

世纪工商管理特色教材

# 商业伦理

理论与案例

BUSINESS ETHICS

于惊涛 肖贵蓉 编著

# 21



清华大学出版社

21

世纪工商管理特色教材

# 商业伦理

理论与案例

BUSINESS ETHICS

于惊涛 肖贵蓉 编著

清华大学出版社  
北京

## 内 容 简 介

本书充分考虑工商管理专业学生没有系统学习过法律知识的特殊背景,介绍与企业法律环境有关的法律基础知识,循序渐进,使学员在了解基本法律概念的基础上,熟悉企业法律环境的要素和原理。本书的内容不拘泥于传统法律部门及法学学科的划分,而是探索构建以企业活动为中心的企业法律环境学科体系。围绕企业组织和活动展开法律问题,讲解影响企业运行的法律原则和制度。每章之后,均设立案例讨论和思考练习题,具有鲜明的特点,供教师教学和学员在学习过程中分析和讨论。

本书是为工商管理专业,特别是 MBA、EMBA 学员学习法律而专门编著的教科书,也可供对企业法律环境感兴趣的读者参阅。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

### 图书在版编目(CIP)数据

商业伦理:理论与案例/于惊涛,肖贵蓉编著. —北京:清华大学出版社,2012.11

(21世纪工商管理特色教材)

ISBN 978-7-302-29338-5

I. ①商… II. ①于… ②肖… III. ①商业道德—教材 IV. ①F718

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第155601号

责任编辑:刘志彬

封面设计:汉风唐韵

责任校对:宋玉莲

责任印制:何 芊

出版发行:清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址:北京清华大学学研大厦A座 邮 编:100084

社总机:010-62770175 邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, [c-service@tup.tsinghua.edu.cn](mailto:c-service@tup.tsinghua.edu.cn)

质 量 反 馈:010-62772015, [zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn](mailto:zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn)

课 件 下 载: <http://www.tup.com.cn>, 010-62770175 转 4903

印 刷 者:三河市君旺印装厂

装 订 者:三河市新茂装订有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:185mm×260mm 印 张:25.25 字 数:582千字

版 次:2012年11月第1版 印 次:2012年11月第1次印刷

印 数:1~5000

定 价:45.00元

## 编辑委员会

名誉主任 王众托

主任 苏敬勤

副主任 李新然

成员 (按姓氏笔画排列)

王延章 王雪华 王淑娟 刘晓冰

李延喜 李文立 仲秋雁 朱方伟

陈树文 党延忠 戴大双

协调 张秋艳



# 总序

在管理教育和人才培养的各种制度中,工商管理硕士(MBA)制度是一项行之有效、富有成果的制度,它培养的是高质量的、处于领导地位的职业工商管理人才。工商管理硕士教育传授的是面对实战的管理知识和管理经验,而不是侧重理论研究;注重复合型、综合型人才培养,重视能力培养。在发达国家其已经成为培养高级企业管理人才的主要方式。

我国正式开始引进工商管理硕士学位制度始于1984年。但是早在1980年,按照1979年邓小平同志访美期间向当时的美国总统卡特提出由美方派遣管理教育专家来华培训我国企业管理干部的要求,中国和美国两国政府成立了坐落在大连理工大学“中国工业科技管理大连培训中心”。在开始的几年内,办起了学制为8个月的厂长经理讲习班,其教学内容是按照MBA教育的框架“具体而微”地设计的,并开设了MBA教育中所有的核心课程。这种培训教育曾被认为是“袖珍型MBA”,这可以说是MBA理念引入我国的开始。

1984年开始,根据中美两国有关合作进行高级管理人员的第二个五年的协议,由中国的大连理工大学与美国布法罗纽约州立大学合作开办三年制的MBA班,这是对我国兴办MBA教育的一次试点。与此同时,培训中心将美国教授在大连讲学的记录整理出版了一套现代企业管理系列教材,原来共9种,后来扩展为13种,这套教材由企业管理出版社出版,发行超过百万册,填补了当时缺乏面向实际应用类型教材的空白,也为后来的MBA教材建设奠定了一个基础。

我国从1991年开始,正式开办MBA专业学位教育。在经过10多年的实践和摸索之后,中国的MBA教育已经进入一个新的发展时期,目前中国拥有MBA招生和培养资格的院校已经有100余所。这种专业学位的设置使我国的学位制度更趋完善,推动了我国高级专门人才培养的多样化,使学位制度进一步适应科学技术事业和经济建设发展的需要。MBA教育需要适合面对实战的管理知识和管理经验的教材。从1998年开始,作为培训中心依托单位的大连理工大学管理学院,就开始在原来培训班的

系列教材的基础上,吸收近期国内外管理理论和实践的发展成果,结合自己的教学经验,组织编写了 MBA 系列教材 18 种,由大连理工大学出版社出版,共印刷发行了 40 余万册,被许多院校的 MBA 教学和干部培训选用,受到广大读者的欢迎。2005 年,又出版了新的教材系列。

进入 21 世纪以来,国外的管理思想、理论与方法又有了发展。随着我国改革开放步伐的加快和经济建设的进展,在我们的管理实践中,在吸收消化国外先进管理的理论、方法的同时,针对我国在转型期的具体情况,探索具有中国特色的管理思想、方法,也得到很多的成果。目前我们已经可以像我国已故的哲学大师冯友兰教授所说的,从“跟着讲”发展到开始“接着讲”了。因此在管理教育中编写具有中国特色的教材,既有必要性,又有可能性。在 MBA 专业教育方面,我国在多年实践的基础上,也积累了许多经验。特别是由于 MBA 与学术型管理学硕士的培养目标、教学内容与方式有所不同,我国的各院校都注意在教学中引入了案例教学、角色扮演、模拟练习等新型教学活动,这样在我国自编的教材中就有可能选入符合国情的具体内容。

大连理工大学管理学院在从 20 世纪 80 年代就开始进行 MBA 试点以及近 20 年来进行 MBA 学位教育的基础上,决定重新编写一轮新的教材,总结过去的教学与培训经验,吸收国外的最新理论成果,使教材上升一个新的台阶。本次的教材系列包括“管理学”、“财务管理”、“技术管理”、“战略管理”、“管理决策方法”、“管理信息系统”、“营销管理”、“运营管理”、“企业法律环境”、“创业与企业成长”、“投资风险管理”、“项目管理”、“商业伦理”、“会计学”、“现代物流管理”、“项目投融资决策”、“企业知识管理”、“企业社会责任管理”、“创新与变革管理”、“企业文化”、“电子商务”、“人力资源管理”、“组织行为学”、“公司治理”、“管理经济学”、“管理沟通”共 26 种,涵盖了 MBA 基础课程、专业课程与部分新学科的内容,本轮教材的组织和撰写具有覆盖面广、关注到新的管理思想和方法、充分利用了自编案例等特点,反映了 MBA 教育的新进展。希望这个教材系列能为我国 MBA 教材添砖加瓦,为 MBA 教育作出应有的贡献。同时也希望这些教材能成为其他专业学位教育和各类管理干部培训的选用教材和参考资料,以及创业人士的有益读物。

衷心盼望采用这些教材的老师 and 学员在使用过程中对教材的不足之处多提宝贵意见,以便在下一轮修订过程中加以改进。让我们共同努力,把我国的 MBA 教育提高到一个新水平。

王众托

2010 年 2 月

# 前言

商业伦理缺失问题已经成为影响中国企业竞争力改善与提升、影响中国企业形象甚至影响每一个中国普通公民生存环境的大问题。2008年,席卷乳制品行业的三聚氰胺危机极大地打击了社会公众对当代商业伦理环境与伦理实践的信心,重建商业伦理的呼吁得到了社会各界的普遍响应。越来越多的企业家、决策者和管理者们高高举起“社会责任”旗帜,一时之间,对企业社会责任的认知被提升到了一个空前的高度。

但现实却差强人意,在“三聚氰胺事件”还没有被完全忘却的时候,更多的伦理危机正在悄然逼近,人们赫然发现种种不合伦理的营商行为似乎成了家常便饭:最基本的诚实信用原则被抛诸脑后,“关爱慈善”的背后是肆无忌惮的资源掠夺,推动本地经济发展的口号隐藏着对生命和安全、健康与环境的漠视。更令人遗憾的是,这些行为与那些大型跨国公司和国有企业时有关联。

理论与现实的背离使我们认识到:在商业伦理问题上,道德激情无法替代理性判断,环境的多变性、问题的复杂性使我们很难根据表面现象对种种引起强烈社会反响的商业伦理决策及行为做出判断。仅仅要求企业家流着“道德的血液”,也无法解决商业伦理缺失的现实问题。

当代中国是一个社会人文环境发生巨变的时代:在过去的100年,主宰中国人数千年的传统观念被打破,但真正的现代文明还没有完全建立起来;中国还需要更深入地融合到世界政治、经济体系中,需要实现传统与现代、中国特色与全球普世价值观的和谐统一。从这一点上说,商业伦理不仅仅是道德说教,也是企业寻求商业价值和社会认同的工具;既是经济活动参与者们在其商业决策过程中所必须遵循的准则和必须负担的责任,也是每一个参与者获得更好商业环境的基础。

作为一本主要面向MBA学员和商学院各专业学员的教材,本书关心的不是传统意义上的对伦理理论的探索与论辩,这些可以由当代伦理学家们做更深入的解析;本书的撰写,希望能在这个纷繁复杂和竞争白热化的时代,为那些即将或者正在从事各种商业活动的读者,提供一个思考其伦



理决策及伦理行为正当性、现实性的讨论平台。我们认为商业伦理学的教学是一个与学员分享知识、使其掌握技能和激发其思想的过程。这门课程的目标是帮助学生了解,当他们不得不面对若干“道德两难”问题时,应该如何进行决策。我们将尝试通过案例分析、课堂讨论,帮助学员了解在商业环境中,哪些行为是普遍不被接受的、是不道德的,以及不道德的行为对企业经营会产生何种影响、如何规避不道德的营商行为。

更重要的是,我们将帮助学员逐渐树立这样一种观点:商业道德不是企业财务报表中的一行数字,可以用是否值得来衡量;商业道德是关于是非对错的问题,商业伦理决策最终也是关于如何“做正确的事情”的问题。

在一个竞争日益激烈的环境中,遵循商业道德看起来可能是相当困难的,尤其是当代的企业管理者们绝大多数都是所谓职业经理人,他们必须面对股东对公司业绩追求的压力。这种压力甚至是非常严苛的,遵守商业伦理有时可能会妨碍一些短期目标的达成。但从长期的观点来看,一个有道德的企业终究是会战胜不道德的企业。《孙子兵法》、《三十六计》等兵书战策都曾经被商界广为推崇,但是商场毕竟不是战场,“兵者,诡道也”这种观点并不能够增强企业长期的竞争力。一个善用计谋的企业家,终究是无法单独依靠计谋而立足于商业世界之林。从长远看,那些具有较高道德水准的企业显然更具有可持续的竞争力:良好的道德形象可以帮助它们获取更高的价格、更高的顾客忠诚度、更大的市场份额;可以获得更高的员工忠诚度和创造力;即使面对日常竞争的压力,一个成功的职业经理人也必须懂得,最应该做的事情,不一定是那些看起来最急迫的事情,有时候甚至不一定是最能够赢利的事情。为了长期的利益,有时必须牺牲短期利益。

商业伦理教学与研究工作的开展在中国已有一定时日,欧美商学院教材也被大批引进国内。但在实际教学过程中,由于东西方文化的差异,尤其是东西方管理情境的差异,经常会出现理论与实际脱节的现象。经常有学员质疑商业伦理有什么用,他们认为只有股东利益最大化才是硬道理。我们在教学实践中也观察到,中国的商业伦理问题既包含那些在成熟市场经济体系中已经解决的初级问题,也包括一些全球性的当代问题。这些问题交织在一起,增加了商业伦理教与学的难度。读者阅读本书时,将会发现这不是一本逻辑绵密的理论思辨式教材,除了第1~4章的理论介绍外,本书没有大量的伦理论断和逻辑推演。我们期望在书中建立一种类似面对面沟通的氛围,结合讲述式和讨论式教学的特点,将商业伦理教学与商业伦理决策实践有机结合起来,以帮助读者不仅将伦理决策纳入其商业决策体系,而且能够通过本课程的学习,切实提升其解决伦理问题的能力。

本书共10章,分为上下两篇。

第1~4章为上篇,重点介绍人性与伦理、东西方伦理的异同,在此基础上展开有关商业伦理基本规则和企业社会责任的探讨。这种安排旨在帮助学习者从一个更为全球化的角度理解东西方文化差异在商业伦理规范及商业伦理决策上的体现。虽然文化对伦理差



异的影响一直都是一个有争议的话题,文化和伦理的民族性是否与全球化相冲突也是一个未定的议题,但在经济全球化的时代,一切经济活动的参与者,尤其是那些有志于参加到全球竞争中的职业经理人,必须有能力在一个更具普适性的价值观框架下处理商业伦理问题。

下篇(第5~10章)则以伦理决策和伦理实践为重点,分别探讨商业伦理决策中的一些关键性问题。我们将结合国内外案例对市场竞争、产品与服务、企业与主要外部和内部利益相关者之间的商业伦理问题进行讨论。除了对于“是非对错”、“好与坏”的讨论之外,更多重点将放在帮助读者理解商业伦理决策的情境及影响决策的关键要素。我们希望通过这些讨论,使读者能够了解在当代特定的营商环境下,如何思考和解决这些问题。本篇还将对商业伦理决策所面临的挑战以及商业伦理重构问题,包括技术创新、环境保护、全球化、企业文化体系及伦理建构等,进行讨论。为加深读者理解,本书使用了大量的案例,读者可利用书后所附的案例索引进行检索。

本书的编写包含了许多人的共同努力,具体分工如下:第1章(于惊涛)、第2~3章(肖贵蓉)、第4~9章(于惊涛)、第10章(肖贵蓉)。在编写过程中,我们的MBA学员提供了很多真实案例,其中部分案例被收集在本书中;此外,硕士研究生付金鹏、徐丹、龚颖莉、谢宇、刘伟伟等同学协助完成了很多前期资料收集工作,在此一并致谢。

在本书编写过程中,我们借鉴了大量的国内外现有研究成果,特此致谢。本书的出版得到了大连理工大学管理与经济学部和清华大学出版社的多方支持,在此向他们表示真诚的感谢。

本书虽然数易其稿,但囿于编者水平、学识的限制,疏漏之处仍在所难免,我们诚恳地希望广大读者批评指正。

编者  
2012年4月

# 目 录

## 上篇 商业伦理理论基础 ..... 1

### 第1章 总论 ..... 3

【引例】安全与损益:商业伦理的思考 ..... 3

1.1 伦理与道德 ..... 4

1.1.1 伦理及其本质属性 ..... 4

1.1.2 道德与道德标准 ..... 6

1.2 商业伦理及其重要性 ..... 8

1.2.1 感知“商业伦理” ..... 8

1.2.2 商业伦理的内涵 ..... 11

1.2.3 商业伦理的重要性 ..... 12

1.3 商业伦理学及其发展 ..... 18

1.3.1 定义“商业伦理学” ..... 19

1.3.2 商业伦理学的演变 ..... 20

1.3.3 对伦理定势的反思 ..... 23

1.4 本书要点及主要内容 ..... 27

### 第2章 人性与伦理 ..... 30

【引例】在8000米的高处讲不起道德? ..... 30

2.1 人性的认知 ..... 31

2.1.1 本性与教养 ..... 31

2.1.2 利己与利他 ..... 33

2.1.3 博弈论 ..... 35

2.1.4 使命论 ..... 36

2.2 中西方人性假设比较 ..... 37

2.2.1 人性说与中国传统管理思想 ..... 37

2.2.2 人性说与西方管理思想 ..... 37

2.2.3 寻找共性 ..... 38

2.3 伦理理论的演变 ..... 39

2.3.1 伦理的形成 ..... 39

2.3.2 中西方伦理特征 ..... 40

2.3.3 主要伦理理论 ..... 44

2.4 伦理论证与伦理相对性 .....	46
2.4.1 伦理论证 .....	46
2.4.2 伦理相对性 .....	51

### 第3章 商业伦理规范与伦理决策 .....

3.1 商业伦理的经济性与社会性 .....	56
3.1.1 商业及其合作的演变 .....	56
3.1.2 商业伦理的经济性 .....	58
3.1.3 商业伦理行为的社会制约 .....	60
3.2 商业伦理的一般规范 .....	60
3.2.1 商业伦理中的目的论原则 .....	60
3.2.2 商业伦理中的权利与义务论原则 .....	61
3.2.3 商业伦理中的社会契约论原则 .....	64
3.3 商业伦理决策 .....	67
3.3.1 伦理决策的影响因素 .....	67
3.3.2 伦理决策的工具与方法 .....	70
3.3.3 伦理冲突与协调 .....	73
3.4 案例与讨论：戏剧中的伦理冲突 .....	78

### 第4章 企业社会责任 .....

【引例】万科与加多宝 .....	80
4.1 企业社会责任观回顾 .....	81
4.1.1 企业社会责任的提出与演变 .....	81
4.1.2 企业社会责任与公众意见 .....	88
4.2 企业社会责任的再认识 .....	91
4.2.1 企业目标与资源占用 .....	91
4.2.2 企业与利益相关者 .....	93
4.2.3 企业公民与社会责任履行 .....	95
4.3 经验与实践 .....	98
4.3.1 国内外实践经验 .....	98
4.3.2 经验与现实的背离 .....	102
4.4 社会责任观下的商业伦理问题 .....	104
4.4.1 商业伦理与企业社会责任 .....	104
4.4.2 当代商业伦理问题 .....	105
4.5 案例与讨论：W先生的烦恼 .....	107
4.5.1 公司背景 .....	107
4.5.2 新项目开发 .....	107
4.5.3 来自外部的质疑 .....	107

4.5.4	W 先生的困境 .....	108
4.5.5	案例讨论 .....	109
<b>下篇 伦理决策与实践 .....</b>		<b>113</b>
<b>第 5 章 市场竞争与商业伦理 .....</b>		<b>115</b>
【引例】	微软反垄断诉讼改变了世界吗? .....	115
5.1	垄断与公平竞争 .....	116
5.1.1	竞争与垄断 .....	116
5.1.2	伦理问题 .....	121
5.1.3	政府的作用 .....	126
5.2	合作、公平与信任 .....	133
5.2.1	商业合作的伦理基础 .....	133
5.2.2	商业欺诈与信任危机 .....	137
5.2.3	政府与大企业的责任 .....	142
5.3	商业贿赂与权力化腐败 .....	146
5.3.1	商业贿赂 .....	146
5.3.2	权力化腐败 .....	153
5.3.3	监管与企业决策 .....	155
5.4	案例与讨论 .....	159
5.4.1	中美贸易战 .....	159
5.4.2	新闻阅读: 朗讯行贿案细节曝光 .....	163
<b>第 6 章 消费者关系与商业伦理 .....</b>		<b>170</b>
【引例】	一首价值 1.8 亿美元的歌 .....	170
6.1	消费者权益保护与企业道德责任 .....	171
6.1.1	消费者的基本权利 .....	171
6.1.2	企业的道德责任 .....	174
6.2	安全与尽责问题 .....	182
6.2.1	产品和服务安全 .....	182
6.2.2	尽责与安全责任分担 .....	185
6.3	信息披露与道德营销 .....	190
6.3.1	信息披露 .....	190
6.3.2	道德营销 .....	195
6.3.3	消费主义与道德消费 .....	198
6.4	案例与讨论 .....	200
6.4.1	乳制品行业的地震 .....	200
6.4.2	说还是不说 .....	208



6.4.3 新闻阅读：品牌在中国 .....	209
------------------------	-----

## 第7章 投资者关系与商业伦理 .....

<b>【引例】谁是受害者？</b> .....	212
7.1 投资者关系与伦理责任 .....	214
7.1.1 投资者与企业：利益制衡 .....	214
7.1.2 伦理关系与道德责任 .....	218
7.2 公司治理的伦理环境 .....	221
7.2.1 外部环境 .....	221
7.2.2 内部环境 .....	223
7.3 主要伦理问题及其治理 .....	226
7.3.1 剥夺型公司的伦理问题及治理 .....	226
7.3.2 代理型公司的伦理问题及治理 .....	235
7.3.3 国有企业的特殊性 .....	245
7.3.4 股东至上主义的反思 .....	247
7.4 案例与讨论 .....	248
7.4.1 电视辩论：国美之争 .....	248
7.4.2 到底出了什么事？ .....	249

## 第8章 雇员关系与商业伦理 .....

<b>【引例】沃尔玛在中国的人员分流行动</b> .....	259
8.1 雇佣中的伦理关系与契约责任 .....	260
8.1.1 雇员的契约责任 .....	261
8.1.2 雇主的契约责任 .....	261
8.2 传统与变革：新趋势、新问题 .....	262
8.2.1 雇佣关系：超越契约 .....	262
8.2.2 管理效率、公民自由与权利 .....	264
8.2.3 权利与责任：天平两端 .....	268
8.3 伦理困境与伦理决策 .....	280
8.3.1 公平与歧视 .....	280
8.3.2 忠诚与告密 .....	288
8.3.3 言论自由与隐私权 .....	293
8.4 伦理缄默与伦理型组织 .....	298
8.4.1 伦理缄默与伦理实用主义 .....	298
8.4.2 关爱与伦理型组织 .....	300
8.5 案例与讨论 .....	303
8.5.1 孙丹勇：逝去的生命 .....	303
8.5.2 李先生的毕业论文 .....	309

8.5.3 开业还是等待? .....	309
---------------------	-----

## 第9章 企业公民与伦理挑战 .....

313

9.1 企业公民视角下的伦理挑战 .....	313
9.1.1 新世纪的挑战 .....	313
9.1.2 大企业的权势与责任 .....	314
9.1.3 企业公民隐喻:人、政府和舞台 .....	315
9.2 技术创新与伦理新问题 .....	316
9.2.1 理解技术创新 .....	317
9.2.2 利益冲突与企业责任 .....	320
9.3 全球化与本土化 .....	330
9.3.1 理解全球化 .....	331
9.3.2 文化多元性与公平性 .....	333
9.3.3 跨国公司与全球责任 .....	335
9.4 资源环境与伦理责任 .....	340
9.4.1 资源与环境压力 .....	340
9.4.2 环境责任与伦理争论 .....	344

## 第10章 伦理领导力与伦理建设 .....

350

【引例】商业伦理再思考 .....	350
10.1 伦理领导力 .....	351
10.1.1 伦理领导力及其商业价值 .....	352
10.1.2 伦理氛围及企业文化 .....	355
10.2 伦理战略构建 .....	361
10.2.1 战略目标与路径 .....	361
10.2.2 德治与法治 .....	363
10.3 伦理制度建设 .....	364
10.3.1 制度架构的构建 .....	364
10.3.2 伦理文化建设 .....	366

## 附录1 考克斯原则 .....

374

## 附录2 国美之争 .....

377

# 上篇 商业伦理理论基础





# 第 1 章

## 总论

### 学习目标

了解伦理、道德及商业伦理的基本概念,商业伦理与伦理道德的关系;认知商业伦理在经济活动和企业经营中的地位和作用;初步了解商业伦理的研究内容与研究对象。

### 引例

#### 安全与损益:商业伦理的思考

引例 1:1978 年,三名美国少女乘坐福特汽车公司 1973 年出品的 Pinto 牌轿车出行时被另一辆车撞击其汽车尾部,汽车起火后三位少女被烧死。福特汽车公司因 Pinto 汽车存在的安全问题被控过失杀人,尽管最后陪审团认定公司没有犯罪,但人们普遍认为公司负有道德责任。

1981 年,詹姆斯先生携儿子驾驶 Pinto 汽车途中起火爆炸,导致其子被严重烧伤。在“詹姆斯诉福特汽车公司案”的法庭调查中,福特汽车公司的一份内部文件被曝光,该文件显示公司事前已经知道 Pinto 汽车存在安全隐患,并对安装降低汽车油箱起火可能性装置的损益进行过内部测算。估算结果显示,安装降低油箱起火可能性装置的成本为 11 美元/车(1 250 万辆 Pinto 车总计 13 750 万美元)。安装该设施后,预计可减少死亡和恶性烧伤人数分别为 180 人。按死亡赔付 20 万美元/人、严重烧伤赔付 6.7 万美元/人、汽车损失 700 美元/车进行测算,总计收益为 4 950 万美元,召回 Pinto 汽车安装新装置的费用远高于预期收益。按照损益分析的结果,福特汽车公司决定不进行召回。在随后的几年中,福特公司也没有做出召回决定。

这份内部报告曝光后,福特公司受到广泛指责,其行为被视为以无情地牺牲生命获取利润。此后公司卷入上百件诉讼案件中。在詹姆斯案中,法庭认为福特汽车公司严重蔑视被害人的价值,刻意漠不关心他人安全,判决福特公司赔偿受害人惩罚性赔偿金 1.25 亿美元。

引例 2:与福特汽车公司的案例相同,通用汽车公司也曾对是否解决雪佛兰汽车油箱和后保险杠之间距离过短容易引起爆炸事故的问题进行过内部成本测算,测算的结果是安装改进设备的成本是 8.5 美元/车,按照事故概率估算的赔付成本为 2.4 美元/车。与