

解開企業社會責任的迷思

企業管治

何順文、李元莎

現時大多「企業社會責任」(CSR)的定義都認為企業應透過尊重道德價值、個人(如員工與顧客)、社區和自然環境的途徑來達到商業目標。另一個流行說法是要求企業擔起對經濟、環境和社會的責任(即所謂「三重底線」)。但可惜很多人對企業社會責任仍存有不少誤解,包括如CSR主要就是捐助或支持公益活動,及愈多志願或公益活動愈好。

芝加哥自由經濟學派的佛利民(Milton Friedman)及傾向採用所謂「持人理論」的市場經濟學家,認為企業為股東賺錢已為社會作出了貢獻(如納稅、創造就業、供應客人所需的產品)。他們認為企業的基本責任只有一個,就是增加利潤,將利潤回饋給股東,讓股東自由支配這些金錢。

他們認為企業不應負上再分配社會財富或提升社會公義的額外責任,然而,他們堅持一個條件,前提是要遵守市場遊戲規則,即在公開自由競爭環境下以合情合法方式來賺錢。

但這個自由學派的理論是假設市場非常有效率及具有自由競爭,這很明顯不存在於現今複雜甚至被扭曲的商業環境。在市場機制不成熟或未完善的環境下,合法合情賺錢仍可能損害某些社會利益,產生所謂「外部性」(externality)或社會耗損(如環境污染或失業)。因此一些企業會從事自願社會公益活動作出社會成本補償或純作利他的自願捐助。

現代的企業社會責任概念主要是基於「持份者理

論」,企業不要只看股東利益,也要兼顧其它持份者及社會的需要。如果企業承擔額外的社會責任,長遠地應會獲得合理(但非最大)的回報。

基本vs額外社會責任

廣義來說,企業社會責任關注的就是不同持份者(如員工、顧客、供應商、股東、環境、社區、政府、媒體等)的各種社會責任。社會責任可劃分為六個層次:經濟、法律、道德、公益/慈善、社會創新、及制度/政策改良。前三個稱為「基本社會責任」(primary CSR),這是必要性的,而最後三個是較高層次的「額外社會責任」(discretionary CSR),最後兩項更可稱為「策略性社會責任」(strategic CSR)。可惜到目前為止,大多數企業社會責任的文獻和實踐都忽視筆者認為最重要的最後兩項社會責任。

【圖】中可見,按對一間公司的價值貢獻來看,額外社會企業責任可分為正和負的活動。從社會價值來看,也可分為正和負的活動。因此這個「價值矩陣」可



把社會企業責任活動分為四大類:(1)對企業和社會皆有利(或至少無害)、(2)對企業有利但對社會無利或不利、(3)對社會有利但對企業無利或不利,及(4)對企業及社會皆不利。

一般而言,企業應儘量從事第(1)類對社會及企業皆有利的活動(或至少對任何群體沒有損害),而不可做第(2)及(4)類的行為。雖然第(3)類行為表面看來很偉大,但企業要小心考慮,究竟這類純社會公益活動會否對企業的競爭力或長期回報產生不利效果。雖然我們應該提倡提升社會價值或公益精神,企業不是慈善機構,過量的慈善公益行為可能值得敬佩,但未必可持續。如果每年預批公益或慈善活動金額不大(例如根據行業標準稅前利潤的X%),一般上市企業會交由董事會或行政總裁自行決定分配。由於企業擁有權屬於股東而非管理層,因此管理層不應

社會價值

		+	-
企業價值(盈利)	+	(1)對兩者皆有利(或至少沒有損害)	(2)對企業有利(或至少沒有損害)但對社會無利或不利
	-	(3)對社會有利(或至少沒有損害)但對企業無利或不利	(4)對兩者皆無利或不利

信報

過分懷股東之慨作捐款(除非捐贈是有助於公司的利益)。企業應尊重私有產權交由股東決定,並自由選擇主要資助對象。但如果企業有控制大股東當董事長或行政總裁,股東與管理層在公益活動上較易找到共識。這些都是企業領導者應該遵守的一些重要原則。

可惜,很多企業的社會公益活動往往沒有良好地整合成一套妥善及整體的CSR策略,也沒有把公益活動融入公司的發展策略與營運,以同時支持企業達成其主目標。企業應盡量把其社會公益活動植入到自己的管理模式和策略規劃中,而不應做脫離自己核心業務以外的社會公益活動。

筆者下期將較深入探討最高層次的CSR,即社會創新與社會制度/政策改革。

李元莎 Yuansha_li@uml.edu

何順文 simonhoshunman@gmail.com