

«Giapponesi impreparati alle crisi»

Yoshihito Wakamatsu (foto) non è affatto convinto che quello che è successo nella prefettura di Fukushima sia solo una fatalità. Per lui la lentezza nella risposta del governo, le mezze verità, le minimizzazioni hanno molto a che fare con la perdita del vero spirito giapponese. Wakamatsu è il più grande esperto vivente del Toyota production system (Tps), il metodo di produzione che ha fatto diventare la casa automobilistica giapponese la prima al mondo, inventato dal suo maestro Taiichi Ohno. In patria è un guru del management, da 30 anni collabora con le maggiori multinazionali giapponesi e mondiali che vogliono adottare lo stesso sistema di produzione della Toyota. Ha scritto più di 60 libri, tutti best-seller ora pubblicati anche in Italia dalla **Franco Angeli**.

Ogni volta che viene a parlare riempie le sale di centinaia di imprenditori, come è successo a Padova a metà marzo: era stato invitato dalla società di consulenza Considi che, al solo annuncio di una sua conferenza, ha ricevuto 1.300 richieste di partecipazione da parte di altrettante piccole, medie e grandi industrie del Nord-Est. Wakamatsu spiega il disastro di Fukushima attraverso il «gemba»: concetto tutto giapponese, che sta alla base del metodo Toyota, e che vuol dire, più o meno, il luogo dove accadono le cose: «Se si vuole conoscere un fatto occorre andare lì dove questo fatto è accaduto».

Un concetto che si può tradurre con l'imperativo per un manager di stare più in fabbrica che in un ufficio. «I giapponesi si sono allontanati, ormai da molto tempo, dal gemba» spiega. «La burocratizzazione dell'amministrazione pubblica ha trasformato lo spirito dei dipendenti pubblici giapponesi: erano persone che si preoccupavano di conoscere i fatti e, conoscendoli, di risolvere i problemi, oggi invece sono dei gestori lontani dalle vicende concrete. Per fare un esempio: il giorno del terremoto e dello tsunami alcuni dirigenti di grandi imprese elettriche hanno trascorso la serata nei bar alla moda di Tokyo e non si sono preoccupati di andare a vedere



che cosa era successo. Ci hanno mandato dei ragazzini. Oggi chi sta gestendo l'emergenza sul luogo dove è successo il disastro sono dei ragazzi di 23 anni».

Ma Wakamatsu ne ha per tutti: «I dirigenti della Tepco non sono andati a vedere che cosa era successo, non si sono resi conto da vicino, personalmente, del disastro, ci hanno mandato altri. Così anche i rappresentanti del governo: hanno agito in ritardo perché nessuno di loro ha voluto vedere con i propri occhi come mai il terremoto e lo tsunami hanno potuto provocare quella tragedia. Se ne sono rimasti lontani, a Tokyo, a gestire e dare ordini. Ma non si possono dare ordini pensando di risolvere un problema se non si va a vedere il problema di persona. C'è troppa burocrazia a Tokyo. Troppa burocrazia che ci ha resi impreparati, semplicemente perché non sapevamo come affrontare cose che non conoscevamo».

Tutto questo, per Wakamatsu, ha un'origine, una sorta di data d'inizio: «L'origine è nella colossale bolla finanziaria della fine degli anni 90. In quel momento qualche cosa è cambiato in Giappone: tutti ci siamo adagiati nel nostro benessere, ci siamo abituati alla pace, alla tranquillità, non abbiamo coltivato il legame con il passato e pensavamo di avere risolto tutti i problemi. Il risultato è che ci siamo allontanati dalle origini, dal nostro spirito e siamo stati impreparati a rispondere all'emergenza». E questo è tanto più preoccupante, secondo il manager, perché «tutte le centrali nucleari giapponesi sono vicine al mare». La conclusione è sconsolata: «Dobbiamo recuperare le nostre origini, il nostro spirito, quello che ci ha fatto diventare il paese più efficiente del mondo. Ma da almeno 25 anni a questa parte non lo siamo più».

Marco Cobiانchi