

怎样与日本人做生意

成功的战略

[美] 马克·齐默尔曼



上海科学技术文献出版社

怎样与日本人做生意

——成功的战略

〔美〕 马克·齐默尔曼

上海科学技术文献出版社

怎样与日本人做生意

——成功的战略

[美]马克·齐默尔曼 著

*

上海科学技术文献出版社出版发行

(上海市武康路2号)

总 经 销

浙江洛舍印刷厂印装

*

开本 850×1168 1/32 印张 9 字数 241,000

1989年5月第1版 1989年5月第1次印刷

印 数: 1—3,000

ISBN 7-80513-236-4/Z·59

定 价: 4.45 元

评 论

(本书所描写的)恰恰是每一位要去日本的精干的西方商人想要了解的内容，它的作者是一位明察(东西方)细微差异的勤奋的商界领袖。

——埃兹拉·沃格尔

哈佛大学东亚研究所所长，《日本名列
第一：美国的教训》一书的作者

马克·齐默尔曼是远东最杰出的、无疑也是最有见地的美国商人之一。他属于这样一些极少数的美国商人，他们真正花了时间来全面地研究日本——研究日本的文化 and 它的产物。他对日本经济，包括它的成功和缺陷，有着许多有价值的精辟见解。对那些在日本从事商业活动的商人来说，本书不失为是一本极好的手册。

——弗兰克·吉布尼

太平洋地区研究学会主席，《日本：虚弱的超级大国》和《设计的奇迹》两书的作者

出版者的话

自1945年以来,日本在战败国的废墟上,经历了短短数十年的时间,奇迹般地重建了经济,成为举世瞩目的第二号经济大国,进而在1987年成为世界头号金融帝国,这不能不引起人们的深思。

日本经济得以如此高速发展的原因之一,在于日本成功地制订并贯彻了商业与贸易战略。由于日本处于相对孤立的地理位置,加上自然资源的匮乏,因此它必须通过出口以获取其工业发展所必需的原材料。“出口,或者死亡”,这一观念深深扎根于每一个日本国民的意识中,并成为日本经济发展中的一股强大的推动力。

今天,世界上几乎没有一个地方感觉不到日本经济的向外扩张。日本借助其雄厚的资本、高明的管理和极其勤奋的工作人员,从仿造开始,进而生产出质高价廉的产品一举打入美国和西欧市场,占领了大量市场份额。许多西方企业在日本强大的经济攻势下土崩瓦解,濒临破产。美国《纽约时报》1987年4月27日刊登了记者兰斯·孔特鲁奇的一篇文章,他写道:“在读了有关美日贸易危机的报道后,我把我住房里的财产登记造册,发现全部财产的85%是日本制造的,15%是美国制造的。日本制造的有闹钟、自行车、汽车、照相机、电风扇、吉他、电吹风、

电熨斗、恒温器、微波炉、剃须刀、音响设备、电话机、网球拍、烤面包炉、收音机和电视机。美国制造的有唱片(乡村音乐和西部音乐)、书籍和食品。”可见,除了文学、音乐和食品,这些具有较强的民族色彩的东西之外,没有什么东西是日本不能制造的。

日本经济的成功,有着其深厚的文化根基。大和民族,一个“和”字集中体现了这一点。在日文中,“和”的意思就是“和谐”和“协调一致”。这个日本文化中古老的观念,加上二次大战后日本落后的经济状况和战败国的地位,促使政府、企业和个人形成了紧密的合作关系,协调一致的观念深藏于日本人的心灵中,为八十年代日本惊人的成功打下了扎实的社会基础。与此相对比,美国,二十世纪世界上头号资本主义国家,作为日本的主要竞争对手,其政府与企业之间多年来形成的“警察与强盗”的关系,使美国工业在日本的强大压力下屡屡受挫,一筹莫展。难怪西方近年来有人惊呼:日本的社会结构为进入二十一世纪作好了准备,日本将成为二十一世纪的资本主义国家!

然而,过份强调和谐、日本民族的独特性及其危机感,使日本人成为世界上头号“劳动迷”。在商业和贸易活动中,日本过份强调本国的利益,只顾发财而不顾其他国家能否获益,在国际大家庭中显得形象不佳,被人们称为“经济动物”。

近年来,日本与欧美的贸易战愈演愈烈,尤其是日美半导体芯片的贸易摩擦,迫使里根政府对日本商品征收惩罚性关税。在日本经济对西方造成的强大压力下,其他西方各国不得已而纷纷对日本筑起了贸易壁垒。在这种情况下,日本利用近年来日元的不断升值,进行海外制造业投资,同时,也把目光

投向了中国，把中国当作日本商品的重要市场。因此，日本现在是中国重要的贸易伙伴，展望今后几十年，必将仍然如此。

日本是中国一衣带水的邻邦，日本文化的渊源在于中国的古老文化，中日文化同属一源，具有较大的相似性。一个世纪以前，日本的门户被美国的军舰打开。一百多年后的今天，日本一跃而超过西方发达资本主义国家，成为引人注目的世界经济大国，其中确有许多值得我国借鉴的经验。

纵观近代历史，世界经济中心围绕着地球，从英国转移到美国，现在又转移到了日本，那么下一回将转移到何方？近年来，美国和西欧掀起了一阵“日本热”，西方不甘心就此败在日本手下，人们开始潜心探索日本成功的奥秘，寻求西方复兴之路。就我们这一代人而言，了解和研究日本成功之路，对我国的国富民强必将产生深远的影响。

对日贸易在我国与世界各国的商业往来中占有很重要的地位。在我国的现代化进程中，目前的对外贸易逆差显然不利于我国经济的发展。在未来的岁月里，我国只有大力加强出口，不断获取外汇，才能在经济发展的天平上加上一个至关重要的砝码。几年来，日元的不断升值，使日本市场对世界各国的出口商产生了极大的诱惑力。但是，以往的经验告诉人们，与日本人做生意，难！然而，正因为与日本人做生意困难重重，人们才可以从中受到锻炼，得到许多宝贵的商业经验，在激烈的竞争环境中磨炼自己的经商能力；另外，日本市场一旦被打开，其利润也足以使任何国家获益匪浅。

本书作者马克·齐默尔曼于1977年前往日本，担任斯特林-温斯罗普公司总经理。在此后的四年

中,马克·齐默尔曼为该公司作出了卓越的贡献,显示出了其从事国际性商业工作的天才。他乐于倾听别人的意见,学习别人的长处,得到了该公司美日两国雇员的一致信任和尊重。鉴于马克·齐默尔曼出色的成就,他于1981年被商界同仁选为美国驻日商会主席。在他任该会主席期间,成功地组织起各行各业的美国商业人士,在与日本人做生意方面给他们以指导,使他们在日本商业的攻势面前重又恢复了竞争的活力。

本书是马克·齐默尔曼根据自己在日本经商的亲身经历而写成。他从日本文化、社会结构、语言、日本人的心理等角度出发,透彻地分析了日本社会的各种因素对其商业活动的影响,并根据他处在同日本人打交道的第一线所获得的第一手资料,为世界各国商界人士提出了取得成功的若干建议。

本书由美国兰多姆出版社出版,并得到了国际上日本学专家的很高评价。美国与日本的畅销书《日本名列第一》的作者埃兹拉·沃格尔,认为本书所写的是“每一位要去日本的精干的西方商人想要了解的内容,它的作者是一位明察(东西方)细微差异的勤奋的商界领袖”。另一著名的畅销书《日本:虚弱的超级大国》、《设计的奇迹》的作者弗兰克·吉布尼,也称本书“对那些在日本从事商业活动的商人来说,不失为一本极好的手册”。另外,美国驻日本大使麦克·曼斯菲尔德专门为本书撰写了前言,他写道:“……对于任何一个打算在日本工作或与日本人共事的人,无论从事外交、文化事务、学术活动、科学活动或是一般交往,本书都是了解日本的指南。……他(马克·齐默尔曼)在本书中奉献了一位求实的美国商人的经验,……。”鉴于马克·齐默尔曼对日本

文化、社会、历史、商务、语言和哲学的独一无二的阐述,本书在国际上被誉为是一部社会人类学佳作。

本书分为四个部分,第一部分由国际关系学院的潘力培(第一、二章)、刘冠珠(第三章)、常青(第四、五、六章)译,第二部分由上海市对外文化交流协会的关力译,第三部分由俞文伟译,第四部分由国际关系学院的高飞(第十四、十五章)、谢振元(第十六、十七、十八章)译,前言与目录由关力译,最后由关力审校。

另外,在本书的编辑过程中,得到了国际关系学院国际新闻系韦明同志、现代国际关系研究所徐亮同志和同济大学桑平凡同志的帮助,在此表示衷心感谢。

1987.5

前 言

当我听到马克·齐默尔曼去世的不幸消息后不久，马克的妻子苏珊写信给我，问我是否愿意为马克的第二本书撰写前言，我立即答应了。我对她说，对一位为美日两国文化交流和了解贡献了一切的人，能有机会为纪念他的书说几句话，我深感荣幸。

我曾多次说过，美日关系是世界上最为重要的两国关系。由于两国在广阔的共同关注的领域——如贸易、金融、政治、军事、文化，以及其他无数领域中都有共同的利益，因此这种关系的重要性是显而易见的。由此可见，互相交流和互相了解对于美日两国发展紧密关系尤为重要。过去，正是因为我们双方缺乏相互交流和了解，结果造成了不少问题。然而现在，我们双方在互相了解和以通情达理、相互谅解的态度处理问题的能力方面已经有了很大变化。今天，越来越多的美国人在了解日本，学习日语。我想日本人对美国的兴趣亦是如此。越来越多的人往返于太平洋两岸学习、经营，或是旅游。我真诚地赞同并支持这一努力，否则，我们就会重蹈覆辙。

在马克·齐默尔曼身上，具体体现了我们两个社会之间继续合作和交流的巨大潜力。他初到日本时，对其国情、国民和语言知之甚少，然而五年后他离去时，他已是一位功名卓著，能讲日语的商人了。他下苦功学习日语，因为他知道，这无论对他在日本的生活和他的目标来说，都是至关重要的。他研究日本文化、剖析日本国情、攻读日本历史，从而懂得了日本的社会、地理和历史给八十年代的日本及其今后的发展所带来的影响。《怎样与日本人做生意》一书的出版，说明他完全达到了他的目标。

本书是马克以其作为美国一家大公司的代表在日本经商的经验所写成的，是探索变幻莫测的日本市场的实际指南。不仅如此，

对于任何一个打算在日本工作或与日本人共事的人，无论从事外交、文化事务、学术活动、科学活动或是一般交往，本书都是了解日本的指南。

六十余年来，我一直潜心研究这个国家，我读过无数有关如何有效地同日本人交往的书籍文章。马克·齐默尔曼的见解，他对于日本文化、历史、商务、语言和哲学的阐述是独一无二的。他在本书中奉献了一位求实的美国商人的经验，并且通过了国际上学术专家的评定。他不断地寻找机会，检验自己的学识。他从自己身边的朋友和同仁中寻求反馈，他认为只有了解并吸收周围发生的一切，才有可能了解日本和日本人。

1981年，马克就任美国驻日商会主席，他是美国商界代表中最活跃的一位，他成功地组织起各行各业的美商，给他们以指导，使他们恢复了活力。作为斯特林-温斯洛普公司总经理，他乐于倾听别人的意见，学习别人的长处，得到了公司美日两国雇员的一致信任和尊重。这不仅使该公司得以大大发展，获得了更多的利润，更重要的是同他的日本雇员、同行建立了亲密无间的关系。马克以其独特的才能，跨越了一般人往往认为不可跨越的两种文化传统造成的鸿沟。

马克最卓越的成就，在于为打破美日两个社会间的障碍，而发展了与日本官方的关系。这种关系是海外贸易的生命线，但又往往被疏忽，而马克充分认识到了其重要性。我认为美国驻日商会与日本外务省之间的关系应当归功于马克的建议和指导。

除了他的公司和美国商会的事务外，马克的兴趣十分广泛。宗教信仰是他生活中的一个重要部分，他是礼拜主持人，他也参加许多宗教仪式。他是位爱国人士，是美国陆军后备役军人，他把这看成是他的义务，他的生活和工作的一部分。他也是一位熟知人情世故的人，因此，他的日常生活也是丰富多彩的。

马克·齐默尔曼是一位优秀的人物，他真诚、友善、热情、爱交朋友，会关心人又非常纯正，能非常愉快地与人相处。他真诚地把别人作为人来关心，而不仅仅是作为一个商业上的筹码。他所建立

的关系表明他的热情和好意得到了报答。

失去马克是令人悲痛的，他年仅 45 岁，正是大有可为的年代。然而，在这本书里留下的遗产将有助于其它美国人。美国大使在日本的基本目的之一就是促进两国之间和人民之间的交流，在这一点上，马克·齐默尔曼作出了永恒的贡献，我感谢他所做的这一切。

——美国驻日本大使
麦克·曼斯菲尔德
于日本东京

目 录

出版者的话	1
前言	1
引言	1
第一部分 理解日本人	3
第一章 基础之基础：社会与文化动力	5
第二章 细微的差别：有关礼节的几个问题	28
第三章 日语：理解日本人的关键	44
第四章 他们的思路与众不同	58
第五章 四个基本概念：NINTAI, KAO, GIRI, ON	66
第六章 束缚一切的网络：NINGEN KANKEI	78
第二部分 与日本人谈判	87
第七章 日本人和合同	89
第八章 “哈噫”的意思是“我在听着你说”	102
第九章 决策过程	114
第三部分 与日本人竞争	127
第十章 日本人在国内的商业战略	129
第十一章 日本人在国外的商业战略	146
第十二章 日本的贸易公司和银行	160
第十三章 如何保持自己的市场	175
第四部分 与日本人合作	193
第十四章 演奏竖琴	195
第十五章 合资经营	206
第十六章 对日出口	222
第十七章 在日方公司工作	238
第十八章 我们需要互相依赖	252

引 言

多少年来,西方人,特别是美国人在世界上处于优越的地位,他们到了东方世界总喜欢按自己的方式行事。从上个世纪的英国人到当代的嬉皮士,前者身居丛林间的帐篷里,就餐前却还要换衣服;后者则带着毒品和满脑子的性自由观念逛遍了亚洲。但是,他们都未曾想到过要遵循入乡随俗的古训。诚然,我们可以称自己为时代的强者,就同当年的罗马人在整个帝国版图内推行希腊罗马文化一样,在全世界推行我们的文化。但我想罗马人也会遵循古训。大千世界,变化万千。如果我们还认为自己一直保持着十八、十九世纪西方文化遗留下来的技术和组织优势,那只能是自欺欺人。虽然,目前能以东方文化与西方经济抗争的只有一个国家(其他几个国家也在很快地接近这一地位),但这个国家却几乎在世界上任何一个市场上都战胜了西方的消费品。毋庸言明,这个国家就是日本。人们记得,在本世纪初,“日本制造”曾经是劣等货的同义词——买来后不久就成了废物。然而现在,日本的迅速发展却使它垄断了许多产业,不过人们还来不及意识到这一点。几十年来,美国人曾是世界上最自鸣得意的人之一,但时间的推移却把这种优越感扫除一尽。

一百多年前,美国军舰冲开了日本的大门,并迫使其向西方开放,但现在许多人开始怀疑,由此而带来的这些未曾预料到的变化,究竟有什么好处。许多西方国家的最初反应是中止与日本的贸易,就象西方人在贸易中占了上风时日本人所干的那样。在如今日本人降低他们的关税情况下,设置关税壁垒,对西方人来说无异于不战而退,默认失败。自从佩里船长打败日本人,使其对西方实行门户开放以来,日本进行了大规模的改革。几十年来,日本人狂热地学习西方技术和文化,为的是在世界强国中占据一席之地。

除了二次大战是个错误的转折以外，他们一直在设法达到这一目的。西方的观念给了呆板的日本文化以新的活力，现在轮到我们西方人转变我们的观念了。

对于这个问题，我的看法与某些先生不同，我认为西方工业的不景气，并非仅仅是因为管理技术的落后。当然，过去那种敌对式的劳资关系和过时的手段必须舍弃，只有这样，西方人才能摆脱僵化的观念。然而，同样重要的是，西方人应当以日本人学习西方文化那样的热情来学习日本的文化。我并不是在提倡学演歌舞伎，学习花道（当然这些技艺是值得学习的），但我们要懂得的是，日本社会是怎样运转的，因为这种社会文化体系越来越显示出其能比西方制造出质量更高的产品的能力。

我写本书的目的就在于帮助读者了解与日本人竞争、谈判或是工作究竟是怎么一回事。我是一个西方商人，与日本人在贸易界频繁交往已有六年多，我在这里献给读者的并非学究式的或是新闻记者式的观点，而是处在同日本人打交道第一线的的第一手资料，以及如何取得成功的若干建议。西方人值得骄傲的时代已经过去了，了解日本的文化与我们的生存息息相关。

第一 部 分

理 解 日 本 人

