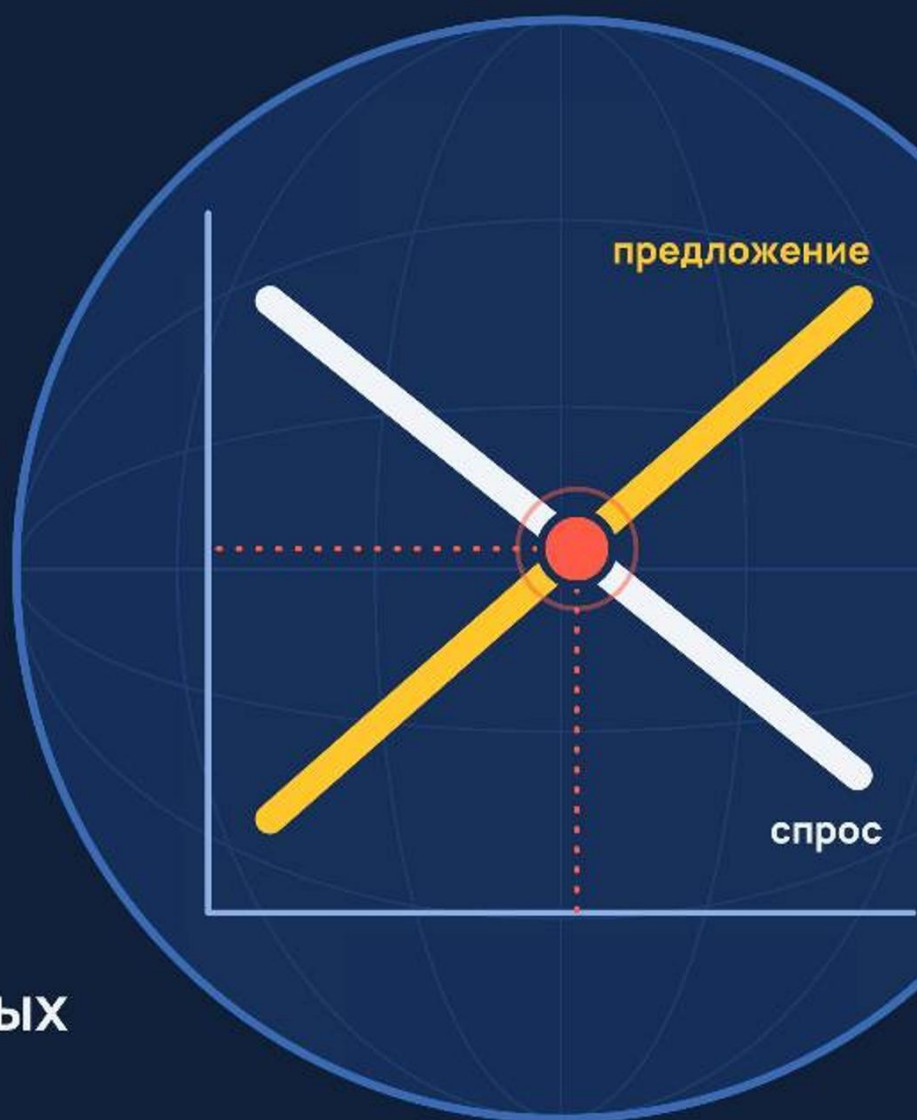


# Экономика без скуки



Как понять мир  
с помощью простых  
принципов

Ной Эверт

Ной Эверт

**Экономика без скуки. Как  
понять мир с помощью  
простых принципов**

«Автор»

2026

## **Эверт Н.**

Экономика без скуки. Как понять мир с помощью простых принципов / Н. Эверт — «Автор», 2026

Если экономика кажется вам скучной, вас просто плохо учили. Здесь она начинается не с формул, а с купцов, кунг-фу, рынка подержанных автомобилей, цен на картины, авиакомпаний, загрязнения, покупки овощей, жилья, зарплат и даже брака. Автор показывает экономику как скрытый механизм повседневности: почему люди ищут информацию, как работают стимулы, где возникает конкуренция, что такое внешние эффекты, почему бренд меняет ценность товара и как решения становятся рациональными или провальными. Сложные идеи раскрываются через истории, парадоксы и ситуации, которые невозможно забыть через пять минут. Хотите наконец видеть экономику не в учебнике, а вокруг себя? Открывайте любую главу. После нескольких страниц новости, цены, бизнес и собственные решения начинают читаться как система, а не как хаос.

## Содержание

|                                                                                              |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Глава 1. Между историей и экономикой                                                         | 5  |
| Торговцы из провинции Шаньси и политика «уступки государства и продвижения частного сектора» | 7  |
| Познакомимся с банками-билетовыми конторами                                                  | 9  |
| Права собственности и структура корпоративного управления                                    | 11 |
| Строгая система управления                                                                   | 13 |
| Чему стоит поучиться у купцов из Шаньси                                                      | 20 |
| Недостатки купцов из провинции Шаньси                                                        | 22 |
| Новые jin-купцы: преодоление старого и создание нового                                       | 24 |
| Экономическая трансформация семьи Цзя                                                        | 25 |
| Возвышение и упадок семьи Цзя и плановая экономика                                           | 26 |
| Реформа Танчунь, основанная на механизме стимулирования                                      | 29 |
| Причины провала реформ Танчунь                                                               | 32 |
| Разговор о мире кунг-фу и экономике                                                          | 35 |
| Что такое поведение рационального человека, направленное на максимизацию выгоды              | 36 |
| Конкуренция на основе дифференциации продуктов в мире кунг-фу                                | 39 |
| Игра в мире кунг-фу                                                                          | 42 |
| За кулисами экономического процветания                                                       | 45 |
| Открытость без регулирования                                                                 | 48 |
| Между укреплением страны и обогащением народа                                                | 51 |
| Конец ознакомительного фрагмента.                                                            | 52 |

# **Ной Эверт**

## **Экономика без скуки. Как понять мир с помощью простых принципов**

### **Глава 1. Между историей и экономикой**

Династия Сун была периодом в истории Китая, когда товарная экономика феодального общества достигла значительного развития, что привело к появлению целой плеяды предпринимателей, которые в свое время добились успеха. Симен Цин и Лу Цзюньи из романа «Войны и премудрости реки» являются двумя из них. Можно сказать, что оба они добились успеха в бизнесе, но их отношения с правительством были совершенно разными. Предприниматели не живут в вакууме, и вопрос о том, как выстраивать отношения с правительством, стоит перед предпринимателями любой эпохи и любого общества. Кому же нам следует брать пример — Симен Цин или Лу Цзюньи?

Симен Цин изначально был обнищавшим помещиком из уезда Янгу, но впоследствии стал крупным торговцем лекарственными травами в этом уезде, монополизировал местный рынок лекарственных средств и превратился в богача, «обладающего состоянием в десятки миллионов гуань». Ключом к его успеху были тесные связи с властями. В романе «Войны и пределы» говорится: «Уездный управитель также поддерживал с ним отношения», «он занимался в уезде исключительно государственными делами, притесняя людей, вымогая деньги, устраивая ложные обвинения против чиновников». В романе «Цинпиньмей» содержится ещё больше описаний его сговора с властями. Одним словом, Симен Цин разбогател за счёт власти чиновников, притесняя торговцев и монополизировав рынок. Это был «короткий путь» к успеху для многих купцов в феодальном обществе.

Есть ли у Симен Цин что-то, чему стоит поучиться? В феодальном обществе или в экономике с неразвитой рыночной системой правительство контролирует распределение ресурсов и обладает политической властью, причём его власть безгранично разрастается. В таких условиях без поддержки правительства о успехе предприятия и речи быть не может, а даже если успех и достигается, он вряд ли будет устойчивым. Успешные купцы в истории Китая, будь то купцы из провинции Цзинь или Хуэй, добивались успеха именно благодаря тесному сотрудничеству с чиновниками. Даже в таких странах с развитой рыночной экономикой, как США, предприятия не могут обойтись без поддержки правительства. Достигнув определённого уровня, предприятия неизбежно вступают в тесное сотрудничество с государством. «Боинг», «Эйрбус», «Дженерал Моторс» — разве успех какой-либо из этих компаний обходился без государственной поддержки? Чтобы получить такую поддержку, конечно же, необходимо поддерживать хорошие отношения с чиновниками и политиками. В этом смысле союз чиновников и предпринимателей не является исключительной чертой феодального общества. Умение Симен Цин эффективно использовать власть чиновников — это то, чему стоит поучиться.

Однако современные предприниматели ни в коем случае не должны брать пример с Симен Цин — не только из-за его развратного поведения, но и из-за двух фатальных недостатков, которые он проявлял при использовании государственной власти. Во-первых, он подкупал чиновников с помощью взяток. В любом обществе дача взяток является незаконной. Установление хороших отношений с правительством с помощью такого метода рано или поздно приведет к проблемам. Поскольку отношения между ними построены на денежной основе, они не могут быть долговечными. А дела о даче и получении взяток в конце концов не удастся скрыть.

Во-вторых, имея официальную поддержку, он стал дерзким и незаконным, и при таком поведении рано или поздно наступит момент, когда даже чиновники не смогут его защитить. Симен Цин погиб именно из-за этих двух причин. Такой путь не для современных предпринимателей.

Лу Цзюньи по праву считается предпринимателем, добившимся успеха собственными силами: он был богатейшим человеком в округе и отличался добродетельностью и справедливостью. Но, будучи проникнутым чувством справедливости, он с презрением относился к коррумпированной чиновничьей среде, не говоря уже о том, чтобы вступать с ней в отношения. Тем не менее, ему тоже было трудно выжить: его подставил такой ничтожный человек, как управляющий, который вступил в прелюбодеяние с его женой. Ни один чиновник не защитил его и не выступил в его защиту, и в конце концов он стал разбойником, что тоже не было счастливым концом. На самом деле, даже если бы не подстава управляющего, ему было бы трудно продолжать вести свой бизнес. У него были деньги, но он не подчинялся правительству, и чиновники рано или поздно нашли бы повод, чтобы навредить ему.

Не стоит брать пример ни с Симен Цин, ни с Лу Цзюньи. Каким же должен быть предприниматель? Я думаю, что предприниматель, исходя из необходимости создать благоприятные условия для своего развития, должен также налаживать хорошие отношения с властями. Эти отношения нельзя строить с помощью незаконных средств подкупа, таких как деньги или красавицы, а нужно искать общие интересы обеих сторон. Любой чиновник, будь он честным или нет, стремится к процветанию местной экономики. Развитие местной экономики невозможно без предприятий, и поддержка их развития отвечает интересам чиновников. Предприниматель стремится не только успешно вести свой бизнес, но и способствовать развитию местной экономики, а также заработать хорошую репутацию. В вопросе развития местной экономики у чиновника и предпринимателя есть общие интересы. Если чиновник создает препятствия для бизнеса, а предприниматель противостоит правительству, это приводит к взаимному ущербу. Поняв эту истину, предприниматель будет поддерживать работу местных властей, а чиновник — создавать благоприятные условия для развития бизнеса; чиновник и предприниматель станут друзьями и будут развивать свои дружеские отношения в рамках закона — разве это не будет выигрышной ситуацией для обеих сторон?

Времена Симен Цин и Лу Цзюньи прошли, но тема того, как предпринимателю заручиться поддержкой правительства, остается вечной. Придерживаясь честности Лу Цзюньи и перенимая у Симен Цин внимание к отношениям с властями, предприятие сможет добиться успеха в любом обществе.

## **Торговцы из провинции Шаньси и политика «уступки государства и продвижения частного сектора»**

Как возникли «торговцы из провинции Шаньси», прославившиеся в истории Китая на протяжении 500 лет?

В древности торговля руководствовалась не принципом сравнительных издержек, а принципом взаимного обмена. Регионы с развитой торговлей зачастую были местами производства каких-то важных товаров. Истоки «Саньшиньских купцов» лежат в соли — незаменимом продукте повседневной жизни. В южной части провинции Шаньси, между городами Юньчэн (в древности называвшимся уездом Аньи) и Цзечжоу, находится природное солевое озеро. Здесь добывается неисчерпаемый запас природной кристаллической соли, известной как «соль Хэдуна» или «соль Лу». Еще в древние времена люди употребляли в пищу соль, добываемую здесь. Говорят, что одной из главных причин войны между Желтым императором и Ианьди была борьба за контроль над этим соляным озером.

Во времена императора Чжао из династии Западной Хань представитель правительства Сан Хунян и группа мудрецов и литераторов, поддерживаемых Хо Гуан, вели ожесточенную полемику по вопросу монополии на соль и железо. Эта полемика впоследствии была изложена Хуан Куанем в книге «О соли и железе». В ходе этого спора фактически верх взял Сан Хунян, и с тех пор управление солью и железом государством стало основной государственной политикой. Говоря современным языком, в отрасли производства поваренной соли произошло «продвижение государства и отступление частного сектора». Такое положение дел сохранялось вплоть до династии Сун. В то время соляные озера находились в государственной собственности, а производство и продажа соли полностью контролировались правительством. Власти прибегали к системе принудительного труда, напоминавшей призыв на военную службу, для набора «соляных рабочих», которые добывали естественную кристаллическую соль в соляных озерах. Устаревшая феодальная политическая система приводила к тому, что государственное управление солевой промышленностью было неэффективным: производство соли не могло удовлетворить потребности общества, а доходы от продажи соли не покрывали расходы правительства. В период, когда солевая промышленность находилась в ведении государства, о «торговцах из Цзинь» речи не шло.

Низкая эффективность государственного управления привела к реформам, которые начались с сферы сбыта, а затем перешли в сферу производства. В третьем году эры Юнси Северной Сун (986 г.) правительство начало вводить систему соляных разрешений, то есть купцы платили деньги и получали соляные разрешения (документы, дающие право на покупку и продажу соли в местах её добычи) для ведения торговли пищевой солью. Первоначально система соляных разрешений называлась «системой урегулирования», то есть купцы доставляли зерно в приграничные районы для снабжения войск, что называлось «ввоз в центр».

После «взноса в казну» им выдавали «разменную квитанцию», а затем в соответствии с ней выдавали соль из соляных копей, что называлось «разменной системой». В восьмом году эры Цинли (1048 г.) Северной Сун «разменная система» была заменена на «закон о солевых квитанциях», согласно которому купцы платили 4 гуань 800 вэнь за одну квитанцию и по ней получали 200 цзинь соли из соляных копей. Хотя впоследствии в эту практику вносились изменения, в целом она сохранилась. Введение «закона о зачете» ознаменовало переход в сфере торговли поваренной солью от государственного к частному управлению. Именно в это время купцы из провинции Цзинь начали заниматься торговлей поваренной солью в крупных масштабах. Именно с этого момента начался путь купцов из Цзиня к тому, чтобы впоследствии занять первое место среди десяти крупнейших торговых групп Китая.

После того как купцы из провинции Цзинь начали заниматься продажей поваренной соли, они расширили регионы сбыта и стимулировали развитие производства: за более чем пятьдесят лет после эпохи Сун объём производства вырос на 89 %. Государственное управление солевой промышленностью характеризовалось не только низкой эффективностью сбыта, но и низкой эффективностью производства. Что касается методов производства, то в прошлом использовался метод ручной добычи естественно кристаллизованной соли, однако из-за наводнений вода в соляных прудах теряла солёность, что не позволяло стабилизировать производство.

В начале династии Мин был внедрен метод «посев и отбор», то есть разбивали грядки и направляли воду из прудов для выпаривания соли. Однако увеличению производства поваренной соли препятствовал и человеческий фактор. В государственных соляных прудах действовала система «яньдин», то есть принудительный набор рабочих для добычи соли. Жизнь солеваров была невыносимо тяжелой: власти принуждали их к труду с помощью насилия, что приводило к крайне низкой производительности. Вдобавок к этому коррупция в чиновничьих кругах приводила к тому, что объём производства далеко не удовлетворял спрос.

В период правления императора Хунчжи (1488–1505 гг.) ежегодный объём солевых разрешений достигал 420 тысяч, и их было невозможно полностью оплатить. Таким образом, правительство династии Мин, чтобы удовлетворить финансовые потребности, было вынуждено либерализовать производство, то есть осуществить в этой сфере политику «ухода государства и вхождения частного сектора». Это означало, что части купцам было разрешено вкладывать собственные средства в производство соляных бассейнов. Примерно после эпохи Чжэнцзэ купцы из провинции Цзинь начали входить в сферу производства: они вносили серебро в соответствии с количеством соляных разрешений и самостоятельно нанимали рабочих для производства.

Эффективность управления частным производством была высокой: рабочие, ранее принудительно призываемые в соляные отряды, превратились в добровольно нанятых работников, что повысило их трудовую активность и привело к значительному увеличению объёма производства соляных бассейнов. В эпоху династии Сун максимальный годовой объём производства составлял чуть более 80 миллионов цзиней, а к эпохе династии Мин он достиг более 280 миллионов цзиней, увеличившись примерно в 3,5 раза. Впоследствии правительство полностью ушло из сферы производства и управления, отменив систему государственного управления и систему соляных отрядов, полностью перейдя к практике «передачи соляных гряд в распоряжение купцов». К девятнадцатому году правления императора Канси (1680 г.) насчитывалось 510 тысяч «сицзан» (солеваров). Каждый из них получал в управление участок соляного пруда площадью 8,3 цзиня и вносил 300 лян серебра. В ходе этого процесса приватизации семьи генерал-губернатора Сюаньда Ван Чунгу и заместителя министра по кадрам Чжан Сивэя стали первым поколением крупных купцов из провинции Шаньси, сделавших состояние на солевой промышленности.

Из этого периода истории «торговцев из провинции Шаньси» видно, что «уход государства и выход частного сектора» был вынужденным шагом: государство уходило только тогда, когда государственное управление действительно становилось нежизнеспособным. Какой бы низкой ни была эффективность государственного управления, пока оно могло функционировать, от него не отказывались легко. Ведь за этим стояли слишком большие финансовые выгоды и существовала группа лиц, чьи интересы зависели от этого. Более того, только благодаря уходу государства и выходу частного сектора стало возможным развитие частных предприятий и возрождение экономики.

Саньцзянские купцы стали результатом «ухода государства и выхода частного сектора». Без этого «ухода государства и выхода частного сектора» не было бы тех 500 лет расцвета, и до сих пор мы гордимся саньцзянскими купцами — таково заключение истории.

## Познакомимся с банками-билетовыми конторами

В годы правления императоров Даогуана и Сяньфуна династии Цин, когда хуэйские купцы, специализировавшиеся на солевой торговле, пришли в упадок, купцы из провинции Шаньси, напротив, вступали в период своего расцвета. Источником их процветания стали билетные дома: они не только обеспечили беспрепятственный обмен денежных средств по всей стране, но и создали эффективную систему, которая до сих пор служит источником вдохновения.

Всякий раз, когда я вижу в СМИ сообщения о мошенничестве в банках или о бегстве сотрудников с похищенными средствами, я невольно вспоминаю о билетных конторах. За почти сто лет своего существования билетные конторы обрабатывали, по самым скромным подсчетам, не менее нескольких сотен миллионов люань серебра, но, судя по имеющимся данным, случаи мошенничества, бегства сотрудников с похищенными средствами или коррупции практически не происходили. Почему же более ста лет назад в условиях феодального общества билетные дома работали даже лучше, чем современные банки? Конечно, успех билетных домов был обусловлен особыми историческими условиями, и их модель невозможно воспроизвести сегодня, но нельзя отрицать, что многие из их успешных наработок, особенно создание совершенной и эффективной системы, по-прежнему актуальны. Изучить билетные дома и извлечь из них ценный опыт — вот цель нашего исследования.

### Расцвет вексельных домов

Прежде чем изучать билетные конторы, следует немного ознакомиться с их историей.

В течение долгого периода существования феодального общества у нас была достаточно развитая товарная экономика, а значит, неизбежно существовала и обслуживающая её финансовая отрасль. В китайском феодальном обществе финансовая отрасль включала в себя ломбарды, «иныцзю», денежные дома, бухгалтерские бюро и билетные конторы. Ломбарды занимались выдачей ссуд под залог и возникли в период Северных и Южных династий. «Иныцзю» занимались краткосрочным ростовщичеством (называемым «иныцзы-цян») и возникли в конце эпохи Мин и начале эпохи Цин. Денежные дома в основном занимались обменом валюты (обмен серебра на медные монеты, а также обмен серебра разного пробы), а также операциями по вкладам и кредитам; они возникли в середине-конце эпохи династии Мин. Счетные бюро занимались операциями по вкладам и кредитам, а также коммерческими расчетами; они возникли в эпоху правления императоров Юн и Цянь (первое упомянутое в источниках счетное бюро — «Сян Юн Фа» — было открыто в Чжанцзякоу в первый год правления императора Цяньлуна, то есть в 1736 году, жителем Фэньяна из провинции Шаньси). «Пяо-хао» занимались крупными операциями по вкладам и кредитам, а также переводами серебра и монет; они возникли в начале правления императора Даогуана (первым «пяо-хао» был «Ри Шэн Чан», основанный в третьем году правления императора Даогуана, то есть в 1823 году).

С развитием товарной экономики в эпоху Цин существовавшие ранее ломбарды, печатные бюро, денежные дома и бухгалтерские бюро перестали отвечать потребностям. Появление билетных домов стало неизбежным результатом исторического развития. Более того, появление билетных домов среди купцов из провинции Шаньси также имело свою историческую неизбежность. Купцы из Шаньси — самая ранняя, самая долговечная и самая успешная торговая группа в истории Китая, которая по праву занимает первое место среди десяти крупнейших торговых групп. Купцы из Шаньси зародились ещё в доцинский период, достигли расцвета в эпоху династий Мин и Цин и прекратили своё существование в период Китайской Республики.

В ходе многолетней коммерческой деятельности купцы из провинции Шаньси накопили огромный капитал и стали самыми богатыми в стране. В то же время они следовали принципу «прибыль должна подчиняться справедливости», а их честность и деловая этика заслужили

признание как в Китае, так и за рубежом. Деятельность купцов из провинции Шаньси охватывала как Китай, так и зарубежные рынки; они владели многочисленными филиалами по всей стране, а капитал, репутация и сеть филиалов стали основой успешной финансовой деятельности. Купцы из провинции Шаньси добились значительных успехов в таких видах деятельности, предшествовавших появлению билетных домов, как ломбарды, печатные мастерские, денежные дома и бухгалтерские конторы, и имели влияние по всей стране. Именно это послужило основой для появления билетных домов у купцов из Шаньси. Однако появление билетных домов в 1823 году, когда первым их основал «Ри Шэн Чан», носило случайный характер. В то время главный управляющий пекинского филиала лавки красок «Си Юй Чэн» семьи Ли из Пинъюа, Лэй Лютай, проницательно обнаружил коммерческую возможность в обмене серебра на монету и убедил хозяина Ли преобразовать лавку красок в билетный дом «Ри Шэн Чан».

После своего появления билетные дома прошли через различные этапы развития, расцвета и упадка. Период с 1823 по 1853 год был временем становления билетных домов. Период с 1853 по 1863 год стал временем неудач, когда билетные дома пострадали от восстания Тайпин. Период с 1863 по 1893 год стал самыми блестящими 30 годами в истории билетных домов. В этот период основной клиентурой вексельных домов стали не столько купцы, сколько государственные финансовые учреждения, что привело к значительному росту объема операций и прибыли.

Период с 1893 по 1911 год стал временем кризиса для вексельных домов: восстание Боксёров в начале XX века и вторжение Восьми наций нанесли им тяжёлый удар, а упадок династии Цин лишил вексельные дома, сильно зависевшие от правительства, возможности вернуть былую славу. На момент падения династии Цин правительство задолжало биаохао более семи миллионов ляннов серебра, что нанесло им смертельный удар. 1911–1921 годы стали десятилетием отчаянной борьбы за выживание для биаохао. К 1921 году, с банкротством последнего биаохао, они окончательно исчезли из истории. Исчезновение биаохао также ознаменовало конец 500-летней эпохи расцвета торговцев из провинции Шаньси. Существуют различные объяснения причин исчезновения билетных домов и «торговцев из Шаньси». «Торговцы из Шаньси» не смогли осуществить переход от традиционной торговли к современной промышленности, а билетные дома — от традиционных финансовых институтов к современным банкам; многие загадки, связанные с этим, ещё предстоит разгадать.

За эти почти сто лет в стране насчитывалось 51 билетная контора, из которых 8 управлялись жителями юга, а 43 — жителями Саньси. Из этих 43 контор 41 принадлежала жителям уездов Ци (12), Тайгу (7) и Пинъюа (22) (еще две — жителям Тайюаня). Поэтому уезды Ци, Тай и Пинъюа также называют «китайским Уолл-стритом». Пяохао называют «дедушкой» современных банков, а в английском языке их именуют «Shanxi Bank». Сегодня нас интересуют не столько их блестящие достижения, сколько институциональные инновации.

## **Права собственности и структура корпоративного управления**

Конечно, купцы из Шаньси не разбирались в современной теории предпринимательства, но «биаохао», как предприятия, по своей институциональной структуре во многом совпадали с этой теорией.

Современная теория предпринимательства подчеркивает, что эффективность предприятия зависит от четкого определения прав собственности, а наиболее эффективной формой владения является акционерная система. Билетовые дома именно и применяли акционерную систему. Капитал билетных домов назывался «серебряными акциями» и делился на основные и дополнительные акции. Основные акции представляли собой первоначальные акции, то есть начальные инвестиции, которые обычно вносились несколькими инвесторами. Стоимость одной акции варьировалась от 10 000 до 2 000 лян серебра, а средняя составляла 5 000 лян. Число акционеров варьировалось от более чем двадцати до почти десяти.

Например, у «Тайгу Чжичэнсин» было 21 акционер. Среди них был один крупнейший, называемый «главным владельцем». В составе основных акций также были «удвоенные» и «защитные» акции, образованные за счёт дивидендов, распределённых между первоначальными акционерами, с целью увеличения капитала и предотвращения рисков. Основные акции не приносят процентов, а участвуют только в распределении дивидендов. Второстепенные акции представляют собой акции, образованные из дивидендов владельцев, главного управляющего и других высших руководителей, но они приносят только проценты и не участвуют в распределении дивидендов, что эквивалентно кредиту, предоставленному банкетной конторой. Из такой структуры капитала видно, что она уже обладала двумя характеристиками современной акционерной системы: диверсификацией акционерного капитала и относительной концентрацией контроля. В банкетной конторе решения от имени владельцев принимали крупные акционеры, а остальные акционеры лишь участвовали в распределении дивидендов.

Билетные конторы практиковали полное разделение двух прав, то есть разделение права собственности и права управления. Владелец, как собственник, занимался только двумя делами: назначал главного управляющего (генерального директора) и руководил распределением дивидендов по итогам 3–4-летнего отчетного периода, но не участвовал в управлении и ведении дел билетной конторы (жители Шаньси называли такого владельца «беспомощным управляющим»). В некоторых билетных конторах в договоре между владельцем и главным управляющим даже прямо оговаривалось, что владелец не имеет права посещать контору в обычное время, не может назначать сотрудников, а его «трое сыновей» — сын, зять и шурины — не допускаются к работе в конторе; эти положения были призваны ограничить вмешательство владельца в фактическое управление и руководство.

Главная обязанность владельца заключалась в том, чтобы выбрать главного управляющего, обладающего как добродетелями, так и талантами, а затем передать ему полные полномочия по ведению дел, что отражало принцип «не доверяй тому, кого не знаешь, и не сомневайся в том, кому доверяешь». Такое полное делегирование полномочий привело к появлению в билетных конторах целой плеяды выдающихся профессиональных менеджеров. В рамках таких отношений «доверитель — агент» владелец нес неограниченную ответственность, а главный управляющий обладал реальными полномочиями по управлению, но не нес рисков, связанных с ведением дел. Это также обуславливало чрезвычайную осторожность владельцев при выборе главного управляющего. За всю историю существования билетных контор случаи неверного выбора кандидатов практически не встречались.

После назначения главного управляющего он сам подбирал и формировал свою управленческую команду. Главный управляющий являлся высшим руководителем по управлению

и ведению дел вексельной конторы, обладая полными полномочиями по решению всех внутренних и внешних дел конторы, а также имея как право принимать решения, так и право их исполнять. В его компетенцию входили разработка и внедрение внутренних правил, подбор персонала, открытие и управление филиалами, распределение капитала и принятие прочих решений. Под руководством главного управляющего назначался второй управляющий, который помогал ему в ведении дел всего вексельного дома, особенно в вопросах внедрения внутренних правил, а также в решении вопросов, связанных с учётом рабочего времени сотрудников и организацией их быта (жители провинции Шаньси часто называют своих жён «вторыми управляющими», поскольку те ведут домашнее хозяйство). В некоторых вексельных домах также назначался третий управляющий, который помогал второму управляющему и отвечал в основном за кассовые (то есть внешние) операции. Эти три человека входили в высшее руководство и составляли ядро управленческой группы вексельного дома, но во главе с главным управляющим.

Ниже по иерархии находится среднее руководство, в состав которого входит один бухгалтер, отвечающий за ведение всей бухгалтерской отчётности и кассовые операции (это соответствует должности финансового директора), а также несколько помощников бухгалтера и младших бухгалтеров, помогающих в ведении счетов (роль младших бухгалтеров чаще всего выполняют ученики, что подразумевает обучение на рабочем месте). Один клерк, занимающийся обработкой внутренней и внешней корреспонденции (особенно регулярными письмами в филиалы или письмами из филиалов в головной офис), один стенографист, один главный агент по работе с клиентами, отвечающий за внешнюю деятельность, включая заключение сделок по вкладам и кредитам, а также денежные операции, несколько заместителей главного агента, помогающих ему в ведении дел, а также несколько стажеров-агентов, которых обычно назначали из числа учеников.

Кроме того, имелся один сидячий управляющий, отвечавший за управление операциями в отделении (например, обмен серебра и т. п.). Такая структура управления уже напоминала финансовый отдел (бухгалтерия) и операционный отдел (коммерческие операции) современного предприятия. В каждом отделе и среди различных бухгалтеров было четкое разделение обязанностей, а ответственность и полномочия соответствовали должностным обязанностям. Это обеспечивало эффективное и нормальное функционирование билетного дома, а также позволяло сохранять простую организационную структуру и иметь компактный штат сотрудников.

Чтобы удовлетворить потребности вексельной конторы в ведении дел по всей стране и даже за рубежом, под главным отделением создавались филиалы (также называемые «фенчжуан»). Решение об открытии филиала принимал главный управляющий, а персонал направлялся из главного отделения. Однако филиалы не вели деятельность самостоятельно, а были лишь «фигурами» в общей стратегии вексельной конторы: их деятельность координировалась главным отделением, и результаты работы филиалов не оценивались отдельно. Это свидетельствует о том, что билетные дома применяли вертикальную централизованную модель управления. Причина заключалась в том, что принцип их деятельности заключался в «перераспределении излишков в пользу дефицита и перенаправлении средств из неликвидных в ликвидные секторы» с целью ускорения обращения и использования капитала. Деятельность в основном заключалась в «кредитовании на юге и хранении средств на севере», то есть привлечении вкладов высокопоставленных чиновников и знати с севера и предоставлении кредитов в южных регионах с развитой торговлей. Применение вертикального централизованного управления в билетных домах соответствовало особенностям их деятельности. Это и есть то, о чём говорится в современной теории организационного поведения: стратегические цели определяют организационную структуру.

## Строгая система управления

Несмотря на структуру управления, предполагавшую полную автономию в ведении дел, в билетных конторах никогда не происходили случаи коррупции со стороны профессиональных менеджеров, хищения средств с последующим побегом или иных проявлений оппортунизма. Это является настоящим чудом в мировой истории предпринимательства. Причина этого чуда заключается, прежде всего, в наличии строгой системы управления. Эта система включала управление персоналом, систему бухгалтерского учета, систему защиты от подделок, а также соответствующую систему контроля.

Управление персоналом в билетных конторах было чрезвычайно строгим. Оно включало в себя требование о предоставлении поручительства при приеме на работу (поручительство предоставлялось магазинами, имевшими деловые отношения с билетной конторой), при этом поручитель нес полную ответственность за поручителя, а также строгие правила и положения. Билетные конторы требовали от сотрудников «ценить верность и добросовестность, избавляться от лицемерия; сдерживать страсти, совершенствовать нрав; ценить преданность, презирать эгоизм; проявлять всеобщую любовь, избавляться от зависти и ненависти; радоваться труду, воздерживаться от роскоши».

Эти требования были также сформулированы в виде «десяти запретов»: запрещалось проживать с семьёй, посещать публичные дома, участвовать в азартных играх, употреблять опиум, заниматься коррупцией и мошенничеством, злоупотреблять служебным положением в личных целях, заниматься частным кредитованием, совершать хищения и воровство, халатно относиться к служебным обязанностям, а также вступать в драки и потасовки. Нарушители подлежали увольнению не только из данного вексельного дома, но и навсегда лишались возможности трудоустройства в других подобных учреждениях. Во многих вексельных домах действовали ещё более подробные правила, например, сотрудники филиалов, отправляющие домой письма или посылки, сначала должны были сдавать их на проверку в головной офис, откуда они передавались адресатам. Такой подход к управлению персоналом подчеркивал иерархию служащих и контроль над их личной жизнью; возможно, он не соответствует современным представлениям о человекоцентричном подходе, но в условиях того времени был допустим и эффективен.

У билетных контор существовала довольно совершенная система бухгалтерского учета. Система бухгалтерского учета шаньсуйских купцов была основана мыслителем из Шаньси Фу Шанем в конце эпохи Мин и начале эпохи Цин и называлась «Лунмэнь-чжэн» (бухгалтерские книги Лунмэнь). Она делила всю коммерческую деятельность по характеру и каналам на четыре категории: «вход», «уплата», «сбережения» и «обязательства», для каждой из которых велись отдельные бухгалтерские книги. «Поступления» означали всю выручку, «расходы» — все затраты, «активы» — все активы, включая дебиторскую задолженность, а «обязательства» — все обязательства, включая инвестиции.

Принцип заключался в том, что «поступления – расходы = активы – обязательства» или «обязательства + поступления = активы + расходы». Уравнение счетов называлось «соединение Лунмэнь», откуда и произошло название «бухгалтерский учет Лунмэнь». Эта система бухгалтерского учета по сути напоминала систему, созданную итальянцами. Финансовая отчетность билетных домов была сформирована на этой основе, но велась более подробно. В целом учет делился на журналы операций, служащие первичными записями, классификационные книги, разбитые по категориям (такие книги, в свою очередь, подразделялись на более чем двадцать видов), а также кассовые книги, в которых фиксировались движения наличности. Одна и та же операция записывалась в разные книги, и их взаимная сверка позволяла предотвратить коррупцию со стороны внутреннего персонала. В 1897 году в провинции Шаньси произошла

сильная засуха. Пожертвование в размере 10 000 лянов, поступившее из других регионов через банк «Саныцзиньюань» в небольшой билетный дом «Цзюйгуань» в Тайюане, не успели изъять власти, и его присвоили сотрудники этого дома — Ван Цзянь, Че Юэлун и Цзя Шиюань. Этот случай был выявлен в ходе проверки отчетности в 1898 году. Это свидетельствует об эффективности системы бухгалтерского учета билетных домов.

Банковские конторы придерживались принципа «признавать вексель, а не человека; выплачивать при предъявлении векселя». Для предотвращения подделок была разработана система защиты от подделок. Эта система включала тщательную печать векселей: например, векселя «Вэй Тай Хоу» печатались в одной из типографий Пинъюа, имели зелёную линию и красную сетку, а также водяной знак с надписью «Вэй Тай Хоу»; количество вексельных бланков было ограничено, и в случае их списания необходимо было сообщать в головной офис для регистрации; вексели выписывались одним и тем же клерком, почерк которого можно было распознать; также использовались дополнительные шифры.

Эти кодовые фразы напоминают современные пароли и также называются «системой секретных кодов»; их принцип заключается в «месячном кодовом сочетании, дневном кодовом сочетании, общем банковском кодовом сочетании и личном кодовом сочетании», при этом используется фраза «Остерегайтесь поддельных векселей, не забывайте внимательно рассматривать печать» соответствуют 12 месяцам, а 30 иероглифов «Смешно, как мир беспощаден, путь Небес — самый справедливый; кто, пренебрегая совестью, стремится к личной выгоде, замышляет зло против других, — добро и зло в конце концов получают воздаяние, и в итоге всё станет ясно» — 30 дням; фраза «Новые клиенты должны быть внимательными, взвешивать все «до и после»» обозначает цифры от 1 до 10, а «Национальное сокровище в обращении» — десятки, сотни, тысячи и десять тысяч. Дополнительным кодом служило добавление ещё одного шифра, например, надпись «Цзинькан Шэнпань» на векселе. Такие коды регулярно менялись, чтобы избежать утечки информации. Эта система не только обеспечивала бесперебойное ведение дел, но и предотвращала подделки и мошенничество со стороны посторонних лиц.

Для обеспечения выполнения этих правил в вексельных конторах существовала соответствующая система контроля, включавшая регулярную отчётность филиалов перед головным офисом, что позволяло головному офису не только быть в курсе ситуации в разных регионах и облегчало принятие решений, но и давало возможность оценивать работу нижестоящих подразделений. Кроме того, головной офис направлял своих представителей в филиалы для проверки операционной деятельности, результатов работы сотрудников и соблюдения дисциплины.

Эти системы обеспечили успех билетных контор.

Механизмы отбора, подготовки и мотивации кадров

Системы должны выполняться людьми, а дела — осуществляться людьми; в конечном счёте, предприятию нужны люди, обладающие как добродетелями, так и талантами. Поощрение таких людей к усердному труду зависит от механизмов мотивации, и успех билетных контор не является исключением.

Принципы найма персонала в билетных конторах можно свести к трем пунктам: «нанимать соотечественников, а не родственников», то есть все сотрудники обязательно должны быть уроженцами провинции Шаньси (преимущественно из уездов Ци, Тай и Пин); это позволяет избежать недостатков семейного управления и, благодаря родственным связям, добиться единства и согласия; «обладать добродетелями и талантами», при этом особое внимание уделяется профессиональной этике; «обязательно иметь поручителя», что служит своего рода сдерживающим фактором для сотрудников.

Самым важным лицом в билетной конторе был главный управляющий. Его лично назначал владелец. Владелец тщательно изучал кандидатов на эту должность, в том числе прово-

дил с ними несколько собеседований. Он придавал огромное значение людям, обладающим как добродетелями, так и талантами, и не жалел средств на поиск таких талантов. В торговых домах купцов из провинции Шаньси работала целая плеяда выдающихся профессиональных менеджеров, таких как Лэй Лютай из «Ри Шэн Чан», Мао Хунхуэй из «Вэй Тай Хоу», Ли Хунлин из «Вэй Фэн Хоу» и Гао Юй из «Да Дэ Тонг», которые даже с точки зрения сегодняшнего дня остаются весьма выдающимися фигурами.

Костяк управленческого персонала торговых домов выращивался собственными силами через систему ученичества. Отбор проводился очень строго: например, критерии приема учеников в «Чжичэнсин» были следующими: возраст от 15 до 20 лет, рост 5 chi, безупречное происхождение (в течение трех поколений никто не занимался неблагоприятными профессиями), правильные черты лица без каких-либо физических недостатков, четкая речь, беглость речи, ловкость в движениях, умение считать на счётах, владение каяньским почерком, а также наличие поручительства от магазина, имеющего деловые отношения с. Для поступления в банк необходимо было пройти собеседование и письменный экзамен. Срок обучения составлял три года. В первый год ученики выполняли разнообразные подсобные работы, при этом основное внимание уделялось оценке их нравственных качеств; во второй год они изучали профессиональные навыки, включая общеобразовательные предметы, каллиграфию, счет на счётах, операционную деятельность банка, верховую езду, монгольский язык и т. д.; на третьем году они сопровождали мастера в деловых поездках, обучаясь на практике. Многие руководители среднего и высшего звена в билетной конторе прошли этот путь шаг за шагом. Их преданность конторе, добросовестное выполнение служебных обязанностей и глубокое знание дела обеспечивали успех билетной конторы.

Билетные конторы уделяли огромное внимание системе мотивации. Условия труда сотрудников включали систему обеспечения бытовыми потребностями, заработную плату, отпуск, а также уникальную систему «доли в капитале». Помимо отпусков, сотрудники обычно жили и питались в помещении билетной конторы; питание три раза в день было на достаточно высоком уровне; одежду либо выдавала билетная контора, либо предоставлялась денежная надбавка; расходы на предметы первой необходимости и путевые расходы на отпуск также оплачивались билетной конторой; заработная плата предназначалась для содержания семьи и, как правило, выплачивалась по окончании срока ученичества. Годовая зарплата начиналась от двух или четырёх лиан серебра и могла достигать 100 лиан. Согласно записям тайгуского «Сяочэн Цянь», сотрудников с зарплатой выше 100 лиан и ниже 10 лиан было не много, а те, кто получал 70 лиан, составляли треть всего персонала. В то время этого было достаточно для обеспечения уровня жизни, соответствующего понятию «небольшого благосостояния».

Наиболее характерной системой мотивации в билетных конторах была система «шенгу». «Шенгу» представляла собой долю сотрудника в капитале, дававшую право на получение дивидендов. После определенного срока работы в билетной конторе сотрудник мог получить «шенгу», называемую «дин-шенгу». Размер «шенгу» варьировался от 1 ли до 1 фэня (10 ли) в зависимости от должности, стажа и вклада сотрудника. Обычно она начиналась с 1 ли (хотя бывали случаи, когда она начиналась с 0,5 ли). По итогам каждого учетного периода производилось одно повышение в зависимости от результатов работы.

Как правило, главный управляющий головного отделения мог иметь 1 фэнь (бывали и исключения: например, Мао Хунхуэй имел по 1 фэню в каждом из двух билетных домов, итого 2 фэня, а у некоторых главных управляющих доля составляла 1,2 фэня), а управляющий филиалом — от 5 до 6 ли. Обычно дивиденды билетных домов распределялись по принципу «6 частей на серебро, 4 части на долю сотрудников» (хотя встречались и другие соотношения). Например, если за данный отчетный период (3–4 года) общая сумма дивидендов составила 100 000 лян, то 60 000 лян распределялись по «серебряным долям», а 40 000 лян — по «долям участия».

Если общая сумма «долей участия» составляла 2 фэна, то на каждый ли приходилось 2000 лянгов, и владелец «доли участия» в размере 5 ли мог получить 10 000 лянгов серебра. На практике размер дивидендов в разных вексельных конторах в разные периоды значительно различался: в лучших случаях на одну «фэнь» приходилось до 17 000 лянгов серебра, в худших — до 2 000 лянгов; в среднем одна «фэнь» «шен-гу» приносила около 10 000 лянгов серебра. На тот момент это уже был довольно высокий уровень дохода. Например, управляющий филиалом, владевший 5 ли «шенгу», мог получить 5000 лянгов серебра за 3–4 года. Если к этому добавить предоставляемые предметы первой необходимости и годовую зарплату, то его доход превышал доход уездного чиновника седьмого ранга того времени, чей общий доход составлял 1050 лянгов серебра. Кроме того, после смерти владельца «шенгу» его семья могла участвовать в распределении дивидендов в течение двух отчетных периодов.

Система «шенгу» представляла собой систему распределения прибыли среди всех сотрудников; она тесно связывала общие интересы банковского дома с интересами сотрудников, побуждая их усердно работать на благо предприятия. Система распределения прибыли среди всех сотрудников, применяемая японскими компаниями, как раз и происходит от этой системы «шенгу».

Сотрудники билетных контор также имели право на отпуск. Сотрудники головного отделения, как правило, отдыхали раз в два-три месяца, каждый раз по 7–10 дней. Для сотрудников филиалов продолжительность отпуска зависела от удаленности. Например, в Тайюаньском филиале отпуск предоставлялся раз в год и длился два месяца; в более отдаленных филиалах — раз в три года, на полгода; а в самых отдаленных — раз в пять лет, на целый год. Такие льготы в то время были редкостью среди многих торговых компаний.

Эти эффективные механизмы подбора, обучения и мотивации персонала также стали важной причиной успеха билетных контор.

Роль корпоративной культуры и этики

Для любого предприятия одного лишь строгого управления и материального стимулирования недостаточно. Человеческие желания безграничны, и даже в самом строгом управлении найдутся лазейки, поэтому необходимы моральные нормы, а также корпоративная культура, воплощающая эти нормы. В этом отношении билетные конторы также подали нам пример.

Торговцы из провинции Шаньси успешно преобразовали традиционную китайскую этику и мораль в свою корпоративную культуру. Традиционная мораль ставила «и» (справедливость) в центр, но при этом проповедовала принцип «ценить справедливость выше прибыли». Торговцы из Шаньси сохранили «и», но преобразовали принцип «ценить справедливость выше прибыли» в «управлять прибылью с помощью справедливости» и внедрили эти принципы в свою коммерческую деятельность в качестве корпоративной культуры; билетные конторы, являвшиеся вершиной развития торговцев из Шаньси, полностью унаследовали эту корпоративную культуру.

«И» в традиционной культуре можно понимать как «верность и добродетель», причём «верность» означает лояльность и повиновение нижестоящего вышестоящему: подданный верный правителю, сын верный отцу и т. д. Это этико-моральная основа, поддерживающая феодальный иерархический порядок «правитель-подданный, отец-сын». «И» — это честность по отношению к другим, это этико-моральная основа, поддерживающая нормальный порядок взаимоотношений между людьми. Торговцы из провинции Шаньси успешно применили эти этико-моральные принципы в своей коммерческой деятельности. «Верность» требовала, чтобы главный управляющий был предан хозяину, а подчиненные — своим начальникам.

В любом обществе предприятие представляет собой строго организованную структуру. Эффективность такой команды зависит от внутренней слаженности, а основой этой слаженности является порядок. В центре этого порядка лежат иерархия и подчинение. Равенство социальных прав не противоречит иерархии внутри предприятия. «Верность и справедливость»,

которых требовали купцы из провинции Шаньси, представляли собой моральные нормы для своих членов. «Справедливость» требовала честности по отношению к коллегам по цеху и клиентам, поскольку это является моральной основой коммерческого успеха в любом обществе. Особенно для вексельных домов: клиенты передавали вам настоящее золото и серебро в обмен на бумажку; без честности как можно было бы вести валютные операции? Поэтому вексельные дома ставили «верность и справедливость» в центр своей корпоративной культуры: внутри — из-за необходимости повышения эффективности, снаружи — из-за необходимости ведения бизнеса.

Конечно, чтобы привить эти культурные ценности каждому сотруднику и превратить их в руководство к действию, необходимо уделить особое внимание двум аспектам: воспитанию и наказанию. Воспитание заключается в том, чтобы сотрудники приняли эти ценности, и в этом отношении вексельные дома предприняли две важные меры. Во-первых, еще со времени ученичества сотрудники должны были изучать «Четыре книги и Пять классиков»; цель этого обучения заключалась не столько в получении образования, сколько в усвоении этих ценностей. Во-вторых, Гуан Юй считался образцом верности и справедливости, почитался как верховный бог, и этот кумир использовался для воплощения идеалов верности и справедливости.

Поклонение Гуан Юю было уникальным явлением среди торговцев из провинции Шаньси и в билетных конторах (в других торговых группах такого явления не наблюдалось, по крайней мере, не в той мере, в какой торговцы из Шаньси почитали Гуан Юя как единственный объект поклонения). Это, безусловно, связано с тем, что Гуан Юй был уроженцем Шаньси, но гораздо важнее то, что в его образе воплощались душевные качества, необходимые билетным конторам. Гуан Юй был носителем или символом корпоративной культуры биаохао. Чтобы сотрудники приняли эту корпоративную культуру, требовались соответствующие меры наказания; различные правила, действовавшие в биаохао, превращали эту корпоративную культуру в действенную систему и предусматривали суровые наказания для нарушителей.

У торговых домов «Цзиньшань» существовала ещё одна особенность корпоративной культуры — дух сообщества. Идея «гун» в термине «торговая группа» заключается именно в сотрудничестве и координации между предприятиями одной торговой группы. Жители Шаньси славятся своим стремлением «держаться вместе» и «сильным чувством соратничества», а «Цзиньшань» представляли собой именно такую рыхлую торговую группу, объединенную региональными связями (в отличие от «Хуйшань», которые были связаны кровными узами). Каждый вексельный дом был независимым, и между ними существовала конкуренция, но при этом не обходилось и без сотрудничества и взаимной поддержки.

Этот коллективный дух находясь вдали от родного края, выражался в создании гильдий. Гильдии были местами, где собирались земляки не только для того, чтобы поделиться чувствами (тоской по родине), но и для взаимной помощи. Среди сохранившихся до наших дней зданий гильдий эпох Мин и Цин гильдии шаньсуйских купцов являются самыми величественными и многочисленными. На местном уровне (в месте расположения головного отделения) существовали гильдии, которые устанавливали письменные или негласные правила и обеспечивали саморегулирование. Например, лицо, исключенное из одного билетного дома за совершение ошибки, не могло быть принято на работу в другие билетные дома. Это сыграло положительную роль в повышении профессиональной этики менеджеров. В истории билетных домов нередки случаи взаимного кредитования и помощи коллегам в преодолении трудностей.

Любое успешное предприятие имеет свою уникальную корпоративную культуру, и опыт билетных домов вновь подтверждает это.

#### Уроки билетных домов

История существования билетных домов насчитывает менее ста лет, а период их настоящего расцвета длился всего чуть более тридцати лет. В условиях той эпохи нельзя было ожидать, что билетные дома станут современными предприятиями: у них были свои, присущие

той эпохе ограничения и слабости, которые они не могли преодолеть. Многие факторы, обеспечившие их успех, впоследствии стали причинами их упадка. Управление с полными полномочиями при разделении владения и управления позволяло профессиональным менеджерам максимально раскрыть свой потенциал, но в отсутствие контроля со стороны владельцев возникала проблема, которую сегодня называют «контролем со стороны инсайдеров».

Система и культура, основанные на феодальной этике и морали, не могли адаптироваться к изменившимся условиям, в результате чего негативное влияние «правления людьми» и консерватизма становилось всё более заметным. Билетовые конторы в основном занимались государственными операциями, и зависимость от правительства была одним из условий их успеха, но также создала скрытую угрозу их упадка, который наступил вместе с падением династии Цин. Я не собираюсь углубляться в исследование причин упадка билетных домов; если не требовать от древних людей слишком многого, то стоит обратить внимание на уроки, которые они нам дают, особенно сегодня, когда случаи мошенничества в банках и коррупции со стороны внутренних сотрудников становятся все более заметными — эти уроки заслуживают особого внимания.

Несмотря на то что в билетных конторах владельцы (хозяева) не участвовали в управлении и ведении дел, это не означало отсутствия ответственности: поскольку хозяин нес неограниченную ответственность своим собственным имуществом, он был вынужден заботиться об использовании этого имущества; в то время эта задача решалась путем тщательного отбора главного управляющего. Забота и контроль владельца над билетной конторой также основывались на четком определении прав собственности. Вопрос прав собственности всегда был проблемой, с которой сталкиваются государственные банки: из-за отсутствия владельца фактически не было человека, действительно ответственного за банковские активы. К концу 2004 года около 4000 банковских сотрудников сбежали за границу, унеся с собой 50 миллиардов долларов. В 2005 году банки стали жертвами мошенничества, в результате чего было похищено ещё более 1–2 миллиардов; кто же понёс за это ответственность? Если бы подобное произошло в билетной конторе, владелец обанкротился бы, поэтому он был вынужден нести ответственность. Сегодняшним банкам не хватает по-настоящему ответственного владельца, и это является прямым следствием неясности прав собственности. Поэтому реформа государственных банков, как и других государственных предприятий, должна быть осуществлена посредством акционерной системы, обеспечивающей ясность прав собственности.

Структура управления «тяохао» была далека от уровня современных предприятий, но она соответствовала реальным условиям той эпохи. Система «тяохао», конечно, не является образцом для подражания в контексте сегодняшней банковской реформы, но воплощенные в ней принципы соответствия обязанностей, прав и ответственности, а также дух строгого, эффективного и добросовестного управления полностью совпадают с концепцией построения эффективной структуры корпоративного управления. Конкретные методы невозможно скопировать, но основной дух следует перенять. Представьте себе: если бы существовала эффективная система, смогли бы отдельные сотрудники банков с легкостью перевести за границу несколько сотен миллионов, а то и более миллиарда? В «бияохао» не разрешалось привозить с собой семью или вступать в брак на месте — это делалось с целью предотвращения побега с похищенными средствами. Сегодня такие ограничения на передвижение людей уже не применимы. Но разве можно просто стоять и смотреть, как коррумпированные чиновники сначала обустроивают свою семью за границей, методично готовясь к побегу? Какие именно механизмы в наших банках дают сбой и как с помощью институциональных мер исправить ситуацию — это действительно вопрос, заслуживающий глубокого размышления.

Эффективный коллектив профессиональных менеджеров — залог успеха билетного дома. Формирование такого коллектива зависит от институтов, в особенности от механизмов стимулирования и сдерживания, а также от укрепления идеологических и нравственных

устоев. Это ценный опыт билетных домов. Возможно, многие методы, применявшиеся в билетных домах, сегодня уже не актуальны, например, система обеспечения бытовыми товарами и почитание Гуаньгуна в качестве духовного кумира. Но их основная идея верна: материальное стимулирование в сочетании с духовным. Наша задача состоит в том, чтобы найти способ реализовать эти два вида мотивации одновременно в современных условиях. Нам не хватает той группы преданных своему делу профессиональных менеджеров, которая была в билетных конторах. Однако такие люди не рождаются от природы, а являются продуктом системы; «сырья» для формирования таких талантов не недостает, не хватает лишь системы и механизмов, которые помогли бы превратить их в квалифицированных специалистов.

В течение довольно длительного периода после появления билетных домов правительство не осуществляло никакого контроля: для их открытия не требовалось ни разрешений, ни регистрации, не существовало никаких внешних институциональных ограничений, и они даже не платили налоги.

Лишь в 1906 году в нашей стране был принят первый «Закон о банках», но к тому времени билетные конторы уже шли к упадку. Однако, несмотря на отсутствие жестких внешних ограничений, билетные конторы добросовестно соблюдали свои обязательства, строго следили за собственной дисциплиной, не вызывали крупных массовых изъятий вкладов или волны банкротств, а также способствовали экономическому развитию — и это нельзя не назвать чудом. Такое добросовестное самоограничение билетных контор заслуживает нашего внимания и глубокого размышления. Вопрос о том, как обеспечить самодисциплину банков и всего банковского сектора в целом, также стоит перед нами: одних лишь внешних ограничений недостаточно — банки должны обладать чувством самодисциплины.

Современные банки гораздо сложнее вексельных домов, но опыт вексельных домов — этих «дедушек из деревни» — по-прежнему заслуживает нашего внимания. Чем ближе вы знакомитесь с вексельными домами, тем больше вы понимаете, что они представляют собой ценное духовное наследие.

## Чему стоит поучиться у купцов из Шаньси

Процветавшие на протяжении 500 лет торговцы из Шаньси являются гордостью жителей провинции, но мы не должны утешать себя, как А-Цю, мыслями о том, что «наши предки были богатыми», а должны унаследовать и развивать дух торговцев из Шаньси, чтобы в новую эпоху вновь проявить их величие. Поэтому новое поколение торговцев из Шаньси должно понять, в чем заключается дух торговцев из Шаньси и как его унаследовать.

Что такое дух купцов из Шаньси

Все единодушно признают величие купцов из Шаньси, но мнения учёных о том, что такое дух купцов из Шаньси, расходятся.

Многие учёные считают, что дух «цзиньшаньских купцов» заключается в смелости открывать новые горизонты, трудолюбии, честности и т. д. Эти качества, безусловно, сыграли немаловажную роль в успехе «цзиньшаньских купцов», но они не являются их исключительной особенностью и не являются ключом к их успеху. Смелость открывать новые горизонты — это качество, присущее людям во многих странах и разных регионах Китая. Оно может быть продиктовано как давлением жизненных обстоятельств, так и стремлением к лучшей жизни. В истории Китая было множество волн миграции, жители прибрежных районов даже отправлялись на заморские земли, но сколько из них смогли достичь таких же успехов, как «Саньшань»?

Трудолюбие — это прекрасная традиция китайского народа; почти все ученые, побывавшие в Китае, и даже те, кто никогда не был здесь, например Адам Смит, единодушно хвалят трудолюбие китайцев, но старый Китай так и не смог избавиться от бедности и отсталости. Честность и добросовестность являются важной составляющей традиционной китайской морали, но этот дух честности и добросовестности не превратился в общественное богатство. Американский социолог Фусан отмечает, что в Китае отсутствует всеобщее доверие, а низкий уровень ограниченного доверия, присущий «торговцам из провинции Сынь», присущ любой торговой группе. Все эти обобщения духа «торговцев из провинции Сынь» нельзя назвать ошибочными, но они слишком общие.

Дух цзиньских купцов, который мы ищем, — это то, что было присуще исключительно им, чего не было или было не столь явно у других купеческих групп, и что стало ключевым фактором их успеха. На мой взгляд, этот дух заключается в институциональных инновациях и способности идти в ногу со временем.

По сравнению с другими торговыми группами Китая институциональная система «цзиньшаньцев» была наиболее совершенной. Успех любого предприятия зависит от его институциональной системы, и именно благодаря ей «цзиньшаньцы» смогли процветать на протяжении 500 лет, в частности, создав банковские дома, связывавшие весь мир. Акционерная система «цзиньшаньцев» уже отражала особенности диверсификации акционерного капитала и относительного контрольного пакета акций. Управление с полными полномочиями в рамках отношений «доверитель-агент» позволяло выдающимся профессиональным менеджерам в полной мере раскрывать свой потенциал, а также позволяло избежать недостатков семейного управления в семейных предприятиях. Система мотивации, основанная на системе «доли участия», обеспечивала высокую эффективность и до сих пор не утратила своей актуальности. Строгая система управления внутри предприятия снижала вероятность оппортунистического поведения со стороны внутренних сотрудников. Другие торговые группировки Китая также переживали периоды расцвета в той или иной степени, но только у «цзиньшань» существовала именно такая система.

Хуэйские купцы, стоявших на одном уровне с купцами из провинции Шаньси, уже в годы правления императоров Даогуана и Сяньфу династии Цин начали приходить в упадок, тогда

как купцы из провинции Шаньси в этот период достигли вершины своего процветания; основная причина этого заключалась в способности идти в ногу со временем. И купцы из провинции Шаньси, и купцы из провинции Хуэй начинали свою деятельность с солевой торговли, но когда в годы правления императоров Цзяцин и Даогуан династии Цин монополия на солевую торговлю была сломана, купцы из провинции Хуэй необратимо пошли по пути упадка.

Середине эпохи династии Мин торговцы из провинции Шаньси постепенно утратили свои преимущества в солевой промышленности, сначала переориентировавшись на диверсификацию бизнеса, а затем — на деятельность финансовых домов, создавая один блестящий успех за другим. Именно в этом заключалась их способность идти в ногу со временем. Торговцы из провинции Шаньси умели корректировать направление своей деятельности в зависимости от меняющейся обстановки и, в частности, в годы правления императора Даогуана династии Цин, воспользовавшись благоприятным моментом, переориентировались на деятельность финансовых домов, осуществив успешную трансформацию. В меняющемся мире своевременная адаптация — это обязательный путь к успеху для любого предприятия. Торговцы из провинции Шаньси по праву заслужили звание дальновидных выдающихся деятелей; говоря современным языком, они сумели идти в ногу со временем. Сказать это несложно, но сложно воплотить на практике. Успех торговцев из провинции Шаньси заключается именно в том, что им удалось это сделать.

Конечно, у купцов из провинции Шаньси есть ещё много достоинств, достойных подражания, но только на основе институциональных инноваций и способности идти в ногу со временем остальные их достоинства могут проявить себя в полной мере.

## Недостатки купцов из провинции Шаньси

Сегодня, говоря о купцах из провинции Шаньси, мы в основном упоминаем их успешный опыт и дух, достойный подражания, но в то же время следует обратить внимание на внутренние недостатки, приведшие к их упадку. Только при таком подходе к изучению духа купцов из провинции Шаньси оно обретает реальное значение.

В любом обществе успех предпринимателей неотделим от правительства. Успех как «цзиньшаньцев», так и «хуйшаньцев» был обусловлен тесным сотрудничеством между чиновниками и купцами. Однако именно это сотрудничество заложило семена упадка и тех, и других. Бурное развитие финансовых домов «цзиньшань» было обусловлено обменом государственных денежных средств и предоставлением ссуд правительству, но после падения династии Цин 7 миллионов ляннов государственных ссуд, предоставленных финансовым домам, превратились в пустую мечту, что, несомненно, стало серьезным ударом для «цзиньшань». В отношениях с правительством у «цзиньшань» было две проблемы: во-первых, чрезмерная зависимость от правительства — предприятия должны были использовать правительство для получения политической поддержки, но при этом сохранять свою независимость. В поздний период «Син-шань» стали чрезмерно полагаться на правительство, в результате чего их судьба оказалась привязанной к судьбе государства. В условиях политической нестабильности конца эпохи Цин это сопрягалось с весьма значительным риском. Во-вторых, отношения «Син-шань» с правительством устанавливались и поддерживались с помощью неформальных методов, таких как личные связи и подкуп; хотя в условиях того времени это было неизбежным, оно стоило «Син-шань» значительных затрат и увеличивало неопределенность и риски.

Успех «цзиньшань» был обусловлен их преобразованием и использованием китайской культуры. Переход от традиционного китайского принципа «ценить добродетель выше прибыли» к принципу «управлять прибылью с помощью добродетели» стал отправной точкой успеха «цзиньшань». Такие элементы традиционной культуры, как «иерархические представления» и «понятие честности и добросовестности», сыграли важную роль в успехе «цзиньшань». Однако следует признать, что в традиционной культуре были и свои отрицательные стороны. Традиционная культура проповедовала «правление людьми», и, несмотря на наличие собственной системы, «цзиньские купцы» так и не смогли избавиться от этого подхода.

Среди акционеров решения принимались не советом директоров в соответствии с установленными правилами, а единолично крупнейшим акционером, владевшим контрольным пакетом акций. В управлении делами последнее слово оставалось за главным управляющим. Если крупный акционер правильно выбирал человека, а главный управляющий умело вел дела, «цзиньские купцы» добивались успеха. Если же крупный акционер выбирал не того человека, а главный управляющий допускал ошибки в управлении, то «Саньцзянские купцы» терпели неудачу. Неудача в преобразовании вексельных домов в современные банки объясняется именно яростным сопротивлением главных управляющих, находившихся у власти (таких, как Мао Хунхуэй из «Вэйтайхоу»), которые могли «одним словом возвестить процветание, а другим — привести к гибели» предприятия. Человек не может не ошибаться: то, что создано человеком, может быть разрушено человеком, и любое предприятие, опирающееся на управление, основанное на личной воле, вряд ли сможет обеспечить себе долгосрочное процветание.

Еще одним недостатком традиционной культуры является консерватизм, эгоцентризм и слепое неприятие всего иностранного. В конце XIX — начале XX века на китайский рынок массово хлынул иностранный капитал, и в Китае повсеместно открывались иностранные банки. Синские купцы считали свои вексельные дома безупречными и не понимали необходимости «перенимать сильные стороны иностранцев», изучать передовые системы, концепции ведения бизнеса и методы управления иностранных банков, что привело к их поражению в

конкуренции с иностранными банками и упустило шанс превратиться в современные банки. Те крупные управляющие, которые находились у власти в отдалённых районах внутренней части провинции Шаньси, практически ничего не знали об огромных изменениях, происходящих в мире, а те немногие купцы из Шаньси, которые были осведомлены о мире, например, Цюй Бэньцяо, не имели возможности изменить общую консервативную ментальность купцов из Шаньси. В этих условиях упадок купцов из Шаньси стал неизбежным.

Санышиньские купцы совершили немало ошибок и извлекли много уроков из своих неудач, но коренная причина всех этих проблем заключалась в слепом следовании традиционным представлениям.

## Новые jīn-купцы: преодоление старого и создание нового

Возрождение экономики провинции Шаньси зависит от нового поколения «цзиньшаньских купцов». Новые «цзиньшаньские купцы» — это не «клоны» своих исторических предшественников, а предприниматели XXI века. Однако мы не можем отрезать себя от истории: новые «цзиньшаньские купцы» должны перенимать у своих предшественников лучшие духовные традиции и преодолевать их недостатки. Исходя из нашего анализа опыта и уроков «цзиньшаньских купцов», новые «цзиньшаньские купцы» должны совершить коренной прорыв по сравнению со своими историческими предшественниками.

Во-первых, новые «цзиньшаньские купцы» должны внедрить институционализированный подход к принятию решений и ведению бизнеса. Многие частные предприятия начинали как семейные компании, и в этом нет ничего удивительного. Однако как только предприятие достигает значительных размеров, оно должно избавиться от семейной системы управления. Акционерная система «цзиньшаньских купцов», управление семейными предприятиями без участия семьи, а также механизмы мотивации и другие строгие системы управления — все это заслуживает нашего внимания. Разумеется, речь не идет о том, чтобы слепо копировать подход «цзиньшаньских купцов», а о том, чтобы преобразовать семейное предприятие в акционерное и заменить управление, основанное на личной воле, управлением, основанным на верховенстве закона.

Во-вторых, необходимо преодолеть консервативные представления и учиться у всей страны и всего мира. Сила частных предприятий в провинциях Гуандун, Чжэцзян и других регионах заключается также в том, что они извлекли выгоду из открытости. В целом провинция Шаньси по-прежнему остается довольно консервативной, и такие представления сдерживают экономическое развитие Шаньси; только открытость позволит идти в ногу со временем. Многие частные предприятия Шаньси возникли на основе угольной промышленности, но уголь — это не исчерпаемый и небесконечный ресурс, поэтому необходимо в надлежащее время осуществить трансформацию — подобно «цзиньшаньским купцам», которые перешли от соли к диверсификации, а затем к деятельности, основанной преимущественно на банковских домах. Только выйдя за пределы Шаньси и обратив взор на всю страну и на мир, а также выйдя за пределы угольной отрасли и обратив внимание на другие отрасли, Шаньси обретет надежду.

Наконец, необходимо правильно выстраивать отношения с правительством. Современные «новые jīn-торговцы» по-прежнему нуждаются в поддержке правительства, должны использовать возможности, предоставляемые политикой, и строить с ним хорошие отношения, но мы не можем быть неразрывно связаны с правительством, как это было с историческими jīn-торговцами. Развитие предприятия в конечном счете зависит от него самого; правительство играет роль лишь одного из многих внешних факторов — его нельзя назвать неважным, но оно не является решающим. В то же время мы должны добиваться поддержки правительства на основе общих интересов развития местной экономики, а не использовать незаконные методы, такие как подкуп, чтобы «завоевать» чиновников. Многие методы, которые «цзиньшаньские купцы» использовали для установления связей с правительством, сегодня неприменимы.

Экономика Шаньси нуждается в новых «цзиньшаньских купцах», и они обязательно появятся. Значение нашего исследования «цзиньшаньских купцов» заключается в том, чтобы предложить некоторые идеи для формирования новых «цзиньшаньских купцов».

## **Экономическая трансформация семьи Цзя**

Литературоведы, анализируя «Сон в красном тереме», рассматривают дом семьи Цзя как феодальную большую семью: одни восхваляют вечность любви в ней, другие раскрывают классовую борьбу, третьи осуждают интриги и коварство, а четвёртые указывают на пути его возвышения и падения. С экономической точки зрения дом семьи Цзя представляет собой экономическую единицу, и будь то любовь или борьба, всё они основываются на экономике. Процветание дома семьи Цзя было основано на системе плановой экономики, а его упадок стал результатом неудачной экономической трансформации. Роман «Сон в красном тереме» отражает многие принципы того, что сегодня называется «экономикой трансформации».

## Возвышение и упадок семьи Цзя и плановая экономика

Основатель фрайбургской школы в Германии Вальтер Окен разделил экономику человечества на протяжении всей истории на два идеологических типа: экономику централизованного управления и экономику обмена. Все экономические формы, существовавшие до появления рыночной экономики — будь то экономика Древнего Египта, феодальная экономика Китая или современная плановая экономика — по сути своей являются экономикой централизованного управления, то есть тем, что мы сегодня называем плановой экономикой. Именно в этом смысле я рассматриваю дом Цзя как плановую экономику.

Особенности такой плановой экономики заключаются в следующем: принятие решений сосредоточено в руках одного высшего руководителя; внутри организации действует строгая иерархия, а различные виды экономической деятельности координируются посредством приказов; отсутствует механизм стимулирования, связывающий вклад с доходом, и вознаграждение членам семьи выплачивается в зависимости от их положения. Экономическая деятельность семьи Цзя обладает именно этими тремя характеристиками. В семье Цзя мать Цзя является верховной правительницей, а Ван Сифэн — фактическим правителем, и именно из рук Ван Сифэн исходят экономические решения. В доме Цзя, будь то хозяева или слуги, у всех есть разные ранги и положения, и решения Ван Сифэн доводятся до самых низших слуг через управляющего. Слова Ван Сифэн — это приказ, который «нужно выполнять, даже если не понимаешь». Люди в доме Цзя, в зависимости от своего положения, пользуются разным обращением, получают разное «месячное жалованье», и неважно, работают они или нет, много или мало. Экономика дома Цзя функционирует именно таким плановым образом.

Одним из преимуществ плановой экономики является возможность сосредоточить силы на выполнении крупных задач. Поэтому в условиях плановой экономики все же происходили чудеса. Египетские пирамиды, Великая китайская стена, развитые космические и военные технологии Советского Союза — все это яркие достижения плановой экономики. Точно так же два чрезвычайно грандиозных события в доме Цзя — похороны Цинь Кэцин и визит императорской принцессы к родителям — также были крупными мероприятиями, для успешного проведения которых были мобилизованы все силы.

Возможность успешно осуществлять такие крупные мероприятия в условиях плановой экономики обусловлена авторитетом сверху и абсолютным подчинением в рамках иерархической системы. Во время похорон Цинь Кэцин Ван Сифэн получила полные полномочия и поддержку со стороны высшего руководства. Она могла тратить деньги по своему усмотрению, а приказы подчиненным звучали так: «Теперь вы должны поступать так, как я скажу. Если кто-то отклонится от моих указаний хоть на йоту, неважно, кто из вас имеет авторитет, а кто нет — всех будут наказывать одинаково строго». Опираясь на высшую власть, она искоренила пять основных пороков в Нингоу-фу: установила правила, определила штатное расписание, усилила контроль, обеспечила безусловное исполнение приказов и ввела суровые наказания. В рамках такой системы приказов не требовалось никаких стимулов, чтобы похороны Цинь Кэцин прошли с большим размахом. Без такой плановой системы Ван Сифэн, конечно же, не добилась бы успеха.

Успех плановой экономики — результат правления, основанного на авторитете лидера. Успех такого правления зависит от двух факторов: авторитета правителя и его выдающихся способностей. Ван Сифэн, будучи самой любимой доверенной лицом и преемницей бабушки Цзя, управляла домом Цзя от её имени — в этом заключался источник её авторитета. Но следует признать, что Ван Сифэн, эта «острая как перец» женщина, действительно была способной личностью. Она проницательно разглядела пять основных недостатков Нингоуфу: «смешанный состав населения, приводящий к потере вещей»; «отсутствие четкого распределения

обязанностей, уклонение от ответственности в критические моменты»; «чрезмерные расходы, нецелевое использование средств и мошенничество»; «независимо от должности — неравномерное распределение тягот и удовольствий»; «слуги ведут себя разнузданно: те, кто пользуется авторитетом, не подчиняются дисциплине, а те, кто его не имеет, не стремятся к самосовершенствованию». Она приняла эффективные меры для устранения этих пяти основных недостатков. В Нингоу-фу не хватало такого авторитетного и способного человека, поэтому там царил полный хаос; как только туда пришла Ван Сифэн, всё полностью изменилось. Все достижения плановой экономики являются результатом деятельности таких авторитетных и способных людей, будь то египетский фараон, китайский император Цинь Шихуанди или советский Сталин.

Как только такая авторитетная личность исчезает, плановая экономика становится нежизнеспособной. Высший авторитет бабушки Цзя в романе «Сон в красном тереме» сформировался исторически. Муж бабушки Цзя был основателем дома Цзя, и после его смерти авторитет естественным образом перешел к госпоже. Авторитет Ван Сифэн полностью основывался на доверии и полномочиях, предоставленных ей Матушкой Цзя. Иными словами, Матушка Цзя была солнцем, а Ван Сифэн — луной. Как только солнца не стало, луна лишилась света: после смерти Матушки Цзя авторитет Ван Сифэн сразу же исчез.

Конечно, если бы при жизни Матушки Цзя Ван Сифэн смогла воспользоваться своим положением, вырастить своих доверенных лиц и укрепить свой авторитет, она могла бы стать солнцем сама после того, как Матушка Цзя, это солнце, сойдет с неба. К сожалению, Ван Сифэн этого не понимала: она действовала эгоистично, была резкой в общении, нажила слишком много врагов и так и не сумела сформировать собственную власть. Когда в таком «плановом хозяйстве», каким был дом семьи Цзя, отсутствовала авторитетная фигура, ситуация резко ухудшилась. Поэтому похороны бабушки Цзя прошли крайне неудачно. Ван Сифэн униженно умоляла всех: «Тёти, пожалуйста меня! Мне пришлось выслушать немало упреков из-за того, что вы не выступили единым фронтом, и это стало предметом насмешек. Завтра постарайтесь приложить немного усилий!» В такой системе, когда авторитет утрачен и отсутствуют механизмы мотивации, просьба не является приказом, и никто не подчиняется. Это все та же Ван Сифэн, но без авторитета даже ее просьбы не приносят результата, и в конце концов она даже изрыгала кровь, но это тоже не помогло.

Плановая экономика требует не просто авторитета, но и абсолютно умного и способного лидера. Такая умность и способность включают в себя как способности, так и личные качества. Способности Ван Сифэн были достаточно сильны, но ее личные качества оставляли желать лучшего. Она беззастенчиво злоупотребляла властью в личных целях, давала и принимала взятки, эксплуатировала окружающих. Это заложило семена беды для будущего краха плановой экономики в доме Цзя. С точки зрения системы, появление таких персонажей в условиях плановой экономики было неизбежным. Абсолютная власть неизбежно порождает абсолютную коррупцию. Это означает, что человеческая природа эгоистична, и когда власть лишается сдержек, власть имущие могут поступать как им заблагорассудится. Возможно, в условиях плановой экономики найдутся единичные честные люди, но это не является неизбежным, тогда как неизбежно то, что даже человек, по сути своей неплохой, превратится в коррумпированного. Злость Ван Сифэн также является результатом системы.

Крупные мероприятия, проводимые в условиях плановой экономики с мобилизацией всех сил, с экономической точки зрения не всегда являются благом для общественного благосостояния и экономического развития. Именно в рамках такой системы возникает плановое расточительство, вызванное отсутствием расчета затрат и выгод. Дом Цзя, сосредоточив все силы на организации похорон Цинь Кэцин и визита императорской супруги, не учитывал затраты, стремясь лишь к мгновенному великолепию. В результате мероприятия прошли с размахом, но ресурсы были растрочены. В конце концов, дом Цзя также сталкивался с дефицитом

ресурсов, и когда ограниченные ресурсы тратились на показное величие, его упадок был лишь вопросом времени.

Дом Цзя, как и любая плановая экономика, не мог вечно оставаться на вершине славы — его упадок был неизбежен. Исход плановой экономики — либо гибель, либо трансформация. Реформы Танчунь были попыткой пойти по пути трансформации. У реформ Танчунь были свои успехи, но её провал также стал глубоким уроком. В этом заключается наиболее значимое послание романа «Сон в красном тереме».

## Реформа Танчунь, основанная на механизме стимулирования

Одной из основных причин отсутствия динамизма и эффективности в условиях плановой экономики является отсутствие действенного механизма стимулирования, связывающего вклад с выгодой. Она в основном опирается на политическое принуждение, эмоциональную пропаганду или традиционные этические и моральные нормы, требуя от людей самоотдачи. В Древнем Египте это было политическое принуждение, в китайском феодальном обществе, помимо принуждения, существовала еще и лицемерная мораль, гласившая: «Джентльмен говорит о праведности, а не о выгоде», а в советской плановой экономике к этому добавилась эмоциональная пропаганда будущего коммунизма. В «Сне в красном павильоне» же традиционная китайская мораль сочеталась с принуждением.

Все эти методы мотивации, по сути, противоречат человеческой природе. Человек по своей природе эгоистичен, и ни власть, ни нравственные наставления, ни пропаганда не способны изменить эту природу. Поэтому разнообразные персонажи Великого сада вынуждены были трудиться, но, если можно было полениться, они ленились, а если можно было ухитриться, то ухитрялись, и о какой-либо рабочей инициативе не могло быть и речи. Хотя среди них и встречаются такие самоотверженные люди, как Цзяо Да, он, однако, является объектом насмешек из-за своей глупости. Эффективность рыночной экономики неотделима от механизмов стимулирования, которые признают эгоистическую природу человека. Они не требуют от людей изменения своей природы, а используют эту природу, направляя эгоизм каждого человека через систему институтов в русло, благоприятное для всего общества. В этом смысле рыночная экономика является системой, соответствующей человеческой природе.

Танчунь, конечно, не осознавала важности учения Хьюма и Смита о человеческой природе и эгоизме, да и таких ерундовых книг, как «Притча о пчелах», она не читала. Но она понимала важность личной выгоды и знала, что в основе реформы лежит механизм стимулирования, связывающий личный вклад с личной выгодой. Лозунг реформы Танчунь звучал так: «Те, кто вступает на арену богатства и почестей, кто занимается стратегическим планированием, воруют слова Яо и Шуна, но отвергают учение Конфуция и Мэн-цзы». Эксперты по роману «Сон в красном тереме» считают Баоюй предателем учения Конфуция и Мэн-цзы. На самом деле Баоюй стремился лишь к свободе в любви, не гонялся за богатством, почестями и славой, а требовал освобождения личности. Бао Юй — не что иное, как «новое поколение» или «попо» того времени, заботящийся лишь о своих личных делах. Танчунь же — реформатор, которая разрушила традиционное учение Конфуция и Мэн-цзы о соотношении «долга» и «выгоды», поставив выгоду на первое место. Вот в чём заключается истинное отступничество от учения Конфуция и Мэн-цзы. Лицемерие этого учения заключается в том, что в нём говорится о «долге», но не о «выгоде».

Реформа Танчунь, направленная на извлечение выгоды, была реализована через систему подряда, то есть передачу прудов и садов в подряд другим людям. Она считала, что преимущества системы подряда заключаются в следующем: «Во-первых, когда за уходом за цветами и деревьями в саду отвечает конкретный человек, сад с каждым годом становится всё лучше, и не приходится спешно заниматься этим в последний момент; во-вторых, это позволяет не запустеть сад и не зря тратить ресурсы; в-третьих, старушки тоже смогут за это немного подзаработать, и их многолетний труд в саду не будет напрасным; в-четвертых, можно сэкономить на оплате труда садовников, ландшафтных дизайнеров и уборщиков, а сэкономленные средства направить на покрытие дефицита — это вполне приемлемо».

Эффект от этой реформы оказался весьма заметным. У производителей появилась мотивация: «Поскольку в последнее время сад был распределен между старушками, каждая зани-

мается своим делом, и все они в разгаре работы. Кто-то ухаживает за бамбуком, кто-то — за деревьями, кто-то сажает цветы, а кто-то — бобы; а посреди пруда женщины-гребчихи гребут лодками, вычерпывая ил, чтобы сажать лотосы.» В то же время у производителей укрепилось чувство ответственности. Служанка Чуньянь сказала: «За всё, что находится на этой территории, отвечает моя тётя. С тех пор как она получила эту землю, она каждый день встаёт рано и ложится поздно; мало того, что сама тяжело трудится, так ещё и заставляет нас присматривать за всем, боясь, что кто-нибудь что-нибудь испортит... Тётя и её невестка следят за всем с особой тщательностью, не позволяя никому даже травинки тронуть». Ли Ван подытожила успех этой реформы, основанной на системе подряда, следующим образом: «Если использовать власть и стимулировать выгодой, то больше не будет тех, кто не выполняет свои обязанности».

Примечательно, что реформа системы мотивации, в основе которой лежала выгода, как это сделала Танчунь, стала общей закономерностью в процессе перехода от плановой экономики к рыночной. Хрущёв и экономист Либерман, вероятно, не читали «Сна в красном павильоне» и не знали о такой девушке, как Танчунь. Однако их реформы советской экономики были идентичны подходу Танчунь. Либерман выступал за то, чтобы прибыль стала единственным показателем эффективности предприятия, и предлагал вводить материальные стимулы для предприятий и работников, что стало предвестником реформы плановой экономики в Советском Союзе в 1960-е годы. Реформы плановой экономики во многих странах начинались именно с системы подряда, основанной на «передаче полномочий и предоставлении выгод».

Почему реформы плановой экономики всегда начинаются с подрядной системы, в которой на первом месте стоит прибыль? Следует сказать, что это самый эффективный и самый простой прорыв в условиях, когда существующая экономическая система остается неизменной. Любые изменения в экономической системе всегда носят постепенный характер, и высказывание британского экономиста Маршалла о том, что «в обществе не бывает резких перемен», особенно применимо к реформам. Постепенные реформы, хотя и требуют больше времени, сопряжены с меньшими социальными издержками и легче воспринимаются обществом. Постепенная реформа заключается в том, чтобы шаг за шагом вносить изменения, не изменяя основных рамок существующей экономической системы. Система подряда не меняет существующую структуру собственности, не изменяет политическую систему и не ущемляет интересы групп с устоявшимися привилегиями, поэтому ее внедрение встречает гораздо меньшее сопротивление. Такая реформа, проводимая Танчунь, не вызвала бурного резонанса в доме Цзя, и правящие круги не оказали ей яростного сопротивления. Если бы в условиях плановой экономики с самого начала пришлось решать вопросы, связанные с правом собственности, и проводить приватизацию, сопротивление, по всей вероятности, было бы гораздо сильнее, и реформа могла бы потерпеть неудачу уже на старте.

Кроме того, система подряда позволяет добиться результатов в краткосрочной перспективе. Поскольку она затрагивает вопрос интересов и изменяет схему распределения по принципу «общего котла», это служит наиболее эффективным стимулом для производителей. Или, иначе говоря, система подряда представляет собой признание личных интересов производителей без изменения структуры прав собственности. В рамках такой системы результаты личных усилий гарантированы, что подразумевает признание эгоизма. Думаю, поколение, пережившее бури реформ, никогда не забудет ту великую историческую роль, которую сыграла система подряда.

Однако те, кто читал «Сон в красном тереме», знают, что реформа Танчунь в конечном счете не увенчалась успехом, и поэтому семья Цзя так и не смогла избежать судьбы гибели. Мне всегда казалось, что в образе Танчунь воплощены надежды Цао Сюэциня, что это была его сознательная попытка спасти ситуацию. Но почему же ему всё-таки «не удалось спасти ситуацию» — почему реформа Танчунь в конечном итоге не увенчалась успехом? На самом деле реформы, проводимые в 1960-х годах советским «Танчуном» — Хрущёвым, — в конеч-

ном итоге также закончились провалом, уступив место продолжавшемуся более 20 лет «брежневскому застою», в результате чего система в конечном итоге рухнула. И дом Цзя, и Советский Союз начали экономическую трансформацию с системы подряда, но в конечном итоге оба потерпели неудачу. Сколько же в этом тайн, которые стоит исследовать!

## Причины провала реформ Танчунь

Важным условием успеха постепенных реформ в духе Танчунь является поддержка со стороны власть имущих. Любая реформа, проводимая в рамках существующей системы, носит сверху вниз характер: она инициируется или продвигается власть имущими либо получает их мощную поддержку. Иными словами, успех такой реформы требует гарантий со стороны существующих политических авторитетов. Танчунь была дочерью от наложницы и занимала невысочайшее положение в той системе. Ее политический статус был далеко не таким высоким, как у Ван Сифэн в те времена. Во время реформ Танчунь бабушка Цзя ещё была жива, а её представительница Ван Сифэн, хотя её власть и ослабла, по-прежнему управляла как представительница бабушки Цзя. Танчунь не обладала ни таким положением, ни таким авторитетом. Её реформы не были инициированы и лично продвигаемы высшим правителем, поэтому их эффективность, естественно, была значительно снижена. Можно предположить, что если бы Ван Сифэн продвигала такие реформы в период своего наибольшего влияния, ситуация сложилась бы иначе.

Переход от глубоко укоренившейся плановой экономики к рыночной и процесс формирования рыночной экономики в условиях не слишком сильной плановой экономики — это совершенно разные вещи. В последнем случае рыночная экономика формируется спонтанно: опираясь на собственную экономическую мощь, она шаг за шагом прорывается через старую систему и в конце концов заменяет её. В местах зарождения рыночной экономики не существовало сильного централизованного правительства. Рыночная экономика спонтанно формировалась и укреплялась в условиях не слишком сильной феодальной системы, в конечном итоге сломав эту систему.

Однако в условиях сильной централизованной феодальной экономики рыночная экономика развиваться затруднительно; примером тому служит феодальный период в Китае, когда существовала достаточно развитая товарная экономика, но она так и не превратилась в рыночную. Высокоцентрализованная плановая экономика всегда сопровождается достаточно централизованной политической системой, и трансформация такой системы происходит «сверху вниз» и должна продвигаться власть имущими. Без поддержки со стороны власть имущих такая система может по-прежнему поддерживаться с помощью насилия — разве в мире сегодня не остаются такие плановые экономики, в которых люди едва сводят концы с концами, но которые всё же продолжают существовать? Поэтому переход от плановой экономики к рыночной зависит от воли власть имущих. Под власть имущими здесь не обязательно подразумевается один человек — это может быть и группа лиц. Хрущёв, несмотря на то что был первым секретарём, столкнулся с сопротивлением со стороны групп интересов, и его реформы закончились провалом. Экономическая трансформация должна начинаться с инициативы и поддержки со стороны власть имущих. Реформы Танчунь были начаты человеком, не обладавшим политическим авторитетом, и их результат можно было предвидеть.

Система подряда — это начало трансформации любой экономики, но лишь начало. Без последующих, гораздо более сложных реформ трансформация обречена на провал. Механизм стимулирования — лишь одно из различий между плановой и рыночной экономикой, но не самое важное. За механизмом стимулирования стоят более глубокие различия, такие как структура прав собственности, идеология и политическая система. Система подряда — лишь прелюдия, средство для пробивания бреши в старой системе. Если впоследствии не произойдут более глубокие преобразования в структуре прав собственности, идеологии и политическом устройстве, то брешь, пробитая системой подряда, вновь закроется, и в конечном итоге произойдет реставрация старой системы. Поэтому сложность трансформации экономической системы заключается не в прелюдии, а в том, как будет развиваться дальнейший процесс. Более

того, сопротивление, вызванное системой подряда, было не столь значительным; как только начнутся полномасштабные реформы, затронувшие существующие группы с устоявшимися интересами, нетрудно представить, насколько сильным будет их сопротивление. Именно в этом смысле реформа — это революция, кардинальное изменение расклада власти и интересов.

Реформа подрядной системы, проводимая Танчунь, не затрагивала этих глубинных проблем. Танчунь проводила реформу, сохраняя прежнюю систему управления в доме Цзя. Права собственности по-прежнему оставались общественной собственностью хозяев дома Цзя (в феодальной большой семье форма собственности внешне представляла собой частную собственность одного рода, а внутри семьи — общественную собственность членов семьи), и права собственности каждого отдельного человека не были четко определены. Тот, кто занимал более высокое политическое положение, имел право распоряжаться этими активами. В прошлом, при плановой системе, последнее слово оставалось за Ван Сифэн, а теперь, в ходе реформы, Танчунь, как одна из собственниц, также осуществляет право пользования. Однако Танчунь не является единственной собственницей, и это означает, что другие также могут использовать эту власть, чтобы противостоять ей. Конечно, мы не можем требовать от Цао Сюэцзиня, чтобы он использовал реформу Танчунь для анализа вопросов права собственности, но с точки зрения сегодняшнего дня реформа права собственности является центральным элементом успеха всей экономической трансформации.

Танчунь подчеркнула важность выгоды, что стало прорывом в традиционных представлениях, но она не нарушила и не собиралась нарушать традиционный порядок «государь — государь, подданный — подданный, отец — отец, сын — сын», у неё даже не было сознания индивидуального освобождения, как у Баою. Сформировавшаяся на этой основе политическая система дома Цзя, несмотря на то что находилась в шатком положении, всё же продолжала существовать. В условиях, когда всё оставалось по-прежнему и никто не хотел изменений, реформы, включая систему подряда, неизбежно обречены на провал. Прорыв старой системы происходит постепенно, но если не изменить старую систему в корне, постепенные реформы, безусловно, не смогут увенчаться успехом.

Возможно, такой анализ успехов и неудач реформы Танчунь звучит слишком современно. Однако без такого анализа трудно извлечь из этого уроки. В 1960-е годы Хрущев в Советском Союзе также проводил реформы, схожие с реформой Танчунь, но поскольку прежняя идеология и политическая система Советского Союза остались неизменными, реформы столкнулись с упорным сопротивлением старых сил и в конце концов потерпели неудачу. В 1964 году отставка Хрущёва привела к тому, что только-только начавшаяся реформа была свернута. Затем Брежнев разыграл фарс реставрации, и Хрущёв в итоге стал трагической фигурой. Справедливости ради, я всегда считал, что сколько бы ошибок ни совершил Хрущёв, он, по крайней мере, был человеком, стремившимся изменить старую систему. Его трагедия заключалась в том, что он пытался проводить реформы, сохраняя старую систему. Танчунь и Хрущёв, конечно, несопоставимы, но их первоначальные намерения, пути и результаты реформ настолько похожи! Разве это не заслуживает нашего глубокого размышления?

Конечно, что касается реформы Танчунь, связанной с системой подряда, у неё тоже были свои недостатки. Сюэ Баочаи критиковала реформу Танчунь за то, что она учитывала только интересы подрядчиков, но не интересы простых людей, работающих на них. Баочаи сказала подрядчикам: «Вы заботитесь только о собственном благосостоянии, не делаясь с ними ничем. Хотя они и не осмеливаются открыто жаловаться, в душе все они не согласны. Им остаётся лишь под видом служебных обязанностей похищать у вас побольше фруктов и срывать побольше цветов, а вам даже некуда будет обратиться с жалобой. Пусть они получают небольшую выгоду — там, где вы не успеваете позаботиться, они позаботятся за вас.» В романе «Сон в красном тереме» мне всё-таки больше нравится Баоча. А вот мелочность Даюй действительно невыносима. Эти слова Баоча показывают, что реформа должна учитывать инте-

рессы всех сторон: если выгоду получает только подрядчик, а положение остальных не улучшается, реформа вряд ли получит поддержку подавляющего большинства. В любом обществе существует проблема согласования интересов, и семья Цзя не является исключением. Можно сказать, что реформа — это парето-оптимальное улучшение, приносящее пользу большинству. Баочаи действительно человек с умом. Такой ум — это не мелочность, а более всесторонний и глубокий взгляд на проблему. Следует отметить, что реформа Танчунь также дала некоторый эффект, и это неразрывно связано с тем, что Баочаи, как сторонний наблюдатель, давала дельные советы. Реформы Хрущёва в Советском Союзе не принесли широким массам значительной пользы, что стало одной из причин его провала и осуждения. Следует также отметить, что последующие реформы в Советском Союзе в большей степени подчеркивали интересы элиты, что привело к появлению сверхбогатых олигархов и тенденции к капитализму, опирающемуся на власть и влияние. Все это свидетельствует об игнорировании принципа равномерного распределения выгод, которого придерживалась Баоча. Реформам действительно нужны такие наблюдатели, как Баоча.

Когда-то Цао Сюэцинь писал «Сон в красном тереме» лишь для того, чтобы запечатлеть свои незабываемые переживания и чувства; возможно, он не вкладывал в это ничего большего. Но величие и бессмертие любого произведения заключаются именно в том, что оно способно дать людям много вдохновения и поводов для размышлений. Разные люди с разных точек зрения комментируют «Сон в красном тереме»: одни называют его призывом к освобождению личности, другие — антифеодальным произведением, третьи — раскрытием классовой борьбы, а четвёртые — отражением вечной темы литературы — жизни, смерти и любви. Какими бы ни были эти комментарии, ни один из них не соответствует первоначальному замыслу Цао Сюэциня. Я хочу прочитать этот классический роман с другой точки зрения, и это будет своего рода моим личным мнением о «Сне в красном павильоне». Обоснованность этого комментария не могут оценить эксперты, и я не могу спросить об этом у самого Цао Сюэциня — остаётся только посмотреть, найдут ли читатели в нём для себя вдохновение.

Именно поэтому я и осмеливаюсь, будучи дилетантом, высказывать свои соображения о «Сне в красном павильоне».

## Разговор о мире кунг-фу и экономике

Более десяти лет назад я летел на самолете в Сиань, чтобы прочитать лекции. Сев в самолет, я сразу же погрузился в чтение романа «Книга меча и мести». Когда я дочитал до того места, где Чэнь Цзялуо и другие герои сражались с злодеем Чжан Чжаочжуном, и в воздухе летали мечи, а кровь лилась рекой, я вдруг почувствовал, что у меня на ноге что-то мокрое — неужели я тоже получил удар мечом? В этот момент я услышал, как стюардесса сказала: «Извините» — оказалось, она пролила чай мне на ногу. Сидевший рядом пожилой господин протянул мне салфетку и даже отчитал стюардессу. Так мы и завязали разговор. Узнав, что я преподаю экономику в университете, он удивлённо спросил: «Вы ещё читаете такие книги?» Я ответил: «Господин Хуа Луоген определил художественную литературу о воинах как „сказки для взрослых“, и многие учёные являются поклонниками этого жанра!» Затем он спросил меня: «Какие идеи для экономики можно почерпнуть из художественной литературы о воинах?» Раньше я об этом не задумывался. Но экономика — это наука, изучающая поведение людей, а в романах о воинах описывается именно одно из проявлений человеческого поведения. Законы человеческого поведения, отраженные в мире художественной литературы о воинах, вполне можно объяснить с помощью экономики. Вдохновленный этим пожилым господином, с тех пор я, читая такие романы, всегда размышляю об их экономическом смысле.

## **Что такое поведение рационального человека, направленное на максимизацию выгоды**

Герои мира кунг-фу — тоже люди, и какими бы высокими ни были их боевые навыки или благородством их характер, целью их поведения — сознательно или бессознательно — является стремление к максимизации личной выгоды. Стремление к максимизации — это природа всех людей, включая героев мира кунг-фу, — человека в абстрактном смысле.

Как только речь заходит о максимизации, люди сразу же ассоциируют её с максимизацией материальных благ или денежного дохода. Это неправильное понимание экономики. На самом деле максимизация включает в себя как денежные, так и неденежные аспекты. Экономисты часто берут за объект анализа именно денежные аспекты — например, максимизацию дохода, максимизацию прибыли и т. д. — лишь потому, что денежные аспекты поддаются количественному измерению и анализу с помощью математических инструментов, а не потому, что они являются единственным объектом максимизации. В реальности неденежные аспекты зачастую оказываются даже важнее денежных. На самом деле люди стремятся к максимизации счастья. Без денег, безусловно, не бывает счастья, но и с деньгами счастье не гарантировано. По некоторым оценкам, в целом вклад денег в счастье человека составляет около 20 %. Из этого видно, что неденежная составляющая в концепции максимизации играет весьма важную роль.

Хотя в романах о боевых искусствах также отражается жажда наживы (например, в романе Цзинь Юна «Секрет Ляньчэн»), в них в большей степени преобладают другие стремления. Мастера боевых искусств либо обладают огромным состоянием, либо, по крайней мере, ведут жизнь среднего класса. Те 20 % счастья, связанные с денежными аспектами, для них уже не являются проблемой, поэтому они стремятся к остальным 80 % — немонетарным аспектам. В экономике поведение, направленное на максимизацию, называется рациональным. Когда такая максимизация ограничивается денежной составляющей, с помощью математического анализа можно сделать однозначные выводы. В учебниках по экономике в основном преподается именно это. Однако когда речь заходит о неденежной составляющей, дело обстоит не так просто. Читая романы о воинах-супермастерах, я чаще задумываюсь о том, какое поведение, направленное на максимизацию, должен стремиться к рациональный человек с точки зрения неденежной составляющей.

Уравнение счастья, предложенное Сэмюэлсоном, выглядит следующим образом: счастье = полезность / желание. Полезность — это субъективное ощущение человека, зависящее от его предпочтений. У каждого человека предпочтения разные, то есть целевые функции, к которым он стремится, различаются; при этом для получения определенной полезности необходимо понести издержки. Поэтому я хочу проанализировать, является ли поведение мастеров кунг-фу, стремящихся к максимизации, рациональным, с точки зрения целевой функции, анализа затрат и выгод, а также желаний. Здесь я сосредоточусь на анализе двух персонажей — Чу Люсяня из романа Гу Луна «Легенда о Чу Люсяне» и Юэ Буцюня из романа Цзинь Юна «Смех над миром кунг-фу».

Чу Люсянь и Юэ Буцюнь — два совершенно разных типа людей, и оба стремятся к максимизации. Чья максимизация более рациональна? Давайте проанализируем их поведение с точки зрения факторов, составляющих счастье.

Что касается целевой функции, то у Чу Люсяня она многогранна. Как великий герой, он ставит перед собой такие цели, как «грабить богатых и помогать бедным» (красть у богатых, чтобы отдавать бедным), готовность пожертвовать собой ради друзей и отстаивание справедливости в мире кунг-фу. Все это приносит ему славу рыцаря и уважение в мире кунг-фу, что, безусловно, является огромным удовлетворением (духовным удовлетворением). В то же время он ценит материальные удовольствия: живет на изысканном трёхмачтовом корабле, в

окружении красавиц Ли Хунсю, Сун Тяньэр и Су Жунжун, наслаждается изысканными винами и деликатесами, в полной мере удовлетворяя свои материальные потребности.

Он жил комфортно и изысканно, не утратив при этом рыцарского духа. В отличие от него, Юэ Буцунь стремился к единой цели — стать лидером воинского сообщества и лучшим мастером боевых искусств; все остальные факторы, способные принести счастье — семейные узы, справедливость, красота и материальные удовольствия — не входили в его набор целей. Если судить исключительно по набору целей, Чу Люсян, безусловно, более рационален, чем Юэ Буцунь. Согласно теории полезности, когда, исходя из заданной цели, стремимся к достижению полезности, при преследовании многоцелевых задач полезности от различных аспектов не уменьшаются, а совокупная полезность максимизируется; тогда как при преследовании одной единственной цели полезность от одного аспекта уменьшается, и, естественно, максимальная совокупная полезность будет ниже.

Рассмотрим теперь соотношение затрат и выгод. В мире нет бесплатного обеда: преследование любой цели сопряжено с необходимостью сопоставить затраты и выгоды. Когда Чу Люсян стремится извлечь полезность из множества целей, это, конечно, сопряжено с затратами: например, чтобы отстаивать справедливость в мире кунг-фу и помогать друзьям, ему приходится отказываться от уютной жизни на корабле и связанных с ней удовольствий (альтернативные издержки), тратить деньги и силы (прямые затраты), а также сталкиваться с различными непредвиденными опасностями (риски). Но по сравнению с уважением, которое он получает, и удовлетворением от реализации своих идеалов выгода всё же превышает затраты.

Особенно учитывая, что он обладает сверхчеловеческими боевыми навыками, сообразителен и гибок, всегда способен выйти из опасной ситуации невредимым. С Юэ Буцуном дело обстоит иначе: он готов пойти на всё ради того, чтобы стать лидером мира кунг-фу. Эта цена включает в себя: отказ от него со стороны всех, уход от него любимого ученика Линху Чун, любимой жены и дочери (альтернативные издержки); «кастрация с помощью меча» ради отработки божественного навыка, в результате чего он стал существом, не являющимся ни мужчиной, ни женщиной (прямые издержки); использование всевозможных уловок и интриг, что не только отнимало силы и энергию, но и привело к потере уважения со стороны представителей воинского сообщества, из-за чего его прозвали «Меч лицемера» (говорят, что во время заседаний вьетнамского парламента лицемеров часто называют «Юэ Буцунь»); потеря репутации также является издержкой; что же касается всех поступков, совершенных в процессе борьбы за звание лидера воинского сообщества, то все они обходились весьма дорого. Однако титул лидера воинского мира, который он получил, из-за межпартийных распр и убийств никто не воспринимал всерьёз. Не будет преувеличением сказать, что издержки значительно превысили выгоды.

С учетом этих двух моментов польза, приносимая Чу Люсяном, намного превосходит пользу, приносимую Юэ Буцуном. А как насчёт желаний? Хотя Чу Люсян и был знаменитым рыцарем, прославившимся на всю эпоху, у него не прослеживалось никаких амбиций по господству в мире кунг-фу. Всё, что он делал, было продиктовано чувством справедливости или дружеской преданностью. У него не было грандиозных устремлений, он просто хотел хорошо выполнять каждую задачу, стоящую перед ним. Юэ Буцунь же обладает огромной амбицией и неутолимой жадой власти — не говоря уже о том, что звание лидера воинского мира само по себе является огромным стремлением; более того, такой человек, как Юэ Буцунь, даже став лидером воинского мира, не успокоится и, скорее всего, в следующем шаге попытается объединить под своей властью как добродетельные, так и злобные течения. Жажда амбициозного человека безгранична.

Полезность Чу Люсяна превосходит полезность Юэ Буцуня, а его желания меньше, чем у Юэ Буцуня, поэтому, конечно же, счастье Чу Люсяна должно быть больше, чем у Юэ Буцуня (на мой взгляд, счастье Юэ Буцуня отрицательно). Оба стремятся к максимизации, но

очевидно, что Чу Люсян рационален, а Юэ Буцунь — иррационален. Поэтому те, кто прочитал эти две книги, безмерно восхищаются Чу Люсяном и крайне презируют Юэ Буцуня.

Мир воинских романов — это маленький мир, а жизнь — это большое общество. Воинские романы отражают жизнь. На самом деле в реальности тоже немало людей, похожих на Юэ Буцуня: у них односторонняя жизненная цель (ради денег или ради славы), цена, которую они платят за достижение полезности, слишком высока (ради денег они забывают о семье, ради славы теряют личность), а амбиции слишком велики (они всегда стремятся стать богатыми и знаменитыми). Такие люди, как и Юэ Буцунь, не будут счастливы. Экономика помогает нам более рационально стремиться к максимизации, и в этом заключается смысл романов о войнах-мастерах.

## **Конкуренция на основе дифференциации продуктов в мире кунг-фу**

Большие и малые, сильные и слабые школы, а также мастера с самыми разнообразными уникальными навыками составляют этот особый мир воинского сообщества. Различные школы и мастера выживают и развиваются в условиях жесткой конкуренции, что весьма напоминает соперничество бесчисленных крупных и мелких предприятий и отдельных лиц на рынке. Поэтому борьбу в мире кунг-фу можно объяснить с помощью экономической теории рыночной конкуренции, а описания противостояний между школами в романах о кунг-фу позволяют углубить понимание и применение теории конкуренции.

Мир кунг-фу не является монопольным рынком: если бы только одна школа кунг-фу господствовала в этом мире, то самого мира кунг-фу просто не существовало бы. Без борьбы между различными школами даже такие талантливые писатели, как Цзинь Юн и Гу Лун, не смогли бы создать столь увлекательные романы о воинах-суньи. Мир кунг-фу не является даже олигополистическим рынком. Хотя в разные периоды в этом мире существовали некоторые влиятельные крупные школы, такие как Удан и Шаолинь, упоминаемые во многих книгах, или школы добра и зла, а также такие супергерои, как «Восточный Злодей», «Западный Яд», «Южный Император», «Северный Нищий» и «Центральный Божественный», а также такие супергерои, как Чжан Вуцзи и Ян Го, — ни один из них не может считаться олигархом. Им трудно контролировать американский автомобильный рынок так, как это делают олигархи «Дженерал Моторс», «Форд» и «Крайслер», или мировой рынок крупных гражданских самолетов, как это делают «Боинг» и «Эйрбус». В конечном счете, я определяю мир кунг-фу как рынок монополистической конкуренции.

Ключом к успеху предприятий на рынке монополистической конкуренции является дифференциация продукции, то есть создание продуктов, обладающих собственными отличительными чертами. Это означает, что на таком рынке монополия возможна только при наличии различий между продуктами, а успех — только при наличии монополии. Таким образом, ключом к успеху предприятий на рынке монополистической конкуренции является установление собственной монопольной позиции за счёт уникальных характеристик продукции. Если бы эти слова услышали главы различных школ боевых искусств, они, естественно, отнесли бы к ним с пренебрежением. Но на самом деле они поступают именно так. Цель борьбы в мире боевых искусств — завоевание верховного положения своей школы в этом мире, то есть монопольного положения (хотя и под лозунгами типа «отстаивания справедливости»), которое формируется в ходе поединков (основной формы конкуренции в мире боевых искусств). Средством достижения этой цели служат уникальные боевые навыки их школы — отличительные особенности их «продукта», отличающие их от других. На самом деле это необходимо не только для победы: даже чтобы просто выжить в мире кунг-фу, где сильные соперники встречаются на каждом шагу, нужно полагаться на особенности своей школы.

Под пером Цзинь Юна уникальные навыки различных школ предстают в самом ярком свете. О школах с многовековой историей, таких как Удан и Шаолинь, и говорить нечего. «Восемнадцать ладоней, покоряющих дракона» и «палка для избияния собак» из Бродяжьего братства позволяют даже группе нищих свободно путешествовать по миру. Даже такая юная девушка с пограничных земель, как Лань Фэньхуан, способна своим непредсказуемым искусством отравления наводить ужас на всех мастеров боевых искусств. Если внимательно изучить боевые искусства различных школ, то вы поразитесь тому, сколько инноваций и различий таятся в этих, казалось бы, скромных навыках.

Гу Лун, похоже, уделяет больше внимания закрученности сюжета, а боевые искусства у него не так разнообразны, как у Цзинь Юна. Герои его произведений, будь то Ли Сюньхуан с

его «Летающим ножом» или Симен Чуйсюэ, отличаются молниеносной скоростью: противник и глазом не успевает моргнуть, как голова уже отрублена, а нож снова в руке. Скорость — это тоже одна из особенностей. В этом мире боевых искусств, где царит жесткая конкуренция, те, у кого нет ярких особенностей в боевых навыках, — например, небольшие школы из Цанчжоу, — не могут выжить и терпят поражение при встрече с сильным противником. Читая произведения о воинском мире, люди часто увлекаются разнообразными боевыми искусствами. Служа, как Ван Юйянь (персонаж романа «Восемь частей небесного дракона») рассказывает о боевых искусствах разных школ, невозможно не испытать к этой юной девушке некоторого уважения. Помимо восхищения, следует помнить, что это и есть инновация, заключающаяся в дифференциации продукта.

Как и в случае с продуктами на рынке, уже имеющиеся уникальные боевые искусства также нуждаются в постоянных инновациях. Такие великие мастера, как Хун Цигун и Ян Го, смогли стать великими мастерами своего поколения только благодаря тому, что на основе существующих боевых искусств создали уникальные, непобедимые в мире стили. Ключ к уникальности продукта заключается в инновациях; как только инновации подавляются, секта обречена на гибель. Смерть школы Хуашань в романе «Смех над миром» была обусловлена не личными качествами Юэ Буцуня, а борьбой между меченосцами и мастерами ци, в результате которой меченосцы физически уничтожили последних.

Школа Хуашань упорно придерживалась духа меченосцев — как она могла не погибнуть? Напротив, Линху Чун именно благодаря тому, что, освоив основы Мечевой школы, он также изучил учения Школы Ци у единственного выжившего наследника этой школы — Фэн Циняня (а также освоил внутреннюю силу у Жэнь Васяня), стал настоящим великим мастером школы Хуашань. Однако мир кунг-фу — это почти диктаторская сфера, где главы школ обладают абсолютной властью, а ученики, у которых появляются инновационные идеи, считаются предателями своей школы и обречены на верную гибель. Именно такая политическая диктатура сдерживает инновации. Поэтому школы с богатой историей зачастую остаются лишь пустым названием, а в мире кунг-фу процветают новые школы с меньшими традициями или такие неконформисты, как Ян Го и Линху Чун. Инновации — это жизнь предприятия, а также жизнь мира кунг-фу.

Создать свой собственный стиль боевых искусств нелегко, а украсть его, конечно, гораздо проще, поэтому поиск боевых искусств и секретных мануалов становится одной из центральных тем в романах Цзинь Юна. Те, кто становится великими мастерами, часто получают какой-то секретный мануал благодаря случайной удаче и тренируются в соответствии с ним. Что такое секретный мануал? Это секрет освоения того или иного стиля боевых искусств. Говоря языком бизнеса, это ключевая технология производства какого-либо уникального продукта. Рецепт «Кока-Колы», рецептуры некоторых лекарств «Тонгренгана» и «Юньнань Байяо» — все это сокровища, ничем не уступающие секретным руководствам по боевым искусствам.

Только обладая такими рецептурами, предприятие может производить уникальные продукты, отличающиеся от других, и монополизировать определенный сегмент рынка. Только обладая такими секретными руководствами, различные школы боевых искусств могут развить свои собственные стили, внушающие страх всему миру. Боевые искусства, как и рецептуры, хранятся в строгой тайне, поэтому некоторые люди ломают голову над тем, как их украсть. Удивительно, насколько сильна притягательная сила таких секретных руководств, как «Священная книга подсолнечника», для героев мира кунг-фу. Нам, людям, не принадлежащим к этому миру, трудно это понять. Ради получения таких руководств герои готовы отдать даже свою жизнь. Это говорит о том, что ценность боевого искусства зависит от его уникальности. Разве не так же обстоит дело и с конкуренцией на рынке? Формы разные, но суть одна.

Конечно, даже имея секретный трактат, не всегда удастся овладеть божественным мастерством; некоторые, не сумев правильно тренироваться, могут даже впасть в безумие.

Чтобы овладеть божественным мастерством, нужны не только указания из секретного трактата, но и прочная основа. В романах о воинах-храбрых эта основа — внутреннее мастерство. Что такое внутреннее мастерство, наверное, даже Цзинь Юн не до конца понимал: его можно «выпускать» и «впускать», что вызывает ещё большее недоумение. Но внутреннее мастерство имеет большое значение.

Посмотрите: Ян Го и Сяо Лунню усердно тренировали внутреннюю силу в древней гробнице, поэтому мастерство Яна Го в фехтовании развилось от использования хорошего меча до использования веток вместо меча и, наконец, достигло высшего уровня — «без меча лучше, чем с мечом». Среди всех мастеров в книге нет ни одного, кто не обладал бы глубокой внутренней силой. Из этого видно, что секрет боевых искусств или основа уникальных боевых приёмов заключается в «внутренней силе». Для создания уникальных продуктов предприятиям также нужна «внутренняя сила». Однако эта «внутренняя сила» — не та загадочная субстанция, о которой пишет Цзинь Юн, а чёткая определённость прав собственности и структура корпоративного управления. Многие предприятия не могут создать уникальные продукты, и ключевая причина этого — отсутствие «внутренней силы». Если права собственности не определены чётко, если обязанности, права и ответственность не разграничены, если отсутствуют механизмы мотивации и методы управления, то уникальных продуктов не будет. Точно так же, как без «внутренней силы» невозможно овладеть божественными навыками.

Предприятия и различные школы боевых искусств, конкуренция в деловом мире и сражения в мире кунг-фу — по сути, это одно и то же. Если читать романы о кунг-фу с этой точки зрения, то те ослепительные боевые приёмы станут для вас источником вдохновения. Закройте книгу и поразмышляйте над историями, стоящими за этими непревзойденными боевыми искусствами, — вы получите гораздо больше впечатлений. Читая романы о воинах таким образом, вы проникнетесь к ним ещё большим интересом, и чтение станет ещё увлекательнее; а если вы позаимствуете из них пару приёмов, это, возможно, поможет вам добиться успеха!

## Игра в мире кунг-фу

В человеческом обществе индивидуумы и группы находятся в состоянии взаимной зависимости: успех решения одного человека зависит от реакции других на это решение. Этот объективный факт заставляет людей сознательно или бессознательно применять методы теории игр при принятии решений. История о скачках Тянь Цзи из древнего Китая является классическим примером теории игр; дилемма заключённого — это проблема, которая возникала с тех пор, как появились заключённые. Современная теория игр — не что иное, как обобщение и развитие этого способа мышления. Несмотря на математическую оболочку, её идеи можно проиллюстрировать примерами. Мир кунг-фу — это мир интриг и соперничества, где теория игр находит широкое применение.

Теорию игр часто используют для анализа проблем конкуренции и сотрудничества в человеческом обществе. Согласно равновесию Нэша, когда все участники руководствуются максимизацией своих индивидуальных интересов, а информация неполна, то есть невозможно определить стратегию оппонента, даже сотрудничество, выгодное для всех сторон, в конечном итоге достичь трудно. В таком игровом процессе следует обратить внимание на две проблемы: во-первых, при каких условиях возможно временное сотрудничество, и, во-вторых, в чем заключаются причины невозможности сотрудничества в долгосрочной перспективе. Мир кунг-фу, как и человеческое общество, полон конкуренции и сотрудничества. При этом сотрудничество носит временный характер, а конкуренция — вечный. Поэтому использование теории игр для анализа борьбы и сговоров между различными школами открывает новый подход к чтению и оценке произведений в жанре «хуася».

Роман «Смех над миром кунг-фу» представляет собой типичный пример для анализа игры сотрудничества и конкуренции — это история объединения Пяти вершин, задуманного и осуществлённого главой школы Суншань Цзо Ленчаном, а также его окончательного провала. Это также одна из основных сюжетных линий романа «Смех над миром кунг-фу».

По логике вещей, школы «Пяти вершин» имеют общие корни, и если бы им удалось объединиться, они могли бы сформировать крупнейшую школу в мире кунг-фу, способную не только соперничать с такими школами с богатой историей и уникальными навыками, как Удан и Шаолинь, но и противостоять «Секте Солнца и Луны» — секте, которую представители «праведных» школ считают еретической. По сути, такое сотрудничество было бы выгодно для всех школ Пяти вершин, особенно для небольших, таких как школа Хэншань, но почему же оно с самого начала встретило сопротивление?

Прежде всего, это связано с тем, что, хотя все школы Пяти вершин и стремились противостоять набирающему силу «Культу божества Солнца и Луны», на самом деле каждая из них преследовала свои скрытые цели. Цзо Лэнчань из школы Суншань был амбициозным человеком (во время дебатов во вьетнамском парламенте амбициозного человека называли «Цзо Лэнчань»). Официально он мотивировал создание альянса необходимостью объединиться для борьбы с сектой и т. п., но на самом деле хотел объединить все пять гор в одну секту и стать лидером альянса. Об этом знали все секты, и их лидеры не хотели терять свою независимость, не желая, чтобы многолетнее наследие (несмотря на его упадок) было разрушено при них, поэтому они не проявляли активности в деле слияния. Сложность сотрудничества заключается в том, что у всех участников есть свои собственные цели, которые не совпадают, и при этом каждый считает свои цели более важными, чем общие. Это похоже на «дилемму заключённых», когда каждый стремится к минимальному сроку заключения для себя, а не к минимальному общему сроку.

Несовпадение целей участников сотрудничества является основной причиной, по которой сотрудничество между предприятиями или государствами трудно реализовать в долго-

срочной перспективе. Для каждого отдельного человека собственные интересы важнее общих. В человеческом поведении знаменитая фраза бывшего премьер-министра Великобритании Уинстона Черчилля — «Есть только вечные интересы, но нет вечных врагов или друзей» — является абсолютной истиной.

Когда мы говорим, что сотрудничество — это сложно, мы не имеем в виду, что его не может быть вовсе. Напротив, в реальности стороны с несовпадающими интересами также могут налаживать сотрудничество, хотя такое сотрудничество зачастую носит временный характер. Возможность формирования различных видов краткосрочного сотрудничества обусловлена, прежде всего, тем, что в течение этого короткого периода общие интересы становятся более важными. Сотрудничество между США, Великобританией и СССР во время Второй мировой войны, пожалуй, является именно таким примером.

США и Великобритания смогли сотрудничать с Советским Союзом, к которому они всегда относились враждебно, именно потому, что победа над фашистской агрессией Германии была важнее споров об общественных системах. Конечно, как только эти общие интересы исчезают, сотрудничество неизбежно заканчивается разрывом. Сразу же после окончания Второй мировой войны эти три страны вновь оказались в состоянии противостояния. Причина, по которой сотрудничество, инициированное Цзо Ленчаном, принесло кратковременные результаты, а различные секты Пяти Вершин поначалу с некоторым сдержанным одобрением отнеслись к нему, заключалась в том, что растущая мощь сил еретических сект создавала угрозу их существованию. Силы одного течения были недостаточны, чтобы противостоять лидерам сект — Рен Уйсин и Восточному Непобедимому, но объединив силы всех пяти вершин, можно было оказать некоторое сопротивление. Поэтому впоследствии, когда Линху Чун драматическим образом женился на Рен Инъин, и секта перестала противостоять ортодоксальным течениям, основания для такого сотрудничества фактически исчезли.

Ещё одной основной причиной, позволившей «Пяти горам» временно объединиться, были их собственные стратегии ведения игры. Как известно, ещё одним условием сотрудничества является эффективное наказание. Когда сторона, выступающая за сотрудничество, обладает достаточной силой, чтобы гарантировать убедительную угрозу и при необходимости применить наказание, сотрудничество становится возможным. В объединении «Пяти вершин» главным инициатором выступил Цзо Ленчань из школы Суншань. Остальные школы были гораздо слабее школы Суншань, поэтому, когда Цзо Ленчань предложил объединиться под одним знамёном и провозгласил себя лидером альянса, почти никто не осмелился открыто выступить против. Мы все помним, что Цзо Ленчань послал людей убить Лю Чжэнфуна из школы Хэншань, который отказался сотрудничать с ним и решил уйти из мира кунг-фу. Это и есть применение стратегии «убедительной угрозы», о которой говорится в теории игр: дать понять остальным школам «Пяти вершин», что тех, кто осмелится не подчиниться его приказу об объединении, ждет та же участь, что и Лю Чжэнфуна! Это действительно сыграло немалую роль: убили курицу — обезьяны действительно испугались.

Из остальных школ «Пяти вершин», за исключением школы Хуашань, возглавляемой Юэ Буцюнем, который питал амбиции занять место Цзо Ленчана, три другие школы не обладали достаточной силой и были вынуждены прибегнуть к стратегии следования. Игра «умных свиней» учит нас, что когда силы «большой свиной» и «маленькой свиной» неравны, оптимальной стратегией для «маленькой свиной» является подчинение, то есть «большая свиная» предпринимает активные действия и получает большую выгоду, а «маленькая свиная», подчиняясь, получает небольшую выгоду. Сотрудничество часто инициируется «большой свиной», получающей большую выгоду. Очевидно, что среди «Пяти вершин» школа Суншань является «большой свиной», а остальные, особенно школы Хэншань, Хэншань и Тайшань, — «маленькими свиными». Не подчинившись Цзо Ленчану, их ждет гибель всего клана; а если подчиниться ему (то есть применить стратегию покорности), возможно, удастся спастись.

Если внимательно присмотреться к описанию психологии и поведения главы школы Хэншань, мастерицы Дин И, можно ещё глубже проникнуться безысходной печалью «маленькой свиньи». Сотрудничество обычно формируется краткосрочно именно в условиях, когда сильные иницируют, а слабые подчиняются.

Основа такого сотрудничества не заключается в общих интересах; сотрудничество является недобровольным, поэтому, естественно, не может быть долговечным и устойчивым. Поэтому союз Пяти вершин, созданный Цзо Лэнчаном, в конечном итоге закончился провалом, и в результате каждая школа понесла огромные потери. Читая роман, я часто испытываю печаль по поводу того, что прекрасный союз «Пяти вершин» был разрушен именно таким образом. Но разве в реальной жизни подобные трагедии не происходят каждый день? Иногда предприятия, находящиеся в ведении того или иного государственного ведомства, вынуждены подчиниться и объединиться в крупные корпорации или ещё более масштабные университетские комплексы. И что в результате? Выводы теории игр всегда верны — все стороны несут убытки, а инициаторы такого процесса тоже не ждёт ничего хорошего. Некооперационная игра приводит к наихудшему исходу для всех участников.

## За кулисами экономического процветания

Среди знаменитых картин древнего Китая мне больше всего нравится «На берегу реки в день Цинмин». И не только из-за её художественной ценности, но и потому, что она отражает экономическое положение эпохи Сун.

Династия Сун — это династия в истории Китая, которая просуществовала лишь немного меньше, чем династия Хань, и имела самые небольшие территориальные границы. Однако династия Сун была самой развитой в экономическом и культурном отношении династией в истории Китая, превосходя даже предшествующие династии Хань и Тан, а также последующие династии Мин и Цин. Говорят, что один зарубежный ученый, исследующий экономическую историю Китая с помощью методов количественной историографии, подсчитал, что по покупательной способности ВВП на душу населения в эпоху Сун достигал 520 долларов США, что является самым высоким показателем среди всех династий феодального Китая. Конечно, к этой цифре следует относиться с осторожностью: я не нашел первоисточника и не знаю, насколько достоверны метод расчёта и вывод. Тем не менее, процветание экономики династии Сун является общепризнанным фактом среди большинства учёных.

Существует один важный показатель, позволяющий оценить степень экономического процветания различных династий, — это уровень развития товарной экономики. В истории экономики Китая династия Сун стала эпохальным явлением. Если до этого в Китае существовал лишь региональный товарообмен, основанный на взаимном обмене предметами первой необходимости (такими как соль), то в эпоху Сун действительно сформировалась товарная экономика. Его признаками стали переход от торговли предметами первой необходимости к торговле предметами роскоши, появление сельского хозяйства и ремесел, ориентированных на производство для торговли, формирование междугородней торговли и товарооборота в масштабах всей страны, а также возникновение крупных городов-торговых центров.

Картина «На берегу реки в день Цинмин» является точным отражением развитой торговли эпохи Сун. Эта картина в документальном стиле воссоздает процветающую торговую деятельность в столице того времени — Бианцзине (современный Кайфэн). Согласно историческим источникам, в те времена население Бяньцзина составляло миллион человек, и, пожалуй, современный Кайфэн до сих пор не достиг такого уровня населения и процветания. Развитие торговли в Бяньцзине не было изолированным явлением — оно было результатом общего экономического расцвета всей династии Сун. Многие ученые именно на основании этой картины делают выводы о процветании династии Сун в те времена.

Учёные тщательно исследовали процветание династии Сун, а я хотел бы рассмотреть то, что не отражено в картине «На берегу реки в день Цинмин», а именно причины этого процветания и скрытые кризисы.

Стремление к богатству — это инстинктивный порыв человека, и при отсутствии внешних ограничений, по мере развития производства, развитие товарной экономики становится неизбежным результатом. Люди спонтанно начинают производить товары, и инстинктивное стремление многих к богатству способствует развитию торговли в обществе. В феодальном обществе сдерживающим фактором развития товарной экономики было не отсутствие коммерческих возможностей или купцов, а подавление со стороны политической системы. Препятствием для развития товарной экономики Китая, не позволившим зародышам капитализма вырасти в могучее дерево, стала система единоличной централизованной деспотии, сформировавшаяся со времён династии Цинь. Несколько периодов расцвета товарной экономики, наблюдавшихся в феодальной истории, были связаны именно с ослаблением давления правителей на торговлю или с принятием определённых мер поощрения. Причины как процветания, так и кризиса династии Сун следует искать в этой политической системе.

Характеристики политического устройства династии определяются её первым императором. Политическая система, созданная основателем династии Сун — императором Тайцзу Чжао Куаньинем, — имела свои особенности. До династии Сун феодальная система Китая представляла собой «систему управления, в которой канцлер действовал по поручению императора». Император, подобно председателю совета директоров, обладал правом окончательного решения по важным вопросам, но конкретную работу поручал канцлеру. Власть и статус канцлера были весьма высоки; когда император был посредственным, канцлер становился фактическим правителем, а также угрозой для императорской власти.

С целью укрепления императорской власти Сун Тайцзу разработал систему разделения властей под руководством императора. Он разделил три основные ветви власти — административную, военную и финансовую, — за которые ранее в совокупности отвечал канцлер, сформировав три независимых ведомства, не подчиняющихся друг другу, равных между собой и контролируемых императором: Секретариат (Чжуншу-шэнь), управлявший государственными делами; Совет тайных советников (Шуми-юань), отвечавший за военные дела; и Три ведомства (Саньси), занимавшиеся финансами. Руководители каждого ведомства несли прямую ответственность перед императором. Кроме того, он создал два надзорных органа, полностью одинаковых по полномочиям, рангу, статусу и задачам: Уши-тай и Цзянь-юань. Эти два органа также несли прямую ответственность перед императором.

Что касается системы назначения чиновников, то Сун Тайцзу ввёл уникальную систему, в которой «должность», «титул» и «поручение» были разделены на три отдельные категории. «Должность» использовалась лишь для определения ранга (то есть должностного положения) и размера жалованья, что не обязательно было связано с властью и ответственностью. «Титул» представлял собой почетное звание, прибавляемое к должности, например, «великий доктор». «Поручение» же было фактической должностью, которую занимал чиновник, и означало реальную власть и ответственность.

Цель этой политической системы заключалась в том, чтобы чиновники всех уровней, категорий и регионов терялись в догадках и не знали, чем им заниматься. Благодаря растерянности чиновников удалось обеспечить сосредоточение всей власти в руках императора. В такой структуре власти император не мог заниматься каждой мелочью, а чиновники, не имея четкого понимания своих полномочий, обязанностей и выгод, боялись авторитета императора и не осмеливались вмешиваться в дела. Таким образом, вмешательство правительства в экономическую жизнь значительно сократилось. Каковы бы ни были первоначальные намерения Сун Тайцзу, такое сокращение вмешательства в экономическую жизнь способствовало развитию торговли. Отсутствие вмешательства является важнейшим условием развития товарной экономики в истории. Чем усерднее правит император и чем ответственнее чиновники, тем отсталее экономика. Система династии Сун привела к тому, что император не мог нести ответственность, чиновники не осмеливались брать на себя ответственность, а купцы могли поступать по своему усмотрению. В истории Китая эпохи развития товарной экономики всегда были периодами бездействия императоров и чиновников. В то время как император Сун Хуэйцзун погряз в каллиграфии, живописи и развлечениях с проститутками, товарная экономика процветала. Именно в этот период была написана картина «На берегу реки Цинмин».

Сын Тайцзу лишал чиновников власти с помощью политики «выкупа должностей»: чиновников было много, а их жалованье было высоким. Разработанная Сын Тайцзу система разделения должностей, званий и фактических обязанностей в сочетании с системами отбора чиновников, такими как императорские экзамены, наследование должностей по праву рода и рекомендации, привела к появлению огромного количества лишних чиновников. В то время люди, имевшие должность и звание, но не выполнявшие никаких фактических обязанностей, составляли 60–70 % от общего числа чиновников. Заработная плата чиновников династии Сун была самой высокой в истории Китая. До вступления на престол императора Шэньцзуна число

государственных чиновников оценивалось примерно в 300 тысяч человек, а их годовая заработная плата достигала 12 миллионов мянь (мянь — денежная единица того времени, эквивалентная гуань, равная 1000 чэнь; один мянь примерно соответствует почти 200 юаням по сегодняшнему курсу). Помимо чиновников существовали наёмные солдаты, содержавшиеся за счёт государственного бюджета. До вступления на престол императора Шэньцзуна династии Сун число наёмных солдат достигало 1,4 миллиона человек, на каждого из которых ежегодно расходовалось по 50 мянь.

Одним из результатов такой системы стало формирование потребительского сословия. Чиновники, распоряжавшиеся государственными доходами, и наемные солдаты обладали покупательной способностью и нуждались в различных товарах; в сочетании с расточительным потреблением императорского двора это создавало весьма значительный эффективный спрос. Такой спрос мощно стимулировал развитие товарной экономики.

Однако в этих факторах, способствующих развитию товарной экономики, таились и факторы, угрожавшие ей. С одной стороны, в эпоху династии Сун товарная экономика была развита, с другой — государство страдало от хронической бедности и слабости. Хроническая бедность означала финансовые затруднения государства. По оценкам экспертов, в эпоху Северной Сун годовые доходы казны составляли от 63 до 68 миллионов монет «минь». Расходы на содержание военнослужащих и чиновников достигали 60 миллионов монет «минь», а расходы императорского двора — около 72 миллионов монет «минь». Если к этому добавить расходы на императорские жертвоприношения небу, земле и предкам, а также «подарки» Ляо и Западному Ся, то дефицит бюджета был весьма серьёзным. Ослабленность выражалась в низкой эффективности административного управления и слабости военной мощи. В результате, во-первых, не удавалось создать стабильные условия для развития товарной экономики, а во-вторых, финансовые затруднения в конечном итоге приводили к повышению налогов и различным формам эксплуатации. Это сделало невозможным сохранение того процветания, которое запечатлено на картине «На берегу реки Цинмин». Вскоре после завершения работы над этой картиной Северная Сун пала, и процветание Бяньцзина стало невозможным явлением.

Рыночная экономика нуждается в эффективном «малом правительстве», которое должным образом регулирует то, что подлежит регулированию, и не вмешивается в то, что не подлежит регулированию. К сожалению, в истории Китая либо существовало «большое правительство», которое слишком много регулировало, либо «слабое правительство», которое не справлялось с тем, что должно было регулировать. Это, пожалуй, одна из важных причин, по которой зародыши капитализма в Китае так и не выросли в могучие деревья.

## Открытость без регулирования

В конце эпохи Цин Китай был открыт для иностранного капитала: иностранцы могли открывать в Китае банки и заниматься различными видами деятельности, иностранный капитал мог свободно перемещаться, но при этом отсутствовал какой-либо надзор. Китайцы могли свободно заниматься банковской деятельностью, вести дела в вексельных конторах и денежных домах, но до принятия в 1906 году «Закона о банках и вексельных конторах» надзор также отсутствовал. На финансовом рынке, лишенном надзора, несколько раз происходили финансовые потрясения, которые сказывались на экономике. Все эти финансовые потрясения происходили в Шанхае — финансовом центре Китая того времени.

После Опиумной войны число иностранных банков неуклонно росло; обладая значительным капиталом, они контролировали ввоз и вывоз золота и серебра. Особенно после того, как правительство династии Цин взяло у иностранных банков крупные займы, эти банки полностью установили контроль над финансовым рынком Китая. Первоначально иностранные банки в основном занимались обменными операциями для иностранных коммерсантов и не имели связи с существовавшими в Китае финансовыми учреждениями, но с конца 1860-х годов они стали ссужать денежным домам средства, привлечённые из общества под низкие проценты. Ставка по таким краткосрочным кредитам составляла 7 %, что было ниже 10-процентной ставки по кредитам денежных домов, в результате чего денежные дома массово обращались за кредитами к иностранным банкам и попадали под их контроль.

Предоставление иностранными банками кредитов китайским денежным домам служило цели контроля над китайской экономикой и получения высокой прибыли. Для достижения этой цели они в основном использовали такие средства, как контроль над кредитованием и сдерживание цен на китайский шелк и чай. Это привело к первому финансовому кризису 1872–1873 годов. В этот период, благодаря прогрессу в сфере транспорта и связи, объем импорта и экспорта Китая значительно вырос, однако торговый дефицит достиг более 3 миллионов лянгов таможенного серебра, что привело к дефициту денежной массы на финансовом рынке Шанхая. В начале 1872 года, в разгар сезона экспорта шелка и чая, иностранные банки только привлекали вклады, но отказывались выдавать кредиты, при этом процентные ставки достигали даже 50 %. Одновременно иностранные банки завышали обменный курс, оказывая давление на торговцев, экспортировавших шелк и чай. Экспорт пришел в состояние застоя. В 1873 году экспорт сократился более чем на 2,1 млн лянгов, и денежные дома не смогли вернуть свои ссуды. Иностранные банки только требовали погашения ссуд, но не выдавали новых, в результате чего обанкротилось 50–60 торговых домов, что повлекло за собой банкротство и денежных домов. В начале 1874 года обанкротилось более половины денежных домов. Это был первый финансовый кризис.

В ходе этого финансового кризиса иностранные банки выявили закономерности функционирования китайского финансового рынка. В нормальных условиях процентная ставка составляла примерно 8 % годовых, но когда иностранные банки взыскивали ссуды и на рынке возникал дефицит денежных средств, годовая процентная ставка могла достигать 33 %. Второй финансовый кризис 1878–1879 годов стал результатом того, что иностранные банки воспользовались этой закономерностью для дестабилизации финансового рынка. В 1878 году экспорт шелка и чая по-прежнему шёл плохо, торговцы имели серьёзные задолженности, что повлекло за собой убытки для денежных домов; при этом иностранные банки сократили кредитование на 2 миллиона лянгов, что привело к дефициту денежной массы. Из-за задолженностей ещё 20–30 денежных домов прекратили свою деятельность. В 1879 году экспорт шелка и чая немного пошел в гору, но иностранные банки в Ханкоу и Шанхае вновь отказались предоставлять кредиты китайским купцам, искусственно создав финансовую напряженность. Во время первого

финансового кризиса финансовые дома не пострадали сильно, но на этот раз они также оказались вовлечены в кризис, и некоторые из них обанкротились из-за недостатка оборотных средств.

Эти два финансовых кризиса привели к тому, что иностранцы установили контроль над объёмами и ценами на экспорт китайского шёлка и чая, а торговля оказалась в состоянии застоя. Находящаяся в нестабильном положении финансовая отрасль Китая в 1883 году вновь пережила третий финансовый кризис. В этом году финансовый рынок Шанхая переживал постоянные потрясения под влиянием спекулятивной деятельности и колебаний курсов акций предприятий. В сентябре, когда рынок нуждался в значительных объемах капитала, иностранные банки отказались предоставлять краткосрочные кредиты, что привело к банкротству в октябре двух крупных денежных домов — «Чуньтай» и «Тайлай», общий долг которых составил более 260 000 лян серебра. Вексельные дома, имевшие деловые отношения с этими денежными домами, понесли серьёзные убытки и были вынуждены взыскать с них ссуды. Этот шаг ещё больше усугубил финансовую нестабильность. К зиме из 78 крупных денежных домов Шанхая осталось лишь 10, а число финансовых учреждений, таких как денежные лавки, пострадавших от кризиса, достигло 300–400.

Наибольшее влияние в ходе этой финансовой бури оказало банкротство вексельного дома «Фукан» Ху Сюэяна. Начиная с 1881 года Ху Сюэян начал скупать сырой шелк, и к маю 1883 года его запасы достигли 14 000 тюков; он авансировал 20 миллионов лян серебра, намереваясь продать его по высокой цене. Однако в Италии был урожай сырого шелка, и цены на него неуклонно падали; Ху Сюэян был вынужден распродавать его по низким ценам, понесши серьёзные убытки. К тому же кредиторы потребовали погашения ссуд; когда об этом просочилась информация, вкладчики бросились снимать деньги, что привело к разрыву цепочки финансирования. 1 декабря облигационный дом «Фукан» обанкротился. Филиалы «Фукан» в разных регионах также один за другим обанкротились. Эта новость дошла до Пекина, где четыре крупнейших финансовых дома («Хэнсин», «Хэнхэ», «Хэнли» и «Хэнюань») подверглись массовому изъятию вкладов. Это вызвало банкротство финансовых учреждений по всей стране. В ходе этого финансового кризиса иностранные банки получили огромную прибыль.

Финансовый кризис 1897 года был связан с выпуском векселей и получил название «вексельная лихорадка». Выпуск векселей представлял собой метод привлечения вкладов под высокие проценты. Например, клиент вносил 90 юаней наличными, а денежный дом выдавал ему вексель на сумму 100 юаней со сроком погашения через полмесяца; по истечении срока клиент мог получить 100 юаней, предъявив вексель. Практика выдачи векселей была изобретена финансовым домом «Сяохэ», принадлежавшим купцам из Чаочжоу из рода Чжэн. Процентная ставка изначально составляла 20–30 %, а впоследствии достигала даже 50–60 %. Эта нестандартная практика позволила привлечь огромные объёмы средств. Однако к 1897 году из-за чрезмерного выпуска векселей финансовые дома оказались не в состоянии погасить свои обязательства. Это вызвало панику среди населения, которая распространилась на финансовые дома и вексельные конторы, не выпускавшие векселей, что привело к серьёзному финансовому кризису.

Финансовый кризис 1910 года был вызван мошенничеством с акциями и получил название «скандал с каучуковыми акциями». «Каучук» — это резина; в то время жители Шанхая называли акции компаний, занимавшихся выращиванием каучуковых деревьев и сбором каучука, «каучуковыми акциями». Англичанин Мэйбэн в 1903 году основал в Шанхае компанию «Ланге-Чжи-Туо», заявляя о намерении заниматься созданием каучуковых плантаций, добычей нефти и угля, а также заготовкой древесины, и начал кампанию по продаже акций, но не добился успеха. В 1909 году мировые цены на каучук резко взлетели, и зарубежные предприятия и инвесторы, занимавшиеся каучуковыми плантациями, получили огромную прибыль.

Многие люди стали покупать «резиновые акции». Мэйбэн и руководители других каучуковых компаний воспользовались ситуацией, чтобы искусственно завысить цены на акции. Акции компании «Ланге-Чжи-Туо» номиналом 100 голландских гульденов (что соответствовало 60 люаням серебра) были раздуты до почти 1000 люань серебра, что превышало номинальную стоимость в 16–17 раз. Компания «Лангежи» по посадке каучуковых деревьев на самом деле была фиктивной; обманув инвесторов, она скрылась. Цены на акции резко обвалились, и иностранные банки, ранее принимавшие акции в залог, прекратили эту деятельность и потребовали возврата кредитов. Эти акции превратились в бесполезную бумагу. Различные финансовые учреждения, которые либо принимали акции в залог, либо предоставляли ссуды покупателям акций, в этот момент не смогли вернуть свои средства, что вызвало новый финансовый кризис. В результате этого кризиса обанкротилась ещё половина финансовых учреждений. В 1909 году в Шанхае насчитывалось 100 финансовых домов. После этого кризиса к 1911 году осталось лишь 51.

Как в условиях такого хаоса на финансовом рынке и при частых финансовых потрясениях могли бы здоровым образом развиваться «Движение за современность» и национальная промышленность Китая? Без стабильности нет развития, и эта стабильность включает в себя стабильность финансового рынка.

Финансовые потрясения конца династии Цин были связаны с агрессией иностранного империализма и слабостью государства в то время. Иностранные банки, пользуясь своими привилегиями, сеяли хаос на финансовом рынке и извлекали из этого выгоду, что стало одной из причин финансовых потрясений. Похоже, что независимо от степени открытости финансовой системы страны, она должна оставаться под её собственным контролем, а не позволять иностранцам контролировать китайскую финансовую систему. Еще одной причиной финансовых потрясений было отсутствие финансового регулирования: как иностранные банки, так и китайские денежные дома и вексельные конторы действовали исходя из своих сиюминутных интересов, нарушая правила, причем практически не существовало ни законодательства, ни органов, осуществляющих надзор. Разве на финансовом рынке, лишенном правил, не царит полный хаос?

Даже сегодня, спустя более ста лет, иностранный капитал по-прежнему дестабилизирует финансовые рынки страны, а незаконные действия отечественных финансовых учреждений так и не искоренены. Финансовая либерализация и финансовое регулирование — две неразделимые составляющие. Финансовая либерализация без регулирования приведет лишь к хаосу и не будет способствовать экономическому развитию.

## Между укреплением страны и обогащением народа

Феодалыные правители Китая всех династий стремились к укреплению страны и обогащению народа. Однако, поскольку страна была их «собственной», стремление к укреплению страны превосходило стремление к обогащению народа. В их представлении обогащение народа было лишь средством, а укрепление страны — целью. Более того, обогащение народа зачастую происходило не по собственной воле, а под давлением обстоятельств. Именно в этом заключается происхождение так называемой «политики уступок», о которой историки с удовольствием рассказывают после установления новой династии. Этот факт подтверждается историей «правления Вэнь и Цзин» в начале периода Западной Хань.

Династия Цинь реализовывала свою мечту об укреплении страны с помощью жестоких налогов и экспансионистских войн. В то время земельный налог достигал двух третей урожая, подушная подать (налог на душу населения) составляла 1000 чэнь в год на человека, а из 4 миллионов мужчин трудоспособного возраста по всей стране 3 миллиона были призваны на каторжные работы или военную службу. Такое укрепление страны, основанное на обнищании народа, конечно же, не могло продолжаться долго, и падение династии Цинь после правления всего двух императоров стало неизбежным результатом.

Династия Хань, сменившая династию Цинь, столкнулась с ситуацией резкого сокращения населения и экономического коллапса, вызванных ужасами войны. Согласно «Книге Хань», «в то время жители крупных городов и столиц рассеялись и погибли, и число домохозяйств составляло лишь две-три десятых от прежнего»; «с восхождением династии Хань, унаследовавшей ущерб, нанесенный династией Цинь, повсюду поднялись князья, народ лишился средств к существованию, и наступил великий голод. Цена на рис достигала пяти тысяч за ши, люди ели друг друга, и погибло более половины населения»; более того, «император не мог позволить себе роскошную четверку лошадей, а генералы и министры порой ездили на воловьих повозках».

## **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.