

Б. З. Мильнер
И. С. Олейник
С. А. Рогинко



ЯПОНСКИЙ ПАРАДОКС

“МЫСЛЬ”

Б. З. Мильнер
И. С. Олейник
С. А. Рогинко

ЯПОНСКИЙ ПАРАДОКС

(Реальности и противоречия
капиталистического управления)

Москва «Мысль» 1985

РЕДАКЦИИ
ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

РЕЦЕНЗЕНТЫ:

доктор экономических наук, профессор,
заслуженный деятель науки РСФСР
С. Е. КАМЕНИЦЕР,
доктор экономических наук, профессор
Г. Х. ПОПОВ

Мильнер Б. З. и др.

М 60 Японский парадокс: (Реальности и противоречия капиталистического управления) / Б. З. Мильнер, И. С. Олейник, С. А. Рогинко. — М.: Мысль, 1985. — 264 с., схем.
В пер. 1 р. 30 к

В книге на основе анализа обширного фактического материала исследуется совокупность форм и методов управления, получивших название «японский управленческий феномен». Читатель узнает об уникальной системе «пожизненного найма» о сочетании в японских системах управления национальных традиций и современных достижений НТР (автоматизации, роботизации и т. д.). Особое внимание в книге уделено анализу реальной практики хозяйствования японских монополий. В книге раскрыто глубокое противоречие между трудом и капиталом, дан критический анализ новейших буржуазных теорий управления.

М 0603010100-161
004(01)-85 93-85

ББК 65.9(5Я)
33И

Современный этап развития капитализма характеризуется дальнейшим углублением кризисных явлений в сферах экономики, политики и идеологии. Растет острота межимпериалистических противоречий, расширяется сфера их действия и диапазон применяемых империалистическими государствами по отношению к конкурентам экономических, политических и военных мер воздействия. Свидетельством исторической бесперспективности капиталистической системы в целом является рост борьбы рабочего класса, социальной активности трудящихся, что находит свое выражение в увеличении размеров забастовочного движения, в массовых протестах против антинародной империалистической политики государства и монополий.

Вместе с тем, подчеркивая историческую обреченность современного капитализма, необходимо учитывать, что в условиях своего общего кризиса он все еще обладает немалыми, далеко не исчерпанными резервами развития, пытается реализовать их для повышения эффективности производства и управления, интенсивности труда и уровня эксплуатации наемного персонала, максимизировать его производственную и творческую отдачу. Эти резервы капитализм видит в использовании новейших достижений научно-технической революции, наиболее современных результатов, достигнутых в естественных, технических и общественных науках. Стремясь приспособиться к новым условиям существования, сбить накал классовой борьбы, капитал прибегает к новым, изощренным формам эксплуатации, маскируя ее различными методами «человеческих отношений», патернализма, «участия рабочих в управлении» и другими разработками буржуазного менеджмента. Ставя цель максимизации прибыли, монополии в широких масштабах идут на совершенствование организации производства и управления, структуры управления, методов обработки

информации. Эти новейшие изменения в экономике капитализма являются объектом пристального изучения для марксистско-ленинской экономической науки.

Принципиальное значение для исследования практики капиталистического управления и буржуазных концепций в этой области имеет положение К. Маркса о двойственной природе управления при капитализме. Марксистско-ленинский подход к вопросам капиталистического управления основан на выделении организационно-технической стороны управления, отражающей его специфику как функции, объективно необходимой для общественного процесса труда, и социально-экономической стороны управления, направленной на всемерное усиление эксплуатации труда. Именно с этой позиции рассматривал В. И. Ленин вопрос о критическом изучении опыта капиталистического управления. Он отмечал необходимость конкретных мер, направленных на освоение этого опыта, «объявить конкурс сейчас же на составление двух или больше учебников по организации труда вообще и специально труда управленческого... Послать нескольких подготовленных и добросовестных лиц в Германию или в Англию для сбора литературы и изучения этого вопроса»¹.

Важнейшее методологическое значение для анализа капиталистического управления имеет ленинская оценка тейлоризма, различающая в системе Тейлора научные завоевания в решении конкретных проблем организации производства и те ее стороны, которые обусловлены ужесточением капиталистической эксплуатации трудящихся. Эта оценка играет принципиальную роль при анализе буржуазных теорий управления, для которых характерно затушевывание классовых противоречий, попытки представить капиталистическую форму организации производства в выгодном свете.

Характерной особенностью современных буржуазных теорий управления является апологетическая направленность, стремление использовать достижения менеджмента для обоснования жизнеспособности капиталистической системы в целом, проповедь «классового мира». Эти черты, свойственные всем буржуазным концепциям, проявляются в последнее время и при анализе особенностей системы управления в Японии.

Быстрое экономическое развитие Японии и постепенное превращение ее в лидера по производству высокотехнологичной продукции породили во всем мире повышен-

ный интерес к опыту организации производства и управления в этой стране. В последнее десятилетие западные страны были буквально наводнены огромным количеством различного рода публикаций, описывающих те или иные стороны ее промышленного и научно-технического развития. При этом зачастую многие западные авторы вместо анализа сложнейших проблем, стоящих перед Японией, апеллировали к некой японской исключительности. Это, естественно, приводило и приводит к тому, что многие важные аспекты японской модели промышленного развития предстают в гиперболизированном, приукрашенном виде, не вполне соответствующем реальной действительности. Такой «рекламный» подход не способствует объективному анализу сложных и противоречивых процессов и факторов, определяющих закономерности развития японской промышленности, экономики и общества в целом.

Особенно большое внимание специалистов во всем мире привлекает японская система управления производством, которая во многих научных исследованиях и популярных статьях западных авторов часто (особенно в последние годы) рекламируется как некий образец высокой эффективности и рациональности, а японские компании — «идеальными» социально-экономическими организациями будущего, якобы сочетающими в себе высокую прибыльность с заботой о работниках, ускоренное развитие и внедрение новой техники и технологии с постоянной ориентацией на нужды потребителей и т. п. Сегодня многие теоретики и практики западного управления пытаются представить крупные японские компании как некую «модель будущего», которой следует подражать фирмам других капиталистических стран, если они хотят обеспечить себе возможность выживания в условиях ужесточающейся конкурентной борьбы. В 70-е годы в буржуазном менеджменте появилось целое направление по изучению японского опыта и разработке исходя из запросов крупного бизнеса рекомендаций по усовершенствованию западных методов управления за счет использования методов, применяемых японскими компаниями.

Несходство традиций, психологии, уклада, практики ведения бизнеса обусловили не только существенные отличия японской системы руководства от управленческой практики других капиталистических стран, но зачастую и неправильное понимание западными специалистами самой сущности методов управления, используемых япон-

скими компаниями. Это проявилось, например, в довольно резком переходе от полного отрицания ее научной и практической ценности для крупных компаний капиталистических государств в 60-е годы до преувеличенного восхваления японских методов руководства и рекламирования их в качестве образца для подражания в конце 70 — начале 80-х годов. Именно в этот период появилось большое количество работ с весьма интригующими названиями, таких, как «Искусство японского управления» Р. Паскаля и А. Атоса, «Теория Зет, или Как американский бизнес может ответить на японский вызов в области управления» У. Оучи, а также огромное количество статей, освещающих те или иные аспекты японского управления в ведущих научных и научно-популярных изданиях США и Западной Европы. Этой волне интереса к японскому управлению сопутствовало то, что вокруг японских компаний и используемых ими методов управления сформировался целый ореол мифов, ложных образов и преувеличенных представлений, причем японская система управления стала даже почти всерьез пропагандироваться некоторыми западными специалистами как «панацея для лечения болезней, поразивших западную школу менеджмента»².

В результате усилий западных и японских буржуазных теоретиков, помноженных на возможности современных средств массовой информации, был создан определенный образ-стереотип японского управления, подразумевающий демократичность, гармонию в организации, отсутствие конфликтов и т. д. Парадоксальным на первый взгляд может показаться то, что этот стереотип не имеет ничего общего с реальной действительностью.

В реальной жизни картина, характеризующая особенности функционирования японских компаний и развитие используемых там методов управления, значительно сложнее и противоречивее, чем это пытаются представить многие западные авторы. Здесь следует отметить, что японская экономика в целом, так же как и система управления, далеко не однородна. Большинство методов, которые формируют так называемый японский стиль управления, имеют место только в наиболее крупных и конкурентоспособных компаниях. Причем даже японские специалисты признают, что существует значительное различие в уровнях производительности труда и эффективности производства между несколькими ведущими отраслями промышленности (такими, как сталели-

тейная, автомобилестроительная, электронная) и остальной экономикой³.

Парадоксальность ситуации с изучением японского управления состоит, пожалуй, и в том, что часто при анализе его особенностей основной упор делается на описание положительных черт этой системы управления, а недостаткам уделяется гораздо меньше внимания. Чрезмерное, не всегда объективное восхваление японских методов руководства некоторыми западными специалистами вызывает критику даже со стороны японских теоретиков и практиков управления, которые весьма отчетливо видят присущие этим методам недостатки.

Анализ показывает, что в японской системе управления бок о бок соседствуют показная демократичность процессов управления и декларируемая «забота» о наемном персонале с продуманной системой материального и морально-психологического принуждения, обеспечивающая высокий уровень капиталистической эксплуатации; пережитки феодальных отношений между руководителями и подчиненными с самыми современными методами руководства, характерными для буржуазной школы менеджмента; повышение активности работников с равнодушным отношением к выполнению своих производственных обязанностей; внешняя «гармония» между всеми сотрудниками компании с жестокой внутренней конкуренцией и соперничеством между работниками и т. д.

Если же попытаться выделить главное противоречие японской системы управления, то оно, пожалуй, состоит в том, что при поверхностном демократизме, патерналистской окраске, ориентации на «всеобщую гармонию» и нейтрализацию конфликтов в интересах повышения эффективности производства на деле эта система, по своей внутренней сущности, отличается высокой жесткостью, иерархичностью, практически военной дисциплиной, консерватизмом, чинопочтением, т. е. всеми признаками бюрократической управленческой модели. Вместе с тем ее принципиальное отличие от этой модели в том, что все реальные характеристики как бы замаскированы, выступают в неявном виде и реализуются не через систему «приказ — исполнение», а главным образом через создание системы мощных моральных и материальных стимулов, формирующих условия видимой добровольности даже при выполнении самых тяжелых и неприятных обязанностей.

В западной литературе довольно много пишется о развитой системе участия работников японских компаний в управлении, патернализме и демократии, якобы внутренне присущей японскому стилю управления. На деле же все связи в этой системе строго вертикальны, строятся на беспрекословном подчинении младших старшим или отношении так называемой родительской опеки. При таких отношениях старшие (т. е. руководители компании) берут на себя обязанность «помогать» и «заботиться» о младших (наемном персонале), а взамен получают повиновение и преданность. Использование принципа «продвижения по старшинству» обеспечивает, с одной стороны, довольно высокую активность работников в течение длительного периода времени, так как каждый стремится зарекомендовать себя с наилучшей стороны, а с другой — понижает уровень заинтересованности молодых сотрудников, способствует «усреднению» их способностей, понижает удовлетворенность работой на начальных этапах карьеры, способствует насаждению уравниловки и потере индивидуальности. В результате в реальной действительности не только усиливается уравниловка и подавляется инициатива наиболее талантливых сотрудников, но и возрастает число недостаточно компетентных работников, которое, по ряду оценок, составляет в японской промышленности более 1 млн. человек⁴.

Не менее противоречивым и отличным по реальному механизму функционирования от внешнего образа является столь известный элемент системы управления, как механизм принятия решений на основе консенсуса и инициативы снизу. В теории предполагается, что каждый работник японской компании стремится к наиболее эффективному участию в производственном процессе, т. е. становится инициатором в решении проблем, связанных с повышением производительности труда, качества и т. п. При таком механизме управления все управленческие решения якобы принимаются «снизу вверх», что диаметрально противоположно схеме управления, принятой на Западе, когда решения принимаются «сверху вниз». На деле, однако, в японских компаниях существует только видимость того, что производственные рабочие участвуют в процессе принятия управленческих решений. Здесь, пожалуй, имеет место лишь специфический механизм, инициирующий повышенную активность персонала и максимальную творческую отдачу каждого при решении стоящих перед компанией проблем.

Таким образом, существует только видимость демократичности управления и коллективного творчества. На деле же для японского стиля руководства характерна весьма жесткая, детально продуманная иерархическая структура управления, где безусловная власть высшего руководства лишь приукрашивается различными формами «участия», искусственно создаваемыми климатом добровольных «групповых действий». Предприниматели используют эти механизмы исключительно для социального маневрирования, снижения накала классовой борьбы за счет создания чисто внешней, показной зависимости лиц, принимающих решения, т. е. представителей господствующего класса, от работников компании, профсоюза и т. п.

Все эти приемы далеко не новы. Принципиальные положения, объясняющие сущность и формы проявления особенностей капиталистического управления, были детально проанализированы В. И. Лениным еще в 1910 г. Он, в частности, писал: «На деле буржуазия во всех странах неизбежно вырабатывает две системы управления, два метода борьбы за свои интересы и отстаивания своего господства, причем эти два метода то сменяют друг друга, то переплетаются вместе в различных сочетаниях. Это, во-первых, метод насилия, метод отказа от всяких уступок рабочему движению, метод поддержки всех старых и отживших учреждений, метод непримиримого отрицания реформ... Второй метод — метод «либерализма», шагов в сторону развития политических прав, в сторону реформ, уступок и т. д. Буржуазия переходит от одного метода к другому не по злостному расчету отдельных лиц и не по случайности, а в силу коренной противоречивости ее собственного положения»⁵.

Следует отметить, что для обеспечения эффективной работы совокупности организационно-экономических механизмов, образующих в своем единстве японскую систему управления, используется довольно гибкая система балансировки ее негативных и позитивных характеристик, в результате чего в среднем в японских компаниях достигается требуемое качество осуществления процессов управления.

По своей сути система нейтрализации негативных черт японской системы управления заключается в том, что каждая японская компания сегодня старается приспособить общие методологические принципы управления к конкретным производственно-бытовым условиям

своей деятельности. В результате основные теоретические постулаты японского стиля управления на практике трактуются весьма гибко. Так, например, при сохранении системы долгосрочной занятости для квалифицированных работников многие крупные японские фирмы часто ведут активную работу по привлечению работников наиболее дефицитных специальностей из других компаний, упрощают считавшуюся традиционной систему принятия решений на основе консенсуса, внедряют модифицированные системы заработной платы и т. д.

В японском управлении и в его характеристиках, даваемых буржуазными теоретиками, можно отметить и другие парадоксальные моменты. Одним из них является утрирование национальной специфики, попытка представить национальные социальные и культурно-исторические особенности в качестве ведущих факторов развития системы управления, в то время как задачам и чертам капиталистического производства в этом отводится второстепенная роль.

Не меньшим парадоксом для специалиста является то, что при внешнем обилии западных и японских публикаций по управлению в Японии существует реальная проблема с получением содержательных данных о фактическом состоянии дел в области управления в японских корпорациях. Работы буржуазных исследователей последних лет характеризуются откровенной апологией монополистического капитала, которая подменяет анализ реальных управленческих ситуаций и проблем.

Но поистине парадоксальными кажутся описываемые буржуазными авторами особенности найма, оплаты труда, взаимоотношений между рабочими и капиталистами. Розовые краски здесь настолько преобладают, что поневоле можно усомниться в том, что объектом подобных восхвалений служит капиталистический способ производства. Буржуазные теоретики не желают замечать обостряющихся конфликтов между трудом и капиталом. Кичась своим объективизмом, они игнорируют факты роста рабочего движения. Однако активность рабочего движения в Японии, массовые весенние и осенние выступления трудящихся свидетельствуют со всей очевидностью о высоком уровне классового самосознания рабочих. Подобное положение не соответствует теориям о «классовом мире», распространяемым апологетами крупного капитала, заявляющими о существовании в Японии

бесклассового общества, ставшего якобы возможным на основе чисто японских методов управления.

В то же время следует подчеркнуть, что японские методы капиталистического управления ни в коей мере не изменили саму природу, основы капиталистической системы хозяйствования, которой внутренне присущи антагонистические, объективно действующие противоречия. В рамках этой системы многие ставшие классическими методы буржуазного менеджмента приобрели некоторые качественно новые оттенки, модифицировались в соответствии с японскими социокультурными традициями и новыми требованиями, которые появились в современных условиях функционирования крупного капиталистического производства. В результате, как представляется, и сложился тот весьма специфический сплав различных стилей и подходов, традиций и современных изощренных способов эксплуатации, который образует сложный и зачастую противоречиво действующий феномен японской системы управления производством.

Капиталистическая система многообразными путями ставит на службу своим целям огромный потенциал новой техники и технологии, последние достижения фундаментальных и прикладных исследований, выгоды рациональной организации труда, производства и управления. Умственные и физические возможности человека, его творческие способности и нравственные устои, его характер и личные наклонности всегда были и будут основными источниками прогресса, недоступными во всей их полноте и во всем их богатстве для капиталистических монополий и частнособственнического присвоения. Не случайно в своих попытках взять этот «плацдарм», использовать этот неисчерпаемый резерв дальнейшего развития капитализм прибегает к разным инструментам и методам — от экономического стимулирования до психологического воздействия, от угрозы оказаться без работы до «пожизненного найма». Если это выгодно, то в ход идут и многовековые традиции, и социокультурные особенности, и специфика этнического развития, и использование черт национального характера, и в конечном счете постулаты религии. Капитализм 80-х годов XX в. в интересах достижения своих целей врывается в душу, в мозг, в семью, в сокровенные мысли, в личные привязанности тех, кого он нещадно эксплуатирует. Здесь он ищет резервы прибавочного продукта, возмож-

ности дальнейшей максимизации прибылей в эпоху научно-технической революции.

Вместе с тем следует отметить наличие в японском управлении ряда рациональных моментов, в существенной мере объясняющих достаточно высокую эффективность функционирования крупных японских компаний. С этой точки зрения заслуживают внимания: использование методов долгосрочного закрепления в компании наиболее квалифицированной части персонала; наличие гибкой системы материального стимулирования производственной и особенно творческой отдачи работников; использование развитой системы управления качеством продукции и повышения производительности труда, разработки и внедрения новой продукции и технологии и некоторые другие особенности японской системы управления.

Следует подчеркнуть, что современная японская система управления постоянно развивается за счет как разработки собственных методов управления, приспособленных к усложняющимся условиям ведения бизнеса, так и новейших разработок западной управленческой науки. В связи с этим в данной работе основное внимание уделяется именно критическому анализу новейших тенденций в развитии современной японской школы менеджмента. Специальное внимание уделяется, с одной стороны, анализу специфики современных японских методов управления, а с другой — выявлению тех ее объективных характеристик, которые обусловлены потребностями развития крупного машинного производства в условиях научно-технической революции.

В последние годы в отечественной научной литературе появилось довольно большое количество работ, освещающих те или иные аспекты экономического развития Японии. Однако недостаточно затрагиваются вопросы современной системы и методов управления, которые представляют большой интерес. Именно критическому анализу наиболее новых направлений развития японской школы менеджмента в целом и детальному анализу конкретных методов организации тех или иных видов управленческой деятельности в крупных компаниях и посвящена данная работа. В ней авторы ставили перед собой задачу не только исследовать самую современную теорию и практику японского управления с позиций марксистско-ленинской экономической науки, но и выявить конкретные механизмы осуществления различных функ-

ций управления в крупных промышленных компаниях. Существенное внимание было также уделено анализу действующих форм государственно-монополистического регулирования, которые оказывают весьма существенное влияние на промышленное развитие Японии сегодня.

При написании этой работы авторами широко использовались самые новые исследования западных специалистов, посвященные японской системе управления, работы японских авторов, многочисленные публикации в периодических изданиях капиталистических стран, правительственные документы и публикации, материалы японских монополий и др. Большую помощь в подготовке данной работы оказали встречи с представителями японских деловых и научных кругов, которые имели место как в СССР, так и в Японии.

**1. «ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ЧУДО»
И УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ ПОТЕНЦИАЛ**

«Японский вызов», «японская сверхдержава», «Япония — № 1» — такие термины сплошь и рядом мелькают на страницах американской и западноевропейской периодической печати. Сами эти термины, однако, рождены не в редакциях падких на сенсации западных газет, они сошли со страниц солидных научных трудов экономистов с мировым именем. Достаточно упомянуть несколько вышедших в 70-е годы и в начале 80-х годов работ: «Возникающая японская сверхдержава: вызов и ответ» Г. Кана, «Всемирный вызов» Ж.-Ж. Серван-Шрейбера, «Японский вызов» Р. Гуиллиана, «Япония — № 1: уроки для Америки» Э. Фогеля¹ и др. Такими титулами награждает сегодня западный академический мир ту самую страну, которую еще каких-нибудь четверть века назад считали второстепенной державой, неким заповедником гейш и хризантем. Как отмечает американский японист Эзра Фогель, «в 1960 г. я даже не подвергал сомнению общее превосходство американского общества и американских учреждений. Почти во всех сферах мы были существенно впереди Японии, наши способности к исследованиям и творчеству были непревзойденны, наши природные и человеческие ресурсы казались более чем адекватными. К 1975 г. я, как и мои японские друзья, стал удивляться тому, что случилось с Америкой»².

Между тем удивляться тут нечему: экономическое развитие капиталистических стран подтверждает справедливость ленинского учения о неравномерности развития, и японский пример в этом отношении — один из самых показательных.

Вступив в послевоенный период с разрушенной и дезорганизованной экономикой, пережив затяжное и длительное восстановление, Япония в 50—60-х годах продемонстрировала быстрый рост, по своим темпам опережающий развитие других крупных капиталистических

стран. Темпы роста в Японии составляли в период 1960—1973 гг. 10,1% в год по сравнению с 3,9% — в США, 4,5% — в ФРГ, 3,1% — в Великобритании, 5,6% — во Франции, 5,0% — в Италии в тот же период³. Подобное превосходство в темпах на протяжении ряда лет породило первую волну публикаций о японском «экономическом чуде», пришедшуюся на конец 60 — начало 70-х годов. В этих работах анализировались причины, существующие темпы сопоставлялись, экстраполировались, и на этой основе давались ошеломляющие прогнозы превращения Японии к концу века в мирового лидера.

Энергетический кризис 1973 г. и последовавшие за ним мировые экономические кризисы середины 70-х и начала 80-х годов очень серьезно отразились на экономическом росте Японии, продемонстрировали высокую степень зависимости японской экономики от внешних рынков и мировой хозяйственной конъюнктуры. Последнее десятилетие отмечено резким снижением темпов роста, достигших весьма умеренных значений, не сопоставимых с рекордными цифрами 50-х — начала 70-х годов (см. табл. 1).

Таблица 1. Темпы экономического роста (в %)

Финансовый год	Темпы роста ВВП в реальном исчислении
1973/74	5,3
1974/75	—0,2
1975/76	3,6
1976/77	5,1
1977/78	5,3
1978/79	5,1
1979/80	5,1
1980/81	3,7
1981/82	2,7
1982/83	3,3
1983/84	3,4 *

* Оценка.

Источники: Japan Economic Review, 15.VII.1983, p. 2; Okita S. Short and Long Term Economic Planning — Outlook of Japanese Economy. Material of the Sloan Symposium. Cambridge (Mass.), 1982, pt. 11, p. 2.

Подобные темпы предсказываются японскими специалистами и на перспективу. Директор Японского центра экономических исследований Хисао Канамори считает,

что темпы развития в будущем будут сохраняться в пределах 5%⁴.

Однако все познается в сравнении — на общем фоне весьма вялого экономического развития остальных капиталистических стран даже относительно скромные цифры японского роста, наблюдавшиеся в последние годы, выглядят весьма внушительно (см. табл. 2).

Таблица 2. Темпы экономического роста наиболее развитых капиталистических стран в период 1973—1983 гг. (в %)

Страна	Среднегодовые темпы роста ВВП
Япония	3,7
США	1,9
Великобритания	0,8
Франция	2,2
ФРГ	1,7
Италия	1,8
Канада	2,6

Источники: UN. Statistical Yearbook; Monthly Bulletin of Statistics за соответствующие годы.

Статистические данные свидетельствуют о том, что, несмотря на значительное ухудшение конъюнктуры в мировом капиталистическом хозяйстве, японская экономика в последнее десятилетие развивалась более высокими темпами, чем экономика стран Западной Европы и США. Япония по-прежнему лидирует в темпах роста; ее валовой национальный продукт к концу 70-х годов превзошел ВВП Англии и Франции, вместе взятых; в 1984 г. он составил 1 233,5 млрд. долл.⁵ Огромных масштабов достигла

внешняя торговля Японии: экспорт в 1984 г. составил более 146 млрд. долл., импорт — более 126 млрд. долл.⁶ Японские товары все прочнее занимают ведущие позиции на мировом рынке, вытесняя традиционно лидировавшие американские и западноевропейские изделия и зачастую вызывая почти паническую реакцию конкурентов.

Каковы же факторы, вызвавшие японские успехи в экономическом развитии? На этот вопрос нельзя ответить однозначно, и прежде всего потому, что на разных этапах послевоенного развития действовали различные факторы экономического роста. Например, в период послевоенного восстановления большую роль сыграла американская помощь, оказываемая в форме финансовых субсидий, поставок сырья, продовольствия и других товаров, финансирования важнейших государственных мероприятий и т. д. Существенную роль в деле оживления