

## Bir İşletmenin Sosyal Sorumluluğu Kârlarını Artırmaktır

Milton Friedman

\* Bu makale 13 Eylül 1970 tarihinde "The New York Times Magazine" dergisinde yayınlanmıştır.

Çeviren: Hakan Şahin

Ne zaman iş adamlarının "serbest piyasa sisteminde işletmelerin sosyal sorumluluğu" konusunda konuştuğunu duysam aklıma 70 yaşındayken, hayatı boyunca aslında edebi olmayan bir üslupla konuştuğunu öğrenen Fransız adamın<sup>1</sup> o muhteşem replikleri gelir. İş adamları, işletmelerin "tek ilgisinin" kâr olmadığı, aynı zamanda bazı arzulan toplumsal hedefleri desteklemek; örneğin istihdam yaratmak, ayrımcılığı önlemek, hava kirliliğinden kaçınmak veya modern reformculardan öne çıkanların slogan haline getirdiği her ne varsa o konudaki sorumluluklarını ciddiye alan bir "toplumsal bilince" sahip olmak gibi bir derdi olduğu hakkında nutuklar çekerken hür teşebbüsü savunduklarına inanırlar. Eğer onlar veya bir başkası gerçekten kendilerini ciddiye alacak olsa aslında onların saf ve katıksız bir sosyalizm vaazı verdiğini fark eder. Bu şekilde konuşan iş adamları, özgür bir toplumun son birkaç yüzyıldır temelini oyan entelektüel güçlerin bilinçsiz birer kuklasıdır.

"İşletmelerin sosyal sorumlulukları" üzerine yapılan tartışmalar analitik gevşeklikleri ve özensizlikleri ile meşhurdur. Bir "işletmenin" sorumlulukları vardır demek ne anlama gelir? Sadece insanların sorumlulukları olur. Bir şirket bir tüzel kişiliktir, bu anlamda belki tüzel bir takım sorumlulukları olabilir, fakat bütünüyle bir "işletmenin" -üstü kapalı şekilde bile olsa- sorumlulukları olduğu söylenemez. İşletmelerin sosyal sorumlulukları öğretisini incelerken açıklığa ulaşmanın ilk adımı bunun tam olarak kim için ne anlama geldiğini sormaktır.

Muhtemeldir ki sorumlu olması beklenen kişiler iş adamları, yani patronlar ve şirket yetkilileridir. Sosyal sorumluluk üzerine yapılan tartışmaların çoğu şirketleri hedef alır. Bundan dolayı makalenin devamında patronlardan ziyade şirket yetkilileri hakkında konuşacağım.

Hür teşebbüse ve özel mülkiyete dayanan bir sistemde bir şirket yetkilisi, işletme sahiplerinin bir çalışanıdır. İşverenlerine karşı doğrudan sorumluluk sahibidir. Bu sorumluluk işletmeyi onların isteklerine göre yönetmektir ki bu genelde, kanunlar ve genel ahlak tarafından çizilen çerçeve içerisindeki temel kurallara uyarak mümkün olan en yüksek kazancı sağlamaktır. Elbette bazı durumlarda işverenlerinin farklı amaçları olabilir. Bir grup insan, örneğin hastane veya okul gibi hayır amacı güden bir kurum tesis edebilir. Böyle bir kurumun yöneticisinin hedefleri içerisinde parasal kârdan ziyade belli hizmetleri sunmak vardır.

---

<sup>1</sup> Yazar, Moliere'in Türkçe'ye "Kibarlık Budalası" (Roman Yayınları) adıyla çevrilen "Le Bourgeois Gentilhomme" (Burjuva Beyefendisi) adlı oyunundaki başkarakter Mösyö Jourdain'den bahsediyor. (çn)

Her iki durumda da kilit nokta, yöneticinin bir kurum yetkilisi olarak, kurumun sahibi olan veya hayır amaçlı kuruluşu tesis eden bireylerin temsilcisi olması ve öncelikli sorumluluğunun onlara karşı olmasıdır.

Tabii ki bu onun, görevini ne kadar iyi yaptığını değerlendirmenin kolay bir iş olduğu anlamına gelmez. Fakat şimdi en azından başarı ölçütü daha net, özgür iradeye dayalı sözleşmeli bir anlaşmanın kimler arasında var olduğu daha açıktır.

Şüphesiz şirket yetkilisi de başlı başına bir insandır. Bir insan olarak ailesine, vicdanına, hayırseverlik duygularına, kilisesine, kulübüne, şehrine ve ülkesine karşı farkında olduğu veya gönüllü olarak üstlendiği başka pek çok sorumluluğu olabilir. Bu sorumluluklar onu, gelirinin bir kısmını değerli bulduğu amaçlar için ayırmaya, belli kurumlarda çalışmayı reddetmeye, hatta işini bırakıp mesela orduya katılmaya bile sevk edebilir. Dilersek bu sorumlulukların bazılarını “sosyal sorumluluklar” olarak adlandırabiliriz. Fakat bu konularda o bir temsilci olarak değil, bir baş aktör olarak hareket eder. İşverenlerinin parasını veya onların amaçları uğruna ayırmaya söz vermiş olduğu zamanı ve enerjisi değil; kendi parasını, zamanını ve enerjisini harcar. Eğer bunlar birer “sosyal sorumluluk” ise işletmenin değil, bireylerin sosyal sorumluluklarıdır.

Bir iş adamı olma sıfatından dolayı bir şirket yetkilisinin “sosyal sorumluluğu” olduğunu söylemek ne anlama gelir? Eğer bu ifade tamamen retorik değilse, onun bir şekilde işverenlerinin çıkarına olmayan bir yönde hareket etmesi anlamına gelmek zorundadır. Mesela bir fiyat artışının şirketin çıkarına iyi hizmet edecek olmasına rağmen, enflasyonu önlemek gibi bir sosyal amaç uğruna ürünlerin fiyatlarını artırmaktan imtina etmesi gibi. Yahut çevreyi güzelleştirmek gibi bir sosyal amaca katkı yapmak uğruna çevre kirliliğini, kanunların emrettiği düzeyin veya şirketin çıkarlarına en iyi hizmet eden seviyenin daha aşağısına çekmek için harcamalar yapması gibi. Yahut şirketin kârları pahasına yoksulluğu azaltmak gibi bir sosyal amaca katkı yapmak uğruna, iyi nitelikli uygun işçi adaylarını bırakıp ‘epey’ işsiz olanları istihdam etmesi gibi.

Tüm bu durumlarda şirket yetkilisi, genel bir sosyal fayda uğruna bir başkasının parasının harcıyor olacaktır. Kendi “sosyal sorumluluğuna” uyan eylemlerinin, hisse sahiplerinin kazancını azalttığı oranda hisse sahiplerinin parasını harcıyor demektir. Eylemlerinin, müşterilerin ödediği fiyatları artırdığı oranda müşterilerin parasını harcıyor demektir. Eylemlerinin, işçilere verilen maaşları azalttığı oranda işçilerin parasını harcıyor demektir.

Hisse sahipleri, müşteriler ya da işçiler arzu etselerdi, her biri o amaç uğruna kendi paralarını harçayabilirlerdi. Yetkili; hissedarların, müşterilerin ya da çalışanların temsilcisi olarak hizmet vereceği yerde, sadece onların, o parayı harçayacağından farklı bir şekilde harçayarak apayrı bir “sosyal sorumluluğu” gerçekleştirmiş olmaktadır.

Bunu yaptığında aslında bir yandan fiilen vergi koymakta, diğer yandan vergi gelirlerinin nasıl harcanacağına karar vermektedir.

Bu iş, biri ilke, diğeri sonuç açısından olmak üzere iki siyasî soruyu gündeme getirir. Siyasî ilke açısından vergilerin konması ve vergi gelirlerinin harcanması birer devlet fonksiyonudur. Biz bu fonksiyonların ifası, vergilerin mümkün olduğunca toplumun

tercihleri ve istekleri doğrultusunda toplandığının temin edilmesi için çok detaylı anayasal, kanuni ve tüzel hükümler tesis ettik. Nitekim Amerikan devriminin sloganlarından biri “temsil edilmeyen vergi” idi.<sup>2</sup> Biz, vergi koyan ve devlet harcamalarını kanunlaştıran yasama fonksiyonunu, vergileri toplayan ve harcama programlarını yöneten yürütme fonksiyonunu, ihtilafları çözen ve kanunları yorumlayan yargı fonksiyonunu birbirinden ayıran bir kuvvetler ayrılığı sistemine sahibiz.

Şimdi bu kendi kendini seçmiş veya hissedarlar tarafından doğrudan ya da dolaylı olarak atanmış iş adamı; aynı anda hem yasa yapıcı, hem idareci, hem de yargıç olarak karşımıza çıkıyor. Kimin, ne amaç uğruna, ne kadar vergilendirileceğine ve gelirlerin; enflasyonu dizginlemek, çevreyi güzelleştirmek, yoksullukla mücadele etmek, vb. büyük meselelerden hangisi uğruna harcanması gerektiğine -sadece birtakım genel tavsiyelere göre- karar veriyor.

Şirket yetkilisinin hissedarlar tarafından seçilmesine izin vermeyi meşrulaştıran temel neden yetkilinin, işverenin çıkarlarına hizmet eden bir temsilci olmasıdır. Şirket yetkilisi vergiler koyup gelirleri “sosyal” amaçlar uğruna harcadığında bu meşruiyet ortadan kalkar. Kağıt üzerinde o bir özel teşebbüs çalışanı olarak kalmasına rağmen fiilen bir kamu görevlisi, bir devlet memuru olmuş olur. Siyasî ilkeler açısından bu devlet memurlarının (sosyal sorumluluk adına yaptıkları sadece göstermelik değil, gerçek ise) bu şekilde seçilmelerine izin verilemez. Devlet memuru olmak istiyorlarsa bir siyasî süreçten geçerek seçilmeleri gerekir. Vergi koymak ve “sosyal” amaçlar uğruna harcama yapmak istiyorlarsa bir siyasî mekanizma kurulmalı; vergilerin takdiri ve hizmet edilecek hedeflerin belirlenmesi bir siyasî süreç içerisinde gerçekleştirilmelidir.

Bu, “sosyal sorumluluk” öğretisinin niçin -kıt kaynakların alternatif kullanım alanlarına nasıl ayrılacağını belirlemede siyasî mekanizmanın, piyasa mekanizmasından daha uygun olduğu yönündeki- sosyalist dünya görüşünü kabul etmeyi gerektirdiğinin temel nedenidir.

Olaya bir de sonuç açısından bakalım. Acaba şirket yetkilisi bu sözde “sosyal sorumluluklarını” gerçekten yerine getirebilir mi? Bir an için hissedarların, müşterilerin veya çalışanların parasının yanına kâr kaldığını varsayalım. Onu nasıl harcaması gerektiğini nereden bilecek? Ona enflasyonla mücadele etmesi söylenmiş. Bu niyetle yaptığı hangi işin bu sonuca hizmet edeceğini nasıl bilecek? Kendi şirketini yönetme; yani bir ürün üretme, onu satma veya finanse etme konusunda bir uzman sayılabilir. Fakat onun seçilmesindeki hiçbir neden onu enflasyon konusunda bir uzman yapmaz. Ürünün fiyatını düşük tutması enflasyona yönelik baskıyı azaltır mı? Yahut müşterilerinin eline daha çok satın alım gücü vermesi sadece bunu başka bir yöne mi çevirir? Yahut düşük ücretin onu daha az üretim yapmaya zorlamasıyla aslında bir darlığa mı sebep olmuş olur? Bu sorulara cevap verebilse bile bu sosyal amaç uğruna hissedarlara, müşterilere ve çalışanlara ne kadar masraf yüklemesi doğru olur? Kendisinin bu problemdeki gerçek payı nedir? Diğerlerinin gerçek payı nedir?

---

<sup>2</sup> Tam ibaresi “no taxation without representation” (temsil edilmeyene vergi yok) şeklinde olan bu ifade, Amerikan devriminin öncesindeki dönemlerde, Amerika’daki İngiliz halkın, İngiltere’deki meclislerde temsil edilmeksizin onları bağlayan kararlar alınmasını protesto etmek ve alınan kararları gayrimeşru ilan etmek için sıkça kullandığı bir slogandı.

Kendisi istesin veya istemesin; hissedarların, müşterilerin veya işçilerin parası onun yanına kâr kalır mı? Hissedarlar (şimdikiler veya sosyal sorumluluk adına yaptıkları kurumun kârlarını ve hisse bedelini düşürdüğünde devralacak olanlar) onu kovmaz mı? Müşterileri veya çalışanları, kendi sosyal sorumluluklarını yerine getirmede daha özensiz olan üreticiler ve işverenler uğruna onu terk edebilir.

“Sosyal sorumluluk” öğretisi sendikalar tarafından ücret kısıtlamasını meşrulaştırmak için kullanıldığında öğretinin bu yönü iyice belirginleşmektedir. Sendika yetkililerinden, üyelerinin çıkarlarını daha genel bir amaca tabi kılmaları istendiğinde ortaya çıkan çıkar çatışması hayli açık ve keskindir. Sendika yetkilileri ücret kısıtlaması dayatmaya kalktığında olacak şey büyük ihtimalle denetimsiz grevler, avam isyanları ve onların işlerini yapacak güçlü rakiplerin ortaya çıkmasıdır. Bu yüzden biz -en azından Amerika’da- sendika liderlerinin, iş dünyası liderlerinden çok daha cesur ve istikrarlı olarak, devletin piyasaya müdahalesine karşı çıkması gibi ironik bir olaya şahit oluyoruz.

“Sosyal sorumluluğu” gerçekleştirmenin zorluğu, rekabetçi özel teşebbüsün büyük erdemini ortaya koyan bir örnektir. O erdem insanları kendi eylemlerinin sorumluluğunu üstlenmeye zorlamakta; onların bencilce veya diğerkâmca amaçlarla başkalarını “sömürmelerini” ise zorlaştırmaktadır. İyilik yapabilirler, ama masraflarını üstlenmek şartıyla...

Bu iddiayı buraya kadar takip eden okuyucuların pek çoğu şu itirazı yöneltmek için heyecanlanmış olabilir: Vergi koymak, hava kirliliğini denetlemek veya çok işsiz olanları eğitmek gibi “sosyal” amaçlardan hangisine harcama yapılacağına karar verme sorumluluğunun devlete ait olduğunu söylemek iyi hoş da problemler, ağır siyasî süreçleri bekleyemeyecek kadar acil olduğunda sosyal sorumluluğun iş adamları tarafından gerçekleştirilmesi, güncel sorunların çözümünde çok daha hızlı ve güvenilir bir yoldur.

Ortadaki sorunu bir kenara bırakalım; Adam Smith’in, “kamu yararını artırmak için çalışanlardan” beklenebilecek faydalar konusundaki şüpheciliğini paylaşıyor olsam da bu iddia ilke açısından reddedilmelidir.<sup>3</sup> Çünkü bunun varlığı nokta, buradaki vergileri ve harcamaları tercih edenlerin yurttaş hemşerileri içerisinde bir çoğunluğu aynı görüşe ikna edememiş olması ve demokratik usullerle elde edemediklerini demokratik olmayan usullerle elde etmeyi amaçlamasını onaylamaktır. Özgür bir toplumda “kötü” insanların “kötülük” yapması zordur, özellikle de birisinin iyiliği diğerinin kötülüğü ise...

Sadece kolaylık olsun diye şirket yetkililerinin özel durumuna odaklandım ve bir ara da kısaca sendikalara değindim. Fakat aynı iddia hissedarları, kurumları sosyal sorumluluk göstermesi için zorlamaya davet eden yeni olaylar (örneğin yakın zamandaki G.M. kampanyası) için de aynen geçerlidir. Bu olayların çoğunda gerçekte olan, bazı hissedarların, diğer hissedarları (veya müşterileri ya da işçileri) kendi iradelerine aykırı

---

<sup>3</sup> Mevzubahis ibare Adam Smith’in “Milletlerin Zenginliği” adlı eserindeki şu ifadeden alıntıdır: *“Müteşebbis, kendi çıkarının peşinden gittiği müddetçe, kamu menfaatini öncelediği duruma kıyasla çok daha etkili ve sürekli bir şekilde kamu menfaatini desteklemiş olur. Ben hiçbir zaman, öncelikle kamu yararını artırmak için çalışanlar tarafından bu kadar kamuya yararlı bir iş yapıldığını görmedim.”* (Milletlerin Zenginliği, Türkiye İş Bankası Yayınları, 9. Baskı, 2014, sf.485.) (çn)

olarak eylemcilerin “sosyal” amaçlarına hizmet ettirmeye çalışmalarıdır. Başarılı oldukları oranda yine vergi koymuş ve gelirleri harcamış olurlar.

Bireysel müteşebbisin durumu kısmen farklıdır. O kendi “sosyal sorumluluğunu” gerçekleştirmek için firmasının gelirlerini azaltıyorsa başkasının değil, kendi parasını harcamaktadır. Kendi parasını bu tarz amaçlar uğruna harcamak istiyorsa bu onun hakkıdır ve buna yapılacak herhangi bir itiraz için bir neden göremiyorum. Süreç içerisinde o da maliyeti işçilere ve müşterilere yıkabilir. Fakat onun büyük şirketler veya sendikalar gibi tekeli bir güce sahip olma ihtimali daha düşük olacağı için ortaya çıkacak yan etkiler hayli küçük olacaktır.

Şüphesiz sosyal sorumluluk öğretisi, uygulamada çoğunlukla, makul bir gerekçeyle meşrulaştırılmayan bazı eylemleri başka şeylere dayanarak meşrulaştırmanın kılıfıdır.

Örnek vermek gerekirse, küçük bir toplumda büyük bir işveren olan bir şirketin, kaynaklarını, o toplumun imkânlarını artırmak veya yönetimini geliştirmek için ayırması uzun vadeli çıkarlarına iyi hizmet edebilir. Uygun işçi adaylarını çekmeyi kolaylaştırabilir, işçi ücretlerini düşürebilir veya kurum içi hırsızlık ve sabotaj kaynaklı kayıpları azaltabilir ya da başka dişe dokunur etkileri olabilir. Yahut kurumların hayır amaçlı katkılarının vergiden düşülebiliyor olmasını da hesaba katarsak, hissedarlar sevindikleri yerlere daha çok bağış yapabilir. Ne de olsa bu bağışları kendi ceplerinden değil, şirketin kasasından yaptırırlar ve bu şekilde, bağışlanmasa da zaten kurumlar vergisi olarak ödenecek olan bütün miktarı kullanabilirler.

Tüm bu ve benzeri vakalarda bu eylemleri bir sosyal sorumluluk ifası olarak meşrulaştırmanın cazibesi çok güçlüdür. “Kapitalizm”, “kâr”, “ruhsuz şirketler” ve benzeri kavramlardan tiksinen yaygın düşünce iklimi içerisinde bu, bir kurumun, sadece kendi çıkarlarına hizmet etmekle meşrulaşan harcamalarının bir yan ürünü olarak prestij kazanmasının bir yoludur.

Şirket yetkililerini, özgür bir toplumun temellerine zarar verdiği için bu ikiyüzlü, göstermelik işleri bırakmaya davet etmem benim için bir tutarsızlık olur. Çünkü bu onları bir “sosyal sorumluluğun” ifasına davet etmem anlamına gelir! Eğer şirketlerimiz ve kamunun onlara karşı tutumu bu işlere bu şekilde kılıf giydirmekten memnunsaydı onları suçlamak için öfkeleri üzerime çekemem. Öte yandan bu taktikleri sahtekârlık olarak gördüğüm için reddeden bireysel müteşebbisleri, az hissedarlı şirket sahiplerini ve daha geniş çaplı şirketlerin hissedarlarını takdir ettiğimi de belirtmeliyim.

Suçlamaya değse de değmese de sosyal sorumluluk kılıfı ile etkili ve itibarlı işadamları tarafından bunun adına konuşulan safsatalar açıkça özgür bir toplumun temellerine zarar vermektedir. Pek çok iş adamının şizofrenvari karakteri beni defalarca etkilemiştir. İşlerini ilgilendiren konularda alabildiğine ileri görüşlü ve açık fikirli olabiliyorken işlerini doğrudan ilgilendirmeyen, ancak iş dünyasının genel yaşamını etkileyen konularda akıl almaz derecede dar görüşlü ve beceriksizler. Bu dar görüşlülük pek çok iş adamının ücret-fiyat göstergeleri, denetimler ve gelir politikaları konusundaki söylemlerinde çarpıcı biçimde ortaya çıkıyor. Halbuki bir piyasa sistemini kısa bir süre içerisinde yok edip yerine bir merkezî kontrol sistemini getirmek için ücret ve fiyatlar üzerinde etkili bir devlet denetimi kadar güçlü bir araç yoktur.

Bu dar görüşlülük iş adamlarının sosyal sorumluluk üzerine yaptığı konuşmalarda da ortaya çıkar. Bu onlara kısa vadede şöhret getirebilir. Fakat uzun vadede, kâr peşinde koşmanın ahlaksız ve aşağılık bir iş olduğu ve mutlak surette dış güçler tarafından dizginlenip kontrol altına alınması gerektiği yönündeki hali hazırda hüküm süren görüşün güçlenmesine yardım eder. Bu görüş benimsendiğinde ise piyasayı dizginleyecek olan dış güçler, bu ahkâm kesen yöneticilerin çok gelişmiş sosyal vicdanları olmayacak, hükümete bağlı bürokratların demir yumruğu olacaktır. Bana öyle geliyor ki iş adamları, ücret ve fiyat denetimi söz konusu olduğunda içlerindeki intihar eğilimini açığa çıkarmaktalar.

Piyasa mekanizmasının altındaki siyasî ilke fikir birliğidir. Özel mülkiyete dayanan ideal bir serbest piyasada hiçbir birey bir başkasını zorlayamaz. Her tür işbirliği gönüllüdür. Her işbirliğinde tüm taraflar fayda sağlar, aksi takdirde işe dahil olmazlar. Bireylerin ortak değerleri ve sorumlulukları dışında hiçbir değer ve “sosyal” sorumluluk yoktur. Toplum, bireylerden ve onların gönüllü olarak oluşturduğu çeşitli gruptan oluşan bir yığındır.

Siyasî mekanizmanın altındaki siyasî ilke uyumdur. Birey gerek bir kilise, gerekse bir diktatör veya bir çoğunluk tarafından belirlenen daha genel bir sosyal çıkar uğruna hizmet etmek zorundadır. Bireyin yapılması gerekenlerle ilgili bir oyu ve söz söyleme hakkı olabilir, fakat reddedildiği takdirde uyum göstermek zorundadır. Bazılarının diğerlerini genel bir sosyal amaca, isteseler de istemeseler de hizmet etmeye zorlamaları gerekir.

Maalesef fikir birliği her zaman uygulanabilir değildir. Bazı durumlarda uyum kaçınılmazdır. Dolayısıyla siyasî mekanizmayı kullanmaktan tamamen kaçınmaya çalışanları anlayabilmiş değilim.

Fakat “sosyal sorumluluk” öğretisini ciddiye almak siyasî mekanizmanın kapsamını, tüm insan eylemlerini içine alacak şekilde genişletir. Felsefi açıdan, en kolektif öğretilerden bir farkı yoktur. Tek farklı yönü kolektif amaçların kolektif olmayan yollarla elde edilebileceğine inanma noktasındadır. İşte bu yüzden *Kapitalizm ve Özgürlük* adlı kitabımda bunu, özgür bir toplumun “temellerini yıkan bir öğreti” olarak niteledim ve dedim ki: “Özgür bir toplumda işletmelerin yalnız ve yalnız tek bir sosyal sorumluluğu vardır, o da oyunun kuralları içinde kalarak tüm kaynaklarını ve faaliyetlerini kârlarını artırmaya tahsis etmesi, başka bir deyişle aldatmadan ve sahtekârlık yapmadan açık ve serbest bir rekabete girmesidir.”<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> Bkz. *Kapitalizm ve Özgürlük*, Plato Film Yayınları, 2. Baskı, 2011, sf.179-183. (çn)  
*Tırnak içindeki ibarenin kaynak eserinde buradakinden biraz farklı olması çevirmenlerin tercihinden kaynaklanmaktadır. Orijinal ibare her iki yerde de aynıdır.*