

Back Number

本論文は

# 世界経済評論 2022年5/6月号

(2022年5月発行)

掲載の記事です



世界経済評論

## 定期購読のご案内

年間購読料

1,320円×6冊=7,920円

6,600円

税込

17%

送料無料

OFF

富士山マガジンサービス限定特典

※通巻682号以降

定期購読  
期間中

デジタル版バックナンバー読み放題!!



世界経済評論 定期購読



☎0120-223-223

[24時間・年中無休]

お支払い方法

Webでお申込みの場合はクレジットカード・銀行振込・コンビニ払いからお選びいただけます。  
お電話でお申込みの場合は銀行振込・コンビニ払いのみとなります。

Fujisan.co.jp  
雑誌のオンライン書店

# “顧客・社員・社会”を つなぐ「我が信条」 ：SDGsを先取りする 「ジョンソン・エンド・ジョンソン」 の経営

放送大学教養学部客員教授 朽木 昭文



【著者】高橋浩夫（たかはし はろお）

白鷗大学名誉教授

【発行】同文館出版，2021年6月

【判型】四六判，212ページ

【定価】本体1,900円＋税

ジョンソン・エンド・ジョンソン (J&J) は、バンドエイドやベビースキンケアでよく知られ、エクセレント・カンパニーの1つである。

本書の第1章では、J&Jの経営姿勢の基本となる①「我が信条 (Our Credo)」を説明する。1921年に創設したJ&Jは、1943年にこれを起草する。顧客、社員、社会、株主に関する信条からなる。顧客に対しては、迅速に正確に「価値」を提供する。社員の多様性を尊重する。社会には、世界の健康を支援する。株主が正当な報酬を享受するために「イノベーション」を蓄積する。

J&Jの企業戦略は、② M&A 戦略である。

この戦略により世界全体のホールディングカンパニーである中小企業の集合体である「ファミリー企業」が形成された。そして、経営は世界ネットワーク経営となる。この際に、ファミリー企業のイノベーション駆動のために③ CEO リーダーへの集権と現場主義中心の分権主義の組織が経営体制の特徴となる。

第3章では、「我が信条」の「見える化」として1996年に制定された業務上の具体的な行動規範を説明する。この基準は、全体としてコンプライアンス（法律の順守）に関わる。行動基準では「多様性」(Diversity)のための遵守が目される。

第4章の研究開発に関して、イノベーション駆動は、自前主義ではなく、外部連携の推進による④オープンイノベーションである。また、第5章の人材マネジメントに関して、J&Jは、社員である「人」が経営の根幹と考え、世界企業として⑤「多様性」(Diversity)の下でマネジメントを考える。そこで、2012年にリーダーシップの枠組みを確立し、パートナーシップを通じた「価値」の創造と人生を充実させるイノベーションの創出を目指す。このための人材育成の方法は、人に内在して蓄積される暗黙知である。仕事は、言葉より経験、研修よりも現場を重視する。

そして、7章からは、コロナ禍で世界的な対応の必要性が明らかになったSDGsを説明する。J&Jが信条として実践していたことを明らかにする。

第9章の日本企業に対する指針として、「①「我が信条」の実践、② M&A 成長戦略、③ CEOのリーダーシップ集権、④オープンイノベーション、⑤多様性の遵守」を挙げる。

日本は「失われた30年」と言われるが、その原因を明らかにし、対応する必要がある。「イノベーション」こそが価値を生む。9章の⑤「多様性」は、その突破口となる。本書の熟読がお勧めである。

(くちき あきふみ)