

# 企業社會責任：謬誤與真實

究竟企業的基本責任是什麼？除以合法合情的方法賺錢外，究竟還有沒有其他社會責任？有沒有責任提升社會價值或作出公益捐獻？有沒有其他更高層次的社會責任？

作者為澳門大學副校長（學術），曾任香港中文大學會計學院院長及香港浸會大學商學院院長，首位華人獲頒美國Aspen Institute「學者先鋒獎」。

## 公益活動變公關伎倆？

今天企業社會責任（corporate social responsibility，簡稱CSR）一詞已成為環球社會的熱門話題和流行管理術語，很多企業高層與管理學者十分關心和推行所謂CSR政策和活動。一些專業組織與媒體定期舉辦傑出CSR獎活動以嘉許積極推行CSR的企業。但很可惜，雖然CSR被視為重要的主流課題，但真正了解究竟什麼是CSR及為什麼要CSR的人卻不多，對其定義與內容也未有共識。其中更存有不少謬誤或誤解，包括：

股東利益與其他持份者利益有衝突；

將基本責任與額外責任混淆；

企業不作捐獻或公益活動就等於未盡社會責任；

市場經濟學派反對企業要履行最基本的社會道德責任；

將企業與個人企業家的社會責任混淆；

CSR活動可當作公關伎倆；

CSR活動愈多愈好。

CSR一詞在半個世紀前已經出現，但由於當時企業大部分為個人擁有和控制，因此較多用「商人社會責任」一詞。當然在今天大多企業註冊為股份法人組織，將股東個人與企業分為兩個獨立的法人個體，各自有不同的法律與社會責任。在大股東出任董事或總裁的上市企業，很多時大股東的個人遠見與信念，會直接影響公司的CSR策略。但在股權分散的上市公司，小股東授權專業管理人員制訂企業的大部分重大決策，令CSR政策往往引起了一些爭議。

CSR這個名詞到1970年代初人們較注視

跨國企業行為才較廣泛使用，並引起了一些激烈的爭論。近年由於全球化、環球金融危機、地球暖化、貧富懸殊及管治道德等問題惡化，上市企業的社會角色的討論也就顯得更為重要。

## 持股人理論：有利才有義？

根據市場經濟學理論，一個企業做生意交易能賺錢，同時已為別人賺錢（如供應商）或取得方便好處（如顧客），是雙贏而非零和的價值創造活動。只要交易是出於雙方自願，市場經濟學派相信必定對雙方都有利。從這個角度看，企業本來就有「公益」的性質。這與我們傳統視企業為剝削者或只懂賺錢的看法很不同。

這些經濟學家認為企業不應負上再分配社會財富或提升社會公義的責任，這都是政府、私人或民間組織的職責。芝加哥自由經濟學派的佛利民（Milton Friedman，1912-2006）從股東或持股人（shareholders）理論，認為在市場制度的安排下，企業為股東賺錢已為社會作出了貢獻或具社會意義（如納稅、創造就業、供應人民所需產品服務）；而企業的基本責任只有一個，就是有效運用其資源使利潤最大化，但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。

雖然佛利民反對今天所謂CSR的公益概念，但他認同經商要遵守道德規則以獲取雙贏，事實上就等於履行了今天我們所謂企業最基本的社會責任（經濟、法律與道德）。但可惜很多人都誤解以為佛利民「重利輕義」。



▲參與完善公共政策制度  
比慈善捐獻更加受人尊敬  
(黃潤標攝)

不過，佛利民反對其他如抑壓通脹、額外改善環境、捐獻文教活動、扶貧、及推動人權民主等「額外」或較高層次的社會責任，認為這些CSR活動會令企業分心，難以做好經濟的本分。他也不同意作為股東代理人的行政人員自行兼顧額外社會目標，因會對股東、顧客、僱員等持份者會造成經濟損害。換句話說，企業的主要社會責任只是合情合法為公司謀取最大化長遠回報或價值，而非搞好社會或追求理想社會價值。股東個人賺錢後作捐獻或從事社會公益運動，是其個人而非企業的社會事業。但這個學派的假設是市場為有高效率及具自由競爭，這與今天的實際營商環境明顯不同。

### 持份者理論：有義就有利？

當然，一些經濟學者並不完全贊成上述的看法。現今的所謂CSR主要是基於持份者理論，即企業不要只看股東利益，也要兼顧

和平衡其他不同持份者的利益。它的信念就是如果做生意能額外兼顧環境及公益等社會責任，並能為各持份者創造價值，企業得到合理的利潤或回報是必然的成果，不必以謀求最大利潤為企業目標。

企業追求賺錢（或至少不虧本）是容易明白的。在有效率具自由競爭性和健全的市場制度下，利潤是社會考核企業有否盡責的其中一個重要指標。只要企業盡了一些基本社會責任（如守法與商德），我們不能期望其從事太多額外的社會公益責任。但在市場機制未完善的環境下，利潤不一定是考核企業的最佳指標，合法合情賺錢仍可能損害某些社會利益或產生所謂「外部性」（externality）或社會耗損（如出現環境污染與失業）。即市場認可的一些行為，社會不一定認可。一些企業除努力履行基本社會責任外，會透過從事自願公益活動作出補償，負擔額外的社會責任。

CSR的中心思想就是單靠市場經濟，難以

滿足公眾的社會與道德需要。另外，一些企業冀能彌補政府解決一些社會問題的有心無力，及「政府之手」與「市場功能」在社會資源再分配中的不足。

總的來說，不論是「持股人」或「持份者」理論，都有一個共同的最終目的，就是追求公司的長遠價值，差別在於手段與層次。「持股人」理論並不否定企業應兼顧各持份者，但以不損害公司盈利能力為前提，並盡量讓持股人自行決定參與公益的程度。因此兩個CSR觀點不一定對立，問題是如何作出平衡與製造共贏的局面。

### 基本與額外的社會責任

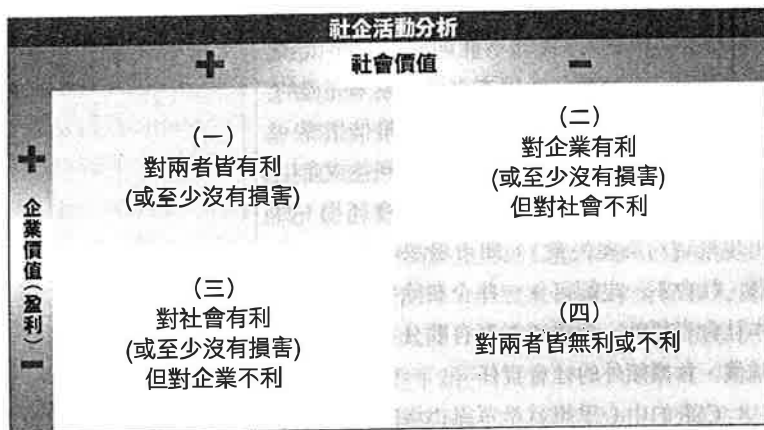
廣義來說，近年流行的企業社會責任概念，關注的就是企業對不同持份者（或稱利害關係者）的各種社會責任。具體來說，按筆者的分析，社會責任共有六個層次：經濟、法律、道德（包括環保）、環境改善、公益/慈善、及社會制度/政策改良。因此CSR不僅僅是指公益活動。

舉例來說，企業的經濟責任就是在公平自由競爭環境及合法合情手段（單合法不一定合乎社會的期望）下，為顧客提供價格合理所需的產品或服務，對僱員提供合理的薪酬待遇，及為股東取得一個合理的投資回報。利潤本身假設是一個引導社會資源有效率配置

的資訊，在這個優化（但不必「賺到盡」）盈利過程上已反映了企業的經濟價值貢獻。但第一層的經濟責任必須建基於法律及道德等責任的大前提下履行，例如不製造毒奶粉、造假賬、污染河道、扭曲市場訊息或出售客戶私隱之類的事。因此我們可以把這三個責任（經濟、法律、道德/環保）統稱為「基本社會責任」，都是任何企業起碼該做的事。換句話說，企業作為良好的公民有基本責任不會向社會構成損害。

至於環境改善、公益/慈善及制度政策改良，都是較高層次的「額外社會責任」（discretionary），社會不應有太高的期望。我們可以提倡社會公益精神，但不可把希望全寄託在企業的心靈上。目前商界常講的CSR一般就是指額外的公益社會責任。為彌補其產生的社會成本或損耗，企業作出一些公益捐獻是可以理解的。但企業不是慈善機構，未履行基本社會責任之前就作出純公益或捐獻活動，表面看來有點偉大，但不能持久甚至可能是誤用企業與社會資源。

另外，貧富懸殊除了經濟結構轉型與環球化等因素外，主因仍是體制的不健全欠公平。政府一方面有責任透過改良政策維持自由經濟，確保公平競爭的市場環境，同時通過社福政策令財富合理再分配。另一方，企業亦應量力履行最高層次的社會責任，即透過支持和參與改革，確保市場能在有效率與自由公平競爭的制度下運作，消除制度性不公。在這個不斷完善的制度環境中，人權與勞工權利侵犯、貪污、歧視、環境污染、就業與貧窮等問題就可減少。因此企業應參與改善有關公共政策制度，讓大家更好有效地承擔基本社會責任，而不是只用慈善心去作補償性公益慈善活動。慈善捐獻是好事，但盡完善公共制度政策的義務，將更為重要和受人敬重，例如包括支持最低工資、公平競爭與保護消費者的立法。因此，將CSR理解



為道德及公益項目並不全面。

### 推行社會公益責任的策略

我們試以附圖分析企業從事額外公益活動的應有策略。按對企業價值來看，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。因此附圖的模式可把企業活動分為四大類：一、對企業和社會皆有利（或至少沒有損害）；二、對企業有利（或至少沒有損害），但對社會不利；三、對社會有利但對企業不利；四、對企業及社會皆無利或不利。

從理論來分析，企業應盡量從事第一類對社會及企業皆有利的活動，而絕不可做第四類的行為。第一類活動在完善市場制度下較易出現，但亦可透過CSR活動來加強兩方價值。至於第二類行為，企業應盡量避免，或起碼活動對社會無不利。至於第三類行為，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長期回報產生不利效果。由於制度的不完善，企業與社會的利益未必一致，因此這時在考慮第二類及第三類活動特別要小心（特別是受規管的行業）。

從這個理論模式來看，證實CSR活動不一定與公司盈利目標有抵觸，也不是愈多愈好。企業要按自己的目標和策略找出一個自己可以接受的平衡點，並作出先後優先次序判斷。

不少公司每年向非牟利團體捐獻金錢。但究竟對企業價值有何幫助？究竟有多少人受惠和效果有多長久？對整個社會發揮了什麼影響？這些社會資源的運用是否有效率？事實上，現在很多企業的公益活動都是個別零碎性質（即所謂「散件式」），企業往往沒有統籌一套整合的公益策略，也沒有將之融入公司的長遠發展規劃，以支援公司整體目標。

企業應在目前的日常業務活動上先推行有關公益活動。若有能力，可進一步投放對



自己理念相符或與自己行業有關的公益捐獻項目。企業也可利用其他專長作出非金錢的貢獻和影響。例如轉移技能和經驗，使受助志願單位的管治和營運能力大大提高，這可透過派遣資深管理人到受贊助機構向其員工進行免費培訓和輔導，甚至出任該機構的義務顧問。此外，向弱勢社群轉移謀生技能，讓他們流入主流社會，這可能比純作捐獻更為有效。

企業也有責任監察公益項目的執行和運用，確保受助機構不會誤用及盡量減低有關行政費用。捐款之外最好還能作出真誠關心，身體力行投入適當的時間和精力，跟進支持。員工義務參與除可減低志願團體行政成本及發揮最大經濟效益外，也可作為自己員工培訓的一部分。無論如何，企業捐獻不等於可干預受助機構的自主權和控制權。

在這個過程中，企業應盡量必須把公益社會責任植入到自己的業務活動和策略規劃中，而不是鼓勵企業做脫離自己模式或能力範圍以外的公益活動。由於資源有限，應集中在較具優勢或效益的一些公益項目上，而非過分分散。

再者，企業擁有權屬於股東而非管理層。如果每年預批公益或慈善活動金額不大，一般上市企業會交由董事會或行政總裁自行決定分配。否則管理層不應慷股東之慨，而應尊重私有產權交由股東私人自行決定，並自由選擇捐款對象與項目。當然，如企業有控制性大股東當董事長或總裁，股東與管理層在CSR公益活動上較易找到共識。

▲企業社會責任活動不一定與公司盈利目標有抵觸  
(阮漢標攝)

\* 本文根據作者於2011年9月22日出任中國王寬誠基金會訪問學人時，在北京清華大學經濟與管理學院發表的演講而作修訂。