



УДК: 331.1

**FEATURES OF THE JAPANESE MODEL OF MANAGEMENT  
ОСОБЕННОСТИ ЯПОНСКОЙ МОДЕЛИ МЕНЕДЖМЕНТА****Patsuk O. V. / Пацук О. В.***s.e.s., as.prof. / к.э.н., доц.*

ORCID: 0000-0002-6891-2538

**Kozlovskaya E. B. / Козловская Е. Б.**

PhD student

ORCID: 0000-0002-8045-7697

SPIN: 3433-5798

*Siberian state university of science and technologies name of the academician**M.F. Reshetnev, 31, Krasnoyarsky Rabochy Av., Krasnoyarsk, 660037, Russia**Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика**М.Ф. Решетнева, Россия, 660037, г. Красноярск, просп. им. газ. Красноярский рабочий, 31*

**Аннотация.** В статье уделяется внимание изучению системы менеджмента, используемого в рамках государства, так как вызывает интерес опыт Японии в части государственного регулирования. Управленцы во всем мире изучают отличие такого менеджмента, понимая, что необходимо учитывать также особенности национального характера. В связи с этим, руководители предприятий, изучая мировые достижения в науке управления, изобретают свои инструменты, которые основываются на японских ценностях и традициях.

**Ключевые слова:** корпоративное управление, японская модель менеджмента, закрытая система, управление.

Японская модель управления сформировалась под влиянием национальной культуры и политико-экономических условий страны в послевоенный период. Специалисты в последнее время выделяют ее как наиболее эффективную в мире, где в основе лежит умение работать с персоналом. Данной модели управления присущ системный характер государственного вмешательства на всех уровнях экономической структуры, долговременная стратегия экономической политики. Регулирование здесь базируется на системе экономических законов, которые принимались парламентом в первые послевоенные годы и в период высоких темпов роста. Часть из них непосредственно связана с прямым вмешательством государства в предпринимательскую деятельность и функционирование рынка. Е.А. Яценко, рассматривая эту модель менеджмента, отмечает, что в ее основе лежат принципы взаимозависимости и социального единства [1].

В сфере, на которую распространяется прямое государственное регулирование законодательными и административными средствами, создается примерно 40% ВВП, в том числе с высокой степенью государственного вмешательства – 17-18%. Отрасли, которые регулируются государством наиболее интенсивно, преимущественно на основании специальных отраслевых законов, занимают особое место в конкурентной корпоративно-государственной экономической системе. Например, 3/5 ВВП Японии производится корпорациями, включенными в систему корпоративного и государственно-корпоративного регулирования [2].



После 1950 г. в Японии начали создаваться корпорации и финансовые группы, занимающие и теперь в экономике господствующее положение и придающие японскому капиталистическому предпринимательству черты, которые позволяют трактовать всю экономическую структуру Японии как конкурентную корпоративно-государственную.

Послевоенная «декартелизация», проведенная по инициативе оккупационных властей, ликвидировала господство мощных «дзайбацу» (ведущая четверка: «Мицуи», «Мицубиси», «Сумитомо», «Якуда»), занимавших на отдельных отраслевых рынках практически монопольные позиции [3]. Основными направлениями политики «ликвидации дзайбацу» стали:

- уничтожение головных компаний;
- разукрупнение 325 наиболее крупных корпораций;
- введение антимонопольного законодательства в виде Закона о запрещении частных монополий и об обеспечении честных и справедливых сделок (1947 г.) и Закона о ликвидации чрезмерной концентрации экономической силы (1948 г.);
- создание специального правительственного органа, контролирующего соблюдение этих законов (комиссия по честным и справедливым сделкам) и, наконец, строгое ограничение взаимного держания акций.

В 60-е и 70-е годы вмешательство государства распространилось на все важнейшие аспекты предпринимательской деятельности. Использовались такие его формы, как:

- определение с помощью количественных параметров и ориентиров объемов производства, инвестиций, цен;
- установление контроля над притоком новых капиталов, процессами централизации капитала;
- привлечением иностранной техники;
- поведением корпораций (их экономической стратегией и политикой).

Переход ко второму этапу развития государственного отраслевого регулирования в 70-е и 80-е годы (административно-финансовая реформа) был обусловлен возросшей ролью корпораций и новыми взаимоотношениями корпораций и государства. Особенно важное значение приобрел курс на развитие национальных производств в рамках сложившейся отраслевой структуры, потребовавший маневренности в деятельности корпораций [4].

Активизация нормативной деятельности государства в эти годы выразилась в пересмотре действующих законов и принятии новых. Исправлению подверглись отраслевые законы, относящиеся к различным областям материального производства и непромышленной сферы, и законы, непосредственно затрагивающие взаимоотношения корпораций и государства.

Содержание поправок свидетельствовало о существенных изменениях в механизмах государственного регулирования, соответствовавших моделям роста в условиях высокой кредитной зависимости корпораций, недостатка валютных ресурсов и технического отставания. Эти изменения касались форм прямого вмешательства государства в деятельность корпораций, круга проблем,



решаемых при его участии и объектов регулирования.

И.А. Масленникова выделила несколько факторов, которые оказали особое влияние на формирование японской модели управления [5]:

- ✓ концентрацию собственности у акционеров крупного и среднего уровня;
- ✓ перекрестное владение акциями, распространенными среди компаний, входящих в одну финансово-промышленную группу (кейрецу);
- ✓ центральную роль банков в функционировании промышленной группы;
- ✓ расширение рынков сбыта как основную задачу компаний Японии.

В контексте исследования особенностей японской модели менеджмента отметим, что причина успеха японского менеджмента, заключается прежде всего в комплексном подходе и во взаимообусловленности целого ряда факторов. Данная модель отличается как положительными, так и отрицательными характеристиками, так, положительными сторонами японской модели являются: невысокая стоимость привлекаемого капитала; долгосрочная направленность; ориентация на формирование конкурентных преимуществ; финансовая устойчивость корпораций. К негативным аспектам можно отнести: невнимание к эффективности инвестирования; значительную долю банковского капитала в инвестировании; закрытость корпораций.

Таким образом, японская модель управления – это закрытая система, основанная на жестком контроле со стороны финансовых организаций, что в некоторой степени решает проблемы контроля внутри самой организации. Девиз «мы – единая семья» лег в основу системы управления в Японии, где особенно важно установление нормальных взаимоотношений на разных коммуникативных уровнях: руководитель – подчиненный и подчиненный – подчиненный, поэтому, компании, которым удалось это сделать, достигли наибольшего успеха.

Японские методы управления в корне отличаются от европейских и американских, но при этом можно говорить об их особой эффективности. Однако, реализация данного подхода на практике ложится на национальные особенности и этот факт следует учитывать при транслировании опыта этой страны в экономику другого государства. В любом случае, особенности японской модели управления обогащают теорию и практику менеджмента в разных странах, но попытки реализовать эти методы менеджмента в практику управления за рубежом имели разную степень успеха. В полном объеме модель так и не была реализована, так как особенность управления в Японии опирается на национальные особенности.

Литература:

1. Яценко Е. А. Особенности международного корпоративного управления // Стратегии бизнеса. 2019. – №7. – С.14-21.
2. Певзнер Я.А. Государство в экономике Японии. – М. : Наука, 1976.
3. Карелина Е.В., Куликова Е.С. Японская модель управления // Наука через призму времени. 2017. №5. С.36-38.



4. Кодирова А.С. Корпоративное управление и корпоративный менеджмент: эволюция, модели, сходства и различия. – М. : Наука, 2016.

5. Масленникова И.А. Сущность и значение стратегического управления // Актуальные вопросы экономических наук. 2015. – №18. – С. 462-466.

**References:**

1. Yashchenko E. A. Features of the international corporate management // Strategy of business. 2019. – №7. – P. 14-21.

2. Pevzner Ya.A. The state in economy of Japan. – М. : Science, 1976.

3. Karelina E.V., Kulikov E.S. The Japanese model of management//Science through time prism. 2017. – №5. – P. 36-38.

4. Kodirova A. S. Corporate management and corporate management: evolution, models, similarities and distinctions. – М. : Science, 2016.

5. Maslennikova I.A. Essence and value of strategic management//Topical issues of economic sciences. 2015. – №18. – P. 462-466.

***Abstract.** In article attention is paid to studying of a system of the management used within the state as experience of Japan regarding state regulation attracts interest. Managers around the world study difference of such management, understanding that it is necessary to consider also features of national character. In this regard, heads of the enterprises, studying world achievements in management science, invent the tools which are based on the Japanese values and traditions.*

***Key words:** corporate management, the Japanese model of management, the closed system, management.*

Статья отправлена: 15.11.2020 г.

© Пацук О.В., Козловская Е.Б.