

---

# Nepřemýšlej a pracuj!

---

## Nepřemýšlej a pracuj!

Pan Hisajuki Tanaka pracoval přes čtyřicet let v bance. Nedosáhl žádné závratné pozice, ale na slušné odchodné to stačilo. Většina japonských firem, pakliže si vůbec můžou dovolit zabezpečit své bývalé zaměstnance i po jejich odchodu do penze, neslibuje vyplácení pravidelných dávek, ale nabízí jednorázový obnos, s nímž si může čerstvý důchodce naložit, jak chce. Ti zodpovědní se snaží rozložit částku tak, aby s ní vystačili do konce života. Problém je ale ten, že nikdo neví, kolik let ho ještě čeká. Japonci jsou sice na prvním místě na světě, pokud jde o průměrnou délku života, u mužů dosahuje 78 let, u žen dokonce téměř 85, nicméně průměr je jen průměr...

Můj šéf, můj pán. Tanaka dostal na důchod sedm milionů jenů (necelých 60 tisíc amerických dolarů), něco naspořil sám. Teď se těšil, jak si konečně užije podzim života s manželkou, na kterou celý život neměl čas. V zaměstnání trávil deset, dvanáct hodin denně, dokonce i tehdy, když neměl co dělat. Japonci mají ve zvyku nechodit z práce moc brzy, třeba už jenom proto, že kolega tam ještě je. Nemusí to nutně být o velkém pracovním nasazení, o stresu z práce a o strachu z vyhazovu. Je to prostě takový zvyk.

Znal jen noc ve svém pro Japonsko typickém malém bytečku, cestu vlakem do banky a večer zpět. Děti, které trávily stejný čas ve škole jako on v práci, odrostly, ani je pomalu neviděl. Školy totiž v Japonsku zajišťují i mimoškolní aktivity. Dokonce ani mnohé víkendy nepatřily rodině. Zjednodušeně řečeno, v Japonsku má zaměstnanec poměr přednost před manželským svazkem. A tak se kolegové v práci druží i ve svém volnu, vyrážejí společně do restaurace, účastní se sportovních aktivit. Nikdo o tom moc nepřemýšlí, je to prostě tak.

Tanakovi se rozvádějí. Paní Tanaková trávila roky podobně jako většina japonských manželek. Podřízená pozice žen v japonské společnosti přetrvává, nedá se ale říci, že by s sebou nesla známky diskriminace a že by ženy tímto stavem trpěly. Do práce většinou chodí jen do té doby, než se narodí děti. Dlužno přiznat, že situace se pomalinku mění: z celkového počtu žen v produktivním věku jich dnes pracuje asi 30 %, přibývá i těch, které se nevdávají.

Paní Tanaková patří ještě k tradiční většině. Poté, co se narodilo první dítě, převzala veškerou péči o domácnost a o potomky, včetně starosti o opravy v domě, servis auta a podobně. Ve volném čase se věnovala svým aktivitám, koníčkům a kamarádkám, které žijí podobným životem. K dispozici měla konto, na které manželův zaměstnavatel posílal každý měsíc slušný obnos; Hisajuki sám neměl kde co utratit.

Nástup seniorského věku a odchod z práce způsobil v rodině Tanakových naprostý zvrat. On najednou neví, co s volným časem, ona co s Hisajukim. Po čtyřiceti letech manželství se rozvádějí.

Dveře otevřené. Japonský styl života a stárnutí populace působí ve společnosti řadu problémů. Příběh Tanakových je typický pro statisíce japonských rodin. Ne všechny končí rozchodem, ale faktem je, že rozvodů přibývá právě u starších lidí nad 65 let.

V Japonsku žije 127 milionů obyvatel, z nich je 66,5 mil. ekonomicky aktivních. Země vycházejícího slunce řeší stejný problém jako Evropa: stárne a zároveň jí ubývá obyvatel. K absolutnímu úbytku obyvatel došlo poprvé v roce 2005. Jednak se rodí méně dětí (1,2 na rodinu), jednak řada mladých zůstává po studiích v zahraničí.

V Japonsku lidí ubývá i přesto, že v posledních letech výrazně přibýlo přistěhovalců, jejichž příchod vláda podporuje. Láká především vzdělanou pracovní sílu, včetně studentů, od nichž si slibuje, že mnozí z nich v zemi zůstanou. Nejvíce přistěhovalců přichází v posledních letech z Číny, významný počet imigrantů je také z Jižní Koreje. Otevření trhu pracovní síly v Japonsku přilákalo rovněž řadu lidí z Jižní Ameriky a Indie. Z Indie Japonsko láká hlavně mladé specialisty v oblasti informačních systémů.

Staré (dobré) Japonsko. Dnes je v Japonsku okolo 20 % osob ve věku nad 65 let, do roku 2050 jich má být přes 35 %. Vzhledem k tomu, že stát většinou neposkytuje ve stáří žádnou jistotu a nechává na každém, aby se postaral sám o sebe, snaha mnohých Japonců je pracovat co nejdéle. Na pomoc lidem v postproduktivním věku přicházejí více regionální úřady a instituce, které vymýšlejí pracovní místa pro starší zkušené osoby. Tak například v Tokiu přišlo vedení místní policie s projektem, na jehož základě bude ke každému vyšetřovacímu týmu připojen na částečný úvazek coby poradce jeden penzionovaný policista. Odborník s mnoha lety praxe tak bude předávat mladším kolegům zkušenosti, čímž - jak bylo zdůvodněno - mimo jiné zajistí jakousi kontinuitu ve vyšetřovacích metodách a zároveň si sám ekonomicky přilepší. Kult mládí, jak ho známe z Evropy, do Japonska ještě nedorazil a většina úřadů i firem si čím dál víc uvědomuje rychle rostoucí počet seniorů - vnímá ho nejen jako problém, ale také jako příležitost. Výrobky pro volný čas pro lidi vyšších věkových skupin, včetně produktů usnadňujících život nemocným a méně pohyblivým osobám se stávají dobrým prodejním artiklem. Totéž platí pro různé podpůrné a doplňkové přípravky pro uchování zdraví. Stáří je do značné míry

i hnacím motorem rozvoje robotizace. Humanoidní roboti by měli v budoucnu převzít úlohu domácího společníka a pomocníka.

Jiný kraj...

\* Konzervativní pojetí rodiny, císař, který žije v uzavřeném paláci, a šintoistické rituály, kterých se drží i hi-tech firmy; roboti všeho druhu a špičkový výzkum v oblasti biotechnologií a nanotechnologií. Jde to dohromady? Zdá se, že ano. Pro toho, kdo chce úspěšně působit na japonském trhu, ale platí, že musí znát místní zvyky a tradice. S japonským partnerem je třeba jednat úplně jinak než s americkým nebo německým. »Japonci jsou na jedné straně uzavření a hodně konzervativní, na straně druhé ale velmi tolerantní,« potvrzuje Jan Sýkora, odborný asistent Ústavu Dálného východu a vedoucí oboru Japonská studia na Filozofické fakultě UK, který strávil v Japonsku několik let.

Japonci přísně dodržují určité zažitě postupy, aniž by nad nimi přemýšleli, ale nepohoršují se, když to cizinec nedělá: Když se vysmrkáte do kapesníku místo popotahování, nic moc se nestane.

To, co Japonce na jedné straně žene dopředu a na druhé omezuje, je kolektivistický duch, který si s sebou nesou z dávné minulosti.

Z toho plyne i nechuť vyjadřovat vlastní názor. Nutit k tomu někoho je neslušné. Je třeba naučit se odhadovat z náznaků a smířit se s tím, že jednání o obchodní spolupráci potrvá několik let, než vůbec začne. Přestože Japonci působí při kontaktu spíše nemastně neslaně, potrpí si na preciznost, dodržují termíny schůzek i dodávek a totéž čekají od svých partnerů. Slušnost a klidný tón je nezbytností. Velkou předností je japonština; než nutit Japonce mluvit anglicky, raději použijte tlumočníka. Anglicky se sice všichni učí ve škole, aktivně používat tento jazyk však umí jen zlomek populace. První setkání se nikdy neobejde bez vizitky, která se podává oběma rukama otočená tak, aby ji příjemce mohl přečíst. Je lepší mít ji oboustrannou, včetně japonské verze. Také zkoušet prodávat zboží bez japonského návodu je vyloučeno. Podle Jana Sýkory je rovněž dobré vědět, s kým má v japonské firmě (platí to zejména pro ty větší) smysl jednat. Na rozdíl od evropských nebo amerických společností obvykle stojí v čele japonské firmy osoba, která o ničem nerozhoduje. Bývá spíše jakýmsi čestným reprezentantem navenek, který si svou pozici v podniku buď »vyseděl«, nebo ji získal díky konexím. »Největší pravomoci i zodpovědnosti jsou na středním článku řízení,« upozorňuje Sýkora.