

КИТАЙСКАЯ ДЕЛОВАЯ КУЛЬТУРА

Всё главное в одной книге



Одна ошибка за столом — и сделки нет

ГУАНСИ

МЯНЬЦЗЫ

ИЕРАРХИЯ

ПЕРЕГОВОРЫ

АДРИАН НОРТВЕЙЛ

Адриан Нортвейл

Китайская деловая культура.

Всё главное в одной книге

<https://litres.ru/74606938>

SelfPub; 2026

Аннотация

Хотите понимать китайский бизнес глубже, чем по списку правил этикета? Эта книга вскрывает его ДНК. Вы увидите, как торговая логика Китая формировалась тысячелетиями: от первых рынков и купеческих гильдий до семейных сетей, электронной коммерции, ИИ и новой розницы. Конфуцианство, даосизм, буддийская этика, честность, репутация, региональные школы предпринимательства, секреты столетних брендов: здесь собрана система координат, по которой китайский предприниматель оценивает партнера, риск и выгоду. Читайте, если хотите не просто вести дела с Китаем, а понимать, почему китайский бизнес думает именно так. При редактировании и структурировании материала использовался Chatgpt

Содержание

Предисловие	5
Первая часть: Истоки культуры китайского бизнеса	8
Глава 1 Краткая история бизнеса: исторические истоки и эволюция культуры китайского бизнеса	8
1. Обмен между племенами самый ранний опыт коммерческой деятельности	8
2. Зарождение частной собственности породило торговлю	13
3. Эпохальное «государство, основанное на промышленности и торговле» династии Шан	17
4. Развитие ремесел феодалами дало толчок развитию товарной экономики	21
5. Стратегия «объединения власти и торговли» в эпоху Цинь и Хань	26
6. За беспорядками эпохи Трёх царств бурлили подводные течения в коммерции	30
7. Процветание городской торговли в эпоху Суй и Тан	34
8. Торговля в эпоху династий Сун на фоне урбанизации	38
9. Процветание эпохи Юань в описаниях Марко	42

Поло	
10. В эпоху династии Мин наступила эра, когда каждый был торговцем	46
11. Зарождение капитализма и развитие гильдий	50
12. Начало расцвета деятельности «пиаохао» в поздней династии Цин	55
13. Краткий «золотой век» коммерции в Китайской Республике	59
14. Реформы и открытость, а также волна глобализации	63
Глава 2 Культура конфуцианских предпринимателей: следование «модели ведения бизнеса по пути короля»	67
Глава 3 Культура буддийских предпринимателей: выполнение социальной ответственности с милосердным сердцем, стремящимся помочь миру	95
Глава 4 Культура «Дао-бизнеса»: устойчивое развитие на основе уважения к законам природы	118
Конец ознакомительного фрагмента.	143

Китайская деловая культура. Всё главное в одной книге

Предисловие

На самом деле китайские предприниматели с самого начала демонстрировали различные региональные культурные особенности. В истории китайские предприниматели сформировали десять крупнейших торговых групп, каждая из которых отличалась своими особенностями в сферах деятельности, масштабах операций и коммерческих концепциях. В разные эпохи и в разных регионах китайские предприниматели формировали уникальные модели ведения бизнеса, коммерческую мудрость и представления о богатстве, которые оказывают влияние и по сей день. Сегодня, на волне глобализации и с подъёмом электронной коммерции, китайцы создают коммерческие чудеса новой эпохи.

Бизнес — это покупка и продажа, и успех или провал зависят не от того, сколько времени и денег вы вложили, а от того, потратили ли вы время на то, чтобы проанализировать психологию партнера, ведь покупка и продажа — это две разные науки. Так что же, в конечном счёте, определяет

успех или провал бизнесмена? Помимо таких «аппаратных» факторов, как капитал и технологии, какие «программные» факторы являются «генами успеха», позволяющими китайским предпринимателям достигать вершин в мире бизнеса? Каковы правила и непреложные истины ведения бизнеса в Китае?

Все очень просто: самое главное — сначала быть человеком, а потом заниматься бизнесом. Суть китайской деловой культуры заключается в том, чтобы, основываясь на успехе в личной жизни, правильно вести дела, а затем добиваться успехов в сфере бизнеса, стремиться к богатству и даже воплощать в жизнь социальные идеалы, направленные на благо общества и народа. Некоторые говорят, что быть человеком и заниматься бизнесом — это две разные вещи: в личной жизни нужно быть честным, а в бизнесе — гибким. Но в честности не помешает проявить некоторую гибкость, а в гибкости нельзя терять чувство долга. Чтобы добиться успеха в бизнесе, нужно прежде всего научиться быть человеком и правильно вести дела, ведь понимание человеческих отношений — это самая большая наука. Кроме того, «небо вознаграждает трудолюбие», «великая победа основана на добродетели», «честность и доверие — основа», «увеличивать доходы и сокращать расходы»... — все это неотъемлемые составляющие древней китайской коммерческой культуры.

Маркс в «Капитале» отмечал: «Общество не может обойтись без купцов, и это особенно верно для современного об-

щества. Купцы, товары и коммерческий капитал являются активными факторами, движущими развитие общества».

В данной книге всесторонне и систематически проанализированы история развития китайской торговли от древности до наших дней, выдающиеся деятели бизнеса, важные события в сфере торговли, коммерческие идеи, а также культура торговых гильдий. В ней обобщены общие законы выживания, развития и укрепления позиций китайских предпринимателей в местных условиях, а также их управленческая мудрость; извлечены основные принципы культуры китайского предпринимательства. Эта книга является важным пособием для современных предпринимателей, бизнесменов и менеджеров, стремящихся реализовать свои амбиции в мире бизнеса.

Первая часть: Истоки культуры китайского бизнеса

Глава 1 Краткая история бизнеса: исторические истоки и эволюция культуры китайского бизнеса

1. Обмен между племенами самый ранний опыт коммерческой деятельности

В течение длительного периода существования первобытного общества люди сталкивались с различными стихийными бедствиями и нападениями диких животных. Чтобы выжить, им приходилось объединяться для противостояния стихийным бедствиям и хищникам, и именно в таких условиях естественным образом формировались племена. Можно сказать, что племя было наиболее типичной социальной организацией первобытного общества.

В ранний и средний периоды первобытного общества люди жили за счёт сбора плодов и совместной охоты на птиц

и зверей; социального разделения труда ещё не существовало, а производственные отношения основывались на «коммунальной коллективной собственности». Из-за низкой производительности труда не возникало излишков продукции, а значит, и товарного обмена.

К позднему периоду первобытного общества производственные инструменты были усовершенствованы, а производительность труда повысилась. Под влиянием роста производительности труда началось социальное разделение труда: не только внутри племен появилось разделение на тех, кто специализировался на земледелии и охоте, но и произошло крупное разделение труда, в результате которого кочевые племена отделились от других племен. После повышения производительности труда, после удовлетворения потребностей членов племени, появился излишек средств производства. Чтобы не растрачивать эти с трудом добытые средства производства и удовлетворить больше потребностей, между племенами начали случайно возникать обменные отношения, появился единичный, случайный и самый примитивный «бартер».

Согласно историческим исследованиям, ранний бартер в Китае насчитывает уже шесть-семь тысяч лет. В руинах поселений провинций Хэнань, Шэньси и Ганьсу, относящихся к ранней культуре Яншао, были обнаружены морские раковины, добываемые в прибрежных районах; эти раковины использовались в основном в декоративных целях, что

является вещественным доказательством обмена с другими регионами. Кроме того, в погребениях на различных археологических памятниках провинции Ганьсу, помимо морских раковин из прибрежных районов, были обнаружены отшлифованные кусочки нефрита и нефритовые украшения из Синьцзяна, что свидетельствует о том, что в этот период между регионами уже существовали обменные отношения.

Говорят, что первоначальный бартер происходил следующим образом: племя, желающее обменять товары, посылало представителя, который оставлял товары на общепризнанном месте обмена, а затем тайно прятался, чтобы представители других племен, пришедшие на обмен, не могли его увидеть. Затем представители других племен оставляли свои товары для обмена и забирали то, что им было нужно. Только после того, как собеседники уходили, этот представитель выходил и забирал оставленные ими товары. Таким образом завершался полный цикл бартерного обмена.

К концу первобытного общества, то есть в эпоху патриархальной родовой общины, развилось ремесленное производство: гончарное дело, ткачество, виноделие и другие ремесла превратились в специализированные отрасли, а жители некоторых регионов даже овладели технологиями металлургии, что привело к значительному росту производительности труда. Форма общественной организации людей также изменилась: несколько родовых общин объединились в племя, в котором сформировались группы, специализиру-

ющиеся на сельскохозяйственном производстве, ремесленном производстве и скотоводстве. Продукция первобытных людей, помимо удовлетворения собственных потребностей, стала приносить частичный излишек. Чтобы получить предметы, которых у них не было, на границах между племенами начался регулярный и привычный бартер. Например, обмен между племенами, занимавшимися сельским хозяйством и скотоводством, заключался в обмене овощами и фруктами на шкуры животных и т. п.

В «Шаньшу-Ицзи» записано: «Поощряя обмен излишками и недостающими вещами, он преобразил жизнь людей. Народ стал сытым, и во всех странах воцарился порядок». Эти слова означают, что Да Юй когда-то поощрял народ к торговле, предлагая обменивать излишки из своих домов. Вождь племени Юй, Шунь, также был вождем, искусно владевшим искусством торговли. Согласно легенде, ещё до того, как стать вождём, Шунь прославился тем, что «в Дуньцю (географическое название) покупал дорого, а затем продавал в Дуньцю; в Чуаньсю продавал дешёво, а затем брал в долг у Чуаньсю».

В «И-цзи: Приложение к текстам» записано: «(Шэньнун) устраивал рынок в полдень, собирая людей со всего мира, накапливая товары со всего мира; после торговли все расходились, и каждый получал своё». Это свидетельствует о том, что во времена Шэньнуна уже существовали «рынки» для торговли, а где есть «рынок», там появляются «торговцы», и

каждый получает своё.

[Бизнес-мудрость китайских купцов]

Когда были собраны все необходимые элементы — место, время, товары и участники торговли — люди обменивали то, чем располагали в избытке, на то, в чём нуждались, а то, в чём нуждались одни, как раз было избытком у других. В результате каждый получал то, что ему было нужно, и все оставались довольны; именно в этом процессе зародилась самая ранняя коммерческая деятельность.

2. Зарождение частной собственности породило торговлю

В «Джи Ши собирается напасть на Чжуаню» есть фраза: «Не беспокоиться о том, что мало, а беспокоиться о том, что неравномерно», что означает: не стоит беспокоиться о том, что доля мала, но следует беспокоиться о том, что распределение неравномерно. Однако к концу первобытного общества, с ростом производительных сил, появился излишек средств производства, и вопрос о том, как завладеть этим излишком и как его распределить, стал одним из главных противоречий того времени.

В эпоху матриархального родового общинного строя, то есть в ранний период первобытного общества, средства производства хранились централизованно, предметы первой необходимости распределялись по принципу общности, а члены племени строго придерживались принципа «общего блага» при распределении, поэтому не существовало явления, когда кто-то брал или присваивал больше других. Конечно, в то время также не было избыточного предложения продукции. В эпоху патриархального родового общества, хотя предметы первой необходимости и продовольствие по-прежнему распределялись по принципу равного распределения, вождь племени уже обладал правом приоритетного рас-

пределения, и постепенно он стал обладать большим количеством имущества, чем рядовые члены племени, в результате чего опасение «беда не в том, что мало, а в том, что неравномерно» стало реальностью. Неравномерное распределение излишков продукции непосредственно привело к появлению частной собственности. А возникновение частной собственности, в свою очередь, заложило основу для формирования торговли и стало предпосылкой для её появления.

С появлением представлений о власти высшие слои племени стали повсеместно считать само собой разумеющимся, что им полагается больше излишков продукции, чем остальным членам племени. Чтобы завладеть большей долей излишков, они также стремились к созданию «системы», которая защищала бы их «личные интересы», что привело к зарождению концепции частной собственности.

В эпоху патриархального родового общинного строя мужчины, обладавшие большей властью, чем женщины, захватили социальную власть, и вожди племен стали считать женщин символом своего богатства и социального положения. В тот период Фуси, один из «Трёх императоров и Пяти царей», установил «моногамию», что привело к появлению семьи, а появление семьи, в свою очередь, способствовало возникновению частной собственности.

Разделение труда между ремеслом и сельским хозяйством также возникло вместе с появлением семьи. Энгельс однажды сказал: «На высшей стадии варварства произошло даль-

нейшее разделение труда между сельским хозяйством и ремеслом, что непосредственно привело к производству части продуктов труда, причём объёмы производства постоянно росли». Постепенное увеличение излишков продукции семьи сделало обмен между отдельными людьми всё более насущным.

Появление отдельных семей также привело к постепенному ослаблению концепции «все для общего блага», на смену которой пришла концепция частной собственности «каждый для себя». Личные интересы и корыстные мотивы постепенно стали доминирующим сознанием общества, что привело к изменению прежней формы совместного труда в условиях общественной собственности, которая постепенно превратилась в частную индивидуальную экономику, основанную на семье. Под влиянием такой экономической структуры постепенно сформировалась структура частного богатства, основанная на семье, то есть утвердилась материальная форма частной собственности.

После того как богатство перешло в руки отдельных людей, по мере постоянного роста производительности труда частное богатство отдельных лиц становилось всё более обильным. Кроме того, в ходе этого процесса средства производства и производственные инструменты также начали постепенно переходить в частную собственность отдельных семей. В связи с ростом объёма прибавочной продукции обмен между племенами становился всё более частым, а ча-

стые обмены постепенно привели к тому, что обмен, который изначально происходил между племенами и родами, превратился в индивидуальный обмен на основе семьи.

В процессе обмена излишками продукции происходила смена владельца, а до этого уже сформировалось понятие частной собственности, и, соответственно, возникло понятие права собственности. Только после того, как люди признавали право собственности друг друга на обмениваемые товары, обмен считался официально завершённым.

[Бизнес-мудрость китайских предпринимателей]

Разделение труда становилось всё более детализированным, производство перестало быть направленным исключительно на удовлетворение жизненных потребностей, появился излишек продукции, отдельные семьи стали субъектами экономики, постепенно сформировалось понятие владения — всё это заложило основу для зарождения торговли. Как сказал Маркс: «С разделением труда в сельском хозяйстве и ремесле появилось производство, непосредственно направленное на обмен, то есть товаропроизводство — и таким образом возникла торговля».

3. Эпохальное «государство, основанное на промышленности и торговле» династии Шан

Бартер в первобытном обществе обладал некоторыми чертами торговли, но в строгом смысле слова не являлся настоящей торговлей. Что же касается вопроса о том, когда зародилась настоящая торговля, наиболее убедительным примером является династия Шан.

Предшественником династии Шан было племя, проживающее в низовьях реки Хуанхэ. В племени Шан было развито скотоводство, и скот являлся основным товаром, которым племя Шан обменивалось с внешним миром. Согласно преданию, вождь племени Шан, Ван Хай, был очень искусен в товарном обмене: он часто отправлялся с скотом на торговлю с другими племенами и получал от этого немалую прибыль. Почувствовав выгоду от этого, члены племени Шан стали рассматривать товарный обмен как один из способов зарабатывать на жизнь.

Позже Ван Хай расширил свой бизнес на северный берег реки Хуанхэ, однако во время одной из поездок с грузом он был убит представителями племени Ди из рода Юй, а груз был разграблен. Сын Ван Хая отомстил за отца, поднял войско, напал на народ Ди, уничтожил клан Юйши, вернул груз,

а влияние племени Шан распространилось на бассейн реки И. Часть племени Шан продолжила использовать торговые маршруты и методы Ван Хая, расширив их, что в конечном итоге привело к появлению купцов, специализировавшихся на дальних торговых путях.

В ранний период купцов называли «Шан» и «Цзя»: «Тот, кто занимается торговлей товарами, называется „Шан“, а тот, кто торгует, сидя на месте, — „Цзя“». Отсюда и произошло выражение «Шан — путешествующий торговец, Цзя — сидящий на месте торговец». Что касается происхождения термина «купец», то большинство считает, что он появился после того, как династия Чжоу уничтожила династию Шан. Люди династии Инь были искусными торговцами, а люди династии Чжоу придавали большое значение сельскому хозяйству. Династия Чжоу с презрением относилась к людям из династии Инь, которые занимались торговлей повсюду, и поэтому пренебрежительно называла их «шаньрен». Это наиболее общепринятое объяснение происхождения термина «шаньрен». Хотя династия Чжоу и презирала занимавшихся торговлей людей из династии Инь, ей всё же приходилось полагаться на них, чтобы обеспечить обращение излишков продукции посредством торговли. Это косвенно свидетельствует о том, что люди из династии Инь были очень искусными торговцами.

Благодаря своему острому уму и трудолюбию племя Шан процветало в торговле, и его влияние постепенно расширя-

лось. К временам Тан, седьмого по счёту потомка Ван Хая, племя Шан уже не ограничивалось только скотоводством: ремесла и сельское хозяйство были столь же высоко развиты. В то же время династия Ся уже вступила на путь упадка. Последний правитель династии Ся, Ся Цзе, был жестоким и незаконным, вел развратный образ жизни; по преданию, у него было тридцать тысяч наложниц, и «все они носили одежды, украшенные вышивкой и узорами».

Беззаконие Ся Цзе дало шанс Шан-Тану: он поощрял женщин племени Шан ткать «узорчатые и вышитые ткани», которые использовались для обмена на большие запасы продовольствия у династии Ся. Таким образом, он не только ослабил мощь династии Ся, но и укрепил собственное влияние. Позже Шан-Тан поднял войско, чтобы атаковать Ся Цзе, уничтожил династию Ся и основал династию Шан. Поскольку торговля оказала огромную помощь его племени в захвате власти, династия Шан придавала ей огромное значение. В эпоху династии Шан торговля получила беспрецедентное развитие и становилась всё более зрелой.

В эпоху династии Шан торговля по-прежнему сосредоточивалась в городах, где существовали постоянные «рынки», а на рынках — различные «лавки». Согласно преданию, Цзян Тайгоу, прежде чем встретить Цзян Вэнь-вана, зарабатывал на жизнь в «лавках» столицы Шань — Чаоге и Мэнцзине, занимаясь перевозкой грузов, забоем скота и продажей вина.

Конечно, династия Шан уделяла внимание не только торговле, но и развитию ремесел, сельского хозяйства и животноводства. Если взять в качестве примера ремесла, то гончарное дело в эпоху династии Шан значительно продвинулось по сравнению с предыдущими временами: производились не только массовые товары широкого потребления, но и изысканная керамика, изготавливаемая специально для высших слоев общества. Кроме того, технологии выплавки бронзы были уже очень отточенными, что позволяло изготавливать не только изысканные бронзовые сосуды, но и прочные, острые бронзовые орудия. Большой квадратный дин «Хоу-му-ву» (первоначально называвшийся «Симу-ву») позднего периода династии Шан является выдающимся образцом этого периода.

[Бизнес-секреты китайских купцов]

Благодаря благоприятному взаимодействию торговли, ремесел и сельского хозяйства экономика династии Шан демонстрировала устойчивый рост. В этом процессе культура «Шан» обогатилась и достигла новых высот, а сама династия Шан стала одной из самых известных цивилизаций того времени.

4. Развитие ремесел феодалами дало толчок развитию товарной экономики

В поздний период первобытного общества ремесло отделилось от сельского хозяйства. Однако с момента своего зарождения ремесло всегда находилось в руках высших слоев общества. В поздний период первобытного общества ремесло находилось в руках вождей племен и «привилегированного сословия» внутри племен, и они же распоряжались произведенной ремесленной продукцией. В эпоху династий Ха и Шан ремесло также находилось в руках рабовладельцев и аристократии: королевский двор и рабовладельцы вассальных государств монополизировали самые разнообразные виды ремесел, а произведенная продукция в полной мере удовлетворяла потребности королевского двора и рабовладельцев, поэтому между ними не возникала необходимости в обмене. Однако королевский двор и рабовладельцы не могли потреблять всю продукцию, в результате чего возникал излишек, который требовал обмена с внешним миром. Кроме того, для ведения ремесленного производства королевскому двору и рабовладельцам также необходимо было обменивать средства производства, полученные из других мест, на сырье. Появление ремесленного производства способствовало

развитию товарного обмена.

После того как Цзяо У-ван уничтожил династию Шан и основал Западное Чжоу, положение в ремесленном производстве в Западном Чжоу практически не отличалось от того, что было в династии Шан: здесь действовала система «ремесленники и торговцы — слуги чиновников», означавшая, что ремесленники и купцы того времени были слугами, находящимися под управлением чиновничества, и должны были заниматься производством и торговлей в соответствии с правилами и требованиями властей. В рамках этой системы у королевского двора династии Чжоу и у феодалов существовали различные ремесленные мастерские, управляемые государством и подчинявшиеся ведомству Сикуна. Существовали ли частные предприятия помимо государственных — в научном сообществе пока нет единого мнения, однако коммерческая деятельность в то время по сравнению с сельским хозяйством была относительно слаборазвитой.

«Товарная экономика» зародилась ещё в первобытном обществе, но до середины периода Весны и Осени оставалась на относительно низком уровне. Строго говоря, в то время наблюдались лишь некоторые черты товарной экономики, но это не было товарной экономикой в строгом смысле слова. Период настоящего становления товарной экономики пришёлся на середину и вторую половину периода Весны и Осени.

Период «Весны и осени» и «Воюющих царств» был вре-

менем междоусобных войн между князьями. В это время династия Чжоу пришла в упадок и утратила способность контролировать князей, что привело к ситуации, когда «ритуалы, музыка и военные походы исходили от самих князей». Между княжествами не прекращались войны, и они поглощали друг друга. Чтобы удержаться в условиях войн, а также обогатить страну, укрепить армию и занять положение гегемона, княжества принимали различные меры для поощрения развития экономики, укрепления своей мощи и усиления власти. Одним из таких мер было поощрение развития ремесел и проведение политики поддержки торговли.

Процветание и развитие товарной экономики неизбежно приносило государству значительные налоговые поступления, что было весьма благоприятно для укрепления государственной мощи. Кроме того, по мере развития производительных сил и все более тонкого разделения труда в обществе развитие ремесел достигло высокого уровня; рост объема прибавочной продукции привёл к тому, что торговая деятельность всё больше становилась важной составной частью социально-экономической жизни, а правительство постепенно теряло контроль над торговлей. В ходе этого процесса появились производители, специализирующиеся исключительно на торговле товарами, и именно в это время официально сформировалась товарная экономика.

Развитие производительных сил также способствовало дальнейшему росту частного ремесленного производства, а

контроль правительства над товарообменом в ремесленной сфере становился всё слабее. К периоду Воюющих царств существовали четыре основных формы ведения ремесленного производства: во-первых, бурно развивалось мелкое индивидуальное ремесленное производство, специализировавшееся на производстве товаров для торгового оборота; во-вторых, быстро набирало силу крупное ремесленное производство, управляемое «богатыми людьми», которое в основном занималось добычей полезных ископаемых, выплавкой железа и варкой соли, внесло огромный вклад в освоение гор, лесов, рек и озер, а также обеспечивало государству значительные налоговые поступления; в-третьих, повсеместно существовало семейное ремесленное производство, сочетающееся с сельским хозяйством; в-четвёртых, масштабы государственного ремесленного производства становились всё больше. Стоит отметить, что в процессе развития товарной экономики в княжествах постепенно появились металлические монеты, и их широкое обращение в значительной степени способствовало процветанию торговли.

Кроме того, купцы становились всё более важными для феодалов, их статус постепенно признавался, и они обретали социальное положение, равноценное торговцам, земледельцам и ремесленникам. Естественно, торговле уделялось всё больше внимания, и она стала неотъемлемой частью экономики государства.

[Секреты успеха китайских предпринимателей]

Феодалные государства осознали важную роль экономики в политике и, как следствие, приняли ряд мер, направленных на поддержку торговли, что привело к постепенному процветанию экономики в период Весны и Осени и Воюющих царств.

5. Стратегия «объединения власти и торговли» в эпоху Цинь и Хань

После того как Первый император Цинь объединил шесть государств, в Китае было достигнуто территориальное единство. Впоследствии династия Цинь унифицировала валюту, письменность, меры и веса, а также ширину колеи. Наряду с этим формальным объединением укрепились сельское хозяйство, животноводство и ремесленное производство династии Цинь, а торговая экономика также пережила период процветания. В частности, унификация валюты изменила ситуацию с хаосом в денежном обращении на рынках того времени, значительно облегчила товарооборот по всей стране, способствовала развитию товарной экономики и предоставила множество удобств для купцов. В то же время унификация валюты значительно облегчила сбор государственных налогов.

Еще со времен Воюющих царств Китай вступил в эпоху феодального общества, и основной экономической политикой всего феодального общества было «поощрение сельского хозяйства и ограничение торговли», поскольку мелкая фермерская экономика являлась основой для установления китайских феодальных династий. Хотя развитие производительных сил постоянно стимулировало развитие про-

мышленности и торговли, правительство по-прежнему проводило экономическую политику, направленную на поощрение сельского хозяйства и ограничение торговли. Несмотря на то что феодальные династии признавали статус купцов, их положение не было высоким: они занимали место после ученых, земледельцев и ремесленников.

Конечно, государственное подавление не могло остановить прогресс торговли, особенно в начале периода Западной Хань, когда из политических и экономических соображений правительство было вынуждено ввести ряд мер по стимулированию торговли.

Политика поощрения торговли в начале эпохи Западной Хань была продиктована в основном политическими соображениями: из-за многолетних войн государственные финансы были в упадке; говорят, что в то время император не мог даже найти четыре лошади одного цвета для своих поездок, а министры были вынуждены передвигаться на воловьих повозках, что наглядно свидетельствовало об убогости страны. Чтобы преодолеть финансовые трудности, государству действительно требовалась поддержка богатых купцов.

Кроме того, в начале эпохи Хань государство проводило политику «легких наборов и тяжёлых налогов», и в определённой степени реализация этой политики также была неразрывно связана с поддержкой со стороны купцов и торговли. Крестьяне должны были уплачивать различные «налоги» в денежной форме, для чего им приходилось продавать боль-

шие объёмы сельскохозяйственной продукции и своей рабочей силы, а порой даже брать в долг под высокие проценты — и всё это было невозможно без значительных денежных средств, находившихся в руках купцов. Кроме того, правительству необходимо было закупать большое количество товаров повседневного спроса и покрывать другие расходы, что также требовало участия купцов и торговли. Таким образом, хотя правительство и уделяло большое внимание сельскому хозяйству, оно не могло обойтись без значительных финансовых поступлений, обеспечиваемых развитием торговой экономики. Исходя из этих соображений, правители не могли не уделять внимания торговле и не полагаться на неё, поскольку развитие торговли обеспечивало основу их правления.

Войны привели к обнищанию и ослаблению государства, однако в руках некоторых богатых купцов и крупных торговцев сосредоточились огромные богатства. Огромные финансовые и материальные ресурсы этих купцов также вынуждали правительство проводить политику меркантилизма. Дело в том, что эти богатые купцы уже оказывали влияние на все сферы жизни общества, и даже некоторые «государи» и чиновники были вынуждены брать у них в долг.

Хотя богатые купцы и обладали огромными богатствами, их социальный статус был невысоким, поэтому некоторые из них начали покупать должности, чтобы поступить на государственную службу и повысить свой социальный статус.

В политике поощрения торговли Западной Ханьской династии также существовала практика продажи дворянских титулов, что привело к сговору между чиновниками и купцами; некоторые чиновники даже напрямую занимались коммерческой деятельностью, устраивая «рынки» в своих резиденциях. Такая незаконная коммерческая деятельность в сочетании со злоупотреблением властью можно сказать, была одной из главных черт общества того времени.

Несмотря на то что государство проводило ряд мер, направленных на поддержку торговли, оно не ослабляло макроэкономическое регулирование, и некоторые отрасли, имеющие жизненно важное значение для страны, оставались под твёрдым контролем государства. Кроме того, государство осознавало вред, наносимый стране сговором чиновников и купцов. В частности, в период правления императора Ву из династии Хань был введён ряд строгих мер по борьбе с таким сговором.

[Секреты бизнеса китайских купцов]

Реформы не только защитили интересы широких масс простых купцов и обеспечили нормальный порядок в торговле, но и привели к тому, что государство стало более активно вмешиваться в коммерческую деятельность, начав отбирать часть прибыли у крупных купцов. Развитие государственной экономики также значительно снизило зависимость государства от крупных купцов, что позволило ему обрести большую самостоятельность в вопросах торговой политики.

6. За беспорядками эпохи Трёх царств бурлили подводные течения в коммерции

В конце периода Восточной Хань царила политическая коррупция, повсюду бушевали войны, а военные диктаторы вновь разделили страну и вели между собой беспорядочные сражения. В таких политических условиях развитие торговли, естественно, пострадало. Ситуация начала улучшаться только после того, как Цао Цао умиротворил север.

Конечно, это не означает, что в период военных беспорядков у торговли не было возможностей для развития. На самом деле, хотя в то время три государства находились в состоянии раздробленности и противостояния друг другу, торговая деятельность среди простого народа никогда не прекращалась. Многие купцы по-прежнему путешествовали по стране; хотя развитие торговли и пострадало в определенной степени, по всей стране по-прежнему можно было наблюдать разнообразную торговую деятельность.

Не только частная торговая деятельность не прекращалась, но и между тремя государствами — Вэй, Шу и У — не прерывались торговые связи. В «Записках о правителе У» говорится: «Посланник Вэй предложил обменять лошадей на жемчуг, нефрит и черепаховый панцирь. Куань ответил:

„Все это мне не нужно, а лошадей я могу получить — зачем же отказываться от такой сделки?“». Государства Вэй и У имели определенную взаимодополняемость в торговле: правители Вэй любили редкие и экзотические сокровища из-за моря, а У испытывало нехватку лошадей и других стратегически важных товаров; взаимодополняемость потребностей обеих сторон создавала возможности для торговых отношений между ними.

Кроме того, в «Записках о Даньняне» имеется упоминание: «На юге реки Янцзы на протяжении всех предыдущих династий не было парчи, а в Чэнду она славилась своей превосходной качеством. Поэтому государство Вэй из периода Трёх царств закупало её в Шу, а государство У также полагалось на западные торговые пути; все эти факты являются ярким свидетельством торговых связей между Шу, Вэй и У». Из этого видно, что в период войн Трёх царств торговые отношения между тремя государствами продолжались, поскольку каждое из них испытывало потребность в товарах других.

Конечно, речь идет лишь о торговле на уровне высших слоев общества. Что касается простого народа, то правители запрещали жителям трех государств обмениваться товарами. Однако, несмотря на то что правители не разрешали частные сделки между простыми людьми, приграничные рынки по-прежнему существовали; такие рынки функционировали не только в мирное время, но и не прекращали свою деятельность даже во время войн. Благодаря этим рын-

кам между тремя государствами циркулировали некоторые предметы первой необходимости. Несложно заметить, что, хотя политическая обстановка в то время была далеко не идеальной, коммерческая деятельность продолжалась и даже постепенно развивалась.

Неблагоприятные социальные условия не помешали развитию торговли, и в политической и коммерческой деятельности важную роль играли некоторые крупные купцы. Например, в самом начале восстания Лю Бэя крупные купцы из Чжуншаня Чжан Шипин и Су Шуан как раз торговали лошадьми в округе Чжуо. Они оценили политический талант Лю Бэя и подарили ему значительные суммы денег и лошадей, помогая ему набирать войско и укреплять свою мощь. Позже, когда Лю Бэй потерпел тяжелое поражение в Сюйчжоу, на помощь вновь выступил Ми Чжу, представитель семьи, из поколения в поколение занимавшейся торговлей. Он не только выдал свою сестру замуж за Лю Бэя, но и подарил ему две тысячи рабов и слуг, а также предоставил значительные денежные средства, что позволило ему восстановить свои силы.

Ми Чжу не обладал какими-либо политическими способностями, но был искусным торговцем и обладал значительным состоянием, поэтому Цао Цао, Тао Цянь и другие относились к нему с большим расположением. Когда Тао Цянь занимал должность управителя Сюйчжоу, Ми Чжу стал его помощником. После смерти Тао Цяня Ми Чжу, следуя заве-

щанию Тао Цяня, пригласил Лю Бэя на должность управителя Сюйчжоу. Позже Ми Чжу вместе с Лю Бэем перешёл на сторону Цао Цао, который обещал братьям Ми Чжу должности, но они, оставаясь верными Лю Бэю, не приняли их. Из этого видно, что в глазах правителей богатые купцы и крупные торговцы того времени по-прежнему занимали высокое положение.

Кроме того, с целью укрепления государственной мощи и получения преимущества в войне три государства также приняли ряд мер для поощрения развития торговли. Таким образом, несмотря на неблагоприятные общие условия, торговля всё же достигла определённого развития.

[Секреты успеха китайских предпринимателей]

Военные беспорядки периода Трёх царств не смогли прервать внутренние торговые связи, и даже торговые отношения между Центральной равниной и Западными регионами не прерывались. Купцы из разных государств, рискуя жизнью из-за войны, преодолевали огромные расстояния и, несмотря на мечи и копья, продолжали вести торговую деятельность, доставляя товары по всей стране и удовлетворяя потребности людей.

7. Процветание городской торговли в эпоху Суй и Тан

Важным признаком процветания города является процветание торговли.

В эпоху Западной Хань в стране насчитывалось шесть крупных торговых городов. Столица Чанъань была в то время торговым центром всей страны, а также центром торговли со странами Западных регионов; Линьцзы являлся торговым и текстильным центром региона Ци-Лу, а его население превышало население Чанъаня более чем на 100 тысяч человек; торговым центром провинции Хэнань издавна был Лоян; Ханьдань являлся торговым центром регионов Хэдун и Хэне, и славился как «самый богатый город под небом»; в Наньяне было чрезвычайно развито чернение железа; соль, железо и ткани из района Ба-Шу собирались и распределялись в Чэнду.

В конце эпохи Восточной Хань, когда часто происходили военные беспорядки, эти процветающие торговые центры то возникали, то исчезали. Лишь в эпоху династий Суй и Тан эти торговые центры вновь обрели былое величие, особенно Чанъань и Лоян, которые стали соответственно столицей и второстепенной столицей. Процветание Чанъаня не имело себе равных, он стал крупнейшим торговым центром,

а также центром торговли со странами Западного региона.

Можно сказать, что эпоха династий Суй и Тан стала ещё одним периодом расцвета торговли в нашей стране. В это время страна была объединена, правители снижали и отменяли таможенные пошлины, производственные отношения значительно улучшились, а производительные силы быстро развивались — всё это создало основу для товарооборота. В этот период торговля становилась всё более процветающей, и важнейшим признаком этого было бурное развитие городской торговли.

В эпоху династий Суй и Тан в стране появился ряд типичных торговых городов. Например, Гуанчжоу, Янчжоу, Чанъань, Лоян и другие. После открытия Великого канала Цзин-Хан Лоян, восточная столица, все больше превращался в перевалочный пункт для торговых судов и место сбора товаров с севера и юга. В исторических летописях записано: «Торговцы с их повозками и лошадьми заполняли рынок до отказа». Это свидетельствует о высокой активности торговли.

Кроме того, открытие Шелкового пути и морских торговых путей привело к тому, что «на улицах этих городов собирались толпы китайских и иностранных купцов, а лавки и магазины специализировались на определённых товарах»; появились даже «банки», обслуживавшие коммерцию, — денежные дома, которые стали самыми ранними финансовыми учреждениями в нашей стране, появившимися на шесть-семь столетий раньше, чем в западных странах.

В исторических источниках очень подробно описаны картины процветания городской торговли того времени: «Здесь собиралось более десяти тысяч судов со всего мира, заполнявших реки и водные пути. Торговые повозки и лошади купцов забивали рынки. Вожди различных племен, прибывавшие на двор, часто просили разрешения торговать на Восточном рынке; император Ян давал на это разрешение, но сначала приказывал привести лавки в порядок: крыши были одинаковыми, везде были установлены занавеси, рынок был переполнен драгоценными товарами, а люди выглядели богато и великолепно. Продавцы овощей расстилали на земле циновки из «драконьей бородки». Когда иностранные гости проходили мимо таверн, их обязательно приглашали сесть, и они расходились, насытившись и опьянев, не платя за еду и питье». Этот отрывок описывает процветание городской торговли того времени: повозки и лошади со всей страны стекались в крупные торговые города для проведения разнообразных сделок. Процветала не только наземная торговля: по морским путям сюда прибывали торговые суда со всего мира, и иногда можно было наблюдать грандиозное зрелище, когда в одном месте собиралось до десяти тысяч судов.

К концу династии Тан процветали и южные торговые города. Например, в префектурах Су и Ханг население в какой-то момент достигало 100 000 домохозяйств. Особого упоминания заслуживает Янчжоу, ставший к тому времени крупнейшим торговым городом страны — «местом скопле-

ния купцов» и «самым богатым городом под небом».

В тех городах действовала система разделения на «фан» (жилые районы) и «ши» (торговые районы), которая сохранялась в эпоху династий Суй и Тан. В городах строились торговые башни, где работали городские чиновники, «контролирующие торговлю и товары купцов».

[Секреты успеха китайских предпринимателей]

С быстрым развитием городской торговли коммерческая деятельность постепенно вышла за пределы рынка: в окрестностях рынка, в различных кварталах, вдоль главных дорог и вблизи городских ворот появились разнообразные лавки всех размеров. После того как структура «квартал-рынок» была нарушена, люди перестали приходить на рынок в определённое время, и даже ночью на улицах оставались люди. Чтобы удовлетворить потребности этих людей, появились небольшие уличные лавки. Так сломалась сохранявшаяся на протяжении более двух тысяч лет структура «квартально-рыночной» торговли, и сформировалась городская торговая структура, в центре которой стояли улицы.

8. Торговля в эпоху династий Сун на фоне урбанизации

Династия Сун была необычной династией в истории Китая: она так и не смогла в полном смысле слова объединить всю страну, но при этом достигла выдающихся успехов в экономике, культуре и науке и технике. Создание городов перестало служить исключительно политическим целям и перешло в новую эпоху, когда города создавались для развития торговли.

В эпоху династий Суй и Тан система «фан» и «ши» по-прежнему преобладала, но к эпохе династии Сун она практически распалась. Можно сказать, что преодоление ограничений, налагаемых системой «фан» и «ши», стало характерной чертой торговли эпох Сун и Юань. Начиная с Северной Сун, торговые лавки можно было увидеть как внутри, так и за пределами города, причем магазины одной отрасли часто группировались в одном месте; мелкие торговцы и уличные лавки также были весьма распространены.

Картина «На берегу реки в день Цинмин» художника династии Сун Чжан Цзэдуаня очень ярко воссоздает оживлённую картину столицы Северной Сун — города Бяньцзин. В центре картины возвышается высокая городская башня, а по обе стороны от неё плотно примыкают друг к другу зда-

ния: чайные, винные лавки, гостиницы, мясные лавки, храмы, государственные учреждения и т. д. Среди магазинов были специализированные, торгующие шелками, атласами, драгоценностями, пряностями, благовониями, бумажными фигурками лошадей и т. п. Кроме того, здесь были медицинские амбулатории, мастерские по ремонту повозок, гадалщики и астрологи, парикмахеры и косметологи — всевозможные ремесла и профессии. Над входами в крупные магазины возвышались «цветные павильоны и праздничные ворота», а над ними висели вывески и флаги, привлекающие покупателей. На улицах и рынках люди шли плечом к плечу, образуя непрерывный поток.

Столица Северной Сун — Бяньцзин — в то время была всемирно известным мегаполисом. С распадом системы «фан» и «ши» незаметно возникли уличные рынки, после чего городская торговая деятельность перестала ограничиваться временем и местом. Эти изменения привели к общей трансформации города: изменилось не только функциональное деление города, но и его общая планировка и структура, что сделало древние китайские города более совершенными.

В то время система «фан» и «ши» полностью распалась, рынки больше не подвергались ограничениям, поэтому они развивались в направлении, наиболее благоприятном для рынка, и, используя все благоприятные условия, быстро росли и укреплялись. В период двух династий Сун — от роскошных мегаполисов до обычных городов — практически

езде появились уличные рынки, специально предназначенные для торговых сделок.

Управление уличными рынками в эпоху Сун было относительно либеральным: даже простые люди могли открывать лавки на улицах и привлекать покупателей. Такая коммерческая организация, отличавшаяся от прежней, значительно обогатила и привела к процветанию торговых городов. В некотором смысле это также было революционным преобразованием и развитием древних городов Китая.

Хотя появление уличных рынков и сломало ограничения, связанные с «фань» и «ши», это не означает, что в городах эпохи династий Сун исчезли рынки, где велась сосредоточенная торговля. Еще одним заметным изменением в городах эпохи династий Сун по сравнению с прошлым стало появление ночных рынков, которые со временем стали обычным явлением. До эпохи Сун власти вводили комендантский час и строго запрещали ночные рынки. В исторических летописях записано, что император Сун Тайцзу Чжао Куаньинь однажды издал указ: «Ночные рынки в столице не должны запрещаться до третьего удара барабана (час Цзи-Вэй)». С тех пор ночные рынки непрерывно развивались и разрастались. К эпохе императора Хуйцзуна ночные рынки стали ещё более оживлёнными; в некоторых районах они работали до самого рассвета, и там царила шумная суматоха. Некоторые рестораны, чайные и закусочные также работали всю ночь напролёт; появились крупные развлекательные заведения —

«вацзы», а также публичные дома и т. п.

В эпоху Южного Сун, несмотря на то что династия укрылась в одном уголке страны, развитие городов не пострадало, а, напротив, стало ещё более совершенным. Возьмём, к примеру, тогдашнюю столицу Линьянь: планировка города была просто идеальной, многие торговые улицы работали всю ночь напролёт, и Линьянь даже называли «первым городом Юго-Востока». Можно сказать, что эпоха Южного Сун была самым великолепным периодом в древней истории Ханчжоу.

[Секреты бизнеса китайских купцов]

В эпоху Северного Сун появились самые ранние в истории Китая бумажные деньги — «цзяоцзы». Появление «цзяоцзы» значительно облегчило торговлю товарами, особенно крупные сделки между купцами, которым больше не приходилось беспокоиться о трудностях, связанных с транспортировкой чеканных монет.

9. Процветание эпохи Юань в описаниях Марко Поло

Среди всех феодальных династий Китая лишь немногие не проводили политику подавления торговли, и династия Юань была одной из них, что привело к расцвету торговли в эту эпоху: как внутренняя, так и внешняя торговля были чрезвычайно развиты.

В произведениях некоторых литераторов и поэтов эпохи Юань также встречаются описания процветающей городской торговли. В стихотворении Оуян Сюэнь «Юйцзяо» описывается оживленная атмосфера цветочного рынка в Даду эпохи Юань в сентябре. В нем есть строки: «Один жёлтый цветок стоит десять лиан золота, а богатые семьи заказывают хризантемы, записывая свои имена на серебряных списках». Суть в том, что цена одного куста хризантемы достигала десяти лиан серебра, но богатые семьи все равно спешили размещать заказы в цветочных лавках. Это косвенно отражает процветание торговли в Даду эпохи Юань.

Кроме того, «Ода Даду» Хуан Чжунвэня также ярко описывает процветание Юань-Даду. «Что касается его рынков, то здесь пересекаются широкие магистрали, а переулки разнообразны. Большие из них могут вместить сотню копыт, а маленькие — сотню колес; их можно увидеть, а их шум слы-

шен издалека. Путь от юга города до севера занимает утро, а возвращение — вечер. Роскошные кварталы и рынки, где собораны сокровища и диковинные товары со всех стран; певческие павильоны и танцевальные залы, где представлены лучшие таланты из девяти провинций...» Текст рисует картину экономического процветания Великой столицы династии Юань; хотя в нём и присутствуют преувеличения, в совокупности с другими историческими источниками он в целом соответствует реальности того времени.

Итальянец Марко Поло, любимый иностранный вельможа Хубилай-хана и близкий друг принца Чэньцзиня, также оставил яркое описание Великой столицы династии Юань. Марко Поло прибыл в столицу династии Юань в 1275 году и завязал дружбу с Хубилай-ханом, основателем династии Юань. Он путешествовал по Китаю в течение 17 лет, посетив многие древние города того времени, а также побывав в провинции Юньнань на юго-западе и в юго-восточных регионах. Вернувшись в Венецию, Марко Поло был взят в плен во время морского сражения между Венецией и Генуей; находясь в тюрьме, он диктовал свои путевые заметки, которые Рустикем были записаны в книге «Путешествия Марко Поло».

Следует знать, что в городе Хан-Балы (Хан-Балы — по-монгольски «Великая столица династии Юань», нынешний Пекин) проживало множество жителей, как местных, так и приезжих... В пределах городской стены проживали иностранцы, прибывавшие из разных стран: одни привозили

дань, другие — товары для продажи во дворце... Ни один город в мире не мог сравниться с этим городом по количеству ввозимых из-за границы дорогостоящих экзотических товаров и всевозможных предметов... Поток ввозимых товаров был подобен нескончаемому речному течению.

Только одного шелка ежедневно в город ввозится тысяча телег. Из этого шелка изготавливают немалое количество золотых парчи, шелка и других видов изделий.

Вокруг этого великого города Ханбали расположено двести городов, находящихся на разном расстоянии. В каждый из них приезжают купцы, чтобы торговать товарами, ибо этот город славится процветанием торговли.

По рассказу Марко Поло, Даду ди Юань представлял собой почти рай, построенный из золотых кирпичей, и по своей роскоши и великолепию не имел себе равных в тогдашнем мире. Разумеется, рассказ Марко Поло не ограничивался Даду ди Юань, а охватывал весь расцвет торговли по всей территории династии Юань, о котором он подробно поведал Рустихану.

«Путешествия Марко Поло» вызвал настоящий фурор в Европе сразу же после выхода в свет: были и скептики, но гораздо больше было тех, кто хотел отправиться в Юань, чтобы воочию убедиться в этом, или, можно сказать, чтобы поискать там удачу.

Причинами такого расцвета торговли в династии Юань были, с одной стороны, отсутствие у правителей династии

Юань политики подавления торговли; с другой стороны, единая имперская структура обеспечивала мирные и стабильные условия для развития сельского хозяйства, животноводства, ремесел и торговли. Кроме того, правители династии Юань придавали большое значение развитию торговли, проводили активную торговую политику и проделали огромную работу в этом направлении. Например, они поощряли торговлю, предоставляя определённые льготы торговым ассоциациям, а также снижали налоги для купцов, что давало им больше возможностей для получения прибыли и значительно стимулировало их активность.

[Секреты успеха китайских предпринимателей]

Можно сказать, что правители династии Юань проделали огромную работу по содействию развитию торговли, что в значительной степени способствовало её процветанию. В эпоху династии Юань натуральное хозяйство с его феодальными чертами начало постепенно распадаться, а товарно-денежное хозяйство, напротив, поднялось на новый уровень.

10. В эпоху династии Мин наступила эра, когда каждый был торговцем

Как и династия Юань, династия Мин также придавала большое значение торговле. Коммерческое сознание людей эпохи Мин было гораздо выше, чем у предыдущих поколений; особенно после середины эпохи Мин в обществе царил атмосфера, благоприятная для ведения бизнеса, и даже литераторы, которые традиционно презирали купцов, начали пробовать свои силы в коммерции. Некоторые из них торговали каллиграфией и живописью, другие сочиняли надписи на памятниках и надгробные эпитафии для купцов, а третьи составляли книги для продажи образованной публике; все эти люди получали значительную прибыль от своей коммерческой деятельности.

Постоянное повышение статуса торговли в общественной и экономической жизни стало одной из главных особенностей развития торговли в эпоху династии Мин. Разумеется, развитие торговли также приносило государству значительные налоговые поступления, что побуждало правительство уделять ей всё больше внимания. Можно сказать, что в эпоху династии Мин торговля уже занимала достаточно высокое положение в политической и экономической жизни страны.

Повышение статуса торговли привело к повышению статуса купцов, и правители уже не дискриминировали их, как в предыдущих династиях. Например, император Тайцзун из династии Тан, воплотивший в жизнь «правление Чжэньгуан», говорил: «Купцы, ремесленники и прочие представители низших сословий, даже если их мастерство превосходит своих сверстников... могут лишь получать щедрые денежные вознаграждения, но ни в коем случае не должны занимать должности выше своего ранга, стоять наравне с мудрецами и благородными людьми при дворе и сидеть с ними за одним столом». Из этого видно, что даже в период расцвета династии Тан купцы подвергались дискриминации: они не могли занимать должности и участвовать в политической жизни, что значительно ограничивало их права.

К эпохе династии Мин, даже в самом начале её правления, ограничения, налагаемые правителями на купцов, уже начали ослабляться. Чжу Юаньчжан когда-то заявлял, что купцы служат не только простому народу, но и государственным органам, что в определённой степени повысило статус торговли. Кроме того, до эпохи династии Мин потомкам купцов было запрещено получать образование. Чжу Юаньчжан считал это совершенно необоснованным, поэтому поручил конфуцианским ученым специально составить учебники для обучения детей купцов. Император Чэнцзу Чжу Ди также уделял большое внимание торговле и неоднократно снижал или отменял налоги для купцов. Поощрение со стороны пра-

вителей значительно повысило статус купцов, и они стали с большей уверенностью и смелостью заниматься коммерческой деятельностью.

Поэтому в эпоху династии Мин люди не дискриминировали коммерческую деятельность, а наоборот, активно участвовали в ней; даже женщины и дети присоединялись к торговле. В провинции Чжэцзян некоторые сельские общины почитали богиню Гуаньинь и устраивали многочисленные мероприятия в честь дня её рождения. В это время некоторые женщины и дети, уловив коммерческую возможность, продавали бумажные монеты, благовония и свечи в обмен на деньги и другие товары. В Южном Дзяне 24-е число двенадцатого месяца по лунному календарю было традиционным днём почитания Бога Кухни; в этот день многие дети выходили на рынок, предлагая к продаже бумажные картинки с изображением Бога Кухни.

К середине и концу эпохи династии Мин дух «заботы о торговцах» и «уважения к торговле» проник во все сферы общества. К тому же к этому времени династия Мин существовала уже более ста лет, в обществе царил покой, не было разбойников, а население было многочисленным. Такая стабильность в экономике и политической обстановке заложила основу для процветания торговли. Драматург эпохи Мин Хэ Лянцзюнь дал следующее описание:

В прежние времена тех, кто занимался второстепенными занятиями, было мало, а сегодня число тех, кто оставил сель-

ское хозяйство и перешел в торговлю и ремесло, в три раза превышает прежнее; в прежние времена не было бездельников, а сегодня из тех, кто оставил сельское хозяйство, бездельников, живущих за чужой счёт, составляет ещё две-три десятых. В целом, если говорить о десяти частях населения, то шесть-семь частей уже оставили сельское хозяйство.

Возможно, в словах Хо Лянцзюня есть доля преувеличения, но количество «людей, оставивших сельское хозяйство и перешедших в торговлю и ремесло», по сравнению с прошлым действительно значительно возросло. Массовый отход крестьян от земли и их переход в торговлю и ремесло привел к заметному развитию как городского, так и сельского ремесленного производства в этот период, а развитие ремесел, в свою очередь, стимулировало процветание торговли.

[Бизнес-секреты китайских предпринимателей]

Торговая ориентация династии Мин способствовала значительному развитию экономики, и результаты этого развития вызывают глубокое восхищение. Когда все общество поддерживает и одобряет предпринимательство, особенно при поддержке со стороны правящих кругов, развитие торговли происходит очень быстро. Можно сказать, что в династии Мин действительно сформировалось общественное сознание, согласно которому «каждый — торговец», и продолжение и развитие этого коммерческого сознания оставило яркую страницу в истории торговли нашей страны.

11. Зарождение капитализма и развитие гильдий

Политика династии Мин, направленная на «поощрение торговли» и «заботу о торговцах», привела к процветанию торговли, а также способствовала появлению зачатков капитализма. Однако по разным причинам капитализм в Китае так и не получил развития.

К середине и концу эпохи династии Мин торговля уже процветала, товарная экономика была развита, а масштабы ремесленных мастерских постоянно расширялись. В сочетании с реформами и реформированием системы барщины, с одной стороны, население могло уплачивать определённую сумму денег вместо выполнения барщины, а с другой — правительство значительно ослабило личные ограничения в отношении крестьян, и крестьяне обрели определённую личную свободу, что позволяло им устраиваться на работу к владельцам мастерских и продавать свой труд. Особенно в Южном Китае, где текстильная промышленность была относительно развита, наемный труд стал весьма распространённым явлением.

В сборнике «Пробуждающие умы рассказы» есть такое описание.

В уезде Уцзян Сучжоуского префектуры, в семидесяти ли

от города, находился поселок под названием Шэнцзе. Жителей в поселке было много, обычаи их были простыми и искренними, и все они занимались шелководством. Мужчины и женщины трудились усердно, и звуки ткацких станков раздавались всю ночь напролёт. На рынке, расположенном по обоим берегам реки, насчитывалось около тысячи с лишним торговых домов, торгующих шелком; тканые полотна из близких и дальних деревень стекались сюда на продажу. Купцы со всех сторон стекаются сюда, чтобы скупать товар; они толпятся, как пчелы и муравьи, так что не протолкнуться, а на улицах нет места даже для остановки; это — край, где производят шелка и парчи, место, где скапливаются драгоценные ткани. На юге реки Янцзы есть много мест, где разводят шелкопрядов, но именно этот городок является самым процветающим.

Этот отрывок отражает тот факт, что в то время шелководство в районе Сучжоу было очень развито, а торговля шелком процветала; можно сказать, что это был самый развитый в коммерческом отношении регион Китая того времени.

В регионе Цзяньнань большинство тех, кто занимается шелкоткачеством, начинали с семейных предприятий: вначале у них был всего один ткацкий станок, и супруги работали рука об руку, прилагая совместные усилия. Накопив определенный капитал, они начинали расширять производство, приобретая больше ткацких станков и нанимая других

людей для работы, в результате чего в конечном итоге становились владельцами мануфактур, насчитывающих десятки ткацких станков. Фактически этот процесс демонстрирует зарождение капитализма — мелкие производители расширяют производство за счет накопления капитала.

Явление наёмного труда было чрезвычайно распространено уже в поздний период династии Мин; один из местных чиновников дал следующее описание в своём произведении.

«Я, житель города У, не имею ни земельного участка, ни ремесла; богатые домохозяева зарабатывают на жизнь ткачеством, а бедные — ткачеством на поднаём. Каждое утро сотни бедных людей с воплями собираются у входа в храм Сюань, ожидая, пока богатые домохозяева позовут их на работу. За день они получают долю денег, чтобы прокормиться. Если богатые домохозяева не будут ткать в течение дня, они останутся с пустыми руками; если бедные не пойдут на работу в течение дня, их желудки останутся пустыми; эти две группы уже давно поддерживают друг друга, чтобы выжить».

«Богатые» и «бедные» в этом тексте, вероятно, соответствуют работодателям и наёмным работникам в ремесленных мастерских раннего капитализма.

В процессе быстрого развития товарной экономики появились и неуклонно развивались и укреплялись организации, регулирующие порядок в отраслях и распределяющие общественные ресурсы — цехи.

Зачатки китайских ремесленных гильдий появились ещё

в эпоху династий Суй и Тан и с тех пор непрерывно развивались. Пройдя путь развития длиной более тысячи лет, к эпохе династий Мин и Цин ремесленные гильдии достигли огромных размеров и находились на высоком уровне развития. К эпохе династии Цин в некоторых крупных городах ремесленные гильдии обладали значительным влиянием, а внутренние правила гильдий становились всё более упорядоченными, что позволяло им более эффективно служить интересам отрасли.

Существование гильдий оказывало огромное влияние на торговлю. Гильдии устанавливали ограничения в отношении учеников и подмастерьев, исключали из своих рядов ремесленников, не входивших в гильдию, а также контролировали и регулировали рыночные цены, уровень заработной платы, распределение средств производства и т. д. Члены гильдий могли использовать их для собственного развития и укрепления своего положения, а также для защиты своих интересов. Конечно, гильдии действительно защищали интересы своих членов и в определенной степени способствовали развитию коммерческой деятельности. Однако гильдии также в определенной степени сдерживали развитие коммерческой деятельности, поскольку многие из них действовали независимо друг от друга, что приводило к огромной трате и фрагментации коммерческих ресурсов.

[Секреты бизнеса китайских купцов]

Будь то ремесленные мастерские раннего капитализма

или гильдии, в феодальном обществе, где сельское хозяйство ценилось выше торговли, их устойчивое развитие было невозможно — они могли существовать лишь в примитивном, зародышевом состоянии, поскольку феодальное общество не могло породить современную промышленность.

12. Начало расцвета деятельности «пиаохао» в поздней династии Цин

«Пяо-хао» возникли в начале эпохи Цин и достигли расцвета в поздний период династии Цин; это были финансовые учреждения, специализирующиеся на валютных операциях и обмене валют, аналогичные современным банкам. Головные офисы «пяо-хао» обычно располагались в Пекине, а филиалы — по всей стране; выпущенные ими векселя («цзан-пяо») можно было обналичить в любом регионе. Поскольку управлением и ведением дел «пяо-хао» в основном занимались выходцы из провинции Шаньси, их также называли «шаньсийскими пяо-хао» или «шаньсийскими вексельными домами».

Причинами первоначального расцвета билетных домов в Шаньси были, с одной стороны, значительное накопление капитала шаньсийскими купцами — даже императрица Цисси обращалась к ним за займами для погашения государственного долга; с другой стороны, большинство шаньсийских купцов занимались междугородней торговлей, где оборот товаров и денежных средств происходил относительно медленно, а также требовалось авансировать значительные суммы; при нехватке средств им приходилось брать высокорискованные ссуды у частных кредиторов. Чтобы удовлетво-

ритель финансовые потребности купцов, шаньсинская купеческая гильдия основала «учётные бюро», занимавшиеся приёмом вкладов и выдачей ссуд. Эти «учётные бюро» и стали основой для появления пиао-хао. В конце концов, торговые дома из Шаньси распространились по всей стране, и ежегодный подсчёт прибылей и убытков всех филиалов требовал отправки отчётов в головной офис в Шаньси для обработки и распределения дивидендов; между головным офисом и филиалами также происходили значительные перечисления средств. Нанимать охранные агентства для сопровождения наличных денег было крайне небезопасно, поэтому и появились «пиаохао», занимавшиеся валютными операциями

Пионером в создании «биаохао» был купец из Пинъюо Лэй Лютай. Лэй Лютай, будучи управляющим магазином красок «Ришенчан» в Тяньцзине, учитывая, что транспортировка наличных денег на большие расстояния была сложной и небезопасной, решил попробовать использовать векселя для расчетов с магазинами, с которыми «Ришенчан» поддерживал деловые отношения. Поначалу этот метод применялся только в Чунцине, Пекине, Ханькоу и Тяньцзине. Позже Лэй Лютай, увидев, что доходы от валютных операций весьма значительны, преобразовал «Ришенчан», который до этого занимался валютными операциями в качестве побочной деятельности, в компанию, специализирующуюся исключительно на них. Таким образом, «Ришенчан» вошел в

историю как специализированная валютная компания, а Лэй Лютай стал общепризнанным основателем такого рода предприятий.

Под влиянием «Ри Шэнчан» многие местные купцы в таких местах Шаньси, как Пинъяо, Тайгу и Цисянь, также обнаружили коммерческие возможности, связанные с билетными конторами, и начали собирать средства для совместного открытия таких учреждений. С тех пор билетные конторы непрерывно развивались и росли, постепенно превратившись в целую отрасль.

К эпохе правления императора Даогуана влияние «пияо-хао» стало чрезвычайно велико. Губернатор провинции Цзянсу Тао Шу в восьмом году правления императора Даогуана (1828 г.) заметил: «Ежегодно в Сучжоу для закупки товаров из Шаньдуна, Шаньси, Хэнаня, Шэньси, Ганьсу и других мест поступает серебро на сумму в несколько миллионов лян. Купцы из всех провинций осуществляют расчеты с помощью векселей, не перевозя наличных серебряных монет». И именно вексельные дома были в то время основными учреждениями, осуществлявшими вексельные операции.

Быстрое развитие и рост вексельных домов в основном объяснялись их высоким авторитетом, а также строгим внутренним управлением и строгой конфиденциальностью в отношении клиентов. Это привлекало множество высокопоставленных чиновников и знатных лиц, которые хранили свои средства в вексельных домах, поскольку не хотели, что-

бы посторонние знали, сколько у них денег.

В эпоху династии Цин в обращении на рынке преобладали серебро и медные монеты, однако эти два вида валюты отличались низкой гибкостью, нечувствительностью к рыночным колебаниям и нестабильным обменным курсом, что сдерживало развитие торговли. К концу эпохи Цин, после Опиумных войн, постепенно появились бумажные деньги, такие как «серебряные билеты» и «монетные билеты», и первыми, кто начал выпускать эти бумажные деньги, были именно билетные конторы. Позже правительство также начало выпускать бумажные деньги, которые также назывались «серебряными билетами» и «монетными билетами».

[Секреты бизнеса китайских купцов]

К 70-м годам XIX века в связи с политической нестабильностью и экономическим кризисом во многих «пиаохао» началась волна массовых изъятий вкладов, и те из них, которые оказались неспособны удовлетворить требования вкладчиков, один за другим обанкротились. После Синьхайской революции бизнес «пиаохао» пришёл в ещё больший упадок. В начале периода Китайской Республики «пиаохао» официально ушли со сцены истории, завершив свою жизнь, полную радости, и печали.

13. Краткий «золотой век» коммерции в Китайской Республике

После Революции Синьхай в Китае началась эпоха республики, однако новая власть унаследовала от старого общества «развалину». Разрушенное до основания экономическое положение вызывало у граждан глубокое сожаление, особенно в отношении обветшалого финансового сектора, который вызывал у всех лишь вздохи.

Один из промышленников того времени, Му Оучу, известный как «король хлопчатобумажной пряжи», с грустью отмечал: хотя промышленность и необходима обществу, она зависит от регулирующей роли финансовой сферы; если проанализировать историю разных стран, то станет ясно, что основной движущей силой развития сельского хозяйства, промышленности и торговли всегда были именно финансовые учреждения. Взаимосвязь между финансами и всеми отраслями экономики ничем не отличается от связи кровеносных сосудов и человеческого тела. Когда кровеносные сосуды полны жизни, тело здоровое; только при беспрепятственном финансовом обороте все отрасли экономики обретают возможность проявить себя.

Осознавая важность финансовой отрасли для страны,

группа патриотически настроенных промышленников, подобных Му Оучу, посвятила себя работе в финансовой сфере. Особенно это касалось Шанхая в период около 1916 года — места, где финансовая отрасль Китая была наиболее развита. Здесь сформировалась мощная группа банков, руководителями которых в большинстве своем были студенты из провинций Цзянсу и Чжэцзян, получившие образование за рубежом. Они получили систематическое образование в области финансов за рубежом, а также имели опыт работы в зарубежных банках, что оказало им огромную помощь. Эти люди досконально разбирались в международных финансовых правилах и умели учитывать особенности китайских условий; они считали, что для возрождения китайской экономики необходимо сделать промышленность и торговлю приоритетными направлениями деятельности. Например, одним из девизов Шанхайского отделения Банка Китая было «Поддержка промышленности и торговли» — придерживаясь принципа содействия промышленности и торговле, они стремились прилагать все усилия для реализации любых начинаний, способных повысить производительность труда и улучшить жизнь населения.

Таким образом, благодаря усилиям всех сторон в период Китайской Республики китайская коммерция вновь пережила период расцвета; хотя он был относительно коротким, но принёс немалые успехи. В этот период в Китае также появилась группа влиятельных промышленников.

Например, братья Рон (Рон Дэшэн и Рон Цзунцзин), которые начали создавать промышленные предприятия ещё в период поздней династии Цин. Во время Первой мировой войны их предприятия вышли на лидирующие позиции в двух отраслях Китая — производстве муки и хлопчатобумажной пряжи. Их мука под брендом «Бинчуань» была конкурентоспособна на международном рынке и продавалась в Европе, Америке и Юго-Восточной Азии. Примерно в 1919 году «Бинчуань» превратилась в всемирно известный бренд. Созданный ими бренд хлопчатобумажной пряжи назывался «Ренчжун», и на Шанхайской бирже хлопчатобумажной пряжи торговля велась именно по этому стандарту торговли.

Братья Ронг основали множество промышленных предприятий в Шанхае, Уси, Ханкоу и других местах: 9 предприятий в текстильной отрасли, 12 — в мукомольной, а также ряд других дочерних компаний. В мукомольной и текстильной отраслях братья Ронг занимали половину рынка, и даже в глазах известных зарубежных предпринимателей их влияние нельзя было недооценивать.

В 1912 году Ронг Дэшэн посадил в своём родном городе Уси, на берегу озера Тайху, 3000 деревьев сливового цвета и построил парк, который назвал «Сливовым садом». С самого начала этот сад не был частным: после завершения строительства он был открыт для всех, и любой желающий мог войти в него без покупки билета.

Конечно, братья Ронг добились успехов не только в про-

мышленности, но и в сфере образования. Они открыли в Уси множество школ: четыре начальные школы для мальчиков и четыре — для девочек, а также основали среднюю школу промышленности и торговли и читальный зал «Хуожуандун», расположенный прямо в «Сливовом саду». Позже они также основали Университет Цзяньнань, который подготовил для Китая большое количество талантливых специалистов.

[Секреты успеха китайских предпринимателей]

В «золотой век» Китайской Республики промышленники и финансисты совместно создали эпоху расцвета. Активная деятельность финансистов обеспечила промышленникам достаточные средства для развития, что, в свою очередь, способствовало процветанию национальной промышленности и торговли и принесло Китаю огромное богатство. Развитие бизнеса, в свою очередь, оказало мощную поддержку развитию финансовой отрасли.

14. Реформы и открытость, а также волна глобализации

После образования Китайской Народной Республики, в результате нескольких лет преобразований, постепенно сформировалась единая экономическая система, основанная на общественной собственности. В ходе этого процесса сельское хозяйство, торговля и ремесленное производство Китая пережили возрождение и достигли немалых успехов. Однако последовавшие за этим три года стихийных бедствий, а также десятилетняя катастрофа «Культурной революции» нанесли разрушительный удар по экономике Китая, которая даже на время оказалась на грани коллапса.

После разгрома «банды четырёх» всё требовало восстановления. В 1978 году состоялось третье пленум XI Центрального комитета Коммунистической партии Китая, на котором была утверждена идеологическая линия «освободить мысль, руководствоваться фактами», и началось постепенное внедрение политики реформ и открытости. В сфере торговли государство внедрило меры «три много, одно мало», в частности, было начато совместное развитие «различных форм собственности». Эти меры привели к быстрому оживлению экономики Китая.

После введения политики реформ и открытости государ-

ство, с одной стороны, проводило реорганизацию государственной торговли и кооперативов снабжения и сбыта, а с другой — постепенно либерализовало внутренний рынок, что привело к быстрому оживлению частного предпринимательства и мелкой торговли. После почти двадцати лет развития к 1996 году число частных предприятий по всей стране достигло 198 тысяч, а число занятых в них — 1,65 миллиона; число индивидуальных предпринимателей превысило 10 миллионов, а число занятых в их деятельности — почти 20 миллионов.

Благодаря активизации частной торговли и мелкой торговли экономика Китая постепенно восстанавливалась. Дальнейшее продвижение системы социалистической рыночной экономики и дальнейшее смягчение политики привели к тому, что в Китае постепенно сформировалась система, в которой сосуществуют государственные предприятия, предприятия с государственным контролем, снабженно-сбытовые кооперативы, совместные китайско-иностраные предприятия и частные коммерческие структуры. Сосуществование различных форм собственности, их взаимная конкуренция и сотрудничество значительно активизировали рынок, что позволило экономике Китая за короткий срок совершить скачок в развитии.

Примерно в 1978 году китайская коммерция осуществила переход от централизованного распределения и сбыта к свободному обращению, от прямого контроля к косвенно-

му регулированию, от господства государственных и коллективных предприятий к преобладанию частного сектора, от единой формы ведения бизнеса к разнообразию. Китайская коммерция стремительно совершила рыночный скачок. Это не только придало импульс экономическому развитию, но и изменило жизнь населения.

Реформы привели к стремительному росту китайской экономики, а открытость была направлена на интеграцию Китая в процесс глобализации. Можно сказать, что реформы и открытость заложили идеологическую основу для участия Китая в экономической глобализации. Разумеется, вступление в ВТО неизбежно окажет чрезвычайно глубокое влияние на китайскую коммерцию, поскольку это означает, что Китай начинает участвовать в глобальном экономическом обороте. Принципы и нормы международной торговли будут все в большей степени регулировать деятельность отечественных коммерческих предприятий.

Безусловно, интеграция в процесс глобализации неизбежно окажет воздействие на экономику Китая: такие меры, как снижение таможенных пошлин и ослабление нетарифных барьеров, приведут к массовому притоку иностранных товаров на внутренний рынок, что неизбежно ударит по прибыли некоторых отраслей. В особенности трудоемкие и ресурсоемкие предприятия, такие как текстильная, легкая промышленность, производство строительных материалов, угольная и кожевенная отрасли, столкнутся с заметным усилением

давления. Поскольку эти предприятия в Китае в целом испытывают недостаток инновационного потенциала и не создают достаточной добавленной стоимости, то в случае неспособности адаптироваться к стандартам глобализации они, скорее всего, будут вытеснены с рынка.

Конечно, там, где есть риски, часто открываются и новые возможности. Вступление Китая в мировую экономическую систему означает появление новых рынков, возможность активного освоения развивающихся рынков и реализации стратегии диверсификации рынков сбыта; кроме того, можно использовать сбытовые сети транснациональных корпораций для стимулирования экспорта отечественной продукции, расширения экспортных каналов и более активного продвижения китайских товаров на международные рынки.

[Бизнес-советы китайских предпринимателей]

Глобальная экономическая интеграция является неизбежной тенденцией развития мировой экономики, которая непременно приведет к формированию экономического сообщества, в котором «ты — во мне, я — в тебе». Чтобы занять свое место в мировой экономике, Китай должен адаптироваться к новым экономическим правилам, постоянно совершенствовать и укреплять свой потенциал, а также неуклонно повышать конкурентоспособность бизнеса.

Глава 2 Культура конфуцианских предпринимателей:

следование «модели ведения бизнеса по пути короля»

1. Как конфуцианские предприниматели формируют систему убеждений

Под верой обычно понимается приверженность и почитание определённой идеологии или религии, а также приверженность и почитание конкретного человека или явления, которые принимаются в качестве личного кодекса поведения. Вера носит субъективный характер и связана с эмоциональным опытом.

Философы определяют веру как «сильное убеждение, которое обычно выражается в упорном доверии к тому, что не имеет достаточных доказательств и не может убедить каждого разумного человека». Бай Яньсун также говорил: «Человек, имеющий веру, не обязательно счастлив, но человек, не имеющий веры, точно несчастен». Из этого видно, насколько важна вера для человека.

В глазах каждого верующего вера обладает священным характером; эта священность заставляет верующего строго следовать самодисциплине, придаёт его мыслям высокую

стабильность и способна пробудить внутреннюю силу. Можно сказать, что вера определяет смысл жизни и ценностные ориентиры человека, а также становится огромной движущей силой, позволяющей ему решительно идти вперёд. И наоборот, отсутствие веры приводит к тому, что жизнь становится бессмысленной, полной растерянности и безысходности.

Однако в Китае в течение некоторого времени наблюдался дефицит веры или, если можно так выразиться, хаос в сфере веры. Сейчас, когда мы каждый день включаем телевизор или просматриваем новости в Интернете, мы неизменно сталкиваемся с такими сообщениями: «Задержка рейса, туристы набросились на сотрудников аэропорта», «Взрыв в аэропорту», «Нападение с ножом в торговом центре», «Ребёнок был сброшен с высоты», «Избиение со стороны сотрудников городской администрации»... Это общество часто демонстрирует свою агрессивность. И одной из главных причин возникновения подобных ситуаций является отсутствие веры или, если говорить точнее, отклонение от веры.

Можно сказать, что вера имеет огромное значение для каждого человека, каждой группы, каждой организации и даже для целого государства или народа. Ведь без правильной веры невозможно сформировать правильное мировоззрение, систему ценностей и взгляды на жизнь, а значит, и высокие духовные устремления. Футбольная команда без веры не сможет выиграть матч; армия без веры не сможет по-

бедить в войне; а бизнесмен без веры не сможет добиться значительных успехов.

Система убеждений конфуцианских купцов построена на основе конфуцианства. Влияние конфуцианства проникло во все сферы общества, и купцы неизбежно находились под его влиянием, особенно конфуцианские купцы, которые представляли собой сочетание купца и ученого. Таким образом, конфуцианские купцы включили конфуцианскую культуру в свою систему ценностей и использовали её в качестве своих убеждений и руководящих принципов.

Традиционная культура, в основе которой лежит конфуцианская философия, является носителем таких ключевых ценностей конфуцианского учения, как «жэнь» (доброта), «чжи» (мудрость), «ли» (этикет), «и» (справедливость), «син» (доверие) и «юнь» (мужество). Эти ключевые ценности можно рассматривать как «гены» различных ценностных систем и мировоззрений, а их различные комбинации — как ценностные характеристики определённого типа людей. Например, если формировать политика, руководствуясь последовательностью «доброта, мудрость, вежливость, справедливость, верность», то можно создать конфуцианского чиновника; при формировании военного, следуя последовательности «мудрость, верность, доброта, отвага, строгость», можно создать конфуцианского полководца.

У конфуцианского купца, выросшего под влиянием традиционной культуры, также присутствует такая последова-

тельность основных ценностей. Разумеется, эта последовательность отличается от последовательности, характерной для конфуцианского чиновника или конфуцианского полководца. Торговец эпохи Воюющих царств Бай Гуй, почитаемый как «святой торговли», считал «мудрость, отвагу, доброту и силу» основными добродетелями купца, что также представляет собой одну из возможных комбинаций «генетической последовательности» конфуцианского купца. Конечно, конфуцианский купец обладает не только этими «четырьмя добродетелями», и в современной конфуцианской купеческой культуре в большей степени присутствуют «мудрость, верность, доброта, отвага и справедливость» — то есть честность, милосердие и отказ от несправедного богатства. Это ценностные идеалы, которые конфуцианские купцы ценят выше всего, и их можно назвать их самым непосредственным убеждением.

[Бизнес-мудрость китайских предпринимателей]

Основой формирования веры конфуцианского предпринимателя являются ключевые ценности конфуцианства, то есть усвоение традиционной конфуцианской культуры. Эти культурные гены проникли в их мировоззрение, сформировали их ценностные ориентиры и стали их убеждениями и принципами поведения.

2. Методы самосовершенствования конфуцианских предпринимателей

Конфуцианство проповедует совершенствование лично-

сти, поэтому требования к руководителям, естественно, очень высоки. С точки зрения конфуцианства, руководитель должен обладать здоровой личностью, добрым сердцем и высокими нравственными качествами; человек с недостаточно совершенными нравственными качествами не имеет права занимать руководящую должность. Что касается самосовершенствования руководителя, то это означает самоуправление и саморазвитие. Под самосовершенствованием понимается работа руководителя над своим душевным и физическим состоянием, направленная на дальнейшее совершенствование своего характера.

Самосовершенствование конфуцианского предпринимателя включает в себя формирование высоких устремлений и оттачивание нравственных качеств, как гласит пословица: «Если устремления и намерения возвышены, то богатство и почести не вызывают гордыни; если дао важны, то титулы и звания не имеют значения». Человек, обладающий высокими устремлениями и благородными нравственными качествами, не поддается влиянию богатства, почестей, славы и выгоды. Однако конфуцианские купцы придают ещё большее значение великим устремлениям: их стремление заключается в «совершенствовании себя» и «помощи всему миру»; они стремятся реализовать великое дело «самосовершенствования, гармонии в семье, управления государством и мира во всем мире». Поэтому для конфуцианских купцов «накопление богатства с помощью мудрости» является не

целью, а средством для выполнения миссии; они стремятся щедро помогать народу и вносить ещё больший вклад в общественные дела на благо семьи, страны и всего мира.

Самосовершенствование неотделимо от обучения; усердное погружение в учебу — это самый фундаментальный путь к самосовершенствованию и самое прямое средство для этого. С точки зрения конфуцианства, обучение — это путь к «пониманию истины» и «поиску Дао», это обучение тому, как быть человеком и как поступать. Поэтому под «обучением», о котором говорят конфуцианские купцы, подразумевается не только приобретение знаний и навыков, но в большей степени изучение Пути мудрецов. Разумеется, у конфуцианства есть своя систематическая теория обучения, включающая такие принципы, как «не стыдиться задавать вопросы нижестоящим», «сочетание обучения и размышления», «единство знания и действия» и т. д.

Посредством непрерывного обучения конфуцианский предприниматель стремится достичь цели «понимания принципов и полного раскрытия своей природы». Под «пониманием принципов» подразумевается понимание небесных принципов и глубокое знание человеческих отношений и жизненных законов. «Природа» в данном контексте означает человеческую природу. Конфуцианцы считают, что человеческая природа дарована Небом, поэтому она соответствует небесным принципам. В конечном счёте, конфуцианская концепция человеческой природы сводится к «доброте,

справедливости, вежливости и мудрости», то есть к той совершенной личности, к которой стремится конфуцианский предприниматель.

Одной из важных добродетелей, проповедуемых конфуцианством, является «искренность» («чэн»); она учит людей быть честными, верными, добросовестными, искренними и благочестивыми, а также быть правдивыми, не притворяться и соблюдать обещания. Конфуцианцы считают, что без искренности человек не может творить добро и не может стать джуньцзы. Без искренности в сердцах людей воцаряется зло, в обществе царит беспорядок, а небесный принцип теряет силу — из этого видно, какое большое значение конфуцианцы придают «искренности». Поэтому конфуцианские купцы также считают «честность и добросовестность» единственным верным путем в ведении бизнеса.

Купцы часто сталкиваются с различными искушениями и погрязают в самых разных желаниях. Конфуцианцы также глубоко понимают «человеческие желания». Они признают, что «человеческие желания» проистекают из природной сущности человека, и что человек рождается с желаниями. Однако они также осознают, что потакание желаниям приводит к серьезным последствиям. Поэтому конфуцианцы выступают за то, чтобы сдерживать желания с помощью разума и ограничивать их с помощью небесного принципа, проповедуя «самообуздание и сдержанность в желаниях».

Святой говорил: «Я трижды в день анализирую себя».

Только постоянно анализируя себя, человек может непрерывно совершенствоваться и постоянно расти. Самоанализ, исправление ошибок и стремление к добродетели — это основные пути развития человека; только тот, кто готов к самоанализу, способен понимать, когда следует действовать, а когда — воздерживаться, осознавать свои успехи и неудачи, а также различать добро и зло. Поэтому конфуцианские купцы всегда говорили о «самоанализе и поиске внутри себя», понимая, что они приобрели, а что утратили. Если что-то утрачено, необходимо своевременно исправить ошибку; если что-то приобретено, то следует брать это за образец и продолжать двигаться вперёд.

Принципом поведения конфуцианских купцов является «твёрдая вера и активные действия», что одновременно является и правилом их самосовершенствования. «Твёрдая вера» означает непоколебимую веру в путь мудрецов, строгое соблюдение небесных принципов и законов, а также благоговейное принятие учений мудрецов. «Активные действия» означают неуклонное следование пути мудрецов. Многие конфуцианские купцы в повседневной жизни и работе стремятся следовать пути мудрецов. Эти строгие требования могут показаться странными постороннему наблюдателю, но сами они считают их необходимыми для совершенствования собственного нравственного развития.

[Бизнес-мудрость китайских купцов]

Самосовершенствование конфуцианских предпринима-

телей на самом деле заключается в том, чтобы строго следуя конфуцианской системе ценностей, совершенствовать себя, повышать свой уровень и, в конечном итоге, воплощать в жизнь свой социальный идеал «самосовершенствование, гармония в семье, управление государством и мир во всем мире».

3. Основные ценности конфуцианских предпринимателей

Конфуцианство проповедует «доброту и любовь», а коммерсанты ценят «выгоду», поэтому в личности конфуцианского коммерсанта сосуществуют такие противоречивые понятия, как «праведность» и «выгода». На самом деле конфуцианство имеет глубокое понимание «праведности» и «выгоды».

Конфуцианцы признают, что «выгода» имеет положительную сторону для народа и общества, а также признают, что стремление людей к выгоде и богатству вполне оправдано, соответствует человеческой природе и законам Неба. С точки зрения конфуцианцев, стремление людей к выгоде является законным и разумным. Конфуцианцы также считают, что для просвещения народа необходимо сначала обеспечить его благосостояние; а для того, чтобы государство стало богатым и сильным, необходимо, в первую очередь, обеспечить богатство народа.

Как гласит пословица: «Для народа еда — это небо», люди должны «обладать постоянным имуществом», ибо только

«имея постоянное имущество», можно «иметь постоянное сердце». Более того, стремление к богатству и почестям — это врождённая черта человека, его глубинное желание, и это можно назвать естественным и законным явлением. Поэтому конфуцианцы считают, что ведение людьми коммерческой деятельности и получение прибыли соответствуют пути Неба и законам Неба.

Однако конфуцианцы также ясно осознавали, что «гонка за прибылью» разъедает нравственность и дух человека, а также приносит обществу много негативных последствий. Конфуцианцы считают, что «прибыль» искажает человеческую природу, выявляет многие тёмные стороны человеческой натуры, делает людей жадными и приводит к нравственному упадку. Чрезмерная погоня за прибылью может даже лишит человека личности и нарушить «путь Неба». Поэтому конфуцианцы, с одной стороны, признают, что получение прибыли не является чем-то предосудительным, но, с другой стороны, сохраняют бдительность по отношению к «гононию за прибылью» и придают большое значение ограничению «прибыли».

Джуныцзы ценит добродетель, а мелочные люди — выгоду; конфуцианцы очень глубоко понимают негативное влияние «выгоды». Особенно для ученых-джентльменов важно иметь трезвое представление о «выгоде», проникнуть в суть этого понятия с точки зрения ценностей и не ставить «выгоду» выше «добродетели». Конфуцианство уделяет большое

внимание контролю над желаниями и преодолению «выгоды»; это важный аспект самосовершенствования в конфуцианстве.

Конфуцианцы имеют диалектическое понимание «выгоды»: в процессе стремления к выгоде они придают большое значение обоснованности получения прибыли, как гласит пословица: «Джентльмен любит богатство, но приобретает его по закону». Когда коммерсанты стремятся к выгоде, их методы должны быть разумными и законными. Это объясняется тем, что конфуцианство стремится не только к благости цели, но и к благости средств и процесса.

В «Луньюй» («Ли Жэнь») есть следующие слова. Учитель сказал: «Богатство и высокое положение — это то, чего желает человек, но если они получены не по закону, то их не следует принимать. Бедность и низкое положение — это то, чего человек не любит, но если они получены не по закону, то от них не следует отказываться. Если джентльмен отступит от добродетели, как же он сможет заслужить славу? Джентльмен ни на мгновение не отступает от добродетели: в спешке он всегда следует ей, в беде он всегда следует ей».

Этот отрывок хорошо раскрывает конфуцианское «учение о справедливости и выгоде»: у джентльмена есть то, что он принимает, и то, что он отвергает; если что-то соответствует справедливости, он принимает это, если не соответствует — отвергает. Ни в коем случае нельзя прибегать к неправомерным средствам при извлечении выгоды, и тем бо-

лее нельзя ради выгоды забывать о справедливости.

Под влиянием традиционной конфуцианской культуры конфуцианские купцы при ведении коммерческой деятельности руководствуются теми же принципами: их стремление к прибыли должно соответствовать «и», не противоречить законам Неба и природе человека, а также не нарушать основные ценности конфуцианства.

Кроме того, конфуцианские предприниматели при ведении коммерческой деятельности должны руководствоваться ценностями «честности и верности» и «доброты». Ведь «доброта» и «доверие» также являются ценностями и мировоззрением, которые высоко ценит конфуцианство. Деятельность конфуцианского предпринимателя должна осуществляться под руководством принципа «честности и верности».

[Бизнес-мудрость китайских предпринимателей]

Конфуцианский предприниматель должен обладать высоким чувством социальной ответственности, увлечённо заниматься благотворительностью, уметь преодолевать привязанность к богатству и не становиться заложником денег. Он должен иметь широкий кругозор, позволяющий «помогать всему миру», смелость делиться богатством с народом и осознание того, что через бизнес можно продвигать конфуцианские учения. Только так можно соответствовать образу «учёного-предпринимателя» и воплотить в жизнь идеал «совершенствования себя, упорядочения семьи, управления государством и примирения мира».

4. Идеальная личность, к которой стремится конфуцианский предприниматель

Конфуцианское образование, в конечном счёте, является воспитанием личности; если проанализировать концепции и систему ценностей конфуцианства, то станет ясно, что всё они направлены на нравственное воспитание и формирование личности. С точки зрения конфуцианства, личности различаются по уровню и по социальному статусу. Разумеется, в конфуцианстве различия между личностями определяются не социальным положением или богатством человека, а его нравственными качествами и духовным уровнем.

С точки зрения конфуцианства, человек, обладающий добродетелью, высоко ценится, а человек, лишенный добродетели, низко ценится; человек с высокими нравственными качествами высоко ценится, а человек с низкими — низко ценится. Конфуцианцы делят людей на несколько уровней в зависимости от нравственных качеств и уровня личности: злодеи — мелкие люди — обычные люди — джуныцзы — мудрецы — святые.

Как известно, большинство людей — это обычные люди, то есть «обычные люди». Эти обычные люди не обладают какими-то высокими добродетелями, но и не совершают поступков, противоречащих нравственности. У них нет особо высокого уровня сознания, но они также не совершают антисоциальных поступков, а просто живут своей обыденной жизнью. Хотя они и стремятся к личной выгоде, но не

ущемляют интересы других людей и не наносят ущерба общественным интересам. Они не представляют угрозы для окружающих и не причиняют вреда по собственной инициативе; их нравственность превосходит нравственность мелочных людей. Обычный человек, скатившись по наклонной, становится мелочным человеком, а возвысившись — джуныцзы.

Ниже обычного человека находятся мелкий человек и злодей; выше — джуныцзы, мудрец и святой. Злодей и мелкий человек — это люди с развращенными нравами. Конечно, степень развращения у этих двух категорий людей различна: у мелкого человека она относительно незначительна, и вред, который он наносит обществу, гораздо меньше, чем у злодея.

Джуныцзы же — это личность, которую конфуцианство ценит выше всего. Поскольку уровень личности святых и мудрецов слишком высок, обычному человеку трудно его достичь. А характер джуныцзы — это то, чего большинство людей в обществе может достичь благодаря своим усилиям; на самом деле характер джуныцзы — это тот уровень, к которому стремятся многие обычные люди. Просветительская деятельность конфуцианства заключается в том, чтобы помочь обычным людям достичь стандартов джуныцзы.

Конфуцианство учит людей «хранить добродетель», исправлять сердце с помощью добродетели, дисциплинировать себя с помощью добродетели и строить свою жизнь на основе

добродетели; конфуцианство также учит нас «любить учебу» — изучать путь человека, изучать принципы вещей, учиться быть человеком и учиться действовать.

Конфуцианский купец, являясь соединением «конфуцианства» и «торговли», одновременно обладает чертами характера и того, и другого — это сочетание характера конфуцианского ученного-чиновника и характера купца. Иными словами, «дух ученного» и «талант купца» — это идеальные качества, к которым стремится конфуцианский купец. Так называемый «дух ученного» — это духовное состояние, душа и верования ученного-чиновника, а «талант купца» — это способности к ведению торговли.

Дух ученного, говоря проще, — это пять постоянных добродетелей конфуцианства: «жизненная доброта, справедливость, ритуал, мудрость и верность». Поэтому конфуцианский купец обязательно должен обладать этими пятью качествами. Конфуцианство проповедует «жизненную доброту» — это ядро конфуцианской философии, поэтому конфуцианский купец должен иметь сердце, исполненное любви и сострадания. Конфуцианство возвышает «справедливость», учит людей праведности и честности, поэтому конфуцианский купец не берет несправедливых доходов. Конфуцианство проповедует «ли» (этикет); как гласит пословица: «В этике ценнее всего гармония; не изучив этикета, невозможно утвердиться; этикет предполагает взаимность».

Поэтому конфуцианский предприниматель придаёт боль-

шое значение тому, что гармония приносит богатство. Конфуцианство ценит «чжи» (мудрость); здесь под мудростью подразумевается не мелкая сообразительность, а великая мудрость — мудрость, основанная на «благоприятном времени, благоприятном месте и согласии людей»; поэтому конфуцианский предприниматель также добивается прибыли с помощью мудрости, и можно сказать, что мудрость является конечной целью, к которой стремится конфуцианский предприниматель. Конфуцианство прославляет «доверие»: как гласит пословица, «слово должно быть верным, а дело — доведенным до конца»; «честность и доверие» — это фундаментальное мировоззрение конфуцианства, поэтому конфуцианские купцы также придают большое значение искреннему отношению к людям и вещам. Многие успешные купцы считают честность и доверие основой человеческого существования и путем к успеху в жизни.

[Бизнес-мудрость китайских предпринимателей]

Конфуцианский предприниматель должен обладать духом конфуцианства и конфуцианским достоинством, ведя бизнес в соответствии с моральными идеалами и стремлениями конфуцианства: «жilosть, справедливость, ритуал, мудрость и верность». Таким образом, личность, к которой стремится конфуцианский предприниматель, в конечном счёте является моральной личностью — именно тем моральным характером, который прославляет конфуцианство.

5. Стратегии ведения бизнеса, которых придержи-

ваются конфуцианские предприниматели

Стремление бизнесменов к прибыли — это естественный закон. В сфере бизнеса, будь то западные бизнесмены или традиционные китайские конфуцианские бизнесмены, все стремятся к получению прибыли, однако в вопросах бизнес-стратегий и философии ведения бизнеса их подходы значительно различаются.

Западные коммерсанты действуют более прямолинейно и однозначно: они четко разделяют коммерческую деятельность и повседневную жизнь, сосредоточиваясь исключительно на сущности, законах и эффективности бизнеса. В процессе ведения бизнеса они руководствуются лишь принципом максимизации экономической выгоды, не принимая во внимание социальные последствия. Такая философия ведения бизнеса сформировала стратегию западных коммерсантов, в которой все определяется исключительно критерием прибыли.

Традиционные конфуцианские купцы нашей страны не рассматривают коммерческую деятельность как чисто прибыльную деятельность, а воспринимают её как более широкую социальную и жизненную деятельность; поэтому при ведении коммерческой деятельности они сочетают принципы ведения бизнеса с принципами поведения в обществе, а также экономические и неэкономические средства. Если западные коммерсанты уделяют больше внимания прибыли, то конфуцианские купцы больше ценят то, как человек ведет

себя и как он поступает. Конфуцианские купцы повсеместно считают, что для того, чтобы научиться вести дела, сначала нужно научиться быть человеком: только поняв, как вести себя в жизни, можно понять, как вести дела.

Различия в философии ведения бизнеса между западными и конфуцианскими предпринимателями обусловлены различиями в окружающей среде и культурных традициях. Главные различия в их стратегиях ведения бизнеса проявляются, прежде всего, в ценообразовании, то есть в выборе ценового позиционирования для достижения максимальной прибыли. Конечной целью коммерческой деятельности является получение прибыли, а прибыль достигается посредством обмена товаров по определенной цене. Поэтому ценовая стратегия является одним из важнейших инструментов ведения бизнеса.

Китайские конфуцианские коммерсанты, как правило, придерживаются стратегии «небольшая наценка, большой объем продаж», в то время как западные коммерсанты чаще всего устанавливают цены в соответствии с рыночной конъюнктурой. Если проследить историю китайской торговли от доциньского периода до наших дней, то можно увидеть, что конфуцианские коммерсанты всегда использовали принципы «небольшая наценка, большой объем продаж» и «честные и справедливые торговые правила» в качестве средств ведения бизнеса. Разумеется, для конфуцианских коммерсантов эти принципы являются не только стратегией ведения

бизнеса, но и социальной этикой.

С точки зрения конфуцианских купцов, те, кто наживает-ся на накоплении товаров и искусственном завышении цен, являются «жадными торговцами», которых конфуцианские купцы презирают, а общество и деловой мир считают недостойными уважения; в то же время «честные и справедливые цены» и «небольшая наценка при большом объеме продаж» — это «честные торговцы», к которым конфуцианские купцы всегда стремились и которых общество и деловой мир высоко ценят. Именно благодаря признанию со стороны общества и деловых кругов принцип «небольшая наценка, большой объем продаж» стал традицией ведения бизнеса у конфуцианских купцов. Конечно, продвигая принцип «небольшая наценка и большой объем продаж», конфуцианские купцы также преследовали цель максимизации прибыли. Они считали, что только при активном обороте товаров и капитала прибыль может быть больше. Принцип «небольшая наценка и большой объем продаж», применяемый конфуцианскими купцами, тесно связан с конфуцианской культурой, поскольку в конфуцианской философии присутствуют идеи «преимущество добродетели над корыстью» и «равномерное распределение богатства, отсутствие бедности»; эти идеи определяют, что конфуцианские купцы не будут просто гоняться за прибылью.

Кроме того, в своей предпринимательской деятельности конфуцианские купцы уделяют внимание не только эконо-

мической выгоде, но и социальной пользе. Если какой-либо товар приносит весьма значительную прибыль, но при этом способствует распространению вредных нравов в обществе и наносит ущерб душевному здоровью людей, конфуцианские купцы не будут заниматься торговлей этим товаром ради прибыли. Деятельность конфуцианских купцов ограничивается моральными нормами, а товары, которыми они торгуют, в основном представляют собой обычные предметы, связанные с повседневной жизнью людей.

Находясь под влиянием конфуцианской философии, конфуцианские купцы в своей коммерческой деятельности строго соблюдают принципы справедливости и законности, равноценного обмена, честности и добросовестности. Они выступают против производства и продажи подделок, считая обеспечение качества товаров основной добродетелью торговца; Конфуций, в частности, говорил: «Изделия не должны быть поддельными».

[Секреты бизнеса китайских купцов]

В отличие от западных коммерсантов, которые руководствуются принципом «следовать за рынком» и устанавливают цены в зависимости от рыночной конъюнктуры, конфуцианские купцы подчиняются глубоким моральным ограничениям: они не ведут коммерческую деятельность по своему усмотрению и не стремятся исключительно к максимизации прибыли. Их отличает глубокая привязанность к семье и родине, а в своих стратегиях ведения бизнеса они ставят «об-

ественные интересы» на первое место.

6. Формирование корпоративной культуры конфуцианских предпринимателей

Корпоративная культура, или организационная культура, представляет собой уникальный культурный облик организации, состоящий из ценностей, убеждений, ритуалов, символов, способов поведения и т. д. Проще говоря, это все аспекты, проявляющиеся в повседневной деятельности предприятия. Корпоративная культура — это душа предприятия, неиссякаемый двигатель его развития. Она включает в себя очень богатое содержание, ядром которого являются дух и ценности предприятия. Под ценностями здесь подразумеваются не различные культурные явления в сфере управления предприятием в общем смысле, а ценностные ориентиры, которых придерживаются предприятие или его сотрудники при ведении хозяйственной деятельности.

Корпоративная культура имеет огромное значение для предприятия и является движущей силой его развития. Поэтому многие предприятия стремятся сформировать собственную корпоративную культуру, однако слишком многие из них при этом останавливаются на поверхностных проявлениях, не уделяя должного внимания внутреннему содержанию.

Большинство современных китайских компаний берут пример с западных предприятий, и в вопросах формирования корпоративной культуры они также следуют их примеру.

Однако эти компании не опираются на национальные особенности своей страны, а просто копируют западную корпоративную культуру. Эта заимствованная «культура» в Китае превратилась в набор «институциональных норм», но лишилась самой сути культуры — в ней отсутствуют основные ценности, духовные убеждения и этические нормы.

В таких условиях корпоративная культура многих китайских предприятий имеет одну общую черту: творческий подход на поверхности, заимствование западного опыта в середине и пустота в сути. Под «творческим подходом на поверхности» подразумевается, что у каждого предприятия есть собственные творческие решения в системе визуальной идентификации корпоративной культуры — то есть в логотипах, внутреннем и внешнем оформлении и других визуально заметных элементах. Это одна из немногих частей процесса формирования корпоративной культуры, в которой Китай демонстрирует самостоятельное творчество. «В середине — заимствование западного опыта» означает, что весь комплекс институциональных норм и правил копируется у западных компаний без какого-либо собственного содержания. «Пустота в ядре» относится к центральной части корпоративной культуры, то есть к таким аспектам, как философия ведения бизнеса, ценности компании и деловая этика, которые оказываются пустыми и бессодержательными, представляя собой лишь однотипные лозунги.

Можно сказать, что корпоративная культура, перенесён-

ная из Запада, не приспособлена к китайской почве; попав в Китай, она становится «водой без источника» и «деревом без корней».

Поэтому, чтобы создать собственную корпоративную культуру, необходимо опираться на местные традиции и искать в традиционной китайской культуре элементы, подходящие для конкретного предприятия. Китай — это страна, традиционная культура которой основана на конфуцианстве. На протяжении тысячелетий конфуцианская культура проникла во все сферы общественной жизни. Поэтому для создания корпоративной культуры, присущей местным предприятиям, необходимо творчески применять дух конфуцианства, учение Конфуция и принципы конфуцианских классических текстов в современных компаниях — только так можно по-настоящему сформировать корпоративную культуру с китайскими особенностями.

Чтобы создать собственную корпоративную культуру в соответствии с конфуцианскими традициями, необходимо понимать, что культура конфуцианских предпринимателей представляет собой философию, в которой особое внимание уделяется «честности», «золотой середине», «доброте», «самосовершенствованию», «помощи другим» и «взаимной выгоде». В процессе формирования корпоративной культуры следует исходить из этих принципов конфуцианской культуры и, учитывая особенности конкретного предприятия, создавать свою собственную корпоративную культуру.

Культура конфуцианского предпринимательства сформировалась в результате непрерывного обобщения успешного опыта конфуцианских предпринимателей на протяжении многих поколений; она сама по себе представляет собой метод управления и ведения бизнеса. Многие аспекты культуры конфуцианского предпринимательства по-прежнему играют весьма позитивную роль в развитии современных предприятий и даже могут непосредственно использоваться в качестве основных элементов корпоративной культуры. Например, честное ведение бизнеса означает уделение особого внимания качеству продукции, соблюдение договорных обязательств и неуклонение от уплаты долгов; например, приоритет справедливости над прибылью подразумевает ведение бизнеса в рамках закона, заботу об охране окружающей среды и создание не только экономической, но и социальной выгоды; еще один пример — концепция «любви и сострадания» в культуре конфуцианских предпринимателей, которая требует от предприятия искренней заботы об интересах сотрудников и внедрения управления, ориентированного на человека.

[Деловая мудрость китайских предпринимателей]

Конфуцианская философия, являясь основным течением традиционной китайской культуры, играет позитивную роль в интеграции экономической деятельности и культуры предприятия и служит фундаментом для формирования корпоративной культуры китайских компаний.

7. Дух договорности конфуцианских предпринимателей и культура ритуалов и музыки

Традиционная китайская культура и западная культура — это две разные культуры, укорененные в разных средах, и их влияние на общество значительно различается, что находит отражение и в коммерческой деятельности. Западная коммерческая деятельность является продуктом, основанным на духе современной культуры, и находится под сильным влиянием этого духа. Можно сказать, что какой культурный дух, такая и коммерческая деятельность — между ними существует очень высокая степень тождества. Китайский культурный дух сформировался на основе традиционной конфуцианской культуры, поэтому для понимания китайской коммерческой деятельности необходимо сначала понять традиционную конфуцианскую культуру.

Современный Запад в коммерческой деятельности проповедует «дух договора», тогда как китайская коммерческая деятельность находится под сильным влиянием «духа ритуалов и музыки». Дух договора и дух ритуалов и музыки олицетворяют две разные цивилизации и определяют две разные модели ведения бизнеса.

Дух договора ориентирован на «права», тогда как «дух ритуалов и музыки» проповедует «этику». Западный «ориентация на права» ставит во главу угла права человека, подчеркивая святость и неприкосновенность индивидуальных прав. Под влиянием духа договора весь порядок в западном обще-

стве основан на правах, а права являются целью и смыслом существования людей. В рамках духа договора и индивидуум, и организация, и государство являются субъектами прав, а также их продуктом. Права поддерживаются договорами; отношения между людьми, между человеком и организацией, между человеком и государством могут поддерживаться посредством договоров, и даже отношения между отцом и сыном, супругами и друзьями также поддерживаются посредством договоров.

Под влиянием духа договора семья, предприятия и организации строятся на основе договоров. Между отцом и сыном необходимо заключать договор, между супругами — также, и даже между человеком и Богом можно заключить договор; политические отношения должны быть связаны договором, а экономические — регулироваться им. На Западе можно сказать, что все аспекты общества — от религии до политики, от экономики до культуры — находятся под господством духа договора. Можно также понять это так: весь Запад создан на основе договора.

Дух «ли-юэ» в Китае и дух договора на Западе имеют принципиальные различия. Дух «ли-юэ» делает акцент на «этике». Под этикой подразумевается рассмотрение всех разнообразных социальных отношений как единого этического целого: будь то отношения между людьми, в семье, между предприятиями или даже в масштабах всего государства — всё это можно рассматривать как единое этическое

и нравственное целое. Все социальные отношения являются этическими отношениями: отношения между отцом и сыном, между супругами, между родственниками и друзьями, между компаниями, между народами и т. д. — все эти отношения являются этическими отношениями, отношениями человеческих связей.

В конфуцианстве выделяется пять видов человеческих отношений: отношения между отцом и сыном, между мужем и женой, между братьями, между правителем и подданным, а также между друзьями. Даже отношения человека с божеством и человека с природой, с точки зрения конфуцианства, являются этическими отношениями; такие отношения называются «небесными узами». По мнению конфуцианцев, этические отношения между отцом и сыном, мужем и женой, братьями и т. д. не определяются договорами и законами, а являются врождёнными, то есть относятся к сфере «небесного предназначения». Даже отношения между работодателем и работником, а также отношения в сфере гражданского управления, с точки зрения конфуцианских предпринимателей, не основаны на духе договора, а воплощают отношения «государя и подданного» и относятся к «пути Неба».

[Бизнес-мудрость китайских предпринимателей]

Этические отношения, заложенные в традиционной китайской культуре, оказали глубокое влияние на конфуцианских предпринимателей, в результате чего в своей коммерческой деятельности они придают этическим отношениям

большее значение, чем духу договора. Разумеется, это не означает, что конфуцианские предприниматели не уделяют внимания духу договора, но по сравнению с ним они придают большее значение этическим отношениям, и именно поэтому при ведении бизнеса в Китае люди чаще предпочитают полагаться на «связи».

Глава 3 Культура буддийских предпринимателей: выполнение социальной ответственности с милосердным сердцем, стремящимся помочь миру

1. Понимание основной идеи буддийского предпринимательства

Если присмотреться к представителям делового мира, можно заметить, что некоторые из них в любой обстановке остаются спокойными и уравновешенными, практически лишёнными агрессивности, присущей тем, кто долгое время находился на «поле боя», и, напротив, отличаются простотой и искренностью, возвращающими к истокам. Их речи и манеры поведения действуют на окружающих как весенний ветерок. Кроме того, их собственная безмятежная аура оказывает влияние на собеседников, и работа с ними приносит очень комфортные и приятные впечатления. Например, председатель совета директоров HNA Гэн Фэн, председатель Phoenix TV Лю Чанле, основатель американской компании Apple Стив Джобс и другие являются яркими представителями буддийского предпринимательства.

Так о чём же, собственно, идёт речь в «буддийском бизне-

се»? Какая духовная сила заставляет бесчисленное количество успешных предпринимателей следовать ему? Само собой разумеется, мудрость «буддийского бизнеса» играет для предпринимателей чрезвычайно важную роль в плане просветления и освобождения, помогая им вырваться из трясины делового мира. Один из достигших успеха и славы «буддийского предпринимателя» однажды сказал: «Будда уделяет особое внимание силе совершенствования ума, а «буддийский предприниматель» — это именно тот, кто занимается бизнесом, совершенствуя свой ум». «Буддийский предприниматель» обладает искренней верой и способен почитать всех Будд; он испытывает благоговейное уважение и придает большое значение закону причинно-следственной связи; он наполнен состраданием и относится к людям с добротой; он обладает мудростью, позволяющей ему спокойно встречать трудности и бедствия, а также принимать правильные решения и находить пути выхода из сложных ситуаций.

Благочестивый предприниматель, опираясь на свою уникальную мудрость, просветление и умение делать выбор, с легкостью лавирует в опасном мире бизнеса, оставаясь при этом спокойным и уравновешенным. Он использует внутреннюю работу над собой, чтобы преодолевать внешнее давление, что позволяет предпринимателю с ясным умом и проницательностью смотреть в лицо трудностям и находить пути их преодоления. Хотя в настоящее время в справочной литературе еще нет четкого определения термина «благоче-

стивый предприниматель», его интерпретация носит многогранный характер.

Во-первых, это «буддийский предприниматель» в широком смысле. Президент Китайского сайта буддийских предпринимателей Ян Шоулян однажды сказал: «Настоящий буддийский предприниматель — это предприниматель, обладающий мудростью, состраданием и радостью, имеющий чёткую веру, занимающийся благотворительностью, обладающий мудрыми взглядами и сохраняющий спокойствие и радость в душе». Таким образом, в широком смысле «буддийский предприниматель» — это, в общем, предприниматель, обладающий состраданием и стремящийся к общественному благу. Даже если такой благотворитель не исповедует буддизм, но не только горячо поддерживает общественные инициативы и доброжелательно относится к сотрудникам, но и обладает выдающейся буддийской мудростью, его можно назвать «буддийским предпринимателем».

Далее следует «буддийский предприниматель» в узком смысле — это, проще говоря, предприниматель, руководствующийся принципами буддизма и сочетающий буддийскую мудрость с принципами ведения бизнеса. Можно сказать, что это союз «буддизма и бизнеса». На этом уровне речь идет не только о формальной вере в буддизм, но и, прежде всего, о таких качествах, как буддийское сердце, буддийская мудрость и буддийское поведение. Поэтому предпринимателей, которые исповедуют буддийское учение, стремятся

к буддийской мудрости и ведут себя в соответствии с буддийскими принципами, в основном называют «буддийскими предпринимателями».

Наконец, существенное отличие «буддийского предпринимателя» от обычного бизнесмена заключается в способности брать на себя ответственность, в любви к общественным делам, в сострадательном сердце, в бодхи-уме, проявляющем искренность, доброту и любовь к ближним, а также в самоотверженном и неустанном стремлении к духовной практике. Кроме того, важнейшими основными идеями «буддийского предпринимателя» являются: сострадание, умение делать выбор, закон причинно-следственной связи, мудрость, равенство, взаимозависимость и т. д. Управляя предприятием, «буддийский предприниматель» руководствуется буддийской мудростью, концепциями и душевным состоянием, которые определяют его коммерческую деятельность, формируя таким образом собственную систему деловой философии и мудрости. Это не только помогает предпринимателю спокойно справляться с кризисами, решать проблемы, укреплять управление предприятием и улучшать его общий имидж, но и способствует нахождению баланса между работой и семьёй, снимая стресс и позволяя наслаждаться жизнью.

В узком смысле мудрость буддийского предпринимателя приносит огромную пользу его собственному развитию. В более широком смысле различные действия буддийско-

го предпринимателя также способствуют построению гармоничного общества, позволяя бизнесу функционировать и развиваться в благоприятной среде, что имеет немалое социальное значение.

[Бизнес-мудрость китайских предпринимателей]

«Буддийские предприниматели» стремятся к определенному состоянию духа и способностям; это путь, позволяющий через мудрое самосовершенствование достичь процветания как в личной карьере, так и в семье; это мудрость и сострадание в бизнесе, приносящие благословение и ведущие к счастью.

2. Приобретение богатства через деяния щедрости

В буддийском каноне «Сутра Земного Хранителя» есть фраза: «Отдав одно, получишь десять тысяч в ответ», — это означает, что только умея отдавать, можно обрести больше плодов и благословений. Как правило, в акте милосердия наибольшую выгоду получает не тот, кто принимает пожертвование, а тот, кто его дарит. Для предпринимателя только тогда, когда он не скупится на материальные блага, заботится о благосостоянии сотрудников и вносит вклад в общество, он сможет привлечь талантливых людей и завоевать их сердца, а его предприятие будет процветать. Поэтому благотворительность — это также единственный путь к обретению богатства и достижению успеха. Многие буддийские предприниматели глубоко понимают этот принцип и применяют его на практике в своем бизнесе, что позволяет им оставать-

ся непобедимыми.

Самый богатый человек Китая Ли Ка-син однажды сказал: «Я считаю, что самое важное — учитывать интересы другого человека, нельзя ограничивать свой взгляд только собственной выгодой. Эти два аспекта взаимодополняют друг друга. Если ты готов пожертвовать частью своей выгоды, чтобы другой получил свою, в конечном итоге это принесет тебе гораздо большую выгоду. Тот, кто стремится к мелкой выгоде, не найдет друзей — эту истину мне еще в детстве внушила мать, и в бизнесе все обстоит точно так же».

Ли Ка-син однажды публично заявил: «Я — последователь буддизма», и он является одним из главных представителей «буддийских предпринимателей». Его мать, Чжуан Би-цин, была набожной буддисткой. Еще в детстве мать учила его делиться с другими, честно относиться к людям, не жадничать и строго соблюдать обещания — все это качества, присущие буддизму. Ли Ка-син не только сам строго следовал требованиям матери, но и применил их в воспитании следующего поколения, используя буддизм для того, чтобы привить детям жизненные принципы и мудрость. По сравнению с обучением их ведению бизнеса, Ли Ка-син уделял больше внимания тому, чтобы научить их, как быть хорошими людьми. Поэтому два сына «Супермена» Ли Ка-сина также добились неплохих успехов в деловом мире, заслужили похвалу и получили прозвище «маленькие супермены».

Для Ли Ка-сена, самого богатого человека Азии, истин-

ное богатство — это внутреннее богатство. Опираясь на мудрость и сострадание, он постепенно построил своё деловое империя и, развивая бизнес, активно занимался благотворительностью. Ещё в 1980 году он специально учредил Фонд Ли Ка-сена, чтобы систематически оказывать финансовую поддержку в таких областях, как образование, здравоохранение и культура. В 2006 году он объявил, что пожертвует 70 % своего состояния — акции на сумму около 35 млрд юаней — на благотворительные цели. Как в Гонконге, так и на материке Ли Ка-син поддерживает тесные связи с людьми, щедро раздает пожертвования, финансирует создание статуй Будды и строительство храмов, развивает образование, оказывает поддержку здравоохранению, научным исследованиям и культуре, принося благо людям.

Ли Ка-син сказал: «В этой жизни я считаю очень значимым то, что, пока у меня есть на это силы, я могу вносить вклад в развитие общества, а также помогать обездоленным людям обрести и построить лучшую жизнь, и я рассматриваю это как свою неизменную жизненную миссию».

Его волнует не столько размер богатства, сколько жизнь сотрудников компании и общее развитие общества. Обладая великим сердцем, полным милосердия, он использует свои способности и финансовые ресурсы, заботясь о сотрудниках и стремясь принести благо обществу. Как может такой щедрый предприниматель не пользоваться любовью и поддержкой своих сотрудников, как может он не заслуживать похва-

лы и помощи со стороны всех слоев общества? Человек, умеющий думать о других, обязательно получит поддержку со всех сторон. Чем щедрее его пожертвования, тем больше богатства он получает в ответ. Возможно, в этом и заключается секрет успеха самого богатого человека Китая Ли Ка-чена.

[Деловая мудрость китайских предпринимателей]

«Буддийский» предприниматель, руководствуясь состраданием и мудростью, щедро делится с другими, заботится об интересах сотрудников и развитии общества, и в определенной степени способен объединить в себе благоприятные условия — время, место и людей — и тем самым добиться успеха. Эти два аспекта взаимно усиливают и преобразуют друг друга, и ни один из них не может существовать без другого.

3. Никогда не становиться рабом денег

Одной из общих черт предпринимателей является стремление к богатству и успеху. Однако то, как они относятся к богатству и как им распоряжаются, показывает различия в их жизненных позициях. Одни предприниматели, во главе с Ли Цзячэном, стремятся максимально вернуть богатство народу и принести пользу стране — они являются хозяевами своего богатства. Но есть и другая категория: те, кто считает богатство смыслом жизни и не гнушается эксплуатировать и ущемлять интересы других людей и общества ради собственного благосостояния — это рабы богатства. Для предпринимателя с высокими устремлениями важно никогда не

становиться рабом денег. Конечной целью приобретения богатства является обретение успеха и счастья, а щедрые пожертвования и доброжелательное отношение к окружающим — самый эффективный путь для позитивного преобразования богатства.

Один из представителей «буддийских предпринимателей», председатель совета директоров компании Fuyao Glass Цао Дэван, в одном из интервью сказал: «Несмотря на то, что я пожертвовал несколько миллиардов, я считаю себя предпринимателем, а не благотворителем. Богатство — это всего лишь то, что я подобрал на обочине дороги, и, следуя духу буддизма, я делюсь им со всеми. Буддизм — это моя душа». Относительно накопленного им богатства он не считает его своей личной собственностью, а смотрит на него с беспристрастным и самоотверженным сердцем, направляя его туда, где в нем нуждаются. Такая душа возвышенна и велика.

Предприниматель Цао Дэван носит титулы «короля стекла» и «короля благотворительности». Каждая третья машина, едущая по улицам Китая, имеет стекла, произведённые на его предприятиях. Став лидером отрасли, он уделял всё больше внимания благотворительности: не только создал модель пожертвования акций, но и, чтобы строго обеспечить реализацию благотворительных инициатив, подписал с Китайским фондом борьбы с бедностью «самое строгое в истории» соглашение, предусматривающее контроль за расходованием средств. За более чем 30 лет благотворительной дея-

тельности он пожертвовал в общей сложности 7 млрд юаней.

Согласно соответствующим данным, в период с 2003 по 2005 год Цао Дэван пожертвовал в общей сложности 41,946 млн юаней на общественные проекты и борьбу с бедностью. В 2006 году он пожертвовал 21,31 млн юаней наличными и 85 000 юаней в натуральной форме на нужды образования, здравоохранения и общественных проектов. В 2008 году он пожертвовал 24,7131 млн юаней на нужды образования, здравоохранения и другие области. В 2009 году он пожертвовал 27,65 млн юаней на общественные благотворительные цели. В 2010 году он пожертвовал 1 028 289 600 юаней Провинциальному благотворительному союзу провинции Фуцзянь на ликвидацию последствий стихийных бедствий и борьбу с бедностью, заняв первое место в рейтинге «Китайские благотворители» того года. В 2011 году он пожертвовал 3 634 748 000 юаней Благотворительному фонду «Хэ Жэнь» на нужды образования, борьбы с бедностью и т. д. уверенно заняв первое место в рейтинге «Китайские благотворители». В 2012 году он пожертвовал 51 797 600 юаней на общественные благотворительные цели, образование, охрану окружающей среды, борьбу с бедностью и другие области. В 2013 году он пожертвовал 106 000 000 юаней Провинциальному благотворительному союзу провинции Фуцзянь.

Данные о пожертвованиях Цао Дэвана, предпринимателя из Фошана, показывают, что по мере роста и прибыльности

его предприятия его благотворительная деятельность выходила на всё более высокий уровень. Такая продолжительность, такие суммы и такой широкий спектр направлений — мало кто в Китае и даже во всём мире смог бы достичь такого уровня. В отношении бизнеса Цао Дэван прилагает все усилия; в отношении благотворительности он действует лично. Чтобы обеспечить реальную реализацию благотворительных инициатив и чтобы тысячи и десятки тысяч бедных людей действительно получили помощь, он лично отслеживает каждую свою пожертвование. Лучшим доказательством этого является соглашение, подписанное им в 2009 году с Китайским фондом борьбы с бедностью, предусматривающее полностью прозрачную модель благотворительной деятельности.

В 2011 году Цао Дэван также возглавил создание в Пекине «Благотворительного фонда Хэжэнь». В интервью он сказал: «Моим первоначальным намерением при создании этого фонда было показать пример и побудить некоторых людей в Китае выделять часть своих средств на помощь бедным. Деньги — это такая вещь, что их избыток бесполезен. Изначально я просто хотел изменить культуру общества, его стремления, а не предписывать, что именно нужно делать».

Цао Дэван — настоящий «король благотворительности» и подлинный представитель буддийских предпринимателей. Он не только сам обладает милосердным сердцем, готовым делиться с другими и проявлять терпимость, но и стремится

вдохновлять окружающих, улучшать условия жизни людей и совершенствовать общественные нравы — это высокая и великая форма милосердия.

[Бизнес-мудрость китайских предпринимателей]

Только выйдя из замкнутого круга накопления богатства, став хозяином своего богатства и умело используя и раскрывая его потенциал, предприниматель сможет еще больше приумножить и получить богатство.

4. Принцип «Отдавая, получаешь; чем больше отдаешь, тем больше получаешь»

В буддизме есть мудрая поговорка: «Отдавать и получать, отдавая, получаешь; чем больше отдаешь, тем больше получаешь; чтобы что-то получить, сначала научись отдавать». Речь идет о взаимосвязи между отречением и получением. «Отречение и получение» — это жизненная позиция, воплощающая высокий уровень нравственности и широту духа; это жизненная мудрость, согласно которой небольшое отречение приносит небольшую выгоду, а большое отречение — большую выгоду, что отражает открытый и великодушный стиль поведения; это состояние ума, воплощающее стремление к жизни, основанной на умении выбирать и отказываться, на беспристрастности и непривязанности. Эта буддийская концепция пронизывает все аспекты жизни и оказывает важное влияние на развитие человека. Кроме того, в сфере предпринимательства это также является бесценной мудростью, которую высоко ценят многие предприниматели-буд-

дисты.

Только предприниматель, искренне заботящийся о своих сотрудниках, может заслужить их любовь и преданность; только тот, кто относится к сотрудникам как к членам своей семьи и всегда заботится об их интересах, способен сплотить коллектив и сформировать нерушимую гуманистическую сплоченность предприятия; только не считая выгоды и убытки в отношении сотрудников и щедро отдавая им, можно получить вознаграждение и неожиданные плоды. Все это для президента компании «Монню» Ню Гэньшена является принципами, которые он ежедневно воплощает в жизнь. При этом он не рассматривает их как догматические нормы, а просто искренне стремится к благу своих сотрудников. Ответственность за сотрудников — это ответственность за компанию, и между этими двумя понятиями нет никакого противоречия.

В широком смысле путь Ню Гэньшена к успеху в бизнесе полностью соответствует поступкам «буддийского предпринимателя» в широком понимании этого термина. Под руководством Ню Гэньшена компания «Монню» за несколько коротких лет прошла путь от полного нуля до лидера отрасли, ежегодно опережая молочную компанию «Или» с чистой прибылью в 319,4 млн юаней и став по праву гигантом китайской промышленности. Самая сущностная мудрость, заложенная в этом, заключается в том, что «только отдав, можно получить».

В 1978 году всего 20-летний Ню Гэньшэн устроился на работу на скотоводческую ферму, а через пять лет поступил на работу в компанию «Или», начав с низшей должности посудомойщика, постепенно продвигаясь до должностей начальника цеха, директора завода и т. д. пока в 1992 году не занял пост вице-президента по производству и операционной деятельности. Однако в 1999 году одно объявление в газете «China Securities News» привело к его полному падению с вершин. «Учитывая, что товарищ Ню Гэньшэн, вице-президент по производству и управлению компании «Или», больше не соответствует требованиям данной должности, совет директоров компании принял решение об его освобождении от должности». Эта неожиданная новость стала серьёзным ударом для 40-летнего Ню Гэньшэна.

В этот момент Ню Гэньшэн покинул компанию, в которой проработал почти 20 лет, и испытывал горькие чувства; в 40 лет он оказался на рынке труда, где у него практически не было перспектив. Однако Ню Гэньшэн, крупный мужчина с громким голосом, не сдался перед реальностью. Известный как «гений молочной промышленности», он решил, опираясь на свой опыт и способности, основать собственное предприятие.

Небеса всегда щедро вознаграждают тех, кто великодушен к людям. На начальном этапе создания компании самым дефицитным ресурсом являются ключевые специалисты, но для Ню Гэньшэна эта проблема решилась на удивление глад-

ко. Некоторые бывшие коллеги из «Или», услышав о том, что Ню Гэньшэн собирается начать собственное дело, один за другим уволились и, не задумываясь, присоединились к нему, чтобы вместе принять этот вызов. Начальный этап создания компании часто бывает самым сложным: малейшая оплошность может привести к провалу. Так почему же эти люди всё же решили присоединиться присоединились?

Ню Гэньшэн однажды сказал: «Возможно, это потому, что ещё в «Или» я любил давать деньги подчинённым, и об этом ходили слухи». Во время работы в «Или» его максимальный годовой оклад достигал 1,08 миллиона юаней, но он не скупился на деньги и часто делился своим богатством с коллегами. Человек, который не скупится на богатство и великодушно относится к подчинённым, человек, любящий делиться и умеющий делать выбор, неизбежно завоеует любовь и поддержку окружающих — в этом нет никаких сомнений. Именно благодаря этим качествам Ню Гэньшэн завоевал всеобщую поддержку.

Генеральный директор компании по производству мороженого группы «Монню» Сунь Юйбинь в одном из интервью сказал: «Генеральный директор Ню, уходя, никого из нас не увлек за собой, а всегда призывал нас хорошо работать в компании «Или». Почему же в тех условиях мы всё равно решили пойти за ним? Мы постоянно находились под его руководством, многому научились и считали, что он способен возродить компанию». Исходя из уважения и доверия к

господину Нью, эти люди решили вместе с ним начать с нуля и принять вызов, и в конце концов, преодолев множество трудностей, превратили эту компанию, созданную с нуля, в лидера молочной индустрии.

[Бизнес-мудрость китайских предпринимателей]

Успех многих предпринимателей, конечно же, немыслим без поддержки и помощи окружающих. Однако самое главное — это их великодушие и умение делать правильный выбор, которые приносят им удачу и благословения. Только смело отказываясь от чего-то, можно что-то получить — это извечная истина буддийского предпринимательства.

5. Деятельность, основанная на сострадании, — это духовная практика всей жизни

Одна из важнейших причин, по которой буддийские предприниматели превосходят даосских и конфуцианских, заключается в том, что они придают большое значение состраданию и общественному благу. Это не только способствует личностному росту предпринимателя, но и оказывает глубокое влияние на гармоничное развитие общества. Предприниматель, умеющий делиться и глубоко сопереживать страданиям общества, непременно является человеком, обладающим состраданием и великой любовью к людям. Вокруг такого человека обязательно собираются талантливые люди, а также благословения и милость. Он делится своими доходами, принося пользу сотрудникам, бедным и всему обществу; в то же время те, кто ощущает его доброту, также

отплачивают ему различными способами. Для буддийского предпринимателя благотворительность — это не одноразовое действие, а духовное совершенствование на протяжении всей жизни.

«Король благотворительности» Цао Дэван однажды сказал: «Благотворительность — не привилегия богатых. Заниматься благотворительностью нужно в меру своих возможностей: то, что я пожертвую несколько миллиардов, ничем не отличается от того, что вы, получающие зарплату, пожертвуете несколько тысяч, потому что вы уже сделали всё, что могли. Даже если у вас нет денег, вы всё равно можете подарить кому-то улыбку, проявить сочувствие, быть вежливее с теми, кто ниже вас по положению. Например, если какой-то бедняк украл хлеб в супермаркете и был пойман владельцем, а вы оказались рядом, достаньте пять юаней и скажите владельцу: «Я покупаю этот хлеб, отпустите его». Это тоже является актом благотворительности». Как видно, для «буддийского предпринимателя» Цао Дэвана благотворительность не зависит от социального положения и не измеряется суммой пожертвования. Это действие, исходящее из глубины души, которое не определяется ни качественно, ни количественно с помощью денег. Если вы питаете любовь к людям, сочувствуете им и проявляете сострадание, это уже является благотворительностью.

Кроме того, для «буддийского предпринимателя» Цао Дэвана благотворительность не требует широкой огласки —

она уже давно проникла в повседневную жизнь и стала для него делом, без которого он не может обойтись. Взгляды Цао Дэвана на благотворительность уходят корнями в учения его отца, а сам Цао Дэван передал эти идеи следующему поколению, и они стали неотъемлемой традицией семьи Цао.

Семья Цао занималась коммерцией на протяжении нескольких поколений, но к поколению деда дело постепенно пришло в упадок. Впоследствии отец и дядя Цао вновь начали бизнес и постепенно расширили его. Однако из-за нестабильной обстановки в стране судно, на котором вся семья переезжала из Шанхая обратно в родной Фуцзянь и на котором было погружено все имущество, к сожалению, затонуло, в результате чего семья Цао в одно мгновение оказалась в нищете.

Еще в детстве отец часто давал Цао Дэвангу наставления, и больше всего ему запомнились следующие слова: «Если у твоего порога лежит человек, первым делом помоги ему встать, спроси, не хочет ли он попить воды, а если он болен — отвезти его в больницу. Это минимальные нормы и принципы поведения человека; нужно научиться сочувствовать и понимать других». Эта серия наставлений, подкрепленных личным примером, заложила основу первоначальных взглядов Цао Дэвана на благотворительность.

Бедность семьи заставила Цао Дэвана преждевременно взять на себя тяжёлое бремя заботы о семье. Чтобы улучшить жизнь своих близких, он выращивал белые грибы, ра-

ботал поваром на стройке, ремонтником и т. д. Эти тяжёлые испытания позволили ему глубоко прочувствовать трудности простых людей и ещё больше закалили его стойкий и неукротимый характер. Он верил, что обязательно сможет своими руками добиться хорошей жизни и помочь большому количеству бедных людей.

В 1983 году благодаря случайному стечению обстоятельств Цао Дэван взял в аренду убыточный стекольный завод в городе Гаошань уезда Циншань провинции Фуцзянь. Благодаря многолетним упорным усилиям этот убыточный завод постепенно вышел из кризиса, и с этого момента Цао Дэван шаг за шагом поднялся на вершину своей карьеры. Однако успех в бизнесе не заставил его забыть о своей истинной цели — благотворительности. На самом деле, еще в самом начале своего предпринимательского пути Цао Дэван уже занимался благотворительностью, и по мере роста его бизнеса суммы пожертвований становились всё больше, а сфера деятельности — всё шире.

Самое главное, что он передал свои взгляды на благотворительность следующему поколению не только словами, но и личным примером. Его сын Цао Хуэй, придя в группу «Фу-яо», начал с самых низших должностей, жил и питался вместе с рабочими, с которыми у него сложились очень хорошие отношения. Цао Хуэй не только заботится о сотрудниках, но и вместе с отцом основал «Благотворительный фонд Хэжэнь», чтобы совместно заниматься благотворительностью и

продолжать семейную традицию.

[Бизнес-секреты китайских предпринимателей]

Для буддиста-предпринимателя Цао Дэвана благотворительность — это не просто пожертвования. Он рассматривает её как свой жизненный подход и стремление, как путь самосовершенствования. Сделать счастливыми свою семью, себя и сотрудников, а также способствовать позитивному развитию общества — вот конечная цель благотворительной деятельности Цао Дэвана.

6. В поисках состояния «без-я» в процессе самосовершенствования

В эпоху династии Сун жил дзен-мастер по имени Цинъюань Вэйсинь, который так описывал свой путь к просветлению через практику дзен: «Тридцать лет назад, когда старый монах ещё не практиковал дзен, он видел горы как горы, а воду как воду. Позже, встретив наставника и обретя точку входа в практику, он увидел, что горы — это не горы, а вода — это не вода. А теперь, обретя место покоя, он снова видит горы просто как горы, а воду просто как воду». Что означают эти слова? По сути, речь идёт о трёх этапах изменения духовного состояния обычного человека. Во-первых, это самое обычное состояние: «гора — это гора, вода — это вода»; во-вторых, после поисков и духовного роста наступает состояние возвышения, когда «гора — это уже не просто гора, а вода — это уже не просто вода»; наконец, это высшее состояние возвращения к первозданной простоте, когда

человек прозревает суть вещей и достигает состояния освобождения, в котором «гора — это просто гора, а вода — это просто вода».

По сути, эти три уровня можно также интерпретировать как путь человека от поиска себя, через формирование себя, до окончательного отречения от себя и достижения высокого уровня «бес-я». Любой, кто достиг уровня «бес-я», непременно является великим человеком, авторитетной личностью и успешным человеком. Ли Ка-син, представитель «буддийского бизнеса», является лучшим тому подтверждением.

«Создать себя, стремиться к без-я» — это восьмиугольная пословица, которую Ли Ка-син дарит предпринимателям, а также ценный опыт, извлечённый из его легендарной жизни. Человек, «создающий себя», обязательно должен пройти следующий процесс. Во-первых, он должен научиться познавать себя, понимать себя, чётко определить своё место в жизни, ясно осознавать, на что он способен и что ему следует делать. Это чрезвычайно важно для предпринимателя. Во-вторых, он должен научиться быть верным своему сердцу, своим самым глубоким убеждениям и выбору, и двигаться вперед, следуя этой движущей силе. В-третьих, он должен уметь отстаивать и защищать свои убеждения, не колебаться постоянно; если он решил что-то сделать, то должен действовать решительно, не поддаваясь страху и не сдаваясь.

После «создания себя», благодаря более глубокому по-

ниманию и познанию себя, у вас сформируются собственные взгляды и представления о любом явлении. В этот момент вы часто становитесь более упрямыми и, если не будете осторожны, можете попасть в замкнутый круг самонадеянности, высокомерия и фанатизма. Это не только не способствует личностному росту, но и создает препятствия для вашего развития. Некоторые говорят, что «предприниматели по природе своей фанатики»: человек без собственного мнения не может стать предпринимателем, но чрезмерное упорство в своих взглядах — это деспотизм и упрямство.

Как же выйти из замкнутого «я»? Во-первых, нужно расширить свой кругозор, обогатить знания и взгляды. Во-вторых, нужно понимать, что «за небом есть ещё небо, а за человеком — ещё человек»: пусть вы и очень умны, но у других тоже есть достоинства, и нужно брать у других то, в чём они сильны, чтобы восполнить свои недостатки. В-третьих, в процессе постоянного восприятия нужно отбросить некоторые старые и несоответствующие представления, избавиться от старого и обновиться. Только преодолев ограничения своего «я», можно осмелиться отпустить его и войти в состояние без-я.

Однажды Ма Юнь и группа предпринимателей из материкового Китая приехали в Гонконг, чтобы встретиться с Ли Ка-сином. Ли Ка-син — настоящий «старший брат» в китайском мире, и все полагали, что он появится с опозданием. Однако, к удивлению всех, как только открылись двери лиф-

та, 70-летний Ли Ка-син уже ждал у выхода и поочередно пожимал всем руки, приветствуя их. Во время обеда, чтобы избежать неловкости и неудобств, связанных с распределением гостей по главным и второстепенным столам, Ли Ка-син специально прибег к жеребьёвке, с лёгкостью решив эту сложную задачу. Более того, в течение более чем часа, проведённого за обедом, Ли Ка-син, не отдавая предпочтения никому, по 15 минут беседовал с гостями за каждым столом. Такая забота и тщательная организация произвели на всех глубокое впечатление. По окончании мероприятия Ли Ка-син поочередно пожимал руку каждому из присутствующих, поблагодарив их, и даже официант, стоявший в углу, не стал исключением. Такое величие и способности Ли Ка-сина — это высшее проявление бескорыстности.

[Деловая мудрость китайских предпринимателей]

На примере бизнес-магната Ли Ка-сена мы видим, что, несмотря на то, что он является общественным деятелем и крупной фигурой в деловом мире, он не считает себя «боссом», относится к людям с добротой и в каждом своем поступке учитывает чувства окружающих. Все это основано на том, что у него есть целостное «я», но при этом он всегда способен отложить его в сторону и стремиться к состоянию «безотчетности».

Глава 4 Культура «Дао-бизнеса»: устойчивое развитие на основе уважения к законам природы

1. Тао Чжугун: родоначальник даосского предпринимательства в Китае

В долгой истории Китая период «Весны и Осени» и «Воюющих царств», длившейся более 500 лет, был эпохой, когда соперничали сотни школ мысли и появлялись выдающиеся таланты. Среди этих ярких звезд был один совершенно особенный человек: в первой половине своей жизни он занимался политикой и помог государству Юэ, находившемуся на грани гибели, стать одним из пяти гегемонов периода «Весны и Осени», но, достигнув вершины политической карьеры, он решительно отказался от политики и занялся бизнесом. Им был Фан Ли, которого люди любят называть «Тао Чжу-гун».

Как представитель третьего поколения преемников даосской философии Лао-цзы, Фан Ли является известным нам родоначальником даосского предпринимательства и вечным святым торговли. Фан Ли родился в 536 году до нашей эры в уезде Ван государства Чу, в семье, владевшей тремя хозяйствами. С детства он страстно любил читать, уже в подростковом возрасте обладал энциклопедическими знаниями

и отличался оригинальным мышлением и взглядами.

В молодости Фан Ли демонстрировал совершенно уникальный образ мышления, часто произносил поразительные высказывания, которые потрясали всех присутствующих; сталкиваясь с проблемой, он мог точно уловить её суть и проанализировать её более глубоко, и все, кто с ним общался, высоко его ценили. Как в бизнесе, так и в политике эта способность быстро проникать в суть вещей и принимать точные и решительные решения чрезвычайно важна и является одним из обязательных качеств успешного лидера.

Почему Фан Ли считается представителем третьего поколения преемников философской мысли Лао-цзы? В молодости Фан Ли учился у Цзи Жэня «Семи стратегиям Цзи Жэня», включающим такие принципы, как «ценить оборот», «поощрять равенство» и «избегать застоя». «Семь стратегий Цзи Жэня» являются одной из самых ранних коммерческих теорий в древнем Китае. Цзи Жэнь был выдающейся личностью — известным во всем мире стратегом, мыслителем и экономистом того времени. Он глубоко изучал стратегии управления государством и умел обсуждать стратегии государственного управления с экономической точки зрения, способствуя развитию национальной экономики. А поскольку Цзи Жэнь был учеником Лао-цзы, можно сказать, что академические идеи, применимые к управлению государством, которые Фан Ли усвоил от Цзи Жэня, представляют собой подлинную даосскую философию школы Хуан-Лао.

Когда Фан Ли впервые прибыл в государство Юэ, царь Юэ не придавал ему большого значения. Вскоре царь Юэ Гоцзянь потерпел поражение в битве у горы Хуэйцзи, и многие вельможи Юэ один за другим предали царя, но только Фан Ли и Вэнь Цзун остались верны ему до конца, даже добровольно последовав за Гоцзянем в государство У, чтобы стать рабами. Царь У Фу Цзя очень ценил Фань Ли и неоднократно пытался привлечь его на свою сторону, желая назначить его на высокий пост, но Фань Ли так и остался непреклонен.

После того как царь У Фу Цзя отпустил Го Цзяня и его вельмож обратно в страну, Фан Ли, применив усвоенные им «Семь стратегий Цзи Жэня», помог государству Юэ развивать экономику. В итоге Юэ, будучи слабее, победило сильнее, воплотив в жизнь миф о том, что «три тысячи юэцких воинов способны поглотить У», и помогло Юэ стать гегемоном того времени.

В «Дао-де-цзине» Лао-цзы говорится: «Достигнув успеха и славы, уйти в отставку — это путь Неба». Эти слова отражают философские идеи Лао-цзы. Добившись успеха и славы, Фан Ли по-прежнему сохранял ясность ума. Глубоко зная характер вэцзского царя Гоу Цзяня, он решительно отказался от должности и ушёл в отставку, уведя семью и свиту в государство Ци, расположенное за тысячу ли от родной земли. Там, на побережье Ци, он возделывал землю и вскоре накопил состояние в несколько сотен тысяч золотых.

Государство Ци приняло Фань Ли на должность канцле-

ра, и спустя три года экономика Ци достигла расцвета. Однако к этому времени Фань Ли опасался, что его слава может привести к гибели, поэтому, вернув печать канцлера и распродав все своё имущество, он покинул Ци и незаметно перебрался в Тао.

Фан Ли считал, что Тао находится в центре мира и является обязательным транспортным узлом для торговли, благодаря чему можно разбогатеть и обеспечить себе безбедную вторую половину жизни; с тех пор он поселился там и стал называть себя Тао Чжу-гун.

Согласно историческим источникам, после достижения успеха в торговле Фан Ли, желая отблагодарить своего наставника, собрал воедино все, что видел и о чём размышлял на протяжении жизни, а также учения и примеры своего наставника Цзи Жэня, и написал книгу — «Фан Цзы Цзи Жэнь». «Фан Цзы Цзи Жэнь» считается уникальным трудом по коммерции и управлению.

В истории экономической мысли Китая Фань Ли называют «первым мастером китайской торговли», а коммерческую деятельность обычно именуют «делом Тао Чжу», а традицию ведения торговли из поколения в поколение — «наследием Тао Чжу». Составленные в эпоху династий Мин и Цин труды «Двенадцать законов управления финансами и накопления богатства», «Двенадцать заповедей управления финансами и накопления богатства», «Уроки деловой жизни» и «Восемнадцать методов ведения бизнеса» были написаны именно

на основе книг Фань Ли «Удивительная книга о накоплении богатства» и «Искусство Тао Чжу», и все они впоследствии стали считаться «сокровищами купцов».

Историки и ученые дают «дао-торговцу» Фань Ли чрезвычайно высокую оценку, отмечая, что он был одарен как в литературных, так и в военных искусствах, обладал высокими моральными качествами и талантом, отличался глубокой задумчивостью и дальновидностью, а также стойкостью и неуклонностью. «Верностью он управлял государством, отвагой побеждал врагов, мудростью защищал себя, а торговлей наживал богатство» — он был «добросовестным министром, выдающимся военным стратегом», «великим мастером коммерции» и «богом бизнеса».

[Бизнес-мудрость китайских купцов]

В конечном счёте, все эти достижения стали возможными благодаря тому, что Фан Ли умел применять и понимать законы Дао, унаследовал учение Хуан-Лао и мог «вести дела по Дао», достигнув даже состояния «единства Дао и бизнеса». Поэтому Фан Ли почитается миром как «бог литературы и богатства», «святой торговли» и «родоначальник дао-бизнеса».

2. Управляющий должен обладать добродетелью «высшее добро подобно воде»

«Высшее добро подобно воде»: вода питает все сущее, не вступая в борьбу, и находится там, где другие избегают, поэтому она близка к Дао. Вода обладает качествами пустоты,

покоя и предельной мягкости; человек должен быть подобен воде, умея сгибаться и выпрямляться. Руководители и менеджеры тем более должны учиться мудрости воды, охватывающей все явления.

Бесформенная вода всегда течет с высоты вниз, при этом она умеет подстраиваться под обстоятельства, прекрасно адаптируется к любой среде и свободно меняет свою форму: в тысяче сосудов вода принимает тысячу форм. Вода бескорытна. Она орошает все сущее незаметно, не требуя никакой отдачи. В то же время вода обладает огромной силой — настолько, что капля воды может пробить камень, а поток воды — перевернуть реки и моря.

По мнению Лао-цзы, вода способна питать всё сущее, не соперничая с ним за заслуги и выгоды; вода наиболее близка к Великому «Дао». Идеальный человек должен быть широким духом, как вода, и вмещать в себя всё, как море, принимающее все реки; человек, следующий «Дао», должен учиться добродетелям «воды», и это также качество, которому должны подражать руководители.

Чжугэ Лян в раннем детстве потерял отца, а в 16 лет умер и его дядя, на которого он полагался, после чего он уединился в Лунчжуне. За десять лет, проведённых в Лунчжуне, Чжугэ Лян прочитал огромное количество классических текстов и трудов философов и мыслителей, став эрудированным учёным, а также сформировал собственные политические взгляды, основанные на тогдашней обстановке в стране.

После того как Лю Бэй трижды посетил его в хижине среди соломы, Чжугэ Лян проявил себя во всей красе.

В эпоху Шестнадцати царств Ван Мэн, в период всеобщего хаоса, удалился от беспорядков и уединился в глубине горы Хуашань, спокойно наблюдая за обстановкой в стране. В десятом году эры «Юнхэ» правления императора Му (354 г.), когда Хуан Вэнь вел северный поход, Ван Мэн, одетый в короткую рубашку из пеньки, беседовал с Хуан Вэнем о важных делах государства, и Хуан Вэнь высоко оценил его. Однако Ван Мэн, будучи человеком глубокомысленным и дальновидным, отклонил предложение Хуан Вэня и продолжил вести уединённую жизнь, посвятив себя чтению. Когда Фу Цзянь обратился за советом к министру Лю Полоу, тот настойчиво рекомендовал ему Ван Мэна. Фу Цзянь и Ван Мэн с первого взгляда почувствовали себя старыми друзьями и долго беседовали о стратегиях управления государством и обеспечения его благополучия

В смутные времена, пока не встретился мудрый правитель, Чжугэ Лян и Ван Мэн уединились, чтобы спокойно наблюдать за ситуацией в мире и обдумывать пути управления государством и обеспечения мира и стабильности; как только они встретят мудрого правителя, они смогут воплотить свои грандиозные планы. Это так называемое «тот, кто понимает дух времени, — выдающийся человек» на самом деле является проявлением принципа «высшее добро подобно

воде».

Современные руководители должны обладать добродетелью «высшее добро подобно воде», учиться великодушию и терпимости воды, учиться тому, как вода не требует воздаяния, учиться скромности и уважительному отношению к людям. Обладая добродетелью «высшее добро подобно воде», человек естественным образом сделает большой шаг к своей цели.

Вода всегда течет вниз, она — настоящий «мастер» в деле гармонии и равновесия. Для руководителей предприятий способ, которым вода поддерживает гармонию и равновесие, является наиболее достойным подражания и изучения. Только когда в компании в целом достигнуто внутреннее равновесие, она может адаптироваться к изменениям потребностей общества. Руководители могут разработать правила и положения, отражающие общую волю компании; таким образом, общая воля компании будет сбалансирована, различные внутренние конфликты смогут быть успешно разрешены, и вся компания сможет быстро адаптироваться к постоянно меняющимся потребностям общества.

Вода немедленно течет туда, где уровень ниже. Если руководитель сможет поступать так же, как вода, — мгновенно реагировать на проблемы и решать самые насущные вопросы сотрудников, — он, без сомнения, заслужит единодушную признательность персонала. Море принимает все реки — величие заключается в широте духа. Руководитель дол-

жен быть скромным и открытым, уметь слушать, принимать советы, понимать сотрудников и быть доступным, чтобы сотрудники чувствовали, что вы — их друг, а не холодный начальник.

[Деловая мудрость китайских предпринимателей]

Руководитель должен стремиться достичь состояния ума «высшее добро подобно воде»: быть великодушным и терпимым, вести себя скромно. Управляя делами, нужно уметь решать проблемы, устраняя их в корне; когда нужно действовать, нужно уметь выбрать подходящий момент. Казалось бы, вы не вступаете в споры с людьми, но при этом не испытываете никаких беспокойств.

3. Мудрость принципа «Мягкое и слабое побеждает жёсткое и сильное»

«Дао» — это центральное понятие философии «Дао-де-цзюнь», а в «Дао-де-цзюнь» считается, что вода наиболее близка к «Дао». «В мире нет ничего более мягкого и слабого, чем вода, и ничто не может победить то, что атакует твёрдое и сильное, поскольку ничто не может заменить её. То, что слабое побеждает сильное, а мягкое — твёрдое, знают все на свете, но никто не может это осуществить». Вода — самое мягкое и слабое из всего сущего, но капля воды способна пробить камень. В самом мягком и слабом зачастую таится могущественная неизвестная сила, которой не может противостоять даже самое твёрдое.

«Мягкое и слабое побеждает твёрдое и сильное» — это,

по мнению «Дао-де-цзы», великая мудрость. Приведу пример: если твёрдый камень упадет на землю, он может выбить большую яму, а если упадет на кучу хлопка, то будет мягко поглощён. Столкновение твёрдого с твёрдым приводит лишь к взаимному поражению, а понимание принципа «покорять твёрдое мягкостью» — это проявление великой мудрости. «Четыре лин поднимают тысячу цзинь» — типичный пример того, как мягкость побеждает твёрдость. Когда слабый человек оказывается в затруднительном положении, он может победить врага, только применяя принцип «покорять твёрдое мягкостью».

«Мягкость и слабость», о которых говорится в философии Лао-цзы, не означают «слабость и неспособность»; на самом деле речь идет о том, чтобы вести себя скромно в жизни и в общении с людьми, иными словами, уметь «покорять жёсткость мягкостью». Это позволяет не только защитить себя и жить в гармонии с окружающими, но и незаметно накапливать силы, тихо продвигаться вперед и, не осознавая этого, идти к успеху.

Люди с бурным нравом легко поддаются эмоциям, лишены здравого смысла, что приводит к импульсивному характеру. Импульсивность — это дьявол, и именно она является слабым местом «сильных людей». Побеждать силой силу — неразумный поступок; настоящие сильные люди знают, как побеждать силу мягкостью, и в этом заключается истинная великая мудрость.

В одну темную и ветреную ночь Луиза вышла из автобуса на отдалённой остановке и шла домой в одиночестве. За ней следовал рецидивист-грабитель, намеревавшийся воспользоваться случаем, чтобы изнасиловать её. Когда он оказался всего в нескольких шагах от Луизы, она внезапно обернулась и с искренней и доверительной улыбкой сказала ему: «Сейчас темно и мало людей, мне, одинокой девушке, небезопасно идти домой одной. Я так рада, что встретила вас здесь. Не могли бы вы проводить меня до дома?»

Мужчина на мгновение растерялся и поспешно ответил: «Конечно, для меня это честь, миледи». По дороге Луиза все время сама заводила с ним разговор, не проявляя никаких признаков того, что считает его незнакомцем. Этот мужчина, изначально имевший недобрые намерения, неосознанно доставил Луизу в полной безопасности прямо к порогу её дома. Очевидно, что искреннее доброта Луизы рассеяла злые помыслы мужчины, пробудила в нём добрую сторону и тем самым защитила саму себя.

Луиза прекрасно повлияла на собеседника, избавив его от злых помыслов, и, применив метод «мягкостью побеждать жёсткость», избавила себя от беды. Оглядываясь на историю, нетрудно заметить, что мягкие люди часто действуют, используя метод «мягкостью побеждать жёсткость», а жёсткие и решительные люди очень легко поддаются влиянию и манипуляциям со стороны мягких. В период Весны и Осени Янь Ин ловко избавился от двух главных угроз для Ци Цзин-

гона и, более того, для всего государства Ци с помощью двух персиков; история «Два персика, убивших трех воинов» широко известна.

Еще в эпоху Весны и Осени Лао-цзы, наблюдая за превращением всего сущего в мире от силы к слабости, осознал неизбежность и важность применения «мягкого» управления. В «Дао-де-цзине» Лао-цзы говорил: «Достигни крайней пустоты, твердо храни покой. Все сущее возникает одновременно, а я наблюдаю за его возвращением к истоку».

Время доказало, что «мягкий» подход обладает большим преимуществом перед «жестким»; реализация стратегии гибкости и внедрение гибких методов управления играют важную роль не только в прошлом, но и в настоящее время. Сегодня для повышения способности предприятия реагировать на рыночные изменения, а также для укрепления его производственного потенциала и конкурентоспособности необходимо перейти к гибкому управлению, руководствоваться принципами гибкости в методах управления и преодолеть недостатки, присущие жестким методам управления.

Поскольку гибкое управление основано на принципе «человек в центре», его внедрение позволяет в полной мере раскрыть потенциал сотрудников, мобилизовать их инициативу и творческий потенциал. В то же время гибкое управление требует реорганизации системы управления и создания кадровой системы, основанной на принципах назначения по за-

слугам, свободного входа и выхода из компании, возможности продвижения по службе или понижения в должности, демократического принятия решений, а также сочетания разделения труда и сотрудничества.

[Деловая мудрость китайских предпринимателей]

Мягкость — это красота терпимости, красота отсутствия соперничества; в изречении «Мягкое побеждает жёсткое» заключена великая мудрость жизни. Умелое применение принципа «покорять жёсткое мягкостью» принесёт пользу на всю жизнь.

4. Придерживаться в управлении принципа «управления без действия»

«Человек следует земле, земля следует небу, небо следует Дао, Дао следует природе». Лао-цзы считал, что все сущее в мире неотделимо от Дао, а самым фундаментальным законом Дао является природа. Ко всему сущему следует относиться в соответствии с естественным ходом вещей, позволяя ему находиться в естественном состоянии, соответствующем Дао, не навязывая ему принудительного вмешательства, которое могло бы повлиять на естественный ход событий.

Исходя из этого, Лао-цзы сформулировал концепцию «управления бездействием» («у-вэй-эр-чжи»), что вовсе не означает призыв к бездеятельности со стороны управленцев. Являясь важным атрибутом Дао, «управление бездействием» в большей степени подразумевает необходимость ува-

жать законы природы в процессе управления и применять управленческие методы, следующие естественному ходу вещей.

«Управление без действия» — это великая мудрость и глубокая наука китайской философии управления. Известный правовед Хань Фэйцзы считал, что продвигаемые и отстаиваемые им идеи верховенства закона и система государственного управления берут своё начало именно в философской концепции «управления без действия» Лао-цзы и Чжуан-цзы.

Лао-цзы говорил: «Поэтому мудрец занимается делом бездействия и учит без слов». «Управление бездействием» имеет огромное значение для руководителей: только постоянно повышая свой профессиональный уровень, совершенствуя себя, формируя отношение «бездействия», активно исследуя законы управления и применяя методы, соответствующие этим законам, можно реализовать «управление бездействием».

Сегодня в системах управления высшее руководство уделяет всё большее внимание концепции и методам «правления бездействием». Разумеется, это не означает, что руководитель должен бездельничать и оставлять сотрудников без присмотра, а требует совместной работы с сотрудниками, совместного обсуждения и совместной разработки правил и положений, признаваемых всеми, что позволяет обеспечить непрерывность и стабильность политики.

Пропаганда принципа «управления без вмешательства» в управлении позволяет эффективно предотвратить появление у подчиненных психологического сопротивления, заставляет их неосознанно принимать управленческие требования и в значительной степени снижает психологическое сопротивление управлению. Руководитель должен уважать сотрудников, предоставлять им достаточное пространство для развития, не навязывать им свою волю, а помогать им достигать целей, не присваивая себе плоды их труда.

У Джека Уэлча есть классическая фраза: «Меньше управления — лучше управление». По сути, это типичное воплощение идеи «управления без действия». Руководитель должен придерживаться концепции и подхода «управления без действия», повышать свой уровень самосовершенствования и неуклонно следовать принципам «управления без действия».

Во-первых, руководитель должен уважать законы природы, действовать в соответствии с ними и не идти вразрез с «Дао», то есть следовать Дао и поступать благоразумно. Ведь «управление без действия» соответствует законам природы, уважает законы развития всего сущего и следует естественному ходу вещей. Только поняв это, руководитель сможет достичь максимальной эффективности.

Во-вторых, руководитель должен верить в инициативу, активность и творческий потенциал своих подчинённых, верить в их способность к самоуправлению; в то же время, ру-

ководствуясь принципом «человек — в центре внимания», он должен всегда учитывать чувства подчинённых. «Кто завоевал сердца народа, тот завоевал мир»: только когда сотрудники и подчинённые признают вас, они проявят большую инициативу.

Кроме того, руководитель, понимающий принцип «управления без действия», непременно является очень умным управленцем: он скрывает корпоративные механизмы за фасадом «бездействия», что неизбежно приводит к быстрому развитию предприятия.

Председатель совета директоров группы «Хайер» Чжан Жуйминь однажды сказал: «Я управляю «Хайер» в основном по принципу «управления без действия». Я занимаюсь только важными делами, а важные дела для предприятия — это культура, организация и стратегия. Так называемое «суперлидерство» — это когда ваши подчиненные могут нормально работать даже без вашего управления». По мнению Чжан Руйминя, под руководством концепции «управления без действия» можно создать упорядоченную систему управления предприятием; в некоторой степени «недействие» можно назвать огромным «действием».

В настоящее время многие руководители китайских предприятий считают себя выше всех, в результате чего они монополизируют власть, злоупотребляют ею, часто вмешиваются в работу сотрудников, ограничивая их возможность проявить себя и заглушая их потенциал. Поэтому понимание

сути концепции «управления без действия» имеет огромное практическое значение для предприятий.

[Бизнес-мудрость китайских предпринимателей]

Умелые руководители овладели наукой, или, скорее, искусством «управления без действия». Они довели искусство управления до уровня «управления без действия», что не только поражает воображение, но и позволяет им чувствовать себя в мире управления как рыба в воде, действуя с полной свободой.

5. В бизнесе всегда следует стремиться к инновациям и изменениям

В «И-цзи: Приложение нижнее» говорится: «Дойдя до предела, вещи меняются; меняясь, они обретают проход; обретая проход, они сохраняются надолго». Эти слова отражают естественный закон развития вещей, а именно стремление к новому и к переменам. Когда вещи достигают предела своего развития, они начинают меняться, и только через постоянные изменения могут прогрессировать, что позволяет им сохраняться надолго. Меняющиеся побеждают, а неизменные отсеиваются — в этом заключается закон исторических преобразований.

В бизнесе это особенно верно: сталкиваясь с трудностями, нужно научиться проявлять гибкость и изменять существующее положение дел посредством реформ. Только умея адаптироваться к обстоятельствам, можно добиться прогресса.

Поэтому, когда вы теряете надежду, ни в коем случае не

довольствуйтесь существующим положением дел — это приведет лишь к все большим неудачам. Не стоит и сдаваться, просто скажите себе, что нужно изменить ситуацию, обдумать новые методы и стратегии, предложить новые концепции и идеи — только так можно превратить опасность в безопасность и преодолеть трудности.

Зачастую устоявшиеся модели мышления и инерция мышления в значительной степени становятся камнем преткновения. Мир постоянно меняется, и если не стремиться к переменам, будет очень сложно адаптироваться к меняющейся обстановке, что в конечном итоге приведет к вытеснению с рынка. А лучший способ изменить ситуацию — научиться инновациям.

В 2008 году, несмотря на сложную экономическую ситуацию, компания «Чжэцзян Дафэн Шиъе» не только не пострадала, но и добилась огромного роста: годовой объем заключенных контрактов, выручка от продаж, поступления от реализации продукции и общая прибыль выросли более чем на 50 % по сравнению с предыдущим годом.

«Дафэн» прошла более чем десятилетний путь поисков и непрерывных инноваций, в результате чего окончательно сформировала стратегию развития: «Укреплять и развивать существующие отрасли, интегрировать внутренние и внешние ресурсы, стремиться стать поставщиком системной интеграции». Это неразрывно связано с корпоративным духом «Дафэн», направленным на стремление к совершенству, ин-

новациям и изменениям.

«Чтобы обеспечить долгосрочное развитие, предприятие должно находиться на передовых позициях в области технологий и сформировать собственные ключевые технологии с уникальными особенностями и независимыми правами интеллектуальной собственности. Только так можно обрести настоящую конкурентоспособность», — поясняет председатель совета директоров компании Фэн Хуа. «Дафэн» — это компания, уделяющая большое внимание стратегии инновационного развития, а её работа в области научно-технических исследований и инноваций занимает лидирующие позиции в отечественной отрасли.

Благодаря технологическим инновациям «Дафэн» постоянно повышает технологическую насыщенность своей продукции, а также пробует новые маркетинговые стратегии и методы ведения бизнеса. Такая философия инноваций и стремления к переменам не только позволила компании устоять перед волной финансового кризиса, но и стала отличным примером для других отечественных предприятий.

Следует помнить, что успех невозможно скопировать; не стоит просто слепо копировать чужие методы. Только осмеливаясь вводить новшества и много экспериментируя, можно выработать свой собственный подход. Для инноваций необходимо много думать, много учиться и много практиковаться — только так они появятся. Помните: инновации не рождаются из ниоткуда, сидя на месте и просто фантазируя.

В этом мире изначально не было дорог — они появляются там, где по ним ходит много людей. А ведение бизнеса и коммерческой деятельности заключается именно в том, чтобы ломать стереотипы, смело вводить новшества и находить пути, по которым еще никто не ходил.

В 1952 году у японской компании «Тосиба» на складе скопилось огромное количество вентиляторов. Чтобы найти им сбыт, сотрудники компании ломали голову, но никакого результата это не приносило.

Однажды один из рядовых сотрудников предложил председателю правления Исисаке сделать вентиляторы разноцветными. Именно это неприметное предложение изменило положение дел в компании: в следующем году первая партия голубых вентиляторов, выпущенная «Тосиба», вызвала на рынке настоящий ажиотаж, и за несколько месяцев было продано несколько сотен тысяч штук.

Оказалось, что в то время во всём мире вентиляторы были только одного однообразного чёрного цвета. Но с тех пор вентиляторы перестали быть исключительно чёрными.

Для любой компании инновации и стремление к переменам — это единственный путь к успеху. Если компания хочет развиваться в долгосрочной перспективе, её руководство не должно мыслить слишком консервативно, иначе она застрянет в прошлом. Придерживаясь устаревших моделей работы, невозможно добиться какого-либо прорыва, а это приведёт к тому, что прежние преимущества компании превра-

тятся в её недостатки, и, естественно, она не сможет выжить в долгосрочной перспективе.

[Бизнес-секреты китайских предпринимателей]

Выйти за рамки традиций — не такая простая задача. Для этого требуется огромная уверенность и смелость, чтобы отказаться от традиционных подходов, а также необходимо убедиться в жизнеспособности новых методов и оценить возможные последствия. Лучше всего сочетать традиционные методы с новыми, чтобы усовершенствовать их, используя сильные стороны и устраняя недостатки — только так можно создать отличные и наиболее эффективные решения.

6. Больше лидерства, меньше управления

В «Дао-де-цзине» есть такой отрывок: «Высший правитель — тот, чьего существования никто не замечает; следующий по рангу — тот, кого народ любит и восхваляет; далее — тот, кого народ боится; и, наконец, тот, кого народ презирает». Это означает, что высший принцип правления заключается в том, чтобы народ не замечал его существования; на втором месте — чтобы народ любил и восхвалял правителя; на третьем — чтобы народ боялся его; и, наконец, на последнем — чтобы народ презирал его.

В период Весны и Осени Тянь Дань сопровождал Ци Сян-ваня во время инспекции положения народа. Проходя мимо реки Цзи, они увидели старика, который босиком переходил реку вброд. Дойдя до берега, старик не выдержал сильного холода и потерял сознание на обочине дороги. Тянь Дань по-

спешно снял свою кожаную куртку, накинул её на старика и послал за миской горячего супа.

Увидев это, Ци Сян-ван немного рассердился: он посчитал, что Тянь Дань отнял у него славу, и пожаловался своим спутникам: «Тянь Дань оказывает милость простолюдинам — разве не для того, чтобы постепенно отнять у меня государство? Надо всегда быть начеку».

Другой сопровождавший его вельможа, Гуань Шу, подошёл и с серьёзным выражением лица сказал: «Ваше Величество, вам следует воспользоваться моментом и похвалить Тянь Дана, сказав: „Я беспокоюсь о том, что люди голодают и не имеют еды, а Тянь Дан приютил их и накормил; я беспокоюсь о том, что люди мерзнут и не имеют одежды, а Тянь Дан снял с себя меховую одежду и одел их; я беспокоюсь о том, что люди тяжело трудятся, а Тянь Дан также заботится о народе, что соответствует моим намерениям“».

Царь Ци Сян кивнул, последовал совету Гуань Шу и наградил Тянь Дана, а также похвалил его за любовь к народу. Увидев это, простолюдины стали обсуждать: «Оказывается, Тянь Дан заботится о народе — это его научил Великий царь!»

Судя по этому, зачастую лидеру достаточно сохранять спокойствие и уверенность, а также правильно выстраивать отношения на всех уровнях, чтобы завоевать поддержку всех. И наоборот, если он будет произвольно отдавать приказы и упрекать подчинённых, это создаст впечатление, что

он «везде наживает себе врагов», и в результате при возникновении проблем в работе он окажется в тупике.

Сегодня долгосрочное планирование, управление, ориентированное на человека, и управление изменениями всё больше становятся важными факторами, определяющими успех или провал компании. В таких условиях, каким образом руководители должны вести сотрудников к достижению целей компании? Эффективный подход заключается в том, чтобы больше руководить и меньше управлять.

«Управляющий пытается контролировать вещи и даже людей, а лидер стремится освободить людей и раскрыть их потенциал». Эта фраза фактически разъясняет разницу между лидером и управляющим: управляющий организует работу сотрудников и конкретные задачи, он является исполнителем, должен своевременно выявлять и решать проблемы, а его цель — навести порядок; лидер же определяет общее направление развития компании, разрабатывает стратегию, держит курс, мотивирует и вдохновляет сотрудников, а его цель — продвигать преобразования.

На самом деле в любой ситуации и управление, и лидерство необходимы. Ни «чистое управление», ни «чистое лидерство» не могут эффективно функционировать. В сфере бизнеса мы выступаем за больше лидерства не для того, чтобы полностью исключить управление, а для того, чтобы усилить преимущества лидерства: больше лидерства, меньше управления.

(1) В решающие моменты необходимо сильное лидерство

В периоды относительной стабильности и процветания ограниченное лидерство в сочетании с сильным управлением, по-видимому, обеспечивает эффективную работу компании; в периоды развития компании или в ключевые моменты важных перемен сильное лидерство в сочетании с умеренным управлением, возможно, в большей степени соответствует требованиям функционирования компании.

(2) Лидерство — истинный путь к успеху

В любое время, если чрезмерно акцентировать внимание на нормативно-регулятивной системе управления и игнорировать роль лидерства, компания не сможет добиться значительного развития, а ее деятельность легко скатится в слепоту. В частности, постоянно обостряющаяся конкуренция и постепенно созревающая бизнес-среда делают выживание и развитие компании еще более сложной задачей. В таких условиях одного лишь управленческого труда руководителя высшего звена явно недостаточно — компании гораздо больше нужны лидерские качества и способность принимать решения. Управление, безусловно, важно, но именно лидерство — настоящий ключ к успеху.

[Бизнес-мудрость китайских предпринимателей]

Как лидер предприятия, чрезмерное и слишком детальное управление зачастую нарушает нормальный управленческий порядок, приводит к хаосу в управлении, увеличивает рабочую нагрузку на сотрудников и негативно сказывается на об-

щей эффективности предприятия. Управление должно быть иерархическим, и лидер в своей работе должен отражать эту иерархию, избегая явления «выхода за рамки своих полномочий».

7. Перед лицом возможностей нужно смело делать выбор

Развитие страны затрагивает различные сферы — военную, политическую и экономическую — и характеризуется длительными циклами, поэтому высшие руководители при разработке стратегии развития должны мыслить далеко вперед, уметь делать выбор и тем самым следовать общему течению. По этому поводу Чжуан-цзы сказал: «Если правитель искренне стремится к мудрости, но не следует Великому Пути, то в мире наступит великий хаос!» Это означает, что если правитель будет одержим стремлением к мудрости, но не будет следовать Великому Пути, то в мире непременно наступит хаос!

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.