



**RIFLESSIONI.** Akira Koudate, fondatore Jmac Europe, parla ai manager

# Lettera dal Giappone

**I tempi impongono di andare oltre la nostra immaginazione, di prevedere l'imprevedibile, di superare vecchi schemi organizzativi, oltre il tracciato dell'esperienza**

di Akira Koudate

**G**entili lettori, come tutti sapete, dal mese scorso il Giappone è messo a dura prova, dalla indomabilità della Natura e dall'insensatezza dell'Uomo. Alla paura e al dolore per la morte e la devastazione di una parte ingente della popolazione e del territorio, si aggiunge ora la durezza del sacrificio, il senso di vuoto per chi non c'è più, tante incertezze e perplessità per il futuro. Io mi trovavo in Giappone fino a pochi giorni fa; ho vissuto i primi momenti di paura e incredulità e i successivi di preoccupazione, che tuttora non svanisce. Anzi, essa si nutre dei tanti aspetti che via via emergono all'attenzione dell'opinione pubblica e che in parte ho già personalmente conosciuto con la II guerra mondiale e con le devastazioni di Hiroshima e Nagasaki. Ho riflettuto molto in questi giorni sull'accaduto e mi sono reso conto di un aspetto che reputo importante per noi tutti e per tutti i paesi, proprio perché modernizzazione e globalizzazione sono oramai una realtà diffusa e, per molti versi, comune. Il mondo e i giapponesi per primi pensano al Giappone unicamente come a un paese avanzato, perché le capacità e le opportunità lo hanno di fatto portato a essere tra quelli in grado di evidenziare migliore risultato economico e benessere sociale. Concentrandoci su questo pensiero, tuttavia, ci siamo inconsapevolmente indotti a ritenere che tale eccellenza significasse avere solo da insegnare, e non più da imparare. Perdere la consapevolezza del bisogno di imparare

con umiltà e pazienza, conservando i valori di chiarezza e semplicità, può renderci privi dell'attenzione alla cura del dettaglio e al miglioramento, permettendo al destino di coglierci impreparati. Nella scienza, nella tecnologia industriale o nell'arte e nel design, eccellenza non significa che tutto sia stato già conseguito e che non vi sia nulla oltre (*non plus ultra*), bensì che si abbia massima disponibilità, tensione e impegno per essere sempre migliori nel garantire migliori condizioni di vita e di lavoro all'Uomo. L'eccellenza è in tal senso creativa, e ci chiama a uno sforzo d'immaginazione che va oltre il tracciato dell'esperienza. È stato più volte detto, infatti, che quanto è accaduto esula da ogni possibile previsione ed era inimmaginabile. Domandiamoci, allora, se la nostra immaginazione riesce a superare i confini dell'esperienza o se non sia sempre limitata e profondamente radicata in quest'ultima, e soprattutto perché non riesca perlopiù a superare i confini del noto. È questo, infatti, a non consentirci di ragionare sulle esigenze, i rischi e le possibilità dei tempi. I nostri

tempi impongono di andare oltre la nostra immaginazione, di prevedere l'imprevedibile. Non farlo significa soccombere. Se ci limitiamo ad affermare che un fenomeno si colloca al di fuori dell'immaginabile, finiremo col nasconderci dietro qualche scusa ed essa diverrà sempre limite alla nostra capacità di ideazione e di azione, di tutela e di rinascita. Con la delocalizzazione il Giappone ha iniziato a temere lo "svuotamento" della propria capacità industriale e la perdita di "vitalità" economica. In realtà, il paese non si è "svuotato", ma il Toyota Production System non è più prerogativa del Giappone o di Toyota e occorre sviluppare cose che vadano oltre l'immaginato, oltre il *monozukuri* (realizzazione di cose). Forse un *mane dekinai zukuri* (realizzazione inimitabile delle cose). Alcune aziende che hanno imparato dal Giappone, riescono già a pensare oltre gli schemi e sono riuscite a ridefinire alcuni dei loro presupposti organizzativi (Samsung ha ribattezzato gli uffici tecnici RD&B = business) abbandonando le diciture R&D o RD&E. *L'empasse* della crisi ci ha portato spesso a vedere con timore la novità e siamo stati conservativi per necessità e per virtù. Ora è tempo di avanzare passi anche in terreni non del tutto familiari. Abbiamo tagliato e levigato i nostri diamanti grezzi per farne risorse manifestamente preziose. Poniamole ora al sole; troviamo l'esposizione più giusta per farvi rifrangere la luce e donare loro lo sfavillante fulgore che trattengono. ■

