

# SHUCHU KIYAKU – korporativna društvena odgovornost stara 400 godina

Iako možda mislimo kako je korporativna društvena odgovornost umotvorina današnjeg vremena, ona je stara koliko i tvrtke. Regule odgovornog poslovnog ponašanja sežu u daleku povijest, te ih se tako vrlo često može naći u zemljama koje su bile trgovinske velesile, razmjenjujući svoje proizvode s tadašnjim poznatim svijetom.



mr. sc. Ratka Jurković

Interesantno je primijetiti kako su povijesna pravila odgovornog poslovnog ponašanja vrlo često bila produkt religioznih misli oca onoga doba, te su religiozne zasade išle u korak s obavljanjem trgovine. Jedan od takvih primjera

je i Japan, koji je u 16. stoljeću bio jedna od najvećih trgovačkih sila u Aziji. Japanski trgovci putovali su u zemlje kao što su Kina, Indonezija, Filipini i Tajland, a japanske luke bile su živopisna poprišta ondašnje međunarodne trgovine. Upravo tada javila se i potreba za etičkim normama odgovornog ponašanja u trgovini. Početkom 17. stoljeća međunarodni je trgovac iz ondašnje ugledne kuće Suminokura zvan Soan, smatrao kako njegov obiteljski biznis treba pravila dobrog ponašanja ili takozvana „kućna pravila“. Za pomoć se obratio cijenjenom konfucijanskom učitelju Seiki Fujiwari te je tako nastao zakonik zvan Shuchu Kiyaku. Iako je u ondašnjem Japanu svaka ugledna kuća imala svojeg duhovnika koji je za njih sastavljao „kućna pravila“, upravo je Shuchu Kiyaku postao ishodište moderne korporativne filozofije zvane **Kyosei**.

## RADITI ZAJEDNO ZA DOBROBIT SVIH

Iako smo na stranicama Poslovnog savjetnika već predstavili ovu korporativnu filozofiju, nije naodmet ponoviti njene bitne odrednice. Kyosei je filozofija koju je u Japanu, ali i na međunarodnoj sceni popularizirao bivši izvršni direktor multinacionalne kompanije Canon, Ryuzaburo Kaku.

**Kyosei je filozofija koju je u Japanu, ali i na međunarodnoj sceni popularizirao bivši izvršni direktor multinacionalne kompanije Canon, Ryuzaburo Kaku.**



Sama riječ izvedena je iz dva japanska znaka: *kyo* – raditi zajedno i *sei* – život, a Kaku ju je uobličio u frazu „raditi zajedno za dobrobit svih“.

Filozofija Kyosei u svakoj tvrtki provodi se u pet faza, a nužni preduvjet su pozitivni financijski rezultati. Ako je kompanija u gubicima bolje je i ne počinjati hodati putem Kyosei-a. U prvoj fazi kompanija je orijentirana na kratkoročnu maksimizaciju profita i ubiranje tržišnog kolača. Jedini njen doprinos široj zajednici je zapošljavanje ljudi i proizvodnja dobara. Pošto je profit jedini bog, često se događa da se prema zaposlenicima ponaša kao zamjenjivoj robi. Otkazi su vrlo čest način smanjivanja troškova, a managerska elita uljuljkana je u mi-

lijunske iznose koje dobiva. U drugoj fazi zaposlenici postaju suradnici, jer su i poslodavci svjesni kako su svi u istom brodu te bi trebali veslati u istom pravcu. U ovoj fazi vizija i misija osmišljene su i prezentirane svakom zaposleniku, koji točno zna koji su njegovi/njezini zadaci i kako se uklapaju u „veću sliku“. Važnom postaje motivacija zaposlenika, njihova pripadnost tvrtki te se ulaže u njihov razvoj. No, u ovoj fazi tvrtka je okrenuta prema unutra, i ne mari toliko za vanjske sudionike važne za njen opstanak. U trećoj fazi započinje suradnja s vanjskim faktorima, prije svega dobavljačima i kupcima. Dobavljačima se pomaže u tehnološkom napretku i dosezanju kvalitetne proizvodnje, s konkurencijom se stvaraju *joint venture* pothvati, a kupci se tretiraju s poštovanjem. U ovoj fazi kompanije znaju da plima podiže sve brodove, te da moraju zajedno raditi kako bi mogli i individualno napredovati. Uz to, tvrtka je od-

govorni član lokalne zajednice, te isto tako ulaže napore u suradnju s njom. U četvrtoj fazi, važnoj za multinacionalne kompanije, započinje faza globalnog aktivizma, u kojoj tvrtke rješavaju globalne ekološke i trgovinske probleme koje njihova matična zemlja ima s ostatkom svijeta. Peta faza je ona u kojoj vlade raznih zemalja postaju Kyoto partneri, a multinacionalne kompanije koriste svoj utjecaj kako bi riješile globalne probleme, na primjer dječjeg rada, modernog ropstva, korupcije i sličnog.

Kyosei je u Canonu razrađen u pravila društveno odgovornog ponašanja, a kao takva ova je filozofija postala i uporište svjetski poznate organizacije Caux Round Table, koja se bavi promicanjem duboko odgovornog liderstva.

## SHUCHU KIYAKU – ORIGINALNI ZAKONIK

Dosad je Shuchu Kiyaku postojao na japanskom jeziku, a prijevodi na engleski mogli su se u fragmentima pronaći u internim dokumentima japanskih tvrtki. No, znanstvenici Calvin Boardman i Hideaki Kiyosho Kato dali su si truda i preveli ga sa staro-japanskog na engleski jezik. U nastavku donosimo par pravila iz ovog zakonika, objavljenih u prestižnom časopisu Journal of Business Ethics:

- „Trgovina mora biti na korist obiju strana. Ne smijemo zarađivati na štetu svojih trgovinskih partnera. Ako ne dijelimo profit sa svojim trgovinskim partnerima, možemo dugoročno izgubiti poslovne prilike. Profiti će rasti dok god ih dijelimo s našim trgovinskim partnerima. Inače će početi opadati. Ono što se naziva profitom jest to što se dobiva kroz pravično ponašanje. Zato će trgovci koji žele zaraditi na brzinu dobiti manji povrat nego oni trgovci koji dugoročno žele stvoriti profit.“
- „Iako Japan i strane zemlje imaju različite jezike i kulture, principi koje nam je zadalo Nebo trebaju biti isti. Ne možemo opravdati prijevaru i prijezir prema stranim trgovinskim partnerima fokusirajući se na te razlike i ne uvažavajući sličnosti. Čak i ako naši partneri ne znaju za principe Neba, ne možemo tolerirati naše neznanje spram njih. Čak i delfini cijene poštenje i galebovi manifestiraju put Neba. Nebo neće tolerirati prijevaru i zato ne smijemo nečasno koristiti naše manire

i običaje. Kada imamo priliku upoznati gospodina od vrlina iz druge zemlje, moramo ga poštovati kao da nam je otac ili učitelj. Trebamo od njega naučiti što raditi a što ne raditi, poštujući manire i običaje njegove zemlje, te ih i sami prakticirati.“

- „Sva živa bića između Neba i Zemlje dijele iste životne prilike i isto srce. Još više to dijele ljudi iste zemlje i oni koji rade na istom brodu. Naša je dužnost spasiti one u nevolji. Ne smijemo tražiti spas samo za sebe.“

Ove jednostavne misli, izrečene u par rečenica, predstavljaju univerzalna pravila odgovornog poslovanja. Bez obzira na zemlju, rasu, kulturu, ali i hijerarhijski status u tvrtki, mi smo prije svega ljudi. Svaka daljnja uloga koju obavljamo u životu, bilo da smo lideri, manageri, roditelji ili prijatelji, proizlazi iz onoga što smo u svojoj dubini – ljudska bića koja žele biti sretna i ne žele patiti. Vrlina, a ne profit, trebali bi biti cilj superiornog ljudskog bića, a u poslovanju bi se trebala naći „zlatna sredina“ između promicanja vlastitog interesa i altruizma, te između bezglavog riskiranja i izbjegavanja rizika pod svaku cijenu. Zlatna sredina označava isto tako ono staro poznato pravilo – ponašaj se prema drugima kao što želiš da se drugi ponašaju prema tebi.

## OTAC MODERNE EKONOMIJE

Interesantno je možda za usporedbu primijetiti kako je kojih stotinjak godina kasnije, na Zapadu osvanulo djelo Adama Smitha „Istraživanje prirode i uzroka bogatstva naroda“. Djelo je to koje je obilježilo modernu ekonomiju, a u kojem se može naći onaj poznati citat: „Nije zbog dobrote mesara, pivara i kuhara što mi možemo očekivati našu večeru, nego se to tiče nji-

## Savjeti Poslovnog savjetnika

### Kako poslovati na Shuchu Kiyaku način?

- Trgovina mora biti na korist obiju strana.
- Ne možemo opravdati prijevaru i prijezir prema stranim trgovinskim partnerima fokusirajući se na te razlike i ne uvažavajući sličnosti.
- Naša je dužnost spasiti one u nevolji. Ne smijemo tražiti spas samo za sebe.

hovog vlastitog interesa. Mi se ne pozivamo na njihovu humanost nego na njihovo samoljublje (eng. *self-love*).“ Time je na Zapadu započeo trend maksimizacije vlastitog interesa i profita, te viđenje ekonomskog čimbenika kao osobu bez emocija, sa strogim poštivanjem racionalnosti u poslovanju. Stručnjaci se danas slažu da se ovo djelo trebalo čitati uz Smithov moralni priručnik „Teorija moralnih osjećaja“, no igrom sudbine ova je knjiga objavljena nekoliko godina nakon prvotne uspješnice „Bogatstva naroda“. Možda da smo moralni priručnik dobili prije, i zapadnjačka ekonomija mogla bi se pohvaliti svojom verzijom Shuchu Kiyaku-a.

Iako je šogun Ieyasu Tokegawa samo nekoliko desetljeća nakon objave ovog važnog trgovinskog zakonika, zatvorio japanske granice i onemogućio međunarodnu trgovinu, ipak su ova jednostavna pravila doživjela svoj novi procvat u modernom dobu. Kao što je i njegov tvorac naložio, ovo djelo nije samo za intelektualnu razbibrigu nego prema njemu treba živjeti i raditi, jer „strah je utabati putove između napasti požude i pohlepe.“

## Časopis Poslovni savjetnik pretvara riječi u djela

Osim edukativnog i korisnog sadržaja, Poslovni savjetnik kroz svoj rad posebnu pažnju posvećuje i društveno odgovornom poslovanju. Ulažemo velike napore da bi kroz edukaciju i znanje omogućili razvoj hrvatskog društva. U tome u prilog govori i činjenica da smo ove godine uspjeli okupiti oko 3000 sudionika na Danima poslovne edukacije, inovativni projekt kojeg organiziramo i iduće godine. Osim toga, kroz sve naše medije u kući, uspješno surađujemo s vodećom Svjetska humanitarna organizacija UNICEF i SOS-Dječjim selom Hrvatska, gdje podupiremo njihove akcije. Da riječi ne bi ostale bez pokrića, tu je naša vrijedna humanitarna akcija „Pomozimo Robertu Zguriću“ kada smo prikupili 10.000 kuna za liječenje petogodišnjeg dječaka oboljelog od Downovog sindroma. Iza našeg rada stoje velika priznanja - jedina smo tvrtka u hrvatskom vlasništvu koja je certificirana normom za društveno odgovorno poslovanje SA8000. Također, član smo prestižne međunarodne organizacije UN Global Compact. Sve su to „čvrsti“ dokazi da riječi pretvaramo u djela i vjerujemo da nas ništa na tom putu neće omesti ni u budućnosti.

Uredništvo Poslovnog savjetnika