

**SHINTARO ISHIHARA**

---

**O JAPÃO  
QUE SABE  
DIZER NÃO**

---



SHINTARO ISHIHARA

# O JAPÃO QUE SABE DIZER NÃO

Título original: *“No” to ieru Nihon*

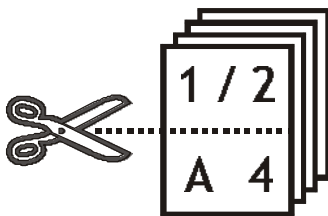
Título da edição em inglês: *The Japan that can say no*

Tradução de Raul de Sá Barbosa

Edições Siciliano, 1991

*FreEbook: Apóie essa idéia!*

*Instruções para impressão:* As folhas deste livro foram dimensionadas em 210 x 148mm (altura x largura). Se desejar imprimir, utilize as populares folhas A4 (de 210 x 297mm) cortadas ao meio no sentido transversal. Lembre-se de ajustar a orientação do papel na impressora (Portrait ou Landscape), se for necessário



# Apresentação

Raras vezes uma obra causou tamanha controvérsia quanto *O Japão que sabe dizer não*. Quando uma edição pirata em inglês circulou no Congresso norte-americano e vazou para o público, houve tal comoção que o co-autor, Akio Morita, presidente da Sony Corporation, recusou-se a participar de uma tradução autorizada.

Agora, finalmente, pode-se tomar conhecimento do que o influente homem público japonês realmente disse sobre o novo papel do Japão como potência mundial e a repercussão disso nos Estados Unidos na cena mundial. Para que haja cooperação bilateral entre os dois países, cumpre que os Estados Unidos superem suas atitudes contraproducentes de superioridade e que o Japão fale francamente em defesa das suas necessidades e preocupações.



*Shintaro Ishihara*

Ishihara diz que:

- Todo o arsenal nuclear dos Estados Unidos depende dos *microchips* japoneses. Se o Japão passasse a vendê-los à União Soviética em vez de vendê-los aos americanos, o equilíbrio militar do mundo se alteraria.
- O Japão é suficientemente forte tecnológica e financeiramente para criar uma força de defesa independente. Não precisa mais da proteção militar norte-americana.
- Se o Japão disser não aos Estados Unidos numa questão qualquer, os Estados Unidos poderão reagir de maneira irracional. Se isso acontecer, o Japão tem capacidade e know-how para virar-lhes as costas e tratar com o resto do mundo de outra maneira.
- O Japão, e não os Estados Unidos, serão a potência mais influente junto às economias em desenvolvimento na Ásia.
- O preconceito racial é a grande fonte de atrito entre Estados Unidos e Japão; preconceito de uma espécie que levou os Estados Unidos a jogar a bomba atômica sobre o Japão, mas não sobre a Alemanha.

*O Japão que sabe dizer não* é um texto candente, sincero, sem malícia, só que muito incômodo. A primeira parte contém literalmente o texto de Ishihara da edição japonesa. A segunda parte é nova, reforçando as opiniões do autor e ampliando suas idéias sobre o futuro papel do Japão na Europa e na Ásia.

Ilustre membro da Dieta, da qual faz parte há muitos anos, e figura eminente do Partido Liberal Democrata, Shintaro Ishihara é um dos políticos mais populares do Japão. Além deste *best-seller* que já vendeu um milhão de exemplares em seu país, é autor de diversos romances premiados. Nas horas vagas, pinta, joga tênis e pratica iatismo com paixão.

*Adendo à apresentação de 1991:* Quando da distribuição desta edição em *ebook*, em 2006, Shintaro Ishihara havia vencido as eleições para o governo de Tóquio, e continuava sendo o mesmo político polêmico e incômodo aos norte-americanos, como na época em que escreveu este livro.

## Siglas utilizadas neste livro

<b>ASDF</b>	Air Self Defense Force (Força Aérea de Autodefesa)
<b>CAD</b>	Computer-Aided Design (desenho feito com auxílio do computador)
<b>CEO</b>	Chief Executive Officer (o executivo principal de uma empresa)
<b>COCOM</b>	Coordinating Committee for Export Control (Comitê Coordenador de Controle de Exportações)
<b>EPA</b>	Economic Planning Agency (Agência de Planejamento Econômico)
<b>FSX</b>	Fighter Support Experimental (Caça de Apoio Experimental)
<b>G-2</b>	Group of Two (Grupo de Dois)
<b>G-5</b>	Group of Five (Grupo dos Cinco)
<b>G-7</b>	Group of Seven (Grupo dos Sete)
<b>GATT</b>	General Agreement of Tariffs and Trade (Acordo Geral de Tarifas e Comércio)
<b>G.I.</b>	Government Issue (soldado raso, do exército norte-americano)
<b>GSDF</b>	Ground Self-Defense Force (Força Terrestre de Autodefesa)
<b>ICBM</b>	Intercontinental Ballistic Missile (Míssil Balístico Intercontinental, MBIC)
<b>JAL</b>	Japan Airlines (Linhas Aéreas do Japão)
<b>MOU</b>	Memorandum of understanding (memorando de intenções)

<b>MHI</b>	Mitsubishi Heavy Industries (Indústrias Pesadas Mitsubishi)
<b>MIRV</b>	Multiple Independently Targetable Reentry Vehicles (Mísseis recuperáveis de alvos múltiplos e independentes)
<b>MiG</b>	Mikoyan e Gurevitch: nomes dos projetistas dado ao avião de caça russo
<b>MIT</b>	Massachusetts Institute of Technology (Instituto Tecnológico Massachusetts)
<b>MITI</b>	Ministry of International Trade and Industries (Ministério do Comércio Internacional e da Indústria)
<b>MSA</b>	Maritime Safety Agency (Agência de Segurança Marítima)
<b>MSDF</b>	Maritime Self-Defense Forces (Força Marítima de Autodefesa)
<b>NIEs</b>	Newly Industrialized Economies (Economias Recentemente Industrializadas)
<b>NPR</b>	National Police Reserve (Força Policial de Reserva)
<b>ODA</b>	Official Development Assistance (Agência Oficial de Ajuda para o Desenvolvimento)
<b>RADAR</b>	Radio Detection And Ranging (Localizador e Determinador de Distância por Rádio)
<b>SDF</b>	Self-Defense Forces (Forças de Autodefesa)
<b>SII</b>	Structural Impediments Initiative (Iniciativa de Impedimentos Estruturais)

## Prefácio

Quando o irmão mais moço de Shintaro Ishihara, Yujiro, morreu de câncer em 1987, o Japão inteiro chorou como se a nação tivesse perdido um membro da família. Um luto assim, nacional e unânime, só tem paralelo na reação pública dos americanos à perda de John F. Kennedy ou de Robert Kennedy. No Japão, só a morte do imperador mereceu maior atenção do povo.

Shintaro e Yujiro formavam uma dupla notável. Shintaro, escritor e diretor de cinema; Yujiro, ator. Quando Shintaro tinha vinte e um anos, seu romance *Taiyo no kisetsu*, de 1955, lhe valeu o prêmio Bungaku de revelação literária e o prêmio Akutagawa. Seu nome ficou conhecido da noite para o dia. A história foi logo transposta para a tela e se tornou um imenso sucesso de bilheteria. Ishihara produziu uma série de romances do mesmo gênero, e quando eles também se tornaram filmes, foram, todos, outros tantos êxitos. O astro dessas películas era Yujiro. Famoso pelo porte atlético e estilo *cool*, ele era às vezes chamado de “o James Dean do Japão”. Mas sua popularidade e influência lá excediam a de James Dean nos Estados Unidos. Yujiro permaneceu como um dos mais populares atores do país até sua morte, e tanto ele como o irmão se tornaram símbolos no Japão de uma jovem geração então alienada.

Durante a década de 60, quando a juventude japonesa começou a migrar do campo para a cidade em busca dos novos empregos na indústria, os membros mais antigos do Partido Liberal Democrata (que é o partido conservador) começaram a ficar preocupados: a perda da sua sólida base rural de apoio poderia custar-lhes o poder. Resolveram, então, indicar um *tarento* (do inglês *talent*) – figuras conhecidas, gente popular no mundo dos espetáculos, personalidades da televisão – para concorrer à Dieta. Em 1968, uma de suas descobertas foi Shintaro Ishihara. Na sua primeira eleição, ele recebeu o maior número de votos de todos os candidatos – e eram milhares. A não ser por um breve período, quando se candidatou a governador de Tóquio e foi derrotado, Ishihara tem permanecido na Dieta até hoje.

Até recentemente, os japoneses supunham que o que dissessem entre si ou escrevessem na imprensa não chegaria ao conhecimento dos americanos, que não lêem japonês. É certo que algumas publicações oficiais, como as do MITI sobre política industrial, que certamente seriam alvo da atenção de governos estrangeiros, eram redigidas com a reação estrangeira em mente. Entre eles, porém, os japoneses achavam que podiam discutir a irracionalidade, pomposidade, ignorância e inferioridade dos americanos impunemente: isso passaria despercebido. Debates honestos, críticas às raças não-amarelas e às mulheres ocidentais, que queriam

trabalhar fora ou fazer política, podiam aparecer nos jornais sem medo de chocar a sensibilidade dos americanos, que têm uma outra visão sobre esses assuntos. Nas raras ocasiões em que discussões assim, cotidianas, apareciam na imprensa estrangeira, eram chamadas de “um lapso”, “uma escorregadela”.

Assim, quando Akio Morita, presidente da Sony, fez algumas palestras, a pedido de seu amigo Shintaro Ishihara, para grupos políticos que o apoiavam, seu texto pôde ser impresso e vendido, aos milhões de exemplares, sob o título de “*No” to ieru Nihon (Um Japão que sabe dizer não* – aos Estados Unidos, é claro), com a tranquilidade de quem sabe que o livro não vai ser lido na América. Mas foi, numa tradução pirata, e criou uma comoção em Washington e na imprensa americana, falada e escrita. Morita, para evitar qualquer mal-entendido e qualquer impacto comercial negativo para a Sony, não permitiu que a sua parte da edição original japonesa fosse publicada na edição autorizada em inglês. Na verdade, Morita falava, havia muito tempo, sem rodeios, tanto em japonês como em inglês, e as críticas que ele fez, na edição japonesa, à ineficiência americana e à má qualidade dos produtos *made in USA* não divergiam do que costumava dizer diretamente aos americanos.

Por que teria o livro recebido tamanha atenção em Washington? Porque alguns americanos se preocupam não só com a perda da competitividade americana, mas também com as implicações disso: a defesa dos Estados Unidos depende de produtos que os Estados Unidos não podem produzir. Talvez o trecho mais citado do livro de Ishihara tenha sido o comentário de que, uma vez que é o Japão quem produz os *chips* de computador de que o Pentágono precisa, os Estados Unidos estariam totalmente impotentes se o Japão se recusasse a fornecê-los e, em vez disso, os vendesse para a União Soviética, o que poderia inclinar a balança para o lado russo nas relações sino-soviéticas.

Nessa e em outras matérias, o livro não deveria ser lido, necessariamente, como um guia de como os políticos japoneses de nossos dias vão provavelmente se comportar, mas como um reflexo da maneira de pensar do povo japonês sobre os Estados Unidos. Os líderes japoneses são mais pragmáticos e mais prudentes que Ishihara. Com efeito, no seu contexto original, os livros de Ishihara trazem ainda o vestígio de uma rebelião contra o *establishment* japonês. Assim como Clyde Prestowitz ou Pat Choate, vistos por alguns como detratores do Japão, estão apenas preocupados com o bom êxito dos Estados Unidos, Ishihara se queixa menos dos Estados Unidos que do Japão, da obsequiosidade dos seus líderes que não se afirmam como seria de esperar. E a esse respeito ele tem de fato o conhecimento da reação de um crescente segmento da população japonesa.

Os americanos precisam ler o livro de Ishihara, que nos ajuda a enfrentar o fato de que o Japão nos ultrapassou em indústria, tecnologia e capital disponível. Não muito tempo antes da divulgação de uma edição pirata do livro de Ishihara – Morita, o editor de um grande jornal americano poderia dar a volta ao mundo e regressar para escrever uma matéria de primeira página, em cinco partes, com o título “Estarão os Estados Unidos em decadência? Só os americanos pensam assim”. Qualquer um que fala ou lê japonês e tem acompanhado o rumo da opinião



pública em qualquer país mais importante da Ásia, só pode ficar perplexo com a capacidade de auto-ilusão dos americanos.

A publicação do livro de Ishihara em inglês tornará, espero, essa auto-ilusão mais difícil. Embora estejamos começando a reconhecer que o Japão não só é mais forte economicamente que os Estados Unidos, mas já olha para os Estados Unidos com superioridade, o novo método de auto-ilusão é dizer que isso não importa. Os Estados Unidos parecem ter liderança no mundo por sua pronta reação a emergências militares além-mar e capacidade de promover a própria imagem, mas não por saber lidar com a nossa inferioridade comercial subjacente, a qual, ao começarmos a pagar nossas dívidas, se fará sentir. Talvez os Estados Unidos precisem, também, de um Ishihara, uma figura suficientemente popular para dizer aos nossos líderes políticos que eles enfrentem as coisas, assumam suas responsabilidades na reestruturação da economia e incentivem investimentos a longo prazo, para preservar a tecnologia industrial e a alta tecnologia americanas. Nós sentimos que, se fosse americano, Ishihara adoraria fazer isso.

Ezra F. Vogel  
Universidade de Harvard

# Introdução

Alguns livros sofrem os embates da sorte. Uma edição americana desta obra foi difamada antes mesmo de ser publicada.

Quando este livro foi publicado no Japão, pensei que haveria também uma edição americana, uma vez que trata de aspectos controversos de relacionamento com os Estados Unidos. Como político e escritor, estou convencido de que os laços entre os dois países são vitais para ambos e para a comunidade mundial. Queria que as minhas opiniões e as de Akio Morita, co-autor, ficassem à disposição do povo americano. Instei com Atsushi Matsushita, amigo de longa data, e editor na Kobunsha, que foi quem sugeriu o livro, que preparasse rapidamente uma sinopse da obra para um editor americano.

Entrementes, ficou claro que a edição japonesa, uma mistura de declarações minhas e de Morita e de diálogos entre nós dois, era, sob muitos aspectos, insuficiente. A natureza até certo ponto fragmentária de minha parte poderia causar mal-entendidos. Comecei, por isso, a reunir material suplementar, enquanto Matsushita preparava uma amostra, em inglês, do texto original que desse aos editores americanos uma idéia do livro. Aí veio o desastre. Talvez o fato de eu ter concorrido à presidência do Partido Liberal Democrata, no poder, em agosto de 1989, tenha provocado interesse pelas minhas opiniões. Seja qual for a causa, uma edição pirata surgiu, de súbito, em Washington, e Morita e Ishihara se tornaram o grande assunto de todas as rodas, principalmente no Congresso.

Em janeiro de 1990, descobri que a Defense Advanced Research Projects Agency do Pentágono estava por trás da pirataria. E é de imaginar que o Departamento de Defesa quisesse um manuscrito completo e acurado. A versão não-autorizada estava repleta de erros, alguns risíveis, outros muito graves, e muitas partes do original haviam sido omitidas. Essa “salada” expurgada ficou tão ruim que era impossível discutir com seriedade as questões que Morita e eu levantávamos.

Encorajei a Kobunsha a lançar uma tradução autorizada, mas Morita recusou-se a participar de uma versão americana, e não consegui que mudasse de idéia. Nossas situações são diferentes, é claro. Como homem de negócios, ele tem de levar em conta os efeitos de uma publicidade adversa, ao passo que eu estou livre, falo só por mim mesmo. A fim de alongar a minha parte do original o bastante para que desse um livro, comecei a desdobrar as minhas tomadas de posição em capítulos adicionais. A política, no entanto, interveio. A Dieta

(parlamento) foi dissolvida em janeiro, e eu me candidatei à reeleição pela câmara baixa em fevereiro. Só depois da campanha pude voltar ao manuscrito.

Não tendo desculpas nem satisfações a dar pelo que disse no original, ele aparece aqui na sua totalidade como primeira parte. Fiz pequenas alterações, mas só por motivo de estilo ou clareza. Essas alterações estão em colchetes no texto. Supressões também foram feitas em benefício da clareza ou para evitar repetições, e são indicadas assim: [...]. A supressão da p. 53 consiste em quatro parágrafos, que agora abrem o capítulo 8 da segunda parte. Essa mudança se fez necessária porque eu queria combinar duas discussões separadas dos pontos em causa. Assim, na primeira parte não há diferença substancial entre esta tradução e a edição original japonesa. A segunda parte desenvolveu artigos escritos originariamente para revistas japonesas.

Ofereço o livro aos leitores americanos com a convicção de que há muita coisa em jogo para que o Japão e os Estados Unidos se afastem um do outro. Mas para ficarmos juntos temos de nos entender. E um diálogo sincero e franco é a chave, mesmo que de vez em quando os ânimos se exaltem. Por muitos motivos culturais, os japoneses não estão acostumados ao debate aberto. Sempre contrafeitos em situações de confronto, procuramos evitar um choque de opiniões. Mas os japoneses têm de compreender que o silêncio é auto-destrutivo, e as reticências podem prejudicar uma amizade. As diferenças entre japoneses e americanos, muitas vezes, levam a equívocos e a estereótipos. O antídoto é uma dose mútua de honestidade e transparência. Espero que este livro funcione como um catalisador para a sinceridade.

A década de 90 promete ser um período de mudanças econômicas e políticas de tirar o fôlego. O povo japonês precisa fazer um inventário, honesto e objetivo, de si mesmo e da sua relação com os Estados Unidos da América. Os Estados Unidos, por sua vez, têm de rever o seu relacionamento com o Japão. Os dois países se beneficiarão de uma parceria mais estreita e verdadeiramente equitativa. Estou certo de que poderemos superar as tensões atuais, as piores do período pós-guerra, e forjar uma aliança mais estreita.

# Primeira Parte

## Uma nova consciência nacional

Mensalmente, o gabinete e os representantes mais graduados do Partido Liberal Democrata (PLD) recebem um *briefing* de um chefe de sessão da EPA e do diretor do Banco do Japão. Esse *briefing* é distribuído antes de uma reunião do gabinete, que, quando a Dieta está em sessão, começa às 9h, ou, às vezes, às 8h. Eu detesto levantar cedo, mas, esfregando os olhos para espantar o sono, sempre compareci a esses *briefings*. Os relatórios eram, invariavelmente, os mesmos. Os ministros, na maior parte, cochilavam.

Aquilo me pareceu um ritual sem sentido. Afinal de contas, desde o começo da década de 80, o governo vem pregando reformas administrativas e fiscais para desindexar a economia e simplificar a administração. Então eu disse ao chefe do secretariado do gabinete, Keizo Obuchi, que os *briefings* eram uma perda de tempo e deviam deixar de existir. Ele concordava comigo, disse, mas acrescentou que eles eram a única oportunidade que alguns funcionários do PLD tinham de participar de uma reunião ministerial. Abolir os *briefings* seria uma desfeita para com eles.

## Uma nação de ETs

Esses *briefings* são da época em que Noboru Takeshita era primeiro-ministro (1987-89). Àquele tempo, eu era ministro dos Transportes. Costumava ficar sentado lá ouvindo um funcionário da EPA salmodiar as estatísticas do comércio exterior: “Este mês, como no mês passado, o superávit da conta corrente continuou a declinar constantemente”. Em outras palavras, ele nos dizia que a posição comercial do Japão piorava, e isso era maravilhoso. Alguns dos presentes diziam, entre dentes, “entendo”, e grifavam a frase no relatório.

Durante uma dessas reuniões virei-me para Seiroku Kajiyama, ministro do Interior e amigo íntimo, e disse:

“Acho que os dias do Japão estão contados. Esse fulano diz que os negócios vão mal e isso é bom. E todo mundo aprova com a cabeça e grifa a frase”.

“São palavras, apenas. O seu sentido mudou, só isso”, murmurou Kajiyama.

Não sei exatamente o que ele quis dizer. Talvez que a nossa visão da economia japonesa mudara. Segundo o relatório Maekawa de 1986, a que se deu grande publicidade, o enorme superávit comercial do Japão é um perigo, e a economia precisa ser reestruturada de modo a mudar de um crescimento liderado pelas exportações para uma expansão baseada na demanda interna. Deixando de lado a questão de serem as conclusões do relatório tão sagradas quanto as Escrituras, a economia do Japão está, de fato, mudando. Grandes indústrias, como a de aço e de construção naval, estão cedendo lugar a campos mais compactos e de conhecimento intensivo, tais como computadores, software e semicondutores.

Do ponto de vista humano, se ouvíssemos dizer que um homem alto e musculoso estava para ser redimensionado a fim de ficar menor, isso seria motivo de alarme. Não obstante, todo mundo, hoje em dia – o grupo de consultoria Maekawa, economistas, políticos –, diz que a indústria japonesa tem de ser reestruturada, e a economia, orientada para o setor de conhecimento intensivo.

Mas isso será bom para o Japão? Poderemos sustentar assim a nossa prosperidade? As pessoas já não farão mais trabalhos pesados, não produzirão objetos em fábricas e oficinas mecânicas, não sujarão as mãos em linhas de montagem, nem suarão diante de altos-fornos. Não estou denegrindo o esforço mental de formular um programa de computador ou desenvolver uma nova tecnologia. São coisas, sem dúvida, de maior relevância. Mas 100% de inspiração e 0% de transpiração não são um regime que possa fazer bem ao país. Um país só de intelectuais? A história não é encorajadora nesse sentido: jamais existiu um país assim. Talvez tenha sido confiado ao Japão fazer essa experiência inédita. Seja como for, não creio que tenhamos de assumir a condição de povo escolhido e aceitar esse destino.

Às vezes, me pergunto se o Japão não estará em vias de tornar-se uma nação de ETs, aquele encantador visitante do espaço, com a cabeça do tamanho de uma abóbora, braços e pernas finos. Se esse é o curso que a evolução vai tomar, então os primeiros ETs aparecerão no Império do Sol Nascente. Isso explicaria por que nos saímos tão mal nos Jogos Olímpicos de Seul, onde ganhamos apenas meia dúzia de medalhas de ouro. Pode ser que esse miserável desempenho indique estarmos adquirindo um temperamento e um estilo de vida caprichosos e sofisticados. Como nação, porém, seria muito melhor para nós se nossos atletas trouxessem para casa uma cesta de medalhas olímpicas e se a nova geração desse duro no trabalho. [Mesmo assim, não há dúvida nenhuma de que o maior trunfo do Japão é a sua tecnologia de ponta.]

Embora o tratado de 1987, limitando as forças nucleares de médio alcance, tenha sido um evento momentoso, os Estados Unidos e a União Soviética não agiram a partir da tardia consideração de que as armas nucleares põem a humanidade em perigo de extinção e, portanto, não podem ser, jamais, usadas. Alguns observadores, naturalmente, acreditam que as conversações sobre limitação de armas tiveram êxito por Washington e Moscou estarem motivados por esses altos propósitos, mas eu creio que a explicação é outra.

A precisão dos mísseis de médio alcance e a dos ICBMs depende da qualidade dos seus computadores. Os ICBMs são mísseis recuperáveis de alvos múltiplos e independentes que lançam oito ou nove ogivas nucleares, cada uma delas capaz de atingir um alvo diferente. Muitas dessas ogivas são simples engodos que procuram atrair mísseis defensivos para uma perseguição inútil, até que sejam alvejados e destruídos. As ogivas verdadeiras fazem trajetórias evasivas, variando de velocidade, fazendo *loops*, caindo em queda livre, ou saindo de lado. Por fim, rumam diretamente para os seus alvos, que foram previamente identificados por satélites espões.

A União Soviética e os Estados Unidos têm, cada um, uma lista de alvos prioritários a atingir. O primeiro objetivo de Moscou seria o complexo de lançamento de mísseis de retaliação da Vandenberg Air Force Base, na Califórnia, onde os silos de mísseis, de concreto reforçado, têm paredes de cinquenta a sessenta metros de espessura e foram construídos no subsolo. Os silos podem resistir a terremotos fortes e sua única vulnerabilidade é ante a explosão de uma bomba de hidrogênio. Mesmo assim, é necessário um impacto direto para destruir o míssil dentro deles.

Os mísseis soviéticos alcançam até sessenta metros de um alvo desses. Os americanos estão tentando conseguir aproximação um pouco maior – quinze metros –, e estão procurando fazer ainda melhor. A crescente sofisticação dos mísseis defensivos exige que as ogivas dos MIRVs descrevam cursos mais complexos, e para fazerem isso eles precisam de computadores sempre mais poderosos para processar as informações instantaneamente. Esses sistemas usam computadores de quarta geração. Os de quinta geração ainda estão em produção e precisam de semicondutores de muitos megabits. Se as firmas americanas já têm o *know-how* tecnológico para os *chips* mais avançados, só as firmas eletrônicas japonesas têm a produção em massa e um eficiente controle de qualidade para fornecer os referidos semicondutores (de multimegabits) para os ditos sistemas e outros equipamentos.

Em suma, sem os *chips* de última geração, *made in Japan*, o Departamento de Defesa dos Estados Unidos não pode garantir a precisão das suas armas nucleares. Se o Japão dissesse amanhã a Washington que não venderia mais *chips* para os Estados Unidos, o Pentágono estaria totalmente indefeso e desamparado. Além disso, o equilíbrio militar do globo ficaria completamente de pernas para o ar se o Japão decidisse vender seus *chips* para a União Soviética. (Alguns americanos acham que se nós tivéssemos essa intenção, os Estados Unidos reocupariam o país.)

O Japão tem hoje uma vantagem técnica decisiva. Creio que Ronald Reagan, Mikhail Gorbachev e seus conselheiros compreenderam o absurdo da situação – que a precisão dos seus arsenais nucleares dependessem dos *chips* japoneses – e concordaram em desistir da corrida armamentista.

Um relatório do Pentágono corrobora minha crença de que o Japão tem nas mãos o trunfo mais importante da competição nuclear. Um relatório do grupo de trabalho do Defense Science Board, que estudou a dependência americana dos

semicondutores japoneses, revela a preocupação americana com a nossa tecnologia, principalmente em matéria de semicondutores. O relatório registra acuradamente a fraqueza americana e a superioridade japonesa em relação aos *microchips*, acrescentando que, se essa situação continuar, os Estados Unidos estarão nas mãos dos japoneses. Até agora, só o presidente e um número reduzido de altos funcionários leram o relatório. Se fosse publicado, causaria um grande alarde.

Entre as suas conclusões, o relatório observa que o poderio militar dos Estados Unidos depende substancialmente da sua superioridade tecnológica, sobretudo em matéria de equipamento eletrônico. “Semicondutores são a chave da liderança na eletrônica”, diz o relatório, e “produção competitiva em larga escala é a chave da liderança no que concerne a semicondutores”. Diz ainda o relatório: “A produção em larga escala é sustentada pelo mercado comercial”. E, ao contrário do que acontece com o Japão, os Estados Unidos não dispõem de mercado para uma grande variedade de produtos que utilizam semicondutores, tais como painéis de cozinhar arroz. O relatório conclui que “a indústria americana de semicondutores já começa a perder a liderança em volume de produção... E logo essa liderança, num campo estritamente associado à liderança na produção industrial em geral, vai passar para outro país. Logo a defesa americana ficará na dependência de fornecedores estrangeiros no campo da tecnologia de ponta de semicondutores. E a força-tarefa vê isso como uma situação inaceitável”.

Os “fornecedores estrangeiros” referidos no relatório são companhias japonesas. Tenho a impressão de que, em Washington, eles estão um tanto histéricos para ver que justamente o elemento essencial do poderio militar americano – a tecnologia de semicondutores – está com outro país, que nem é europeu, mas asiático: o Japão. Os figurões do Pentágono estão provavelmente aflitos porque o deslocamento da liderança industrial para o exterior tornou mais fácil para os soviéticos a aquisição de sistemas de computadores e *microchips*.

As sanções do governo Reagan contra a Toshiba, que teria vendido fresadoras de precisão à URSS em 1987, eram parte da mesma histeria. A subsidiária da Toshiba que fez o negócio teria violado uma proibição emanada do COCOM sobre a venda de alta tecnologia para países comunistas. O Pentágono alega que com o subsequente *retooling*\* os submarinos soviéticos a propulsão nuclear ficaram menos suscetíveis aos radares. Não havia base legal para agir contra a Toshiba, e não havia uma clara relação de causa e efeito entre a citada venda e o fato de os submarinos soviéticos ficarem mais silenciosos. [Pois mesmo assim foram impostas sanções.]

[Os Estados Unidos têm, de fato, motivos para preocupação, senão para histeria.] O *chip* de um megabit usado nos bancos de memória de um computador tem um milhão de circuitos em uma base de silício que tem um terço do tamanho da unha do meu dedo mindinho. Esse componente vital só é fabricado no Japão. A

---

\* *Retooling* refere-se às fresadoras vendidas aos russos, que possibilitaram a fabricação de peças para modernização dos submarinos soviéticos (N. do E.).



indústria japonesa controla o mercado de maneira quase total. Os Estados Unidos têm o *know-how*, mas faltam-lhe os engenheiros e os técnicos para produzir os *chips*. Sem um sistema integrado de criação e manufatura, o conhecimento, por preciso que seja, de nada serve.

Em busca de mão-de-obra barata, as empresas americanas já transferiram sua produção para o exterior e fazem *chips* de 256 bits no Sudeste Asiático. Não obstante, a indústria americana de semicondutores está, hoje, com mais de cinco anos de atraso em relação ao Japão e vai ficando para trás em vez de ganhar terreno. Certas pesquisas de base de alta tecnologia precisam da última palavra em computadores. Os progressos ocorrem virtualmente num ciclo: é preciso um computador de alta categoria para criar um outro de categoria ainda maior. A tecnologia está estruturada de tal modo que, uma vez aberta, uma brecha tende a alargar-se.

Os Estados Unidos estão desorientados porque a eletrônica é o pilar do poderio nacional, inclusive militar. Para decidir, por exemplo, qual dos novos materiais é ideal para uma aeronave capaz de voar a Mach 2, os engenheiros usam uma simulação CAD, isto é, auxiliada por computador. Um computador comum levará quarenta anos para dar a resposta. Os computadores mais modernos e mais rápidos levarão um ano. Com um controle quase completo dos *chips* de um megabit que esses computadores usam, o Japão está numa posição deveras muito forte.

## Liderança em matéria de tecnologia de ponta: odespertar nacional

À medida que a confrontação ideológica se esfuma, remotas áreas da China e da Sibéria soviética podem tornar-se os próximos grandes centros de desenvolvimento econômico.

A tecnologia capaz de ligar essas zonas inacessíveis aos mercados externos existe: novos sistemas de trens extremamente velozes, conhecidos como maglev (de *magnetic levitation* – levitação magnética), por exemplo. Esses trens maglev flutuam sustentados no ar por magnetos supercondutores e são impulsionados para a frente por molas instaladas nos leitos de guia. O Japão e a Alemanha são os líderes nesse campo, só que, o Japão está muito à frente da Alemanha, tanto no que diz respeito à teoria quanto à performance testada. Atormentados por três obstáculos técnicos, os alemães desistiram da supercondutividade, mas os nossos engenheiros resolveram todos os enigmas.

Para dar um exemplo: o maglev alemão se eleva apenas oito milímetros acima da pista. A versão japonesa, que utiliza a supercondutividade, flutua dez centímetros acima da pista. Ambos podem trafegar facilmente a quinhentos

quilômetros por hora. Nem os Estados Unidos nem a União Soviética se têm ocupado do transporte ferroviário na era espacial.

Havendo um consenso entre os empresários japoneses e os líderes políticos do país, que nos permita fazer uso dessa tecnologia de maneira eficaz, podemos enfrentar os incríveis desafios impostos ao Japão. [O mesmo é verdadeiro para nossos outros avanços tecnológicos.] Se tomarmos as decisões corretas em cada fase, estou convencido de podermos [conservar nossa posição de liderança em alta tecnologia]. Tudo depende da perspicácia dos nossos líderes políticos.

Na década de 70, Akio Morita formou um grupo de estudos chamado Jiyu Shakai Kenkyukai, para o conagraçamento de políticos em ascensão e executivos, e eu tive o privilégio de ser membro desse grupo. Todo ano Morita tem convidado Henry Kissinger, antigo secretário de Estado dos Estados Unidos, seu amigo pessoal, para falar ao grupo. Há alguns anos, Kissinger nos disse que, embora isso fosse uma possibilidade remota, o Japão podia muito bem tornar-se uma superpotência militar. Não creio que ele estivesse sugerindo que o Japão fizesse a tolice de comprar ICBMs e construir navios de guerra como o *Yamato*, o gigante da II Guerra Mundial. Penso que ele provavelmente quis dizer que a superioridade tecnológica do Japão dava-lhe um papel decisivo, fossem quais fossem os sistemas de armas baseados no espaço que Washington ou Moscou viessem a criar.

Para usar a carta da tecnologia no pôquer da política internacional, os líderes do Japão precisam ter capacidade e, também, “peito”. Mas duvido que algum deles possa ver o novo *status* do Japão na perspectiva histórica apropriada. [...] Como todo bom jogador de pôquer, às vezes cumpre arriscar e, outras vezes, ter cautela. A partida está em curso. O Japão é uma superpotência econômica e tecnológica. Não temos escolha senão jogar.

Se quisermos ficar no jogo, porém, muitas das nossas instituições terão de ser reformadas, incluindo o sistema tributário. Nós ainda não superamos de todo a experiência da derrota e da ocupação. Mesmo assim, alegro-me ao ver que as atitudes estão mudando, se bem que lentamente.

Nos últimos quarenta anos, muitos países passaram por profundas transformações. A desestalinização forçou os soviéticos a duvidar da infalibilidade da sua liderança política. Mao Zedong lançou a Revolução Cultural numa tentativa de extirpar valores burgueses. A Guerra do Vietnã fez com que muitos americanos passassem a ver o seu país sob uma nova ótica. Mas no Japão a mentalidade do pós-guerra persiste até os dias de hoje. Nossa superioridade tecnológica pode ajudar-nos a alcançar uma nova consciência sem convulsões traumáticas. Percepções novas são um *sine qua non* de uma sociedade genuinamente amadurecida.

## O preconceito racial: raiz da difamação do japonês

Em abril de 1987, cinco dias depois, aproximadamente, da imposição de sanções pelo Congresso americano aos fabricantes japoneses de semicondutores, eu visitei Washington. O clima era terrivelmente hostil. Em conversações com diversos membros do senado e da câmara, que já conhecia bem, eu disse sem rodeios que achava que o preconceito racial estava por trás dos atritos comerciais entre os nossos dois países, e dei diversos exemplos específicos. Políticos americanos ficam aborrecidos quando usamos termos como “racismo”, mas esses com os quais eu falava acabaram concordando, com sorrisos amarelos, que havia alguma verdade naquilo. É curioso que, no primeiro momento, todos haviam insistido em que o preconceito não tinha nada a ver com a história, e disseram que talvez a coisa remontasse à Guerra do Pacífico. Na minha opinião, um ranço de desconfiança, nascido da II Guerra Mundial, não podia ser a única razão.

Os ocidentais, subconscientemente ou não, muito se orgulham de terem criado os tempos modernos. Durante minhas reuniões com políticos em Washington, eu disse: “Admito que os indivíduos da raça branca tenham criado a civilização moderna, mas o que me aborrece é que vocês parecem pensar que são superiores por causa disso. No século XIII, no entanto, os mongóis, sob Genghis Khan e seus sucessores, invadiram a Rússia e a Europa oriental, quase chegando as portas de Viena e de Veneza. Os exércitos mongóis destruíram todas as forças e todas as fortalezas que encontraram pelo caminho, pilhando e saqueando. Os brancos adotaram o estilo mongol de cortar o cabelo, as sobancelhas raspadas e, até, o andar cambaio. Assim como os orientais de hoje são loucos pela maneira de vestir e de usar os cabelos dos Beatles, de Michael Jackson, de Sting, os ocidentais do tempo de Genghis Khan copiaram o estilo mongol. Até as mulheres o fizeram”.

O império mongol acabou por desintegrar-se, mas há quem associe o medo que os brancos têm, até hoje, dos asiáticos – o conceito do “perigo amarelo” – à carnificina e à pilhagem cometidas pelas forças mongóis. Seja como for, os japoneses não devem esquecer que os brancos têm preconceito contra os orientais.

## O dilema americano: racismo ou liderança do mundo

O preconceito americano estava evidente numa discussão que tive com um oficial superior da marinha dos Estados Unidos. Ora, a marinha americana tem uma poderosa unidade de sonar que é capaz de detectar objetos estranhos na proa de navios – cisternas civis e cargueiros que levam contêineres. Chamado de Amber System, seu propósito é localizar submarinos nucleares. O sonar não sabe distinguir entre submarinos americanos e soviéticos. Ele se limita a emitir um sinal para o Pentágono. A marinha dos Estados Unidos conhece a localização dos seus *subs* e pode determinar se o objeto assinalado é amigo ou inimigo.

Sugeri ao oficial que esse sistema fosse instalado em barcos mercantes japoneses, que fazem as mesmas rotas dos navios-cisternas e dos navios de carga, e dispõem de tripulações bem-treinadas e confiáveis. O Japão recolheria dados brutos de “informações” que a marinha americana analisaria. O oficial me respondeu que a ajuda do Japão era desnecessária. Insisti, observando que os submarinos soviéticos são muito mais numerosos que a frota de submersíveis dos Estados Unidos. Ele disse que não podia pedir a marinha mercante japonesa que participasse do projeto. E se a Alemanha ou o Reino Unido fizessem oferta semelhante – disse eu – o senhor instalaria seu Amber System nos barcos mercantes deles? O oficial respondeu honestamente que o Pentágono instalaria.

Os americanos desconfiam do Japão. Não podemos decodificar os sinais do sonar, e mesmo assim eles não querem que façamos a coleta dos dados. Os almirantes americanos provavelmente pediriam aos russos que fizessem isso, mas não aos japoneses! O povo japonês tem de estar ciente de quão profundamente preconceituosos são os americanos.

Na II Guerra Mundial, por exemplo, os Estados Unidos bombardearam cidades alemãs e mataram muitos civis, mas não usaram a bomba atômica contra os alemães. Aviões americanos jogaram as bombas em nós por sermos japoneses. Todo americano a quem eu digo isso nega que a raça fosse o motivo, mas o fato é que as bombas nucleares foram lançadas em Hiroshima e Nagasaki. Não devemos esquecer isso nunca. O mesmo racismo virulento está por trás dos atritos comerciais com os Estados Unidos.

Esse racismo dos americanos provém do orgulho da própria superioridade cultural. Mas porque os Estados Unidos são uma nação arrivista, têm uma arrogância que vicia a sua visão das outras culturas, sobretudo as da Ásia. Dada a atual situação do ensino nos Estados Unidos, os estudantes não têm uma visão correta do resto do mundo. Os americanos deveriam saber, como escreveram os primeiros missionários portugueses e espanhóis, que o Japão tinha uma civilização muito adiantada em meados do século XVI. No período Tokugawa (1603-1867), mais de 20.000 escolas particulares, distribuídas por todo o país, ensinavam a ler e escrever, um modelo de serviço educacional e de instrução sem paralelo na época. Mesmo o povo era capaz de escrever os silabários japoneses e mais de 2.000

caracteres chineses. Havia um excelente serviço de correios, que entregava cartas, encomendas e dinheiro, e se estendia de Edo (hoje Tóquio) a Kyushu. As bibliotecas locais de todo o Japão têm coleções de correspondência e outros documentos desse período. Mas se falarmos aos americanos das realizações japonesas no passado, eles, tão convencidos da civilização ocidental, acham isso tedioso.

A era moderna está, hoje, na fase final. A convicção da sua morte iminente faz com que os americanos, que são os brancos mais poderosos desde a II Guerra Mundial, fiquem cada vez mais nervosos, quase histéricos, com relação ao Japão. As duas sociedades estão numa fase semelhante, de transição, o que torna essa rivalidade mais intensa. A espécie de atrito comercial que existe entre o Japão e os Estados Unidos não ocorreria se um país branco, como a Alemanha, o Reino Unido, ou a Austrália, tivesse alcançado o nosso poderio econômico e a nossa posição. Quando postos contra a parede na questão do racismo, muitos americanos admitem honestamente os seus sentimentos. Mas isso não basta. Eles precisam purgar-se da sua intolerância. Dados o poder e a importância dos Estados Unidos, os americanos precisam entender principalmente que o mundo está em um desses momentos de mudança que marcam época. A tecnologia, a indústria e o poder econômico estão gradualmente passando do Ocidente para o Oriente. Se isso significa que a Era do Pacífico chegou, não sei. Mas estou seguro de que, a despeito da diversidade étnica e racial da população dos Estados Unidos, a discriminação persistente da elite branca no poder contra o Japão e outros países asiáticos arruinará aos poucos a posição de liderança dos Estados Unidos no mundo livre.

Enquanto a civilização moderna, criada pelos brancos, chega ao fim na última década do século XX, nós estamos a um passo de uma nova gênese. Japoneses, e americanos também, estão moldando essa idade. Os políticos americanos têm de explicar ao povo americano que os tempos mudaram. É verdade que outros formadores de opinião nos Estados Unidos – empresários, por exemplo – estão mais a par da profunda transição em curso do que a liderança política. Os americanos, com seus poucos séculos de história, jamais experimentaram a passagem de um período histórico para o seguinte. Eles emergiram como a primeira potência do mundo há algumas décadas apenas, já no fim da era moderna. O fato de o Japão, um país oriental, estar a ponto de suplantá-los em alguns campos de grande relevância, é o que tanto aborrece os americanos.

## Os japoneses cosmopolitas

Os japoneses, naturalmente, precisam preparar-se para a nova era. Têm de tornar-se mais cosmopolitas e menos insulares. O presidente da Sony, Akio Morita, orgulhoso da sua empresa e confiante na excelência dos seus produtos, personifica essa urbanidade. Outros japoneses, igualmente animados com a nossa perícia

técnica e florescente cultura, deviam ter maior confiança em si mesmos. Não temos de ser arrogantes, mas se continuarmos com esse sentimento de inferioridade, o Japão não poderá ser a mola principal da nova gênese. Para arcar com as grandes responsabilidades que estão à frente, os japoneses precisam mudar a atitude e a imagem que têm deles mesmos.

Um grupo que precisa assumir uma nova postura é o corpo diplomático do Japão. A exceção do pessoal mais jovem, e de uns poucos funcionários excepcionais, nossos diplomatas como um todo são responsáveis por muitos mal-entendidos que existem sobre o Japão. Seu comportamento no exterior perpetua estereótipos negativos.

Muitos anos atrás, passei um mês visitando um embaixador japonês, pessoa maravilhosa e entusiasmado jogador de golfe. Um dia, chegamos a fechar dezoito buracos numa partida no melhor *country club* local. Depois eu disse: “Vamos tomar um drinque no bar do clube”. Ele respondeu: “Não, prefiro ir beber em casa”. Seu retraimento, sua resistência à confraternização eram vistos como frieza pelos sócios do clube. Talvez os japoneses só se sintam verdadeiramente à vontade com outros japoneses ou com suas próprias famílias, mas esse comportamento voltado para o clã nos impede de sermos cosmopolitas. Seja como for, aquele *country club* recusou-se a admitir, mais tarde, os gerentes locais da Mitsu & Company e da Mitsubishi Corporation. Depois da experiência com o embaixador, o clube não queria mais japoneses, que usavam seus vínculos, mas não faziam amizade com os demais membros.

Alguns diplomatas são ainda piores. Um embaixador escreveu um livro vergonhoso que revelava seu próprio complexo de inferioridade. Chegou a dizer que os japoneses tinham o físico tão pouco atraente quanto os pigmeus. Pessoas como ele não deviam fazer parte do serviço diplomático.

A deferência institucional do ministro do Exterior para com o governo americano ficou manifesta num incidente ligado a um destróier lançador de mísseis da marinha americana. Em 9 de novembro de 1988, o *USS Towers* fez um exercício de tiro na baía de Tóquio, repleta de navios, e o ministério tentou encobrir o episódio. O *Towers* pôde disparar trinta e seis projéteis, de trinta e dois quilos cada um, com alcance máximo de vinte e três quilômetros. Segundo a marinha dos Estados Unidos, o destróier lançara “projéteis não-explosivos, cheios de areia”. Em todo caso, os obuses caíram perto do barco-patrolha *Uraga*, da MSA, de 3.231 toneladas, que o *Towers* usou como alvo hipotético. Impactos diretos teriam, provavelmente, provocado muitos danos ao *Uraga* ou afundariam um barco menor, de pesca. Um noticiário da TV americana comentou que, se um navio de guerra estrangeiro fizesse exercícios de tiro ao largo da cidade de Nova Iorque, o mundo teria vindo abaixo. O que o *Towers* fez foi um ato intolerável.

Eu era ministro dos Transportes na época. A posição do ministro do Exterior foi que “essas coisas acontecem”, e que o governo não deveria ter pressa em tornar público o incidente. Essa atitude pusilânime me enfureceu. Eu disse que a mídia devia receber a história imediatamente, de modo que eu mesmo daria a notícia sob minha responsabilidade pessoal. Um destróier americano havia feito

exercícios de tiro não só em águas territoriais japonesas, mas em uma via marítima das mais freqüentadas do mundo. A marinha dos Estados Unidos violara, sem dúvida nenhuma, a soberania japonesa. Alguém na Agência de Defesa comparou o ato ao de dar um tiro de pistola na Ginza\*, ao meio-dia. Os militares americanos acreditam, provavelmente, que ações desse tipo são permissíveis por estarem eles defendendo o Japão na forma do tratado de segurança Japão-Estados Unidos. Mas não posso deixar de pensar que o cão de guarda, nesse caso, se tornou um cão danado.

Uso essa analogia porque quando Etsusaburo Shiina, antigo vice-presidente do PLD, foi ministro do Exterior, na década de 60, ele se referiu, em inglês, às forças americanas no Japão como “o honorável sr. Cão de Guarda”. Em vez de criticar Shiina por essa expressão, os funcionários do Ministério do Exterior deveriam ter a coragem de falar francamente com os americanos em casos como o do *Towers*. Dizer à marinha dos Estados Unidos: “Nada de exercício de tiro em nosso mar territorial”. Se os japoneses não reagirem com firmeza quando as circunstâncias exigirem, os americanos não nos respeitarão, e seus preconceitos raciais ficarão ainda mais acentuados. Os japoneses precisam saber que, finalmente, e graças à nossa tecnologia, chegamos a uma posição em que podemos e devemos fazer uma enorme contribuição à segurança dos Estados Unidos. Alguns americanos já se dão conta disso. Essa é a atual realidade do nosso relacionamento bilateral.

---

\* Referência à movimentada rua de compras e região de entretenimento no centro comercial de Tóquio, Japão (N. do E.).

## Quem é, de fato, “injusto”?

Quanto mais estridentemente os funcionários americanos dizem que a prática comercial japonesa é “injusta”, ou seja, deselegante e desonesta, mais tenho vontade de dizer-lhes que não se preocupem e cuidem do que é seu. Como ministro dos Transportes, tive uma discussão acalorada com o secretário do Comércio dos Estados Unidos, William Verity, porque ele simplesmente não sabia o que estava dizendo.

O Congresso americano se queixara de que grandes projetos japoneses de obras públicas estavam fechados às empreiteiras americanas. De fato, na época, uma única companhia de construção dos Estados Unidos tinha licença para operar no Japão, e o pedido de uma outra ainda dependia de decisão. Os americanos reclamavam que os regulamentos e a burocracia japoneses eram impenetráveis. A meu ver, cada país tem seus costumes e sua maneira de fazer as coisas, e cabe ao empresário estrangeiro adaptar-se. Cedendo a pressões de Washington, o governo japonês permitira, com relutância, a participação de companhias americanas de construção nas obras do aeroporto de Haneda, embora a concorrência já estivesse encerrada. Verity tinha vindo a Tóquio justamente para manifestar a satisfação do seu governo por essa decisão.

No nosso encontro, adverti Verity que não esperasse mais tratamento especial para firmas americanas. Mas disse também que os edifícios de aeroportos e as estações ferroviárias dos trens de alta velocidade no Japão eram, todos, de péssimo gosto, conformistas e provincianos, e eu achava que arquitetos estrangeiros poderiam fazer melhor. Eu estivera recentemente no novo aeroporto internacional de Tóquio e vira que as colunas não tinham sido pintadas. Estavam apenas com um protetor contra ferrugem. Disse a um funcionário que as colunas davam má impressão e deviam ser pintadas imediatamente. “O senhor nunca reparou nelas antes?”, perguntou o homem. “Estão assim desde a inauguração do aeroporto, em 1978.” E quando eu lhe perguntei por que havia uma grotesca variação de cor – colunas vermelhas, brancas, pretas – ele explicou que era “para contraste”. “E quem teve essa idéia?”, perguntei. Sem um traço de ironia, respondeu: “O empreiteiro”.



O aeroporto não tem um bar decente. Muitos viajantes se sentem tensos antes de entrar no avião e aliviados quando chegam ao destino. Um drinque ajuda, na partida e na chegada. Nos aeroportos do exterior, há pequenos bares aconchegantes, onde os passageiros podem tomar alguma coisa enquanto esperam, mesmo durante o dia. Esse é, aliás, um dos prazeres de viajar.

## A hipocrisia americana

[Na minha opinião, o aspecto e as instalações do novo aeroporto internacional de Tóquio poderiam ser grandemente melhorados.] Verity compreendeu e meneou a cabeça afirmativamente. Depois, como seria de esperar de um secretário de Comércio, mudou de assunto e passou a falar no novo aeroporto internacional de Kansai, em construção na baía de Osaka (*Osaka-wan*). Muito se alegrava – disse – pelo fato de que firmas americanas haviam sido admitidas à concorrência para o projeto. Ele deveria ter parado por aí, mas prosseguiu, solicitando que, uma vez completada a obra, prevista para 1992, os aviões americanos de passageiros tivessem tantos vôos para Osaka-Kobe quanto os japoneses. Rejeitei a idéia imediatamente. Com o rosto rubro de cólera, Verity exigiu uma explicação.

O acordo Japão-Estados Unidos de aviação data da ocupação e é muito injusto, sobretudo no que tange a direitos de aterrisagem e *fly-on* no exterior. As linhas aéreas americanas podem voar através do Japão para outros destinos. Não há restrições. Mas o único serviço de continuação reconhecido às companhias japonesas de aviação em aeroportos dos Estados Unidos, segundo o acordo de 1952, é a rota São Francisco-Nova Iorque-Europa, que não é lucrativa. Na verdade, nossas linhas aéreas não fazem essa rota. Na reunião entre Ronald Reagan e Yasuhiro Nakasone, em 1982, os Estados Unidos deram ao Japão dois vôos semanais de São Francisco a São Paulo e Rio de Janeiro. Em 1985, Washington aprovou, finalmente, nove vôos por semana para a Nippon Cargo Airlines na rota Tóquio-São Francisco-Nova Iorque. Em troca, o governo Reagan pediu e obteve que um avião americano de carga pudesse transferir essa carga no Japão para pequenos e médios aviões cargueiros para entrega em Manila, Taipei, Seul e outras capitais asiáticas. Entrementes, os americanos rejeitaram nosso pedido de levar aviões de carga até Chicago.

Há dezenove aeroportos internacionais nos Estados Unidos. O Japão tem apenas três: Tóquio, Nagoya e Osaka. Sem dúvida os Estados Unidos são um país muito maior. Há também enorme disparidade entre o número de vôos de um país para o outro. Em novembro de 1988, o Japão tinha 204,5 vôos de passageiros por mês, muito menos que os 371 das linhas aéreas americanas; e 60 vôos com aviões de carga, contra 170 dos americanos. O acordo é, portanto, grandemente injusto. Os peritos americanos de aviação sabem o quanto lhes é favorável o *statu quo*.

Repetidas iniciativas japonesas para renegociar os termos do tratado jamais tiveram êxito. E Verity queria ainda mais concessões!

Quando eu lhe expliquei tudo isso, ele confessou que não conhecia a história do acordo. Eu lhe disse então que um membro de gabinete que ignora o seu *background* não estava qualificado para discutir o número de vôos americanos para o aeroporto de Osaka. Um funcionário do Departamento de Estado estava presente à nossa reunião, e eu disse a Verity que conferisse com o seu compatriota. Visivelmente perturbado, Verity perguntou ao assessor se o acordo bilateral era mesmo tão injusto. O funcionário diplomático, homem honesto, admitiu que sim. Verity, que tinha esperado apoio, ficou desconcertado. O secretário de Comércio dos Estados Unidos e um representante do Departamento de Estado estavam em desacordo diante do ministro dos Transportes do Japão! Desse lado do Pacífico, nós imaginamos que o governo dos Estados Unidos é monolítico, mas não é esse o caso. Dentro dele há divergências e conflitos de interesse como, por exemplo, entre o Departamento do Comércio e o Escritório do Representante do Comércio dos Estados Unidos.

Havia, de fato, rancor e animosidade entre Verity e Clayton Yeutter, o representante do Comércio, que falavam mal um do outro. Verity nunca disse nada negativo sobre Yeutter na minha presença, com receio, acho eu, de que Yeutter tivesse encarregado algum subordinado de ficar de olho nele. Depois da minha discussão com Verity, Yeutter me deu uma piscadela, como se dissesse: “Não desista!” Eu sorri, dizendo para mim mesmo: “Os Estados Unidos não são tão unidos assim”.

## A criatividade japonesa

Críticos de outros países, os Estados Unidos são cegos às suas próprias práticas desonestas e às suas noções preconcebidas ou tendenciosas. Por exemplo, os americanos costumam dizer que os japoneses são “simples imitadores”. Mas como Akio Morita já tem mostrado largamente, a idéia de que o Japão apenas aperfeiçoou e comercializou a tecnologia americana, não passa de boato. E, todavia, há japoneses que acreditam nisso. Ao contrário, nós temos um longo e notável recorde de criatividade. As contribuições dos nossos cientistas e engenheiros vêm recebendo crescente reconhecimento no exterior.

Os ocidentais começam a apreciar também a originalidade japonesa no campo cultural. Os franceses freqüentemente ignoravam a literatura japonesa. Recentemente, porém, começam, ao que se diz, a ter as nossas *belles lettres* em alta estima, graças à tecnologia de ponta japonesa. Muitos engenheiros franceses hoje estudam japonês para poder esmiuçar relatórios técnicos e ler romances japoneses – que acham fascinantes. Vale a pena registrar que essa aprovação vem da comunidade científica francesa, não de escritores e tradutores, como é, de regra, o caso. A literatura é uma arte supremamente criativa, um ato de imaginação.

Não devemos nos desencorajar com as acusações americanas de que os japoneses são simples imitadores. A confiança em nosso dom inerente para a originalidade nas artes e nas ciências é bem merecida. Para citar apenas um exemplo, os engenheiros da Sony transformaram as noções que os americanos tinham do rádio. Antigamente, a família toda era obrigada a partilhar de um grande console na sala de visitas. Havia muita disputa sobre qual programa favorito se deveria sintonizar. Os modelos transistorizados da Sony mudaram tudo isso. Agora [os rádios são muito mais compactos e muito mais baratos, e] ter um rádio pessoal é quase um direito constitucional nos Estados Unidos. Os inventivos engenheiros da Sony são responsáveis pela abertura de um mercado completamente novo. Tratava-se de um conceito simples, mas é assim que muitas grandes idéias também o são.

No Japão, a criatividade não está limitada a uma elite científica ou cultural. É perceptível por toda a parte, no seio de gente de todas as profissões. Nossa supremacia, em matéria de alta tecnologia, provém de uma força de trabalho vigilante e inovadora. Todo mundo numa empresa contribui com alguma coisa, desde o topo até a base. Um gênio só não basta. Excelentes engenheiros e técnicos são necessários para levar uma idéia ou descoberta de laboratório até a fábrica e produzir, a partir dela, objetos manufaturados de qualidade. O baixo índice de produtos defeituosos mostra o alto nível da capacidade técnica no Japão. A excelência na manufatura indica uma força de trabalho de primeira ordem.

## O caso Boeing

Há alguns anos, a companhia Boeing, vítima de muitos acidentes, divulgou, num esforço para recuperar a confiança pública, os resultados de um estudo dos seus processos de fabricação. As falhas apontadas estavam sendo rapidamente retificadas, disse a empresa. O *staff* de supervisão, retreinado, logo alcançaria o nível desejável, mas permaneciam as deficiências entre os operários comuns. Perguntado sobre quanto tempo levaria até que os trabalhadores “de gola azul”<sup>\*</sup> chegassem ao padrão ideal, o chefe da indústria de Seattle respondeu: “Sete anos”. Pense o leitor nisso: durante sete anos teríamos de voar em aparelhos Boeing que talvez estivessem defeituosos e não deveriam estar no ar!

Então, em 12 de agosto de 1985, um Jumbo da Japan Airlines caiu em Gumma e matou 520 pessoas. Esse acidente, o pior da história da aviação, se devia à qualidade inferior de fabricação da companhia Boeing. A polícia japonesa interrogou o pessoal da JAL e inspetores do Ministério dos Transportes, e os homens corriam o risco de ser indiciados por não terem descoberto as deficiências do avião. Mas, segundo a lei dos Estados Unidos, um fabricante de aviões não

---

<sup>\*</sup> *Trabalhadores de gola azul* é como os norte-americanos se referem aos operários e técnicos menos qualificados.

pode ser processado por negligência criminoso. A lógica por trás disso é a seguinte: o interesse público fica mais bem servido quando se descreve honestamente o que ocorreu e se tomam providências para que o fato não se repita, do que com a punição de meia dúzia de indivíduos. O sistema judiciário americano admite que, a não ser que as pessoas estejam certas da impunidade, elas não dizem a verdade. Dada a escala do acidente, essa premissa escapava a toda compreensão, não só das famílias e amigos das vítimas, mas também da maioria dos japoneses.

Um relatório da polícia japonesa mostrava que quatro empregados da Boeing eram responsáveis pelo desastre, e a companhia americana aceitou que o erro deles, erro humano, causara a tragédia. O 747 caiu devido a reparos imperfeitos na empenagem, danificada em uma aterrissagem forçada em 1978. O procedimento padrão consistia em rebitar uma placa entre dois painéis de antepara. Os mecânicos da Boeing não conseguiram fazer a contento esse reparo simples. A antepara foi aparafusada nas duas extremidades, mas os parafusos atravessaram apenas duas das três camadas de que ela se compõe. A seção enfraquecida rompeu-se de repente, danificando o sistema hidráulico, e os pilotos perderam o controle do aparelho. Quinhentas e vinte pessoas morreram porque operários da Boeing foram incompetentes ou descuidados a ponto de não prenderem direito uma antepara. Um desempenho desses seria impensável numa companhia japonesa.

Por exigência do governo Reagan, as firmas japonesas compraram semicondutores de fabricação americana. Quando reclamaram da absurda proporção de peças defeituosas, os executivos americanos responderam que elas eram seus únicos clientes insatisfeitos. Isso queria dizer, então, que as nossas companhias estavam erradas ao insistir na qualidade? Essa reação me fez pensar que os Estados Unidos ainda não estão prontos como um grande país. Mas talvez haja esperança. Nos últimos anos, os semicondutores *made in USA* melhoraram. A incidência de defeitos, que era dez vezes mais alta que a da indústria japonesa, diminuiu quase a metade!

## Uma ética japonesa elogiável

Contaram-me recentemente uma história animadora que explica por que as companhias japonesas ganham em desempenho de suas congêneres americanas. Tem por heroína uma devotada funcionária da fábrica de semicondutores da NEC Corporation da cidade de Kumamoto. Por alguma razão, essa fábrica produzia um número muito maior de *chips* com defeito que qualquer outra fábrica da NEC. Gerente e empregados se reuniam diariamente para discutir meios e modos de resolver o problema. Corrigiram o que foi possível e experimentaram soluções novas. Tudo sem êxito. Não conseguiam reduzir a proporção de rejeitos a partir de um certo ponto. Todos estavam perplexos. Por que só Kumamoto não conseguia acompanhar o resto da companhia?

Um dia, a heroína da história, que ia a pé para o trabalho, se deteve no cruzamento da estrada de ferro em frente à fábrica para esperar passar uma longa composição de carga. Sentiu o chão vibrar sob seus pés enquanto os pesados vagões desfilavam. E, subitamente, lhe ocorreu que aquela trepidação podia ser a causa de tudo. Mais tarde, já na empresa, outro trem passou e ela não sentiu vibração nenhuma. Mesmo assim, pensando que a maquinaria de precisão poderia ser afetada, foi falar com o chefe de turma. O gerente mandou cavar um profundo fosso ao longo da fábrica do lado dos trilhos e o encheu de água. Eureka! Essa barreira absorveu a vibração, e a taxa de defeito caiu verticalmente. A operária tinha só dezoito anos de idade, mas se orgulhava de seu trabalho e da NEC. Importava-se o bastante para pensar em um problema da companhia nas horas de folga. Essa espécie de ética no trabalho reflete a superioridade do sistema de ensino do Japão.

Os países capitalistas estão empenhados numa séria competição econômica, senão numa guerra comercial. As empresas privadas se enfrentam em condições de igualdade. As vezes, no calor da disputa, suas respectivas torcidas – governantes, políticos – insultam os adversários, sentem-se prejudicadas, clamam pela alteração das regras do jogo. O Japão tem suportado em silêncio a progressão retórica dos Estados Unidos, anos a fio. Não podemos permanecer mudos para sempre. E hora de bradar aos quatro ventos.

## Enfrentar as ameaças dos Estados Unidos

Por volta de 1987, os Estados Unidos começaram a fazer uso de uma nova tática contra o Japão. Dada a popularidade de Gorbachev no Ocidente e a redução do perigo do “império do mal”, descompor o Japão se tornou ainda mais freqüente. Era como se a temporada de caça tivesse sido aberta, com Tóquio como alvo, e os políticos passaram a fazer, ininterruptamente, ataques selvagens e emocionais ao Japão. [...] Em vez de ponderar cuidadosamente os fatos, o congresso se pôs em campo, com o dedo no gatilho. Alguns membros do legislativo, por exemplo, despedaçaram, a golpes de marreta, um conjunto Toshiba de rádio e toca-fitas na escadaria do Capitólio. Foi um ato vergonhoso.

### O trunfo da tecnologia

Durante minha visita, em abril de 1987, aos Estados Unidos, políticos aludiram a possibilidade de uma *détente* com a União Soviética, insinuando que os dois grupos da raça branca estariam logo em negociações amigáveis, deixando o Japão de fora. Os formuladores da nossa política externa que não se deixem intimidar por essa ameaça absurda. Nós controlamos a alta tecnologia, da qual depende o poderio militar dos dois países. Desgraçadamente, o Japão não tem usado o trunfo da tecnologia com habilidade. Temos a capacidade de dizer não aos Estados Unidos, mas não colocamos isso em prática. Somos como um jogador de pôquer aberto, que embora tenha um ás, sempre “passa”.

Os parlamentares com quem tive oportunidade de conversar em Washington ficavam arrepiados quando eu dizia que não tinham credibilidade porque o Congresso, fechando os olhos aos objetivos do executivo, agia muitas vezes de maneira errônea, de acordo com seus próprios apetites e desejos. “O melhor exemplo é a Lei Seca”, disse eu. “Nenhuma assembléia legislativa digna desse nome aprovaria uma coisa dessas.” Eles sorriram amarelo.

A querela dos semicondutores entre Japão e Estados Unidos degenerou em sanções por não termos rejeitado as exigências americanas no momento certo. O vilão, isto é, o homem que disse “sim” a cada passo, foi o ex-primeiro-ministro Yasuhiro Nakasone.

Depois da esmagadora vitória do PLD nas eleições de 1986, Nakasone, de súbito e impulsivamente, prometeu fornecer aos Estados Unidos tecnologia militar. Em vez de usar essa vantagem para negociar um toma-lá-dá-cá – dizendo não as sanções econômicas, por exemplo – ele entregou logo tudo. Nakasone entendia estar prestando um grande favor aos Estados Unidos. Ele era talvez o único político ciente das implicações do compromisso, da necessidade que tinha o Pentágono de certas tecnologias civis japonesas com implicações militares. Não houve gritaria, nem por parte do PLD, nem por parte dos partidos da oposição. Os líderes mais graduados do PLD – Noboru Takeshita, Kiichi Miyazawa e Shintaro Abe – não compreenderam o significado do ato do *premier*. Nossos políticos ainda não se dão conta da importância da espantosa tecnologia de ponta do Japão, mesmo vendo que os americanos estavam morrendo de medo. Essa liderança em matéria de alta tecnologia é a maior força do Japão, mas por algum motivo que me escapa nós ainda não a usamos de maneira eficaz como arma no campo da política internacional. Não posso entender por que, a despeito dessa vantagem fantástica, os primeiros-ministros do Japão vão a Washington e concordam com tudo o que a Casa Branca deseja. Essa é a maior queixa que tenho com relação a política externa japonesa.

## O grande fracasso de Nakasone

Nakasone entregou de mão beijada a nossa tecnologia. Tudo o que obteve em troca foi a amizade pessoal de Reagan. Não se pode conduzir os destinos de um país em tempos difíceis só com boa vontade. Nakasone se gabava de sua intimidade com o presidente, e toda a mídia criticou a conexão “Ron-Yasu”. Na verdade, era um relacionamento de mão única. Nakasone dizia amém a Reagan, era uma espécie de laçao de Reagan, e traiu os nossos interesses nacionais mais relevantes. Tive a oportunidade de perguntar recentemente a um dos assessores de Ronald Reagan se Nakasone alguma vez discordou do presidente ou recusou um dos seus pedidos. Mostrando os dentes, ele me respondeu que isso jamais acontecera, tanto quanto sabia. Nakasone era, acrescentou ele, “uma pessoa maravilhosa, um grande amigo” dos Estados Unidos.

Nakasone sabia que a alta tecnologia japonesa era superior a dos Estados Unidos; sabia que o Pentágono estava seriamente preocupado com essa dependência dos *microchips* japoneses. Não obstante, e por razões particulares, jamais disse não aos Estados Unidos. Seria por estar atrelado ao caso de suborno da Lockheed, em 1976? Ou teria o governo americano informações desabonadoras ou embaraçosas sobre outro escândalo político qualquer? O certo é que Nakasone

não forçou a mão junto aos americanos. Quisera eu que ele tivesse posto as cartas na mesa e sido pelo menos suficientemente duro para dizer: “Meu governo vê a questão de outra maneira”.

Foi durante a gestão de Nakasone que a questão do caça de apoio de última geração chamado FSX, projetado pelas MHI, tornou-se um ponto de debate entre Tóquio e Washington. Nakasone cedeu as pressões americanas e concordou com a co-produção do FSX. Que arranjos secretos foram feitos, não sei. Mas acompanhei apreensivo o desdobrar do processo.

As MHI são típicas companhias japonesas de alta tecnologia. O engenheiro-chefe das MHI é uma figura extraordinária. Trabalhando com um míssil americano usado pelas SDF, por exemplo, ele produziu o melhor míssil terra-ar do mundo. No que diz respeito ao FSX, sua idéia era que o aparelho fosse projetado e fabricado inteiramente no Japão. Mas, quando o Pentágono viu os projetos do FSX, entrou em pânico. O desenho é fantástico. Nenhum outro caça chega aos pés do FSX. Pode derrubar facilmente os F-15 e F-16. Horrorizado com essa perspectiva, o secretário da Defesa, Caspar Weinberger, procurou freneticamente impedir que as MHI produzissem o FSX.

Infelizmente, o Japão não faz motores para aviões a jato. Desde o tempo em que eu estava na câmara de conselheiros, muitos anos atrás, que insisto na necessidade de fabricar esses motores, mas tenho sido ignorado. Para o FSX teríamos de adquirir motores de F-15 e F-16. Se os Estados Unidos recusassem vendê-los, seríamos obrigados a comprar modelos franceses. A França é um desses países em que o presidente prega a paz e o *premier* sai pelo mundo vendendo armas a varejo como um camêlo. Se Paris se negasse, teríamos comprado os motores de Moscou, embora, provavelmente, eles não fossem tão bons quanto os outros.

Com motores americanos, o FSX pode alcançar 95% da velocidade do F-15 ou do F-16. Essa pequena perda de velocidade é amplamente compensada, porém, por sua capacidade de fazer curvas com raio curto, um terço da distância necessária aos F-15, F-16 e MiGs.

Os caças americanos, quando em velocidade máxima, precisam de 5.000 metros para fazer uma volta completa. O FSX faz isso em cerca de 1.600 metros. O caça da Mitsubishi pode postar-se atrás de um inimigo rapidamente, enquadrá-lo e destruí-lo com um míssil orientado pelo calor. O FSX tem um estabilizador frontal vertical localizado aproximadamente abaixo do assento do piloto. Desenhado como uma barbatana de tubarão, ele permite ao avião mudar de altitude, de direção, de movimento longitudinal do eixo (*pitch*) e de rolamento (*roll*) sem mudar seu plano de voo. Como se um automóvel pudesse dar uma volta de 360 graus em qualquer direção sem avançar, nem recuar. O conceito é brilhante. Os engenheiros aeronáuticos americanos poderiam ter pensado nisso também, mas o fato era que a Mitsubishi estava pronta para construir o avião.

Para o Departamento de Defesa dos Estados Unidos aquilo era como uma repetição das primeiras fases da Guerra do Pacífico, quando o caça Zero dominava os céus. Os almirantes americanos haviam imaginado que a aviação imperial não



tinha nada de comparável aos seus aviões, mas o Zero se mostrou superior a tudo o que eles possuíam. Agora, o Japão se dispunha a construir uma outra arma ameaçadora.

Os Estados Unidos estavam decididos a impedir que o Japão fabricasse o FSX. Talvez em discussões com Nakasone sobre o projeto, os americanos tenham mencionado algum velho segredo sobre o primeiro-ministro. Seja qual for a razão, ele capitulou. E o maravilhoso FSX da Mitsubishi se tornou um projeto conjunto do Japão e dos Estados Unidos. Mais tarde, em novembro de 1988, funcionários dos governos Reagan e Takeshita firmaram um memorando de intenções sobre a co-produção. Os principais contratadores tinham ainda de acertar a divisão do trabalho, e a General Dynamics Corporation tentou ditar os termos disso. Houve um momento em que o seu porta-voz disse que, se os japoneses não concordassem com a sua proposta, a asa principal podia ser dividida em componente direito e esquerdo e construída separadamente por companhias americanas e japonesas. Essa foi apenas uma das muitas idéias malucas da General Dynamics.

O ponto crucial da questão FSX era que os americanos queriam furtar o *know-how* japonês. Sem as nossas cerâmicas e resinas, filtradas em carvão, eles não podem construir um caça de primeira linha. E foi por isso que o Pentágono se esforçou tanto para conseguir a co-produção. Alguns homens de negócios japoneses, possivelmente esmagados pela ofensiva americana, disseram que, embora a produção conjunta fosse indesejável, deveríamos concordar com Washington no caso do FSX, no interesse do relacionamento bilateral como um todo. Discordo. Abandonar a produção independente desse aparelho foi um erro terrível. Em nenhuma circunstância deveríamos ter ido adiante com isso.

Se os americanos fizerem exigências desarrazoadas quanto à divisão do trabalho, o Japão deve deixar o projeto. Isso obrigaria os Estados Unidos a tomar conhecimento da competência técnica do Japão, da nossa capacidade de fazer o avião independentemente. Os negociadores japoneses poderiam dizer: “A co-produção foi decidida por Nakasone e Reagan, mas há novos governos em Tóquio e em Washington agora. Nós reconsideramos o projeto e decidimos construir o FSX no Japão”. A não ser que sacudamos os americanos dessa maneira, eles vão nos enrolar como de costume. O país com as melhores cartas na mão pode dobrar a parada nesse “pôquer”.

Nas poucas ocasiões em que tive oportunidade de falar com Nakasone, mencionei o projeto do caça. “Ah, você acompanhou a questão do FSX? Naturalmente que o faria”, disse ele. “Eu tive de aceitar uma solução conciliatória para manter a estabilidade das relações bilaterais.” E acrescentou: “Quando eu era diretor-geral da Agência de Defesa, em 1970-71, os americanos já estavam alarmados com o nosso quarto plano de construções para a defesa”.

Eu poderia compreender o comportamento dele se, com isso, os Estados Unidos passassem a respeitar o Japão um pouco mais. Mas o que Nakasone fez não foi um compromisso. Foi uma rendição.

O primeiro-ministro estava capacitado a dizer não aos Estados Unidos. Nós tínhamos a superioridade tecnológica. Sua decisão foi absolutamente deplorável.

Longe de agradecer ao Japão, Washington apenas intensificará as ameaças e os golpes. Como disse Clayton Yeutter, eles acham que a pressão é a melhor tática contra os japoneses. Alguns dos meus compatriotas, interpretando erroneamente a minha atitude, já disseram: “Você está querendo intimidar os Estados Unidos. É um jogo muito arriscado. Desista.” Mas não sou eu que faço ameaças. Apenas, por desnecessário que seja dizer isso, acho que é especialmente importante estabelecer uma parceria com os Estados Unidos em bases de igualdade agora mesmo. É por esse motivo que o Japão, quando as circunstâncias impõem uma firme rejeição de um pedido americano, deve fazê-lo, e de maneira inequívoca. Dizer “não” é parte do processo de barganha entre iguais. Uma diplomacia aquiescente, com inclinação para compromissos, não serve ao interesse nacional. Nossa tecnologia nos faz cada vez mais fortes, aptos a resistir a pressões de Washington, mas até o momento minimizamos a nossa vantagem no jogo da política internacional. Não posso entender por que, quando a nossa tecnologia nos dá elementos para isso, em certas áreas-chave, nossos líderes não agem mais confiantemente.

[...]

Durante uma conversa com Glenn Fukushima, um especialista em Japão, formado em Harvard, e hoje membro do Escritório do Representante Comercial dos Estados Unidos, eu lhe perguntei quem ele considerava o mais duro dos negociadores japoneses. Sem hesitação, ele mencionou Makoto Kuroda, então vice-ministro de Assuntos Internacionais do MITI. A mídia japonesa tem pintado Kuroda como um criador de casos linha-dura, e já disse que seus desabusados comentários de 1987 levaram o Congresso americano a aprovar a tarifa retaliatória sobre os semicondutores japoneses. Os americanos já o chamaram publicamente de cabeça-dura e de muitas outras coisas. Mas têm respeito por ele. Se Kuroda considera um pedido exorbitante, finca pé.

Quando um firme “não” e a resposta indicada, ele diz “não” e fica repetindo o “não”. O que distingue Kuroda de muitos funcionários japoneses é que ele não cede diante de ameaças americanas nem fica humilde ou respeitoso. Os americanos, como o grandalhão que pensa que basta flexionar os músculos para intimidar um antagonista menor que ele, continuam a tentar. Kuroda não cede uma polegada de terreno e diz a eles: “Vocês é que vão se arrepender”. E suporta o ataque deles sem pestanejar.

Kuroda não faz parte do grupo dos que dizem “não” batendo os joelhos de medo. Ele explica cuidadosamente os motivos das decisões japonesas. Essa elucidação está na essência da negociação. Mas os funcionários americanos se queixam de que os japoneses, quase todos, igualmente políticos e burocratas, fazem declarações tão vagas e indiretas que nem sempre eles percebem a posição de Tóquio. Quando os americanos reagem com vigor a uma proposta indistinta, o lado japonês se atrapalha e diz “sim” à posição americana. Mas não estão, na verdade, concordando. Estão apenas fugindo a uma confrontação desagradável. É lamentável que nossos negociadores tenham dado a impressão, no exterior, de que o Japão não age se não for pressionado. Essa imagem de suscetibilidade a sanções e murros na mesa é nociva à nossa diplomacia.

Metade do pessoal das nossas embaixadas deveria ser recrutado no setor privado. Não podem ser todos da carreira diplomática. Milhares de empresários japoneses têm terçado armas com seus colegas americanos ou europeus em duras negociações de comércio. Seriam excelentes advogados dos interesses do Japão. Akio Morita, por exemplo, seria um esplêndido embaixador em Washington. Então, haveríamos de ver uma mudança no relacionamento Japão-Estados Unidos.

## A segurança nacional e a Era do Pacífico

A confrontação direta e aberta com Washington em torno de uma questão relevante pode ter repercussões desastrosas. Governo e Congresso ficariam chocados, e as reverberações da crise se propagariam nos Estados Unidos, provocando fortes reações. Mesmo meu hipotético comentário sobre a venda de semicondutores para a União Soviética levou alguns americanos a dizer que seria o caso de reocupar o Japão. Pois assim mesmo, deveríamos dizer o que pensamos e defender nossos interesses nacionais. Akio Morita já observou corretamente que, para o que der e vier, os dois países não podem se desprender um do outro. E, todavia, os Estados Unidos não são o mundo todo para o Japão. De certo modo, e durante as décadas que se seguiram à II Guerra Mundial, já foram, mas não são mais. Se os Estados Unidos continuarem a nos aborrecer, deveríamos dizer aos americanos que o Japão definirá seu papel em um quadro muito mais amplo. Temos grande número de opções e podemos tomar uma atitude atrevida.

[...]

### Entrando no jogo geopolítico

A reaproximação com a China, iniciada pelo presidente Nixon, em 1972, é um caso a ser estudado pelo Japão. Segundo as minhas fontes, a iniciativa deu certo devido à admiração respeitosa – e temerosa – dos chineses pela alta tecnologia dos Estados Unidos. O processo começou em 1971, quando Henry Kissinger mostrou a Mao Zedong e Zhou Enlai fotografias tiradas por satélite de forças soviéticas ao longo da fronteira sino-soviética. Penso que Kissinger lhes mostrou também fotos do embate de 1969 na fronteira do rio Ussuri (eu vi essas fotos). A luta começou quando um pequeno destacamento do Exército Vermelho ocupou a ilha de Zhenbao, e uma força chinesa muito mais numerosa os expulsou de lá. Os soviéticos engajaram mais tropas e reocuparam a ilha. A essa altura, os

chineses intensificaram o combate engajando uma divisão de infantaria. O Exército de Libertação Nacional escorraçou os defensores soviéticos da posição, hasteou a bandeira chinesa e comemorou a vitória. Prematuramente, como se veria, porque, encobertos por uma neblina espessa que envolveu a ilha, os soviéticos fizeram avançar uma unidade blindada e abriram fogo sobre a infantaria chinesa embolada para a celebração da “vitória”. Quando a cerração levantou, havia pilhas de cadáveres chineses em Zhenbao. Para completar a carnificina, os tanques soviéticos avançaram contra a infantaria chinesa, eliminando qualquer resistência. Ao que parece, Kissinger exibiu aos líderes chineses a cobertura pelo satélite da operação final. Convencidos de que estavam virtualmente inermes do ponto de vista militar sem essa alta tecnologia de reconhecimento e sistemas de armas, os chineses fizeram um *kowtow*\* para Nixon e concordaram em reatar as relações diplomáticas. Washington jogou a carta da tecnologia com grande sutileza.

Em 1978, foi deflagrada uma guerra de fronteiras entre o Vietnã e a China. Deng Xiaoping, que estava encarregado das operações militares, iniciou o conflito tolamente, para dar uma lição aos vietnamitas. O tiro saiu pela culatra, e as forças chinesas foram surradas impiedosamente, em parte porque Moscou apoiou o Vietnã. Os satélites espíões soviéticos localizaram as forças chinesas e forneceram a Hanói dados precisos e completos: número de soldados partindo para a estação de Guangdong, movimentos das divisões de infantaria e corpos de tanques, formação de batalha. O Vietnã deixou que os soldados chineses penetrassem profundamente pelas montanhas e depois contra-atacaram com mísseis antitanques, apanhando os chineses numa armadilha, onde eles foram arrasados.

Os satélites espíões dos Estados Unidos também monitoraram a inepta ofensiva chinesa. Admoestando os líderes de Beijing por terem caído numa emboscada, funcionários do governo Carter lhes mostraram fotos incrivelmente detalhadas da operação (eu vi essas fotos também). Os chineses ficaram outra vez impressionados com a maravilhosa habilidade técnica dos Estados Unidos, e isso ajudou a dar prosseguimento ao novo relacionamento.

Agora os americanos ameaçam fazer coisa semelhante com a União Soviética. Dizem, com efeito: “Nós podemos estabelecer um estreito relacionamento com Moscou antes que vocês se dêem conta do que está acontecendo. Como fizemos com a China. E aí não precisaremos mais do Japão”. Mas se os Estados Unidos podem blefar dessa maneira, o Japão também pode utilizar um estratagema e se defender do golpe.

Diversos membros influentes da comunidade empresarial japonesa têm mostrado entusiasmo com a perspectiva do desenvolvimento da Sibéria desde o começo da década de 70. Os abundantes recursos naturais da região são uma isca poderosa. Hoje, essa idéia já parece bastante realista. Alguns líderes do mundo dos negócios chegam a dizer que, se Moscou nos devolver as quatro ilhas ao largo de Hokkaido, que ocupam desde 1945, abrindo caminho para um tratado de paz, o

---

\* *Kowtow*: reverência chinesa, que consiste em ajoelhar-se e tocar o chão com a testa. (N. do E.).

Japão poderia dar por encerrada sua aliança com Washington e ficar neutro. Então, Tóquio obteria direitos exclusivos no desenvolvimento da Sibéria. O Japão tem o maglev, que os Estados Unidos não têm, e uma abundante alta tecnologia. Assim, do ponto de vista soviético, nós deveríamos ser o parceiro preferido.

A nossa abertura no jogo poderia consistir em encorajar o interesse soviético pelo sistema maglev para a Sibéria. Isso iria de encontro à proibição do COCOM de exportar alta tecnologia para países comunistas, mas o que há de errado em trazer a Sibéria para o século XXI melhorando drasticamente as suas comunicações ferroviárias, encurtando as suas distâncias, e acelerando o transporte de pessoas e carga? Poderíamos ter o apoio de outros países e bloquear os esforços dos Estados Unidos para deter o projeto. O Reino Unido e a França fazem manobras desse tipo todo o tempo. Até que o Japão tenha líderes que entendam de *Realpolitik*, os Estados Unidos não nos verão como um parceiro respeitável.

## “Pegando carona”: um mito

Quando se aproximava o fim da ocupação, os Estados Unidos, temendo que o Japão se tornasse, outra vez, uma perigosa potência militar, assumiram a responsabilidade da nossa defesa. Mas, a despeito do que dizem os porta-vozes do governo americano, nem a força americana de dissuasão militar nem as bases americanas em território japonês garantem a segurança do Japão. Sei disso por experiência própria e escrevi sobre o assunto há vinte anos. A cobertura nuclear oferecida pelos Estados Unidos, o chamado *nuclear umbrella*, é uma ilusão. Como já tenho advertido repetidamente, também não há verdade na alegação, constante e vociferantemente feita pelo Congresso americano, de que o Japão entra “de carona” na defesa. Os japoneses têm sido induzidos a acreditar no mito da cobertura nuclear e nessas acusações de aproveitamento indevido. Têm sido induzidos também a pensar que devem alguma coisa aos Estados Unidos (dívida de gratidão).

Longe de ser beneficiário passivo da proteção americana, o Japão, graças à sua supremacia no campo da tecnologia de ponta, foi um fator primacial nas conversações sobre limitação de armas entre Washington e Moscou. Especialistas americanos em política externa e segurança previram aparentemente que o domínio do Japão em tecnologias indispensáveis forçaria, eventualmente, as superpotências a se entenderem, isto é, a promoverem uma *détente*. Ciente do potencial do Japão, Kissinger muitas vezes profetizou esse desfecho. Infelizmente, os políticos japoneses eram por demais ignorantes em assuntos militares e técnicos para refutar os mitos do “guarda-chuva” nuclear e da “carona” dos congressistas americanos. Por outro lado, a liderança americana reluta em admitir que a tecnologia japonesa é essencial à segurança nacional dos Estados Unidos.

O governo americano está cada vez mais preocupado com as consequências de um possível alinhamento do Japão, rico em tecnologia, com outra potência.

Alguns políticos e especialistas em segurança têm insistido com o Japão para que assuma maiores responsabilidades na defesa regional – guardando, por exemplo, faixas de mar que se estendam até 1.000 milhas do seu litoral em linha reta –, e tais propostas merecem cuidadosa atenção. Seja, porém, o que for que se decida sobre a aliança com os Estados Unidos, há que reorganizar as nossas forças armadas – que hoje obedecem a uma configuração estratégica inadequada, pela qual o Pentágono é responsável –, segundo as nossas próprias prioridades nacionais, e fazer delas uma força de dissuasão mais eficiente, dotada de alta tecnologia. Um possível agressor deve saber que haverá retaliação poderosa e instantânea. Isso significa grande ênfase em táticas e estratégias que tenham por objetivo específico rechaçar inimigos.

Nossa marinha de guerra dificilmente se adequa a essa finalidade. O Japão tem muitos navios-escolta capazes de tomar parte nos exercícios conhecidos como Rim, controlados pelos Estados Unidos, no Pacífico, navios que lançam todos os seus mísseis de uma vez, em um minuto mais ou menos, e ficam em seguida desarmados. A contribuição desses exercícios para a nossa segurança é igual a zero. Na verdade, exercícios navais conjuntos coordenados pelos Estados Unidos são irrelevantes para a nossa política de operações exclusivamente defensiva.

Um militar americano de alta patente admitiu a impropriedade dos arranjos vigentes de defesa. O general Charles Dyke, antigo comandante do exército americano no Japão, disse aos candidatos à GSDF que a probabilidade de uma invasão soviética de Hokkaido, a ilha maior e mais próxima da URSS, era virtualmente nula.

Israel Tal, antigo comandante das forças blindadas do Estado de Israel, visitou o Japão e deixou desconcertada a Agência de Defesa com uma pergunta: por que o Japão, um país montanhoso, fabricava tanques para as SDF? Esse grande especialista em veículos couraçados pôs também em dúvida a conveniência de dispor unidades de tanques em Hokkaido com seus espaços relativamente abertos. O Japão poderia destruir no mar uma força de ataque da União Soviética antes que ela desembarcasse, disse Tal. Também não achou válido equipar as forças de defesa marítima com fragatas.

Tal tem absoluta razão. Todo esse equipamento imprestável é coisa do Pentágono. Adaptando as forças armadas japonesas a um plano estratégico dos Estados Unidos, Washington foi capaz de demonstrar que seu poderio militar seria um aliado de peso.

A equivocada política defensiva do Japão é resultado de quatro décadas de diplomacia aquiescente. Nossos líderes dizem amém a Washington em tudo. Seria mais barato se nos defendêssemos sozinhos. Por que, então, manter os presentes acordos com os Estados Unidos? Subordinamos nossos interesses de segurança à estratégia global dos Estados Unidos e pagamos grande parte da despesa que eles têm com a manutenção de suas forças no Japão. Isso, porém, não impediu que alguns membros do Congresso dissessem que as operações navais dos Estados Unidos durante a Guerra Irã-Iraque eram “em defesa do Japão à custa de sangue americano”.

Se vamos ser responsabilizados por baixas americanas no Oriente Médio, então essas disposições de segurança são contraproducentes. É tempo de um primeiro-ministro do Japão dizer: “Nós vamos nos proteger com a nossa própria força e segundo o nosso próprio critério”. Isso implicará em alguns sacrifícios. Embora ainda não seja politicamente exequível, pode ser feito com algum consenso popular. Nós temos os recursos tecnológicos e fiscais para uma força militar defensiva independente. Não estou sugerindo que ab-roguemos o tratado de segurança imediatamente. Isso não seria realista. Nossa relação com os Estados Unidos é de importância fundamental, e nós devemos muito ao tratado. O que eu quero dizer é que excluir essa possibilidade – não pensar, sequer, nisso – nos priva de um valioso elemento de barganha. Hoje, o tratado de segurança já não é indispensável. Temos recursos suficientes para manter por nós mesmos o presente nível de capacidade de defesa.

Tanto a esquerda como a direita no Japão ficam tão agitadas quando se toca na aliança de segurança, que um debate frio, nacional, sobre a questão tem sido impossível. Quer gostemos disso, quer não, em breve vamos ter de reavaliar o pacto e tomar uma decisão.

O Partido Liberal Democrata, tal como é constituído hoje, não tocará na questão. Várias mudanças teriam de ocorrer no cenário político. Em primeiro lugar, os partidos da oposição devem abandonar suas posições pró-União Soviética e pró-China. Depois, precisam ombrear com o PLD em capacidade de fazer política. Isso conduzirá a um realinhamento das forças políticas – cisões e reagrupamentos. Então, se o público apoiasse a nova formação, o Japão teria maior flexibilidade em matéria de segurança.

## Prosperidade regional

As canções populares japonesas são, hoje, cantadas na Ásia oriental e no Sudeste Asiático, um fenômeno semelhante ao impacto da música *pop* americana no Japão depois da II Guerra Mundial. Nós cantarolamos as melodias das paradas de sucesso, deixamo-nos fascinar pelo *american way of life* e criamos uma sociedade de consumo no estilo da americana.

Qual a fonte do novo dinamismo japonês? Na superfície, é nossa cultura de alta tecnologia e nosso estilo de vida. A mola principal, naturalmente, é a nossa tecnologia industrial, que está à frente até da dos americanos. Descobertas tecnológicas têm sido sempre a causa de mudanças, tanto nas Idades da Pedra e do Bronze como na era do computador. A tecnologia dá origem à civilização, sobre a qual, com o tempo, a cultura viceja e prospera. As nações declinam quando permitem, por desfastio, que seu estilo de vida se torne mais importante que o trabalho, descurando da sua base industrial e tecnológica. Essa é a lição de história.

O Japão, não o Ocidente, venceu em matéria de semicondutores – novos *microchips* e manufaturas sem defeitos – por causa da nossa habilidade em refinar



as coisas. Quando o falecido André Malraux, ministro da Cultura da França, viu a estátua de madeira do Buda futuro, Maitreya, no templo de Koryuji, em Kyoto, disse que ela simbolizava uma sublimidade eterna, que transcendia raça e religião, a majestade de um ser supremo, ou Buda. Em contraposição, disse, o quadro “Cristo na cruz”, de Diego Velásquez, e outros exemplos da arte religiosa realista do Ocidente, têm uma qualidade grotesca e, mesmo, repulsiva, capaz de alienar os fiéis. Todos os que contemplam essa estátua curvam a cabeça e juntam as mãos numa súplica solene. Sente-se a presença de uma força espiritual divina. A imagem exemplifica o extraordinário dom dos japoneses para realçar a estética budista, que se originou na Índia e nos alcançou via China e Coréia. Seria lícito dizer que nós demos o último toque à grande tradição da Ásia oriental.

Devemos esse talento à nossa localização geográfica como um *cul-de-sac* insular nos confins do continente asiático, ponto final dos movimentos religiosos e intelectuais que se desdobraram pelo continente na Antigüidade: a energia que teria demandado, por exemplo, a transmissão da glória da arte budista a outras terras se voltou para dentro. Um acidente geográfico nos tornou aptos a refinar, melhorar e embelezar.

Minoru Genda, um ex-chefe do estado-maior da ASDF, membro da câmara de conselheiros e autoridade em história militar, chamou a atenção para o efeito desse talento nos armamentos. No Ocidente, a esgrima nasceu com a guerra, mas florete, espada e sabre nunca passaram de facas de cozinha enfeitadas, meros instrumentos de matar. As espadas japonesas, todavia, são obras de arte. Trabalhadas por mestres ferreiros durante mais de um milênio, nossas espadas têm uma textura, uma elegância soberbas. Olhando essas lâminas, mesmo os não-japoneses sentem o mistério da perfeição. Refinamos uma arma letal, fizemos dela uma experiência estética.

Genda me disse uma vez: “O Japão não corre perigo. Nós podemos nos defender”. E quando eu lhe perguntei o que queria dizer, explicou: “Com a nossa tecnologia”. Genda pensava que o nosso dom nacional de tudo refinar, da arte budista aos semicondutores, era a base da nossa segurança. Concordei inteiramente com ele, acrescentando que temos de ir em frente, criando novas técnicas com variadas aplicações potenciais, sem que nos tornemos uma potência militar de vulto. Genda disse que o Japão deveria ganhar um distanciamento de cinco anos em certas tecnologias e procurar estendê-lo até uma década inteira. Com uma vantagem dessas, de dez anos, o Japão estaria seguro até o ano 2025. O problema é se os políticos saberão jogar a nossa carta da alta tecnologia de maneira eficaz na arena internacional.

Em uma recente discussão com um jornalista americano, falei longamente sobre como o homem branco, principalmente o americano, não tem carregado seu fardo assim tão bem. Mostrei que os países em desenvolvimento em regiões que estiveram sob o controle dos brancos ou onde o Ocidente ainda está presente, dando ajuda e conselho, estão numa situação deplorável. Vejam a África, a América Central, a América do Sul, o Oriente Médio. Vejam as Filipinas, país que os Estados Unidos já governaram. Os americanos laboram na incrível ilusão de que

as Filipinas são um exemplo de democracia, o que mostra que há algo errado com a percepção deles. Ali, as boas intenções produziram resultados muito maus.

Eu disse ao jornalista que a dominação americana era mais benevolente que a espanhola, de modo que os filipinos são mais amigos dos americanos e mais obsequiosos com eles. Não obstante, os Estados Unidos jamais lhes ensinaram a verdadeira democracia. O congressista Stephen J. Solarz, presidente do Comitê dos Negócios da Ásia e do Pacífico da Câmara dos Representantes, uma vez me sondou na questão da ajuda a Manila. O governo Aquino pedira uma grande soma como ajuda [parte da qual poderia ser usada para compensar ricos proprietários de terras, cujas propriedades seriam confiscadas numa reforma agrária]. Talvez Washington pudesse dar só metade, e o Japão a outra metade, disse ele. Que pilhéria! [Fico sem saber o que dizer quando uma pessoa quer despejar dinheiro num país em que existe um abismo entre os ricos e os pobres, e onde as camadas inferiores da burocracia são tão corruptas quanto o eram no regime de Marcos.] Só uma pessoa de todo ignorante das condições reinantes nas Filipinas pensaria que o simples fato de dar-lhes dinheiro transformaria o país. Solarz não imaginava onde esses fundos poderiam ir parar. Os filipinos têm de resolver eles mesmos suas contradições sociais. Dinheiro estrangeiro despejado lá não vai sanar coisa alguma.

Para ajudar as Filipinas, a primeira coisa a fazer é identificar os malfeitores: os proprietários de terra. Essa classe, com seus vastos latifúndios e privilégios absurdos, pilhou a riqueza do povo. Não simpatizo absolutamente com essa elite exploradora. A não ser que se faça uma reforma agrária como a que foi feita no Japão depois da II Guerra Mundial, o desespero rural vai gerar, e em grande número, movimentos agrários violentos. Sem a estabilidade da justiça social e sem uma classe média, os ricos também estarão inseguros. Se os militares assumirem o poder e adotarem políticas de esquerda – confiscos, nacionalizações – isso será o fim dos latifundiários.

Que se removam, primeiro, os exploradores. Depois, a democracia criará raízes. O “exemplo de democracia” dos Estados Unidos é pura encenação, sem nenhuma substância. Gastar bilhões de dólares para compensar proprietários de terras pelo que lhes foi tirado não só será um desperdício de dinheiro, como também destruirá a autoconfiança dos filipinos, sua capacidade de resolver os próprios problemas. Com países, ou com indivíduos, o espírito de iniciativa, nacional ou pessoal, e a determinação de sair do buraco pelo próprio esforço são cruciais. Ignorando o que é que motiva os outros, os americanos, talvez por ingenuidade, pensam que basta distribuir dinheiro para garantir a felicidade geral.

Eu contei ao jornalista americano a história do chefe nativo de Truk que lamentava a diferença entre a administração japonesa e a americana na Micronésia. Em fluente japonês, ele me disse que os seus filhos só tinham aprendido com os americanos a serem uns inúteis e uns preguiçosos. Os governantes americanos tinham corrompido a nova geração de Belau, Truk e da Micronésia com dólares e materialismo. A alface, por exemplo, pode ser cultivada nas ilhas, mas em vez de agronomia, os administradores dos Estados Unidos ensinaram aos micronésios a importar a verdura.

Os americanos não têm respeito pela cultura local, disse o chefe. Seus missionários desaprovavam os curandeiros e a medicina tribal e proibiram o uso das ervas medicinais e dos remédios tradicionais. Os nativos não podiam mais usar remédios para queimaduras e cortes, às vezes mais eficazes que os da farmacopéia moderna. As danças e cantos tribais estavam morrendo, – continuou ele –, pois os missionários haviam banido os festivais. Como bárbaros que são, os americanos destroem a cultura local do povo, impõem a sua, e nem se dão conta do mal que fazem.

Nos velhos tempos, o povo das ilhas celebrava uma festa anual da colheita semelhante às celebrações do outono no Japão. Na verdade, talvez nossos antepassados tenham aprendido com eles a fazer essa festa. Toda a aldeia se reunia ao luar e dançava ao som de tambores. Os moços faziam amor, é claro. Os festivais rurais sempre têm seu lado irreverente, licencioso. Os missionários vetaram também essa celebração ruidosa e mundana e transformaram o festival da colheita num tributo a Deus. Os moradores da aldeia depositavam oferendas de alimentos no altar da igreja, que o missionário e sua família comiam mais tarde. “Nós não tínhamos cultivado aquelas coisas para eles,” explicou o chefe. Os missionários não faziam idéia de como eram mal-interpretados em sua piedade.

Concluí meu pequeno discurso mostrando ao jornalista que os países asiáticos que tinham prosperado economicamente – República da Coreia (Coreia do Sul), Taiwan (Formosa), Singapura etc. – foram todos controlados pelo Japão antes da II Guerra Mundial ou durante seu curso. Confessadamente, o Japão se portou mal nos anos do conflito, e a contrição não estaria deslocada nesse contexto, mas, sob certos aspectos, fomos também uma influência benéfica. Das regiões que fornecem produtos primários, o Sudeste Asiático é a única em que, graças a um esforço intensivo – em que cumpre incluir a contribuição japonesa –, os países fazem hoje rápidos avanços sociais e econômicos. Não se pode dizer o mesmo de qualquer área onde tenham predominado os brancos. O jornalista não soube o que responder.

O milagre da Ásia, simbolizado pelo surgimento dos Quatro Tigres (Coreia do Sul, Taiwan, Hong Kong e Singapura), é um acontecimento maravilhoso. Em vez de temer a concorrência dessas NIEs, o Japão deveria ser um fator de prosperidade regional. Com ajuda discreta e inteligente e com alguma liderança, temos de ser participantes do futuro da Ásia. Agora que a Era do Pacífico desponta no horizonte, a região será ainda mais vital para a maturidade do Japão do que os Estados Unidos.

## Reunindo-se à comunidade internacional

Para tomar o lugar que nos cabe na comunidade mundial, não podemos ser subservientes nem arrogantes (como uma superpotência). Precisamos ter apenas a medida certa de autoconfiança, como indivíduos e como nação. Muitos japoneses

vêm o Japão como uma coisa separada do resto do mundo, como se fôssemos linhas paralelas que nunca se encontram, e não círculos concêntricos. Essa noção é fruto, em parte, do isolamento lingüístico e cultural, mas também, e com mais razão, de fatores geopolíticos. Cumpre descartar essa maneira, tipicamente japonesa, de ver o mundo exterior.

De que maneira nós, *outsiders*, poderemos ingressar na comunidade das nações? Não à maneira de Nakasone – a famosa “dobradinha” Ron-Yasu, com Nakasone se colocando, intrometidamente, ao lado do presidente dos Estados Unidos, na reunião de cúpula das sete democracias industriais. A melhor maneira é dizer não a Washington numa questão como a do FSX. Um ato de independência, digno e maduramente pensado, mudará a popular maneira japonesa de ver o mundo. Será uma espécie de rito de passagem que assinalará nossa maturidade como nação e nossa igualdade com os Estados Unidos. Ambas são pré-requisitos para fazer parte, com todos os direitos, da comunidade internacional. Abandonando o papel de sabujos dos Estados Unidos, ganharemos o respeito de outros países – da China, certamente.

O Japão e os Estados Unidos deviam constituir um G-2, trabalhando para resolver os problemas do mundo. Uma parceria baseada na igualdade confirmaria o *status* do Japão no mundo, e penso que Washington reconheceria as vantagens disso. Num relacionamento desse tipo, o Japão teria de discordar freqüentemente, depois de expor cuidadosamente as razões que o levassem a fazê-lo. O governo japonês teria, também, de rejeitar o assédio de grupos nacionais que pretendessem obter favorecimentos.

Hoje, a atenção que o mundo nos dá se deve à nossa prosperidade e riqueza. O dinheiro tem sua importância, naturalmente, mas não se pode deixar de lado a tradição e a cultura, molas da criatividade, e uma tecnologia tão adiantada que nem Moscou nem Washington podem ignorar. Para que reconheçam o nosso valor devemos, quando interesses nacionais relevantes assim exigirem, articular a nossa posição e dizer não aos Estados Unidos.

## Segunda Parte

## Japão e Estados Unidos: parceiros ou senhor e escravo?

Mesmo eu, que respeito os ideais de lealdade e justiça dos americanos – na verdade, precisamente por estimar esses valores –, não posso aceitar muito do que Washington faz. De novo, a atitude americana no caso do FSX é uma dessas instâncias.

Certas questões políticas funcionam como um divisor de águas. As decisões que os líderes de um país tomam afetam a consciência do povo e os rumos da sociedade. As vezes, as nações não se apercebem de que uma tomada de posição pode marcar uma época e só se dão conta do seu significado posteriormente. A disputa em torno do FSX é um exemplo, e não posso impedir-me de imaginar que diabo estariam pensando Tóquio e Washington. Como um assunto que interessa à segurança de um país e afeta o seu futuro pode ser tratado com tal descaso?

Poucos americanos e japoneses compreendem as implicações da controvérsia do FSX. Um membro do Congresso justificou a exigência de co-produção com base no superávit comercial do Japão com os Estados Unidos, mas essa explicação é forçada. Washington nos obrigou a ceder no caso do FSX. O Japão teve de submeter-se a um pedido unilateral e injusto dos Estados Unidos, e não houve reação pública em ambos os países.

E esse é mais um motivo para ver no *affair* do FSX um símbolo da relação entre os dois países: ambos acham a desigualdade natural.

O mistério do FSX envolve a renegociação sem precedentes de um MOU, assinado por representantes dos governos Reagan e Takeshita em novembro de 1988. O governo Bush insistiu na “elucidação” de alguns dispositivos-chave desse memorando e reabriu as conversações. A atitude americana é estarecedora. E a postura subserviente do Japão, ainda pior. Deveríamos ter dito: “Não, um acordo é um acordo”. E recusado discutir novamente o MOU. Em vez disso, assentimos de maneira ignóbil, cedemos às pressões americanas. Gostaria de passar em revista aqui a saga do FSX para mostrar como tudo foi injusto.

O FSX foi concebido de acordo com a Constituição japonesa, cuja base é sua renúncia à guerra. Sua missão de combate consiste em interceptar aviões, navios, ou forças de terra que invadam o território japonês, as águas territoriais, o

espaço aéreo e dar apoio tático a forças amigas. A palavra “apoio” significa que, ao contrário dos caças comuns, de ataque, o FSX não pode atingir diretamente alvos em território inimigo. Pilotos da ASDF operam exclusivamente no nosso espaço aéreo. Não podem estender a luta ao lugar de origem do inimigo.

Há alguns anos, o Partido Socialista do Japão (PSJ) protestou contra a aquisição de caças Phantom dos Estados Unidos pela Agência de Defesa dizendo que esses aviões tinham capacidade ofensiva incompatível com a Constituição. No fim, e por causa disso, o equipamento de bombardeio teve de ser removido dos aviões da ASDF.

O FSX também foi concebido para atender à topografia do Japão e às peculiares limitações da Constituição. É um avião exclusivamente defensivo, feito para enfrentar e destruir aviões nos céus desse estreito arquipélago. Essas exigências especiais levaram ao consenso governo-indústria quanto à produção do aparelho no país, em vez de adquirir um avião americano.

Os F-15Js feitos no Japão, graças a um acordo de licenciamento, tiveram menos falhas mecânicas que os comprados do fabricante americano. Também tiveram menor número de acidentes. Um jato de treinamento, feito no Japão, foi concluído em 1985, no prazo, e sem que os custos excedessem os previstos sinal da nossa competência em aerodinâmica. Assim, engenheiros civis e militares confiavam no projeto do seu FSX de dois motores e tiraram de cogitação o monomotor F-16.

A pressão americana, no entanto, converteu o projeto do FSX no desenvolvimento conjunto de um modelo aperfeiçoado do F-16. A Agência de Defesa e os funcionários das MHI sentiram-se traídos com essa decisão. Eu me avistei com o presidente das MHI, Yotaro Iida, e com o vice-presidente, Takaaki Yamada, para apurar os fatos. No curso da nossa conversação, comparei a negociação do FSX a um casamento arranjado. “Nós esperávamos uma virgem de vinte e um anos, mas acabamos com uma balzaquiana divorciada”, disse eu. “Você está indo longe demais”, corrigiu Yamada. “Digamos, em vez disso: uma mulher de vinte e tantos anos.”

Mas por que temos de aceitar um casamento assim, de faca no peito? O problema, como eu disse antes, é, em parte, a relutância dos japoneses em enfrentar Washington. Eles acreditam que a deferência, levada ao ponto de servilismo, é mais segura que a confrontação. Essa atitude, generalizada e difusa, tem suas raízes na nossa derrota na II Guerra Mundial. Chamar uma posição dessas de “política externa” seria uma impropriedade. É a aceitação do *status* de subordinação de um estado tributário.

O FSX é um projeto de muitos bilhões de dólares com implicações para a defesa aérea do Japão, inclusive no século XXI. A capitulação covarde diante de Washington numa questão como essa mostrou ao mundo que a melhor maneira de tratar o Japão é com *force majeure*. E quanto mais absurda for a proposta, mais pressão tem de ser aplicada.

No começo da Guerra do Pacífico, o caça Zero dominava os céus, para espanto da marinha americana. Dado o fato de que o mundo em que vivemos hoje

é muito diferente daquele, eu não gostaria de pensar que os americanos ainda sejam perseguidos pelo passado. Embora o Japão seja hoje país amigo, nossa capacidade de produzir um novo Zero deve ter iniciado uma síndrome de estresse de ação retardada. Isso explica o porquê de o Pentágono ter dado o alarme antes mesmo de o Departamento do Comércio e o Congresso se meterem na história.

Em 1987, um grupo de peritos em aeronáutica do Pentágono visitou o Japão em missão de apuração de fatos. Até aquele momento, a posição oficial americana era a seguinte: um FSX japonês seria econômica e tecnicamente inviável. O grupo reviu drasticamente essa opinião, avisando que, mais dia, menos dia, a indústria japonesa do ramo poderia muito bem ameaçar a hegemonia aeroespacial dos Estados Unidos. Daí por diante, comércio e atividades correlatas ficaram de certo modo acoplados à questão de segurança, e a pressão resultou em *joint venture*. Era óbvio que o Japão não desejava essa solução.

A co-produção favorecia claramente os interesses americanos. Em janeiro de 1989, Clyde V. Prestowitz Jr., antigo funcionário do Departamento do Comércio, publicou um longo artigo contra a co-produção em *The Washington Post*, dizendo que ela “daria ao Japão um grande impulso na direção de um dos seus objetivos mais longamente perseguidos: a liderança na construção aeronáutica, uma das derradeiras áreas de supremacia da alta tecnologia americana.” “O Japão”, continuava o autor, “deveria, em vez disso, comprar imediatamente aviões F-16 ou F-18, ou no modelo original ou com alterações relativamente menores”. E as empresas americanas participariam do planejamento dessas modificações e da construção dos aparelhos na proporção de 50%. Não importa qual fosse o seu propósito, o artigo era uma diatribe irracional. Prestowitz queria que o Japão comprasse um caça que nós sabíamos que ficaria obsoleto dentro de poucos anos! Seríamos, aliás, o único país do mundo a comprar o F-16. Os Estados Unidos encaram com seriedade a defesa do Japão? Prestowitz, que instigou a oposição à produção conjunta do FSX, parece ser o porta-bandeira do tecnonacionalismo americano. O Japão havia cedido, mas os Estados Unidos aprofundaram suas pressões, querendo mais e mais vantagens. É assustador ver quão implacáveis os americanos podem ser.

As “clarificações” incorporadas em abril de 1989 como artigos adicionais ou complementares ao MOU original põem limites muito estreitos à transferência de tecnologia americana. O Japão tem de obter aprovação dos Estados Unidos para transferi-la para outros países. As “clarificações” também dizem expressamente que, em princípio, o próprio Japão não pode usar a tecnologia para outros fins. No entanto, não se expressa qualquer restrição semelhante ao uso pelos Estados Unidos da alta tecnologia que nós lhes fornecemos, só garantias verbais. Acresce que o Japão obriga-se a passar aos Estados Unidos toda nova tecnologia gerada pela co-produção do FSX. As exigências dos Estados Unidos estão todas estipuladas, preto no branco. Os direitos do Japão são apenas um entendimento oral.

Arrolo abaixo os principais aspectos injustos do acordo de co-produção:



- O Japão transfere tecnologia de graça.
- O Japão paga pelo uso da tecnologia americana.
- Os Estados Unidos limitam a transferência da tecnologia. Recusa, inclusive, transferir *software* de importância vital como os códigos que governam o controle de vôo e os sistemas eletrônicos de guerra.
- O Japão fica proibido de usar tecnologia para aplicação civil.
- A General Dynamics Corporation tem assegurada uma proporção de mais de 40% nos trabalhos.

Trata-se, então, do clássico contrato leonino. O governo Bush conseguiu esse ajuste draconiano porque o Japão estava preocupado com o escândalo da Recruit (ações em troca de favores), e os membros da Dieta são mal-informados em matéria de defesa. Quanto ao governo, foi, como de hábito, pusilânime. É vergonhoso que os partidos políticos japoneses não pudessem pôr de lado suas desavenças em torno das propinas da Recruit e promover um debate bipartidário que bloqueasse esses acordos aviltantes. A cláusula sobre trabalho, principalmente, dará muita dor de cabeça aos auditores japoneses. Se os partidos de oposição tivessem examinado esses termos, a Dieta teria provavelmente insistido em revisões na lei orçamentária.

A segurança nacional é a questão que vai ajudar os japoneses a abandonar sua atitude subserviente para com os Estados Unidos, juntamente com algumas mudanças inspiradas pela ocupação. O FSX é um exemplo esplêndido do que está errado entre Tóquio e Washington. Nós não deveríamos fazer concessões. Construir um avião nacional, um caça de apoio de grande categoria, mesmo a custo superior ao do F-16 comprado pronto, poderá remover, finalmente, a ambigüidade na Constituição imposta pelos Estados Unidos. Temos ou não temos o direito de nos defender com nossas próprias forças militares? Um FSX feito no Japão acabaria com os temores de que a existência de forças de autodefesa viola a Constituição.

No que se refere a armas nucleares, o general de Gaulle disse que um grande país como a França não podia confiar seu destino a outros países. Embora as armas nucleares não tivessem significado estratégico, a França as adquiriu, governos sucessivos modernizaram a *force de frappe*, e os membros da OTAN aceitaram que a França dispusesse de uma força nuclear de dissuasão independente. Em comparação, construir um FSX nacional é um projeto muito mais significativo. Um reexame da co-produção é do nosso interesse nacional e contribuiria para um novo tipo de relacionamento com os Estados Unidos.

## Reconsiderando a defesa do Japão

O sistema de segurança do Japão estava errado desde o começo. As SDF nasceram da NPR, que a ocupação americana (1945-52) criou em 1950, com o advento da Guerra da Coreia. As SDF eram uma versão em miniatura das forças armadas americanas, mas nosso orçamento de defesa, refletindo o produto nacional bruto do Japão, era minúsculo comparado às verbas militares americanas. A medida que o PNB do Japão crescia, cresciam as SDF. Mas, a não ser pelo fato de não terem armamento nuclear, são ainda hoje uma cópia fiel do sistema militar dos Estados Unidos.

Depois da II Guerra Mundial, os Estados Unidos assumiram por conta própria o papel de gendarmes do mundo livre e, nessa qualidade, fizeram intervenções militares na Europa, na Ásia Maior e no Oriente Médio. O Japão só pode lutar se atacado, e só em seu próprio território. Nossa postura defensiva é qualitativamente diferente, e tanto o nosso arsenal como a nossa capacidade de combate devem refletir esse fato. As armas do FSX podem, por exemplo, diferir necessariamente das armas de um F-16.

Por que manter em Hokkaido, que é tão montanhosa, uma grande e dispendiosa força de tanques? Por que a MSDF precisa de fragatas de grande porte? Os tanques estão lá, na previsão de que unidades blindadas do eventual inimigo consigam desembarcar numa cabeça de ponte e investir para o interior da ilha. Admitindo que isso possa acontecer: a MSDF não precisa de fragatas, mas de barcos de alta velocidade, equipados com mísseis. Tais barcos seriam mais úteis e menos dispendiosos. Como já mencionei, um oficial dos Estados Unidos admitiu implicitamente que os presentes arranjos de defesa são inadequados. Mas quando o general Charles Dyke, antigo comandante das forças americanas no Japão, disse aos cadetes da GSDF que a probabilidade de uma invasão soviética de Hokkaido era virtualmente igual a zero, ele achava que isso se devia, em grande parte, à existência das SDF e do Tratado Nipo-Americano de Segurança Mútua.

As forças militares do Japão são apenas auxiliares na estratégia global dos Estados Unidos. Sua função é suplementar o poderio americano no Extremo Oriente. Proteger o Japão é um subproduto. E porque muitos japoneses têm os assuntos militares como tabu e ignoram a questão da segurança nacional, nossa estrutura de defesa se tornou uma espécie de castelo de cartas, crivado de coringas de falsas suposições.

Não importa o quanto se gaste em bilhões de dólares tentando ter todo tipo de arma e fazer felizes as três armas, nossa estrutura de defesa continuará inadequada. Por exemplo: os centros de comando que controlam nossos radares e os esquadrões de caça que constituem a primeira linha de defesa do Japão não foram instalados em abrigos subterrâneos bem-protegidos. Estão expostos, ao ar livre, presa fácil para qualquer ataque inimigo. E, no entanto, compramos mais tanques e navios de guerra. O Japão é tão vulnerável porque nossas defesas foram construídas de acordo com os desejos de Washington, não com as nossas próprias

prioridades. Precisamos de novas armas, apropriadas à nossa situação especial. Para conseguí-las, deveríamos cortar os excessos do atual orçamento militar.

Nossas premissas estratégicas estão equivocadas. Todos os anos os Estados Unidos pedem com insistência que o Japão “faça mais pela defesa” e aceite “dividir a carga”. Nós aumentamos o orçamento militar ano após ano. Ele já é, agora, uma instituição intocável, uma espécie de animal sagrado com um voraz apetite por dólares, e o Congresso americano ainda nos critica por gastarmos pouco. Ironicamente, o fato de partirmos de premissas falsas faz com que todo esse dinheiro seja um imenso investimento no vazio. Simplificando as nossas forças armadas, cortando-lhes aparas, poderemos reduzir a carga do contribuinte e melhorar nossa capacidade defensiva.

Não estou propondo armas nacionais por uma questão de orgulho patriótico, ou dizendo que *todo* o armamento das SDF deva ser *made in Japan*. O FSX é uma oportunidade inestimável de encarar a questão das despesas com a defesa, que tem sido, até certo ponto, tabu, e de reavaliar a parceria Japão-Estados Unidos, inclusive a nossa mentalidade subserviente.

Temos de fazer isso à luz das nossas conveniências, e não no contexto da estratégia dos Estados Unidos. O habitual desvio para o lado americano será contraproducente. Os americanos cuidarão dos seus próprios interesses nacionais. Cabe a nós, porém, proteger o Japão. Quando não pudermos fazer alguma coisa com as nossas próprias forças, pediremos que os Estados Unidos nos ajudem.

Há alguns anos, num impulso de *glasnost*, Moscou convidou a Agência de Defesa e jornalistas japoneses para assistir às manobras da sua esquadra do Pacífico no mar do Japão. Os Estados Unidos não gostaram nada disso e, através do nosso Ministério do Exterior, tentaram bloquear a participação japonesa.

A Agência de Defesa viu no convite uma rara oportunidade de observar de perto a marinha soviética. Mas o Ministério do Exterior, que faz o papel de entusiástico intermediário de Washington, cortou as asas da agência, que se viu forçada a recusar o convite. Ironicamente, os jornalistas foram, de modo que só os militares profissionais não puderem conhecer em primeira mão o poderio naval soviético. Os Estados Unidos interferiram claramente nos interesses nacionais do Japão.

Posteriormente, Toshitsugu Taoka, que cobriu a história para o *Asahi Shimbun*, disse: “Sob diversos aspectos, a marinha soviética está muito atrás do Ocidente. Seus navios de guerra são incrivelmente inferiores em qualidade e equipamento aos dos Estados Unidos e do Japão. Os americanos provavelmente não quiseram que os oficiais de marinha japoneses vissem isso com seus próprios olhos, com medo de que eles passassem a considerar desprezível a ameaça militar soviética. Os japoneses se sentiriam menos submissos a Washington e psicologicamente mais inclinados a seguir orientação própria em matéria de defesa”.

As conclusões de Taoka fazem sentido. A maneira pela qual os americanos lidam com o Japão me lembra um provérbio que, ao que se diz, continha a filosofia política de Ieyasu Tokugawa, fundador do xogunato Tokugawa: “É preciso manter

o povo dependente e ignorante”. O Pentágono pode ter, até, pensado que, se nós japoneses soubéssemos da sua esmagadora superioridade naval, poderíamos, como maior credor que somos de Washington, sugerir cortes no orçamento da marinha para reduzir o déficit federal. Talvez o verdadeiro motivo fosse que o povo americano ignora que a marinha soviética não é páreo para a marinha americana, e os almirantes não querem que ele fique sabendo disso através dos japoneses. Quando penso que o ministro do Exterior fez o papel de laiaço do Pentágono nessa história, não sei se devo rir ou chorar.

Será o Japão um fantoche dos Estados Unidos? Pelo menos em negócios militares, é exatamente isso o que somos. Incapaz de frear o dinamismo econômico e tecnológico do Japão, Washington está decidido, haja o que houver, a controlar a nossa política de defesa.

Nós, japoneses, estamos fartos de saber que os Estados Unidos têm sido nossos amigos e protetores desde a II Guerra Mundial. Mas a afirmação, freqüentemente ouvida no Capitólio, de que os Estados Unidos nos defendem até hoje, já soa um tanto falsa. Poucos funcionários ligados à Defesa aceitariam isso. Concedo que o tratado de segurança mútua (de 1988) é ainda o principal alicerce da defesa nacional, mas os arranjos específicos, elaborados inicialmente nos primeiros anos do pós-guerra, têm de ser drasticamente mudados.

As numerosas bases militares americanas no Japão permitem a Washington projetar seu poderio militar da costa oeste até Capetown. Elas são mais importantes para a estratégia global dos Estados Unidos que para a defesa do Japão. Qualquer oficial superior dos Estados Unidos pode admiti-lo. Isso consta de relatórios do Departamento de Defesa. Assim, é muito curioso que o nosso orçamento militar inclua uma rubrica de bilhões de dólares para pagar a maior parte dos custos de manutenção de forças americanas aqui. Do ponto de vista de saber qual dos dois países se beneficia mais com a presença americana em bases japonesas, o Japão teria toda a razão de cobrar pelo seu uso. Essa é a posição da Alemanha na questão das bases americanas em seu território, embora Bonn não cobre uma taxa. Esse problema das bases é outro motivo pelo qual uma revisão dos acordos de segurança nacional se impõe com prioridade máxima.

Muitas vezes, quando falo sobre assuntos de defesa, meus críticos no Japão e no exterior me acusam de neonacionalista”, “direitista”, “irredentista”, alguém que deseja reviver a “Esfera de Co-prosperidade do Sudeste Asiático”, ou um “apologista da política de agressão da década de 30”. As acusações apenas provam a estreiteza de visão que as pessoas têm. Rotular de ameaçadora uma pessoa que pensa apenas na segurança do seu país mostra preconceito ou arrogância.

## Será que os Estados Unidos vêem o Japão como um parceiro em pé de igualdade?

Quando muitos japoneses dizem que “os Estados Unidos são um parceiro indispensável para o Japão” estão expressando admiração e respeito por aquele país. Mas, muitas vezes, sinto que, quando os americanos dizem que o Japão é “parceiro dos Estados Unidos em pé de igualdade”, na verdade acham que somos inferiores, ainda indignos de sua admiração e respeito.

Por que terão os dois povos sentimentos tão diferentes um pelo outro? Um dos motivos são as seqüelas da Guerra do Pacífico, a mentalidade de vitoriosos e perdedores. Outro é que os americanos ainda têm uma maneira de ver as coisas como superpotência. É possível encontrar vislumbres disso no artigo de James Fallows, “Como deter o Japão” em *The Atlantic Monthly*, de maio de 1989. Fallows escreve: “A não ser que se detenha o Japão, muitas coisas que interessam à América ficarão comprometidas: a própria autoridade dos Estados Unidos para executar sua política externa e promover seus ideais”. Ele lamenta “a noção de que os Estados Unidos estejam a tal ponto no vermelho que não tenham meios de fazer muitas das coisas que uma potência em posição de liderança deveria fazer – explorar o espaço, melhorar suas escolas, manter suas bases militares no Japão, para que o Japão não venha a ter exército próprio etc.” A referência às bases americanas mostra o verdadeiro motivo da presença americana, que é ficar de olho nos nossos militares.

Americanos como Fallows consideram seus “ideais” valores absolutos, uma suficiência que os cega para o fato de que a sua “autoridade” para “promovê-los” é muitas vezes desagradável para outros países. Fallows conclui dizendo: “Nós temos o direito de defender nossos interesses e nossos valores, e eles não são idênticos aos do Japão”.

Fallows está certo nisso, os dois países não têm os mesmos valores e interesses. Não temos, porém, de ver o mundo da mesma maneira para sermos parceiros. Podemos discordar a respeito de uma infinidade de coisas. Igualdade não é homogeneidade. Essa é a falácia da argumentação de Fallows. Ele quer “deter” o povo japonês porque somos diferentes. O Japão e os Estados Unidos desejariam preservar seus respectivos interesses e valores, fossem ou não os dois países aliados. Temos uma aliança e devemos conceder alguma latitude um ao outro. Sem nacionalismo – um sentido profundo de raízes e de identidade – não pode haver internacionalismo, só um cosmopolitismo superficial. Um país que sempre diz “amém” ao seu aliado é um estado vassalo, não um igual.

Como me disse um político americano: “O relacionamento Japão-Estados Unidos precisa ser preservado. Como diz você, ele é relevante para os dois países e para o resto do mundo. Estamos casados um com o outro”. “Bem, se estamos casados, de papel passado e tudo, muito bem”, respondi eu. “Uma mulher legítima pode responder ao marido. Mas uma mulher teúda e manteúda, com medo de que o homem a despreze, sempre faz o que ele diz. Não se pense jamais que o Japão seja

amancebado com os Estados Unidos!” Meu amigo ficou chocado com a minha metáfora, mas ambos rimos.

Hoje, muitos americanos reagem com exagero se o Japão tem a temeridade de agir como país independente. Isso aconteceu no caso do FSX. Usando sua técnica-padrão de acusações infundadas, os membros do Congresso investiram contra o grupo Mitsubishi para chegar às MHI. Alegaram que a Mitsubishi estava ajudando a Líbia a construir uma usina química para produzir gás venenoso. Mais tarde ficou provado que a acusação era inteiramente infundada. Não se dando por vencidos pela verdade, esses augustos legisladores pediram ao Japão que assumisse o compromisso de não ajudar a Líbia a construir essa instalação no futuro! Era como se uma pessoa acusada de furto e julgada inocente tivesse de jurar aos seus acusadores que não lhe pediram desculpas, como seria de esperar – que não furtaria outra vez. E esse é o país que assegura tratar o Japão como igual.

Os americanos dirão: “Ishihara, você é quem tem uma atitude beligerante e pouco cooperativa. Você diz que o Japão pode alterar o equilíbrio militar vendendo semicondutores para a União Soviética, e não os vendendo mais para os Estados Unidos”. Admito que o que eu disse foi uma provocação, mas eu tinha bons motivos para fazê-la. Eis o que aconteceu: estava eu em Washington em 1987, pouco depois da aprovação pelo Congresso da resolução sobre os semicondutores. Fui a uma recepção em que havia membros do Congresso, e também lobbyists da indústria americana de semicondutores, todos triunfantes com a sua vitória. Diziam uns para os outros coisas como “nós os pegamos desta vez e isso os deixará de crista baixa por algum tempo”. A antipatia pelo Japão era espessa como óleo. Vários congressistas me disseram coisas destemperadas. Um, por exemplo, disse: “Há grandes mudanças em curso no mundo que podem alterar profundamente o relacionamento Estados Unidos-Japão”. Eu já tinha ouvido a mesma coisa em Tóquio, de modo que aquilo não era novo para mim, mas achei melhor fazer-me de desentendido e pedir que ele se explicasse.

“As relações dos Estados Unidos com a União Soviética melhoraram de maneira considerável, e é possível que a parceria entre Washington e Tóquio se dissolva”, sentenciou ele gravemente. “Os Estados Unidos podem até abandonar o Japão.” Rindo, eu lhe respondi: “Quer dizer que russos e americanos redescobriram sua mútua identidade de membros da raça branca?” Ele meneou a cabeça afirmativamente. “Eu nunca serei um grande fã da União Soviética”, disse eu. “Mas se os Estados Unidos já não quiserem o Japão como aliado, então seremos livres para procurar outros amigos pelo mundo. Assim, nessa nova situação, quando a União Soviética sair em busca de tecnologia de ponta poderá escolher entre o Japão e os Estados Unidos. E se o Japão vender certos semicondutores para os soviéticos, que só nós produzimos em quantidade, não ficariam os Estados Unidos em dificuldades?” A atmosfera ficou, repentinamente, muito tensa. Nosso anfitrião, também congressista, interveio. “Seria prematuro dizer que a confrontação entre URSS e Estados Unidos terminou.”

A despeito do temporário mal-estar, fiz amigos naquela reunião, gente com quem podia falar com franqueza. Um dos motivos pelos quais sempre respeitei os

americanos é que eles, na maior parte, não rompem uma amizade por causa de uma discussão acalorada. Mas não podia esquecer o gesto de assentimento do congressista quando lhe perguntei se a *détente* russo-americana não teria por base o fato de serem todos brancos. É perfeitamente normal que russos e americanos sejam amigos, claro. Mas se isso implica no fim do relacionamento Japão-Estados Unidos, que diabo estivemos fazendo juntos nos últimos quarenta anos?

Aquele congressista não diria a um político francês ou alemão: “Nós poderíamos até abandoná-los”. Mesmo se o comentário fosse uma simples ameaça infantil, inspirada pela frustração do desequilíbrio comercial, por trás dele estava o preconceito contra as raças não-brancas. Os americanos ficam muito perturbados quando lhes digo que os brancos têm um certo preconceito para com os não-brancos. Todos os seres humanos têm sentimentos ou atitudes sobre os quais preferem não falar. Trazer o problema racial à tona pode violar um tabu americano, mas corro o risco, uma vez que a questão afeta a parceria entre o Japão e os Estados Unidos. Não estou sugerindo que nós, japoneses, não tenhamos defeitos. A própria discriminação é ainda comum no Japão. Mas penso que americanos e japoneses deveriam admitir o óbvio.

Um empresário japonês me contou um incidente envolvendo a ele e sua mulher nos Estados Unidos. Uma noite foram a um restaurante que estava praticamente às moscas. Um garçom lhes disse de maneira rude: “Estamos lotados”. E mandou-os embora. O referido empresário admira os Estados Unidos e conhece bem o país. Ao contrário de mim, é maneiroso, não se queixa da discriminação racial, e não mudou de opinião depois dessa experiência. Fala muito bem da sociedade americana. Acrescenta, é verdade, que os Estados Unidos seriam um país ainda maior se não fosse a hostilidade pelos não-brancos, como eles dizem.

Talvez por eu ter falado de raça e por ser invariavelmente franco sobre outros assuntos que precisam ser abordados, um congressista americano me disse certa vez: “Você é por demais direto e despachado para um japonês. Como foi que saiu assim?” Respondi, em tom de brincadeira: “Quando adolescente fui insultado, sem nenhum motivo, por um soldado americano”. E lhe contei a história.

Aconteceu em 1946, quando eu estava no segundo ano do curso secundário. Morava em Zushi, que, naquela época, era uma tranqüila cidadezinha de veraneio à beira-mar. Tinha uns quinze mil habitantes e ficava a uma hora de Tóquio, de trem. Muitos soldados americanos estavam estacionados na área porque havia antigos paióis imperiais cheios de munição nas proximidades. Um dia, no fim de agosto, eu ia a pé pela rua principal do comércio, voltando da escola. Três jovens G.I. que tomavam sorvete se aproximavam na direção oposta. A guerra acabara fazia apenas um ano e um japonês de Zushi ainda se afastava timidamente para abrir caminho para americanos. Os novos senhores tinham a rua só para eles, e aquele trio de ar arrogante parecia se gloriar com a deferência geral. Não gostei da atitude deles, de modo que fui em frente, fingindo que não os via. Quando passei por eles, um dos G.I.s me bateu no rosto com seu sorvete. Imagino que ele também não tenha gostado da minha atitude. Ignorei-o e continuei meu caminho. Estava

indo para casa. Outros japoneses observavam a cena, com medo de um incidente. Lembro-me de ter sentido algum orgulho.

O congressista me pareceu muito embaraçado. Senti que ele estava levando a história muito a sério, por isso acrescentei: “A história é verdadeira, mas eu a usei apenas como uma explicação jocosa da minha sinceridade. Não faça caso. Aquilo não me tornou antiamericano. Logo eu já estava vidrado por música *pop*”. “Mas nunca esquecerá o incidente.” “Acho que nunca esquecerei”, respondi. Mais tarde ele me abordou na mesma festa: “Ainda sobre aquela sua história: os G.I.s eram negros?” Perplexo com a pergunta, eu disse: “Não, dois eram louros e o terceiro, ruivo. Todos tinham sardas no rosto”. O congressista, amavelmente preocupado com os efeitos que o episódio tivera, revelava inadvertidamente sua própria intolerância.

Não conto isso para zombar do preconceito racial dos brancos americanos. Há uma certa justificativa histórica por essa tomada de posição “caucásica”. Os europeus criaram os tempos modernos e se sentem superiores a africanos e asiáticos, que não se modernizaram com a rapidez necessária e se tornaram colônias. Embora os japoneses fossem o único povo não-branco a evitar a dominação do Ocidente, não é de surpreender que americanos e europeus nos olhem também com superioridade. Mas hoje, quando entramos juntos numa nova era, na qual os Estados Unidos e o Japão serão os personagens principais, tal atitude põe em risco a confiança e a cooperação. O que desejo acentuar é que os americanos devem encarar seu preconceito para com o Japão e superá-lo.

Por trás desse preconceito está a sua intensa consciência de classe, uma predisposição contra gente da mesma raça ou grupo étnico, mas de outra camada social. A aristocracia européia desprezava os plebeus e as ordens sociais mais baixas só por não serem do seu nível. Já os pobres diabos odiavam e invejavam a nobreza, mas aspirando ter o seu prestígio e posição. A ficção democrática de que todos foram criados iguais disfarçou a evidente hostilidade entre as classes alta, média e baixa. A aristocracia se orgulhava de uma vida de ociosidade. *Gentleman* não fazia comércio e muito menos trabalho manual. Fechando os olhos ao fato de que ela também se beneficiava da faina das massas, a aristocracia olhava as outras classes com desprezo simplesmente porque trabalhavam.

Essa consciência de classe persistiu na Idade Moderna. As sociedades ocidentais ainda têm enormes disparidades entre as suas classes e há uma discriminação generalizada contra a classe trabalhadora. Nos Estados Unidos, por exemplo, os membros da elite não datilografam uma carta pessoalmente nem fazem qualquer trabalho de secretariado. Um industrial não vai à sua fábrica sujar-se e suar vendo como os produtos são feitos. É indigno deles.

Nos Estados Unidos, a classe a que o cidadão pertence determina a qualidade da educação que ele recebe. A direção de uma indústria, altamente especializada, não pede ao pessoal *blue-collar* [gola azul], isto é, aos trabalhadores, sugestões para melhorar as operações da fábrica. Se o fizessem, os operários teriam pouco a dizer. A situação é muito diferente no Japão, como ilustra o exemplo, já citado, da empregada da NEC Corporation. Ela usou sua experiência



e seus conhecimentos para descobrir a causa dos defeitos nos semicondutores. Seja como for, poucos países têm uma estrutura de classes tão igualitária quanto o Japão. Lech Walesa, antigo presidente do Solidariedade [sindicato polonês], visitou o Japão e percorreu diversas fábricas. Depois de ver o fácil entrosamento de operários, supervisores e executivos, observou que o Japão era o país socialista ideal. Penso que foi uma observação sincera e acurada.

No Japão, não há discriminação aberta com base em posição, classe (todos conhecem a palavra, mas a geração posterior à guerra não sabe o que ela de fato significa) ou renda. Na Europa e nos Estados Unidos, a discriminação é esperada, dada como certa. As pessoas com quem me relaciono no Ocidente são todas membros de alguma elite – política, negócios, jornalismo –, e quando eu levanto a questão elas não a levam a sério.

As distinções de classe refletem a influência da Igreja católica na civilização ocidental. O pensamento católico sempre celebrou o espírito ou o intelecto e denegriu o corpo. Em consequência, clero e nobreza desdenhavam o trabalho, especialmente na sua forma braçal e manual, que simbolizavam a carne. Embora essa elite não pudesse ter sobrevivido sem o labor do povo comum e tivesse, com certeza, seus desejos carnaís, uma divisão artificial da sociedade em classes justificava sua superioridade.

Lee Iacocca, presidente da Chrysler Corporation e chefe da torcida organizada contra o Japão com seus discursos e anúncios na televisão, tipifica aquela espécie irresponsável de executivos americanos que se tornaram fabulosamente ricos à custa dos trabalhadores. Em vez de ser criticado severamente pelos seus métodos extorsivos e altas gratificações que recebe, é hoje uma espécie de herói popular e já foi até mencionado como candidato à presidência. A popularidade de Iacocca é mais absurda que inacreditável. Concordo com os contundentes comentários de Akio Morita sobre os executivos americanos com seus polpudos proventos. É comum dizer que os consumidores japoneses são ingênuos. Pois muito mais ingênuos são os operários americanos.

Certos grupos no Japão têm sofrido discriminação ao longo do tempo, por motivos históricos ou políticos. Mas essa discriminação ubíqua é uma característica das sociedades ocidentais. Atitudes de superioridade por motivo de raça ou classe estão profundamente enraizadas na psique dos brancos. Não importa o quanto os não-brancos protestem, os ocidentais não abandonarão seus preconceitos tão cedo.

A história concede às nações períodos de proeminência e declínio. Essas flutuações temporárias da sorte não deveriam constituir barreiras insuperáveis entre as pessoas. Como diz uma canção popular japonesa, enquanto você ainda está chorando por causa de uma cena, a seguinte já começou. O tempo continua. Se os americanos não quiserem ouvir essas coisas de um japonês, então não há esperança para eles. Acredito que a nossa parceria vai moldar em grande parte a nova fase da história humana. Mas se os americanos perguntarem: “Quem convidou o Japão para a festa?”, vamos ter pela frente um futuro difícil.

## Americanos, olhem para o espelho!

Compreendo que os americanos estejam enfrentando um período difícil. Até muito recentemente, os Estados Unidos davam as cartas como líder militar e econômico sem rival do mundo livre. Agora, de súbito, o Japão parece ter usurpado o poder econômico. Americanos de todas as camadas sociais estão aborrecidos, frustrados e preocupados com o seu país.

Muitos dos desgostos dos Estados Unidos são obra deles mesmos, mas alguns preferem pôr a culpa no Japão, dizendo que o nosso mercado está fechado para produtos americanos e que somos um parceiro comercial desleal: aqueles que não reexaminarem com cuidado a sua situação – sejam eles indivíduos, companhias ou nações – terão um futuro incerto pela frente. Quero crer que os Estados Unidos, com sua enorme força latente, se recuperará e voltará com toda a força à arena. Mas há muitos sinais preocupantes.

Em outubro de 1989, a *Newsweek* noticiou que muitos americanos viam o Japão como uma ameaça maior que a União Soviética. A palavra “ameaça” poderia ser apropriada se os americanos tivessem tentado pôr a sua casa em ordem. Em vez disso, o Congresso usa o Japão como bode expiatório, emprega táticas de pressão e procura intimidar-nos. Confundir um competidor econômico com um hipotético inimigo militar e pôr um rótulo ridículo como esse de “ameaça” em nós mostra o quão perigosamente confusos estão os Estados Unidos. Seria mais correto e mais produtivo se os americanos deixassem de nos torcer o braço e de pensar em sanções e tratassem de consertar seu próprio país.

O Japão pode ajudá-los com compromissos e cooperação, mas o resultado vai depender, primeiramente, dos esforços americanos. Vamos ser francos. O problema dos Estados Unidos não é a pujança econômica do Japão, mas sua própria fraqueza industrial. Como muitos executivos japoneses de alto gabarito têm mostrado, a causa fundamental disso é a miopia endêmica nos conselhos diretores das empresas americanas. Alguns americanos mal-informados fazem longas listas dos males do sistema japonês de gerência e administração e exigem de nós ações corretivas. Naturalmente, há barreiras à liberdade de comércio no Japão, mas nossos homens de negócios estão sempre dispostos a fazer ajustes

razoáveis. Antes de apontar o dedo para Tóquio e Osaka, os americanos deviam olhar primeiro para os seus próprios problemas.

Um amigo japonês fundou sua própria companhia, fez dela uma corporação de porte médio, com uma subsidiária nos Estados Unidos. Está convencido de que a completa separação entre capital e gerência nos Estados Unidos é prejudicial aos negócios. Ele me disse uma vez: “Um homem como Konosuke Matsushita não teria sido considerado o rei da administração de empresas por lá. Não teria tido o mesmo sucesso”. Ora, Matsushita é o exemplo por excelência, no Japão, de trabalho duro coroado por uma riqueza fabulosa e honrarias. Tendo entrado como aprendiz com a idade de nove anos numa firma que vendia aquecedores domésticos a carvão, ele fundou o império Matsushita e se tornou o industrial mais importante do país. Tipifica também o presidente de companhia que é, cumulativamente, dono e gerente das suas empresas.

No Japão, ou as companhias são um negócio de família, dirigido pelos proprietários, ou há uma espécie de solidariedade psicológica entre os acionistas e a direção. Nos Estados Unidos, executivos profissionais dirigem uma companhia para os acionistas, que muitas vezes se tornam antagonistas deles se os dividendos caem. Quais as conseqüências desses diversos tipos de administração?

Segundo Akio Morita, “Os Estados Unidos olham dez minutos à frente; o Japão, dez anos”. Os executivos americanos, com uma perspectiva de prazo curto, jogam freneticamente com o ativo para aumentar os lucros a cada trimestre. Um especialista, Peter Drucker, já criticou a “economia simbólica” dos americanos, de números sem substância. Obcecados com fusões e aquisições, muitos administradores têm descurado das atividades principais de suas empresas. Drucker escreveu que muitas companhias americanas estão condenadas, a não ser que voltem à economia verdadeira, em que investimento e lucros são baseados na produção de bens e serviços. Isso certamente faz sentido para os japoneses.

Administradores que perseguem ganhos imediatos perdem outros lucros maiores, a médio prazo (dez anos). Mas os investidores institucionais americanos não se importam se uma companhia ainda existirá daqui a uma década. Estão interessados apenas, diz Morita, em obter um rápido retorno do capital investido. Se os lucros caem um pouco, os *big boys* se livram das suas ações antes que de fato despenquem. Os americanos deviam dar ouvidos a Morita.

Dois estudos americanos fazem diagnóstico semelhante: *Made in America: Regaining the productive edge*, publicado pelo MIT, em 1989, e *Global competition: the new reality*, um pouco anterior, publicado pela comissão presidencial sobre competitividade industrial, presidida por John A. Young, presidente e CEO da Hewlett-Packard Co. Esses relatórios contêm uma riqueza de informações sobre como os Estados Unidos podem melhorar sua produtividade industrial. Mas poucas firmas, relativamente, têm escutado os conselhos dos seus próprios compatriotas. Dentre as destacadas exceções contam-se a Caterpillar Inc., a Cummins Engine Co. e a Florida Power and Light, que corrigiram os seus erros. Quase todo o resto continua, freneticamente, na ciranda financeira.

A venda, feita pelo Rockefeller Group Inc., do Rockefeller Center à Mitsubishi Estate Co. por 846 milhões de dólares é um exemplo. Os executivos da RGI concluíram que podiam ter lucros mais rápidos investindo seu dinheiro em ações, títulos e contas no mercado financeiro que em valores imobiliários. A RGI propôs o negócio a nada menos que dezessete firmas, incluindo a Mitsubishi, a Mitsui Real Estate Development Co. e a Sumitomo Realty & Development Co. Finalmente, a Mitsubishi resolveu comprar o complexo.

Jogar no mercado financeiro não ajuda uma indústria a manufaturar produtos ou prestar serviços. A longo prazo, apenas debilita uma companhia. Esse fenômeno surgiu recentemente no Japão, e o governo está considerando um imposto sobre ganhos de capital e outras medidas para esfriar a febre especulativa. As autoridades resolveram agir porque a preocupação com lucros rápidos com papéis solapa a atividade administrativa.

Na maioria das corporações americanas com uma mentalidade de “dez minutos”, propriedade e gerenciamento estão completamente divorciados. A exigência de altos dividendos por parte dos acionistas não só encoraja a administração da empresa a entrar no jogo do dinheiro no mercado, como também tolhe qualquer esforço para aumentar a lucratividade com pesquisa e desenvolvimento, novos produtos, expansão das vendas e aquisição gradual de uma fatia maior do mercado: Sem dúvida a Matsushita Electric é um caso incomum da abordagem de “dez anos”. Quando um empresário como Konosuke Matsushita não só é dono da companhia como a dirige pessoalmente e é responsável por toda a operação, inclusive pelo meio de vida de milhares de empregados, ele tem de ter uma visão a longo prazo. O contrato de emprego do CEO americano médio é de uns poucos anos apenas. Se os lucros caem, ele vai para a rua. O sistema obriga o presidente a concentrar-se exclusivamente nos lucros a curto prazo. Essa é a diferença básica entre o estilo frenético das corporações americanas e a abordagem relativamente a longo prazo das firmas japonesas, com sua ênfase na expansão sustentada do mercado.

Não estou sugerindo que as companhias japonesas sejam em tudo superiores às dos Estados Unidos. Sinto, todavia, que os Estados Unidos estariam em melhor situação se os críticos estridentes do Japão, que parecem invejar o nosso crescimento econômico, ficassem calados por algum tempo e estudassem um pouco. Deveriam analisar objetivamente as companhias estrangeiras para descobrir o seu segredo. Estudar as sugestões bem-fundamentadas dos especialistas americanos, e usar esses dados para dar às empresas americanas uma guinada de 180 graus.

A comissão de produtividade industrial do MIT fez uma lista de seis áreas onde a indústria americana é fraca em comparação com a japonesa: estratégias antiquadas; descaso com os recursos humanos (grandes diferenças de classe); falhas na cooperação (os Estados Unidos lideram o mundo em pesquisa básica de alta tecnologia, mas os resultados não são efetivamente aproveitados pela indústria e “comunicações e coordenação deficientes” impedem que o fluxo de idéias e pedidos das fábricas cheguem aos centros de pesquisa); debilidades tecnológicas

em desenvolvimento e produção; contradições entre o governo e a indústria; horizontes curtos.

Uma perspectiva a longo prazo nas relações com os acionistas e na fixação de preços com os subcontratantes – o nexo fornecedor-fabricante – é a força subjacente da indústria japonesa. Muitas companhias americanas, pressionadas por acionistas que querem altos dividendos, adotam métodos de gerenciamento em conflito com a sua *raison d'être*, que é fazer mercadorias ou fornecer serviços. Os homens de negócios dos Estados Unidos deviam dar ouvidos à máxima de Peter Drucker: dirigir uma firma engloba todas as tecnologias.

Espero que os Estados Unidos não sejam orgulhosos demais para arregaçar as mangas e fazer o que for necessário para recuperar a sua indústria manufatureira e a sua economia. Então, o enorme potencial americano no campo da alta tecnologia florescerá e dará sua contribuição à nova era. Os ataques americanos às práticas japonesas de comércio e às suas exigências de reformas não são uma questão assim tão nítida. Alguns pontos são válidos, outros não. Uma coisa, porém, é certa: os críticos americanos do Japão devem tomar uma ducha fria e acalmar-se.

A *Newsweek* disse, a respeito da compra da Columbia Pictures por US\$ 3,4 bilhões pela Sony, que “dessa vez os japoneses não abiscoitaram só um edifício. Eles compraram um pedaço da alma dos Estados Unidos”. Mas quem pôs a Columbia à venda? Os ataques à Mitsubishi Estate Co. foram igualmente injustos. Hajime Tsuboi, presidente da Mitsui Real Estate, me disse na ocasião: “Foi o grupo Rockefeller que nos ofereceu o lugar. Eles tomaram a iniciativa do negócio e o levaram avante. Para mim, como japonês, a atitude negativa dos americanos é lamentável”. Poucos dias depois, o presidente da Sumitomo Realty, Taro Ando, me fez relato semelhante.

Há um sentimento generalizado nos Estados Unidos de que o Japão está comprando o país. O apego sentimental a uma instituição de Hollywood como a Columbia Pictures e a um marco de Nova Iorque como o Radio City Music Hall é compreensível. Mas o público americano e os japoneses que se manifestaram contra essas compras como “provocação” devem compreender que a realização de um negócio envolve duas partes: os americanos ofereceram as citadas propriedades no mercado.

Alguns americanos ainda se opõem ao fato de ricas companhias japonesas terem arrematado “troféus” em matéria de bens de raiz no Havaí, em Los Angeles, em Dallas e em outros lugares. Mas considere-se a gênese dessa situação. Além da excelência geral do estilo japonês de administração, há um outro fator, mais imediato. A política dos Estados Unidos sobre o meio circulante, apresentada em uma reunião de 1985 dos ministros das finanças e presidentes dos bancos centrais dos maiores países industrializados (o chamado Grupo dos Cinco, ou G-5), fez do Japão uma superpotência financeira e um credor de Washington. O Japão obteve esses bilhões de dólares que empregaria para comprar bens imóveis como resultado direto da política do governo Reagan de dólar fraco, iene forte.

A estratégia se assemelhou à do grandioso projeto da ocupação americana para o Japão do pós-guerra, no qual o êxito inicial foi seguido por um malogro

monumental. Como fruto da nossa Constituição pacifista, de inspiração americana, que por razões políticas não pode ser reformada, o Japão se transformou num país como Washington queria: industrializado, baixando a cabeça à orientação dos Estados Unidos em política externa e incapaz de representar uma ameaça militar para quem quer que seja. Mas o nosso setor manufatureiro ultrapassa hoje em excelência as companhias americanas.

Da mesma forma, a desvalorização do dólar por Reagan tornou as exportações americanas mais competitivas e reduziu o déficit de conta corrente do país. Ao mesmo tempo, porém, os Estados Unidos se tornaram o maior país devedor do mundo. Nas atuais circunstâncias, e não importa que medidas sejam tomadas para revitalizar a economia americana, a dívida dos Estados Unidos para com o Japão será, em 1995, de pelo menos US\$ 1,3 trilhões, e nosso investimento total líquido nos Estados Unidos terá um valor de US\$ 700 bilhões.

Dois trilhões de dólares é muito dinheiro, e é concebível que a cifra cresça. Mesmo que se subtraíam os lucros das subsidiárias americanas em outros países, os juros dessa dívida serão uma carga pesada. A 6% ao ano, equivalem a 1% do crescimento anual do produto nacional bruto dos Estados Unidos, gerando um círculo vicioso de déficits, dívida e estarrecedores pagamentos de juros.

O déficit orçamentário federal dos Estados Unidos está sendo posto, aos poucos, sob controle, mas o endividamento das pessoas jurídicas está aumentando. Em 1987-89 a proporção entre a dívida e o PNB cresceu dramaticamente, e esse dinheiro não está sendo usado de maneira a compensar o prejuízo no futuro. A parcela dos Estados Unidos no PNB mundial caiu de 36 para 23%; a do Japão subiu de 6 para 16%, em consequência, ainda, da política americana de dólar fraco, iene forte. Cumpre ter esses algarismos em mente ao planejarmos para o futuro, sabendo, no entanto, que números não contam a história toda.

Por estranho que pareça, as exigências feitas pelos Estados Unidos ao Japão funcionam como um bumerangue: nossas concessões afetam de maneira adversa os Estados Unidos. E por isso, precisamente, que temos de dizer “não” resolutamente aos Estados Unidos sempre que as circunstâncias assim exigirem. Firmeza em Tóquio apressará a recuperação econômica dos Estados Unidos. A queda das ditaduras na Europa oriental mostra o destino daqueles que se cercam de *sabujos*.

Fascinados por títulos de alto risco e compras com dinheiro emprestado, os grandes empresários dos Estados Unidos contribuíram para o declínio da competitividade americana. A prodigalidade e o endividamento irresponsável substituíram a frugalidade. Muitos executivos parecem desinteressados de fazer lucros à maneira antiga: com a venda de produtos confiáveis a um preço que a clientela possa pagar. Lee Iacocca, para citar um deles, já foi considerado “presidenciável”, mas, segundo os critérios japoneses, é um empresário sem ética. Traindo cinicamente os usuários americanos de automóvel, ele se valeu de estar o iene valorizado e os carros importados mais caros, para majorar o preço dos Chryslers. Iacocca também recebeu grandes gratificações depois de os empregados da Chrysler terem concordado em devolver alguma parcela dos seus salários para ajudar a salvar a companhia. Os administradores japoneses não são imunes à

tentação de fazer dinheiro rápido com a manipulação de ações ou com a especulação imobiliária, mas nós ainda podemos podar excessos desse tipo.

Os executivos e políticos americanos vivem oferecendo conselhos (que ninguém lhes pediu) ao Japão, quando suas próprias diretivas industriais se desgarraram tanto dos bons princípios econômicos. O Japão não alcançou seu atual poderio financeiro com métodos incorretos. Nós ganhamos os superávits das nossas contas correntes. Nenhum país poderá objetar, por exemplo, aos propósitos e métodos da ODA. Afinal de contas, é nosso dinheiro. Devemos agir de modo a beneficiar a comunidade internacional. Mas cabe a nós determinar as prioridades e programas, não a Washington. A sugestão, por exemplo, de que Japão e Estados Unidos forneçam bilhões de dólares ao governo Aquino para indenizar ricos latifundiários filipinos, cujas plantações foram confiscadas numa reforma agrária, foi extremamente ingênua. Boas intenções levadas a tais extremos se transformam em ridículas, absurdas, liberalidades. O povo japonês precisa saber que muitas das ordens que recebemos de Washington sobre como empregar os fundos da ODA são dessa magnitude de incompetência.

Incidentalmente, o Japão pretende gastar cerca de US\$ 6,5 bilhões com a ODA entre 1988 e 1992, uma média de US\$ 1,3 bilhões por ano. Isso é duas vezes e meia o PNB das Filipinas e um terço do da Tailândia. Nomura Securities criou também um Fundo Filipino de US\$ 100 milhões, para a grande felicidade da presidente Corazón Aquino.

Os Estados Unidos podem deplorar o *status* do Japão como maior país credor do mundo, mas isso aconteceu porque o tiro do governo Reagan saiu pela culatra. Os japoneses são suficientemente flexíveis para se ajustarem a qualquer situação nova. Os americanos nos pressionam ou ameaçam e pensam: “Desta vez nós os pegamos”. Mas somos um povo persistente, suportamos o insuportável, vamos em frente, por penoso que seja, e acabamos por alcançar os nossos objetivos. Quando fincamos o pé, o que acontece às vezes, seria sensatez, da parte dos americanos, recuar.

Não podemos rejeitar com arrogância todas as exigências comerciais americanas. Isso é evidente. Mas se os dois lados tomassem posições firmes, nós com relação ao FSX, por exemplo, e o governo Bush nas conversações em torno da chamada SII, o resultado seria um relacionamento mais positivo. Questões econômicas que envolvam grandes somas de dinheiro trazem à tona o que há de pior em Tóquio e em Washington. Parece aos japoneses que o emocionalismo em torno da compra da Columbia Pictures e do Rockefeller Center é fruto da consciência que têm de serem eles mesmos os culpados. Em 1985, os líderes dos Estados Unidos estavam rindo furtivamente do esquema de desvalorização do dólar que tinham aplicado em Tóquio. Pois o golpe não deu certo, muito pelo contrário: tornou o Japão afluente. Os americanos deviam seguir o conselho do provérbio chinês: “Quando alguma coisa vai mal, primeiro se olhe no espelho”.

## Dizendo sim aos Estados Unidos

[Embora eu acredite firmemente que devemos resistir aos Estados Unidos], há ocasiões em que, como é natural, devemos fazer concessões. [Há, também, os casos em que devemos dizer sim: quando os pedidos americanos servem obviamente aos interesses mútuos de ambos os países.] Durante um jantar em Tóquio com Glenn Fukushima, um especialista japonês educado em Harvard, que trabalha hoje no Escritório do Representante Comercial dos Estados Unidos, eu lhe perguntei que questões de comércio Washington pretendia suscitar agora. Fukushima disse que talvez fosse o sistema de distribuição, acrescentando que, sem pressão americana, os políticos japoneses jamais o modificariam. Por irritante que seja pensar que precisamos da ajuda dos Estados Unidos para resolver um problema japonês, o fato é que os complexos canais de distribuição por atacado e a varejo são um problema difícil. Uma legião de intermediários eleva os preços às nuvens. Muitas organizações, muitos interesses especiais, ganham dinheiro com isso.

Não podemos rejeitar bruscamente todas as exigências comerciais dos Estados Unidos. Permitir a entrada do arroz americano no mercado japonês é uma decisão simbólica, que opõe princípios de livre comércio ao protecionismo. Áreas urbanas, como o distrito que represento na Dieta, não têm objeções a fazer, mas o interior é absolutamente contrário a qualquer liberalização na política de importação. “Nem um grão de arroz estrangeiro!” é o grito de guerra dos fazendeiros.

Takashi Sato, ministro da Agricultura, Florestas e Pesca do gabinete Takeshita, defendeu a posição japonesa contrária à liberalização da política de importação de produtos agrícolas. Malgrado meu respeito por Sato, sua insistência no fato de que a auto-suficiência em alimentos é essencial à segurança nacional já não parece convincente. A economia global é hoje interdependente. O presidente Jimmy Carter não impediu a venda de trigo para Moscou nem mesmo quando a União Soviética invadiu o Afeganistão. E provável que os fazendeiros do Meio-Oeste tivessem cabalado vigorosamente contra um embargo. Pois o Japão é freguês ainda melhor. Nenhum governo americano poderia permitir-se cortar a venda de gêneros alimentícios para nós. Os que se opõem à liberalização das políticas de



importação de arroz usam um argumento sentimental: o cultivo do arroz é uma tradição cultural. É verdade que os fazendeiros japoneses, ineficientes como são, talvez não pudessem enfrentar a competição americana, de modo que a fisionomia do campo, no Japão, mudaria. Assim mesmo, devemos dar aos plantadores de arroz dos Estados Unidos acesso ao nosso mercado.

Os projetos de obras públicas também têm de abrir-se às firmas estrangeiras de construção. O veredito já está escrito: mais companhias estrangeiras vão fazer negócios no Japão. É um segredo de polichinelo que a prática de suborno pelas firmas que disputam os contratos do governo encarece o custo das obras públicas em cerca de 40%, em comparação com obras semelhantes na Europa ou nos Estados Unidos. Outros países estão combatendo o protecionismo na indústria de construções. Aqui também cumpre promover reformas nesse setor.

## Dizendo não aos japoneses

Os americanos costumavam ser campeões da “oportunidade” igual para todos. Agora, os responsáveis pelo seu comércio começam a falar em “resultados” iguais, mudança que eles vão, provavelmente, atribuir ao mercado, a seu ver fechado, do Japão. O excesso de regulamentos e restrições aos produtos americanos deve ser corrigido, mas um comércio dirigido não é a resposta. A atividade econômica que não for movida pelas forças do mercado logo perde impulso. Hoje, companhias nacionais têm de competir contra rivais do mundo inteiro, não só contra outras firmas do país. Insistir na igualdade de resultados – compras compulsórias, por exemplo –, a pretexto de que tanto o sistema econômico quanto o político do Japão são diferentes, acabará por solapar a vitalidade das empresas dos Estados Unidos. Por que tornar-se mais eficientes e competitivos se têm um mercado cativo?

Numa discussão que tive recentemente com Ronald Morse, um especialista em Japão da Biblioteca do Congresso, abordando vários assuntos, ele reconheceu que a divergência comercial entre o Japão e os Estados Unidos é, na verdade, uma consequência do sistema político e econômico dos Estados Unidos. Morse disse que os americanos deveriam reconhecer que o déficit comercial de US\$ 49 bilhões com Tóquio é, essencialmente, culpa deles mesmos.

Muitos produtos que os Estados Unidos compram do Japão não são acabados, mas partes deles, que são montados e vendidos com marcas americanas. Nossas indústrias são fábricas *offshore* para as manufaturas dos Estados Unidos. A pujança econômica do Japão e a fraqueza competitiva dos Estados Unidos não são uma simples comparação abstrata. As duas economias estão a tal ponto entrelaçadas que, se o governo japonês ceder ao governo Bush naquelas exigências comerciais que eu julgo razoáveis, nossa indústria ficará ainda mais forte. Pelo menos até aqui, toda concessão econômica arrancada ao Japão teve esse resultado. Segundo o relatório da comissão presidencial de competição industrial, quanto

mais aberto o mercado japonês, mais derrotas sofrem os fabricantes americanos. Exigências estridentes de liberalização total apenas farão as companhias japonesas mais enxutas e robustas.

Esse provável resultado final não deveria ser usado como justificativa para uma recusa de abrir os nossos mercados. Não podemos ser uma sociedade fechada. Deveríamos ter, pelo contrário, como objetivo a interação com o resto do mundo. Há que dizer de maneira inequívoca aos protecionistas inconformados que os produtos estrangeiros já não podem ser excluídos do nosso país. Temos de dizer não, tanto aos elementos hipercríticos de Washington como aos tipos antiquados de Tóquio, que pensam que este país ainda pode exportar se não importar. Em benefício da maioria dos japoneses, nossos políticos têm de repelir os grupos que defendem os interesses contrários.

Alguns japoneses atacam as conversações da SII, que são as negociações bilaterais de comércio de 1989-90, como interferência dos Estados Unidos nos nossos assuntos internos. Eu não concordo. Gritar “pressão estrangeira, pressão estrangeira” sempre que o governo negocia é um recurso gasto. São inúmeras as cidadelas protecionistas que só podem ser rompidas com ajuda externa. O nosso sistema de distribuição é uma delas.

Empresários e funcionários públicos americanos têm levantado essa questão há vários anos, e com toda a razão. Até Hercule Poirot, de Agatha Christie, ficaria sem entender como as mercadorias no Japão vão da fábrica ou da fazenda para o consumidor. Uma drástica simplificação dos canais de distribuição demitiria pelo menos 300.000 pessoas. Não ficariam desempregados muito tempo. Com a atual escassez de mão-de-obra, toda essa gente logo conseguiria trabalho. É o consumidor que merece a nossa simpatia. Os custos de pessoal dos canais de distribuição por atacado, que têm várias camadas sobrepostas, e os pequenos escoadouros do comércio a varejo elevam os preços. As companhias podem estar enriquecendo, mas o Japão está longe de ser uma sociedade afluyente. Está perfeitamente claro, há algum tempo, que a disparidade entre o nosso PNB e o nível de vida de uma pessoa comum tem de ser reduzida baixando os preços. Infelizmente, nada se fez porque muitos políticos têm interesse (financeiro) em defender o que a isso se opõem.

Produtos de consumo diário custam caro demais. Nas cidades, uma xícara de café custa 500 ienes, ou seja, US\$ 3,50 – um preço excessivo. Os principais produtos japoneses – câmeras, cosméticos, artigos eletrônicos de consumo – custam 20% mais que em Nova Iorque ou Los Angeles. Com anomalias absurdas como essas, não é de espantar que as pessoas acreditem que os cartéis fixam os preços e os fabricantes despejam sua produção nos Estados Unidos.

Essa misteriosa contradição atesta como são complicadas as disposições de distribuição do Japão. Os consumidores, sobretudo assalariados urbanos, são os grandes esquecidos, vítimas de um criminoso descaso do processo político. Os políticos precisam participar do esforço comum contra os preços exorbitantes, ajudando a formar um consenso popular contra a exploração. Um relatório de 1989 da EPA mostra que artigos típicos de consumo eram, em média, 40% mais caros

em Tóquio que em Nova Iorque. Os itens muito mais caros em Tóquio eram, todos, sujeitos à regulamentação oficial. Tomando como padrão uma cesta básica, está provado que, com salários equivalentes, um habitante de Tóquio compra 40% menos que um habitante de Nova Iorque. Um empregado de escritório de Otemachi, com salário mensal de 400.000 ienes (US\$ 2.857,00; 140 ienes = US\$1) pode ter um estilo de vida comparável ao de um morador de Nova Iorque que ganha apenas 240.000 ienes (US\$ 1.714,00). Se os preços baixassem 40%, isso corresponderia para ele a um aumento de salário de 160.000 ienes (US\$ 1.142,00). O acesso a bens e serviços baratos é a chave de um padrão de vida mais elevado.

Burocratas e políticos justificam seu descaso pelo consumidor dizendo que a estrutura de preços altos é um “fenômeno peculiarmente japonês”. Não devemos abandonar as qualidades intangíveis, idiossincráticas, que sustentam a nossa economia – direção de estilo japonês e intensa lealdade dos empregados à firma – em favor de métodos ou valores americanos. No entanto, preservar práticas anômalas em nome da identidade cultural do Japão é desprezível. A desregulamentação como resultado das cobranças dos nossos parceiros comerciais tem dado aos que fazem compras em lojas e mercados a oportunidade de adquirir produtos melhores e mais baratos. E a nossa cultura se mantém intacta.

A disputa em torno da aprovação dos telefones para automóvel fabricados nos Estados Unidos serviu como símbolo de prerrogativas burocráticas anacrônicas. Autoridades do Ministério dos Correios e das Telecomunicações insistiam que controlavam as ondas radiofônicas e podiam regular os telefones dos carros, negando, com isso, acesso ao mercado a uma companhia americana. Eu tenho no meu carro um telefone *made in Japan*, e o aparelho não é bom. Fica mudo freqüentemente durante uma conversação. Se um caminhão emparelha comigo num sinal vermelho, ou se passo por baixo dos elevados que existem hoje por toda parte em Tóquio, o telefone não funciona. E mesmo o melhor aparelho japonês pode ser monitorado. Conta-se de *gangsters* que monitoraram a conversa de um político com sua amante e o chantagearam, exigindo soma exorbitante. É tão fácil ouvir conversas que ninguém pode discutir assunto confidencial num telefone de automóvel. Os modelos americanos são, supostamente, muito bons, e eu já quis comprar um, mas tive de desistir por causa da burocracia. Como esse, outros inúmeros artigos de preço vantajoso são negados ao consumidor japonês pela lógica deformada dos burocratas nativos.

A fraude no julgamento de concorrências para obras públicas, conhecida como *dango*, é outra anomalia a que o governo fecha os olhos. Lances combinados previamente encarecem de 15 a 20% uma obra em relação aos preços vigentes no setor privado. Que o povo fique sabendo para que bolsos vai o seu dinheiro. A despeito de toda a crítica estrangeira às licitações fraudulentas, o Ministério da Construção insiste em que a prática é essencial para “manter a ordem na indústria”. Eu gostaria muito de ouvir uma explicação, por tortuosa que fosse, de como uma conspiração desse tipo serve ao interesse público. Longe de tentar baixar os preços, as autoridades contribuem para mantê-los elevados.

Um burocrata chegou a zombar dos dados sobre diferenças de preços entre o Japão e outros países, dizendo: “Ministérios não decidem preços. Consumidores, sim”. Um comentarista de televisão replicou: “Em outras palavras, enquanto houver alguém disposto a pagar o preço, não importa o que a fábrica ou a loja peçam!” Os burocratas tomam o partido dos fabricantes e vendedores e ignoram a ligação direta entre os preços e o bem-estar da população. Essa iniquidade tem de cessar.

Se o fim último da riqueza nacional é um padrão de vida mais elevado para o povo, que se quer satisfeito, então o governo tem de aliviar a carga do alto custo das necessidades básicas. A primeira medida será a desregulamentação, que significa pôr os burocratas para escanteio. A aceitação de muitos dos pleitos americanos na SII beneficiará o consumidor japonês.

No futuro, os partidos políticos precisam dar maior atenção aos interesses dos consumidores que aos dos produtores, se não quiserem correr o risco de serem rejeitados pelos eleitores, seja qual for o programa que advoguem. Uma reorientação das prioridades seria uma maneira muito eficaz de resolver a maior parte das questões de comércio com Washington.

Em uma troca de opiniões que tive com o jornalista americano James Fallows, ele mencionou a insaciável expansão econômica do Japão. Acho que posso explicar o que faz o Japão competir economicamente. Vejamos o que aconteceu quando as cotas de carne bovina importada foram aumentadas: firmas japonesas na Austrália compraram fazendas de criação de gado para açambarcar o novo mercado. Por que não podiam essas firmas comprar carne dos produtores australianos? Por que aproveitam, quase compulsivamente, toda oportunidade de, individualmente, ter maiores lucros? A resposta, acho eu, está na medíocre qualidade de vida dos empregados japoneses. O que parece aos ocidentais voracidade empresarial é, na verdade, avareza coletiva para compensar a pobreza espiritual dos indivíduos. Trabalhar vorazmente, como se o trabalho fosse um vício, é um sintoma, não uma causa. Melhorar a vida do indivíduo poria fim a essa sublimação, a essa tentativa de encontrar satisfação pessoal no sucesso da companhia e nos mais altos lucros. Seria preciso também introduzir uma nova maturidade na sociedade japonesa. Como povo, nós criamos ao longo do tempo uma cultura espiritual das mais sofisticadas: a cerimônia do chá, o teatro nô, o zen, as artes marciais, para mencionar apenas uns poucos aspectos. Todavia, frustrados pelo abismo entre essa dimensão metafísica e suas vidas cotidianas, terra-a-terra, os japoneses gastam sua energia na consecução de objetivos corporativos.

Nosso alvo nacional no século XIX era modernizar o país e alcançar o Ocidente. Foi só na última década, quando conseguimos superar os Estados Unidos em certos terrenos, que os japoneses tomaram consciência de quão totalmente se tinham dedicado ao trabalho e à expansão econômica. Estamos agora em uma encruzilhada histórica: temos de passar do enriquecimento da companhia para a satisfação do indivíduo. Isso vai exigir um pensamento inovador em todos os campos, da política ao estilo de vida.

Para os Estados Unidos, que estão à frente do Japão em qualidade de vida, tal como se avalia pelo lazer, padrão de vida, infra-estrutura cultural – museus, salas de concertos, teatros, fundações filantrópicas –, isso significa reformas tardias no mundo dos negócios do Japão. Mas, primeiro, é preciso que haja mudanças políticas. Washington, sempre atento às estatísticas, dirá, provavelmente: “Não podemos esperar mais tempo”. Não obstante, o Japão apenas começa a tomar consciência de como é uma sociedade verdadeiramente madura e que política seguir para isso.

Com base nessa compreensão que acaba de nascer, os japoneses terão de reexaminar o lugar da empresa nas suas vidas e na sua sociedade. Temos de reformar rapidamente o sistema tributário para encorajar aquilo a que os americanos chamam de “cidadania corporativa” – a obrigação que tem a direção de uma empresa de pôr de lado uma parte dos lucros para o benefício da sociedade através de atividades caritativas ou culturais.

Essas melhorias no nosso padrão de vida, inspiradas pelos indivíduos e consumidores, estão estritamente relacionadas com as negociações comerciais entre o Japão e os Estados Unidos. Temos de rejeitar a insistência em “práticas caracteristicamente japonesas, aperfeiçoadas através dos séculos,” e dizer um categórico não aos burocratas antiquados e aos políticos que se erigiram em porta-vozes dos interesses adquiridos – e firmemente entrincheirados. Dizer sim a Washington em muitas questões é a maneira de estreitar os laços com os Estados Unidos.

## Japão e Estados Unidos: os maiores protagonistas da nova era

O aperto de mão com que George Bush e Mikhail Gorbachev abriram a reunião de cúpula em Malta marcou o fim da guerra fria, essa confrontação titânica entre o comunismo e a democracia. Bush reagiu de maneira ambivalente à decisão, um pouco anterior, da República Democrática Alemã de demolir o muro de Berlim. Embora elogiasse o ato, seu rosto traía emoções divididas. Uma Alemanha unificada será, provavelmente, um fator de perturbação nos planos dos Estados Unidos.

Bush ficou desconcertado com o rápido colapso do comunismo. A experiência política lançada por Lenin há quase um século era tão contrária à natureza humana que deveria ter fracassado antes. E, no entanto, cem anos é um mero instante na saga do *Homo Sapiens*, mas tempo suficiente para que uma idéia ruim complete seu curso e se esgote.

A perplexidade de Bush diante da queda do muro de Berlim evidenciou a confusão que as pessoas sentem na transição de uma era para outra, quer se alegrem com isso, quer deplorem a mudança. Tudo o que é pouco familiar desorienta. Mesmo assim, tanto as sociedades como os indivíduos mudam com a passagem do tempo. As marés da história transformam as civilizações. As nações que não conseguem adaptar-se perdem o controle do seu destino.

Sacudidos pelos acontecimentos, os laços entre os países têm fluxos e refluxos. Não existe um permanente *status quo* bilateral. Ignorar uma evolução dessas é pelo menos imprudente senão prova de atrevimento ou ignorância. As relações Japão-Estados Unidos também mudarão no futuro. Embora os dois países tenham estado intimamente ligados desde o fim da II Guerra Mundial, esse relacionamento nem sempre foi caracterizado pelo bom entendimento. A atual discórdia pode transformar-se em profunda desconfiança de um lado e de outro. O pior pode ser evitado por contatos ameadados e esforços sustentados das duas partes no sentido de descobrir as realidades de cada uma.

Os Estados Unidos não têm dado o devido valor ao Japão e não têm, sequer, levado o Japão a sério porque, desde 1945, temos estado sob o domínio americano. Talvez hoje a América sinta que o Japão começa a recalitrar sob o agulhão.

Minha opinião é que o Japão não deve dissociar-se imediatamente do sistema de segurança dos Estados Unidos. No nosso próprio interesse, e no interesse de toda a região do Pacífico, a relação especial Tóquio-Washington precisa ser preservada. Um rompimento destruiria aquilo que é novo em toda a área. O Japão tem um papel maior a desempenhar na ordem mundial do pós-guerra. O uso inteligente, por nossa própria iniciativa, de nosso poderio econômico – tecnologia, capacidade empresarial, recursos financeiros – pode ser a chave de um progresso estável.

A dimensão econômica da era que se anuncia já começa a despontar. Que o comunismo, uma doutrina política já sem sentido e sem função, tenha sido poderoso até tão pouco tempo é uma das ironias da história. A prolongada obsessão com a ideologia foi uma lacuna cultural entre a tecnologia e os seres humanos que a criaram. Para os japoneses, povo pragmático, mais inclinado às artes que à metafísica, o fim da ideologia é uma boa notícia.

A história mostra que a tecnologia cria a civilização e determina a escala e o nível de seu desenvolvimento econômico e industrial. A Europa oriental e a União Soviética precisam de tecnologia atualizada e de ajuda financeira para se tornarem produtivas. Que país poderá socorrê-las? Só o Japão. Mas não podemos enfrentar esse desafio sozinhos. Temos de fazer isso em conjunto com nosso parceiro, os Estados Unidos.

## O papel do Japão no mundo

Em face do Japão, Washington se vê dividido entre o chamado Clube da Flor de Cerejeira e o grupo dos críticos contumazes do Japão. O primeiro é formado pelos Departamentos de Estado e de Defesa. O segundo tem seu quartel-general no Capitólio. Os militares dos Estados Unidos e o seu corpo diplomático estão convencidos de que a tecnologia de ponta e o sistema de produção em massa do Japão são indispensáveis à estratégia global da América e consideram pouco avisada a torrente de ataques que parte do legislativo. Mesmo assim, Flor de Cerejeira e críticos concordam num ponto: não querem que o Japão fique mais poderoso do que é.

Ronald Morse, um especialista em assuntos japoneses da Biblioteca do Congresso, e Alan Tonelson, antigo editor do *Foreign Policy*, publicaram em co-autoria um artigo singularmente exuberante em *The New York Times*, intitulado “Que se deixe o Japão ser Japão” (4 de outubro de 1987). Escreveram: “É claro que o Japão tem de ser independente, estrategicamente, politicamente e, também, economicamente. Pelo fato de continuar a tratar o Japão como um subordinado, os Estados Unidos apenas tornam o inevitável rompimento mais próximo e mais traumático”. Morse e Tonelson concluíram que “se o Japão assumir um papel construtivo nos assuntos da região e do mundo, ambos os países lucrarão com isso”.

A mensagem é clara: devemos pensar e agir por nós mesmos, e não como paus-mandados, que deixam todas as decisões difíceis para o patrão.

Com o risco de ser repetitivo, acho que o primeiro passo na direção certa é nos livrarmos da atitude servil diante dos Estados Unidos. Não devemos mais ficar à disposição de Washington. O fim de *The king and I* sugere um grande começo para o Japão. Quando o pai está morrendo, o filho jovem que vai sucedê-lo proclama uma nova era para o Sião: os súditos não mais se arrastarão. Ficarão de pé, “ombros para trás e queixo para cima” e olharão o rei cara a cara, como um povo altivo tem de fazer.

Uma vez que o Japão faça isso diante de Tio Sam, o que faremos com a nossa independência? Que ideais levaremos à arena do mundo?

Quando o imperador Hiroito morreu, em janeiro de 1989, e seu filho Akihito subiu ao trono, uma nova era – *Heisei*, de “consecução da paz” – foi proclamada, simbolizando o papel do Japão no futuro da civilização. Os dois caracteres que formam a palavra *Heisei* aparecem em passagens clássicas como “a conquista da tranqüilidade interior produz um exterior pacífico”. A estabilidade e o progresso do Japão estarão de maneira crescente entrelaçados com os do mundo exterior. Essa será a primeira vez que os japoneses terão um papel principal no palco do mundo, tarefa para a qual eu julgo estarmos capacitados e que temos de aceitar. A cooperação de muitos outros países, o primeiro dos quais são os Estados Unidos, é essencial.

Alguns *scholars* dizem que, em tempo de paz, as relações entre os países não se alteram da noite para o dia. Não obstante, num período de grandes mudanças históricas como o nosso, há eventos seminais que mudam a nossa perspectiva do globo. Para o observador cauteloso, a história fornece exemplos suficientes para o curso que uma nação deve seguir e para a abordagem que deve escolher. Os ecos do que passou reverberam por algum tempo, mas são o passado, afinal, passado apenas. Nossa tarefa consiste em equacionar o futuro evasivo, perceber os sons ainda longínquos, mas portentosos, do amanhã. Olhamos para trás, para a história, a fim de enxergar à frente.

Agora que o tempestuoso século XX se aproxima do fim, eu gostaria de acrescentar um *post-scriptum* ao modernismo. A raça branca merece crédito pela criação da civilização moderna, mas ela não foi o único fator de mudança. O historiador Arnold J. Toynbee, condescendentemente, chamou a rápida modernização do Japão de “um milagre”. Deslumbrado com a veloz transformação de uma sociedade agrícola e feudal em potência industrial e militar, Toynbee concluiu que nós tínhamos simplesmente imitado o Ocidente. Lamentavelmente, alguns japoneses concordam com essa interpretação e ainda se deleitam com esse “alto louvor”. E não entendem a história. O que aos observadores superficiais parece uma macaqueação das maneiras ocidentais foi, na verdade, a culminação de inumeráveis avanços culturais conquistados no curso de vários séculos.

A modernização que começou no Japão no fim do século XIX teve como alicerce a cultura altamente sofisticada do período Tokugawa (1603-1867), que, por sua vez, evoluiu a partir da cultura Azuchi-Momoyama do fim do século XVI,



tão admirada por padres e mercadores portugueses e espanhóis. O esplendor estético de Yoshimasa Ashikaga (1436-90) brilhou no século XV e todo o milênio. Como é grotesco pretender que, de algum modo, o Japão moderno brotou já em flor de sementes ocidentais! A China data da Antiguidade, mas não tem continuidade e consistência cultural por causa de tumultos dinásticos e dominação estrangeira. Em contraste com ela, a superioridade do *ethos* cultural do Japão lhe permitiu modernizar-se com êxito. Toynbee, intencionalmente, inconscientemente, ou por ignorância, nada diz desse legado histórico.

Seja como for, o Japão deve entender que hoje o país avança no topo de uma grande onda histórica e deverá moldar, com os Estados Unidos, a nova era. Discordo da opinião, tantas vezes repetida, de que o século XXI verá um mundo pentapolar – Estados Unidos, Japão, Europa, União Soviética e China. Os Estados Unidos, provavelmente, conseguirão recuperar-se e continuarão na liderança. A Europa oriental e a União Soviética, no entanto, terminarão como parte da rede mundial de tecnologia japonesa.

Os Estados Unidos desejam fornecer à Europa oriental uma ajuda maciça como o plano Marshall, que estimulou a recuperação da Europa ocidental depois da II Guerra Mundial. Muitos americanos fazem remontar a origem de sua etnia ao Velho Mundo, e para conservar sua superioridade sobre Moscou, Washington deveria tentar estabelecer hegemonia sobre os antigos países da Cortina de Ferro.

Atolados em dívidas, porém, faltam-lhes os meios para ser as principais fontes de ajuda e não poderão, ao mesmo tempo, reativar sua economia e manter uma iniciativa de tal envergadura no começo do século XXI. Teria de haver, primeiro, um vasto programa federal para melhorar o ensino e reeducar a força de trabalho. E esse investimento no desenvolvimento dos recursos humanos não dará frutos antes de, pelo menos, quinze anos.

Os japoneses têm demonstrado grande competência tecnológica, sobretudo na comercialização e na produção em massa de artigos de qualidade. Os Estados Unidos estão à frente na pesquisa básica em muitos aspectos, mas brilhantes descobertas de laboratório são inúteis até que os engenheiros e os operadores dos tornos mecânicos as convertam em produtos. Ligando a torre de marfim à linha de montagem, o *know-how* japonês contribui para a economia mundial.

O que vai acontecer? Provavelmente, nossos recursos e nossa tecnologia ressuscitarão os países da Europa oriental. Depois, esses países, antigos satélites da União Soviética, lhe passarão gradualmente o *know-how* que adquirirem, conduzindo-a à nossa esfera tecnológica de influência. De Tóquio a Moscou, via Varsóvia e Praga, a viagem será curta.

As relações sino-soviéticas permanecerão, provavelmente, menos fraternais. Moscou não pode desmobilizar suas gigantescas forças armadas imediatamente. Não há empregos suficientes no setor civil, e o Exército Vermelho não pode ser mandado em massa para o campo a fim de trabalhar nas fazendas. O Kremlin precisará de uma ameaça potencial em algum lugar, e a China serve melhor que qualquer outro país a esse propósito. As forças soviéticas serão distribuídas, então, ao longo da fronteira comum, fazendo dela outra vez uma faixa de atrito. O

relacionamento delicado entre Moscou e Beijing complicará as relações do Japão com a China. Se tivermos de escolher entre os dois gigantes, é provável que nos inclinemos para a União Soviética, que se terá, então, livrado da rígida ideologia marxista-leninista. Por muitos anos já, os líderes da comunidade japonesa de negócios vêm demonstrando interesse pelos recursos naturais da União Soviética e pelo mercado potencial da Sibéria. Isso não significa desprezar um bilhão de chineses, mas, dadas essas realidades, prevejo que o Japão se inclinará para a União Soviética.

Nas décadas vindouras, a Europa vai ficar sob o domínio da Alemanha reunificada. A União Soviética e a China serão menos dinâmicas que hoje, e a região do Pacífico e do Sudeste da Ásia mais dinâmica. O time Japão-Estados Unidos deverá influenciar construtivamente essa nova configuração.

## O ministério do *kowtow*

Tanto o Japão como os Estados Unidos devem ser responsabilizados pelas tensões bilaterais existentes. Elaborando um tema a que já aludi, o principal vilão em Tóquio é o Ministério do Exterior. O Japão não pode desempenhar o seu papel no mundo com diplomatas que sabem apenas dizer amém a Washington, Beijing e outras capitais do mundo. “Sim, claro, como quiser.” Como ministro dos Transportes, estive envolvido em diversos incidentes nos quais o Ministério do Exterior foi incrivelmente submisso a governos estrangeiros.

O primeiro deles diz respeito ao conflito Irã-Iraque. O Japão tem hoje uma relação especial com Teerã graças aos esforços do ex-ministro do Exterior, Abe Shintaro, um dos líderes do PLD. Durante a “guerra dos petroleiros”, episódio dessa confrontação, os Estados Unidos descarregaram no Japão sua frustração com o curso dos acontecimentos. Dizendo que daria proteção adicional aos navios-tanques japoneses, o governo Reagan pediu que apoiássemos sua política para com o Irã.

Isso era uma interferência indevida nos nossos negócios. O Irã jamais atacou navios de bandeira japonesa. Adotamos um plano segundo o qual os navios japoneses se organizavam em comboios à entrada do golfo Pérsico. Um oficial de ligação em Abu Dhabi notificava o Irã toda vez que navios-tanques japoneses estavam a ponto de entrar no estreito de Hormuz, e o Irã lhes dava passagem. Os únicos marinheiros japoneses feridos ou mortos durante a guerra estavam a bordo de navios mercantes de outras bandeiras.

Washington objetou a esse arranjo especial e nos disse que deveríamos interrompê-lo. Era um pedido desarrazoado: vidas japonesas, navios-tanques e petróleo estariam em perigo. Em vez de rejeitar proposta tão prejudicial aos interesses japoneses, os tímidos funcionários do Ministério do Exterior pediram a opinião do meu ministério. Nós imediatamente recusamos alterar o esquema dos comboios, e eu ainda reclamei do Ministério do Exterior por nos ter consultado.

Meu segundo choque com o Ministério do Exterior foi a respeito do *USS Towers*, o destróier americano que fez exercícios de tiro na entrada da baía de Tóquio, usando como alvo um barco da MSA. Já foi mencionado como o Ministério do Exterior procurou abafar o incidente. Mais tarde, o subsecretário da Defesa para assuntos de segurança internacional dos Estados Unidos, Richard L. Armitage, apresentou desculpas, e Washington enviou ao Japão um oficial de alta patente como uma satisfação suplementar. Depois de apresentar as desculpas oficiais dos Estados Unidos ao primeiro-ministro e ao ministro do Exterior, o emissário, segundo consta, manifestou o desejo de visitar-me também, uma vez que a MSA é subordinada ao Ministério dos Transportes. Os funcionários do Ministério do Exterior, porém, disseram-lhe que isso era desnecessário – uma forma de acertar suas contas comigo.

Minha terceira experiência com o Ministério do Exterior, com seus escrúpulos exagerados, foi sobre a China. Em fevereiro de 1987, um grupo de alunos do curso secundário de Kochi, em excursão na China, foi vítima de um desastre ferroviário perto de Xangai, e mais de trinta adolescentes morreram. Agora relato a verdadeira história das negociações de indenização que se seguiram.

Os pais das vítimas pediram uma indenização de US\$ 210.000 por pessoa, e a China ofereceu US\$ 2.100. A família de um chinês morto no mesmo acidente recebeu só US\$ 483. Quando as conversações chegaram a um impasse, Akira Okamura, advogado e meu amigo, foi nomeado para falar pelos pais que pediam indenização. O *premier* Takeshita devia visitar Beijing naquela época e, a pedido de Okamura, eu lhe solicitei que levantasse a questão, no que fui prontamente atendido. Contaram-me que o primeiro-ministro Li-Peng teria dito: “Estou preocupado com as negociações. O Japão é tão mais rico que a China, que a soma pedida excede em muito nossas possibilidades”. E, de fato, Li pediu a Takeshita que procurasse obter dos reclamantes uma redução da reivindicação pretendida.

Na entrevista coletiva realizada após a reunião dos dois primeiros-ministros, os repórteres perguntaram a Takeshita se ele havia abordado a questão das indenizações e qual fora a reação de Li-Peng. Por algum motivo, um funcionário do Ministério do Exterior respondeu: “O *premier* chinês disse que faria tudo o que estivesse ao seu alcance, no interesse da amizade sino-japonesa”. Ora, isso era uma mentira deslavada, exatamente o contrário do que Li havia dito. Presumivelmente, o porta-voz cortejava o favor dos chineses. A imprensa japonesa reproduziu essa informação, e quando Okamura leu a notícia voou para Beijing a fim de dar início às negociações. Brandindo a pretensa declaração de Li, ele insistiu numa solução. Os chineses, porém, o informaram de que a notícia era falsa e rejeitaram sua argumentação. Confuso, Okamura procurou o Ministério do Exterior para saber exatamente o que Li havia dito a Takeshita.

“Nós não temos obrigação de relatar detalhes de uma reunião desse tipo a cidadãos civis como o senhor”, disse o funcionário imperiosamente, recusando discutir o assunto por mais tempo. A única explicação que encontro para essa atitude incompreensível é que os nossos diplomatas estão sempre tratando com outros países e não têm contato com o seu próprio. Estão mais preocupados com a

reação dos governos estrangeiros que com a atitude que o Japão deve tomar. A geração mais jovem da diplomacia japonesa critica essa tendência, mas seu impacto na nossa política externa ainda não é visível.

Subserviência institucional, oriunda da ocupação depois da II Guerra Mundial, tem prejudicado nossa postura ao negociarmos com o exterior e arruinado a nossa política externa. Um país tem de articular com clareza aquilo que quer. O Ministério do Exterior é um porta-voz tão fraco do Japão que aqueles que se ocupam de Tóquio nas chancelarias de Washington, Beijing e outras capitais tiram vantagem dessa deferente indefinição.

A comunicação no Ministério do Exterior é terrível: a mão direita não sabe o que a esquerda está fazendo. O ministro, um político, é muitas vezes ignorado pela burocracia e excluído do processo de tomada de decisões. É possível que todos os funcionários diplomáticos se orgulhem de representar o Japão, mas o tempo das luvas brancas e dos fraques já acabou há muito tempo. Hoje, estilo é menos importante que substância, e os diplomatas têm de ser articuladores e decididos. Qualquer incapacidade endêmica, até a de comunicar a posição do Japão, tem sido nociva aos nossos interesses. A responsabilidade recai sobre os políticos que deram tanta latitude aos funcionários de carreira.

Em suma, a não ser que o Japão consiga transmitir com vigor seus pontos de vista, os outros países vão pensar que, com alguma pressão, Tóquio cede sempre. Essa idéia põe em perigo as relações exteriores. Se continuarmos nessa diplomacia de *kowtows*, um dia será tarde para começar a dizer não. Ninguém nos levará a sério. Depois de anos operando vitoriosamente com base nessa premissa, outras nações vão pensar que já é tarde demais para o Japão objetar.

## Uma parceria para o mundo

A política externa do Japão é obviamente inadequada para um mundo fluente e mutável. Reitero esse ponto como advertência ao povo japonês, que foi complacente depois de mais de quatro décadas de paz e prosperidade e agora tem de fazer, improvisadamente, escolhas muito duras. Vendo como as pessoas se preocupam com seus interesses adquiridos, regionais ou industriais, e lutam com unhas e dentes para proteger o *status quo*, não estou certo de que a nação esteja pronta para um novo papel na era pós-*detente*.

Um comentário de Raymond Aron, o mestre e escritor francês, sobre a guerra fria me vem à memória. Diz ele que a paz é irrealizável, mas a guerra é impossível. Com o degelo de Malta, essa observação pode ser atualizada: a paz foi alcançada, mas a guerra é possível. Um conflito leste-oeste se teria ampliado inevitavelmente e se convertido num conflito nuclear, de modo que um confronto de grandes proporções foi evitado. Choques regionais, porém, são ainda um grande perigo. De certo modo, o mundo ficou mais complicado que antes. Como disse o cientista político Yonusuke Nagai: “A diplomacia terá extrema importância para o

Japão de agora em diante”. Acresce que, com a mudança de confrontação militar para competição econômica, o Japão necessita de uma estratégia nacional para relações globais de comércio.

Os conflitos entre os países vão ser cada vez mais de natureza econômica. Terminada a guerra fria, atritos por causa do comércio e investimentos se acirrarão. Nos próximos anos, os ataques verbais ao Japão nos Estados Unidos serão ainda mais virulentos. Se bem que eu veja o relacionamento bilateral como a força dominante do século XXI, antes que cheguemos a esse grau de cooperação a política americana para o Japão se assemelhará à que regeu as relações com a União Soviética no auge da guerra fria.

Primeiro, os americanos dirão que o Japão é diferente e, portanto, uma ameaça. Depois, será criado um “sistema de segurança coletiva” para frear a expansão econômica do Japão. E logo se sucederão as medidas protecionistas e sanções contra produtos japoneses. Já se esboça uma aliança contra o Japão. Finalmente, haverá uma caça às bruxas dirigida contra tudo o que seja japonês. Devemos estar preparados para enfrentar dias difíceis.

Se procurarmos curvar-nos com o vento, fazendo concessões e negociando uma colcha de retalhos de compromissos isolados, como de hábito, a tempestade amainará por algum tempo, mas voltará com intensidade dobrada. Não devemos vacilar em face da pressão. A única maneira de resistir a exigências estrangeiras é defender o nosso terreno corajosamente. Nada de contemporizações. Quando for justificado dizer não, há que dizer não – e permanecer impávidos diante da reação, por furiosa que seja. Um impasse prolongado obriga as duas partes a procurar áreas de acordo. Essa é a melhor maneira de resolver disputas, e não fazer concessões unilaterais, como as do Japão, que deixam a outra parte sem saber como de fato nos sentimos. Nossa falta de firmeza no passado já mereceu epítetos depreciativos como “o povo sem feições reconhecíveis”.

Nosso estilo de diplomacia – “sim, sim” – limita a liberdade de ação e deixa o público confuso. Koichiro Asakai, que foi embaixador do Japão em Washington, escrevendo no jornal de antigos alunos da Universidade Hitotsubashi, censurou a nossa política externa “entreguista” e a nossa constante deferência ante os Estados Unidos. Suponhamos, por exemplo, que um ministro do Exterior da União Soviética nos dissesse: “Estamos dispostos a devolver-lhes as quatro ilhas do norte. Vocês revogam o tratado de segurança com os Estados Unidos. A União Soviética não ameaça o Japão”. Uma parte do público receberá com simpatia a proposta. Mas como os políticos responderão a Moscou e abordarão o assunto com Washington? Um passo em falso pode provocar uma convulsão política no Japão, segundo Asakai, e ele se pergunta se o governo teria coragem de mover a primeira pedra no tabuleiro.

Um acordo com a União Soviética em torno de semicondutores não pode ser afastado. Como já disse, os *microchips* determinam a precisão dos sistemas de armas e são a chave do poder militar. Os estrategistas dos Estados Unidos contam com a perícia do Japão para produzir *chips* de qualidade. E, no entanto, existem homens de negócios japoneses que acreditam que, se Moscou nos devolver os

territórios setentrionais, nós deveríamos denunciar o tratado e ficar neutros. Esperam que o Japão obtenha, nessas circunstâncias, direitos exclusivos no desenvolvimento da Sibéria.

É perfeitamente concebível que a União Soviética prefira estabelecer laços com o Japão em certas áreas em detrimento dos Estados Unidos. Temos a tecnologia maglev para uma rede de estradas de ferro de alta velocidade na Sibéria, coisa que os Estados Unidos não têm. E estamos à frente também em alguns outros campos de alta tecnologia. Devemos informar os Estados Unidos que Tóquio e Moscou têm essa opção. Mas dizer isso a Washington é, no momento, algo fora de cogitação para o *establishment* japonês.

Convenhamos, porém, que já se foi o tempo em que o Japão se preocupava só com seus próprios negócios. Nos últimos quarenta e cinco anos nós permanecemos calados nos acontecimentos do mundo. Fatores geopolíticos sempre ditaram uma postura de simples reação. Não nos compete agora posar de mocinho, e o medo de entrar em cena nos condenará aos bastidores para sempre. Se soubermos nosso papel de cor, se recitarmos nossas falas com desembaraço, estou certo de que o nosso desempenho será elogiado pelos críticos. Afinal de contas, não somos atores completamente desconhecidos, fazendo substituições ou pontas. Nossa longa história e rica cultura nos prepararam para as luzes da ribalta.

Falar mal do Japão é justamente uma reação ao fato de nos termos deslocado para o centro do palco e, depois, para o advento do Século do Pacífico. Só o mundo mal-informado ou insolente dirá que não temos qualificações para a liderança. É lamentável que os Estados Unidos, nosso parceiro indispensável, nos ataque furiosamente.

É verdade que o Japão do pós-guerra não tomou iniciativas políticas relevantes. Dizer, porém, que o país é incapaz de grandes ideais ou que pensa apenas em interesses egoístas é mostrar completo desprezo pelo Japão. Um programa criativo de ajuda econômica, que combine alta tecnologia e direção competente, pode ser o cerne de uma nova maneira de ver o Japão.

O atual controle por Washington dos fundos da ODA representa um desrespeito à autonomia do Japão. Imagine se a opinião pública americana sabe disso e aprova essa situação irritante. Um país desejoso de obter ajuda do Japão tem de sondar primeiro os Estados Unidos. Nós liberamos os fundos de acordo com as determinações de Washington, inclusive em projetos sem nenhum valor. Segundo Ronald Morse, essa situação foi criada porque as autoridades japonesas não disseram aos candidatos à ajuda que Tóquio toma as decisões. Mas Tóquio não podia dizer isso sem ofender os Estados Unidos. Acontece, porém, que esse não é o único caso de intromissão nos nossos assuntos internos. Washington tem impedido toda tentativa por parte do Japão de comprar satélites de reconhecimento.

Henry Kissinger, que é hoje um especialista em política externa, levantou recentemente, por demagogia, o espectro de uma ameaça militar japonesa. Para justificar a presença das forças americanas na Ásia contra objeções locais, ele e outros disseram, fato que foi noticiado, que o Japão preencherá o vácuo deixado pela retirada americana do continente. Para os japoneses isso é uma grande tolice,

mas em vista do passado pode vir a ter alguma credibilidade no Sudeste Asiático. Será que os Estados Unidos degeneraram a tal ponto que só conseguem reter influência na área retratando o Japão como um bicho-papão?

Os Estados Unidos frustraram virtualmente toda tentativa de abertura independente de política externa do Japão. A ocupação já terminou há muito, o tempo agora é de paridade. Washington tem de reexaminar sua superioridade em relação ao Japão e sua própria posição no mundo, e adotar um outro ponto de vista.

## Robôs industriais e a cerimônia do chá

Há algum tempo proponho que Japão e Estados Unidos formem um G-2, análogo ao G-7, isto é, o grupo dos países mais industrializados do mundo. As duas maiores potências devem coordenar-se e cooperar em muitas áreas, do comércio à ecologia. Sem dúvida, os Estados Unidos são o país mais promissor no campo da alta tecnologia. Mas, como diz Peter Drucker, tecnologia tem de vir associada a boa administração. Embora reconhecendo uma ligeira superioridade americana em tecnologia básica, o Japão combina habilmente tecnologia e gerenciamento para fazer produtos para o mercado mundial. Os japoneses poderiam carregar ativos para o G-2, recursos que os Estados Unidos não têm. Conhecidos meus no Congresso admitem que o setor manufatureiro americano está perdendo sua dimensão dinâmica. Concordamos que os pontos fortes do Japão poderiam complementar os dos Estados Unidos e vice-versa. Minhas conversações em Washington mostram que, mesmo se, inicialmente, Japão e Estados Unidos estão às turras, existem áreas de concordância. Esgotar os assuntos é a melhor maneira de estabelecer uma base comum.

O Japão tem várias tecnologias para oferecer aos Estados Unidos, principalmente em matéria de cultura corporativa. As empresas japonesas se distinguem por suas calorosas relações de pessoal. Há um apego emocional à companhia, ao local de trabalho, e até mesmo à maquinaria. Para citar um caso extremo: os trabalhadores colam fotografias de cantores populares como Momoe Yamaguchi e Junko Sakurada em robôs industriais e apelidam as máquinas de “Momoe” e “Junko”. Por mais tolo que possa parecer, isso aumenta a produtividade. Imaginar uma máquina como um ser humano gera uma espécie de empatia, uma relação pessoal. Os operários vêem os robôs como companheiros de trabalho e rapidamente localizam e consertam um defeito. Perde-se menos tempo na linha de montagem.

Muitos japoneses julgam erroneamente que esse clima emocional não pode ser transferido para o exterior. Na verdade, é algo relativamente fácil de fazer, sobretudo em comparação com o teatro nô, com a cerimônia do chá e com o arranjo floral, gostos que não se adquirem facilmente. Partilhar o nosso *know-how* na esfera industrial é mais eficiente e útil. Compreender o contexto emocional de uma fábrica japonesa fornece algum *background* para as refinadas estéticas do *way*

*of tea* e do *ikebana*. Uma apreciação da cultura japonesa levará ao respeito pelo Japão como país. A despeito da minha reputação (merecida) de criador de casos, estou sempre à procura de meios construtivos de apresentar o Japão de hoje aos demais países.

Dizer sempre “sim, sim” a qualquer pedido, sem apresentar o nosso próprio caso, não nos levará a lugar nenhum. Um grande número de japoneses se ressentem profundamente da pressão americana, mas limita seus comentários a queixas pessoais. Minha franqueza é considerada um risco em Tóquio. Discutir por discutir não é bem visto. As pessoas se ofendem, rompem relações. Sempre que visito Washington ou Nova Iorque, onde a franqueza é respeitada, eu me convenço novamente da importância de ser direto.

Procuro ser absolutamente explícito nas minhas discussões nos Estados Unidos. Muitos americanos têm dito: “Você é um japonês esquisito” ou “jamais encontrei um japonês como você”. Naturalmente não concordam com tudo o que eu digo, mas pelo menos ficamos sabendo o que pensam. Nesse momento crítico para o Japão e para os Estados Unidos, para o mundo todo, na verdade, o diálogo tem de começar aqui.



## Pensando no futuro: Europa e Ásia

Frustrando as minhas esperanças de uma verdadeira parceria entre Tóquio e Washington em 1989, o governo Bush forçou o Japão a participar das discussões da SII, nova evidência de um relacionamento desigual. As questões – alegadas barreiras ao comércio e aos investimentos – deveriam ser discutidas no GATT, que é um fórum multinacional, mas Washington, querendo que a questão do seu déficit comercial com o Japão ficasse resolvida, exigiu conversações bilaterais.

A SII apenas retardou a correção do desequilíbrio da balança comercial. Em março de 1990, quando as conversações ainda estavam em curso, Michael Farren, subsecretário do comércio para o mercado internacional, disse repetidamente a um subcomitê do senado que, se o mercado do Japão fosse inteiramente aberto, dentro de uns poucos anos a balança estaria normalizada e os Estados Unidos teriam saído do vermelho, como já acontecia com a Comunidade Européia. Ou Farren dizia essa tolice aos senadores por não entender a natureza das relações econômicas Japão-Estados Unidos, ou por achar que era isso que eles queriam ouvir. Uma terceira possibilidade, suponho, era que ele desejava encorajá-los a manter a pressão sobre Tóquio. Sejam quais forem os motivos, o depoimento de Farren beirava a fantasia.

Robert McNamara, antigo presidente do Banco Mundial, disse recentemente que enquanto a indústria americana não for capaz de competir no mercado internacional, a liberalização do mercado japonês não terá nenhum efeito sobre o déficit dos Estados Unidos com Tóquio. Essa foi uma declaração objetiva, responsável e acurada.

Durante as conversações da SII, a delegação japonesa recomendou diversas medidas para tornar a economia americana mais competitiva. Os funcionários americanos recusaram algumas delas categoricamente (como, por exemplo, o aumento no imposto sobre a gasolina para reduzir o déficit federal) e a respeito de outras disseram que “o governo vai tomar providências”, mas com uma cláusula escapatória sobre a necessidade de aprovação do Congresso.

O Japão aceitou quase todas as exigências desarrazoadas dos Estados Unidos, até mesmo uma, insolente, sobre os gastos da administração. Embora o governo de Toshiaki Kaifu tivesse rejeitado o pedido inicial (o Japão se obrigaria a

destinar 10% do seu PNB a investimentos públicos), prometeu despende a assombrosa soma de 430 trilhões de ienes (US\$ 2,9 trilhões, à taxa de 1,50 ienes para 1 dólar) nos próximos dez anos. O ministro das Finanças se opôs a uma promessa dessas, dizendo que qualquer economista rejeitaria a idéia com desprezo, mas teve de ceder aos políticos e ao Ministério do Exterior.

O hábil emprego dos gastos com obras públicas para ajustar o ciclo econômico tem sido um dos fatores do êxito do Japão. A fim de evitar a recessão, o governo chegou a formular orçamentos de emergência e iniciou obras públicas antes do previsto. Agora, porém, a economia está numa fase de expansão vertiginosa, batendo recordes. Maciças despesas públicas comandando um vigoroso setor privado causam escassez de material, o que, por sua vez, eleva os preços, acarretando aumentos de salários, declínio de produtividade e inflação. Que espécie de relacionamento bilateral é esse que, quando os japoneses anunciam que vão cometer suicídio econômico, os Estados Unidos aplaudem a notícia como “cooperação”? O contribuinte japonês não vai comprar esse plano.

A estratégia de Washington consiste em usar pressão política – a ameaça de sanções – para perturbar e enfraquecer a economia japonesa, melhorando, assim, a posição americana. Mas não é esse tipo de abordagem – “arruína o teu irmão” – que vai salvar os Estados Unidos.

Durante minha visita, em maio de 1990, falei na Universidade de Harvard, na Brookings Institution, para variados grupos interessados em relações exteriores. Ouviram-me com simpatia, e as reações do público foram instrutivas. Um ponto que reiterei com insistência foi que, embora Japão e Estados Unidos sejam países capitalistas, suas práticas comerciais e o papel do governo no mercado são significativamente diferentes. As dessemelhanças nascem da história e da cultura. Temos de reconhecer que existem diferenças válidas e fazer concessões mútuas para resolvê-las, ou então formular novas regras, aceitáveis para ambas as partes.

A economia é um jogo de resultados nítidos. Quando um time vence incontestavelmente, os perdedores devem admitir a derrota e procurar fazer melhor na próxima disputa. Se um atleta que pratica saltos em altura surgisse com uma nova técnica e batesse todos os recordes existentes, os competidores praticariam noite e dia até dominar aquela técnica. A disposição de aprender e fazer retificações é a marca do campeão. Diversas propostas feitas no capítulo seguinte podem exigir mudanças na maneira pela qual as coisas são feitas hoje nos Estados Unidos. A decisão, naturalmente, cabe ao povo americano. Mas, seja como for, essas mudanças não afetarão o seu modo de vida.

A experiência do Japão é, aqui, relevante. Em meados do século XIX, o comodoro Matthew C. Perry ajudou o Japão a despertar para a civilização moderna, e nós trabalhamos duro para absorver idéias, instituições e tecnologia ocidentais. Por algum tempo o Japão foi ridicularizado por imitar o Ocidente. Mas não alijamos a nossa cultura tradicional nem a identidade nacional. O mesmo aconteceria com os Estados Unidos se aceitassem algumas sugestões do Japão e fizessem a sua economia mais competitiva.

Quando a Europa estava no auge da sua glória, Oswald Spengler escreveu *A decadência do Ocidente* e profetizou o fim da Idade Moderna. Um grande experimento ideológico na União Soviética e Europa oriental fracassou completamente. A gênese de uma nova civilização é iminente. O que assistimos hoje não é “o fim da história” e o triunfo da democracia ocidental como proclamou um escritor americano entusiasmado. A odisséia de Alexander Solzhenitsyn, expulso da URSS, mas desencantado com os Estados Unidos, sugere que a busca da humanidade vai continuar.

Os americanos precisam perceber que a era moderna acabou. Sua fé no materialismo, na ciência, no progresso deu frutos amargos. A derrota no Vietnã, a despeito do *napalm* e do agente laranja\* lançados durante dez anos sobre aquele país, mostra a futilidade do poder militar. Os Estados Unidos colocaram a ciência a seu serviço e gastaram uma fortuna para ir à Lua, só para encontrar um monte de pedras nuas. Todo esse dinheiro, todo esse esforço – e o que tem a nação para mostrar ao mundo? Na economia, uma atividade terra-a-terra, o Japão ultrapassa os Estados Unidos.

O agudo contraste entre indústria e comércio japoneses e americanos não é só uma questão de eficiência – produção, distribuição e serviços –, mas está relacionado com valores e maneiras de ser do Oriente. O Japão é, ao mesmo tempo, asiático e parte do mundo capitalista. É um pouco tarde, a essa altura do jogo, para que os americanos digam que o Japão deve mudar porque opera segundo um conjunto diferente de regras, como fazem os revisionistas. Nós somos do Oriente e estamos no Oriente. Acusar-nos de desonestidade nos negócios por não agirmos do mesmo modo que os americanos é um golpe baixo.

Acontecimentos recentes assinalam o fim da modernidade européia, comunismo e socialismo inclusive. Os cientistas confirmaram que até o universo é finito. Nosso planeta está à beira de um desastre ecológico. Como Spengler predisse, a solução é alcançar um nível mais alto de civilização combinando diversas culturas. Nossa única esperança é um salto dialético em direção a uma nova síntese. Os Estados Unidos são um modelo ocidental de civilização moderna; o Japão, uma versão oriental. São diferentes, mas não incompatíveis. A confrontação não é inevitável. Herdeiros de grandes tradições, os dois países têm agora um desafio pela frente: alcançar um nível mais alto de realização humana.

Nessa nova era, a economia será proeminente. O poderio militar pode ter sido importante no passado, mas, ironicamente, as armas atômicas, com a certeza da destruição recíproca, alteraram isso. Doravante, o poderio econômico – indústria, tecnologia e finanças – é que será decisivo. Se estou certo, a União Soviética e a China, perdedores na competição econômica, não terão o mesmo peso na política internacional que tiveram no passado. Eu fiquei pasmo, por exemplo, com a ingenuidade de funcionários chineses do setor econômico. Em conversas

---

\* *Napalm* – Combustível viscoso, normalmente gasolina gelatinosa, empregado em bombas incendiárias e lança-chamas. *Agente laranja* – Desfolhante usado como arma química, altamente tóxico, que causou o nascimento de crianças deformadas no Vietnã.

com vários deles, percebi que não entendem o conceito de juro ou a importância relativa do custo da mão-de-obra na produtividade. Pensavam que depreciação era simplesmente o desgaste de um item com o passar do tempo. Não tendo experiência de uma economia de mercado, é compreensível que se encontrem num estado parecido ao de Rip van Winkle ao acordar. E em formidável desvantagem na década de 90. Ouvi dizer que um economista chinês que plagiou Adam Smith e John Stuart Mill foi louvado como gênio e nomeado para um importante cargo!

Creio que o século XXI verá um mundo com três pólos: os Estados Unidos, o Japão e a Europa. Os americanos talvez tentem reafirmar suas ligações históricas com as terras dos seus antepassados, mas a Comunidade Européia pós-1992, será provavelmente não-comprometida. Acresce que, com uma poderosa Alemanha no centro, só muito dificilmente a comunidade será uma grande e harmoniosa família. Antigas rivalidades persistem. Uma Alemanha dominante poderá despertar a animosidade de britânicos e franceses. Fator ainda mais desestabilizador seria um eixo Moscou-Berlim. Imaginemos o que aconteceria se a União Soviética, com seus grandes recursos naturais, conseguisse, com a ajuda alemã, transformar-se numa economia de mercado eficiente.

Os Estados Unidos, talvez por afinidade, talvez por compaixão por um adversário vencido, hoje vê com bons olhos a modernização da União Soviética. O ponto de interrogação é o entusiasmo do Kremlin pela aproximação com os americanos. Seria simplista imaginar que um relacionamento duradouro americano-soviético esteja sendo construído tendo por base hambúrgueres do McDonald's e Pepsi-Colas. Excluído o intenso desejo dos moscovitas por produtos ocidentais – desde a liberdade até os *jeans* e o *rock* –, a principal preocupação dos soviéticos é uma Alemanha forte. Dado o temor tradicional dos russos à Alemanha, Berlim, e não a Washington, seria o lugar natural para procurar uma aliança.

Mikhail Gorbachev disse muito pouco sobre a Alemanha durante seu encontro, em 1990, com George Bush. Da sua agenda secreta constará, por certo, pedir o apoio americano, tangível e intangível, a uma tratativa de aliança com os alemães nos termos mais vantajosos possíveis. Porque os russos sabem muito bem que os americanos não farão parte da nova Europa. Os americanos devem ter isso em mente.

Deveria ser de clareza meridiana para os Estados Unidos que eles fazem parte da comunidade do Pacífico, um grupo de nações com muito maior estabilidade e potencial que todo o resto do Terceiro Mundo. Compreender, como Mike Mansfield, antigo embaixador americano em Tóquio, compreendeu, que seu futuro está ao longo da orla do Pacífico, vai alterar profundamente as percepções americanas. O país, construído por pessoas de origens raciais e étnicas diversas, realizará o seu destino na rica diversidade da Ásia. Os Estados Unidos serão, nesse caso, o pilar central de um mundo apoiado em três pilares.

O Japão pode vir a desempenhar um papel construtivo na Europa. Ao contrário do governo Bush, que deseja um Japão perdulário, o Fundo Monetário Internacional aplaude a nossa tendência de guardar dinheiro: os fundos japoneses são muito necessários para a ajuda à Europa oriental e ao Terceiro Mundo.

Podemos oferecer uma espécie diferente de ajuda para o desenvolvimento que combina verbas, *know-how* em administração e tecnologia.

Acontece que nossas relações com a Europa estão, no momento, emperradas por problemas comerciais. Muitos países têm tomado medidas unilaterais contra os produtos japoneses, mais duras ainda que as dos Estados Unidos. Funcionários europeus têm interpretado leis e regulamentos de maneira altamente arbitrária, e governos têm sabotado acordos de liberalização para proteger suas indústrias nacionais. Espero que tais obstáculos sejam removidos quando a Europa se tornar um só mercado.

O Japão deveria concentrar a ajuda, na Europa oriental, em uns poucos países que satisfaçam certos critérios: sociedade desenvolvida, experiência de economia de mercado e economia nacional de escala relativamente reduzida. A Tchecoslováquia e a Hungria são candidatos ideais. Um esforço intensivo poderá mostrar resultados surpreendentes dentro de cinco anos.

Nem o Reino Unido nem a França farão objeções à presença japonesa. A ausência de laços mais estreitos com Praga ou Budapeste no passado pode, até, facilitar os programas. Não ter colonizado nem invadido esses dois países será uma vantagem a mais. Tais iniciativas são muito importantes para demonstrar que o Japão é um dos líderes mundiais e também o que ele é capaz de fazer. Obter sucesso na Europa oriental ajudará a superar a ambivalência do Sudeste Asiático com relação à ajuda japonesa.

Com o fim da Idade Moderna, japoneses e americanos são como os exploradores na época das descobertas: incertos, mas intrépidos, perscrutando o horizonte em busca de sinais da nova era. Temos de viajar com pouca bagagem nessa jornada, descartando bens inúteis como estereótipos nacionais e preconceitos. E para uma travessia tranqüila, precisamos do farol de uma parceria mais estreita, em pé de igualdade.

## Uma agenda para os Estados Unidos

O relatório provisório sobre as conversações da SII, divulgado em abril de 1990, mostra que, pela primeira vez, o Japão fez propostas aos Estados Unidos, embora fossem poucas em número e limitadas no alcance, em comparação com a lista das propostas americanas. A reação dos Estados Unidos, todavia, foi vaga e inconclusiva. Para que a SII seja de fato produtiva, o Japão deveria ter mostrado as muitas e drásticas medidas que os Estados Unidos precisam tomar para ficar mais competitivos – medidas que são óbvias para os japoneses – e deveria ter insistido em que alguma coisa fosse feita.

No interesse comum dos dois países, recomendo com insistência que o governo Bush e o Congresso americano levem em consideração com urgência estudos como *Global competition: the new reality*, da comissão presidencial de competitividade industrial; *Made in America*, da comissão de produtividade industrial do MIT; e *Making things better*, do Escritório de Avaliação de Tecnologia. Implementar as medidas aí sugeridas ajudará a corrigir o desequilíbrio da balança comercial bilateral.

Nas conversações da SII, a delegação americana apresentou mais de duzentos itens para discussão, incluindo algumas sugestões extravagantes que ignoravam inteiramente certas características da sociedade japonesa, sobretudo certos aspectos culturais. Talvez isso fizesse parte do método de tentativas de negociar seriamente. Seja como for, o Japão deveria ter apresentado propostas mais audaciosas e mais específicas.

Eu e outros quinze políticos, que desejam como eu que a indústria americana recupere sua capacidade competitiva, preparamos um conjunto de propostas específicas que poderiam ter sido apresentadas num espírito de amizade como sugestões nas conversações da SII. Ofereço essas sugestões como base de discussão.

# 1. Poupança e investimento

O Japão honrou escrupulosamente o acordo de Plaza, de 1985. O governo resistiu às pressões protecionistas internas e abriu o mercado japonês aos produtos manufaturados e serviços estrangeiros. Revitalizou também o setor civil, graças a um drástico afrouxamento dos regulamentos que tolhiam a atividade econômica. O Japão monitorou ainda, cuidadosamente, a taxa de câmbio do iene com relação ao dólar americano e seguiu uma política fiscal flexível. O governo dos Estados Unidos, no entanto, não implementou com o vigor necessário a sua parte do acordo e deixou de cumprir as promessas feitas. A principal causa do embaraço fiscal americano é o excesso de gastos e de consumo. Cumpre restaurar agora a disciplina fiscal. O poder executivo e o Congresso devem cooperar estreitamente no sentido de executar as seguintes propostas:

- Realizar esforços ingentes para reduzir o déficit fiscal através da poupança e da redução de despesas.
- Criar um imposto federal indireto.
- Fortalecer o Cramm-Rudman-Hollings Act de redução do orçamento.
- Criar um fundo de integridade da previdência social e redução da dívida.
- Estudar a decretação de novos impostos para aumentar a receita.
- Elevar as taxas pelo uso de aeronaves privadas e comerciais e tornar permanente a taxa de comunicação de 3%.
- Criar cadernetas de poupança familiares.
- Melhorar as contas individuais de aposentadoria.
- Isentar de impostos os juros das pequenas contas de poupança.
- Reduzir a taxa sobre ganhos de capital.
- Participar de planos de poupança/investimento com deduções da folha de pagamento.
- Reduzir o serviço de caixas automáticos a 12 horas por dia.
- Criar um sistema postal de poupança.
- Refrear o investimento especulativo das corporações e canalizar o capital para setores produtivos.
- Adotar medidas para coibir o investimento especulativo. Considerar, por exemplo, o uso de taxas e outros desincentivos para desencorajar *takeovers* hostis.
- Proibir por um ano a revenda de uma companhia adquirida por fusão.
- Impedir o takeover excessivo de companhias. Rever o código tributário de modo a impedir que os pagamentos de juros sobre empréstimos para financiar takeovers sejam contados como prejuízo, e proibir transportes de mais de dois anos.
- Restringir a alavancagem.

- Moderar o uso dos cartões de crédito, elevando as taxas de manutenção e cobrando imposto.
- Punir severamente abusos do cartão de crédito como utilização indébita ou falta de pagamento.
- Encurtar os prazos de pagamento dos cartões de crédito.
- Tornar mais rígidos os critérios para a concessão de cartões de crédito.
- Elevar o salário mínimo.
- Passar a pagar salários por mês, e não por semana, e introduzir um sistema de gratificação.
- Proibir o uso indevido de créditos ou empréstimos para a compra de casa própria.
- Estudar a imposição de um imposto de consumo sobre bens suntuários.

## 2. Investimento corporativo e produtividade

Como a comissão de produtividade industrial do MIT demonstrou, uma das causas das dificuldades financeiras dos Estados Unidos é o não-entendimento entre o governo e as indústrias. As lideranças políticas em nível federal e estadual precisam trabalhar juntas, de modo que os atos oficiais contribuam para o crescimento econômico. Nenhuma ligação institucional assegura a cooperação entre a Casa Branca e os executivos estaduais. É essencial que haja uma nítida divisão de responsabilidades e uma estreita coordenação entre a união e os estados para a formulação e a implementação de políticas estáveis. As seguintes propostas específicas mereceriam também consideração:

- Rever as leis antitruste para fomentar a competitividade.
- Padronizar as leis de responsabilidade comercial em nível nacional e limitar as compensações.
- Rever os regulamentos oficiais relativos a investimento externo direto (inclusive tratamento não-discriminatório para firmas japonesas) a fim de garantir uma política de investimento aberta e equitativa.
- Reconfirmar o tratamento não-discriminatório estipulado em tratados.
- Melhorar o serviço de atendimento dos concessionários de automóveis aos compradores depois da venda.
- Ampliar as redes de vendas e serviços no exterior. Os automóveis americanos apresentam defeitos em poucos meses. Os carros alemães e outros carros estrangeiros têm poucos problemas e sua aceitação no Japão é seis ou sete vezes maior que os modelos de Detroit.
- Preparar legislação que corrija a prioridade dada aos acionistas, inclusive medidas como um limite máximo para os dividendos.



- Encorajar a administração a ter uma perspectiva de longo prazo. Considerar incentivos fiscais para os investimentos a longo prazo (por exemplo, depreciação acelerada).
- Descartar a mentalidade de curto prazo e lucro imediato e executar uma estratégia de investimento em fábricas e equipamentos com vistas ao futuro. Rever, de acordo com isso, as leis que regem as empresas.
- Adotar uma nova filosofia de gerenciamento, com ênfase na cooperação entre a administração e os trabalhadores, na antecipação das necessidades do consumidor, no controle da qualidade, e na tecnologia e processos de produção.
- Promover uma análise nacional da direção e métodos das empresas sob os auspícios do governo.
- Criar um conselho nacional para a cooperação trabalhadores-empresaria do, com representantes do setor público e privado.
- Estudar novos incentivos fiscais para encorajar o investimento das empresas em fábricas e equipamentos.
- Oferecer incentivos fiscais para estimular a exploração de depósitos de petróleo e gás natural.
- Criar uma agência federal para melhorar a qualidade na manufatura e na montagem e estabelecer padrões nacionais. Marchar rapidamente para o estabelecimento de padrões unificados, internacionais, aceitáveis para o Japão e outros países.
- Considerar a adoção de medidas, inclusive legislativas, para alterar o atual desprezo dos círculos administrativos pela experiência direta da manufatura em favor de conhecimentos especializados de natureza financeira ou jurídica.
- Passar a pagar dividendos aos acionistas por semestre, e não, como hoje, trimestralmente.
- Basear os pedidos de acesso ao mercado japonês na capacidade competitiva em setores determinados. As firmas construtoras dos Estados Unidos, por exemplo, deveriam aprender com malogros passados, associando-se a subcontratadores locais e apresentando a tecnologia exigida.
- Utilizar amplamente a tecnologia robótica.
- Reconhecer que os subsídios americanos à agricultura são mais generosos que os japoneses – duas vezes mais, numa base *per capita*, e cerca de cinco vezes mais por família de agricultor – e os Estados Unidos limitam a importação de produtos agrícolas. Se os Estados Unidos desejam que outros países eliminem subsídios à agricultura, deveriam começar por abolir os seus.
- Abandonar a insistência em balanças comerciais bilaterais.

### 3. Comportamento corporativo

A direção empresarial tem de ter uma perspectiva a longo prazo. Peter Drucker disse que a direção engloba tudo o que é tecnologia. No entanto, muitas companhias americanas não ligam sua soberba tecnologia a aplicações comerciais e assim deixam de desenvolver novos produtos. Na década de 90, os Estados Unidos precisam reavaliar seu estilo e suas técnicas de administração de empresas. A liderança política deveria contribuir com novas idéias e programas, incluindo as seguintes:

- Reavaliar o sistema vigente de contrato de trabalho e considerar a adoção de empregos vitalícios.
- Deixar de encorajar a mão-de-obra em fábricas de automóveis e outras a pedir demissão voluntariamente, uma forma disfarçada de demissão pura e simples.
- Promover engenheiros para os níveis médios de direção.
- Contratar empregados com base no mérito.
- Adotar sistemas de pagamento por mérito e divulgar elogios e prêmios por sugestões e criatividade. O prêmio Deming, conferido no Japão por controle de qualidade, é um exemplo.
- Promover entre os empregados um senso de objetivo comum com a empresa.
- Criar lealdade e devoção à empresa com vantagens, programas recreativos e facilidades.
- Reorganizar os sindicatos para promover sua identificação com a empresa empregadora. Considerar o estabelecimento de sindicatos de nível empresarial, que teriam a filiação primária dos empregados, com um segundo nível de sindicatos da categoria, se necessário.
- Reconsiderar as condições de emprego na firma e prover seguro contra cortes e dispensas temporárias, por exemplo, para incentivar uma maior cooperação patrão-empregado.
- Reconhecer que uma companhia, embora de propriedade particular, é também uma entidade pública, com obrigações perante seus empregados e o público.
- Estudar medidas fiscais para limitar as polpudas gratificações pagas aos executivos da companhia.
- Estancar a hemorragia de lucros. As gratificações para a administração são uma apropriação de lucros. Devem ser tiradas dos lucros brutos e não devem ser classificadas como despesa.
- Instituir campanhas agressivas de venda de porta em porta em vez de esperar passivamente por fregueses.

- Aceitar a responsabilidade do treinamento dos empregados e criar programas apropriados, para os quais o governo deveria conceder incentivos fiscais.
- Encorajar a participação dos empregados na direção das companhias.
- Adotar a responsabilidade coletiva nos processos de produção e montagem, com o objetivo de conseguir completo controle de qualidade para cada equipe de trabalho. Procurar obter uma emulação de sistemas como no conceito de *concurrent engineering* da Ford.

## 4. Política de regulamentação

No espírito do GATT, os Estados Unidos deveriam abolir toda a regulamentação de exportações e importações que dificultam o comércio internacional e a competição. Algumas recomendações específicas:

- Simplificar o COCOM e abolir as restrições á reexportação de certos itens.
- Pôr fim à proibição da exportação de óleo cru e gás natural do Alasca.
- Considerar a abolição dos acordos de “contenção voluntária” por exportadores estrangeiros de aço, máquinas-ferramenta e automóveis.
- Abolir a provisão Super 301 do *Omnibus Trade and Competitiveness Act* de 1988.
- Aumentar o imposto de consumo, principalmente sobre a gasolina, e criar impostos com objetivos específicos que o público suporte.
- Reduzir o limite de velocidade nas estradas (abaixo de 90 km/h).

## 5. Pesquisa e desenvolvimento

Para corrigir o desequilíbrio entre a pesquisa básica e a aplicada, os Estados Unidos deveriam dar maiores recursos à última. Algumas sugestões:

- Destinar US\$ 71 bilhões para fundos federais de apoio à pesquisa e desenvolvimento no ano fiscal de 1991, alocando uma porção dessa verba à National Science Foundation.
- Elevar e ampliar as deduções fiscais para pesquisa e a experimentação nas companhias.
- Considerar a adoção do sistema métrico decimal por todas as organizações que ditam padrões técnicos.

- Deslocar para produtos civis prioridades orçamentárias de pesquisa e desenvolvimento de armamentos.
- Adotar políticas de promoção de pesquisa aplicada e de aperfeiçoamento de produtos.
- Cooperar com o Japão, tanto quanto possível e sem detrimento dos interesses nacionais americanos, no campo da exploração espacial.
- Encorajar projetos de desenvolvimento conjunto com o Japão através da troca tecnológica recíproca. e Aumentar as verbas alocadas para o ensino tecnológico e de engenharia e para a robótica.

## 6. Promoção de exportações

Na atual economia global, os Estados Unidos devem tomar medidas mais efetivas de promoção de exportações. Em particular:

- Preparar programas detalhados de exportação para o Japão e outros países.
- Alocar US\$ 159 bilhões para a promoção federal de exportações no ano fiscal de 1991.
- Criar uma corporação para a promoção do comércio exterior com participação pública e privada para promover pesquisas de mercado e o aconselhamento e orientação dos exportadores.
- Adotar novos índices de comércio. O atual sistema de estatísticas é pouco prático e induz a erro.
- Fornecer artigos destinados especificamente ao mercado estrangeiro, como automóveis com a direção do lado direito para o Japão.
- Estabelecer um fórum permanente Estados Unidos-Japão para o diálogo bilateral.
- Abandonar o sistema do agente de importação exclusivo, que encarece os preços dos produtos americanos no Japão, e criar empresas de venda.
- Desenvolver indústrias que favoreçam outros países e promovam a exportação de seus produtos.

## 7. Ensino

O baixo nível de proficiência básica do trabalhador americano é uma das principais razões do declínio da indústria americana. Retificar essa deficiência deveria ter prioridade máxima nos Estados Unidos, e exigiria uma abordagem múltipla, inclusive maior alocação de fundos. Outras sugestões:

- Alocar 5% do PNB na educação.
- Adotar metas a serem alcançadas até o ano 2000, como 90% de graduações no curso secundário; notas altas em testes internacionais comparativos de matemática e ciência; e 100% de alfabetização de adultos.
- Transferir uma parte dos custos com a educação das comunidades locais para o governo federal.
- Encorajar iniciativas estaduais e locais.
- Imbuir os alunos, em todos os níveis, do tradicional espírito americano de autoconfiança.
- Dar ênfase à engenharia e às ciências naturais na educação.

## 8. Ensino profissional e aprendizado

Toda empresa é responsável pela atitude e capacidade básica dos seus empregados. As companhias americanas deveriam tomar as seguintes iniciativas:

- Considerar a isenção de impostos para a educação no interior das empresas.
- Incentivar o aprendizado no emprego
- Criar institutos públicos de aprendizado profissional.
- Encorajar operários americanos e japoneses que começam a trabalhar a participar de programas de treinamento nos dois países.

## 9. Segurança nacional e ajuda externa

Mudanças políticas na União Soviética e na Europa oriental têm suscitado um reexame em âmbito mundial das prioridades e objetivos nacionais. A estratégia dos Estados Unidos deveria refletir as novas realidades para que o país fosse, de novo, forte. As seguintes sugestões me parecem dignas de consideração:

- Restringir os privilégios especiais e os direitos adquiridos dos militares profissionais e do Pentágono, cortando funções e pessoal.
- Reduzir ao mínimo as armas nucleares.
- Cortar as forças e bases dos Estados Unidos no exterior. Por exemplo, as instalações da aviação comercial na área de Tóquio – o aeroporto de Haneda e o novo aeroporto internacional de Tóquio – estão perigosamente saturadas. Para a segurança e conveniência dos viajantes nacionais e estrangeiros, o governo americano deveria devolver prontamente ao governo japonês a Base Aérea de Yokota, pouco

utilizada, a oeste de Tóquio. O gesto seria apreciado pela opinião pública japonesa e teria efeito positivo nas relações bilaterais.

- Empenhar-se no desenvolvimento conjunto de armas com o Japão, não como um meio de reduzir o desequilíbrio comercial, mas como base para a partilha de tecnologia entre os dois países. Tais projetos permitiriam ao Japão fazer uma contribuição maior à segurança comum e aliviar a carga dos Estados Unidos.
- Utilizar com maior eficiência os fundos alocados para armas e equipamento.
- Eliminar choques entre a indústria e as forças armadas nos contratos de defesa.
- Promover, de acordo com os progressos feitos pelo Japão na sua capacidade de autodefesa, uma revisão qualitativa e quantitativa do tratado bilateral de segurança mútua.
- Tornar mais eficaz a assistência oficial para o desenvolvimento dada pela ODA a outros países, criando um comitê consultivo nipo-americano e formulando uma estratégia global de ajuda.
- Dar carta branca ao Japão no seu próprio programa de ajuda oficial para o desenvolvimento.

## 10. Uma sociedade americana mais segura e mais sadia

O setor público e o privado devem trabalhar juntos para reduzir o crime e planejar novas políticas urbanas. Especificamente:

- Controlar armas e drogas e educar o público quanto ao seu uso.
- Endurecer as penas para os crimes de abusos sexuais, sobretudo os que envolvem crianças.
- Proibir greves da polícia.
- Criar forças policiais de bairro (*koban*). Muitos setores de Washington são tão perigosos que os turistas têm medo de visitá-los. Não há áreas assim no Japão, porque a polícia está realmente presente nas comunidades.
- Melhorar o transporte coletivo para diminuir a dependência de automóveis particulares.

## Epílogo

Visitei Washington de 15 a 20 de janeiro de 1990 para desfazer mal-entendidos causados pela ignóbil tradução pirata do meu livro, cheia de erros, e para atender a numerosos convites para encontros e entrevistas. Durante essa breve estada na capital americana, fui entrevistado seis vezes na televisão e falei a repórteres de *The New York Times*, *The Washington Post*, *Los Angeles Times*, *The Wall Street Journal*, *Chicago Tribune* e da Associated Press.

Também mantive animadas discussões com o secretário do Comércio, Robert Mosbacher, senadores Richard Lugar e Jeff Bingaman e os deputados Richard Gephardt e Sander Levin. Meu assistente contou-me que os jornalistas ficaram surpresos com o fato de eu ter me encontrado com Mosbacher e Gephardt. Talvez eles estivessem curiosos a respeito desse “estranho” sujeito de Tóquio.

A imprensa japonesa chamou a minha viagem de peregrinação”, sugerindo que eu fosse um penitente em busca de perdão. Longe disso. Não apresentei quaisquer desculpas e procurei, pelo contrário, convencer com os meus argumentos. Em 19 de janeiro, o *The Washington Post* publicou uma matéria com a seguinte manchete: “Palavras candentes do Japão”.

### Um Gephardt japonês vai a Washington

Richard Gephardt é um dos maiores críticos do Japão no Congresso e advoga sanções contra os nossos produtos. Político influente, não tem medo de dizer o que pensa. “Eu sou o Gephardt japonês”, disse-lhe eu quando fomos apresentados. Ele riu entusiasticamente, rompendo a tensão, e tivemos uma conversa cordial.

Sander Levin é um democrata de Michigan. Almoçamos juntos e, inicialmente, ele foi insuportável, fazendo iradas observações sobre o “detestável” governo japonês. Havia quatro anos, disse ele, que as companhias americanas pediam aos importadores japoneses que comprassem velas de ignição feitas nos Estados Unidos, sem o menor resultado. A meu ver, o problema é que os

fabricantes americanos não concordam em redesenhar as velas para que elas saiam conforme os padrões japoneses. Quando eu levantei a questão do FSX, dizendo que as condições impostas ao Japão equivaliam a um tratado injusto, Levin ficou mudo. Por fim, disse: “Queira entender, sr. Ishihara, que a questão do FSX surgiu no contexto do déficit comercial dos Estados Unidos com o Japão”.

Acho que os membros do Congresso só conversam com japoneses que sorriem e concordam com eles. Eu fui o primeiro que jamais respondeu às suas acusações com as queixas do Japão. Uma repórter de televisão ficou tão perplexa com a minha maneira direta, tão diversa da que ela conhecia de outras entrevistas com japoneses, que abandonou a sua lista de perguntas.

Muitos políticos e jornalistas americanos que não tinham percebido inteiramente as implicações do projeto do FSX ficaram perturbados com o que eu disse. Toquei também em outras questões que o Japão – governo e comunidade empresarial – não tratara com o vigor necessário. A visita reforçou minha convicção na importância da discussão franca entre nossos países. No Japão eu sou considerado uma espécie de macaco em loja de louças, mas os americanos apreciam quem não tem papas na língua. E eu creio que conversas abertas e francas são cruciais para o relacionamento Japão-Estados Unidos na década de 90.

Meu encontro com Mosbacher foi muito litigioso, principalmente por causa do FSX. Eu lhe disse que o Japão deveria ter rejeitado todas as condições iníquas do acordo. Como já disse anteriormente, os Estados Unidos exigiram, entre outras coisas, que o Japão pagasse uma taxa pelo uso de tecnologia, mas não os americanos, e impôs condições desiguais para as aplicações civis da tecnologia. Mosbacher defendeu essas desigualdades dizendo: “O valor da tecnologia americana e o da japonesa são diferentes. Nós gastamos vastas somas de dinheiro durante quarenta anos para adquirir a nossa. Nada da tecnologia japonesa é original. Não se compara à americana”. Já estávamos num diálogo de surdos àquela altura. A posição do Departamento de Comércio é que o Japão deveria comprar mais dos Estados Unidos, tudo o que fosse barato e de boa qualidade, e deixar de sofismar.

Eu não advogo a construção do FSX no Japão para economizar dinheiro. Como já deveria estar bem claro, construir o nosso próprio caça, um caça apropriado às necessidades peculiares de segurança do Japão, mesmo se isso for mais caro que comprar modelos americanos já prontos, ajudaria a restaurar a nossa identidade nacional, aumentaria a nossa independência psicológica e tecnológica e reduziria a carga americana com a defesa regional. Os políticos e jornalistas com quem falei podiam ver a lógica disso, na sua maior parte, mas não Mosbacher.

## Ataques e refutação

Os americanos ficaram chocados com as minhas opiniões sobre o preconceito racial. Eu escrevi que o preconceito racial está por trás da habitual



“espinafração” dos japoneses, e muitos americanos que conheci negaram isso. Um deles insistia que a sociedade americana era virtualmente livre de racismo. “No dia de sua chegada a Washington”, disse ele, “nós tínhamos um feriado nacional em honra de Martin Luther King. O senhor já leu a proclamação da emancipação, de Lincoln?”

“Tenho conhecimento das duas coisas”, respondi. “Mas não é verdade que os americanos tiveram escravos mais tempo que os outros brancos? O fato de terem sido libertados tardiamente pelo presidente Lincoln não altera esse outro fato: que os Estados Unidos tiveram escravos por mais tempo que qualquer país europeu. É louvável honrar o dr. King”, acrescentei, “mas ele não foi assassinado por um homem branco?” Meu interlocutor abandonou o tema.

Em resposta aos meus comentários sobre preconceito, outro americano disse: “Sim, é verdade. Sabemos disso. Mas não faça disso tamanho cavalo de batalha”. Recusei calar-me. “Se existe racismo nos Estados Unidos”, disse, “não é melhor encará-lo e combatê-lo? Tentar superar a intolerância é importante.”

Costumo perguntar a amigos americanos – gente de várias raças, orientais, hindus, negros – se os brancos os tratam com respeito. Eles riem com a idéia. Ninguém está completamente livre de preconceitos. Se essa é a condição humana, é muito melhor ventilar a questão e mudar o panorama.

“Certo”, dizem os americanos. “Mas você está mexendo com um nervo muito sensível. Estamos tentando acabar com o racismo, de modo que será melhor que você não faça declarações inflamadas sobre o assunto.”

O cadinho racial americano é uma experiência malograda. A discriminação racial pode ser tabu, mas não para mim. Eu disse que os japoneses também são racistas. Provavelmente. Mas em vez de ficarmos inventando desculpas para nós mesmos, devemos superar essas atitudes. E eu disse aos americanos que o Japão deveria ser mais compreensivo na questão dos refugiados e adotar uma política mais flexível em relação aos trabalhadores não-especializados em situação ilegal no país.

Outro ponto aludido pelos jornalistas foi o comentário de que o equilíbrio militar ficaria totalmente alterado se o Japão decidisse vender seus *chips* à União Soviética em vez de vendê-los aos Estados Unidos. A minha intenção foi dizer que a indústria eletrônica do Japão é um elemento insubstituível na estratégia global dos Estados Unidos. Foi essa declaração, provavelmente, que levou o Pentágono a promover a tradução do livro.

Muitos americanos disseram também que o tom e o conteúdo do meu livro eram “nacionalistas”, uma alegação provocante. Quando eu lhes pedia que entrassem em detalhes, a resposta-padrão era que o livro estava cheio de “hipocrisia nacionalista e racial”. Opus-me dizendo: “Não é hipocrisia. Meu objetivo é promover a cooperação bilateral. Quando os Estados Unidos estiverem errados, devem corrigir-se”.

Seja como for, minhas opiniões foram muitas vezes mal-interpretadas devido à péssima qualidade da tradução na edição pirata da obra. Ela contém erros flagrantes, e algumas partes foram suprimidas, ao que parece, para distorcer

deliberadamente minha posição. Omitiu-se, por exemplo, minha declaração de que o Japão não deveria rejeitar todas as exigências americanas e não deveria permitir que grupos de interesse excluíssem produtos estrangeiros de nosso mercado. Uma linha potencialmente ofensiva também foi suprimida: “Os americanos, com seus poucos séculos de história, jamais experimentaram a transição de um grande período para outro”.

No meu segundo dia em Washington, o porta-voz do Pentágono, Pete Williams, disse numa entrevista coletiva que a Defense Advanced Research Projects Agency mandara traduzir o livro. Utilizaram um tradutor japonês, explicou, e porque o material se destinasse apenas a uso interno, e não à distribuição pública, não havia infração de direitos autorais.

A mídia me perguntou o que eu pretendia fazer e eu disse que iria consultar advogados. Como agora sei a quem processar, e uma vez que sofri perda financeira, pretendo pedir reparação. Exemplares da versão pirata estavam sendo vendidos a US\$ 600 cada. Em Seattle, estado de Washington, a biblioteca pública tinha diversos exemplares, e os leitores ainda faziam suas próprias cópias lá mesmo. Isso não viola o meu *copyright*?

## Redefinindo o relacionamento Japão-Estados Unidos

Dois estudos objetivos, que já tive a oportunidade de mencionar, o relatório Young e *Made in America*, catalogaram os pontos fracos da indústria americana que precisavam ser corrigidos para que o país recupere a competitividade internacional. Os Estados Unidos acusam o Japão de práticas desleais de comércio, mas o relatório Young faz notar que quanto mais aberto se fizer o mercado japonês, mais eficiente serão as fábricas japonesas. Durante um debate na televisão (CBS), um irado repórter perguntou: “Então o senhor e Mr. Morita estão dizendo que os Estados Unidos precisam aprender com o Japão?” “Não, eu não digo isso”, respondi. “O senhor leu o livro do MIT e o relatório Young? São ambos excelentes. Muitos americanos, homens de negócios e *scholars*, sabem o que fazer. E só dar-lhes ouvidos. Esse é o caminho para a recuperação dos Estados Unidos. Por que não aprendem com vocês mesmos?”

Poucos americanos, incluindo políticos, parecem familiarizados com essas publicações. As pessoas que encontrei pensam que o Japão é o único culpado pelo déficit no comércio bilateral. Ora, o Japão tem apenas uma responsabilidade parcial por esse desequilíbrio. Contudo, nem todas as exigências americanas são mal-orientadas ou irracionais. Carla Hills, representante comercial, está certa quando fala em licitações de cartas marcadas e outros aspectos fechados do mercado japonês, e devemos responder afirmativamente nessas áreas. Não porque os Estados Unidos pleiteiem mudanças, mas porque tais reformas servem também aos interesses dos consumidores japoneses e do contribuinte.

Como digo no meu livro, um relatório da EPA de 1989 mostra que os preços eram 40% mais altos em Tóquio que em Nova Iorque, e os itens sujeitos ao controle do governo eram particularmente caros. Uma rápida desregulamentação daria aos consumidores a merecida oportunidade.

Há também conluio endêmico entre burocratas, industriais e políticos no Japão. Os custos de obras públicas de vulto, como linhas ferroviárias para trens de alta velocidade, instalações portuárias, aeroportos, são inflados de 15 a 20% devido a discussões secretas entre uns poucos grandes empreiteiros. Essas firmas recolhem centenas de milhões de dólares dos contratos e dão grandes somas aos políticos como pagamento de influência. O contribuinte japonês não deveria tolerar essa troca de favores. Falei abertamente contra o antigo primeiro-ministro Kakuei Tanaka há muitos anos por estar envolvido em flagrantes abusos. Esse sistema precisa ser destruído. Eis aí uma instância em que podemos dizer sim a Washington e ajudar, ao mesmo tempo, o povo japonês.

Mas cabe, em última análise, aos Estados Unidos reduzir seu déficit comercial. Durante a minha visita, publicaram-se os dados sobre o comércio americano em novembro de 1989. Mostravam o pior déficit mensal do ano. Eu disse aos políticos americanos que faria, pessoalmente, o melhor que pudesse para acelerar medidas de abertura do mercado e discutiria a SII com colegas que pensam como eu no Japão. Acoplei essa promessa a uma advertência: “Nas atuais circunstâncias, abrir o mercado japonês a produtos estrangeiros fortalecerá a nossa indústria”.

Se os produtos americanos podem ganhar a competição, que os americanos gostam de chamar de “leal e aberta”, vai depender dos esforços dos responsáveis pelo comércio exterior dos Estados Unidos. A receita para a recuperação está no relatório Young e em *Made in America*.

## Discurso transpacífico

No livro original e na viagem do mês de janeiro falei francamente com os americanos. Alguns não estavam preparados para a sinceridade dos meus comentários e pareceram ofendidos. Mas um discurso franco é um bom ponto de partida para a redefinição do relacionamento bilateral entre os Estados Unidos e o Japão. Todos os políticos americanos com quem me encontrei concordaram com a necessidade de um maior número de contatos diretos. Sugeri que criássemos um fórum no qual parlamentares japoneses e americanos pudessem discutir comércio, exportação de produtos agrícolas, defesa etc., e trabalhar para uma relação mais construtiva. Encontros periódicos de membros do legislativo – reuniões parlamentares de cúpula – seriam também muito úteis. A primeira poderia ser um debate, aberto à mídia, em Washington.

Além dos problemas comerciais, os legisladores dos dois países deveriam reexaminar os tratados de segurança entre o Japão e os Estados Unidos à luz das

realidades presentes. A escolha não é entre tudo ou nada – ab-rogar os acordos ou manter a desigualdade existente. Mas Washington está muito relutante. Não quer modificar os acordos vigentes.

Acredito que estejamos agora suficientemente fortes, tecnológica e financeiramente, para criar uma força militar defensiva independente, de modo que é tempo de pensar em um pacto de segurança no qual o Japão tenha voz mais ativa. Os Estados Unidos precisam aceitar essa realidade, e o Japão precisa dar maior contribuição à segurança mútua. Os representantes eleitos dos dois países deveriam tratar da questão.

Minha viagem de janeiro acalmou os ânimos e talvez tenha conquistado alguns partidários. Evitando as amenidades que são tidas, em geral, como troca de opiniões na órbita internacional, entramos no mérito das questões de um modo estimulante e satisfatório. Na minha viagem de maio falei a uma platéia atenta e receptiva. Espero que o futuro diálogo Japão-Estados Unidos seja igualmente frutífero.