

Mišo Petrović

ZAIBATSU – OBLIK PODUZETNIŠTVA U JAPANU PRIJE I U VRIJEME DRUGOG SVJETSKOG RATA

povijest

U članku se obrađuju začeci, razvoj i djelovanje *zaibatsu*-oblika organiziranja gospodarstva u Japanu. Predstavlja li ono samo jedan aspekt gospodarstva u kojemu su se tvrtke međusobno organizirale radi veće konkurentnosti na tržištu ili čitavo gospodarstvo? Istražuju se začeci *zaibatsu*-tvrtki, njihov razvoj, razlozi takvog organiziranja, njihov utjecaj na modernizacijske i ekonomske smjernice japanskog gospodarstva, ali i na postupnu, ponekad radikalnu, društvenu i političku transformaciju japanskog života iz kruto klasno podijeljenog društva šogunskog razdoblja u kapitalističko.

Ključne riječi:
gospodarstvo,
zaibatsu,
Meiji,
Velika četvorka,
Mitsui

I. UVOD

Jedinstveni razvojni put Japana tekao je samostalno i neometano od Zapada sve do otvaranja vanjskim utjecajima tijekom razdoblja Meiji (1868.-1912.). Čak i tada, kada se u Japan uvodi nešto novo s čime bismo mogli premostiti barijere nerazumijevanja Zapada i istoka, on to miješa unutar sebe i stvara nešto sasvim drugačije. *Zaibatsu*-sustav nije iznimka. Možemo ga usporediti sa zapadnim sustavima, ali razni čimbenici ga pretvaraju u nešto jedinstveno i svojstveno samo Japanu. Opet, ne smijemo ići u krajnost. Godine 1932. Japan će uvesti novi oblik ekonomije, koji će nekoliko godina kasnije teorijski razviti John Maynard Keynes. Dva udaljena gospodarstva su neovisno jedno od drugoga dovela do istih zaključaka.

Ići daleko u prošlost je izrazito važno, posebice ako znamo da *zaibatsu*-gospodarstvo nije nastalo 30-ih godina 20. st. ili tijekom Drugog svjetskog rata. Tada je stvoren podtip starog sustava koji svoje korijene vuče iz prethodnog stoljeća. Temeljne značajke su ostale iste tijekom skoro 80 godina života ovog načina gospodarenja. Zbog toga je potrebno vratiti se na same početke i istražiti ih.

Zaibatsu je velika financijska grupa, velika u broju zaposlenika matične tvrtke i filijala te količini raspoloživih sredstava. Ugrubo se dijele na stare i nove, uz još neke

potpodjele. Većina autora nastanak smješta u razdoblje Meiji, iako neke karakteristike *zaibatsua* postoje i u ranijim razdobljima. To je razdoblje vladavine cara Mutsuhita Meijija (1868.-1912.), ali posebice 70-ih i 80-ih godina 19. stoljeća kada dolazi do uzleta u modernizaciji Japana, kroz državni kapitalizam. Propašću toga, modernizacijski napori se prebacuju na privatnike, buduće *zaibatsue*, koji kupuju državne tvrtke.¹

Zaibatsu, stare i nove, kontrolira jedna ili više obitelji, odnosno grupa ulagača. Stare definira seniorsko-vazalni odnos, gdje obitelj nastoji očuvati većinu dionica matične tvrtke – važne funkcije obnašaju članovi obitelji, a uspješne vanjske menadžere se nastoji privezati uz tvrtku brakom. Novi su labavije povezani, postoje brojni ulagači, zbog čega nitko nema većinu dionica.²

Literatura nije jedinstvena u pogledu *zaibatsua*. Različiti autori su iznijeli svoje definicije koje za problem imaju to što svaka isključuje neku tvrtku koju bismo po drugim teorijama mogli nazvati *zaibatsu*. Financiranje je kod jednog autora isključivo kroz zajmove banke,³ dok drugi zastupa financiranje kroz dionice.⁴ Treći već nastoje pomiriti ovaj stav tako da financiranje kroz banke pripisuju starim *zaibatsuima*, a prodaju dionica novim.⁵ Uz to je povezano i širenje. Većina širenja se odvija preko osnivanja novih tvrtki, ali oni sa snažnim središnjim bankama posuđuju novac tvrtkama izvan sustava *zaibatsu*. Ukoliko ovi ne mogu platiti, bivaju zaplijenjeni. Stari *zaibatsui* se orijentiraju u početku na nemanufaktorne djelatnosti. Tek se kasnije, zajedno s novim, počinju širiti u manufaktorne poslove. Bitan je faktor i nastojanje stjecanja monopola koje se pripisuje sustavu *zaibatsu*. Najveće suglasje postoji u pitanju odnosa između države i *zaibatsua*: neki su političari potplaćeni, što ima za posljedicu da vlasti favoriziraju *zaibatsue* prilikom natječaja za posao. U konačnici mišljenja o sustavu *zaibatsu* variraju od čvrstih centraliziranih zajednica tvrtki, gdje matična tvrtka ima potpunu kontrolu nad filijalama, pa do labavo povezane konfederacije.⁶

2. IME ZAIBATSU I POČECI

Sam pojam *zaibatsu* je nastao poslije Prvog svjetskog rata, a pripisuje se novinarima, koji se u ovom razdoblju počinju aktivnije zanimati za profite i količinu monopola najuspješnijih japanskih tvrtki. Taj će pojam biti dodatno populariziran tijekom savezničke okupacije,⁷ ali tvrtke obuhvaćene tim pojmom su se već prije etablirale u japanskom gospodarstvu. Gospodarski uspon Japana u svega nekoliko desetljeća je budio, a i dalje budi, golemi istraživački elan u povjesničara.⁸ On dijelom započinje tijekom šogunata Tokugawa (1603.-1868.), koji definira striktna kontrola ekonomskog života zemlje. Bakufu je taj koji određuje proizvodnju, cijene i vanjsku trgovinu.⁹ Tvrtke, bolje rečeno privilegije, posjeduju klanovi/obitelji. Među brojnim obiteljima istaknuli su se Mitsui i Sumitomo. Sumitomo početke bilježi u 16. st. kada dolazi u kontakt sa strancima u Osaki i od njih preuzima tehnologiju za preradu bakra. Mitsui stječe pravo na korištenje državnog rudnika te ga s vremenom uspijeva cijelog otkupiti te proširiti posao. Ova dvojka će svoj uspon dugovati i suradnji sa šogunatom, ali i s vladom Meiji tijekom vremena pretvorbe. Njima će se pridružiti i bivši samuraj iz obitelji Iwasaki na čelu tvrtke Mitsubishi koji će upravo zbog pretvorbe profitirati. Iste obitelji će ostati na čelu svojih tvrtki do kraja Drugog svjetskog rata.¹⁰ Njihova klasna pripadnost, opreka samuraji i trgovci, prvi na vrhu društvene piramide, a drugi

na dnu, koja bi u šogunatu možda pravila probleme, u razdoblju Meiji se briše i sve mogućnosti im se otvaraju. Kasnije će te tri obitelji, uz dodatak obitelji Yasuda, postati poznate kao Velika četvorka, zbog razgranatosti svojih interesa i količine kapitala te utjecaja na Japan.

Tijekom 1860-ih neke obitelji koje su prije surađivale sa šogunatom prelaze u carski tabor te nude usluge caru u svrgavanju šogunata. Te obitelji će postati čvrsti oslonac vlasti tijekom 1870-ih i 1880-ih kada država počne uvoditi kapitalizam u Japan. Japan radikalno mijenja svoje gospodarstvo isprobavajući razne strane uzore. Zaostajanje za Zapadom nastoji se riješiti ubrzanom industrijalizacijom zemlje. Modernizacijske napore u prva dva desetljeća vodi vlast, ali uz određenu suradnju s privatnicima, koja se većinom manifestira kroz naredbe. Tako će Mitsui vlasti biti vrlo važne u donošenju novog zakona o novcu i mijenjanju postojećeg novca novim.¹¹ Kopiraju se strana dostignuća, uvodi se državno nadzirani kapitalizam, potiče se suradnja sa strancima. Ambiciozni naponi države propadaju tijekom 1880-ih. Država nije mogla nadvladati probleme u vidu nošenja s povećanim izdacima. Trebamo pomišljati i na dublji razlog – problem razine znanja o novim tehnologijama i načinima poslovanja te na razinu motiviranosti državnih činovnika.

Država je prisiljena prodavati svoje interese privatnicima koji se tako granaju u različite sfere gospodarstva. Modernizacijske napore preuzimaju privatne tvrtke, ali, unatoč prethodnoj suradnji, sada dolazi do djelomičnog mimoilaženja s državom, kao u slučaju banke Mitsui koja se reformira i rješava dugovanja prouzročenih političkim vezama, ali i daljnje suradnje kao kod podupiranja brodogradilišta obitelji Mitsubishi posebnim zakonom 1896.¹² Vlast jest pomagala u ovom razdoblju krupni kapital s nižim tarifama i porezima, ali je ujedno nastojala čuvati vlastite interese. To se očitovalo u odbijanju davanja zajmova nekim tvrtkama koje su se našle pred stečajem, ali i u držanju nekih grana pod svojom kontrolom, poput industrije oružja, pošte, rudnika i željeznica. Posebno za slabije razvijena polja, poput željeznica, država je najviše skrabila.¹³

Tvrtke koje su preživjele razdoblje pretvorbe svoje poslove orijentiraju pretežito na nemanufakturne djelatnosti – ništa ne proizvode, nego nude prijevoznike usluge, obavljaju financijske transakcije i sl. Uz same modernizacijske napore vlasti, te određenu potporu krupnom kapitalu, možemo govoriti i o drugim povoljnim uvjetima koji će dovesti do razvoja onoga što danas poznajemo kao *zaibatsu*. Uvodi se mehanizacija, jen postaje nacionalna valuta, a brojne restrikcije iz vremena šogunata se ukidaju.

Možemo uspostaviti nekoliko kriterija definiranja *zaibatsua*. Ključan problem za privatnike jest: kako uspjeti tamo gdje je država podbacila?

Temeljna karakteristika *zaibatsua* je vertikalni monopol koji se razvija kako bi se izbjegao problem iznenadnog otkazivanja suradnje između dviju tvrtki kako bi se izbjeglo da jedan od njih prevari drugog, ali i prekomjernih troškova. Struktura sustava ide od tvrtki koje dobavljaju sirovine, preko onih koje proizvode do tvrtki koje distribuiraju konačan proizvod. Bilo koja tvrtka može biti na čelu sustava.¹⁴ Proizvodnja i distribucija nekog proizvoda su striktno odvojene. Način distribucije je ustaljen još od vremena šogunata gdje postoje posebna trgovišta za svaki proizvod. Ni uvođenje željeznice ni strana konkurencija ne uspijevaju značajnije izmijeniti način distribucije. Proizvodnjom se bave lokalne/regionalne tvrtke, dok distribuciju preuzimaju tvrtke za trgovinsku razmjenu.¹⁵ To su male tvrtke, koje će se u potpunosti razviti tek u 20.

st. te će većinom preuzeti kontrolu nad čitavom piramidom *zaibatsua* i s distribucije proširiti djelovanje na koordinaciju, financiranje, diktiranje proizvodnje i promidžbu. Malo je proizvoda za prodaju, mala su tržišta što dovodi do specijalizacije tvrtki koje proizvode. Procedura je da neka tvrtka proizvodi određeni proizvod. Taj proizvod i prije proizvodnje ima svoga distributera i točno određenu cijenu otkupa i prodaje. To dovodi do smanjivanja rizika i troškova te eliminacije konkurencije. Limitirano tržište će tako dovesti do veće važnosti nemanufakturnih djelatnosti za velike tvrtke 19. st.¹⁶

Još jedan način smanjivanja troškova i financiranja novih poslova jest kroz prodaju dionica.¹⁷ Vlasnik prve tvrtke prodaje određeni broj dionica, onoliko koliko je potrebno da se ne izgubi kontrola nad tvrtkom, ali ostvari maksimalni profit. Cijene dionica rastu, ne gubi se kontrola nad tvrtkom, a zarađeni novac se koristi za ulaganje, kupnju ili osnivanje nove tvrtke, gdje se procedura ponavlja. Glavna tvrtka kontrolira druge tvrtke, koje kontroliraju treće. Time se dobiva čitav niz isprepletenih tvrtki. Isprepletenost se tako očitovala na vlasničkoj strukturi, a realizirala kroz odnos matične tvrtke i tvrtke kćeri (filijale). Matična šalje nadzornike u filijale gdje oni provode odluke središnjice. Važne ovlasti su imali kod uređivanja zaposleničke strukture, kroz otpuštanja i zapošljavanja. Predsjednici tvrtki bi se sastajali u redovitim periodima, a sastancima bi predsjedao predsjednik matične tvrtke, što bi sugeriralo važnost osobnog kontakta u strukturi *zaibatsua*.

Nameće se pitanje razloga udruživanja u piramide *zaibatsua*. Kako je pokazala analiza prihoda novih i starih *zaibatsua* i nezavisnih privatnika, prihodi starih *zaibatsua* i nezavisnih tvrtki se nisu previše razlikovali, dok su prihodi novih uvijek iznad nule.¹⁸ Tvrtke *zaibatsu* su brže rasle, no to bismo mogli više pripisati pozitivnoj atmosferi, očekivanju visokih prihoda i ponašanjem u skladu s time. Sustav piramide doprinosi i sustavu zaštite i redistribucije prioriteta. Jače tvrtke su štitile one slabije. Kroz redistribuciju podrazumijevamo podjelu zaduženja, ali i profita i gubitaka. Česti su slučajevi preusmjerenja profita čitave piramide u korisnije i važnije tvrtke, posebice u tvrtke koje su bile pod čvršćom kontrolom, dok su se gubici prebacivali na leđa manje važnih tvrtki, najčešće one koje su slabije pod kontrolom središnjice. Uspon određene tvrtke je uvelike ovisio o zaštitničkom stavu jače tvrtke. Nezavisne tvrtke, odnosno one izvan sustava piramida, su bile same usred bure.¹⁹ Razdoblje gospodarske krize 1920-ih će preživjeti tvrtke koje imaju snažne rudarske pogone. Tijekom tog razdoblja one će ostvarivati profit dostatan za opstanak čitave piramide.²⁰

U literaturi nam se nudi podjela *zaibatsua* na više podvrsta. Glavni model koji se razvija tijekom reformi Meiji bi predstavljao stare obiteljske *zaibatsue*. Obitelji koje su preživjele razdoblje pretvorbe iz šogunata u Meiji ili su upravo u tom vremenu nastale morale su se nositi s novim načinom poslovanja. Njih obilježava sukob obitelji, jedne ili više njih koje nastoje neometano vladati, i kupaca dionica, na čijoj strani je nominalno zakon. Banka je važan instrument s kojim obitelj nastoji kontrolirati čitavu strukturu. Na prijelazu stoljeća nastaju industrijski *zaibatsui*, koji u potpunosti funkcioniraju bez financijskih tvrtki i banaka. Oko Prvog svjetskog rata nastaju novi *zaibatsui*. Njihovi tvorci više nisu obitelji, nego inženjeri, znanstvenici i bogati poduzetnici. Njih definira široka vlasnička struktura, a svoje djelatnosti u početku orijentiraju na tešku industriju, kemikalije i električnu energiju. Labavije su povezani, ali predsjednik svoju moć ne temelji na najvećem broju dionica, nego na uspješnom poslovanju. Kako će većinu

svojeg poslovanja usmjeriti na suradnju s vojskom, vodit će zbog toga agresivnu i često uspješnu politiku širenja.

Koliko je uopće moguće uspostaviti distinkciju između starih i novih *zaibatsua*? Za nove se navodi da imaju kompleksniju strukturu tvrtke. To bi bilo istina da se uspoređuju *zaibatsui* kada su osnovani, oni iz 1870-ih, 1880-ih, s onima iz razdoblja 1920-ih. Nešto što trebamo uzeti u obzir jest kako je prošlo više desetljeća, čak i generacija, od uvođenja novog načina poslovanja u japansko gospodarstvo. Tvrtka Asano, koja se na jednom mjestu u literaturi spominje kao isključivo industrijski *zaibatsu*, na drugom mjestu postaje novi *zaibatsu* koji se proširio u bankarski sektor.²¹ Tvrtke *zaibatsu* se nisu usredotočile isključivo na jedan sektor gospodarstva nego su nastojale granati svoje djelatnosti. Jedino po čemu bismo onda mogli razlikovati nove i stare je prema vlasničkoj strukturi: obitelj s jedne strane, nasuprot pojedinačnim dioničarima s druge.

Još jedan element obilježava drugu polovicu 19. stoljeća. Nakon više od stotinu godina funkcioniranja poduzeća na stari način, kroz obiteljske odnose i koncept krvne odanosti, uvođenjem kapitalizma i prodajom dionica uvode se „ljudi izvana“. Odvija se borba nepotizma i napredovanja po zaslugama. Čini se kako nepotizam biva potisnut pod kraj stoljeća jer se unajmljivanjem menadžera izvana razdvaja vlasništvo i upravljanje, ali se ujedno i diversificiraju grane djelovanja. Trebamo uzeti u obzir kulturni šok koji je zapljusnuo Japan tijekom razdoblja Meiji silnim modernizacijskim procesima. Akumuliranje novca i sposobnost kvalitetnog odrađivanja posla polako istiskuju nepotizam.²² Nepotizam sve više ustupa mjesto sposobnosti i znanju. To se i očituje kroz regrutiranje visoko pozicioniranog kadra iz same obrazovane „kreme“ Japana, sveučilišta.

U kojoj je mjeri moguće gledati na sustav *zaibatsu* kao način borbe protiv inozemne konkurencije? Nove japanske tvrtke bile su premale i preslabe da bi se nosile sa stranom konkurencijom, čime sustav udruživanja predstavlja jedini logičan način borbe za vlastito preživljavanje. Tek će u 20. st. jedini značajni izvozni proizvod postati tekstil, ali će zato čitavo 19. i 20. st. obilježiti snažno preuzimanje zapadne tehnologije.²³

Japansko gospodarstvo se kroz koncentriranje vlasništva moderniziralo i učinilo od zemlje solidnu gospodarsku silu. Razdoblje Meiji sa svojim karakterističnim potrebama je glavni krivac za takav način okupljanja tvrtki, ali slične procese koncentriranja su imale i druge zemlje, što se u literaturi naziva kartelima. Japanski sustav posebnim čini grananje interesa u različita polja gospodarstva, ali i sve veće stavljanje gospodarstva u službu imperijalističke politike i obratno.

3. RAT JE DOBAR ZA POSAO

Tijekom 19. stoljeća produktivnost Japana zaostaje za europskim zapadom. Rješenje, koje se dugo tražilo, nađeno je smanjivanjem radničkih plaća i povećanjem prihoda uvođenjem mehanizacije. Poslovanje nije viđeno samo za unaprjeđivanje vlastite financijske moći, nego i kao rad na boljitku društva i države. Taj stav je jasno iznio Shibusawa Eiichi, jedan od najutjecajnijih i najvažnijih industrijalaca razdoblja Meiji. Posebno se okomio na egoizam i sebičnost u poslovnim redovima.²⁴ Time je zapravo postulirao ideale poslovne elite, ali i države kojoj je to odgovaralo. Licemjerje se vidi u smanjenju plaća koje je zahvatilo sve radnike, ali posebno u teškom položaj žena zaposlenih u industriji.²⁵

Na prijelazu stoljeća su bili česti prosvjedi, obaju spolova, ali loše organizirani i slabog uspjeha. Godine 1925. je od 4 milijuna industrijskih radnika sindikalno bilo organizirano oko 250.000. Broj raste na 330.000 do 1929. Patrijarhalna tradicija je dijelom onemogućavala jače udruživanje.²⁶ Težak način života i nedostatak alternative – jer bi nakon prosvjeda neposlušni bili otpušteni, posebice ako uzmemo u obzir višak radne snage u Japanu u ovom vremenu – rezultirao je u šutnji i trpljenju kod većine. Otpuštena žena nije imala kamo u slučaju otkaza, dok su muškarci bili u boljoj situaciji. Vladalo je uvjerenje među radnicima da što netko više iskustva skupi, ima veće šanse za bolji posao. Često su mijenjali poslove jer višak radne snage, a time i smanjivanje plaća, ostaje konstanta do Prvog svjetskog rata. Većini je san bio jednoga dana svojom zaradom osnovati vlastiti posao što često nisu uspijevali. Vlast je reagirala protusindikalnim zakonima i zabranom prosvjedovanja.²⁷ Prijelaz stoljeća obilježavaju sukobi i nemiri. Polaganim koracima radnik odlazi iz svoga seoskog doma, iz poznate sredine dolazi u tvornicu, nadajući se napredovanju i bogatstvu. I jedno i drugo rijetko stječe. Na ugnjetavanje reagira bunama. Protivnik mu je osoba koja želi siguran profit, bez previše problema – poslodavac.

Tijekom faze otvaranja Zapadu odvijale su se reforme na području obrazovanja. Prvotni liberalni program je promijenjen kada je vlast shvatila da ona obrazuje ljude koji to koriste u protuvladine svrhe – čitanju protuvladinih novina, pamfleta, organiziranju prosvjeda i sl. U reformu obrazovanja se krenulo od onih koji obrazuju. Strogo se centralizira obrazovanje učitelja. Učenicima u školama se naglašava važnost konfucijanizma – odanost, poslušnost roditeljima, državi i caru – u programu su čak sudjelovali i njemački savjetnici koji su donijeli vojne metode, pruski dril i nahranili strah vladajućih od masa. Stvoreni sustav obrazovanja, posebno namijenjen širim slojevima, onima koji će raditi, reguliran je posebnim zakonom o poslušnosti državi, čiji je primjerak slan u sve škole diljem države. Potpisan od strane cara taj je akt imao snagu svetosti, a njegovo obožavanje i poštivanje je graničilo s fanatizmom.²⁸

Čitav Japan prožima isprepletanje staroga i novoga. Pozapadnjivanje se očituje u uvođenju slobode vjeroispovijesti, ali se zapravo u pozadini odvija sukob dviju dominantnih religija šintoizma i budizma. Obje religije se zatim sukobljavaju s manjinskim kršćanstvom. Šintoizam je ipak imao jednu značajnu prednost; obožava kult cara, što je značilo snažniju potporu državne vlasti. „Protuzapadnjaci“ su u manjini prva dva desetljeća razdoblja Meiji jer se ljude potiče na moderniziranje: potreba države to diktira! Konzervativna reakcija će uslijediti tek 1880-ih, ne slučajno usporedno s neuspjehom modernizacijskih planova vlade.²⁹ Treba uzeti u obzir da se gospodarstvo polako razvijalo u prva dva desetljeća 20. stoljeća. Nemanufakturne djelatnosti privatnih tvrtki se nastavljaju i u 20. st. Rusko-japanski rat je donio veliku potrebu za brojnim resursima, između ostalog i za električnom energijom, dok su tržišta ostala mala. Uvođenje željeznice poslije rata ih postupno povećava i omogućuje njihovo bolje povezivanje. Osvojivši nove teritorije, Ryukyu (1874.), Tajvan (1895.) i Koreju (1905.), Japan dolazi u posjed novih tržišta, ali prije svega novih sirovina, koje mu uvijek nedostaju. Razvoj prije Prvog svjetskog rata nije radikaln, nije preko noći – on je polagan i postupan, a što je posebice važno, u duhu kapitalizma, o kojemu razina obrazovanja kod japanskih poslovnih stručnjaka raste. Vojnim osvajanjima nastaje ogroman industrijski uspon. Povećala se potreba za radnom snagom, rastu plaće, ali rastu i cijene. Brzi razvoj doveo

je do rasta inflacije i gospodarske krize.³⁰ Ovo razdoblje će obilježiti glasovi u prilog ukidanju lošeg sustava slobodnog tržišta i uvođenja državno kontroliranog sustava kartela. Slobodno natjecanje će ustupiti mjesto mišljenju o kartelima koji osnažuju industriju držanjem fiksni cijena i omogućavanja razvoja grana gospodarstva, sigurnim investicijama i uz državnu pomoć, koje bi na slobodnom tržištu propale.

Razdoblje Meiji je početno, ali i prijelazno razdoblje. Novi načini poslovanja, neiskusni menadžeri i vertikalno organiziranje – stjecanje iskustva teče usporedno i polako. Razvojem novih *zaibatsua*, struktura tvrtke postaje kompleksnija – prošlo je više desetljeća od uvođenja kapitalizma. Na pogreškama se učilo, ljudi i tvrtke su se razvijali, stare obitelji nisu ostale na starim načinima poslovanja, nego su se prilagodili novim. Sada usporedno djeluju dva sustava; stari obiteljski i novi, u kojemu na čelu sjede znanstvenici, inženjeri i razni poslovni ljudi, što nipošto ne znači da njihove usluge ne traže i obiteljski *zaibatsui*. Rastom tržišta i tvrtki nastaju novi uvjeti djelovanja. Dok su stari *zaibatsui* nakon desetljeća uvoza stranih tehnologija postali konzervativni i izgrađivali na postojećem, malo riskirajući, novi smanjuju uvoz tehnologija izvana, a razvijaju istraživačke odjele u tvrtkama. Zahtjevi većeg tržišta rezultiraju u poslovnoj reorganizaciji. Dok država štiti domaće proizvođače od stranih, kod kuće se nameće jaka konkurencija. Same obitelji se međusobno sukobljavaju. Teškoće u suradnji su postale izražene već kod uspostave Prve nacionalne banke Japana. U početku su različite obitelji djelovale zajedno u izgradnji, ali su sve brojnije prepirke rezultirale prekidanjem suradnje. Zakonom iz 1872. bankarstvo se decentralizira.³¹ Obitelji osnivaju vlastite banke,³² ali unatoč tomu i dalje zajednički pritišću državu za povoljnije zakone. Zakoni nisu bili izričito napisani u korist velikih privatnika, ali njihov sadržaj je često bio zamućen i kontradiktoran. Potpuno okretanje države prema velikim privatnicima će se dogoditi tek 1925. zakonom o kartelima.

Nakon što su za vrijeme šogunata trgovci bili najniže rangirani društveni sloj, u novom modernom Japanu oni postaju pravi vođe. Zanimljivo je da su ti prvi poslovni ljudi, obitelji, najčešće bivši samuraji. Obitelj je iznad svega, ne nužno krvna nego sukcesivna, ali je važan faktor sposobnost zaposlenika, zbog čega ga glava obitelji može posvojiti. Trebamo imati na umu da je japansko gospodarstvo nastalo na predlošku američkog. Nešto strano je stavljeno na mjesto nečega što se razvijalo ovdje stoljećima – koliko ga je Japan uspio izmijeniti? Trebamo pomišljati kako se kroz borbu obitelji i kupaca dionica zapravo zrcali prelazak u novo razdoblje poslovanja. Razina znanja raste, uvode se novi načini poslovanja, tržišta se šire, razvija se željeznica nakon japansko-ruskog rata, a kao posljedica tvrtke granaju poslove. Svi ti, kao i brojni drugi faktori utječu na izmjenu mentaliteta Japanca, bio on kapitalist, radnik ili državnik. Starom načinu poslovanja, koji možemo vidjeti u obitelji, a tu se ne radi o „starom“ iz razdoblja šogunata, nego starom iz razdoblja Meiji, postupno nadograđivanom, se suprotstavlja novi, ali ga ne zamjenjuje u potpunosti, samo se pokazuje boljim i učinkovitijim.

4. IZMEĐU STAROG I NOVOG

Novi *zaibatsui* nastaju oko Prvog svjetskog rata – razlika u odnosu na prethodne nije toliko u starosti koliko u načinima poslovanja. Stari se vrte oko obitelji, dok su novi grupa istraživača, inženjera i ulagača. Upravo su te tri skupine bile ključne za njihov

razvoj. Rastu preko prodaje dionica, te se u početku orijentiraju na tešku, kemijsku i električnu industriju. Uz snažnu državnu i vojnu potporu agresivno se šire u razna druga polja. Smanjuju uvoz tehnologije izvana, a povećavaju važnost istraživačkih odjela unutar same tvrtke. Upravo model široke vlasničke strukture, s mnogo vlasnika, je rezultirao u tome da su tvrtke, unatoč tomu što bismo ovdje očekivali nekakvu labavu strukturu, bile čvrsto povezane. Predsjednik je svoju moć temeljio na uspješnim poslovnim pothvatima. Kompleksno funkcioniranje novog načina poslovanja je dovelo do potrebe da se zaduženja prošire. Svakodnevno funkcioniranje je u rukama direktora filijale, a dugoročno u rukama odbora direktora. Veća organizacija je podrazumijevala veću tehnološku sofisticiranost te veći broj menadžera i proširenu hijerarhiju zaposlenih. Značajnije razlike između starih i novih su u tome što su novi više okrenuti istraživanju, agresivnom osvajanju tržišta i nastojanju održavanja striktno kontrole nad matičnom tvrtkom i filijalama. Umjesto dotadašnje kombinacije obitelji i stručnjaka, odbor direktora sada sačinjavaju stručnjaci – znanstvenici i poslovni ljudi. Nemojmo gledati na stare *zaibatsue* kao na nepromjenjive ostatke prošlosti. Oni su se itekako morali prilagoditi izazovima novog vremena. Nova pravila igre koje je donijelo novo vrijeme bile su posljedica desetljeća razvoja i postupnih promjena. Obiteljske tvrtke održava primarni interes očuvanja kontrole. Novi *zaibatsui* potiču suradnju raznih direktora. Budući da su direktori gonjeni isključivo željom za povećanjem vlastitog profita, jer su i sami dioničari, granjanje interesa i rast profita su njihovi glavni ciljevi.

Financiranje tvrtki je izazvalo prijepore kroz prošlost. Sve se temelji na pogledu gdje stare obitelji nastoje ostvariti svoju moć, zadržavajući većinu dionica pod svojim nadzorom – logični zaključak onoga koji proučava jest da se *zaibatsu* onda isključivo financira kroz središnju banku, bez ikakve prodaje dionica. Alexander Gerschenkron je postulirao dvije teze. Po jednoj ekonomski razvijene zemlje svoje gospodarstvo financiraju preko slobodnog tržišta – SAD i Velika Britanija. Nerazvijene zemlje – za primjer je uzeo Njemačku – su prisiljene osloniti se na snažnu središnju banku.³³ Drugi su preuzeli njegov model, samo su ga prilagodili za Japan. Prema povjesničaru Williamu Lockwoodu banke daju zajmove tvrtkama, koji ih koriste za širenje svoje djelatnosti. Oslanjanje na takav sistem financiranja bi označavao centraliziranost japanskog financijskog sektora. Dionice ne bi imale nikakvog utjecaja.³⁴ Takav način poslovanja bi onda trebao imati ozbiljan utjecaj na japansko gospodarstvo. Bi li se u takvim uvjetima tvrtke poput novih *zaibatsua* uspjele razviti, a kamoli djelovati? Suprotstavljeno mišljenje su iznijeli Yoshiro Miwa i J. Mark Ramseyer – radi se o decentraliziranom tržištu, gdje se tvrtke financiraju preko prodaje dionica, dok banka ima mali utjecaj. Saveznički okupacijski ekonomski stručnjaci su formulirali teze o *zaibatsu*-obitelji, i to isključivo obitelji(!) koja svoju moć temelji na čvrstoj banci i davanju zajmova filijalama. Tako se ostvarivala kontrola nad njihovim funkcioniranjem. U obzir treba uzeti da je glavni cilj okupacije bio uništiti, kako fizički tako i povijesno, *zaibatsue*, viđene kao glavne krivce za rat – onemogućavali su razvoj demokracije kontrolom državnih službenika, radnička prava držanjem fiksnih plaća i onemogućavanje djelovanja radničkih službenika.

U Japanu je prvotno preuzet američki bankarski model koji je ubrzo propao te je bilo potrebno neko vrijeme dok se sustav nije uspostavio. Usporedno nastaje i prva burza.³⁵ Teško je zato za ovako rano razdoblje govoriti o tome da su gospodarstvenici i

državnici namijenili istaknutu ulogu bankama. Tek od 1927., uslijed gospodarske krize, vlast preuzima mnoge banke te im namjenjuje izričitu ulogu potpunog financiranja poslovanja tvrtki.

Banke su unatoč tome bile izrazito važne za strukturu *zaibatsua*. Čitave filijale bi propadale ukoliko bi banka loše poslovala. Neki povjesničari kao glavni razlog zašto banke posuđuju tvrtkama unutar piramide pronalaze u potrebi da se maksimiziraju cijene kroz ulaganje u kapacitete. Objašnjenje nema pokrića jer takve filijale nisu rasle ništa brže od primjerice nezavisnih.³⁶

Zemlju industrijalizacija zahvaća u najsnažnijem obujmu tijekom 1910-ih.³⁷ Porasle su i cijene, a postupno se pojavila inflacija. Čitave 1920-e će obilježiti teška gospodarska kriza. Više je razloga krizi. Zbog zlatne osnove japanski jen je previše vrijedio te nije bio konkurentan u inozemstvu – umjesto da se on smanjuje, kao protumjera se smanjuju domaće cijene. Godine 1922. je došlo do brojnih otpuštanja nakon potpisivanja sporazuma o razoružavanju u Washingtonu, čime se značajno smanjila japanska ratna mornarica.³⁸ Oporavak postaje gotovo nemoguć nakon potresa u Tokiju 1923. godine. Potres je u potpunosti uništio najznačajniju japansku burzu. Koliko je to utjecalo na promjenu orijentacije gospodarstvenika i banaka? O kolikom se potresu radi svjedoči i podatak da je život izgubilo oko 100 tisuća ljudi – burzovni stručnjaci, fizički radnici, obični ljudi. Iako se činilo da možda sve nije tako sivo – neke tvrtke su uspijevale obnoviti ekonomiju na području Tokija sudjelujući u projektima obnove - loše provođenje pomoći nakon potresa, uslijed malverzacija koje vlast provodi u financijskoj politici obnove, rezultira panikom u bankarskom sektoru. Povlačenjima ušteđevina dolazi do propadanja brojnih tvrtki.³⁹

Kako bi se izbjegle buduće krize, došlo je do potrebe za centralizacijom i koncentracijom u bankarskom sektoru, gdje bi umjesto na slobodnom tržištu tvrtke kapital trebale dobivati od banaka. To je zapravo i napravljeno 1927.⁴⁰ Iste godine, kada mnoge banke propadaju, donosi se uredba o spajanju banaka. Sama država je preuzela neke banke, dok su druge prisiljene udružiti se sa snažnijim. Odbačen je decentralizirani sustav bankarstva te se nastoji uspostaviti nekoliko snažnih državnih i regionalnih banki. Tako 1919. postoji 1345 komercijalnih banki, od kojih je 1155 imalo odobreni kapital ispod milijun jena. Do 1941. g. broj pada na 186 banki, od toga njih 78 ima odobren kapital ispod milijun jena.⁴¹ Nisu sve banke propale ili bile na rubu propadanja. Neke su profitirale zbog krize, a druge zbog novog zakona – posebice banke Velike četvorke.⁴² Godine 1926. su oni u svojim bankama držali 22,1% nacionalnih sredstava. Pet godina kasnije brojka se penje na 38,2%.⁴³ Pojedine banke su očekivale ukidanje zlatnog standarda za jen, zbog čega su sva svoja sredstva prebacili u dolare. Kada je do promjene došlo, a jen oslabio, oni su ga pokupovali. To je učvrstilo mišljenja mnogih o korumpiranim kapitalistima kojima nije stalo do zemlje.

Mišljenje koje su zastupale američke okupacijske snage vidjelo je glavnu moć *zaibatsua* u izdavanju zajmova. Njihovo mišljenje se temeljilo na novinskim natpisima iz dvadesetih godina 20. stoljeća. Amerikanci su u sustavu *zaibatsu* vidjeli nešto posebno japansko i loše, nešto što treba uništiti. Članak Yoshira Miwe i J. Marka Ramseyera je na temelju analize podataka financijskih izvještaja iznio argumente protiv ove teorije. Njihova analiza se nadovezala na analizu Jennifer L. Frankl koja je proučavala razlike u profitima *zaibatsua* i nezavisnih tvrtki. Ustvrdila je da nema razlike između starih

zaibatsua i nezavisnih, ali su novi nadmašili i jedne i druge. Pogledajmo te podatke. Rađene su dvije analize – analizirao se izvještaj iz 1898. godine, za prethodnu 1897. godinu, i niz izvještaja iz 20-ih i 30-ih godina 20. st. Rezultati su, s manjim odstupanjima, pokazali da su se kroz cijelo to razdoblje tvrtke u pravilu financirale između 30 i 60% prodajom dionica, dok samo između 1 i 15% iz davanja zajmova.⁴⁴

Svi iz Velike četvorke imaju središnju banku – zar je to razlog što će uživati naklonost države kojoj je primarni cilj 30-ih i 40-ih godina centralizirati gospodarstvo i novčarski sektor, kako bi se što više mogla posvetiti ratu? Još je nešto što trebamo analizirati za ovo razdoblje – slučaj tvrtke Suzuki. Tvrtka je doživjela kao novi *zaibatsu* streloviti uspon u nekoliko godina i streloviti pad preko noći. Na temelju izvještaja jednog od direktora analizirao se pad tvrtke.⁴⁵ Tako je menadžment bio prekruto centraliziran, pogrešno se i riskantno ulagalo, veze s politikom su bile nedostatne – direktor je imao idealistički pogled na svijet u kojemu političari nisu primali mito, nego su radili na općem dobru. Ono što nas zanima jest da se pretjerano financiralo iz jedne banke kako se dionice ne bi prodavale i gubila kontrola nad tvrtkom. Sama banka je bila na dnu u piramidi *zaibatsua* Suzuki te su se njeni profiti i dugovi preraspoređivali prema gore. S druge strane imamo banku Mitsui, koja novac posuđuje tvrtkama izvan sustava *zaibatsu* i čija je banka bila visoko u *zaibatsuu* Mitsui – profiti su ostajali na vrhu, dok su se gubici raspoređivali na tvrtke ispod. Ujedno, oni koji su preživjeli krizu imali su jake rudarske tvrtke koje su stalno ostvarivale profit – one su izvlačile ostatak sustava.

5. U SUSRET RATU – OD TEKSTILA DO TEŠKE INDUSTRIJE

U SAD-u borba protiv kartela započinje već potkraj 19. st. U Europi i Japanu karteli postaju normalna pojava. Japan zakonski položaj kartela rješava 1925. g. Dok su do tada pojedine tvrtke nastojale diktirati cijene, sada im vlast to omogućuje po zakonu. Država ima pravo prisiljavati tvrtke da uđu u kartele⁴⁶ – nešto što će posebice prakticirati tijekom Drugog svjetskog rata. Do 1932. gotovo čitava teška industrija se našla u rukama kartela. Velika gospodarska kriza uvjerila je vođe, kako poslovne, tako i političke, u propast tržišnog kapitalizma i demokracije. Sada se stvara potreba za nacionaliziranjem i zatvaranjem pred inozemnom konkurencijom. Karteliziranjem ekonomije nastoji se uvesti jači nadzor vlasti nad gospodarstvom. Moramo se zapitati koliko su uopće poslovni vođe odobravali ovakvu politiku vlasti, politiku koja bi lako mogla uništiti njihovu moć i lišiti ih velikih prihoda. Odgovor nikako nije jednostavan – moguće je da je na tragu razmišljanjima iz 19. stoljeća i rada u korist države. Gospodarski oporavak traje do 1937. g. i dok do tada tržišni kapitalizam daje posljednje znakove života, kasnije biva zamijenjen centraliziranim, od strane države nadziranom gospodarstvom. Broj banaka u ovom razdoblju postupno opada. Preostale su se oporavljale od krize te je njima bila namijenjena uloga financiranja gospodarstva. Od strane države podupirani karteli su trebali uskočiti tamo gdje je, po mišljenju japanskih vođa, ali i javnosti, kapitalizam podbacio.

Oporavak Japana je trebao doći kroz već etabliranu industriju tekstila,⁴⁷ koja je bila najuspješniji izvozni proizvod Japana. Ali rješavanje krize obilježava prebacivanje s lake na tešku industriju. U razdoblju od 1931. do 1935. ukupna industrijska proizvodnja se udvostručuje. Godine 1931. tekstilna čini većinu, koju do 1935. smjenjuje teška

industrija.⁴⁸ Tekstilna industrija nikako ne opada. Njen rast je usporen, postupno ograničavan potrebom tvrtki da se prošire u druga područja proizvodnje, posebice tešku industriju. Do 1937. g. prihodi se polako slijevaju u tešku industriju. Nakon 1937. Japan se sve više izolira – uvode se zaštitne carine, zabranjuje izvoz. Dotadašnje postupno polaganje opadanje tekstilne industrije zamijenjeno je namjernim. Militantni Japan je cjelokupnu industriju odlučio podrediti vojnim potrebama. Tekstil tu više nije igrao važnu ulogu. Važni industrijalac Kyoshi Goko je 1942. g. iznio svoje procjene po kojima je 1931. tekstilna industrija držala 40% čitave industrije, a 1941. svega 20%.⁴⁹ Pretvorba je bila sasvim jasna tadašnjim vođama, a ujedno i tražena. Kao posljedica ratnih osvajanja Kine i Mandžurije od 1937. do 1941. trostruko su se povećala kapitalna ulaganja u vojnu industriju. Dok je država profitirala kroz rat – naravno, dok se pobjeđivalo – standard običnih građana se smanjivao. Rashodi i ulaganja u civilnu potrošnju u razdoblju iz 1941. do 1945. g. pokazuju da su rashodi porasli s 40 na 65 milijuna jena, dok su ulaganja pala sa 17 na 11. Rat je doveo do povećanja poreza, porasta cijena onih proizvoda kojih nije nedostajalo i pada kvalitete potrošačkih dobara.

Nameću se dva viđenja, koja isključuju jedan drugog. Ili je vojska imala konačnu riječ ili su se *zaibatsui* uspjeli nametnuti i preuzeti kontrolu u svoje ruke. Sada bi nam um pomislio da je možda istina negdje u sredini. Nemojmo raditi pogrešku i odbacivati pojedinačne razloge, a nametati kao nužnost kombinaciju više faktora. Država pokušava nametnuti svoju volju privatnim tvrtkama. Kada im to nije uspjelo, dogovorili su se s nekoliko najjačih. Tvrtke dobivaju unosne poslove od vlade, direktori pozicije u vladi, radnici nisu smjeli dati otkaz, štrajkati, a sve gubitke u proizvodnji država bi refundirala. Posebice je znakovito da 1944. g. Velika četvorka daje 74,9% svih zajmova u zemlji.⁵⁰ Sve su četiri obitelji imale ili većinu ili veliki postotak u posjedovanju dionica u svojim bankama u istoj godini.⁵¹ Postotak je još veći ako se pridodaju i dionice filijala. Američki pogled na Japan jest da je Japan zemlja u kojoj dominira militarizam, ali zemljom ujedno vlada gospodarska elita, *zaibatsu*, koji čine temelj vlasti premijera Tojoa (pola mandata), Koisoa i Suzukija.⁵²

Tridesete godine 20. stoljeća obilježava japansko ekonomsko čudo - nevjerovatan gospodarski oporavak. Razlozi su manjim dijelom vojna osvajanja, ali uvelike temeljite izmjene unutar gospodarske strukture države. Pad jena je pomogao Japanu. Godine 1931. se za 1 dolar moglo dobiti 2 jena, dok je 1932. brojka narasla na 5. To je uvelike ojačalo izvoz jeftine japanske robe – sjetimo se tekstila – ali je i izazvalo oštre kritike zapadne konkurencije. One će ubrzo rezultirati u povišenju carina na japanske proizvode. Reakcija Japana se očitovala u osjećaju zapostavljenosti i izoliranosti. Raste potreba za samodostatnim carstvom, koje će samo sebe održavati. Godine 1932. se uvodi nova ekonomska politika. Radi se o sustavu deficitarnog trošenja što je razlog jačanja uloge banke u ovom razdoblju. Vlada daje kredite kojima stimulira razvoj u kemijskoj i teškoj industriji, posebice na području Mandžurije. Uslijed ekonomskih prestrukturiranja, kineskog bojkota japanskih proizvoda i velikih zapadnih carina javlja se potreba za ukidanjem slobodnog tržišta i uvođenja kartela. Kartelima će tijekom 30-ih godina biti podređena čitava ekonomija – oni kontroliraju proizvodnju, distribuciju, cijenu. Uslijed straha civilnih i vojnih vođa da se *zaibatsui* brinu samo za svoje interese, a zapostavljaju državne, zakoni koji će donijeti zapravo će gurnuti gospodarstvo u ruke dominacije nekolicine tvrtki.

Vojne pobjede, uslijed epohe militarizacije i nacionalizacije, osjećaja zapostavljenosti i „zapadne arogancije“, i stečeni prestiž će uzdići vojsku iznad uobičajenog mjesta. Zastupano je mišljenje o apsolutnoj dominaciji vojske i podčinjavanju gospodarstvenika uslijed velikih vojnih pobjeda. Osvajanje Mandžurije, izvedeno unatoč suprotnoj naredbi središnje civilne vlasti da odustanu, je prikazano kao reakcija vojske protiv neučinkovite vlasti, utjecaja kapitalista i brojnih unutrašnjih nemira, atentata i pučeva. Zapamtimo jednu stvar: primat cara nitko nikada nije dovodio u pitanje.⁵³ Država je htjela svoj primat nad gospodarstvom, osim preko zakona, ostvariti i preko banaka. Postupnim smanjivanjem banaka, velike banke, zajedno s državnim, su trebale postati središnji čvor japanskog bankarskog sustava, gdje bi banke posuđivale gospodarstvenicima, te bi se tako ostvarila državna kontrola privrede. Demokracija slabi, sve se manje članova vlade bira na izborima. Nisu samo vojni elementi prisutni u novoj vladi, već tu zajedno sjede vojnici, birokrati, poslovni ljudi. Uveden je jednopartijski sustav u kojem je i dalje prisutan jak militarizam. Sama vojska nije jedinstvena. Godine 1936. se dogodio pokušaj puča kada su pojedini članovi vojske htjeli svrgnuti korumpiranu civilnu vladu. Predali su se tek kada ih je car osudio. Vojska je zapravo ovime izašla snažnija, jer se riješila radikalnijih elemenata u svojim redovima, dok su civilni vođe pozdravili „zaštitu“.⁵⁴

Tridesete ujedno obilježava povratak „tradicionalizmu“ – onomu na što svako vrijeme gleda kao na tradiciju – nešto staro, idealizirano, u stvari prožeto modernim. Koristi se nova tehnologija, ali se svakodnevni život čisti od očiglednih zapadnih utjecaja. Tako se u Japanu budi stara nacija, na čelu s carem božanstvom, za koga je dužnost dati život.

Oporezivanje dividendi je trebao biti način na koji će vojni vođe, odnosno država, uz korištenje banaka, dovesti pohlepne gospodarstvenike pod uzdu. Problem je sljedeći, naime, vojni vrh, lišen bilo kakvih kontakata sa *zaibatsu*-gospodarstvenicima, istim onima koji su u prethodnom razdoblju količinom mita bacili mnoge članove vlasti na koljena, nameće svoj diktat čitavoj državi, u potjeri za učinkovitom i militariziranom državom. Tako su zapravo primijenjeni dvostruki standardi.⁵⁵ Oporezivanje dividendi jest pod kontrolom države. Na to se može gledati kao na sredstvo ucjenjivanja velikih obitelji i dioničara, ali i sredstvo istjerivanja nepoželjnih gospodarstvenika. Sjetimo se da su novi *zaibatsui* ti koji u prethodnom razdoblju ulaze u poslove s kemijskom i vojnom industrijom u Koreji i Mandžuriji i to s vojnom potporom. Sami, bez ičije pomoći, vojni su se vođe Japana prebacili s topova i pušaka i ubacili u politiku i gospodarstvo, podčinivši oboje?

Slobodno tržište je koliko-toliko živjelo do 1937. godine. Počinje Drugi svjetski rat za Japan – rat s Kinom. Osniva se središnja agencija za planiranje, koja je upošljavala vojne i civilne vođe te gospodarstvenike. Do 1938. rastu plaće i smanjuje se broj nezaposlenih. Iste godine počinje i novačenje muškaraca i žena u ratne svrhe. Ne nužno vojsku, nego za rad u tvornicama. Radnička prava se nastoje ograničiti i postupno ukinuti. Država u ovom slučaju nameće kontrolu privatnicima jer im diktira zaposleničku politiku – otpuštanja (s time da nitko ne može dati otkaz), zapošljavanja, sistematizira se napredovanje po seniorskom statusu, kažnjava se loš rad, a radnici su dvaput godišnje morali dobiti povišicu. Žene su isto masovno mobilizirane, iako ispod ranga SAD-a, SSSR-a i Velike Britanije u istom vremenu. U jeku rata žene će činiti

42% ukupne civilne radne snage. Mnoge od njih su prebačene s tekstilne industrije, koja trpi posljedice sve strože raspodjele resursa, uslijed redovitih nestašica sirovina. Rekli smo već da Japanu uvijek nedostaje neki resurs. Kao rezultat čitavog jednog desetljeća brzog oporavka i stupanja u rat, ponovno se javlja inflacija, pada potrošnja u potrošačkim dobrima, same tvrtke namijenjene za potrošačka dobra se restrukturiraju u vojnu namjeru, padaju plaće, novine se cenzuriraju. Makar rastu troškovi života te se cenzurira javni život narod je uvjeren u uspješnost svojih vođa. Od 1937. do 1941. traje pokušaj države da nametne svim tvrtkama svoj diktat, čak i onim uspješnim i bogatima. Godine 1940. se predlaže Hoshinov zakon, prijedlog vojnih krugova, snažno poduprt od strane ministra vojske i ministra mornarice. Čitavo gospodarstvo bi bilo podčinjeno nadzoru države. Plan je odbačen uslijed snažnog otpora gospodarstvenika – onih snažnih i bogatih.

Postavilo se pitanje: kako gospodarski i vojno unificirati proizvodnju? Nakon što se godinu dana oko toga raspravljalo osnovano je 1941. Industrijsko kontrolno društvo. Racionalizira se industrija: lakše se kontroliraju radnici, država plaća odštete tvrtkama u slučaju neuspjele proizvodnje, zaposlenici velikih tvrtki su ulazili u vladu. Veće tvrtke su diktirale uvjete manjim tvrtkama, čak i onima koji nisu u sustavu *zaibatsu*, što i kako proizvoditi. Time su velike tvrtke porasle, pripajajući si manje tvrtke i dobivajući unosne poslove od vlasti. Iste godine će se centralizacija očitovati i donošenjem akta o mobilizaciji. Osnivanju se pododbori, koji su kontrolirali različite dijelove ekonomije. Omogućeno je stvaranje „superkartela“ jer su u odborima sjedili birokrati, ali i gospodarstvenici, time sačuvavši svoju moć i utjecaj. Time nije riješen problem čvrstog gospodarstva, okrenutog vojnim potrebama, jer su se u međuvremenu velike tvrtke počele međusobno natjecati za poslove. Problem je bio i u tome što premijer nije imao mnogo ovlasti te nije uspijevao podčiniti ministarstva, koja su radila autonomno i bila raspršena. Postojali su tako ministri za pojedina polja: za željeznicu, ceste, radnu snagu... Među njima nije bilo suradnje. Ratne potrebe su diktirale nove reforme. Problem je bio kako uskladiti interese države, raslojenost državnih institucija i interese velikih tvrtki. Rješenje je pronašao Tojo Hideki, koji je kao premijer dobio posebna ovlaštenja od cara, te su mu sva ministarstva podčinjena. Godine 1943. je pristao na posebno sedmeročlano vijeće koje će ga savjetovati o gospodarskim pitanjima. Savjetnici su svi redom zaposlenici velikih tvrtki. Pod njihovim utjecajem se iste godine osniva Ministarstvo streljiva, čime se centralizira čitava ratna proizvodnja. Mali poslodavci koji su uspjeli očuvati dio svoje autonomije, sada gube sva prava i prisiljeni su ući u sustav kartela. Sve će u konačnosti biti provedeno 1944. g. Samo formiranje su pratile zakulisne igre. Premijerove posebne ovlasti su stalno bile na udaru, a direktori velikih tvrtki su prijetili odustajanjem. Sam premijer je imao slab utjecaj na gospodarstvo, jer je samo formalno postao prvi ministar novog ministarstva. Veće ovlasti će unutar istog ministarstva steći čovjek obitelji Mitsui, Fujihara Ginjiro, u početku ministar bez portfelja, a zapravo sjena iza ministra streljiva. Nakon odstupanja premijera Tojoa, postaje ministar Ministarstva streljiva. Dakle, čovjek jedne velike i utjecajne obitelji, koja je moć ostvarila u prethodnom razdoblju i tijekom rata ju očuvala. Primarna dužnost ministarstva je bila proizvodnja zrakoplova.⁵⁶ Taj posao je narastao i obuhvatio čitavu vojnu proizvodnju. Uredbe više nisu zahvaćale samo niže zaposlenike. Sada su dopirale do samog vrha. Osoba na čelu proizvodnje mora biti zaposlenik tvrtke, a

ako se takva osoba ne može pronaći, vlast bira svog predstavnika, s time da on ulazi u zaposleničku strukturu tvrtke. Zaposlenici više nemaju nikakva prava, a država dobiva apsolutno pravo naređivati korporativna spajanja. Time su velike tvrtke, prikladno u literaturi za ovo vrijeme nazvane *zaibatsu* (bogata stranka), istjerale svu konkurenciju i centralizirali čitavo gospodarstvo. Kasnije okupacijske snage će u *zaibatsuima* vidjeti prepreku demokratskom razvoju, zbog njihove kontrole državnih službenika, radničkih prava, fiksnih plaća i onemogućavanja djelovanja radničkih udruženja. Provest će čistke tijekom okupacije. Očistit će sve iz vlade, ali će zastati kod vlasnika tvrtki i visoko pozicioniranih zaposlenika *zaibatsua*, jer mnogi od njih sada sudjeluju u obnovi. Zbog toga se nastoji istaknuti japanski militarizam kao glavnog krivca.

6. I ZA KRAJ

Sustav *zaibatsu* je svoje izvorište našao u razdoblju Meiji, kada je neuspjeh vlasti u industrijalizaciji zemlje doveo do prebacivanja odgovornosti na privatnike. Te privatne snage su obitelji, bivši samuraji i trgovci, koji su trgovali za vrijeme šogunata i profitirali od političke pretvorbe ili su zbog pretvorbe nastali. Obilježiti će ih manjak resursa i ograničeno tržište, uz raspršenost investicija uslijed državne rasprodaje 1880-ih. Daljnjim usavršavanjem – u vidu stjecanja novih tehnologija i rasta razine znanja o korištenju istih – raste njihov obujam, ali i način poslovanja. Više nisu samo obitelji te koje imaju glavnu riječ u poduzeću, nego u većem broju ulaze i mnogobrojni dioničari.

Moć *zaibatsua* počiva na tri temelja. Kako bi povezali raznolike interese, pribjeći će vertikalnom organiziranju, prvom temelju *zaibatsu* sustava, sustavu podređenih i nadređenih tvrtki – naravno, ne toliko striktno podijeljenih – čija je brojnost samo odraz segmentiranosti interesa. Kako bude razina znanja o poslovanju rasla, nove sirovine i tehnologije prispijevale u Japan, rast će i tržište, a time i sam sustav te će uz obitelj u posao ulaziti i grupe suvlasnika, dioničari. Drugi temelj sustava pripada povoljnim vezama koje će gospodarstvenici ostvariti s državom, i obratno. Odnos je to koji će biti ispunjen podmićivanjem, obiteljskim, ali i poslovnim vezama, u kolikoj mjeri su sami političari i vojni vođe postajali dioničari? Nije samo smjena šogunata, dakle politički razlog, označio preokret u japanskom gospodarstvu. To se odvija i preko primanja vanjskih utjecaja – nove tehnologije, načini razmišljanja, metode poslovanja. Dolazimo do treće karakteristike, odnosno kapitalizma. Na njemu će čitav sustav biti izgrađen, ali će on – u obliku tržišnog natjecanja – 30-ih godina 20. st. mjesto ustupiti kartelu. Ove tri karakteristike su temelj sustava koji možemo označiti kao *zaibatsu* – drugih obilježja nema, jer svaka isključuje neku tvrtku, koju bismo po drugoj mogli mogli ovamo staviti.

Gospodarska kriza 1920-ih i Drugi svjetski rat će dovesti do značajnih promjena u funkcioniranju japanskog gospodarstva. Sustav slobodnog tržišta će zamijeniti sustav kartela, gdje malobrojni diktiraju cijene. Veze s vlasti će biti još čvršće i izraženije. Dok u razdoblju 1937.-1941. država nastoji podčiniti gospodarstvo svome diktatu, nakon 1941. je prisiljena živjeti u suživotu s njime, stoga ne valja miješati razdoblja i primjećivati prerano veličinu nečega što će jednog dana biti veliko ili prerano najavljavati pad onoga koji će jednog dana prestati postojati. Rat dovodi do totalizacije čitave države. Država slabi demokratske snage, utišava povike nezadovoljstva, centralizira čitavu proizvodnju

kroz posebne organizacije u kojima sjede predstavnici vlasti, privatnici i vojska. Sve je podređeno ratnim naporima. Žrtvuju se manje tvrtke i gospodarstvenici u korist onih jačih. Dok država daje legitimnost, kroz zakone i kontrolu društva, i ciljeve, a vojska ih provodi, gospodarstvenici su ti koji daju osnovu za njihovo provođenje. Ali ne svi, samo oni bogati i utjecajni.

Japanski sustav gospodarstva pokazuje jasne karakteristike koje se više manje ne mijenjaju od propasti reformi za vrijeme vladavine cara Meijija, oko 1880., pa sve do 1945. godine. Možemo napraviti potpodjelu, ali u konačnici se radi o manjim varijacijama, glavne postavke – kapitalizam/kartel, sustav vertikalno organiziranja ili piramida, bliske veze s vlasti – ostaju stalno prisutne uz manje varijacije. Pitanje je koristiti li uopće izraz *zaibatsu*. Dva su moguća rješenja: (1) koristiti ga kako bi se označavao japanski kapitalizam od trenutka kada je smijenjen šogunat pa do kraja Drugog svjetskog rata; (2) ili ga uopće ne koristiti.

7. PRILOZI

	1931. u jenima	%	1935. u jenima	
Ukupna ind. Proizvodnja	5.178.130.000	100	10.836.890.000	100
Tekstilna ind.	1.926.800.000	37,2	3.352.560.000	30,9
Teška ind.	1.745.990.000	33,7	5.158.140.000	47,2

Tablica 1.

Ukupna industrijska proizvodnja uspoređena s vrijednošću tekstilne i teške industrije.⁵⁷

Vrijednost tvrtke/i u jenima	Tvrtke kćeri (filijale)	Grupe u bliskoj povezanosti
Manje od 500000	8	38
500000 – 1 milijun	1	27
1 mil. – 5 mil.	8	40
5 mil. – 10 mil.	5	19
Više od 10 mil.	24	19
Ukupno	46	143

Tablica 2.

Prikaz piramide Mitsui, 1945.⁵⁸

	1911.-19.	1919.-26.	1926.-31.	1931.-36.
Prodaja dionica	34,4	48,8	39,4	53,6
Zarada	33,4	4,8	-2,0	28,6
Izdavanje obveznica	4,5	26,4	44,1	9,1
Bankovi zajmovi	4,6	6,4	14,6	-1,7
Krediti	6,3	11,4	-3,6	-2,6
Drugi zajmovi	16,9	2,2	7,5	13,3
Povećanje neto zarade	2.292	4.394	2.601	2.676
Broj tvrtki	123	111	134	155

Tablica 3.

Načini financiranja većih tvrtki, 1911.-36., kroz postotke⁵⁹

Tablica 4.
Broj
zaposlenika u
industrijama
1902. i 1911.
godine⁶⁰

Industrije	1902.			1911		
	Muškarci	Žene	Ukupno	Muškarci	Žene	Ukupno
Tekstilna	32.699	236.457	269.156	67.128	408.257	475.385
Teška	33.379	983	34.362	67.271	3.817	71.088
Kemijska	38.615	46.683	82.298	47.159	22.414	69.573
Prehrambena	16.837	13.316	30.153	34.202	12.922	47.124
Razno	20.729	11.579	23.308	37.831	20.123	57.954
Električna i plinska	475	21	496	4.476	40	4.516
Rudarstvo i prerada	42.888	7.230	50.118	59.321	8.924	68.245
Sveukupno	185.622	313.269	498.891	317.388	476.497	793.885

SUMMARY

ZAIBATSU - A FORM OF ENTREPRENEURSHIP IN JAPAN BEFORE AND DURING WORLD WAR TWO

The *zaibatsu* is a large financial group, with numerous companies and assets. They can roughly be divided into „old“ and „new,“ and the term *zaibatsu* was created after the First World War. It originated from the media, which at the time, was becoming more interested in profits and monopolies of the most successful companies in Japan.

The „old“ are characterised by family ownership, and were mostly formed during the Meiji period, the time during which Japan transformed from a controlled economy into a modern capitalist economy. On the other hand, the „new“ ones differ in the sense that the stockholders have more importance and the familial powers of control are weaker. They were constructed at the time of the full swing of Japanese capitalism, which was characterised by a growing opinion for the need of introducing state-owned cartels. Their growth and development, especially that of the „new“ *zaibatsu*, is connected to the Japanese war machine.

The basic characteristic of the *zaibatsu* is the vertical monopoly, the joining of various factories and distribution companies into pyramids which solved the problem of the lack of raw materials in Japan and the relatively small market, while at the same time it downsized expenses and the dangers of the competition. The companies were financed through the sale of stocks, and the sale was kept in balance, not to allow a takeover, and yet to bring in enough finances for growth.

The relationship of the government towards the *zaibatsu* from the 1860s to 1945 shifted from the first phase of working together in a command economy system, through the capitalist system, to the return of the planned economy and state control in the late 1920s, 1930s and during wartime. The poor reputation of the *zaibatsu* is owed to the American occupying forces which blamed the war on the high economic circles, while in real life, the system reached the pinnacle of infamy during the Japanese war with China. The role of the government was reduced to the part of a bystander to

corporate interests. The final phase is a deal between the government and capital, which was the result of a wish to turn Japan into a highly productive industrial economy, capable of fulfilling its imperialist plans.

BILJEŠKE

- 1 Iznimka su novi *zaibatsu*, koji nastaju u 20. stoljeću. Allan Bird, ur. *Encyclopedia of Japanese Business and Management* (London; New York: Routledge, 2002.), 479.-482.; Mansel G. Blackford, *The Rise of Modern Business in Great Britain, the United States, and Japan* (Chapel Hill: University of North Carolina Press, 1998.), 101.-105.; Jennifer L. Frankl, „An Analysis of Japanese Corporate Structure, 1915-1937”, *The Journal of Economic History* 59/4 (prosinac 1999.), 997.-1000.; Andrew Gordon, *A Modern History of Japan: From Tokugawa Times to the Present* (New York: Oxford University Press, 2003.), 97.-99.; Randall K. Morck, ur. *A History of Corporate Governance Around the World* (Chicago; London: University of Chicago Press, 2007.), 372.-374.
- 2 Mansel G. Blackford, *The Rise of Modern Business in Great Britain, the United States, and Japan* (Chapel Hill: University of North Carolina Press, 1998.), 101.-105., 112.-114.; Jennifer L. Frankl, „An Analysis of Japanese Corporate Structure, 1915-1937”, *The Journal of Economic History* 59/4 (prosinac 1999.), 997.-1000.; Kozo Yamamura, „*Zaibatsu, Prewar and Zaibatsu, Postwar*”, u: *The Journal of Asian Studies* 23/4 (kolovoz 1964.), 548.-549.
- 3 Allan Bird, ur. *Encyclopedia of Japanese Business and Management* (London; New York: Routledge, 2002.), 479.-482., 46., 71.; Mark W. Fruin, *The Japanese Enterprise System - Competitive Strategies and Cooperative Structures* (New York: Oxford University Press, 1992.), 90.-92., 139.-141.; Kozo Yamamura, „*Zaibatsu, Prewar and Zaibatsu, Postwar*”, u: *The Journal of Asian Studies* 23/4 (kolovoz 1964.), 539.-541.
- 4 Andrew Gordon, *A Modern History of Japan: From Tokugawa Times to the Present* (New York: Oxford University Press, 2003.), 381.-383.; Yoshiro Miwa, J. Mark Ramseyer, „*Banks and Economic Growth: Implications from Japanese History*”, u: *Journal of Law and Economics* 45/1 (kolovoz 2002.), 134.-140.
- 5 Jennifer L. Frankl, „An Analysis of Japanese Corporate Structure, 1915-1937”, *The Journal of Economic History* 59/4 (prosinac 1999.), 997.-1015.
- 6 Mansel G. Blackford, *The Rise of Modern Business in Great Britain, the United States, and Japan* (Chapel Hill: University of North Carolina Press, 1998.), 112.-114.; Randall K. Morck, ur. *A History of Corporate Governance Around the World* (Chicago; London: University of Chicago Press, 2007.), 374.-377.; Kozo Yamamura, „*Zaibatsu, Prewar and Zaibatsu, Postwar*”, u: *The Journal of Asian Studies* 23/4 (kolovoz 1964.), 548.
- 7 Novinari su u razdoblju nakon Prvog svjetskog rata uvelike smišljali nove riječi, kako bi opisali pojavu novih skupina u društvu, odnosno onih koje su oni kao posebne percipirali. Tako je *Zaibatsu* – stranka bogatih; *Gunbatsu* – ratna stranka, u vremenu kada je pokušala utjecati na vlast.; Yoshiro Miwa, J. Mark Ramseyer, „*Banks and Economic Growth: Implications from Japanese History*”, *Journal of Law and Economics* 45/1 (kolovoz 2002.), 127.-164.; Randall K. Morck, ur. *A History of Corporate Governance Around the World* (Chicago; London: University of Chicago Press, 2007.); Andrew Gordon, *A Modern History of Japan: From Tokugawa Times to the Present* (New York: Oxford University Press, 2003.).
- 8 Drugi svjetski rat je prouzročio promjenu u pogledu na Japan. Do tada je šogunski Japan viđen kao barbarska i nazadna zemlja, a carski kao čista suprotnost sa svojim modernim zakonima, industrijalizacijom i naprednim ustavom. Japan je u svega nekoliko stoljeća od nazadne feudalne zemlje postao svjetska sila. Istraživanja poslije rata su krenula u smjeru priznavanja postojanja preduvjeta kasnije industrijalizacije već u razdoblju šogunata, čime je napušteno mišljenje o barbarskoj i nerazvijenoj državi. Agrarna revolucija, vjerska radna etika, dokazi da su šoguni istraživali nove načine vladanja i razvoja gospodarstva su pokazivali zapanjujuće sličnosti sa Zapadom. Posebice je radna etika pokazivala sličnosti s protestantskom koja je na Zapadu dovela do razvoja kapitalizma. Ova teorija se razvila nakon Drugog svjetskog rata kada su Japanci viđeni u SAD-u kao uzorna, kulturno i gospodarski napredna manjina koja je „uspjela.“ Uspoređujući Japance sa zapadom napravljene su dvije stvari. Japanci su postali „počasni bijelci“, koji nisu uspjeli zbog svog jedinstvenog razvojnog puta i želje za dostizanjem Zapada,

- ne go zato što su se razvijali slično kao i Zapad. Ostali „neuspjeli“ narodi stoga nisu uspjeli jer su ih zapadne sile kolonizirale i eksploatirale, nego stoga što sami nisu civilizacijski sazreli. Priznajući Japance kao iznimku, povjesničari su dokazali zapadnu nadmoć. Na stranu rasističke konotacije, teorija je od tad doživjela silne kritike. Teorija je uključivala samo ono što je odgovaralo industrijalizaciji, a negirala kompleksni društveno-socijalni razvoj. Vjerska radna etika je pronađena kod drugih naroda (primjerice Kineza) kod kojih se nije dogodio tako strelovit uspon. Treba imati na umu da se japanski preobražaj dogodio stoljeće kasnije nego na zapadu te je Japan imao pred sobom isprobane rezultate i „prečice“. Japanski uspjeh jest čuđen, ali gubi na iznimnosti. Daniel V. Botsman, *Punishment and Power in Making of Modern Japan* (Princeton i Oxford: Princeton University Press, 2005.), 6.-10.
- 9 Bakufu je taj koji diktira cijene, daje povlastice i dopuštenja, emitira novac, diktira proizvodnju i rad trgovaca i obrtnika. Čvrstom ekonomskom kontrolom je gušen gospodarski napredak. Osim što je na taj način bakufu čuvao svoje prihode i priječio opadanje svoje moći u zemlji, jedan od razloga su konfucijanske teorijske postavke. Dužnost države je blagostanje podanika, što se ostvaruje kroz poštivanje zakona i održavanje reda, a ne kroz ekonomski rast. Problemi su se za bakufua gomilali, u vidu inflacije i nezadovoljstva trgovaca i širih slojeva gospodarskim ograničenjima, a kulminiralo je otvaranjem Japana stranom trgovini pod prijetnjom topova 1853. Odatle do rušenja šogunata je bio mali korak. *The Cambridge History of Japan*, ur. Marius B. Jansen. Sv. 5 (Cambridge: Cambridge University Press, 2008.), 571.-580.
- 10 Andrew Gordon, *A Modern History of Japan: From Tokugawa Times to the Present* (New York: Oxford University Press, 2003.), 97.-98.; Randall K. Morck, ur. *A History of Corporate Governance Around the World* (Chicago; London: University of Chicago Press, 2007.), 371.-373.; Mansel G. Blackford, *The Rise of Modern Business in Great Britain, the United States, and Japan* (Chapel Hill: University of North Carolina Press, 1998.), 108.-112.
- 11 Shibagaki Kazuo, „The Early History of Zaibatsu“, u: *Finance Capital in Japan – A Study of the Process of the Formation and the Structure of the „Zaibatsu“* (Tokyo: Tokyodaigaku-shuppan-kai, 1965.), 541.-542.
- 12 Shibagakim Kazuo, „The Early History of the Zaibatsu“, u: *Finance Capital in Japan – A Study of the Process of the formation and the Structure of the „Zaibatsu“* (Tokyo: Tokyodaigaku-shuppan-kai, 1965.), 547.-548.
- 13 Mark W. Fruin, *The Japanese Enterprise System - Competitive Strategies and Cooperative Structures* (New York: Oxford University Press, 1992.), 92.; Randall K. Morck, ur. *A History of Corporate Governance Around the World* (Chicago; London: University of Chicago Press, 2007.), 377., 384.-392.; Andrew Gordon, *A Modern History of Japan: From Tokugawa Times to the Present* (New York: Oxford University Press, 2003.), 98.-99.
- 14 Zamislmo proizvodnju automobila. U horizontalnom monopolu dolazi do udruživanja nekoliko različitih proizvođača guma koji onda uspostavljaju monopol nad proizvodnjom guma. Vertikalna struktura je piramidalna. Sastoji se od proizvođača posebnih dijelova poput guma, karoserije, stakla i tako dalje do tvrtki koje prodaju, reklamiraju i distribuiraju auto.
- 15 Skupni naziv za takve tvrtke je *sogo shosha*.
- 16 Mark W. Fruin, *The Japanese Enterprise System - Competitive Strategies and Cooperative Structures* (New York: Oxford University Press, 1992.), 109.-113.; Allan Bird, ur. *Encyclopedia of Japanese Business and Management* (London; New York: Routledge, 2002.), 165.-168.
- 17 Pitanje financija unosi prijepore u historiografiju. S jedne strane se zastupa snažna uloga banke, a s druge prodaja dionica. Detaljnije u četvrtom poglavlju.
- 18 Jennifer L. Frankl, „An Analysis of Japanese Corporate Structure, 1915-1937“, *The Journal of Economic History* 59/4 (prosinac 1999.), 1010.-1011.
- 19 Za primjer vidjeti Tablicu 2.; Jennifer L. Frankl, „An Analysis of Japanese Corporate Structure, 1915-1937“, *The Journal of Economic History* 59/4 (prosinac 1999.), 1011.-1013.; Randall K. Morck, ur. *A History of Corporate Governance around the World* (Chicago; London: University of Chicago Press, 2007.), 381.-383.; Allan Bird, ur. *Encyclopedia of Japanese Business and Management* (London; New York: Routledge, 2002.), 96.-100.
- 20 Randall K. Morck, ur. *A History of Corporate Governance around the World* (Chicago; London: University of Chicago Press, 2007.), 411.-412.
- 21 Randall K. Morck, ur. *A History of Corporate Governance around the World* (Chicago; London: University of Chicago Press, 2007.), 392.-393.; Jennifer L. Frankl, „An Analysis of Japanese Corporate Structure, 1915-1937“, *The Journal of Economic History* 59/4 (prosinac 1999.), 997.-1015., 997.-1000.
- 22 Ponegdje u literaturi se navodi da je sustav zaibatsu nastao kako bi se korištenjem novih načina

- poslovanja i unajmljivanja nekolicine sposobnih menadžera sačuvaov sustav nepotizma. Randall K. Morck, ur. *A History of Corporate Governance around the World* (Chicago; London: University of Chicago Press, 2007.), 377.-381., 384.-392.; Andrew Gordon, *A Modern History of Japan: From Tokugawa Times to the Present* (New York: Oxford University Press, 2003.), 98.-99.
- 23 Mansel G. Blackford, *The Rise of Modern Business in Great Britain, the United States, and Japan* (Chapel Hill: University of North Carolina Press, 1998.), 105.-106.; Mark W. Fruin, *The Japanese Enterprise System - Competitive Strategies and Cooperative Structures* (New York: Oxford University Press, 1992.) 109.-113.; Randall K. Morck, ur. *A History of Corporate Governance around the World* (Chicago; London: University of Chicago Press, 2007.), 371.-373.
- 24 Andrew Gordon, *A Modern History of Japan: From Tokugawa Times to the Present* (New York: Oxford University Press, 2003.), 99.-100.
- 25 Živjele su u posebnim domovima, požarno visoko rizičnim, radile u nehigijenskim uvjetima, pod stalnom prijetnjom tuberkuloze te su, unatoč tome što je prevladavalo mišljenje da su krhka i slaba bića, podvrgnute teškoj disciplini i bile prisiljene raditi 12-14 sati na dan za između 30 i 70% plaće muških zaposlenika. Čine premoćnu većinu u tekstilnoj industriji (vidjeti tablicu 4.). Usporedbe radi, muškarci čine većinu u svim ostalim industrijama, no, kao što primjer teške industrije govori, rade u prosjeku manje ili jednako. Uz to, radnice su izložene i seksualnom zlostavljanju na radnom mjestu. Zbog nedostatka podataka, njih je teško izraziti u brojkama, ali su zastupljeni u usmenom pripovijedanju radnica, posebice njihovim pjesmama. U slučaju tuberkuloze, koja je bila slabo poznata, bile bi slane kući, gotovo uvijek na selo, na oporavak, jer na poslu nije bilo medicinske zaštite. Tamo bi umirale, no, prethodno proširivši bolest na susjede. Nameće se pitanje zbog čega pristaju na takve uvjete rada? Odgovor je jednostavan: malo je opcija koje pružaju bolju ili sigurniju budućnost. Dolaze iz siromašnih seoskih obitelji. Kod kuće, odnosno na polju ili u napornom radu za lokalnog obrtnika ih ništa ne očekuje. Treća opcija je bila prostitucija. U usporedbi s time život u industriji, makar bile zlostavljane i potplaćene, je ipak bio bolji. Andrew Gordon, *A Modern History of Japan: From Tokugawa Times to the Present* (New York: Oxford University Press, 2003.), 100.-101.
- 26 *Povijest svijeta od početka do danas* (Zagreb: Naprijed, 1990.), 651.
- 27 Ljutiti šefovi kritiziraju japanskog radnika – tako se jedan japanski direktor požalio američkim novinama na lijenost mlađih radnika, a neprilagodljivost starijih. Naravno, pohvalio je američke radnike kao uzorne.; Andrew Gordon, *A Modern History of Japan: From Tokugawa Times to the Present* (New York: Oxford University Press, 2003.), 104.
- 28 To prikazuje kakvo je trebalo biti obrazovanje za niže slojeve. Ono je bilo dobrovoljno. Trebalo je proći ispite, dok su se roditelji trebali rastati od potencijalnog izvora prihoda. S daljnjim obrazovanjem broj polaznika se smanjivao, dok su novčani izdaci rasli. Zapostavljena žena iz šogunata je ovdje imala važnu ulogu mudre i dobre majke pa je i njeno obrazovanje postalo važnije. Zakonom je bilo propisano da u svakoj prefekturi mora postojati barem jedna srednja škola samo za djevojke. Fakultetsko obrazovanje je bilo namijenjeno samo bogatim muškarcima, koji su s time mogli krenuti u birokraciju ili poslovne vode. Posebno nadareni su slani u inozemstvo. Po povratku bi dobivali visoke položaje. Dok su niži slojevi mogli računati samo na privremeni radni ugovor, makar radili godinama u tvrtki, stalno pod pritiskom da će biti otpušteni, visoko obrazovani su dobivali doživotno zaposlenje. Najčešće bi im tvrtka financirala školovanje, a zauzvrat su se trebali zaposliti u istoj tvrtki. Visoko je bilo drugačije od nižeg – slobodnije, „zapadnije“, učila se zapadna filozofija, čitali zapadni autori. Stvarao se sloj obrazovane elite, dijametralno suprotne nižim slojevima, a time i hladne prema problemima istih. Kraj razdoblja Meiji, dakle prvo desetljeće 20. st. su obilježila brojna samoubojstva učenika – nemogućnost mlađih da se nose s velikim očekivanjima roditelja i društva. Jednom kada bi završio obrazovanje, budući zaposlenik je imao dvije opcije – ako je bio bogatiji i dospio na sveučilište, postao bi „doživotno“ zaposlen, zbrinut za život - regrutiran izravno sa sveučilišta ili mu je tvrtka plaćala školovanje u inozemstvu. Istomu su se nadali i dugotrajni zaposlenici na temelju seniorata – makar bili i po dvadeset godina u tvrtci, rijetki su svoj status privremenog zaposlenika uspijevali zamijeniti za stalnog. Obrazovani su potaknuti da se utope u prevladavajućoj strukturi i sebe usavršuju kroz usavršavanje iste. Tek će nešto radikalno – gospodarska kriza nakon Prvog svjetskog rata – izmijeniti ovu strukturu novom. Više o obrazovanju u: Andrew Gordon, *A Modern History of Japan: From Tokugawa Times to the Present* (New York: Oxford University Press, 2003.), 105.-139.
- 29 Konzervativna reakcija, izražena kroz isticanje nacije i buđenja japanske svijesti, u ovom je razdoblju još u povojima. Opasan obujam će doseći tek 1920-ih i 1930-ih, uslijed gospodarske krize, a rezultirat će akcijama

- usmjerenima i protiv *zaibatsua*, te nemirima i atentatima.
- 30 U tom trenutku novine pišu o uspješnim poslovnim ljudima iz *zaibatsua* koji su profitirali dok su svi uokolo propali, a tisuće izgubile poslove. Nakon što su se novinari raspisali o njima, javnost postaje uvjerenja u postojanje bogatih snobova, koji imetak stječu na tuđi račun. Randall K Morck, ur. *A History of Corporate Governance around the World* (Chicago; London: University of Chicago Press, 2007.), 413.-420.; Andrew Gordon, *A Modern History of Japan: From Tokugawa Times to the Present* (New York: Oxford University Press, 2003.), 111.-196.
- 31 Cambridge 6, 391.
- 32 Mark W. Fruin, *The Japanese Enterprise System - Competitive Strategies and Cooperative Structures* (New York: Oxford University Press, 1992.), 129.-132.; Randall K. Morck, ur. *A History of Corporate Governance Around the World* (Chicago; London: University of Chicago Press, 2007.), 372.-374.
- 33 Alexander Gerschenkron, *Economic Backwardness in Historical Perspective: A Book of Essays* (Cambridge, Massachusetts: Belknap Press of Harvard University Press, 1962.), 14.
- 34 Yoshiro Miwa, J. Mark Ramseyer, „Banks and Economic Growth: Implications from Japanese History”, *Journal of Law and Economics* 45/1 (kolovoz 2002.), 129.-131.
- 35 Prva banka 1882., a prve burze 1877. g. u Osaki i Tokiju.
- 36 Jennifer L. Frankl, „An Analysis of Japanese Corporate Structure, 1915-1937”, *The Journal of Economic History* 59/4 (prosinac 1999.), 1011.-1013.
- 37 Zaposlenost u tvornicama raste za 102%, a plaće za 64%. Najvažniji razlog je bio Prvi svjetski rat kada Japan sudjeluje u ratu, ali nije zahvaćen nikakvim bitkama. Prima narudžbe savezničkih zemalja za ratnim materijalom, ali se i rješava zapadne konkurencije u Aziji. *The Cambridge History of Japan*, ur. Peter Duus. Sv. 6. (Cambridge: Cambridge University Press, 2008.), 436.-437., 612.-615.
- 38 Mark W. Fruin, *The Japanese Enterprise System - Competitive Strategies and Cooperative Structures* (New York: Oxford University Press, 1992.), 134.-135.
- 39 Unatoč svemu ovomu dvadesetih godina plaće i dalje rastu u tvornicama, čak za 70%. Broj zaposlenih se značajno ne mijenja, čak ni unatoč potresu. Razloge trebamo tražiti u tome da je baza nezaposlenih radnika istrošena, ali javlja se veći broj bolje obučениh i obrazovanih radnika. Pridodajmo ovome konkurenciju, oštre napade novina i javnosti na gramzljivost i pohlepu bogatih vlasnika dobivamo klimu u kojoj su, usprkos inflaciji, potresu i propadanju banaka, plaće radnika rasle. Treba uzeti u obzir da unatoč velikom porastu plaća životni standard tvorničkog radnika ostaje skroman, primarno zbog inflacije. Tijekom tridesetih radnika ne nedostaje. Šire se tvornice, ali plaće se značajno ne mijenjaju. *The Cambridge History of Japan*, ur. Peter Duus. Sv. 6. (Cambridge: Cambridge University Press, 2008.), 612.-615.
- 40 Andrew Gordon, *A Modern History of Japan: From Tokugawa Times to the Present* (New York: Oxford University Press, 2003.), 140.-142. Ne uzimajući u obzir prethodna razdoblja, saveznički okupacijski ekonomski stručnjaci se koriste tridesetima kako bi dokazali da su *zaibatsui* sustavno ograničavali plaće i prava radnika.
- 41 Mansel G. Blackford, *The Rise of Modern Business in Great Britain, the United States, and Japan* (Chapel Hill: University of North Carolina Press, 1998.), 119.
- 42 Velika četvorka (njihove banke): obitelj Mitsui (banka Mitsui), obitelj Iwasaki (banka Mitsubishi), obitelj Sumitomo (banka Sumitomo), obitelj Yasuda (banka Yasuda). Kozo Yamamura, „*Zaibatsu, Prewar and Zaibatsu, Postwar*”, u: *The Journal of Asian Studies* 23/4 (kolovoz 1964.), 541.
- 43 Kozo Yamamura, „Zaibatsu, Prewar and Zaibatsu, Postwar”, *The Journal of Asian Studies* 23/4 (kolovoz 1964.), 541., bilješka 8.
- 44 Tablica 3. Jennifer L. Frankl, „An Analysis of Japanese Corporate Structure, 1915-1937”, *The Journal of Economic History* 59/4 (prosinac 1999.), 1003.-1015.; Yoshiro Miwa, J. Mark Ramseyer, „Banks and Economic Growth: Implications from Japanese History”, *Journal of Law and Economics* 45/1 (kolovoz 2002.), 134.-140.
- 45 Naokichi Kaneko, vidjeti u: Randall K. Morck, ur. *A History of Corporate Governance around the World* (Chicago; London: University of Chicago Press, 2007.), 402.-411.
- 46 Allan Bird, ur. *Encyclopedia of Japanese Business and Management* (London; New York: Routledge, 2002.), 62.-65.
- 47 Godine 1913. Japan je izvezio samo 3000 tona pamuka nasuprot britanskih 576.000. Do 1938. situacija se mijenja. Britanci su izgubili tržišta u Indiji i Kini, dok Japan nastoji biti jedini kineski uvoznik pamuka. Japan postiže u izvozu 234.000, dok Britanci samo 135.000. *Povijest svijeta od početka do danas* (Zagreb: Naprijed, 1990.), 632.

- 48 Vidjeti tablicu 1.
- 49 T.A. Bisson, „Increase of Zaibatsu Predominance in Wartime Japan”, *Pacific Affairs* 18/1 (ožujak 1945.), 56.
- 50 Kozo Yamamura, „Zaibatsu, Prewar and Zaibatsu, Postwar”, *The Journal of Asian Studies* 23/4 (kolovoz 1964.), 541.
- 51 Vlasnička struktura: obitelj Mitsui – 67,6% banke Mitsui; obitelj Iwasaki – 43% banke Mitsubishi; obitelj Sumitomo – 34,5% banke Sumitomo; obitelj Yasuda – 30,9% banke Yasuda. Kozo Yamamura, „Zaibatsu, Prewar and Zaibatsu, Postwar”, *The Journal of Asian Studies* 23/4 (kolovoz 1964.), 541.
- 52 T.A. Bisson, „The Zaibatsu’s Wartime Role”, *Pacific Affairs* 18/4 (prosinac 1945.). Autor posebice opisuje 1941. i 1943. godinu, dok prelazi preko 1937. – izbacujući važan dio podrijetla ratnih *zaibatsua*, autor pokušava dati težinu svojoj teoriji o dominaciji privatnika, *zaibatsua*, nad državom. Tako zapravo eliminira važan dio razvojnog puta.
- 53 Randall K. Morck, ur. *A History of Corporate Governance around the World* (Chicago; London: University of Chicago Press, 2007.), 196.-203.
- 54 Andrew Gordon, *A Modern History of Japan: From Tokugawa Times to the Present* (New York: Oxford University Press, 2003.), 196.-203.
- 55 Randall K. Morck, ur. *A History of Corporate Governance around the World* (Chicago; London: University of Chicago Press, 2007.). Dok su ranija razdoblja kod Randalla iscrpno prikazana, oštrica prikazivanja razdoblja 30-tih godina i Drugog svjetskog rata opada kako se približavamo 1945. godini. Djeluje kao da to razdoblje nije primarni fokus autora, nego samo uvod u sljedeće – prikaz japanskog gospodarstva nakon Drugog svjetskog rata. Ovaj rad daje prednost vojsci nad gospodarstvenicima i političarima. Suprotno stajalište zastupa T.A. Bisson, „The Zaibatsu’s Wartime Role”, *Pacific Affairs* 18/4 (prosinac 1945.). Glavni nedostatak njegovog rada jest da se koristi samo onim događajima i godinama koje odgovaraju tezi da su tvrtke *zaibatsu* dovele vladu i državu pod svoju kontrolu, a prešućuje ostale.
- 56 T. A. Bisson, „The Zaibatsu’s Wartime Role”, *Pacific Affairs* 18/4 (prosinac 1945.), 358.-360.
- 57 T. A. Bisson, „Increase of Zaibatsu Predominance in Wartime Japan”, *Pacific Affairs* 18/1 (ožujak 1945.), 55.
- 58 Kozo Yamamura, „Zaibatsu, Prewar and Zaibatsu, Postwar”, *The Journal of Asian Studies* 23/4 (kolovoz 1964.), 541. Filijale se ponegdje u literaturi navode kao „core firms“ što označava da je fokus tvrtke na njima i da matična tvrtka ima potpunu kontrolu. Veza s drugim tipom tvrtki je labavija – posjeduje se određeni broj dionica, koji ne daje potpunu kontrolu, ili su se tvrtke udružile radi određenog posla. U ovom slučaju se radi o kartelima – tvrtke su prisiljene surađivati.
- 59 Jedna od tablica. Yoshiro Miwa, J. Mark Ramseyer, „Banks and Economic Growth: Implications from Japanese History”, *Journal of Law and Economics* 45/1 (kolovoz 2002.), 140. Za vrijeme krize opada zarada, ali dolazi do porasta u prodaji dionica, kako bi se kompenzirali gubici. Zajmovi, bankovni ili drugačiji, su prisutni, ali ne u tolikoj mjeri da bi dali potvrdu kako je primarni način financiranja tvrtke kroz bankovne zajmove.
- 60 Andrew Gordon, *A Modern History of Japan: From Tokugawa Times to the Present* (New York: Oxford University Press, 2003.), 103.



Pro Tempore

Pro Tempore

ČASOPIS STUDENATA POVIJESTI BROJ 8/9, 2010.-2011.

Pro Tempore

Časopis studenata povijesti
godina VII, broj 8-9, 2010-2011.

Glavni i odgovorni urednik
Filip Šimetin Šegvić

Počasni urednik
André Burguière

Uredništvo
Tomislav Brandolica, Marko Lovrić,
Andreja Piršić, Filip Šimetin Šegvić,
Nikolina Šimetin Šegvić, Stefan
Treskanica

Urednici pripravnici
Marta Fiolić, Kristina Frančina, Sanda
Vučićić

Redakcija
Tomislav Brandolica, Marta Fiolić,
Kristina Frančina, Marko Lovrić,
Andreja Piršić, Nikolina Šimetin Šegvić,
Filip Šimetin Šegvić, Stefan Treskanica,
Sanda Vučićić

Tajnica uredništva
Martina Borovčak

Recenzenti
dr. sc. Damir Agičić
dr. sc. Ivo Banac
dr. sc. Zrinka Blažević
dr. sc. Ivan Botica
Miodrag Gladović, d.i.e.
dr. sc. Borislav Grgin
dr. sc. Mirjana Gross
dr. sc. Željko Holjevac
dr. sc. Nenad Ivić
Branimir Janković, prof.
dr. sc. Bruna Kuntić-Makvić
mr. sc. Hrvoje Klasić
dr. sc. Isao Koshimura
dr. sc. Mirjana Matijević Sokol
dr. sc. Hrvoje Petrić
dr. sc. Radivoj Radić
Danijel Rafaelić, prof.
dr. sc. Drago Roksandić
dr. sc. Relja Seferović
dr. sc. Boris Senker
Marina Šegvić, prof.
dr. sc. Božena Vranješ-Šoljan

Lektura i korektura
Marta Fiolić
Ana Jambrišak
Vedrana Janković
Nikolina Kos
Marko Pojatina
Tihomir Varjačić
Tajana Vlasiavljević

Dizajn i priprema za tisak
Tomislav Vlanić
Lada Vlanić

Prijevodni s engleskog jezika
Tomislav Brandolica
Jelena Krilanović
Tina Kužić, prof.
Marko Lovrić
Marija Marčetić
Judita Mustapić
Andrea Pečnik
Marko Pojatina
Prijevodi s njemačkog jezika
Sara Katanec
Mirela Landsman Vinković
Azra Plićanić Mesić, prof.
Filip Šimetin Šegvić
Prijevodi s francuskog jezika
Marta Fiolić
Tea Šimičić
Marina Šegvić, prof.
Mihaela Vekarić
Prijevodi sa slovenskog i srpskog jezika
Krešimir Matešić
Prijevodi s talijanskog jezika
Marina Šegvić, prof.

Izdavač
Klub studenata povijesti - ISHA
Zagreb

Tisak
ZT ZAGRAF

Naklada
Tiskano u 300 primjeraka

ISSN: 1334-8302

Tvrđnje i mišljenja u objavljenim
radovima izražavaju isključivo stavove
autora i ne predstavljaju nužno stavove
i mišljenja uredništva i izdavača.

Izdavanje ovog časopisa financijski su
omogućili:
Odsjek za povijest Filozofskog fakulteta
Sveučilišta u Zagrebu,
DTM GRUPA d.o.o.,
NARCOR d.o.o.,
TRANSPORTI KRAJAN d.o.o.,
HEMA d.o.o.,
KEMOKOP d.o.o.,
EUROGRAF d.o.o.,
Privatne donacije: S. S., M. F., prof.
dr. Drago Roksandić, Marko Lovrić,
Filip Šimetin Šegvić, Nikolina Šimetin
Šegvić, Tomislav Brandolica.

Redakcija časopisa Pro tempore svim
se donatorima iskreno zahvaljuje na
financijskoj podršci!
Redakcija se također posebno
zahvaljuje gospodinu Zlatku Ožboltu,
dia na trudu i pomoći. Zahvaljujući
njemu, put do izdavanja ovog broja
bio je mnogo lakši. Gospodinu Zoranu
Ivankoviću isto tako dugujemo veliku
zahvalu što nam je izašao u susret
prilikom tiskanja časopisa.

Časopis se ne naplaćuje.

Adresa uredništva:
Klub studenata povijesti - ISHA
Zagreb
(za: Redakcija Pro tempore),
Filozofski fakultet
Sveučilišta u Zagrebu,
Ivana Lučića 3, 10000 Zagreb

E-mail:
pt.redakcija@gmail.com
phillip.simetinsegvic@gmail.com