

美 Rosalie L. 革 主编
杨忠扬 蔡七雄 译

美国和日本的管理策略

——比较与分析

哈尔滨工业大学出版社

内 容 简 介

全书生动地总结并对比了美日两国在企业 管理策略上的成功经验和失败教训。全书共分为四部分。主要内容是：有关政府与企业关系的讨论；综合商社的策略分析；制造业的管理策略分析；对金融策略的管理评定。通过各部分的综合论述，对美日管理策略进行了全面对比分析；另外，对国际间企业合作，相对贸易及跨国公司策略等问题也有相当篇幅的论述，而且还对一些如波音、三菱等成功企业是如何解决它们面临的策略问题做了详尽的说明。

本书适用于工厂、企业和金融、贸易等经济部门的领导者和管理人员，也适用于从事管理工作的学者、研究人员和各种类型的企业家。

Strategic Management in the United States and Japan
BALLINGER PUBLISHING COMPANY

86-1169

美国和日本的管理策略

—比较与分析

〔美〕Rosalie L. 董 主编

杨惠扬 蔡七雄 译

黄梯云 刘牟尼 校

*

哈尔滨工业大学出版社出版

新华书店首都发行所发行

哈尔滨工业大学印刷厂印刷

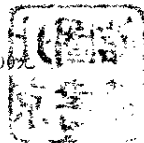
*

开本787×1092 1/32 印张6 字数130 000

1989年4月第1版 1989年4月第1次印刷

印数1-3 000

ISBN 7-5603-0126-6/F·20 定价2.00元



译者的话

日本战后经济的迅猛发展，被人们誉为“经济奇迹”，而美国却面临着生产力下降的问题。这一事实使美国许多企业纷纷效仿日本管理模式，这便形成了美国对日本管理实践的第一认识阶段，但由于忽视了国与国之间的差异，生搬硬套日本模式，反而导致了失败。于是，美国人开始重新认识日本的管理实践，他们再次把目光转向本国的杰出企业，去寻求最佳管理方式，可结果也不尽人意。经过在以上两个极端间的摇摆，如今美国已进入了一个新的阶段——客观地分析比较两国间的差异。而本书为人们认识这一阶段提供了有益的帮助。

前两个阶段中比较有代表性的著作《日本的管理艺术》及《追求卓越》都已有中译本，为了人们更好地了解日本管理人员在这一新的管理阶段中所做的努力，翻译此书供大家参考，相信读者会从中受益。

本书各章的作者都是在日、美管理界享有威望的学者或企业家，学识渊博而且具有相当丰富的实践经验。

尽管本书讨论的是日本的管理策略，但对我国也有十分重要的借鉴作用。特别是在当前改革开放，发展国际贸易，参加国际经济大循环的形势下，为了作到知己知彼，深入了解美、日两个经济大国的经济管理，更是策略上的需要。同时，作者在管理问题上非常注意分析国与国之间的历史、文化背景，以及地理自然条件等差异的影响。这对我国企业根

据自己的情况提出相应的管理策略，也是十分有益的。

本文在翻译过程中得到了一些老师的热忱帮助，在此表示衷心的感谢。

由于译者水平有限，书中难免有不妥之处，恳切希望读者批评指正。

译 者

1989年2月

英文缩写中文对照表

CD	存折
CEO	主要行政负责人
CTDC	国内运输发展股份有限公司
FDA	食品药物管理条例
FTC	联邦贸易委员会
GATT	关税与贸易综合协定
GTC	综合商社
IMF	国际金融基金组织
IRB	工业收入债券
JADC	日本航空发展公司
JETRO	日本对外贸易组织
JNR	日本国家铁路
LDC	不发达国家
MITI	通产省
MNC	跨国公司
MSD	Merck Shap & Dohome 公司
NHS	国内健康学会
NTT	日本电报电话公司
OECD	经济合作与开发组织
OEM	原材料生产者
PP&E	地产、厂房及设备
R&D	研究和开发

目 录

英文缩写中文对照表	(I)
编者前言	(1)
第一部分 政企关系	(9)
第一章 日本政府与企业之间的关系	
..... 罗伯特 J.巴伦	(11)
第二章 日本与美国的政企关系	佐藤光明 (24)
——对比分析	
第三章 美国与日本政企关系的全面对比	
..... 哈沃德F·凡桑德特	(31)
第二部分 综合商社的决策问题	 (39)
第四章 日本综合商社的未来	
..... 斯蒂芬H·罗勃克 吉林郎	(41)
第五章 综合商社的策略问题	越山弦 (55)
第六章 日本综合商社的策略问题	
..... 托马斯B·列夫森	(62)
第七章 美国的贸易公司	矶田卓夫 (71)
——补偿贸易的组织机构	
第三部分 制造业的管理策略研究	 (93)
第八章 制造业的管理策略	 托马斯I·巴切尔 (95)
——飞机制造业	
第九章 制造业的管理策略	
..... 雷纳德·威菲摩尔	(106)
——制药业	

第十章 工厂企业的管理实践与商业策略	
.....佛拉德莫尔·帕西卡	(124)
第四部分 对财务部门管理策略的评定	(145)
第十一章 美国与日本公司资本结构的比较分析	
.....威廉姆 H·戴维森	(147)
第十二章 日本的合作金融与公司的资本结构	
.....琢郎矶田	(162)
附录 1 作者简介	(176)
附录 2 编者介绍	(181)

插图目录

- 图 6-1 日本棉纺生产系统一些影响因素的形式
..... (64)
- 图 6-2 日本石油生产系统中生产部门的类型..... (66)
- 图 6-3 服务的生命周期..... (68)
- 图 8-1 日本目标工业策略.....(101)
- 图 8-2 日本企业成功的必要条件与商业、航空业的
特性对照.....(102)
- 图 8-3 飞机制造业与其它目标工业的区别.....(103)
- 图 8-4 日本高出口产品国内市场销售比例.....(104)
- 图 9-1 世界制药市场中的主要公司, 1983.....(112)
- 图 9-2 日本药业市场中, 市场占有率与推销商数目
之间的关系, 1983.....(114)
- 图 12-1 利息和资产收益的比较.....(164)
- 图 12-2 经常利益/股票与股票持有者资产利润的关
系(制造业)(170)
- 图 12-3 实际收入的增长:
所有股票资产超过 10 亿日元的公司.....(172)

表 格 目 录

表 1-1	各国每 1000 人中公职人员数目对比表	(17)
表 1-2	公共部门的雇佣情况, 1980	(17)
表 9-1	日本市场中的主要外国公司 (制药业), 1983	(116)
表 11-1	美国和日本制造企业的资金来源	(150)
表 11-2	美、日七个制造行业的财务分析	(151)
表 11-3	256家美家和日本制造业公司的负债资产 比率(%)	(156)
表 11-4	资金的流出流入状况表, 1984年4月~5月	(161)
表 12-1	大企业筹资方式	(165)
表 12-2	整个日本工业中大公司的外部筹资方式的 转移	(167)
表 12-3	用外汇发行债券的机构调查表	(167)
表 12-4	国家银行向各类企业提供的分项数字	(169)
表 12-5	产权率的变化情况: 大企业	(171)
表 12-6	所有工业中大企业的资金使用	(173)

编者前言

在过去的几年中，美国的企业家和学者对于日本管理实践的问题始终在以下两种态度之间游移不定：一种是对其逢迎，另一种则是对其自称优点表示怀疑。在 70 年代末和 80 年代初，学者们曾极力提倡日本管理理论的优点，出版了大量管理书籍，其中有两书本被排入《纽约时报》评比出的畅销书之列，它们是欧齐的《Z 理论》（1981 年）和帕斯卡尔与阿索斯合著的《日本的管理艺术》（1981 年）（两书均已中有译本——译者注），当时甚至掀起了一场翻译日本著作的热潮，旨在让人们领会日本的管理艺术及其奥秘所在。例如武藏宫本的《五项策略》这本书，曾一度被人们戏称为“日本对哈佛管理学院的回敬”。

许多美国公司开始试验所谓的日本管理原则。然而，在他们拼命地寻找萧条时期的销路和进行国际竞争时，常常忽视了全面考虑两国生产环境优势条件之间的差别。在比较了美国和日本各自的环境条件之后，就很容易看出这种努力往往是劳而无获，很少能象灵丹妙药一样医治那些使企业如同染上瘟疫一般的问题。这样，人们就打破了对日本管理原则的迷信。赛茜、纳雷克、斯旺森合著的《日本奇迹的错误承诺》就表明了这种观点。于是，美国的工业重又收回目光，开始从本国的兄弟企业中寻找解决问题的方法。彼特和华尔曼的《追求卓越——美国杰出企业成功的秘诀》这本书从出

版到畅销正说明了这一点（此书已有中译本——译者注）。

这种对日本管理实践态度的转变可以认为是事物走向成熟的自然过程：第一阶段是对其论断的全盘接受。第二阶段是对其早期论断的挑战。第三阶段则具有典型反省时期的特征。在这一阶段中，人们对日本管理实践开始有了一个较为深入的了解，只有了解之后方能去粗取精。在我们对日本管理实践不断加深理解的过程中，我认为我们已经走过了前两个阶段，而且目前正跨入第三个阶段。

本书正为人们跨入第三阶段提供了帮助。书内收集的文章都是于 1984 年秋季在宾夕法尼亚大学 Warton 学院召开的讨论会上发表的论文。这次讨论会是由 Warton 研究所中的两位学者发起的（Warton 即美国-日本管理研究中心和世界管理研究中心），讨论会的主要议题就是比较日本和美国的管理策略实践及其效果，尤其分析了政企关系对决策的影响，并讨论了包括工厂、贸易和金融业等各经济部门的管理策略实践活动。本书分为四部分，每一部分分别对上述几方面加以分析。撰稿人都是来自日本和美国的企业家及学者。本书之所以既采用企业家又采用学者的文章，是出于这样一个想法：就是没有任何人能够单独地从理论和实践两方面进行充分论证。

值得注意的是尽管作者们有许多思考余地去比较两国管理策略实践活动，但他们当中许多人只对某方面策略问题做出了一般性结论，而且这些策略都是在特定的国情下发展起来的，也就是在日美两国各自固有环境的约束及挑战中土生土长的。虽然两国无法直接照搬对方的政策和策略，然而在当今这种全球性竞争与合作日益发展的情况下，两国之间有许多地方是值得互相借鉴的。尽管作者们都同意这种观点，但

他们对目前状况的认识及对未来的预测方面则各持己见。鉴于这种分歧，就没有可能，也没有必要将各个作者的观点综合起来，况且通过对各位作者论点的分析，读者可以根据自己的观点得出结论。

第一部分论述了美国和日本在政企关系上的管理策略问题，由东京大学（日本）的罗伯特·J·巴伦教授所著。作为日本过去 30 年中工业界的一员及学者，巴伦教授可以说是唯一能胜任这一论题的人。他把许多西方人士对日本政企关系上的错误概念及误解归结为语义上的差别。文章中，巴伦教授提到了一些想亲自调查并解释外国现象的人可能遇到的问题，其中着重指出了一些概念实际上是西方的概念。诸如“国家”、“政府”、“私人”及对应的“公共”，还有“权力”“和官僚政治”等。在西方看来，日本政府及工业部门似乎存在着共同的排外倾向。为了解释这种普遍存在于西方人士中的疑虑，“西方的概念源于西方的经历”这句话大概能做出一个很好的回答。与此相类似，在这一部分的第二章中，佐藤光明先生（日本贸易中心主任，这个中心是日本通产省在海外的一个机构）也试图纠正这种普遍存在的对日本工业政策的误解。比较研究日美政企关系时存在着一个固有问题，就是“忽视各自目标及两国在历史地理环境上的差异”。佐藤先生对这个问题的概念及观点进行了明确论述。而且他进一步指出，日本的工业政策是与许多因素相结合发展起来的，这些因素包括社会制度、文化、自然条件及历史条件等，正是这些因素构成了日本这样一个特定国家。因此，佐藤先生的观点可以得到这样一个结论：美国如果照搬日本模式来发展自己的工业政策，那么，无论做出何种努力，都将是徒劳无益的，而且最终难逃失败的厄运。

第三章由在德克萨斯州工作的哈沃德 F. 凡桑德特教授所著。他是一个美国人，却在日本工作生活了 27 年。他的观点却和巴伦教授的观点相左，在巴伦教授看来，当今的日本市场对任何一个工业发达的国家都是开放的，而凡桑德特教授却认为仍然存在着阻碍贸易活动顺畅进行的因素。而且，他还着重论述了由此对日本的影响。凡桑德特教授在他的文章中讨论了日美跨国公司在任用职员政策上的差别。他认为，美国的跨国公司之所以不象他们的日本同行那样有成绩，是由于他们缺乏群体意识，不象日本人那样在其国外业务工作中广泛地雇用本国雇员。当然，造成彼此之间的差别还有其它原因，比如东道国政府对雇佣外国职员的限制、高成本及调节不良的问题，与东道国建立良好关系的愿望，以及进一步占有市场等问题。所有这些问题至少与群体意识问题同等重要（通过雇佣本国职员来增强群体意识）。因此，日本的跨国公司逐步认识到了地方化的必要性，也就是雇佣职员的必要性。在本书的第四、第五章中也提到了这个问题，并认为它是面对综合商社未来工作的关键问题。

第二部分论述综合商社的策略问题，共分为四章。其中第四章是由斯蒂芬 H·罗勃克教授（哥伦比亚大学）和林吉郎教授（青山大学）共同完成的。作者从形成综合商社的六个贸易因素着手，根据对环境变化的综合分析指出，这六种因素中的任何一个的快速发展都将带来贸易竞争优势。由此，综合商社不得不发展新策略以适应环境的变化。然而，作者马上又说明他们并非为综合商社写讣告，他们的目的是为了说明综合商社筹资时改变政策的必要性。在他们的文章中还提到了许多诸如此类的发展中策略，而且林吉郎教授分别做了详尽说明。任三菱公司国际合作部副主任（纽约）和现该部主任

（日本）的越山弘先生对三项策略进行了说明，这三项策略是 Mitsubishi 公司为适应环境变化而改进了的策略。这三项策略是：对外国直接投资持积极态度；热衷于补偿贸易活动，以及仍处在变化中的发达工业制定更为“综合且具有弹性的作战服务”条款。实现这些新策略需要对基本组织机构进行调整，并改变职工政策，尤其是雇佣东道国职员的政策。在第六章中，哈佛大学的托马斯 B. 列夫森博士论述了综合商社中“生产系统”的任务。尽管许多内容已在综合商社中写过了，但对很多美国人来说，综合商社的复杂合作问题仍然是个谜，因为在美国根本就没有这个机构。接着，列夫森博士对综合商社的这种工作提出了有价值的见解。作者指出，正当日本的综合商社处于危险时刻，美国应该乘此机会成立综合商社来解决大规模的贸易收支平衡问题，并恢复它的全球竞争能力（在 1982 年 10 月的“出口贸易条例”中曾被证明了）。第七章的作者矶田卓夫先生是《国际商业》杂志的主编，他在文章中主要讲述了跨国公司应当承担起补偿贸易的业务。为了使美国的跨国公司了解这种出现在国际贸易界的倾向，他粗略地统计了一下补偿贸易的需求量。一些专家已预计补偿贸易将占世界贸易的 20%。《税率与贸易综合协定》已经提出了一个较低的数字——5% 或每年将近 400 万美元的增长速度。现在，世界上有 88 个国家要求一些补偿贸易形式作为与其它国家进行经济合作的前提条件。由于出现了这种新的经济形式，矶田先生指出了美国跨国公司加入补偿贸易的必要性。在这里需要说明的是，补偿贸易策略也是越山先生研究出来的适用于三菱公司的三项策略之一。为了对付这种情况，跨国公司必须发展新组织形式与机构来调和这种问题。在矶田先生的文章里，

详尽地说明了五种用于控制补偿贸易矛盾的机构。接着，他还指出设立一个贸易附属公司的重要性。矶田先生讨论了这样一个问题，就是一个附属公司是否可以作为第三个公司服务。这个问题的提出是由每个综合商社的自然及特定原因决定的，它必须掌握其它公司的情况。否则，一个公司的国际部和出口部就没有什么区别了。也许这个问题可以说明美国个人主义精神的特点，同时也可部分地解释为：为什么美国的出口贸易公司进展得如此不如人意。有人估计，自从出口贸易协定于 1982 年通过后，美国已形成了 40 家出口贸易公司。预计到 1985 年为止，仅通用电器贸易公司就有希望超过 40 家。该公司有 90% 的出口产品是自己生产的。正如矶田的文章中指明的那样，如果一个贸易单位能够掌握第三公司的产品，那么将得益非浅。

第三部分阐述了工厂中的管理策略问题。第一章是由托马斯·巴切尔先生执笔，他是《国际商业》杂志及波音商业飞机制造公司的负责人。他讲述了 Boeing 公司与国内运输发展股份有限公司 (CTDC) 在飞机制造业上经济联合的经验，这种联合是日本政府 1980 年制定的目标的一部分。巴切尔先生认为，由于飞机制造业的特点，这一领域的发展将与汽车工业不同，当然这种联合是有争议的问题。他进一步假设：由于 Boeing 公司在与日本合作中积累了一些有价值的经验，Boeing 与国内运输发展有限公司的这次冒险性尝试可能会为美国与日本的其它工业联合树立榜样，这些其它工业可以是遗传工程或计算机业等，第九章的作者雷纳德·威菲摩尔先生是《日本工作》及 Merck Sharp & Dohme 国际公司的负责人（该公司是 Merck 集团的一个附属公司），他与上篇文章的作者提出了相类似的观点。他指出，日本的制药业相对于

欧美而言并没有优势。在比较了一些美国模仿日本策略的情形之后，威菲摩尔先生设计了外国公司进入日本之后可适用的五种策略，并注意到日本是世界上第二大制药业市场这一特点。接着，他对进入日本市场的这五个策略进行了正反两方面的辩证分析。这五个策略是：1.得到许可证(合法化)；2.联合经营；3.运用独立的销售力量进行直接销售；4.共同生产和销售一种特定产品；5.在日本建立一个公司，并获得应有的地位。基于这种分析，他得出这样一个结论：制定出占领日本制药业市场的适当策略在很大程度上取决于特定公司的共同目标。第十章是由密执根大学的佛拉德莫尔·帕西卡博士写的，他认为日本各制造业公司的所谓竞争策略是受其国内管理实践影响的，比如，强调增加市场占有率，而不是注重短期盈利；劳动市场的状况；以及企业之间的激烈竞争，所有这些都是由国内的管理实践导致的。基于他自己的分析，帕西卡博士就这些因素对美国公司的影响作了讨论，尤其是讨论伙伴合作的影响。并且，他还运用实例来说明为什么有的企业乐于联合。而有的则不然。最后，作为结论，他提出了在制定此类合作协议时一些值得注意的问题。

本书的最后一部分，也就是第四部分，论述了金融业的管理策略。该部分包括两章，第十一章由威廉姆 H·戴佛森博士著，他现在南加里福尼亚大学工作。他对美国、日本的金融机构、原则和现象做了比较分析。他的分析是以 266³ 家美国和日本的抽样公司的全面调查数据为基础的，基于这些全面的历史材料，戴佛森博士得出这样的结论：日本金融界的竞争优势主要归结于日本的金融市场和金融机构。当然，这仅仅是用于解释日本的“经济奇迹”的大量论点之一。其它一些论点还包括现存工业政策及合理利用、分配人才资源

等。戴佛森博士认为，如果是日本“操纵低盈利和利润”的能力构成了它在全球的竞争优势，那么这种优势将很快消失。因为，按照第十二章的作者琢郎矶田先生的观点（他是美国 DaiWa 保险局的主任），日本的金融市场和资本结构将与美国的越来越相似。在不远的将来，日本的资本结构将形成一种资本利益分配原则，这种原则与获取利益本身具有同样的重要价值。除了对日本未来金融界的建议，矶田先生还对数年来金融界的演变做了一个很好的总结，并对其在管理上的应用进行讨论。

本书收集的十二篇文章，对于日美两国在不同工业部门中管理策略的多方面进行比较提供了一些有价值的观点。这些观点可归结为三大类：第一，各种策略是在一个国家和其工业特定环境的约束及挑战中发展起来的，而且，这种策略对于这个国家和其工业来说是相适应的，但对其他国家则未必有用。第二，尽管作者没有对所有工业部门中可能出现的各种策略做出定论，但他们明确论述了一些成功企业在这方面做出的种种努力。第二，随着全球性工业的增长，无论美国还是日本（或是其它国家）在 80 年代及日后的竞争中，都势必引导它们的企业进行更为广泛的国际间合作，并将从摆在我们面前的各种机会及挑战中获得更多的利益，从而形成共同协作的局面。在进行这种国际联合的联营工作时，合作的双方均应彼此有一个全面了解，尤其是对方如何控制管理策略的认识。正如本书各章所阐明的那样，各种阻碍双方联合的障碍是可以消除的。象 Boeing 公司与国内运输发展股份有限公司的联合，Merck Sharp & Dohome 公司和 Banyu 公司联合，以及三菱集团和它的南美伙伴的联合，所有这些例子表明：尽管联合还存在着许多问题，诸如管理策略问题上的差异等，但这些障碍因素是可以消除的。而且，进行联合的双方都将从中获益。