

采访 Akio Matsumura

Nancy Roof

编者按：日本战后的重建使 Akio Matsumura 深感震撼，使他全身心致力于各大洲不同文化背景的人民间的牵线搭桥。70 年代开始他为联合国人口资金组织工作，在这个世界组织工作的几十年间，他担任过联合国开发计划署秘书长全职顾问，该部门在联合国权居第二。



在与戈尔巴乔夫的合作中，他成功的主持了第一期绿色和平国际组织募捐活动。在那次活动中的表现，使他成为了该国际组织的秘书长，并且同由总督 Lubbers 领导的荷兰政府进行了密切合作，使 Lubbers 总督向该组织提供了资助并在海牙设立了秘书处。

Akio 赢得过 Mac Arthur 基金会的“Genius Grant”奖，他利用所得收益创建了全球议会和宗教领袖论坛，该议会在世界各地，为无数国家领导人的个人发展提供了指导，是世界上促进政府和信仰间进行对话的最重要的机构之一。

在他的事业进程中，他把最不可能见面的人带到了一起：阿拉法特和拉宾，中国政府官员和达赖喇嘛等等，还有许多。我们无法用语言来描述他独特的天分：那种自然流露出来的超凡脱俗的气质，一个真正的世界公民。

在二月由 Nancy Roof 对 Akio Matsumura 进行了采访。内容从其一生的工作到全球趋势。

如果我们的命运已经注定，生活中还需要竞争么？

NR: 作为这次采访的开始，请您花 10 分钟来讲一讲您的过去。记得 18 岁那年，我病了，住院三个月。那是年轻人竞争进入大学的关键年龄。那次可怕的住院经历使我懂得：我没有选择生老病死的权力。我得出以下结论：我们这代人里，也许只有百分之一的人会在这种关键时刻遇到这种悲怆经历。可是换个角度说，仅有的这百分之一的人也许会有其它机遇发挥优势，而这正是其他的 99% 的朋友所没有的，因为他们没有经历过这种悲怆。这种信仰为我的未来开辟了道路。这也使我沉思：我们为什么要互相竞争？如果我们的命运已经注定，竞争有必要吗？我变得更加宿命论了。

所以，从根本上我变得更加认同个人价值，您该如何看待自己？您的优点和缺点是什么？我们必须剖析正反面，正如硬币的另一面是什么？这与日本的传统形成了鲜明的对比，日本的传统创造了一个强烈的大同社会。因此我对文化更加感兴趣了。如果您对文化感兴趣，您会意识到宗教是其中的一部分。

我三十四岁时，即 1976 年，在伦敦，我对这三个问题仔细考虑之后得出结论：

- 1) 我们生活在两套法律之下：政府法律和精神法律，不对吗？
- 2) 谁引起战争？
- 3) 在联合国，断链是什么？

我得出结论，所有这三个问题都与国会议员和宗教领袖有关。分析人类问题时，我们应该从两方面一起来看，物质价值和精神价值，现实和精神环境，短期和长期等。这些是人类发展最

重要的组成部分。

1985年，我决定，与联合国40周年大庆一道建立“全球宗教和议会领袖论坛。”实现这种理论不是一件容易的事。如何将政治和宗教领袖的“以我为中心”抛开？如何鼓励宗教层面但又不卷入宗教教条辩论？还有，如何鼓励领袖以个人身份参与？对他们来讲，这无疑是最大的挑战。

总而言之，我23年前在联合国做了一个报告，我预计21世纪一种新的交锋会到来。在20世纪我们目睹了政治意识形态之战。因此，要么日本投降，德国投降，要么殖民化。所有这些，您所拥有的是投降或不投降的政府体。

我们应该从物质价值和精神价值两方面来看待人类问题。

而在这种新型交锋中，政治，种族和宗教事务的冲突远比政治意识形态冲突复杂得多。这是我希望商业领导人应该清楚地了解本世纪我们将面对的有关新形势的问题之一。除了在关键地区发展个人接触，以及重视丰富的文化多样性外，对该问题，没有神奇的快速解决方案。由公司及其领导显示的公众形象是消费者考虑的重要因素。

NR: 那么，政治家理解吗？

政治家理解，宗教领袖理解，科学家理解，许许多多的其他人都理解。但唯独商人不理解，因为他们考虑问题总是针对有形物的。

因此，我决定拜访某个最高级别的商人，一个从来没见过我的人，一个能对我想做的工作发表看法的人。

有人建议我会见罗伯特·李博士，他是 Lee Hecht Harrison 公司的合伙创立人，该公司是美国最大的国际管理咨询公司。

我说,“李博士,今天我跟您有两小时的预约,我用一小时提出我的观念,一小时后我准时停止。然后,从您个人的角度,从商人的角度,请您向我提一个小时的问题。然后我说,我的问题是:我的观念和成就是否对企业界有吸引力。这是我最本质的问题。如何?”

我用完我的一小时后,他说:“Matsumura 先生,在我一生中(他大约七十岁,教授)。我见过数以万计的公司主席和总裁,但我从未遇到过像您这样拥有两种资产的人。”

“其一:您在全世界同政界,宗教信仰者,科学家,艺术家,联合国和国际组织等领域的顶尖人物有横向联系”

“其二,也是同样重要的,”他说;“多年来,我一直在朝宗教 - 文化层面观念的方向努力,当我们处理人类问题时,应该考虑没有宗教教条的宗教 - 文化层面。目前,比任何时候都更需要这种观念,尤其是在美国。为了人类的发展,商界对了解该观念有不断增长的要求。”

这种新型冲突,政治、伦理和宗教事务的冲突,要比政治思想意识形态

此时,我决定看看是否能够以一个外交顾问的身份,为某公司的总裁服务,提供超越商业、国家、文化、甚至宗教的解决方案。在世界大多数地方,只有将所有这些都汇集起来才能找到‘解决方案’。只是在西方,我们仅仅观察事情的物质面。

随着世界进入 21 世纪,关系重点正从交易型转移到强调伦理,价值和精神。如今,世界正变成一个文化和精神不仅会得到承认,而且会成为商业实践的基石的世界。如果商人不重视宗教

的冲突要复杂的 - 文化层面，在国际商务方面我们会遇到更多的麻烦。
多。

“因此，按照商人的观点，您有两种重要的资产，”李先生说：“横向联系和宗教观念，后者是目前急需的，尤其是在美国。”

我对他说，“用通俗的话来讲，您指什么？”

他说，“比如，壳牌石油或英特尔在印度、非洲或尼日利亚有巨额投资，上亿美元，他们招募顶尖的博士和经济学专家来审视投资战略蓝图。但是，这些专家对当地人民的反应了解甚少。”

“所以，在总部制定的计划在国外肯定会遇到麻烦，因为总部看不到问题的两方面。”他们看不到当地的反应或观点。因此要表明您的观点，指出在战略/总部观点，/以及地方社区观点之间存在断链。如果某人能得到这样的忠告，肯定是一种投资。”

“同时，如果公司在印度投资，他们也许在印度有许多雇员。他们也许会说‘我们那里已经有一位专家。’但其层次绝对不是 Matsumura 先生所说的。即使在最高级别，他们不会坦率地讲真话。但您，Matsumura 先生，您的联系是观念上的联系。当地人会非常坦率地告诉您他们喜欢什么，不喜欢什么，而这些是在美国总部的头头们是听不到的。”

“所以，您能看见市场价值和战略观点之间的断链。为此，您的横向联系能为您弥补断链，而成百上千的专家博士们做不到这点。”

为了邀请 Mark Moody-Stuart 先生 - 荷兰皇家壳牌石油公司主席参加 1997 在土耳其 Konya 举行的中亚地方会议，当我第一次会见他时，发生了以下交谈：

“Moody-Stuart 先生，您会见中亚国家任何一位总统时，您不需要我们。您可以同总统们签署石油生产商业协议。但是，问题在

当谈到无形结果时, [商人] 很难看到它们的价值。根据数学理论, 他们期待有形的和看得见的结果。

中央政府, 而在于与您钻探石油的地方团体。地方团体不一定遵从总统们与壳牌达成的商业协议。有\$1850 亿收入的壳牌石油公司无法把地方团体弄到一起, 坐在同一张桌子上。没有财力, 我们能把地方团体, 以及不同宗教背景的人邀请到一起来讨论地区经济发展。每人都有不同的作用。商业参与是人类发展的关键。”

NR: 商业利益问题是真正的问题。

我的问题是: 我非常敬佩您们国家。它与我国有 180 度的不同。日本有传统感和构建同一感, 对制度有很高的认可。您们国家不是传统导向的, 不讲究制度, 并且不热衷于构建同一。它基于个人能力。这是美国具备的一个强项, 而我国没有。因此, 是 180 度的不同。但是, 双方都有优缺点。缺点是忽视 - 忽视所有其它国家。也许, 我们可以说超级大国可以忽视其它国家。但这基本上是对其他地方的忽视。

NR: 许许多多年来, 您的经历是世界范围的。您不仅与联合国有联系, 而且, 旅行, 接触, 以及进出--

我想告诉美国人的是: 你得了解一种新型的交锋。如果他们不了解, 他们在国外会遇到商业麻烦。与第一次和第二次世界大战不同, 它不是一场政治思想体系的战争, 而是宗教种族冲突, 一种新型的冲突。您得理解精神文化层面。否则, 您与当地人存在一个巨大的鸿沟。我坚信个人能改变历史进程, 观念应该由个人提出, 而不是机关。

任何传统禁忌只能由个人去超越。我不想列举典型的日本人物, 也不想提联合国的官僚主义者。我一直在追寻精神的意义。

NR: 不, 肯定不。

我的问题是: 我的 因此, 我提出挑战, 启发商人创造一种独特的公众形象和领导

观念和成果是否对企业界有吸引力。

惯例。例如，某大公司的新主席已经决定设立外交顾问职位，并且出席了印度的海外市场战略会议。消费者会把他当作新型领导，了解当地宗教和文化问题，并且会对构建同一作出贡献。消费者从一个崭新的角度目睹他的管理方式，也将目睹新的、质量更高的产品。主席必须为他们的公司提供一个公众形象。这是公共关系。让公众看到新主席正在努力了解本世纪，而不是上世纪。这是我的看法。

NR：在创造一个更好的、更加和平和谐的世界方面，与政客相比，您如何看待商人的作用？对此有很多争论和讨论。哪个团体将是第三十世纪的领袖？

我没有看到任何神奇的答案，不管是美国总统，联合国秘书长，还是任何其它职位的人，来解决这种新型交锋趋势，这种趋势是我 23 年前就预言了的。我没有预言世贸中心所发生的事情。我预言了现象、趋势，以及冲突特征。这是因为我相信火山的能量。人类行为已经导致了火山的能量。它是由人类产生的；但人类目前无法让它停止，唯有上帝能。

在过去四五百万年的人类历史里，没有那一年全世界处于和平。战争总是以某种方式同我们共存了很久很久，实际上，和平时期并不存在。但是，对我来说，态度是关键，态度产生感觉。因此，如果您感觉错了，不管您说什么，即使您使用完全一样的词语，人们也不会接受。你基于理论说服不了别人。人的情感不是基于理论的。人的情感是人的情感。

