

## 第一章 绪 论

如果说我看得较远，那是因为 我站在了巨人们的肩膀上。

——伊萨克·牛顿 (Isaac Newton) 爵士

这是一个关于两种文化——日本文化和西方文化的故事。一个世纪以前，日本面临着迅速实现工业化的需要，当时日本向其他国家，主要是英国和美国寻求并得到了许多有价值的忠告和帮助，从而发展成为世界上技术最先进的经济大国之一。

具有讽刺意味的是，现在世界上其他国家，特别是曾经指导和帮助日本实现现代化的那两个大国，正在逐步转向日本寻求技术咨询和学习新技术。不仅如此，在机动车和电子学等关键领域中，英国还越来越依靠日本公司复兴工业基础；甚至美国的五角大楼都对日益依赖日本的微电子芯片感到担心。

亨利·戴尔 (Henry Dyer) ——日本工程学之父

有趣的是，在日本开办第一个工程学校的正是一位英国工程师，毕业于格拉斯哥大学的亨利·戴尔。1873年，25岁的亨利·戴尔开办了这所学校并担任了校长，学校成立了六个系，都由他从英国请来的同事负责。后来该校成为东京大学的一部分，即现在在日本第一大学的工程学院。

让西方人感到不舒服的是，日本人非常善于向别人学习，善于接受新思想、新工艺并应用于自己。让西方人感到更不舒服的是，西方人在这两方面都十分糟糕。1892年亨利·戴尔回到英国后不断遭到嘲笑并不断碰壁，因为他坚持说英国有可向日本学习之处，还认为日本将成为东方的大不列颠。如果他在天有灵的话，他会感到非常悲伤的，因为仅仅过了一百年，1991年，英国上议

院科技特别委员会的报告指出，英国将很快不再有自己的重工业了。

### 学习和适应的重要性

日本在学习和适应两方面都是非常成功的。1855年，日本完全没有现代化的武装力量，在被美国打败以后不得已而向西方开放。可是到了1905年，日本就在对马海峡之战中打败了世界上当时最强大的海军之一——俄国海军。取得这一辉煌胜利的许多日本战舰是在英国图恩塞德建造的，距离目前年产30万辆汽车的日本日产汽车公司厂区不远，日本海军的技能也是从英国教官那里学来的。

1945年，日本的工业已全部毁坏殆尽，自然资源十分匮乏。但是日本经济随后的增长却是惊人的。1966年日本的生活水平才达到英国的一半，1980年就超过了英国。20世纪80年代末期，日本公司在英国掀起了固定资产投资热，到1990年就购置资产14亿英镑。1989年，甚至英国广播公司世界服务中心的大本营——布什大厦，也以1.3亿英镑卖给了日本的加藤化学公司。1990年，仅在伦敦市日本的投资就达12亿英镑。在大西洋彼岸，当美国人1991年12月聚集在夏威夷纪念珍珠港事件50周年的时候，他们发现几乎每一家旅社都是属于日本人的，真是莫大的讽刺和耻辱。

日本人的收入，1950年仅为131美元，还不到美国的十分之一，1987年则是工业化国家中最高的，达到13400英镑<sup>[1]</sup>。日本制造业的平均年增长率在1960年到1987年之间为8.8%，而同期英国和美国的相应数字是1.6%和2.5%。从制造业中投资的回报率（图1.1）和生产率的平均增长率（表1.1）来看，日本也是最高的。原因之一是日本公司固定资产投资的利润率在1960年至1985年间为27%，是美国14%的近两倍，比欧洲公司的平均数20%也高得多<sup>[2]</sup>。应该强调指出，为达到这样的效益，日本公司必须具备能胜任工作的熟练劳动力，这是绝大多数西方经济学家和工业学家常常忽略的重要因素。

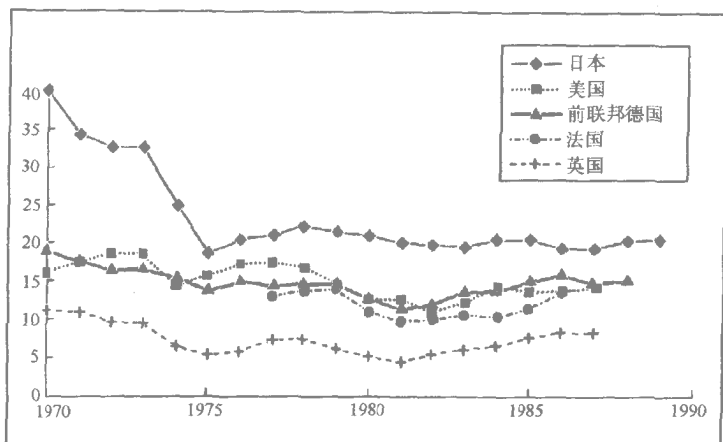


图 1.1 制造业投资回报率的国际比较

资料来源: OECD (1984, 1990). *National accounts*,  
Vol. 2: 1970—1982, 1977—1989. OECD, Paris.

表 1.1 制造业的平均增长率 (%) (1970~1986 年)

日本	美国	前联邦德国	法国	英国
5.9	3.1	3.0	3.1	2.9

资料来源: Yasuhiko Inoue, *Key to Improving Productivity*, p. 1. Overseas Technical Cooperation Department, Japan Productivity Centre.

统计数字进一步显示, 按雇佣职工人数分摊计算的固定资产平均年增长率, 日本又大为领先 (表 1.2)。

表 1.2 按职工人数计算的固定资产平均年增长率 (%)

日本	前联邦德国	英国	美国
5.5	3.1	2.2	1.2

资料来源: *Productivity and the Economy Chartbook*, March 1988, p. 24, US Department of Labor, Washington DC.

根据日本经济企划厅的统计, 到 1987 年底, 就固定资产而论, 日本已是世界上最富有的国家, 日本的国民资产是 4.37 万亿美

元，而美国是 3.62 万亿美元。

### 日本不可思议的复苏能力

特别令人注目的是，日本工业不仅能够克服世界货币市场上日元迅速升值的不利影响，反而比以前更强劲了。从 1985 年 9 月的 242 日元兑换 1 美元，到 1987 年 6 月 144 日元兑换 1 美元，日元升值吸干了日本公司的利润。但是到 1990 年，日本对美国的贸易顺差是每年 500 亿美元。到了 1991 年 4 月，日本对美国的贸易顺差当月就攀升至 13 亿美元，而对欧洲经济共同体的贸易顺差则更高，达到 15 亿美元。到 1991 年 7 月，日本对世界其他部分的现金结余增长到近 30 亿美元，而一年前还只有 11 亿美元。贸易顺差增加了 62%，达 51 亿美元。一位忧心忡忡的财政部官员说：“可以见到日本有利润继续增长的因素，我们必须关注她的未来。”这反映了全世界对日本经济持续增长的焦虑和妒忌。据经济企划厅统计，到 1991 年 9 月，日本经济已持续增长 58 个月，超过了 1965 年 11 月到 1970 年 7 月持续增长 57 个月的记录。从 1991 年 4 月到 9 月，日本的累积现金结余达 380 亿美元，是一年前的两倍半，而未经调整的贸易顺差是 512 亿美元，提高了 66.4%。

这一经济繁荣与其他先进工业国家的经济衰退，形成了鲜明的对比。到 1992 年，日本也经历了所谓“衰退”，股票市场确实曾一落千丈，但是同其他相竞争的国家不一样，日本不但没有失业现象，而且熟练工人的缺乏反而更严重了。

### 一个完美主义的国度

日本人对提高效率是狂热的，这似乎与他们完美主义的思维方式有关。他们竭尽全力开发员工的技能，并且用最有效的方法去做。

一个使北美和欧洲的读者迷惑不解的事实是：全日本一共只有 4 个工商管理硕士班，每年的毕业生约为 100 人，可是日本的公司却如此成功。在欧洲和北美，攻读工商管理硕士的学生迅速

增加，美国每年毕业 7 万人，英国每年毕业约 5 000 人。可是为什么伴随着工商管理硕士人数的迅速增加，这些国家与远东国家相比，工业竞争能力却迅速下降呢？

### 日常培训的极端重要性

正如本书所要表述的，日本人非常强调在职培训，这个被西方误解了的概念，却正是日本管理方式的核心，对于培养竞争性强的多技能的职工队伍至关重要。此外，日本人还特别重视技能和知识的有效交流和传授。从原则上看十分简单，尽管没有工商管理硕士的诀窍，1980 年初丰田公司在美国售出的皇冠轿车，要比美国通用汽车公司所产几乎相同的新式雪佛莱轿车多卖 2500 美元。两种车都是在合资企业中生产的，可是日本车赢得了良好声誉，树立质量优秀的形象，大大压倒了美国同行。

1981 年到 1991 年，美国通用汽车公司投资 900 亿美元来使工厂现代化，这些钱可以把竞争对手日本丰田的工厂买下来还有富余。光是工厂和设备就花了 770 亿美元，其中单是机器人就花了 400 亿美元。1991 年的亏损达到 45 亿美元，创美国公司亏损的记录。到 1993 年 2 月，这一惊人的数字又被超过了，美国通用汽车公司报告上一财务年度的亏损额是 235 亿美元。在此几天以前，福特公司宣布同一时期亏损 74 亿美元，而 IBM 公司亏损 49.7 亿美元。不仅如此，尽管美国通用汽车公司已与丰田公司在加利福尼亚州的弗莱蒙特合资经营 NUMMI 厂多年，生产一辆车仍然需要 39 个工时，比丰田公司多一倍。美国通用汽车公司始终没有明白这一简单道理：如果仅仅投资于高科技设备，而不同时系统地投资于人，那么这些投资纯粹是浪费。例如，英国日产汽车公司 1991 年的工资总额中有 14% 是用于培训职工的。尽管该公司在英格兰的华盛顿厂从管理人员到工人几乎全是英国人，但其所生产的汽车却是全世界日产公司中质量最高的。

日本是不可遏制的吗？

与日本进行竞争，必须学会本书所阐述的简单道理，不然的话，日本的持续成功既是无情的，也是必然的。

例如，日本汽车在美国的销售份额，1960 年仅占 0.25%，1980 年已达到 22%。1991 年 10 月，克莱斯勒公司的主席李·拉可卡（Lee Iacocca）要求通过立法来阻止日本独霸美国市场。他说，美国已经丧失了电子业、录像机业，很快还将丧失汽车业。

国际半导体公司总裁查尔斯·斯帕克（Charles Sporck）于 1985 年末在美国加利福尼亚州召开的 Wescon'85 电子学大会上作特邀发言时，要求美国政府采取措施保护美国的半导体制造商，以避免日本独霸半导体市场。他说：“我们已被外国竞争者在制造方面超过，在销售方面超过，并且在计谋方面超过。”

陶瓷材料是日本取得成功的另一个领域。日本京陶公司陶瓷半导体基座的销售量 1981 年在世界上占到了 70%，而这种技术本来是美国公司首先开发的。京陶公司在美国的第一家销售部是 1968 年开设的，1971 年收购了亏损的费亚理奇·卡米拉工厂，紧接着又收购了圣迭戈的哈弥威尔厂。到 1975 年杜邦公司才发现，已无法同京陶公司竞争，只好关闭了下属的陶瓷材料生产厂<sup>[3]</sup>。

1987 年开始，日本政府决心使东京成为领先的国际金融中心，并且很快实现了目标。1988 年东京超过伦敦，成为世界最大的银行中心。据英格兰银行的统计，东京处理的国际银行业务占 21.0%，而英国只占 20.9%。1991 年 7 月，《美国银行家》杂志根据 1990 年的资产计算得出，世界上最大的 20 家银行中没有一家是美国银行，这是 50 年来第一次出现的现象。最大的 10 家中有 7 家是日本银行，最大的是日本第一劝业银行，其资产达 2640 亿英镑，另外三家是法国银行。花旗集团银行已从 1980 年的首位下降到 1989 年的第 10 位，1990 年降至第 21 位。最大的英国银行是巴克利银行，居第 12 位。国际威斯敏斯特银行在其后，居第 16 位。

日本在金融和商业上的成功似乎很难有止境。1990年成衣批发商奥古斯卡茨 (Aquascutum) 被日本成衣商里诺文 (Renown) 以 7400 万英镑收购。同年 8 月,日本的奥昂 (Aeon) 集团取得了著名的纺织品和成衣连锁店劳拉·阿思莱公司 15% 的股份。1991年日本的成衣公司三协精工公司又收购了英国以生产戴克牌裤子而著名的辛普森公司。衬衣输给日本人是一码事,连裤子也输给日本人了,说明英国衰败到了什么地步!就连威士忌行业,1984年世界上最畅销的,不是苏格兰威士忌,而是日本的老牌三得利。

日本投向基础设施的投资占国民经济生产总值的 10%,而英国和美国只占 7%,大多数欧洲国家也是 7%~8%。结果世界上最大的 48 家建筑集团中有 23 家是日本的,美国有 9 家,法国有 6 家,英国是 5 家。值得注意的是,只有一家日本建筑集团熊谷组 (Kumagai Gumi) 在日本国外有较大的营业额。这说明,它们对其他国家的威胁还没有真正形成。

英国出口在世界贸易中所占的份额,从 1964 年的 15% 降到 80 年代中期的 7%。可是日本通产省 1984 年得出结论,第二次世界大战以来,在世界上最重要的发明中,英国占 55% 远比其他国家多,美国的发明仅占 22%,而日本只有 6%。

为什么向日本学到的不多?

非常奇怪的是:西方并非努力去理解日本成功的原因。一般说来,不是说与日本在文化上相去甚远,没有办法学,就是肤浅地、简单化地、通常效率不高地照搬一些具体措施,如 PDCA 循环和 JIT (零库存管理) 等等。事实上,日本大多数公司的海外分厂并不采用 PDCA 循环,并且他们对海外员工的管理也是非常灵活而复杂的。这说明上述观点是愚蠢的。

本书向西方读者提供的内容,足以使其对日本成功的关键原因做全面和现实的理解。对于想了解日本这样一个公认的最成功的经济强国的读者,不论他是打算与之做生意的,或是想去访问的,还是想与之竞争以求生存的,阅读本书都将有所裨益。

或许本书对于接待日本游客的读者也有所帮助。日本访问其他国家的人数正在迅速增长，1990 年从日本出发去海外的旅行者达 1000 万人次，1991 年仅来到英国的就有 50 万人次。

现在大约有一百万日本人在海外工作和居住。日本上层人物中在牛津大学和剑桥大学上过学的人很多。例如：天皇的两个儿子，皇太子德仁（Naruhito）又名浩宫（Hironomiya）和他的弟弟福仁绫宫（Fumihito）分别于 1983 年、1988 年去牛津大学就读。这说明，尽管英国的经济每况愈下，日本对英国还是很看重的。日本级别最高的职业外交家、副外相小和田恒（Hisashi Owada）为了成为一名外交官，曾在剑桥大学学习并取得博士学位。30 年后，他的女儿雅子（Masako）在哈佛大学毕业，1988 年又到牛津大学学了两年国际经济，作为外交官培训的一部分。1993 年她成了德仁的皇妃。

松下公司的创建者松下幸之助（Kōnosuke Matsushita）在 1979 年接受一些欧美企业家访问时说：

只有把所有雇员的大脑汇集在一起，一个企业才能面对今天动荡的现实。

这就是我们的大公司要比你们多用三四倍时间培训员工的原因。这就是我们在企业内部，培养频繁交换意见和信息的作风的原因。这就是我们不断征求每个人的建议的原因。这就是我们不断从教育系统索要越来越多的研究生和受过良好教育的全面人才的原因，这些人是企业赖以生存的血脉。

我们将要胜利，西方将要失败，你们没有多少办法，因为你们失败的原因是你们自己。

欧日中心的研究表明，日本公司培训一个新雇员的平均时间是 8 个月，而英国公司是一个小时，这是英国公司管理工作典型的根本性错误。

正如《当代管理》杂志的总编罗伯特·赫勒（Robert Heller）所说：“西方人的自高自大是其无所作为的部分原因，日本人的恭谦情绪也是其强大的部分原因。他们明白自己有许多该向西方学

习的地方，他们努力掌握纯西方的方法，而忽略了这些的西方人，显然只能苦不堪言了”。<sup>[4]</sup>

### 胜利和失败是相对的

有一个笑话，讲的是一个美国人和一个日本人在非洲丛林中一起徒步考察。忽然出现了一头吃人的狮子，美国人转过身来就跑，可是日本人却弯下腰来，从背包中取出一双跑鞋穿上。美国人叫道：“你跑不过狮子的！”日本人回答道：“用不着跑过狮子，我只要跑过你就行了。”这个笑话颇有道理。

很长一段时间以来，日本人开始逐步地追赶，现在加快了速度，已经赶上了我们大多数，这就是简单的事实。不但如此，在许多方面，日本人的成功还只是刚刚开始。

### 参 考 文 献

- 1 ‘Japan in the World Economy’, a two-year study conducted by Bela Belassa, a consultant to the World Bank, and Marcus Noland, a visiting assistant at Saitama University in Japan. It was sponsored by the Institute for International Economics, a group financed by the (West) German Marshall Fund, other foundations, and private companies.
- 2 Yasuhiko Inoue, *Key to improving productivity*, Japan Productivity Centre, Tokyo, 1991, p. 10.
- 3 Gene Bylinsky, ‘The Japanese Score on a US Fumble’, *Fortune*, June 1, 1981, pp. 68—72.
- 4 British Airways’ *Business Life*, June/July 1987.

## 第二章 日本历史上的一些重大事件及其启示

温故而知新

——孔子（公元前 551～公元前 479）

了解日本历史上的某些重大事件及其背景，对于理解日本人为何重视并实施有效的教育、培训和管理颇有裨益。

日本真的与众不同吗？

日本人总认为自己独一无二，优于别人。无疑这些被日本文化及其成功不断强化的信念，给他们以更强的自信心，推动他们攀越更高的成功颠峰。西方盛传日本文化确实与众不同，难以琢磨，这令日本人颇感得意。还有什么比故作神秘更能战胜商业对手，保持长盛不衰的呢？

作为很有吸引力的日本历史和文化，能够为其他民族更好地了解，是每个人都很感兴趣的。许多像我们英国作者一样的西方人，第一次到日本去就很快对日本倾倒了。同样，还有许多西方的商人到日本却并不忙于做生意，而是把目光更多地投向这个国家和她的文化，甚至在他们离开日本时在商业上仍是一无所获。

下面的内容（关于日本的文化）仅仅是个介绍，因为在随处可见的优秀著作中，日本人自己非常在行地向那些对日本文化充满好奇的人提供了各种有用的信息。日本在传播“我们的成功难以超越”神话的同时，也作好了透底的准备，这件事在西方人看来是自相矛盾的。

日本起源的神话

和大多数西方国家对于自己国家的起源充满神秘感一样，日本也不例外。相传，日本皇族源于公元前 660 年的神武（Jimmu）

天皇。神武天皇是天照 (Amaterasu) 大神的曾孙,也是第一代天皇。目前在位的明仁 (Akihito) 天皇是第 125 代天皇,这 125 代天皇中出现过 14 位传奇式的人物。这些关于皇族起源的神秘传说,均被神道教奉为教义,该教起源于公元 2 世纪。“神道”一词的寓意是“神之路”。该教教义认为,在自然界许多东西如秀美的树与山中,都有神的存在。

## 日本的统一

科学研究表明,日本是由日本群岛上的许多小国逐步统一而形成的。到公元 4 世纪时,已经有一个以奈良(现京都附近)为中心的强大政权在统治全国了。

4~6 世纪间,日本的农业有了很大的发展。来自中国的文化——佛教、儒学、汉字,经由朝鲜半岛传入日本。

6 世纪末,圣德 (Shōtoku) 太子作为他的姑母推古 (Suiko) 天皇的摄政王,在加强国家统一方面起了很大作用,他颁布了“十七条宪法”。现存世界上最古老的木结构建筑——法隆寺,就是那时建造的。佛教徒的地位也是在那时树立起来的。

到了平安时期 (794~1192 年)日本仿照中国建立了适合日本的国家机构,创造了一种以皇室为中心的成熟文化,同时本土文化也在很多地方飞快地发展起来。“平假名”也在这时诞生了,补充以汉字为基础形成的“片假名”,这奠定了日本文学的基础。世界上最古老的小说之一——《源氏物语》的问世,描写了一段不圆满的爱情故事,其中包含了很多佛教思想。

到 11 世纪末,贵族藤原家族掌权,皇族想夺回权力,京都之乱肇于此,武士渔翁得利,权力益重。两个最突出的武士家族是源家(与《源氏物语》的源家无关)和平家,平家先掌握了政权。

## 幕府的兴起

表 2.1 是日本的历史大事年表。1192 年是一个重大的转折。

表 2.1 日本历史大事年表

世纪	有重大意义的事件	
	日 本	世界其他地方
6 世纪	538 年 佛教传入	
	607 年 建造法隆寺（世界上最古老的木建筑）	
8 世纪	701 年 颁布大宝律令	
	794 年 从奈良迁都京都	
11 世纪	1000 年 本世纪初《源氏物语》写成	
12 世纪	1100 年 平安时期	
	1192 年 源家和北条家（Minamoto and Hojo clans）建立镰仓幕府（Kamakura Bakufu）	
13 世纪	1232 年 贞永式目编撰	1215 年 英国签署“自由宪章”
14 世纪	1336 年 南北朝时期	
	1338 年 足利尊氏（Ashikaga Takauji）建立室町幕府（Muromachi Bakufu）	
	1392 年 南北朝合并	
15 世纪	1477~1568 年 战国时代，大名之间的战争仍在继续	1492 年 发现美洲大陆
16 世纪	1543 年 葡萄牙人进入日本，带来了毛瑟枪	
	1549 年 弗朗西斯·泽维尔（Francisco Xavier）来到日本	
	1568 年 织田信长（Oda Nobunaga）进入京都	
	1573 年 织田流放了室町幕府的第 15 代将军	
	1582 年 丰臣秀吉（Toyotomi Hideyoshi）（1537~1582）控制日本	1582~1590 年 基督教大名把信奉罗马天主教的少年大使送往西班牙和罗马

续表 2.1

世纪	有重大意义的事件	
	日 本	世界其他地方
17 世纪	1600 年 威廉·亚当斯 (William Adams) 到达日本	1564~1616 年 莎士比亚生活在英国
	1603 年 德川家康 (Tokugawa Ieyasu) (1542~1616) 建立德川幕府	1613~1620 年 伊达政宗 (Matsudaira Mitsunori) 将支仓常长 (Hasekura Tsunenaga) 送往罗马
	1641 年 幕府政府制定“闭关锁国”政策	1688 年 英国发生光荣革命
18 世纪	1716 年 田代阵基 (Tsuramoto Tashiro) 出版《叶隐》	1776 年 美国独立宣言 1789 年 法国大革命
	1853 年 马修·佩里 (Commodore Perry) 到东京	
19 世纪	1854 年 日本“闭关锁国”政策结束	
	1860 年 胜海舟 (Katsu Kaishū) 和福泽谕吉 (Yukichi Fukuzawa) 到美国旅行	
	1868 年 明治维新	
	1868 年 谕吉建立庆应学校	
	1882 年 大隈重信 (Sigenobu Ōkuma) 建立早稻田学校	
	1886 年 帝国大学令：建立东京帝国大学	
	1890 年 由庆应学校组建庆应大学	
	1894~1895 年 中日甲午战争，日本占领台湾	
	1897 年 建立京都帝国大学	
	1898 年 新渡户稻造 (Inazō Nitobe) 编写《武士道》	

续表 2.1

世纪	有重大意义的事件	
	日 本	世界其他地方
20 世纪	1902 年 建立早稻田大学	
	1902 年 英日结盟	
	1904 年 日俄战争	
	1907 年 建立东北帝国大学	
	1910~1945 年 朝鲜半岛成为日本殖民地	
	1912 年 明治 (Meiji) 天皇去世, 大正 (Taishō) 时期开始	1914~1918 年 第一次世界大 战
	1926 年 昭和 (Shōwa) 元年裕仁 (Hirohito) 就任天皇	
	1931 年 “九·一八”事变, 日本侵占中国东北	1931~1945 年 第二次世界大 战
	1941 年 日本偷袭珍珠港	
	1945~1951 年 麦克阿瑟 (MacArthur) 将军统治日本	
1951 年 日美合作和安全条约签订		
1988 年 裕仁天皇去世, 平成时期开始		

在此以前, 将军在受命对外作战之时也临时掌权, 但是到了 1192 年 源赖朝 (Minamoto Yoritomo) 打败了平家, 在镰仓建立了军事行政机构, 并迫使天皇 (此时仍在京都) 封他为第一代世袭“大将军”两都体系由此开始。在此后的大约 700 年间, 实际权力掌握在“大将军”手中。这种军政府形式叫做幕府, 幕府就是将军府的意思。1336 年, 在京都建立了室町幕府, 持续了 240 年。当时, 大名之间为争夺土地和稻米进行了百年战争。1603 年德川家康取得最终胜利, 在江户 (今东京) 建立幕府, 依旧远离京都, 这种情形一直延续到 1868 年明治天皇重新夺回权力。1868 年之前的 265 年 (史称江户时期或德川时期) 是在以武士为支柱的将军统治下的和平安定期。

对于幕府时代的将军、大名和武士, 有必要解释一下: 将军

是日本事实上的军事和政治统治者，并至少在名义上得到了天皇的承认；武士是世袭的为大名打仗的兵士（从没有超过总人口的 7%），实际上，从 1588 年到 1876 年，只有武士才被允许佩剑，包括一把长剑和一把短剑。大部分民众没有武装，这对治安甚有好处。但随后在发展现代火器和火炮上的失败，使得和平在 1853 年被美国人破坏了，这些我们都已从历史记载中了解到了。

在幕府时期，全国有 4 个主要阶层，按社会地位顺次是：士、农、工、商。此外还有朝臣、医师、僧侣等。一般来说，一个人从出生那天起就已注定了他的社会身份。

### 强烈的民族认同感

在日本人之间，有着非常强烈的民族认同感，原因之一是在 1639~1855 年间，日本几乎完全与外界隔绝。

1543 年，第一个葡萄牙人因为海难来到日本。6 年后，西班牙人圣弗朗西斯·泽威尔在鹿儿岛登陆。鹿儿岛是位于日本西南九州岛上的一个港口，邻近一座活火山。在随后的 50 年里，日本西部信奉天主教的人多达 50 万。史书记载，日本人第一次来到罗马是在 1583 年，当时九州皈依天主教的大名派遣 4 个少年大使去朝觐教皇格里高利 12 世，将军由此得知了西班牙和葡萄牙人在南美的殖民和探险活动。将军感觉到包括圣弗朗西斯·泽威尔在内的耶稣传教士们正在扩大基督教的影响，认为这将威胁到日本文化的统一，于是就开始残酷迫害天主教徒，闭关锁国，令外界信息无法进入日本，连政治和科学的信息也概莫能外。

在日本西部长崎附近一个叫出岛的人工岛上，日本还保持与荷兰人极少的贸易往来，但条件是不许传教。1885 年以前，日本除了与中国公使和不定期的朝鲜公使有往来外，在多数情况下都实行“闭关锁国”。实际上，日本约有 100 万基督教徒，新教徒聚居于广岛，天主教徒聚居于长崎。颇具讽刺意味的是，1945 年 8 月，原子弹袭击了这两座城市。

另一方面，有人认为，这种民族认同感不是源自“闭关锁

国”时期，那时日本被几百个“大名”分而治之，不具备民族认同感形成的条件。自 1868 年明治维新起，日本在学校推行的民族主义教育导致了民族认同感的形成。

## 武士道——武士的道德观

了解武士的文化和传统，对了解今天的日本至关重要。

1232 年，北条泰时（Yasutoki Hōjō）制订了贞永式目，规范了武士的法律行为和习惯。这样，武士法就独立于皇家法律之外。在室町时期（1338～1573），此法是基本法。到江户时期（1603～1868），此法曾作为小学教科书。国民尚武和自律的传统受此影响甚大。例如，武士有资格杀勿论，“平民对军事阶级成员不恭或对其直属及非直属部下失敬，均应就地正法”<sup>[1]</sup>。这实际上是“理应如此”，而不是事实如此。譬如，一些武士一旦失败或被杀，则被认为是耻辱的事，就宣称此事未发生。

更为重要的是，武士价值体系的核心在于“武士道”——日本兵士的道路。这一名词最早出现于江户初期，在长期的和平环境中，许多学者试图修订产生于战乱时期的武士行为准则，增加儒学的内容，建立一种“讲道理”的武士道。同时，武士道精神也逐渐渗入了日本商业活动。

1898 年，新渡户稻造出版了《武士道——日本的灵魂》一书，这是一本向美国友人介绍日本的书。书的前言中写道：“武士道被认为是规范日本贵族生活和行为的不成文法，相当于西方的骑士风度”<sup>[2]</sup>。但是武士道对日本人生活的影响，显然远远甚于骑士风度在西方的影响。因为在几百年内，特别是在德川幕府和平时期，武士对等级社会的稳定曾发挥过非常重要的作用，同时和平时期也完善了武士道精神。武士道的内容包括正直、公正、勇敢、敢作敢为、仁慈、谦逊、诚实、真挚、荣誉感、忠诚、自制以及习俗性的自杀和赔偿。新渡对“正直”进一步解释如下：

说到“义理”，按字面理解是“正确理由”，但有时也意味着一种模糊的感觉，那就是公众期待现任者去履行的义务。在其本

源和初始的意义上，义理意味着义务。因此，我们常谈到对父母、对上下级、对社会甚至更为普遍的义理，在这些情况下，义理就是义务<sup>[3]</sup>。

正是“义理”使得日本的经理们用 20%~30% 的时间亲自培养他们的下属。这也是日本社会价值体系中共同职责的重要组成部分。经理以及管理人员的遴选，主要看他们是否擅长于培养下属人员，这也是他们受到培训、提升和奖励的依据。一个管理者最感荣耀之时，乃是他的下属被提升至比他更高的职位上的时候，这时要举行庆祝仪式，众所瞩目的不是被提升的人，而是倾其所能、尽心竭力造就了他的管理者。

因此，武士道和武士精神决非单纯是那种驱动日本社会进攻性的军国主义，若抛开儒学不论，在许多方面它与基督教义类似，而且还含有自我牺牲精神，西方人不会想到这一点。

这些在表现形式上与西方不同的价值观，与全世界对英雄的敬仰没有什么根本不同，其根本的区别在于，当前此种自我牺牲精神的价值观在日本社会存在的程度与西方不同。20 世纪 90 年代以来，情况似有变化，但是日本的技术与工商业领导者好像并没有受到影响。对于长时间工作、上下班路途遥远等等，日本人即便再不愿意也不会抱怨。

### 日本管理工作的价值观

确实未发生变化的还有日本管理人员的价值观。有些日本企业甚至还把武士道的价值观推广到海外去，如日产公司的英国分公司，非日本雇员也接受了武士道的价值观。他们对雇员的要求主要是：注重小节，不断自我提高以及集体主义精神。日本公司在挑选新雇员时要求苛刻，特别是要有高度自律精神。

### 武士的自我牺牲精神

约 90 年前，新渡户稻造在他的书中预言道：

“亨利·诺曼（Henry Norman）在研究了远东各国后宣称：日