

אחריותו החברתית של עסק היא להגדיל את רווחיו

[מילטון פרידמן](#)

פורסם במגזין הניו-יורק טיימס, 13 בספטמבר, 1970*.

כאשר אני שומע אנשי עסקים מדברים בלהט על "האחריות החברתית של העסק במערכת של יוזמה חופשית", אני נזכר בבדיחה המקסימה על אותו צרפתי שגילה בגיל 70 כי הוא מדבר בפרוזה כל חייו. אותם אנשי עסקים מאמינים כי הם מגינים על יוזמה חופשית כאשר הם מדקלמים שעסקים אינם מעוניינים "רק" ברווח אלא גם בקידום מטרות "חברתיות" רצויות; שלעסק יש "מצפון חברתי" ושהוא מתייחס בכובד ראש לאחריותו לספק תעסוקה, למגר את האבטלה, למנוע זיהום, וכל יתר הסיסמאות שמתקני העולם של זמננו דוגלים בהן. למעשה, הם מטיפים – או היו עושים זאת אילו מישהו היה מתייחס ברצינות לדבריהם – לסוציאליזם טהור וזך. אנשי עסקים שמדברים כך משמשים שלא מרצונם מריונטות בידי הכוחות האינטלקטואליים המערערים את יסודותיה של החברה החופשית בעשורים האחרונים.

הדיונים על "אחריותו החברתית של העסק" מצטיינים ברפיון אנליטי ובהיעדר הקפדה. מהי משמעות האמירה כי ל"עסק" יש אחריות? רק לבני אדם יש אחריות. תאגיד הוא ישות מלאכותית, ובמובן זה יכולה להיות לו אחריות מלאכותית, אך אי אפשר להגיד על "עסק" כמכלול שיש לו אחריות, אפילו במובן מעורפל זה. הצעד הראשון לעבר בהירות בדוקטרינת האחריות החברתית של העסק, הוא לשאול מה הן השלכותיה בדיוק ועבור מי.

האנשים שאמורים לכאורה לשאת באחריות הם אנשי עסקים, ומשמעם בעלי עסק יחידים או נושאי משרות בתאגידים (corporate executives). רוב הדיון באחריות חברתית מתייחס לתאגידים, ועל כן בדבריי הבאים אזניח את בעלי העסקים היחידים ואדבר על נושאי משרות בתאגידים.

במערכת של יוזמה חופשית ורכוש פרטי, נושא משרה בתאגיד הוא עובד המועסק על ידי בעלי העסק. הוא נושא באחריות ישירה כלפי מעסיקו. אחריות זו היא לנהל את העסק בהתאם לרצונותיהם, ואלה יהיו בדרך כלל לעשות כסף רב ככל האפשר תוך עמידה בכללי היסוד של החברה הכללית, הן אלה המגולמים בחוק והן בנוהג האתי. מובן שבמקרים מסוימים, אפשר שתהיה למעסיקו מטרה אחרת. קבוצת אנשים עשויה להקים תאגיד למטרת צדקה – בית חולים או בית ספר, לדוגמה. עבור מנהלו של תאגיד כזה, המטרה היא לא רווח כספי אלא מתן שירותים מסוימים.

בשני המקרים, הנקודה העיקרית היא שבתפקידו כנושא משרה בתאגיד, המנהל הוא שלוח של בעלי התאגיד או של האנשים שהקימו את מוסד הצדקה, ואחריותו הראשונה במעלה היא כלפיהם.



למותר לציין, כי אין משמעות הדבר שקל לשפוט את הצלחתו בביצוע משימתו. אך לכל הפחות, קריטריון הביצוע מובן, וזהותם של האנשים שביניהם מתקיים אותו הסדר חוזי מרצון הוגדר באופן ברור.

כמובן, נושא משרה בתאגיד הוא גם אדם בזכות עצמו. כאדם, ייתכן שיש לו תחומי אחריות רבים אחרים שהוא מקבל על עצמו כחובה או מרצונו – כלפי משפחתו, מצפונו, רגשי הצדקה שלו, כנסייתו, מועדוניו, עירו, מדינתו. הוא עשוי לחוש, כי מכוח אחריות זו הוא נמשך להקדיש חלק מהכנסתו למטרות הנחשבות ראויות בעיניו, לסרב לעבוד עבור תאגידים מסוימים, ואפילו לעזוב את עבודתו, לדוגמה, כדי להצטרף לכוחות הצבא של מדינתו. אם נרצה, נוכל לדבר על כמה מתחומי אחריות אלה כעל "אחריות חברתית". אולם במובנים אלה הוא פועל כשולח, לא כשלוח; הוא מוציא את כספו האישי, זמנו או מרצו, ולא את כספם של מעסיקיו, או את הזמן או המרץ שהוא התחייב בחוזה להקדיש למטרותיהם. אם אלה הם תחומי "אחריות חברתית", הם האחריות החברתית של פרטים, לא של עסקים.

מהי משמעות האמירה שלנושא משרה בתאגיד יש "אחריות חברתית" בתפקידו כאיש עסקים? אם אמירה זו איננה רטוריקה טהורה, ודאי משמעותה היא שאותו אדם פועל בדרך כלשהי שאיננה לטובת מעסיקיו. שעליו להימנע, לדוגמה, מהעלאת מחירו של המוצר כדי לתרום למטרה החברתית של מניעת אינפלציה, אף שהעלאת המחיר תהיה לטובת התאגיד. או שהוא יוציא כספים על הפחתת זיהום מעבר לסכום המייצג את טובת התאגיד או הנדרש בחוק, כדי לתרום למטרה החברתית של שיפור הסביבה. או, שעל חשבון רווחי התאגיד, הוא יעסיק מובטלים "קשים" במקום אנשי עבודה פנויים בעלי הכשרה מתאימה יותר, כדי לתרום למטרה החברתית של הפחתת העוני.

בכל אחד מן המקרים הללו, נושא המשרה בתאגיד יוציא את כספו של מישהו אחר לטובת החברה הכללית. במידה שמעשיו לטובת "אחריותו החברתית" מקטינים את תשואות בעלי המניות, הרי שהוא מוציא את כספם. במידה שמעשיו מעלים את המחיר ללקוחות, הרי שהוא מוציא את כספי הלקוחות. במידה שמעשיו מקטינים את שכרם של עובדים מסוימים, הרי שהוא מוציא את כספי העובדים.

בעלי המניות או הלקוחות או העובדים יכולים להוציא את כספם בנפרד על אותו מעשה מסוים אם כך יבחרו. נושא המשרה בתאגיד מגשים "אחריות חברתית" שונה, במקום לשרת כשלוח של בעלי המניות או של הלקוחות או של העובדים, רק אם הוא מוציא את הכסף בדרך שונה ממה שהיו הם מוציאים אותו.

אך אם כך הוא נוהג, הוא למעשה מטיל מסים, מצד אחד, ומחליט כיצד להוציא את ההכנסות מאותם מסים, מצד שני.

תהליך זה מעורר שאלות פוליטיות בשני מישורים: במישור העקרוני ובמישור ההשלכתי. במישור העקרוני הפוליטי, הטלת מסים והוצאת כספי ההכנסות ממסים הן פונקציות שלטוניות. אנו הקמנו מוסדות חוקתיים, פרלמנטריים ושיפוטיים משוכללים כדי לשלוט בפונקציות אלה, כדי להבטיח שמיסים יושתו ככל האפשר בהתאם להעדפות הציבור ולרצונותיו – והרי ההתנגדות ל"מיסוי ללא ייצוג", הייתה אחת מקריאות הקרב של המהפכה



האמריקאית. יש לנו מערכת של איזונים ובלמים כדי להפריד את הזרוע המחוקקת, שמטילה מסים וקובעת הוצאות, מן הזרוע המבצעת, שגובה מסים ומיישמת את תכניות ההוצאה, ומן הזרוע השיפוטית, שמתווכת בסכסוכים ומפרשת את החוק.

ואילו כאן, איש העסקים – שמינה את עצמו, או התמנה באופן ישיר או עקיף על ידי בעלי המניות – אמור לכהן בו-זמנית כמחוקק, כמבצע וכשופט. הוא מחליט מי ימוסה, באיזה שיעור, ולא יזו מטרות, והוא מוציא את כספי ההכנסות ממס – ובכל זה הוא מונחה רק מתוך דחפים נשגבים לבלום את האינפלציה, לשפר את הסביבה, להילחם בעוני וכן הלאה וכן הלאה.

כל ההצדקה למינוי נושא משרה בתאגיד על ידי בעלי המניות היא שתפקידו להיות שלוח, המשרת את האינטרסים של שולחו. הצדקה זו נעלמת כאשר נושא המשרה בתאגיד מטיל מסים ומוציא את כספי ההכנסות מהם על מטרות "חברתיות". הוא הופך בפועל לעובד ציבור, משרת ציבור, אף שרשמית הוא עודנו מועסק של עסק פרטי. מסיבות עקרוניות פוליטיות, אין לסבול מצב שבו משרתי ציבור כאלה – ככל שמעשיהם בשם האחריות החברתית ממשיים ואינם משמשים חלון ראויה גרידא – ייבחרו לתפקידם באופן הנהוג היום. אם הם משרתי ציבור, אזי חובה שייבחרו באמצעות הליך פוליטי. אם הם מטילים מסים ומוציאים כספים לטיפוח מטרות "חברתיות", אזי יש להקים מנגנון פוליטי לאמידת גובה המסים ולקביעת המטרות שלשמן ישמשו באמצעות הליך פוליטי.

זו הסיבה הבסיסית לכך שדוקטרינת "האחריות החברתית" כרוכה בקבלת ההשקפה הסוציאליסטית, הרואה במנגנונים פוליטיים ולא במנגנוני השוק את הדרך ההולמת להקצאת משאבים מוגבלים לשימושים אלטרנטיביים.

בהיבט ההשלכות, האם נושא משרה בתאגיד מסוגל בפועל למלא את "האחריות החברתית" המוטלת עליו לכאורה? ומנגד, נניח שהוא יכול לחמוק ללא עונש כאשר הוא מוציא כספים של בעלי המניות או של הלקוחות או של העובדים. איך ידע כיצד להוציא את הכסף? נאמר לו שהוא חייב לתרום למלחמה באינפלציה. כיצד ידע איזה מעשה מצדו יתרום למטרה זו? הוא אמור להיות מומחה בניהול החברה שלו – בייצור מוצר או במכירתו או במימונו. אך אין בבחירתו לתפקיד דבר שהופך אותו למומחה באינפלציה. האם מניעת עליית מחירו של המוצר שלו תקטין את הלחץ האינפלציוני? או שמא, על ידי השארת כוח קנייה רב יותר בידי לקוחותיו, פשוט תסיט את הלחץ הזה למקום אחר? או אולי, כאשר הוא יאלץ לייצר פחות בגלל המחיר הנמוך, הוא פשוט יתרום למחסור? אפילו אם יש בכוחו להשיב על שאלות אלה, מהי העלות המוצדקת שהוא רשאי להטיל על בעלי המניות, על לקוחותיו ועל עובדיו למען מטרה חברתית זו? מהו חלקו ההולם ומהו חלקם ההולם של אחרים?

זאת ועוד, בין אם הוא רוצה בכך אם לאו, האם יוכל לחמוק ללא עונש מהוצאת כספים של בעלי המניות, של הלקוחות או של העובדים? האם בעלי המניות לא יפטרו אותו? (בין אם אלה הנוכחיים או אלה שישתלטו על החברה לאחר שמעשיו בשם האחריות החברתית יקטינו את רווחי התאגיד ויורידו את מחיר מנייתו.) לקוחותיו ועובדיו עלולים לנטוש אותו לטובת יצרנים אחרים ולטובת מעסיקים שפחות מוטרדים מצפונית ממילוי אחריותם החברתית.



היבט זה של "אחריות חברתית" מתחדד באופן מיוחד כאשר משתמשים בדוקטרינה זו בפניהם של איגודי עובדים כהצדקה להגבלות שכר. ניגוד העניינים נעשה עירום ושקוף כאשר פקידי האיגוד מתבקשים להכפיף את טובת חבריהם למען מטרה כללית כלשהי. אם פקידי האיגוד ינסו לאכוף הגבלות שכר, ההשלכות יהיו קרוב לוודאי שביתות פרועות, התקוממות כוללת והופעתם של מתחרים חזקים על משרותיהם. התוצאה האירונית היא שמנהיגי העובדים – לפחות בארה"ב – מתנגדים להתערבות ממשלתית בשוק באופן עקבי ותקיף בהרבה מאשר מנהיגי העסקים.

הקושי במימוש "אחריות חברתית" ממחיש, כמובן, את מעלותיה הגדולות של היוזמה הפרטית התחרותית – הוא מכריח אנשים לשאת באחריות למעשיהם ומקשה עליהם "לנצל" אנשים אחרים למטרות אנוכיות או בלתי אנוכיות. הם רשאים לעשות טוב – אולם רק על חשבון עצמם.

רבים מן הקוראים שעקבו אחר הטיעון עד כה עשויים להתפתות ולומר שזה טוב ויפה לדבר על אחריותה של הממשלה להטיל מסים ולקבוע באילו מטרות "חברתיות" יושקעו כספים, כמו הגבלת הזיהום או הכשרת מובטלים קשים, אך הבעיות הן דחופות מכדי שנוכל להמתין למהלכם האיטי של תהליכים פוליטיים, וכי הגשמת אחריות חברתית על ידי אנשי עסקים היא דרך מהירה יותר ובטוחה יותר לפתור את הבעיות הדחופות כיום.

מלבד השאלה העובדתית – ואני שותף לספקנותו של אדם סמית' באשר לתועלת שאפשר לצפות להפיק מאותם "אלה המעמידים פנים כאילו הם פועלים לטובת הציבור" – חייבים לדחות טיעון זה על יסוד עקרוני. הוא מסתכם בטענה, שאלה המעדיפים את אותם מסים והוצאות שבהם מדובר, כשלו לשכנע את רוב חבריהם האזרחים לחשוב כמוהם, והם חותרים להשיג בהליכים בלתי דמוקרטיים את מה שאין בכוחם להשיג בהליכים דמוקרטיים. בחברה חופשית, קשה לאנשים "רעים" לעשות "רע", במיוחד לאור זאת שהטוב של אדם אחד הוא הרע של זולתו.

לשם הפשטות התרכזתי במקרה המיוחד של נושא משרות בתאגיד, פרט לסטייה הקצרה לגבי איגודי העובדים. אולם אותו טיעון בדיוק תקף לגבי התופעה החדשה יותר של קריאה לבעלי המניות לדרוש מהתאגידים למלא אחריות חברתית (מסע הצלב האחרון של GM, לדוגמה). ברוב המקרים הללו, מה שקורה בפועל הוא שבעלי מניות מסוימים מנסים לגרום לבעלי מניות אחרים (או ללקוחות או לעובדים) לתרום נגד רצונם למטרות "חברתיות" המועדפות על אותם פעילים חברתיים. במידה שהם מצליחים, הם שוב מטילים מסים ומוציאים את כספי ההכנסות.

מצבו של בעל העסק היחיד שונה במקצת. אם הוא פועל להקטנת התשואות של ארגונו כדי למלא את "אחריותו החברתית", הוא מוציא את כספו, ולא את כספו של מישהו אחר. אם רצונו להוציא את כספו על מטרות אלה, זוהי זכותו, ואינני רואה כיצד ניתן להעלות כל התנגדות לעשותו כך. בתהליך זה, גם הוא עשוי להטיל עלויות על עובדים ועל לקוחות. אך מאחר שבניגוד לתאגיד גדול או איגוד, בעל עסק יחיד לרוב איננו מונופול, מדובר בהשלכות זניחות.

מובן שבפועל, דוקטרינת האחריות החברתית משמשת פעמים רבות מסווה למעשים שהם מוצדקים מטעמים אחרים, ולא היא הסיבה לאותם מעשים.

לדוגמה, ייתכן בהחלט שלתאגיד המהווה מעביד גדול בקהילה קטנה יש אינטרס לטווח הארוך להקדיש משאבים למתן שירותים לאותה קהילה או לשיפור הממשל שלה. אפשר שהדבר יקל עליו למשוך עובדים רצויים, יפחית את עלות השכר או יקטין הפסדים עקב גניבות מהמעסיק וחבלה, או יגרור השפעות כדאיות אחרות. או אפשר, שבשל החוקים המכירים בתרומות של תאגידים לצורכי מס, בעלי המניות יכולים לתרום יותר לארגוני הצדקה המועדפים עליהם על ידי כך שהתאגיד יעניק את המתנה במקומם, שכן בדרך זו הם יוכלו לתרום סכום שלולא אותם חוקים היה משולם כמס חברות.

בכל אחד מהמקרים הללו – ובמקרים דומים אחרים – קיים פיתוי חזק להצדיק את אותם מעשים כמימוש של "אחריות חברתית". באקלים הדעות הנוכחי, עם הסלידה הרווחת מ"קפיטליזם", מ"רווחים", ומ"התאגיד חסר הנשמה" וכד', זוהי אחת הדרכים שהתאגיד יכול לייצר מוניטין כתוצר לוואי של הוצאות שיש להן הצדקה מלאה למען טובתו העצמית.

יהיה זה מעשה חסר עקביות מצדי אם אקרא לנושאי המשרות בתאגידים להימנע מחלון הראווה ההיפוטטי הזה בגלל פגיעתו ביסודותיה של חברה חופשית. יהיה בכך כדי לקרוא להם להגשים "אחריות חברתית"! אם המוסדות שלנו ועמדת הציבור יביאו למצב שהאינטרס העצמי שלהם יהיה להסוות את מעשיהם בדרך זו, לא אוכל לגייס די זעם כדי לגנותם. בה בעת, אוכל להביע הערצה לאותם בעלי עסק יחידים או בעלי שליטה דומיננטית בתאגידים או בעלי אחזקות גדולות של מניות תאגידים, אשר דוחים בבוז טקטיקות כאלה כדבר המתקרב להונאה.

בין שהדבר ראוי לגינוי או לא, השימוש במסווה של אחריות חברתית, וההבליים הנאמרים בשמה מפי אנשי עסקים בעלי השפעה ויוקרה, ללא ספק גורמים נזק ליסודותיה של חברה חופשית. אני מתרשם שוב ושוב מאופיים הסכיזופרני של אנשי עסקים רבים. יש להם יכולת מדהימה לראות למרחוק ובדעה צלולה בעניינים פנימיים הנוגעים לעסקיהם. הם לוקים בקוצר ראות משווע ובבלבול בעניינים שהם מחוץ לעסקיהם אך המשפיעים על הישרדותם של עסקים בכלל. קוצר הראות הזה בא לידי ביטוי באופן בוטה בקריאותיהם של אנשי עסקים רבים לקבוע הנחיות או פיקוח על השכר והמחירים, או בקריאתם למדיניות שכר. אין דבר שיכול לעשות יותר בתקופה קצרה כדי להרוס את מערכת השוק ולהחליפה במערכת של שליטה ריכוזית מפיקוח ממשלתי בפועל על המחירים ועל השכר.

קוצר הראות בא לידי ביטוי גם בנאומיהם של אנשי עסקים על אחריות חברתית. הדברים אולי מזכים אותם בשבחים בטווח הקצר, אך הם מסייעים לחזק את הדעה הרווחת מדי ממילא, שהחתיירה לרווחים היא מרושעת ובלתי מוסרית וחובה לרסנה ולהגבילה באמצעות כוחות חיצוניים. מרגע שדעה זו תקנה לה אחיזה, הכוח החיצוני שמרסן את השוק לא יהיה המצפון החברתי של מנהלים מתנשאים, ואף יהיה מצפונם מפותח ביותר, אלא אגרוף הברזל של בירוקרטים ממשלתיים. כאן, כמו בפיקוח על המחירים והשכר, אנשי עסקים נדמים בעיניי כמי שמגלים דחף התאבדותי.



העיקרון הפוליטי שעומד ביסוד מנגנון השוק הוא אחדות דעים. בשוק חופשי אידיאלי המבוסס על רכוש פרטי, אין אדם יכול לכפות דבר על זולתו, כל שיתוף הפעולה הוא מרצון, וכל הצדדים לשיתוף הפעולה מרוויחים מכך כי אחרת אינם משתתפים. אין ערכים ואין אחריות "חברתית" בכל מובן אחר מלבד הערכים והאחריות המשותפים לאנשים יחידים. החברה היא אוסף של יחידים ושל הקבוצות השונות שאנשים יוצרים מרצונם.

העיקרון הפוליטי העומד ביסוד המנגנון הפוליטי הוא קונפורמיות. היחיד חייב לשרת אינטרס חברתי כללי יותר – בין שזה נקבע על ידי כנסייה או דיקטטור או רוב. ליחיד עשוי להיות קול באמצעות הצבעה או השפעה על הנעשה, אך אם דעתו נדחית, הוא חייב לנהוג בקונפורמיות. ראוי הדבר שאנשים מסוימים ידרשו מאחרים לתרום למטרה חברתית כללית, בין אם ירצו בכך אם לאו.

למרבה הצער, אחדות דעים לא תמיד מתאפשרת. בהקשרים מסוימים הקונפורמיות, כך נדמה, היא בלתי נמנעת, כך שאינני רואה כיצד ניתן להימנע משימוש במנגנון הפוליטי בכלל.

אולם דוקטרינת "האחריות החברתית", אם תילקח ברצינות, תרחיב את תחולת המנגנון הפוליטי לכל הפעילות האנושית. היא איננה שונה ברמה הפילוסופית מהדוקטרינה הקולקטיביסטית המובהקת ביותר. היא שונה ממנה רק בזאת, שהיא מתיימרת להאמין שאפשר להשיג מטרות קולקטיביסטיות שלא באמצעים קולקטיביסטיים. זאת הסיבה שבספרי "קפיטליזם וחירות" קראתי לה "דוקטרינה חתרנית ביסודה" בחברה חופשית, ואמרתי שבחברה כזאת, "לעסק יש אחריות חברתית אחת ויחידה – להשתמש במשאביו ולעסוק בפעילויות שנועדו להגדיל את רווחיו כל עוד הוא שומר על כללי המשחק, דהיינו עוסק בתחרות פתוחה וחופשית בלא הונאה או תרמית".

*Friedman M. (1970), [The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits](#), *The New York Times Magazine*, September 13.

הזכויות שמורות לג'נט מרטל, בתו של פרידמן.

תורגם מאנגלית ע"י דורית אתר, attargum@zahav.net.il, 04-6258416, עבור קורס אתיקה ואחריות חברתית של עסקים, בית הספר למינהל עסקים, המסלול האקדמי המכללה למינהל.