

---

# Las sogo shoshas y el desarrollo económico de Japón

• • • • • ERNESTO H. TURNER\*

## INTRODUCCIÓN

Después de abandonar una economía autárquica y un modo de organización de tipo feudal, Japón ha logrado en tan sólo un siglo y cuarto convertirse en la segunda potencia económica del mundo, lo que se ha considerado “un milagro”.

En este artículo se expone cómo las sociedades de comercio han acompañado y promovido el desarrollo de Japón desde 1868, cuando se inició la modernización del país con la reinstauración de la dinastía Meiji. El “milagro japonés” no ha sido casual, sino resultado de una estrategia conjunta de las sociedades de comercio, el Estado y los industriales. En ella las grandes sociedades de comercio, las *sogo shoshas*, han desempeñado un papel fundamental, que puede ser la clave para que aquel país logre el predominio en la organización de un mundo globalizado.

## LAS TENDENCIAS HISTÓRICAS DE CRECIMIENTO DE LA ECONOMÍA MUNDIAL

El análisis de largo plazo de las experiencias que ha tenido la humanidad con diferentes sistemas económicos muestra que el de mercado es, sin duda, el más eficiente. Ello se comprueba, primero, al analizar las tasas de crecimiento de la población y de la producción en el mundo a partir de 1820, año en que la mayor parte del continente americano abandonó el sistema colonial. De 1820 a 1992 la población mundial se incrementó cinco veces, la producción 40 y el comercio internacional 540, gracias a lo cual el ingreso per cápita se multiplicó por ocho.<sup>1</sup>

1. Angus Maddison, *Monitoring the World Economy: 1820-1992*, OCDE, París, 1995, p. 19.

Sin embargo, el crecimiento de la producción no se ha acelerado en forma constante, ni su evolución ha sido homogénea en los países en que se ha adoptado la economía de mercado. Tales efectos son esperables como resultado de la intensificación de la economía de mercado y de su extensión a nuevas regiones. El desarrollo de la economía de mercado después de la segunda guerra mundial se puede dividir en dos períodos, de 1950 a 1973 y de 1974 a 1992. Durante el primero se registró el más rápido crecimiento que ha tenido la humanidad en su historia; en el segundo el crecimiento fue menor que el logrado de 1870 a 1913, pero mayor que el de entreguerras.

Es posible analizar el desarrollo regional de 1870 a 1992, tomando como base la relación del crecimiento de la producción respecto al de la población. Las excolonias inglesas poco pobladas —Australia, Nueva Zelandia, Canadá y Estados Unidos— obtuvieron el más rápido crecimiento per cápita: su producto se incrementó 464 veces y su población, 27. La producción del grupo de países de Europa Occidental creció 40 veces, mientras que su población sólo se triplicó. América Latina, por su parte, también tuvo un intenso desarrollo regional; así, aunque su producción se incrementó 161 veces, su población lo hizo en 23. Los países de Europa Oriental, Asia y África sólo incrementaron su producto alrededor de 26 veces y su población en 5, 4 y 9 veces, respectivamente.

Cabe señalar que un país asiático, Japón, experimentó el mayor crecimiento per cápita del mundo, al multiplicar su producto por 28.<sup>2</sup>

2. *Ibid.*, cuadro 1-2, p. 20.

\* Investigador de la Universidad Autónoma Metropolitana-Azcapotzalco.

C U A D R O 1  
**CLASIFICACIÓN DE LOS DIEZ PAÍSES CON MAYOR PRODUCCIÓN MUNDIAL EN 1900 (MILES DE MILLONES DE DÓLARES DE 1990 Y MILLONES DE HABITANTES)**

País	1820		1870		1900		1930	
	PIB	Población	PIB	PIB	Población	PIB	Población	
Estados Unidos	12	10	98	312	76	769		
China	199	381	187	261	400	384		
Reino Unido	35	20	96	177	38	238		
URSS	38	50	84	154	126	252		
India	93	175	118	147	236	182		
Francia	38	31	71	116	41	187		
Alemania	16	15	44	99	32	165		
Italia	22	20	41	59	34	116		
Japón	22	31	26	50	44	114		
España	13	12	22	38	19	66		

Fuente: Angus Maddison, *Monitoring the World Economy: 1820-1992*, OCDE, París, 1995, cuadros A-3 y C-16, pp. 104-116 y 110-192.

### Desarrollo comparativo de los diez países más grandes

Si se analizan los datos del inicio del período relativos a los diez países con la mayor producción en 1820, destaca la considerable influencia del tamaño de la población en la determinación del PIB. En contraste, en 1990, el orden parece estar más bien determinado por la extensión territorial y la posesión de colonias.

Los criterios mencionados tienden a predominar en el mundo ganadero, minero y artesanal del siglo XIX, y sólo se dejan de lado en el caso de los países europeos con mayor desarrollo, como el Reino Unido, Francia y Alemania, que iniciaban ya su industrialización. Estados Unidos es un caso especial, ya que no sólo inició ésta pronto, sino que también la aunó a un proceso muy exitoso de expansión e integración territorial y poblacional. De esta manera, su extenso territorio y gran población, la incorporación de nuevas técnicas productivas, el desarrollo del transporte, de las comunicaciones y del comercio, lo convirtieron en la primera potencia mundial a lo largo del siglo XX.

De acuerdo con el cuadro 1, el orden de importancia de los diez países de mayor producción en el mundo en 1900 se mantuvo hasta 1930, con dos excepciones: la URSS reemplazó al Reino Unido en el tercer lugar y Francia a la India en el quinto. Japón, que en 1820 estaba en el séptimo puesto por ser el quinto país más poblado del mundo, en 1870 cayó al noveno lugar, como consecuencia de su aislamiento. Sin embargo, a partir de ese año adoptó una política de apertura y modernización que le permitió crecer a un ritmo semejante al de otros países de nivel medio, como Francia, Italia y España, por lo que conservó esa posición hasta 1930.

El período de muy rápido crecimiento de la economía mundial de 1870 a 1913 benefició, principalmente, a Europa, en donde se registró 63% del crecimiento mundial, y a Estados Unidos, que pasó de la tercera posición a la primera. En 1900 su producción representaba más de la cuarta parte del producto elabora-

do por estos diez países; en 1930, su peso relativo en este grupo se incrementó hasta representar la tercera parte.

### Efectos de las guerras en el desarrollo mundial

El proceso de crecimiento de la economía mundial se interrumpió de 1914 a 1945. La primera guerra mundial (1914-1918) ocasionó gran destrucción y la muerte de 9 millones de personas, desarticuló el comercio y desvió la producción hacia la fabricación de armamento. En consecuencia, Europa Occidental no recuperaría sus niveles de producción de 1913 sino hasta 1924.

La guerra fue un catalizador de los conflictos sociales entre el proletariado y la burguesía, los cuales causaron enormes pérdidas materiales y humanas. La revolución rusa tuvo un saldo de diez millones de muertos y un nuevo sistema social basado en la propiedad colectiva de los medios de producción, sustentada por el Estado.

De 1924 a 1929 se registró un moderado crecimiento de la economía mundial. Éste se revirtió en los años treinta por la gran depresión que se desató en Estados Unidos y Alemania y se difundió a todo el mundo, sobre todo a los continentes europeo y americano. El derrumbe del sistema monetario y financiero provocó una drástica caída de la producción y desarticuló el comercio, lo que a su vez ocasionó el desempleo de miles de trabajadores. Su repercusión en el país más desarrollado del mundo generó una recesión en cadena que desató el proteccionismo y multiplicó sus efectos.

El desempleo y el desbordamiento de los conflictos sociales obligó a los gobiernos de muchos países a intervenir para fomentar el empleo, reactivar la producción y reinstaurar el orden. Sin embargo, poco a poco resurgieron en Europa las antiguas rivalidades imperialistas y los deseos de dominación del mundo. La militarización creciente de la población y la producción de armamento fue una salida fácil, una puerta falsa que condujo a la segunda guerra mundial cuando Alemania intentó, por medio de las armas, subvertir el orden de las relaciones económicas y políticas.

Desde el punto de vista material, la guerra llevó a los países beligerantes a su ruina, pues no sólo debieron reorientar su producción para fabricar armas, sino que su infraestructura e industrias quedaron devastadas por los bombardeos. Además, en lo relativo al capital humano se perdieron 40 millones de vidas, la mayoría de hombres jóvenes con toda una vida útil por delante. La URSS fue la más afectada, con 20 millones de muertos. Sólo Estados Unidos se salvó de la destrucción material que provocaron los bombardeos y la ocupación militar; su participación se limitó a los frentes externos y sus pérdidas a las humanas.

Como consecuencia de la depresión y de la guerra, los niveles de producción en Europa Occidental y en Asia de 1929 no se recuperaron sino hasta finales de los años cuarenta.

Como consecuencia de la guerra desaparecieron los imperios coloniales y se propagó el socialismo. Un resultado inmediato fue la división de Europa en dos campos: al lado de la Occidental, donde la producción estaba organizada según los principios de propiedad individual y economía de mercado, surgió la del

C U A D R O 2

PIB DE EUROPA ASIA, 1913-1949 (en miles de millones de dólares de 1990)

Año	Europa Occidental	Asia
1913	732	658
1917	717	730
1921	660	752
1925	814	792
1929	922	858
1933	859	899
1937	1 018	965
1941	1 084	997
1945	898	819
1949	1 132	843

Fuente: Angus Maddison, *Monitoring the World Economy: 1820-1992*, OCDE, París, 1995, cuadro 3-6, pp. 66.

Este, donde la propiedad y la organización de la producción se encomendaban al Estado.

En Yalta los países vencedores —Estados Unidos, el Reino Unido y la URSS—, dividieron al mundo en dos zonas de influencia bien delimitadas. No obstante, durante los años siguientes a la guerra, el socialismo se propagó en Asia, al unirse China al grupo de países en que la administración de la propiedad y la organización de la producción estaban centralizados y dependían del Estado. Otros países asiáticos también intentaron adoptar el sistema socialista, pero la intervención y el apoyo más o menos directo de Estados Unidos para impedirlo constriñó dichas revoluciones y provocó que algunos de estos países se fraccionaran en dos. De esta manera, la mayor parte del Asia continental adoptó el sistema socialista, mientras que la India, las penínsulas y las islas asiáticas conservaron el sistema de economía de mercado.

C U A D R O 3

PRODUCTO INTERNO BRUTO MUNDIAL, 1820-1990 (en miles de dólares de 1990)

Año	PIB
1820	0.7
1870	1.1
1900	2.0
1913	2.7
1929	3.7
1950	5.3
1960	8.4
1970	13.8
1980	20.0
1990	27.4

Fuente: Angus Maddison, *Monitoring the World Economy: 1820-1992*, OCDE, París, 1995, cuadro 3-6, p. 66.

De acuerdo con los cálculos de Angus Maddison la producción mundial se incrementó 40 veces de 1820 a 1990. En un primer período, de 1820 a 1913, el aumento fue tan sólo de cuatro veces, mientras que en el segundo, de 1913 a 1990, la economía se multiplicó por diez. También es notorio que pudo haber crecido aún más de no haber sido por las guerras y los conflictos sociales, que dejaron enormes pérdidas humanas y materiales y un inmenso retraso en el desarrollo mundial.

En efecto, al analizar el desempeño de la economía mundial en el período de 1913 a 1952, cuando ocurrieron las guerras y la depresión, se observa que la producción sólo se duplicó, mientras que en el de 1950 a 1992 ésta creció cinco veces.

Después de la segunda guerra mundial y como consecuencia de ella, Estados Unidos se transformó en la primera potencia mundial. En 1949, su ingreso total era 3.5 veces el de la URSS y era mayor que el total sumado de los nueve países más importantes del mundo. La preponderancia económica de Estados Unidos fue resultado de su espectacular crecimiento, ya que casi triplicó su producto en tan sólo un decenio, al pasar de 81 000 millones de dólares en 1940 a 235 000 millones en 1950.

1950-1995, la fase de desarrollo acelerado de Japón

Como se mencionó, hasta 1950, Japón se mantuvo entre los diez países con la mayor producción del mundo. No obstante, siempre ocupó un lugar secundario, primero por su aislamiento y reducida extensión territorial y, después, por su industrialización tardía y su participación en conflictos regionales y en las dos guerras mundiales que desviaron su capacidad a la producción de armamento y a la destrucción. En la segunda mitad del siglo XX Japón ha sido, de los países grandes, el que ha tenido un mejor desempeño y obtenido las tasas más altas de crecimiento (véase el cuadro 4).

Al analizar los datos del cuadro 4, en el que se consigna el PNB a precios corrientes, de los diez países con mayor producción en 1950 y en 1995, se observan profundos cambios, como la salida de la URSS y la India de ese grupo y el ingreso de Brasil y España, así como la radical alteración del orden en que se presentan. Sorprende, sobre todo, el paso de Japón del décimo lugar al segundo y el incremento de su participación en el producto elaborado por los diez grandes, de tan sólo 2% en 1950 a más de 20% en 1995.

MARCO GEOGRÁFICO E HISTÓRICO DEL DESARROLLO ACTUAL DE JAPÓN

Aspectos geográficos

Japón está constituido por un conjunto de islas situadas en el océano Pacífico, al extremo oriente del continente asiático y separadas de él por el mar de Japón; se localiza frente a las costas de la URSS, China y Corea. Su territorio se compone de un sistema formado por cuatro grandes islas colindantes: Ho-

C U A D R O 4  
 CLASIFICACIÓN DE LOS OCHO PAÍSES PRINCIPALES EN MILES DE KILOMETROS CUADRADOS

País	1950		1995		Área	Población	1994	
	PNB	País	PNB	País			Inversión interna	Inversión externa
1. Estados Unidos	217	1. Estados Unidos	7 263	9 373	263	502	621	
2. URSS	60	2. Japón	4 578	378	125	20	276	
3. Reino Unido	38	3. Alemania	2 354	357	81	158	213	
4. Francia	20	4. Francia	1 545	549	58	119	157	
5. India	2	5. Italia	1 204	301	57	59	85	
6. Alemania Occidental	5	6. Reino Unido	1 140	245	58	202	280	
7. China	12	7. España	585	505	39	64	25	
8. Canadá	12	8. Canadá	578	9 976	30	112	96	
9. Italia	11	9. China	415	9 597	1 209	n.d.	n.d.	
10. Japón	8	10. Brasil	374	8 512	159	n.d.	n.d.	

Fuentes: Para el PNB de 1950, *Enciclopedia Británica*, t. 22, Chicago, p. 749. Para el PNB de 1995, el área, la población y las inversiones interna y externa de 1994, de los primeros ocho países: *OECD in Figures*, suplemento del *OECD Observer*, 206, París, junio-julio de 1997, pp. 7, núm 17, 18, 19, 28 y 29. Para el PNB de China y Brasil, Olivier Cambessédès, *Atlas économique mondial 1994*, París, 1994. Para el área y la población de China y Brasil, *Almanaque Mundial 1998*, Editorial Televisa, México, 1997.

kkaido, Honshu, Shikoku y Kyushu, y un archipiélago de aproximadamente 6 900 pequeñas islas. Su superficie territorial, excluyendo las llamadas islas Kuriles, es de 373 000 km<sup>2</sup>; está compuesta en su mayor parte, 60%, por cadenas montañosas y volcánicas que dan origen al archipiélago, por lo que los terremotos son frecuentes. Solamente 18% del territorio tiene una pendiente inferior a 15 por ciento.

Su sistema hidrológico se compone de pequeños lagos y ríos cortos, de flujos rápidos, que atraviesan los numerosos valles antes de desembocar al mar. Los tres ríos más grandes, en términos de la dimensión de su cuenca, son: el Tone, de 16 840 km<sup>2</sup>, el Ishikari, de 14 330 km<sup>2</sup>, y el Shinano, de 11 900 km<sup>2</sup>.

Por su carácter insular, y a pesar de que se encuentra a una latitud similar a la del centro de Europa, su clima está fuertemente determinado por los monzones. En el invierno, el aire frío proveniente del continente provoca en la isla septentrional de Hokkaido temperaturas similares a las de Noruega. En cambio, en las vertientes occidentales, también en esa estación, se registran precipitaciones pluviales.

El monzón estival, portador del aire cálido y húmedo del Pacífico Sur, transforma a Japón, durante algunos meses, en un país tropical y lluvioso; en cambio, en el otoño las vertientes orientales sufren el embate de los tifones, cuyos vientos llegan a rebasar los 300 km por hora.

Como se aprecia, Japón es un país regionalmente fragmentado por su insularidad, orografía y sistema hidrológico, la diversidad de climas, los fuertes cambios estacionales y la inestabilidad a la que lo someten los embates de la naturaleza, como tifones, temblores y erupciones volcánicas.

Posee una exuberante y particular vegetación, en la que se mezclan especies de clima templado y tropical, abundantes bosques y numerosos valles y planicies bien irrigadas que han fa-

vorecido el crecimiento de la población. Además, su carácter extremo y su insularidad le han proporcionado a la vez abrigo y una posición estratégica en el continente asiático. Ello le ha permitido a lo largo de la historia variar y controlar, enormemente, sus grados de apertura y contacto con el mundo exterior.

### Aspectos históricos

En sus orígenes Japón estuvo sujeto a numerosas inmigraciones que mezclaron a pueblos de raza blanca arcaica con pueblos provenientes del continente y otros de origen malayo-polinésico que determinaron el carácter de los primeros asentamientos. El clima y sus características geográficas propiciaron el desarrollo de poderosos clanes y el culto shinto, animista. Sin embargo, por su vecindad con las culturas altamente desarrolladas de China y Corea experimentó fuertes influencias civilizadoras y religiosas desde principios de nuestra era hasta el siglo VIII, época en que se estableció un sistema imperial propio que asentó su capital en Nara (710-794).

En Nara se propagó el budismo, se promulgaron las leyes, se introdujo la escritura ideofonética y se asentó la creencia del origen divino del emperador. Posteriormente, la capital se desplazó a Heian-kyo, la actual Kioto, donde permaneció 400 años bajo el gobierno de los Fujiwara. A pesar de la prolongada hegemonía y de la aparente estabilidad del gobierno imperial las características geográficas señaladas y las propias del desarrollo económico, político y social, propiciaron el fortalecimiento de los señores feudales y los guerreros, *daimios* y *samurais*.

Ante el enfrentamiento y la rivalidad de los clanes más poderosos, en 1185 Minamoto-no-Yoritomo obtuvo la aprobación del emperador para nombrar protectores (*shugo*) y mayordomos

(*jito*) en todo el país, con lo que nació el sistema feudal japonés. En 1192 fue investido como Seii-dai Shogun y obtuvo el derecho para regir la nación, para lo que estableció un régimen militar que tenía como base su territorio de Kamakura. Posteriormente, el poder pasó a los regentes de la familia Hojo que eliminó a los Miramoto y lo mantuvo de 1200 a 1336, completando el llamado período Kamakura. En 1336, Ashikaga Takauji fundó el shogunato Muromachi en Kioto que duró más de dos siglos (1338-1573).

A este período, de relativa calma, sucedió otro en que se acrecentaron las guerras civiles y el poder feudal; en él los daimios gobernaron sus propios territorios. Dicha debilidad relativa del poder central favoreció el desarrollo del comercio y el espíritu burgués en el siglo XVI; asimismo, facilitó el establecimiento de relaciones comerciales con los portugueses y la penetración del cristianismo.

Durante la segunda mitad del siglo, varios jefes militares —Nobunaga, Hideyoshi y Ieyasu Tokugawa— lograron aplastar el poder local de los daimios y con ello la unificación de Japón. El período Tokugawa, en que el país se aisló del mundo, duró 260 años, hasta la restauración Meiji de 1868, cuando se establecieron las bases para la modernización de Japón.

## LA ESTRATEGIA DE MODERNIZACIÓN Y DE TRANSFORMACIÓN SOCIAL

### La caída del sistema feudal, los comerciantes y la rebelión de 1868

**D**urante el período en que la familia Tokugawa ejerció el poder, el sistema feudal japonés se estancó, debido al peso abrumador de la clase aristocrático-guerrera cada vez más dispendiosa y parasitaria, en una sociedad cuyo dinamismo productivo decaía progresivamente.

En efecto, el *shogun* logró establecer un fuerte control sobre los *daimios*, al crear la corte en Edo, en la que permanecían sus mujeres e hijos, y aquéllos debían visitarlos, como prueba de fidelidad, al menos uno de cada dos años.

Sin embargo, los gastos provocados por la corte y por los desplazamientos de los *daimios*, sus guerreros y sus séquitos, fueron en aumento, como también el número de *samurais* y guerreros que debían recibir pago, el cual era ya cercano a los dos millones.<sup>3</sup> En consecuencia, para sufragar sus cuantiosos gastos los *daimios* se veían obligados a elevar los impuestos que pagaban los campesinos. Aun así, no todos podían cubrirlos, por lo que cada vez fueron más los *daimios* y *samurais* empobrecidos. Otros, por el contrario, lograron enriquecerse al abandonar sus antiguas actividades para dedicarse, cada vez más, a la producción, el comercio y las finanzas, por lo que su desarrollo dependía de la modernización del país.

Durante el siglo XVII, algunos *samurais* —los Mitsui, los Gumi, los Lida, entre otros— se transformaron en prósperos

comerciantes, principalmente de arroz. Este cereal era el producto esencial en la mayor parte de las transacciones y, por ello, cumplía el papel de moneda. Los impuestos señoriales se pagaban con arroz, por lo que los *daimios*, obligados a permanecer en la corte, delegaron a algunos *samurais* la colecta y el almacenamiento, así como su intercambio, lo que los convirtió en sus banqueros. Este grupo de perceptores, banqueros y comerciantes se concentró en Osaka, ya que era el punto estratégico del comercio interior, pues unía las ciudades de Nagasaki, Kioto y Edo.

Pronto estos comerciantes se interesaron en la producción de los bienes de lujo, por lo que organizaron, financiaron y controlaron el trabajo artesanal en los pueblos y en las haciendas. De esta manera el poder de los comerciantes fue en aumento, al punto que también financiaban a los *daimios* y aun al *shogun*, por lo que su prestigio social crecía.

A este grupo se agregaron también algunos *daimios* que comprendieron los cambios sociales y las transformaciones que estaba experimentando el país. Entre ellos, los Sumitomo, emprendieron la elaboración de textiles y de alcohol de arroz (*sake*) y explotaron las minas de oro, cobre, fierro y carbón. Los intereses de estos grupos se entrelazaron, al grado de propiciar matrimonios entre los *daimios* empobrecidos y las hijas de los comerciantes ricos.

La historia de los Mitsui, fundadores de la *sogo shosha* más antigua, ilustra bien el papel central que desempeñaron los comerciantes, así como la estrategia que siguieron, en la modernización de Japón.

Los Mitsui eran una familia *samurai* de alto rango. En 1600, Shokubei Mitsui abandonó las armas para dedicarse a la fabricación y el comercio de *sake* y de la salsa de soya. Posteriormente su hijo menor, Hachirobei, logró transformar el negocio familiar en casa de comercio y en banco, ambos de importancia nacional.

Los *daimios* y *samurais* empobrecidos o incorformes se unieron en una revuelta contra el shogunato de los Tokugawa. La encabezaron los señores Choshu y Satsuma y la financiaron grandes comerciantes, principalmente los Mitsui, quienes deseaban impulsar la modernización del país. Para aprovechar el descontento popular por el aumento de los impuestos y las concesiones otorgadas a los extranjeros, se empleó el lema: “Restauraremos al emperador, expulsemos a los bárbaros”.

Sin embargo, una vez que el emperador Meiji llegó al poder, cambió su divisa por la de “Fukoku Kyohei” (país rico, ejército poderoso). Su plan de modernización se apoyó en la nueva alianza con las familias de los grandes comerciantes: los Mitsui, Mitsubishi, Sumitomo, Yasuda, Ohkura, Asana, Furukawa, Kawasaki. Tales son los nombres de los grandes *zaibatsu* y *sogo shoshas* que había a principios del siglo XX.

### La estrategia de acumulación y la alianza con el Estado

Al llegar al poder, el emperador delegó a las grandes familias de comerciantes la tarea de administrar las finanzas gubernamentales. Ellos financiaron parte importante del presupuesto median-

3. Daniel Haber, *Les sogo shosha*, Economica, París, 1993, p. 64.

te la compra masiva de bonos. De su lado, el Estado, apoyándose en esos financiamientos y en los impuestos, creó las empresas nacionales, las que después cedió a los comerciantes a un módico precio; con ello se cerraba el círculo financiero. Mediante este "círculo virtuoso", de apoyo mutuo entre los políticos y los comerciantes, Japón logró una acumulación acelerada y la constitución, en unos cuantos decenios, de una estructura industrial, comercial y financiera moderna y muy concentrada.

### Las estrategias de cooperación y de sustitución paulatina de las sociedades extranjeras de comercio

En 1853, con el arribo de la flota estadounidense del comandante Perry, se logró la apertura de algunos puertos al comercio internacional. Ello propició la firma de tratados especiales en favor del establecimiento de sociedades comerciales extranjeras que controlaban el comercio exterior. Éstas mantenían el monopolio de las importaciones y de las exportaciones, apoyándose en su experiencia y redes de comercio, así como en los créditos internacionales. En 1869, año en que se restauró la dinastía Meiji, prácticamente la totalidad del comercio exterior japonés estaba en manos extranjeras; en 1887 todavía controlaban 90 por ciento.

Al principio, los comerciantes nipones colaboraron con estas sociedades que conocían la demanda internacional y, por tanto, podían determinar la norma de producción que debían seguir las mercancías japonesas de exportación. A su vez ofrecieron su experiencia en el manejo del mercado interno y organizaron la producción. En particular, controlaban el trabajo artesanal y manufacturero que se realizaba en los pueblos y en las granjas, y lo financiaban gracias a la capacidad que habían adquirido en este terreno.

Muy pronto el gobierno advirtió que necesitaba controlar el comercio y el financiamiento internacionales, ya que la industrialización acelerada del país lo obligaba a buscar fuentes de aprovisionamiento de energía y materias primas. Así, constituyó un departamento de comercio internacional encargado de controlar las importaciones por medio de permisos y el manejo de las divisas.

Tras la restauración, los Mitsui dirigieron el Departamento de Finanzas y, posteriormente, el de Intercambio, cuyo función consistía en colocar los bonos del Estado. Con el tiempo éste se transformó en el primer banco central.

#### La Mitsui Bussan, primera *sogo shosha*

La empresa Mitsui Gumi, de cambio y de comercio, se creó en 1869 y ocho años después se transformó en la sociedad Mitsui Bussan, de comercio internacional. Desde sus inicios, por la diversidad de sus operaciones, la variedad y el número de mercancías que comerciaba y la importancia estratégica que tenía en el país, se concibió para desarrollarse como una *sogo shosha*. Además, gracias a la excepcional relación que los Mitsui man-

tenían con el gobierno y al respaldo que otorgaron a éste durante la restauración, recibieron dos concesiones: una del Ministerio de Finanzas para la exportación exclusiva de arroz, y otra del Departamento de Minas, para la de carbón. Gracias a ellas pudo penetrar en los mercados chino e inglés.

Posteriormente desempeñó un papel central en el desarrollo de la industria textil, primero como importadora de telas de algodón y después como exportadora de telas e importadora de máquinas textiles, convirtiéndose en agente exclusivo del fabricante inglés más importante, BRAD, así como importadora de algodón bruto de China y de las Indias. También tuvo un papel relevante en el desarrollo de la industria productora de azúcar, al adquirir, por un lado, máquinas refinadoras y, por otro, caña de azúcar proveniente de Taiwan y Java.

Hacia 1893 estableció una sucursal en Nueva York que le permitió controlar en forma directa sus exportaciones de seda, a la vez que mantener cierto control de las importaciones de material ferroviario, al tiempo que se convirtió en agente exclusivo de Carnegie Corporation. En 1898, su carácter de *sogo shosha*, gran sociedad de comercio, estaba ya claramente definido, pues tenía sucursales en Londres, Hamburgo, Sidney y Manila; también poseía su propia empresa marítima.

Hacia finales de siglo, la Mitsui acompañó al gobierno japonés en sus aventuras imperialistas. En la guerra contra China, en 1894-1895, le proporcionó navíos e importó armas y equipos militares, con lo que aseguró los mercados de Corea, Taiwan y el norte de China y pudo controlar el comercio triangular de la soya. Durante la guerra contra Rusia de 1905 participó en los servicios de espionaje y desempeñó el papel de intendencia del ejército. La victoria japonesa le abrió el mercado de Manchuria y le permitió participar en la construcción del ferrocarril, en la que la Mitsui suministró 80% de los materiales.

En 1909, gracias a la acción de las sociedades de comercio y a la creciente industrialización y expansión de las empresas japonesas, las exportaciones de productos manufacturados superaban ya a las importaciones. En 1911 se abolieron los tratados con las potencias extranjeras, lo que aceleró el desarrollo de las sociedades comerciales niponas. Su participación relativa creció de 17% en 1893 a 40% en 1900, para llegar a 70% en 1914.

#### LAS SOGO SHOSHAS Y LAS ZAIBATSU

En 1914, el dominio de las *zaibatsu* (sociedades controladoras) y de las *sogo shoshas* era uno de los rasgos más característicos de la economía japonesa, así como su estrecha relación con el gobierno. Otro rasgo más reciente, pero que se acentuaba con rapidez, era el carácter militar e imperialista que, con objeto de expandirse, iba tomando la actividad económica y política.

La primera guerra mundial proporcionó a Japón la oportunidad de avanzar en su desarrollo y lograr una mejor inserción en la economía mundial. En efecto, en sus inicios, ante la escasez de suministros provenientes de Europa, el país promovió las industrias pesada, química y mecánica. Éstas encontraron rápi-

C U A D R O 5

ESTRUCTURA DE LAS *ZAIIBATSU* MITSUBISHI EN 1928

Nivel	Empresas ligadas y magnitud de su capital
La empresa madre	Mitsui Gomei Kaisha (MGK), 300 millones de yenes perteneciente a 11 familias.
Las filiales creadas por ella, que posee 100%	Mitsui Bussan, Mitsui Bank, Mitsui Security and Trust, Mitsui Life Insurance, Mitsui Mining, Mitsui Warehousing.
Las filiales compradas y controladas por la empresa madre	9, de las cuales MGK posee en promedio 21.3% del capital (de un total de 242 millones de yenes).
Las filiales con participación menor a 10%	16 sociedades, cuyo capital total es de 324 millones de yenes.
Las filiales de las filiales	30 sociedades con un capital total de 177 millones de yenes y una participación de 48.5%.
Las sociedades compradas por las filiales	15 sociedades con un capital de 25 millones y una participación de 8%.
Las participaciones minoritarias de las filiales	15 sociedades con un capital de 480 millones de yenes.

Fuente: Daniel Haber, *Les sogo shosha*, Economica, París, 1993, p. 82.

damente mercados, primero en los países asiáticos, cuyos suministros también habían sido suspendidos por el conflicto, y después en los mismos países europeos arruinados por la guerra. De esta manera Japón creció vertiginosamente de 1915 a 1920. En este período las *zaibatsu* crearon nuevas sociedades, entre ellas la Mitsubishi Shoji Kaisha, como sociedad de comercio, creada a partir del departamento comercial de la empresa Mitsubishi Goshi Kaisha.

Las *zaibatsu* japonesas se constituyeron sobre la base de una estructura dual. Por un lado, en su jerarquía, en la autoridad absoluta que los jefes ejercen sobre los subordinados, en la importancia de las relaciones familiares y personales y en el espíritu de lealtad y de servicio, semejante a la organización de los feudos. Sin embargo, la *zaibatsu* es, ante todo, un grupo financiero cuyo elemento de cohesión es el capital. Agrupa un conjunto de empresas ligadas por una red de participación en el capital, coordinadas por un organismo de gestión, el cual posee, por lo general, el capital de origen. A su vez, gran número de empresas dependen de él y están vinculadas por los préstamos otorgados por sus bancos y grupos financieros (véase el cuadro 5).

De 1920 a 1929, la economía japonesa pasó por un período de inestabilidad. Los años de crecimiento y de recesión se alternaron, lo que afectó mucho a las empresas más débiles y de menor tamaño y favoreció la concentración. En esta etapa muchas empresas modificaron su organización para transformarse en sociedades anónimas, a fin de responder mejor a los cambios en los mercados interno y externo.

## EXACERBACIÓN DEL MILITARISMO

Al período de inestabilidad de los años veinte sucedió la crisis de los treinta. Como el fin de evitar que se propagara a sus economías, los países occidentales cerraron sus mercados y se organizaron en zonas protegidas. Con ello subió la tensión internacional, se contrajo el comercio y se propagó un ambien-

te militarista que favoreció la llamada "guerra fría". La difícil situación y el prestigio que les atrajeron sus aventuras imperialistas, llevaron a los militares japoneses al poder.

En 1927 se concibió el Plan Tanaka de expansión militar en el Extremo Oriente. Japón atacó Manchuria en 1931 e invadió el norte de China en 1932, campaña en la que en 1937 participaba un ejército de un millón de soldados. El pacto tripartito Berlín-Roma-Tokio, de 1940, determinó la declaración de guerra a Estados Unidos, el Reino Unido y los Países Bajos, el ataque a Pearl-Harbor y la invasión de todo el Extremo Oriente. Todas estas acciones bélicas e iniciativas imperialistas culminaron en un rotundo fracaso con la rendición incondicional de Japón el 14 de agosto de 1945, después de que dos bombas atómicas arrasaron las ciudades de Hiroshima y Nagasaki.

Durante la guerra, y bajo el control del Estado, toda la economía se orientó a la producción armamentista. A las sociedades de comercio se les impuso un estricto control o fueron nacionalizadas. Los permisos de importación se asignaron directamente a las industrias, de acuerdo con las prioridades establecidas por el gobierno. Sólo las sociedades de comercio ligadas a las *zaibatsu* se mantuvieron, por lo que muchas de las que no estaban en este caso se vieron forzadas a fusionarse, convirtiéndose en empresas del Estado. La industria se constituyó en el eje central de la capacidad militar japonesa; el papel de la banca y del comercio quedó muy acotado.

Dos empresas comerciales, la Mitsui Bussan (MBK) y la Mitsubishi Shoji (MSK), lograron un enorme desarrollo al acompañar al gobierno en su esfuerzo de expansión y fungir como centros de distribución y traslado de material. Sus ventas, en 1937, representaban 42% del total de las 15 mayores empresas comerciales. De 1936 a 1944, la MBK incrementó la participación de sus ventas como intermediario de 22 a 62 por ciento. Ello fue resultado de la participación que tuvieron sus oficinas en la invasión japonesa a China al exportar los productos que demandaban las tropas japonesas y organizar la explotación colonial de las materias primas que se enviaban a Japón.

Después de la derrota, el 3 de julio de 1947, Douglas MacArthur promulgó leyes contra los monopolios, con lo que disolvió las *sogo shoshas* y las *zaibatsu*. De esta manera, la Mitsui Bussan, con un capital cercano a los 100 millones de yenes, se fragmentó en 170 pequeñas sociedades, con un capital inferior a los 20 000 yenes; la Mitsubishi Shoji también se fraccionó en 120 pequeñas empresas. Para impedir que se reconstituyeran, se establecieron tres medidas: los altos mandos y consejeros con una antigüedad de más de diez años no podían participar en una nueva sociedad; los demás empleados tampoco podían agruparse para formar una sociedad de más de 100 personas, y se prohibía a toda empresa llevar el nombre de Mitsui Bussan o de Mitsubishi Shoji.

### LA ESTRATEGIA DEL GOBIERNO DURANTE EL PERÍODO DE RECONSTRUCCIÓN

Al finalizar la guerra, el sistema industrial, comercial y financiero japonés estaba muy debilitado. En primer lugar, se había trastocado el objetivo de la producción, satisfacer al consumidor y la demanda internacional, por el de fabricar armamento. Se abandonó en parte la economía de mercado y se adoptó una economía militarista conducida por el Estado. En segundo lugar, los bombardeos devastaron parte de la planta industrial y de la infraestructura y la lucha cobró millones de muertos, con lo que el capital material y humano se vio disminuido. En tercer lugar, la economía japonesa en 1945 quedó completamente aislada del mundo. No se podían importar alimentos ni materias primas, por lo que la inflación se aceleró y el exiguo poder de compra se contrajo aún más. Finalmente, como se señaló, las *zaibatsu* y las *sogo shoshas* se disgregaron en una multitud de empresas, incapaces de afrontar la competencia internacional.

Ante esta dramática situación, el gobierno empleó cuatro tipos de herramientas para la reconstrucción: 1) los préstamos de la Corporación Financiera de Reconstrucción, 2) el racionamiento de los insumos, 3) el control de precios y 4) medidas específicas.

Durante los primeros años los recursos fueron muy escasos. Así, el gobierno definió un sistema de prioridades dirigido a fortalecer los pilares de la industria: la producción de acero y carbón. Esta política la adoptó el gabinete de Yoshida, en 1946, y se mantuvo hasta 1948. El objetivo era recuperar los niveles de producción anteriores al colapso.

Los préstamos otorgados a la industria del carbón en 1947 absorbieron 30% de los recursos de la Corporación Financiera de Reconstrucción y representaron 70% de los créditos recibidos. Por su parte, la industria siderúrgica recibió de aquella 53.4 billones de yenes (la mitad de los créditos recibidos). Por otra parte, los subsidios a estas industrias para que mantuvieran sus precios significaron 17.9% del presupuesto en 1947 y el 23.8% en 1948. De la misma manera, en 1947 la industria del acero incrementó 62% sus insumos de carbón.

Gracias a estos apoyos la producción acerera se incrementó a 740 000 toneladas, la de carbón a 29.34 millones de toneladas

y la producción minera y manufacturera creció 22.7%. En 1948, al facilitarse la importación de combustible y materias primas, la producción manufacturera se incrementó aún más, 33%. Sin embargo, estas medidas desataron la inflación y fueron criticadas con severidad.

El incremento de los precios orilló a Estados Unidos a vigilar el comportamiento macroeconómico y aplicar medidas para reducir la intervención del Estado en la economía. Se eliminaron los controles directos y se fijó la paridad en 360 yenes por dólar, siguiendo la Línea Dodge.

La guerra de Corea significó un enorme impulso para Japón, en primer lugar porque dio un repentino impulso a la demanda externa y por tanto a la producción; en segundo, porque Estados Unidos dejó de considerarlo como enemigo y pasó a ser su aliado en la lucha contra el comunismo.

Al término del conflicto la demanda externa cayó y se presentó un fuerte déficit externo que frenó el crecimiento económico. Esto indujo a pensar a los dirigentes funcionarios públicos y empresarios nipones que el país sólo podría crecer si lograba mantener el equilibrio de la balanza de pagos. Durante los años cincuenta se efectuó un amplio esfuerzo para, por un lado, racionalizar la producción a fin de determinar las líneas de productos y sectores que debían prevalecer y desarrollarse y, por otro, elevar la productividad de la industria y del comercio mediante la disminución de los costos y los precios. El empeño de sustituir importaciones e incrementar las exportaciones debería permitir el crecimiento sano de la producción sobre la base de una balanza de pagos equilibrada.

Al esfuerzo de racionalización se agregó, en 1951, la firma del tratado de paz que devolvió a Japón su soberanía total sobre todas las actividades. De esta manera se pudo propiciar la fusión y colaboración de los grupos económicos y las sociedades de comercio, para aumentar su eficiencia y competitividad, aunque sobre nuevas bases.

Al principio los organismos gubernamentales que definieron la política industrial de reconstrucción fueron el Ministerio de Comercio e Industria y la Oficina de Estabilización Económica, los cuales fueron remplazados por el Ministerio de Comercio Internacional e Industria (MITI, por sus siglas en inglés). La política de este organismo no ha seguido una orientación preconcebida, sino que se ha guiado por dos elementos: los principios propios de la cultura japonesa, como el sistema *genkyoku*, presentes en la ética de Confucio, que conciben un mundo ordenado en el que cada persona y cada cosa tiene su lugar, y la determinación de políticas y medidas para hacer frente a los problemas y cambios constantes que plantea la evolución económica del mundo con el propósito de que Japón tenga una mejor inserción.

En los ministerios, divisiones y secciones, así como en las empresas, se aplica el *genkyoku*, es decir, el deseo obsesivo de los responsables de una jurisdicción de que ésta funcione de manera perfectamente organizada y en estricto orden, sin alteraciones de ninguna clase, por lo que reaccionan con gran irritación ante cualquier elemento que atente contra ese orden.

De esta manera la combinación de los programas de racionalización y el *genkyoku* parece haber estado determinando la política seguida por el MITI.

Al principio influyó incluso en la división interna del Ministerio, que se hizo verticalmente, asignando responsables por sector económico o industria; así se establecieron las oficinas y secciones *genkyoku*, encargadas de velar por la racionalización progresiva del sector o industria. Si un competidor era agresivo, se le castigaba y obligaba a respetar una competencia ordenada; ello dio lugar al concepto de “competencia excesiva”.

Para autorizar el ingreso de una empresa a un sector los funcionarios del MITI deben determinar si contribuirá a la reorganización y racionalización de la industria y a la consolidación de las empresas que la integran. De otro modo, se le negará el ingreso, pues sólo puede causar una disrupción, el rompimiento del orden y una pérdida de racionalización en la industria, producto de una “competencia excesiva”.

Las oficinas *genkyoku* son las encargadas de formular leyes para su sector, como las de la Industria de la Maquinaria (1956), de la Industria Electrónica (1957) y de la Industria Petrolera (1962).

Como contraparte de las numerosas oficinas *genkyoku*, están las asociaciones de empresarios, como la Federación Japonesa de Hierro y Acero, la Asociación Japonesa de Fabricantes de Automóviles o la Asociación Japonesa de Constructores de Barcos. Estos organismos tienen el objetivo central de colaborar con el MITI, y en particular con la oficina *genkyoku* correspondiente, con el propósito de detectar si las políticas adoptadas por el gobierno favorecen a la industria o, al menos, a las empresas más importantes.

Después de la guerra se crearon consejos de política económica, *shingikai*, en los que participan tanto empresarios como funcionarios, quienes asesoran al MITI en la definición de los aspectos más relevantes de la política industrial. En 1970, 27 consejos (*chosakai*) asesoraron al Ministerio, 15 de ellos en aspectos de política industrial.

El esfuerzo de racionalización de las industrias abarcó todo un decenio. Las del carbón y el acero fueron seleccionadas en 1950, cuando el gabinete emitió las “Medidas para la Racionalización de las Industrias del Acero y del Carbón”; en 1951 se emitió el “Informe del Consejo Industrial de Racionalización” y en 1953 se promulgó la Ley de Promoción para la Racionalización Industrial.

Los préstamos y los incentivos fiscales fueron los principales instrumentos de apoyo del gobierno. Entre ellos cabe mencionar la posibilidad de que las industrias que desearan racionalizarse depreciaran sus activos físicos en forma acelerada, además de contar con préstamos y apoyos para la adquisición de equipo y nuevas tecnologías. Las exenciones fiscales otorgadas de 1950 a 1955 totalizaron 43 billones de yenes y representaron 5.7% de los ingresos públicos. Los préstamos concedidos por este programa en el período 1952-1955 representaron 28.3% de los totales recibidos por la industria; de ellos un tercera parte se destinó a las industrias del carbón y del acero, eléctrica y constructora de barcos.

La racionalización industrial tenía como objetivo central el logro de la independencia económica, es decir, que los factores externos, los cuales se mostraban en forma concentrada por el déficit de la balanza de pagos, no limitaran el desarrollo. Así, dicha política tomaba en consideración las ventajas comparativas de Japón en el comercio internacional. Basándose en este aspecto se definían las industrias que había que promover.

De 1953 a 1957 los planes de promoción consideraron industrias nuevas y estratégicas, que dieron un enorme impulso industrial a Japón. En 1953, se estableció el Plan de Desarrollo de cinco años para las Fibras Sintéticas; en 1955, las Medidas de Promoción de la Industria Petroquímica; en 1956, la Ley de Medidas Temporales de Promoción de la Industria Productora de Máquinas Industriales; en 1957, la Ley de Medidas Temporales de Promoción de la Industria Electrónica. Entre las disposiciones cabe mencionar la prohibición o restricción temporal de las importaciones. Se procedió así para proteger a las nuevas industrias, consideradas infantiles, como la petroquímica, la de autos compactos y la de maquinaria eléctrica pesada y turbinas.

Mención especial merece la Ley de la Industria Productora de Maquinaria, por su efecto en los esfuerzos de racionalización y modernización del país. Para promover dicho sector se establecieron programas para la provisión de fondos gubernamentales a las industrias y carteles que debían encargarse de la elaboración de los estándares técnicos.

A lo largo del decenio se empezaron a advertir cambios notables gracias al uso de nuevos materiales, de nuevas fuentes de energía, de métodos de producción en masa de bienes de consumo durables, y al arranque de la revolución tecnológica.

#### RESURGIMIENTO DE LAS SOGO SHOSHAS

La disolución de la Mitsui Bussan y de la Mitsubishi Shoji, que controlaban el comercio exterior de Japón, favoreció a las nuevas sociedades de comercio. Así, los cinco comerciantes de algodón de Osaka —Marubeni-Iida, C. Itoh, Nichimen, Toyo Menka y Goshō—, que realizaban sus ventas en el país, aprovecharon la ausencia de las dos *sogo shoshas* y el fuerte incremento de la demanda de textiles para participar con gran éxito en el mercado exterior. Sin embargo, al terminar la guerra, la intempestiva caída de la demanda fue seguida por una crisis y numerosas quiebras. La Nichimen, la Toyo Menka y la Goshō, que confiaron en que la guerra se prolongaría y por ello se prepararon para surtir la demanda de textiles por varios años, se vieron gravemente afectadas, mientras que la Marubeni Iida y la C. Itoh diversificaron sus actividades para sortear la crisis.

Posteriormente, las condiciones favorecieron la comercialización de metales y productos industriales. Sumitomo Shoji, Ataka y Nissho aprovecharon esta circunstancia para establecer sociedades comerciales. Asimismo, se diversificaron al absorber pequeñas empresas en dificultades, lo que les permitió participar en la comercialización de textiles y alimentos.

En 1951, al firmarse el tratado de paz, la Daiichi Bussan, la más grande de las empresas derivadas de la división de la Mitsui Bussan, inició un paciente trabajo para reconstituir a la antigua *sogo shosha*. En 1954 absorbió dos empresas, la Mitsui Mokuzai y la Goyo Boeki y de 1955 a 1958 incorporó a cinco empresas más, surgidas de la disgregación.

Por su parte, otra empresa, la Nitto Soko Tatemono, emprendió la misma labor. En 1952 recuperó el nombre de Mitsui Bussan e incorporó en 1953 a la Muromachi Bussan y, en 1958, a la Nagoya Koeki Sangyo. Finalmente, en 1959 la Daiichi Bussan y la Mitsui Bussan se fusionaron y adoptaron el nombre de la famosa *sogo shosha* cuyo origen se remontaba al siglo XVI.

La General Bussan, la Toshoku, la Nippon Trading, la Kyokuto Sangyo, la Daiichi Trading y la Toho Bussan, empresas también surgidas de la división de Mitsui Bussan, decidieron mantener su independencia.

La Mitsubishi Shoji logró una recomposición menos compleja. Inicialmente, de 1950 a 1952, las empresas surgidas de la división de la *sogo shosha* se agruparon en tres grandes sociedades: la Tokyo Boeki, la Tozai Koeki y la Fuji Shoji. En ese mismo lapso se estableció una nueva sociedad, la Kowa Jitsugyo, a partir de una de las empresas derivadas de la división. Ésta adoptó el nombre de Mitsubishi Shoji Kaisha y en 1954 incorporó a las tres grandes.

Asimismo, otras empresas constituidas a partir del desmembramiento de la Mitsubishi Shoji Kaisha conservaron su independencia, entre ellas la Seika Sangyo y la Meiwa Sangyo.

## LAS ETAPAS DE DESARROLLO DE JAPÓN

### Crecimiento rápido: 1960-1975

Durante los años sesenta la economía japonesa aceleró su crecimiento, con tasas promedio superiores a 10%. Japón se ubicó como la segunda economía del mundo occidental y alcanzó niveles de pleno empleo. Esta rápida expansión fue resultado de la conjunción de varios factores, aunque cabe subrayar dos: el incremento acelerado de la inversión, que se aprecia por el aumento de las tasas inversión-producto, mientras que los coeficientes capital-producto permanecían constantes, y el avance de la productividad.

En el decenio de los setenta las tasas promedio de crecimiento se redujeron a la mitad. La producción padeció los aumentos de los precios del petróleo de 1973-1974 y de 1979, que provocaron el incremento de la inflación y la disminución de los excedentes de la balanza de pagos.

La economía logró absorber los efectos negativos del primer choque en tres años: las importaciones japonesas se incrementaron de 10 400 millones de yenes en 1973 a 19 200 millones en 1976 y las exportaciones de 10 000 millones a 19 900 millones de yenes respectivamente, por lo que sólo se registraron déficit de 1973 a 1975. Los efectos del segundo incremento de la cotización del hidrocarburo se subsanaron en dos años: las compras japonesas en el exterior se incrementaron sucesivamente de

16 700 a 24 200 y a 32 000 millones de yenes de 1978 a 1980; las ventas externas, por su parte, aumentaron de 20 300 millones en 1978 a 33 400 millones en 1981, por lo que sólo aparecieron déficit en 1979 y 1980.

Como resultado de las dificultades de los años setenta, la inversión se estancó. Ello redundó en una ligera caída del coeficiente inversión-producto y un aumento en el de capital-producto. En consecuencia, disminuyó el incremento de la productividad.

A pesar de los efectos de los choques petroleros, Japón logró mantener y aun incrementar los excedentes de la balanza comercial. Ello le permitió acumular, hacia 1980, reservas por más de 25 000 millones de dólares (véase el cuadro 6).

## C U A D R O 6

PRINCIPALES INDICADORES ECONÓMICOS DE JAPÓN, 1950-1980 (TASAS DE CRECIMIENTO Y COEFICIENTES EN PORCENTAJE, MILES DE MILLONES DE DÓLARES)

Indicador	1950-1960	1960-1965	1965-1970	1970-1975	1975-1980
PNB (real) <sup>1</sup>	9.8	9.2	12.2	5.1	5.6
Inversión/PNB	8.6	14.8	18.1	18.2	17.1
Capital/PNB <sup>1</sup>	1.0	1.5	1.5	3.6	3.1
Productividad <sup>1</sup>	7.4	8.0	10.4	4.7	4.4
Cuenta corriente <sup>2</sup>	0.5	1.1	7.1	6.9	11.6
Reservas <sup>2</sup>	1.8	2.0	4.4	12.8	25.2

1. Tasas de crecimiento. 2. Miles de millones de dólares.

Fuente: R. Komiya, M. Okuno y K. Suzumura, *Industrial Policy of Japan*, Academic Press, San Diego, California, 1988.

### El desarrollo reciente: 1980-1995

En términos reales el PNB japonés se incrementó cuatro veces de 1965 a 1995: 2.6 veces de 1965 a 1980 y 1.6 veces de 1980 a 1995. En ello se aprecia una disminución del ritmo de crecimiento.

En millones de yenes se observa el buen desempeño de la economía, al lograr un incremento superior a 30% en cada quinquenio: de 245 billones de yenes en 1980 a 441.6 billones en 1990. Sin embargo, en los años noventa experimentó un considerable estancamiento, pues sólo creció 11% durante la primera mitad del decenio. No obstante, cabe considerar que de 1975 a 1990 el yen se revalorizó con respecto al dólar en 2.3 veces. Así, aunque el PNB nominal valuado en yenes de 1975 a 1995 se incrementó en 6.5 veces, convertido a dólares se advierte un incremento nominal de 15 veces (véase el cuadro 7).

El potencial productivo de Japón, la caída de los precios del petróleo y de las materias primas a lo largo de los años ochenta han propiciado que el país obtenga excedentes promedio de 80 000 millones de dólares por año a partir de 1985 y posea las mayores reservas del mundo.

Los grandes excedentes comerciales, las elevadas tasas de ahorro, las constantes revalorizaciones del yen con respecto al

## C U A D R O 7

## PNB DE JAPÓN, 1975-1995 (BILLONES DE YENES)

Año	PNB
1975	75
1980	152
1985	245
1990	441
1995	491

Fuente: *Japan Almanac 1997*, Toppan Printing Co., Ltd., Asahi Shimbun Publishing Company, Japón, 1996.

dólar y las enormes reservas acumuladas han dado a Japón una enorme capacidad como inversionista mundial.

#### LA FUNCIÓN ESTRATÉGICA DE LAS SOGO SHOSHAS Y DE LAS KEREITSU

Durante los años sesenta las *sogo shoshas* acompañaron el desarrollo de grandes y pequeños industriales. Suministraban las materias primas de la mejor calidad y los equipos y las tecnologías más avanzados, en los plazos más cortos, en los lugares más convenientes y a los precios más bajos. Asimismo, el financiamiento a los industriales y la inversión extranjera, para asegurar el buen aprovisionamiento de materias primas, redujo los costos de las empresas.

Las *sogo shoshas* dieron gran impulso a la venta de los productos japoneses, tanto en el mercado interno como en el externo, mediante servicios de venta, transporte o aun distribución directa por medio de sus sucursales. Asimismo, ofrecían servicios de crédito y financiamiento. De esta manera los industriales lograban racionalizar algunos de los sectores industriales estratégicos, tales como el siderúrgico y el de maquinaria.

Los industriales pequeños y medianos formaron un entramado industrial en el que cada quien tenía su función e intentaba avanzar sobre la base de sus ventajas propias y de las que le proporcionaba el sistema en su conjunto. Para ello se apoyaron en

los estímulos que concedía el Estado y en los servicios de las sociedades de comercio. Asimismo, tuvieron la capacidad para crear nuevos sistemas de producción justo a tiempo (*just in time*) para elevar la calidad de los productos ("calidad total"), flexibilizar la producción y variar la gama de bienes con el fin de servir mejor al cliente ("satisfacción total al cliente"); exigir tiempos de entrega más cortos y calidad en las materias primas, así como el cumplimiento de los plazos y la calidad convenidos ("integración vertical-justo a tiempo"). Finalmente, se apoyaron en sus obreros, quienes realizaban trabajos cada vez más complejos, que exigían su atención para mejorar la producción, controlar la calidad y participar en la planeación.

Los excedentes de la balanza comercial seguían teniendo el papel estratégico característico de los años cuarenta y cincuenta. Si se aprovechaban podían dinamizar la economía, incrementar la productividad y aumentar el empleo. O bien, podían gastarse en bienes de consumo suntuarios. El japonés estaba obsesionado por el ahorro, más que por el consumo, por la producción, por la productividad, por la calidad, la vergüenza de la derrota y la carestía de los años cuarenta. En una sociedad de cultura monolítica, donde cada uno forma parte del todo, había ganado reconocimiento el sacrificio, el trabajo, la participación comprometida en la empresa como medio único de supervivencia. El prestigio social procedía del ascenso en la rígida escala productiva y no del despilfarro y el consumo excesivo como sucede en las sociedades opulentas de viejos ricos y *juniors*.

En esta nueva sociedad totalizadora, las *kereitsu* remplazaron a los antiguos *zaibatsu*. No se trata ya de controladoras financieras en donde la empresa matriz rige a las demás empresas, de grupos financieros que progresan a base de crear monopolios y generar quiebras, que aprovechan sus ventajas verticalmente como único vendedor o único comprador para fijar los precios. Aun el control de las *sogo shoshas* sobre los mercados externos se desvaneció por su desaparición durante un decenio; surgieron nuevas sociedades comerciales y los propios industriales se aventuraron en los mercados externos.

En efecto, la conducción económica del Estado y la desaparición de las *zabaitsu* y de las *sogo shoshas* como resultado de las leyes antimonopólicas; la disposición de la "competencia excesiva" que norma los *genkyoku* del MITI, los esfuerzos de

## C U A D R O 8

## EXCEDENTES COMERCIALES DE JAPÓN, 1985-1993 (BILLONES DE YENES)

	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993
Importaciones	31	22	22	24	29	34	32	30	27
Exportaciones	42	35	33	34	38	41	42	43	40
Excedente	11	14	12	10	9	8	10	13	13
Excedente <sup>1</sup>	46	83	80	78	64	52	78	107	120

1. Miles de millones de dólares.

Fuente: Yano-Tsuneta Kinekai, *Nippon 1994/95*, The Kokusei-Sha Corp., Tokio, 1994.

racionalización de los años cincuenta para reconstruir la industria de base como única solución a la miseria de Japón, no podían tolerar sociedades rapaces, cuyo único interés fuera el enriquecimiento de grupos o individuos. El Estado, como en el pasado, apoyó a los industriales para que desempeñaran una función: reconstruir la industria de base sobre la cual se cimentaría el desarrollo. La racionalización, la reducción de costos y de precios en la que participaron, mostró su voluntad de cumplir con eficiencia dicho objetivo.

Las *sogo shoshas* han podido medrar con rapidez gracias a su funcionalidad social, al enorme servicio que prestan a los industriales por su capacidad para vender y comprar en los mercados interno y externo, de orientar la producción y generar nuevos productos, y para colocar financiamientos.

En esta nueva etapa, su enorme contribución al desarrollo de Japón, al convertirlo en el mayor inversionista potencial del mundo, determina su relevancia en el país. Tal vez ésta puede medirse por su volumen de ventas o el tamaño del *keretsu* o de la red que sirven, pero ciertamente no por su tasa de ganancia, como sucede con frecuencia en los países capitalistas. En éstos lo que importa es el grado de promoción social o de riqueza que tiene una empresa o un individuo y su habilidad para incrementarla, independientemente de la manera en que lo haga o del beneficio o perjuicio social que cause, siempre y cuando sea de manera legal.

#### LA GLOBALIZACIÓN MUNDIAL COMO ESTRATEGIA DE LAS SOGO SHOSHAS

En los años setenta el mundo vivió profundas transformaciones, exacerbadas y opacadas por los dos choques petroleros. Se inició una revolución tecnológica, aparecieron nuevos productos y algunos sectores crecieron rápidamente —como el electrónico, el de telecomunicaciones y el de informática—, con lo que revolucionaron los sistemas financiero, comercial y productivo; en cambio, los sectores tradicionales se estancaron.

El decenio de los setenta fue para Japón el de la reestructuración industrial. Los déficit comerciales, los aumentos de precios y las necesidades de financiamiento, por un lado, y los excedentes comerciales, las bajas de precios y las posibilidades de financiamiento, por otro, dieron a las sociedades comerciales la posibilidad de ofrecer sus servicios para asegurar los abastecimientos y obtener los más bajos precios y los financiamientos en las mejores condiciones.

Durante los años ochenta y noventa, cuando Japón obtuvo cuantiosos excedentes que lo convirtieron en el mayor inversionista potencial, la fuerza de las *sogo shoshas* se evidenciaba en su red mundial, en su manejo de la información y en su presencia en todos los mercados del mundo, así como en su capacidad para administrar gran número de proyectos, de diversas dimensiones, y para calcular su riesgo.

La inversión o el financiamiento en el extranjero es otro ámbito de su desempeño. En él puede utilizar lo mismo sus relaciones privilegiadas con los bancos y con el gobierno para

obtener créditos y tasas preferenciales, que sus conocimientos de los países y de los mercados nacionales. Ninguna otra empresa está tan bien preparada para coordinar y administrar las numerosas y variadas contribuciones de empresas de todo tipo que participan en un proyecto. Ninguna puede tener más capacidad para coordinar una inversión en la que participan más de dos países. Tiene la capacidad de proporcionar los proveedores de equipo, tecnología, materias primas e información más competitivos, así como de vigilar el proyecto en todas sus etapas, en todos los lugares en los que se lleva a cabo, por lo que puede saber mejor que nadie si el producto puede ser competitivo.

Las *sogo shoshas* participan, por lo general, con una parte minoritaria (de 10 a 20 por ciento) en el financiamiento del proyecto. De esta manera, aunque en la actualidad el volumen de participación de las seis mayores no representa más que 10% de las inversiones directas de Japón desde 1951, colaboran en más de la mitad de los proyectos de inversión extranjera de ese país. 

#### Bibliografía

- Bourguignon, Annick, *Le modèle japonais de gestion*, La Découverte, París, 1993.
- Cárdenas, Agustín, *Administración con el método japonés*, CECSA, México, 1993.
- Cambessédès, O., *Atlaseco 1994*, Les Éditions du Sérail, París, 1994.
- CEPII, *Économie mondiale: la montée des tensions*, Economica, París, 1983.
- , *Économie mondiale 1990-2000: l'impératif de la croissance*, Economica, París, 1992.
- Coriat, Benjamin, *Penser al revés*, Siglo XXI Editores, México, 1992.
- González, Andrés, *Almanaque Mundial 1998*, Editorial Televisa, México, 1997.
- Fouquin, M. Dourille-feer, *Pacifique: le recentrage asiatique*, E. Oliveira-Martins, Economica, París, 1991.
- Fukasaku, K., *Regional Cooperation and Integration in Asia*, OCDE, París, 1995.
- Komiya, R., y M. Okuno, *Industrial Policy of Japan*, Academic Press, Inc., San Diego, California, 1988.
- Lafay, G., y C. Herzog, *Commerce international: la fin des avantages acquisés*, Economica, París, 1989.
- Morris, J., *Japan and the Global Economy: Issues and Trends in the 1990's*, Routledge, Nueva York, 1991.
- Oman, Ch., y H. Brooks, *Investing in Asia*, C. Foy, OCDE, París, 1997.
- Saucier, Ph., *Spécialisation internationale et compétitivité de l'économie japonaise*, Economica, París, 1987.
- Toppan Printing Co., *Japan Almanac 1997*, Asahi Shimbun Publishing Company, Japón, 1996.
- Yano-Tsuneta, Kinenkai, *Nippon 1994/95. A Charted Survey of Japan*, The Kokushei-Sha Corp., Japón, 1994.