

---

Seguridad Social contributiva y la Seguridad Social contributiva.

Respecto a las estimaciones realizadas para el conjunto de la administración central, a pesar de las diferencias metodológicas con otros trabajos, para el período 1991-1996, el sentido de los signos de las balanzas y su peso relativo suele coincidir con otras investigaciones; así, por ejemplo, presentan un saldo negativo: Cataluña, Madrid o Baleares, mientras que presentan un saldo positivo: Andalucía, Asturias, Castilla-La Mancha, Castilla y León, Extremadura, Galicia, Murcia, Ceuta y Melilla. Los resultados del período 1997-2005 constituyen una de las novedades o aportaciones del trabajo y se mantiene el sentido de los saldos, con algunas excepciones, por ejemplo, la comunidad valenciana mantiene un saldo positivo hasta 1998 y desde 1999 hasta 2005 presenta un saldo deficitario, La Rioja ha mantenido un saldo positivo hasta 1998 y a partir de 1999 alterna unos años un saldo deficitario y otros excedentario.

Junto a los estudios que abordan la metodología y la estimación de los saldos de las balanzas fiscales, habría que analizar

los objetivos que se persiguen mediante la elaboración de dichas balanzas, esto es, el sentido de su cálculo y la finalidad con que se van a emplear los resultados obtenidos. Hemos de insistir en que las balanzas fiscales son un instrumento que permite medir los efectos redistributivos interterritoriales en el ámbito personal, pero no se debe confundir dicha redistribución personal de recursos con la redistribución territorial; es decir, los impuestos los pagan las personas, fundamentalmente, y el saldo de las balanzas fiscales es el resultado lógico de la progresividad del sistema fiscal español y muestra la redistribución personal de la renta; esta cuestión es distinta de otras como pueden ser la política de desarrollo regional, la financiación autonómica, etc. Esta confusión no es sólo técnica, sino que, intencionadamente, el debate político ha desviado el tema de la redistribución y la equidad personal o individual hacia el ámbito regional. En general, los trabajos sobre balanzas fiscales hacen poco hincapié en estos aspectos, así como en sus limitaciones y el sentido de su cálculo, centrando el esfuerzo en la metodología. [Araceli DE LOS RÍOS BERJILLOS]

## Empresa

DIFFENDERFFER, Bill (2007) *El líder samurai*, Madrid, Temas de Hoy, pp.

En los últimos años, y dentro de la tendencia reciente de estudiar la dimensión económica de la literatura, religiones y filosofías orientales, existe una que consiste en aplicar el contenido de ciertas filosofías orientales al

mundo de la empresa. El objetivo consiste en intentar, con la aplicación de estas filosofías, mejorar el funcionamiento de la empresa, las relaciones interpersonales que tienen lugar en ella, etc. En definitiva, toda una serie de aspectos y cuestiones que sirvan para asegurar el éxito de la empresa, el futuro de la misma y su supervivencia. En

---

este sentido, Bill Diffenderffer<sup>1</sup>, a lo largo de toda su carrera, se ha sentido fascinado por la interacción entre el liderazgo y la ejecución, el análisis y la acción, los valores y su aplicación. En su faceta de líder en el mundo de los negocios descubrió que el éxito fluía más fácilmente cuando los objetivos se construían basándose en valores compartidos, cada uno de ellos sustentado holísticamente por el otro. Mientras estuvo en China y en Japón, descubrió una curiosa correspondencia entre las necesidades de los líderes del mundo de los negocios y el *Bushido*.

Según el autor, del mismo modo que las traducciones y adaptaciones de las obras de Sun Tzu, Maquiavelo, Confucio y Napoleón, para nombrar sólo algunos autores, han suministrado valiosas interpretaciones y estrategias con respecto a la forma de enfrentar los desafíos de la vida empresarial, de modo similar, las vidas y enseñanzas de los guerreros samurais, desde el siglo XII hasta finales del siglo XVIII, ofrecen un poderoso y singular modelo del que los ejecutivos del mundo actual de los negocios tienen mucho que aprender, según Bill Diffenderffer.

En especial, él considera que *El código del samurai* brinda las bases de un comportamiento que ayudará a los ejecutivos a alcanzar niveles de éxito muy superiores a los que nunca podrían haber imaginado.

En definitiva, se trata de una obra que contiene varias historias sobre distintos y antiguos líderes samuráis. Todas son verídicas y algunas de ellas se relacionan con hechos ocurridos en la industria turística, debido a que durante 25 años, Diffenderffer trabajó en ella. Otras, en cambio se refieren directamente a System One Corporation (un proveedor a escala mundial de sistemas informáticos de gestión de reservas y viajes), donde el mismo autor trabajó doce años, seis de ellos como consejero delegado.

El objetivo de la obra consiste en demostrar o enseñar como las características del samurai pueden convertir al ejecutivo en un poderoso líder, y como la conducta del mismo puede promover directamente el éxito en el ámbito empresarial. Finalmente, el autor también pretende explicar cómo puede un directivo en el actual mundo de los negocios transformarse en un samurai, derrotar a la competencia y ascender hasta llegar a ser director general si eso es lo que quiere.

La estructura del libro es la siguiente:

a) Una primera parte formada por los tres primeros capítulos en la que se expone la imagen del samurai como guerrero, las características de *El código del samurai*, que era el código de conducta por el cual dichos guerreros se guiaban, y que se escribió a comienzos del siglo XVI por Daidoji Yuzan<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Es una de las figuras líderes de la industria mundial de viajes. A lo largo de sus treinta años en el mundo de los negocios, ha ocupado cargos como abogado especializado en finanzas corporativas, director general de empresas de tecnologías para viajes, asesor de IBM y escritor. En la actualidad es director general de Skybus Airlines.

<sup>2</sup> Fue un escritor prominente del siglo XVI, poeta de cierto renombre y experto en artes militares, aunque no era un samurai. Sin embargo perteneció a una importante familia de samurais. Murió en Kyoto a la edad de 92 años.

---

Asimismo, compara a los líderes samurais como otro tipo de guerreros que hubo en China, en Europa e incluso, con el típico vaquero del oeste americano de finales del siglo XIX. Finalmente, se explican y se comentan todos los principios o preceptos morales del *Bushido*: honor, coraje, integridad, lealtad... y como dichos preceptos pueden ayudar al éxito de las decisiones empresariales cotidianas.

b) Una segunda parte compuesta por los capítulos 4 y 5, en la que se exponen, por un lado las características del ejecutivo guerrero: saber cuándo, contra quién (o contra qué) hay que luchar; pero lo más importante es saber que hay que luchar. Por otro lado se pretende, mediante la ayuda de la filosofía zen, ayudar a los ejecutivos comunes y corrientes a transformarse en excelentes líderes.

c) Una tercera parte formada por los capítulos 6 y 7, en la que se concentra únicamente en dos preceptos morales del *Bushido*: el coraje y la valentía. Se insiste sobre todo en el hecho de aceptar los miedos como una parte natural de la condición humana y no ocultarlo, aunque admitirlo sea políticamente incorrecto.

d) Una cuarta parte –capítulos 7 y 8– en la que se estudia la mente de un guerrero. Se afirma que la mente de la mayoría de los ejecutivos no se encuentra en forma para luchar: está lenta y oxidada debido a un exceso de pensamiento pasivo, como si fuera un guerrero que pasó mucho tiempo en épocas de paz. Asimismo, se critica que, a juicio de autor, la mayoría de esas mentes jamás fueron entrenadas adecuadamente, y confunden capacidad intelectual con sabiduría.

e) Una quinta parte en la que se describe lo que el autor llama “la empresa samurai”. En ella se afirma, entre otras cosas, que las grandes empresas que han triunfado han seguido una serie de valores específicos que tenían mucha importancia en el camino hacia el éxito, y que otras muchas empresas se destruyeron o cayeron por su falta de adhesión al correcto conjunto de valores fundamentales.

f) Finalmente, la obra termina con un capítulo titulado “Balance final” en el que se resumen algunas cuestiones de la misma y se insiste en el llamado “enfoque samurai”, el cual se puede aplicar a un individuo o a una empresa, e implica un fuerte compromiso con un conjunto de comportamientos sujetos a principios muy exigentes.

Aunque no se trate de un tema novedoso, ya que se han publicado otras obras en los últimos años que estudian la misma cuestión, sí hay que destacar como principal aportación, no sólo la importancia que los preceptos morales del *El código del samurai* tienen en la gestión empresarial, sino que, además, por medio de consejos prácticos sobre los negocios, se los vincula con los comportamientos idóneos de los directivos.

Esa sería, a nuestro juicio, la principal aportación de la obra: el carácter práctico de la misma. Efectivamente, a diferencia de otras obras que se han escrito y que tenían un carácter quizás excesivamente teórico, en este caso es al contrario, ya que los numerosos ejemplos prácticos se extienden por toda la obra. Asimismo, también habría que destacar como aportación ¡novedosa! las argumentaciones y ejemplos que hay en la obra, y en las que se expone “el

---

modo de convertirse en un samurai de los negocios”.

La única crítica que haríamos sobre esta obra derivaría de la propia concepción que el autor tiene de los guerreros samuráis. Aunque no pongamos en duda las muchas virtudes de dicha casta social japonesa, incluyendo muchos de los actos heroicos que se les atribuyen, estimamos que el autor llega en algunas ocasiones a idealizarlos demasiados.

En realidad, los samuráis no eran tan “buenos” como el autor nos lo pinta, y detrás de todas esas numerosas virtudes que el autor plantea, también se esconden una serie de rasgos negativos que descomponen ese plácido panorama expuesto en la obra. Lo cual no quita que dichas virtudes y dicho código de conducta hayan servido para inspirar y ayudar a muchos ejecutivos actuales. [José AGUILAR GÓMEZ y Antonio GARCÍA LIZANA]

## Ética

VELAYOS, Carmen (2008) *Ética y cambio climático*, Desclée De Brouwer (Ética Aplicada), 160 pp.

Las conductas humanas no están absolutamente determinadas por la naturaleza, pero inevitablemente ésta las influye y sustenta. Comenzar con tal aseveración podría parecer demasiado trivial si no fuera porque, aparentemente, el ser humano ha actuado y sigue haciéndolo como si fuera falsa. O como si, aun siendo verdadera, siempre nos quedara la capacidad para contrarrestar los riesgos generados por nuestra intervención en la biosfera mediante el conocimiento y la tecnología.

La naturaleza (el sistema climático, por centrar el tema) condiciona nuestras conductas. Pero hemos preferido silenciar esa complicidad entre naturaleza y nosotros. Hoy en día la gente habla del tiempo atmosférico no porque no tenga otra cosa de la que hablar. Más bien se ocupan de él porque les afecta y preocupa.

El calentamiento global del planeta es uno

de los problemas morales más graves de nuestra época. Sin embargo, ni siquiera en estas circunstancias se ofrecen respuestas oportunas, individuales o colectivas.

El propósito de este libro queda claramente expuesto en el apartado introductorio del mismo: afrontar los retos del cambio climático desde la perspectiva de la argumentación ética, asumiendo que el cambio climático genera debates morales que requieren respuestas teóricas acerca de la responsabilidad, los derechos o la justicia.

El capítulo primero (pp. 19-37) se titula “El cambio climático: un problema moral” y en él se expone en qué consiste el efecto invernadero y se analiza brevemente el cambio climático desde los conceptos de vulnerabilidad y de adaptación, considerando, finalmente, los problemas éticos relacionados con el cambio climático, especialmente sobre responsabilidad y justicia. El cambio climático no es solo un problema científico o técnico, sino práctico pues tiene que ver con juicios de valor, con equidad, intereses, daños y riesgos. El