

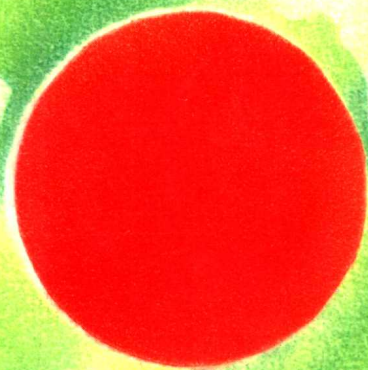
天下叢書

解開島國心結

日本人的自我批判

大前研一 著

韓應寧 譯



Beyond National Borders

Reflections on Japan and the World

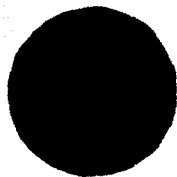


天下叢書(60)

解開島國心結

——日本人的自我批判

大前研一 著 韓應寧 譯



天下叢書60

解開島國心結——日本人的自我批判

原 著 / 大前研一

譯 者 / 韓應寧

編 輯 / 薛美珍

執行編輯 / 胡芳芳

發行人 / 王力行

法律顧問 / 陳長文律師

發行所 / 經濟與生活出版事業股份有限公司

地 址 / 台北市10428松江路87號四樓

電 話 / (02) 551-8627

直接郵撥帳號 / 0534888-5號

印刷廠 / 沈氏藝術印刷股份有限公司

登記證 / 局版台業字第2517號

總經銷 / 黎光實業有限公司

本書獲得美國Dow Jones-Irwin出版公司獨家授權全球中文版權

版權所有 / 不准翻印

著作完成日期 / 1987年8月1日

出版日期 / 1987年10月15日第一版

平裝定價 / 160元

原著書名: **Beyond National Borders**

— Reflections on Japan and the World

by Kenichi Ohmae

Copyright©1987 by Kenichi Ohmae. All Rights Reserved.

Authorized translation from English language edition

published by Dow Jones-Irwin, Inc.

Copyright©1987 by Commonwealth Publishing Co., Ltd.

All Rights Reserved.

原著發行日期 / 1987年第一版

Commonwealth Publishing Co., Ltd.

Copyright 1987 by Commonwealth Publishing Co., Ltd.

※本書如有缺頁、破損、裝訂錯誤，請寄回本公司調換。

作者序

大前研一

我曾用日文撰寫了十幾本書，也用英文寫了幾本。通常我不把我的日文著作翻譯成英文，因為西方讀者特別偏好結構嚴謹、物證確鑿的著述，而我的作品卻不是。大部分的日本讀者認為這種書籍太死板，缺乏深度；他們喜歡辭藻優美、鼓舞人心的作品，即使是企業類、非小說類的作品亦然。

儘管有這個問題，我仍決定把一九八六年一月出版的日文著作：「放眼世界、瞭解日本」(Now that I have seen the world, I can see Japan better) 譯成英文出版。過去幾年，我曾為報章雜誌寫稿，暢論在歐洲、美洲、日本及亞洲新興工業化國家中，擔任公司管理顧問以外的所見所聞，所寫的題目包括日美貿易問題、匯率、社會價值觀、土地改革、東南亞及教育等。我早就想把這些雜文結集成冊，探討對日本的含義。

我本身曾在美國（麻省理工學院）受教育，娶了一位美國妻子，十多年來在一家跨國機構擔任合夥人而且到處旅行。這些經歷使我受益匪淺、眼界大開，也許夠資格向國人推薦一些觀念。

但是，我一直認為日本國民會誤解我的看法；因為我在許多方面痛斥日本，所以遲遲未見動手，直到一九八五年下半年日美「貿易戰」惡化，我才把個人的論點化為文字。沒想到本書一上市即告轟動，一時洛陽紙貴。

事實上，到一九八六年十月為止，本書已售出二十萬本，遠超過當初出版商和我的估計，讀者和書評家的反應幾乎都是肯定的。在二千封讀者來信中，只有六封和我的意見相左。大部分的人都說：「如果你的說法沒錯（我們相信你是對的），那麼，我們的記者、政治人物及知識份子一直都沒有發出警告。」我很高興國人已經認清了本書出版的宗旨——也就是坦誠的自我檢討一番。我也看見一道曙光，知道我們有能力從根本改起。和世界其他地方的人一樣，許多日本人也是僵化教育及政府政策宣傳下的受害者。我們雖已進入了資訊時代，但接受的卻是偏頗不全的資訊。

日本民衆都不太明瞭國際經濟。我記得高中上化學實驗課時，常常使用高低起伏、底部相連，外型像「煙囪」的多管玻璃試管；如果把水從任何一個「煙囪」口倒入，不論試管的形狀如何，水平面都會變得一般高。今天世界上的國家，彼此間錯綜複雜的關

係就像這種試管一樣，雖然國家不同，可是卻創造出相同的生活水準、消費型態和價值觀，也才造就出超越國界的人類資產和科技資源。例如，優良產品在世界各主要國家內都有市場，也同樣的打入家庭之中；正如閒錢會自尋出路，直到投資機會均等為止。

但是只能在疆界內發號施令的各國政府，現在卻日益阻礙這種重新分配的趨勢。原因之一就是幾乎近代所有的民主國家，都很在乎特殊利益團體的意見；如果各國政府的施政都是順應民意，今天日本會進口美國食米，美國也會購買更多的日本半導體晶片，因為這樣才會使大多數消費者買到物美價廉的產品。可是利益團體的從中作梗，兩種產品的進口都受到管制或禁止。

民族主義與自由貿易

民族主義不免妨礙了自由貿易。假如美國加州和亞利桑那州之間的交易產生逆差，美國人民不會大聲疾呼失業問題、不公平的貿易障礙或傾銷；可是一旦產品跨越了國境，受到影響的公司和其他利益團體就會動員政治力量，激起消費者的民族主義情緒，使得原來享受進口貨的人抵制進口貨。像抵制牛肉和化學原料這種情形，就在日本不斷重演，其他國家也發生相同的問題。我們需要瞭解，利益團體如何利用民衆的誤解造成輿論，以及這種假象的民族主義所帶來的危險。缺乏這種認識，我們無法徹底解決威脅

自由世界的問題。

揚棄島國心態、成爲世界公民

我非常擔心日本人的誤解，這是我撰寫本書忠告日本國民的主要動機。日本人必須成長，必須揚棄長久以來的島國心態，才能真正成爲世界公民。

美國麥肯錫顧問公司 (McKinsey & Company) 的同事鼓勵我將全書譯成英文，因爲他們認爲美國人也需要聽聽這一段忠告。我並未替美國讀者重寫本書，因爲已有太多人可向美國人民進言，如何強化美國在全球經濟裏所扮演的角色。本書英文版已重新編排，增添資料來說明我的看法；也增加了新的例證，以最近的時事來強調我的論點。我希望美國人看了本書之後，明瞭日本人民的心路歷程，因爲我們非常關切，但是又不曉得該如何改善與世界各國——特別是美國——的關係，我們衷心希望成爲國際經濟中一個受人尊敬的成員。或許我的一番肺腑之言，也會使美國人民反問，爲何美國的學者和政界人物，一直沒有提供他們應有的資訊。

我要向麥肯錫公司的同事致謝，並且特別向麥肯錫公司主管溝通的副總裁馬塔松尼 (Bill Matassoni) 及華爾街日報 (Wall Street Journal) 的編輯傅戈生 (Tim Ferguson) 深致謝忱。

島國心結

——大前研一的忠告

高希均

(一)日本人的自省

與美國政府做過盟友的國家，都有「做敵人容易，做朋友難」的親身經驗。

與日本政府與企業有交往的人則有「做敵人難，做朋友也難」的深刻體驗。

日本在高橋數的筆下，是個「醜陋的日本人」；在美國學者傳高義的心目中，則是「日本第一」。

一個國家很少會像今天日本一樣：一方面受到普遍的稱讚；一方面受到共同的責難。在這樣的背景下，日本的著名評論家大前研一的英文新著「解開島國心結——日本人

的自我批判」，就極具前瞻的意義。

他的中心論點是如果日本要扮演一個世界領袖的角色，就必須立刻修正日本人歷史意識中的島國心態。

(二) 缺乏世界觀

日本的商社充分掌握了世界市場瞬息萬變的資訊，但是他認為一般的日本人民卻完全缺乏關懷天下的世界觀。例如：

● 只關心與日本切身有關的：如國際空難中沒有日本人，日本人就不注意這種失事；國際體育競賽中，如果日本人得了第六名，前五名是誰大家也不關心。

● 雙重標準：日本國內的市場正非常緩慢地在被敲開，但是對其他國家則反覆強調自由貿易的重要，自己永遠用「我們的情況特殊」為藉口。

● 只顧自己的利益：日本人只要能在世界市場上買到最便宜的，國際道義、傳統友誼、先前受惠的例子，全可置之不顧。

因此，儘管日本對美國有巨額順差，以及美國農產品極需外銷，日本還是不肯打開國內市場。

大前研一引述這些現象來支持他的基本論點：日本的問題在日本人，日本人的問題在日本人的心病，日本人的心病在於無法解開貧國心結。

因此，他要日本人民認清自己——不要沈緬於「貧國心態」與「日本第一」的兩個極端幻覺之中。他認為：「如果要變成一個真正的世界公民，日本必須要長大，放棄孤島的長期歷史及不肯調整的心態。」

(三) 受人譴責的經濟行爲

大前研一當然不要日本人民放棄勤勞的習慣、勞資雙方合作的傳統等等，而染上戰後歐美社會的症狀。但他毫不客氣的指出，在全力賺取外匯的政策下：「我們不知道我們的產業加諸於外國產業的傷害，也不知道我們對亞洲鄰國的漠視，以及其他國家對我們的怨恨。日本已是一個超級強國而仍不自知。」但是日本人民從小學開始仍天天被灌輸貧國心態的教育。

在強烈的貧窮心態籠罩下，這個超級強國的經濟行爲宛如開發中國家：只想累積外匯，不肯打開國內市場；只想增加儲蓄，不肯改善生活素質；只怕別國變成競爭對手，不肯技術轉移；只計較商業利益，不顧國際道義；只想照顧自己，不盡國際責任。

「居安思危」與「憂患意識」本是一個民族韌性的發揮，但在富裕之後，還不調整貧國心態，就必然產生經濟成就受人讚賞，經濟行為受人譴責的不幸結果。

(四)提供一面鏡子

日本人民的這種心態正為我們提供了一面鏡子。

在台灣，中國人本來應當要有坐擁金礦的驕傲；事實上，卻陷入坐困銀山的迷惘。一個習慣於貧窮的民族，正陷入相似的貧窮心態而不自覺。

儘管我國的經濟實力遠低於日本，但我們也應當要加速調整這種心態。近年來我不斷指出：社會上的貧窮心態反映在三方向：政府歡喜多干預，企業歡喜被保護，消費者歡喜被津貼。反映在日常生活的是：講求價格低，不求品質好；濫用同情心，輕視公權力；重視一己的改善，輕視大我的紀律。

在當年低所得水準下，干預、保護與津貼是過渡期間「必要」之惡，每人所得接近五千元時，大家已不再貧窮，如果三方面仍無法掙脫貧窮心結，那麼干預、保護與津貼就變成了「不必要」之惡。

大前研一對日本人民的忠告，正為我們提供了一面鏡子。

前言

——重估日本的财富

人力資源決定一個國家的前途。雖然往昔許多國家依恃自然資源，但是此景將成為明日黃花。今後一個國家的榮枯，將取決於這個國家知識份子的質與量。

日本總共有一億二千萬受過良好教育、工作勤奮的人民，比世界任何國家更有邁向成功之道的本錢。

四十年前，日本將近有一億人口，當務之急是讓全國人民都能免於饑餓。那時候，日本人要日夜辛勞才堪得溫飽，當時的人口是負擔而非資產；他們不但無法增產報國，而且食指浩繁、消耗國力，根本不是資源。

可是由於日本人民求新求變的決心，以及日本母親對子女教育的重視，今天一般日本人民的教育水準，在世界上幾乎是無出其右者。更重要的是日本的人口已經變成了一

種重要的資源和資產，已爲日本和全世界創造了更多的財富。

礦產豐富就有利嗎？

和日本相比，許多自然資源豐富的國家反而面臨了經濟挫折。石油輸出國家組織（簡稱OPEC）的會員國和礦產豐富的國家，現在都已體認光是石油和礦產，並不足以推動經濟成長。許多阿拉伯國家專注於港口設施、大學、行政大樓等建設，但是卻忽視了基本設施整體均衡的發展，並未推動能取代油井財源的工業。更糟的是油價持續下跌，迫使阿拉伯國家延緩建設的腳步。

另外，世界上還有一些國家，雖然自然資源豐富卻不富強。按照麥肯錫公司駐在雪梨的合夥人席爾默（Fred Hilmer）的說法，澳大利亞陷入經濟蕭條已有五年，迄今仍無起色，一百年來它的經濟成長率一直低於英國。印尼的經濟發展遠落在新加坡、中華民國、韓國等資源貧乏的鄰邦之後，個人生產毛額也不到日本的十分之一。

即使是擁有各種富饒農業、石油、鉍礦等資源的美國，現在也變成負債國。

日本的處境正好相反。過去幾百年裏，它深切瞭解自己的貧乏，在各方面努力彌補礦藏的匱乏，一度還「窮兵黷武、意圖稱雄」。我們都知道，日本企圖以武力掌握海外

資源，結果造成二次世界大戰的慘敗。

經濟發展乃社會支柱

戰後，日本重新出發，以外銷來發展經濟的觀念，還納入國民學校的課程大綱裏。幾乎所有的教科書都在宣揚經濟的重要：「日本是一個弱小的島國，缺乏自然資源。八〇%的領土都是崇山峻嶺，剩下的狹小平原上，擠著一億人口。因此我們要從海外進口原料，製造附加價值高的產品外銷，以便購買食物，否則日本無法生存下去，不工作就沒有飯吃。」

在人類的歷史上，日本可能是最服膺「經濟發展乃社會支柱」這種理念的國家。如果要任何一名日本人描述一下他所認識的日本，他都會提到它領土狹小、資源匱乏，所用的字眼和前後秩序幾乎都完全一樣。只要和日本人打過交道的人，也一定對這樣的描述耳熟能詳。

這段描述烙印在日本人心中，也改變他們對許多事情的看法。如近年來，各國紛紛將領海延伸到離海岸二百哩，日本人民卻一致反對這種觀點，深恐本國漁船不能進入其他國家的漁場，造成漁獲量不足以養活他們的窘境。

沒有一個日本人想到，如果將領海從日本各島嶼延伸出去二百哩，日本就會變成世界第七大國，總面積達四百五十萬平方公里。以後日本就可在直接控制的領海內捕到六成以上的漁獲量，竟沒人爲此事叫好。同時，海域擴大後愈來愈多的漁獲物可由飼養，而非捕撈獲得，這樣日本就不需再到外國領海作業。但是，日本漁業方面的利益團體卻發表聲明，反對日本政府的二百哩領海限制。部分日本人認爲這是因爲一般人民擔憂未來的漁獲來源；有些人士則認爲這些聲明是日本外交上的重大失敗。

有多少可用的資源？

不論日本是否真的地狹土瘠，這種觀念卻影響了日本的態度和行爲。日本公開和阿拉伯國家結盟，不理會以色列；視韓國和中華民國爲它的競爭對手，極力逢迎印尼和馬來西亞；甚至援助菲律賓和泰國，認爲這兩個國家不是對手，不需要積極爭取，只要稍加援助即可。

日本人的自我評價當然會影響他們的世界觀。只要提到巴西和中國大陸，日本人就會睜大雙眼；但是說到印度和阿根廷，他們只會聳聳肩。日本人將世界上的國家分爲兩大類：一種是資源豐富的國家，這類國家可以減少日本資源匱乏的問題；另外則是消費

國家，這類國家是日本產品的主要市場。

日本人根本就不理會其他國家。如果日本真是一個小國，爲了生存而和惡劣的環境搏鬥，也許外人還會接納並諒解這種偏狹的觀念，但是事實並非如此，日本早已不再弱小，世界各國現在也開始對它改觀。

瑞士——日本的楷模

今天國家富強的基礎已由資源變成高科技。資源蘊藏量豐富的國家，眼睜睜的看著資源日益減少；而具備優秀人力資源的各國卻擴大貿易量，累積貿易順差帶來的大量外匯。

瑞士既沒有資源也沒有殖民地，可是和世界各國進行貿易，（包括日本在內）一直享有順差。這種現象要歸功於瑞士人民接受過良好的教育和訓練。瑞士的三大銀行在世界金融市場上經營得相當成功。國內的公司在各個進步的工業國家內都設有工廠，並且相當賺錢。

瑞士的跨國公司在日本市場上非常活躍。雀巢（Nestle）、視康（Ciba-Geigy）等等，在日本都是家喻戶曉的公司，他們設法進入日本市場並且經營得當；不會附和其他

外國公司，高喊攻不進日本市場。他們和海外的日本跨國公司不同，力圖打破藩籬，以本土化經營得相當成功。

日本和只有六百萬人口的蕞爾小國瑞士相比，真是一個人力資源豐沛的大國，它的人口是瑞士的二十倍。一旦日本能夠將國民的教育和技能水準，提升到瑞士的程度，日本的國力會更強大。假如日本公司能夠脫胎換骨，變成像瑞士公司一樣的跨國企業，將可大量減少貿易摩擦，重寫它對外關係的歷史，日本也將更茁壯。

美日兩國互較長短

今天美國的人口是日本的兩倍多，但是兩國的工程師人數卻不相上下。美國的文盲和靠社會救濟金過日子的公民人數也比日本多。至於一般人對接受義務教育的態度，雖然很難衡量，但是美國人的意願一定遠不如日本人。我們只要看看有多少美國人高中畢業以後，連基本的算術都不會，就可見一斑了。

美國豐田汽車銷售公司資深副總裁麥侃理（Robert McCurry），一九八六年五月九日在舊金山以「如何與日本競爭」（Competing with Japan）為題，向天下俱樂部（Commonwealth Club）的會員演說時指出：「科學雜誌（Science magazine）最近