

4.

LA DIFFUSIONE TECNOLOGICA E L'ORGANIZZAZIONE IN ESTASIA: IL CASO DEL GIAPPONE

4.1. *Dall'imitazione allo sviluppo autonomo.*

Il caso più conosciuto e quasi proverbiale di diffusione tecnologica è quello del Giappone, noto anche prima della guerra per essere un abile imitatore dei prodotti altrui che duravano poco ma costavano pochissimo. Ultimo in ordine di tempo il caso della Cina che conta proprio su questo strumento per guadagnare rapidamente terreno e uscire dall'arretratezza economica in cui versa.

Se pensiamo che la rivoluzione industriale ebbe inizio in Gran Bretagna, il paese che godeva della maggior produttività agricola e dove nuovi modi di fare le solite cose poterono essere introdotti grazie alle invenzioni (ma soprattutto grazie all'ampia diffusione nel sistema economico di tali invenzioni), il problema dello sviluppo economico può essere ricondotto come sappiamo a quello dello sviluppo agricolo. Fra gli elementi che innescarono prima lo sviluppo agricolo e poi quello industriale due ebbero un ruolo determinante: *l'organizzazione* e il *progresso tecnico*. L'organizzazione comprende tutti quei fattori già descritti che permettono l'adozione del progresso tecnico da incorporare nel sistema produttivo, nei mezzi di produzione e nelle tecniche per accrescere la produttività delle risorse esistenti: terra, capitale, altre risorse naturali e lavoro.

È solamente quando in una società il livello di *organizzazione* raggiunge un certo grado che può aver luogo la diffusione della tecnologia e il sistema economico può prepararsi a raggiungere la *soglia* oltre la quale accelerare il proprio tasso di

crescita. Tale tecnologia di solito, anche se non sempre, inventata nei paesi che per primi divennero industrializzati e decollarono economicamente, viene dapprima importata dal paese in via di sviluppo e, in una seconda fase, è da esso imitata. Questo è il modo più naturale di apprendere. Nella terza fase il paese che imita scopre l'esigenza di qualcosa di nuovo: perfeziona l'invenzione (innovazione incrementale) e diviene esso stesso produttore di nuova tecnologia, come accade al Giappone di oggi.

4.2. *La diffusione della tecnologia nell'agricoltura Tokugawa.*

Quando il Giappone fu costretto ad aprire le sue porte all'Occidente, lo fece nel timore di una conquista militare e volgendo la sua attenzione alla tecnica occidentale (la sola allora disponibile) più intensamente di qualsiasi altro paese al mondo.

L'*organizzazione* che caratterizzava allora il Giappone comprendeva il forte nazionalismo della classe dominante nel periodo Meiji il cui credo consisteva nel ritenere che alla nazione occorresse essere ricca per essere potente¹. Fu questo modo di pensare, fortemente nazionalistico, che li spinse a introdurre dall'estero la conoscenza scientifica e tecnologica. Non fu questo tuttavia per il Giappone l'inizio dell'intero processo poiché l'attività preparatoria era stata avviata già durante il periodo Tokugawa non solo dal punto di vista dell'*organizzazione* ma anche del *progresso tecnico*, importante elemento incorporato in un'alta produttività agricola che aveva conosciuto in quell'era un eccezionale avanzamento.

Prima della chiusura del paese, con l'aiuto della scienza e della tecnologia occidentali, i signori feudali erano stati in grado di rafforzare la loro potenza militare e di accrescere lo sviluppo dell'agricoltura e dell'artigianato. Uno dei risultati della politica di isolamento del paese, fu che il metodo di studiare

¹ *Fukoku kyōhei*, « paese ricco esercito forte », fu il motto dell'era Meiji.

attraverso la sperimentazione e l'osservazione, indispensabile al progresso della scienza e della tecnologia, venne fortemente ostacolato e il Giappone rimase a lungo sotto l'influenza delle idee formalistiche trascurando l'importanza della sperimentazione.

Questo è certamente vero per la ricerca pura, non per la ricerca applicata e per la diffusione della tecnologia. « Pochi cambiamenti — scrive Thomas C. Smith² — furono frutto di invenzioni; i più ebbero origine dalla diffusione di tecniche note portate dalle località dove erano state sviluppate alle aree dove erano precedentemente sconosciute o non utilizzate. Non si conosce in dettaglio come tale diffusione poté avvenire... Ma mai la semplice disponibilità di una nuova tecnica assicura la sua adozione; gli uomini devono dapprima essere convinti del suo valore o almeno essere persuasi a sperimentarla e, dove non c'è margine per un eventuale fallimento e qualsiasi allontanamento dalla tradizione sembra porre le premesse per il disastro, è necessario un eccezionale salto intellettuale. In che modo si creò uno stato d'animo che rendesse attuabile questo balzo, è impossibile dire... L'apertura al nuovo e la tolleranza nei confronti di ciò che è sconosciuto o non sperimentato sono particolarmente significative nei trattati di agricoltura... (allo scopo di) educare il contadino ai migliori metodi di coltivazione: di spiegare il modulo di crescita delle differenti colture, i periodi opportuni per la semina e il raccolto, le caratteristiche dei vari terreni, gli effetti della fertilizzazione e della sarchiatura, sempre allo scopo di aumentare i raccolti e il prodotto vendibile »³.

Quando nel 1720 venne soppresso il bando dei libri occidentali, poiché i signori feudali avevano compreso la necessità

² *The Agrarian Origins of Modern Japan*, Stanford University Press 1959 pp. 87-88.

³ L'opera che godette di maggior fortuna fu *Nōgyō Zensho* (« Trattato completo di agricoltura ») di MIYAZAKI ANTEI, terminato nel 1697 e pubblicato nel 1698, anno della morte dell'autore che per 40 anni aveva percorso il paese raccogliendo il materiale per l'opera (pubblicata in 10 volumi tradizionali).

di introdurre tecniche avanzate per ottenere un incremento nella capacità produttiva dei loro feudi, tale orientamento fu di stimolo anche per molti altri settori delle scienze applicate. Non deve stupire che fosse ritenuta più importante la tecnologia della scienza e che le attività scientifiche tendessero ad essere confinate quasi sempre nell'ambito pratico delle tecniche, anche per evitare conflitti ideologici con le autorità. La ricerca di base rimase isolata e considerata essenzialmente come un passatempo, soprattutto perché la matematica, la chimica e la fisica non potevano essere di molto aiuto, dato che in Giappone le tecniche non avevano raggiunto un livello tale da richiedere l'utilizzazione di queste scienze, mentre era presente una forte domanda per la medicina, l'astronomia e la geografia⁴. Questo aspetto merita particolare attenzione perché la domanda sociale, sia essa di chi governa o del popolo, è un elemento importante che appartiene alla sfera dei comportamenti e quindi dell'*organizzazione*.

4.3. *La correlazione tra ricerca scientifica e diffusione tecnologica.*

Il buon livello dell'*organizzazione* esistente in Giappone in passato è provato dal fatto che le cognizioni contenute nei trattati di agricoltura si propagarono ai destinatari naturali di quell'informazione e si tradussero quindi in aumenti della produttività agricola. L'organizzazione sociale permise che tra la conoscenza tecnologica e l'adozione della tecnologia non fossero frappe barriere.

Il Giappone tuttavia non può più permettersi oggi di favorire unicamente la diffusione della tecnologia, ma deve porsi il problema di produrla autonomamente se desidera conservare il proprio standard di crescita e acquisire una posizione di *te-*

⁴ H. TUGE, *Historical Development of Science and Technology in Japan*, Tokyo, 1968, pp. 86-88.

chnology maker che gli consenta di godere di monopoli tecnologici da diffondere poi all'interno e all'estero in base a strategie dalle quali ricavare il massimo profitto.

Rispetto alle risorse destinate a questo scopo esso non esce dalla norma: da un livello di poco superiore all'1% del PIL negli anni Sessanta, il Giappone è arrivato a quasi il 2% del PIL negli anni Ottanta, con un incremento di circa 10 volte dal 1965 al 1979 in termini monetari (da 438 a 4046 miliardi di yen), mentre gli addetti alla ricerca e allo sviluppo sono passati da 397.500 a 596.631 nello stesso periodo. Non si tratta di cifre sensazionali. L'aspetto più notevole risiede forse in quello che queste risorse sono state in grado di produrre come testimoniano i mutamenti verificatisi nella bilancia tecnologica: gli esborsi per importare tecnologia industriale sono passati da 113 milioni di \$ USA nel 1961 a 1241 milioni nel 1978, crescendo perciò di 11 volte in termini monetari mentre gli introiti per l'esportazione di tecnologia sono cresciuti di 91 volte (da 3 a 274 milioni di \$ USA). Quindi da una copertura del 2,7% il Giappone è arrivato a una copertura del 22,1% nello stesso arco temporale.

Questi notevoli successi sono stati resi possibili anche dal fatto che più del 60% della forza lavoro giapponese ha un diploma o una laurea. Se consideriamo la sola forza lavoro giovanile (inclusa nella classe di età dai 25 ai 29 anni) più dell'82% è in questa condizione. Nel 1995 più del 70% dell'intera forza lavoro, e nel 2010 circa l'80%, avrà un diploma o una laurea. È improbabile che qualsiasi altro grande paese industriale possa raggiungere questi obiettivi. È quindi possibile che, anche per l'alto grado di istruzione della popolazione, il Giappone divenga il più importante produttore di tecnologia applicata, e che dovrà finire per incoraggiare ulteriormente la ricerca scientifica pura allo scopo di sviluppare dei monopoli tecnologici dei quali avvantaggiarsi.

In questo processo l'elemento più importante sarà la domanda di tecnologia da parte degli utenti finali del mercato in-

terno. I movimenti tesi a « ridurre a zero » i difetti di produzione e i circoli di « controllo della qualità » sono non a caso sorti in Giappone, dove la società ha in alta considerazione la seria professionalità e il lavoro fatto a regola d'arte.

Questo atteggiamento della società nei confronti dell'innovazione e della perfezione tecnica è la stessa potente forza propulsiva che ha permesso al Giappone di importare e diffondere tecnologie sempre più sofisticate in tutti i campi e che sta ora conducendolo verso un più profondo impegno nella ricerca pura, dalla quale può eventualmente discendere una serie di monopoli tecnologici che il Giappone sarà in grado di utilizzare sia in modo diretto, sia fornendolo agli altri paesi vicini che dividono con lui la comune eredità culturale della civiltà cinese.

Un importante fattore promotore di questo movimento è l'*organizzazione* della società giapponese, spinta da alcuni fattori economici che stanno ora premendo decisamente in questa direzione. Il tasso di cambio, per esempio, ha giocato e certamente giocherà in questo senso un ruolo molto importante poiché ha costretto l'economia giapponese a ridurre il peso di quelle industrie produttrici di beni la cui elasticità di domanda rispetto al prezzo è alta, come nel caso della maggior parte dei beni standardizzati. Questa situazione ha quindi spronato l'industria a produrre beni la cui competitività potesse essere basata sempre di più su fattori diversi dal prezzo. Questo è stato un forte incentivo verso l'innovazione e la ricerca di una tecnologia indipendente, con a monte una profonda preoccupazione per la ricerca scientifica pura.

I giapponesi hanno fama di sagaci imitatori, la loro abilità innovativa è ora sotto gli occhi di tutti coloro che ritenevano quello stadio l'unico alla loro portata. Il mercato interno giapponese, singolarmente esigente, sta già muovendosi verso la terza fase, quella che vedrà il Giappone produrre ed esportare la propria tecnologia al resto del mondo, affidandosi per questo formidabile exploit ad un enorme interesse per l'innovazione, unito alla favorevole struttura istituzionale e quindi, con la no-

stra terminologia, all'*organizzazione* appropriata. Anche se la tecnologia giapponese si fonderà su innovazioni incrementali piuttosto che su innovazioni radicali, la capacità di diffusione all'interno e all'estero manterrà loro il potere di mercato che sono andati conquistandosi in vari settori produttivi, prova non ultima anche questa dell'ottimo funzionamento di quell'insieme di *externalities* che abbiamo chiamato *organizzazione*. Complemento di questa è la forza lavoro ben istruita e di mentalità innovativa, in grado non soltanto di trasferire la conoscenza scientifica nella ricerca applicata ma, cosa ancor più importante, desiderosa di convertire senza soluzione di continuità i risultati della ricerca applicata nella pratica quotidiana di tutti gli utenti finali del mercato interno. La domanda degli utilizzatori finali per sempre nuovi miglioramenti è uno stimolo importante per i fabbricanti ed è una delle molte ragioni che dovrebbero spingere le imprese straniere a stabilirsi anche in Giappone, per trarre beneficio da questa singolare situazione.

Il Giappone costituisce un esempio per il fatto che la società giapponese, dove la conoscenza era tradizionalmente basata sulla segretezza, è ora in grado non solo di evitare la creazione di barriere fra la ricerca pura, la ricerca applicata e la diffusione tecnologica, ma riesce a creare canali appropriati cosicché fra il secondo e il terzo stadio ci possa essere un flusso continuo di informazioni pronte per essere applicate e diffuse.

La ricerca scientifica dovrebbe essere considerata come l'istruzione superiore, e cioè come il prodotto di una società prospera che può destinare allo sviluppo della scienza risorse considerevoli. La ricerca scientifica può portare le scoperte scientifiche ad applicazioni tecnologiche le quali, se correttamente diffuse a valle agli utilizzatori finali attraverso opportuni canali, condurranno il sistema alla crescita economica. È tuttavia importante porre in rilievo che l'equazione:

$$\text{ricerca scientifica} = \text{crescita economica}$$

può rivelarsi non corretta, come dimostrano gli esempi dell'Unione Sovietica, dell'India o della Gran Bretagna dove il livello scientifico è estremamente alto, ma i risultati in termini di crescita economica sono inferiori a quelli di paesi meno dotati di conoscenza scientifica.

D'altro canto l'equazione:

$$\text{diffusione tecnologica} = \text{sviluppo e crescita economica}$$

è molto più plausibile. Quando il *Nōgyō Zensho* (Trattato completo di agricoltura) si diffuse nel Giappone del XVII e XVIII secolo, la produttività dell'agricoltura crebbe notevolmente e quando il Giappone introdusse nel XX secolo i brevetti americani, la produttività industriale aumentò ad un tasso più alto di quello del paese che li aveva forniti.

Forse la lezione più importante che può essere tratta dall'esperienza giapponese è che il primo e più importante passo, una volta che vi sia una buona *organizzazione*, concerne la diffusione della tecnologia *nei principali settori economici del paese considerato*. Se tale settore è l'agricoltura, la diffusione tecnologica che porta all'introduzione di tecniche che sono più avanzate di quelle in uso, può produrre risultati rilevanti e persino tali da innescare un reale processo di sviluppo economico. Produrrebbe un risultato insignificante per il sistema economico migliorare invece il livello tecnologico di un settore economico che contribuisce in minima parte alla formazione del PIL. L'introduzione dell'innovazione nei settori tradizionali (come l'agricoltura) è più vantaggiosa, ma è più difficile che introdurre innovazioni in un settore relativamente nuovo e avanzato il quale, per definizione, non ne ha particolare necessità e che ha probabilmente un peso limitato sul PIL di un paese in via di sviluppo. Come mostra l'esperienza, i risultati della ricerca applicata non sono messi a disposizione degli utilizzatori finali nei paesi in via di sviluppo, perché il livello dell'*organizzazione* e il livello d'istruzione dei contadini, intesi come utilizzatori fi-

nali di tecnologia, è troppo basso. Il problema del capitale necessario per sfruttare completamente nuove tecniche o introdurne l'uso, è anch'esso importante, ma non può essere considerato, come abbiamo visto, l'elemento essenziale.

4.4. *La rivalutazione dello yen come elemento di stimolo all'innovazione.*

La diffusione tecnologica fu resa possibile nel Giappone del dopoguerra principalmente grazie alla favorevole struttura istituzionale (o *organizzazione*) che comprendeva le conseguenze delle riforme agrarie e fiscali; l'esistenza di un « governo » formato da una burocrazia ben addestrata e scrupolosa, poco influenzata dai mutamenti di gabinetto e che aveva come direttive di azione gli stessi principi che guidavano le forze produttive, le quali facevano affidamento su una popolazione lavoratrice e dotata di una istruzione diffusa.

L'enumerazione delle caratteristiche riguardanti i dettagli dell'*organizzazione* potrebbe continuare, anche se alcuni eventi storici come lo scoppio della guerra in Corea e in Vietnam contribuirono certamente al successo della macchina produttiva giapponese.

La politica economica del governo e la « guida amministrativa » miravano a conquistare per il Giappone un diverso ruolo nella divisione internazionale del lavoro, facendolo passare dall'industria leggera a quella pesante e chimica.

Questa politica e la « razionalizzazione » dell'economia condotte durante gli anni Cinquanta e Sessanta attraverso le concentrazioni e le fusioni, cercarono di perseguire l'equilibrio della bilancia commerciale e della bilancia dei pagamenti giapponese. Durante questo periodo i movimenti di capitale furono irrilevanti poiché il Giappone non faceva investimenti all'estero e non consentiva investimenti stranieri in patria in forza di una severa legislazione mirante a preservare l'indipendenza economica nazionale praticamente in tutti i settori.

L'obiettivo dell'equilibrio della bilancia dei pagamenti fu raggiunto alla metà degli anni Sessanta dopo ininterrotti sforzi che mantennero le importazioni di beni di consumo a un livello estremamente basso comprimendo i consumi e l'espansione del capitale sociale fisso con notevoli sacrifici per la popolazione. Tuttavia la potente macchina economica che aveva messo in grado il Giappone di equilibrare la propria bilancia commerciale stava ora funzionando così bene che, subito dopo aver raggiunto l'equilibrio, incominciò ad accumulare surplus che portarono a un volume notevole le riserve in valuta estera. Tutto ciò accrebbe la pressione sul Giappone per una rivalutazione della propria moneta, dato che correivano voci che davano lo yen come sottovalutato. Il 1971 fu un anno terribile per il Giappone sotto due aspetti: innanzitutto gli Stati Uniti mutarono improvvisamente la loro politica nei confronti della Cina senza informarne il governo giapponese, e in secondo luogo il dollaro statunitense venne dichiarato inconvertibile, ponendo così termine alla parità fra la valuta americana e le altre maggiori monete, compreso lo yen, che non aveva mai mutato il suo tasso di cambio dalla fine della guerra.

I giapponesi temettero di rimanere isolati nei confronti della Cina e che la rivalutazione dello yen potesse porre fine alla loro competitività internazionale. Essi tuttavia compresero presto che sia la rivalutazione del 1971 sia quelle successive, lungi dall'ostacolare la loro capacità di esportazione, avevano un benefico effetto globale. Innanzi tutto scoprirono che l'elasticità di domanda rispetto al prezzo per i prodotti giapponesi era diminuita poiché la fama delle esportazioni giapponesi e la loro concorrenzialità non erano più vincolate soltanto a fattori legati al prezzo, ma erano sempre più basate su fattori diversi quali la qualità e l'immagine. In secondo luogo il costo di produzione di quei beni standardizzati con un alto contenuto di materie prime e di energia poté diminuire grazie ai minori costi delle importazioni dovuti alle rivalutazioni dello yen. Così la loro competitività internazionale non venne intaccata.

4.5. *La crescente integrazione con l'area Estasiatica.*

Le enormi riserve finanziarie che il Giappone aveva accumulato dalla fine degli anni Sessanta, furono utilizzate sia per accrescere lo stock di materie prime (politica che aveva spesso creato situazioni imbarazzanti, come la scomparsa della lana dal mercato mondiale), sia per incoraggiare le società giapponesi a fare investimenti diretti all'estero, che stavano divenendo sempre più vantaggiosi grazie alle successive rivalutazioni dello yen.

All'inizio questi investimenti erano del tipo *develop and import*: essi miravano semplicemente all'importazione di materie prime e di risorse energetiche (sviluppate con capitale giapponese presso i paesi produttori) di cui il Giappone necessitava per mantenere in funzione la sua macchina economica.

In seguito, sotto la pressione di diffuse e costose restrizioni per la salvaguardia dell'ambiente e di aumenti salariali, il Giappone prese a considerare nuovi tipi di investimenti diretti e trasferì all'estero una parte delle sue industrie manifatturiere con le seguenti caratteristiche:

- produttrici di beni a bassa tecnologia e altamente standardizzati con una forte elasticità di domanda rispetto al prezzo;
- con alta intensità di manodopera nel processo di fabbricazione;
- con alta intensità di materie prime e/o energia;
- inquinanti e quindi con impianti più onerosi a causa della severa legislazione ambientale giapponese che nel frattempo era entrata in vigore.

Di conseguenza il Giappone incominciò a fare investimenti di questo tipo nei paesi più vicini traendone cospicui vantaggi. Innanzitutto vennero scoraggiate le rivalutazioni indesiderate dello yen, attraverso un doppio meccanismo di iniziale esportazione del capitale (gravando così la bilancia dei capitali a lungo termine) e quindi di successiva importazione di beni precedentemente prodotti all'interno e frutto dell'investimento effettuato, gravando così sulla bilancia commerciale.

Inoltre le società giapponesi che avevano fatto investimenti diretti all'estero poterono incrementare i loro profitti (producendo in un paese che offriva condizioni più vantaggiose) e continuare a controllare una quota uguale o maggiore del mercato mondiale di quel bene.

In secondo luogo gli investimenti del tipo *trade oriented* stimolarono la crescita economica dei paesi destinatari ed ebbero così una enorme influenza sulle economie di aree quali la Corea del Sud, Taiwan, Hong Kong e Singapore che hanno conosciuto una eccezionale crescita.

Il Giappone è quindi stato in grado di trasferire a questi paesi parecchie industrie nelle quali ha cessato di essere competitivo a livello internazionale, a causa della pressione sociale del movimento contro l'inquinamento e dei costi salariali interni. Nello stesso tempo i profitti delle società giapponesi investitrici non furono intaccati grazie a un ambiente economicamente più favorevole.

L'occupazione globale rimase sostanzialmente invariata nonostante i posti di lavoro persi per il trasferimento di molte industrie all'estero. Infatti l'accresciuta domanda di beni giapponesi anche da parte dei paesi beneficiari degli investimenti diretti ha contribuito a creare nuove opportunità di occupazione. La bilancia commerciale con i paesi del Sud-Est asiatico rimase largamente positiva per il Giappone che adottò allora una politica di importazioni in altri settori per aiutare questi paesi ad ottenere una bilancia più equilibrata. La dipendenza del Giappone crebbe in seguito notevolmente per cereali, riso escluso (da una copertura della produzione interna del 71% alla metà degli anni Cinquanta si passò a una del 2% alla metà degli anni Settanta), leguminose da granella (dal 49% alla metà degli anni Cinquanta a una copertura del 38% alla metà degli anni Sessanta) e legname (da una copertura superiore al 50% alla metà degli anni Sessanta a meno del 35% negli anni '80). A causa di questo squilibrio commerciale il Giappone sottoutilizza ora la terra coltivabile e la foresta al fine di costituire e preservare riserve e risorse per il futuro. Si tratta di una politi-

ca molto razionale, dato che il costo dei beni importati è molto inferiore a quello dei beni prodotti all'interno e il minor utilizzo dei beni interni preserva la ricchezza nazionale costituita dalle foreste e dalla terra coltivabile poco sfruttata.

Le principali necessità del Giappone riguardano le materie prime, le risorse energetiche, i prodotti alimentari e, in maniera crescente, i manufatti a basso costo. Un problema che il Giappone non è stato ancora capace di risolvere in modo soddisfacente è la propria dipendenza energetica dagli idrocarburi. Tale situazione, derivata dai bassi costi di questo tipo di energia negli anni Cinquanta e Sessanta, e malgrado il Giappone abbia cercato di ridurre la sua dipendenza già a partire dal 1974, presenta ancora livelli lontani dal desiderabile, specialmente per quanto riguarda l'alta concentrazione dei fornitori di energia situati soprattutto nel Medio Oriente.

Era quindi naturale per il Giappone rivolgersi con grande interesse alle risorse cinesi di petrolio, gas naturale e carbone in cambio della tecnologia di cui la Cina aveva bisogno.

La Cina, d'altra parte, per acquisire tecnologia nel senso più largo del termine, ha bisogno di un partner con un sistema e una struttura economica meno frazionata di quella della maggior parte dei paesi capitalisti. La Cina ricerca quindi un partner sul quale fare assegnamento per un lungo periodo di tempo, non facilmente deluso dai bassi profitti iniziali, ma che sviluppi pazientemente il mercato per il futuro. Il Giappone potrebbe essere proprio questo partner, come i fatti già rivelano, poiché il suo commercio e la sua struttura industriale sono dominate da gruppi di grandi dimensioni integrati orizzontalmente e verticalmente. Ciascuno di questi ha al proprio interno una società commerciale che si prende cura delle necessità del gruppo sia per quanto riguarda il reperimento degli inputs (materie prime, energia, semilavorati, beni capitali) sia per promuovere la vendita dei prodotti che originano dal gruppo. La loro conoscenza dei mercati esteri li rende efficaci mediatori anche di beni non prodotti né richiesti dal gruppo stesso.

Tali gruppi sono i partners naturali delle varie organizzazioni cinesi preposte al commercio e sono le controparti capitaliste del mondo socialista del commercio e della produzione.

La Cina produce e vende al Giappone non solo prodotti alimentari, materie prime e risorse energetiche, ma anche, in misura sempre maggiore, manufatti e il Giappone sta progettando di acquistare più manufatti prodotti in Cina di quelli provenienti da qualsiasi altro paese. Come mostrano le statistiche più recenti, vi sono compresi non soltanto prodotti ad alta intensità di lavoro dell'industria leggera, ma anche ghisa e laminati d'acciaio speciale. Con la propria organizzazione economica basata su grandi gruppi integrati il Giappone è in grado di far fronte alle varie necessità della Cina in campo economico dalla installazione di impianti per la fabbricazione di radio a transistor, allo sviluppo agricolo di una regione (la Piana dei Tre Fiumi, Heilongjiang) grande oltre un quinto dell'Italia.

4.6. *Le dinamiche che caratterizzano l'economia giapponese.*

Alla metà degli anni Cinquanta il Giappone era già una delle prime dieci potenze esportatrici del mondo, ma il suo contributo alle esportazioni mondiali superava di poco il 2%, mentre il suo contributo alla formazione del PNL mondiale si aggirava sul 3%. Tre decenni dopo questi valori diventano rispettivamente il 7,5% e il 10%. Un balzo non eguagliato da alcun altro paese che porta il Giappone al 3° posto dopo USA e URSS per il valore del PIL e al 3° posto dopo USA e Germania Federale per il valore del commercio estero.

Il Giappone non diventa però soltanto la seconda potenza economica del mondo. I suoi progressi sono significativi anche in campo sociale poiché è ai primi posti per la durata della vita media, il grado di istruzione della popolazione e della forza lavoro.

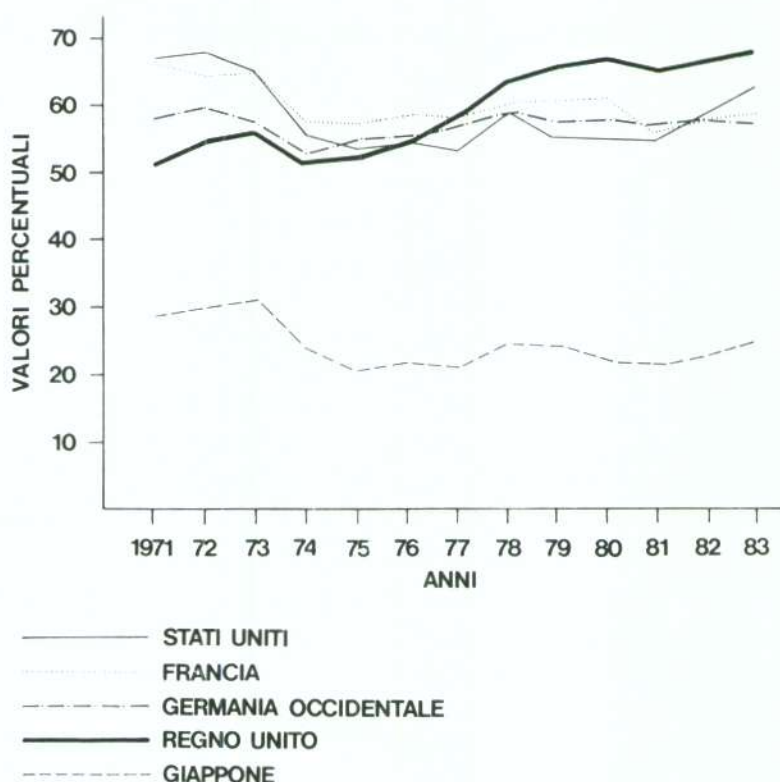
Per spiegare come il Giappone abbia potuto conseguire questi risultati economici e sociali nel breve volgere di tre de-

cenni occorrerà tenere presente che il Giappone del 1868 aveva a scuola il 54% dei giovani e il 19% delle giovani e quindi un grado di alfabetizzazione pari a quello dei più evoluti paesi europei dello stesso periodo, e che già all'inizio di questo secolo i manufatti esportati dal Giappone superavano quelli importati. È tuttavia grazie alla sua superiore organizzazione che il Giappone riesce a fare a meno delle colonie, ad assorbire i militari e i civili rimpatriati, a pagare i danni di guerra e a fare buon uso delle opportunità offerte sia dalla guerra di Corea che del Vietnam.

La sua economia subisce profondi mutamenti. Nel 1955 il macchinario rappresentava il 12,4% delle esportazioni giapponesi, e il tessile il 37,2%; nel 1981 tali rapporti erano divenuti rispettivamente il 65,9% e il 4,7%. Nel 1955 i prodotti alimentari rappresentavano il 25,3% delle importazioni totali giapponesi, le materie prime (comprese le fonti energetiche) il 62,8% (il greggio e i prodotti petroliferi erano pari al 9,4% delle importazioni); nel 1981 tali rapporti erano divenuti rispettivamente l'11,1% e il 64,6% (40,9%).

Il Giappone si è così affermato come un produttore fortemente competitivo di macchine e attrezzature di ogni tipo, raggiungendo queste posizioni attraverso un processo che inizia con la sostituzione delle importazioni (per soddisfare le esigenze interne che si trasformerebbero in esigenza di importazioni), che passa poi all'allargamento della base produttiva interna, in una situazione che può essere di iniziale monopolio o iniziale concorrenza oligopolistica, per giungere infine all'espansione verso altri mercati quando però determinate economie di scala e di razionalizzazione della produzione sono già state raggiunte. A questo schema di sviluppo rispondono quasi tutti i settori industriali che hanno visto il Giappone affermarsi nel mondo come produttore e protagonista⁵.

⁵ G. FODELLA, *La crescita dell'economia giapponese. Genesi e punti di forza*, *Annali della Facoltà di Scienze Politiche* - III, Marzorati, Milano, 1983.

FIGURA 4. *Quota parte dei manufatti sulle importazioni totali in alcuni paesi*

Fonti: Gary R. Saxonhouse, *Foreign Sales to Japan*, in William Cline, ed., *Trade Policy in the 1980s* (Cambridge, Mass.: MIT Press, 1983); U.N. *International Trade Statistics*, 1982; U.S. Department of Commerce, *International Economic Indicators*, September 1984.

La sua crescita impetuosa sui mercati esteri ha seguito e non preceduto l'affermazione sul mercato interno, usato come santuario protetto da barriere tariffarie e non tariffarie, nel quale ha affinato le tecniche produttive per poi lanciarsi alla conquista dei mercati mondiali. Questa tecnica distruttiva delle altrui posizioni commerciali, fondata su armi affilate nell'ombra e su attacchi pressoché improvvisi e massicci, ha dato l'im-

pressione che il Giappone fosse uno dei più forti esportatori del mondo e che il suo sistema economico dipendesse in modo preponderante dal suo commercio estero. In verità il Giappone ha conseguito questi risultati grazie alla propria organizzazione (istituzioni, strutture, norme, comportamenti) finalizzata agli scopi che la collettività (e per essa il governo e le imprese) si sono prefissati di raggiungere.

Se guardiamo alle importazioni colpisce la capacità che il Giappone ha dimostrato nel ridurre in modo relativo (in termini assoluti questa è cresciuta) la sua dipendenza alimentare; mentre nel 1955 un quarto delle sue importazioni erano per alimenti trenta anni dopo esse assorbono meno di un decimo del totale, anche se il Giappone resta uno dei più forti importatori di alimenti del mondo.

Il Giappone ha presto raggiunto la completa autosufficienza nell'alimento base tradizionale (il riso), sia per averne aumentata la produzione grazie a un ulteriore aumento della produttività per superficie coltivata (fra le più alte del mondo), sia per averne ridotti i consumi a favore di alimenti più nobili. La dipendenza dalle materie prime tuttora rilevante è sentita come un importante vincolo di politica economica e il Giappone ha cercato di porvi rimedio in due modi. Il primo attuando investimenti esteri al fine di sviluppare determinate risorse naturali di cui assicurarsi l'approvvigionamento, il secondo rimedio escogitato per ridurre la propria dipendenza dalle materie prime non ha ancora dato frutti tangibili, ma fa parte di una strategia che è in corso di esecuzione e che consiste nel disincentivare lo sviluppo e la crescita di quelle industrie che fanno notevole uso di materie prime e hanno forti contenuti energetici a favore di industrie ad alto contenuto cognitivo (*knowledge-intensive*) e a bassa intensità sia di materie prime che di energia. Questo obiettivo avrebbe il duplice vantaggio di ridurre la dipendenza energetica e dalle materie prime e di innalzare il livello tecnologico del sistema produttivo giapponese rendendolo più competitivo sul piano internazionale, fondandone la com-

petitività sempre più su fattori non legati al prezzo dei beni ma alla loro qualità o alla loro immagine.

Evidentemente tra le industrie da disincentivare sono la siderurgia, la cantieristica, l'industria chimica di base, la metallurgia dei metalli non ferrosi come l'alluminio, e in prospettiva l'industria automobilistica; per non parlare delle industrie inquinanti, come quella cartaria, dei fertilizzanti o petrolchimica, sia perché come si è detto i costi produttivi sono divenuti elevati in Giappone in seguito all'adozione di una severa legislazione tesa a proteggere e migliorare le condizioni sanitarie e l'ambiente, sia perché, ad esempio, gli accordi stipulati con i paesi petroliferi prevedono spesso la creazione di impianti a valle in loco di cui il Giappone si impegna ad assorbire, in parte spesso notevole, la produzione, riducendo forzatamente di altrettanto la propria capacità produttiva interna.

Tra le industrie da incentivare sono invece ad esempio l'elettronucleare da fusione (e con l'utilizzo del plutonio il Giappone conta di risolvere nel contempo il proprio problema energetico e quello delle scorie radioattive), l'elettronica sia strumentale che di consumo, ma con un sempre maggior grado di sofisticazione, lasciando agli altri paesi dell'Asia Orientale e Sudorientale la produzione di massa dei beni più altamente standardizzati e a minor valore aggiunto.

Per fare tutto ciò il Giappone deve contare in modo crescente su una ricerca scientifica e tecnologica autonoma che gli consentano di sfruttare eventuali monopoli tecnologici.

Occorre aggiungere che questo quadro di maniera si scontra con una realtà che ha visto diminuire drasticamente il prezzo delle fonti energetiche, mantenendo ai paesi che erano privi di materie prime la competitività nei settori di trasformazione *resource-intensive*, mentre le innovazioni di processo in tutti i settori hanno frenato il trasferimento di capacità produttiva verso quei paesi che sembravano godere di un vantaggio comparato basato sul minore prezzo di alcuni fattori produttivi come il lavoro.

Un altro aspetto che rivela la superiore organizzazione giapponese è l'efficienza del sistema bancario, di gran lunga superiore a quella del nostro per una molteplicità di ragioni che vanno dal minor costo della raccolta dei depositi (che devono essere remunerati in base a tassi decisi dal cartello bancario capeggiato dalla Banca Centrale, con tassi crescenti a seconda dei vincoli e della natura del deposito), al minor costo del lavoro bancario (scarsamente remunerato poiché si tratta di un lavoro leggero, scarsamente qualificato, che impiega di solito manodopera femminile giovanile in modo preponderante) e ai minori costi di una gestione totalmente automatizzata e largamente fondata su una maggiore fiducia tra istituto e cliente.

Gli elevati saggi di risparmio, la particolare struttura del mercato del lavoro (caratterizzato da un dualismo infra-industriale molto spinto che vede le imprese raggruppate su poli opposti in base alle dimensioni), la struttura meritocratica e solidaristica della società, l'uso di forme di mercato oligopolistiche per controllare anche le importazioni e i consumi) sono altrettanti elementi di una politica coerente condotta dal governo insieme alle grandi imprese, con il lavoro in parte acquiescente e in parte impotente, che ha potuto e può essere condotta grazie alla particolare organizzazione che caratterizza il Giappone.

È importante precisare che quando si parla di governo in Giappone è errato configurarlo con il gabinetto in quel momento in carica, esso va pensato invece come composto dai funzionari che stabilmente operano nella pubblica amministrazione e le cui decisioni sono ratificate dal ministro in carica.

4.7. *Organizzazione e politica industriale.*

La politica industriale in Giappone ebbe inizio sotto la guida del Ministero dell'Industria e del Commercio Internazionale (MITI) nell'immediato dopoguerra, al fine di allocare alle industrie prioritarie le scarsissime risorse durante il periodo della ricostruzione. Quando il Giappone si pose all'inseguimen-

to dei paesi industriali più avanzati la politica industriale divenne una parte rilevante della politica macro-economica. Mentre nella fase iniziale (caratterizzata dall'industria pesante e chimica) fu sufficiente al Giappone seguire quanto facevano i paesi più avanzati, nella fase più recente esso ha dovuto impostare la propria politica industriale senza poter fare ricorso a modelli di importazione.

Tenendo conto della dotazione dei fattori il Giappone ha deciso di concentrare la propria attenzione su industrie ad alta intensità cognitiva e a bassa intensità di materie prime e di fonti energetiche, adottando misure tese ad eliminare lentamente e senza traumi dal paese quelle industrie per le quali il Giappone ha perso competitività.

Questo è stato il compito della politica industriale negli anni '70 e continua ad esserlo negli anni '80. Il ruolo del MITI nel promuovere le industrie promettenti, e nel ridurre progressivamente il peso di quelle in declino, è modesto poiché i privati sono in grado di sviluppare le attività nei settori più dinamici senza aiuti da parte della mano pubblica, con l'eccezione di qualche modesto finanziamento pubblico o incentivi di natura fiscale. In verità l'unico settore in cui la mano pubblica svolge un ruolo di rilievo è quello della *Ricerca e Sviluppo* nelle industrie da promuovere addossandosi i rischi derivanti dalla novità della intrapresa (un esempio sono i calcolatori della quinta generazione di cui molto si parla ma che tardano a fare la loro comparsa). Nel caso delle industrie in declino sono i meccanismi di mercato che operano in genere a ridurre il peso. Il MITI interviene anche per facilitare fusioni e concentrazioni ritenute opportune anche dal governo. L'idea base è tuttavia che il coinvolgimento governativo deve essere limitato nel tempo e avere natura di eccezionalità.

La guida amministrativa (*gyōsei shidō*) che il governo esercita nei confronti delle imprese e che sembra costume così fortemente radicato in Giappone è in verità recente, risalendo agli anni della Guerra del Pacifico, e così la prassi delle relazioni

industriali che vedono il fattore lavoro in posizione nettamente subordinata alle imprese. Il sistema salariale basato sull'anzianità e il cosiddetto impiego a vita, che caratterizzano il pubblico impiego e le imprese di grandi dimensioni, risalgono al periodo della depressione seguita alla prima guerra mondiale e si rafforzano dopo il 1940-41 con il controllo dei salari.

Nel condurre la propria politica industriale il Giappone sembra aver privilegiato le misure tese a proteggere le proprie industrie emergenti piuttosto che quelle in declino, in ciò distinguendosi nettamente dall'esperienza degli altri paesi industrializzati e mettendo in risalto la superiore organizzazione che lo caratterizza.

Gli stadi attraverso i quali passa la politica industriale in Giappone sono:

- 1) definizione dei criteri per la protezione delle industrie emergenti (in questa fase la discussione è estesa e comprende non soltanto i funzionari pubblici, ma anche la comunità degli studiosi, degli imprenditori, dei giornalisti);

- 2) raccolta di informazioni e formulazione di proposte specifiche;

- 3) scelta delle misure concrete da usarsi in particolari industrie;

- 4) definizione dei risultati che ci si propone di ottenere.

Mentre il primo e l'ultimo punto sono oggetto di una partecipazione vasta al dibattito, la formulazione delle proposte e la scelta delle misure concrete sono di competenza esclusiva della mano pubblica, in particolare del MITI, che opera però in stretta collaborazione con le associazioni industriali di categoria.

I criteri in base ai quali decidere se proteggere un'industria vennero definiti verso la fine degli anni Cinquanta e si basavano su un'elevata elasticità di domanda rispetto al reddito, forte potenziale in termini di esportazioni, possibilità di incrementi di produttività. Se un'industria aveva caratteristiche che rispondevano a questi requisiti poteva godere della protezione pubblica.

È importante notare come non vi sia alcun cenno alla capacità di assorbire lavoro: questo elemento non è tra gli obiettivi espliciti, come invece accade in Italia con effetti distorsivi, ma tra i desiderabili sottoprodotti di una politica industriale che privilegia la competitività del sistema in modo costante.

A metà degli anni '60 il Giappone riuscì ad eliminare il disavanzo cronico della bilancia commerciale e cominciò ad accumulare riserve in oro e valute convertibili. Ciò rese necessaria una riconsiderazione dei criteri di protezione che portò ad abbandonare il criterio dell'esportabilità dei prodotti a favore di quelli della conservazione dell'ambiente e della sicurezza sociale. Il consenso su tali criteri fu sempre ottenuto senza riserve né opposizioni di qualsiasi parte politica, sia nella fase di prima attuazione che successivamente. Contrariamente a quanto si pensa, in Giappone la concorrenza tra imprese è forte, e così la tendenza alla speculazione. L'intervento governativo è visto come una necessità calmieratrice, contro la « concorrenza eccessiva » (*kato kyōsō*). Tale intervento spesso non ha carattere monetario, ma « fiduciario ». In altre parole i sussidi, i prestiti a tassi agevolati, le esenzioni fiscali, sono misure ormai più o meno identiche in tutti i paesi, e gli stanziamenti per queste voci, fatti dal MITI, non sono particolarmente rilevanti. È invece interessante soffermarci sul fatto che la comunità imprenditoriale giapponese sembra pensare che le strategie proposte dai pubblici funzionari in materia di politica industriale siano essenziali per la prosperità delle loro imprese, viste come parte di un tutto organizzato.

Probabilmente in questo atteggiamento entrano diversi elementi eterogenei fra i quali la lealtà della maggior parte dei funzionari nei confronti del paese.

Il *modus operandi* della guida amministrativa esercitata dal MITI può essere molto diretta (piano governativo concordato con i rappresentanti dell'industria in questione) oppure

sfumato (le imprese che si sottraggono ai suggerimenti e alle raccomandazioni del MITI si vedono allungare le procedure per l'ottenimento di licenze o facilitazioni).

Ogni volta che lo ha ritenuto necessario il governo ha promosso la costituzione di cartelli, ma ha consentito anche l'eliminazione dei produttori marginali attraverso la concorrenza. I cartelli che vengono formati normalmente sono di due tipi:

fukyō karuteru (cartelli di stagnazione o depressione), al fine di migliorare le condizioni delle imprese appartenenti ad un'industria in difficoltà;

gorika karuteru (cartelli per la razionalizzazione) al fine di migliorare la performance delle imprese operanti in un'industria promettente.

Anche se in Giappone esiste una normativa antimonopolistica di cui si occupa una commissione nota come *Fair Trade Commission*, le denunce sono rare poiché tale commissione non procede d'ufficio ma soltanto su denuncia delle imprese che ritengono violate a loro danno le norme in materia di concorrenza che le tutelano. Di fatto, data l'alta concentrazione che caratterizza molte industrie giapponesi, i casi di denuncia alla FTC sono rari.

Esempi di cartelli possono essere fatti per l'acciaio, la raffinazione dei prodotti petroliferi e la razionalizzazione dell'industria tessile e delle macchine di precisione. La *normativa provvisoria in materia di sovra-capacità produttiva dell'industria tessile* (1974) ha giocato un ruolo importante nel proteggere dalla concorrenza internazionale quella parte dell'apparato produttivo tessile ancora economicamente valida, attraverso una attenta assistenza alle imprese perché adottassero le tecnologie più avanzate disponibili a livello mondiale. La *normativa provvisoria per lo sviluppo dell'industria delle macchine di precisione e informatiche* (1971) ha avuto origine in un'analoga legislazione del 1956-57 ed è stata seguita da un altro provvedimento del 1978.

Tutti i piani sono stati tradotti poi in una normativa che ha portato le imprese ad ottenere facilitazioni e privilegi fiscali e di altra natura per raggiungere gli obiettivi prefissati tenendo presenti i vantaggi per il sistema economico ma non necessariamente per l'industria considerata.

4.8. *Organizzazione e programmazione.*

Se consideriamo i piani economici emanati dal governo tramite l'Agenzia per la Pianificazione Economica (Keizai Kikaku Cho), quinquennali o di maggior durata vediamo che questi hanno di solito avuto una vita più breve, in media di due anni e mezzo, perché superati dagli eventi.

Se si esaminano i dettagli degli obiettivi dei piani pluriennali emanati a partire dal 1955 si nota un mutamento profondo. All'inizio si puntava sul rafforzamento della base industriale, sulla promozione dei traffici, sulla frugalità dei consumi, si passava poi all'incremento dell'accumulazione, alla modernizzazione della struttura produttiva agricola, al miglioramento della struttura industriale, per arrivare infine al miglioramento della qualità della vita (nella seconda metà degli anni '60, quando l'inquinamento era altissimo ma il problema non ancora completamente recepito dall'opinione pubblica), al miglioramento della sicurezza sociale, alla promozione della cooperazione internazionale.

Una delle caratteristiche dei piani (metodologicamente basati sulla stima del tasso di crescita e su modelli econometrici I-0) è di non aver mai saputo prevedere il reale andamento dell'economia. Essendo i piani meramente indicativi, l'obiettivo previsivo passava in seconda linea rispetto a quello di guidare l'economia del paese nella direzione voluta contando sull'organizzazione del sistema, senza elementi coercitivi se si esclude la normativa corrente. È tuttavia opinione comune che la sottostima costante della crescita economica verificatasi puntualmente in tutti i piani emanati prima della crisi petrolifera (non

bisogna dimenticare che nel maggio 1970, avendo alle spalle il quadriennio 1966-69 durante il quale il PNL era cresciuto in termini reali dell'11,6% medio annuo, non era irragionevole attendersi una crescita del 10,6% medio annuo nei sei anni successivi), sia dovuta proprio all'esistenza del piano, il quale finiva per essere visto dagli operatori come il documento che indicava in modo inequivocabile la soglia minima garantita di crescita. Il fatto che un settore venisse indicato come in espansione spingeva le imprese operanti in quell'industria a investire per accaparrarsi rapidamente quote più ampie possibili di un mercato in espansione, mentre chi operava in un settore indicato come declinante tendeva ad abbandonarlo in fretta provocando un disinvestimento più rapido del previsto. Tutto ciò era quindi da imputarsi alla elevata credibilità del piano, al cosiddetto « effetto di pubblicazione » del piano.

Da quanto precede è evidente che la politica economica ha avuto un ruolo, sebbene le autorità sotto-stimassero le possibilità di crescita del Giappone. Quando tale crescita però prese l'avvio vi fu ogni sforzo della mano pubblica per sostenerlo ed eliminare i possibili ostacoli dal suo cammino. Mi sembra tuttavia chiaro che più della politica economica in senso stretto, al fine di facilitare il buon funzionamento della macchina produttiva giapponese, ha giocato un ruolo preponderante l'insieme dei meccanismi definiti come *organizzazione*.

4.9. *L'individuo e il gruppo.*

Un elemento importante della organizzazione che caratterizza la società giapponese e ne influenza positivamente il sistema economico, va cercato nell'atteggiamento dell'individuo nei confronti dei suoi simili. Il luogo comune più accreditato vuole che il consenso che pervade la società giapponese sia frutto della mancanza di individualismo e del forte nazionalismo dei

giapponesi. È difficile credere nell'assenza di individualismo in un paese dove ogni anno si verificano migliaia di fallimenti per migliaia di miliardi e dove la competizione è forte fra i singoli fin dagli anni della scuola.

L'individualismo dei giapponesi non si manifesta tuttavia con gli stessi connotati del nostro: chi si fa strada passando sul cadavere del proprio avversario non è approvato dalla società. Occorre mostrare, e far accettare, la propria superiorità al gruppo con azioni riconosciute meritevoli, e soltanto ottenuto questo crisma si può salire. Giunti infine in alto si cessa di assumere decisioni. La funzione suprema viene mantenuta disgiunta dal potere effettivo, che sta un gradino più giù.

Le teorie sociologiche che hanno tentato di spiegare la scarsa combattività della classe operaia in Giappone e che hanno concluso affermando che la società giapponese anziché dividersi in strati orizzontali o classi è meglio rappresentata da comparti verticali interclassisti detti *ambiti*, entro i quali l'*homo japonicus* si troverebbe più a suo agio, sono largamente insoddisfacenti⁶. Come lo sono le elucubrazioni di coloro che tentano di applicare le teorie di Max Weber ad un contesto sociale profondamente diverso da quello europeo o riconducibile alla cultura europea, o che mutuano a quel paradigma il linguaggio senza i contenuti. Non è questa la sede per descrivere i valori della società giapponese, ma alla luce di quanto già detto per l'Estasia nel suo insieme può essere utile una chiave di lettura del comportamento giapponese.

Nella tradizione occidentale (cristiana, islamica, giudaica e perfino induista) il mondo è caratterizzato da un dualismo permanente che si manifesta in mille modi: tra corpo e anima, tra bene e male, tra sé e il mondo, tra vita terrena e vita ultrater-

⁶ Per tutte la più celebre: C. NAKANE, *Tate shakai no ningen kankei*, Kōdansha, Tokyo, 1967, traduzione inglese *Japanese Society*; Weidenfeld and Nicholson, London, 1970. Contra: R. MOUER, Y. SUGIMOTO, *Images of Japanese Society. A Study in the Structure of Social Reality*, London, Kegan Paul International, 1986.

rena, tra l'uomo e la natura (che egli deve dominare). Questo atteggiamento è soltanto parzialmente mitigato nelle forme più elevate dell'induismo. In Asia Orientale invece, e soprattutto in Giappone, questa permanente dicotomia non soltanto non viene posta in rilievo ma viene costantemente combattuta come riprovevole. L'uomo non è il dominatore della natura, ma ne fa parte, senza un ruolo di particolare privilegio (così nel taoismo e nello scintoismo). Della vita ultraterrena non ci si occupa molto. L'attenzione di Confucio era per la società e per i rapporti sociali, che ancora non riteneva di conoscere abbastanza per occuparsi d'altro, come rispose a un discepolo che lo interrogava sulla vita ultraterrena. Lo stesso buddismo, nelle varie accezioni rappresentate dalle sette che si diffonderanno in Cina, in Corea e in Giappone, tende a far dimenticare il dualismo che le grandi religioni monoteistiche dell'occidente esaltano al massimo grado.

In una società come quella giapponese dove l'uomo e la natura hanno lo stesso destino e la stessa origine, dove i rapporti sociali sono tutto, e non parte del tutto, dove la distinzione fra anima e corpo ha poco senso, cessa di averne anche quella tra azione e intenzione (non basta che l'intenzione sia buona, occorre che il risultato dell'azione sia positivo) e tra forma e sostanza (nel senso che la forma è sostanza, e viceversa). Ed ecco che assumono un diverso significato gesti e rapporti ai quali eravamo inclini ad attribuire significati derivanti dal nostro contesto culturale, e quindi probabilmente sviati da questo. Non è soltanto in questa unicità di intenti che va ricercata la cura per il particolare, mentre la tesi che la perfezione sia « di questo mondo » e sia raggiungibile con l'esercizio costante e paziente, può forse avere le sue radici in questo atteggiamento.

L'artigiano fabbricante di spade si vestirà nel modo tradizionale e assesterà poi con i suoi aiutanti un numero prestabilito di colpi di maglio al metallo incandescente al fine di ottenere una spada eguale alle altre in tutto, anche nei particolari

non visibili, e perciò perfetta. Il *tesoro nazionale vivente*⁷ che fa il vasaio ripeterà in modo immutabile una forma ormai perfetta, definitiva, della cui origine egli è per così dire la vivente incarnazione. Se la perfezione si può raggiungere soltanto ripetendo, allora nella ripetizione può non esservi frustrazione, perché il gesto ripetuto in modo eguale è come lo sbocciare del fiore sempre uguale ma sempre diverso. In questo tipo di contesto persino la catena di montaggio sembra meno alienante.

Inoltre una società che si riconosce in valori squisitamente immanenti ha più probabilità di una società che destina una parte considerevole delle proprie cure e dei propri affanni a valori trascendenti di conseguire successi sul piano economico.

TABELLA 6. *Dipendenza dalla domanda estera delle principali imprese manifatturiere (% delle esportazioni sul fatturato) giapponesi e americane (valore delle esportazioni in miliardi di dollari 1984).*

1. Toyota Motor	\$ 10,4	45%	1. General Motors	\$ 7,3	9%
2. Nissan	8,9	58%	2. Ford Motor	6,0	12%
3. Honda	5,8	71%	3. GE	3,9	14%
4. Matsushita	5,1	37%	4. Boeing	3,6	35%
5. Hitachi	4,7	37%	5. IBM	3,1	7%
6. Nippon Steel	4,1	34%	6. Chrysler	2,7	14%
7. Mazda	4,0	67%	7. Du Pont	2,7	7%
8. Toshiba	3,1	29%	8. United Technologies ..	2,4	15%
9. NEC	2,7	34%	9. McDonnell Douglas ..	2,1	22%
10. Sony	2,6	69%	10. Eastman Kodak	1,9	18%

Fonte: *America versus Japan*, op. cit., p. 31.

La società giapponese è in definitiva una società fortemente competitiva. Si potrebbe dire che essa è caratterizzata da un tipo di competitività di gruppo o collettiva tipica dei gruppi infantili e adolescenziali. In altre parole, i giapponesi rivelerebbero nei loro rapporti con gli altri un carattere permanente che presso altri popoli scompare con l'età e che in Giappone per-

⁷ In Giappone anche un artista, come un monumento, può essere insignito di questa qualifica che viene tuttavia riservata di solito ad artisti di elevatissimo livello.

TABELLA 7. *Destinazione geografica delle esportazioni italiane e giapponesi (valori percentuali).*

Paesi	Italia			
	1970-73	1981	1986	
CEE a 12	53,8	45,5	53,4	
(di cui RFT)	(22,2)	(15,5)	(18,1)	
PVS non OPEC	13,1	15,9	12,8	
Altri paesi OCSE	9,8	8,7	9,3	
Stati Uniti	9,6	6,8	10,7	
Paesi OPEC	4,1	16,5	6,4	
URSS	1,8	1,7	1,7	
Altri paesi Eur. Or.	2,9	1,6	1,3	
Giappone/Italia	1,0	0,9	1,3	
Cina	0,4	0,4	1,0	
Altri paesi	3,5	2,0	2,1	
	1965	1985	Giappone	
			1965	1985
Economie industriali di mercato	71	70	49	58
Economie pianificate	3	3	3	2
Paesi ad alto reddito esportatori di petrolio	2	5	2	4
PVS e altri	25	22	47	36

Fonte: Banca d'Italia, *Relazione del Governatore* 1986, Roma 1987, p. 144.

mane. L'incapacità o la goffaggine nel « cavarsela da soli » che sembra caratterizzare i giapponesi va pure ricercata nella loro carenza a competere come individui isolati e nella loro forza a prevalere come gruppo *organizzato*.

TABELLA 8. *Composizione del commercio estero giapponese.*

	1955	1965	1975	1985	1986
<i>Esportazioni totali (%)</i>	100	100	100	100	100
(in milioni di dollari)	2.011	8.452	55.753	175.638	209.151
macchine e impianti (%)	12,4	35,2	53,8	71,8	74,1
tessili (%)	37,2	18,7	6,7	3,6	3,3
 Esportazioni verso gli Stati Uniti (% del tot.)	 22,7	 29,3	 20,0	 37,2	 38,5
Esportazioni verso il SE Asiatico (% del tot.)	36,2	26,0	22,5	18,9	20,0
Esportazioni verso il resto del mondo (%)	41,1	44,7	57,5	43,9	41,5
 <i>Importazioni totali (%)</i>	 100	 100	 100	 100	 100
(in milioni di dollari)	2.471	8.169	57.863	129.539	126.408
materie prime e fonti di energia (%)	62,8	59,3	64,5	57,0	43,1
alimentari (%)	25,3	18,0	15,2	12,0	15,2
macchine e impianti (%)	5,3	9,3	7,4	9,6	11,6
altro (%)	6,6	13,4	12,9	21,4	30,1

Fonte: Ministero delle Finanze, Tokyo.

Note:

La preponderanza di macchine e impianti come principale voce di esportazione in sostituzione dei prodotti tessili è la nota dominante del commercio estero giapponese. Gli Stati Uniti e il SE asiatico, salvo brevi parentesi, hanno assorbito poco meno dei tre quinti delle esportazioni giapponesi. Le importazioni di beni essenziali sono passate dal 93,4% del 1955 al 78,6% del 1985 (e al 69,9% del 1986), indicando come, sia pure faticosamente, il Giappone importi in misura crescente anche beni non essenziali.

TABELLA 9. *Composizione merceologica delle esportazioni manifatturiere (valori percentuali).*

	Giappone		Italia		OCSE	
	1971-72	1979-80	1971-72	1979-80	1971-72	1979-80
Manufatti tradizionali (tessile, abbigliamento, calzature, mobilio)	10,9	4,6	23,1	22,7	9,9	8,2
Manufatti a più alto contenuto tecnologico (minerali non met., chimica, metallurgia, mezzi di trasporto, meccanica non elettrica ed elettrica, macchine per ufficio, telecomunicazioni, meccanica di prec.)	82,3	89,0	65,9	64,2	80,4	81,2
Altri manufatti	6,9	6,5	11,1	13,2	9,9	10,7

Fonte: OCSE.