

Феномен японских главных банков как фактор конкурентоспособности японского бизнеса

Мамытов У. Э.

Академия государственного управления при Президенте Кыргызской Республики, Бишкек, Кыргызская Республика; ulukmanm@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2685-7884>

РЕФЕРАТ

Как известно, доступность кредита является одним из определяющих факторов развития экономики. И именно этот фактор является очень проблемным у бизнеса в Кыргызстане, а также в некоторых других странах ЕАЭС. В этом плане особого внимания заслуживает феномен японских *главных банков* (main banks), которые сыграли (и все еще играют) особую роль в стимулировании японского бизнеса и стали одним из факторов высокой конкурентоспособности японской экономики.

Ключевые слова: экономика Японии, японские кейрецу, бизнес-группы, главные банки, корпоративное управление, банковское финансирование, советы директоров

Для цитирования: Мамытов У. Э. Феномен японских главных банков как фактор конкурентоспособности японского бизнеса // Управленческое консультирование. 2023. № 10. С. 188–194.

The Phenomenon of the Japanese Main Banks, a Factor of High Competitiveness of Japanese Businesses

Ulukman E. Mamytov

Academy of Public Administration under the President of the Kyrgyz Republic, Bishkek, Kyrgyz Republic; ulukmanm@gmail.com

ABSTRACT

It is well known fact that the availability of credit is one of the most important factors of economic development. Particularly this factor is very problematic for Kyrgyz businesses as well as for businesses in some other EAEU countries. In this regard, the phenomenon of the Japanese main banks deserve specific attention as these banks historically played (and still playing) an important role in stimulating Japanese businesses making them highly competitive worldwide.

Keywords: Japan's economy, Japanese keiretsu, business groups, main banks, corporate governance, bank financing, boards of directors

For citing: Mamytov U. E. The Phenomenon of the Japanese Main Banks, a Factor of High Competitiveness of Japanese Businesses // Administrative consulting. 2023. N 10. P. 188–194.

Введение

Двумя из самых немаловажных факторов конкурентоспособности бизнеса (и в целом экономики страны) являются (1) доступ бизнеса к дешевым финансовым ресурсам (кредиту и инвестициям) и (2) возможность постоянного облегченного доступа к таким ресурсам. И если по первому фактору вопросов обычно не возникает, то второй фактор может показаться необычным для кыргызстанского бизнеса (или бизнеса в соседних странах), так как у нас такое обычно не практикуется.

Что предполагает постоянство и облегченность доступа к финансовым ресурсам? Очевидно, что компания (бизнес) должна обладать некой связью с банком или иным финансовым институтом, причем такая связь должна быть устойчивой в своем «чистом виде», то есть без фактора личных связей (что может быть коррупционным) или исключительно хороших показателей бизнеса, когда банк сам заинтересован открыть постоянную кредитную линию такому успешному бизнесу. Что если бизнес в этом случае начнет испытывать трудности? Будет ли традиционный банк открывать или поддерживать облегченную кредитную линию такому проблемному бизнесу?

Феномен японских «главных банков» заключается в том, что каждая компания в Японии — малая, средняя или крупная — непременно имеет свой «главный банк», с которым имеет постоянную устойчивую связь, что и обеспечивает ей доступ к финансовым ресурсам обычно на очень привлекательных условиях. Это позволяет японскому бизнесу получать столько инвестиций на свое развитие, сколько потребуется, либо существенно снижать риски нехватки денег, например, связанные с кассовыми разрывами. Более того, такая связь японских компаний с банками укрепляется системой кейрецу — бизнес-групп, в состав которых входят десятки (иногда сотни) различных компаний, во главе которых фактически и находится главный банк всего кейрецу. В послевоенные годы в Японии развились несколько таких крупных бизнес-групп, самыми известными из которых являются кейрецу Mitsubishi, Sumitomo и Mitsui.

В Кыргызстане же, например, такой устойчивой формальной связи у бизнеса с банками на сегодняшний день нет, так же, как и в соседних странах — Казахстане, России и других. И это наблюдается не только в силу запрета, например в Кыргызстане, центрального банка иметь дочерние предприятия, но даже сама мысль о подобных бизнес-группах не имеет широкого распространения¹.

Японская система главных банков

Как известно, в развитых капиталистических странах финансовые системы традиционно развивались по двум основным типам: (1) англо-американская модель, где основную роль в привлечении финансирования для компаний играл, главным образом, рынок капитала — фондовый рынок ценных бумаг, и (2) германо-японская модель, где основную роль в стимулировании развития предприятий сыграла банковская система. Очевидно, каждая система имеет свои преимущества и недостатки, однако германо-японская модель продемонстрировала свое существенное превосходство, когда в конце XIX в. позволила Германии быстро догнать Великобританию в экономическом развитии и даже начать ее обгонять, а Японии совершить мощный экономический рывок в 50–70-х годах прошлого столетия, позволив Японии из разрушенной послевоенной страны трансформироваться во вторую крупнейшую экономику мира [1].

В чем же особенность банковского финансирования экономики? И в чем его преимущества перед рынком капиталов? Возможно, лучшим ответом на эти вопросы и лучшей демонстрацией преимуществ банковского финансирования экономики является японская система главных банков, являющаяся «фундаментальным компонентом капитализма по-японски» [6, р. 65; 7–9]. Этот феномен стал одним из основных факторов превращения Японии к концу XX в. в одну из самых мощных промышленных держав мира, существенно повысив эффективность и конкурентоспособность японских производственных компаний.

¹ Автор статьи имеет опыт работы в двух государственных банках Кыргызстана и не раз сталкивался с этой проблемой.

У системы японских главных банков нет четкой формальной дефиниции. Однако считается, что главные банки играют важную роль в стабильности и устойчивости как целых бизнес-групп кейрецу, так и отдельных небольших компаний в Японии. Согласно исследованию «Shukan Daiyamondo» 1987 г., из участвовавших в исследовании 110 000 японских компаний почти каждая с ежегодным оборотом свыше 1 млрд йен имела свой главный банк [3, р. 5].

Именно в своем главном банке каждое японское предприятие и получает большую часть своих заимствований на устойчивой постоянной основе. Более того, главные банки часто становятся акционерами японских компаний, что позволяет банкам отныне получать доступ к отчетности таких компаний и к управлению ими. Нередко, имея небольшую долю в предприятии (порядка 5%), банки превращаются в главных акционеров, что им позволяет со стороны других акционеров-мажоритариев, заинтересованных в эффективном контроле над предприятием. В случае же кейрецу, где часто помимо банка акционерами в предприятии являются и некоторые другие члены этого же кейрецу (торговая, страховая компания, некоторые поставщики), главный банк может мобилизовать их голоса в единый пул для продвижения необходимой повестки, если это важно в целях надлежащего управления предприятием [3, р. 14]. В качестве примера табл. показывает уровень перекрестного владения акциями в одном из крупнейших кейрецу Японии — Mitsubishi.

Таблица

Перекрестное владение акциями у некоторых участников кейрецу Mitsubishi, 1974 г.

Table. Cross-ownership of shares in some members of the Mitsubishi Keyretsu, 1974

	Mitsubishi Bank	Mitsubishi Corporation	Mitsubishi Heavy Industries	Mitsubishi Trust Bank
Mitsubishi Bank	—	2%	3,3%	1,3%
Mitsubishi Corporation	7,9%	—	5,9%	4,1%
Mitsubishi Heavy Industries	5,8%	2,5%	—	2,7%
Mitsubishi Trust Bank	2,2%	3,7%	3,1%	—
Mitsubishi Chemical	5,7%	—	—	2,2%
Kirin Beer	3%	0,9%	0,7%	1,5%

Источник: [4, р. 75].

Табл. демонстрирует, что главный банк кейрецу Mitsubishi, например, владеет акциями торговой компании Mitsubishi Corporation на 7,9%, в то время как торговая компания владеет лишь 2% акций своего главного банка и т. д. И главный банк, в данном случае Mitsubishi Bank, владея акциями других компаний и являясь фактически самым важным акционером во многих из них, может существенно влиять на их решения, при необходимости аккумулируя голоса в единый пул.

Предыстория главных банков

Японская банковская система начала формироваться сразу же после Реставрации Мэйдзи в 1870-х годах под влиянием европейской и американской банковских систем. К 1920 г. в стране насчитывалось свыше 2000 банков, в число которых входили и пять крупнейших банков, принадлежащих дзайбацу Mitsui, Mitsubishi,

Sumitomo, Dai-Ichi и Yasuda, которые держали 24% от всех банковских депозитов страны [3].

Однако со временем количество банков стало сокращаться. Ближе к 1940-м годам — до 65 банков, что объясняется, во-первых, банковским кризисом 1927 г., в результате которого произошло слияние и поглощение множества мелких и средних банков. Во-вторых, по мере ускорения милитаризации Японии правительство страны начало размещать крупные военные заказы отдельным производственным предприятиям под условием их привязки к конкретным банкам, через которые и шло постоянное финансирование. К концу войны 2240 предприятий были привязаны к таким определенным банкам, причем 1582 предприятия были привязаны к одному из пяти крупных банков зайбацу [3, р. 44].

В послевоенные годы модель главных банков была еще больше усовершенствована. Период быстрого экономического роста Японии в 1950–1970-е гг., известный как Японское экономическое чудо, сопровождался обновлением и развитием бизнес-групп (зайбацу), которые теперь назывались кейрецу. И важнейшую, часто даже определяющую роль в таких бизнес-группах стали играть банки, которые имелись у каждого кейрецу, причем для каждого кейрецу такой банк и становился главным поставщиком финансирования. В 1950–1960-е годы японские компании стали расти особенно быстро, что никак не могло произойти без необходимого финансового стимулирования. Компании, особенно производственники и экспортеры, были постоянно «голодны» до инвестиций и остро нуждались в бесперебойном финансировании. Постепенно это сформировало модель устойчивого постоянного взаимодействия компаний с одними и теми же банками, которые теперь стали для них «главными банками».

Производственные и другие компании, конечно же, пользовались услугами и других банков. Так, согласно одному из исследований 1970-х, 28% крупных компаний и 25% средних и малых компаний сотрудничали с двумя и даже с тремя банками [5, р. 259]. Однако традиционно у каждой японской компании были особые отношения с каким-то одним банком, который и являлся главным для компании. В кейрецу, соответственно, таким главным банком был основной банк бизнес-группы.

Основные функции главных банков

Итак, основным предназначением главного банка у японских компаний стало постоянное финансово-управленческое сопровождение этих компаний. Финансовое сопровождение выражалось в том, что главный банк становился основным финансовым партнером компании, выделяя необходимые инвестиции (кредит) всегда, когда это требовалось компании, будь то на развитие или снижение финансовых рисков. Управленческое же сопровождение выражалось в структуре собственности компании, где небольшая доля акций часто принадлежала банку, и тот, участвуя в совете директоров компании, мог принимать активное участие в корпоративном управлении компанией. Например, совладея компанией, представители банка были заинтересованы в стратегическом развитии компании (часто производственной) и постоянно следили за ее финансовым состоянием.

Важно отметить, что в отличие от американских, где акционеры часто выступают спекулянтами и просто пытаются заработать на краткосрочных перепадах цен на акции, особо не беспокоясь о долгосрочной судьбе компании, японские акционеры (главные банки) заинтересованы именно в долгосрочном развитии своих компаний. То есть японские главные банки являются стратегическими инвесторами и поэтому сильно мотивированы играть активную роль в управле-

нии компаний и недопущении каких-либо финансовых проблем у своих таких компаний.

Финансово-управленческое сопровождение компаний со стороны главных банков имеет сразу несколько удобств и выгод для таких компаний. Во-первых, наличие постоянного главного банка существенно снижает издержки, связанные с оформлением и подачей заявок на привлечение инвестиций и кредитов на развитие компании. Главный банк знает все о деятельности компании — имеет доступ к бухгалтерии и финансовым показателям, имеет полную информацию о преимуществах и недостатках компании, знает управленцев и персонал компании, знает обо всех ресурсах и планах развития компании. Все это позволяет экономить деньги и время на рассмотрение заявок о выделении кредита.

Во-вторых, доступ к информации о компании позволяет лучше анализировать и принимать решения, связанные с рисками финансирования. Управление рисками является одним из важнейших факторов надлежащего менеджмента, и главные банки осуществляют такой риск-менеджмент как в своих интересах при выделении кредита, так и в интересах компании, рекомендуя те или иные финансовые стратегии в целях достижения лучшей финансовой устойчивости.

В-третьих, главный банк часто синдицирует кредитование для компании, вовлекая в процесс и сторонние банки, которые тоже хотят инвестировать и поучаствовать в бизнесе компании. При этом главный банк берет на себя основную роль и основную ответственность за риски кредитования, показывая другим банкам пример [6, р. 91].

Помимо всего этого, главные банки часто играют роль медиатора между разными компаниями. Так как у банка много разных клиентов — компаний, занятых в разных отраслях, причем банк может быть главным сразу у нескольких таких компаний, то такой банк автоматически связывает компании между собой для постоянного сотрудничества, являя собой гарантию таких взаимоотношений. В этом и заключается природа японских бизнес-групп кейрецу, где крупные банки, являясь акционерами разных производственных компаний, связывают эти компании в единые финансово-промышленные группы, в своеобразные бизнес-семьи, которые со временем проникаются высокой степенью доверия друг к другу и взаимодействуют на постоянной основе.

Таким образом, действуя в составе единой бизнес-группы и при посредничестве главного банка, японские компании получают множество разных преимуществ. Во-первых, помимо решения проблемы постоянного финансирования компании часто находят в лице партнеров по группе нужных поставщиков услуг или контрагентов, обеспечивающих им поставки сырья или компонентов на постоянной основе, причем нужного качества, так как принадлежность к единому кейрецу уже обязывает. Во-вторых, постоянное взаимодействие в группе открывает компаниям доступ к различной полезной информации о рынке, в том числе в смежных отраслях. В-третьих же, и это тоже отдельный феномен японской экономики, члены бизнес-группы становятся партнерами «генеральной» торговой компании всего кейрецу — «сого шоша», которая обеспечивает экспорт и сбыт продукции японских производственных компаний¹, причем делает это на самых лучших условиях для своих производителей.

Возвращаясь к главным банкам, важно отметить, что основным связующим звеном между ними и компаниями являются отдельные менеджеры банка, кото-

¹ Этому феномену посвящена отдельная статья автора (Мамытов У. Э. О слабости кыргызского экспорта на фоне японских торговых компаний в контексте индустриальной организации по Чандлеру // *Управленческое консультирование*. 2023. № 9. С. 144–150).

рых банк назначает своими представителями в советы директоров компаний. И здесь стоит сказать еще об одном феномене японских компаний. В отличие от западных компаний, где членами советов директоров обычно являются внешние лица, часто не имеющие к компании прямого отношения, у японских компаний выработалась традиция назначать в советы директоров внутренних менеджеров компании — непосредственно исполнительное руководство (президент и его заместители) и руководителей крупных основных подразделений компании [2, p. 122].

Это — отдельная интересная тема для научного исследования японского корпоративного управления, целью такой системы традиционно было стремление японцев заботиться о долгосрочных интересах самой компании и предотвращение рассредоточения ее ресурсов на сторонние факторы. И исключением, когда компании допускали в свои составы сторонних директоров, как раз и являлось участие представителей либо от главного банка, либо от важных партнеров в составе кейрецу. Так, согласно одному из исследований 1992 г., из 40 тыс. членов советов директоров опрошенных компаний только 24% были внешними, причем каждый пятый из них был представителем главного банка компании [3, p. 15].

Таким образом, через систему своих представителей, а также другие вышеперечисленные способы участия главные банки играют важную роль в деятельности почти каждой японской компании, будь то малая или крупная. И эта роль выражается не просто в постоянном облегченном финансировании деятельности компании, но также и во всестороннем обеспечении ее долгосрочного стабильного развития. И именно главные банки — как особый феномен японской экономики — сыграли важную стимулирующую роль в превращении японской экономики в целом в одну из крупнейших экономик мира, а японские компании — в одних из самых конкурентоспособных игроков на глобальном рынке. И этот опыт системы главных банков, по мнению автора, было бы очень полезно изучить и адаптировать в экономике Кыргызстана, а также экономиках других стран ЕАЭС.

Литература / References

1. Мамытов У. Либерализм — Госкапитализм — Социализм. Бишкек, 2020. [Mamytov U. Liberalism — State Capitalism — Socialism. Bishkek, 2020. (in Rus)].
2. Aoki M. Monitoring Characteristics of the Main Bank System: An Analytical and Developmental View. In Aoki M., Patrick H. (eds.) *The Japanese Main Bank System: Its Relevance for Developing and Transforming Economies*. Oxford University Press, 2002.
3. Aoki M., Patrick H. (eds.) *The Japanese Main Bank System: Its Relevance for Developing and Transforming Economies*. Oxford University Press, 2002.
4. Clark R. *The Japanese Company*. Yale University Press, 1981.
5. Horiuchi T. The Effect of Firm Status on Banking Relationships and Loan Syndication. In Aoki M., Patrick H. (eds.) *The Japanese Main Bank System: Its Relevance for Developing and Transforming Economies*. Oxford University Press, 2002.
6. Okazaki T., Okuno-Fujiwara M. *The Japanese Economic System and its Historical Origins*, Oxford University Press, 1999.
7. Packer F. The Role of the Long-Term Credit Banks within the Main Bank System. In Aoki M., Patrick H. (eds.) *The Japanese Main Bank System: Its Relevance for Developing and Transforming Economies*. Oxford University Press, 2002.
8. Patrick H. The Relevance of Japanese Finance and the Main Bank System. In Aoki M., Patrick H. (eds.) *The Japanese Main Bank System: Its Relevance for Developing and Transforming Economies*. Oxford University Press, 2002.

9. *Teranishi J.* Loan Syndication in War-Time Japan and the Origins of the Main Bank System. In Aoki M., Patrick H. (eds.) *The Japanese Main Bank System: Its Relevance for Developing and Transforming Economies*. Oxford University Press, 2002.

Об авторе:

Мамытов Улукман Эсенбекович, преподаватель кафедры экономики и менеджмента Академии государственного управления при Президенте Кыргызской Республики (Бишкек, Кыргызская Республика), аспирант; ulukmanm@yandex.ru; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2685-7884>

About the author:

Ulukman E. Mamytov, Lecturer of the Department of Economics and Management of the Academy of Public Administration under the President of the Kyrgyz Republic (Bishkek, Kyrgyz Republic), Postgraduate; ulukmanm@yandex.ru; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2685-7884>