

战略性社会责任与企业可持续竞争优势

刘建秋 盛梦雅

(湖南商学院会计学院,湖南 长沙 410205)

[摘 要] 战略性社会责任(SCSR)是传统社会责任(CSR)与企业战略管理融合后的战略性社会责任行为,向心性、前瞻性、专用性以及组织性等四维属性是战略性社会责任的评估标准。战略性社会责任能通过提升企业短期财务绩效、形成资源基础理论要求的企业无形资源和能力两条路径,帮助企业获取持续竞争优势。企业可在CSR领域选择、CSR主题确定、CSR项目设计和CSR环节执行这一完整的线性流程中导入企业战略意图,获取可持续竞争优势。

[关键词] 企业社会责任;战略性社会责任;持续竞争优势

[DOI 编码] 10.13962/j.cnki.37-1486/f.2017.01.005

[中图分类号] F272

[文献标识码] A

[文章编号] 2095-3410(2017)01-0036-14

一、理论缘起

企业社会责任(Corporate social responsibility, CSR)的理念自20世纪50年代由Bowen^[1]首次明确提出以来,就引发了广泛的讨论和关注。这一种“颠覆性的学说”吸引了如法学、心理学、社会学等各个跨科学派的参与讨论,尤其是CSR与以新古典经济学为基础的自由市场理论和企业理论的交锋与论战,都为这一理论的发展注入了新的活力和思想,社会责任的理念也因此得到了壮大与完善。另一方面,在实践中,社会问题有着愈演愈烈的趋势,气候变迁、环境污染、资源浪费、食品安全等诸多问题也引发了人们越来越多的关注,随着企业在经济活动中所扮演的角色越来越重要,企业与民生的联动性也越来越紧密,人们自然而然对企业有了除经济责任以外更多的心理和利益诉求,希望企业能够承担起社会责任,履行自己作为企业公民的职责。

据《企业社会责任蓝皮书(2015)》^[2]调查显示,

随着政府、媒体、协会以及企业自身对社会责任的持续关注,企业社会责任在我国不断向纵深发展,2015年,企业社会责任发展指数达到34.4分,同比2014年提升1.5分,但整体仍处于起步阶段。这意味着社会责任实践在我国的发展状况仍然不够理想,起步阶段意味着我国社会责任的履行还停留在表层阶段,没有向更深层次渗透。具体体现在两个方面:一是社会责任的理念并未融入企业使命和企业核心价值观之中;二是企业的社会责任履行形式单一,多数以慈善捐赠的形式体现。究其原因,大部分企业对社会责任的认识还停留在传统的固化印象中,认为社会责任行为于企业而言是一种额外增加的负担,没有认识到社会责任行为所具有的核心价值和战略意义。

实际上,早在1996年,Burke和Logsdon^[3]就曾指出,社会责任能够给企业带来经济利益,能够为企业的核心业务提供支持并提高企业的运营效率,她

[基金项目] 本文是国家社会科学基金项目“企业社会责任的决策模式研究”(项目编号:12BGL051)和湖南省软科学计划项目“价值创造、战略协同与企业社会责任决策——基于湖南企业的实验研究”(项目编号:2015ZK3048)及湖南省研究生科研创新项目“企业社会责任战略及其履行框架研究”(项目编号:CX2015B587)的阶段性成果。

[作者简介] 刘建秋(1972-),男,湖南桃江人,湖南商学院会计学院副院长、教授,博士后。主要研究方向:企业社会责任会计。

们将这种能够为企业同时带来社会利益和经济利益的社会责任命名为战略性社会责任 (Strategic corporate social responsibility, 简称 SCSR)。战略性社会责任是从传统社会责任理论中诞生的一个新的研究分支,其核心思想是从战略的眼光和角度来看待社会责任,寻找经济价值与社会价值在战略层面的互通共融。2006, Porter 和 Kramer^[4] 在哈佛商业评论上发表经典之作《战略与社会:竞争优势与社会责任》,明确指出战略性社会责任行为能够形成企业的竞争优势。Porter 和 Kramer^[4] 认为企业应该转变传统的思维方式,将社会责任提升至企业的战略平台去规划和履行,企业会发现,社会责任不是一种强加的负担,而是一种极具创新性的企业治理和经营思想,追求的是企业竞争优势的获取和维持以及社会价值与经济价值——共享价值的实现。

如前所述,我国社会责任的实践情况并不乐观,大部分企业尤其是中小型企业对社会责任的认识仍然停留在浅表层阶段,没有认识到 CSR 本身具有的价值与核心竞争力,即使部分企业对社会责任战略价值有一定的觉察,但在 CSR 的实际操作过程中,对如何把握 CSR 的战略性,如何发挥其能量仍然处于模糊不清的探索阶段。

有鉴于此,本文从国内外已有的研究出发,结合我国社会责任履行的实际情况,融合战略管理学说对企业竞争优势的认识,探索战略性社会责任的内涵构架,提出战略性社会责任履行过程中具体的维度评估标准。并在此基础之上,运用简单的会计计量工具和资源基础理论对企业持续竞争优势的认识,从财务绩效 (即期经济价值) 和无形资源 (远期经济价值) 两个层面,辨析战略性社会责任与企业持续竞争优势之间的关系,以期进一步深化已有理论对战略性社会责任的认识,廓清实践中履行社会责任的难题,以实现社会价值和经济价值的共享。

二、企业战略性社会责任的维度评估标准

社会责任理论自 20 世纪 50 年代正式提出之始,一直备受“经济与社会利益二者如何平衡”这一问题的困扰。“责任”一词更似在“强调”企业涉足社会责任领域是迫于外界压力不得已而为之,这一固化印象之所以产生,有其特定的历史原因。企业社会责任正式提出的 20 世纪 50 年代,占主导地位

的企业思想仍是源自于亚当·斯密的新古典主义理论,倡导唯“股东利益至上”方是企业的生存之道,此时 CSR 的提出俨然是站在了企业健康持续发展的反面。提出“责任”一词原是为了改变“股东利益至上”一统江山的局面,强调企业不能忽视相关的社会诉求,却也无可避免地给企业家留下了“社会责任与经济利益是对立存在”这样的认知。这一固化印象从内部阻碍了社会责任理论和实践的发展。

战略性社会责任是由传统社会责任理论与战略管理理论结合后诞生的全新的研究领域,它的提出不是要从根本上抛弃传统社会责任的思想,也不是在经济利益与社会利益中做出绝对性的取舍,而是重新对企业与社会的关系进行透彻而清晰地审视。战略管理理论从“战略观”这一全新视角看待 CSR 活动,突破经济利益与社会利益不一致的理论瓶颈,寻找社会利益与企业价值在实践中的互通有无,对历史迷雾中的 CSR 重新进行廓清,以探索其真正的内涵和意义。本文中的战略性 CSR 沿用 Burke 和 Logsdon^[3] 以及 Porter 和 Kramer^[4] 所提出的思想,即能够同时为企业带来经济利益和社会利益的 CSR 活动则具有了战略意义,而不管企业履行 CSR 的初始动机如何。

Porter 和 Kramer^[5] 在 2002 年《企业慈善捐赠的战略意义》文章中指出,新古典主义经济对 CSR 的排斥所持有的理由中隐含着一个基本假定,即社会目标与经济目标泾渭分明,背道而驰,所以社会性支出必然以经济利益为代价。Porter 和 Kramer^[5] 认为企业如果能够用战略性的方式思考 CSR,通过慈善捐赠行为改善企业所处的特定竞争环境,就能够同时赢得企业目标和社会目标的实现,如此,新古典经济中反对 CSR 的理由就不攻自破了。换言之,要实现企业目标与经济目标的统一,CSR 首先要跳出传统的思维窠臼,认识到其内在融经济利益与社会利益于一体的战略价值,从而在根本上扭转大众对 CSR 的固化印象。实则社会与企业本是息息相关、荣辱共存的,企业的生存离不开健康、充满活力的社会环境;社会的持续发展,企业是提供能量的基本经济细胞,以牺牲任何一方的长远利益为代价所换取另一方的短暂发展,终至二者趋向恶性循环的境况。

CSR 理念于企业的可持续发展而言,犹如水融

于水,内在便是浑然一致,和谐共生的。以往传统的 CSR 行为流于形式,或迫于外界舆论压力而为,或为美化声誉,粉饰门面,与企业内部的战略部署、资源调配、组织管理等流程完全脱节,企业往往捐款了事,既不问前因,亦不察后果,此外生性的 CSR 殊为浪费。具体而言,传统 CSR 实践中体现的外生性特点主要有两个方面。

一是企业承担 CSR 最初的原因并非出于自愿而是迫于社会压力或为了回应利益相关者的期望。据高勇强^[6]等学者的调查数据显示,我国民营企业的慈善捐赠更多的是一种工具性的捐赠,其动机是为了掩盖企业社会责任的内在缺失问题,转移公众对企业社会责任不当行为的关注。这表明企业慈善捐赠行为是由于企业自身不当行为引发公众关注后所产生的,其目的是为了转移或分散公众视线,是一种被动性的回应行为。企业仅出于回应利益相关者诉求所采取的行动意味着企业在 CSR 项目运营初始就丧失了主动权,在整个 CSR 运行的过程中也容易失去对项目的整体把控。外部的利益团体对企业的战略优势资源分布情况是无法透彻理解的,自然就更没有办法辨别企业应承担怎样的 CSR 活动,应怎样组织 CSR 活动才能够取得最大的社会和经济效果。企业仅依靠外界的判断而未经自身详细规划和慎重思考后采取的行动无法为企业带来经济价值,也无法深入触及社会问题的根本,对解决社会问题的作用甚微。企业履行社会责任如若多是出于满足社会期望的被动性回应行为,则只有当社会各方的压力与期望积聚到一定程度时,企业才有可能接收到外部信号并予以应对,这一滞后性问题的存在使得企业始终无法在第一时间把握社会需求变化的脉搏,企业因此丧失了瞬息万变的社会环境中发现商业价值的契机。另外,CSR 本身就是极易引起争议的话题,公众对诸如慈善行为一类的 CSR 活动往往倾向于持怀疑态度,企业滞后性的反应更容易让利益团体对企业的 CSR 行为做出消极归因,这种后果不利于企业构建长远、深刻且有意义的利益相关者关系。

第二,CSR 的履行过程与企业内部的战略规划、核心业务和运营流程关联性不强甚至脱节。葛道顺^[7]通过对中国境内 30 家企业 212 起捐赠活动的

分析,发现跨国公司的捐赠主要流向了与企业日常业务有直接关系的利益相关者,而本土企业则主要流向了非利益相关者。这表明跨国公司的慈善捐赠是结合企业内部运营和资源配置情况后的战略行为,而本土企业的社会责任项目则还没有形成将 CSR 融入核心业务之中的战略意识,未从企业自身所处的竞争环境和与企业有密切联系的利益相关者的需求出发制定 CSR 政策。企业未将 CSR 提升到内部核心战略平台而对其进行长远的规划,使得企业内具有竞争力的战略性优势资源在涉及 CSR 活动的各个环节时无法发挥其本身具有的效应与能量,相关的战略配套资源的缺乏导致 CSR 活动与企业的内部运营活动缺乏联动效应,而 CSR 对其他劣势资源的消耗则给企业带来了额外的负担,使得 CSR 无法长久而持续地维持下去。如果将企业的战略管理和经营活动比喻成一条河流,我们会发现,企业的运营活动都是在固定的河流边界之内流动,这些水流积少成多,最终变成了蕴含巨大力量的河流,而传统社会责任活动则是在整个河流的边界之外,与企业战略管理、日常运营处于脱节状态。正如小溪的力量不如蕴藏巨大力量的河流,从企业的主流中分离出去的 CSR 在遇到外界环境竞争的阻碍和压力后,易半途夭折。

基于上述分析,我们发现,传统社会责任向战略性社会责任转变的重点在于 CSR 活动由外生转向内生。内生性意味着 CSR 正式纳入企业的战略管理决策体系之中,企业以战略性的眼光、严谨的态度,积极且主动地对待 CSR。在选择所涉足的 CSR 领域时,从企业内部的优势资源出发,力求切合企业的根本目标和使命(向心性),同时密切关注企业所处竞争环境的变化,保持灵敏度和前瞻性,及时接受和分析环境讯息中隐藏的潜在社会需求,以提高对社会主义市场经济变化的适应能力和成为引领创新趋势的弄潮儿(前瞻性),从而改变 CSR 履行动机上的内生性,使得 CSR 的履行者能够有充足的时间和空间来仔细考虑 CSR 领域选择、战略规划、目标执行等各个流程的问题,以取得最佳的社会和经济效果,实现“鱼与熊掌”的兼得,则外生性的第一个问题得以解决。另一方面,CSR 的内生性意味着在 CSR 的整个实施过程中,企业始终坚持与内部核心战略资源

结合,探索潜在社会需求中新的经济增长点,及时避开企业可能落后于竞争对手的劣势局面,运用优势资源开发出新的产品和服务,从而形成企业独特的竞争优势(专用性),并在 CSR 项目运行的整个过程中进行有序的组织 and 规划,保持持续跟进态度,及时有效地对成本收益情况进行分析和反馈,以保证资源利用价值最大化并切实可行地解决社会问题(组织性),以此改变 CSR 的履行过程与企业内部的战略规划、核心业务和运营流程关联性不强甚至脱节的问题,则外生性的第二个问题也迎刃而解了。

具体而言,相对于传统社会责任外生特点的战略 CSR 的内生性包括四个维度:向心性、前瞻性、专用性以及组织性。这四个维度的提出是通过分析传统社会责任履行中的缺陷,结合战略管理理论对企业活动战略意义的认识,考虑 CSR 履行的实际特点而演化出来的。向心性、前瞻性、专用性以及组织性是传统 CSR 与战略性 CSR 的分野,也是战略性 CSR 具体的维度评估标准。在实际的 CSR 项目操作中,企业可以通过运用这一维度评估标准,过滤掉不具有战略意义的 CSR 项目,集中优势资源解决最应该解决的问题,取得最可能达成的成果,从而深化对 CSR 战略意义的认识,把控好 CSR 领域中社会与经济利益的平衡。

(一)向心性

安德鲁斯^{[8][9]}认为战略是目标、意图或目的,以及为达到这些目的而制定的主要方针和政策。安德鲁斯的观点表明,具有战略意义的企业活动或政策首先就应该与企业的使命或者目标相契合。钱德勒^[8]将战略管理定义为“决定企业基本的长期目标与任务,制定行动方案,配置必要的资源以实现这些目标”。钱德勒同样将企业目标摆在首要位置,指出企业的运营活动应该为企业的目标服务才具有战略意义。波特^[10]在其名篇《战略是什么》中提出战略要求企业的所有活动需围绕企业的中心目的相互契合,相互强化,他指出回应性的社会责任即使能够创造一定的价值,其影响也是非常有限的,因为回应社会责任项目所产生的价值只是伴随着企业核心业务而偶然产生的,与企业的运营活动并不契合,也无法互相强化。

通过对以上学者观点的梳理及分析我们可以发

现,具有战略意义的企业活动一方面是其提升到了企业战略平台,根据企业自身的优势劣势及内部资源的配置情况制定了活动流程;另一方面,与企业使命或目标的契合程度非常的高,或者说具有战略意义的企业项目就是为了达成组织未来目标而设定的。

传统社会责任转变为战略性社会责任,必须与企业的内部战略管理和运营活动紧密结合,具备向心性特征。具体而言,具有向心性特征的 CSR 一方面是从企业内部出发,根据企业自身的优劣势和资源状况选择了企业所适合的 CSR 领域,并非只是简单的迫于外界压力所做出的回应;另一方面,具有向心性特征的 CSR 与企业的战略目标和使命高度契合,企业承担 CSR 的目的与企业最终使命的吻合程度越高,企业的 CSR 活动与内部和运营流程的联系就愈加紧密,从而引发资源的联动效应,在更长的时间和更广阔的空间上彻底地发挥出 CSR 的能量。

由外生转而融入企业日常运营活动后的 CSR,一方面能够得到企业战略优势资源的支持,借助组织整体的力量和态势,有效应对复杂环境的变化。如同小溪融入大河后不会轻易干涸,CSR 也能够更加持久而稳定地延续下去,无论是对内部竞争优势的形成还是对外部社会问题的解决都能够起到实质性的帮助,毕竟无论是培养利益相关者对企业的正面认可还是促进社会环境的良性发展都并非一蹴而就的事情,需要长久地努力与坚持,而 CSR 与企业战略平台规划方针及内部运营流程的结合方能够保证这一点。另一方面,CSR 的融入于企业而言也是一种补充与壮大,这一全新力量的融入能够激发企业内部的活力和创新力。CSR 首先在战略层面与企业使命融合,并逐渐向下渗透,深入到企业的运营层包括价值链、作业链的方方面面,推动组织整体往更加良性的方向发展。

(二)前瞻性

前瞻性指企业承担 CSR 的行为能够及时地发现企业生存环境中的机遇和威胁,准确且迅速地把握机遇,有效且快速地化解威胁。前瞻性问题包含两个方面的含义,一是企业要密切关注和审视环境的变化,二是企业履行社会责任目光的长远性。CSR 行为履行时一方面要向未来看,注重 CSR 的长

远发展和企业履行 CSR 的长期利益,另外要向外看,密切关注外部环境的变化。具备这两个因素后,企业履行 CSR 才有可能快速且有效地对机遇和威胁做出反应。

Robbins^[11]认为,外部环境中的经济、人口、政治、法律及社会文化等各种因素都能够对企业的绩效产生影响,他同时指出,在动态且复杂的环境中,企业要对环境中的各种要素有着深刻的理解。企业所处市场的经济形势差,或市场环境不健康,或行业竞争的不合理(存在寡头竞争或者缺乏市场竞争),企业很可能降低产品质量安全,压榨员工和合作伙伴,做出机会主义行为,这是不健康的外部市场经济环境对社会责任履行的负面影响。良好健康的外部环境则会对 CSR 的履行产生积极正面的影响,例如网络社交媒体的兴起。网络和媒体监督在社会生活中的作用越来越大,社会媒体关于不负责任社会行为的报道极大地影响着企业的声誉和消费者对企业的信任度,对不履行 CSR 的企业起着极大地威慑作用。万科在汶川地震时,迫于网络舆论的压力追加捐赠一个亿参与灾后重建即属于此例。从正面或者反面,我们都可以清楚地认识到外部环境与 CSR 行为息息相关。

前瞻性特征同时要求企业在做出 CSR 决策时需具有长远的眼光。这一特点主要是由 CSR 本身的特质所决定的,即 CSR 利益回收的长期性、滞后性以及随之而生的资源投入的消耗性。目前关于 CSR 与企业经济利益或财务绩效的实证文章主要从与企业有关的各利益相关者的视角来探讨两者之间的关系:一是 CSR 对消费者购买行为产生积极影响(购买意愿、忠诚度及积极反馈)从而对企业财务绩效产生影响^{[12][13][14][15]};二是 CSR 对企业声誉有显著影响^{[16][17][18]};三是 CSR 与员工满意度之间的正相关关系^[19],这些从与企业联系最为紧密的利益相关者视角出发,试图从企业内部价值创造的过程来解开社会责任与企业财务绩效关系的文献,都揭示了一个共同的道理,那就是社会责任产生经济利益的周期相较于企业一般业务要长。无论是消费者信任度、员工满意度或是企业声誉,都非一朝一夕可得,它们根植于企业成长与发展的历史之中,是企业在长期经营中契合 CSR 理念,经过一点一滴的努

力,涓涓挹注而成。CSR 利益回报的长期性决定资源投入的长期性,因此,企业需从长远目标出发制定 CSR 策略,短浅的利益取舍下无法保证 CSR 的长期投入。

(三)专用性

专用性指 CSR 具有独特性以及将外部社会资源内化为企业自身商业价值的能力。专用性问题包括两个方面,一是 CSR 的独特性(由内向外的抉择),二是 CSR 收益的内部化(由外向内的吸收)。

波特在^[10]《什么是战略》(What is strategy?)这篇文章中指出,战略就是选择独特的竞争位势——能够为社会提供区别于竞争对手的产品。因此,具备专用性特征的 CSR 首先要从企业内部出发,将企业自身优势与社会中存在的问题相结合,从而设计出有别于竞争对手的产品或服务。战略性 CSR 的履行并非是盲目的选择或是单纯地以利益相关者的要求为判别依据,而是从企业自身出发,将企业最具有竞争力的优势资源应用于 CSR,从而在社会与企业两个维度上创造更深远的价值。波特^[4]曾在《战略与社会:竞争优势与社会责任》中举过丰田公司的例子,丰田公司所研发的油电混合双擎动力普锐斯(Prius)环保车是社会责任与企业价值相结合的成功代表。混合动力研发的设计使得该类型的汽车赢得了世界的高度评价和关注,2005 年以科技环保主题的绝对优势获得“欧洲年度车”奖。据美国环保署 2007 年资料统计,Prius 是在美国销售的汽车中最节省燃油的,也是目前为止二氧化碳排放量最为干净的汽车。丰田公司从汽车研发技术的优势出发,在目前能源危机与环境问题日益严重之际,投入将近 40 多年的心血研发而成的油电混合双擎动力环保车,不仅为公司创造有别于其他汽车供应商的独特竞争位势,并且实现了世界级的低油耗和尾气排放。

企业在 CSR 项目设计的决策过程中不仅需要自身优势出发创造 CSR 独特性,同时需要有将 CSR 收益内化为自身商业价值的能力,这一步是确保企业价值与社会价值能够长久结合,社会维度能够真正成为企业战略平台上重要一员的关键。这一内化过程是指企业履行 CSR 后所产生的社会利益同时也能够驱动企业内部价值链和生产流程的创

新,企业的生产经营活动能够因为 CSR 而在实际层面上发生真正的转化与提高,如此,企业才可能有在激烈的竞争环境中投入资源去履行 CSR 的动力,如若不然,仅对社会产生单方面利益的 CSR 无法成为企业长期的选择对象。

(四)组织性

拥有向心性、前瞻性及专用性等战略特征的 CSR 具备构建企业持续竞争优势的潜力,但要完全地将其潜力发挥出来,就必须对 CSR 履行时的整个过程进行系统有序地组织。即使企业拥有相同的资源,也会因为管理和组织方面的差别而获得大相径庭的回报。一是因为缺少优秀的组织管理能力容易造成资源的冗余和浪费,二是由于单个资源创造竞争优势的能力有限,而不同类型的资源在应用和配置的过程中会形成互补性,对资源恰当的组织安排会使得资源之间形成和谐的共振效应,从而将资源的潜力完全释放出来。

在管理学中,组织职能被定义为四大职能中的一个维度,其中,组织结构的设计是组织职能中非常重要的一个部分。在本文中,CSR 组织性问题更多的是指:企业是否充分地利用了 CSR 资源进行了组织工作?其侧重点更多的是强调在 CSR 的履行过程中,企业在组织上的科学、协调、灵活以及有序性。CSR 资源的投入并非是战略性 CSR 的终结,企业在 CSR 实践中的参与程度如何,是企业是否对 CSR 进行了长远规划的一个重要体现。如果在 CSR 项目的实际操作过程中,企业为其设置了专门的职能部门,进行了专业的人员配备和职权划分,这是组织性更强的体现。雀巢与农业散户合作创建生产基地的例子就可以很好的说明这一点。雀巢在进入中国市场后,为了原材料稳定和高质量的供给,在云南普洱设立了专门的生产基地和咖啡中心,一方面将农业部正式迁往云南普洱,在当地建立了正式的组织架构,雀巢在云南普洱的事业部可以根据当地特点自行整合内部资源,同时能以各种方式借用外部的资源,对内外部的资源优势进行重新组合;另一方面,因地制宜,秉承灵活性原则,选派专门的技术人员,与云南普洱当地的农民一起建立生产基地,向农民传播种植咖啡豆的专业知识,根据当地的实际情况为农民进行风险规划。生产基地的建立不仅促进了

当地的经济的发展,培养了专业人才,传播了知识和技术,雀巢也在当地建立起了声誉,赢得当地咖啡豆供给商的长期信任,雀巢咖啡豆的原料供给也得到了长期有效的保证。当地农民流行一种说法,最好的咖啡卖给雀巢,雀巢不要的再给其他买家。

大规模的 CSR 项目需要良好的协调和规划能力,雀巢公司在这一项目上所设计的灵活的组织结构及人才配给,为雀巢公司在原材料供给方面创造出巨大的竞争优势。在 CSR 项目的运作中,组织性是其中的一个重要维度,如同调节器一样的发挥作用,具备持续竞争优势潜力的战略性资源只有经过企业系统有效的组织和管理时,才有真正构建持续竞争优势的可能。

三、战略性社会责任与企业持续竞争优势来源

Porter 和 Kramer^[4]指出具备战略意义的社会责任能够创造企业的持续竞争优势(Corporate sustainable competitive advantage,简称 CSCA)。Porter 和 Kramer^[4]基于竞争优势理论,以企业与社会的关系为基本假设,根据企业回应社会问题的不同模式,将企业社会责任根据其履行动机划分为回应性、合法性、可持续性和战略性四种类型,并分别进行深度剖析,他们指出,唯有战略性社会责任能够持久,在解决社会问题方面产生实际效应,创造竞争优势。Porter 和 Kramer^[4]的研究深化了 SCSR 的战略意义,将关于 SCSR 的价值研究导向于企业持续竞争优势。在 Porter 之后,SCSR 与 CSCA 之间的关系一度成为研究热点。然而,现有文献关于 SCSR 的研究多致力于探讨“是什么”、“为什么”即“SCSR 与 CSCA 是否具有关系”、“SCSR 与 CSCA 具有何种关系”等这一类性质的问题,也就是主要集中在 SCSR 理论上的“道”。而关于 SCSR 理论上的“术”,即“怎么办”,如“SCSR 如何获取竞争优势”、“具备怎样特质的 SCSR 才能够获取竞争优势”、“SCSR 与 CSCA 之间具体的中介变量与微观运行机理”等等这一类的问题,从目前的研究情况看,还无法回答。

有鉴于此,本文的第三部分在第二部分关于 SCSR 维度评估标准的基础之上,从 SCSR 的内在战略特征出发,分析目前大部分企业采用的衡量财务绩效和竞争优势的方法与 SCSR 的本质相矛盾的原因所在,廓清企业对社会责任利益回报机制产生认

知偏差的原因。从竞争优势的短期经济利益回收和持续竞争优势产生的长期投资回报两个层面,分析SCSR对CSCA的影响。

具体而言,第一个层面运用简单的会计计量工具,即成本收益的分析方法,探索SCSR对企业短期内成本收益的影响;第二个层面,分析SCSR对企业无形资源形成的影响,并运用RBV理论对企业持续竞争优势来源的认识,分析企业在长期实践过程中所形成的无形资源和能力为企业带来CSCA的原因。以期通过这一部分的研究得出SCSR形成CSCA的路径演绎,通过明晰二者之间的微观运行机制,丰富理论界对SCSR战略意义和创造共享价值能量的认识,并为企业实践提供可模仿、可操作的策略性指导。

(一)SCSR与CSCA:财务绩效层面的短期经济利益

Burke和Logsdon^[3]认为社会责任与企业财务表现方面的实证文章得出的研究结论不一致,一个主要的原因就是这些文献仅注意到了社会责任与财务绩效之间的一些简单联系,而如果从一个更为广泛和全面的角度,也就是战略性的角度来重新审视社会责任对企业经济价值的影响,就会发现社会责任与经济价值的互通共融性,也就是能够为企业带来持续竞争优势^{[3][4][5]}。

社会责任与财务绩效之间是正相关亦或是负相关关系是CSR实证研究领域的一个重要内容,社会责任理论诞生初期,30年代和60年代的两次著名论战,其核心就是围绕企业承担社会责任是否会牺牲企业利润并增加额外成本而展开的。如同Carroll^[20]所言:“寻求社会责任表现与企业盈利情况是一件有意义的事,如果我们能够发现社会责任对底线数字的影响,无疑会有助于这一领域的研究。”伍德^[21]对此持有同样的观点,他指出,如果能够证明社会责任可以增加股东财富,无疑可以为社会责任实践提供具有说服力的理由。因此,对于战略性社会责任与企业持续竞争优势的来源关系问题,本文首先从短期的财务绩效层面予以分析。

从理性的观点看,企业是纯经济性的组织,其最终的目的是为了获取利润。在利润获取最基本的公式中,利润=收入-成本,战略性社会责任能够增加

收入,降低企业的成本,最终的结果是企业能够创造出更多的经济价值。当一个组织的经济价值能够比竞争对手更多更优越时,就可以说它拥有了竞争优势^{[22][23][24]}。

企业实施战略性CSR活动能够赢得内外部利益相关者的认可,并与利益相关者之间形成良好而稳定的关系。在收入一侧,与政府、社区、供应商等外部利益相关者的良好关系,能够拓展企业优势资源的来源渠道,获得当地政府优惠政策的支持,增加企业所在社区对企业产品和服务的需求度,建立和维护一个健康而有活力的企业外部环境。外部环境的有序和健康对企业的生存发展至关重要,而企业实施战略性社会责任后所建立起来的网络社会环境及由此形成的社会资本是企业收入最为重要的源头,只有这个源头保持着正常而有序的运转并且能够为企业资源上的支持,企业才有生存和发展以及比其他地区的企业更好发展的可能。

战略性社会责任的向心性特征强调社会责任理念与企业内部战略使命的融合,社会责任实践与企业内部运营管理的结合。向心性程度高的CSR于企业而言,是一种全新的管理理念,战略管理理念层的革新逐渐向下渗透,对垂直业务活动下的价值链同样产生革新性的作用,与各利益相关者更加深入而良性地沟通增加了企业对价值链各个环节的了解,从而培养分析人员从微观层面来考虑企业的资源和能力的思维方式。细致地考虑企业从事每项活动是如何影响企业的金融、实物、个体以及组织资源和能力比泛泛地对组织资源和能力进行描述更加有帮助^[22]。理解了这一点,就有可能更为细致地理解企业竞争力的源泉,持续不断地开发出具有创新性的产品和服务,拓展企业的新市场,从而影响企业收入。

在成本一侧,良好而稳定的外部关系能够降低企业在商业活动中与其他方因利益冲突而产生的阻力和摩擦力,从而减少因冲突和不协调而额外耗费的人力、物力及时间。例如与政府的良好关系可以帮助企业减少政府和执法部门的刁难,降低政府官员尤其是办事员的寻租行为频率^[25]。与供应商的良好关系能够降低次品、不合格品的供货率,取得性价比更高的产品;加快存货周转速度,降低存货的储

存成本和管理成本;缩短应收账款的回款周期,提高资金的流动性和使用效率。

战略性社会责任强调前瞻性和长远性,企业在长期的努力中一点一滴地履行和贯彻 CSR 的理念,会在各利益相关者的头脑和心智中留下良好的印象,对企业社会资本、企业品牌和企业形象的形成具有重要意义。由于企业品牌和企业形象的形成,利益相关者对企业的行为倾向于积极归因。伍德^[21]认为,CSR 活动本身会因为利益相关者对企业的良好印象而使得企业内部运营成本降低。以内部利益相关者——企业员工为例,企业的良好形象和积极有活力的 CSR 文化能够增进员工对企业的信任感和归属感,进而提高工作的效率和工作的积极性,降低残次品生产率;归属感和信任感的增强也会相应降低人才流失率,更有利于企业内部知识资源和隐性资源的形成和维持。企业形象、企业声誉的形成还能够降低企业融资过程中的资本成本。这是因为企业金融资本的投资者对风险都相当敏感,尤其是在对企业的感知中如果有“不负责任”的印象存在,企业融资成功的可能性会降低,而如果企业具有良好的声誉和企业形象,获得融资贷款的可能性会大大提高,其融资的资本成本也因此而降低。

以上论述只是采用简单的会计计量方法,从收入增加,成本降低两个角度分析战略性社会责任行为能够为企业带来净收益 (net revenue),并非只是纯粹地增加企业的负担。成本的降低或者收入的增加意味着社会责任行为创造了经济价值,能够利用机会或者消除威胁,具有价值性。从资源的观点看,具有价值的企业资源和能力是成为竞争优势来源的一个必备条件,然而资源基础观 (Resource-based View,以下简称 RBV)同时认为,净收益的增加只能给企业带来暂时的竞争优势。具体而言,净收益意味着社会责任行为能够在环境中化解威胁,避免成本劣势危机,抓住机遇创造价值,然而这仅能够形成暂时的竞争优势,真正持久的竞争优势源泉依赖于社会责任行为更为重要的另一个层面——创造企业的无形资源和能力。

(二)SCSR 与 CSCA:创造无形资源的长期经济价值

战略性社会责任对持续竞争优势更为深远的影

响并不仅仅局限于成本减少与收益增加这一短期财务绩效层面,实际上这只是社会责任行为对企业竞争优势影响的冰山一角。毕竟简单的会计计量本身就具有其短视性和局限性,这种方法只能够对社会责任的一部分短期效应进行简单地衡量,而对长期积极效应却常常忽视甚至扭曲。实际上,战略性社会责任行为对企业的影响要在更为长远的时间上才能够体现出来,也就是能够形成为企业赢得持续竞争优势的无形资源和能力。

在当今以知识积累和创新为主要竞争力的时代,企业的文化建设、人才培养尤为重要。高素质、凝聚力强、忠诚度高,具备创造力和活力的员工团队是企业持续发展和成长的重要原因。人力资源中蕴含的活力和创造力支撑企业渡过难关,是企业得以持续健康发展的核心因素,人力资源作为企业持续竞争优势重要来源的观点也不断得到理论界和实务界的认同和印证。

在企业的发展和成长过程中,消费者对企业的重要程度不言而喻。企业所生产产品的最终接收方就是消费者,企业为消费者提供服务,也在消费者的支持中得以发展和壮大,否则的话,企业无法在市场中继续生存下去。恰如马克思所言,“从商品到货币是一次惊险的跳跃,如果掉下去,那么摔碎的不仅是商品,而是商品的所有者”。企业的 CSR 理念,产品上所附着的 CSR 属性,如果能够被消费者接受和认可,则是推动 CSR 持续发展的一股最大的动力和支撑力。更甚者,企业能够提前察觉消费者的潜在需求,关注社会的隐藏问题,设计出新的产品和服务,不断走在时代前列,则能够不断创造出新的竞争优势。例如,皮革专家 Carmen Hijosa 将菠萝叶纤维研发成了专利产品 Piñatex 用于制作鞋包,这一种无纺布料结实、轻薄、透气,既引领了新的市场需求,同时避免了人造皮革或动物皮革对环境的危害,是一个扶持地方农业,推动循环经济发展,创新 CSR 产品的典型案例。

本文因此以人力资源和消费者心智资源作为分析对象,阐述具备向心性、前瞻性、专用性和组织性的 SCSR 如何开发和形成具备战略意义的人力资本和消费者心智资源,并利用 RBV 理论,剖析人力资本和消费者心智资源能够为企业带来持续竞争优势

的原因。

这一部分的研究将借助 RBV 理论中的 VRIO 框架,分析企业在长期社会实践过程中所形成的无形资源和能力为企业带来 CSCA 的原因。选择 VRIO 框架作为分析工具的原因有二:一是资源基础理论作为战略管理中的经典理论,在解释企业内部条件(资源与能力)方面极富洞察力,二是作为该理论的核心内容,VRIO 框架在分析分析战略性地创造持续竞争优势方面具有较强的解释力^{[26][27]}。Barney^[24]的 VRIO 框架认为企业的资源和能力成为持续竞争优势的来源需具备四个方面的特征:价值性、稀缺性、不可完全模仿性和组织性。具备这四个特征的企业资源就能够成为持续竞争优势的来源。因此,本文试图运用 VRIO 的研究框架,在上文所提出的 SCSR 维度评估标准的基础上,从 CSR 自身的战略特征出发来解答企业在履行 CSR 的过程中获取持续竞争优势的问题。

1.人力资本

人力资源可以说是一种最为无形的资产。尽管在正规的财务报告中,并没有将人力资源作为资产核算,但没有任何一家企业能够否认人才在企业发展中所起的作用, Royle^[28]认为人力资源是企业竞争优势的重要来源,企业社会责任对具有战略意义的人力资源形成具有重要作用。

(1)价值性

战略性社会责任中的向心性强调社会责任理念与企业使命和内部运营流程的融合,对企业而言是一场文化革新。融入企业内部各要素的社会责任文化影响企业员工潜层次的精神层,在员工意识形态层面取得共识,减少企业内部人际交往中的摩擦力,形成具有战斗力的员工队伍。很难想象一盘散沙、各行其是的企业员工能够顺利地完成企业目标。就像需要利用凸透镜将太阳光线聚集在一处才能点燃火堆一样,具有向心力和凝聚力的员工队伍才能够及时对外部环境中的机遇和威胁做出反应,提高企业环境的适应能力,对公司的价值性是不言而喻的。

在当前的企业所面临的管理决策环境愈加复杂之际,拥有对环境的敏锐感知力、对企业发展的长远规划能力和具有国际视野和社会责任感的管理团队

和 CEO 对许多公司来说简直是无价之宝。战略性社会责任对企业的高层管理人员有着重要影响,据 Husted^[29]研究表面,具有社会责任理念的企业,对高端人才更具吸引力。这是因为,一方面具有社会责任感的企业更容易吸引来具有责任感的人才,另一方面,企业社会责任的精神也在无形之中增强了高管团队的责任感,扩大了企业高管的心胸和视野。

战略性社会责任强调前瞻性,这种前瞻性文化能够提高企业高管的危机意识,培养长远的眼光,从整个社会大环境下制定企业目标,而不仅仅困囿于眼前的一方天地。具有前瞻性的高管队伍具有创新性和活力,能够从复杂动荡的社会环境中萃取出真正有价值的资源,同时时刻保持着对环境的敏感度。

(2)稀缺性

企业高管和员工对社会环境中隐藏信号的理解是一种稀缺的能力,大多数企业能够识别环境讯号中浮于表面的信息,但并不是所有的管理团队都能够识别和理解环境信号中隐藏在信息背后深层次的动因。前瞻性要求管理人员在履行 CSR 和制定决策时对环境有着透彻的把握和理解,这是一种稀缺能力。

战略性社会责任的专用性强调将企业自身优势与社会中存在的问题相结合,从而设计出有别于竞争对手的产品或服务,同时需要有将 CSR 收益内化为自身商业价值的能力。这种专用性特点对企业人力资源的培养提出了更高的要求,但是,也正因为此,企业的人力资源才更具有稀缺性。企业员工致力于从自身所具备的独特优势出发,结合社会需求,持续不断地创造出新的产品和服务,这种经验和技能在现有和潜在的竞争者中是独一无二的,拥有这种人力资源的企业是稀缺的,能够成为竞争优势的潜在源泉。

(3)难以模仿性

从模仿性上讲,企业的人力资源也许是最难以模仿和重构的。战略性社会责任文化渗透入企业的各个方面之中,无形之中改变着企业员工的价值观念和行为规范,重塑具有道德感和责任心的企业员工,提高企业高管和 CEO 的综合管理能力和创造能力。具有社会责任感的企业关注员工的多方需求,满足他们自我实现的需要,从而培养员工的归属感,

构建起与员工之间长远的、彼此信任的、有意义的关系,从而保持人力资源的稳定性,奠定知识积累和创新的基础。这种对企业具有信任感、对工作具有热情,具备高素质和创新能力员工的培养并非一朝一夕可得,而是社会责任理念融入企业发展的历史长河之中,涓涓挹注,朝夕努力而成,企业培养和发展这种人力资源依赖于特定的时间和空间条件,一旦历史成为过去,再要重新开发和创造这种资源就会遭遇显著的成本劣势,因为完成这些工作需要其他企业重新创造历史^[24]。时间压缩不经济性^①(time compression diseconomies)也意味着在短时间内难以培养起高素质的管理团队,所谓“十年树木,百年树人”,正是如此。

人力资源是否能够发挥其能量和创新性受到多重因素的影响,需要特定的组织文化、信息技术以及当时所处的社会环境相互协调以及配合,才有可能发挥其内在潜力,创造价值最大化,缺少了特定的组织文化、企业架构和外部环境的配合,即使其他竞争对手通过高薪聘请具有相同素质的人才或者是进行同样的企业员工培训也不一定能够再重塑富有创新性和竞争力的员工队伍,因为人力资源与其他社会因素之间协调配合的复杂关系才是竞争优势的源泉。

企业所具备的特定人力资源难以复制和模仿,另一个重要的原因是人的能力和知识的积累、创造常常是以隐性的方式进行,也就是说,企业的经理人员做出某项极富远见的决策或开发出新产品时所运用的知识和能力,都是企业员工日常经验的一部分,常被他们视作一项理所当然的事情,如此平常以至于他们自己都没有意识到正是这些隐性的知识和能力创造出了企业的竞争优势,其他的竞争对手想要模仿则更加无从谈起。

(4) 组织性

根据物理学的增熵原理,原来基于合理分工、职责明确严密衔接起来的有序的组织结构,会随着系统在运转过程中各部分的摩擦而逐渐从有序走向无序,最终导致有序平衡结构的解体,组织逐渐走向衰落。在企业内部生态系统中,具有向心力和凝聚力的社会责任文化的形成,则可以减少人际关系中因摩擦而产生的内耗,以保持人力资源的有序、健康发展与成长。

展与成长。

社会责任文化会影响员工潜层次的精神层,在员工的意识形态领域形成合力,员工对组织目标和价值观的认可趋于一致。这种精神力量相当于一种润滑剂,影响企业价值链的各个环节,降低因不必要的内耗而增加的成本。在潜层次的精神层所形成的凝聚力还会上升至显性层的企业内部运营活动,保持信息流和物资流在企业内部的正常流动,减少资源的冗余和沉淀。

2. 消费者心智资源

战略性社会责任的向心性、专用性意味着企业的 CSR 活动契合企业的根本目标和使命,融入了企业自身独特的战略资源和思维方式,向消费者全方位、多维度地展示了企业的形象、产品和价值取向。CSR 意味着企业与社会利益团体的对接和交流,在这一过程中,企业社会关系网络的形成会更加牢固和紧密,知识和信息的流通会更加迅速与畅通,企业独特而富有个性的价值取向以及产品性能、员工素质也会在 CSR 的履行过程中得到充分的传播。那些与企业有着相似价值取向的消费者会更容易被企业所吸引(例如爱护动物的公民更容易认可反对利用动物进行实验测试的公司),企业在 CSR 项目履行过程中所表现的独特魅力也容易在消费者心智上打下深深的烙印。

这种被企业所吸引的印象或者说烙印存在于消费者的心目之中,依赖于消费者的主观感受、心理体验和总体评价而存在^{[30][31]},于企业而言,这是一种心智资源。相关学者的实证研究也证实了这一点。Epstein^[32]的研究表明,具有社会责任感的企业会改善企业形象和企业声誉,在消费者头脑中形成对公司的良好印象。Bhattacharya^[33]等学者的研究指出,并非所有的社会责任活动创造出的价值都是相同的,把自身的品牌定位于 CSR,将 CSR 融入企业核心商业战略的企业,与那些仅仅只是想通过 CSR 活动获得部分利益的企业相比,前者在消费者领域创造出的价值效应远远大于后者。Bhattacharya^[33]等学者同时对战略性 CSR 对消费者的影响进行了详细而深刻地剖析,他们发现,当企业将自身的品牌定位于 CSR 时^②,消费者对企业的社会责任行为倾向于积极的归因,购买意愿提高,并且有更为长久的忠

诚度和支持度,研究还发现,战略性的 CSR 品牌定位,能够将企业与消费者之间矛盾而充满张力的关系转化为有意义和持久的关系。这种关系实质上是一种无形的心理契约,存在于消费者的心目之中,以消费者的心智资源为标的^[30]。通过下述分析我们会发现,消费者心智资源具有内生嵌入性、价值性、稀缺性和难模仿性,符合 RBV 理论对资源的要求,能够成为企业持续竞争优势的源泉。

(1) 内生嵌入性

在传统的观念中,流动而变换的消费者群体不能被视为企业的资源,然而随着知识的更新、互联网技术的发展,企业的竞争环境已悄然改变,消费者与企业的互动已经由单纯而客观的经济交流转变为与企业内部利益相关者(例如企业高级管理人员、一般员工)和其他消费者的长久关系网络构建^[12],这表明企业的内外部利益相关者界限正逐渐模糊。消费者与企业之间线上线下的频繁互动会形成复杂的、强大的、信任度高的利益相关者关系,例如美国西南航空公司邀请老顾客参与公司前景规划的座谈会,使得消费者倾向于在心理认知上把自己划为公司的一份子,消费者从而内生嵌入到企业的社会关系网络之中,成为企业的隐形资源和企业赢得持续竞争优势的潜在源泉。

(2) 价值性

消费者心智资源存在于消费者的心目之中,以消费者的主观体验和情感归因为依托,从心理学的角度看,这种心智资源一经形成,就不会轻易发生动摇。Bhattacharya^{[34][35]}通过实证调查研究发现,企业通过社会责任实践所形成的消费者心智资源有一个特性——对企业负面信息的弹性反应,也就是说,消费者一旦在心理上对企业给予了认同,即使企业的某些行为不恰当,消费者也会选择信任企业,对其行为的动因倾向于积极归因。消费者心智资源的这种稳定特质对企业的价值性是不言而喻的,即使企业遭遇了危机,也能够消费者的支持下将负面影响降到最低。

(3) 稀缺性

岳建秋^[30]认为消费者心智是根植于消费者内心深处的对消费品市场的认知,而这种认知是有限的,大脑只会记忆有限的信息,而且是有选择性的记

忆。消费者心智选择企业品牌的模式一经形成,就很难改变,也就是说,消费者心智资源只能容纳一种企业品牌,而并不能能够在同一类型的心理需求上容纳多种品牌信息。有限性决定了消费者心智资源的稀缺性以及由此形成的企业品牌竞争性。

(4) 难以模仿性

消费者心智资源也是一种难以模仿难以复制的资源,竞争对手难以模仿的原因主要有两个,一是社会复杂性,二是路径依赖性。消费者心智资源的形成本身就是一种社会现象,除了企业本身所具备的品牌效应的影响力外,社会文化、历史条件、科学技术、经济水平、政治导向、地理环境等等因素,都会对消费者心智资源的形成产生影响,这种社会复杂性是竞争对手难以模仿的。另一方面,消费者心智资源具有路径依赖性,一旦对某种企业的产品做出了选择,就不会轻易发生改变,当消费者对某种产品和服务又产生需求时,一般会遵循以前的选择路径,而很难再去衍生出一种另外的心理模式和行为模式。社会复杂和路径依赖这两个特性,筑起了高高的模仿成本壁垒,其他竞争对手难以越过这些壁垒,因为会遭遇成本劣势。

(三) SCSR 与 CSCA 关系模型

上文的分析表明,具备向心性、前瞻性、专用性、组织性这四个战略特征的 SCSR 能够降低成本,增加收益,提升短期内的企业财务表现,创造竞争优势,并能够形成符合 RBV 理论要求的人力资源以及消费者心智资源,为企业赢得长期的经济价值,保持竞争优势的持续性。逻辑图如图 1 所示。

四、结论与启示

本文从战略性社会责任的内在战略特征出发,提出了战略性社会责任的具体维度评估标准:向心性、前瞻性、专用性和系统性。在此研究基础上,探索了具备这四个战略特征的 SCSR 与 CSCA 之间的关系。具体而言,具备向心性、前瞻性、专用性和组织性的 CSR 行为不仅能够对短期的企业财务绩效产生积极影响,形成企业优于竞争对手的态势,并且能够形成符合 RBV 理论要求的企业无形资源和能力,获取持续竞争优势。

SCSR 维度评估标准深化了现有理论对 CSR 战略内涵的认识,廓清了战略性 CSR 与传统 CSR 的区

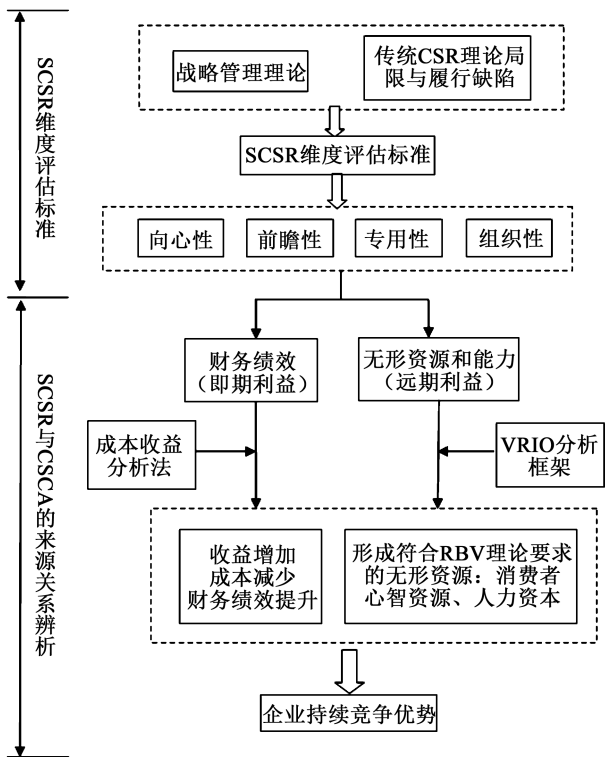


图1 SCSR与CSCA关系模型图

别,丰富和阐明了 SCSR 的具体内涵和实质意义。在企业履行 CSR 的实践中,企业可以此 SCSR 维度评估标准为策略性指导,扬长避短,因地制宜,从 CSR 领域选择,CSR 主题确定,CSR 项目设计和 CSR 环节执行这一完整的线性流程中,融入 SCSR 的实质内涵,切实在实践中发挥 CSR 的战略意义和能量,从而更有效率、更具效果地解决社会问题,更深刻地领悟到社会与企业的一体性。SCSR 与 CSCA 的来源关系辨析则进一步阐明了社会责任于企业的价值所在。CSR 于企业而言,是一种新型的管理理念和思维方式,企业应该在更广阔的时间和空间上对待 CSR,寓社会价值与企业价值于一体,惟其如此,企业才有创造出竞争优势并持续发展的可能。财务绩效层面的即期经济利益分析是针对“社会责任是纯粹经济负担”这一错误印象的廓清和说明,而对 SCSR 所形成长期经济价值——人力资本和消费者心智资源的分析,则拓展了企业对 CSR 价值和意义的认识。如果根据企业日常运营的范围类别和特点,将企业所涉及的活动领域划分为资本财务、组织文化和市场交易三个方面,那么关于财务绩效净收益的分析主要是资本财务方面的内容,人力资本主要是组织文化方面的建设,消费者心智资源是企

业在市场交易层面的开发和拓展,这三个领域相互印证、相互影响、相互促进,形成一个良性循环的企业生态圈。需要说明的是,SCSR 所形成的无形资源自然不止人力资本和消费者心智资源这两个类型,未来的研究可对此做进一步的分析与检验。

战略性社会责任的核心思想是将社会维度加入企业的价值主张之中,有的企业在传统社会责任向战略性社会责任转型的过程中,可能会在其所有的价值主张中加入社会维度,从企业的核心价值观到企业的所有活动流程,但并不是所有的企业都需要如此^[4]。战略性社会责任强调的是社会责任本身具有的战略意义,企业需要转变的是传统的思维方式,认识到社会责任的竞争优势内驱力。企业是社会大环境中的一个有机组织部分,两者之间相互影响,任何牺牲一方利益以换取另一方利益的行为都将损害两方的共同利益,是一种极为短视化的行为。战略性社会责任并不否认企业追求利润的正当性,企业追求经济利益本身就是对股东负责的一种表现,但是牺牲其他利益相关方的利益所追求的利润是一种短暂的利益,各利益方之间的互利共赢和良性互动才是企业应该抉择的道路,也是一条真正的长期可持续发展的道路。相较于一般的慈善性组织,企业拥有更丰富的资源、人才和技术,如能将企业的资源以战略的科学的方法去解决社会问题,则效果是任何慈善组织都无法比拟的。

【注】

- ①时间压缩不经济是指后发企业即使能迅速积累资源,也无法在短时间内超越先发企业。
- ②用本文第二部分所提出的 SCSR 维度评估标准进行分析,我们可以发现,企业将自身的品牌定位于 CSR 领域的决策行为,实际上就是具有了战略性特质的 CSR 行为。企业的品牌与 CSR 的结合表明企业的终极使命与 CSR 的契合,企业的形象、定位也具有了一定的独特性,同时这是一种前瞻性的规划,在企业产品融入 CSR 的整个生产过程之中,也体现出了组织性。

参考文献:

[1]Bowen,H.R. Social Responsibility of the Businessman. New York: Harper and Brothers.1953.
[2] 陈弘仁. 企业社会责任:由“解释”向“解决”转

变——《企业社会责任蓝皮书(2015)》在京发布[J]. 中国经贸导刊, 2015, (22): 75-75.

[3] Burke L, Logsdon J M. How corporate social responsibility pays off[J]. Long Range Planning, 1996, 29(4): 495-502.

[4] Porter, M E, and Kramer, M R. Strategy and society: The link between competitive advantage and corporate social responsibility Harvard Business Review. Vol 39(44), 2006.

[5] Porter M E, Kramer M R. The competitive advantage of corporate philanthropy.[J]. Harvard Business Review, 2002, 80(12): págs. 56-68.

[6] 高勇强, 陈亚静, 张云均. “红领巾”还是“绿领巾”: 民营企业慈善捐赠动机研究[J]. 管理世界, 2012, (08): 106-114.

[7] 葛道顺. 捐赠场域: 跨国公司的网络生产与民族企业的慈善表达[R]. 工作论文, 2005.

[8] 周三多. 战略管理思想史[M]. 上海: 复旦大学出版社, 2002.

[9] 亨利·明茨伯格. 战略历程——穿越战略管理旷野的指南[M]. 北京: 机械工业出版社, 2012.

[10] Porter, M.E. What is Strategy? Harvard Business Review. Vol.74, No.6, PP.61-78, 1996.

[11] (美) 斯蒂芬·P. 罗宾斯, 玛丽·库尔特. 管理学: 第11版[M]. 北京: 清华大学出版社, 2013.

[12] Scott S G, Lane V R. A stakeholder approach to organizational identity [J]. Academy of Management Review, 2000, 25(1): 43-62.

[13] Bhattacharya C B, Sen S. Doing Better at Doing Good: When, Why, and How Consumers Respond To Corporate Social Initiatives[J]. California Management Review, 2004, 47(1): 9-24.

[14] 刘凤军, 孔伟, 李辉. 企业社会责任对消费者抵制内化机制研究——基于 AEB 理论与折扣原理的实证[J]. 南开管理评论, 2015, (01).

[15] 马龙龙. 企业社会责任对消费者购买意愿的影响机制研究[J]. 管理世界, 2011, (05): 120-126.

[16] 谢佩洪, 周祖城. 中国背景下 CSR 与消费者购买意向关系的实证研究[J]. 南开管理评论, 2009, 12, (01): 64-70.

[17] 沈洪涛, 王立彦, 万拓. 社会责任报告及鉴证能否传递有效信号——基于企业声誉理论的分析[J]. 审计研究, 2011, (04): 87-93.

[18] 李海芹, 张子刚. CSR 对企业声誉及顾客忠诚影响

的实证研究[J]. 南开管理评论, 2010, 13(01): 90-98.

[19] 李祥进, 杨东宁, 雷明. 企业社会责任行为对员工工作绩效影响的跨层分析[J]. 中国管理科学, 2012, (s1): 104-118.

[20] Carroll, A.B. A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. Academy of Management Review. Vol 4(4), 1979.

[21] 沈洪涛, 沈艺峰. 公司社会责任思想: 起源与演变[M]. 上海: 上海人民出版社, 2007, (01).

[22] Barney J, Wright M, Ketchen D J. The resource-based view of the firm: Ten years after 1991 [J]. Journal of Management, 2001, 27(6): 625-641.

[23] Barney, Jay B and Peteraf, Margaret A. Unraveling the resource-based tangle. Managerial and Decision Economics. 24(4), 2003.

[24] 杰伊·巴尼. 战略管理获得与保持竞争优势[M]. 上海: 人民出版社, 2011.

[25] 张建君, 张志学. 中国民营企业家的政治战略[J]. 管理世界, 2005, (07): 94-105.

[26] 周建, 于伟, 崔胜朝. 基于企业战略资源基础观的公司治理与企业竞争优势来源关系辨析[J]. 外国经济与管理, 2009, 31(07): 23-32.

[27] 李维安, 周建. 作为企业竞争优势源泉的网络治理——基本的概念分析框架和研究假设[J]. 南开管理评论, 2004, 7(02): 12-17.

[28] Royle T. Realism or idealism? Corporate social responsibility and the employee stakeholder in the global fast-food industry[J]. Business Ethics A European Review, 2005, 14(1): 42 - 55.

[29] Husted B W, Allen D B. Strategic Corporate Social Responsibility and Value Creation among Large Firms : Lessons from the Spanish Experience[J]. Long Range Planning, 2007, 40(6): 594-610.

[30] 岳建秋, 吴群. 基于消费者心智资源开发的品牌优势塑造[J]. 中国工业经济, 2007, (03).

[31] 侯丽敏, 薛求知. 品牌资产构建: 基于企业社会责任还是企业能力? [J]. 外国经济与管理, 2014, 36(11): 22-32.

[32] Epstein M J, Roy M J. Sustainability in Action: Identifying and Measuring the Key Performance Drivers[J]. Long Range Planning, 2001, 34(5): 585-604.

[33] Du S, Bhattacharya C B, Sen S. Reaping relational rewards from corporate social responsibility: The role of competi-

tive positioning[J]. International Journal of Research in Marketing, 2007, 24(3):224-241.

[34] Bhattacharya C B, Sen S. Consumer-company identification: A framework for understanding consumers' relationships with companies.[J]. Journal of Marketing, 2003, 67(2):76-88.

[35] Bhattacharya C B, Sen S. Doing Better at Doing Good: When, Why, and How Consumers Respond To Corporate Social Initiatives[J]. California Management Review, 2004, 47(1):9-24.

(责任编辑:周杰)

Strategic Social Responsibility and Sustainable Competitive Advantage of Corporate

LIU Jianqiu, SHENG Mengya

(School of Accounting, Hunan University of Commerce, Changsha 410205, China)

Abstract: Strategic corporate social responsibility(SCSR) is the strategic social responsibility behavior after the integration of traditional corporate social responsibility(CSR) and corporate strategic management theory. Four-dimensional attributes such as centrality, proactive, specificity and systematic are the evaluation criteria of the strategic corporate social responsibility. Strategic corporate social responsibility can help enterprises to obtain corporate sustainable competitive advantage(CSCA) by improving the financial performance (temporary economic value) and forming the intangible resources(long-term economic value) of the resource-based view(RBV) theory. Enterprises can achieve a sustainable competitive advantage by incorporating their strategic intent in the complete linear way which includes the selection of CSR areas, the identification of CSR topics, the design of CSR projects, and the implementation of the CSR process.

Key Words: Corporate social responsibility; Strategic corporate social responsibility; Sustainable competitive advantage

