



RIBEN JINGJI QIJI
DE AOMI

[美] 弗兰克·吉布尼著

日本 经济奇迹 的奥秘

日本经济奇迹的奥秘

〔美〕弗兰克·吉布尼 著

吴永顺 吴立夫 余国森 马细松 译

祝友三 审校

科学技术文献出版社

1985

Frank Gibney
MIRACLE BY DESIGN
The Real Reasons Behind Japan's Economic Success
Times Books
New York 1982

日本经济奇迹的奥秘

〔美〕弗兰克·吉布尼 著
吴永顺 吴立夫 余国森 马细松 译
祝友三 审校

科学技术文献出版社出版
北京昌平百善印刷厂印刷
新华书店北京发行所发行
各地新华书店经售

*

开本：787×1092 1/32 印张：9 字数：189千字

1985年9月北京第一版第一次印刷

印数：15,000 册

社科新书目：129-227

统一书号：4176·9 定价：1.70元

内 容 简 介

本书作者认为日本经济出现奇迹的真正原因，决非目前一些流行的说法，如“无情的贸易竞争”、“政府与企业合作”、“阴险的日本股份有限公司”、“低工资报酬”、“模仿美国技术”……所能阐明。作者根据近二十年在日本从事新闻记者和企业家的亲身经历，对日本目前的“以人中心”的二十一世纪资本主义，从历史、文化、法律和宗教等角度作了较为深入的探讨并对日本的世界市场战略作了分析，认为日本取得经济成功的真正原因，乃是它将古老的中国孔子伦理同二次世界大战后美国占领时所引入的美国经济民主两者揉合一起并加以巧妙的应用所致。书中还对有关日美情况，作了扼要的对照比较。

本书对从事经济，企业管理以及研究日本和美国的人员均有一定的参考价值。

出版说明

本书作者弗兰克·吉布尼，在第二次世界大战后曾任美国《生活》和《新闻周刊》等杂志编辑和驻东京记者，其后任日本TBS(东京广播公司)-不列颠百科全书公司副董事长和美国不列颠百科全书(日本)公司编委会副主席，目前任美国环太平洋研究所所长。吉布尼多年来从事研究日本的工作，著述不少，除本书外，其他尚有《日本的五位绅士》、《冻结的革命》、《秘密的世界》、《日本：脆弱的超级大国》等书。

日本在第二次世界大战战败国的废墟上，经短短的数十年即重建成举世瞩目的经济大国。日本为何能出现经济奇迹？在奇迹背后的真正原因又是什么？这些，在全世界，尤其在美国，一时成为热门议题。有关这方面的著述，为数不少，然众说纷纭，见仁见智，莫衷一是。本书即为其中之一，一九八二年问世后获得好评。另一美国畅销书《日本第一》作者艾兹拉·福格尔曾称：“对日本经济奇迹作出最为精确和引人入胜的阐述的，莫过于吉布尼。在他身上，新闻记者睿智锐利的眼力，公司经理多财善贾的本能，日本问题专家重视历史的敏感以及美国公民关怀祖国的热心，无不兼而有之。”美国驻日大使迈克·曼斯菲尔称：“这本书生动、幽默，而且通俗易懂，它大大有助于我们了解日本和美国的真实情况。”

本书作者根据近二十年在日本从事新闻工作和企业经营

的亲身经历，对日本出现经济奇迹和日本目前的“以人中心”的二十一世纪资本主义，从历史、文化、法律和宗教等角度进行了探讨。他认为日本出现经济奇迹，断非目前的一些流行说法，如“无情的贸易竞争”、“政府与企业合作”、“阴险的日本有限股份公司”、“模仿美国技术”……所能阐明概括的。作者认为日本取得经济成功的真正原因，乃是它将古老的中国孔子伦理同大战后美国占领时期所引入的美国经济民主两者揉合一起并加以巧妙的应用所致。

作者同时指出，日本的全球市场销售战略固属惊人，但日本人究非超人，他们如再不迅自反省变成一个较好的世界公民，那么，他们的自私心必将导致一次更为严峻的保护主义浪潮。

本书作者在探讨日本的同时，每每将美国相关情况进行对照比较。他认为美国当务之急是要在政府与企业界之间培养一种新的合作精神，并且必须终止一些正在拆毁美国社会结构的特殊利益集团和对抗策略。作者慨叹日本原为美国的学生，而今，青出于蓝，美国已到回头向日本学习的时候了。

作者是从美国如何向日本学习的角度来研究问题的。他的结论对我们当然不会适用。他对马克思主义和社会主义制度的误解显然也是不足取的。但是他所描述的日本企业“以人中心”的经营管理方式以及由此而产生的高效率，则对我们以增强企业活力为中心环节的经济体制改革很有参考价值。希望读者阅读本书时，认真分析，取其精华，去其糟粕。

为节省篇幅，原书的参考文献和索引已予删除。

参加本书翻译工作的有：中国科学技术情报研究所祝友三（前言）、吴永顺（第一、二、五、十四章）、吴立夫（第六至第十章）、余国森（第十一至第十三章）、马细松（第三、四章）。全书由祝友三审校。

1984年12月

前 言

一九六六年暮春，我乘电梯登上东京新兴卫星城新宿的永和大厦八楼，向我刚接任为总经理的一家公司的全体员工用荒疏了的日语讲几句话。这家公司的名字是不列颠百科全书（日本）公司，它是芝加哥一家著名的教育出版公司在东京新设的子公司。我的老板给我准备了一辆日产黑色赛特里克轿车作为我的公务车，给了我一笔钱，足以在东京高价的“外国人市场”租到一所住宅，此外，还给了我几句鼓励的话，并嘱咐我不要提高销售佣金。

不列颠百科全书（日本）公司其时正向购买欲异常旺盛的日本读者销售整套的英文版不列颠百科全书，营业甚为可观。老板希望我遵照芝加哥总公司的方针从事经营，保持上缴率，并尽可能扩大利润。我过去在日本的经验和对日本语言和人民的一些常识，差可弥补我对百科全书业务的经验不足。

过去我同日本打过一些交道，这对我也是一个重要因素。在第二次世界大战期间和战后，我曾在美国海军担任日语官员，其后，作为《时代》杂志记者，又在日本度过了有意义的两年，我有兴趣重返日本生活。我也曾计划写一部有关太平洋战争日本方面的书，并希望业余时间从事这方面的研究。

可是，这本书始终未能完成。（我整整花了九年时间之

后才有时间去写另一本书。)虽然我未能写成此书,但是,作为一个外国人,我尽量以日本的生活方式来生活,我为日本企业的紧迫节奏所感染,并为培育这种企业的社会所吸引。我的事业也很成功。一九七五年,当我辞去在日本的最后一个常任职务——TBS(东京广播公司)-不列颠百科全书合资企业的总经理时,这家在十年前销售额甚小的子公司,已发展成为四家著名的公司;英文版不列颠百科全书也已让位于语言教科书、儿童读物以及大型日文版不列颠国际百科全书。所有在日本的不列颠百科全书公司每年总销售额大大超过一亿美元,约为一九六六年的十七倍。我的美国和日本老板都获利甚丰。

对我更有意义的是在那些岁月中,我对日本企业的经营方式及其成功的真正原因深有所得,当然得之非易,且是不无代价的,但这些原因往往很少涉及劳动习惯或管理技术。在这个学习过程中,我总想把每一件事与美国的情况作一对照和比较。在这个时期,与其说我从日本企业学到了不少,还不如说我从美国企业学到了更多。从一个较远星球的有利位置来观察你自己的企业界——和你自己的社会,往往能够看得更为透彻。

没有一个国家的“企业”能够离开其政治和社会来进行观察。无论是日本银行的工作,日本公司的产品开发,企业经理人员的薪金报酬,或是工会会员认为自己即是企业经理人员的一部分等等,均有其根深蒂固的社会、历史和经济根源。日本企业界等级森严,日本人对此毫不讳言且引以为傲,企业结构事实上是“杰出人士”占统治地位,可是,对下级成员的尊严和意见却又十分重视,对于这样一些矛盾现象,

都可从文化上得到很好的解释。可是，任何一个国家都会受到外来的强烈影响，日本的情况也不例外。在本世纪内，任何国家对日本的影响之大，莫过于美国。对美国人来说，东京似乎是一个遥远星球上的首府，可是，在其企业界中，美国人却可以到处听到自己响亮和清脆的回声，不论我们称之为借鉴、适应、改进或者畸变，总之，在日本的成功事迹中，其受益于美国人者良多。

我写本书所采取的就是这样一个独特的观点。这也是我同在日本居住多年，且在日本企业中工作或与之打交道的一些美国人所共有的一个观点。美国有幸，有同样为数不多但很胜任的外交家和学者，他们十分了解日本和日本的语言以及他们的人民，并且在那里度过漫长的岁月。如果没有他们（以及日本的类似人物），那么这两个国家之间的关系将更糟糕。可是，在日本的美国商会任何一个成员都会乐意地告诉你，作为一个政府部门官员或者一个美国大学的终身教授到日本访问和生活是一回事；而在日本法律和习俗（成文的和不成文的）下生活，并依靠日本工人、日本银行和日本顾客在日本谋生，则完全是另一回事了。

我在那里度过的一些岁月中，这个企业界的大多数人——至少是一些幸存者——都已习惯于一种与我们全然不同的生活方式——顽固执拗、忍辱负重、激人恼怒、令人钦佩、狭隘保守、却又十分慷慨大方。我们享受到了一些大城市的安逸舒适，犯罪少得出奇，邻里和睦无间。我们欣赏到了典雅的乡村自然景色，并体会到了一个伟大而集中的文化的强大吸引力。我们也学习在不断来自两个不同方向的压力下生活，取长补短，相互补偿。

在日本，在我们公司内部，我们不得不对一个独特的劳动社会作出妥协。我们日常所接触的，有各种各样多少经过筹划的集体活动，如正式会议，非正式讨论，临时私人访问，群众示威活动，以及有组织的激情奔放的集会等等；此外，还由于看到升迁不凭功绩，仅凭年资和“忠诚”而感到泄气。即使我们在一家日本公司内受到集体感的鼓舞，我们却必须与周围的至少是具有潜在“仇外”意识的企业界进行周旋，对于仇外的银行家，我们也不得不忍气吞声，在其他地方可值一百万日元的抵押品，到他们眼里在日本只值十日元。我们也得应付同样仇外的一些官僚，这些官僚将巧妙的限制手段不断翻新提高。因此，我们很难不产生一种感觉，我们似乎在一个经济警备国家的总部当了一名人质。

虽然如此，我们对日本企业界不得不深为叹服，并且我们认为其中有很多地方值得我们借鉴。我们非常钦佩日本个人的能力及其各种委员会的力量。生活在一个基于互相信任、而不是基于自称完善的对抗原则的世界中，这对我们大多数人来说，是一个颇有启发和得益的经验。

我们的第二种压力是：对于这些，我们如何向普罗维登斯市* 或皮奥里亚市** 公司里的上司进行解释呢？这些“日本”观念（“日本”两字本身就被用作贬义词）值得学习吗？

（“显然你在那里耽得太久了，阿姆勃勒斯特！”，这是我们已经习惯了的一种答复。）有些日本的奇特做法，如终身雇佣制，公司直接从大学雇佣“完人”而不是到别人的公司去挖人才，公司经营目标着重在长期的市场利益而不是短暂

* 美国罗德岛州首府。

** 美国伊利诺州中部一城市。——译者

的一时暴利等等，这些要向自美国前来访问的公司国际事务副总经理解释清楚是很不容易的。这些要使刚从纽约来的企业管理硕士适应，甚至更为困难，因为他们认为如果一个公司没有严格的对抗性的管理制度，管理良好而独立的利润中心，妥善绘制的“计划评价与审查技术”网络图，以及对下一季度最大的底线不予密切注视而能够生存，简直是不可能理解的。

然而，情况很快就有了变化。在我侨居日本的十年中，日本经济高速增长时期的巨大影响已开始跨越太平洋。我抵达东京时，所读得的一九六五年度日美贸易收支平衡的统计数字，已是美国最后一次居于优势地位。其时，日本的彩色电视机、照相机以及汽车已开始在美国市场引起人们的注意，但索尼和松下还没有取代整个美国消费品电子工业；本田虽已在加利福尼亚州倾销其摩托车，但还未在俄亥俄州开设汽车制造厂。美国钢铁厂所担忧的竞争仍来自欧洲，而不是来自日本。美国和日本之间所存在的竞争，实质上是政治上的，不是经济上的。

一九六六年，是我们面临保护主义和“触发价格”，汽车“最高级会议”和“通商互惠”等大量经济外交的年度。日本生产性本部及类似的组织，不断派出由日本经理和产业官僚所组成的侦察小组，对被过分夸大的美国技术秘密进行侦察，他们深信美国每一家公司的保险箱里都藏有这种技术秘密。

再过十年，到一九七六年时，这些情况全部改观，在其后五、六年，情况又有进一步的改变。其中很多变化使人感到不甚愉快。在日本，我看到日本企业家由信心不足到信心

十足，很多人甚至达到了异常傲慢和自大的地步。他们断言美国市场是他们的。“不要理睬美国的失业情况，一些在国会公开指摘日本的政治家，或一些数说过去日本长期实行保护主义并迫使华盛顿采取对策的专事指摘别人的评论家。让丰田汽车在美国尽情倾销——自由贸易就是一切。”这种论调盛行一时。至于日本在其防卫经费上不与美国分担，甚至日本在外援计划中也未尽其应尽之责等等一些争论，据告，这些与他们都是风马牛不相及的事。他们认为，政治与经济毕竟不是一码事。

相反，美国企业家的态度也在不断改变。很多人对日本企业的创新和成就不再掉以轻心，大肆指摘日本的竞争全是“不正当的”，是狡猾的“日本股份有限公司”官商勾结策略的一部份。在过去一向藐视日本企业经营方式的一些公司董事长和总经理，现在一方面在公众面前故作姿态与日本对立，一方面却迫不及待地在他国内的工厂中“采用”日本的一套办法，并且大量涉猎用萨冉树脂做书面的日本管理研究新著，还重金敦聘顾问人员对此进行研究，甚至将有关禅宗武士的晦涩难解的著述也搜购一空，以期从中探索日本人的“秘密”。

在华盛顿，对抗日本成为一时风气。由于经济问题已转化为政治态度问题，因此，对立情绪日益激化。美国人对此牢骚满腹。这两个最能相互支援的自由企业民主国家，在它们应该通力合作之时却互相背离疏远了。

我作为一个在日本生活和工作过的人，写本书的意图，是想通过介绍一些日本企业情况，说明日本企业的成功与我們有何关系，借以消除一些争论。我也看到日本经济奇迹中

的一些缺点——在国际销售市场中为所欲为而不顾他人死活，过去在国内长期推行其愚蠢的保护主义，不能将其在国际上的企业成就与国际政治和社会责任感善为结合等等。同时，我也得奉劝我的美国同胞密切注视日本已获得的成就，并据此反省一下我们自己的疏忽和不足之处。

日本的经理和股东并没有通过拙劣的计划和贪图眼前利益来削弱美国的主要工业。日本人并没有在美国经理人员和美国工人之间一次复一次的严重对立中进行破坏和离间。日本人也没有把美国社会瓦解成为争夺特殊利益的格斗场所。这些事都是我们自己干出来的。我们不应对日本人胡加指摘，更不应把我们自己的过失统统归咎于日本人。

相反地，我们应该看一下他们的事例给了我们什么教育。研究一下日本，能使我们更能深入了解一种企业经营管理方法，这种方法在许多方面比我们自己的那一套更能适应现代技术和现代社会的创新和压力。日本劳动社会的一些经验，对我们的情况可能并不完全适用。日本人对其成功已付出了一笔巨大的代价，这样的代价看来我们是不想去支付的。但是，如果忽略日本人今天所给予我们的教训，那么，我们今后将付出一笔更为巨大的代价。

弗兰克·吉布尼

1982年3月17日 东京

目 录

前言	(1)
第一章 二十一世纪的资本主义者	(1)
第二章 劳动道德及其成长过程	(20)
第三章 美国的影响	(39)
第四章 经营管理与人力资本	(57)
第五章 公司的完整性	(84)
第六章 发挥作用的公司工会	(101)
第七章 不用律师何以能守法	(121)
第八章 美国人的合同，日本人的协商	(140)
第九章 官吏如何进行统治	(157)
第十章 人及其产品	(174)
第十一章 在日本做生意	(192)
第十二章 日本因素：在美国的社团公司	(216)
第十三章 丛林中的野兔：日本前途艰辛	(236)
第十四章 对美国人的教训	(251)

第一章 二十一世纪的资本主义者

在下一个五年内，我国可望成为仅次于美国和苏联的世界第三工业大国。而且，这一惊人的进展，是在战后获准进入日本的第一个外国商人，发现除竹耙、民间工艺品和纪念品之外没有什么东西可买之后，不到二十年之间取得的。

—— 吉田茂 一九六七年

为什么日本能够取得这样惊人的进展呢？一个历史上闭关锁国，擅长改良而不善于发明创造的国家，是如何使自己成为世界经济奇迹的呢？公开宣称自己本质上是资本主义和自由经营的日本企业所取得的进展，应该使亚当·史密斯在惊异之余感到骄傲，并使李嘉图、马克思和熊彼得回头来重新进行他们的研究。日本战后经济政策的全面成功以及随之而来的社会稳定，已成为世界各国政治家们的羡慕对象。

日本战后“奇迹”的发展史还在继续展开，它所建立的经济，经受了石油输出国组织的石油冲击、外国的贸易限制

和国内经济衰退的考验。它的统计数字就是产业发展史。一九六〇年，日本的国民生产总值为三百九十一亿美元，还不及美国的百分之八。而一九八〇年日本的国民生产总值为一万亿美元，约为美国的百分之四十。按人均国民生产总值计算，八十年代日本有可能超过美国。一九六八年，日本的出口额为一百二十亿美元，一九八〇年变成了一千四百亿美元。任何地方的生产率增长速度也没有日本这样迅速而稳定。如以一九六〇年日本制造业的生产率水平为一百，则一九八〇年超过四百五十。日本的钢铁、汽车、电视机、船舶、照相机、化学制品，以及目前的半导体芯片、电子计算机和海外工厂等，已经做到使全世界消费者感到满意并依赖日本产品，没有任何一个国家的私人企业家能推行这样辉煌的市场战略。

同时，没有任何人像日本人一样为执行这种战略付出过那样辛勤的劳动。在上述历程中，日本人大大提高了他们的生活水平，带来一个生机勃勃的大众消费社会所应有的各种生活享受。他们的劳动队伍有非凡的献身精神和工作效率，比其它任何国家的劳动者更有干劲，而且更为可靠。然而这些现代的日本人并不是自动化的机器，他们享有一种劳动民主主义的权益。他们的自由和公民权利同美国人一样受到可靠的保证。而且，他们毫不含糊地为保护用户、保护环境和扩大工人权益而进行强有力的和有成效的活动。他们是怎样干的呢？

的确，正当美国经济梦想的天堂似乎正在崩溃，美国生产率的衰退已为世界所关注的时候，他们是怎样干的呢？美国的主要工业不知不觉地接连陷入深深的困境，有些工业在