

①マネジメントの責任

【現代の経営】結論

社会に対するマネジメントの第一の責任は、利益をあげることである。
これとほぼ肩を並べて重要な責任が、事業を発展させることである。

- ・ 新しい事業の進出が健全な意思決定である場合には、最小限必要な利益をあげることがマネジメントの責任か？ Y・N
→YES, マネジメントはそのために報酬を受けている。相応の期間を経た後においても、最小限の利益を上げられないならば、なすべき仕事を代わってもらうべく新しいマネジメントに道を譲ることがその責任となる。
- ・ ”企業は、社会における富の創出機関であり生産機関である”ことを理解しているか？ Y・N
- ・ ”マネジメントは、経済活動に伴うリスクを補うだけの利益をあげることによって、富の創出能力をもつ資源を維持していく必要がある”ことを理解しているか？ Y・N
- ・ ”さらには、それらの資源の能力を増大させ、その結果社会の富を増大させていく必要がある”ことを理解しているか？ Y・N
- ・ ”企業が十分な利益を生み出さなければ社会が損失を被る”ことを理解しているか？ Y・N
- ・ ”企業がイノベーションや成長に成功しなければ、社会が貧困化する”ことを理解しているか？ Y・N
- ・ ”マネジメントは、明日の経営管理者を準備するという社会的責任をもつ”ことを理解しているか？ Y・N
- ・ ”マネジメントは我々市民に対し、絶対的、全面的な服従を要求するがごとき不当な権限を行使してはならない”ことを理解しているか？ Y・N
- ・ ”企業は個人の私生活や市民活動に干渉することはできない”を理解しているか？ Y・N
- ・ われわれの企業活動は公共の利益を促進しているか？社会の基本的信条を前進させているか？社会の安定、力、調和に寄与するか？ Y・N
- ・ ”社会的責任を回避することほど破壊的なことはない”ことを理解しているか？ Y・N
- ・ ”自らのものではない責任を引き受けることほど破壊的なこともない”を理解しているか？ Y・N
- ・ ”越権的に責任を引きうけることほど危険なものはない”ことを理解しているか？ Y・N
- ・ マネジメントの社会的責任は、マネジメントが正当に権限を要求できる分野に限っているか？ Y・N
- ・ 何らかの運動や機関に資金的な協力を行う場合、マネジメントはその資金的な協力が責任に変質することはないか？ ⇒ ないように注意を払う必要がある。 Y・N
- ・ もってはいない権限、もってはいない権限を誤ってもつことはないか？ Y・N

シアーズ・ローバックのマネジメントの言葉

「我が国を強化し繁栄させるものすべてが、わが社を強化し繁栄させるようマネジメントする」

「”公共の利益が企業の利益となるようマネジメントせよ”を日常の行動においてどのように実現できるか？」

【NOというべき時】

【マネジメント】26項

【原則】「責任を要求されたときは、必ずそれについて権限を持っているか、持つべきか」を自問するべきである。
⇒権限を持たず、持つべきでないならば、そのような要求は拒否するのが責任である。
⇒責任を負うものは、権限を要求する。

【NOというべき責任】

- ① 社会的責任のためと称して、本業を不経済にしてないか？ Y・N
⇒それは、情緒的な行動であり、結果として害をもたらす。
- ② 自らに能力のない仕事を引き受けてないか？⇒それは無責任である。 Y・N
- ③ 自らの価値体系に合致しない課題に取り組むことは避けているか？⇒避けるべき Y・N
企業は、業績の基準が目に見えない分野、すなわち、政治的な分野、地域社会の問題、権力に関わる問題は不得意である。

①企業の社会的責任による事業機会

① 企業自らが社会に与える影響については責任がある。

「われわれの活動が社会に与えている影響は何か」

【具体例】1920年代にデュポンは自社製品に有害物質が含まれていることを知った。

自らが社会に与える影響の除去をそのまま収益事業にする。

「われわれが社会へ与えている影響の除去を事業上の機会にどのように転じられるか」

【具体例】デュポンは有害物質を除去するプロセスを開発し、その毒性除去を事業に発展させた。デュポンは幅広い顧客のために毒性検査を行い、毒性のない材料の開発を行っている。

② 社会の問題の解決を事業上の機会に転換することによって自らの利益にすることこそ、企業の機能である。

社会の問題を事業上の機会に転換するための最大の機会とは、新技術、新製品、新サービスではなく、社会の問題の解決すなわち社会的イノベーションにある。

【具体例】19世紀の産業は、新しい社会環境としての工業都市を事業上の機会や市場に転換した結果生まれた。最初にガス、次に電気による照明事業が起こり、市内電車や電話、新聞、デパート等の事業が起こった。

「どのような社会の問題があるか」

【具体例】20世紀の初めの頃、シアーズの創業者は、アメリカの人口の半分を占める農民の貧困、無知、孤立がアメリカ社会にとって最大の社会問題であると見た。

「その社会の問題を前にして、事業機会として解決するにはどうしたらいいか」

【具体例】アメリカの農業に生産性革命をもたらしたのは、新しい技術、機械、種ではなく、シアーズ創業者の農業指導所だった。農業指導所のおかげで、農民の収入が増え、生活が楽になると軌を一にして、シアーズの市場が拡大していった。

③ 社会の問題の解決を事業上の機会に転換できない場合、規制がなければ貪欲なもの、騙す者が利益を得ることになる。コスト増なくして影響を除去できない場合には、最小のコストと最大の利益をもたらす規制の方法を、他に先んじて検討すること、その立法化を図ることがマネジメントの仕事となる。

「コスト増なくして社会への影響を除去できない問題が、現在あるか？それは何か？」

「そのような問題がある場合、規制の方法、その立法化を図るにはどうすればよいか。」