

# 1

## Chapter

# 為何要關心 企業倫理

### ◆本章的目標◆

- 陳述企業弊案的經營道德問題
- 論述企業倫理關注的重要性
- 評論商業倫理流行神話
- 說明法律不足以令企業遵守倫理
- 陳述社會對商業的期望
- 簡述商業與人類幸福



## 引言——商業弊案與企業倫理

二十一世紀一開始的幾件震驚國際的大事，除了美國的 911 恐怖主義攻擊事件，及由此而引發的美國攻打阿富汗及入侵伊拉克戰爭之外，安隆（Enron）的財務詐欺案及隨後一波波的商業醜聞，可算是這個世紀令人難忘的大事。由美國安隆財務作假案所掀起的企業弊案，雖然不少是發生在美國本土上，但商業弊案並不是美國的專利，歐洲及亞洲同樣發生不少企業弊案。絕大多數的弊案或醜聞都毫無例外涉及了背信、欺詐、作假、掏空、腐敗等種種不當的商業行為，不單觸犯法律，同時亦違反了企業應當遵守的商業倫理。值得深究的是，這些違法亂紀的行為是企業界的個別事件？還是普遍的現象？是特定的企業「壞蘋果」（bad apples）的個人行為？還是經濟商業體制的問題？究竟是什麼原因導致如此普遍的企業弊案？是企業本身的腐敗、董事會的治理失誤、企業管理者疏忽職責？政府監管不力？缺乏有效的法律？組織的敗壞？社會的價值錯亂？從絕大多數的案子的初步分析，以上各種因素都有涉及，沒有一個單一因素可以完全說明所有的弊案為何發生。

檢視幾個有標竿意義的企業弊案，可以初步證實剛才的判斷。安隆、世界通訊（World Com）、彭馬拿（Parmalat）、殼牌石油（Royal Dutch Shell）、亞好（Ahold）、三菱汽車（Mitsubishi Motors）、花旗銀行（Citi Group）所涉及的弊案，分別代表了分布在不同國家的不同產業，涉案的都是著名的跨國企業。安隆在 2001 年未破產前是一家相當有創意的能源貿易公司，世界通訊是美國最大的遠程通訊企業，殼牌石油是英國及荷蘭聯合的跨國石油公司，彭馬拿是義大利有名的乳品類食品公司，亞好是荷蘭的跨國的食品零售企業，三菱是日本第四大的汽車製造廠商。它們究竟做了什麼不當的事？簡單言之，安隆利用空殼公司刻意地隱瞞了巨大的虧損，目的是要令財報表顯得亮麗，操弄股價。世界通訊藉由會計的操弄手法，將開支變成資本支出做假帳。殼牌石油大幅地虛報石油的儲存量，企圖令公司的營利前景亮麗，有操弄股價之嫌。彭馬拿將大量的虧損隱藏到海外的戶口中，偽稱公司有巨額的存款。三菱汽車的高層串謀隱瞞了車輛的各種零件的毛病十數年之久，在數次的交通意外發生後才被揭發。這些企業弊案並非只是國外現象，台灣在近年來亦發生過不少大大小小的企業不倫理的案例。去年震動一時的博達財務作假案，被視為安隆弊案的台灣版，各種的勞資糾紛、社區居民對企業造成的污染的抗爭、溫泉區的各種有損泡湯

客權益的動作、消基會揭發的各種不實廣告及有問題的行銷手法等，亦經常被媒體廣泛報導，在在顯示出企業經營倫理出現問題的普遍性<sup>①</sup>。

幾個國外企業大弊案的一些共同點是，它們都涉及欺騙、作假、背信、疏忽職守、貪瀆、掏空、濫權等非法及違反道德的行為。就法律而言，這些企業弊案觸犯了相關的法律（證交法、公司法及相關的監管規則）。就商業倫理而言，這些行為違反了大家共同遵守的明文或隱性的道德規範或守則。令人心寒的是，安隆弊案中的企業高層不單違反了社會、法律及業界的倫理規範，同時還公然抵觸安隆本身所標榜的企業誠信等核心價值！安隆弊案的主要負責人，除了被有關方面起訴的數名公司高級行政人員之外，就是安隆的董事會了。董事會負責公司的最終管理，董事不能藉口不知情而將責任輕輕推卸，這樣巨大的作假案的出現，充分暴露了公司治理形同虛設，董事的疏忽職守是治理的一大惡。

這一連串商業弊案令人憂心的地方是，導致弊案的還涉及一個廣泛及龐大的共犯社群——一個涉及多個個人、公司、社群以不同程度知情地參與犯案的社會網絡。事實上，今天的商業社會愈來愈複雜及互相依賴性愈來愈高，個別的公司要作惡犯法，沒有其他公司、組織或明或暗的支援或共謀，是很難成功的。

以安隆財務浮報弊案為例，如果沒有當時全球排名第 5 的安德遜會計事務所 (Arthur Andersen LLP) 的積極參與，串謀隱瞞作假的話，安隆弊案不可能隱瞞多時才被揭發。除了安德遜會計師事務所外，安隆案的共犯社群還包括了投資銀行及華爾街的分析師等。有間貸款給安隆的投資銀行，後來被揭發對安隆財務不佳其實很早就知情，而股票分析師明知安隆財務有危機，但仍公然為安隆股票唱好。因此，這些組織或個人難逃安隆的欺詐的部分責任。

### 弊案的惡果

企業弊案對金融市場產生了巨大的衝擊，投資者及一般市民都對企業、企業領導人及股票市場失去信心。根據 Time/CNN 的 2002 年 7 月的民調，有超過七成的受訪者認為企業財務騙案並非個別事件，而是企業內的普遍現象。接近七成的被訪者表示，經過企業弊案後，對公司總執行長的信任更少，約六成對企業的信任更少，大約五成對股票市場及股票經紀的信任更少。超過七成的受訪者認為，與一般人比較，公司總執行長更不誠實及不倫理。有七成受訪者認為絕大多數的總執行長的薪資過高。有接近四成被訪者認為，公司總執行長的道德

是差勁的。有趣的比較數字是，有 22% 認爲國會議員的道德差勁，值得注意的是，政客一向在人民心目中的地位很低。投資人經過這一輪的企業弊案，對股票市場信心大幅下滑，標準普爾（Standard and Poor）指數在 2001 年 12 月 28 日是一千一百五十點，到 2002 年 6 月 12 日下滑到一千零十點。股票市場的以億計的價值迅速蒸發，投資人損失慘重，安隆及不少的涉案企業的員工連工作都失掉。（*Time, July 30, 2002*）



## 思考題

要進一步分析企業弊案，我們可以提出一些一般的問題，包括：誰是弊案的主謀？誰是受害者？犯案者的動機是什麼？弊案對社會的短期及長線的影響是什麼？誰要負責？什麼是導致弊案發生的原因？法律漏洞？執法不力？行爲誘因扭曲？腐敗的組織文化？企業倫理的被忽視？弊案是個別事件？還是普遍現象？如何防止這些弊案會繼續的發生？

## 關心企業倫理

違反商業倫理豈止大企業？不少規模較小的公司經常出現違法亂紀行爲。違反商業倫理的經營及行爲相當普遍，涉及不同的利害關係人（stakeholders），有發生在國內外的、有跨國企業及本地公司，它們分布於供應鏈不同的環節之中，出現在不同產業之內。肯定的是，企業人（指一切在企業內進行生產的個體，包括企業主及股東）及其組織違法亂紀並不是二十一世紀才開始，以上的案例只不過比較矚目及震撼力較強而已。在世界任何一個角落有商業活動的地方，幾乎每天都發生著一些違反法律及倫理的行爲。安隆弊案被揭發之前，企業弊案一直沒有停息過，安隆弊案之後並不見得就會變得減少。商業弊案是一個長期存在的現象，只是在不同年代它們以不同的形式、數量及震撼性出現而已。值得深思的是，是否有一些深層結構上的問題，導致欺騙、作假、貪瀆、背信、濫權、腐敗成為經營的常態？弊案無法根治的原因是否繫於人類本性之貪婪自私？一旦沒有強力的監督行爲，行爲就會出軌？或將搭便車（free riding）視為理所當然？當遇到私利的誘惑時，人就會將道德妥協或丟棄？這些都是重要的問題，肯定不能三言兩語交代清楚。

眼前的事實是，缺德經營行爲經常涉及個人私利（private interest）侵犯了

大眾的共同善（common good）、惡行（vice）侵蝕了德性（virtue）、貪婪（greed）埋沒了良知（conscience）、濫權（abuse）侵犯了正義（justice）；或跟價值錯亂、道德無知、麻木不仁，或在道德模糊、倫理衝突的狀況下缺乏倫理解困能力（ethical problem solving capacity）有密切的關係。

### 幾個流行的商業倫理神話

在商業世界中，道德與不道德就好像拔河的兩股力量一樣，而不幸的是，不道德的力量經常成為勝利的一方，社會則成為受害的一方。更不幸的是，這些令人不快的事實催生了一些有關商業倫理流行的神話及偏見，混淆社會視聽，模糊了商業的本質。要還原商業倫理的真相，就必須戳破這些神話及去除這些偏見。這幾個流行的神話是：商業與倫理矛盾說、商業倫理等於守法說、商業與道德無關說、商業倫理是個人私事說、商業倫理沒有對錯說、先賺錢後倫理說。

#### 商業與倫理矛盾說

這個神話要人相信，逢商必奸，無商不奸，將商業與唯利是圖，商人與不道德的人畫上等號。其核心主張是，商業與倫理在本質上是互相矛盾的，所謂「商業倫理」或「企業倫理」是矛盾的名詞（contradiction in terms），正如「三角形的圓形」這個矛盾語詞一樣。問題是，「商業」與「道德」真的是互相矛盾的語詞嗎？道德的經營在本質上是不可能的嗎？企業人必然會做出不倫理的經營嗎？

無論就觀念及事實面而言，答案都是否定的。從觀念而言，將商業與不道德的含意視為等值根本沒有合理的理據；而從商業的內涵的分析，找不到與不道德及相關觀念的必然連結。就事實面而言，社會上有不少具有社會責任的優秀企業，生產出良好的產品及服務，受到人們的愛戴及支持，造福社會。這些事實並不是什麼秘聞，而是經媒體報導廣為人知的常識。

#### 商業倫理等於守法

在很多人的心目中，商業倫理等於守法行為。這個流行意見是對商業倫理的誤解。商業倫理包含了守法行為，但卻不等同於守法行為。一般而言，守法只是倫理行為最低限度的要求，法律範圍之外的很多行為仍需要道德來約束及

指引，法律無法也不應該將所有行為都納入管制，在法律以外很大空間的規範，就由倫理來加以約束。在還未有法律禁止職業歧視之前，講道理的人都會認為歧視在倫理上是不對的。若倫理等於守法，由於沒有違反任何法律，歧視就沒有不對了。但這是荒謬的。

### 商業與道德無關

這個神話認為商業是一種道德中性（morally neutral）的活動，好比藝術跟道德無關一樣。商業目的為了利潤，資本主義市場內的商業活動是一個自主的領域（autonomous domain），有其內在的規律，跟社會的道德無關，以社會倫理加諸於商業是不適當的。這個神話建立在一個錯誤的假定上——商業與社會是兩個完全獨立互不相涉的系統。真相是，商業活動在社會中進行，需要社會的支持及合作，抽離社會的基礎商業就無法生存。社會依此為生存的規範（倫理及非倫理的）同樣適用於企業，企業及企業人不能獨享「道德免疫」（moral immunity），不受社會之倫理約束及制裁。

### 商業倫理沒有對錯

這個神話的大意是，商業上的是非對錯完全由行業、社會、文化所決定，沒有一套放諸四海而皆準的準則。西方社會中的商業對錯，是由其文化所完全決定，同理，東方社會中商業行為準則亦全部受東方文化所決定。兩者不能互相比較，兩者都各有道理。換言之，公說公有理、婆說婆有理。這個神話的謬誤就是一種文化相對論的謬論，其最大的弱點在於完全忽視了同一個文化中對是非對錯都有爭議，文化不能完全決定對錯真假。例如，在美國立國早期，很多擁有土地的白人認為奴隸制是天經地義的，但亦有白人指出奴隸制是不人道、不道德的，決定奴隸是對還是錯肯定不能訴諸於文化，而應有獨立的準則。奴隸制後來之所以被消除最大理由是由於它違反普遍的道德。而違反某一文化或國家的道德，這點已經足夠揭露相對主義的錯誤了。

### 先賺錢後倫理說

這個流行的偏見不反對商業倫理，但強調公司要實行商業倫理有一個先決條件，就是公司首先要能賺錢。言下之意是，不能賺錢的公司就不應承擔倫理責任！這樣就會導致很荒謬的後果——公司今年賺錢，今年更講究商業倫理；明年公司虧本，就不用承擔企業社會責任。更離譜的結果是——公司第一季及

第三季獲利，因此實行商業倫理；第二季虧大本，第四季剛好打平手。在這些情況下，第三季中公司是否可以做不倫理的事？第四季公司可以什麼倫理事情都不做？這個偏見的毛病在於錯將賺錢與倫理視為兩樣可以簡單分割開來的東西，並且認為賺錢是公司首要的任務。而實際的情況並不如此，一些業績出眾並且實行社會責任的公司，並不是由於賺了錢才履行社會責任，而公司的經營與倫理分不開，因為倫理是公司的基本目標及核心價值的要素。

以上的神話及偏見很多是不值一駁的，但有趣的是，它們在社會中卻相當根深柢固，連絕大多數的商人或企業人都相信它們，同時承受逢商必奸這類不大光彩的刻版印象。這裡隱藏了一個危險，這些偏見形成了一種自我實現的預言（self-fulfilling prophecy），令相信這個偏見的企業人做出這個偏見所支持的行為時會加倍的「理直氣壯」，其餘的信眾亦會容忍甚至乎接受為商必奸，認定商業的「本質」就是不倫理，不以誠信及倫理來期待商人，在過程中受到奸商的不倫理經營所損害的人只好自嘆倒楣。這種錯誤的態度助長了一種向下沉淪的惡性的循環，在沒有扭轉這個沉淪趨勢的情況下。社會不斷要付出由這個錯誤認知帶來的種種成本，所有人，包括企業主及企業人都成了輸家。

商業跟人民的生活息息相關，由不倫理經營所造成的社會成本委實太沉重了！問題是，這並非是不可避免的，我們是有其他，令社會不用付出這些成本及耗損的選擇。我們不應再讓這個不幸的錯誤繼續下去，要糾正這個偏見及終止無意義的耗損，必須回歸到商業的基本面，反思商業的基本目的、基本價值、基本規範，及商業與社會應有的基本倫理關係，探討如何在商業世界兼顧個人私利之滿足及共同善的促進，令經營行為符合人類的道德要求，經營者遵守對社會的倫理義務。這些誠然是重要的挑戰，亦是研究企業倫理的主要任務所在。

### 法律為何不能代替企業倫理

法律是維持社會秩序，保護人民生命財產及基本的自由權利的典範，其重要性不容置疑。在企業倫理的討論上，一個經常出現的問題是：企業只要遵守法律不是已經足夠了嗎，為何還要商業倫理？這是一個必須回應的重要問題。

對上述問題的一個簡單的回答是，單靠法律是不足夠約束企業損害社會的行為。理由是，商業與社會息息相關，企業人的決策及行為對其不同的利害關係人——員工、顧客、供應商、競爭對手、社區、自然環境等都會有不同度的影響，這些影響經常會涉及到對利害關係人利益損害的情況。法律只能提供企

業最低限度的約束，在法律範圍之外，企業仍有很大的空間來製造傷害。為了防止這些傷害，除了法律之外，道德提供了第二條防線來約束企業行爲。一般成熟的現代社會都會有這兩道防線來規範企業，亦由於這樣，社會認為只要求企業經營不違法是不夠的，還要符合商業倫理的要求。在不少的情況下，不違法並不表示就符合道德的要求。以南非的種族歧視為例，在由少數白人政權統治時，法律強制執行種族隔離政策，及包含了種種嚴重的種族歧視條文，一家完全遵守這些法律的公司就會有各種種族歧視的政策與行爲，但由於種族歧視是違反道德的，這家守法的公司的行爲卻是違反倫理的。反之，另一家堅持要平等對待黑人雇員的公司就會觸犯法紀；但從道德的觀點而言，這家沒有推行歧視的公司卻是符合道德的。這個例子的教訓是，法律不一定是符合道德的，全球這麼多國家的法律不一定每一條都符合道德的。從道德的角度而論，人民是沒有遵守違反道德的法律的義務。再者，就算相關的法律本身沒有違反倫理，只遵守法律亦不足，因為只遵守最低限度的約束離人們的倫理要求還有一段距離。

本書所關心的是企業的倫理行爲。撇開違反道德的法律不談，就算法律本身是符合道德的，法律仍不足以促成企業依道德行事。下面以：(1)時差問題；(2)法律制定時所展示的限制；(3)法律執行上的限制等三方面來個別論證為何法律在促成企業倫理行爲會不足 (Stone, 1993)。

### 時差問題 (Time Lag)

法律本質上是回應式的規範制度，絕大部分的法律都是針對特定問題而研製出來的，即先有問題，後有法律。立法是一個漫長的過程——引起制法的問題先被覺知及得到社會及立法者足夠的重視，才能啟動立法者的立法動機，繼而研究調查、草擬法律條文、辯論、修訂及審議、通過及執行法令，整個過程經過數年的時間是平常不過的事，若遇到爭議大的法案（如：有關管制菸草的法案），或掀動了社會上有強大政治經濟勢力的既利益集團，法案動輒要十數年或更長的時間才能通過，就算僥倖能通過亦被修改到面目全非，令法案能否有效達到原來立法的目標成為疑問。在此期間，若某一產品對消費者有傷害（有些可能是不可挽回的傷害，或受害者人數可能很多），法律對防止消費者受到的傷害一點幫助都沒有。

## 立法的局限

法律真的可以充分保護公民的利益嗎？理論上，法律是用來保護人民生命財產及各種自由權利的，實際上，法律並不一定能做到這點，尤其是有關商業的法律。熟悉商業法的人都不難發現，很多這類法律其實只不過是將既有的商業慣例變成法律條文而已。有關食物、藥品、汽車、化妝品等法例條文，其實不少都參考自相關行業的規則而制成的。原因是，第一，政府的有關部門人手極為不足；其次，政府人員亦缺乏相關行業（如：藥物、食品）最新的知識。這都會造成立法上的極大的困難。企業的研究發展一日千里，政府官員及立法議員在知識及科技上永遠落後於企業的發展，政府經常無法從企業取得最新的有關資料，因為企業的研究人員雖然比政府官員掌握更多更新的有關知識（如：某一食品是否致癌，或導致某些疾病；某一藥物是否安全，不會產生嚴重的副作用等），但他們仍對很多問題沒有肯定的答案，所以就算能提供資訊，亦有一定的不確定性。

立法者無法即時蒐集到足夠的知識，自然對立法不利，但立法的另一個的局限是，每當涉及一些抽象的價值時，立法者之間的分歧就會出現。就算立法者獲得足夠的事實，但價值的爭議經常無法達成共識。例如，某一藥物會對社會中患上某一種病的 99% 病人有好處，但卻會對 1% 病人帶來嚴重的結果，應否禁止使用這藥物成為一個不容易解決的問題。用權利與社會效益的兩種價值來考量這個問題經常是沒有交集。

另一方面，要確定一些事件的因果關聯愈來愈困難，尤其是涉及複雜的現象，例如，環境問題、藥物對健康的問題等，其中所涉及的因果關係異常複雜。再者，問題的複雜性令其原因很難辨認，會導致法律條文含糊不清。這情況會導致很多的法律訴訟曠日費時，成本很高。法律條文含糊的另一個結果是，被告會覺得自己是這些法律的無辜受害者，這種負面情緒會激起很多的抗爭及不平，社會摩擦愈多，便會破壞社會和諧。

我們是否可以將法令寫得更精細詳盡，以消除條文的含混不清？問題是社會願意因此付出多大的成本。當法令條文寫得愈來愈精細，管制便變得愈來愈繁瑣，受管制的人會未受利就先受其害。其次，當一些抽象的價值被寫成一些可度量的指標時，價值原來的意思或精神可能會因此而喪失掉。

## 法律執行上的問題

就算我們不爲上述的問題所難倒，在實際執行上，問題仍是一籬筐。如上文所言，事情變得愈來愈複雜，要找到清楚的因果關係就會愈加困難，令執法難上加難。以食物安全問題的執法爲例，今天在市場上出售的食品，從農地或田園收割或採摘回來，經過加工處理、包裝、運輸到各個賣場的過程中，其間不知經過多少個工序，經過多少家公司及組織。假設這些食物可能含有一些對人體有害的人造色素、添加劑或化學物料，對一些個別的消費者可能產生危險。問題是，我們每天進食了很多不同類型的食物，根本不知哪一種是對我們有害的，或在什麼情況下對我們有害。例如，某食物在某一份量之下可能無害，但與其他食物混合一起進食就會產生大害；某一食物所包含的毒素短期不會產生作用，但長期進食就會累積致命的傷害；或某一食物只會在某一種烹調方式下才會有害；或在消費者在一種身體狀態（如：懷孕）之下才會變成有害。既然無法確定哪一類食物會損害我們身體，自然無法精準地認定哪一家公司的食物對人造成傷害；亦無法精準地確定傷害的程度。假若發生了事故，受到傷害的一方要提出告訴，所須呈堂的證據不容易找到，而就算可以找到相關的證據的話，證據將會是相當複雜及混雜的。因此，就算法律可以防止有害食物傷害消費者，但不要以爲法律可以提供百分之百的保護。仍會有不少的漏網之魚，是法律所無法有效防阻的。

另一方面，執法是要一定的成本的，因此，就算是一套制定得相當完善的法規，但執行這些法規的社會成本，不能超過法律爲社會帶來的效益太多。成本過高的法律，是社會無法承擔的。社會一旦有法，企業就不會做出有損消費者或社會利益的事嗎？持這個想法的人未免太過一廂情願了。有法不執、執法不嚴、執法不勤、執法不公等都是執行機構的一些通病，成熟的社會亦難避免。

法律是一種形式的規範，雖然法律對人類行爲有很大約束力，但並不是唯一約束人類行爲的方法。不少學者指出，社會及倫理規範比法律更能影響人的行爲。很多人都不會一遇到紛爭就對簿公堂，他們會用其他非形式的規則，而不是用法律來解決紛爭。例如，他們會以朋友、家人、同事等來從中幫助調解，而不用勞煩法官。社會經常會用口碑、閒言閒語來約束成員行爲，或會用羞恥感來影響行爲，令越軌的人知道做錯了事，或令企圖越軌的人有所顧忌。審理出軌行爲不是在法院，而是在家中、在職場、行業或在鄰里之內，參與其中的人是親人、朋友、同事、同業等。在一些人際關係緊密且有明確的規範的社群，