

- ▶ 论文投稿
- ▶ 关于论文发布证明

相关链接

- ▶ 学术活动厅
- ▶ 专家讲座
- ▶ 中华管理论坛章程
- ▶ 个人专栏



从社会责任看日本企业管理事故问题

孙建国博士

[内容提要] 管理事故的发生往往被有些人看作是偶然事件, 其实经过对企业管理活动的深层分析可以看出, 也是企业社会责任关系问题的一个重要方面。日本雪印企业、三菱自动车、崇光百货等企业近年相继出现严重的管理事故, 对社会产生较大的影响。虽然这些企业组织的经营理念都标榜顾客致上的原则, 但是问题在于没有把社会责任管理纳入企业管理目标决策范围, 在管理活动过程中形成一定的管理影响力阴影, 给企业和社会造成很大的损害。联系我国企业管理活动现状, 就应该注意加强社会责任目标的管理, 并纳入企业系统的管理理论体系。

[关键词] 社会责任 管理理念

近年, 国内企业管理失误造成的产品伤害事故不断出现, 食物中毒、交通事故、日用品伤害等类事件中受害人数不断上升。更为严重的是目前对这类问题的认识没有引起高度的重视, 理论探讨不足, 归根结底是社会责任管理思想没有得到社会的认识。国内日本企业管理的经验对中国的影响力是很大的, 对日本企业管理的优点和影响是许多管理理论研究和实践活动参与者比较乐道的话题。但是, 最近日本企业接二连三的“感冒”事件在社会上产生了很大的影响, 雪印乳业、三菱自动车是其中最为著名的案例, 也给中国管理学界上了一堂生动的教育课。认真分析和研究, 我们应当从中看到和了解什么样的管理思想和信息, 对改进我们的管理实践活动也是很有必要的。

一、产品和管理的缺陷造成了极大的社会影响。

雪印乳品是有北海道奶农企业发展起来的日本最大的几家乳品企业之一, 但是在企业规模扩大以后, 特别是近几年却接连不断的出现管理上的事故, 给社会造成了不好的影响。2000年因为产品质量问题引起的食品集体中毒事件, 受害人达一万五千人, 是日本战后最大规模的危害公共安全的事件。在这个事件中雪印乳品企业并没有采取积极的补救措施, 没有妥善处理善后事宜, 其造成的不良社会影响是比较大的, 对企业的信誉损害也很大。涉及对这个事件的认识和看法时, 雪印乳业的西平新社长也承认企业的确“与社会有距离”。事情仅仅过了一年多, 雪印乳业企业集团在2001年又发生了严重的管理责任事故, 其下属企业雪印食品将公司仓库内的进口牛肉换上日本产牛肉的包装, 向日本政府及相关行业联盟骗取巨额的补贴。日本自2000年发现首例疯牛病后, 日本政府为了保证牛肉的安全采取了回收牛肉并销毁处理的办法, 对从经由行业联盟从各企业手中收回的牛肉由国家全额补贴。雪印食品就利用这个机会将由澳大利亚进口的牛肉换上地产牛肉包装, 共计13.8吨, 申请国家补贴一千万日元。企业由此受到日本政府和司法部门的调查。日本三菱企业集团在帕杰罗汽车事件过程中, 也是有意隐瞒因产品质量问题而导致的可能导致赔偿的信息, 导致了很大的社会反响。在帕杰罗汽车事件

中，三菱企业集团没有及时处理顾客投诉引起社会问题，没有做好企业危机管理的文章而成为社会舆论抨击的焦点，使企业在公共关系管理中处于不利的地位，企业的信誉受到了损害。对管理事故的分析的直接结果，就是顾客、企业、社会三方没有赢家。

二、企业管理理念的考察和分析。

从企业发展和管理历史的角度考察，企业起步阶段有着非常鲜明的经营管理理念，企业的成长也往往得益于这种随社会一起发展的公共服务理念。从雪印乳业来看，雪印企业集团之所以能够由一个北海道的小企业成长为日本第一大乳品生产销售厂商，其成长之初也是比较注重产品的质量和社会的联络，其依靠技术进行管理的方式和“品质与信赖”的管理理念对企业的快速发展具有一定的精神支持作用，并由此产生巨大的社会影响力及良好的效益。雪印食品中毒事件发生后一名公司高层管理人深有感触，指出企业信用的培养是经过多年的努力，而信用的丧失有可能是在一时，对企业来说是非常可怕的事情。三菱企业集团与雪印企业集团所处的行业不同，但是在经营的风格和管理理念方面却有着相似的特点。三菱企业集团是一个什么样的企业呢？三菱商事株式会社现任会长榎原稔这样提出问题并回答问题时指出，三菱企业活动的基础是三大原则：“所期奉公”、“处事光明”、“立业贸易”。三大精神原则所透出的管理理念注重通过履行社会责任扩大企业管理活动空间，通过参与社会活动维护公司秩序，确立企业通过物质活动建立社会丰富的生活秩序的共同目标。三菱企业集团这种通过为社会丰富生活和社会责任管理活动做出贡献的三大精神理念，是在1936年的时候就已经确立。三菱企业发展过程中也是始终重视精神理念的维护和实践的，正如榎原稔所言，企业管理的重要性，除了利益最大化外，还应坚持社会利益原则，三菱三原则就是其重要的标志。作为一个国际知名企业集团，三菱一贯的管理理念是值得肯定的。从管理理念说，雪印企业集团和三菱企业集团的管理理念没有出现任何的问题，经营宗旨也并没有随着时间和环境的变化而发生改变。但是，管理理念理论上的完善，并不能完全避免和杜绝管理事故的发生，如果查找原因的话，只能够在管理活动实施过程中管理责任和管理方法方面做深层的分析。

三、企业管理的社会责任问题。

企业组织的管理不只是经济效益一个重要的方面，在社会效益方面的管理目标也应该成为企业组织经营管理的重要内容。日本雪印乳业为了在激烈的市场竞争中实现良好的经济效益，在管理上也采取许多有效的管理方法。例如，实行的“草重役”制度非常具有特色，其具体做法就是为了有效的实现组织管理的信息沟通，在一年中数次召开酪农组织成员会议，相互进行信息的交流和沟通。在具体的市场操作管理过程中，雪印企业也严格遵守“D—0信仰”。所谓“D—0信仰”就是指随着超级市场的发展，产品生产和派送的管理风格也应该相应发生改变。在乳业这个特别的行业里，时间的概念是非常具有时效性的。在生产的两天内完成厂商产品供应工作，是一种传统的“D—2”模式，到后来逐步进步到一天内产品上超市货架的“D—1”模式，再到一天时间完成产品上架的“D—0”模式。日本在1965年前后就完成了这种商业物流管理模式的转变，雪印企业在这个方面跟上时代的要求。通常牛奶在每天上午8点到下午点的时间范围内被制造成成品乳品，到第二天上午8点之前摆到超市的货架上。这种模式给顾客带来的是安全，给企业带来的是信

誉。同样道理，三菱企业集团也创造了自己独特的管理模式，特别是企业以技术和信息手段为社会谋丰富生活的管理策略也是一种成功的模式。但是，这些日本企业最后还是陷入了给社会造成损害的管理事故，在现有管理理论中很难找出合理的答案。唯一值得我们探讨和分析的就是，还有什么理论解释这种管理理论和管理显示、管理事故之间的背离现象呢？答案要从企业所处的社会环境与企业关系上寻找，那就是企业没有把社会责任管理作为企业管理内容的一个重要决策目标，忽视了企业经济效益和社会效益对实现企业管理目标所起作用同样是重要的理论。

四、对我们的启示。

日本企业出现的管理事故对我们的启示可以帮助我们认真总结经验教训，帮助我们的企业在管理活动中避免出现严重的同样的管理事故。对日本企业管理事故进行分析，要求我们的企业在经营管理活动过程中可以从以下几个方面改进企业组织管理：首先，企业在管理理论框架的设计和管理目标决策时，必须重视社会责任管理。根据社会发展的环境要求，企业的管理方案要随时变化加以适应，不断满足社会的需要。目前，社会责任管理不再是可有可无成为企业标榜价值和片面公关的“装饰品”，而成为新时代企业管理理论和内容的一个重要部分。企业对社会责任的认知要深刻，要从企业治理和现代企业制度建设的角度加强社会责任管理。其次，企业组织在获取经济效益和实施社会责任管理过程中，不要只表现在形式上的责任口号，而是要在每个员工教育方面下功夫，使其成为企业管理的一个成熟的经营管理理念，并作为企业必要的规章制度。在日常经营活动中，要严抓产品质量责任、经营责任、社会环境责任的管理。雪印企业在2000年传出消费者集体中毒事件，经过调查查明原因就是生产现场出了问题而基层管理者对实情有所隐瞒，延误处理事故良好时机，以致给人类生命带来极大危害。再从经营管理过程进行分析，发觉连续六任社长都是厂务部门出身，形成一个命运共同体，管理事故发生之后，大家相互包庇，营业部门反映的问题，根本不受重视。经此惨痛教训，重新起用业务部门主管担任社长。而雪印企业在信息沟通方面有一个比较科学的“草重役”制度，关键是在经营管理活动过程中没有认真的执行相关信息沟通的程序，基层管理者和员工没有参与管理活动的积极性，没有严格按照管理规程序去做。所以，为了企业经营管理活动的安全，必须加强对管理组织各环节关系人员进行管理责任理论教育。最后，企业管理要与社会的发展进步保持一致。未来的社会是知识经济时代社会形态，知识和技术更新速度加快，社会信息变化速度加快，为了适应知识社会发展的需要，企业要强化知识管理理论的创新，建立新的知识企业管理模式，实现企业管理与社会进步的良性的互动。

主要参考资料：

[1] 产经新闻取材班 编著，《品牌缘何坠落？雪印、搜购、三菱汽车事件深层分析》，（东京）角川书店株式会社2002年版。

[2] 2002年同济大学主办“三菱株式会社演讲会”会议记录。

最新文章：

- 官僚意识与人文精神 曾飞
- 立此存照：高尚与丑陋的反思 小龙
- 国际贸易可持续发展的环境约束 陈柳钦
- 当“优秀工”成了鸡肋 韩成杰
- 知识生产管理 侯象洋
- 中国移动品牌文化的硬伤及危害 韩城
- 管理升级——给准备带领企业越冬的企业家 张驰
- 重大疾病保险 职工的保护神 周书勇
- 有效在线体验——为什么你的VOC项目对提升在线客户满意度的帮助很小 李翊玮 等
- 和谐生产方式基本原理 张西振
- 新劳动合同法对企业的影响及企业的应对策略 高磊
- 时间管理在企业中的应用 高磊
- 李老庄村农业劳动力不足的问题研究 陈杰
- 更多文章...