

第十二版

策略管理

莊立民 編譯

Strategic Management
Formulation, Implementation, and Control, 12/E

John A. Pearce II
Richard B. Robinson



美商麥格羅·希爾
社會學系列叢書

 全華圖書股份有限公司

策略管理 (第十二版)

Strategic Management 12/E

John A. Pearce II
Richard B. Robinson 著

莊立民 編譯



US

Boston, Burr Ridge IL, Dubuque IA, Madison WI, New York,
San Francisco, St Louis

International

Bangkok, Bogota, Caracas, Kuala Lumpur, Lisbon, London,
Madrid, Mexico City, Milan, Montreal, New Delhi, Santiago,
Seoul, Singapore, Sydney, Taipei, Toronto

 全華圖書股份有限公司

策略管理 / John A. Pearce II, Richard B. Robinson 著 ;
莊立民編譯. -- 三版. -- 臺北市 : 麥格羅希爾, 2011. 07
面 ; 公分

譯自 : Strategic management: formulation,
implementation, and control, 12th ed.

ISBN 978-986-157-794-4 (平裝)

1. 策略管理

494.1

100007690

策略管理 (第十二版)

繁體中文版© 2011 年, 美商麥格羅·希爾國際股份有限公司台灣分公司版權所有。本書所有內容, 未經本公司事前書面授權, 不得以任何方式(包括儲存於資料庫或任何存取系統內)作全部或局部之翻印、仿製或轉載。

Original: Strategic Management, 12e

By John A. Pearce II, Richard B. Robinson

ISBN: 978-0-07-813716-7

Copyright © 2011, 2009, 2007, 2005, 2003, 2000, 1997, 1994, 1991,
1988, 1985, 1982 by The McGraw-Hill Companies, Inc.

All rights reserved.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 0 P H W 2 0 1 1

作 者 John A. Pearce II, Richard B. Robinson

編 譯 莊立民

合作出版 美商麥格羅·希爾國際股份有限公司 台灣分公司

暨發行所 台北市中正區博愛路 53 號 7 樓

TEL: (02) 2311-3000 FAX: (02) 2388-8822

全華圖書股份有限公司

新北市土城區忠義路 21 號

TEL: (02) 2262-5666 Fax: (02) 2262-8333

<http://www.chwa.com.tw>

E-mail: book@chwa.com.tw

郵政帳號: 0100836-1

總代理 全華圖書股份有限公司

出版日期 西元 2011 年 7 月 三版一刷

印刷 普賢王印刷有限公司

定價 新台幣 620 元

ISBN : 978-986-157-794-4

作者簡介

About the Authors



■ John A. Pearce II *Villanova University*

John A. Pearce II 博士目前擔任 Villanova 大學維拉諾瓦商學院策略管理與創業精神研究終身講座教授。2009 年他在加拿大溫哥華 Simon Fraser 大學賽格商學院服務時獲得傅爾布萊特資深學者獎。2004 年他也曾獲選為墨西哥自治理工大學(ITAM)的特聘教授。之前，Pearce 教授也曾是 George Mason 大學的終身講座教授，同時也是 Virginia 州的傑出學者。1994 年他在馬來西亞國家訓練中心(INTAN)服務時，也曾獲得美國傅爾布萊特專業成就獎。Pearce 教授曾任教於賓州州立大學、West Virginia 大學、Malta 大學及 South Carolina 大學。他於賓州州立大學取得企業管理暨策略管理的博士學位。

Pearce 曾與其他作者合著過 36 本書及超過 250 篇的學術期刊論文。這些文章散見於：*Academy of Management Executive*、*Academy of Management Journal*、*Academy of Management Review*、*Business Horizons*、*California Management Review*、*Journal of Applied Psychology*、*Journal of Business Venturing*、*Long-Range Planning*、*Organizational Dynamics*、*Sloan Management Review* 及 *Strategic Management Journal* 等專業學術期刊。這些豐富的學術著作，也促使 Pearce 教授的研究專案經費已超過兩百萬美元。

這些殊榮說明了他在教學研究以及專業服務所獲得的肯定與成就，其中也包括美國管理學會(AOM)所頒發的三項傑出論文獎以及 Villanova 大學的傑出研究獎。Pearce 教授也常擔任高階經理人發展計畫的領導者，同時也常擔任企業界與產業界的顧問，他的客戶包括本國與多國籍企業從事製造與服務的公司。



■ Richard B. Robinson, Jr. *University of South Carolina*

Richard B. Robinson 博士是 South Carolina 大學 Moore 商學院院士。同時也是南加大 Faber 創業中心的主任。Robinson 畢業於喬治亞理工學院的工業管理系，於 Georgia 大學取得企業管理博士學位。

Robinson 教授著作等身，有關策略管理、創業精神等領域，他已經發表了為數眾多的書籍、文章、專業論文以及個案研究，全球專業人事廣為採用與流傳。他的著作曾經發表在下列的專業期刊：*Academy of Management Journal*、*Academy of Management Review*、*Strategic Management Journal*、*Academy of Entrepreneurship Journal* 以及 *Journal of Business Venturing*。

Robinson 博士曾經擔任過有害廢棄物、建築產品、住宿與旅館等相關產業的執行長。目前他是許多頂尖新創公司的董事與顧問，其服務的產業涉及：原木家具、建築產品、動畫片製作以及電腦晶片產業。Robinson 博士每年輔導超過 250 位學員，這些學員多數參與全球大型新創公司的顧問輔導以及實習。

原著序

Preface

第十二版《策略管理：形成、執行與控制》是針對面臨二十一世紀變遷快速而必需學習策略的學生所量身訂作的好書。面對推陳出新、不斷爆發新知的時代，本書所談到的內容都能反應時代的變化與需求，因此本書談到許多新的理論發展，當然在此我們也必須感謝 McGraw Hill 公司的鼎力相助。在序裡面我們打算告訴讀者本書第十二版有何獨到之處，而這些內容有助於學生在未來面對全球化企業衝擊與挑戰的時候，還能臨危不亂的作出最佳的策略決策。當然，其中也包括每一章中更新修正的內容、個案與案例：

- 企業倫理與公司社會責任。
- 本書將以整合性及案例式的方式來呈現全球化議題，而每一章也都將會提到企業所必須面臨的全球化環境議題。
- 策略家如何透過創新與創業精神來預先因應未來衝擊並擘劃經營藍圖。
- 運用結構式網絡、無疆界組織結構來面對二十一世紀的衝擊。
- 隨著全球化與科技變革的加速，管理者將面臨更加動態的企業、市場與產業環境衝擊。
- 在產業環境快速變遷的時局，策略家該如何定義與強化公司的優勢。
- 公司的產品與服務日益仰賴全球供應鏈與外策略，當然其所造成的優勢與挑戰也必須檢驗。
- 全球女性與少數民族在公司所扮演的角色以及貢獻的價值日益重要。

頂尖策略家

星巴克執行長 Howard Schultz 公司社會責任之道

星巴克投資並支持咖啡農，承諾長期並高價收購優質的咖啡豆，並始終維持其南美洲公平交易認證咖啡豆最大購買者、烘焙者以及經銷商的地位(同時也可能是全球最大的)。此外，星巴克也是國際保育團體的長期合作夥伴。這兩個組織共同為咖啡農發展環境與社會標準(咖啡種植者公平規範，C.A.F.E. Practices)，並為遵守規範的咖啡農制定並實施獎勵。

這項合作已經影響了全球的咖啡農，例如：吉力馬札羅精品咖啡農協會，在坦尚尼亞是一個約 8,000 位精品咖啡小農所組成的協會，該協會受到星巴克的長期援助，因為該協會也受到咖啡種植者公平規範的管轄。因此，該協會不斷的從環境永續技術上精進，提升咖啡品質與改善咖啡農的獲利能力。

Howard Schultz 自從退休之後，2008 年 1 月轉任星巴克執行長，公司始終採取支持咖啡農的行動與政策，Schultz 與國際保育團體執行長 Peter Seligman 兩位合作夥伴，均支持咖啡農保護咖啡農地周遭的具體作為，其中還包含協助咖啡農獲得一筆 700 億美元的破產資產，星巴克還資助國際保育團體協助當地的農民維護咖啡農地周遭的景觀，農民同意種植木茅。

在 Schultz 的領導之下，星巴克不斷擴充公司對咖啡農的財務援助，境內唯一獨立的公平交易認證機構及國際公平貿易標籤組織，在國際採購公平交易認證咖啡豆 4,000 萬英鎊。」這一項宣示使得星巴克成為全



圖表 3.9

運用策略的案例

工會要求歐巴馬知恩圖報

工會曾經協助美國總統歐巴馬贏得選戰入主白宮，但是他們現在希望能獲得一些回報，雖然歐巴馬傾向願意幫忙，但是工會會員日減，所以很難立法通過，工會代表的數目約是美國勞工的八分之一，現代已經掉到 25 年前的五分之一而已。

在新國會上最大的勞資抗爭關鍵在於是否通過「雇主有權要求秘密投票選舉」的法案，一旦有一半以上的合法員工再加上一位不相干的員工被授予會員證之後，公司就必須大費周章的與工會談判。

2007 年眾議院通過該措施，但是最後卻被在參議院共和黨的阻撓行動，布希總統誓言要否決該法案，但最後卻成為歐巴馬政綱的一部分。

工會領導人說，雇主採用秘密投票選舉的作法，通常會在其招聘網站上，要脅和恐嚇工人拒絕進入工會，雇主反駁說，工人往往強迫他們的同事簽署會員證，而秘密投票選舉是唯一能實現他們願望的方法。

資料來源：Excerpted from "Unions Seek Payback for Helping Obama," *The Associated Press*, November 10, 2008, <http://www.msnbc.msn.com/id/27649167/>. Reprinted with permission of The Associated Press, Copyright © 2008. All rights reserved.

圖表 4.3

此外，我們還提供：

- 超過二十位「頂尖策略家」的專欄，用以說明全球領導人不凡的案例以及其策略性的領導與思維。
- 30 個來自全球最新的個案(此部分請參見原文書)，其中包括大型或是小型的新創企業，其中有 6 個短個案以及 24 整合型個案。
- 每一章都會有「運用策略的案例」，這一版我們多提供了 50 個以上的新案例。
- 每一章都加入了最新、二十一世紀的新案例。

第十二版《策略管理》共計十四章。內容縝密而新穎，重點涵蓋了進行策略活動時所需要的關鍵商業技能。此外，本書提供了相當多有關學術理論的參考文獻，而且學生也可以在書本中學習到許多實用、技術導向，或是未來與他們工作有關的內容。

本版延續之前幾個版本的策略管理模式，有利於讀者自學而且相當容易了解。此外，我們也濃縮了許多篇幅，除了聚焦於重點之外，McGraw-Hill/Irwin 更協助我們有效的提供學生與授課老師更高品質的策略管理教材。

本書概述

第十二版仍然沿用「策略管理程序模式」作為本書各章節的基礎。過去有許多讀者非常讚許本書所提出的「策略管理程序模式」，認為這是本書獨到之處，因為這個模式有助於讀者瞭解策略管理的全貌，而且透過階段式的邏輯分析程序，讀者也可以深入探討策略管理模式中的每一個組成元素。此模式描述了在不同組織層級如何進行策略分析，以及如何在策略管理程序中進行創新。讀者將可以很快的感受到這個模式的結構是相當容易理解的，因此大部分的讀者很快的就可以深入瞭解策略管理的堂奧之妙。

■ 章節內容

第一章的內容主要是探討「策略管理程序的概述」，從這裡學生將可以瞭解整本書的架構，並按圖索驥，以便他們可以知道每一章節在整個架構中的相對重要性與位置。其他十三章則是探討策略管理的程序與技術，並增加了策略分析、決策、執行、控制及重建等相關議題。不論是在學術界或實務界，近年來有關策略管理領域的文獻與研究蓬勃發展。本書第十二版嘗試以比較新的設計來整合這些相關的文獻與資源。所以本書所呈現的是：先進的概念、有邏輯的程序以及簡單的陳述方式，相信讀者必能從中獲得許多新的概念。

■ 運用策略的案例單元

每一章均提供具有教育導向的策略管理實例，這也是許多策略教科書競相模仿的作法。本書中採用了五十個新案例來說明「運用策略的案例」，雖然個案都很簡短，但是卻都切中要害，可以明確說明章節的所有重點。大多數用過本書的學生多認為這些令人振奮、有趣且實務的案例強化了本書的價值。

■ 頂尖策略家專欄

增加了「運用策略的案例」單元之後，我們在每一章增加了「頂尖策略家」單元，論述這些企業或是產業領導人的行為、實務以及具體行動，來佐證書中所提到策略管理程序的關鍵概念。這些單元有助於讀者深入了解各章的內容。

第十二版個案

本版書提供了 30 個精彩的個案(此部分請參見原文書)。這些個案以容易理解、即時且有趣的方式來呈現公司、產業以及情境的發生問題與內容。而這些個案的內容同時涵蓋了大型與小型的公司、新創事業與產業領導者、全球與本國企業，產業則有：服務業、零售業、製造業以及高科技產業。此外，個案探討的區域包括：美國公司、歐洲公司、亞洲公司以及新興市場中東經濟體。

本版書有六個短個案。這些短個案方便課堂上有效且彈性的運用時間，而且可以跟其他的教學內容相互搭配。我們發現策略課程採取個案的教學方式，對於初學者而言相當有效，而且能夠幫助他們掌握策略課程的內容與重點，假如個案又是學生非常熟悉的公司，則深入討論個案公司的策略情境與決策，將能使學生的吸收更加事半功倍。所以像〈Facebook vs. Twitter〉、〈Microsoft vs. Mozilla〉以及〈PetSmart vs. Petco〉這一類的個案分析學生將會比較容易上手。

我們的網站

我們特別設計了一個內容充實的網站來協助您使用本書。其中部分內容是供教師使用，一部分則是用來協助學生學習的。任課老師可以運用許多的補充資料檔案包括：詳細的教學資源、投影片、30 個個案的教學資源等等，以降低老師的教學負擔，並且可以迅速的獲得充足的資訊。而學生將可以輕易的取得許多公司的資料，以便於他們進行個案研究或是準備功課。許多測驗題與考試題目有助於學生準備考試，並降低他們在考場上的焦慮感。我們相信學生對於此網站會有相當高的興趣。請瀏覽我們的網站 www.mhhe.com/pearce12e。

配件

本書的教學配件包括：內容包羅萬象的教師手冊(英文)、題庫(英文)、PPT 投影片(中英文)、電腦題庫(英文)以及譯者用心編寫的本土案例。這些配件將有助於減少使用者的負擔。教授們也可以選擇以下兩種模擬遊戲來搭配本書，交互運用：**The Business Strategy Game (Thompson/Stappenbeck)**。The Business Strategy Game 有可幫助學生了解企業中的各項企業功能如何搭配在一起運作。學生將可以安排許多的選擇方案，並且在某個策略的指引之下，進行生產、行銷、財務與人力資源的決策分析。

致謝

Acknowledgments

我們在撰寫第十二版的過程中，受到於許多人的幫忙。包括：學生、讀者、同業、評論家以及企業界人士都提供了許多真知灼見，使得本書的品質得以提升。尤其要感謝那些致力於策略管理理論、知識與文獻累積的研究者與實務界人士。

我們也要特別感謝那些撰寫個案有才華的研究者，因為本書的個案多數是採用他們的智慧結晶，而個案研究對於管理研究者是相當重要的。一流的個案有助於成就一個成功的策略管理學者。

許多專家也提供了許多建設性的建議與回饋，使我們在內容更新與個案選取上更加精進。我們特別感謝以下三位的全力協助：

Michele V. Gee

University of Wisconsin–Parkside

D. Keith Robbins

Winthrop University

Edward P. Sakiewicz

American Public University System

由於我們兩位作者分別在兩所不同的大學，這兩所大學優良的環境都提供了許多的協助。**Jack** 任教於 Villanova 大學維拉諾瓦商學院擔任終身講座教授的職務，因此他能夠將研究與教學的內涵融入本書的內容。他特別感謝 Villanova 大學維拉諾瓦商學院院長 **James Danko** 以及他所有同事所提供的支持與鼓勵。

Richard 則是特別感謝 South Carolina 大學 Moore 商學院的院長 **Hildy Teegen**、代理院長 **Scott Koewer**、副院長 **Greg Neihaus**、**Brian Klaas** 博士、**Dean Kress** 先生、**Cheryl Fowler** 小姐以及 **Carol Lucas** 小姐。

我們也特別感謝蒙特克萊爾州立大學的 **Ram Subramanian** 博士對於本書第十二版教師手冊的卓越貢獻。他對於所有細節的投入使得本書能夠更加精進。同樣的，我們也非常感謝 Frostburg 州立大學 **Amit Shah** 博士早期對於本書的投入與貢獻。

當然，McGraw-Hill/Irwin 公司的主管是我們必須致上最高敬意的一群人。**Gerald Saykes**、**John Black**、**John Biernat** 及 **Craig Beytein** 是最早投入的一群。編輯部主管 **Michael Ablassmeir** 則催生了第十二版的誕生。企劃編輯 **Kelly Pekelder** 與編輯助理 **Andrea Heirendt** 則協助我們製作與改善本書的所有內容。也特別感謝 McGraw-Hill/Irwin 公司的外勤單位，感謝他們的開疆闢土以及爭取全球客源。此外，感謝以下所有人所提供了充份的支援與辛勞：

Sandy Wolbers	Meghan Manders	Rosario Valenti
Kathleen Sutterlin	Lori Ziegenfuss	Anni Lundgren
Stacey Flowerree	Jessica King	Deborah Judge-Watt
Brooke Briggs	Rosalie Skears	Nate Kehoe
Nick Miggans	Lisa Huinker	David Wulff
Kevin Eichelberger	Bob Noel	Kim Freund
Colin Kelley	Adam Rooke	Joni Thompson
Steve Tomlin	John Wiese	Mary Park
Bryan Sullivan	Carlin Robinson	
Clark White	Courtney Kieffer	

他們對於授課教授所提供的專業協助，也同時是我們出版十二版教科書所遵循的工作標準。

希望本書能夠滿足您的期待。同時我們也非常歡迎您針對本書提供新的建議與觀念，希望不管是閱讀策略管理或是教授策略管理，由衷的期盼本書能夠對您有所助益。

Dr. John A. Pearce II
Villanova School of Business
Villanova University
Villanova, PA 19085-1678

Dr. Richard Robinson
Moore School of Business
University of South Carolina
Columbia, SC 29208

譯者序

企業面臨的環境日益複雜且詭譎多變，企業經營者必須有能力分析內、外環境，擬定最適合本身的願景、使命與策略，透過良好的組織執行力來執行高階主管所選擇的策略，最後透過控制的機制，進行評估並提出修正的行動與方案。短短的一段話就道盡了策略管理的核心活動與價值，這正是本書作者 **Pearce & Robinson** 所欲探討的內容，而作者所提出來的「策略管理程序模式」似乎已經涵蓋了上述所有的內涵。如果我們說「管理」是一門兼具科學與藝術的學科，那麼「策略管理」就應該是一門高深且兼具科學與藝術的學科，加上「高深」這兩個字，代表這門學科除了以基本的管理知識作為基礎之外，還應該具備外部環境分析與內部能力分析的技能。這些技能的培養除了具備紮實的理論基礎之外，還應該大量閱讀個案，進行實際的演練與分析，而本書所提供的內容與訓練就包含以上兩者。所以，儘管是初學者，在閱讀過本書之後，也能收到醍醐灌頂之效。

本書分為三篇，共計十四章，第一篇介紹「策略管理概要」；第二篇介紹「策略之形成」；第三篇介紹「策略之執行、控制與創新」，架構簡單、內容淺顯易懂但是又不失深度。為了讓讀者對理論與實務融會貫通，本書每個章節均提供了許多優質的個案，並且在每章後面均附有「問題討論」，使讀者均能活學活用，除了可以學習到紮實的策略管理知識之外，更能訓練讀者思考、分析與整合的能力，對於有心學習策略管理的讀者來說，本書實為一本不可多得的好書。

筆者有幸翻譯本書，心懷如履薄冰的心情，儘量本著嚴謹、戒慎的態度完成本項艱辛的任務，翻譯過程中力求與原文書內容精神一致，文筆力求通暢、本土化，以提高本書之可讀性與流暢性，然猶恐未逮。筆者才疏學淺，書中必定尚有未臻完美之處，加上倉促付梓，雖已盡心，若仍有錯誤、不妥或遺漏之處，尚請各位讀者與先進不吝指正。最後，還應該感謝內人煒頻與本人研究生克倫、伯雄、紋惠、旻晃、水得、志毅仔細的校稿以及許多人的傾力協助，由於篇幅有限，在此不加贅述。此外，還特別感謝全華圖書陳本源董事長、林淑華總經理、黃廷合顧問、版權部陳美惠主任、副主編潘韻丞、編輯蔡瓊慧、美編謝文馨，沒有您們的提攜與催生，本書是不可能誕生的，謝謝您們！

莊立民 謹識於

長榮大學 經營管理研究所

編輯部序

全球化浪潮下，語言的隔閡漸形式微，人類似乎又重建了一座巴別塔。對於高等教育，知識及資訊的傳播尤仰賴出版社的系統化圖書引介及翻譯，以提供廣大讀者豐富又新穎的教科書選擇。而「系統編輯」是敝司的編輯方針，此方針下翻譯組從不間斷尋找優良的國外教科書及實用書，並用心逐譯成適合國人閱讀的中文版，所以提供的絕不只是一本書，而是關於這門學問的所有知識，它們由淺入深，循序漸進。

本書原文由 John Pearce 與 Richard Robinson 所著。撰寫架構清晰，分析透徹，兼具廣度與深度，極適合作為大學部、研究所或 EMBA 等之上課教材，或供欲學習策略管理的一般人士閱讀。中文化的部分則延請到在此一領域學養深厚，執教於長榮大學的莊立民老師，其譯筆通順流暢，信達雅兼備，實屬上乘之作。本書其餘特色可逕自參閱原著序及譯者序，此處不再贅言。

關於教學配件中的本土案例部分，首先感謝王品集團與信義房屋的協助，願意提供照片資料，但因其他提及之公司業務繁忙，未能給予這方面的協助，於是在莊老師的指導下，我們花費了相當多的時間蒐集各方面資料，最後更勞老師費心統整編寫，終於完成了本土案例資料的補充，希望此份資料對於無論是教師在授課上亦或學生在學習上都能有所幫助。

最後，若您對於本書有任何疑問，歡迎來函連繫，我們將竭誠為您服務。

版權部翻譯組 謹致

第一篇

策略管理概要

本書第一章介紹何謂策略管理，策略管理包含了整套的決策與行動，使得策略的設計以及運作能夠達成組織的目標。本章說明了策略管理的本質、利益以及專門術語。後續各章將會說明得更加詳細。

第一章的第一節「策略管理的本質與價值」重點在說明公司採行策略管理的實用價值與利益。同時也協助我們瞭解公司策略性決策與其他規劃工作之差異。

第一節強調策略管理活動的重點可以分為三個層級：總公司策略、事業部策略以及功能性策略。每一個層級都有其獨特的策略性決策特徵，進而會影響公司內不同階層的營運活動。本節的重點還包括：策略管理正式化的程序究竟有何價值、策略管理程序如何與主導策略形成與執行的策略管理者相互結合。此外，本節回顧了過去有關企業規劃的研究，研究結果顯示：透過策略管理的程序，公司在財務以及員工行為面所獲得的利益顯然高於成本的付出。

第一章的第二節則深入探討「策略管理程序模式」的內涵。這個模式可以作為其他教科書的大綱，而且也詳盡地描述了近代策略規劃者常使用的方法。這個模式的組成要素都經過嚴謹的定義以及詮釋，這些要素與流程將可整合成「策略管理程序」。在第二節的最後，也針對該模式在不同的企業情境中實務上之限制以及適當性等進行討論並提出一些建議。

目錄

作者簡介	i
原著序	iii
致謝	vii
譯者序	ix
編輯部序	x

第一篇 策略管理概要

Chapter 1	策略管理	1-1
1.1	策略管理的本質與價值	1-2
1.1.1	策略決策的構面	1-3
1.1.2	策略管理正式化的程序	1-8
1.1.3	策略管理所帶來的好處	1-11
1.1.4	策略管理的風險	1-12
1.2	策略管理的程序	1-12
1.2.1	策略管理是一個程序	1-17

第二篇 策略形成

Chapter 2	公司任務	2-1
2.1	何謂公司任務	2-2
2.1.1	明白而清楚的任務對公司來說是必要的	2-3

2.2	任務的形成	2-3
2.2.1	公司基本的產品與服務、主力市場以及專精的技術.....	2-5
2.2.2	公司的目標：生存、成長以及獲利力.....	2-5
2.2.3	公司的哲學.....	2-8
2.2.4	公司的形象.....	2-12
2.2.5	公司的自我概念.....	2-13
2.2.6	任務構成要素的新趨勢.....	2-15
2.2.7	任務說明書的範例.....	2-18
2.3	董事會	2-18
2.4	代理理論	2-19
2.4.1	代理問題如何發生.....	2-20
2.4.2	代理所衍生的問題.....	2-21
2.4.3	如何解決代理的問題.....	2-22
	本章附錄 BB&T 的願景、任務及目的.....	2-24

Chapter 3 公司社會責任與企業倫理 **3-1**

3.1	以利害關係人取向來探討社會責任	3-2
3.1.1	社會責任的動態性.....	3-4
3.2	社會責任的類型	3-5
3.2.1	公司社會責任以及獲利能力.....	3-9
3.3	沙賓法案	3-15
3.3.1	新的公司治理結構.....	3-18
3.3.2	回應沙賓法案之民營化.....	3-19
3.3.3	公司社會責任對任務說明書的影響.....	3-20
3.3.4	社會檢核.....	3-20

3.4	公司社會責任的滿足	3-22
3.4.1	公司社會責任爭辯的核心	3-24
3.4.2	協同式社會新行動的優點	3-25
3.4.3	協同式社會新行動的五個成功原則	3-26
3.4.4	整合所有成功原則	3-31
3.4.5	公司社會責任策略的限制	3-33
3.4.6	公司社會責任的未來	3-33
3.5	倫理管理	3-34
3.5.1	企業倫理的本質	3-34
3.5.2	倫理問題的取向	3-36
3.6	企業倫理的行為準則	3-37
3.6.1	倫理準則的主要趨勢	3-39

Chapter 4 外部環境 4-1

4.1	公司外部環境	4-2
4.2	間接環境	4-2
4.2.1	經濟因素	4-2
4.2.2	社會因素	4-4
4.2.3	政治因素	4-5
4.2.4	技術因素	4-8
4.2.5	環境生態因素	4-9
4.2.6	國際環境	4-12
4.3	產業環境	4-13
4.4	競爭的力量如何塑造與形成策略	4-13
4.5	競爭的力量	4-15