

## Доверие: социальные добродетели и сотворение благоденствия

*Фрэнсис Фукуяма*

Нынче принято воздерживаться от оценочных суждений, сравнивая различные культуры. Но с экономической точки зрения одни этические принципы суть добродетели, другие суть пороки. Не все из культурных обычаев, которые принято считать добродетелями, способствуют накоплению общественного капитала. Некоторые могут быть полезны лишь индивидуалисту, трудящемуся в одиночку, в то время как другие - в особенности взаимное доверие - возникают только в социальном контексте. Такие социальные добродетели, как честность, надежность, взаимная поддержка и чувство долга по отношению к окружающим, имеют критически важное значение для развития индивидуальных добродетелей. Этому вопросу уделено слишком мало внимания, и потому я хочу сфокусироваться на нем.

Существует масса литературы, посвященной влиянию культуры на экономику, и большая ее часть обращается к работе Макса Вебера "Протестантская этика и дух капитализма", опубликованной в 1905 году. Вебер полемизирует с Карлом Марксом, утверждая, что не экономические силы создали такие формы культуры, как религия и идеология, но наоборот, культура лежит в основе определенных форм экономического поведения. Капитализм возник в Европе не тогда, когда образовались подходящие технические условия, а тогда, когда "дух" или некое состояние души располагали к подобным переменам. Это новое настроение было результатом пуританского и фундаменталистского протестантизма, проповедовавших отвергаемые католической церковью очищение от земной суеты и вселявших надежду на возможность личного спасения.

По сей день работа Вебера вызывает споры. Одни ученые разделяют основные его гипотезы, другие оспаривают практически каждое его утверждение. В той корреляции, которую Вебер устанавливает между протестантизмом и капитализмом, есть эмпирические аномалии. Таковы, например, стремительное коммерческое развитие католических городов-государств Северной Италии XIV и XV веков или провал идеи кальвинистов-африканеров в последней четверти XX века в их идее создать процветающее капиталистическое государство. Ясно, однако, что на доктринальном уровне католицизм вплоть до последних десятилетий XX века сохранял большую враждебность по отношению к современному капитализму, чем протестантская церковь. Многие ученые занимают промежуточную позицию. Они согласны в том, что Вебер неверно определял звенья, связывающие капитализм и протестантизм, а также допустил некоторые фактические ошибки. Согласно одной современной теории, хотя католицизм сам по себе не ограничивал модернизацию экономики, как утверждал Вебер, спровоцированная протестантизмом католическая контрреформация подавляла возможность инноваций в тех странах, в которых она одержала победу.

Большое число эмпирических исследований, осуществленных после Вебера, в целом подтверждает общие контуры его гипотезы. Возможно, самыми интригующими являются случаи разных стран Латинской Америки, где североамериканские протестанты проповедуют уже на протяжении двух или трех

поколений. Заметная часть населения многих традиционно католических стран Латинской Америки сейчас привержена протестантизму, что создает своего рода лабораторию для изучения последствий подобных культурных изменений. Протестантизм, завезенный в Латинскую Америку из Соединенных Штатов, является преимущественно протестантизмом пятидесятничества, который, как утверждает социолог Дэвид Мартин, принадлежит третьей волне фундаменталистского обновления (другими двумя, считает Мартин, были первоначальное пуританство Реформации и методистское возрождение в XVIII и XIX веках). Сегодня 20% населения Бразилии - протестанты, 12 миллионов из них - евангелисты. По статистике протестантское население Чили составляет от 15 до 20%, Гватемалы - 30%, в протестантство обратилась пятая часть населения Никарагуа. Большинство эмпирических социологических исследований, посвященных этому предмету, включая исчерпывающее исследование самого Мартина, подтверждают гипотезы Вебера. Действительно, обращение Латинской Америки в протестантство было связано с улучшением условий жизни, достижениями в области гигиены, накоплением и образованием и в конечном итоге с увеличением дохода на душу населения.

Трудовая этика, будь она протестантской или какого-либо другого типа, в поствеберовской литературе означает своего рода коллекцию взаимосвязанных черт личности. Если под трудовой этикой подразумевается общая способность трудового населения просыпаться на заре и затем долгие часы исполнять тяжелую физическую или интеллектуальную работу, то в таком случае трудовая этика не достаточна для создания современного капиталистического мира. Типичный китайский крестьянин XV века, без сомнения, работал и тяжелее, и дольше, чем современный конвейерный рабочий в Детройте или Нагое. Но результат работы крестьянина был ничтожно мал по сравнению с результатом современного рабочего. Современное благосостояние опирается на человеческий капитал (знания и образование), на технологии, изобретения, организацию труда и на ряд других факторов, связанных скорее с качеством, чем с количеством затраченного труда.

Веберовский дух капитализма относится не только к так называемой трудовой этике в узком смысле, но и к другим связанным с ней добродетелям, таким, как бережливость, рациональный подход к решению проблем и умение не откладывать дел на завтра. Все это свойственно людям, стремящимся овладеть своим окружением благодаря творчеству и труду. Все это характеризует в первую очередь предпринимателей и владельцев капитала, а не рабочих, которых они нанимают. Дух капитализма, как черта, свойственная предпринимателям, имеет особое значение для обществ, находящихся на ранней стадии экономического развития. Это значение хорошо известно экономистам, исследовавшим доиндустриальные общества. При отсутствии навыков работы в условиях "современности" лучший из планов Международного валютного фонда не возымеет должного эффекта. Во многих доиндустриальных обществах нет никакой гарантии в том, что бизнесмен придет на деловую встречу вовремя, что прибыль будет вложена в дело, а не растрачена семьей и друзьями, что фонды, выделенные государством на развитие инфраструктуры, не будут прикарманены теми чиновниками, которые должны их распределять.

Способность к тяжелому труду, бережливость, рационализм, способность к

творчеству, готовность идти на риск - все это добродетели предпринимателя-одиночки, которые мог бы практиковать даже Робинзон Крузо на своем символично необитаемом острове. Но существует целый ряд добродетелей, таких, как честность, надежность, взаимная поддержка и чувство долга по отношению к окружающим, которые социальны по своей природе. В то время как "Протестантская этика" фокусируется на индивидуальных добродетелях, Вебер рассматривает социальные добродетели в другом, значительно менее известном эссе "Протестантские секты и дух капитализма". В этой работе он доказывает, что другим важным последствием протестантизма - точнее, сектантского протестантизма, существующего в Англии, Германии и США, - было повышение способности верующих объединяться в общины.

Религиозные сектантские общины, такие, как баптисты, методисты и квакеры, создавали мелкие прочные группы, члены которых были связаны между собой приверженностью к общим ценностям, таким, как честность. Эта связь друг с другом хорошо служила им и в бизнесе, так как сделки в большой мере зависят от степени доверия. Во время путешествия по Соединенным Штатам Вебер заметил, что многие бизнесмены представляют себя последователями определенных христианских верований, стремясь выглядеть честнее и завоевать большее доверие: "Однажды автор этих строк, проезжая на поезде по индейским территориям, заметил сидящему рядом торговцу чугунами надгробиями, что его удивляет, как по-прежнему сильно церковь владеет умами. В ответ торговец заметил: "Сэр, по-моему, каждый сам решает верить ему в Бога или нет; но лично я не доверю и пятидесяти центов фермеру или бизнесмену, не принадлежащему ни к одной вере. С какой стати ему их мне возвращать, если он ни во что не верит?"

Вебер заметил, что небольшие сектантские общины создают целые сети, через которые бизнесмены нанимают служащих, находят клиентов, дают и берут кредиты и т.д. Именно потому, что последователи протестантских сект являются членами добровольных, а не устоявшихся церквей, они более ответственно относятся к своим религиозным убеждениям и связь между ними сильнее.

Важная роль сектантских форм протестантизма и их влияние на общественную и экономическую жизнь отражены в различиях между Канадой и США. Большинство американцев затруднятся определить, в чем социальные различия между ними и их северными соседями; для канадцев этот вопрос будет менее затруднителен. На деле разница в социальной атмосфере этих двух стран весьма существенна. В Канаде существуют две централизованные церкви (католическая и протестантская), которые получают постоянную государственную поддержку. Несмотря на многие сходства с Соединенными Штатами, канадское общество всегда было больше похоже на европейские общества с их устоявшейся церковью, чем на своего южного соседа. Многие наблюдатели отмечали, что канадский бизнес всегда был менее деятелен, чем американский. Даже такой экономический детерминист, как Фридрих Энгельс, после посещения Канады заявил: "...ощущение такое, будто ты снова в Европе... В Канаде становится очевидно, как необходим лихорадочно-спекулятивный дух американцев для быстрого развития экономики новой страны". Сеймур Мартин Липсет доказал статистически, что характерная разница, существующая между англоговорящей частью Канады и Соединенными Штатами в их подходе к экономике, отражается

и в различии между протестантами и католиками в пределах одной Канады. Канадцы менее расположены к риску, они меньше вкладывают в акции, они предпочитают общее гуманитарное образование практической подготовке в сфере бизнеса, и они значительно реже берут в долг, чем американцы. Несмотря на то, что эти различия можно было бы объяснить структурной разницей, существующей между американскими и канадскими экономиками, Липсет связывает их с сектантской природой протестантизма в США.

Социальная спонтанность имеет критически важное значение для экономической жизни, так как экономику движут группы людей, а не отдельные личности. Для того чтобы прогресс шел вперед, человек должен научиться работать в группе. Это и явилось причиной создания новых форм организации. Несмотря на то что экономический прогресс традиционно ассоциируется с технологическим развитием, после индустриальной революции еще более важную роль играли организационные нововведения. Историки экономики Дуглас Норт и Роберт Томас говорили прямо: "Эффективная организация экономики - ключ к экономическому росту; своим экономическим подъемом Запад обязан эффективной экономической организации Западной Европы".

Развитие заокеанской торговли в XV веке не произошло бы без изобретения судов, которые могли плавать вдали от прибрежных вод. Но заокеанская торговля была обязана также созданию акционерного общества, давшего возможность вкладчикам объединить свои ресурсы и разделить риск. Распространение сети железных дорог по Соединенным Штатам в середине XIX века потребовало организации крупных, иерархически организованных компаний с представительствами в самых отдаленных штатах. Компаниями, существовавшими до того, владели и управляли семьи. Но семья не могла уследить за тем, чтобы поезда ходили вовремя, или за тем, чтобы они не шли навстречу друг другу по одному пути, что привело к знаменитой катастрофе на линии "Массачусетс-Нью-Йорк", где в 1841 году столкнулись два состава. В начале XX века Генри Форд сделал возможным массовое производство автомобилей, поставив его на движущийся конвейер и разделив весь процесс на множество простых этапов. Такие сложные машины, как автомобили, больше не нуждались в обслуживании квалифицированного персонала, а могли быть собраны рабочими, практически не имеющими подготовки и опыта. В недавнем прошлом "Тойота" вышла на международный рынок автоиндустрии благодаря новой заводской системе, отличной от системы Форда. "Тойота" наделила своих рабочих большей ответственностью за управление конвейером, что значительно увеличило производительность труда. В 1990-х годах в экономике США произошли коренные изменения типа "сокращений" и "реструктуризаций". Компании обнаружили, что они могут производить тот же объем товара, затратив меньшее количество рабочей силы и меняя не технологию производства, а способ совместной работы.

В отличие от трудовой этики и связанными с нею индивидуальными добродетелями, широко обсуждаемыми в литературе, социальные добродетели, поощряющие организационные инновации и социальную спонтанность, с точки зрения их влияния на экономическую жизнь общества изучены мало. Ясно, что социальные добродетели являются предпосылками к развитию таких индивидуальных добродетелей, как трудовая этика, так как последняя

вырабатывается только в определенной групповой среде - в семье, в школе, на рабочем месте, в обществе с высоким уровнем социальной сплоченности.

Большинство экономистов признали, что создание групп не зависит от этических привычек, но естественно следует за такими правовыми институтами, как права собственности и договорное право. Чтобы узнать, так ли это, надо сравнить уровни социальной спонтанности среди разных культурных групп, имеющих по возможности сходные экономические условия и окружение.

## **Искусство ассоциаций вокруг света**

Изучив индустриальную структуру страны, можно узнать много интересного о ее культуре. В обществах, для которых традиционна сплоченная семья и характерно недоверие между чужими людьми, преобладает малый семейный бизнес. С другой стороны, страны, в которых существуют деятельные частные некоммерческие организации, такие, как школы, больницы и церкви, скорее всего, создают и сильные частные коммерческие институты, выходящие за пределы семьи.

Общепринято мнение, что Япония опирается на "коммунитарную" модель, ориентированную на общество и государство, в то время как США есть венец индивидуализма. В самой различной литературе постоянно упоминается о том, что Соединенные Штаты живут в соответствии с принципами англосаксонского либерализма, так что люди преследуют свои собственные цели и сопротивляются объединению в большие сообщества, и это диаметрально противоположно японской модели общества.

В то же время если сравнить экономические структуры Японии и США, то обнаружится целый ряд общих черт. В обеих странах преобладают крупные корпорации, лишь в редких случаях принадлежащие государству или субсидируемые им. В обеих странах семейный бизнес развивался в профессионально организованные и управляемые корпорации относительно рано, еще во время становления их экономической структуры - в США в начале 1830-х годов, в Японии в последние десятилетия XIX века. Хотя экономики США и Японии сохранили сектор малого бизнеса, в основном занятый семейными предприятиями, все же подавляющее большинство рабочих мест создается крупными, открытыми акционерными обществами с множеством владельцев. Экономические структуры этих стран гораздо больше схожи между собой, чем любая из них с экономической структурой Тайваня или Гонконга, с одной стороны, и Франции, Италии или Испании - с другой.

Если Япония и Соединенные Штаты представляют полярно противоположные модели сообществ, то почему тогда их экономические структуры столь схожи между собой и в то же время отличаются от всех других индустриальных стран, сопоставимых по уровню развития? На деле неверно характеризовать общества Японии и США как полярно противоположные. И Америка не настолько ориентирована на индивидуализм, и Япония не столь централизована, как принято считать. Шаблонный взгляд, сфокусировав внимание на промышленной стратегии в ее противостоянии чистому рынку, упускает из внимания ключевой фактор развития крепкой экономики и динамичного общества.

Рассмотрим Соединенные Штаты Америки. Несмотря на то что обычно сами американцы характеризуют себя как индивидуалистов, большинство серьезных наблюдателей прошлого отмечали, что Соединенные Штаты обладают мощной

общественной структурой, которой современное американское общество и обязано своими устойчивостью и динамизмом. В США на более высоком уровне, чем в других западных странах, развита плотная и сложная сеть добровольных организаций: церковей, профсоюзов, благотворительных организаций, школ, больниц и университетов, не говоря уже о сильно развитом частном секторе экономики. Сложность этой общественной жизни была впервые замечена французским путешественником Алексисом де Токвилем во время его визита в Америку в 30-х годах XIX века. С ним соглашался Макс Вебер в эссе, написанном им после посещения Америки: "В прошлом, да и поныне, признаком специфически американской демократии было то, что она являла собой не хаотическое скопление индивидов, а совокупность хотя и замкнутых, но добровольных союзов"

Это верно, что у американцев сильно развито предубеждение против правительства и что американский государственный сектор относительно мал в сравнении с другими европейскими нациями. Социологические исследования показывают, что американцы относятся к своему правительству со значительно меньшим уважением и доверием, чем жители других развитых стран. Но предубеждение против правительства не означает враждебность к обществу. Те же американцы, которые настроены против государственного регулирования, налогообложения и государственной собственности, могут быть чрезвычайно расположены к сотрудничеству с частными компаниями, добровольными ассоциациями, церквями, университетами, газетами и т.д. Американцы утверждают, что они чувствуют сильное недоверие к "большому правительству", но при этом они умеют создавать крупные, цельные частные структуры. Именно американцы были пионерами в создании современной иерархической (а позже и многонациональной) корпорации, именно тут сформировались и огромные рабочие союзы.

Любовь американцев объединяться в добровольные организации длится по сей день, но заметно охладела за последние пару поколений. Семейная жизнь, представляющая собой наименьшую, базовую форму объединения людей, с 60-х годов XX века постепенно теряет свое значение, одновременно резко увеличилось число разводов и родителей-одиночек. Кроме семьи, постепенно приходят в упадок такие формы объединений, как соседство, церковные приходы и сотрудничество на рабочем месте. В то же время резко возрос общий уровень недоверия. В результате ухудшения криминальной обстановки американцы с большей осторожностью стали относиться к своим согражданам. Американцы все чаще прибегают к суду для решения спорных ситуаций. В последние годы государство, часто прикрываясь судебной системой, поддерживает быстрое расширение индивидуальных прав, что подрывает способность крупных сообществ устанавливать стандарты поведения для своих членов. Таким образом, сегодня Соединенные Штаты представляют собой весьма противоречивую картину: с одной стороны, общество живет за счет накопленного предыдущими поколениями социального капитала, обеспечивающего ему богатую и динамичную общественную жизнь. С другой стороны, в обществе процветают недоверие и индивидуализм, разобщающие его членов. Подобный асоциальный индивидуализм в скрытой форме существовал всегда, но на протяжении всей истории Америки он сдерживался сильными общественными течениями.

Традиционное мнение неверно изображает американское общество как в высшей степени индивидуалистичное, а японское общество неверно понимается как пример государственнической, коммунитарной ориентации. Историк экономики Александр Гершенкрон и японист Чалмерс Джонсон в течение многих лет подчеркивали роль государства в экономическом развитии Японии. В утверждениях о том, что американское общество индивидуалистично, а японское развернуто лицом к государству, есть доля истины, но в этом случае упускается из виду критически важный аспект японского общества. Нет сомнений в том, что исторически роль государства в японском обществе значительнее той, что играет американское правительство в американском обществе. В Японии молодой человек мечтает о карьере бюрократа, а не бизнесмена, и среди чиновников существует жесткая конкуренция. Экономика и общество находятся под более жестким контролем государства, чем в Соединенных Штатах, а японские корпорации, как и частные лица, со значительно большей готовностью подчиняются официальным властям, чем в США. С 1868 года (реставрация Мейдзи) государство играло ключевую роль в экономическом развитии Японии, распоряжаясь кредитами, ограждая промышленность от иностранной конкуренции, финансируя исследования и развитие промышленности. Министерство промышленности и международной торговли приобрело мировую известность как интеллектуальная сила, направляющая развитие японской экономики. В свою очередь, Соединенные Штаты, напротив, никогда не имели выраженной индустриальной политики. В США традиционно существует враждебное отношение к бюрократам и распространено мнение, что, что бы ни сделало правительство, частный сектор сделает это лучше.

Но по сравнению с такими ориентированными на государство обществами, как Франция, Мексика или Бразилия (не говоря о социалистических странах, таких, как бывший Советский Союз или Китай), роль государства в экономике Японии всегда была ограничена. Конечно, японское государство было не столь активно, как в других быстро развивающихся азиатских странах, например в Тайване (где треть всей выпускаемой продукции принадлежит государственным предприятиям) или в Корее (где государство сыграло значительную роль в создании конгломератов по примеру Японии). На сегодняшний день роль правительства в японской экономике относительно мала. Уже на протяжении многих лет доля государственного сектора в валовом объеме национальной продукции в процентном отношении - самая низкая среди всех стран, входящих в Организацию экономического сотрудничества и развития, и даже ниже, чем у Соединенных Штатов.

Те, кто настаивают на государственном толковании японского экономического развития, имеют в виду не прямое правительственное вмешательство, а взаимодействие между государством и крупным бизнесом, что отражено в известной шутке "Japan, Incorporated". Сотрудничество между государственными организациями и частным бизнесом значительно более развито, чем в Соединенных Штатах, так что иногда бывает сложно определить, что принадлежит государству, а что частному сектору. Японскую экономику обвиняют в национализме, не характерном для западных экономик. Действительно, японский чиновник работает не только на себя, свою семью и свою фирму, он трудится во имя славы великого японского народа.

Из-за националистического склада ума и тесного сотрудничества государства и бизнеса провести границу между ними настолько сложно, что многие исследователи пришли к заключению, что этой границы не существует. Загадочность японского общества порождает множество теорий. Но великий двигатель экономического развития Японии - довоенные *zaibatsu*, или гигантские промышленные конгломераты - послевоенные многонациональные корпорации *keiretsu*, всегда были (за исключением двух первых десятилетий Мейджи) частными предприятиями, так же как и бесчисленное количество часто недооцениваемых мелких компаний, занимающих второй, стремительно развивающийся ряд японской экономики. Пока интересы японских предпринимателей лежали в том же направлении, что и интересы государства, они обеспечивали накопление национального капитала и технологическое развитие для создания развитой экономики. Уильям Локвуд, занимавшийся историей японской экономики, проследил процесс ранней японской индустриализации и считает сомнительным, что "в Японии государство является "главным элементом экономического развития", а государственный чиновник - "главным действующим лицом"... Энергия, способности и амбиции, двигавшие процесс японской индустриализации, были слишком всеобъемлющими и разнообразными, чтобы это утверждение было правдой". На самом деле, в послевоенный период интересы частного сектора и государства часто сталкивались, и экономический подъем произошел скорее вопреки, чем благодаря усилиям Министерства промышленности и международной торговли. Так или иначе, рассматривать японский частный сектор как продолжение государственного значит игнорировать замечательную черту японского общества - способность к самоорганизации.

Как и в Соединенных Штатах, японское общество поддерживает работу плотной сети добровольных организаций. Многие из них, так называемые *iemoto*, созданы вокруг какого-либо вида традиционного искусства: театра Кабуки, искусства *ikebana* или церемонии чаепития. Эти группы по своей структуре так же иерархичны, как семьи, с четкой системой вертикальной связи между учителем и учениками, отличающейся от родственной лишь тем, что она строится на добровольной основе. Организации *iemoto*, не имеющие аналогов в Китае, широко распространены в японском обществе и, помимо традиционного искусства, объединяются по профессиям, религиозным и политическим убеждениям. Японцы так же, как и американцы, любят казаться очень набожными, что совершенно не свойственно китайцам. Японцы принадлежат к разным конфессиям - буддистской, шинтоистской и даже к христианской, и часто делают пожертвования религиозным общинам. Сектантский характер японской религиозной жизни также ближе Америке, чем Китаю. На протяжении всей истории Японии не переводились монахи и проповедники, которые проповедовали новые религиозные культы и часто вступали в столкновения как с политическими властями, так и друг с другом. Наконец, Япония - единственная азиатская страна с прочной системой частных высших учебных заведений: университеты Васеда, Кейо, София и Дошиша, как и их американские аналоги Гарвард, Йель или Стэнфорд, учреждались состоятельными бизнесменами или религиозными организациями.

Правильней сказать, что японцы ориентированы скорее на свои сообщества, чем на свое государство. Несмотря на то что послевоенное поколение японцев в

большинстве своем испытывает уважение к государству, все же главную преданность - и именно она заставляет их оставаться допоздна на работе или жертвовать выходными - они испытывают к частным компаниям, на которые работают. До Второй мировой войны был период, когда японцы испытывали наибольшую преданность к государству и их национальное самосознание, стремление служить интересам нации были очень велики. Но поражение в войне свело на нет такого рода национализм везде, кроме как на крайне правом фланге.

Без сомнения, японское государство более вездесущее, чем американское. Но японцы, так же как и американцы, обладают способностью спонтанно объединяться в крепкие социальные группы, по своей модели представляющие собой нечто среднее между семьей и государством. Значение этой способности становится очевидным, если сравнить Соединенные Штаты или Японию с социалистическими обществами, католическими странами или китайским обществом.

Возможно, одним из самых разрушительных последствий социализма, как он практиковался в Советском Союзе и странах Восточной Европы, было уничтожение гражданского общества, препятствующее возникновению как рыночной экономики, так и стабильной демократии. Ленинское государство без колебаний уничтожило всех потенциальных соперников, от "командных высот" экономики до бесчисленных крестьянских хозяйств, мелких компаний, объединений, церквей, газет, добровольных ассоциаций и т.д., вплоть до самой семьи.

Успех тоталитаризма в разных социалистических обществах не был одинаковым. Его самым большим триумфом стало, вероятно, уничтожение гражданского общества в Советском Союзе. В России гражданское общество еще до большевистской революции было ослаблено веками абсолютизма. Существовавшие там небольшой частный сектор и социальные объединения, такие, как крестьянские общины ("мир"), после революции были вырваны с корнем. Во время правления Сталина наблюдалось полное отсутствие прочных и стабильных ассоциаций среднего уровня. Советское государство было очень могущественным, существовало множество атомизированных личностей и отдельных семей, но между ними и этим государством не существовало практически никаких социальных групп. Советская доктрина стремилась к уничтожению человеческого эгоизма, но на деле, наоборот, его провоцировала. Известно, что советские евреи, эмигрировавшие в Израиль, настроены значительно более материалистично и менее открыты, чем евреи, приехавшие из буржуазных стран. Практически все граждане Советского Союза были цинично настроены по отношению к общественным мероприятиям, так как государство постоянно принуждало их "добровольно" жертвовать своими выходными ради кубинского или вьетнамского народов.

Но социалистические государства не были единственными, кто уничтожал добровольные общественные объединения. Для многих католических государств - Франции, Испании, Италии и некоторых стран Латинской Америки - также характерна схема ассоциаций, по своей форме похожая на седло: крепкие семьи, сильное государство и практически полное отсутствие промежуточных объединений. Эти общества отличаются от социалистических, прежде всего, глубоким уважением к семье. Но, как и в социалистических обществах, в

католических странах ощущается недостаток в объединениях, заполняющих нишу между семьей и крупными централизованными организациями, такими, как церковь или государство.

Литература давно обращала внимание на отсутствие во Франции общественных организаций, заполняющих нишу между семьей и государством. Согласно памятной фразе Токвиля (в книге "Старый порядок и французская революция"), "когда началась французская революция, во Франции не нашлось бы и десяти человек, действующих в согласии и защищающих свои интересы, не обращаясь за помощью к центральной власти". Этим, по мнению Токвиля, французское общество невыгодно отличалось от американского, где были сильно развиты партнерские отношения. Эдвард Банфилд в своей книге "Моральные основы отсталого общества" для описания общественной жизни крестьянской общины в Южной Италии после Второй мировой войны вводит концепцию "аморальной семейственности". Банфилд обнаружил, что общественные связи и моральные обязательства действовали там лишь внутри семьи; за ее пределами люди не доверяли друг другу и не чувствовали своих обязательств по отношению к большим сообществам, будь то соседи, деревня, церковь или нация. Эти наблюдения, сделанные Банфилдом, были подтверждены Робертом Путнамом, также изучавшим социальные традиции Италии. Для Испании, как замечает Лоуренс Харрисон, долгое время были характерны чрезмерный индивидуализм, "узкий круг доверия, полное сосредоточение на семье и исключение более широких отношений".

"Отсутствующая середина" между семьей и государством характерна не только для католических культур. Еще более яркое выражение это явление находит в китайских обществах - на Тайване, в Гонконге, Сингапуре и в самой КНР. Как мы увидим далее, главной идеей китайского конфуцианства является семейственность. Конфуцианство проповедует сплоченность семейных уз через нравственное совершенствование и возвеличивание семьи по сравнению с другими типами социальных связей. В этом отношении китайская семья значительно крепче японской. Как и в романо-католических обществах, в Китае степень доверия за пределами семьи очень низка: крепость семейных уз ослабляет связь между людьми, не состоящими в родстве. Схема ассоциаций в китайских обществах, таких как Тайвань или Гонконг, сходна со схемой, принятой во Франции. Индустриальные структуры в китайских обществах изначально сходны со структурами романо-католических стран: компании принадлежат семье, управляются семьей и, соответственно, не склонны к расширению. Семейный бизнес воздерживается от привлечения профессиональных менеджеров, так как это означает выход за пределы семьи, потерю доверия. В результате безличные корпоративные структуры, необходимые для поддержки крупных предприятий, приживаются крайне медленно. Семейные компании могут быть динамичны и выгодны, но они с трудом институционализируются в стабильные предприятия, не зависящие от здоровья и компетенции членов семьи своего основателя.

Как в католических, так и в китайских обществах существование крупных экономических объединений, не завязанных на семье, в большой степени зависит от роли государства и иностранных инвестиций. Государственные сектора во Франции и Италии традиционно были самыми крупными в Европе. В КНР все крупные компании, как наследство ортодоксального коммунизма, принадлежат

государству. На Тайване государству принадлежит много крупных промышленных предприятий, в основном оборонных. В Гонконге же, наоборот, благодаря политике невмешательства правительства Великобритании государство слабо вовлечено в экономику и ему принадлежит лишь несколько крупных предприятий.

В отношении распределения социальных групп наблюдается существенная разница между японской и китайской культурами. И Япония, и Китай - конфуцианские общества и имеют множество общих черт. Японец скорее почувствует себя дома в Китае, чем в Европе или Соединенных Штатах. С другой стороны, разница между этими двумя странами проявляется во всех аспектах общественной жизни. Общие черты Японии и Соединенных Штатов становятся более очевидны, если сравнить их с китайскими или католическими странами, с их пустующей "промежуточной нишей". Потому именно Соединенные Штаты, Япония и Германия были первыми странами, создавшими крупные, современные, рационально организованные и профессионально управляемые корпорации. Культуры каждой из этих стран имеют определенные особенности, позволяющие бизнесу достаточно быстро выйти за пределы семьи и создать новую социальную группу, не основанную на родстве. Они оказались способны на это благодаря тому, что в их обществах существовала высокая степень доверия между людьми, не связанными между собой семейными узами, а значит, прочная база для накопления общественного капитала.

## **Рассыпанная горсть песка**

"Лаборатории Ванга" (Лоуелл, штат Массачусетс), основанные в 1951 году, начинались как маленький семейный бизнес. В 1984 году прибыли этой компании - изготовителя компьютерного оборудования - составили 2,28 млрд долларов, компания насчитывала 24 800 служащих, и это было одно из самых крупных предприятий в районе Бостона. Основатель "Лабораторий" Ан Ванг родился в Шанхае и эмигрировал в США в возрасте двадцати пяти лет. Лаборатории Ванга приобрели известность в конце 1950-х годов и стали одним из самых значительных примеров предпринимательского успеха в области высоких технологий в Америке. В середине 1980-х годов Ан Ванг, готовясь отойти от дел, настоял на том, чтобы его сын, Фред Ванг, американец по рождению, возглавил бизнес. Фред Ванг встал во главе нескольких ведущих менеджеров, среди которых был и Джон Куннингхэм, которого сами служащие компании прочили старшему Вангу в преемники. Явная семейственность подобного назначения оттолкнула многих американских менеджеров, которые в скором времени покинули компанию.

Крах "Лабораторий Ванга" был ошеломляющим даже для непостоянной компьютерной индустрии. Через год, после того как во главе компании встал Фред Ванг, компания понесла первые потери. 90% капитала исчезли за следующие четыре года, и в 1992 году компания была на грани банкротства. Вангу-старшему оставалось лишь признать, что его сын как глава компании уступает ему, и он был вынужден отстранить его от дел. Вопрос о том, сможет ли компания, торговая марка которой на слуху у многих американцев, сохранить свое место на рынке конца 1990-х годов, остается открытым.

История с "Лабораториями Ванга" хотя и произошла в цивилизованной Америке и территориально далека от Китая, напоминает нам об основных

явлениях китайского бизнеса, опирающихся на многовековые традиции. Несмотря на стремительное развитие китайской индустрии по всему миру (в особенности в области высоких технологий) в течение последних двадцати лет, несмотря на современное лицо многих китайских компаний, в основе китайского бизнеса по-прежнему лежат семейные узы и преемственность. Китайская семья, обладая социальным капиталом, достаточным для начала нового бизнеса, структурно ограничивает его кругом семьи, что во многих случаях мешает превратиться в стабильное, долгосрочное предприятие.

Крах "Лабораторий Ванга" иллюстрирует также и другой аспект китайской культуры. Наблюдатели отмечают, что многие из проблем, возникших после того, как Фред Ванг принял бразды правления компанией, были результатом методов работы его отца. Ан Ванг был крайне авторитарным руководителем и не желал ни с кем делиться своей властью. В 1972 году, когда компания уже насчитывала 2000 служащих, 136 подчинялись ему лично. Ан Ванг был энергичен и умел крутить эту типично китайскую систему менеджмента по типу "втулка и спицы", что в некоторой степени помогло сплотить компанию. Но эту систему управления оказалось невозможно воспроизвести, что и послужило причиной краха, когда старший Ванг отошел от дел. Мы увидим повторение подобной практики управления во многих компаниях китайского бизнеса. Корни этих традиций в китайских семьях прочны и глубоки.

Китайцы представляют собой самую многочисленную расовую, языковую и культурную группу. География китайских сообществ весьма обширна: от по-прежнему коммунистической Китайской Народной Республики до китайских общин в Юго-Восточной Азии и таких индустриальных демократиях, как Соединенные Штаты, Канада, и Великобритания. Несмотря на подобное разнообразие политической обстановки, все же можно говорить об относительной однородности китайской экономической культуры. Ярчайшие ее проявления наблюдаются в Тайване, Гонконге и Сингапуре, где китайцы являются этническим большинством и где государство не пытается посредством идеологии влиять на экономическое развитие, как в Китайской Народной Республике. Но эта культура наблюдается и в странах, где китайские этнические анклавы в меньшинстве, таких, как Малайзия, Таиланд, Индонезия и Филиппины; и в странах с открытой, частной экономикой, в КНР процветающей со времен экономической реформы Дэн Сяопина конца 1970-х; и среди китайцев в Соединенных Штатах, несмотря на значительно более высокую степень их ассимиляции основной культурой, чем в Юго-Восточной Азии. Тот факт, что сходные системы экономического поведения действуют вне зависимости от того, позволено ли китайским сообществам организовывать свой собственный бизнес, дает повод предположить, что они являются отголоском китайской культуры.

Первое, что было отмечено нами в индустриальной структуре китайских обществ, таких, как Тайвань, Гонконг и Сингапур, - это небольшой масштаб предприятий. Экономический рост на Востоке, в Японии или в Корее, осуществлялся скорее благодаря развитию и расширению конкретных предприятий, чем увеличению их количества. Совершенно противоположное явление можно наблюдать в китайских культурах. В Тайване, например, из 44 054 мануфактур, существовавших в 1971 году, 68% - мелкие компании, и только 23% можно охарактеризовать как компании средних размеров, со штатом более 50

рабочих. В период с 1966 по 1976 год число компаний выросло на 150%, в то время как штат одной компании - всего на 29%. В Корее, которая в своем экономическом развитии прошла путь, близкий Японии или Соединенным Штатам, ситуация противоположна: количество мануфактур за тот же период времени выросло на 10%, в то время как количество рабочих на одну компанию выросло на 176%. При этом немногие крупные частные компании Тайваня испытывают сильную конкуренцию со стороны крупных корейских корпораций несмотря на то что Корея отстает в своем экономическом развитии от Тайваня. Так, например, в 1983 году самой крупной компанией Тайваня считалась "Формоза Пластикс"; объем ее продаж составлял на тот момент 1,6 млрд долларов, она насчитывала 31 211 служащих, в то время как объем продаж корейских конгломератов "Хьюндай" и "Самсунг" за тот же период составил соответственно 8 и 5 млрд долларов, а штат - 137 000 и 97 384 служащих. При этом в 1976 году размер средней компании Тайваня составлял всего половину от средней компании Кореи.

Для Гонконга небольшие размеры компании еще более характерны. Рынок Гонконга в течение долгого времени был известен высокой конкуренцией между независимыми мелкими компаниями. Естественно, что средний размер гонконгской компании постоянно уменьшался: в 1947 году 47 356 человек трудились на 951 гонконгскую компанию, что составляет в среднем 49,3 человека на компанию, а в 1984 году в 48 992 компаниях были заняты 904 709 человек, т.е. 18,4 человека на компанию. Даже в индустриальном пригороде Кван Тунг, созданном специально для поощрения крупных предприятий, около 72% компаний насчитывали менее 50 служащих каждая, и всего в 7% работало более 200 человек. Этот спад в размере компаний отчасти обязан открытию в 1980-х годах китайской провинции Гуандон для гонконгского бизнеса: многие крупные мануфактуры перебрались на материк, соблазнившись низкой стоимостью рабочей силы. С другой стороны, финансовые вливания Китая в экономику Гонконга способствовали образованию многих крупных корпораций. Данные о других китайских сообществах подтверждают эту систему. На Филиппинах, например, средства китайских компаний составляют треть средств неазиатских компаний. Согласно обзору журнала "Fortune", в 1990 году из 150 крупнейших тихоокеанских корпораций всего одна - Тайваньская национализированная нефтяная компания - была китайской.

Невысокий темп роста тайваньских компаний связан еще с одной особенностью экономического развития Тайваня: большинство мануфактур здесь действовало за пределами городских зон. В середине 1960-х годов более половины работающих предприятий Тайваня находились за пределами 16 самых крупных городов. Предприятие представляло собой кустарное производство, на котором, в свободное от основной работы время, были заняты фермеры. Эти компании финансировались из семейных сбережений и использовали семейный труд для производства низкотехнологичного пластика, бумажной продукции и др. В Тайване всегда существовали и крупные государственные предприятия, в особенности нефтехимические, кораблестроительные, алюминиевые, реже производства полупроводников и самолетостроения. Некоторые из этих компаний были основаны в период японской колонизации, а затем были присвоены националистическим правительством, захватившим власть в 1949 году. Возможно,

тайваньский государственный сектор не принимался во внимание при расчетах тайваньского экономического роста, но на деле играл серьезную роль в ранние годы островной индустриализации. Но крупные государственные компании всегда были наименее динамичной частью островной экономики, и их доля в национальном доходе постоянно снижалась. Многие из них убыточны и продолжают функционировать, получая государственную поддержку только из соображений национальной безопасности. Развитие крупных компаний в этом регионе возможно лишь при условии владения ими государством. Но именно частный сектор, в основном представленный мелкими компаниями, определил экономический рост, происшедший с конца 1950-х годов.

Как в других азиатских обществах, в китайском существуют коммерческие сети, объединяющие частные предприятия. Крупнейшие и самые известные - японские keiretsu (известные до Второй мировой войны как zaibatsu), такие, как "Сумитомо" или "Митсубиси", - это альянсы компаний, центром которых является банк, распоряжающийся акциями и распределяющий сделки. Представители корейского варианта подобной корпорации, известного как chaebol, - "Самсунг" и "Хьондай". Эти корпорации достигли уровня развития ведущих западных компаний, но при этом сохранили довольно гибкую структуру, которая допускает большую степень свободы, чем их американские аналоги.

Природа тайваньских корпораций совершенно иная. В первую очередь они значительно меньше своих японских или корейских аналогов: крупная японская keiretsu объединяет в среднем тридцать одну компанию, корейская chaebol - одиннадцать, тайваньская корпорация - в среднем лишь семь компаний. В среднем размер тайваньских корпораций меньше, так же как и их роль в экономике. В то время как японские или корейские корпорации объединяют крупнейшие и ведущие компании в своих областях, тайваньские группы менее значительны. Из 500 крупнейших предприятий Тайваня всего 40% входят в корпорации. Центром корпораций Тайваня не является банк или какая-либо другая финансовая организация. Большинство тайваньских компаний имеют дело со множеством разных банков, которые в основном принадлежат государству. Наконец, сама природа связей другая: на Тайване они базируются на семейных узах. В этом отношении они близки скорее к своим корейским аналогам, которые также базируются на родстве, чем к японским корпорациям, выставляющим свои акции в открытую продажу.

Причина преобладания мелких компаний в китайских обществах в том, что практически весь частный сектор представлен семейным бизнесом и семейным руководством. Хотя и сложно привести точную статистику владельцев, ясно, что подавляющее большинство мелких компаний, преобладающих в экономической жизни Гонконга, Тайваня и Сингапура, принадлежит отдельным семьям. Крупные, структурированные, открытые, профессионально управляемые корпорации, доминирующие в экономиках Японии или Соединенных Штатов уже на протяжении многих лет, исторически не приживаются в китайских обществах.

Это не означает, что в Китае, Тайване, Гонконге или в Сингапуре нет крупных корпораций или профессиональных менеджеров. Всемирная пароходная компания Гонконга, принадлежавшая сэру Юконгу Пао, была в свое время крупнейшей в Азии и имела представительства по всему миру. Гигантская империя Ли Кашинга, также базировавшаяся в Гонконге, управлялась множеством специалистов.

Десятки семей-миллионеров контролируют крупнейшие компании Тайваня и Гонконга. 55% капитала гонконгской фондовой биржи контролируется десятью семьями (из них семь китайских семей, одна еврейско-британская, две британских). Со стороны эти семейные корпорации выглядят абсолютно современно. Их представительства разбросаны по всему миру - Сан-Франциско, Лондон, Нью-Йорк и т.д. Но эти крупные компании по-прежнему остаются семейным бизнесом, и региональными офисами зачастую руководят братья, кузены, зятья главы компании в Гонконге или Тайбее. Во главе империи Ли Кашинга стоят двое его старших сыновей, получивших образование в Стэнфорде. Империя Пао незадолго перед его смертью была поделена на четыре части между его зятьями.

Тот факт, что многие из этих компаний выставляют на продажу свои акции, не значит, что семья теряет свой контроль над ними. Семья обычно оставляет себе долю в 35-40%, что гарантирует ей право решающего голоса. Еще чаще большим процентом акций владеет банк или финансовая компания, контролируемая той же семьей. Такое сочетание собственников часто приводит к тому, что не удается установить, что настоящим собственником все же является одна семья.

Семейный бизнес характеризует не только экономику китайских обществ: почти все западные компании начинались с семейного бизнеса и лишь затем приобретали корпоративную структуру. Но, как показывает китайская индустриализация и демонстрирует случай с "Лабораториями Ванга", для китайского семейного бизнеса тот путь, который должна пройти компания, чтобы обрести стабильность, т.е. путь от семейного менеджмента к профессиональному, оказывается труден и зачастую непреодолим.

Эта сложность, с которой китайцы переходят к профессиональному менеджменту, связана с традиционным китайским поклонением семье. В китайских обществах очень сильно убеждение, что доверять можно лишь людям, связанным с тобой семейными узами, и, наоборот, следует опасаться людей, не состоящих с тобой в родстве. Гордон Реддинг, изучавший деловой мир Гонконга, отмечает: "Главное, что необходимо тебе усвоить: абсолютно доверяй своей семье, своим друзьям и близким, доверяй до такой степени, чтобы возникла полная взаимозависимость, и не бойся разделить с ними свои деньги. Что касается остальных, даже не строй предположений об их к тебе отношении. Ты имеешь право ожидать от них вежливости и соблюдения социальных правил, но помимо этого, и ты должен это усвоить, для них существует лишь их собственный интерес, т.е. интерес их семьи".

Отсутствие доверия, кому-либо, помимо членов собственной семьи, не позволяет людям, не связанным узами родства, объединяться в группы или организации, а тем более в финансовые корпорации. В отличие от Японии, китайские сообщества не ориентированы на группы. Эта разница отмечена в словах Лин Ютанга, который сравнивает японское общество с куском гранита, а традиционное китайское общество с рассыпанной горсть песка, в котором каждая песчинка - семейный клан. Вот причина того, что многие западные наблюдатели отмечают высокую индивидуалистичность китайского общества.

В традиционной китайской экономике не существует фигуры, сравнимой по социальной значимости с японским *banto*, профессиональным менеджером, приглашенным из-за границы для ведения дел семьи. Даже мелкое семейное

предприятие в Китае часто нуждается в привлечении наемной рабочей силы, но отношения между наемными служащими и семьей-владельцем/руководителем поддерживаются весьма отдаленные. Японское ощущение предприятия или компании как суррогата семьи здесь не существует. Наемные работники в Китае обычно стремятся обзавестись собственным семейным делом, а не задержаться в одной компании надолго. Сравнительные исследования в области менеджмента показали, что китайские руководители поддерживают дистанцию в отношениях между собой и со служащими. Чувства непринужденности, равенства и товарищества, возникающие, когда японский менеджер идет вечером посидеть в баре со своими подчиненными, не характерны для китайской культуры. Поездки, финансируемые компанией, когда весь офис - руководители и подчиненные - покидают Токио или Нагою и на несколько дней отправляются отдыхать за город, на природу, так характерные для японского бизнеса, невозможны в Китае так же, как и на Западе. В Гонконге или Тайбее в общем выезде за город, в совместных каникулах участвуют лишь члены семьи, люди, связанные родственными узами. Менеджеры-не члены семьи не получают достойного вознаграждения и часто жалуются на непонимание при общении с хозяином. Более того, они крайне редко делают карьеру, так как член семьи всегда будет предпочтительней для назначения на важный пост.

Другими словами, проблема семейственности, в которой Вебер и другие исследователи видели основную причину, тормозящую модернизацию, не исчезла из китайской экономической жизни, несмотря на заметное экономическое развитие китайского общества. Эта проблема укоренилась отчасти потому, что семья является главной ценностью в китайской культуре, но также и потому, что китайцы нашли возможность построить свою работу вокруг семьи. Основатели многих крупных китайских компаний решают эту проблему, посылая своих отпрысков на учебу в бизнес-школы Стэнфорда, Йеля и др. Другая альтернатива - заключение брака - обеспечивает вливание новых талантов из другой семьи. Существует множество примеров того, как сыновья, получившие медицинское или научное образование в Америке, вызываются домой для того, чтобы возглавить семейный бизнес. Но тут существуют некоторые ограничения, так как бизнес растет непропорционально росту семьи.

Серьезное влияние семейных ценностей ставит китайского потребителя перед дилеммами, нехарактерными для других стран. Рассмотрим следующее описание магазинов в Гонконге: "Покупатель - близкий родственник ждет, что продавец уступит ему товар по низкой цене, продавец же, наоборот, считает что родственник должен торговаться... Одна пожилая дама никогда не заходила в магазин, принадлежащий сыну ее сестры, так как считала себя обязанной что-либо там купить, даже если в магазине не было той вещи, за которой она пришла. Поэтому она предпочитала другие магазины, где она могла спокойно выбрать и купить именно то, что ей было нужно, уйти оттуда, если она ничего не нашла, и яростно торговаться, если нашла".

Стойкое недоверие к чужакам и предпочтение, отдаваемое в китайских обществах семейному менеджменту, отразилось в трех этапах развития китайского бизнеса. На первой стадии дело основывается предпринимателем, главой семейства, который ставит своих родственников на все руководящие посты и управляет компанией в авторитарной манере. Сплоченность китайской семьи

отнюдь не означает, что внутри нее никогда не возникает никаких разногласий, но все споры решаются авторитетом главы семейства, а со стороны семья предстает единым фронтом. Так как многие китайские предприниматели начинали в бедности, вся семья работает, не покладая рук, на благо общего бизнеса. И, несмотря на существование наемных рабочих, существует весьма смутное разграничение между капиталом компании и семейным капиталом.

При первом поколении предпринимателей-руководителей, даже в случае процветания и развития компании, часто нет возможности перейти к современной системе управления, формальному распределению труда, к структурированному руководству, децентрализации. Компания по-прежнему остается высоко централизованной организацией, управление которой строится таким образом, что различные ее отделения подчиняются напрямую главе компании, т.е. ее основателю. Китайский стиль управления часто называют персоналистским. Вместо того чтобы полагаться на объективные показатели, решения принимаются на основании личных отношений босса с подчиненными, даже если они не его родственники.

Вторая стадия развития семейной компании - конечно, при условии, что бизнес развивается успешно, - начинается после смерти основателя компании. Традиция равного наследования между всеми отпрысками мужского пола очень прочна в китайской культуре, и после смерти основателя каждый из его сыновей получает свою долю семейного бизнеса, абсолютно равную долям его братьев. Несмотря на то что сыновей часто принуждают к занятию семейным бизнесом, не все из них берут на себя этот труд. Как и в других культурах, оказание давления и стремление подчинить приводит к бунту; существует множество историй о сыновьях, отправленных родителями в бизнес-школы США или Канады и выбравших вместо этого занятия искусствами или чем-либо другим, столь же далеким от мира их отцов. Сотрудничеству между наследниками, заинтересованными семейным бизнесом, препятствует их соперничество. Несмотря на то что в наследство они получают равные доли, они не одинаково компетентны и мотивированы. У компании больше шансов выжить, если один из братьев возьмет на себя лидерство и распределит всю власть вокруг себя. В случае, если этого не происходит, авторитет делится между братьями. Частым результатом являются споры, для разрешения которых иногда приходится прибегать к суду. Если распределение обязанностей не удастся установить по-хорошему, наследники могут опуститься до силовой борьбы за контроль над компанией, что в некоторых случаях приводит к ее распаду.

На третьем этапе контроль над компанией переходит к внукам основателя. Компании, сохранившиеся до этого момента, на третьем этапе склонны к распаду. Так как сыновья часто имеют разное количество детей, доли внуков различаются размерами. В случае успешного бизнеса дети растут в очень благополучных условиях. В отличие от отцов-основателей, они воспринимают процветание, как само собой разумеющееся и не готовы на большие жертвы для поддержания конкурентоспособности компании. Кроме того, их интересы часто лежат в другой плоскости. Постепенный спад предпринимательского таланта от первого поколения к третьему не является чертой исключительно китайской культуры. Подобный спад, характерный для всех обществ, носит название "феномен Буденброков". Существует ирландское выражение, отражающее подобные взлеты

и падения семейного состояния: "Три доморощенных поколения". По данным Администрации малого бизнеса (США), 80% мелких компаний принадлежит семьям, и всего треть из них продолжает существовать во втором поколении. Многие из крупных деловых семей Америки - Дюпоны, Рокфеллеры, Карнеги - жертвы подобных спадов. Их дети и внуки делали выдающиеся карьеры в других областях, таких, как искусство или политика (как, например, Нельсон или Джей Рокфеллеры), но они редко превосходили своих отцов в управлении семейным бизнесом.

Главная разница между семейным предпринимательством Китая и США состоит в том, что очень немногим китайским компаниям удается институционализироваться к третьему поколению. Американские семейные компании быстро привлекают к работе профессиональных менеджеров (в особенности после того, как основатель компании отходит от дел), и уже к третьему поколению управление компанией полностью переходит в руки профессионалов. Поколение внуков может по-прежнему сохранять контрольный пакет акций, но лишь немногие из них активно участвуют в управлении компанией.

В китайской культуре, напротив, стойкое недоверие к чужакам обычно препятствует институционализации компании. Семья скорее предпочтет распад компании на новые концерны или полный ее крах, чем позволит профессиональным менеджерам возглавить бизнес. В этом отношении типичен пример одного из самых успешных предпринимателей императорского Китая Шень Суанхуая. Вместо того чтобы вложить прибыль в бизнес, он пустил 60% своего состояния на поддержку сыновей и внуков, в результате чего все оно исчезло практически сразу после его смерти. Здесь, естественно, необходимо учитывать политическую обстановку того времени, но та же причина (традиционно китайское отношение к семье) послужила распаду могущественной империи Сумитомо.

Тот факт, что в китайских обществах по-прежнему преобладают мелкие компании, объясняется сложностью, с которой институционализируется китайский бизнес, а также традицией равного наследования. Это является спецификой китайской экономики: новые компании постоянно образуются, развиваются, приобретают вес, а потом сходят с арены бизнеса. В США, в странах Западной Европы, в Японии многие из отраслей (в особенности самые капиталоемкие) организованы олигополистически, т.е. представлены небольшим количеством крупных фирм, которые и делят между собой рынок. В Тайване, Гонконге и Сингапуре происходит обратное: здесь рынок соответствует неоклассическому идеалу совершенной конкуренции, где сотни и тысячи мелких компаний ожесточенно борются за свое место в бизнесе. И если картелеподобную структуру японской экономики можно назвать антиконкурентной, то меняющийся со скоростью калейдоскопа мир китайского бизнеса, где компании появляются и исчезают, оказывается чрезмерно конкурентным.

Следствием относительно малых размеров китайских фирм является недолгая жизнь китайских торговых марок. В конце XIX века в Соединенных Штатах и Европе объем товаров в фирменной упаковке значительно возрос; производители табака, еды, одежды и других потребительских товаров стремились занять свою нишу в освоении рынка. На рынке приживается и завоевывает популярность лишь

торговая марка той компании, которая способна развиваться соответственно масштабам развития рынка. Компания - владелец торговой марки должна быть относительно крупной и продержаться на рынке достаточно времени для того, чтобы потребитель был осведомлен о качестве и отличии этой торговой марки от других. Такие имена, как "Kodak", "Pitney-Bowes", "Courtney's" и "Sears", были основаны еще в XIX веке. Японские торговые марки "Sanyo", "Panasonic", "Shiseido" существуют не так долго, но были созданы крупными, стабильными, институционализированными компаниями.

В китайском деловом мире, наоборот, существует крайне мало торговых марок. Единственная известная в Америке - "Ванг" - исключение, подтверждающее правило. Китайские компании Гонконга или Тайваня, производящие текстиль, импортируют его в Америку под марками "Spaulding", "Lacoste", "Adidas", "Nike" или "Arnold Palmer" и крайне редко устанавливают собственную торговую марку. Причина этого кроется в самой системе развития китайской семейной компании, в отказе перейти к профессиональному управлению, в страхе развивать компанию и выходить на заокеанский "несемейный" рынок, требующий опыта и навыков маркетинга. Для небольшой семейной фирмы оказывается сложно производить товар, отличающийся от массовой рыночной продукции, и лишь немногие из них существуют достаточно долго для того, чтобы завоевать репутацию среди покупателей. В результате вместо того, чтобы создавать собственный маркетинговый отдел, как это делают крупные японские компании, китайские компании обычно находят западных партнеров, которые и берут на себя весь маркетинг. Это сотрудничество оказывается выгодным для западных компаний, так как, в отличие от японского, китайский партнер не будет пытаться сам завладеть маркетингом. В другом варианте родственник семьи, американец китайского происхождения, берет на себя организацию маркетинга и продвижение торговой марки, как, например, в случае с маркой одежды "Bugle Boy".

Тенденция китайских компаний к сохранению своих небольших размеров и семейной структуры не обязательно является недостатком, а на некоторых рынках имеет свои преимущества. Они хорошо проявляют себя в трудоемких и сложных областях, на рынках товаров, подверженных быстрым изменениям, таких, как рынки текстиля и одежды, компьютерных деталей и аксессуаров, товаров из кожи, металла, пластика, мебели, игрушек, бумажной продукции и в банковском деле. Небольшая семейная компания очень гибка, решения в ней могут быть приняты мгновенно. По сравнению с крупной, иерархически организованной японской компанией с громоздкой системой принятия решений небольшая китайская компания значительно лучше отвечает постоянно меняющимся требованиям рынка. Но в капиталоемких крупных отраслях, таких, как производство полупроводников, самолетостроение, машиностроение, производство нефтехимической продукции, китайские компании уступают крупным компаниям Западной Европы, США, Японии. Частные компании Тайваня не могут даже надеяться на соперничество с "Intel" или "Motorola" в производстве микропроцессоров последнего поколения, в то время как "Hitachi" или "NEC", вероятно, могли бы. Но они являются конкурентоспособными на конечной стадии производства компьютеров, и именно они выпускают несметное количество безымянных компонентов компьютерной сборки.

Для китайских обществ существует три пути для преодоления неспособности создания крупных компаний. Первый - через создание коммерческих сетей. Так китайские компании, заводя семейные или личные связи с другими компаниями, смогут создать стабильную экономическую структуру. Сегодня по всей территории тихоокеанского побережья существует громадное количество пересекающихся и постоянно разветвляющихся сетей китайских компаний. Тем благополучным развитием, которое переживают сейчас провинции КНР Фуджиян и Гуандон, они обязаны коммерческим сетям, созданным гонконгскими семьями и простирающимся на соседние территории Китая. Для коммерческой сети семья по-прежнему важна, разве что в немного меньшей степени. Многие коммерческие сети, пользуясь преимуществом родственных связей, привлекают к делу и дальних родственников, приближаясь, таким образом, к крупным семейным кланам Южного Китая. (С другой стороны, некоторые коммерческие сети вообще не основываются на родстве, а только на личном доверии и контакте.)

Второй способ развития крупных индустрий - привлечение иностранного капитала. В китайских обществах принято подозрительно относиться к идее позволить иностранным инвесторам занять столь влиятельное место в их экономике. В Тайване и КНР подобные инвестиции находятся под жестким контролем.

Третий путь создания развитой экономики - государственное поощрение владельцев компаний. На протяжении многих веков китайскую экономику характеризует раздробленность и высокая конкурентность. Кроме того, традиционный Китай на раннем периоде развития отличался изощренными производственными способностями и высоким уровнем технологий по сравнению с Европой того времени, но все это в пределах государственного сектора. Например, на фарфоровые мастерские в Синьдзяне работали сотни тысяч человек, и это значит, что один предмет в процессе изготовления проходил через руки более чем семидесяти рабочих. Этот фарфоровый бизнес всегда был собственностью государства, и никогда не существовало частных компаний, сравнимых с этой по размерам. При последней династии правительство основало ряд предприятий *kuan-tu shang-pan* (частные предприятия, находящиеся под государственным контролем), которые монополизировали производство соли, а также оружейные мастерские, считавшиеся необходимыми из соображений национальной безопасности. Государство назначало наблюдателей, а право владения предприятием продавало частному предпринимателю, с которого затем брало налоги. Когда китайские коммунисты победили в гражданской войне 1949 года, они немедленно национализировали индустрию Китая, руководствуясь марксистскими принципами. По доброй социалистической традиции, сегодня в КНР множество гигантских (и абсолютно неэффективных) государственных предприятий. Но КНР также унаследовала у японцев несколько крупных государственных компаний и до недавнего времени не спешила их приватизировать. Для Тайваня, стремящегося выйти на рынок полупроводников и самолетостроения, государственная поддержка предприятий (государственные субсидии или же передача предприятий в неограниченную собственность государству) кажется единственно возможным вариантом. Вся китайская деловая жизнь строится вокруг семьи, и корни этого явления лежат глубоко в китайской культуре. Как всегда, для понимания национального бизнеса надо обратиться к

национальной культуре, истории и традициям.

*Перевод Анны Эткин*

## **Доверие. Социальные добродетели и созидание благосостояния**

*Френсис Фукуяма*

1996

Информационные технологии активно способствовали децентрализации и демократизации в течение всей жизни нынешнего поколения. Многие отмечают, что именно электронные средства массовой информации и связи в определенной степени предопределили падение деспотических режимов, включая диктатуру Маркоса на Филиппинах и коммунистические правительства в Восточной Германии и бывшем Советском Союзе. Но теоретики эпохи информатизации утверждают, что техника губительна для любых форм иерархии, в том числе и для гигантских корпораций, в которых работает большая часть американцев.

В 80-е годы компанию "IBM", прежде занимавшую доминирующие позиции в производстве компьютеров, потеснили на рынке такие новички, как "Сан Майкросистемз" и "Компак", что нередко представляют как нравоучительный пример того, как малые, гибкие и новаторские фирмы могут конкурировать с крупными, централизованными и бюрократизированными традиционными предприятиями, добиваясь при этом больших успехов. Многие авторы утверждают, что результате революции в области телекоммуникаций все мы рано или поздно будем работать в объединенных в единую сеть небольших "виртуальных" корпорациях.

Это означает, что фирмы начнут безжалостно сжиматься, сохраняя лишь свою "основную специализацию", а для остальных видов работ, включая заказы на поставки сырья и материалов, оказание бухгалтерских услуг и организацию сбыта продукции, будут подрывать другие мелкие фирмы, размещая заказы через волоконно-оптические линии связи. Некоторые утверждают, что именно сети мелких фирм, а не крупные иерархические структуры и стихийные рынки, станут в будущем под влиянием неумолимого наступления электроники магистральным путем развития.

Добровольное объединение - а не хаос и анархия - возникнет только при условии освобождения общества от централизованной власти крупных компаний и ведомств, начиная с федерального правительства и кончая гигантскими корпорациями "IBM" и "AT&T". С развитием мощных средств связи надежная и точная информация вытеснит ненадежную, честные и трудолюбивые работники перестанут связываться с мошенниками и нахлебниками, и возникнет добровольное единение людей во имя общего блага.

Очевидно, что революция в информационной сфере приведет к глубоким преобразованиям, но эпоха крупных корпораций с иерархической структурой еще отнюдь не завершилась. Многие футурологи информационного века делают слишком широкие обобщения на основе опыта компьютеризации, когда стремительное развитие техники дает реальные преимущества мелким и гибким

фирмам. Однако во многих других сферах экономической жизни - от самолетостроения и автомобильной промышленности до изготовления кремниевых пластин - требуются все большие и большие объемы капиталовложений, техники и людских ресурсов. Даже в области телекоммуникаций волоконно-оптическая техника более удобна при ее эксплуатации единой гигантской компанией, обеспечивающей междугородную и международную связь. Не случайно к 1995 году число работников компании "AT&T" вновь достигло показателя 1984 года, когда 85% фирмы были превращены в местные телефонные компании. Информационные технологии помогут некоторым мелким фирмам более эффективно решать масштабные задачи, но не устроят потребности в концентрации ресурсов.

И, что еще более важно, когда наиболее восторженные адепты информационной эры выражают радость по поводу крушения иерархий и власти крупных структур, они забывают о таком важнейшем факторе, как доверие и общепринятые этические нормы, на которых оно основано. Человеческие сообщества зависят от взаимного доверия и не могут спонтанно возникать в условиях его отсутствия.

Иерархия необходима, так как нельзя рассчитывать, что все без исключения люди в рамках сообщества будут добровольно подчиняться одним только общепринятым этическим правилам. Возможно, некоторые займут активно антиобщественные позиции, стремясь подорвать коллектив, воспользоваться им в мошеннических целях либо просто в силу любви к интригам. Гораздо больше найдется халтурщиков, которые будут стремиться получить максимальные выгоды от участия в коллективе, вкладывая при этом в общее дело как можно меньше. Иерархическая организация необходима, так как невозможно рассчитывать на то, что все члены коллектива всегда будут действовать в соответствии с принятыми этическими правилами и честно выполнять свою часть общей работы. И если кто-то не выполняет данных требований, их следует заставлять делать это при помощи четких правил и санкций. Это относится и к экономике, и к жизни общества в целом. Крупные корпорации возникли из-за того, что очень уж накладно заключать договоры на поставку товаров и оказание услуг с людьми, которых не знаешь достаточно хорошо или которым не доверяешь. В результате фирмы сочли, что более рационально и выгодно включить сторонних подрядчиков в собственную структуру и распространить на них непосредственный контроль.

Доверие не воплощено в компьютерных сетях и волоконно-оптических линиях связи. Хотя оно и предполагает обмен информацией, оно отнюдь не сводится к информации. "Виртуальная" фирма может иметь самые обширные сведения обо всех своих поставщиках и подрядчиках, но если все они - мошенники, работать с ними будет тяжело, придется заключать множество контрактов и тратить время на их принудительное исполнение. В условиях отсутствия доверия всегда будет иметься соблазн включить эти функции в структуру компании и тем самым вернуться к прежней иерархической системе организации. Таким образом, вовсе не очевидно, что информационная революция ведет к отмиранию крупных организаций с иерархической структурой и становлению замещающего их добровольного сообщества людей. Поскольку объединение связано с доверием, а доверие, в свою очередь, определяется

культурными факторами, в условиях разных культур добровольные сообщества будут распространяться в различной степени.

Способность компаний к переходу от крупной иерархической структуры к гибкой сети мелких фирм, иначе говоря, будет зависеть от степени доверия и наличия общественного капитала в социуме в целом. Общества с высоким уровнем доверия (например, Япония) создали такие сети задолго до того, как набрала темп информационная революция. Между тем общество с низким уровнем доверия, возможно, никогда не сможет воспользоваться преимуществами, открываемыми информационной технологией. В самом деле, существуют поистине индивидуалистические социумы, мало приспособленные к объединению в коллективы. В таких обществах слабыми являются и семья, и добровольные объединения; нередко наиболее крепкими сообществами оказываются преступные группировки. В качестве примеров можно назвать Россию и некоторые другие бывшие коммунистические страны, а также отдельные районы некоторых крупных городов США.

Доверие есть возникающее в рамках определенного сообщества ожидание того, что члены данного сообщества будут вести себя нормально и честно, проявляя готовность к взаимопомощи в соответствии с общепризнанными нормами. Последние могут относиться к сфере "фундаментальных ценностей" - о природе Господа или справедливости, но они охватывают и вполне светские понятия, такие, как профессиональные стандарты и кодексы поведения.