

# 企業應向誰負責？

國立中央大學 哲學研究所 在職專班研究生 廖金春

William M. Evan and R. Edward Freeman 在 A Stakeholder Theory of the Modern Corporation: Kantian Capitalism (註一) 的文中，對於企業或管理經營上，依據 Kantianism and consequentialism 的理論為根底，分析企業在法律、經濟等層面的責任論據，提出企業的涉利者模式理論 (Corporate Stakeholders Model)，並建議為考量涉利者的利益的管理原則及可行之道。實為企業該向誰負責的立場做了一完整的描述與主張，因為「**企業不只是一個社會機構，或法人組織，同時也是一個道德的行動者 (moral agent)。**」(葉保強，1999：167)。既然，企業作為一個道德的行動者，就有義務及責任對其決策及行為所產生的結果負上道德的責任 (註二)。因而，若為要使企業能永續經營與發展，則有必要明確的訂定企業應負的責任的規範。

Even & Freeman 底主要論點在闡明：甚麼是企業的涉利者？任何個人或團體，其利益受企業行為的損害或增加；或其權利被違反或受保障，都屬企業的涉利者。**就一家企業而言，企業的擁有人、管理層、雇員、供應商、顧客及當地社區等均是該企業的涉利者** (註三)。此涉利者模式將企業的社會責任範圍適當地擴寬，將企業股東之外的其他涉利成員均納入企業的考慮範圍之內，無疑較 60 年代，如佛利民的「企業唯一的一個社會責任就是增加利潤」的名言所代表，認為企業唯一的責任是為股東賺取更多的利潤的狹隘觀點進步得多 (註四)。在這個意義底下，涉利者理論確有其獨到之見解及可供參照之價值。

然而，「涉利者模式雖然能超越佛利民狹隘的企業責任論的窠臼，但並不是完美無缺的 (Donaldson, 1989, pp.45-47) (葉保強，1999：168)。」可見，涉利者

模式應該存有被討論及修正的空間，依據葉保強教授（1999：169）的觀點，涉利者模式目前存在著兩個缺點（註五）：

**缺點一**：涉利者模式縱使能比較全面地容納涉利者於企業的決策視野範圍之內，但卻無法為不同涉利者的利益提出分配的準則；即根據甚麼準則，決定涉利者 A 的利益與涉利者 B 的利益孰重孰輕？在股東、雇員、管理層、供應商、顧客、及當地社區不同的利益不能同時兼顧的情形之下，企業根據何種準則做出取捨？涉利者模式的不足，似乎無法在這個重要的問題上提供清楚的指引。另外，即使有人能設計出一種計算及衡量彼此利益輕重的機制，或不同成員間的利益的多寡，並不表示涉及利益多的一定就得到優先考慮，利益少的就被忽略。道德的考慮有時是超出利益考慮的。

**缺點二**：涉利者模式缺乏一個清楚的道德基礎。這模式基本上它是一個經驗描述性模式，但作為一個指導企業責任的模式（normative model），它不應該停留在經驗的描述層面上，更應有指導及規範作用，即指導企業「應該」怎樣行使其道德責任，不應該只描述企業事實上「是」怎樣行使責任的。

另外，對於文本中所提及企業應設立超然的董事會組織之主張，個人認為其論點過於理想化及忽略了實踐層面之諸多考量，亦有待商榷之處。依此，本文擬從幾

個面向進行討論：**壹、「涉利者」定義的適用性？** **貳、涉利者中誰的利份重要？** **參、涉利者的吊詭現象，** **肆、董事會執行時可能產生的問題。**

## 壹、「涉利者」定義的適用性

於文本中指出：企業的涉利者應包含股東、供應商、管理層、雇員、顧客及當地社區的範圍；但我們要問：這樣的「涉利者」的範圍周全嗎？有排他性嗎？其證成如何可能？其中或可從涉利者的中心概念來探討。甚麼是涉利者？根據費民，涉利者（Stakeholder）就是「任何受一個組織的行動、決策、政策、行為或目標所影響的個人或團體，或任何影響一個組織的行動、決策、政策、行為或目標的個人或團體。」（Freeman 1984，25）另一個意義相當接近的定義是：「與公司有交往，及在公司有一定的既得利益的個人或團體。」（Caroll 1993，p.22）。若依以「能影響」（affect）及「為組織所影響」（affected by organization）義來定義「涉利者」，可能會留下一些問題有待釐清，首先，如果要一個比較包容廣的定義的話，這個定義就不能不包含所有可以影響組織目標完成的個人或團體。事實上，可能影響一組織的目標的達成的個人或組織可以是很多的，如包括犯罪組織也會影響一個公司的發展，是不是也應該列入涉利者。也許有人會提出異議，認為這些犯

罪組織由於缺乏認受性 (legitimacy) , 不應將之納入為公司的涉利者群中。所謂涉利者, 必須要與組織有一個有認受性的關係。換言之。認受性可以被視為建立涉利者關係的一個必要條件, 而要去決定認受性的因素包括了法律, 道德及當時的成規習俗。以這個角度出發, 恐怖組織、黑社會團體、犯罪組織等都不應被視為企業的合理的涉利者。在這個考量下, 涉利者原來的定義或可修正如下: 「涉利者」是: 「那些對公司的實質或/及程序活動有合理 (有認受性或正當性) 的利益的個人或團體。」 (persons or groups with legitimate interests in the procedural and/or substantive aspects of corporate activities) (Donaldson & Preston 1993 and 1994) (註六)。若從此觀點來看, 作者將涉利者的範圍外延到顧客、管理層、供應商、僱員、當地社區及股東, 顯然有其一定意義的認受性及正當性。

## 貳、涉利者中誰的利份重要?

涉利者模式中並未論及根據什麼準則對涉利者的利益作合理的分配, 企業既然與很多不同的個人或社群存有利害關係, 那麼, 哪一個個人或社群的利益較為重要? 就必須進行討論, 而其所根據的準則是什麼? 費民 (143) 提議用 合作性 (co-operativeness) , 與競爭性 (competitiveness) 這兩個準則來決定

哪個涉利者比較重要。亦即那個涉利者與公司有更好更多更有利的合作或具競爭力, 則誰就是重要。另外也有人提議用「權力」(power) 或「認受性」或「正當性」(legitimacy) 兩個因素來區分那些涉利者對公司的重要性。意思是, 若一個個人或團體有其中一個或兩個因素時, 這個個人或團體或社群就是公司的涉利者, 而擁有愈多這兩個因素的個人或團體對公司就愈重要。(Caroll 1993, 72) (註七)。

又有學者提議以與公司 互動機會的高低 (probability of interaction) 及 影響大小 (impact) 作為準則。根據這個觀點, 與公司互動機會愈高, 或對公司有愈大影響的個人或團體, 應該要被視為公司的涉利者。(葉保強, 2001: 4)。依照以上的幾種觀點來看似皆言之有理, 然何者能精準的作為涉利者利分的分配的準則, 恐也難一概而論, 因為我們也無法去精準的量化它, 但至少它提供了一個非「單一化思維」判準的標準了。

## 參、涉利者的吊詭現象

Evan & Freeman 的涉利者模式乍看之下極為合理且突破了單一的委託關係的思維, 提出一種多元的委託關係 (multi-fiduciary relationship), 而在多元委託關係之中, 所有的涉利者的利益都應得到平等的對待, 因為所有的涉利者的利益都同樣的重要, 各有其內在的價值。但這

樣的多元委託關係，依照葉保強（2001）的看法，會產生一個「涉利者吊詭」（stakeholder paradox）；之所以是一個吊詭，因為無論管理人員採取哪一種進路，都會導致倫理困難：**倫理的考慮要求一個策略性的利潤極大化，同時又禁止一個策略性的利潤極大化**，這將是一個吊詭。因為管理人員一方面就其與股東的委託關係，有義務要為股東賺錢，但另一方面，若管理人員採取了一個多元委託的關係就要不偏私，一視同仁地對待所有的涉利者，這就會切斷管理人對股東的委託關係。結果是，管理人的不偏不倚（倫理的做法）就成了對委託人的信任的出賣了（不倫理的做法）。（Goodpaster 1991，63）（註八）。面對如此之困境，如何解套？Goodpaster 提議將倫理的考慮納入商業的決策時，不必要求管理人對第三者（即股東以外的涉利者）有額外的委託關係，而只需要在現有的委託關係之上加上道德上重要的非委託關係。這些道德責任就是那些由企業行為對個人或群體的自由或幸福有所影響而產生的責任。雖然這些責任並不是與委託關係有關，但其重要性是不下於委託關係的責任。這個提議的背後有一個一般的原則，就是：

投資者不能期望經理（委託人不能期望受委託人）的行為與社會責任的合理倫理的期望不一致（Goodpaster 1991，68）。（葉保強，2001：15）。

## 肆、董事會執行時的問題爭議

在文本中指出：企業為了顧客、供應商、股東、雇員、管理層和當地社區的權利與福利有所管理與監督，需推派代表組成「涉利者董事會」，它將是企業的指揮者，就像一把鑰匙般的重要。為了企業的永續發展，當然這樣的董事會的存在是非常必要的。但是，若要發揮董事會執行時超然的功能，恐怕有些層面的問題必須留意與考慮；因為這些董事代表皆由這些涉利者間內部產生，會不會在某些利益衝突時，各涉利者為了保有自己的權益而爭執不下，甚至造成企業的內部危機，因而，我們必須深思以下幾個問題：1. **董事會與管理階層的權責如何分明？為什麼需要有這樣的分界呢？**這個就是所謂的「權力制衡」關係，管理階層與董事會的權責分明，則能有彼此制衡與監督的作用，以確保企業的良性發展。2. **「涉利者董事會」的董事是否要有「外部董事」加入？**所謂外部董事，則是不屬於管理階層，且與日常的公司業務並沒有責任的關係，外部董事若能秉持專業與超然的立場為企業建言，則也較能發揮監督者的角色和發揮權力制衡的作用（註九）。若要使企業的涉利者間得到比較公平的情形，於運作董事會時不得不考慮這兩個因素的可能。

縱使企業的「涉利者模式」有其學理上的不足，但相對的也有它的優點所在，我們如何去蕪存菁，不但能讓企業蓬勃發展，更能為企業的所有涉利者保有最佳的權益，將是我們努力追求的目標。

## 註釋：

註一：本文為 Thomas Donaldson and Thomas W. Dunfee 合編之 *Ethics in Business and Economics Volume* , Ashgate: Publishing company, 1997, 頁 391-400。

註二：請參考葉保強（1999），《商亦有道—商業倫理學與個案分析》，香港：中華書局，頁 167。

註三：同註一。

註四：同註二，頁 169。

註五：同註二，頁 169。

註六：此觀點乃吾師葉保強教授講授 涉

利者商業倫理 時之講義，2001，未對外發表，資料引用需經同意。頁 1-2。

註七：依權力這個準則，黑道勢力應被視為公司的涉利者，但若在權力的關係上限制在正當性的關係上時，則黑道就不屬於公司的涉利者。（請參照同註六，頁 4）

註八：請參照同註六，頁 15。

註九：請參考 90 年 10 月 30 日的經濟日報 44 版，張忠謀： 公司治理—讓公司更上一層樓 一文。

## 第三屆生命倫理學國際會議

### 徵求論文

本會議乃是兩年一次之國際會議？ 主要由國立中央大學哲學研究所？ 國立台灣大學醫學院？ 德國漢堡亞洲研究中心等主辦？ 第一？ 二次會議均邀得國際和國內著名學者專家與會？ 會議論文經甄選後由國際著名出版社編印為國際生命倫理學系列叢書？ 是次會議以最近備受國際學界爭議和研討之後人類基因圖組的多重功能幹細胞的研究所引生的倫理？ 法律與社會爭議為主題？ 將邀請國際著名生命倫理學家 H. Tristram Engelhardt？ John Harris？ Thomas Murray？ Alex Capron？ Kurt Bayertz？ 邱仁宗等國際知名生命倫理學大家為大會主題講者？ 現誠邀國內外學者提出研究論文？ 以共襄盛舉？ 論文範圍涵蓋生命倫理學相關的議題？ 如胚胎之道德地位或人格價值？ 基因篩檢？ 複製胚胎？ 基因增強等？ 論文可用中英文撰寫？ 請以 word 6.0 或以上書寫論文題目和摘要(以三千字為限)？ 於下述指定日期提交論文建議書(含題目？ 摘要？ 個人簡歷)分別以一般郵件(三份打印稿？ 磁片檔一份及個人簡歷)寄中壢五權里國立中央大學哲學研究所或以電郵寄 phi@cc.ncu.edu.tw？ 建議書由大會聘任專家組成之委員評審通過？ 是次會議之詳情如下？

主題：人類多重功能幹細胞之倫理、法律與社會爭議

日期：2002 年 6 月 24-28 日

論文提議書：2001 年 11 月 20 日 全文交稿日期：2002 年 4 月 30 日

聯絡：國立中央大學哲學研究所

電話：(03) 426-7190 傳真：(03) 422-4704 Email: phi@cc.ncu.edu.tw