

ВЛАДИМИР ЦВЕТОВ
ТЭЦУО АРИМА

ЧЕРНАЯ МАГИЯ МАЦУСИТЫ

ТЬМА
ПОСЛЕВОЕННОЙ
ЯПОНИИ



ДОКУМЕНТАЛЬНЫЙ ТРИЛЛЕР

Владимир Яковлевич Цветов
Арима Тэцуо
Черная магия Мацуситы.
Тьма послевоенной Японии
Серия «Документальный триллер»

Текст предоставлен правообладателем

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=74415421

*В. Я. Цветов. Т. Арима. Черная магия Мацуситы. Тьма послевоенной
Японии: ООО «Издательство Родина»; Москва; 2026
ISBN 978-5-00269-699-4*

Аннотация

Эта книга – хроника скрытых преступлений Японии XX века. Вы узнаете, как создавались промышленные империи на крови рабочих, почему официальные власти до сих пор защищают убийц китов и каким образом массовые отравления становились инструментом для сведения счетов. Это взгляд на страну, где бизнес переплетается с мафией, а яды п деньги становятся главными инструментами политики. Это не просто история, а пугающий портрет общества, где тени прошлого определяют настоящее, а коррупция и государственный оккультизм процветают. Авторы вскрывают шрамы, оставленные Второй мировой – от кровавых тайн корпорации «Мацусита»

и отравлений цианидом до ремилитаризации и возрождения военной клики. Книга разоблачает миф о пацифистской Японии, показывая, что тайная милитаризация и разработка химического оружия продолжались в стране и после 1945 года.

Содержание

Чёрная магия Мацуситы	6
В Обители истины	7
Путь наверх	11
Федеративная монархия	22
Конец ознакомительного фрагмента.	33

Владимир Цветов,

Тэцуо Арима

Черная магия Мацуситы.

Тьма послевоенной Японии

© Цветов В. Я., 2026

© Арима Т., 2026

© Землянова В., перевод, 2026

© ООО «Издательство Родина», 2026

*** * ***

Чёрная магия Мацуситы

Владимир Цветов

В Обители истины

«Магом управления» называют в деловом мире Коносукэ Мацусита – основателя японского концерна «Мацусита дэн-ки», четвертого в мире по производству радио- и электротоваров. «Но если уж говорить о магии, – утверждают рабочие, – то только о черной». И в самом деле, по утонченности методов эксплуатации, по изощренности социальной демагогии с концерном могут состязаться лишь немногие промышленные империи. Об истории концерна, его месте и роли в экономике и политике страны, внешнеэкономической экспансии рассказывается в памфлете, написанном журналистом.

– Мацусита не докучает богам многословными рассказами о делах концерна, он лишь почтительно «испрашивает» их совета. Подражание императору можно было бы счесть чудачеством восьмидесятилетнего старца. Однако империя Коносукэ Мацуситы – не метафора, не расхожий газетный штамп, а реальность. Подобно феодальному государю, Мацусита был владыкой не только хлеба и крова своих слуг, но и мыслей и идеалов большинства из них. Слуг обучили делать для Мацуситы радио- и электротовары, а также восхищаться им и почитать его. В империи 85 тысяч «подданных» – рабочих и служащих. Они производят пятую часть выпускаемых в Японии телевизоров, стиральных ма-

шин, холодильников, четверть всех японских радиоприемников, магнитофонов, электровентиляторов, треть пылесосов, электроламп, батареек, половину электроутюгов, электрорисоварок, электрокаминов. Как и всякая империя, концерн «Мацусита дэнки» имеет свою историю и свои границы, учреждает за рубежом посольства и консульства, захватывает колониальные владения. Свыше 500 промышленных и торговых компаний и 30 тысяч магазинов, 120 заводов и несметное число мелких предприятий и мастерских подчинены в Японии концерну. Сто сорок семь торговых фирм и контор представляют «Мацусита дэнки» во всех частях света, причем только в Гонконге работает 130 служащих концерна. Его посольство в Нью-Йорке – фирма «Мацусита электрик оф Америка» – и консульство в Гонолулу – фирма «Мацусита электрик оф Гавайи» – руководят шестью тысячами магазинов, сбывающих в Соединенных Штатах продукцию с клеймом «Нэшнл», «Панасоник» и «Нихон Виктор» на торговых марках концерна. Двадцать пять промышленных компаний частично или полностью принадлежат «Мацусита дэнки» за пределами Японии. Без сомнения и их тоже имела в виду газета «Нью-Йорк таймс», когда писала: «Некоторые азиаты старшего поколения проводят параллель между нынешним экономическим наступлением Японии и другим наступлением, предпринятым 30 лет назад японской императорской армией. Это все та же «великая восточно-азиатская сфера процветания», – заявля-

ют предприниматели в Юго-Восточной Азии». В самом деле, флаг концерна развевается над предприятиями в Таиланде, Малайзии, Гонконге, Индонезии.

В гостинной резиденции «Синсиньян» стало душно. Журналисты нетерпеливо прохаживались между рядами стульев и немилосердно дымили сигаретами. Журналисты ждали сенсации. Глаза всех были устремлены в окна, выходявшие в сад. Наконец Мацусита тяжело поднялся с циновки и медленно направился к дому. Что «насовествовали» ему боги? Журналисты проворно, будто школьники после звонка на урок, расселись в гостинной и почтительно, как подобает в гостях у императора, замерли: вот-вот раздвинется дверь и появится его величество... И дверь раздвинулась, его величество вошел в гостиную. Все тот же шаг тяжелый и медленный. Лицо Коносукэ Мацуситы пусто, в глазах – ни искорки жизни. Это уже было началом сенсации. Он окинул журналистов далеким, отчужденным взглядом, точно еще находился там, на аудиенции с богами. Мацусита заговорил. И словно небо разверзлось над журналистами и они увидели саму богиню Аматаэрасу – столь неожиданно для них прозвучало заявление Мацуситы. Он отрекался от престола, который занимал 55 лет! На мгновение в гостинной сделалось тихо, как в пустыне. Журналисты не уловили никакой взволнованности в облике Мацуситы, он казался спокойным, даже слишком спокойным для человека, сообщившего подобное решение. Полгода назад здесь же, в «Обители истины», Ма-

цусита сказал на пресс-конференции, что намерен до конца своих дней оставаться председателем совета директоров концерна. Журналисты хорошо помнили уверенный, решительный тон Мацуситы. И вот сегодня... Они вскочили с мест, бросились, опрокидывая стулья, к Мацусите с микрофонами и теле- и фотокамерами. Мацусита вяло поднял руку. Он сказал:

– Двадцатипятилетним положил я начало концерну. Теперь мне около восьмидесяти. В таком возрасте пора уступить место молодым. Я чувствую себя усталым. Очень усталым. Мне хочется покоя... Коносукэ Мацусита – стрижка роз по утрам, неспешные прогулки днем, дрема у телевизора вечерами? Невероятно! Журналисты, прозвавшие Мацуситу «одиноким волком», «всесильным волшебником менеджмента», «неведающим устали аккумулятором идей», не могли себе представить хозяина «Мацусита дэнки» на покое.

И все-таки Коносукэ Мацусита – «счастливый сын, рожденный под сосной». Недаром же этот смысл заложен в иероглифах, составляющих его имя...

Путь навверх

Коносукэ Мацусита действительно родился под соснами. Сосны окружали дом его отца – деревенского торговца рисом. Отец скупал у односельчан рис, возил на продажу в Осаку и неплохо наживался на этом. Будущее грезилось отцу вполне обеспеченным и, по его представлению, счастливым. Возможно, потому-то и нарек он младшего сына Коносукэ – Счастливый. Однако случилось так, что постоянно обираемый крестьян Мацусита-отец сам был обманут осакским оптовиком и разорился. Восьмилетнему ребенку в семье достаточно четырех классов школы, решили обнищавшие родители и отдали Коносукэ «в люди», в осакскую мастерскую, где делали «хибати» – печки, которыми японцы обогревают дома. Это было в 1904 году. Коносукэ тогда исполнилось десять лет. «Дайкоку» – богом богатства – почувствовал себя Коносукэ, когда пересчитал деньги, заработанные впервые в жизни. Целых 5 сэн дал ему хозяин мастерской! Стремглав бросился Мацусита в лавку, где торговали «мандзю» – рисовыми пирожками со сладкой начинкой. О таком пирожке мечтал он за изнурительной работой, братья за которую хозяин заставлял его затемно и лишь глубокой ночью позволял кончать. «Мандзю» виделся Коносукэ и во сне. Мацусита протянул было руку к лотку с пирожками, но вовремя остановился: каждый стоил одну сэню. Столько

хозяин платил за три дня работы. «Счастлив не умный, не добрый, не смелый – счастлив богатый». Об этом твердил Мацусита-отец. Мацусита-сын начал постигать это на собственном опыте. Среда, в которой очутился Мацусита, жила по звериным законам. Прошло немного времени, и Мацусита освоил практиковавшиеся в этой среде приемы борьбы за существование. Позже, лет через тридцать, к капиталам Мацуситы окажется полностью применимым выражение Бальзака: за каждым крупным состоянием кроется злодейство. Когда Мацусита добывал первые свои иены, за многими из них стояла по меньшей мере подлость. Из мастерской «хибати» Коносукэ Мацусита перешел через болезни детства, стремительно ринулся вперед, пробегая вприпрыжку путь, проделанный Западом от мануфактуры и паровой машины Уатта до рокфеллеровского нефтяного треста и станкового пулемета «максим». Через шесть лет после того, как Эдисон изобрел лампочки накаливания, Токио осветился ими. Через пять лет после пуска в Америке первой электростанции такая же стала действовать в Японии. Прошел год после демонстрации в Европе возможностей использования радиоволн, и в Японии начались исследования в области радиотелеграфа.

К 1917 году, когда Коносукэ Мацусита решил основать собственное «дело», японские города и поселки освещали 11 миллионов электрических лампочек. Ежевечерне в одной лишь Осаке их зажигалось более миллиона. По осак-

ским улицам пошел трамвай. В витринах магазинов появились бытовые электроприборы. Энергию городу давали уже две электростанции – их мощность приближалась к 50 тысячам киловатт. «Будущее – за электричеством», – рассудил Мацусита и не ошибся.

Первая мировая война обернулась для Японии поистине золотой жилой. Потеряв триста солдат убитыми, она увеличила свой золотой запас в шесть с половиной раз. В монопольные рынки Японии превратились Китай и страны Южных морей, куда перестали поступать товары из европейских государств и Соединенных Штатов. Япония бойко сбывала Антанте оружие и военные материалы. За время войны число японских заводов и фабрик выросло с 32 до 46 тысяч. Среди новых предприятий была и маленькая компания «Мацусита дэнки сэйсакусё».

Первые шаги Коносукэ Мацуситы по джунглям бизнеса оказались тяжелыми и тернистыми. «Мацусита дэнки сэйсакусё» начала с капитала, целиком умещавшегося в тощем бумажнике Коносукэ, – 95 иен 20 сен, по тсм временам около 48 долларов. Эти деньги он скопил за семь лет работы в электроосветительной компании «Осака дэнто», куда перешел из веломастерской в 1910 году.

Мацусита не устроил традиционного банкета по случаю основания «собственного дела». 7 марта 1918 года – в день рождения компании – он истратил последние сены, чтобы купить по чашке риса себе и «персоналу» – жене, ее брату

и двум рабочим. Они ели пресный рис, не сдобренный даже соусом, сидя на корточках подле.

Страх перед экспроприацией поселился за умом Коносукэ Мацусита еще тогда, когда все его собственность составлял тесный дом с раздвижными бумажными стенками, служивший и жильем, и конторой, и цехом. На всю жизнь испытал Мацусита простые бунты – выступления голодной бедноты – и последовавший за ними подъем рабочего движения. В 1918 году простые бунты охватили 240 японских городов и деревень. Рабочие портового города Мокогая прошли колоннами по улицам, скандируя: «Бан-зай! Ленин!» – «Да здравствует Ленин!» В студенческих кружках развернулись споры вокруг Марковского «Капитала» и труда В. И. Ленина «Государство и революция». Один из таких кружков начал издавать журнал с русским названием «Наш путь». Продавцы профсоюзов. В 1920 году они вывели 10 тысяч токийских рабочих на первую в Японии первомайскую демонстрацию. Забастовали осакские судостроители и металлурги. Тогдашний премьер-министр Кэй Хара заявил в парламенте, что в Японию проникли новые теории, угрожающие существованию империи. Кэй Хара имел в виду марксизм.

Коносукэ Мацусита не испытывал влечения к политическому слову. По отзывам преподавателей коммерческого училища, где Мацусита некоторое время учился на вечернем отделении, «ему хорошо давалась арифметика, но он был слаб в чтении и письме». О том, что теория, овладевая мас-

сами, превращается в материальную силу, Мацусита узнал не из книг. Он увидел это своими глазами. Инстинкт собственника подсказывал ему, что учению, провозглашавшему экспроприацию крупных состояний, должна быть противопоставлена другая теория, которая помогла бы эти состояния охранять. Он понял, что в противовес профсоюзам, классовым объединениям рабочих следует создавать организацию, которая отвлекала бы трудящихся от классовой борьбы.

В 1920 году Мацусита учредил в компании общество «Хонккан». Он обязал вступить в него всех своих рабочих и служащих и первым вошел в него сам. В качестве девиза общества Мацусита избрал слова: «Единым задом – к единой цели». В уставе общества говорилось: «Общество призвано укреплять дружеские отношения между входящими в него членами». Ниже говорилось, общество должно содействовать укреплению дружеских отношений между работниками «Мацусита дэнки сэйсакусё» и ее хозяином. «Члены общества, тесно сотрудничая и бескорыстно помогая друг другу, в общем строю идут вперед», – провозглашалось в уставе. Мацусита призывал работников компании прилагать усилия для получения наибольших прибылей. И, наконец, в уставе указывалось: «Благосостояние каждого члена общества «Хонккан» зависит от успехов компании «Мацусита дэнки сэйсакусё». Как дети служат семье и семья печется о детях, так и члены общества работают для процветания компании, и компания заботится о них». Впоследствии все эти мысли

были заложены в основу удивительного по своей эклектичности философского сооружения, монументальная архитектура которого держится на подпорках из новейших фразеологических учений о «примирении труда и капитала» и «новом индустриальном обществе».

Сметливый от природы, Мацусита быстро постиг, что путь к вершинам бизнеса похож на дорогу через горы Абукума в центральной части Японии, где подъемы сменяются длинными спусками. И он взял за обыкновение всегда иметь запас наличности на случай, если спуск особенно затянется.

Интуиция не подвела Мацуситу. Выдержав благодаря запасу наличных средств удар кризиса 1920–1921 годов, Мацусита воспользовался последовавшей за кризисом депрессией и расширил старый завод, построил два новых, увеличил число своих рабочих до 300 человек. Он потратил на это ровно вдвое меньше средств, чем ему пришлось бы выплатить перед кризисом. Личная удовлетворенность звучит в словах Мацуситы, когда он говорит о периодах депрессии:

– Имея наличные деньги, во время депрессии можно легко и дешево приобретать землю для строительства предприятий, заводское оборудование, материалы. Талантливые люди, обладающие выдающимися техническими знаниями, соглашаются работать за исключительно низкую плату, да еще благодарят при этом. Наступает улучшение конъюнктуры, и предприятия, построенные во время депрессии, оснащенные современными механизмами и использующие передо-

вую технологию, сразу начинают приносить большую прибыль.

Крайний цинизм этих слов особенно ощутим, если вспомнить кризис и депрессию 30-х годов. В Японии насчитывалось 3 миллиона безработных. Сообщения в газетах напоминали и военные сводки о потерях: от голода умирали и старики и дети, обезумевшие безработные кон...

7 марта 1918 года на свет появилась компания «Мацусита дэнки сэйсакусё». С 5 мая 1932 года существует концерт «Мацусита дэнки», выросший из этой компании. На торжественной церемонии по поводу основания концерна Коносуке Мацусита сказал:

– «Мацусита дэнки сэйсакусё» достигла совершеннолетия. Предыдущие четырнадцать лет были утробным периодом.

Действительно, четырнадцатилетнее детище Мацуситы приобрело все признаки зрелого монополистического объединения. В него входили уже девять компаний, из которых одна – с капиталом в 10 миллионов иен – властвовала над восемью другими, сосредоточив у себя контрольные пакеты их акций. Часть дочерних компаний отпочковалась от головной, часть – представляла собою трофеи Мацуситы, доставшиеся ему после разгрома конкурентов.

Мацусита действовал в полном соответствии с этимологией слова «монополия»: «моно» – один, «полео» – продаю. Он сам и производил товары, и торговал ими. Как Генри Форд.

Мацусита создал по всей стране торговые конторы, которые установили связь с сотней магазинов электро- и радиотоваров. Магазины сбывали продукцию только его концерна, и те из них, что делали это наиболее усердно, получали от Мацуситы премию.

Мацусита подобным образом избегал конкурентных сражений, ареной которых становились прилавки магазинов, торговавших одинаковыми товарами разных фирм, хотя обычно одерживал победу в таких битвах. Однако случались и поражения. А проиграв конкуренту, Мацусите приходилось снижать цену на изделия концерна. В противном случае товары «Мацусита дэнки» ожидала участь военного снаряжения, брошенного после битвы и забытого на поле боя. Снижение цены Мацусита переживал болезненней, чем потерю близкого человека. Ведь для Мацуситы прибыль, деньги – это «конгэн»: корни мира, все в мире, сила, что движет миром.

Концерну принадлежали 14 заводов и 19 торговых контор с 3,5 тысячи рабочих и служащих. Как и всякая монополия, концерн опирался на банк. Это был банк из «дзайбацу» Сумитомо. «Дзайбацу» – финансовая клика. До второй мировой войны в экономике Японии господствовали четыре «дзайбацу»-гиганта: «Мицуи», «Мицубиси», «Сумитомо», «Ясуда» – и десять «дзайбацу» помельче.

В изданной после второй мировой войны официальной истории концерна соглашение с банком Сумитомо, которое

Коносуке Мацусита заключил в 1928 году, именуется «эпохальным». Оно было эпохальным для концерна в том смысле, что Мацусита накрепко и навсегда связал себя с крупным капиталом. Очередной финансовый кризис, разразившийся годом раньше, разорил многие провинциальные банки, в том числе и тот, где находилась значительная доля средств «Мацусита дэнки сэйсакусё». Устояли лишь банки «дзайбацу». Крупный капитал – вот чьей благосклонности следует добиваться, сделал вывод Мацусита. С ним, с крупным капиталом, нужно идти в ногу.

В истории концерна не без гордости указывается, что «Мацусита дэнки сэйсакусё» без особых усилий завоевала расположение банка Сумитомо. «Банку нравилось, как Коносуке Мацусита управлял производством», – написано в истории концерна. Банку не могла не понравиться введенная в компании фордовская потогонная система труда, с помощью которой Мацусита добивался больших прибылей.

В 30-х годах «дзайбацу» решили, что Японии пора сдавать экзамен на звание великой державы. Как и полагается монополистическому капиталу, «дзайбацу» подготовились лишь по одной дисциплине – империалистическим захватам. Иных дисциплин «дзайбацу», естественно, не признавали. В 1931 году японская армия вторглась в Маньчжурию. В 1937 году Япония начала войну за порабощение Китая. Министр финансов Японии Цунэго Баба с предельной откровенностью высказал кредо «дзайбацу»: «Во внешних сноше-

ниях промышленность и торговля могут сказать свое веское слово лишь тогда, когда они опираются на соответствующую военную силу».

Коносукэ Мацусита внимательно изучил статьи государственного бюджета на 1937 год. Сорок процентов расходной части направлялись на военные цели! Урвать кусок соблазнительно жирного пирога – такую задачу поставил перед собой Мацусита.

– До сего времени концерн «Мацусита дэнки» производил только мирную продукцию, но в нынешней ситуации это преступно, – сказал Коносукэ Мацусита 4 октября 1937 года на общем собрании руководителей заводов концерна. – Почему же мы не оказываем необходимой помощи государству? – риторически спросил он. И выпренне продолжал: – Отныне «Мацусита дэнки»ю

297 компаний, в том числе и концерна «Мацусита дэнки», и о переводе концерна из группы «А» в «черном списке» в группу «Б». Теперь, как растолковали Мацусите в штабе, «проверка его деятельности в период войны еще только предстоит». Эта проверка так и не состоялась.

В апологетической книге Кадзуо Нода «Коносукэ Мацусита: человек и бизнес», написанной явно под диктовку самого Мацуситы, предельно откровенно разъяснялась причина столь неожиданного изменения отношения к концерну «Мацусита дэнки» и другим подобным монополиям со стороны оккупационных властей. ««Холодная война», вспыхнувшая

в 1947 году в Европе, распространилась и на Азию, – выразил Кадзуо Нода мысли Мацуситы. – В результате оккупационная политика США в Японии претерпела деликатное, но достаточно ясное изменение: от демилитаризации и демократизации США перешли к восстановлению экономики Японии и к содействию в достижении ею самостоятельности». Мацусита и его стенограф имели в виду тогдашние планы США превратить Японию в «оплот против коммунизма на Дальнем Востоке».

Далее в книге говорилось: «Благодаря этому деликатному изменению оккупационной политики концерн «Мацусита дэнки» постепенно избавился от постороннего контроля».

Ясней не скажешь. На айсберге «холодной войны» концерн вошел в новейший период своей истории.

Федеративная монархия

Пять раз в неделю, кроме субботы и воскресенья, рабочие, инженеры и служащие пятисот шести промышленных и торговых компаний, образующих концерн, поют гимн, прославляющий империю Мацуситы. Выстроившись по утрам ровными рядами у станков и поточных линий, у письменных столов и кульманов, у витрин и прилавков, они хором выводят:

...Непрерывно и безостановочно,
Подобно струям фонтана,
Пошлем всего мира народам
Продукт наших рук и ума.
Как прилив неистощимый,
Расти, промышленность, расти, расти,
«Мацусита дэнки», «Мацусита дэнки»!

Упоминание в гимне о фонтане не совсем гипербола. Каждую секунду с конвейеров концерна выплескивается в бассейн, именуемый рынком, один радиоприемник, каждые две секунды – телевизор, каждые три секунды – магнитофон, каждые тринадцать секунд – холодильник. «Мацусита дэнки» выпускает 500 моделей радиоприемников, 200 моделей телевизоров, 150 моделей магнитофонов.

Среди 80 тысяч наименований товаров, производимых

концерном, – электронно-вычислительные машины и сборные дома, солнечные батареи для искусственных спутников Земли и велосипеды, интегральные схемы и грампластинки. Изготовленными «Мацусита дэнки» телекамерами и радиооборудованием оснащены почти все японские телекомпании. Компьютер, произведенный концерном, регулирует уличное движение в Токио. Автоматические сортировщики с клеймом «Нэшнл» сортируют корреспонденцию на Токийском почтамте. Клеймо «Нэшнл» – на электроорганах в концертных залах, на установках искусственного климата в учреждениях и гостиницах, на микроволновых духовках и даже на кухонных плитах, водопроводных кранах и радиаторах центрального отопления в домах японцев.

Однако фонтан – это ведь две трубы. Вторая, невидимая, ведет из бассейна. По ней в сейфы концерна широким потоком стекают прибыли: в 1971 году, например, их сумма составила почти 79 миллиардов иен, через три года – свыше 108 миллиардов.

Управлять в одиночку столь обширными владениями невозможно. Поэтому над дочерними компаниями Мацусита поставил своих визирей – особо доверенных лиц, прошедших долгую выучку под руководством монарха. Дочерние компании в значительной степени самостоятельны, им даже позволена конкуренция между собой, и внешне кажется, что лишь гимн, флаг, герб да общие для всего концерна методы управления объединяют империю. Не случайно

концерн иногда называют в Японии «федеративной монархией». Но на поверку самостоятельность дочерних компаний сродни той, которой обладает собака, идущая у хозяина на поводке: стоит ей слишком далеко отбежать в сторону, как поводок натягивается и горло тесно сжимает ошейник. Хозяйским поводком служат контрольные пакеты акций, находящиеся у головной компании.

Наиболее крупные бриллианты в имперской короне — «Нихон Виктор», «Мацусита дэнки бозки», «Мацусита котобуки дэнси», «Мацусита цусин когё», «Мацусита сёко» и еще семь дочерних компаний. Их беспрекословное послушание гарантировано. Головная компания держит в своих руках 51 процент акций «Нихон Виктор», 53 процента акций «Мацусита дэнки бозки», 94 процента акций «Мацусита котобуки дэнси», 79 процентов акций «Мацусита цусин когё», 52 процента акций «Мацусита сёко». Монарх и сам внимательно следил за своими владениями. Коносукэ Мацусита является либо вице-президентом, либо членом совета директоров, либо советником в 33 дочерних компаниях концерна, в том числе в 12 важнейших.

По состоянию на 1973 год, акции головной компании концерна находились у 116 447 владельцев. Время от времени Мацусита обращался к этой цифре, чтобы поговорить о «народном» характере своего бизнеса.

— Один из каждой тысячи японцев, включая грудных младенцев, мой компаньон, — горделиво заявлял он.

Демагогичность подобных разглагольствований очевидна. Судите сами. На 40 акционеров приходится 60 процентов акционерного капитала головной компании. Только у Мацуситы и членов его семьи – президента Масахару Мацуситы и жены того, на сестре Коносукэ, вице-президента Тэцудзиро Накао – свыше 45 миллионов акций, у банка Сумитомо – 50 миллионов, у страховой фирмы «Сумитомо сэймэй» – 39 миллионов. Остальные 40 процентов акционерного капитала распределены между 116 407 владельцами акций, то есть у «компаньонов» Коносукэ Мацуситы в среднем по 3 тысячи акций.

Так кто же влияет на дела головной компании – семья Мацуситы и банк Сумитомо или десятки тысяч разрозненных мелких держателей акций? Ясно, что в головной компании, а через нее и в концерне заправляют обладатели самых толстых пакетов акций. Распылив акции, они не только не поступились контролем над концерном, но и выгадали, так как к собственному капиталу присоединили деньги множества разбросанных по стране акционеров.

Сама державная власть не в состоянии обойтись без органа сыска. Есть такой и в «Мацусита дэнки». В нем – высшая служащая, цветущая согласно натасканному расписанию «бухгалтеров-учетчиков». Коносукэ Мацусита назвал их иначе – «глашатаи». Однако наиболее точное прозвище дали бухгалтерам-учетчикам рядовые работники концерна: «шпионы председателя».

Руководство концерна подбирает бухгалтеров-учетчиков с тщательностью, которой может позавидовать любая тайная полиция в мире. По существующим в «Мацусита дэнки» правилам все поступающие в концерн начинают с работы подсобника в цехе или в магазине независимо от того, какое образование у новичка за плечами – высшее или среднее. На этом этапе и присматриваются к молодым людям специальные инструкторы. Среди кончивших с университетским дипломом – условие, обязательное для бухгалтера-учетчика, – они выискивают кандидатов, подходящих по способностям и склонностям для «глашатая» Мацуситы.

Затем кандидатов учат. Два года натаскивания в области управления предприятием или магазином, контроля над производством и персоналом завершаются обучением у инструктора по строго индивидуальному для каждого кандидата плану. Теперь, чтобы пополнить ряды «глашатаев», кандидату остается совсем «немного»: безукоризненно проработать 10 лет на каком-либо участке в среднем звене управления концерном, проявив при этом инициативу, сметливость и, главное, преданность «Мацусита дэнки». Единственно, что отличает их от положения бухгалтера-учетчика, но они – подлинное «государство в оке», недреманное и всевидящее.

Лишь 80 человек постоянно находится в штабе сыскной службы. Остальные двести двадцать разбросаны по дочерним компаниям. Они – в правлениях и в магазинах, на за-

водах и в маленьких мастерских. Они смотрят. И под их взглядом у многих бегут по спине мурашки от страха. Закон концерна – получение каждым его звеном не менее 10 процентов прибыли. «Шпионы» следят за неукоснительным соблюдением закона. Заметив новинку или улучшение в технологии, в финансах, в организации производства, урезанные нарушением закона, бухгалтеры-учетчики позволяют ликвидировать новинку или улучшение, но тут же сообщают о виновном «наверх».

По предпринимательскому принципу, как его понимают в «Мацусита дэнки», построены и сами компании концерна. Например, головная компания поделена на два десятка самоуправляющихся хозрасчетных отделений по видам продукции: холодильников, телевизоров, электронагревательных приборов и т. д. Руководители отделений свободны в выборе средств для сдачи «экзамена на 10-процентную прибыль». Хозяев концерна, оставляющих за собой выработку общей политики, интересует только результат экзамена – высший балл.

Отделение, скажем, радиоприемников вправе не принимать радиодетали от остающегося отделения и покупать их в другом месте, даже у конкурирующей компании, если внутрифирменная цена на детали выше той, что назначает конкурент. Руководитель отделения радиодеталей сам решает, как уменьшить издержки производства и снова завоевать «рынок». Если и это не помогает и прибыль отделения окажется

ниже 10 процентов, пост руководителя займет другой, более предприимчивый работник. Промах не ускользнет от внимания бухгалтеров-учетчиков.

В компаниях концерна категорически запрещено покрывать убытки одного отделения сверхприбылями другого. Когда отделение электронагревательных приборов столкнулось с трудностями сбыта электроутюгов, главная контора компании категорически воспротивилась восполнить потери за счет прибылей от продажи пользующихся повышенным спросом цветных телевизоров, хотя это позволило бы уменьшить цену на электроутюги и залить конкурентов. Отделение электронагревательных приборов вынуждено было само изыскивать пути снижения себестоимости продукции.

Монгольские завоеватели XIII века выглядели филантропами в сравнении с хозяевами «Мацусита дэнки». Монгольские ханы требовали лишь «десятину в казну». В компаниях концерна главные конторы отбирают у отделений «шесть десятин», то есть 60 процентов от суммы прибыли. Если отделению нужны средства на расширение или модернизацию производства, оно получает их от главной конторы. Однако щепки концерна дают эти средства только под банковский процент.

Незатейливая японская пословица: «Алчность с благородством несовместима – это всем людям известно» – родилась в пору, когда денежным скупщикам измеряли выкупы и мешки с солью. С той поры алчности в мире торговцев не

стало меньше, и пословица дошла до нашего времени. И кажется, что сочинена она именно о Коносукэ Мацусите.

Лет двадцать назад Мацусита близко сошелся с хозяином целлюлозно-бумажной компании «Фукуока сэйси». Тот глубоко доверял Мацусите и не скрывал от него, что компанию одолевают трудности. Мацусита сочувственно вздыхал, подбадривал приятеля, давал советы, а сам тайно скупал акции «Фукуока сэйси», – информация о финансовом положении компании, получаемая из первых рук, очень помогала ему в этом. Вероломство Мацуситы открылось, когда «Мацусита дэнки» завладел уже 40 процентами акционерного капитала «Фукуока сэйси». Более крупным пакетом акций никто из других акционеров не располагал, и Мацусита без труда присоединил «Фукуока сэйси» к своей империи. Поскольку компания являлась материнской по отношению к трем дочерним фирмам, те тоже влились в концерн. Мацусита вполне мог сказать о себе словами Нерона: «Я обнимаю своего соперника, но лишь с тем, чтобы задушить его».

Разными способами, среди которых, конечно, не было ни одного честного, Мацусита поглотил добрый десяток компаний: «Накагава дэнки», некогда известную в Японии производительницу холодильников, «Осака дэнки», выпускавшую электрооборудование, «Нихон Виктор», основанную в Японии американским капиталом еще до войны и в конце 30-х годов заплонившую страну патефонами и грампластинками, и другие.

Коносукэ Мацусита не брезговал и тривиальным бандитизмом. С кистенем на палец в 1952 году на государственные налоговые органы и повторял разбойные налеты вплоть до 1957 года. В то время Мацусита выплачивал дивиденды акциями концерна. Поскольку он являлся крупнейшим акционером, то самый большой куш перепадал, естественно, ему самому. Акции, выдававшиеся на дивиденды, шли по номиналу – 50 иен за штуку. Из этого расчета Мацусита платил налоги. Рыночная же цена акции колебалась от 212 до 261 иены. По рыночной цене Мацусита и продал в конце концов все акции, полученные в качестве дивидендов. В результате он заработал почти миллиард, а государственная казна недосчиталась нескольких сот миллионов иен не выплаченных Мацуситой налогов.

Самая охраняемая тайна концерна – издержки производства продукции. Тайну эту берегут, как атомные секреты в военных министерствах. Но однажды данные об издержках производимых в «Мацусита дэнки» теле...

Достоверно неизвестна предыстория брака дочери Коносукэ Мацуситы с Масахару Хирато, носящим ныне фамилию Мацусита. Однако, зная расчетливость бывшего хозяина концерна, резонно предположить, что брак этот был династическим. Деньги в линии Коносукэ Мацуситы породнились с «голубой кровью» – с семейством графа Хираты и императорского дома, министра-хранителя печати Тосукэ Хираты, близкого к императору сановника. Судя по всему,

Коносукэ Мацусита, скалькулировав влияние на императорский двор семейства будущего зятя и факт окончания Масахару Токийского привилегированного университета, пришел к выводу, что сделка сулит выгоду. Могущественные связи родственников зятя станут первоклассными дрожжами, на которых быстро взойдет тесто прибылей концерна, рассудил Мацусита. Рискнул Мацусита и из-за принадлежности Масахару к числу выпускников Токийского университета. Мацусита знал о незыблемой традиции воспитанников японских высших учебных заведений хранить всю жизнь узы товарищества, пред крепостью которых бледнеют узы сицилийской мафии. В Японии принято считать, что Токийский университет создает министров, университет Кэйо – денег, университет Васэда – друзей. Денег Коносукэ Мацуситы хватало своих. В друзей он не верил. А вот человек, близкий к правительству, может быть весьма полезен концерну, подытожил Мацусита, давая согласие на брак.

Таможенная пошлина, скажем, на зарубежные радиоприемники много лет удерживалась на уровне 35 процентов, на телевизоры – 30, на холодильники – 15 процентов. Небезынтересно сравнить эти тарифы, например, с американскими. В США пошлина на зарубежные, в том числе и японские, радиоприемники составляла тогда 12–15 процентов, на телевизоры – 10, на холодильники – 11 процентов. Итальянский журнал «Эспрессо» привел однажды слова Такао Мацуо, начальника международного отдела объединения японских

монополистов Федерации японских экономических организаций («Кэйданрэн»). Мацуо сказал: «Наша Федерация, состоящая примерно из десяти комитетов, имеет больше времени, чем правительство, для изучения некоторых основных экономических проблем. Следовательно, – сделал вывод Такао Мацуо, – вполне закономерно, что премьер-министр и его сотрудники принимают наши советы и рекомендации и, как это не раз происходило, меняют свое мнение, выслушав нас». Скромность представителя «Кэйданрэн», выставившего монополистов не более чем советниками загруженных делами министров, может лишь вызвать ироническую улыбку. Еще Маркс назвал буржуазное правительство «комитетом, управляющим делами буржуазии». И японское правительство не является в этом смысле исключением из правила. Французский журнал «Нувель Обсерватор» довольно точно подметил, что «Япония – молодая нация, которой руководят хитрые старики». Шестидесятипятилетний президент «Мацусита дэнки» Масахару Мацусита – один из таких «стариков». Министры, которым он «советует», как вести государственные дела к выгоде концерна, не моложе президента. Однако характер взаимоотношений между Мацуситой и министрами превращает членов кабинета в «послушных хитрым старикам подростков».

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.