

# 保全業核心能力與企業社會責任 踐履模式關聯性之探討

陳東陽(開南大學企業與創業管理學系副教授)

## 摘要

企業社會責任(CSR)為時下頗受關注的課題，國內為趕上時代腳步，經濟部設置台灣企業社會責任網站，協助企業深耕台灣社會，回饋在地社區。台灣地區企業現階段已採取若干CSR措施的企業，主要以環保類的各種措施為主，其次則採取傳統捐款與贊助物資等公益活動。企業在捐款之之外，本身的企業活動中還能做些甚麼？

本研究在探討保全業核心能力與企業社會責任踐履模式之關聯性，結果發現保全業以其核心能力參與社區安全營造工作，成為保全業踐履企業社會責任的最佳可行模式之一，且參與社區安全營造工作，能為保全業形塑熱心公益優良形象，獲得社區居民信賴認同，提升營運行銷績效。職是，本研究建議保全業將「社區安全營造」工作，列為企業踐履社會責任之核心策略，由公司執行長召集各高層主管人員集思廣益、周詳規劃，擬訂社區安全營造之目標、對象與進程。

關鍵詞：保全業核心能力、企業社會責任踐履模式、社區安全營造

## 目次

壹、前言	陸、保全業核心能力與公私協力平台
貳、研究方法與名詞界定	柒、個案觀察分析
參、企業社會責任意涵與踐履模式	捌、研究發現
肆、企業社會責任與利潤績效之關聯性	玖、社區安全營造策略作為之建構
伍、社區安全營造之內涵	拾、結語
	參考文獻

## 壹、前言

「唇舌相依、榮辱與共」最常用來形容人與人，或個人與組織間的相互依存關係，其實用來形容企業與社會之間的關係也再貼切不過，社會提供企業生存發展空間，企業也必須適時適當地回饋社會，否則若企業單方面從社會得到滋養，而無法相對地給予任何的回饋，試想社會如何能繼續供給其他企業良好的發展條件，因此企業適時適當地回饋社會，為時下頗受關注的課題，此一課題即是企業社會責任(Corporate Social Responsibility, CSR)。

高希均教授(2004)呼籲「企業家要有事業雄心，也得有企業良心」，亦即市場競爭，要開創績優利潤，非有雄心壯志不可，但要盡到社會責任，同樣非有企業良心不可。企業社會責任的倡導，始自於道德層面企業倫理的呼籲，但時至今日社會責任投資的倡行，更將企業社會責任的推行注入極大的動力，換言之，社會責任



的推行已從良心的自我要求層面，進展到結合商機發展的實質考量層面。

滙豐銀行與台灣環境資訊協會合作，於2009年間，以線上與書面問卷調查方式，調查結果發現，台灣地區企業現階段已採取若干CSR措施的企業，主要以環保類的各種措施為大宗；在其他部分，諸如公益活動的參與上，則多採取傳統的典型作法為主，例如捐款與贊助物資等（呂苡榕、夏道緣，2009）。

然而企業社會責任的踐履，僅止於慈善捐贈一途嗎？此等作為是否過於狹隘？企業社會責任的推行既係利己利人的工作，究應如何推動？如能結合企業本身的核心能力，是否更為可行<sup>1</sup>？因此，本研究希望藉由保全業核心能力及社區安全營造之探討，看看「社區安全營造」是否為保全業踐履企業社會責任的最佳可行模式之一？進而論述以企業核心能力踐履社會責任模式之課題。

## 貳、研究方法與名詞界定

本研究主要採用參與觀察法、非結構型訪談與個案觀察分析法。研究者因工作之便，利用參與各保全公司運作，及相關公會活動等機會，進行長期觀察。本研究採用非結構型訪談方法，分別訪談學者專家5名，保全業經理級以上人員7名，基層保全從業人員10名。個案觀察分析係以台北市「內湖國際安全社區」為對象。將參與觀察、非結構型訪談與個案觀察分析所得資料，彙集整理呈現於本研究各相關篇幅中。

本研究所謂的「企業社會責任」、「社區安全營造」、「企業核心能力」等名詞分別界定如下。所謂「企業社會責任（Corporate Social Responsibility, CSR）」，係指企業的經營作為遵守各相關倫理守則，以對所有的利害關係人（stakeholders）負責，而非僅對股東（stockholders）負責而已。世界企業永續發展協會（World Business Council for Sustainability and Development, WBCSD）<sup>2</sup>將企業社會責任界定為「企業承諾持續遵守道德規範，為經濟發展做出貢獻，並且改善員工及其家庭、當地整體社區、社會的生活品質」。

所謂「社區安全營造」，係指經由公私協力，結合公部門、私部門、第三部門與社區居民等建立良好夥伴關係，共同策劃推動以維護社區安全之作為。包括社區安全評估，做好事先預防措施，從事減災工作。面對災變時，能緊急應變、自救互助、降低災變損失，而於災變之後能迅速復原重建。社區安全的範疇，一般而言包括「建構社區安全維護網絡，落實社區犯罪預防」、「建構社區防災體系，落實社區災害管理與應變」、「建構社區家暴防治系統，落實家暴案件通報及處理」等面向。所謂「企業核心能力」，泛指企業在長期經營過程中所累積的整體資源，包括經營運作上的知識技能，以及各相關可用資源如人力資源、組織文化、合作夥伴等。

## 參、企業社會責任意涵與踐履模式

企業必須講究誠信、人和、公道、利他，才能為民眾接受而得以生存發展，未見不利人而僅利己，長期得以強取豪奪之企業，因此「企業社會責任」在未成為學術用語之前，其實質內涵早就約束了企業的營運作為，亦即企業的經營作為必須遵守相關倫理守則，以對所有的利害關係人（stakeholders）負責，而非僅對股東

1 台灣大哥大榮獲2010年「第六屆遠見企業社會責任獎」，張總經理強調「善用核心能力，成為CSR標竿」，其中作為包括保障客戶資訊安全及主動攔截可疑詐騙電話。台灣大哥大基金會網站[http://www.twmf.org.tw/news/news\\_detail.asp?CTID={DEB2C5C0-025A-4656-89F8-D4CB2C0B2376}](http://www.twmf.org.tw/news/news_detail.asp?CTID={DEB2C5C0-025A-4656-89F8-D4CB2C0B2376})

2 WBCSD 網站<http://www.wbcd.org/>

(stockholders) 負責而已，孫震指出春秋時代范蠡等企業家受到尊重，不僅在於獲利多寡，而在於他們都存有善行（林宜諄、高希均，2008）。

台灣地區近年來因氣候反常，水災、土石流、走山等天災，讓民眾警覺到「明天過後」天災地變可怕的一面。適巧世界各國於2009年底在丹麥哥本哈根召開國際氣候公約談判，簽訂「哥本哈根協定」(Copenhagen Accord)。緊接哥本哈根協定後，世界上最大的法人投資機構於2010年初，齊聚美國紐約召開責任投資會議。天災地變潛在的威脅與先進各國相關因應作為的倡行，在在加深國內民眾對企業不能僅為獲利，更該為氣候反常、天災不斷負起部分責任的看法（台灣企業社會責任網站，2010）。

何謂「企業社會責任」？目前尚無標準定義，國際上以全球盟約(Global Compact)、國際勞工組織公約(ILO)、OECD跨國企業綱領、ISO 14000、Account Ability 1000、GRI永續性報告指南、全球蘇利文原則(Sullivan Principles)、Social Accountability 8000等「全球八大(Global Eight)」做為通則(McIntosh, Thomas, Leipziger, and Coleman, 2003)。國內為趕上時代腳步，經濟部設置台灣企業社會責任的網站<sup>3</sup>，工業局研擬產業跟上國際規範的方案，媒體多次舉辦CSR獎項，期盼企業社會責任不再只是公關策略與宣傳口號而已，乃是企業深耕台灣社會，回饋在地社區的最佳呈現。

遠見雜誌2005年參考OECD多國企業指導綱領及其他國際通用原則，以企業社會政策與管理系統、財務管理與透明度、環境政策面、公平競爭、勞資關係與員工福利、及社會參與等，作為評選優秀企業社會責任獎項的指標。天下雜誌參考聯合國綱領、OECD、美國道瓊永續指數等國際指標與評量方法，2007年開始以公司治理、企業承諾、社會參與、環境保護四大面向作為評選指標。另列舉國內著名企業社會責任年度報告書所呈現的內容，作為檢視企業踐履社會責任模式的參考。台塑關係企業以「公司自理---勇於承擔、開創新局」，「環境保護---許地球一個永續的未來」，「社會公益---形塑一個更溫暖的社會」等為主要內容。台積電則呈現「公司治理」、「員工照顧」、「供應鏈管理」、「社會公益」及「環境保護」等面向。統一企業亦以「公司自理」、「消費者承諾」、「夥伴承諾」、「社會承諾」、「環境承諾」為主要內容。

在社會參與面向，究竟得以那些作為來踐履社會責任？由滙豐銀行與台灣環境資訊協會合作，於2009年4月27日至5月17日期間，歷時三週，以線上與書面問卷方式進行，共取得388份成功樣本數。調查結果發現，台灣地區企業現階段已採取若干CSR措施的企業，主要以環保類的各種措施為大宗；在其他部分，諸如公益活動的參與上，則多採取傳統的典型作法為主，例如捐款與贊助物資等（呂苡榕、夏道緣，2009）。台灣企業社會責任協會執行長曾昭明（2009）曾為文指出，企業責任不應只是慈善捐贈。企業或許在捐款之後就算是盡了社會責任，其實更重要的是企業在捐款之之外，在本身的企業活動中還做了甚麼（Porter, M. E. & Kramer, M. R., 2006）？除了慈善捐款外，能否有其他更富創意、更具實質效益的作為，尤其就保全業而言，為本文較感興趣的課題。2010「天下企業公民Top 50」獲獎企業中，花旗銀行結合了企業本身優勢的核心能力走入校園，深耕金融理財教育，積極從事社會參與，培養學生正確的金錢價值觀；拜耳則是延伸其身為科學公司的核心專業，長期及持續地投入科學教育（天下雜誌452期，2010）。

台灣地區保全業，以中興及新光兩家最具規模，雖未見該等企業提報社會責任報告書，但仍極力經營公司治理，並積極參與社會公益活動，如中興保全設置「財團法人中興保全文教基金會」<sup>4</sup>，辦理「拉弱勢家庭孩童一把」活動，以關懷弱勢家庭孩童做出發，為社會安定奉獻心力。設置「財團法人中保關懷社會福利基

3 台灣企業社會責任網站 <http://csr.moea.gov.tw/>

4 中興保全文教基金會網頁 <http://www.secom.com.tw/about.asp?act=2&id=110&page=1>



金會」<sup>5</sup>，面對高齡化社會所帶來的照護需求，結合集團生醫儀器與無線通訊的資源，開發遠距照護服務，並運用數位科技，建構健康管理資訊平台。新光保全設置「新光保全文化藝術基金會」<sup>6</sup>，以從事有關文化藝術事務、藝文教育推廣、促進國際文化交流、弘揚文化、培養人才、及舉辦教育性、正當休閒、娛樂藝術等活動為宗旨。檢視中興及新光兩家公司上述社會參與作為，似未完全與公司核心能力相契合，因此，該兩家公司如能在企業經營理念及核心能力上建構社會公益活動之參與，必可使該等項公益活動效能更形恢宏。

## 肆、企業社會責任與利潤績效之關聯性

世界企業永續發展協會 (World Business Council for Sustainability and Development, WBCSD) 將企業社會責任界定為「企業承諾持續遵守道德規範，為經濟發展做出貢獻，並且改善員工及其家庭、當地整體社區、社會的生活品質」。從企業社會責任的倡導發展歷程以觀，始自於道德層面企業倫理的呼籲，但企業如因踐履社會責任，只有付出而缺乏相對地回饋，恐非長久之計，或僅有相對少數的企業願意執行，而多數企業因考慮成本，可能會有所躊躇。可喜的是，時至今日社會責任投資 (Socially Responsible Investment, SRI) 的倡導，給企業社會責任的推行注入極大的動力，換言之，社會責任的推行已從良心的自我要求層面，拓展到商機發展經營策略的實質考量層面。

即以本研究保全業踐履社區安全營造工作，究竟有利於本身業務的推行？或是反而不利業務的行銷？或是大幅增加成本支出？是否真能「利己」又「利人」？茲分別從「社會交換理論」、「消費者信賴理論」等面向加以探討。

### 4.1 「社會交換理論」面向的探究：

社會交換理論 (social exchange theory) 的立論觀點，認為雙方的互動各有其付出與回饋的代價，Blau (1964) 認為社會交換行為不像經濟活動，純然以金錢計算。Blau 進而指出，交換行為可以產生兩種重要的社會功能，一是創造友誼，二是建立從屬關係。因此人際關係往往因「形象技巧」的影響，而造成他人不同的評價態度。

企業的形象命脈即俗稱的「商譽」，是消費者對企業的整體評價，隱含了主觀性 (subjective)、過濾性 (filter)、擬想性 (elaborate)、易變性 (changeable) 等特質。企業形象設計系統 (corporate image system, CIS)，企圖將企業經營活動及運作，透過傳媒行銷，以博取社會大眾及顧客群的認同與支持。一項完整的CIS，基本上含蓋了理念識別系統、活動識別系統、視覺識別系統等，而無論在那一部分，企業大都將參與公益活動的理念、行動等納入其中，以彰顯企業重視公益的形象。保全業者如欲擠身優質企業，則公益形象為不可或缺之要件，而社區安全營造為保全業最符合其核心能力所能勝任之公益活動項目之一。

Foa & Foa (1980) 認為得以作為人際間交換的物質，依其具體性與特殊性的差異，可區分成愛情、地位、訊息、金錢、物品與服務六大類。從企業特性以觀，保全業提供維護社區居民或其他企業組織安全的服務，來交換各項有形或無形的酬償。此一付出與酬償的交換，原則上都在契約中予以明定，但倘若保全業超出契約規範，付出了更多，又讓社區居民感到更為窩心，其結果又將如何？社會交換理論強調人類社交活動經常維持一種給予和回收均衡的模式，亦即人與人或團體與團體

5 中保關懷社會福利基金會網頁 <http://www.secom.com.tw/about.asp?act=2&id=111&page=1>

6 新光保全文化藝術基金會網頁 [http://www.sks.com.tw/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=3&Itemid=83](http://www.sks.com.tw/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=3&Itemid=83)

間的交往皆係屬於互惠性質。交換的利益不侷限於可計算的金錢，其範疇大到可包括個體的生存、安全、地位、權力、友誼、名器。保全業若因付出額外的服務，將可換得更多的人際互動與信任，進而拓展保全業的商機。

#### 4.2 「消費者信賴理論」面向的探究：

產業之發展植基於消費者的青睞，有人直言「消費者為產業之衣食父母」，因此，在產業經營策略上，除非壟斷性企業外，無不從過去由產業主導的生產者導向（producer-oriented），轉向為消費者導向（consumer-oriented），保全業為服務性產業，亦無法自外於此種市場營銷現況。

消費者導向的市場必然重視消費者行為，當前頗重學者專家引荐的EBM模式（Blackwell & Engel, 2000），將消費者消費過程區分為七個階段，其中最受關注者莫過於「購前評估階段」，消費者就所獲得之各項資訊，預做購買與否之評估。一般而言消費者考慮的因素，容或因人而異，但總括來說，業者的行銷策略莫不都在影響消費者做正面的決定。如Robert Lauterborn倡議的顧客4C（Webster Jr., 1994）與McCarthy所提倡的4P（Perreault, Jr. & McCarthy, 2002）等，都要求業者竭盡所能激發消費者購買的意願。審視4C與4P等營銷策略內涵，可知影響消費者決策因素眾多，但其核心關鍵因素之一，為消費者對產品或服務「信賴」之知覺歷程。Castlfranchi 和 Falcone（1998）將己方信任心理歷程，依程度之不同區分為能力信任（competence belief），相信他方有能力可以提供己方預期的結果；信賴信任（dependence belief），相信且依賴他方完成己方的需求目標；意願信任（disposition belief），相信他方樂意去完成己方的需求目標；實踐信任（fulfillment belief），相信己方的需求目標一定會被完成。

信賴為消費者內心的知覺歷程，分別受到所信賴對象內外主客觀環境條件因素的影響。就外在客觀環境而言，交易對象資訊透明化越高，越容易獲得消費者的信賴；或交易對象有社會公認的指標，也將成為消費者信任的主要來源。而消費者內心信任機制除受到社會指標之客觀外在影響外，消費者本身之個人經驗、理解、社群的建議等，成為影響消費者信任機制之內在主觀因素。以本研究而言，保全業若能透過社區安全營造，展現其經營管理社區安全的專業能力與理念，此等作為或營銷策略，能成為消費者較為美好的個人經驗，或親自體驗理解，或藉由眾口鑠金之口碑，都將成為形塑消費者高度信賴之利器。

## 伍、社區安全營造之內涵

民眾朝夕置身於社區，因此社區之發展攸關民眾各項生活起居，各級政府有鑑於此，咸認為營造健康社區為社會安定的主要力量。健康社區固然包涵產業發展、社福醫療、人文教育、環境景觀、環保生態、社區安全等六大面向，但基於人本心理學之父馬斯洛（Abraham Maslow）需求階層理論的觀點，「安全需求」與「生理需求」為民眾最基本的兩項需求。蓋因個體對於己身生命安全與身體自由若無法獲得充份保護而免受威脅時，則與生理需求無法獲得滿足一樣，將迫使個體的生命逐漸萎縮，甚或凋零。試問，生命之不保，再多的財物又有何益？也因此，社區發展仍以「社區安全」為基本要項，蓋因社區有了安全，人文教育、社福醫療、環境景觀等才得以立基、籌辦、茁壯與發展。

社區安全的範疇，一般而言包括「建構社區安全維護網絡，落實社區犯罪預



防」、「建構社區防災體系，落實社區災害管理與應變」、「建構社區家暴防治系統，落實家暴案件通報及處理」等面向。社區安全既是如此重要，究應如何來加以維護？或由政府部門負責？或由民眾自力處理？李宗勳（2009）主張，新治安策略思維已從國家社會轉型為公民社會，警政組織要破除以往「警察為首」、「治安為先」的單向管理與管制迷思，轉而根據社區問題屬性，以社區自身所認知問題解決順序，警政組織在權限內盡量給予社區協助，讓社區有投入參與的能量及永續基礎與接手意願，以共同經營探詢安全風險與可接受風險。

陳明傳、李金田（2010）主張依循警政民間化、公私協力共同治理與「第三造警力」的治安策略新理念，以新竹市警察局轄區範圍，實驗性地推展社區、勤區、學區「三區共構」之作為，其具體作為乃結合社區守望相助組織，再透過三區共構的綿密網絡，藉由社區巡守隊的安全維護及派出所的犯罪宣導，積極找回中輟生，有效減少高關懷學生。同時藉由總體營造的力量，激發民眾社區意識並凝聚社區之資源，進而全面參與共創良好治安的社區環境。

為有效做好社區安全維護工作，強調「社區安全營造」，係指經由公私協力，結合公部門、私部門、第三部門與社區居民等建立良好夥伴關係，共同經營推動以維護社區安全之作為。營造的重心在於強調建立社區共同體成員對社區事務的參與意識，因社區的安全與否，社區居民應該最為關切才對。至於營造項目，包括社區安全評估，做好事先預防措施，從事減災工作。面對災變時，能緊急應變、自救互助、降低災變損失，而於災變之後能迅速復原重建。

社區安全營造另一項重點，在於透過培力（賦權）策略（Empowerment strategy），鼓勵倡導社區公民和知識份子的互相學習、自我學習和自我改造，以建構一個體系化的社區學習社會和學習共同體。亦即藉由社區安全營造，讓社區民眾真心關切社區各項安全面向，且具備維護各項安全的能力，以共同為維護社區安全盡心盡力。

## 陸、保全業核心能力與公私協力平台

成就任何工作，首先倚賴的是能力，但團隊間的互助也不可少，因此社區治安營造工作欲臻理想，本文擬先探討保全業的核心能力，其次則為保全業與社區其他支援系統，包括公部門、私部門、第三部門及社區民眾的協力平台運作。

國內保全業經營業務範疇，概區分為「系統保全」、「駐衛保全」、「運送保全」及「人身保全」四大類。保全業核心能力究竟為何，不難從業務內容得以窺其梗概。「系統保全」指於各場所以裝置保全設備之方式，執行偵測、監控、巡護或防處危害狀況之安全維護。「駐衛保全」指派駐專責保全人員，於各場所執行巡邏、守望、監控、人車進出登記管制及維持秩序之安全維護。「運送保全」指以配有衛星定位系統及特殊安全裝置之運送車，運送現金或其他重要物品之安全維護。「人身保全」指藉由專責保全人員利用系統保全設施，執行有關人身隨行之安全維護。綜合上述，經由各類保全業務執行作為的觀察，得知保全業核心能力與社區安全營造「建構社區安全維護網絡，落實社區犯罪預防」、「建構社區防災體系，落實社區災害管理與應變」、「建構社區家暴防治系統，落實家暴案件通報及處理」等所需能力，大致相契合。

進而言之，保全業核心能力應指保全業在長期經營過程中所累積的整體資

源，除上述經營運作上的知識技能外，還包括各相關資源如人力資源、組織文化、合作夥伴等，其中尤以合作夥伴關係，在社區安全營造工作上扮演重要角色功能，茲特別以公私協力平台觀點論述之。往常政府機構單獨負責公共事務的推動，但施政作為常囿於官僚作風、黑箱作業，以致冷漠、貪腐、績效不彰等觀感，和「廉能政府」的形象大相逕庭，廿世紀八〇年代以降，世界各國興起政府再造（reengineering government）風潮，重視民意、強調多元參與，公私部門協力共同推動公共政策及公共事務，乃應運而生。

社會安全一向為社會大眾所關心的公共事務之一，尤其在台灣地區大都會生活圈形成後，傳統的家族村落逐漸消滅，原有的高關懷、高凝聚力的生活模式，逐漸為高疏離、高犯罪率氛圍所取代，社會安全蒙受多元性的破壞，遂有「社區安全聯防體系」之倡議。在治安持續惡化，警政系統力不從心之際，保全業經由市場機制，提供保護民眾生命財產安全之服務，分攤原警政系統部分治安重任。由於保全業擁有維護社區安全的專業能力，因此在籌設「社區安全聯防體系」建構時，皆將保全業納入重要組成分子之一。主管國內治安業務的內政部警政署，一向主張導引保全業投入協助政府維護治安工作，為施政之重點（侯友宜，2006）。保全業也自喻為「民間警察」，是維護社會治安之主流力量（劉正昆，2006）。學界也呼籲保全業應與警政機關建立良好聯繫，公私聯手以打造祥和安全的社會（洪文玲，2006）。

## 柒、個案觀察分析

雖經部分學者專家倡議，但國內保全業較全面性從事社區安全營造工作者尚付之闕如，本研究希望藉由提供績效顯著之類似案例，供保全業作為踐履社區安全營造之參考，乃實地參訪觀察「內湖國際安全社區」之運作，茲將個案觀察所得分析如下：

內湖地區近幾年來，科學園區的開放、大型賣場的聚集、購物及休閒人潮的成長、市區整體的規劃等都有長足的進步，但現代化也帶來許多負面影響，包括空間太擠、塞車、垃圾增加、環境與社會變得複雜，尤其是安全問題更值得關注，不幸地2001年，納莉颱風帶來少有的水患，內湖災情嚴重，土石流淹沒了部分街道和地下室，也犧牲了多起人命。2002年7月國防醫學院白璐博士（台灣傷害預防與安全促進學會理事長）提議推動內湖成為符合WHO 社區安全推廣協進中心之6項指標的「安全社區」，獲得社會各界熱烈迴響。

內湖國際安全社區自2002年起推動安全社區計畫，包含居家、交通、學校、消費職場、救援及休閒運動安全和蓄意傷害防制等六項議題。經過三年多的努力，於2005年獲得WHO認證為全球第94個國際安全社區。其營造機制主要包括成立協進會、整合社區資源、律定工作委員會、建構協力夥伴關係、建置內外部評估機制、參與分享活動成果、多管道宣導活動等。成立協進會，作為號召、動員之根本，並做有效的資源整合，申請政府單位計畫補助、邀集企業團體及熱心民眾捐獻，並大力結合社區其他單位資源。依專業分工律定各工作委員會，如居家安全推動委員會、學校安全推動委員會、消費職場安全推動委員會等。為擴大可用資源，加強結合區政、警務、消防、學校、里鄰、社團、衛生醫療、企業商家等，以強化產、官、學、居民及社團之協力夥伴關係。為掌握實施狀況，由各工作委員會及協進會成



員，實施定期或不定期的內部評估檢討，並邀請學者專家進行必要的外部評估改進作為。

楊佳穎（2008）針對內湖國際安全社區分析探討，發現安全社區之所以能夠推展成功並獲得國際認證在於，第一社區居民和治理行政體系間「公共利益」的結合，發展出一種集合眾多自利維護公共利益的作為，突顯公民參與的價值；其次是事實顯示，現代政府來說不必然有因應公民諸多需求的資源和本事，因此建立公、私部門及公民參與的網絡，形成有錢者出錢、有力者出力、有經驗者提供輔導的概念。

研究者實地就個案觀察分析，發現個案在安全社區營造上，有效地將各企業的核心能力分配到各相關的議題範疇，如居家安全範疇，以警政、里鄰單位、保全業等為工作夥伴；在交通安全範疇，以區公所、交通單位、計程車隊、餐廳消費場所為協力夥伴；在學校安全範疇，除以各級學校為主外，將警政、家長會、及週邊商家納入工作團隊；在消費職場安全範疇，以各大型商家如特力屋、大潤發、好市多為協力夥伴；在救援及休閒運動安全範疇，以內湖體委會、區內學校、消防單位、休閒運動社團為協力夥伴；在蓄意傷害防制安全範疇，以醫療體系、家暴及性侵害防治中心、內湖社福中心等為工作團隊。就參與單位之「核心能力」與各安全議題關聯性面向之觀察分析，研究者認為保全業除參與居家安全課題之營造外，以其業務核心職能，在交通安全、學校安全、消費職場安全等範疇，其實仍應可著磨不少。

## 捌、研究發現

本研究分別從理論文獻、訪談及個案觀察分析等面向，探究保全業核心能力與企業社會責任踐履模式關聯性，主要發現有下列數則：

一、企業無論規模大小，踐履企業社會責任已為時勢所趨，企業社會責任的倡導，始自於道德層面企業倫理的呼籲，但時至今日社會責任投資的倡行，已給企業社會責任的推行，注入極大的商機動力。

二、企業社會責任的踐履，如能結合企業本身的核心能力，除避免侷限於傳統捐款與贊助物資等老套外，因踐履模式多元，其實績效將更有利於回饋不同的社會層面，因此，「社區安全營造」為保全業踐履企業社會責任的最佳可行模式之一。

三、從「社會交換理論」、「消費者信賴理論」等面向探討，概皆支持保全業參與社區安全營造，業者雖得額外付出人力物力與時間，但亦有相對的回饋收穫，若以成本效益論點觀之，保全業可大力積極推動，其付出必然值回票價。

四、就個案「內湖國際安全社區」運作之觀察，發現保全業協助居家安全課題之營造，頗符合將各企業核心能力分配負責各相關議題範疇的規劃構思。但就整體安全社區營造之其他議題及保全業核心能力關聯性以觀，保全業仍能在交通安全、學校安全、消費職場安全等範疇奉獻核心職能。

五、經訪談保全業經理級以上人員，發現對保全業參與社區安全營造工作持正面看法，且相信可獲得社區居民對保全業的好感，但也有所顧慮，理由為設若社區安全營造做得好，社區居民似乎就較不再需要花錢僱用保全了。

六、經訪談學者、保全業經理級以上人員、基層保全從業人員，認為主導社區



安全營造工作誠非第一線保全人員可以勝任，起碼要由保全業中級幹部擔綱負責。另有部分學者建議保全業可延攬學者擔任保全業顧問職，協同支援從事社區安全營造工作。

## 玖、社區安全營造策略作為之建構

如上所述，保全業以其核心能力，足以協助居家安全、交通安全、學校安全、消費職場安全等範疇之安全營造工作，若要主導社區安全營造工作，則由保全業中級幹部擔綱籌謀，並可延攬學者擔任保全業顧問職，協同支援從事社區安全營造工作。且參與社區安全營造工作，能為保全業形塑熱心公益優良形象，獲得社區居民信賴認同，提升營運行銷績效，職是，本研究建議保全業將「社區安全營造」工作，列為企業踐履社會責任之核心策略，由公司執行長召集各高層主管人員集思廣益、周詳規劃，擬訂社區安全營造之目標、對象與進程。茲就保全業如何營造社區安全之策略作為，分述如下。

### 一、將參與社區安全營造，列為企業踐履社會責任之核心策略：

保全業參與社區安全營造既為社區及業者所肯定，又為保全業核心能力所能勝任，且可獲得社區居民的信賴，呈現多元性正面效益，因此建議列為企業踐履社會責任之核心策略，由公司執行長召集各高層主管人員集思廣益、周詳規劃，擬訂社區安全營造之目標、對象與進程。對保全業經營者而言，社區安全營造或許仍是一嶄新課題，必要時可延攬學者擔任保全業顧問職，協同支援從事社區安全營造。

### 二、團隊默契的塑造：

社區安全營造強調多元參與，講究群策群力，首要工作為建立高度凝聚力的工作團隊。社區安全營造工作團隊，原則上包括警政部門、民政自治幹部里鄰長、社區發展協會、公寓大廈管理委員會、保全業者、物業管理者、網路通訊業者、社區守望相助組織、社區專業人士等。團隊的組成不能徒具形式，必須有效運作，團隊間要有優質的溝通，有效的衝突管理，透明公開的決策，以增進成員間彼此的信任，及對團隊的認同，激發團隊精神，發揮團隊合作的力量。

### 三、民眾安全意識的營造：

社區居民安全意識的營造，為社區安全營造的根本。所謂居民安全意識，為居民對社區安全內涵的認知，並有共同維護社區安全的意願與決心。為建構社區居民安全意識，咸認為教育宣導為不二法門。因此教育宣導與團隊的建立，可並行不悖，藉以加強社區居民對治安意識的認知、關懷、認同與積極參與。

為收教育宣導的實際效益，可參考上述各社區安全策略的要義，援引相關實際事例，撰寫書面資料，製作power point、DVD，藉由里民大會、社區治安座談會、學校家長會等，實施教育宣導；也可透過社區報紙、社區電台、社區電視台等管道，擴大辦理。

### 四、社區資源網絡的統籌運用：



社區安全型態與內容不一而足，其防範與處理之作為亦大不相同，因此需要社區各專業領域的人才與資源。倘若各專業領域的人才與資源，都能納入工作團隊，固然理想，但究之實際，恐有未逮，權宜之計，將社區各項資源予以分門別類，並建檔利用。

社區資源網絡可包括（1）公務部門，如警政單位、消防單位、社政單位、民政單位；（2）各相關專業人才，包括法律專才、警政專才、消防專長、大地技師、醫護人才、通訊專才、宣傳專才等；（3）社區各新聞傳媒，如社區報紙、社區電台、社區電視等；（4）社區各公共活動場所，如教會、廟宇、學校、里鄰活動中心、公園等；（5）社區聚會時間。

### 五、議題倡導與培能：

社區安全因與每位民眾息息相關，尤其在社會治安日益敗壞的當下，民眾有更多的切身經驗，因此，社區安全營造絕不至於淪為一時一地的作秀而已。不過，如要喚起民眾更為廣泛關注，進而影響政府政策作為，仍必須持續呈現議題的核心價值，凝聚社區安全的公民意識。社區安全營造的議題可經由工作團隊的精心籌劃，以新聞傳媒為中介，或建構互談機制的部落格（BLOG），強力的宣傳與呼籲，形成大眾討論的話題；也可透過各相關協會、同業公會，向政府機構遊說，形成立法壓力。除議題倡導之持續外，並藉由安全營造作為培育社區居民安全維護之相關職能。

## 拾、結語

企業不分大小，在營利之同時必須兼顧社會責任之踐履，企業社會責任（CSR）已為時下極受關注的課題，國內為趕上時代腳步，經濟部設置台灣企業社會責任網站，協助企業深耕台灣社會，回饋在地社區。本研究置重點在探討保全業該如何發揮其核心能力從事CSR活動，避免一般性的捐款與贊助物資等老套作為。結果發現保全業若致力於社區安全營造工作，可分別在居家安全、交通安全、學校安全、消費職場安全等範疇奉獻核心職能，可見參與社區安全營造工作，成為保全業踐履企業社會責任的最佳可行模式之一，且參與社區安全營造工作，能為保全業形塑熱心公益優良形象，獲得社區居民信賴認同，提升營運行銷績效。職是，本研究建議保全業將「社區安全營造」工作，列為企業踐履社會責任之核心策略。本研究並提供社區安全營造策略作為之建構，希冀能提供保全業參考。

## 參考文獻

天下雜誌452期（2010），2010年天下企業公民獎揭曉。2011/01/15 下載自天下雜誌官網 <http://www.cw.com.tw/article/index.jsp?page=1&id=41432>。

台灣企業社會責任網站（2010），氣候變遷下的企業責任與責任投資。2011/3/19 下載自台灣企業社會責任網站 [http://csr.moea.gov.tw/articles/articles\\_content.asp?ar\\_ID=UzgBNwc0Vwc%3D](http://csr.moea.gov.tw/articles/articles_content.asp?ar_ID=UzgBNwc0Vwc%3D)。

李宗勳（2009），社區營造與安全治理---從單一管理到共同經營，警察行政管理學報，第4期。2011/1/11 下載自豆丁網<http://www.docin.com/p-59084973.html>

林宜諄、高希均（2008），企業社會責任入門手冊，台北：天下文化。

呂苡榕、夏道緣（2009），CSR？近五成中小企業又愛又怕。2011/01/14 下載自台灣環境資訊協會-環境資訊中心網站<http://e-info.org.tw/node/44362>

侯友宜，〈警力有限、民力無窮〉，收於中華保全協會編，《全國保全論壇論文集—學術篇》，（台北市：中華保全協會，2006），頁0-1-1~0-1-2。

洪文玲，〈公設警察與私人保全聯手打造祥和安全的社會〉，收於中華保全協會編，《全國保全論壇論文集—學術篇》，（台北市：中華保全協會，2006），頁0-5。

高希均（2004），“事業雄心要建立在企業品德上”，遠見雜誌，216。2011/3/17 下載自遠見雜誌官網 <http://www.gvm.com.tw/Board/Content.aspx?ser=9825&keyword=%E9%AB%98%E5%B8%8C%E5%9D%87>。

曾昭明（2009），企業責任不只慈善捐贈。2011/1/17 下載自天下雜誌官網 <http://www.cw.com.tw/article/index.jsp?page=2&id=38694>

陳明傳、李金田（2010），治安策略暨民間化治安體系之發展趨勢：以新竹市警察局之「三區共構」為例。文官制度季刊，第二卷第三期，民99年7月，頁73-106。

楊佳穎（2008），從新公共服務與新治理觀點看「安全社區」之推動——兼論內湖安全社區之個案，地方與區域治理電子期刊，第1期。2011/1/18 下載自國立台灣大學地方與區域治理研究資料庫 <http://gov.soc.ntu.edu.tw/index.php?cmsid=31>

劉正昆，2006，〈保全業是維繫社會治安之主流力量〉，收於中華保全協會編，《全國保全論壇論文集—學術篇》，（台北市：中華保全協會，2006），頁0-2-1~0-2-2。

Blackwell, R., & Miniard, P. & Engel, J., Consumer Behavior, (FL: Harcourt, 9th ed, 2000), pp. 82-84.

Blau, P. M. (1964). Exchange and Power in Social Life. New York: John Wiley & Sons, Inc.

Foa, E. B. & Foa, U. G. (1980). Resource theory: interpersonal behavior in exchange. New York: Plenum.

Frederick E. Webster Jr., “Executing the New Marketing Concept,” Marketing Management 3, no. 1 (1994), pp. 8-16.

McIntosh, M., Thomas, R., Leipziger, D., & Coleman, G. (2003). “International standards for corporate responsibility,” Ethical Corporation Magazine, 13. pp. 22-29.

Perreault, Jr. W. D. and McCarthy, E. J., Basic Marketing: a Global Managerial Approach, (Boston: McGraw-Hill, 2002), pp. 30-59.

Porter, M. E. & Kramer, M. R., “Strategy and society: the link between competitive advantage and corporate social responsibility.” Harvard Business Review, 84, 12 (2006), pp. 78-92.

Webster, Jr. F. E., “Executing the New Marketing Concept,” Marketing Management 3, no. 1 (1994), pp. 8-16.

#### 附錄 非結構型訪談大綱

訪談說明：本訪談目的為探討保全業核心能力與企業社會責任踐履模式之關聯性，訪談結果僅供學術研究之用，受訪談個人資料，絕對保密，請您能就個人所知或個人意見作充分地表達。



- 問題一：請您說明保全業有無具體的社會責任報告書？
- 問題二：您對企業社會責任的看法？
- 問題三：您認為保全業踐履企業社會責任，有那些可行的方式？
- 問題四：您認為保全業有無經營社區安全營造之能力？
- 問題五：您認為保全業經營社區安全營造，對企業本身的形象及利潤有無影響？
- 問題六：您認為保全業經營社區安全營造之意願如何？
- 問題七：保全業如有意願經營社區安全營造，您認為應如何著手？
- 問題八：請您就本研究主題表示其他寶貴意見。