

# Corporate Social Responsibility and Sustainable Development Based on the Stakeholder Theory

Luoyao Xu<sup>1</sup>, Chung-Ya Ou<sup>2</sup>, Delphine Ya-Chu Chan<sup>1</sup>, Cheng-Hui Wei<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Department of Business Administration, Nanfang College of Sun Yat-sen University, Guangzhou Guangdong

<sup>2</sup>Department of Public Administration, Nanfang College of Sun Yat-sen University, Guangzhou Guangdong

<sup>3</sup>Nanfang Library, Nanfang College of Sun Yat-sen University, Guangzhou Guangdong

Email: [w-chu119@qq.com](mailto:w-chu119@qq.com)

Received: Apr. 8<sup>th</sup>, 2015; accepted: Jul. 10<sup>th</sup>, 2015; published: Jul. 17<sup>th</sup>, 2015

Copyright © 2015 by authors and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

---

## Abstract

With the rapid development of China's economy, corporate social responsibility (CSR) attracts more and more attention. Research in CSR has more than half a century debate and development in Western countries and is more mature than China. This research explores the relationship between CSR and sustainable development based on the stakeholder theory; at the same time, we provide countermeasures learning from foreign developing experience for the future development of Chinese enterprises.

## Keywords

Stakeholder Theory, Corporate Social Responsibility, Sustainable Development

---

# 基于利益相关者的企业社会责任与可持续发展之研究

许罗耀<sup>1</sup>, 欧崇亚<sup>2</sup>, 詹雅竹<sup>1</sup>, 魏征辉<sup>3</sup>

<sup>1</sup>中山大学南方学院工商管理系, 广东 广州

<sup>2</sup>中山大学南方学院公共管理系, 广东 广州

<sup>3</sup>中山大学南方学院图书馆, 广东 广州

Email: [w-chu119@qq.com](mailto:w-chu119@qq.com)

收稿日期：2015年4月8日；录用日期：2015年7月10日；发布日期：2015年7月17日

## 摘要

随着中国经济的快速发展，企业社会责任也越来越受到关注。西方国家在企业社会责任的研究已经过半个世纪的争论与发展，相对中国更为成熟。本研究以利益相关者理论为基础，探讨企业社会责任及企业可持续发展之关系，同时借鉴国外发展经验，为中国企业的未来发展提出对策。

## 关键词

利益相关者理论，企业社会责任，可持续发展

## 1. 引言

随着全球企业营运环境的改变，企业社会责任(corporate social responsibility, CSR)的具体内涵虽然尚未统一，但是 CSR 相关的标准规范与行为准则正逐渐在国际社会上蓬勃发展[1]。

CSR 相关研究发现，企业履行社会责任不仅可得到社会支持、提升企业声誉与财务绩效、节税，还可以增加消费者与其他利益相关者的认可与信赖[2]-[6]，进而为企业和利益相关者创造价值[7]。然而，现代企业并无足额支付其产销与经营过程中所产生的社会成本，特别是在经济成长快速的中国，也未能发展出解决城乡贫富差距过大、环境污染、贪腐、损下益上等社会问题和利益相关者需求的健全机制，因此要求公司履行社会责任的趋势已不可逆转[8]。

与此相应，本文以利益相关者的观点为基础，揭示企业的可持续发展必须重视相关利益者的 CSR，并借鉴国际 CSR 发展经验，提出 CSR 对企业可持续发展的影响关系架构与现有问题对策。

## 2. 文献探讨

### 2.1. 利益相关者理论

早期的企业认为主要责任是创造利润最大化，仅考虑组织环境内的股东或经营者；Freeman (1984)认为企业除了追求利润，对股东负责之外，还必须厘清组织内需要关注的利益相关者，并发展出不同的策略，以达到彼此间的资源交换而满足其需求，才能令企业、组织或政策长期发展[9] [10]。

换言之，利益相关者除了企业股东，债权人、员工、顾客、竞争者、政府、社会及环境皆和企业组织有紧密关系。因此，企业是利益相关者之间的联结体，并通过各种显性和隐性契约来规范责任和义务，再将企业的剩余权力予以分配，为其满足需求与创造价值。由此可知，利益相关者理论呈现的思想论证从根本上改变了企业存在的理由，并转化了企业的目标、本质、与治理模式。

### 2.2. CSR

CSR 始于 1950 年代，当时企业认为遵循社会期望的目标与价值来制定决策，即为社会责任[11] [12]。后续有许多学者为 CSR 定义，指出 CSR 代表企业不仅致力于创造利润、遵守法律、严守社会规范和商业道德，更肩负起社会的长期利益与可持续发展，有效管理企业运营对环境的影响[3] [5] [13]-[15]。

随着 CSR 的概念逐渐影响全球企业，许多研究也针对 CSR 的影响进行探讨。例如 Marin, Ruiz, & Rubio (2009)发现投资 CSR 极为重要，能塑造消费者长久的忠诚度，成为企业的无形资产[6]。Reinig & Tilt (2012)调查澳洲四大国家银行采用的 CSR 沟通渠道，结果发现捐款与提供服务的社区参与方式高达 74%，

而对利益相关者的关注则以消费者及社区为主[16]。随着企业国际化趋势，某些国家甚至提出 CSR 的信息揭露要求，以了解企业对社会的贡献。

### 2.3. 企业可持续发展

企业可持续发展是指为了谋求永续发展，企业一方面实现经营目标、提高市场地位，另一方面则努力实践既可满足消费者需要，又可合理使用自然资源和能源，并保护环境的生产方法和措施；通过追求经济、社会和环境资源的综合效益，实现企业与所有利益相关者之间的和谐共存[17]。

自 1970 年代以来，将可持续发展理念的推广纳入 CSR 领域已成为一个共识，因为企业要朝向可持续发展之道路，就要承担合理的社会责任。许多企业采用绩效评估或奖励制度来管理，甚至是设立专门针对社会环境绩效的奖励，以展现对永续发展的承诺[4] [18]。尽管从短期来看，投入可持续发展规划可能会增加企业的运营成本；但从长远规划来看，当企业承担社会责任之后，社会对企业与其产品的认可度提高，企业还是最大的受益者。

## 3. 利益相关者视角下的 CSR

Rowley & Moldoveanu (2003)研究发现，利益相关者对 CSR 的争论经常来自于利益基础，因此他们在评估任何 CSR 时都会将自己的个人道德、价值观与优先事项一同考虑[19]。Barnett & Solomon (2012)也指出，有些企业履行社会责任之后，财务绩效随之提升的原因，是由于该企业能将 CSR 转化为宝贵的利益相关者关系[4] [20]。因此，以下将从利益相关者的视角，探讨企业应为其承担的社会责任。

### 3.1. 企业对股东所承担的社会责任

股东是企业的投资者和内部公众，所以企业最根本的社会职责就是对股东负责，确保股东的利益。对于企业来说，建立良好的股东关系，努力承担对股东的经济、社会、法律等方面的责任，对于吸引投资，扩大企业财源都具有重大的现实意义。因此，企业对股东的社会责任具体表现包括：定期将经营状况告知股东、自觉接受股东监督、保护股东合法权益，以及利润分配公正合理。

### 3.2. 企业对员工所承担的社会责任

企业是构成社会的细胞，员工又是构成企业的细胞。员工直接参与企业产品生产和服务提供，故企业应做到保障员工收入、福利待遇、劳动权益，并强化劳资关系。另外，企业还要承担一定的义务，包括：就业政策、教育训练、对员工的鼓励措施、对残疾人的雇佣等各方面。简言之，企业在实现其利润的同时，应尽可能兼顾其员工的利益，以履行企业对员工的社会责任。

### 3.3. 企业对顾客所承担的社会责任

有关 CSR 在顾客(消费者)方面的衡量指标，包括：顾客满意度、企业产品和服务的标准、严格履行产品或服务质量的承诺、保证提供优质产品和满意服务、不得有欺诈或谋取暴利行为等。消费者作为企业产品与服务的最终接受与使用者，受到分散性、购买力水平的局限性及产品缺陷的隐蔽性等原因，形成一个无法避免的弱势地位。因此，企业履行顾客之社会责任的过程中，应充分尊重消费者的权益和需求，提供丰富、优质的产品和服务，并尽量消除用户在商品交换中的损失和不满，以满足广大消费者各种不同的需求。

### 3.4. 企业对债权人所承担的社会责任

债权人作为公司重要的外部利益相关者，通常无权介入公司内部的管理过程，甚至可能对公司的内

部管理一无所知，以致缺乏保护自己的手段。当公司在运营过程中发生某些特定情形，就有必要对股东的有限责任予以突破，使股东不能非法获利，使债权人利益得以保护[13]。因此，保护公司债权人利益就是公司法的基本理念，除了严格执行与恪守债务合同的要求、按期还本付息，更应保持良好的信用与商誉，增加企业的效益。

### 3.5. 企业对竞争者所承担的社会责任

从企业的长期可持续发展来看，企业与同业竞争者之间应本着和平共处、尽可能避免无休止价格战等恶性竞争行为，保持友好，相互学习，走共同发展的竞合之路，有利于企业赢得更多的合作者。

### 3.6. 企业对政府、社会及社区承担的社会责任

企业对政府尽社会责任的方式，应为恪守政府制定的相关法规，照章纳税并承担政府规定的其他责任义务，接受政府的监督，且不得有逃税以及非法避税等行为。而对社会与社区负责的方式，包括：提供安全的产品给社会大众、尽可能协助推广社会公益或慈善事业、促使社会能为公民提供良好的服务、适度增加身障人士就业机会以改善社会大众与社区之生活条件等，做到取之于社会、用之于社会的效益。

### 3.7. 企业对环境所承担的社会责任

随着全球经济快速发展，环境污染与资源损耗日益严重，给人类的生存和发展带来很大的威胁，也使环境问题成为经济发展的首要考虑。因此，为达到人类生存和经济发展的平衡，企业一定要担当起维护生态和谐的责任。

尽管企业在进行以上社会责任时，难免会出现责任与利润目标相互矛盾的情况，然而企业在道义上有责任解决社会问题，最终也可能从中得到好处，或是发现投资机会，所以企业组织应与其他公民一样履行社会责任，如此亦可为企业创造良好形象，产生晕轮效应[3]。

## 4. 中国企业发展现状及可持续发展对策

### 4.1. 中国企业可持续发展问题

构建系统性的可持续发展模式，首先必须清楚认识企业在运作过程中所面临的问题。结合中国的具体发展情况，可分为自然因素和人为因素两方面；其中，自然因素主要是资源利用效率低的问题，而人为因素是由于人的态度及能力问题所导致的经营观念落后、成本居高不下、缺乏持续创新及政府支持不足等问题。

#### 4.1.1. 资源利用效率低

许多自然资源具有稀少性与不可再生性，加上企业利用资源效率低，导致企业无法永续发展。尽管中国的自然资源储量比较丰富，但新能源开发效率低，使得工业企业发展上的根本条件已受到严重威胁。加上中国大部分企业属于“高投入、高消耗、低产出”的生产经营模式，对生态环境造成极大破坏，造成近年来大气污染、水污染、酸雨、沙尘暴等环境问题相当突出。

#### 4.1.2. 经营观念落后

从财务管理的角度来看，目前中国企业发展的目标逐渐由股东利益最大化向相关者利益最大化转变。然而，由于经营观念落后，企业制定发展战略时往往将履行社会责任作为一种口号，而将如何获取最大利益当作唯一目标。例如中国的钢铁行业有很多严重污染环境的项目在“十一五”规划中已明令禁止，然而在“十二五”期间依旧我行我素，致使周边相关企业因环境问题关闭，造成产业链断裂，最终导致

整个产业集群的可持续发展受到严重影响。

#### 4.1.3. 经营成本居高不下

中国通货膨胀严重，导致企业获取生存必须的资金、人才及信息等资源的成本越来越高，加上企业在产业环境中同时面临同业、潜在进入者、替代品、供应商及顾客等五种力量的共同压力，因此，企业往往倾向于牺牲长期利益而谋求短期利润，出现产品质量降低、虚假销售等违反市场规则的行为，最终加速企业的衰落。

#### 4.1.4. 缺乏持续创新

中国企业的创新能力不足，表现在几个方面：一是将创新作为一种口号或企业文化，没有明确的创新目标、创新人才引进及储备、创新基金等规划方案；二是缺乏构建学习型组织的意识，急于创新突破，限于模仿复制；三是研发投入不足，特别是中国有许多中小企业的资金不足，缺乏对新技术、新设备的引入，造成设备超期服役、产品创新受限。

#### 4.1.5. 政府支持不够

由于政府往往把精力集中于少数大型集团，忽视大部份中小企业组织在发展上所面临的困境，加上管理方法陈旧，缺乏适应新形势的创新管理模式，因而降低对企业发展的支持度。

### 4.2. 中国企业可持续发展策略

综合上述中国企业发展的现状与问题，并借鉴国际上在 CSR 实行方面的经验，本文从利益相关者的视角绘制中国企业可持续发展之关系图(图 1)，并总结以下几点可持续发展策略。

#### 4.2.1. 重视企业的创新精神

伴随信息时代的到来，创新已成为企业可持续发展的动力。创新不仅要求企业相关内容的不断创新，同时也要求员工和领导者不断的学习，以增强企业的整体创新意识。信息时代人们的需求变化很快，没有创新就很难在竞争中长久立足，发展就更谈不上了。因此领导者要用创新的思维带领着员工一起成长，在创新活动中来实现企业的可持续发展的目标，否则企业将出现短期行为，影响长期战略的实施和可持续发展的顺利进行。

#### 4.2.2. 改变企业的治理结构

公司治理是股东利益实现机制，是股东大会、董事会与高级管理人员之间的制衡机制。现实中，企业利益相关者因其在企业中投入了一定的专用性资产，并承担了的经营风险，因而都应当具有相应的利益索取权。当利益相关者的需求被漠视或被损害时，他们可能会向企业施压或撤资，从而影响企业的正常运作。因此，企业应改变经营理念和治理结构，从根本上将企业治理理解为一种和利益相关者之间的协调机制。在日常经营中，通过利益相关者纳入机制，使其通过合适的、正式的渠道来参与企业的经营管理，进而分享企业的剩余权[7]。

#### 4.2.3. 改变企业粗放型的发展模式

中国的经济在高能耗、高物耗与高污染下增长，造成中国企业处在全球价值链的低端，产品附加值低、资源消耗大，生态与环境日益恶化，若要获得可持续发展，就必须转换社会代价小的发展路径。首先，企业生产经营环境应选择节能、环保的绿色项目，不应危害自然生态，并将不利影响降低到可承受的限度内。其次，企业应不断提高资源利用率，加大节能环保技术自主研发投入，在绿色产品设计制造、能源合理开采与循环利用等方面进行创新，实现低运营成本下的高资源利用率，以提升核心竞

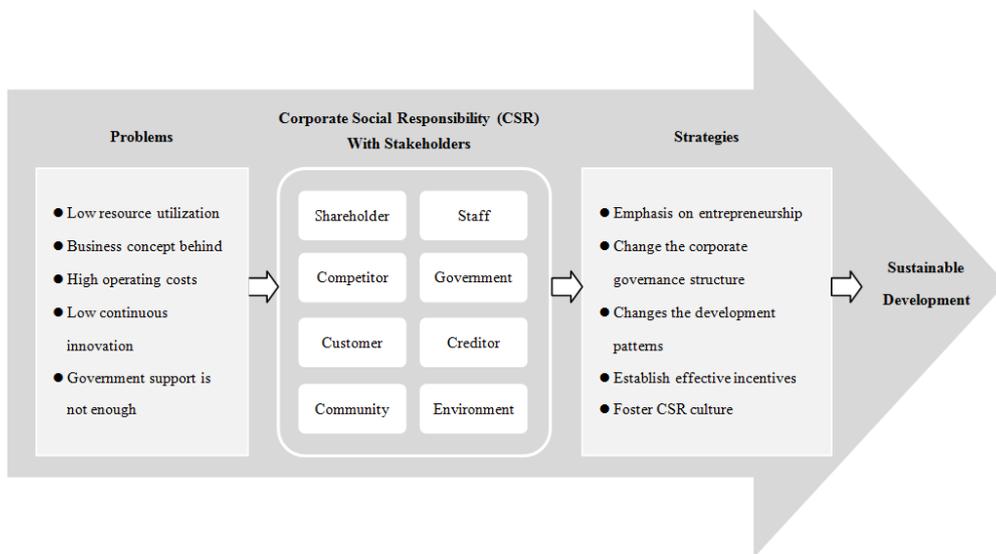


Figure 1. The concept of sustainable development of Chinese enterprises

图 1. 中国企业可持续发展之关系图

争力。

#### 4.2.4. 建立有效人力资本的激励机制

随着现代科技的发展和知识经济时代的来临，企业间的竞争归根究底是人才的竞争。人才是企业泛财务资源中最重要、最稀缺的资源，而员工对企业的热爱则是企业可持续发展的基础。因此，企业应从社会责任的视角，建立一套能不断激发员工潜力，并使员工在随企业成长的过程中能做出持续贡献的激励机制。例如：在设计与实施人力资源管理制度时，应以 SA8000 为指南，为员工提供符合法律与伦理要求的经济报酬与劳动条件。

#### 4.2.5. 培育 CSR 文化

文化是企业精神，只有具特色的企业文化，能使企业的价值观不断地内化为企业员工的行动指南，进而为企业的持续发展提供强大的动力。建立基于 CSR 的企业文化，就是把 CSR 内化到企业的运营环节中。首先，企业家应树立强烈的 CSR 理念，并落实到企业的经营宗旨、价值观念及行为准则，确保社会责任文化的建立到位。其次，将 CSR 的内容纳入企业共同愿景，融入企业的发展战略中，使员工在实现企业发展战略过程中，培育企业的共同的社会责任价值观。再者，在企业文化中加入 CSR 的相关制度，履行社会责任评价体系及报告机制，进行自我监督与控制不当行为发生。

### 5. 结论与建议

本文从利益相关者理论视角探讨了 CSR，认为 CSR 是企业对利益相关者承担责任，即关注和维护广大利益相关者的需求。本文总结了企业对利益相关者的责任，并探讨中国企业现阶段发展所面临的问题与可持续发展相关策略。

利益相关者理论迄今尚未形成一个完善的研究框架[21]，作为一个重要的理论体系，本文对未来研究有以下两点建议。

第一，加强利益相关者理论量化研究。在研究利益相关者治理问题时，应先明确各利益相关者在企业中的具体利益要求，也就是要进行利益相关者的利益分析；然后设计指标对其利益进行量化，才能确

定各个利益相关者的满意程度。最后，依照适当方式对利益受损的利益相关者进行保护。例如企业应该考虑企业利益相关者的满意程度应该如何量化，怎样实现，应达到何种程度才算合理，怎样做到平衡各利益相关者之间的利益。对这些问题缺乏一个能够囊括所有利益相关者的框架和严密的论证，使利益相关者理论的严密性受到质疑。显然，利益相关者利益的量化研究，是利益相关者治理理论不可缺少的研究方向之一。

第二，增加利益相关者理论的实证研究。现有研究普遍都停留在学院式的研究之中，缺乏实践数据和实证支持，从而制约了利益相关者理论在具体实践中的运用。但是，研究的触角应该从对利益相关者的概念思辨延伸到对利益相关者实际影响的实证研究当中。例如：在实际调查的基础上，分析企业利益相关者的利益要求究竟有哪些，这些利益要求的实现情况如何及对企业绩效产生了哪些影响等等，这种研究注重企业运作的微观层面，可以得出切实可行的结论，更具有实际意义。

## 资助信息

感谢中山大学南方学院“高层次人才科研启动经费”对本研究的资助。

## 参考文献 (References)

- [1] Turker, D. (2009) Measuring corporate social responsibility: A scale development study. *Journal of Business Ethics*, **85**, 411-427.
- [2] Sen, S. and Bhattacharya, C.B. (2001) Does doing good always lead to doing better? Consumer reactions to corporate social responsibility. *Journal of Marketing Research*, **38**, 225-243.
- [3] Chernev, A. and Blair, S. (2015) Doing well by doing good: The benevolent halo of corporate social responsibility. *Journal of Consumer Research*, **41**, 1412-1425.
- [4] Lanis, R. and Richardson, G. (2015) Is corporate social responsibility performance associated with tax avoidance? *Journal of Business Ethics*, **127**, 439-457.
- [5] Du, S., Bhattacharya, C.B. and Sen, S. (2007) Reaping relational rewards from corporate social responsibility: The role of competitive positioning. *International Journal of Research in Marketing*, **24**, 224-241.
- [6] Marin, L., Ruiz, S. and Rubio, A. (2009) The role of identity salience in the effects of corporate social responsibility on consumer behavior. *Journal of Business Ethics*, **84**, 65-78.
- [7] Green, T. and Peloza, J. (2011) How does corporate social responsibility create value for consumers? *Journal of Consumer Marketing*, **28**, 48-56.
- [8] 伊开国, 梁志钢, 杨自业 (2011) 企业社会责任研究:现状评价与未来趋势. *预测*, **4**, 75-80.
- [9] Freeman E. (1984) *Strategic management: A stakeholder approach*. Pitman Press, Boston.
- [10] Dunn, W.N. (1988) Methods of the second type: coping with the wilderness of convention policy analysis. *Review of Policy Research*, **7**, 720-737.
- [11] Lindgreen, A., Swaen, V. and Johnston, W. (2009) Corporate social responsibility: An empirical investigation of US organizations. *Journal of Business Ethics*, **85**, 303-323.
- [12] Bowen, H. (1953) *Social responsibilities of the businessman*. Harper, New York.
- [13] 李伟阳, 肖红军 (2008) 企业社会责任概念探究. *管理经济*, 177-185.
- [14] Carroll, A.B. (1991) The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, **34**, 39-48.
- [15] Mohr, L.A. and Webb, D.J. (2005) The effects of corporate social responsibility and price on consumer responses. *Journal of Consumer Affairs*, **39**, 121-147.
- [16] Reinig, C.J. and Tilt, C.A. (2012) Corporate social responsibility issues in media releases: A stakeholder analysis of Australian banks. *Issues in Social and Environmental Accounting*, **2**, 176-197.
- [17] 刘帮成, 姜太平 (2000) 影响企业可持续发展的因素分析. *黑龙江: 决策借鉴*, **4**, 2-5.
- [18] Epstein, M.J. (2008) *Making sustainability work: Best practice in managing and measuring corporate social, environmental, and economic impacts*. Berrett-Koehler Publishers, San Francisco.
- [19] Rowley, T.I. and Moldoveanu, M. (2003) When will stakeholder groups act? An interest-and identity-based model of

stakeholder group mobilization. *Academy of Management Review*, **28**, 204-219.

- [20] Barnett, M.L. and Solomon, R.M. (2012) Does it pay to be really good? Addressing the shape of the relationship between social and financial performance. *Strategic Management Journal*, **11**, 1304-1320.
- [21] 任海云 (2007) 利益相关者理论研究现状综述. *商业研究*, **2**, 30-32.