

导 言

美国应该向日本学习什么？

数十年来，美国人一直对日本心驰神往。毕竟，日本的战后奇迹是近一个世纪以来美国经济首次遇到的真正竞争。作为世界第二大经济强国和美国第二大贸易伙伴，日本对美国的冲击是不言而喻的。日本还在亚洲乃至国际上对经济增长和经济政策产生了深远的影响，并因此进而影响到美国和其他国家之间的关系。

在20世纪70和80年代，日本被视为世界上最具竞争力的国家。对其成功的研究主要提供了两种解释：一是其与众不同的官僚资本主义形式，在这种形式下政府在干预经济中扮演了非常活跃的角色。另一种解释是由日本的公司所倡导的与众不同的管理方法，现在比较著名的实践包括全面质量管理、连续改进 (continuous improvement) 和适时制造 JIT, just in time)。有趣的是，美国人在这两个领域中为世界流行观点的形成做了大量的研究。到20世纪80年代后期，日本表面上的所向无敌到达了顶峰，美国的流行观点也开始向否定方向转化。一系列书籍把日本描绘成西方资本主义的威胁。日本形成的挑战由于许多其他国家信奉部分或全部的日本政府模型而增强。

日本政策模型对于美国政策思路也产生过重大影响。即使在放任主义的共和党执政时期，日本模型的要素也开始得到仿效。例如，国家合作研究法案（National Cooperative Research Act）于1984年颁布，作为对日本实施政府资助合作研究的反应。为了对抗日本的VLSI计划并削弱日本在半导体产业中的优势，1987年成立了Sematech公司。这个拥有16亿美元资产的企业联盟集中下属公司共同开发半导体生产技术，并得到一项空前的联邦政府8亿美元的融资。而且，对应于日本通商产业省（简称MITI），通过立法建立了美国工贸部（被戏称为DITI）。

在日本遭遇挫折之前，日本对政策思路的影响在民主党的克林顿执政早期甚至得到进一步加强。克林顿总统的经济顾问委员会的首席官员是一个日本专家和产业政策支持者，而产业政策被看成日本所追求的目标。产业政策的概念在学术界备受关注。在克林顿总统的第一届任期内，国家合作研究法案的应用领域得到扩展，为生产性风险投资提供了反托拉斯豁免权。在平面显示器和电子媒介以及其他领域，更多的政府赞助的合作研究开发（R&D）风险投资启动了。商业部有争议的先进技术项目迅速展开，引导政府的技术开发资金直接流向各个公司。

可是，正如本书所述，美国从日本学到了错误的政府政策经验。日本的官僚资本主义可以更好地解释其竞争的失败，而不是成功。对于各个产业的全面研究发现，在日本大多数具有国际竞

争力的产业中，政府的参与非常少，包括轿车、录像机、机器人、照相机和视频游戏。在这些部门，竞争几乎没有政府介入，很少有补贴、卡特尔和合作研究。但是，在非竞争部门，例如化工、航空器、软件和金融服务产业，则广泛实施了产业政策，有日本政府广泛的参与介入、频繁的合作活动，以及持续提供的保护。

美国政策的制订者试图仿效那些在日本行之有效的政策，而没有注意到在日本实践中产生的其他更细微的教训。美国并不是惟一犯这种错误的国家。许多其他国家犯了同样的错误。由于许多亚洲和欧洲的国家没有遇到美国所面对的意识形态方面的冲突，它们实际上走得更远。在竞争方面，其中大部分国家由于政府过多参与导致竞争力削弱，并正在为此付出代价。

在公司的实践方面，日本对美国公司的影响比对政府的影响还要大。美国在西方是第一个积极仿效日本的国家。虽然对日本竞争的第一个反应是怀疑，紧接着又是对日本的不公平竞争表示愤怒，但是随着时间的推移，美国公司认识到日本人的新方法所带来的惊人的经营效率。全面质量管理在美国几乎成为信条，就像他们完全接受日本人的其他经验一样。美国公司更迅速、更积极地推广这些经验正是其产业何以具有如此国际竞争力的原因之一。

在公司实践领域，美国从日本学到的经验是正确的。但是，这些经验是不完整的，而且情况非常危险。在全面质量管理和连

续改进方面，日本的竞争风格是做和对手一样的事，但是要做得更好，这种思想在20世纪70年代及80年代早期获得了成功。然而，伴随着这种成功，价格长期处于低利润的水平。西方的公司于是采取了相同的措施，利用日本在白领产业和信息技术上的弱点，后来居上。20世纪90年代的发展打上了“争做最好的竞争”所固有的内在缺点的印记：它导致了竞争的趋同，即意味着某一产业中的所有竞争者在一个零和竞争中互相模仿，这种竞争侵蚀了价格，破坏了利润。日本管理中缺失的环节就是战略。战略就是通过提供与竞争者不同的价值混合体来取得独特的地位。美国的公司对于战略的理解比日本的公司要好，但是美国公司已经为模仿日本付出了代价。许多美国公司的严重缺点是仍旧坚信：要做到最好，持续改进已经足够了。

现今，虽然美国再次学习了日本的教训，但是过度单纯化的危险仍然存在。在日本当前困难重重的情况下，美国的许多政策制订者和商界领袖宣称取得了胜利。日本被普遍视为一个已经赶不上新经济步伐的国家，承受着金融危机、人口老龄化和管理层低效率等诸多问题的困扰。日本的困难被解释为没有为美国的体系提供适当的支持。日本的公司不再那么可怕，也不再受到尊重。它们被视为无法进行革新，为诸如任人唯亲和终身雇佣制等阻碍变革的做法所羁绊。

但不要掉以轻心。日本仍旧是强有力的令人敬畏的国际竞争

者。虽然日本的政府政策已不是关注的焦点，但是其中的一些还是要比美国的政策优越。日本的公司许多领域保持了高度的竞争力。虽然日本的公司受到过去的政府行为和战略思维上的盲点所束缚，但是如果日本的态度和实践开始转变，它将会迅速摆脱束缚。

我们应该向日本学习什么？首先，日本的确创造了资本主义的优越形式。正如我们在研究中所发现的，实际上在日本行之有效的，也是在美国和其他地方行之有效的。其次，美国（和其他国家）必须停止仿效日本政府模式了。第三，日本政府确实在经济中起到了积极的作用，而这些没有被注意到，比如刺激高档产品的早期需求以及在能源效率等方面设定了较高的标准。这些做法应该在美国及其他国家采用和普及。第四，美国可以通过继续鼓励日本市场的开放，协助日本加强反垄断力量，并在日本薄弱的公司治理及研究性大学的改进上面提供援助，来最大限度地帮助日本。

美国的公司可以得到什么教训呢？在近期内，日本的形势展现了明显的机会。无论通过增加海外投资、收购还是其他手段，只要日本开始改变，美国公司就会拥有空前的机会在日本获得成功。实际上，美国公司的共同参与可以大大加速日本的经济过渡。但是，不能低估日本公司的力量。它们的问题主要在于错误的竞争方法，而不是资本的短缺、技术的匮乏或人员的训练无素。未

来自于日本公司的竞争也将出现在一些新的方面。“系列”(Keiretsu)(日语,意为企业联盟)正在被Rohm和京电(Kyoden)等采用了战略思想的新一代公司取代。日本的主流公司对于新的竞争方法的理解也在进步。本书首先在日本出版,其中的观点正在商界领袖和政策制订者中间迅速传播。公司将作出响应,政府也将和它们一起被吸引到新的方向上来。

在这个美国经济看上去所向无敌的时期,美国人最好不要低估日本。日本在人力资源、研究和技术以及竞争精神上具有非凡的力量。如果日本改变其经济战略,它将重新成为一个可怕的对手,进入一个新的繁荣时期。

一个复苏的日本将挑战美国,攻击我们的弱点,而这些弱点正被今天的公司革新和生产增长的汹涌浪潮所掩饰。未来美国经济的繁荣最终将受到诸如教育系统的落后、组织忠诚度的下降、解决问题的对抗性意见、基础研究中赞助的减少以及商界与政府中的短视行为等棘手问题的挑战。具有讽刺意味的是,这些领域正是日本所擅长的。毫不夸张地说,今天的美国非常需要竞争来刺激我们迎接所面临的挑战。一个新生的日本对美国是有益的。

第一章

日本的竞争力模型

不久以前，全世界都在为日本的战后经济奇迹所倾倒。日本被公认为一个不会犯错误的国家。日本的一些政策制订者自诩创造了一种资本主义的超越形式。日本公司享有正在实践着一种更好的管理方法的盛誉，这种管理方法在被广泛地仿效。因此，10年以前，写一本以《日本有竞争力吗？》为题的书是不可想象的。

如今这已成为一个值得讨论的问题。日本看上去已陷入了无止境的衰退。1998年时，经济已出现了连续两年的负增长，1999年的增长至少也是缺乏活力的。银行业几乎没有从大量的坏账中复苏的迹象。房地产价格在20世纪80年代后期迅猛增长以后，直落了78%。日经(Nikkei)股票价格指数在1989年12月达到38 915日元的最高点，1998年10月下跌到13 000日元，直到2000年初才恢复到20 000日元左右。失业率也在1999年创下新高，首次超越了美国的失业率。

在日本政界，流传着一种日本被盎格鲁-撒克逊资本主义击败的言论。考虑到日本经济下滑的深度和持久性，对于日本基本的经济模型的质疑却非常少，这是很不寻常的。当然，每个人都同意需要进行一些改革。但是，大多数人相信，只要政

府用大剂量的信用和需求刺激的处方来启动，经济引擎基本上
是健全的。^①只是最近，在经历了公司失败和巨大损失之后，许
多日本人才开始意识到存在着结构性问题。而且即使到了现在，
对于结构性改造的任何迹象，还一直存在过早乐观的倾向。

开始趋于一致的公众舆论把日本的经济问题归结为三个原
因。第一是因高估的股票和房地产导致的所谓泡沫经济的崩溃。
崩溃的资产价格的冲击波及了银行系统和经济的其他部分，造成
信用不足。随着抵押品的价值一落千丈，银行、公司以至家庭发
现自己负担着沉重的债务，这就抑制了消费和投资。

第二种解释是好事的政府部门规定过多和保护过度。政府的
干涉扭曲了公司的行为，抬高了它们的成本，减少了它们的灵活
性，最终损害了它们的竞争力。

第三种解释也归咎于政府。日本的官员们在宏观经济政策上
处置失当，包括提高税收、刺激国内需求的失败、长期墨守他们
的以出口为导向的增长政策。日本的公司面对着出口的限制而扩
大其在国外的投资，不活跃的国内投资和萎靡的国内需求损害了
经济的增长。

我们同意刺激经济和恢复资本流是有好处的。但是单纯依靠
快速的修复和宏观经济调整是无法复苏经济活力的，日本已经尝

为了公平起见，已经提倡“重组”，特别是在金融部门，但是对于如何
重组没有一致的意见。

试了这些策略并失败了。日本的银行把短期贴现率猛降为零；近 1.5 万亿美元公共工程支出、削减税赋、为银行提供紧急融资、政府为现金不足的公司提供贷款，甚至发行优惠购货券，都收效甚微。好像什么都不管用。

那是因为使日本头痛的弊病已经超出了宏观经济的范畴。日本的问题根源于微观经济，根源于如何使一个个产业具备竞争力。如果日本的政策制订者和商界领袖希望重新获得国家的长期经济繁荣，他们就必须着手于解决日本衰败的根本原因，即把正确理解什么驱动日本第一次走向成功作为出发点。

说起来容易，要做到这一点却很难。自从 20 世纪 80 年代以来，不断出现的论文和书籍已经提出了关于日本在竞争中获得空前的增长的观点，此观点已广为接受。它由两种相关的解释组成。一个是政府制订了一套详细的政策，另一个是在日本公司中间普遍采用的一套管理实践。这两种解释都被重复得非常频繁，以致它们在公众的心目中已经根深蒂固了。

这种流行的观点不仅仅在日本，而且在其他的国家也具有深远的影响。其他国家的政策制订者和商界领袖都曾试图去仿效日本的模型或借用其中的一部分。出于各种政治和文化的原因，这些国家更倾向于相信日本创造了一种全新的和天生优越的资本主义形式，认为这种形式比起西方的资本主义更加可控制和更加平等。

而我们发现几乎没有一种传统的观点是正确的。日本非常著名的官僚资本主义不是日本成功的原因；实际上，它与这个国家的失败有着最为密切的关系。正如我们将要论述的，问题的核心是日本政府不信任竞争，因此，倾向于以对国家的生产率和繁荣造成伤害的方式介入经济。从日本公司过去的成功中所得到的启示是很有价值的，但是这些启示并不完整，忽视这一点是很危险的。一度可行的竞争方法在今天的全球市场上不再适用了。为错误的竞争方法所羁绊，日本的公司损害了自己的赢利能力。

早期预警信号

回顾以前，可以甄别出若干矛盾，这些矛盾对日本竞争成功及其可持续性提出了根本性的质疑。追根究底，一个国家的竞争力依赖于其生产率，或每单位劳动或投入资本所产出的产品和服务的价值。早在泡沫破碎以前，已有一些明显的信号，表明日本的生产并非应有水准，而产业升级与生产率增长的过程也都有疑点。^①

第一个信号，也许很多人不会相信，是日本在全球市场上具备竞争力的产业相对很少。对于规模如此庞大的经济，现代日本

^① 关于国家繁荣原因的讨论和国家竞争力与公司竞争力的区别的讨论，见Porter(1990年)第一章。

主要出口产业种类如此之单一是令人吃惊的。实际上，其出口的集中度更加类似于加拿大和韩国那样的小规模经济，而不是那种可与德国和美国相匹敌的经济。长期以来，渗透在日本经济的许多方面的一些因素在阻碍竞争和生产。

第二，即使在有竞争力的产业，虽考虑到统计方法的差异，日本公司的利润率还是长期低于国际标准。如图 1-1 所示，日本所有制造业公司的资产收益率几乎是美国的一半。另一个明显的指标是，美国在日本的子公司的赢利能力高于日本人拥有的公司。那么，以资本的运用来衡量，日本公司的竞争力大大低于西方国家。

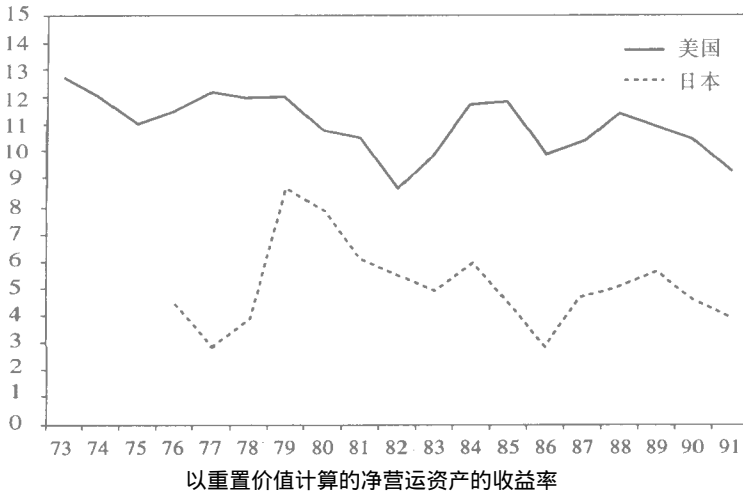


图1-1 日本制造业公司相对于美国公司的收益

资料来源：G.N. Hatsopoulos和J.M. Poterba，《美国的投资不足：大概的原因和可能的解决办法》，1993年1月手稿。

利用整体的资本生产率的数据也得出了同样的结论。虽然日本的劳动力生产率在 20 世纪 60 年代到 80 年代迅速提高，但是资本生产率要逊色很多。日本的资本生产率在 70 年代早期接近于美国的水平，而在 70、80 和 90 年代却急剧下降（见图 1-2）。过低的资本生产率抵消了日本在劳动力生产率上的优势，以至于全部要素的生产率自从 70 年代以后相对于美国几乎没有变化。

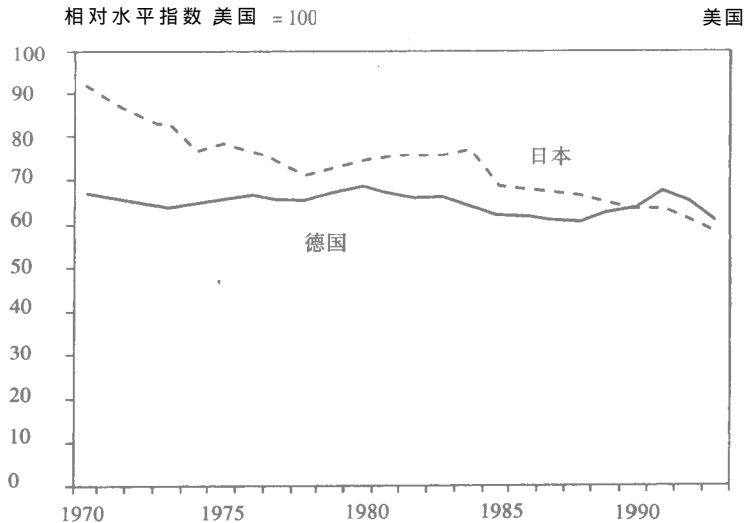


图 1-2 1970 年 - 1993 年市场部门实物资本生产率

资料来源：《资本生产率》 华盛顿麦肯锡全球机构（1996年6月）。

资本低收益的长期持续是因为日本的运作大部分在国际资本市场之外。多年以来，外国的投资者无路可走。日本政府阻

止外国公司持有日本公司的股份、建立自己的日本工厂或在公开市场上买入日本股票。日本公司的绝对控股者是日本的银行、保险公司和其他希望通过永久性交叉持股来建立稳定关系的国内公司。这样银行和保险公司没什么压力就可以通过制度和宝藏省提供的市场保护来获得高额的资本收益。外国的金融服务企业不允许与日本的银行及其他机构在资金方面进行有效竞争，日本投资者的投资方向也受到了限制。即使日本的公民储蓄了大笔财富，这个系统也决定了储蓄的收益率只能非常地低。

正因为如此，日本公民的投资收入受到了压制，这有利于丰富而廉价的资本的获得。从20世纪70年代的后半期起，这种制度使得日本的利率总是低于美国，并且日本银行还以补贴利率的方式为商业银行提供资本。^①

第三个说明日本的竞争表现差强人意的信号是经济内部的产业表现模式，这在许多情形下也是最为明显的一个信号。纵观过去30年来日本产业的表现，毫不夸张地说，存在着两个日本。一个是与西方国家交往密切的日本——不可阻挡的日本——具有高度的竞争力。民用电子产业和汽车产业支撑了整个经济，带动了出口和生产的增长。但是，这种产业在数量上相对很少，并且它们处于一个截然不同的、没有效率的日本之侧。

^① Ito (1992年)。

不具竞争力的日本由大量的产业组成，这些产业长期以来拖累了日本的整体生产率。这个日本可以分成两部分。一是一些国际贸易产业，在这些产业中日本从未取得过引人注目的国际出口地位。这种产业包括农业、化工、袋装消费品（*Consumer-packaged*）、药品、软件和实质意义上所有的服务业。某种理论认为企业需要被培养到强大得足以进行出口，根据该理论，这些产业中的日本企业通常为贸易壁垒和其他竞争约束所保护。而实际上，这些产业始终都没有竞争力，而且很多仍旧在受到保护。

不具竞争力的日本的另一部分由诸如零售业、批发业、运输和物流、建筑业、能源、健康护理服务和食品加工业等国内产业组成。这些产业实际上非常没有效率，它们提供了很多工作机会并且担当了一种社会福利系统。这些产业中的合并和重组为一系列覆盖面广泛的政府政策及多种形式的介入所阻挠。

这两个日本共存的一个结果是生活支出非常高。日本工人的高工资被包括食品、住房、汽油、服装、袋装消费品和日常服务在内的生活必需品的高额支出所抵消。表 1-1 比较了一些商品和服务在日本、英国和美国 1993 年的价格，价格表示为相对于 OECD 平均水平的指数。日本的价格在除了健康护理之外的所有产业中都惊人地高涨。而在健康护理产业，虽然政府的价格上限降低了支出，但是服务质量、医疗创新以及新药开发却受到

了抑制。

表1-1 1993年部分商品和服务的可比美元价格水平

	日本	美国	英国
食品	205	78	74
饭店、咖啡店和旅馆	178	68	121
家用设备和操作	171	81	101
服装和鞋类	165	77	73
出租、燃料和能源	156	91	78
建筑	155	84	74
运输和通讯	141	81	110
医疗和健康护理	87	136	70

资料来源：OECD（1995）

日本人对几乎每样东西都支付了太高的价钱。他们花了20%的家庭支出在食品上，而美国人仅为12%。买房子对于大多数日本人来说是一生仅一次的事情——大多数的房屋是在退休时购买的。

结果，日本人的生活水平远远低于这个国家的人均收入所应有的水平，过去如此，现在还是如此。表1-2列示了人均GNP（以美元表示）与用购买力平价调整过的人均GNP。购买力平价是审慎估计了生活开支和当地商业成本之间的差距之后得出的。经过有效人均收入的调整，美国跃居收入排名的首位，而日本完全跌到了后面。

表 1-2 1998年部分国家未经过和经过购买力平价调整的人均 GNP

排名	国家	未经调整的 (美元)	排名	国家	经购买力平价调整 (美元)
1	瑞士	40,080	1	美国	29,340
2	挪威	34,330	2	新加坡	28,620
3	丹麦	33,260	3	瑞士	26,620
4	日本	32,380	4	挪威	24,290
5	新加坡	30,060	5	加拿大	24,050
6	美国	29,340	6	丹麦	23,830
7	奥地利	26,850	7	比利时	23,480
8	德国	25,850	8	日本	23,180
9	瑞典	25,620	9	奥地利	22,740
10	比利时	25,380	10	法国	22,320
11	法国	24,940	11	中国香港 ^b	22,000
12	荷兰	24,760	12	荷兰	21,620
13	芬兰	24,110	13	德国	20,810
14	中国香港 ^b	23,670	14	英国	20,640
15	英国	21,400	15	芬兰	20,270
16	澳大利亚	20,300	16	意大利	20,200
17	意大利	20,250	17	澳大利亚	20,130 c
18	加拿大	20,020	18	瑞典	19,480
19	爱尔兰	18,340	19	爱尔兰	18,340
20	以色列	15,940	20	以色列	17,310
21	新西兰	14,700	21	西班牙	16,060
22	西班牙	14,080	22	新西兰	15,840

资料来源 世界银行 1999年7月1日世界发展指标数据库。

日本的消费者负担这么重有关系吗？这会影晌这个国家的生产率和竞争力吗？政策的制订者认为答案是否定的。他们认为这两个日本实际上可以独立地并存，不具国际竞争力的产业能够被培养成

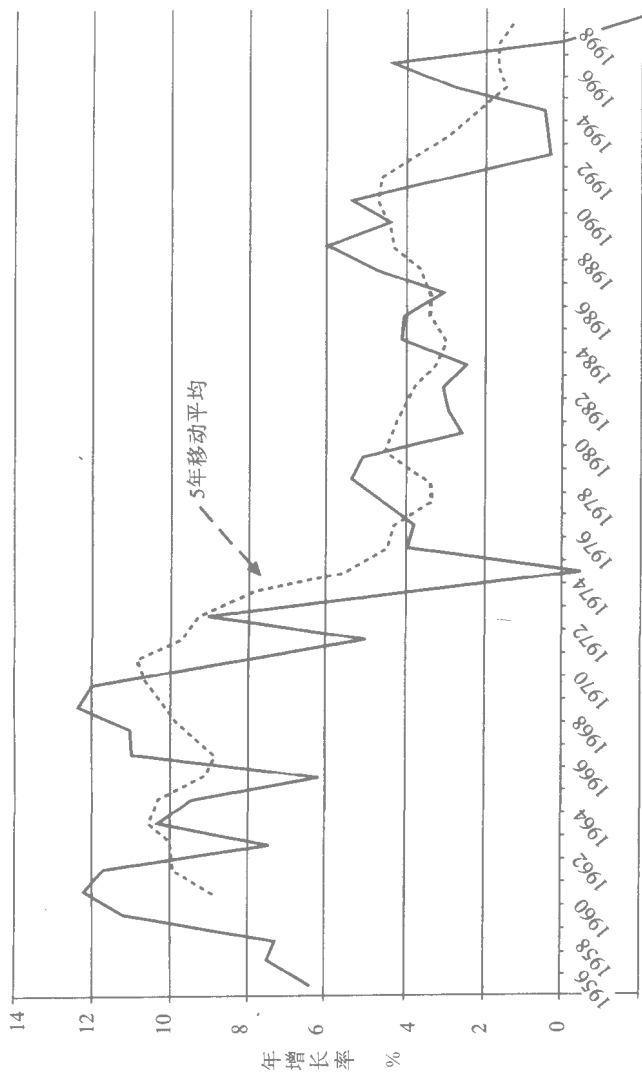


图1-3 1956年-1998年日本实际GDP增长率

注：实际GDP是1990年的价格。1996年是估计值。

资料来源：日本银行研究和统计部1995年《经济统计年鉴》。