次包括：政府和社区等，这些人不能对公司的存续和发展有任何直接的作用。

杨瑞龙与周业安（2000）两人把利益相关者细分为三大类，即：能够被公司影响或者被经营活动所影响的人；与企业有着直接关系的，但不包括政府和社会的人；对公司投入资产资源并与公司有着密切联系的人。根据陈宏辉（2003）的提出，利益相关者是一群对公司投入资金或资源并承担相应的经营活动风险的人^[24]。温素彬（2014）指出，企业社会责任中的利益相关者应当划分为内部和外部^[25]。王清刚（2016）提出，各个利益相关者会将自己的资金或资源注入到公司中，这样就与公司建立了紧密的关系，公司充当着各种利益相关者之间的一座桥梁，把他们连接在了一起^[26]。

2.2.3 企业社会责任绩效及评价体系研究

由于社会责任的含义越来越清晰，公司的领导者在制订公司的发展和经营策略时，愈来愈多地将公司的社会责任纳入了自己的考量范围。关于如何检验企业在社会责任方面的表现以及企业社会责任实践的效果和效率，各国学者选择了不同的维度来研究企业社会责任表现和评价，并发表了一些专业观点。

在二十世纪七十年代末，加拿大研究者 Princeton 谈到了企业社会责任绩效如何量化的问题，他认为首先需要考虑企业在履行社会责任时面临的潜在问题，然后制定和实施适当的解决方案。也是在那个时候，Carroll（1979）表示，社会责任绩效应该划分为三个层次，即生产经营、劳动保护和环境资源^[5]。

Welforde (2004) 指出,他在进行研究 CSR 评价体系时,将其分为了内部行为、外部行为、公布报告、公共责任和权利四个维度^[15]。

关于评价体系的构建上除了上述基于社会关注的问题研究外,国外学术界还提到了许多在利益相关者的基础上的评价研究。

加拿大研究者 Clarkson (2006) 提出,在对社会责任研究时应充分考虑利益相关方的重要性对社会责任的影响。比如,股东、投资人、员工等,他们与企业有直接的影响和联系,他们在企业的经营活动中是不可或缺的,这也充分体现出了他们对企业的重要性。而无关紧要的利益相关者不会参与和干涉公司的经营决策,因此不会带来任何直接的影响^[6]。这一理念对后来关于企业社会责任的研究产生了重大影响。David (2015) 提出,从利益相关者的角度评价企业社会责任绩效时,除了加入财务指标,还考虑到非财务指标,这一做法丰富了企业社会责任绩效评价指标体系^[8]。

在中西方文化的不断深入交流下,虽然我国学者对 CSR 绩效评价体系的研究相对较晚,但从二十世纪末到二十一世纪初,我国出现了许多关于研究 CSR 绩效评价体系的优秀学者,并取得了研究成果。概括如表 2.1 所示:

表 2.1 我国学者对 CSR 绩效评价指标研究

作者及年份	研究成果
张小蓉,文拥军 (2011) ^[27]	在对 CSR 绩效进行评价过程中,可以采用定量指标,同时也可以采用定性指标,从经济、生态、创新等绩效方面来选择评价指标。
曾鸥 (2012) ^[28]	提出在构建 CSR 绩效评价体系过程中,应当考虑内外两个方面的因素来选择评价指标。
颀茂华,王瑾 (2014) ^[29]	构建出 CSR 相关的资产负债表、利润表、现金流量表等公司的报告体系,以利益相关者理论,从八个利益相关方出发,构建 CSR 绩效评价体系。
马德芳,王梦凯 (2019) ^[30]	在选择指标时,从投资者和员工等多角度出发,建立各种利益相关者的共享性的 CSR 绩效评价体系。
阳秋林,曾霖,郭新 (2021) ^[31]	构建一套公立医院的 CSR 绩效评价体系,从效益维度、政府维度、患者维度和环境维度等选择指标。

刘晓阳,江心英 通过对大中型纺织服装企业利益相关者的分析,并结合了纺织行业
(2022)^[32] 的特点,在此基础上,履责方面主要分为七个方面。

2.2.4 文献评述

在经历了长时间的科学研究和发展之后,国内外对 CSR 绩效的研究,无论是在 CSR 绩效的评价体系研究上,还是在评价方法的研究上,都取得了一些具有代表性的结论。通过对以往的研究结果的回顾和梳理,可以看到,尽管在不同的时代和不同的国家社会情况下,研究者对于企业社会责任的实质和内涵的理解都是一致的。即学者们一致认为,企业应该承担起经济、环境和道德等方面的社会责任。但是,我们还需对其进行进一步的改进和完善,以适应我国发展的现状并符合我国社会的特点,同时结合我国具体的产业特征,建立适合我国国情和企业的社会责任绩效评价体系。所以,研究企业社会责任绩效具有十分重要的意义,以上学者的研究为论文的基本理论和思维框架提供了很大帮助。

着重对国内文献阅读以及梳理和比较过程中,通过分析,本文认为,我国目前 CSR 的研究主要集中在三个领域。首先,目前学术界对 CSR 的研究还存在着诸多的分歧,并没有形成一个一致的概念,而是以利益相关者理论为主流观点。其次,从影响 CSR 的因素来看,国内的学者对 CSR 进行研究,发现对 CSR 的影响因素有多种。最后,在 CSR 的实践方面,具体的实施路径和方式都具有一定的灵活性,可以结合企业的具体情况和业务特点进行设计、制定和实施。我国的研究仍处于起步阶段,其研究内容也比较单一,与国外较为成熟的研究体系相比,我国的研究仍有很大的进步发展空间。

国内的研究学者更加注重理论与实践相结合,根据国内的具体情况,将企业按照行业和专业进行分类,对不同行业和领域的企业分别进行研究,这样以便得出更有针对性的结论,在实践中更有意义。

不同国家的研究者从不同的维度为不同的研究主题构建了相应的指标体系,从而建立了企业社会责任绩效评价体系。在研究对象上,只有少数研究是专门针对某一行业内某个公司,而更多的是研究全国范围内或是某一行业。国内学者对石油、矿业、钢铁等行业进行了大量的研究,而对食品行业的相关研究还

不多见。为此，文章从食品行业的特征出发，基于所掌握的企业各种信息，建立一套适用于蒙牛集团的社会责任绩效评价的指标体系，以增强评价结论的可操作性和适用性。

对于 CSR 绩效评价方法，不同国家的研究有不同的特点。国外很多研究的评价方法已经得到了普遍的认可和大范围的应用，而我国也正在对这些评价方法进行进一步的深入研究，比如层次分析法，模糊综合评价法，熵权法等。本论文在借鉴前人的研究成果的基础上，选择了熵权法结合灰色关联分析法，并将其应用于案例公司的研究中。

3 蒙牛乳业概况与社会责任履行现状

这一章主要由两个方面组成。第一个方面，简要介绍了蒙牛乳业的企业概况，并对公司的经营业务和现状进行了分析，因为在对企业社会责任研究时，必须要以公司的存续和经营为前提。第二个方面主要对蒙牛乳业当前的社会责任表现从七个利益相关者的角度进行了分析。

3.1 蒙牛乳业概况

3.1.1 企业简介

蒙牛集团是全球七大乳业巨头之一，于一九九九年创立于内蒙古，总部位于呼和浩特。二零零四年于香港挂牌上市（股份代号：2319），二零一四年三月，蒙牛获纳入恒生指数成份股。二零二零年八月，蒙牛获纳入香港恒生可持续发展企业指数及恒生 ESG50 指数成份股。中国蒙牛乳业有限公司及其子公司主要于中国生产和销售优质乳制品。

蒙牛是一个致力于向中国乃至全世界的消费者提供集营养、健康、美味于一体的奶制品生产加工企业，其旗下产品大多数都是明星产品，包括：特仑苏、纯甄、冠益乳、妙可蓝多等。与此同时，蒙牛集团在高端纯奶、低温酸奶、高端鲜奶、奶酪和成人奶粉等领域的市场占有率位居国内前列。蒙牛乳业的产品已销往东南亚、大洋洲和北美等十几个国家及地区。在 2021 年，集团实现了 881.42 亿元的营业收入，50.26 亿元的母公司净利润。在《财富》2021 年度中国 500 强排行榜上，蒙牛乳业稳居第 147 名。其发展历程如图 3.1 所示：

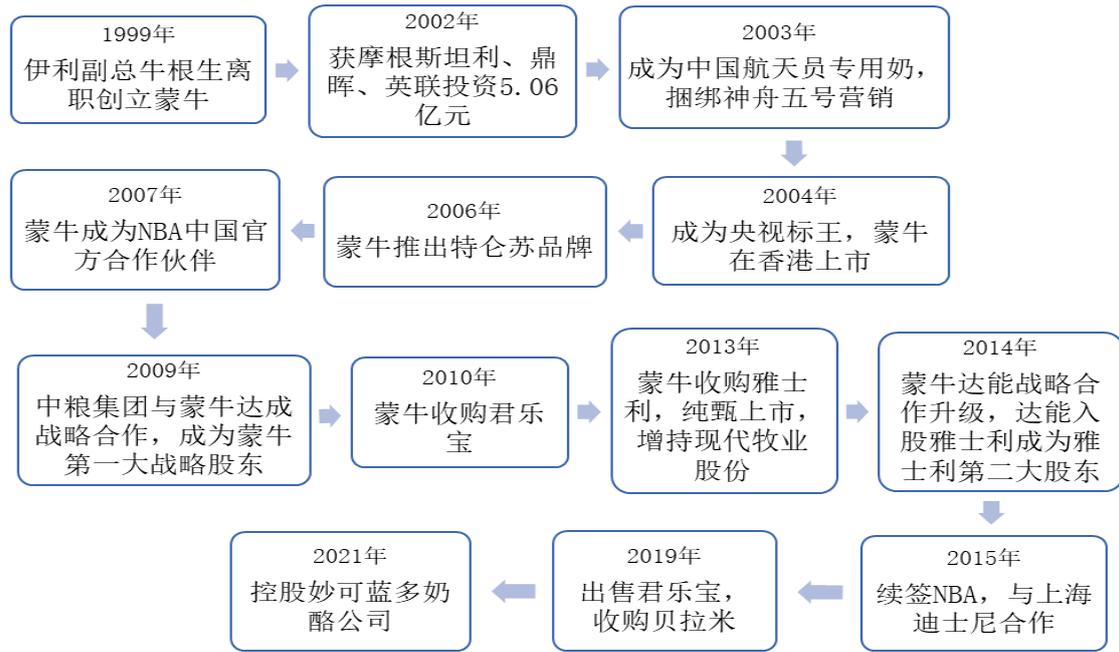


图 3.1 蒙牛乳业发展历程

蒙牛乳业以“点滴营养，绽放每一个生命”为使命。蒙牛集团从创立至今，一直秉持着将社会责任始终作为公司发展战略之一的理念，坚定地回报社会，致力于提升产品质量、保障产品安全、打造绿色产业链、积极参与公益捐赠等，为建设和谐社会贡献力量和做出努力。蒙牛凭借其在社会责任方面做出的巨大贡献，获得了多项奖项。并于2020年1月，荣获“2019年度中国乳业社会责任典范企业”的荣誉。于2020年11月，蒙牛乳业荣获“责任金牛奖-责任战疫奖”奖项，表彰蒙牛集团在抗击疫情中的突出表现和贡献。在中国食品社会责任排名中位列第二名，在乳制品行业社会责任排名中位列第一名。

2021年12月，在中国社会责任百人论坛上，第十三届《企业社会责任蓝皮书》发布会上，蒙牛集团在企业社会责任发展指数排名中，再次被评为乳制品行业第一，食品行业第二。

另外，《蒙牛践行乳企社会责任，点滴营养共护未来》案例入选《环境、社会及治理（ESG）基础教材》，这是对蒙牛乳业在社会责任发面履行的肯定和认可，这些具有权威性的奖项代表了社会对蒙牛集团在社会责任方面的担当的赞同。蒙牛集团的CSR报告披露及时、准确，所发布的社会责任报告质量优越，因此，选择蒙牛乳业为案例公司进行研究，可以更好地获取更多的CSR信息。

3.1.2 企业经营状况

蒙牛乳业是一家乳制品生产加工企业，集团核心业务是生产和销售高品质的乳制品，包括液态奶、冰淇淋、奶粉及奶酪等产品。蒙牛乳业的业务如表 3.1 所示：

表 3.1 蒙牛乳业业务概括

业务模式	业务概括
经营模式	蒙牛集团拥有十二大事业部并控股子公司
生产模式	根据销售市场的不同，将生产厂家按照区域划分，职能部门提供服务
配送模式	与优质伙伴携手合作，通过低温链运输，保证产品的新鲜和安全
销售模式	通过厂家直销、连锁超市和商店等其他经销商销售、线上平台和线下相结合的数字化电商新零售市场营销
采购模式	对生产加工所需的物料进行集中采购，并且通过公开招标、竞争性谈判、询价等方式来加强管理，从供应商的准入、日常管理、改善、绩效与优化等环节，对供应商实行分级和差异化管理，建立完善的采供全生命周期质量管理体系
海外业务	在新西兰、澳洲、印尼建立 3 座海外基地，直接对接海外供应商，提高海外高品质奶源

蒙牛乳业在 2021 年底，实现了营业收入 881.41 亿元，而在该年度，常温、低温、鲜奶事业部大力推进产品创新，投入大量资金使得品牌升级和渠道拓展，推进蒙牛乳业液态奶营业收入同比增长 12.9%，达到了 765.144 亿元，占营收的 86.81%。如表 3.2 所示，蒙牛乳业在 2017 年至 2019 年的营业收入增速相对平稳，营收增速从 2017 年的 601.56 亿元增长至 2019 年的 790.30 亿元，增幅达 31.38%。

在 2020 年，受到全球疫情影响，公司的营业收入出现了轻微的下滑，下降到了 760.35 亿元人民币。2021 年是“再创一个新蒙牛”五年发展战略的开局之年，对于蒙牛来说意义非凡。蒙牛集团持续推进产品创新、质量升级、品牌提升，并组建了专门的团队，对数字电商新零售进行了布局，建立了 ToB、ToC 两大业务运营体系，最终在 2021 年底实现营收 881.42 亿元，同比增长了 15.9%。

关于企业社会责任的研究，第一步是以企业自身可以良好地存续在社会之中，可以持续经营为前提。企业发展到了一定的规模以后，拥有了充分的能力可以承担起其应该承担的社会责任。公司在内部做好经营，在外部对各利益相关方做好履责，有效地履行社会责任，让企业的稳定发展得以维持。蒙牛乳业经营状况如表 3.2 所示：

表 3.2 蒙牛乳业 2017 年—2021 年经营状况表

单位：亿元

财务指标	2017	2018	2019	2020	2021
营业收入	601.56	689.77	790.30	760.35	881.41
总资产	581.39	664.57	785.37	801.46	981.01
净利润	20.31	32.04	42.96	35.02	49.64

资料来源：蒙牛乳业 2017 年—2021 年报

蒙牛乳业近五年的营业收入和增长率如图 3.2 所示：

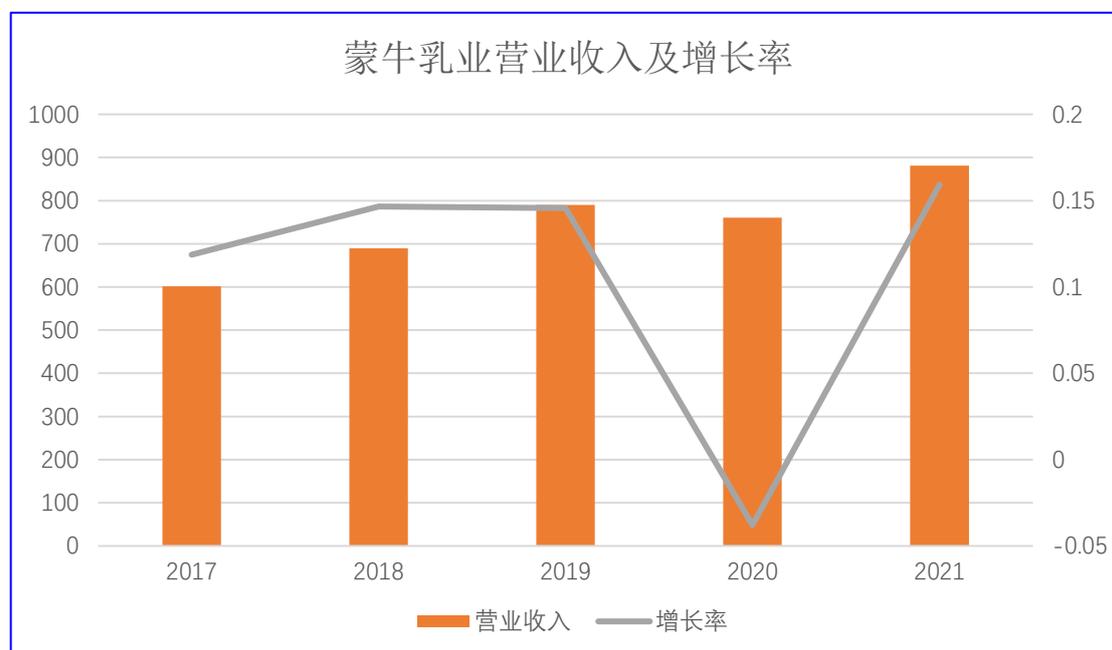


图 3.2 蒙牛乳业 2017 年—2021 年营业收入及增长率

3.2 蒙牛乳业社会责任履行现状

蒙牛集团于 2008 年度发布了其第一份 CSR 报告——《蒙牛社会责任报告——共享成长（1999-2007）》，于 2013 年发布了其第二份 CSR 报告《蒙牛社会责任报告——只为点滴幸福（2008-2013）》，此后每年都发布了报告。迄今为止，已经公布了九份社会责任报告。

中国社科院于 2021 年 7 月 12 日公布了就《中国蒙牛乳业有限公司 2020 年可持续发展报告（ESG 报告）》的评级报告。评级结果表明，《蒙牛乳业 2020 年可持续发展报告》在过程性、内容性、完整性、可比性、可读性和创新性等多个维度上，获得了五星级的评价结果，获得了“五星佳”级别的综合评价，这是国内及行业最高评级，成为了中国企业社会责任报告的优秀范本。

概览蒙牛乳业 2017 年度至 2021 年度所公布的社会责任报告，通过梳理可以发现，尽管这些报告的架构各有不同，差异明显，但是，在履行责任的目标方面，各年度的执行重点却是大同小异。如下表 3.3 所示：

表 3.3 蒙牛乳业社会责任报告利益相关方识别与诉求

相关方	共同目标
股东和投资者	预防运营风险、确保资产保值、投资收益稳定增长
政府和监管机构	合法经营、依法纳税、为当地经济发展做贡献
消费者	提供优质的产品、优质的服务、丰富的产品
供应商	透明的采购、诚信、保密信息
经销商	互利共赢、共同成长
环境	生态环境保护、绿色低碳
员工	健康安全、工资福利保障、学习成长
社区	增加就业机会、推动当地经济、社区发展

资料来源：蒙牛乳业社会责任报告

当前，蒙牛乳业在其社会责任报告中，为保证各种利益相关方的利益，让他们了解企业在履行社会责任中的表现和业绩，蒙牛乳业已对各种利益相关者制定了对应的反馈渠道和交流途径，力求在与各利益相关者的交流中，尊重并听取其意见，及时作出积极的回应及改进。如下表 3.4 所示：

表 3.4 蒙牛乳业对利益相关方的沟通与回应渠道

相关方	沟通与回应渠道
股东和投资者	公司年度报告及官网公告、专题会议、关系网站
政府和监管机构	考核监督、积极纳税、专题会议
消费者	透明生产、互动交流、消费者服务热线
供应商	供应商大会、培训
经销商	经销商大会、满意度调查、沟通平台
环境	政府环境信息沟通平台、网络
员工	员工代表大会、培训晋升
社区	提供就业岗位、拉动地方产业发展、公益慈善

资料来源：蒙牛乳业社会责任报告

蒙牛集团以公司年度报告和社会责任报告为主体，对公司的社会责任绩效进行了全面地反映。因此，本文在蒙牛集团公布的公司年度报告和社会责任报告中所披露的公开信息的基础上，对其社会责任的履行情况做了如下分析。

3.2.1 对股东责任的履行情况

股东是企业的投资者，他们对企业在运营中所取得的各项收益，都有一定的所有权，而且他们也有权参与公司的重大决策。为提高蒙牛集团的经营效率和管理水平，保护投资者的权益，蒙牛严格遵守《公司章程》，依据《公司法》、《证券法》等国家有关的法律、法规，根据股东大会的决议，构建了一套完善的公司治理体系，明确了股东和公司管理层之间的责任，实现了股东与管理层的权责分明。在对蒙牛的共同经营过程中，建立一个相互配合与协调、互相制衡的现代公司治理机制。

蒙牛集团在其年报中表示，公司授予股东的权利包括：根据股东的要求召开股东大会，可以向董事会提出询问，可以在股东大会上提出意见。蒙牛乳业定期召开董事会、董事委员会、股东周年大会、股东特别大会，这些都是为了让中小股东们有更多的机会来表达他们的诉求和意见，把企业信息积极传递给

股东们，保证了股东能够得到蒙牛集团的经营情况，也保证了他们能够对公司的发展有更多的参与权和决策权。

蒙牛集团坚持以“稳健发展，价值回报”的理念对股东履行社会责任，以保护股东权益和以长远可持续发展为目标。特别重视对股东的合理投资回报，确保了与此相对应的利润分配政策的连贯性和稳定性。蒙牛在过去的五年中一直维持稳定的分红，为公司的股东带来了长期的利益回报。近五年的分红情况如表 3.5 所示：

表 3.5 蒙牛乳业 2017-2021 对股东权益履行情况

报告日期	2017	2018	2019	2020	2021
普通股每股分红	0.120	0.181	0.181	0.268	0.381
税前利润率	6.658%	5.464%	7.093%	5.586%	4.364%

资料来源：蒙牛乳业 2017 年—2021 年报

3.2.2 对债权人责任的履行情况

债权人作为企业的出资人，有必要了解企业的经营状况，通过分析企业的偿债能力来判断债权人的利益是否得到保障。蒙牛集团采取正面积极的政策是为了促进与投资者的联系和加强沟通交流。通过定期举行会议与金融分析师和机构投资者等进行沟通，保证他们能够对蒙牛乳业的经营业绩及未来发展有更多的了解。投资者、分析师和相关媒体将于蒙牛集团公布中期业绩和年度业绩时，就蒙牛集团的营运表现、经营战略和未来前景等信息以简报会的形式进行了解。

在蒙牛乳业发布中期及年度业绩时，会以简报会的形式向投资者、分析员及媒体提供有关蒙牛乳业的营运业绩、经营策略及前景展望的信息。同时，蒙牛会不断更新和定期维护投资者关系的网站，以便让投资者能够及时获取有关公司的最新消息。

蒙牛乳业一直以来坚持优化和完善与债权人交流沟通渠道，通过正式规范的公告向债权人传递公司有关经营方面的重要消息。根据 2021 年蒙牛乳业可持

续发展报告，在报告期内，蒙牛乳业参加出席了 21 场大型投资者会议，日常进行了 230 余场投资者会议和卖方分析师会议、25 场 ESG 主题电话会议，通过以上各种沟通渠道，蒙牛乳业向投资者有效地传递蒙牛发展战略和长期价值。

3.2.3 对员工责任的履行情况

蒙牛乳业坚持“以人为本”的发展战略，致力于营造一种多元化发展、兼容并蓄的企业文化，建立公平公正的用人机制，并持续完善科学的人才选拔和人才晋升发展体系。制定实施员工全职场生命周期的薪酬福利及关爱政策，全方位保障员工的职业发展和工作体验，努力提升蒙牛员工的幸福感与归属感。

蒙牛乳业在多元化发展方面，严格按照《中华人民共和国劳动法》、《中华人民共和国劳动合同法》等相关的法律法规，不断制定并完善公司内部的各项规章制度，包括：《招聘管理制度》、《薪酬管理制度》、《福利管理制度》和《绩效体系管理手册》等，为员工提供完善的雇佣、薪酬及福利保障。公司遵循联合国《世界人权宣言》及《国际人权公约》和国际劳工组织核心公约所阐述的所有国际公认的人权政策，致力于创造多元、包容的环境，不因员工的民族、国籍、性别、宗教、年龄、婚姻状况等因素而影响员工的录用、晋升等，并坚决禁止雇佣童工以及强制劳动，尊重并保障所有员工的合法权益。

2021 年蒙牛乳业的劳动合同签订率达 100%，同时员工社保和体检覆盖率达 100%，蒙牛乳业始终坚持开展民主管理工作，时刻保障员工的合法权益与利益，如表 3.6 所示：

表 3.6 蒙牛乳业 2017-2021 对员工相关权益保障

报告日期	2017	2018	2019	2020	2021
员工人数（人）	41141	41031	37894	40626	44629
年人均培训时间（小时）	36.92	41.97	66.30	87.26	87.31
社会保障覆盖率（%）	100	100	100	100	100
体检及健康档案覆盖率（%）	100	100	100	100	100

员工诉求回应率 (%)	100	100	100	100	100
-------------	-----	-----	-----	-----	-----

资料来源：蒙牛乳业可持续发展报告

在人才晋升方面，2021 年蒙牛乳业建立了涵盖全体员工的“LOVE+人才标准”，从德、廉、能、绩、潜五个维度综合衡量人才。建立了“能者上、平者让，庸者下”的晋升机制，营造公平、透明、专业的晋升氛围。为员工提供专业和管理双向发展通道，针对突出贡献人才给予破格晋升机会，加速发展高潜人才，鼓励青年人才快速成长。以 2021 年为例，共 19.80% 的员工得到晋升，其中管理岗位占比 7%，非管理岗位占比 93%，破格晋升人员占比 2.50%。

3.2.4 对消费者责任的履行情况

蒙牛专注于为全世界的消费者提供营养、健康和美味的乳制品。在营养健康方面，蒙牛聚焦于研发和生产出更加营养健康的产品，促进良好的营养、健康的生活方式，提高公共健康水平。在最新的蒙牛乳业可持续发展报告中，2021 年营养健康产品营收占比数据：纯牛奶及鲜牛奶营收占比高于 50%，不人为添加蔗糖及减少蔗糖添加的产品营收占比高于 55%，低钠产品营收占比高于 90%，低脂产品营收占比高于 15%，有机产品营收占比高于 60%，低或无人工添加成分产品营收高于 95%，强化营养成分的产品营收高于 35%。

蒙牛在提供优质服务方面，始终坚守“消费者第一”的核心价值观，十分关注和保障客户的合法权益，严肃并认真对待和处理消费者的投诉。公司设立独立部门进行投诉受理和处置，消费者可通过电话、微博、微信和邮件等渠道进行投诉。公司依据《顾客反馈管理制度》进行信息受理、分类、解答、传递和追踪，投诉处理责任人在接到投诉信息后限定时间内联系消费者，并按时完成投诉处理，致力为消费者提供优质的服务。如下表 3.7 所示：

表 3.7 蒙牛乳业在品质及消费者回应率方面履责情况

报告日期	2017	2018	2019	2020	2021
对不合格产品进行追溯比例 (%)	100	100	100	100	100

产品出厂质检合格率 (%)	100	100	100	100	100
消费者投诉建议回应率 (%)	100	100	100	100	100

资料来源：蒙牛乳业可持续发展报告

3.2.5 对供应商责任的履行情况

蒙牛专注于与产业链上的合作伙伴携手共同履行社会与环境责任，在实现商业价值的同时创造更大的社会和环境价值。蒙牛集团制订了《蒙牛乳业采购物资质量管理制度》，该内部规章制度详细明确了各部门的职责，对供应商的准入、日常管理、改进、绩效、优化等环节实行分级和差异化管理，为整个采购和供应链建立了完善的质量管理体系。

2021年，蒙牛修订了《供应商行为准则（COC）》，要求所有合作伙伴签署并遵守环境保护、健康安全、劳工权益和商业道德等方面的规定。通过COC的实施，蒙牛有效地将可持续发展要求传达至上下游合作伙伴，逐步建立起共同的可持续发展理念和统一的行为准则规范，有效促进整个供应链的可持续发展。蒙牛高度重视供应链采购环节的廉洁诚信，在签订合作协议时与供应商签署《反商业贿赂合同》，公开投诉举报渠道，并通过日常沟通和培训对供应商进行诚信教育。

2021年，蒙牛持续为供应商提供有针对性的资源与支持。除了对供应商在过程评审、绩效面谈等采购环节进行指导，还为供应商开展了全生命周期质量管理、农产品质量提升和供应链融资等专题培训，持续赋能供应商。2021年，蒙牛组织的质量安全相关培训覆盖100%供应商。如下表3.8所示：

表 3.8 蒙牛乳业对供应商的履责情况

报告日期	2017	2018	2019	2020	2021
采购合同履行率 (%)	100	100	100	100	100
供应商培训比率 (%)	97.25	98.12	98.77	99.25	99.65

资料来源：蒙牛乳业可持续发展报告

3.2.6 对政府及社会责任的履行情况

蒙牛乳业主要在乡村振兴、公益慈善和依法纳税等方面对政府及社会履行社会责任。蒙牛集团利用产业资源优势探索出一条独具蒙牛特色的乡村振兴模式，用“天生要强”的蒙牛精神引领乳品企业打赢脱贫攻坚战。截止 2021 年，蒙牛依据“2025 年更具责任感的蒙牛”战略画像，全面助力国家乡村振兴建设。

蒙牛在全国范围内发起了“筑巢计划”，并将在三年内持续投资超过 5 亿元的专项基金，为牧场合作企业搭建一个现代化的牧场服务平台，加速牧场数字化、智能化转型和升级。在“爱养牛”平台上，2021 年的交易额达到了 170 亿元，帮助 600 余家奶源供应商节约了大约 10 亿元的采购成本。2021 年，中国乳业产业园在内蒙古地区建成。以此为基础，八个牧场基地相继建成投入运行，直接或间接地解决了 3 万多名农牧民的就业问题，增加了收入。目前，已经有 15 个牧场正在进行建设，这些牧场在建成投入使用以后，将会直接或间接地吸引并带动农牧民 5 万人的就业收入，为他们提供牧场草原上的工作岗位，带动牧民增收致富。与此同时，蒙牛集团积极履行社会责任，坚持“营养扶贫+扶智”的原则。从 2002 年获得国家学生奶生产资质开始，蒙牛连续坚持 19 年对全国范围内的儿童全面开展牛奶助学活动。

蒙牛在 2021 年始终秉持着龙头企业的责任担当，在全国范围内制定并建立起了一套完善的应急救灾快速响应机制以便援助全国抗疫和救济地区灾害，及时给受灾地区提供营养保障，使得当地企业能够快速地复工复产。在 2021 年，蒙牛集团的义工人数超过了一万人次，义工服务时长超过了两万小时。蒙牛集团因其在抗击疫情中的卓越表现和所做出的突出贡献，获得了第十一届“中华慈善奖”，这是我国公益慈善最高荣誉。蒙牛对政府及社会的履责情况如下表 3.9 所示：

表 3.9 蒙牛乳业 2017-2021 捐赠总支出和纳税总额

报告日期	2017	2018	2019	2020	2021
捐赠学生奶 (万提)	25	20	20	25	25

对外公益总投入 (万元)	1969.90	2500	4000	76000	4584.50
纳税总额 (亿元)	36.66	41.11	45.22	36.91	40.89

资料来源：蒙牛乳业可持续发展报告

3.2.7 对环境责任的履行情况

蒙牛集团作为中国乳制品行业的领导者，蒙牛坚信，人类的健康离不开良好的环境。蒙牛乳业坚持以“守护人类和地球的共同健康”为理念，努力创建绿色环保的生产体系，实现人类和环境的和谐发展。在节能降耗领域，蒙牛调动各种灵活性资源，聚焦“探索-试点-推广”的思路，推动节能降碳新技术的引进和应用。2021年全年完成节能改造项目56个，可实现年节能约1500吨标煤。蒙牛坚持绿色低碳化的经营理念，不断扩大绿色可再生能源的使用，持续展示绿色制造，探索不同能源的互补技术的应用，助力企业清洁低碳运行。2021年绿色能源用量同比增长6.87%，获批5个国家级绿色工厂、1个国家级绿色供应链管理企业。

在“节水优先、均衡发展”的理念下，蒙牛坚持实施3U节水策略，以节约使用、循环使用和共同使用为准则，全方位提高水资源再利用率。蒙牛集团2021年单位产品新鲜水耗同比2020年下降2.02%，2021年度节水量共为147.94万吨，2021年度中水回用率为9.68%，替代性水资源利用率为9.18%。如下表3.10所示：

表 3.10 蒙牛乳业 2017-2021 总节水量和固体废弃物处理率

报告日期	2017	2018	2019	2020	2021
节水量(万吨)	49.84	96.00	137.40	201.10	147.94
中水回用率(%)	9.85	7.18	7.99	7.63	9.68
固体废弃物合规处理率(%)	100	100	100	100	100

资料来源：蒙牛乳业可持续发展报告

4 蒙牛乳业企业社会责任绩效综合评价体系构建

本文主要基于三重盈余理论和利益相关者理论，首先从蒙牛乳业企业社会责任的经济、社会和环境三个维度进行划分，再根据利益相关者理论具体细分为七个方面建立一级指标，同时每个一级指标下设计相关的二级指标，包含定量指标和定性指标。在上述基础之上，结合蒙牛乳业的业务特点和实际经营情况，选择并设计出一系列较为完善的社会责任绩效评价指标，再由此构建综合评价体系，继而采用熵权法和灰色关联分析法，两种方法互相结合，对蒙牛乳业的企业社会责任绩效进行了分析与评价。

4.1 评价指标的选取原则

(1) 科学性与全面性相结合的原则

在客观、真实的前提下，选择能够体现蒙牛乳业社会责任业绩的评价指标，使其具有科学性、可信性、客观性和精确性，从而降低了个体主观因素对其选择的影响，防止了指标的重复，并坚持了科学性和严谨性的原则，从而使对案例公司的评价更加精确。与此同时，蒙牛乳业的评价指标的选取要体现出全部的评价严肃和评价内容，对于不同的利益相关者，要逐个进行选取评价指标，尽量做到全方位的覆盖。同时，不同的利益相关者之间无先后次序，每一个利益相关者对于公司都是一样的重要，要坚持全面性的原则，这样才能更好地为公司提供参考，结果也更具有指导意义。

(2) 实用性与可行性相结合的原则

在评价指标的选择上，要力求选择适合蒙牛乳业现状和行业特点的指标，使所选指标对目标企业更适用、更可用。同时，排除一些与企业社会责任关系不大的指标，以提高既定评价指标的实用性。

在选取评估指标时，还应具备对蒙牛集团生产管理行为的针对性与实践性。在设计评价体系的时候，要充分考虑评价指标的原始数据能否从正式的途径获取，只有这些原始数据能够容易获取，评价体系的整体功能和可操作性才能实现。若不能获取评估指数所需要的原始数据，则所选择的指标仅具理论意义，

而不具实用意义，这样不利于其对实践的指导作用。

（3）定性定量相结合原则

定量指标可以通过直观的数据、确定的数字和易于分析和比较的比率来衡量目标的实现程度。也就是说，有关指标必须具有可比性。对于蒙牛乳业来说，作为一个食品行业大型企业集团，这意味着所选择的指标在一定程度上是稳定的，并且是动态可比的，无论是横向可比还是纵向可比，便于不同的企业之间进行对比。而指标的比较可以反映出蒙牛乳业在履行社会责任方面存在的问题，体现了研究的重要性。由于很多企业社会责任指标是相互关联的，因此不容易衡量，需要加入一些主观评价。

4.2 评价指标的选取依据

纵观蒙牛历年来所发表的企业社会责任报告，均以香港证券交易所《主板上市规则》附录 27《环境、社会及管理报告指引》为依据，并参照全球报告倡议组织（Global Reports Initiative）颁布的《可持续发展报告标准》，披露了企业在经济、社会和环境等各领域的企业社会责任履行情况。在这几个层次中，还包括了对各个利益相关者的社会责任，从而最大限度地体现了公司在社会责任方面所做的贡献和努力。

这种披露方法与 CSR 研究中的三重底线和利益相关者两个理论相契合，因此，本文将以第二章的相关理论研究作为理论基础，对有关概念进行了规范和统一，将整个结构进行了系统化，并遵循科学性，建立一系列的评价指标。根据《乳制品企业社会责任指南》有关要求，各企业应建立自己的企业社会责任绩效体系，评价相关的利益相关者及其相关诉求和期望。因此，本文依据蒙牛乳业的社会责任报告对利益相关方的履责情况，选择股东、雇员、客户、债权人、供应商、政府及社会和环境七个方面进行评价指标的构建。

4.3 基于利益相关者的评价指标选取

4.3.1 经济维度指标的选取

经济维度主要从股东和债权人的角度进行评价，关于这一维度的指标体现了企业对股东和投资者的投资回报。大部分能够客观反映财务业绩的指标都可以在企业的财务报告中找到，并且具有一定的一致性和可比性。根据成本效益原则，结合蒙牛乳业的生产经营特点，本文列举出了以下指标作为衡量企业经济维度的标准，以分析企业的经营业绩、创新成果、盈利能力以及对股东和投资者的回报率等。

(1) 对股东履责评价指标

对于股东而言，公司的盈利能力对他们来说十分重要，如果企业有持续稳定的盈利能力，那就代表着股东可以获得更多的利润和长期的利益。同时，他们也十分重视公司的长期发展能力，如果公司具有长期发展能力，同样代表着股东可以持续的分配到利润，获得长期经济价值。在履行企业社会责任的过程中，蒙牛乳业有责任为股东创造尽可能多的价值，提高企业的声誉，从而保持可持续发展的势头。

总资产净利率：正向指标，数值越大，公司的投入产出水平就越高，对资产的运营就会更高效，对成本费用的控制水平也会更高，从而反映出企业管理水平的高低。这一指标所体现的内容与股东的利益是密切相关的，也是股东最为关注公司的一项指标。

净资产收益率：正向指标，数值越大，说明企业对自身资金的使用效率较高，企业的收益也会越多，反映出企业从自有资金获取净利的能力。

销售利润率：正向指标，数值越大，主营业务的收益水平较高，公司的利润就较多，在市场竞争中也具有较大的竞争力。

蒙牛乳业在股东履责方面的二级指标及计算公式如表 4.1 所示：

表 4.1 蒙牛乳业对股东责任的指标选取

评价指标	符号	公式
总资产净利率	X1	净利润 ÷ 平均资产总额 × 100%

净资产收益率	X2	$\text{净利润} \div \text{平均净资产} \times 100\%$
销售利润率	X3	$\text{利润总额} \div \text{营业收入} \times 100\%$
每股收益	X4	$\text{本年净收益} \div \text{当期发行在外普通股的加权平均数}$

(2) 对债权人履责评价指标

除了接受股东对其的投资之外，蒙牛乳业还为其生产和经营向其他金融机构借款，因此，债权人应被视为利益相关者对其履行社会责任。

资产负债率：该指标反映出企业资产保障债权人利益的程度。对于公司的债权人而言，他们最关注的就是是否能够及时收回本金和利息。若股东出资的资本相对于公司资本总额而言，仅仅占很少的一部分，那么债权人就会承担公司的主要风险，这对债权人并不有利。所以，债权人都想尽量降低资产负债率，以确保公司的偿还能力，那么债权人不会承担较大的贷款风险。

流动比率：一般来说，该比率的数值愈大，说明目前公司的变现能力愈强。

利息保障倍数：这个指标的数值越大，表明公司的盈利能力对偿还债务的保证程度越高。所以，一般债权人会主动询问该指标的数值，以此来衡量债权的安全系数。利息保障倍数的基准是 1，若小于 1，那么表明公司自身的经营收入无法支撑目前的债务规模。若等于 1 也会比较危险，因为息税前利润受经营风险的影响，是不稳定的，而利息支出却相对固定。

现金流量债务比：该指标是正向指标，它的数值越大，说明公司具有较强的偿还债务的能力。

蒙牛乳业在债权人履责方面的二级指标及计算公式如表 4.2 所示：

表 4.2 蒙牛乳业对债权人责任的指标选取

评价指标	符号	公式
资产负债率	X5	$\text{负债总额} \div \text{资产总额} \times 100\%$
流动比率	X6	$\text{流动资产} \div \text{流动负债} \times 100\%$
利息保障倍数	X7	$\text{息税前利润} \div \text{利息支出}$
现金流量债务比	X8	$\text{经营活动现金净流量} \div \text{负债总额} \times 100\%$

4.3.2 社会维度指标的选取

(1) 对员工履责评价指标

员工对任何企业来说都是必不可少的。除了按时支付工资这一基本义务之外，企业还应该承担其他能够让员工对企业产生归属感的责任，如提供舒适的工作环境，关心员工的心理健康，培训员工的专业素养和再教育等。在对公司雇员承担社会责任时，也要考虑到企业本身的利益，并努力将公司与雇员的利益联系起来。只有如此，公司与雇员的关系才能得到更好的发展。

员工培训率：该比例愈大，则表示参加培训的员工愈多，员工的生产能力和认知水平也就会有所提高。企业为员工个人能力发展所制定的规划，其中包括了培养员工的职业能力，提供员工的学习机会等内容。如果公司的总体培训率较高，那么就意味着公司对员工绩效的发展给予了更多的关注，公司的总体后续发展动力也就更强。该指标数据由蒙牛乳业企业社会责任报告获得。

员工晋升率：优秀的企业应营造公平、透明、专业的晋升氛围，为员工提供专业和管理双向发展通道，针对突出贡献人才给予破格晋升机会，加速发展高潜人才，鼓励青年人才快速成长。该指标数据由蒙牛乳业企业社会责任报告获得。

员工满意度：体现了企业在提供具有竞争力的、全面的薪酬福利体系的基础上，是否开展多元化的人文关怀活动及员工福利，充分满足员工精神和心理需求，增加员工归属感及幸福感。该指标数据由蒙牛乳业企业社会责任报告获得。

工资支付率：该比率数值越高，则表示公司对其雇员的福利越多。

员工流失率：属于负向指标，如果公司雇员流失的数量多，意味着公司没有充分履行其对雇员的责任，无法留住人才。该指标数据由蒙牛乳业企业社会责任报告获得。

蒙牛乳业在员工履责方面的二级指标及计算公式如表 4.3 所示：

表 4.3 蒙牛乳业对员工责任的指标选取

评价指标	符号	公式
员工培训率	X9	由蒙牛乳业企业社会责任报告获得
员工晋升率	X10	由蒙牛乳业企业社会责任报告获得
员工满意度	X11	由蒙牛乳业企业社会责任报告获得
工资支付率	X12	年员工薪酬支付总额÷主营业务收入总额×100%
员工流失率	X13	由蒙牛乳业企业社会责任报告获得

(2) 对消费者履责评价指标

如何获得顾客的信赖，是食品企业面临的一个重大课题。顾客既要求商家提供安全、可靠、优质的商品，同时也希望能以合理的价位购买到自己所需的商品。现如今，市场竞争越来越激烈，消费者对产品的需求各不相同，这就要求企业在产品创新上投入大量的精力和努力，满足消费者的高期望。

主营业务成本率：能够直接反映企业向消费者供应产品的情况。当公司在给顾客提供商品时，商品的售价是不是合理，或者是不是以更为优惠的价格出售。

销售增长率：该比率反映出的内容是企业扩大规模、增量资本和存量资本的必要先决条件。该比率越高，说明公司的增长速度越快，公司的市场前景越光明。

产品创新投入率：该指标数值越大，表明公司为满足消费者的需求所做的努力就越多，对消费者的重视程度越高，对消费者也就越负责任，同时表明公司对自身的发展有很高的期望。

蒙牛乳业在消费者履责方面的二级指标及计算公式如表 4.4 所示：

表 4.4 蒙牛乳业对消费者责任的指标选取

评价指标	符号	公式
主营业务成本率	X14	主营业务成本÷主营业务收入×100%
销售增长率	X15	(本年销售收入-上年销售收入)÷上年销售收入×100%
产品创新投入率	X16	科技研发投入总额÷本年营业收入×100%

(3) 对供应商履责评价指标

作为公司的合作伙伴，供应商与公司之间有着紧密的关系，他们为公司的发展和运营提供一切必要的资源。要想从供应商获得长期、稳定、优质的产品，公司就必须认真对其承担起社会责任。蒙牛乳业为了得到优质的奶源，制定了一个供应商等级体系。供应商在给公司提供了物资以后，他们最在意的就是公司是否能够按时交付货款。

采购支出占应付账款比重：该比重越大，表明企业能够及时对供应商付款。

现金流量比率：又称现金流量负债比，该比率越大，说明企业短期偿债能力越强。

蒙牛乳业在供应商履责方面的二级指标及计算公式如表 4.5 所示：

表 4.5 蒙牛乳业对供应商责任的指标选取

评价指标	符号	公式
采购支出占应付账款比重	X17	购买商品及接受劳务支付的现金 ÷ 应付账款 × 100%
现金流量比率	X18	经营活动现金净流量 ÷ 期末流动负债 × 100%

(4) 对政府及社会履责评价指标

公司是社会的一种公民，它既是国家的一部分，也是社会的一部分。由于企业也拥有“公民权”，作为“公民”应当为国家、为社会主动承担起责任和义务。

资产纳税率和税收增长率，这两个指标反映出对政府社会的履责情况。

残疾人雇佣率：数值越大，对政府和社会的履责情况越好。数据由蒙牛乳业社会责任报告获得。

就业增长率：为社会提供更多的就业机会和岗位，意味着公司积极履行社会责任。

捐赠比率：捐赠金额与公司利润总额的比例愈高，则表明公司在赚取利润的过程中，将其所处的产业优势发挥到最大，从而将自己的精力投入到公益事业中，并尽力去承担更多的社会责任。

蒙牛乳业在政府及社会履责方面的二级指标及计算公式如表 4.6 所示：

表 4.6 蒙牛乳业对政府及社会责任的指标选取

评价指标	符号	公式
资产纳税率	X19	$\text{总税金} \div \text{总资产} \times 100\%$
税收增长率	X20	$(\text{本期总税费} - \text{上期总税费}) \div \text{上期总税费} \times 100\%$
残疾人雇佣率	X21	由蒙牛乳业社会责任报告获得
就业增长率	X22	$(\text{本期吸纳就业人数} - \text{上期吸纳就业人数}) \div \text{上期吸纳就业人数} \times 100\%$
捐赠率	X23	$\text{捐赠额} \div \text{利润总额} \times 100\%$

4.3.3 环境维度指标的选取

(1) 对环境责任的评级指标

“宁要绿水青山，不要金山银山。”在国家强调和重视可持续发展原则的基础上，在生产经营活动中也遵循可持续发展理念，是顺应国际倡议和国家规划愿景的趋势，这就需要企业既要发展自身的经济，又要重视生态环境，把“金山银山”与“绿水青山”和谐地结合起来。蒙牛乳业作为一家乳制品生产加工企业，在其生产活动中，必然会给周围的环境带来污染和一定的破坏。在注重当前发展的同时，还要从长期来看，主动降低对环境的冲击，并在环保上尽到自己的社会责任。

中水，指的是将生活污水和工业废水，进行回收和相应的技术处理，使其符合水质要求，并在一定限度内，进行再利用的非饮用水。

中水回用，一方面可以极大地减少“上水”（活水）的消耗，为企业提供了新的水源。另一方面，“下水”（废水）对水源的污染在某种程度上得到了缓解。因此，可以有效地降低自然水资源消耗，降低工业的排放，促进当地低碳经济发展。中水回用率由蒙牛乳业社会责任报告获得。

环保投入比：比重高，说明企业对环保方面的责任认真重视。

节水量：节水量越高，表明企业在水资源的消耗和浪费方面做的比较好。该指标数据由蒙牛乳业社会责任报告获得。

蒙牛乳业在环境履责方面的二级指标及计算公式如表 4.7 所示：

表 4.7 蒙牛乳业对环境责任的指标选取

评价指标	符号	公式
中水回用率	X24	由蒙牛乳业社会责任报告获得
环保投入比	X25	环保总投资 ÷ 销售收入 × 100%
节水量	X26	由蒙牛乳业社会责任报告获得

4.3.4 蒙牛乳业企业社会责任绩效评价指标

根据蒙牛乳业 2017 年—2021 年可持续发展报告，将蒙牛乳业企业社会责任绩效分为经济、社会和环境三个维度，再根据蒙牛乳业可持续发展报告中的第一板块“可持续的公司治理”中利益相关方识别与互动，建立了七个方面的一级指标。结合蒙牛集团业务特点和实际发展情况，参考《中国企业社会责任研究报告》，并根据相关乳品行业的文献资料，在一级指标下针对性的选取相关的二级指标，通过评价指标来反映蒙牛乳业社会责任的履行情况。最后根据熵权法结合灰色关联分析法模型，分析蒙牛乳业对每一个利益相关方履责情况问题，提出相应的改进意见及建议。如表 4.8 所示：

表 4.8 蒙牛乳业企业社会责任绩效评价指标

维度	一级指标	序号	二级指标	指标属性
经济	对股东的责任	X1	总资产净利率	正向
		X2	净资产收益率	正向
		X3	每股收益	正向
		X4	销售利润率	正向
	对债权人的责任	X5	资产负债率	负向
		X6	流动比率	正向
		X7	利息保障倍数	正向
		X8	现金流量债务比	正向
社会	对员工的责任	X9	员工培训率	正向
		X10	员工晋升率	正向
		X11	员工满意度	正向

		X12	工资支付率	正向
		X13	员工流失率	负向
		X14	主营业务成本率	正向
	对消费者的责任	X15	销售增长率	正向
		X16	产品创新投入率	正向
		X17	采购支出占应付账款比重	正向
	对供应商的责任	X18	现金流量比率	正向
		X19	资产纳税率	正向
	对政府及社会的责任	X20	税收增长率	正向
		X21	残疾人雇佣率	正向
		X22	就业增长率	正向
		X23	捐赠比率	正向
		X24	中水回用率	正向
环境	对环境的责任	X25	环保投入比	正向
		X26	节水量	正向

4.4 评价方法

4.4.1 熵权法

权重是一个相对概念，它是指某一个因素或指标与其他某个或者多个因素、指标相比的重要性，给指标赋权有两种方法，一种是主观赋权，另一种是客观赋权。本文选择用熵权法来确定各个指标的权重，即选择客观赋权的方式，根据各个指标的真实数据通过计算得到相对应的权重数值。这种方法更加科学，更加谨慎。目前，该方法已经被广泛地用于许多的研究领域。详细的计算步骤如下所示：

(1) 收集各个评价指标的原始数据。

通过每个评级指标的计算公式计算出或根据企业社会责任报告得到 26 个评级指标的数值，即所需的原始数据。继而得到评价对象的原始数据构成的矩阵。

$$x_{ij} = (x_{ij})_{n \times m} = \begin{Bmatrix} x_{11} & x_{12} & \cdots & x_{1m} \\ x_{21} & x_{22} & \cdots & x_{2m} \\ \vdots & \vdots & \vdots & \vdots \\ x_{n1} & x_{n2} & \cdots & x_{nm} \end{Bmatrix}$$

(2) 标准化处理即无量纲化处理。

因为各个评价指标的单位和量纲不同，无法直接进行计算权重，所以，为了消除这些差异和影响，必须对第一步整理得到的原始数据进行无量纲化处理，目的将它们去除单位，统一为具有可比性的数据。

对正向指标处理，即：

$$x'_{ij} = \frac{x_{ij} - \min x_{ij}}{\max x_{ij} - \min x_{ij}} \quad (i = 1, 2, \dots, n; j = 1, 2, \dots, m)$$

公式 (4.1)

对负向指标处理，即：

$$x'_{ij} = \frac{\max x_{ij} - x_{ij}}{\max x_{ij} - \min x_{ij}}, \quad (i = 1, 2, \dots, n; j = 1, 2, \dots, m)$$

公式 (4.2)

得到标准化的数据矩阵：

$$x'_{ij} = (x'_{ij})_{n \times m} = \begin{Bmatrix} x'_{11} & x'_{12} & \cdots & x'_{1m} \\ x'_{21} & x'_{22} & \cdots & x'_{2m} \\ \vdots & \vdots & \vdots & \vdots \\ x'_{n1} & x'_{n2} & \cdots & x'_{nm} \end{Bmatrix}$$

(3) 进行标准化处理以后，有些数据会出现数值是 0 的情况，因此为了后续计算有意义，需要将上一步的数据进行平移，一般选择平移 0.0001。将平移后的数据计算比重，即：

$$p_{ij} = \frac{x'_{ij}}{\sum_{i=1}^n x'_{ij}}, \quad (i = 1, 2, \dots, n; j = 1, 2, \dots, m)$$

公式 (4.3)

(4) 计算评价指标的熵，即：

$$e_j = -\frac{1}{\ln n} \sum_{i=1}^n p_{ij} \ln p_{ij}, (j=1,2,\dots,m)$$

公式 (4.4)

(5) 计算评价指标的差异系数 g_j ，即：

$$g_j = 1 - e_j$$

公式 (4.5)

(6) 最后计算评价指标的客观权重，即：

$$\omega_j = \frac{g_j}{\sum_{j=1}^m g_j}, (j=1,2,\dots,m)$$

公式 (4.6)

4.4.2 灰色关联分析法

在灰色系统理论的基础上，学者们提出了一种新的分析评价方法——灰色关联分析法。在控制论中，信息并非单纯的“非黑即白”，也就是说明信息并不是存在着两个万全相对的情况，即一个是完全知道的，另一个是完全未知的。发现也还存在者不确定信息的情形，也就是黑和白之间的灰色部分，这个信息不明确的系统就是灰色系统。在众多的学科和研究领域中，有很多不同的系统，而我们所获取和了解到的信息也只是这个系统中包含的一小部分的信息，在这个庞大的系统中还存在着更多的不确定的信息。

本文之所以采用灰关联度分析方法对蒙牛乳业的社会责任业绩进行评价，是由于在选择评价指标时，所统计的指标样本是有限的，而且各个指标间并不必然存在着明显的相关性，这与灰关系统理论相吻合，因此本文案例研究适合用灰关联度分析方法对其进行分析和评价。

Step 1: 确定参考指标

确定参考指标的方式：把各评价对象中的每一项指标中的最佳值作为参考指标，构成参考序列。当评价指标的属性为正向指标时，则选取该指标中最大值作为参考指标；相反，当评价指标的属性是负向指标时，则选取该指标中的

最小值作为该因素的参考指标。然后将每一个评价指标中选择出来的参考指标构成参考序列。

Step 2: 构造原始数据矩阵

首先要获得评价指标的原始数据，才能进行后续的计算。利用参考序列的指标和评价对象的指标构成原始矩阵。

$$x = \begin{bmatrix} x_{11} & x_{12} & \cdots & x_{1n} \\ x_{21} & x_{22} & \cdots & x_{2n} \\ \vdots & \vdots & \cdots & \vdots \\ x_{m1} & x_{m2} & \cdots & x_{mn} \end{bmatrix}$$

Step 3: 对原始数据无量纲化处理

采用数据均值化处理，即将矩阵 X 的每列的所有数据都除以该列数据的平均值，即：

$$X_{ik} = \frac{x_{ik}}{\frac{1}{m} \sum_{i=1}^m x_{ik}}$$

公式 (4.7)

Step 4: 计算每个评价指标与参考指标的绝对差值，即：

$$\text{绝对差值} = |X_{ik} - X_{0k}|$$

公式 (4.8)

Step 5: 计算灰色关联系数

该系数代表着各个评价指标和所选择的参考指标之间的相似性，在这里，本文选择绝对关联系数，即第四步计算的绝对差值。绝对差值越接近于 1，那么它的关联度就会越高，而且它与参考指标的标准也就会更相似。而当绝对关联系数趋于 0 时，则表示其关联度较小，且与参考指标标准的差异较大。用于测定第 i 个被评价对象中的第 k 个因素和参考指标标准的 k 个因素之间的关联系数，即：

$$\xi_i(k) = \frac{\min_i \min_k |x_0(k) - x_i(k)| + \alpha \max_i \max_k |x_0(k) - x_i(k)|}{|x_0(k) - x_i(k)| + \alpha \max_i \max_k |x_0(k) - x_i(k)|}$$

公式 (4.9)

α 的取值范围为 $[0, 1]$ ，当 $\alpha=0.5463$ 时分辨力最好，因此一般取值为 0.5。

Step 6：计算指标权重

使用熵权法计算出的权重。

Step 7：由关联系数和权重可以计算得到平均关联度，即：

$$r_i = \sum_{k=1}^n \xi_i(k) \omega_k, (i = 1, 2, 3, \dots, m)$$

公式 (4.10)

本文采用了熵权法和灰色关联分析法相结合的评价模型来对蒙牛乳业企业社会责任绩效进行综合评价。基于这两种方法和该评价模型，可以全面地考虑各个评价因素。不仅科学地处理了评价指标的权重在量化过程中存在的主观判断的模糊问题，还以每个评价指标与参考序列之间的灰色关联度最优作为出发点，将各个评价指标数据中已经有的客观信息和隐含的灰色信息进行了充分地利用，对定量指标和定性指标分别进行了单独处理，最后将结果进行综合，得到各利益相关者的整体绩效，从而为企业在履行社会责任时，合理分配资源，提高社会责任综合绩效。

5 蒙牛乳业社会责任绩效评价过程

5.1 原始数据的选取

根据蒙牛集团定期发布的年度报告计算出各个评价指标的原始值。根据企业社会责任报告直接得到相关的原始值。整理的蒙牛乳业原始数据如表 5.1 所示：

表 5.1 蒙牛乳业 2017-2021 原始指标统计表

评价指标	符号	2017	2018	2019	2020	2021
总资产净利率	X1	0.0393	0.0476	0.0560	0.0458	0.0571
净资产收益率	X2	0.0972	0.1240	0.1494	0.1168	0.1460
每股收益	X3	0.6293	0.8891	1.171	1.0658	1.5582
销售利润率	X4	0.0337	0.0464	0.0547	0.0461	0.0563
资产负债率	X5	0.5338	0.5416	0.5754	0.5353	0.5719
流动比率	X6	1.1529	1.1845	1.1813	1.2051	1.067
利息保障倍数	X7	11.484	11.836	14.333	9.961	9.965
现金流量债务比	X8	0.1774	0.1768	0.1396	0.1247	0.1345
员工培训率	X9	0.88876	0.8998	0.9011	0.9034	0.9098
员工晋升率	X10	0.1441	0.1489	0.1625	0.1762	0.1980
员工满意度	X11	0.90	0.92	0.95	0.97	0.98
工资支付率	X12	0.0775	0.0814	0.0791	0.0780	0.0753
员工流失率	X13	0.111	0.1432	0.1661	0.1878	0.1806
主营业务成本率	X14	0.6479	0.6262	0.6245	0.6235	0.6325
销售增长率	X15	0.1186	0.1466	0.1457	-0.0379	0.1592
产品创新投入率	X16	0.019	0.0023	0.0026	0.0030	0.0036
采购支出占应付账款比重	X17	1.0255	1.0653	1.1595	0.8383	1.0505
现金流量比率	X18	0.2440	0.2534	0.1988	0.2045	0.2595
资产纳税率	X19	0.0631	0.0619	0.0576	0.0461	0.0417

税收增长率	X20	0.2555	0.1214	0.1	-0.1838	0.1078
残疾人雇佣率	X21	0.0081	0.0064	0.0048	0.0032	0.0025
就业增长率	X22	0.1331	0.1799	0.2006	0.2667	0.3243
捐赠比率	X23	0.0097	0.0078	0.0093	0.2170	0.0092
中水回用率	X24	0.0985	0.0718	0.0799	0.0763	0.0968
环保投入比	X25	0.0035	0.0037	0.0044	0.0039	0.0040
节水量	X26	49.84	96.00	137.40	201.10	147.94

5.2 指标权重的确定

根据上一章节建立的指标评价模型，在对蒙牛乳业 2017 年——2021 年的原始数据进行赋权时，需要首先对原始数据进行无量纲化处理。得到的数据如表 5.2 所示：

表 5.2 无量纲化处理后的数据

评价指标	符号	2017	2018	2019	2020	2021
总资产净利率	X1	0	0.4663	0.9382	0.3652	1.0000
净资产收益率	X2	0	0.5134	1.0000	0.3755	0.9349
每股收益	X3	0	0.2797	0.5832	0.4699	1.0000
销售利润率	X4	0	0.5630	0.9139	0.5453	1.0000
资产负债率	X5	1.0000	0.8125	0	0.9639	0.0841
流动比率	X6	0.6220	0.8508	0.8277	1.0000	0
利息保障倍数	X7	0.3484	0.4289	1.0000	0	0.0009
现金流量债务比	X8	1.0000	0.9886	0.2827	0	0.1860
人均培训时间	X9	0	0.5347	0.5865	0.6958	1.0000
人均教育经费	X10	0	0.0891	0.3414	0.5955	1.0000
内部工作环境满意度	X11	0	0.2500	0.6250	0.8750	1.0000
工资支付率	X12	0.3607	1.0000	0.6230	0.4426	0
员工流失率	X13	1.0000	0.5807	0.2826	0	0.0937

主营业务成本率	X14	1.0000	0.1107	0.0410	0	0.3689
销售增长率	X15	0.7940	0.9361	0.9315	0	1.0000
产品创新投入率	X16	1.0000	0	0.0180	0.0419	0.0778
采购支出占应付账款比重	X17	0.5828	0.7067	1.0000	0	0.6606
现金流量比率	X18	0.7446	0.8995	0	0.0939	1.0000
资产纳税率	X19	1.0000	0.9439	0.7430	0.2056	0
税收增长率	X20	1.0000	0.6947	0.6460	0	0.6638
残疾人雇佣率	X21	1.0000	0.6964	0.4107	0.1250	0
就业增长率	X22	0	0.2448	0.3530	0.6987	1.0000
捐赠比率	X23	0.0091	0	0.0072	1.0000	0.0067
中水回用率	X24	1.0000	0	0.3034	0.1685	0.9363
环保投入比	X25	0	0.2222	1.0000	0.4444	0.5556
节水量	X26	0	0.3052	0.5789	1.0000	0.6486

然后进行熵权法计算的第四步，对无量纲化处理后的数据计算比重。得到的数据如表 5.3 所示：

表 5.3 各个评价指标的比重表

评价指标	符号	2017	2018	2019	2020	2021
总资产净利率	X1	3.61E-05	0.1684	0.3387	0.1319	0.3610
净资产收益率	X2	3.54E-05	0.1818	0.3541	0.1330	0.3310
每股收益	X3	4.29E-05	0.1199	0.2500	0.2014	0.4286
销售利润率	X4	3.31E-05	0.1863	0.3024	0.1804	0.3309
资产负债率	X5	0.3496	0.2840	3.50E-05	0.3370	0.0294
流动比率	X6	0.1885	0.2578	0.2508	0.3030	3.03E-05
利息保障倍数	X7	0.1959	0.2412	0.5623	5.62E-05	0.0006
现金流量债务比	X8	0.4069	0.4023	0.1151	4.07E-05	0.0757
人均培训时间	X9	3.56E-05	0.1869	0.2089	0.2479	0.3562
人均教育经费	X10	4.93E-05	0.0440	0.1685	0.2939	0.4935
内部工作环境满意度	X11	3.64E-05	0.0909	0.2273	0.3182	0.3636

工资支付率	X12	0.1487	0.4121	0.2567	0.1824	4.12E-05
员工流失率	X13	0.5109	0.2976	0.1444	5.11E-05	0.0479
主营业务成本率	X14	0.6575	0.0728	0.0270	6.57E-05	0.2426
销售增长率	X15	0.2168	0.2556	0.2544	2.73E-05	0.2731
产品创新投入率	X16	0.8786	8.79E-05	0.0159	0.0369	0.0685
采购支出占应付账款比重	X17	0.1976	0.2395	0.3389	3.39E-05	0.2239
现金流量比率	X18	0.2719	0.3285	3.65E-05	0.0343	0.3652
资产纳税率	X19	0.3457	0.3263	0.2569	0.0711	3.46E-05
税收增长率	X20	0.3328	0.2312	0.2150	3.33E-05	0.2209
残疾人雇佣率	X21	0.4479	0.3120	0.1840	0.0560	4.48E-05
就业增长率	X22	4.35E-05	0.1066	0.1537	0.3402	0.4354
捐赠比率	X23	0.0090	9.77E-05	0.0071	0.9772	0.0066
中水回用率	X24	0.4152	4.15E-05	0.1260	0.0700	0.3888
环保投入比	X25	4.50E-05	0.1000	0.4499	0.2000	0.2500
节水量	X26	3.95E-05	0.1205	0.2286	0.3948	0.2561

最后计算出各个评价指标的熵值、差异系数和权重，如表 5.4 所示：

表 5.4 各个评价指标的权重表

评价指标	符号	熵	差异系数	权重
总资产净利率	X1	0.8090	0.1910	0.0272
净资产收益率	X2	0.8153	0.1847	0.0263
每股收益	X3	0.7998	0.2002	0.0285
销售利润率	X4	0.8388	0.1612	0.0229
资产负债率	X5	0.7429	0.2571	0.0366
流动比率	X6	0.8531	0.1469	0.0209
利息保障倍数	X7	0.6157	0.3843	0.0546
现金流量债务比	X8	0.7312	0.2688	0.0382
人均培训时间	X9	0.8416	0.1584	0.0225
人均教育经费	X10	0.7132	0.2877	0.0409

内部工作环境满意度	X11	0.7999	0.2001	0.0285
工资支付率	X12	0.8131	0.1869	0.0266
员工流失率	X13	0.7016	0.2984	0.0424
主营业务成本率	X14	0.5643	0.4357	0.0620
销售增长率	X15	0.8594	0.1406	0.0200
产品创新投入率	X16	0.3017	0.6983	0.0993
采购支出占应付账款比重	X17	0.8040	0.1520	0.0216
现金流量比率	X18	0.7480	0.2520	0.0358
资产纳税率	X19	0.7892	0.2108	0.0300
税收增长率	X20	0.8507	0.1493	0.0212
残疾人雇佣率	X21	0.7435	0.2565	0.0365
就业增长率	X22	0.7773	0.2227	0.0317
捐赠比率	X23	0.0834	0.9166	0.1303
中水回用率	X24	0.7331	0.2669	0.0380
环保投入比	X25	0.7820	0.2180	0.0310
节水量	X26	0.8130	0.1870	0.0266

5.3 蒙牛乳业 2017 年至 2021 年社会责任绩效评价

(1) 确定参考序列 X_0

在确定参考序列时，如净资产收益率、员工培训率和销售增长率等这些正向指标，其数值愈大，说明该公司履行了对应的社会责任。但是，还有一些指标，比如流动比率、资产负债率等，一般情况下，它们都是在财务分析中被当作是适度的指标进行分析。而且，应该如何确定这类适度指标的最优值，会受到很多方面的因素的影响，这些方面与企业自身有关，与企业所处的行业现状有关系，也与经济发展的情况有关系，准确确定这些影响因素是十分复杂的。通过对现有文献的梳理，可以看出，对于这一问题，目前还没有一个明确的、严格的标准，都是由学者们针对特定的企业来研究的。所以，在此本文是从对利益相关者的角度出发，流动比率应当是越高越好，企业的偿债能力越强，所以将其做为正向指标对待。

通过上述的理解和分析，文章在采用灰色关联分析法进行计算时，先确定参考序列 $\{X_0\}$ ：

$\{X_0\}=\{0.0571, 0.1494, 1.5582, 0.0563, 0.5338, 1.2051, 14.333, 0.1774, 0.9098, 0.1980, 0.9800, 0.0814, 0.1110, 0.6479, 0.1592, 0.0190, 1.1595, 0.2595, 0.0631, 0.2555, 0.0081, 0.3243, 0.2170, 0.0985, 0.0044, 201.10\}$

(2) 进行无量纲化处理

文章使用均值化法对原始数据进行无量纲化处理，得到处理后的数据如表 5.5 所示：

表 5.5 无量纲化后的数据统计表

符号	2017	2018	2019	2020	2021
X1	0.8833	0.9341	0.9919	0.9226	1.0000
X2	0.8692	0.9318	1.0000	0.9141	0.9903
X3	0.7581	0.8131	0.8826	0.8553	1.0000
X4	0.8520	0.9295	0.9853	0.9268	1.0000
X5	1.0000	0.9949	0.9732	0.9990	0.9754
X6	0.9838	0.9935	0.9926	1.0000	0.9583
X7	0.9172	0.9267	1.0000	0.8783	0.8784
X8	1.0000	0.9985	0.9161	0.8867	0.9058
X9	0.9915	0.9960	0.9965	0.9974	1.0000
X10	0.8940	0.9025	0.9276	0.9542	1.0000
X11	0.9701	0.9774	0.9886	1.0000	1.0000
X12	0.9821	1.0000	0.9894	0.9844	0.9723
X13	1.0000	0.9307	0.8869	0.8491	0.8613
X14	1.0000	0.9876	0.9866	0.9861	0.9912
X15	0.8778	0.9586	0.9558	0.5967	1.0000
X16	1.0000	0.5002	0.5047	0.5109	0.5204
X17	0.9546	0.9676	1.0000	0.8976	0.9627
X18	0.9762	0.9905	0.9128	0.9204	1.0000
X19	1.0000	0.9920	0.9642	0.8971	0.8738

X20	1.0000	0.6209	0.5855	0.3333	0.5979
X21	1.0000	0.8896	0.8059	0.7365	0.7098
X22	0.7599	0.8074	0.8303	0.9131	1.0000
X23	0.4007	0.3985	0.4003	1.0000	0.4001
X24	1.0000	0.8968	0.9258	0.9126	0.9927
X25	0.9223	0.9385	1.0000	0.9553	0.9639
X26	0.6961	0.7672	0.8447	1.0000	0.8670

(3) 计算各个评价指标的关联系数, 如表 5.6 所示:

表 5.6 各个评价指标的关联系数

符号	2017	2018	2019	2020	2021
X1	0.7994	0.9683	1.1391	0.9317	1.1615
X2	0.7673	0.9788	1.1793	0.9220	1.1525
X3	0.5922	0.8367	1.1019	1.0029	1.4663
X4	0.7125	0.9803	1.1472	0.9718	1.1882
X5	0.9677	0.9819	1.0431	0.9704	1.0368
X6	0.9955	1.0227	1.0200	1.0405	0.9213
X7	0.9972	1.0278	1.2446	0.8650	0.8653
X8	1.1780	1.1740	0.9270	0.8280	0.8931
X9	0.9869	0.9991	1.0006	1.0031	1.0102
X10	0.8684	0.8973	0.9793	1.0618	1.1932
X11	0.9514	0.9725	1.0042	1.0359	1.0359
X12	0.9903	1.0401	1.0107	0.9967	0.9622
X13	0.7037	0.9078	1.0530	1.1906	1.1449
X14	1.0269	0.9925	0.9898	0.9882	1.0025
X15	1.1142	1.3773	1.3688	-0.3561	1.4957
X16	3.1148	0.3770	0.4262	0.4918	0.5902
X17	0.9977	1.0365	1.1281	0.8156	1.0221
X18	1.0515	1.0921	0.8567	0.8813	1.1183
X19	1.1668	1.1446	1.0651	0.8524	0.7711
X20	3.1866	1.5141	1.2472	-2.2923	1.3445
X21	1.6200	1.2800	0.9600	0.6400	0.5000

X22	0.6025	0.8143	0.9080	1.2072	1.4680
X23	0.1917	0.1542	0.1838	4.2885	0.1818
X24	1.1635	0.8481	0.9438	0.9013	1.1434
X25	0.8974	0.9487	1.1282	1.0000	1.0256
X26	0.3941	0.7592	1.0865	1.5903	1.1699

(4) 最后, 计算蒙牛乳业 2017 年至 2021 年的各年的关联度, 如表 5.7 所示:

表 5.7 蒙牛乳业 2017 年-2021 年各年的关联度

年份	2017	2018	2019	2020	2021
关联度	0.9111	0.8863	0.8941	0.8780	0.9008

5.4 蒙牛乳业企业社会责任绩效评价结果分析

根据各个利益相关者的一级指标下的二级指标的构成, 以及表 5.6 中每个评价指标的关联系数, 可以得到蒙牛乳业七个利益相关者的加权关联度, 如下表 5.8 所示:

表 5.8 蒙牛乳业利益相关者维度 2017 年-2021 年加权关联度

评价维度	2017	2018	2019	2020	2021
股东	0.0879	0.0943	0.1009	0.0947	0.1046
债权人	0.1455	0.1459	0.1460	0.1393	0.1383
员工	0.1551	0.1532	0.1525	0.1522	0.1543
消费者	0.1788	0.1300	0.1303	0.1237	0.1331
供应商	0.0556	0.0564	0.0543	0.0524	0.0566
政府及社会	0.1640	0.1529	0.1492	0.2201	0.1486
环境	0.0851	0.0835	0.0886	0.0908	0.0906
求和	0.8719	0.8163	0.8218	0.8732	0.8261

为了直观看出蒙牛乳业对七个利益相关者的履责情况, 根据表 5.8 绘制出蒙牛乳业 2017 年-2021 年七个方面的加权关联度折线图, 如下图 5.1 所示。同时根据表 5.7 绘制出各年的关联度折线图, 如下图 5.2 所示:

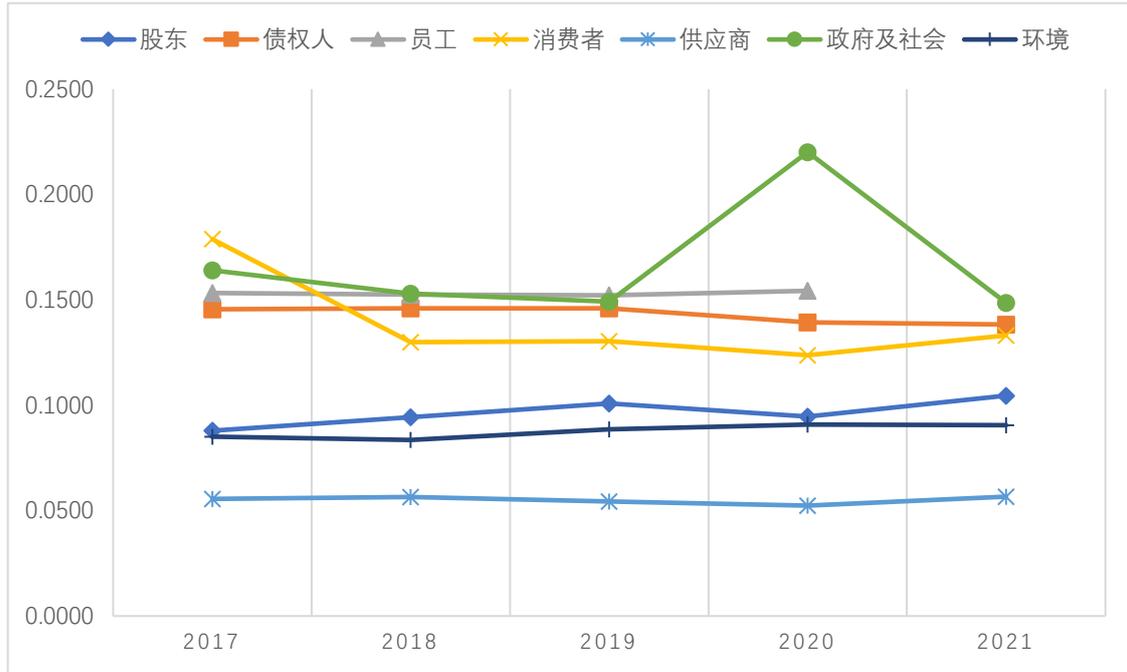


图 5.1 蒙牛乳业 2017 年-2021 年 CSR 绩效七个方面关联度折线图

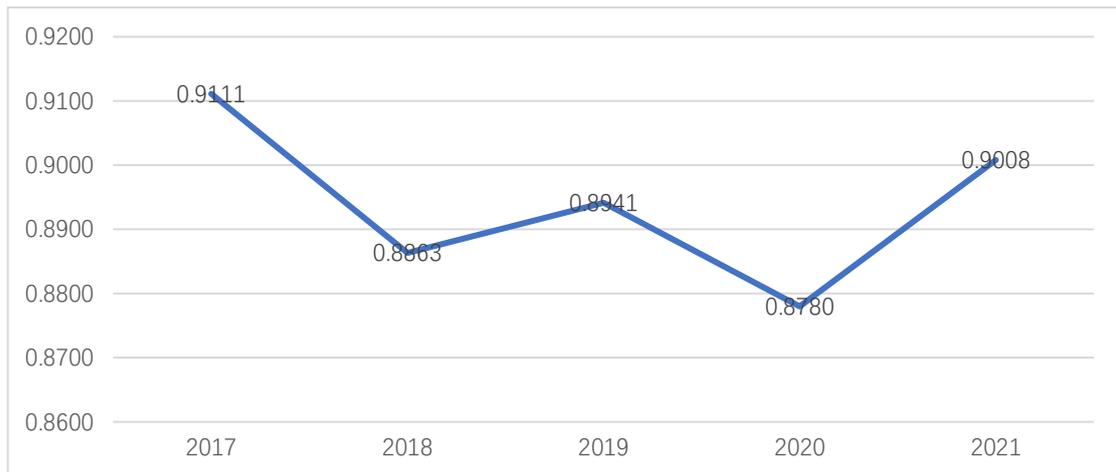


图 5.2 蒙牛乳业 2017 年-2021 年 CSR 绩效各年关联度

(1) 由各年关联度来看：蒙牛乳业 2017 年-2021 年这五年间，平均关联度在 2017 年达到最大值，其次为 2021 年，再次为 2019 年，2018 年，最后为 2020 年。2017 年的平均关联度为 0.9111，从对利益相关者的责任履行情况来看，2017 年相对来说在过去 5 年中最优。然后就是 2021 年的平均关联度为 0.9008，2020 年的平均关联度最差为 0.8780。蒙牛集团作为国内知名的乳制品行业的龙头企业，更应该积极践行企业社会责任，为同行做出榜样。

(2) 从股东角度来说，2017 年至 2021 年，总资产净利率在 4.92% 的水平上。2017 年至 2021 年，公司的净资产收益率平均为 12.67%，属于较低的水平。

除了 2021 年和 2017 年销售利润率为 5.63%和 3.38%，其他几个年度的销售利润率都保持在 4.6%的水平。与股东责任的平均关联度 5 年内呈稳步增长，仅 2020 年为例外年份，平均关联度从 2017 年 0.0879 增长至 2021 年 0.1046。

2021 年是蒙牛乳业“再创一个新蒙牛”开局之年，在这一年里，蒙牛继续进行产品的创新和升级战略，液态奶收入增长 12.9%。同时蒙牛乳业把握奶酪行业增长机会，收购奶酪企业妙可蓝多，快速发展奶酪行业给集团带来可观的收入。可见，蒙牛乳业不断开拓市场，积极履行对股东的责任，给股东带来较好的收益。

(3) 对于债权人而言，平均关联度从 2017 年的 0.1455 上升到 2019 年的 0.1460，而到 2021 年又下降到 0.1383。2020 年由于疫情影响的冲击，下降到平均关联度为 0.1393，但并不是五年来的最低水平。在 2021 年，全行业的经济开始逐渐复苏，但是，平均关联度却是最低的，并没有出现有所恢复上升的形势，总体上呈现出了一种每年都在下降的趋势。这与公司资产负债率逐年上升，流动比率下降，利息保障倍数表现不稳定等形势有着密切的联系。

(4) 从员工利益方来看，员工培训率和员工晋升率整体较为稳定，每年都有小幅度的上升，一直到 2021 年上升到 90.98%和 19.8%。蒙牛乳业在注重员工培训的同时还需在员工晋升和全面发展发面有待提升，健全并完善员工晋升体系，这样才有助于企业未来的发展。员工满意度 2017 年至 2021 年间整体趋势较稳定，近两年都在 98%。工资支付率近五年平均值在 7.83%左右，在全球疫情冲击严重的 2020 年工资支付率维持在 7.8%，并没有低于平均水平，蒙牛乳业作为乳制品行业的龙头企业，对员工的社会责任履行情况较好。整体来看，蒙牛乳业在企业的员工社会责任执行方面，与其它企业相比，是一个较高的水准。五年的平均关联度为 0.1534，总体上维持较好的稳定性。

总体而言，蒙牛乳业对于员工社会责任履行情况相对其他利益相关者而言，处于高水平。五年间平均关联度在 0.1534 左右，基本保持稳定。

(5) 在消费者利益方来看，平均关联度处于不断上升的趋势，2020 年有所下降，是近五年的最低值 0.1237，2021 年达最大值 0.1331。主营业务成本率一直维持在 63.09%，近五年没有较大的变化。销售增长率在 2020 年出现负值，集

团受到全球疫情的挑战，2020 年营业收入较去年同期减少 3.8%，利润较去年同期下降了 14.1%，这是由于公司为了确保员工的健康和安全，以及正常的复工复产，而在这方面，公司的开支有所上升。为了尽可能地减少渠道库存，加快恢复正常的销售速度，增加了市场的销售成本。蒙牛乳业近几年不断投入大量资金创新高端品牌，产品结构进一步提升，产品创新投入率也在逐年增长。

(6) 从供应商角度来看，蒙牛乳业 2017-2021 年度内，其对供应商责任的平均关联程度最高值和最低值分别为 0.0566 和 0.0524，出现在 2021 年和 2020 年，整体上都处在较低的水平。这意味着，蒙牛乳业对于其供应商的义务，仍有很大的进步空间。

(7) 从政府及社会方面来看，2017-2021 年这五年间蒙牛乳业对政府及社会责任的平均关联度波动较大，从 2017 年一直下降到 2019 年的 0.1492，2020 年上升到最达值 0.2201，2021 年再次下降到 0.1486。由于 2020 年特殊年份，蒙牛充分发挥了其对社会责任的担当，为全国与抗击疫情相关的机构捐款和捐赠奶制品，因此，2020 年投入了较多的额外成本。资产纳税率和税收增长率普遍下降较大，同时就业增长率和残疾人雇佣率也在下降，整体恢复还需一段时间。

(8) 从环保角度来看，整体而言，蒙牛乳业对环境责任的实践情况稳步改善，平均关联度值保持在 0.0877，尽管整体环保义务执行状况良好，变动幅度不大，但仍有很大的改善空间。

5.5 蒙牛乳业社会责任实践存在的问题分析

5.5.1 偿债能力逐渐变差

本文在第四章选取评价指标和确定指标属性时，将资产负债率定为负向指标。从原始数据可以看到，蒙牛在 2019 年的资产负债率是最低的，这意味着这一年企业的偿债能力得到了保障，这对债权人来说，这是一个良好的信号。而在 2021 年资产负债率较高，说明企业的偿债能力有变差的趋势。在 2020 年，蒙牛的流动比率达到最大值 1.2051，2018 年和 2019 年流动比率还能维持在

1.18, 表明企业短期偿债能力正在逐渐减弱, 对于蒙牛乳业的债权人而言, 不断下降的流动比率说明企业的经营状况并不良好。在 2020-2021 年期间, 利息保障系数持续下降, 在 2018-2019 期间出现了大幅变化, 在 2019 年期间达到了最高值 14.333。而且, 每年的现金流债务比都是波动的, 在数值上有很大的差别, 这表明蒙牛乳业在短期内的偿债能力是不稳定的。

5.5.2 对消费者需求了解不够深入

在产品服务上要迎合顾客的需求, 从而获得顾客的拥护和忠诚度, 进一步获得市场占有率。主营业务成本率和销售增长率, 反映了企业在生产产品上的投入, 以及销售商品的应收情况。在产品创新方面的投资比率, 是衡量一个公司是否注重顾客利益的一个指标。从原始数据中可以看到, 2017-2021 年蒙牛乳业的主营业务成本率基本上保持在 63% 的水平。但是, 在过去的五年中, 公司的销售额增长率和产品的创新投入率都不太平稳, 这也是蒙牛乳业在向消费者履责方面的平均关联度较低的重要原因。同时在蒙牛集团企业社会责任报告中, 对产品创新研发投入结果的披露并不充分, 从近五年的社会责任报告中可以看出, 蒙牛只是说明了研发工作的主要进展和成果, 如对基础领域的研发、对重点产品的研发、对包装材料的研发等, 以及披露了研发中心、研发合作伙伴和项目课题等的数量, 但并没具体呈现出在消费者关心的产品研发创新方面的投入资金情况, 相关数据披露较少, 在一定程度上说明蒙牛对消费者需求履责还不够多。因此, 蒙牛还需加大对产品创新研发的投资力度, 对消费者的需求进行全面地了解, 从而提升销量。

5.5.3 对供应商权益保障不到位

为蒙牛供应原料和服务的供应商有很多, 供应商在将物资提供给了公司以后, 他们最关心的问题, 仍然是及时收回货款的问题。对供应商的履责, 本文选取了两个指标进行评价。即蒙牛乳业 2017 年—2021 年间, 其采购支出占应付账款的比重, 该比重的两端值相差较大。在 2020 年, 出现最小值 0.8383。2019 年出现最大值 1.1595。2017 年至 2019 年期间, 采购支出占应付账款的比重不

断上升，而 2021 年的比重也达到了 1.0505，表现情况符合总体走势，表明该比重对供应商的责任具有显著的影响。然而，蒙牛集团 2017 年—2021 年间的现金流量比波动较大，2017—2018 年呈上升趋势，2019 年却降至 0.1988，达到最低水平。2020 年—2021 年缓和上身，可以看出整体情况不稳定，反映出近五年来蒙牛在流动负债方面没有提供稳定的保障。这表明公司的财务灵活性正在下降，蒙牛在这个领域仍需提高。

5.5.6 环保事业有待提升

从总体上看，蒙牛集团在环境方面的实践完成得很好，近五年对环境责任的平均关联度保持在 0.0861 的水平。环境方面的中水回用率、环保投入比和节水量三个指标，近五年整体都在成上升趋势。由于蒙牛乳业开始实施 3U 节水策略，2021 年实施节水技改措施 61 项，系统性挖掘节水潜力，充分发挥水资源应用效率，节水量达最大值 201.10 万吨。但环保投入比在 2020 年有所下降，从 2019 年最大值 0.44% 下降到 0.39%，说明蒙牛乳业在环保事业投入方面还有待增加，提升空间还很充足。

6 提升蒙牛乳业企业社会责任绩效的建议

6.1 有效降低财务风险

根据蒙牛 2017 年-2021 年的原始数据流动比率来看，发现 2021 年的流动比率 1.067，与往年同期相比有所下降，从债权人的角度来看，公司流动比率下降，对公司的偿债能力并不乐观。因此，蒙牛应该及时留意并发现公司流动比率下降的潜在问题，随时提高警觉，并相应地降低公司的流动负债。此外，还要加强对存货和应收账款的科学管理，可以给提前付款的经销商提供现金折扣或其他付款优惠，以便使得应收账款的回收加快速度。

为了提高存货的变现能力，蒙牛可以通过增强销售和生产部门之间的联系，制定适合的生产和销售策略，减低库存的积压，这样有利于降低企业的财务风险。蒙牛除了要建立起一套有效的内部控制管理体系之外，还要对公司的管理层和财务人员加强专业学习和培训，以便他们能够及时地察觉到公司在运营过程中可能存在的财务风险，并采取相应的对策，尽可能地降低公司的财务风险。

此外，蒙牛集团最近五年的资产负债比率也在一直上升。这可能会危及到债权人的利益，必须予以认真处理。因此，蒙牛集团在发展中应该关注公司与债权人之间的关系，并尽可能地将公司的资产负债比率降至一个合理的水平。同时提高利息保障倍数，更多地注意债权人的利息偿还，尽力减少存货，降低库存，使公司的现金流量达到均衡，可以有效地减少财务风险，进而加强对债权人的履责程度。

6.2 充分了解消费者需求

消费者如何选择与企业的经营好坏有很大的关系，对保护消费者的切身利益进行保护，是企业进行良好经营、获得市场份额的重要保证。针对蒙牛乳业如何更好地对消费者履责，文章给出了以下几点建议：

首先，一定要注重对消费者满意度的调查研究。时刻关注消费者的想法，全面知晓消费者的需求是企业经营和发展中非常重要的一环。只有精确地了

解到他们的需求，有利于企业获得更大的市场占有率。对于蒙牛乳业来说，为了提升顾客的满意程度，稳定消费者的忠诚度，蒙牛乳业应该积极开展顾客的满意程度调查，可以通过微信公众号、微博官网等网络渠道进行网上问卷调查。同时，可在大型超市和商场等地进行新产品的推销，通过让消费者免费品尝，让他们提出相应的建议，从而随时知道顾客对蒙牛乳业的偏好和需求。通过调查研究，可以了解到顾客对公司产品的偏爱程度，从而使公司在以后的产品设计中能够更好地满足顾客的需要。

其次，加大对产品研发的投资力度，并对市场的变化保持高度的关注。奶制品产业对于食品安全有着非常严格的要求。因此，各大公司之间的竞争也是愈演愈烈，竞争对手的产品不断推新。蒙牛要想赢得顾客的青睐，维持住一定的客户忠诚度，就必须不断地进行研发与创新，不断地丰富自己的品类，满足顾客的各种需要，并运用自己的专利技术，抢占先机，在市场上占据优势，抢占更大的份额。

蒙牛的最终目标是为消费者提供优质的服务，所以就要对员工进行专业的培训，意在让员工学习蒙牛乳制品不同产品的相关介绍和初级了解，提高他们的服务质量和水平，让消费者在够买蒙牛产品时，能够得到很好的身心体验，尤其是在专业水平方面。从而培养出蒙牛忠实粉丝，并不断获得消费者的认可和支持。

6.3 重视对供应商的责任

蒙牛乳业在 2017 年-2020 年期间，对供应商的履责情况不尽如人意，企业社会责任绩效评价指标表现较差。整体来看，除 2020 年是特殊年份，关联度最低外，其次就是 2019 年。通过阅读蒙牛集团 2017 年至 2021 年发布的社会责任报告，发现在其近五年的社会责任报告中，有关于供应商的内容仅在责任供应链板块中，从责任采购、廉洁采购、可持续管理等方面，仅有两三页的篇幅进行描述。然而在 2021 年的蒙牛乳业社会责任报告中，关于对供应商的责任专门在第四部分：负责人的产业生态圈中，用了一整章的篇幅描述蒙牛致力于携手产业链合作伙伴共同践行社会责任，2021 年的供应商的关联度最高。

因此，蒙牛乳业在履行对供应商的职责时，应该先提高公司对供应商的关注度和重视程度，持续增强公司和供应商的交流，使得公司和供应商的关系变得紧密相连。而不只是蒙牛乳业单方面地评价，同时还要时常给予他们优惠制度的激励，与供应商实现共同发展。

6.4 加大环保投入

企业在生产、经营和发展中要坚持遵循可持续发展的原则，对环境和资源造成的破坏和耗费，企业应当做出补偿。蒙牛作为乳制品行业的龙头企业，在这一点上，应当树立一个很好的典范，根据蒙牛乳业2017年—2021年的环境责任绩效，蒙牛对环保投入的比重在2017年—2021年期间表现出下降态势。所以，蒙牛要认真加强环境资源保护的责任感。

首要任务是要加大对环保的投资力度，多采取实际措施，比如购买节能生产设备，对现有设备进行改良，对污水回收进行在处理利用等。投资大量资金改进生产技术，一是引入新的生产制造技术，让企业在生产全流程的运作中，减量减少对环境的污染和影响。二是吸纳高素质的生产制造技术人员，并聘请乳品方面的专家，有针对性地改进蒙牛乳业的生产制造流程，并对生产制造过程中的废水和废物进行科学地处理。建议蒙牛构建企业独特的环境保护体系，把环境保护理念贯穿于公司的整个生产经营过程之中。这样，不仅可以提升公司的信誉，还可以便于政府的监督，这对蒙牛的持续发展是长期有益的。

7 结论与不足

7.1 研究结论

本文主要基于三重盈余理论和利益相关者理论，首先从蒙牛乳业企业社会责任的经济、社会和环境三个维度进行划分，再根据利益相关者理论具体细分为七个方面建立一级指标，同时每个一级指标下设计相关的二级指标，包含定量指标和定性指标。在上述基础之上，结合蒙牛乳业的业务特点和实际经营情况，选择并设计出一些列较为完善的社会责任绩效评价指标，再由此构建综合评价体系，继而采用熵权法和灰色关联分析法，两种方法互相结合，对蒙牛乳业的 CSR 绩效进行了分析与评价。对研究结论总结如下：

(1) 文章对蒙牛乳业 2017 年-2021 年近五年的相关数据的计算和分析后，可以发现，蒙牛在过去五年中，2017 年的 CSR 绩效综合评价得分最高，2020 年的 CSR 绩效综合评价得分最低，在 2017 年-2021 年期间，除了 2020 年的波动幅度较大，其余年份都比较稳定。

(2) 蒙牛乳业在对七个利益相关者进行履责时，有些方面表现的较好，有些方面表现的较差。在对股东、员工、政府及社会的履责上表现的较好，在对其余四个利益相关者的履责上存在不足和缺陷。

(3) 通过对这七个利益相关方近五年来的社会责任绩效综合评价，发现蒙牛乳业存在这些问题：企业的偿债能力逐渐变差，对消费者的需求了解欠缺，对供应商的权益保护不力，对环境保护力度不足等问题。

(4) 针对蒙牛社会责任履行中所面临的问题，提出了相对应的改进和提升建议，从有效降低企业财务风险、全面了解消费者需求、注重对供应商的责任、督促企业增加环保投入等措施，提升蒙牛乳业社会责任绩效。

7.2 研究不足

本文在阅读和研究相关国内外文献、相关理论的基础上，选择乳制品行业的蒙牛集团作为案例企业进行研究，鉴于学术能力和研究时间有限，文章尚有

以下不足之处：

(1) 在我国，企业社会责任理论还没有发展到相对完善的阶段，没有对企业应该怎样承担和履行社会责任进行专门的规定，而且，我国对企业披露 CSR 的具体信息和格式没有严格的要求和规范。因此，在案例企业中，在评价指标的选择上，参考了企业公布的社会责任报告中的指标，同时也有一定的取舍，因而在案例分析过程中，也存在着一定的主观性和局限性。

(2) 针对蒙牛如何提升其 CSR 绩效，本文只给出了几点粗略的意见和建议。由于缺乏实践经验，提出的建议是否适用，是否可以推广到乳制品行业，还无从得知。

(3) 文章选取 2017 年—2021 年期间，近五年的数据进行研究。在开始研究的时点蒙牛乳业还未公布 2022 年度的官方数据。因此，研究结果的及时性还需更新。

参考文献

- [1] Archie. B. Carroll. CSR: Will Industry Respond to Cutbacks in Social Program Funding[J]. *Vital Speeches of the Day*, 1983, 49(19): 604-608.
- [2] Bayoud. N. S, Kavanagh. M, Slaughter. G. An empirical study of the relationship between corporate social responsibility disclosure and organizational performance: evidence from Libya[J]. *International Journal of Management and Marketing Research*, 2012, 28(11): 69-82.
- [3] Bowman, Edward, Haire, Mason. A Strategic Posture Toward Corporate Social Responsibility[J]. *California Management Review*, 1975, 18(2): 49-58.
- [4] Brammer Stephen, Millington Andrew. Firm size, organizational visibility and Corporate philanthropy: An empirical analysis[J]. *Business Ethics: A European Review*, 2013, 15(1): 6-18.
- [5] Carroll, Archie. B. A three-dimensional conceptual model of corporate social performance[J]. *Academy of Management Review*, 1979, 4: 497-505.
- [6] Clarkson. M. A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance[J]. *Academy of Management Review*, 2006(1): 92-117.
- [7] Clark, J. Maurice. The changing basis of economic responsibility[J]. *Journal of Political Economy*, 1916, 24(3): 229.
- [8] David. Corporate Social Responsibility and Social Entrepreneurship[J]. *Journal of Economics and Management Strategy*, 2015(4): 166-180.
- [9] Davis K. Can business afford to ignore social corporate responsibility?[J]. *California Management Review*, 1960, 2(3): 70-76.
- [10] Howard. R. Bowen. *Social Responsibility of the Businessman*[M]. New York: Harper and Row, 1953, 23(7).
- [11] M.R. Moskowitz. Choosing socially responsible stocks[J]. *Business and Society Review*, 1972, 1(1): 71-75.

- [12]Milton Friedman. A Friedman Doctrine: The Social Responsibility of Business is to Increase its Profit[J].New York Times Magazine, 1970,32-33(33):173-178.
- [13]Neena Sinha, Timcy Sachdeva. Investigating Relationship between Corporate Social Responsibility and Financial Performance using Structural Equation Modelling[J].Management and Labour Studies,2018,43(3):1-17.
- [14]Peters, Richard, Mullen, Michael R. Some Evidence of the Cumulative Effects of Corporate Social Responsibility on Financial Performance[J].Journal of Global Business Issues,2009,3(8):56-58.
- [15]We1ford. R. J. Corporate Social Responsibility in Europe and Asia: Critical Elements and Best Practice[J]. Journal of Corporate Citizenship,2004(12):31-47.
- [16]李黎.企业社会责任的经济性影响[D].四川:西南财经大学,2016.
- [17]卢代富.国外企业社会责任界说述评[J].现代法学,2001(03):137-144.
- [18]屈晓华.企业社会责任演进与企业良性行为反应的互动研究[J].管理现代化,2003(05):13-16.
- [19]汪忠新.内控审计视角下公司治理与企业社会责任研究[J].金融与经济,2018(01):93-96.
- [20]齐岳,孙丹心.企业社会责任评价方法对比研究及启示——以医药行业上市公司为例[J].管理学报,2017,30(01):42-51.
- [21]齐文浩,刘禹君.食品类企业社会责任评价指标体系构建及其实证检验——以沪深股市中食品类上市公司为分析对象[J].科学与管理,2012,32(06):34-43.
- [22]雷珍,姜启军.基于 DEA 模型的食品加工制造企业社会责任效率研究[J].上海管理科学,2015,37(05):89-93.
- [23]杨熙纯,李春梅.乳品企业社会责任的评价指标及实现机制探析[J].人力资源管理,2016,(4):223.
- [24]陈宏辉,贾生华.企业社会责任观的演进与发展:基于综合性社会契约的理解[J].中国工业经济,2003(12):85-92.
- [25]温素彬.企业社会责任影响财务绩效的传导机理——基于多元资本共生的理论解释框架[J].会计之友,2014(09):4-9.

- [26]王清刚,徐欣宇.企业社会责任的价值创造机理及实证检验——基于利益相关者理论和生命周期理论[J].中国软科学,2016(02):179-192.
- [27]张小蓉,文拥军.循环经济模式下企业社会责任绩效评价研究[J].财会通讯,2011(8):47-48.
- [28]曾鸥.基于企业社会责任的企业绩效评价研究[J].财会通讯,2012(32):71-72.
- [29]颀茂华,王瑾.社会责任会计报告模式与绩效评价体系构建[J].财务与会计,2014(05):66-68.
- [30]马德芳,王梦凯.共享型企业社会责任评价指标体系研究——以共享单车为例[J].沈学学报(社会科学版),2019,21(06):701-705.
- [31]阳秋林,曾霖,郭新.公立医院社会责任绩效评价体系研究与运用[J].会计之友,2021,(01):67-73.
- [32]刘晓阳,江心英.大中型纺织服装企业社会责任评价体系研究——基于网络层次分析法[J].经营与管理,2022,(11):1-12.
- [33]李黎.企业社会责任的经济性影响[D].四川:西南财经大学,2016.
- [34]王风华,严淑军.嵌入社会责任的企业管理协同创新路径探析[J].财务与会计,2018(18):11-14.
- [35]李峰.企业社会责任信息披露的驱动因素及信息价值研究[D].浙江:浙江大学,2012.
- [36]李晓琳.中国特色国有企业社会责任论[D].吉林:吉林大学,2015.
- [37]王文成,王诗卉.中国国有企业社会责任与企业绩效相关性研究[J].中国软科学,2014,(08):131-137.
- [38]魏丽玲,陆旻.企业社会责任与财务绩效关系研究——以食品饮料制造业为例[J].东南大学学报(哲学社会科学版),2016,18(S2):26-29.

附录 1

图 1.1 研究思路图.....	5
图 3.1 蒙牛乳业发展历程.....	18
图 3.2 蒙牛乳业 2017 年—2021 年营业收入及增长率	20
图 5.1 蒙牛乳业 2017 年-2021 年 CSR 绩效七个方面关联度折线图	51
图 5.2 蒙牛乳业 2017 年-2021 年 CSR 绩效各年关联度	51

附录 2

表 2.1	我国学者对 CSR 绩效评价研究	14
表 3.1	蒙牛乳业业务概括.....	19
表 3.2	蒙牛乳业 2017 年—2021 年经营状况表 单位：亿元	20
表 3.3	蒙牛乳业社会责任报告利益相关方识别与诉求.....	21
表 3.4	蒙牛乳业对利益相关方的沟通与回应渠道.....	22
表 3.5	蒙牛乳业 2017-2021 对股东权益履行情况	23
表 3.6	蒙牛乳业 2017-2021 对员工相关权益保障	24
表 3.7	蒙牛乳业在品质及消费者回应率方面履责情况.....	25
表 3.8	蒙牛乳业对供应商的履责情况.....	26
表 3.9	蒙牛乳业 2017-2021 捐赠总支出和纳税总额	27
表 3.10	蒙牛乳业 2017-2021 总节水量和固体废弃物处理率	28
表 4.1	蒙牛乳业对股东责任的指标选取.....	31
表 4.2	蒙牛乳业对债权人责任的指标选取.....	32
表 4.3	蒙牛乳业对员工责任的指标选取.....	34
表 4.4	蒙牛乳业对消费者责任的指标选取.....	34
表 4.5	蒙牛乳业对供应商责任的指标选取.....	35
表 4.6	蒙牛乳业对政府及社会责任的指标选取.....	36
表 4.7	蒙牛乳业对环境责任的指标选取.....	37
表 4.8	蒙牛乳业企业社会责任绩效评价指标.....	37
表 5.1	蒙牛乳业 2017-2021 原始指标统计表	43
表 5.2	无量纲化处理后的数据.....	44
表 5.3	各个评价指标的比重表.....	45
表 5.4	各个评价指标的权重表.....	46
表 5.5	无量纲化后的数据统计表.....	48
表 5.6	各个评价指标的关联系数.....	49

表 5.7 蒙牛乳业 2017 年-2021 年各年的关联度..... 50

表 5.8 蒙牛乳业利益相关者维度 2017 年-2021 年加权关联度 50

后 记

鲜衣怒马少年时，不负韶华行且知。文末搁笔，思绪繁杂，求学十数年，回首青春之时，满眼皆是感恩与不舍，只有借此文聊表谢意。

椿萱并茂，棠棣同馨。感谢父母对我的养育之恩，感谢您们在我求学路上对我的支持与理解。而今学有所成，父母之恩虽无以为报，唯有自己更加努力才好。只愿时光能在您们身上慢一点，再慢一点，您们永远平安健康就是我最大的心愿。

生于盛世，当不负韶华。在三年的研究生学习生涯中，感谢我的导师万红波老师，不仅在学习上给予我指导，也在生活中给予我很多的关怀。人生路漫漫，铭记师恩，砥砺前行。祝老师今后工作顺利，身体健康。

愿岁并谢，与长友兮。感谢师姐们，以及师弟师妹们，能在同一个师门相聚是我们的缘分，祝大家前程似锦。感谢一直陪伴我的 826 的室友们，那些深夜的夜聊时光，那些共度的焦虑的夜晚，现在回想我们一起努力的日子是多么的弥足珍贵。相会是缘，同行是乐，此一去前程似锦，望我们保持热爱，活成自己想要的样子。

在我心里还想要感谢在大学时期照顾过我的叔叔和阿姨，感谢我能够与你们相识。东北的冬天真的很冷，但你们给予了我另一个家的温暖，东北的风也真的很刺骨，但你们给予了我无私的照顾。人生总是带有遗憾，愿您们永远平安健康，愿无论你在哪里，祝一切顺遂安好。

感谢王泽凯同学在我面对求职和毕业不断焦虑倍感压力的时候，对我情绪上的疏导和照顾，耐心地陪伴我，陪伴我度过一次次好的与不好的时光。

最后感谢自己，一直坚持到现在，并将继续坚持下去。

一生温暖纯良，不舍爱与自由。