

The Virtue Matrix (道德矩陣) – 企業社會責任與企業財務績效的關聯

FRONTIER 前緣 – (intrinsic) (自發性的)

<p>策略 (Strategic) 區 – 做了是為了對社會有幫助，但是未必對自己 (股東) 有幫助，所以經營者要想辦法對自己 (股東) 也有幫助。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 若企業主具有願景，其可以透過創新的作法，可能使得自發性的CSR獲得社會大眾的認同 (必須「大肆宣揚」才有效，或是說對社會大眾進行「教育」)，而有益於股東的福利。譬如Procter & Gamble或是環保紙製品。但此部分所進行的創新作法，可能成功也可能失敗，從而尚未獲得大部分其他企業的仿效。從而，能進行此部分CSR的企業可謂屈指可數。 ● 此部分的CSR，很容易會再次回到結構區。 ● () CSR對CFP的影響是①(-)②(+)③(no impact) 	<p>結構 (Structure) 區 – 做了是為了對社會有幫助，但是會使自己 (股東) 的利益受損，所以不能企業獨自來做。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 進行CSR會有害於企業的競爭力，而使股東利益減損，使得企業經理人面臨被董事會解雇，或是使企業面臨資本市場的壓力，亦即被接收的威脅 (takeover threat)。因此，此部分較不易為其他企業所跟進，因為沒有經濟的誘因，從而有集體行為的困境。 ● 譬如：若本國未訂立海外反貪污法，至中國大陸經商的企業，是否應該對中國大陸官員行賄，以利於企業的發展？是否應該使公司產品大幅超越環保標準？媒體亂象？囚犯困境或協商困境？ ● 可以透過政府制訂法律與有效的執行，使CSR進入遵從區。但是仍須面臨國與國間的集體行動困境。譬如全球暖化的問題。 ● 透過SRI、非營利組織或是企業集體的推動，使CSR進入策略區。 ● () CSR對CFP的影響是①(-)②(+)③(no impact)
<p>選擇 (Choice) 區 – 做了對自己有幫助，因為可以討好社會大眾。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 進行CSR可以博得社會大眾的好感，例如Body Shop (協助開發中國家婦女生計、倡導動物生存權、保護生態環境)、員工福利、慈善行為等。 ● 選擇區的CSR獲得許多企業的仿效，而逐漸成為社會常規。 ● Clientele effect may or may not work. ● () CSR對CFP的影響是①(-)②(+)③(no impact) 	<p>遵從 (Compliance) 區 – 不得不做。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 進行CSR 是為了遵從政府的法律規定，譬如環保法規、勞動安全或保險法規、性騷擾防治、汽車安全帶裝置，以避免違法而造成公司聲譽受損。 ● () CSR對CFP的影響是①(-)②(+)③(no impact)

CIVIL FOUNDATION 公民基礎 – (instrumental) (工具性的)

大多數公司都想成為模範企業公民 (corporate citizen)，亦即除了追求股東的利益之外，還要注意其他利害關係人 (stakeholders) — 如員工、社區與環境等 — 的福利，但是當企業投入此種企業社會責任 (corporate social responsibility; CSR) 時，是否會增進或傷害到股東的福利？企業該如何判斷呢？

根據Martin (2002)，其認為企業社會責任可以分成兩個層面：工具性與自發性。前者是指：投入CSR是作為增進股東利益的工具之一；後者則是指企業投入CSR是出自企業內心。

問題：

1. 一國經濟發展程度與公民基礎之間的關係為何？

- (1) 衣食足而知榮辱
- (2) 落後國家的企業善盡CSR稱不上是當務之急？
- (3) 中小企業無能力善盡CSR？(Worldbank e-Conference)

2. 全球化 (globalization) 與企業社會責任之間的關係為何？

- (1) 先進國家企業至落後國家設廠，應符合母國或當地國的CSR標準？(Nike's Sweatshop and anti-globalization)
- (2) 先進國家應該以該國的CSR標準要求落後國家的企業遵從？可否提升當地的CSR標準？
- (3) 落後國家較低的CSR標準會拉低先進國家的CSR標準？

3. 請問集體行為的困境發生在哪一區塊？如何避免該困境的發生？

4. 政府是否應該訂立嚴格的CSR標準要求企業遵從？