

陳冲董事長對「企業社會責任」的闡釋

黃益堂



陳冲董事長期許企業有「小義大利」的經營理念

中華民國產物核保學會今年的會員大會，邀請前財政部次長、現任中信證券公司董事長陳冲，就其金融及保險的專業領域之外，有關企業應有的社會責任，發表專題演講；以下陳冲董事長的演講內容，摘要如下：

謝謝戴理事長、及在座的會員大家好。

一個多月前，接到戴英祥理事長的邀請，到產物核保學會的會員大會來演講；我即想到所有金融業中，產物保險之核保真正關心到社會，畢竟社會讓我們成長，我想以社會的觀點來講這個問題，有時候沒有演講內容靠題目來吸引人，我想這個目的是達到了。

過去一段時間，我們往往忘掉『論語』，但在香港則非常重視『孔孟學說』，在中國大陸更是不得了；有一次我在大陸開會碰到一個朋友，他打開手機看簡訊，他花九十元訂購由資訊公司每天透過手機，提供一則『四書論語』，他就把這一則『論語』背起來。

因為，在文化大革命時，他無法接受論語的學習，這種服務可以生存可看出『論語』在大陸有一定的市場。

碰，只管義的事；反過來，只要碰到利，就是小人，按照孔子的想法在座的人均是小人，因為，大家均在產物保險公司擔任核保的工作，均和「利」有關。

現在時代不同，以前分為士、農、工、商，但是現在已經平等，不再將「商」視為最低階的職級；因為，現在社會要行「義」，若沒有「利」之支持，是無法實現的。



戴英祥理事長介紹陳冲董事長的資歷

孔子將人分為君子和小人，不似我們將人分為男人、女人；在『論語禮仁篇』中，就有一段君子喻於「義」，小人喻於「利」。

按照傳統的想法，君子只要利的事情，就不要

即使是謀利，也可以行義。Milton Friedman 經濟學巨擘在七〇年代曾言「The Social responsibility of business is to increase its profit」，這句話的意涵是指，企業的社會責任就是賺錢；我雖然無緣恭逢這位重量級經濟大師，但是我感覺得他講些矯枉過正的話，讓你們思考一下，一個企業是否要賺錢？

昨天有一位企業家，因涉及內線交易案件被約談，當然檢察官會認為，內線交易是違反法之事；但是，該經濟學大師認為內線交易是件好事情，因內線交易可以加速資訊到達市場。

其實，這種講法讓人覺得荒唐，但這就是要讓人對一件事情，可以由不同層面去考量，不是只有單一層面的思考；若企業在合理合法的賺錢，而什麼多不管的話，是否符合社會期待？一個企業若賺到錢，是否多少回饋社會？不管多少只有一點回饋，企業不是只有會賺錢。

「Good and well」在字典裏多解釋為好，「Do good」為做好事，「Do Well」為表現好；講口語話化一點，Do good為好事，Do Well就是要賺錢，如果企業在年終決算能「Do Well」賺錢，對股東有所交待。

所以一個公司Do good做些好事，有下列二種選擇，一種為Friedman 的信徒，Doing well is the only mission 公司唯一的任務，就是要賺錢，本來公司營業的目的，就是要謀利；另一種選擇為Doing good will doing well 當公司賺錢時就做些好事，當然公司不能沒有賺錢，而每天要做好事這是不可能的。



保險局長黃天牧(前排中)聆聽陳冲董事長的專題演講

第二種選擇，即為Doing will by doing good 就是在很多學者，稱公司表現好，是因為做很多好事，我覺得這有點高調；畢竟公司只要表現好，只做好事，如果果不賺錢如何向股東交待，而且這家公司

無法持續生存。

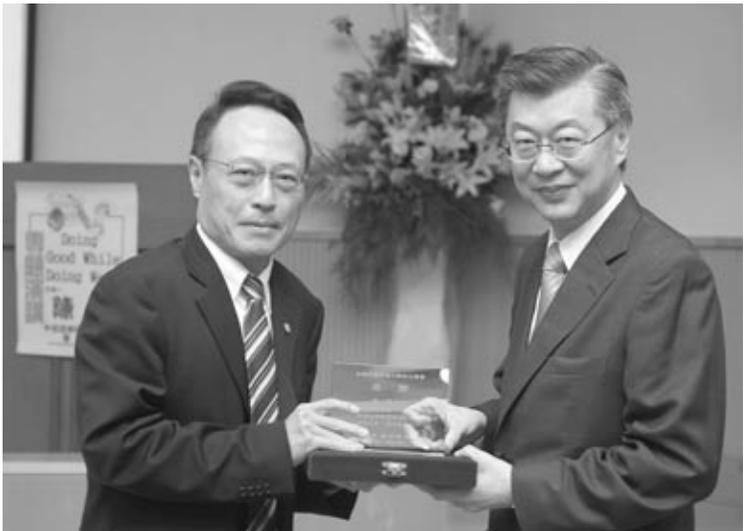
至於企業的社會責任，可以分許多不同之層次，第一種為Do no evil，就是不做壞事，企業只管賺錢不做壞事，即已是盡社會責任，現在很多的軟體公司(Google 公司的座右銘即為Do not be evil 絕對不做壞事；但是，不做壞事即是高道德標準嗎？有時候企業做的事，要合乎高道德標準還很難呢，就以Google 公司董事長曾被美國國會邀請作證時，曾被問及，所擁有之資訊，是否涉及為共黨國家之情報單位所蒐集運用，是否涉及至洩密？

從這就可以看出，要遵守自己公司之座右銘，絕對不做壞事，就很難做到。

第二種為profit first then CSR，是公司先賺錢後再盡社會責任。

近年來，我曾擔任保險事業發展中心所主辦的保險業競賽，其中有一項為公益形象獎之評審主席；我看到很多業者不管產險公司、壽險公司做了很多社會公益的活動，而這些社會公益活動和公司的大小有關係。

其實，公司要有賺錢才能去做好事，否則，公司虧錢，仍對十家孤兒院捐了幾百萬給愛滋病患，如此很難



陳冲董事長(右)演講後，接受戴英祥理事長(左)致贈的紀念品

向股東有所交待；這些皆是過去傳統的想
法，最近幾年來，發現Risk Management
風險的控管，與我們保險業
有所關係，現在很多學校已
將保險學系皆改為風險管理
學系，社會責任與風險控管

結合在一起。

其實，若不結合在一起，企業在生產的過程中所製造的廢棄物，可能產生污染，會影響到社會環保的破壞；環境的污染問題，將面臨到訴訟，及司法的問題。

經營企業為避免司法問題，減少這些問題的發生，就得做好風險控管，如此也可以說是盡了社會責任，此對

企業而言，可以是一舉兩得；另一種為學者所推崇，建立社會價值的企業，也就是創造價值，國內有幾家很有名的綠色企業，他們辦公室之設計，可節省電能源之支出，他們的生產過程重視環保之要求。

有的汽車稱綠色汽車為省油的車，不僅可用油，電來為動力，對汽車之零配件，有的部分採綠色標章，看起來他的材質並不是很高級；但這些材質所做的零配件，一旦有所損壞時，即可丟棄讓其自然分解不致造成汙染。

在世界銀行指導之下，二〇〇三年又月制定赤道原則(The Equator principles)，並於二〇〇六年七月修正，目前有五十九家金融機構採納，當然這些金融機構之規模，皆是排名前一百大之內，要遵守此項原則，"A set of environmental and Social benchmarks for managing environmental and social issues in development project finance globally"。

金融機構之體質需相當健全，否則，無法實施，正如人一樣要扛五十公斤的東西，如體形弱小即無法承擔。

諸如美國著名的Ben&Jerry's 冰淇淋公司，在企業社會責任方面，亦有相當知名度；這是兩個猶太人年輕時為嬉皮開的，成立於一九七八年，至今三十年了；這家公

司每年會舉辦「Annual Free Cone Day」，就是每年有一天，可免費品嚐他們產製的冰淇淋，回饋客戶，已連續辦二十九屆。

此外，連續舉辦過十七屆「Social and Environmental Assessment」的活動，自我評估公司的經營管理，是否盡到社會責任，對維變環境有沒有幫忙。

一家冰淇淋公司到底能做什麼企業社會活動？其實他們非常細心，將公司之責任正式公告，有二種責任，其一為「產品責任」、另一為「經濟責任」，第二個責任即為「社會責任」

在每一責任，皆談到對社會地球環境的關懷，在產品責任就要求生產，品質最好，自然原料的冰淇淋，並尊重地球之環境；在經濟責任當然是要賺錢，對員工未來發展給予關心，提供很好的福利措施。

至於社會責任要改善周遭環境，他所關懷的不僅在公司工廠之所在地，也涉至社區、全美國、甚至整個國際；當兩個嬉皮年輕人剛開始創業，即有那遠大的社會責任，實屬不易。

這家公司為推廣世界的和平，即想出了五十種方法

來幫助和平，諸如要求員工「做溫和的駕駛人」，可以幫助和平；看到了這方式，令我相當的感動，平時我們開車，保持車與車之間距，突然有人不打方向燈，即插進來，我們會相當生氣，心理會不太平衡，保持車距是為了大家的安全。

但看了「做個溫和的駕駛人」廣告詞，我改變了思維，讓他插隊進來，沒有撞到他，等於是救了他，如此我做了一件好事情；做個溫和駕駛人，每一樣均是有意義的事情，比方說我們最近去參予投票選賢與能，選舉完成後，街頭相當平靜，透過選舉，大家都尊重投票結果。

另外舉一個例子，他們原來用一家高級餅乾做為原料，後來他們發現這家餅乾公司的控股公司，有生產香菸，香菸在美國遭受排斥，很多大樓均禁菸；於是另外找了一家次級的餅乾公司合作，主要這家餅乾公司的經營理念為照顧低收入戶、包含提供收容中心、居家與孩童照顧、衛生醫療、職能訓練計畫等。

採購其生產的餅乾，自然的能提供失業者的職能訓練，與工作機會；另一方面他們採購冰淇淋原料時，以小型家庭農場為夥伴 (Small Scale Family Farm) 的原則，他們認為小型農場是美國中西部社會很重要的力量，因為隨著

都市發展計畫與經濟轉型，小型家庭農場面臨巨大生存挑戰。

因為，小型家庭農場不敵企業化經營的農場，近六成小型家庭農場因經營不善而倒閉；雖然與小型農場的合作，品質控制不易，成本較高，但為了盡社會責任，寧願選擇小型農場合作，幫忙這些小型農場。

在生產冰淇淋的標示上，強調所用的原料牛奶沒有含賀爾蒙；在包裝方面，亦是環保包裝的領導者，他們所用的紙盒不含為害人體的化學物質。

除此，對於關懷兒童未來的努力，更是不遺餘力，他們認為美國在核武防禦能力與軍事採購，均堪稱世界第一，但對貧窮兒童的關懷，與兒童醫療問題均遠落他國；最近的研討會或演講場合，極力主張重新檢視聯邦政府的預算，對貧窮兒童的健康醫療與疫苗等，多投注些心力。

很可惜，這家公司在三年前，被某財團所併購，但財團母公司對這家冰淇淋公司的營運並不敢去干預，因為該財團知道Ben & Jerry's 的企業社會責任，已深入人心。

到底企業的社會責任是什麼？

有些學者專家認為「公司治理」，即為企業社會責任。

任；但公司治理真是企業社會責任嗎？有的人認為遵循法令，就是企業的社會責任，產官學要求企業業主守法，尚要求企業的公司治理要設立獨立董事，遵守法令即為社會責任嗎？

其實，公司治理需承擔極大壓力，源自 stakeholder 的壓力，利害關係人不是只有股東，還包括客戶，往來的供應商，及銷售對象；在股東大會上，會檢視盈餘績效，至於法令遵循，是一種法律義務，我認為企業的社會責任，即不是法令的要求，也不應該有來自於利害關係人的壓力。

君子可以稱之「義大利」，即是君子之行為，可以行「義」大於「利」；而企業則可以從「小義大利」著手，做些小義，維持大的「利」，畢竟企業的經營是要賺錢。

自從離開公職以後，在幾家公司工作，這些公司多是賺錢，有賺錢就得行些「義」；去年在尾牙前，公司核訂同仁年終獎金的時候，宣布要贊助某家醫院，同仁捐多少，公司相對捐出同樣金額，因為公司同仁已有利，自然行義就較為容易，結果同仁捐了兩百萬。

（作者：產物保險核保學會秘書長）