

世界的商人丛书

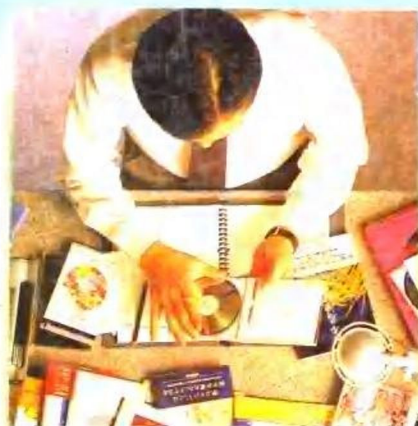
日本商人

日本商人的经营之道

日本商人的经营之道

主编 顾晓鸣

冯玮著



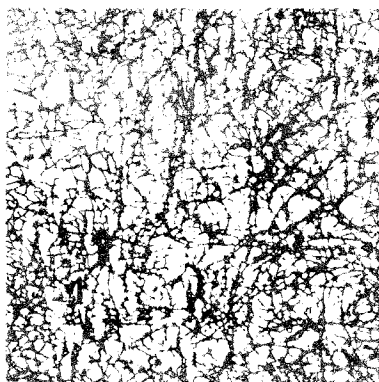
江西人民出版社

的商人丛书

日本商人

主编 顾晓鸣 冯玮 著

江西人民出版社



(赣)新登字第001号

书 名：日本商人(《世界的商人》丛书)
作 者：冯 玮
出 版：江西人民出版社(南昌市新魏路5号)
发 行：新华书店
经 销：新华书店
印 刷：江西印刷公司
封 面：江西新华印刷厂
印 刷：江西新华印刷厂
开 本：850×1168mm 1/32
印 张：7.875
字 数：18万
版 次：1995年5月第1版 第2次印刷
印 数：4,001—19,000
定 价：7.80元
ISBN 7—210—01311—3/F·156

· 邮政编码：330002 电报挂号：3652 电话：8331534

(赣人版图书凡属印刷、装订错误请随时向承印厂调换)

《世界的商人》丛书

总 序

说来你不相信,在这样一个满目是商品、满耳是商情,甚至满心想经商的时代,书店和图书馆里却几乎找不到关于“商人”的著作。汗牛充栋的商业书籍,差不多都是“目中无人”。这样,本来最具有机遇性、运作性和个人谋略性的商业活动无可奈何地变成了干巴巴的数字和公式;本来必须在一定脾性和习俗的人群中实施的商业经营不由自主的变成了死板板的教条。难怪今日商场中的弄潮儿和成功者多半非熟读那类“商业书籍”的人士;难怪今日世界工商界已在经济预测和经营战略制定方面日益排斥学院派的“经济学家”,并且越来越多地自设研究中心和培训机构产生经营点子和造就经营人材,而不寄大希望于从书本中“正规”培养出来的硕士博士;也难怪最精明的世界跨国公司开始关注于不同商务地区的人群实况和文化原貌……这一切都显示出越来越强烈的迹象——要在今日国际商业格局中取得进展和效益,必须把抽象的见物不见人的“商业”变成以活生生的经营者与活生生的顾客和消费者打交道的“商业”。

了解商人,研究商人,便成了这一转化的最重要的关键。每位经理、店主、厂长或企业家,简言之,每位商人与其说是在什么商务

中从事商业,还不如说只不过在同另一商人打交道而已。抽象的商业不见了,剩下的只是一个商人同另一个商人、一个地区的商人同另一些地区的商人、一个民族(文化)的商人同另一个民族(文化)的商人,在开发、制作、销售、广告乃至各种促销活动中的相互竞争和相互协同。一句话,知己知彼,与别的商人斗智斗法斗文化,成了今日商业成功的真正奥秘!

可惜真正介绍别的地区、别的民族(文化)的商人的书竟绝无仅有!在一方面各地区商业日益国际化,另一方面各地区商业日益区域化的今天,编出一套《世界的商人》丛书不啻是读者的需要和商业读物的补缺,而且对于不断拓深拓宽开放改革的中国经济之走向世界,也是极为重要的一项事业。

面临 21 世纪世界经济格局的中国大陆商人,面临的不是抽象的国际和抽象的商业,而是活生生的海外商人——有着自己的文化背景、经商传统和经营体制的各民族和地区的商人。“走向世界”成了走向这一个个具体的商人群体及其经营范围的问题。不知人,无以商,不先深入了解“商业大战”的对手,谈什么“判”?谈什么合作?谈什么“打进去”?谈什么“占领市场”?

以上这些想法盘踞在胡涤衷先生和我的脑中已有时日,1992 年年中在经济发展新一轮高潮的激励下,我们决心将它付诸实施。所以,我们为丛书设定的选点非常明确:20 世纪与 21 世纪之交中国大陆商人将会最频繁地遇到的商人类型;这些商人类型又因其深厚悠久的经商传统在今日世界上的非同一般的地位,成为每一位有志走向世界的中国大陆商人必须熟悉的对象。

第一批五本,我们选定了代表今日“国际商务惯例”之始作俑者的“英国商人”,《英国商人》一书着重介绍今日包括股份制、银行、交易市场、保险业、跨国公司和基本管理及经贸模式如何由英国商人在历史过程中逐步创造出来的;选定了代表近现代资本主

义精神、心理和商业习俗以及许多成功的国际大商人的“犹太商人”，《犹太商人》一书从犹太古老文化中蕴含的契约观念讲到犹太人有悠久历史的借贷业，从古代犹太人的经商智慧讲到今日犹太大商人的业绩和行事方式；选定了代表不同于西方文化但又在商业上取得划时代成绩的“日本商人”，《日本商人》一书把日本商人置于日本文化背景上，从细微的心理和行为讲到大企业的经营谋略和日式商务技巧；选定了与一般国际现有模式大异其趣的“阿拉伯商人”，《阿拉伯商人》一书撷取阿拉伯最大的富商家庭，以阿拉伯的文化为衬托，显示这一民族的商人独特的心理和行事方式；选定了虽同是中国人但长久在非中国文化的环境中经商和成功的“海外华商”，《海外华商》一书广泛展现不同海外地区的华侨商人与众不同的经营思想和行为方式及其成功的奥妙。显然，这五种商人类型在相当大程度上代表了今日世界最活跃的商人群像，通览整套丛书，方知“世界的商人”为何等模样！

在本丛书编撰过程中，见国外报道有学者也提出 21 世纪世界最重要的商人类型的问题，他们的思路大体与我们的想法一致，不过他们特别提到了“印度商人”，同时，又见学者认真预测了本世纪末中国、俄国和印度在经济上可能成功的前景。因此，“俄罗斯商人”和“印度商人”也是中国大陆商人应该细心加以关注的，有关书稿正在组织过程之中。

借此，我们推出了一种确立选题的独特方法论——在今日图书出版界“大抄袭”和“大撞车”的格局中，如何切住社会——经济——文化发展的大态势和总脉络，以对人事物理的洞察和对学术成果的“二次信息加工技巧”，选择人们心中已热切关注但手下还无、坊间仍缺的口子，编撰出信手翻阅，可读有益，仔细把玩，提升学识的雅俗相宜的读物，既是作为文化事业的“写书”的谋略，又是作为文化商品的“卖书”的谋略吧。一切有探索和求知激情的人们，

一切毕其一生为人类和大众提供见解和信息的学者,在此真有一畦田园,一片风光!这是我们作为编撰者和编辑者携手合作的一点共同的体会。

欣逢这创新的时代,我们的设想得到各位作者的理解和支持,也得到江西人民出版社的领导的帮助和指导。志同道合,共同的成果和事业方是永恒的感谢。

顾晓鸣

识于上海离斋

1993年8月22日

前 言

有位叫E·卞达森的西方人在他的一部著作中曾经写下过这么一段话：“居世界首位的商人大国日本，在政治、军事、言论、思想、科学技术、艺术、资源等方面，在世界范围内并没有什么称得上是特别出类拔萃和与众不同的东西。如果说在日本还有什么真正经得起国际性评价的东西的话，那就是支撑日本经济高速发展的国际性商业活动体系，以及完成这一活动的商人。”^①

笔者开宗明义地写下这段话的用意是显而易见的：拙作《日本的商人》的目的，就是为了让更多的“经商和爱商之人”以及对此有兴趣的人了解和熟悉日本的“国际性商业活动体系，以及完成这一活动的商人。”“知己知彼，百战不殆”，“他山之石，可以攻玉”。千年古训，乃至理名言，了解和熟悉这些，应该说是相当必要的。

毋庸讳言，以往和目前许多论述日本商业和商人的著作，存在着一种“人物”和“场景’相分裂、相脱离的倾向，即将商业经济的发展，描绘成一系列政策和百分比的变动，好比一架自行运转的机器；将商人描绘成天马行空，独往独来的“宇宙英雄”，始终能逢凶化吉，遇难呈祥，无需依赖人世间的各种条件。这，不能不说是一种

^① 见日本商社机能研究会编，戴有振等译《新综合商社论》，中国经济出版社，1987年，第233、234页。

遗憾。为了避免这种遗憾，拙作力图将“日本的商人”视为并不超凡脱俗的“演员”，将他们放在由社会文化、商业体制、政治背景、国际交往搭建的舞台上，通过他们的行动、独白，以及“观众”的评说，展现一种立体的风采和诡诈，并由此“预言”他们的前途和命运。

为了达到这一目的，我参阅了大量中外“局外人”（文人、学者）和“局内人”（企业巨子）的有关论著，如下川浩一的《日本企业发展史》、壹岐晃才的《证言战后日本的经营革新》、间宏的《日本的经营》、津田真澄的《日本的经营逻辑》、詹姆斯·C·艾伯哲伦和乔治·斯陶克的《企业巨子》、博耶·德·门蒂的《洞察日本文化——对日经商之道》、马克·奇默尔曼的《与日本人做生意的秘术》、菲利普·卡特勒的《日本怎样占领国际市场》、米切尔·F·多伊奇的《怎样与日本人做生意》、郑励志、陈建安主编的《战后日本对外贸易》、张其泮主编的《国外商业研究》、日本野村综合研究所编的《日本企业的世界战略》，以及松下幸之助、盛田昭夫、丰田英二等企业巨子论述他们经营理念、经营哲学和“发家”历程的论著。限于篇幅，在此恕不一一列出。同时，我还根据自己曾留学日本，同日本商人有过许多直接交往，对日本商业社会和商业文化有过亲身体验的有利条件，在可能的范围内将书本上的资料和头脑中的资料结合起来，尽量使笔下的日本商人具有活体感。

在撰写本书的整个过程中，我的导师、日本京都大学山室信一先生，我的朋友、社会学家稻本智先生，以及本丛书主编顾晓鸣先生给予了多方面的指点，特别是稻本智先生向我提供了许多日本最新出版的有关资料，使我受益非浅。总之，没有他们的指点和帮助，本书是难以完成的。在此，我谨表示最衷心的感谢。

以上所述，因囿于传统和约定俗成的“格局”，笔者姑且将它称为“绪言”，读者不妨将它视为一则“广告”。在市场经济中，商业活动离不开广告，文化活动似也应如此。既然是广告，那么过誉之嫌将难以避免，且不可不信，也不可全信，尽管本人决无哗众取宠之

心。是耶非耶，还仰赖您正确的判断。

作者 敬识

1993年6月于复旦大学

目 录

前言

第一章 由表及里:为日本商人画像	(1)
1.难以捉摸:语言和非语言的显示	(1)
2.四大观念:日本商人基本的行为规范	(13)
3.变态的“优化组合”心理	(24)
4.精神深处的积蕴	(36)
第二章 人、财、物、情报:日本商人的经营资源	(48)
1.人的组合与活用	(48)
2.商品管理	(59)
3.理财之道	(70)
4.信息利用和发展	(81)
第三章 全方位战略:日本商人的营销术	(93)
1.立足市场	(93)
2.广告宣传	(105)
3.不断开拓和进取	(116)
4.运筹帷幄,决胜千里	(128)
第四章 为您服务:如何与日本商人交往	(142)
1.商务交往与协作	(142)

2. 礼仪准则	(154)
3. 合作与交流渠道	(166)
4. 引以为鉴——“第三者的目光”	(177)
第五章 背景、场景、远景：日本商人的活动舞台	(190)
1. 推波助澜——影响日本商业的政治因素	(190)
2. 纵横驰骋——国际经济和贸易舞台上的 主力军	(202)
3. 扑朔迷离——日本的工商业机构和体制	(215)
4. 挑战和机遇——日本商人面对的明天	(226)

第一章 由表及里：为日本商人画像

1、难以捉摸：语言和非语言的显示

暧昧：日语的基本特征

在日本中世纪的所谓“吉利支丹时代”或“南蛮学时代”^①，一位前往日本传播天主教的耶稣会传教士，在一份给他的上司——罗马教皇的信中曾这样写道：“日语一定是由魔鬼撒旦发明的，他想以此来阻止我们向日本的异教徒传播福音。”

这位传教士的判断当然是错误的，但是，语言的障碍对他们所造成的困扰却是不容争辩的历史事实。

时过境迁，今天侈谈什么“撒旦的杰作”，无疑是“天方夜谭”的翻版，只能载入“童话世界”。然而，这句话所包含的意味，是否已无法得到人们认同了呢？没有，当然没有。确实，语言已经不是传教的重大障碍。对此，在日本到处可以见到的，屋顶上耸立着十字架的建筑，就是最好的证明。但是，能说一口流利的日语的西方人是如此之少的事实，使“撒旦的杰作”之说还不能被认为无法引起某些人的同感。真的，要不是有那么一些日本人——特别是那些被派

^① 即由西班牙人和葡萄牙人向日本传播天主教和西方科学文化的16世纪至17世纪中叶的一个世纪。

到海外工作过,或在国外学习和生活过的日本人,还能凑合着说些英语,甚至说一口还算流利的英语,那么,日本和西方国家之间的贸易,将远不会达到今天这种水平,而西方商人在日本所进行的冒险,无疑会受到更大的挫折,对日本商人的抨击,无疑会更加激烈。

以上这番话决非言过其实。根据我在日本的生活经历,我发现去日本访问或做生意的外国商人,包括中国商人,与日本商人交往时首先遇到的障碍就是语言。有一位我国的“商人”,就曾对我说起过这样一件令他哭笑不得的事:他和一家日本公司谈妥了一笔生意,由日本公司借用中方的仓库转运物资,并规定,如物资在运输途中受损,由日方负责,如因保管不妥受损,则由中方负责。同时还规定,“以后视情况需要”,“可以不断地追加”。那位稍懂一点日语的中方“老板”认为,所谓“不断追加”,就是可以生意越做越大的意思,也就欣然同意了。孰料,日本方面隔三差五地将大批物资运抵上海的那家仓库,以至根本无处存放。这下,中国“老板”急眼了,马上询问那家日本公司“不是说好运 50 吨么;怎么运来那么多?”(存放那么多东西收那么点钱,这不明摆着亏么),可对方的回答是:“不是写明可以视情况,‘不断追加’吗?”弄了半天,中国“老板”才明白,日语中的所谓“追加”就是“增加、补充”的意思。此“追加”(日语汉字)非那“追加”,况且“追加”什么?货物?贸易量?报酬?还是……当时都没有说清写明(当然,那不是日方故意的“疏忽”,因为,真正懂日语的人不难理解,这里的“追加”之意应是追加货物),没有写明,是因为他们认为意思已很清楚,无需再写明了。但对外国人来说,则实在容易引起误解。

日语的这种“含糊性”即暧昧,和它的来源有关。日语当然不是“撒旦的杰作”。据美国研究日本问题的专家赖肖尔所说:“日语可能属于以蒙古阿尔泰山脉命名的阿尔泰语系,该语系包括土耳其语、蒙古语、满语和朝鲜语。其结构近似亚洲语系的其它语种,如匈牙利语、芬兰语,还可能有南印度的德拉维语。”(赖肖尔加上“可

能”二字是有道理的,因为,迄今为止尚无人将日语的语源查清)。今天的日语由于外来语的大量增加,变得更加“混杂”。据统计,现在的日语中包括了25种语言。在表达形式上,日语由平假名、片假名和汉字三种书写文字。在世界三大语言构造上(即曲折语,如英文,孤立语,如中文,粘着语,如日文),它又具独特性。所以,“日语不是一个语种,而是一组语种。”更有趣的是,从古代开始,日本人就将日语弄得非驴非马。如日本有一种最著名的日本料理烹调方式,叫“天妇罗”(油炸),该词源于葡萄牙文的“tempero”,是在十六世纪从葡萄牙传入日本的一种料理作法,但日本人根据音译,给它作了“中国式包装”,您说,是中国人看得懂还是葡萄牙人看得懂?如此非驴非马的事例可以说不胜枚举,日语的“混杂”,由此可见一斑。

日语的不纯清,和日本文化本身是同根的。今天,无论我们将日本文化称为“二重文化”、“混合文化”、混血文化”,还是将日本文化称为“杂种文化”、“合金文化”、“飞地文化”,本质上都是为了揭示日本文化的多元性,这种文化的多元性是日本“文化的生活进程”中所形成的一种独特的性格,是日本在历史上长期注重于吸收外来文化的本能决定的,这种本能,强化了日语的含糊不清。

确实,就语言这一表意符号而言,或者说就吸收外来文化在语言上的表现而言,中国和日本虽然同属东亚文明,同属儒教文化圈,但表现却有极大的差异。中国在吸收通过一个词汇反映的文化现象或文化含义时注重“意译”,而日本在这方面注重“音译”(这一现象本身说明了日本人在吸收外来文化时如饥似渴的心态,因为在日本本身的文化语言中,并非马上能找到一个“舶来品”的对偶,同时也说明了日本人对“含混”的偏爱。)举例来说,“Christmas”,中国人将它意译为“圣诞节”,即使一个中国人并不具有多少宗教常识,但如果你问他“您知道圣诞节是什么意思?”那他一般总能够望文生义地回答得八九不离十。然而日本人将它音译为“クリスマス

ス”，那就颇费猜测。1990年的圣诞节，日本的“NHK”电视台在上午直播了这样一个情景：一名记者在马路上现场询问了三个过路人，问：“您知道クリスマス是什么意思？”，结果，居然有两个人回答不出，由此可见日语的“含混性”。

日本商人是日本文化的产物，语言是他们的第一交际工具。我们要了解日本商人，首先要了解这一点。不然，令人啼笑皆非的事可能是难以避免的。

似是而非的“哈依”

日本人一般不喜欢说“不”。因为，按照他们的观念，对对方的要求如果直截了当地予以否定，是一种会惹怒对方的不礼貌行为，至少，会使对方难堪。因此，对别人的问题他们都尽可能地以委婉的方式作答。比如，你问一位日本朋友：“今天下午你能否陪我去买点东西？”，他肯定不会说：“不行，今天下午我没空”。（像许多中国人那样）而是说：“今天下午么？稍微……”在注重礼节的生意场上，情况自然更不用说了。日本人的这种习俗，往往使许多外国人摸不着头脑，尤其是西方的商人，有时甚至对此感到恼怒，认为这是日本商人的“滑头”而不知这是日本文化造就的日本商人的本能。确实，在这方面，日本人和西方人是绝然相异的。举个简单的例子，如果你问一个日本人“你不饿吗？”他的回答将是“是（我不饿）”，而你如果问一个美国人：“你不饿吗？”他的回答则是“不（我不饿）”。这，就是一种差别。

翻阅一下辞典，“はい”（音哈依）的解释为：“是，是的。好，行，可以，对。”总之，丝毫没有否定、不同意的意思。然而，请千万不要误会，因为，如果你和日本人谈论一个问题，即使讲得口干舌燥，对方“哈依”连声，那也并不一定说明，他赞同你的观点或看法，简而

言之,对“哈依”,有时是不能根据辞典上的解释去理解的。

某日,我的朋友 W 君向我叙述了这样一件事:数周前,W 君受他所在公司的委托,和日本某公司的几位代表就一项商品出口业务进行谈判。谈判进行了将近三个小时。席间,W 君对日方提出的每一个细节问题均作了自己认为无可挑剔的答复——尽管有点“王婆卖瓜”之嫌,并且日本的代表一直在点头“哈依”。谈判结束后,中方按照惯例宴请了日本客人,酒酣耳热之际,W 君颇为得意,并暗自料定,这笔生意算是成交了。于是,飘飘然地感到自己可以为进一步落实具体事宜而准备飞往大阪的伊丹空港。然而,一周以后,日方通过中介人给了一个简单明了的答复:“他们没有兴趣。”这个意想不到的答复,使 W 君如坠五里雾中,并使他不得不在自己的记忆库里搜寻当时可能显示对方“不感兴趣”的迹象,检点当时是否有有损于对方脸面的举止——包括那件熨烫得相当平整挺刮的西服。然而,他徒劳无功。失望之余,不免有点愤然:“这不是存心在耍我?”“当时,他们不是连连说‘哈依’,表示同意了么?”听完 W 君的叙述,我觉得似乎有必要当一回这位获工学硕士学位的朋友的启蒙教师——尽管本人的工学知识可用“一穷二白”形容,尽管本人深知“好为人师”是一种恶习。我顺手从书架上抽出一本美国人米切尔·F·多伊奇写的(《怎样与日本人做生意》),翻到其中的一页递给他。该页上有这样一道选择题:

当日本人对你的问题回答“是”的时候,你认为这表示:a、同意;b、理解;c、注意到你在和他说话;d、对方在搪塞你;e、以上所有的解释。

对这道题目,W 君选择了 d。但是,我告诉他,根据书中提供的答案,正确的选择应该是 e。因为,理由十分简单,即日本人不习惯当面作出明确的否定,以免伤感情。另外,日本人还有一种根深蒂固的习惯,即他们总是尽可能地使对方明白,他们已经听懂了对