

企業參與地方永續發展的驅動力

Driving Forces of Corporation to Participate in the Local Sustainable Development: Theoretic Review

薛政濱 Hsueh Cheng Pin ¹

摘要

「二十一世紀議程」除了揭示永續發展的基本概念及應有計畫外，也提出了永續發展必須是由地方作為基礎，並努力促進所有社會團體的參與，也就是讓個人、團體和組織直接參與永續發展的相關工作，來落實永續發展的目標。企業有雄厚的實力，除了在地方經濟與社會中扮演相當重要角色外，企業在生產過程中所產生的污染對於當地環境的衝擊是存在，且對於地方永續發展產生威脅性。

企業參與地方永續發展最基本的層面也就是企業能夠配合政府政策，如環保、經濟政策，如果政府規定企業必須要遵守相關規定，企業不得不改變企業的行動來配合政府政策，但這也是企業參與地方永續發展的消極原因；而就積極因素來說，就是企業如何自發性的參與地方永續發展活動，透過企業社會責任的實踐、企業永續性概念深入企業活動，可以藉由參與地方永續發展來實踐企業及地方的永續發展。本文則將企業參與地方永續發展的驅動力詳列出來，企業永續性及企業社會責任可視為企業參與地方永續發展的積極面趨動力；而企業面臨政治、環境、社會及經濟的壓力可視為消極面的驅動力。

關鍵字：地方永續發展、企業永續性、企業社會責任

¹ 作者為國立台北大學公共行政暨政策學系碩士班研究生

Driving Forces of Corporation to Participate in the Local Sustainable Development: Theoretic Review

Hsueh Cheng Pin²

' UN Agenda 21 ' not only declares the basic conception and the plan of the sustainable development, but also indicates that the sustainable development must be founded on the localization and all public organizations need to participate in sustainable development actively. In other words, it's to push individuals, organizations and communities to take part in the relative work of the sustainable development to implement the objectives of the sustainable development. Corporations have great capability and play a very important role in the local sustainable development. Otherwise, they also have impact on the local environment and the society because of the pollution produced during the production process .And then they would threaten the sustainable development.

The basic aspect of the sustainable development is that corporations can cooperate with the government policy , such as the environmental protection, economic policy. The passive factor why corporations participate in the local sustainable development : **The government and society ask** corporation to obey the relevant regulations, which force the corporations have no way but to change their actions to comply with the government policy, As to the positive factor, it's that corporations join in the local sustainable development spontaneously. By putting **corporate social responsibility** into practice and cultivating the concept of **corporate sustainability** into corporate activity, corporations can improve corporate and local sustainable development. Corporation social responsibility and corporation sustainability can be regarded as the positive factors that corporate participate in the local sustainable development. At the other side, the political, environmental, social and economic pressures that the corporations face can be taken as the passive factors.

Keywords : local sustainable development , corporate sustainability , corporate social responsibility

² Graduate Student, Department of Public Administration and Policy, National Taipei University

壹、前言

在全球資本主義高漲、全球化導致商業競爭越來越激烈的年代，企業如何適應競爭環境，持續的經營創造利基，是企業莫不關注的重要議題。但諷刺的是，各企業雖然都知道企業永續性的重要，但卻往往只著重在如何研發新產品或是新技術來創造內部企業利潤，增加股東的利益，但卻忽略了企業與外部利害關係人的關係，可能是導致其企業是否可以達到永續性的最重要因素。隨著企業社會責任被大力倡導，現代企業經營的目標，已經從資本主義所強調的賺錢第一的單一指標，變成善盡企業多面向的社會責任。企業如果要永續經營，不只企業內部問題的重視，並要關心周圍環境問題，只改變企業是不夠的，更應該要利用企業來改變世界。

2005年6月份的遠見雜誌對於台灣的705家上市企業舉辦「企業社會責任大調查」，發現企業的焦點在於追求獲利以及照顧員工的責任上，企業對於社會責任的認知主要還是集中在企業內部或是股東權益，但對於企業外部環境或是利害關係人的社會責任認知卻仍有待加強。因此，本文將焦點集中在企業參與地方永續發展，分析企業參與地方永續發展的各種趨動力，以及遭遇到的問題，並提出企業參與地方永續發展應有的步驟。

貳、企業與地方永續發展

雖然永續發展的概念是源自於總體層面，但是目前永續發展已經在個別的經濟體(如地方政府、企業)被廣泛的應用(Gladwin, 1995; Callens & Tyteca; 1999; Figge & Hahn, 2004: 174)。政府對於解決社會問題的能力已經遭受質疑，需要找尋更多的管道來參與及輔助政府。爲了要達成永續發展的目標，必須努力促進所有社會團體的參與，多元社會團體能協助各國政府，追求環保與永續發展。要實踐任何的環保和永續發展的行動計畫，必先促進社會各階層廣泛的參與(Sitarz, 1993; 林文政譯, 1994: 289)。

在聯合國「二十一世紀議程」中強調要「加強各主要組織的作用」，包括了婦女、兒童與青年、原住民及共同社區、非政府組織、地方政府、工人及工會、工商界、科技界與農民；所有社會團體的真正關懷與廣泛的公民參與是成功執行二十一世紀議程中永續發展行動目標、政策與機制的先決條件。

一、地方永續發展需要利害關係人的參與

商業和工業包括跨國公司及其代表組織應全盤參與有關《二十一世紀議程》的活動的執行和評價工作……，負責的企業精神能在改進資源使用的效率、減少風險和危險、儘量減少浪費和保護環境質量方面發揮重要作用……，商業和工業包括跨國公司應從健康、安全和環境方面的觀點確保負責和合乎道德的產品和工作程序的管理。爲此目的，商業和工業應增加自我管制，方法是遵守適當的守則、憲章和倡議，並將它們納入商業規劃和決策的一切因素內，並促進公開以及與雇員和公眾的對話。(引自「二十一世紀議程」第三十章)

「台灣二十一世紀議程—國家永續發展策略綱領」中也強調公眾參與的重要性，永續發展的決策，應彙集社會各層面的期望和意見，經過充分溝通，在透明化的原則下，整合政府及民間部門，凝聚各方智慧，共同制定、推動永續發展政策。因此，地方永續發展行動要成功，有賴社會各團體全面積極參與，各個團體所具備的不同背景、專長與經驗，是邁向地方永續發展的必備條件，並強化這些團體在推動地方永續發展的角色。

而「永續發展」與「永續性」之意義是否相同，雖然就字義上的來看，除非「發展」是完全無意義的，否則這二者是有區隔的。但大多數人則盡量要去避免區隔它們，因爲它們在環境保護和發展中是有相互關係。聯合國 Brundtland Report 及「二十一世紀議程」爲了避免將二者區格會產生裂痕，將「永續發展」視爲共同的基礎，「二十一世紀議程」並將「永續發展」及「永續性」視爲可互相替換 (Dresner, 2002: 65)。因此，政府強調「永續發展」，企業強調「企業永續性」，這二者間必會產生交合部分，這交合部分也是政府與企業必須要通力合作來達成

的。廖俊松(2004：199)認為「一個以公民參與為主體的決策行政體制之建立不僅意味著政府決策權力的下放與分散，以吸納更多原本被隔絕在決策外的族群與團體，例如：農民、……、企業、……乃至於社區的決策參與，同時也代表著政府願意開放保守封閉的治理手段，選擇一種全新公民社會夥伴的治理模式，採用與公民社會對話的理性協調方法來推動地方二十一世紀永續發展的進程。」

二、企業在地方永續發展的角色

White(2001：18)提出市場在地方永續發展上角色的三個重要原因：第一是提供選擇的機會，藉由市場可以提供另一個達到永續發展的選擇；第二，開放的競爭市場使得企業產生支持永續發展的驅動力；第三，我們必須要藉由更多的創新來發現達成永續發展的方法，而市場所提供的創新精神將可以滿足尋求永續發展的動力。因此，企業參與是地方永續發展的重要策略，但政府也必須要制定相關法規，讓企業可以更有擔當、更具公平及效率。並使得企業在追求本身利潤的永續性下，可以與地方政府、員工、社區與社會共同營造地方永續發展的利基，並追求社會的永續價值。

因此，地方永續發展不再只是政府的責任，企業也必須要在地方永續發展的過程中，扮演著重要角色，企業不只對於股東(擁有人)要負起責任，更要將責任擴展到國家或地方發展層面，社會也期望企業可以承擔社會責任。企業在一國的社會及經濟發展中扮演著關鍵角色，與其他相關利害關係人相比，企業擁有更多的資源與責任去參與永續發展。爲了要實踐地方永續發展的目標，企業參與是不可或缺的重要因素。但卻也得注意，政府不能過度依賴企業來參與永續發展，當景氣好時，企業可以對於環境與社會作出許多承諾，但是當景氣不佳時，企業在商業利益與社會利益間的取舍，是否會造成永續發展的傷害，是必須持續關注的。

三、企業參與地方永續發展需要驅動力

永續發展概念自從 Brundtland Commission 在第 42 屆聯合國大會所提出的報告《我們共同的未來》(Our Common Future)被提出及倡導後，地方永續發展及利

害關係人的參與皆成爲永續發展的重要議題，特別是企業，及所擁有的資源豐富，雖然永續發展工作看似爲政府的責任，但企業的參與將使地方永續發展可以擁有更多的發展資源，並可提供地方政府在發展永續發展政策時的不同觀點。

但企業爲何要參與地方永續發展呢？參與的驅動力爲何？將是本文研究的重心所在。企業參與地方永續發展的驅動力，本文在參考相關文獻後，大致可分爲：1.企業參與地方永續發展將有助於企業永續性的達成，因此企業有動機去參與地方永續發展。2 企業社會責任思潮的高漲，促使企業必須要對於所處地方的整體永續發展負起社會責任。3.由於企業面臨了政治(P)、經濟(E)、社會(S)及環境(T)等四方面的壓力，使得企業必須要積極回應這些壓力的來源，而參與地方永續發展將有助於化解這四方面的壓力。

參、驅動力(1)---企業永續性

一、企業永續性的定義

目前對於企業永續性(亦可稱永續性的企業)的定義相當多，尙未有統一見解。著名管理學者 Hart & Milstein(2003：56)認爲「一個永續性的企業(sustainable enterprise)必須要藉由傳送可以刺激經濟、社會和環境利益來促進永續發展—也就是著名的三重盈餘(triple-bottom line)觀點」。胡憲倫、鍾啓賢(2004：8)則認爲一個永續的企業是「在致力於經濟成長、環境保護與社會福祉的同時，也能夠同時讓股東與利害關係人獲得應有利益的企業」。而世界企業永續發展協會(WBCSD)則認爲「企業所執行的活動應該要與永續發展相結合，如果單從企業任務而言，原則就是要去滿足股東的需求，爲股東創造更多的利潤。但是如果談論到企業永續發展的意義，所指的便是利潤的增加可以滿足企業目前所設定的績效標準，同時也不損及達成整體利潤目標的能力，此時永續發展將成爲帶領企業成長的經營策略，而不是企業必須額外負擔的慈善事業。」(詳見：

<http://www.bcsd.org.tw/images/doc/602/2002/200207.pdf>，2004/7 下載)。 Figge & Hahn(2004：174)則認爲企業的永續性是「根據企業的經濟、環境和社會績效來

評定。……並且藉由不斷的改善與維持績效，來促成 Pareto-optimal 境界³的達成。」

Dyllick & Hockerts(2002: 131)認為當永續發展套用到企業層級時，可界定為「企業永續性是當滿足直接或間接利害關係人的需要，不會危害到滿足未來利害關係人需求的能力，故企業在努力要達到永續性目標的同時，必須要兼顧經濟、社會及環境資本。...雖然短期經濟永續性較易達成，但長期而言，經濟、社會及環境永續性皆須成功，達到三重盈餘(triple-bottom line)的目標。」

Wilson(2003)則是認為「企業永續性」不只是企業的本身茁壯與獲利，更是需要企業去追尋社會整體獲利的目標，特別是跟永續發展有關聯性的，如環境保護、經濟發展與社會的正義、公平。企業永續性可以運用下面幾個觀點來做探討：

1. 「永續發展」的概念提供了企業在社會績效聚焦的領域，特別是在永續發展中所強調的環境保護、社會正義與公平、經濟發展等議題上。
2. 「企業社會責任」提供企業倫理的觀點去了解企業為什麼要對於永續發展有所貢獻。
3. 「利害關係人理論(stakeholder theory)」提供了企業了解在達成永續發展的同時，如果也可以藉此強化與利害關係人的關係，並藉此來滿足企業獲利的目標。
4. 「企業課責理論(corporate accountability theory)」則是提供企業為什麼要對社會負責，以及管理者與社會之間的相互關係，並且解釋為什麼企業必須要在永續發展上作出努力。

從上面幾個學者與國際組織對於企業永續性的相關定義後，可以綜合整理出企業永續性應該是包含著二大特性：

1. 企業永續性必須是企業持續獲得經濟利潤，並且增加股東利益，永續的

³ Pareto-optimal 是義大利經濟學家 Vilfredo Pareto 所提出，指的是「無法在圖利任何人而不損及其他人」的境界，也可以說是「如果我們在不損及任何人的情況下，可以在使某些人更好，就表示當時為達到經濟效率」。(張清溪等，2004：233)，

經營。

2. 企業必須要配合三重盈餘(triple-bottom line)的觀點，藉由社會責任的實踐，促進企業社會績效，來促使社會與企業共同達到永續發展的目標。

因此，企業永續性與企業利潤、企業社會責任息息相關，特別是企業社會責任更是目前各國家、國際組織、企業所注重，並成為相當熱門話題。企業通常希望藉由履行社會責任來獲得好名聲。企業要運用履行社會責任來獲得名聲主要有以下三個理由：首先是企業文化的重視可能是比只注重企業利潤要來的重要；第二，對於社會或是環境的行動可以直接增加利潤；第三，企業可能會更注重其與顧客、供應商、員工及投資者的關係管理來獲得好名聲(Klein & Harford, 2004)。

二、企業永續性與股東價值的關係

Hart & Milstein(2003)將企業永續性分為二個層面來加以探討：一個是股東價值、另一個則是企業永續價值。本研究即以 Hart & Milstein 的論點來做為企業永續性理論的探討。Hart & Milstein 的理論是從股東價值與企業永續價值來做為分析。首先，從垂直的時間面(今日與未來)與水平的環境面(內部與外部)來區分企業在不同層面所包含的範圍(如圖 1)。Hart 認為股東價值的創造是建立永續性價值的基礎，以此產生企業追求永續發展的重要性。

Hart & Milstein 提出了企業永續價值架構，以永續價值作為核心，來分析企業永續性是可以作為回應股東價值的基礎。而 Hart & Milstein 的永續價值架構以圖 1 來表示(Hart & Milstein, 2003: 60)：

首先，目前企業內面臨著污染及浪費的危機，但這也是企業要創造新技術與防治污染能力的機會。如果可以成功，企業將可以大幅降低成本與風險，並且促進生態效益的達成。

第二，企業外部所面臨的是生產責任的延伸，從生產過程到販售產品，企業必須要將利害關係人的觀點整合到企業生產過程中(如圖 2)。除了經濟發展外，

污染防治與生產責任是目前企業改善現存的財貨與勞務的方式，生產責任延伸的結果是直接的，並對於改善社區關係與企業名聲是相當有價值。

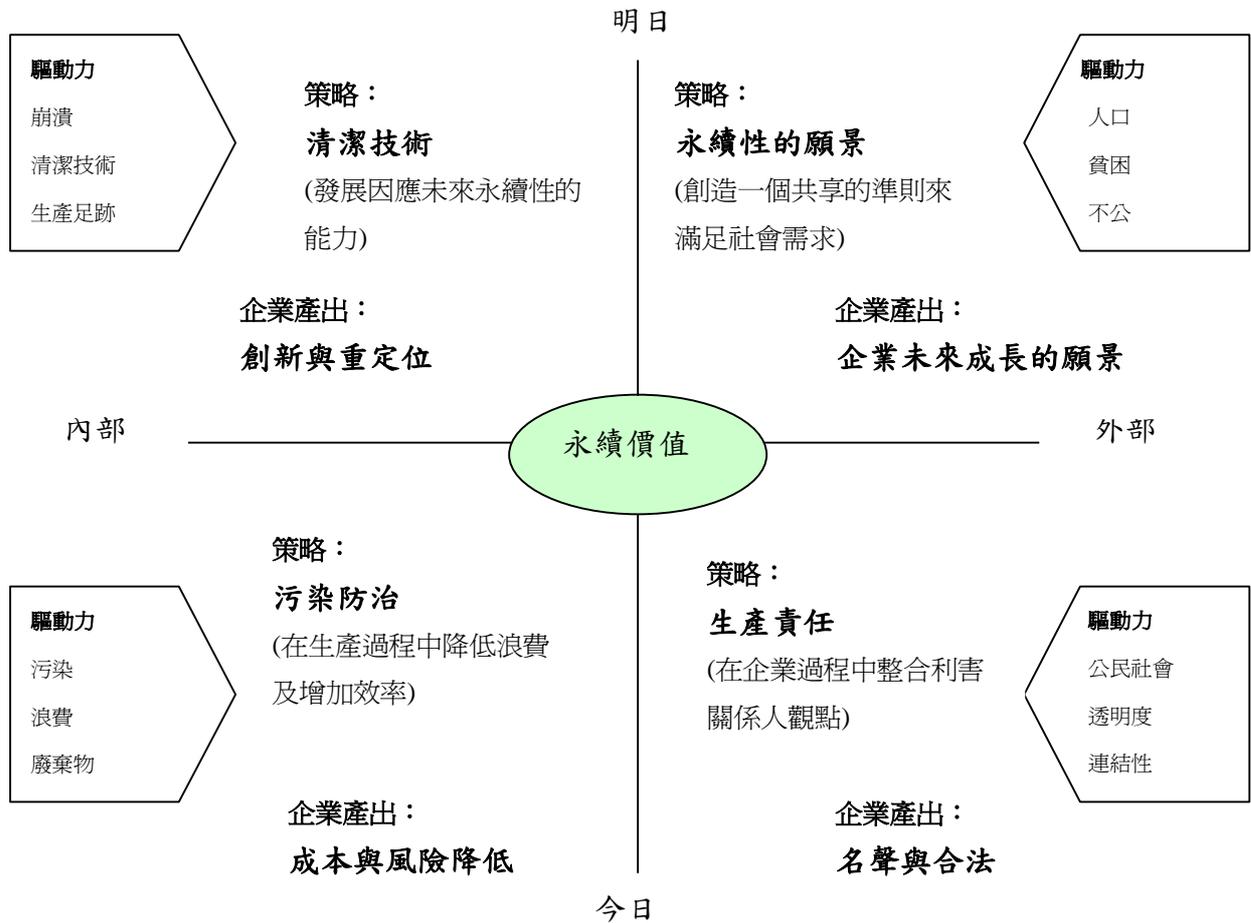


圖 1：企業永續價值的架構

資料來源：. Hart & Milstein, 2003：60

第三，企業在長期下內部所必須注重的是永續性能力的建立，也就是如何在永續性價值上重新對於企業來定位，企業要面對是未來生產方式的轉變、以及因應環境改變的能力。如何創造企業永續價值，依據創新精神可以創造企業永續性的成長，並對於企業未來重新定位。

最後，企業如何創造一個永續性的未來價值，這也是企業社會責任所強調的，企業社會責任可以用不同的名詞來呈現(如企業倫理、企業公民、永續性、企業環境管理...等)，永續性的未來價值不只是企業本身價值，更是整個社會的整體價值，企業有責任盡其所能來滿足社會需求，並順應社會價值及環境標準，來創造更多價值。

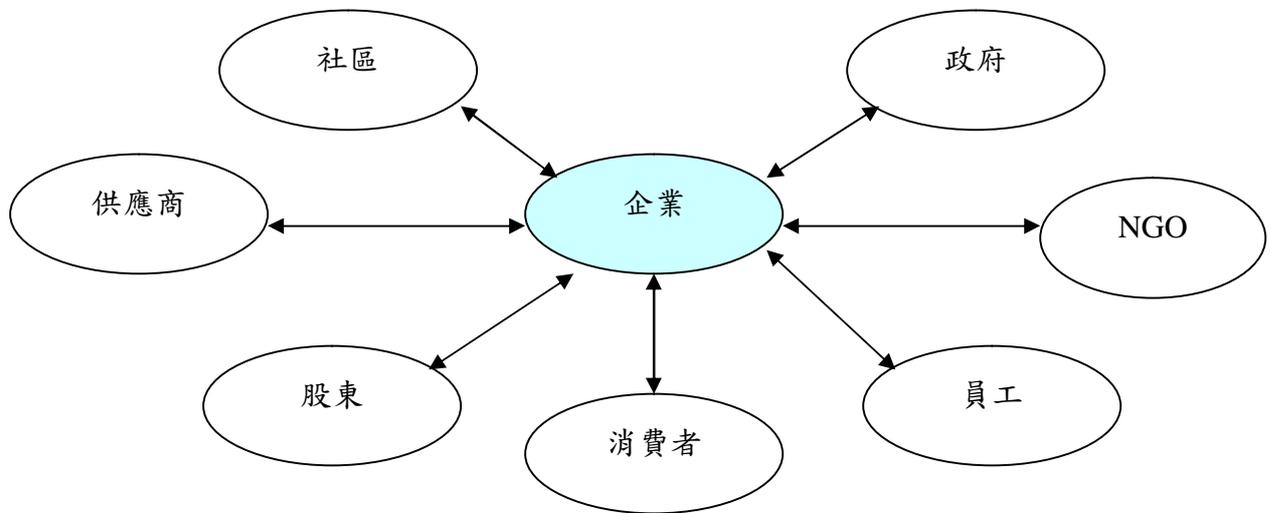


圖 2：利害關係人整合到企業生產過程圖

資料來源：修改自 Carroll & Buchholtz，2003：9

三、企業永續性與企業財務績效的關係

如同前述，Hart & Milstein(2003)認為企業永續價值的創造是企業永續性的關鍵，並且這也是創造股東價值的動力。而越來越多的經理人正試圖要去了解如何去改善永續性績效，以及如何分辨、管理及測量社會績效。Epstein & Roy(2001)試圖以永續性行動趨使力來解釋如何創造企業永續性績效(如圖 2-5)。將永續性行動議題及相關利害關係人做結合，雖然對於永續性議題及利害關係人範疇眾說紛紜，沒有一個共同的結論，但是圖 3 的企業永續性驅動力及績效關聯圖，則是提供了一個架構來解釋企業在採取永續性行動後如何獲得企業績效。

由上述的討論，可以將企業永續性分為二個部分：一個是關於企業內部，另一個則是企業外部。首先在企業內部方面，企業永續性是企業持續的藉由產品販售利潤的獲得，來增加股東利益以及企業生存的基本資源，使得企業可以永續經營，達到股東價值增加的目標；在企業外部方面，則是企業必須要配合目前永續發展的潮流，以企業社會責任作為行動方針，並且著重企業與外部利害關係人的關係，並達成生態、經濟、社會三重盈餘的目標。而目前對於貿易、投資、與治理的相關企業永續性討論證明與環境保護相結合的經濟成長及社會公平是促成企業永續性的重要途徑(White，2001：17)。因此，企業永續性實為企業參與地

方永續發展驅動力的根本原因，企業本來就是以營利為目的，參與地方永續發展只是獲得企業永續性的手段。

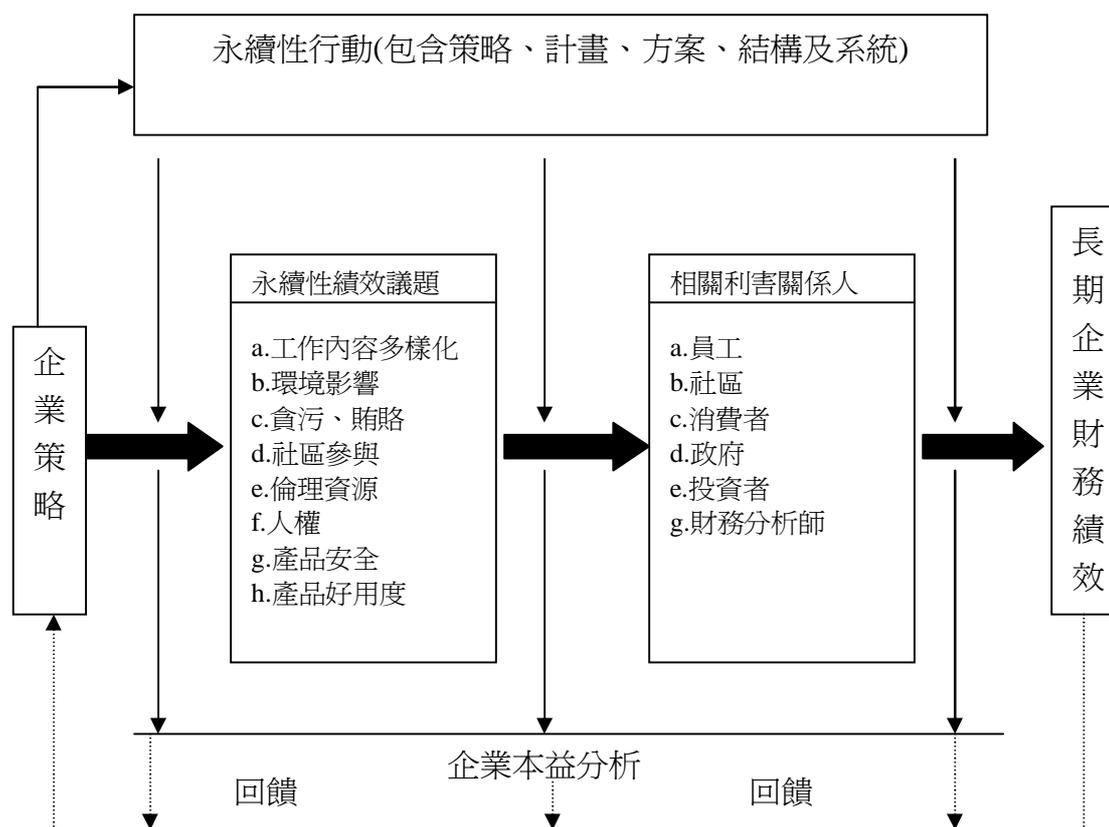


圖 3：企業永續性趨動力及企業績效關係

資料來源：Epstein & Roy，2001：585

肆、驅動力(2)---企業社會責任

企業是否要負擔起除了生產外的責任呢？對於這樣的看法存在著正反兩極的看法(吳成豐，2002：20)：Carrol(1989)認為站在企業長期利益來看，企業必須要負起社會責任；企業想要擁有更好的生存條件，本來就要重視社會責任，讓企業內有經營能力的人才，可以試著去解決社會問題。企業不只要增加經濟價值，更要創造社會價值(Shrivastava，1995：215)。而世界企業永續發展協會對於企業社會責任的定義為：「企業社會責任是企業承諾持續遵守道德規範，為經濟發展作出貢獻，並且改善員工及其家庭、當地社區、社會的生活品質。(詳見：

<http://www.wbcsd.org/templates/TemplateWBCSD1/layout.asp?type=p&MenuId=MzI3&doOpen=1&ClickMenu=LeftMenu>，2004/9 下載)」

一、企業社會責任的演進

企業社會責任的演進過程可以表 1 表達，從表 1 中，可了解企業對於社會責任的態度已經從覺醒、參與演變到合作階段，並且企業不是單獨面對社會責任的議題，其他如政府、NGOs 及社區都是必須要共同促進企業社會責任的實踐，並且企業要面對其所處環境的不同，而採取不同的策略來因應。

表 1：企業對於企業社會責任態度的演進

覺醒 範圍	1960-1983 年 「覺醒」	1984-1994 年 「參與」	1995-現在 「合作」
關鍵議題	雀巢嬰兒食品事件 1970 Seveso 事件 1974 Amoco 漏油事件 1978 福特 Pinto 事件 1978	印度波帕事件 1984 車諾比事件 1986 Chico Mendes 遭殺事件 1988 Exxon Valdez 漏油事件 1989	Shell Brent Spar 事件 1995 Saro-Wiwa Execution 抵制 Shell 事件 1995 Nike 童工事件 1996 亞洲金融風暴 1997 911 攻擊事件 2000 SARS 襲擊亞洲事件 2003 美國恩龍風暴 2002
標準及推 動計畫	美國環境保護法 1969 羅馬俱樂部 1972 布蘭特報告 1980 全球 2000 報告 1980	責任照顧(RC)1985 Brundtland 報告 1987 聯合國兒童高峰會議 1990 里約地球高峰會 1992	成衣產業夥伴(AIP)1996 ISO14000 系列 1996 SA8000 系列 1997 三重盈餘觀念 1998 全球永續性報告書(GRI) 2002
新組織	經濟優先權委員會 (CEP)1969 綠色和平組織 1972 聯合國環境規劃署 1973 世界資源研究所 1983	第三世界網絡(TWN)1985 開羅圓桌會議 1986 Sustainability 1987 Amnesty 商業組織 1991 世界企業永續發展協會 1991	歐盟企業網絡之社會凝聚 (EBNSC)1996 企業公民中心(CCU)1996 道德交易推行計畫(ETI)1996 永續發展之企業夥伴 1997 CEPAA 1998 Global Reporting Initiative2002

資料來源：參考 Andriof & McIntosh，2001；鍾啓賢，2003：8；作者自行整理

二、對於企業社會責任的反面意見

而著名古典主義經濟學家 Friedman 則是持著反面的看法⁴，企業的工作是創

⁴ 從 Friedman 曾經提出的這個觀點可清楚了解其反對態度：「讓只知道盡可能替股東賺錢的企業

造利潤，並認為企業對於生態的負面影響可以被其創造的經濟利益相抵 (Shrivastava, 1995: 213)。企業不必關心社會責任，社會責任應該要由政府與法律著手解決，企業經營者只需要專注在生產與營利，不需去處理社會責任或參與社會活動，否則將增加不必要的額外成本。Friedman 的觀點是在早期所提出的，但從 1980 年代開始，各個國際會議或是重要文件，都強調企業在永續發展中扮演著重要角色，似乎 Friedman 的觀點已經成為過時看法。但 2005 年遠見雜誌所作的台灣企業社會責任調查卻發現，企業對於社會責任最關注的議題還是集中在企業內部，也就是企業的責任就是持續替股東及員工創造更多利潤及持續的工作機會。

三、企業社會責任是趨使企業參與地方永續發展的動力

企業社會責任是指企業對社會合乎道德的行為。企業社會責任源自「取之於社會，用之於社會」。企業在履行社會責任時應做到以下三點：一是認識到企業開展的活動會給當地社會造成廣泛影響，而社會的發展反過來又會影響企業追求成功的能力。二是企業在全球範圍的商務活動應在經濟、社會、環境和人權等方面產生積極影響，企業的商務活動為其自身和當地社區帶來的聲譽必然給企業帶來豐厚的回報。三是企業應通過與當地社區、公益機構、政府和其他團體、組織的密切合作，獲得上述利益。(張世賢，2003)

因此，企業社會責任實為企業參與地方永續發展的重要驅動力之一，雖然企業社會責任概念與企業永續性概念似有重複的地方，但企業永續性所強調的重點在於企業永續經營的基礎上，企業社會責任只是其手段。本節又特別將企業社會責任加強著重的原因在於：企業公民的概念已經成為市民社會中對於企業的要求，企業不應只是將企業社會責任視為達成企業永續性的手段或工具，更是要將企業社會責任視為企業經營的圭臬，企業社會責任是是企業參與地方永續發展應

主管，接受社會責任。這種趨勢只會徹底損害自由社會的重要基礎。這是徹底顛覆的理論。如果企業人士除了替股東賺取最大獲利外，真的要負起社會責任，他們怎麼知道社會責任是什麼？私人企業自己就能決定什麼是社會利益嗎？」(Hilton & Gibbons, 2002; 陳琇玲譯, 2004: 100)

是發自內心，無功利主義的思考，並可以將此觀念傳達到企業各部門、各員工，並在強調企業倫理的同時，也可以對於地方永續發展盡己之力。

伍、驅動力(3)---政治、環境、社會及經濟的壓力

除了企業永續性及企業社會責任這二個驅使企業參與地方永續發展的積極面意義外，企業也可能遭遇到外在壓力而迫使企業要採取參與地方永續發展的行動。

一、PEST 分析

Blair & Hitchcock(2001)強調企業參與地方永續發展的因素是企業面臨到內外壓力影響。企業在總體環境中所造成的影響是全面性的，特別是在政治、社會、經濟、技術等三範圍，許多外在壓力促使企業必須要有所作為或是改變，企業不應只是關注目前的現況，也要面對將來未知壓力所產生的挑戰。企業面對的壓力不只是要去面對今日的變遷，更要去關注今日參與永續發展的影響如何持續到未來。因此，企業參與地方永續發展中主要壓力來源可以分為環境(T)、經濟(E)、社會(S)及政治(P)，並可從圖 2-6 影響企業外在行動的 PEST 方式來做分析：(Blair & Hitchcock，2001：126)：

- 1.環境(技術)：企業在生產過程中，所產生的廢棄污染物對於環境所造成的影響，一直以來就是政府與環保團體所共同關注的。目前強調「延長生產者責任制」，將傳統上廢棄物管理責任是由管理當局及消費者負責的態度，轉移到生產者身上。社會對於生產者的期望不只是做好污染防治措施，從生產、使用到回收，生產者更要積極強化相關技術，來確保對於環境所造成的傷害可以減到最低，故生產者必須要從生產到回收廢棄產品負起全責。
- 2.經濟：對於大多數的企業而言，持續的獲利及提高股東價值是企業生存的最大條件。在推行永續發展的過程中，企業執行的原因主要導因於經濟

因素，而非由於政府政策或是法規。如果不參與永續發展是不利於企業獲利，則企業將會爲了要持續獲利參與永續發展。

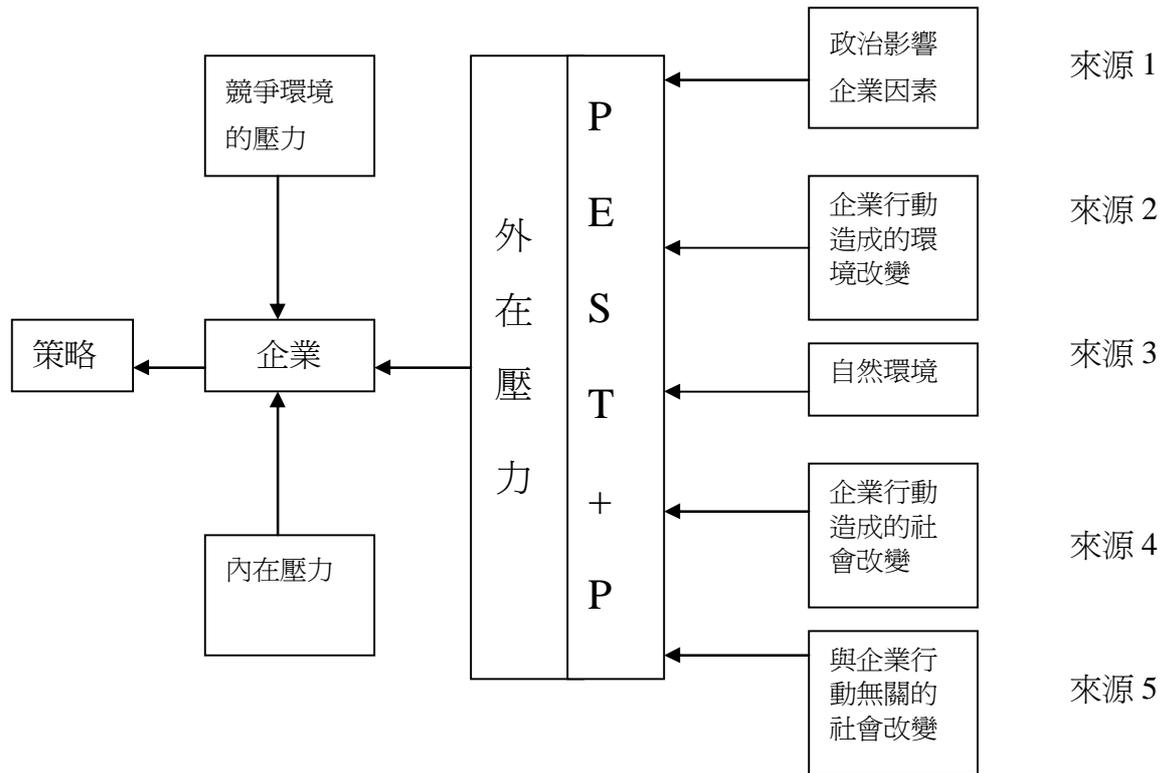


圖 4：影響企業行動的外在因素

資料來源：Blair & Hitchcock，2001：100

3.社會：目前各界對於企業的期望越來越高，不只是對於企業可以提高更好的產品與服務外，更期盼企業可以在社會發展中可以提供更多的力量。如果企業做出有違社會期望的行爲，可能會遭受到大眾抵制，企業受到影響的範圍是難以估計。社會壓力除了是要求企業更有環境意識外，也是希望企業可以在永續發展的過程中，可以在各層面廣泛參與，提昇社會整體及企業本身的福祉。

4.政治：另一個重要的因素就是政治，政治因素包含了國家、地方政府、NGO 及國際組織對於企業行爲的要求。如果企業不遵守規定，可能會遭到政府或 NGO 公佈抵制，甚至是國際上聯合抵制。企業面對政治上的壓力使得他們不得不配合規定，否則企業將面臨市場行銷的壓力

圖 4 可分析如下：企業所產生的影響是直接的，除了因競爭市場產生的經濟壓力外，企業在整個生產過程中的技術壓力也是影響的要素之一，技術優勢可以產生更多的利益，企業採取新技術會更有競爭力；社會的改變可能是由於企業行動的影響(來源 4)，也可能不是企業行動所造成的(來源 5)。企業可能會遭受到由於企業活動造成環境改變的限制(來源 2)，企業活動多半會造成環境的影響以及社會的改變(來源 3)，且社會改革者會利用法案或是法律來提升公眾對於企業的社會意識覺醒(來源 1)。因此，藉由 PEST 可以分析企業在政治、經濟、社會及環境(技術)所受到及造成的影響(Blair & Hitchcock, 2001: 100-102)。

政治、環境、社會及經濟的壓力與前述企業永續性及企業社會責任有所不同，後者代表的是企業自發性的參與地方永續發展，是正面的思考；但前者所代表的是企業所背負的壓力，政府、NGO 及市民大眾對於企業的期盼及壓力，促使企業不得不面對地方永續發展議題，但這也意謂著企業是否已經開始逐漸代替政府的部份角色，但由於本文研究範圍限制，這部份暫不予討論。

陸、企業參與地方永續發展的困境

企業參與地方永續發展過程並不是平順、容易達成的。企業目的是以追求利潤、永續經營，並不是如政府以解決社會問題為優先，擁有專職的部門來處理相關議題在企業中並不常見，目前最多的是大型企業成立文教基金會來推動相關社會公益活動，但對於一般中小企業來說，此種作法會造成更多的人事成本與營運成本。企業在參與地方永續發展過程主要會遇到的問題有(Rotheroe, Keenlyside & Coates, 2003: 539)：(1)對於永續發展意義不甚瞭解；(2)財力限制；(3)時間限制；(4)經理人的動機；(5)缺乏了解或知識；(6)供應鏈的限制。其中對於永續發展意義不甚了解是最主要問題，如何讓企業可以簡單清楚的了解地方永續發展意涵，有賴於政府及 NGOs 的協助。

永續發展拓展了企業的視野，企業也清楚要面對永續發展潮流對於未來企業

的衝擊，配合地方永續發展所延生的環境、經濟及社會這三重盈餘的觀點是未來企業決策的重點。企業促使資源永續利用、產業永續發展，秉持著「開發建設而不污染環境，成長繁榮而不污染地球」，企業發展應該要與環境保護、經濟成長與社會公平共存。

政府及企業在地方永續發展過程均是重要行動者，地方永續發展觀念在政府與企業中也產生了七個謬誤(Doppelt, 2003: 31-36)：

1. 錯誤的「家父長式」思考意識：家父長式的思考意識意指的是企業一味的以政府法規或政策作為行動依據，且有行動只要不違反政府政策的最低門檻即可的誤解，企業應該不只是遵守法規，更要對於企業的影響負起責任；而政府也誤以為只要藉由法規或政策的控制，就可以成功增加環境或社會經濟的福祉。家父長式的思考模式是在這七個謬誤中最嚴重的，因為這會使得企業沉溺在政府的政策或指示，而放棄了個別的責任。
2. 環境及社經議題被分別獨立應對：企業與政府常常將地方永續發展的議題交由環保部門來負責，但是環保部門的知識是有侷限性的，地方永續發展應該是要被不同部門依其專業知識來處理，但這卻也常發生不同部門只對於它們的範圍負責，整體的責任由誰負責呢？雖然環境與社經議題最好可以被分開處理，但這也是地方永續發展最大困境，地方永續發展範圍廣闊，沒有專職部門來了解整體運作，將很難將企業在地方永續發展相關問題上作一個系統化分析。
3. 缺乏清楚的永續性遠景：不論是企業或政府皆希望可以有一個清楚目的，而這個目的可以被其遠景所清楚定義或是準則所界定並在未來達成，但是常常企業經理人會缺乏清楚的永續性願景；而政府亦同，政府常會採取消極的作法，以為只要將環境傷害降到最低或藉由最低標準的承諾來改善社會福利，即可達到永續性願景，很少有政府會採取積極的遠景或準則來極大化社會福利來邁向永續性。

4. 對於起因與結果產生混淆：如果不知道問題是什麼，就無法真正的去解決問題。因此，如果將起因與結果混淆，就不知道是否真正有解決地方永續發展的問題。很多組織(政府與企業皆有可能)認為它們知道環境或其他社會福利問題的相關解決方法，但它們卻不知道到底是什麼造成這些問題。缺乏對於問題來源或是為何求助解決的真正了解。如政府可能只知道去限制或管制，但卻沒有去了解真正發生的原因。
5. 缺乏知識：除非員工與關鍵利害關係人對於永續發展可以積極的支持或是參與，不然是很難將永續發展的觀念移轉給他們；除非能夠對於地方永續發展的需求、目的、策略及預期產出有清楚了解，否則是很難持續進行的。政府與企業對於地方永續發展的需求、目的與回饋可能會產生巨大的落差，並且很少有政府願意教導企業有關地方永續發展的知識。
6. 學習途徑的不足：雖然企業可能了解對於地方永續發展的知識不足，但是缺乏不斷的擴展知識或是了解來克服這些知識不足的障礙，例如如何從以前的線性生產思考轉變為以循環生產的概念。而政府可能只獎勵那些擁有好的環境績效廠商，但卻很少有政府支持及輔助企業不斷學習與創新。
7. 沒有產生一個制度化的永續性方式：如何將永續性的概念融入到每天運作程序或是企業文化是地方永續發展成功的最終要件。如果企業對於永續性的政策或是程序是零散的或是保持老舊思想，則要促使企業提昇環境績效或是社會責任是更有風險的。而政府常常可能忽略永續性需要一個架構或是系統，來使得永續性的觀念可以持續的擴展到各層面。

企業參與地方永續發展最基本的問題就在於對於「地方永續發展」了解不清楚，地方永續發展範疇廣泛，要完全了解其內涵的確不易，有時連政府都不清楚永續發展的意涵，如何要求企業可以配合永續發展。地方永續發展勢必需要地方政府擁有相當的能力來制定相關政策，並且可以確切的將地方永續發展概念擴展到企業，這並不是強迫性的政策過程，而應該是提供學習途徑並鼓舞企業善盡社

會責任來參與地方永續發展的指導方針。

柒、企業參與地方永續發展的步驟

企業參與地方永續發展遭遇到上述的困境，如何化解這些困境化阻力為助力，本文未針對上述各困境做分別解決的建議，而是將上述困境視為一個整體問題，提出企業參與地方永續發展的整體策略步驟，藉由策略步驟來化解上述困境，並使得企業可以創造更多參與地方永續發展所產生的地方利益或是地方利益。Robinson(2000)提出了企業永續策略步驟，對於上述所提出的企業參與地方永續發展的困境，提供了很好解決的方法及思維，下列則將 Robinson 提出的企業永續策略步驟作為企業參與地方永續發展的基本步驟

步驟一：做出承諾(Commitment)

企業必須不只對於股東及員工做出承諾，也要對於所屬地方或是社區做出承諾，而此承諾必須是企業能夠找出在參與地方永續發過程中的相關利害關係人，在做出承諾的過程中，企業必須不斷的與利害關係人對話。企業對於地方永續發展要有認同，有認同才可以做出承諾。而企業如何對於地方永續發展可以有所認同，就有賴於前面所述趨動力，或許可能是基於企業永續性、企業社會責任或是 PEST 的壓力所致。

步驟二：找出關鍵議題(Key survival issues)

當企業對於地方永續發展做出參與承諾後，就是必須要找出何種議題是企業可參與的，目前尚無一個通用或是權威性的議題範圍，大致上還是以各國際組織的規範或是綜合地方政府政策為主。目前，全球永續性報告書(GRI)提供了企業社會責任的範圍、世界企業永續發展協會各分會致力於當地企業責任的宣導、國際標準組織(ISO)也開始要建立一套社會責任細部準則。在缺乏國際標準或是整體政府政策規定下，企業參與地方永續發展的議題確實很難有所釐清。Robinson 提出了可以藉由組織團隊來確立企業永續性議題，地方永續發展的議題也可照此方式，組織團隊來確立企業參與地方永續發展議題範圍。但最好的確定參與議題

的方法還是由政府來統籌，政府建立議題讓各企業根據個別的企業型態及興趣來參與。

步驟三：建立願景(Establishing visions)

企業在建立參與地方永續發展遠景是必須要包含了企業內部的股東、員工及外部利害關係人對於企業的期盼，藉此來建立企業參與地方永續發展的願景，並且作為未來企業實際參與計畫及行動的依據。願景的提出將有助於企業找尋及修正在地方永續發展上面的角色，並可以促使企業邁向遠景的方向。

步驟四：實現願景(Realizing the vision)

實現願景意味著企業在找出參與地方永續發展議題及建立願景後，可以採取行動來實現願景。企業採取實踐企業參與地方永續發展願景的行動有：建立行動目標及指標；尋找執行人員及可用資源；改變管理架構；修正步驟；在每個關鍵議題中找出、醞釀必須具備的核心能力。

步驟五：測量與檢視過程(Measuring and reviewing progress)

企業參與地方永續發展的行動及計畫是否有滿足預定的目標或是指標需要評估及監測，找出關鍵議題的指標；使用指標來測量；管理者可以與外部利害關係人在整個參與地方永續發展過程中持續溝通及監控。

企業參與地方永續發展必定會遭遇到很多的困難，建立一個參與步驟或準則是必須的，如與上述困境相配合，在各步驟中，可在步驟過程中來化解這些困境。如在對於地方永續發展做出承諾，企業可以了解到底為何要參與地方永續發展，企業的責任為何；在找尋關鍵議題中，可以整合環境、經濟及社會三層面的議題；在建立願景的過程可以對於過去對於願景的缺乏加強認知；在實踐願景的同時可以建立一套制度化的參與地方永續發展的方式，可以作為以後持續行動的依據；而在測量及檢視過程中，可以了解是否對於相關知識有所缺乏導致行動結果不彰，並可以在過程中獲得學習。

捌、結論

企業參與對於地方政府而言是促進地方永續發展實踐的重要幫手，企業絕對有足夠的驅動力來參與地方永續發展，但如何參與、參與的程度如何，依據企業型態的不同，必定會有不同的方法。不可能要求中小企業與大型企業的行動為一致，否則將會使得中小企業負擔更多的成本，或是使得大企業反而負擔更少的社會責任，對於地方永續發展未必是有利的，但基本理念不論是大型企業或是中小企業應該是一致的，也就是「盡己之力參與地方永續發展」。

地方政府如何促使企業可以更有意願來參與地方永續發展，愚者認為還是應從政策面來探討，但這個過程並不是強調政策的內容好壞，而是如何將政策可以簡單明瞭的傳達到企業內部，並有統一窗口來負責相關事宜，形成企業學習管道，對於企業的要求不應苛求，反而需要更多的鼓勵及誘因，企業如果可以發現參與地方永續發展的益處，將會更有意願參與地方永續發展。

參考書目

林文正譯，Sitarz, D.編

1994 《綠色希望—地球高峰會藍圖》。台北：天下文化。
世界企業永續發展協會(WBSCD)

<http://www.wbcsd.org>

台灣企業永續發展協會(BCSD TAIWAN)

<http://www.wbcsd.org.tw>

吳成豐

2002 《企業倫理的實踐》。台北：前程企管。

張世賢

2003 〈企業對地方永續發展社會責任：理論探討〉。宜蘭：佛光大學人文社會學院公共事務學系。

張清溪等箸

2004 《經濟學—理論與實踐》。台北：翰蘆。

陳琇玲譯，Steven Hilton& Giles Gibbons 原著

2004 《社會行銷時代—如何贏得顧客芳心的新武器》。台北：早安財經。
聯合國「二十一世紀議程」

<http://www.un.org/chinese/events/wssd/agenda21.htm>

廖俊松

2004 〈地方 21 世紀永續發展之策略〉，《中國行政評論》，第 13 卷，第 2 期，頁 183-211。

鍾啓賢

2003，〈企業社會責任〉，《企業永續發展簡訊》，第 77 期，頁 7-14。

Carroll, A. B.& Buchholtz, A. K.

2003 *Business & society :ethics and stakeholder management*,5th Mason. Ohio, Thomson

Dooppelt, B.

2003 *Leading Change Toward Sustainability: A change-Management Guide for Business, Government and Civil Society*. Sheffield. Greenleaf Publishing.

Dyllick, T. & Hockerts, K.

2002 “Beyond the Business Case For Corporate Sustainability”.*Business Strategy and the Environment* ,Vol.11, pp.130-141.

Epstein, M.& Roy, M.

2001 ”Sustainability in Action: Identifying and Mearsuring the Key Performance Drivers” *Long Range Planning*, Vol. 31, pp. 585-604

Figge, F.& Hahn, T.

2001 “Sustainable value added—measuring corporate contributions to sustainableity.” *Conference Proceedings on the 2001 Business Strategy and Environment Conference in Leeds. ERP Environment Shipley*, pp83-92.

Hart, S.L. & Milstein, M. B.

2003 “Creating Sustainable Value” *Academy of Management Executive* ,Vol.17, pp.56-93

Kohn, J. , Growdy, J. & Van Der Straaten, J.

2001 *Sustainability in Action: sectoral and regional studies*. Cheltenham. Edward Elgar Publishing Limited

Munasinghe, M.

1993 *Environment Economics and Sustainable Development*. Washington D.C. The World Bank

Shrivastava, P.

1995 ” Industrial/Environment Crises and Corporate Social Responsibility”, *Journal of socio-Economics*, Vol. 24, pp. 211-277

Robinson, S

2000 “Key Survival Issues : Practical Steps Toward Corporate Environmental Sustainability ” , *Environmental Strategy*, Vol.7, No.1, pp92-105

Rotheroe, N., Keenlyside & Coastes

2003 “Local agenda 21: articulating the meaning of sustainable development at the level of the individual enterprise”, *Journal of Cleaner Production*,

Vol.11, pp.537-548

Willson, F. A. ed.

1997 *Towards Sustainable Project Development*. Cheltenham. Edward Elgar
Publishing Limited

Wilson, M.

2003 "Corporate Sustainability: What is it and where does it come from?" *Ivey
Business Journal*, March/April, pp. 1-5

White, P.

2001 "Sustainability through the Market: Making Markets Work for Everyone",
Corporate Environment Strategy, Vol. 8, pp. 16-23