

## نقش الگوی بانکداری جامع در کمک به بانک‌ها برای تأمین مالی بنگاه‌های اقتصادی (تجربه کشور ژاپن)



### چکیده

بانک‌ها در برخی کشورها، به‌ویژه در ژاپن و آلمان، به‌عنوان بازیگران مهم در حاکمیت شرکتی در شرکت‌های غیرمالی شناخته می‌شوند. به‌عبارت‌دیگر بانک‌ها علاوه بر نقش بانک تجاری، نقش بانک سرمایه‌گذاری را نیز ایفا می‌کند. به این مدل بانکداری، بانکداری جامع گفته می‌شود که متفاوت از الگوی بانکداری تجاری است؛ لذا تجربه این نوع بانکداری از حیث نحوه مداخله، مالکیت، حکمرانی شرکتی، میزان ریسک، سودآوری و... قابل‌بررسی و مطالعه است و به نظر می‌رسد که الگوی بانکداری جامع می‌تواند مزایای برای ایران در مسیر توسعه داشته باشد؛ لذا این پژوهش تلاش خواهد نمود تا با تجزیه و تحلیل تجربه الگوی بانکداری جامع که با عنوان الگوی بانکداری اصلی ژاپن شناخته می‌شود به احصا چالش‌ها و فرصت‌های این الگو بپردازد و از این مسیر راهبردهایی برای نظام بانکی ایران در جهت بهبود تأمین مالی بنگاه‌های اقتصادی فراهم سازد.

**کلیدواژه‌گان:** بانکداری جامع، بانکداری تجاری، تأمین مالی، بنگاه

علی مصطفوی ثانی<sup>۱\*</sup>

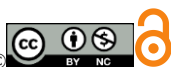
۱. دکتری اقتصاد، عضو هیئت‌علمی گروه اقتصاد اسلامی، پژوهشکده مطالعات اسلامی در علوم انسانی دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران

\* ایمیل نویسنده مسئول:

mostafavisani@um.ac.ir

**شیوه استناددهی:** مصطفوی ثانی، علی. (۱۴۰۳). نقش الگوی بانکداری جامع در کمک به بانک‌ها برای تأمین مالی بنگاه‌های اقتصادی (تجربه کشور ژاپن). *اقتصاد و سیاست‌گذاری مالی*، ۱(۲)، ۵۶-۴۲.

© ۱۴۰۳ تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به نویسنده است. انتشار این مقاله به‌صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی (CC BY-NC 4.0) صورت گرفته است.



# The Role of the Universal Banking Model in Assisting Banks to Finance Economic Enterprises (The Experience of Japan)

## Abstract

In some countries, particularly Japan and Germany, banks are recognized as major actors in corporate governance within non-financial companies. In other words, in addition to their role as commercial banks, they also perform the functions of investment banks. This model of banking is referred to as universal banking, which differs from the commercial banking model. Therefore, the experience of this type of banking, in terms of the mode of intervention, ownership, corporate governance, level of risk, profitability, and other aspects, is subject to examination and study. It appears that the universal banking model can offer advantages for Iran in its path toward development. Accordingly, this study seeks to analyze the experience of the universal banking model—known in Japan as the main banking model—to identify the challenges and opportunities it presents, thereby providing strategies for the Iranian banking system to improve the financing of economic enterprises.

**Keywords:** *universal banking, commercial banking, financing, enterprise*

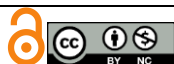


Ali Mostafavi Sani<sup>1\*</sup>

1. Ph.D. in Economics, Faculty Member, Department of Islamic Economics, Research Institute for Islamic Studies in Humanities, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran

\*Corresponding Author's Email:  
mostafavisani@um.ac.ir

**How to cite:** Mostafavi Sani, A. (2024). The Role of the Universal Banking Model in Assisting Banks to Finance Economic Enterprises (The Experience of Japan). *Economics and Financial Policymaking*, 1(2), 42-56.



اقتصاد ایران در دهه گذشته با چالش‌های بی سابقه‌ای دست و پنجه نرم کرده است. از یک سو فشارهای تحریمی به کشور تحمیل شده است و از سوی دیگر اثرات جانبی منفی روندهای معیوب اقتصادی، بر رخوت و کساد اقتصادی کشور افزوده است. در شرایطی که منابع تغذیه برون زای توسعه کشور در مضيقه قرار گرفته است باید تمهیداتی اندیشید تا منابع و استعداد های درونی اقتصادی در بهترین مسیر برای توسعه ملی قرار گیرند تا روند افول بخش حقیقی اقتصاد و افزایش نابرابری‌های ناموجه در اقتصاد ایران متوقف گردد. به نظر می‌رسد که از میان استعدادهای درونی اقتصاد ایران، یکی از بهترین مسیرها پیش روی کشور برای عبور از این چالش‌ها، بهره‌گیری از ظرفیت اعتبارات بانکی در جهت شکل دهی به زنجیره خلق ثروت درون کشور یا به عبارت دیگر تمرکز بر ظرفیت نظام بانکی کشور برای تقویت تولید کشور یا همان "بنگاه سازی" است، البته باید توجه داشت که این مسیر نیازمند ترتیبات و تمهیدات خاص است که ریل حرکت نظام بانکی کشور را تغییر خواهد داد.

این پژوهش از نظر شیوه تجزیه و تحلیل از نوع پژوهش‌های توصیفی است که در زمان حال به بررسی، توصیف و تفسیر شرایط می‌پردازد و هدف این تحقیق شناسایی و تحلیل عوامل موثر بر پیاده سازی بانکداری جامع به خصوص الگوی بانکداری اصلی ژاپن و ارائه سیاست‌های لازم به نظام بانکی کشور است. به نظر می‌رسد که تجربه ژاپن در دوران شکوفایی توسعه اقتصادی و نقش نظام بانکی در این دوران ایده‌هایی برای نظام بانکی و اقتصاد ایران که یک اقتصاد در حال توسعه است خواهد داشت لذا این پژوهش تلاش خواهد نمود تا ابتدا به ارائه انواع نظام‌های بانکداری و نقش آن‌ها در تامین مالی بنگاه‌های اقتصادی بپردازد و سپس با تعریف الگوی بانکداری اصلی ژاپن و تاریخچه به کار گیری و تجارب استفاده از این نوع بانکداری برای تامین مالی بنگاه‌های اقتصادی در دوره رونق و رشد اقتصادی ژاپن را مرور نماید و از دریچه آن ملاحظات و اختصاصات این شیوه از بانکداری را برای تبیین نموده تا امکان استفاده سیاست گذاران نظام بانکی کشور برای استفاده از این تجربه موفق بانکداری برای تامین مالی توسعه تسهیل گردد.

## گونه‌شناسی انواع نظام‌های بانکی

### معماری بازارهای مالی

روابط بانک و یک کسب‌وکار می‌توانند اشکال مختلفی به خود بگیرند. سه بعد می‌تواند برای توصیف انواع مختلف سیستم‌های بانکی مورد استفاده قرار گیرند.

❖ بعد نخست "رژیم نظارتی" است. این بعد به این سوال پاسخ می‌دهد که بانک با چه نوع محدودیت‌های عملیاتی و الزامات احتیاطی روبروست و بازارهایی که بانک در آن‌ها فعالیت می‌کند به چه شکل تنظیم شده‌اند؟ به‌ویژه در این بعد نحوه تنظیم فعالیت‌های بانکی در بازارهای اوراق بهادار مورد توجه است. در برخی از نظام‌های مالی، بانک‌های تجاری از نظر قانونی از انجام معاملات سهام برای خودشان منع شده‌اند. در مقابل در دیگر کشورها، مانند ژاپن و آلمان، بانک‌ها می‌توانند سهام شرکت‌ها را در اختیار داشته باشند. به نظر می‌رسد توانایی یا تمایل به سهام داری شرکت‌ها توسط بانک‌ها یکی از ویژگی‌های کلیدی متمایز کننده سیستم‌های بانکی ژاپنی-آلمانی از سیستم‌های بانکی آنگلو ساکسون باشد.

❖ بعد دیگر، ساختار "مالکیت" خود بانک‌هاست. بانک نهادی سپرده‌پذیر است، اما نوعی شرکت نیز هست: چه کسی مالک بانک است و در نهایت چه کسی جهت‌گیری استراتژیک و رفتار آن را در قبال شرکت‌های غیرمالی را تعیین می‌کند؟

❖ بعدِ سوم، مربوط به نقش آن در حاکمیت شرکتی است. نظارت توسط نهادهای مالی را به سه مرحله، پیش از وقوع<sup>۱</sup>، در حین وقوع<sup>۲</sup> و پس از وقوع<sup>۳</sup>، تقسیم می‌کنند. در هر نظام مالی، بانک‌ها ممکن است مسئولیت این نقش‌های مربوطه را تا درجات متفاوتی بر عهده بگیرند. در نظام بانکداری اصلی ژاپن<sup>۴</sup>، این سه عملکرد نظارتی تا حد زیادی در دست بانک‌های اصلی ادغام شده‌اند، در حالی که در سیستم‌های دیگر ممکن است در دست مجموعه‌ای گسترده‌تر و غیرمتمرکز تری از عوامل بازار سرمایه باشند. بر اساس این ابعاد، می‌توانیم پنج نمونه اولیه اصلی از سیستم‌های بانکی را ترسیم نمود که در جدول ذیل مشاهده می‌شود البته با توجه به تمرکز این پژوهش صرفاً بانکداری جامع و بانکداری اصلی ژاپن مورد بررسی تفصیلی قرار می‌گیرد:

#### جدول ۱. گونه‌شناسی نظام‌های بانکی

| نظام بانکی         | رابطه مقررات گذاری با بازار سرمایه | کنترل بانک                               | نقش بانک در نظارت بر بنگاه                                                          | نقش بانک در حکمرانی شرکتی                                                |
|--------------------|------------------------------------|------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| تک‌بانکی دولتی     | عدم وجود بازار سرمایه              | دولت                                     | عدم وجود نظارت قبل از رویداد نظارت پس از رویداد به صورت بودجه ریزی نرم <sup>۵</sup> | با واسطه برنامه ریز دولتی                                                |
| گروه‌های انحصاری   | بازار توسعه نیافته                 | دولت یا گروه‌های صنعتی                   | بدون نظارت پیشین مستقل بر ریسک خاص                                                  | نماینده‌گی مشترک دولت یا گروه                                            |
| مستقل <sup>۶</sup> | کاملاً جدا از یکدیگر               | بازار                                    | غیرمتمرکز                                                                           | عدم مداخله                                                               |
| بانکداری جامع      | سهام داری و پذیره نویسی مجاز است   | مدیریت مستقل، نظارت غیرمستقیم            | نظارت یکپارچه موازی                                                                 | کنترل مشترک (مدل المانی) یا کنترل فعال (قبل از قانون گلس استیگال امریکا) |
| بانکداری اصلی      | سهام داری محدود، بدون پذیره نویسی  | مدیریت مستقل، مقررات گذاری دقیق و مستقیم | نظارت یکپارچه، تفویض اختیار متقابل                                                  | کنترل مشروط <sup>۷</sup>                                                 |

منبع: آوکی و پاتریک (۱۹۹۴) و کورنائی (۱۹۸۰)

#### نظام بانکداری جامع<sup>۸</sup>

بهترین مثال نظام بانکداری جامع کشور آلمان است. چارچوب نظارتی در این نظام به بانک‌ها اجازه می‌دهد در خدمات بانکی تجاری، کسب‌وکارهای مرتبط با اوراق بهادار از جمله پذیره‌نویسی، مدیریت پرتفوی دارایی‌ها، رأی‌گیری وکالتی و همچنین نمایندگی هیئت مدیره و نگهداری سهام (برای خود بانک) مشارکت کنند. در نتیجه، بانک می‌تواند سه عملکرد نظارت را در بالاترین سطح (نظارت یکپارچه) ادغام کند و احتمالاً نقش فعالی در حکمرانی شرکتی صنعت ایفا کند. (دلانگ<sup>۹</sup>، ۱۹۹۱) نظام بانکداری ژاپن با تفاوت‌هایی به نوعی بانکداری جامع است.

#### نظام بانکداری اصلی ژاپن<sup>۱۰</sup>

نظام مالی ژاپن در دوره پس از جنگ ریشه در اقتصاد جنگ داشت. سیستم در هر دو دوره با دخالت شدید دولت شکل گرفت. سیستم مالی جنگ برای هدایت وجوه به صنایع نظامی طراحی شده بود. در دوره پس از جنگ، دولت تقریباً از همان سیستم، اما برای دستیابی به بازسازی و سپس رشد سریع اقتصاد، استفاده کرد.

<sup>1</sup> ex ante

<sup>2</sup> interim

<sup>3</sup> ex post

<sup>4</sup> Japanese Main Bank System

<sup>۵</sup> بودجه‌بندی نرم به تمایل تک بانک دولتی برای تأمین مالی مجدد شرکت‌های ناکارآمد و عدم تعهد به مجازات آن‌ها از طریق انحلال یا سایر روش‌ها اشاره دارد.

<sup>6</sup> Arm's-Length Banking

<sup>7</sup> Contingent Control

<sup>8</sup> Universal Banking System

<sup>9</sup> De Long

<sup>10</sup> Japanese Main Bank System

در این الگوی بانکداری، یک بانک اصلی، اصلی ترین وام دهنده یک شرکت است که سهم قابل توجهی از وام‌ها و سهام آن شرکت را در اختیار دارد و اغلب بر حاکمیت شرکتی بنگاه تأثیر می‌گذارد و مسئولیت کامل نظارت بر بنگاه به بانک اصلی واگذار شده است. بانک و بنگاه‌های اصلی مشتری آن، به‌طور متقابل سهام یکدیگر را در اختیار دارند، هرچند محدودیتی برای میزان مالکیت بانک وجود دارد و حق رای نیابتی برای بانک مجاز نیست. سهام شرکت‌ها در بانک‌ها به‌طور پراکنده توزیع شده است، به‌طوری که بانک‌ها در عمل، از نظر مدیریتی خودمختار هستند. در شرایط عادی، مداخله بانک در اداره شرکت محدود است. با این حال، شکست بنگاه، مکانیسمی را برای تصاحب و کنترل توسط بانک فعال می‌کند که در آن حقوق کنترل به بانک منتقل می‌شود. وظیفه نظارت پسینی به‌طور انحصاری به بانک اصلی واگذار شده است که این امر، انگیزه‌های آن را برای انجام نظارت پیشینی و نظارت حین اجرا با شدت بیشتری نسبت به سایر موسسات مالی افزایش می‌دهد. وضعیت بانک اصلی صرفاً مربوط به میزان وام دهی نیست، بلکه به ظرفیت بانک برای بازسازی، ارزیابی ریسک اعتباری و عمل به عنوان وام دهنده آخرین مرحله نیز مربوط می‌شود. (آوکی و پاتریک، ۱۹۹۴)

از جمله تفاوت‌های بانکداری اصلی ژاپن با مدل سنتی بانکداری جامع می‌توان ایجاد روابط ویژه بین بانک و بنگاه بود که در سیستم بانکداری جامع معمول نیست. (کانالز، ۲۰۱۵) همچنین در نظام بانکداری اصلی نقش نظارتی متمرکز و گسترده تری از بانکداری جامع دارد (شیگکی و وبر، ۲۰۰۱) و انتظار مداخله فعال و مستقیم بانک اصلی در طول دوره مشکلات مالی وجود دارد حال آنکه لزوماً ویژگی بانکداری جامع نیست. همچنین در حالی که هر دو سیستم به بانک‌ها اجازه می‌دهند در شرکت‌ها سهام داشته باشند، بانک اصلی اغلب سهم قابل توجهی از سهام شرکت‌های مشتری خود را در اختیار دارد و این رابطه نزدیک را مستحکم می‌کند.

### بانک‌های ژاپنی چگونه از بنگاه‌ها حمایت می‌کردند؟

بانکداری اصلی ژاپن با ایجاد یک سیستم پشتیبانی چندوجهی نقش مهمی در عملکرد و رشد شرکت‌های بزرگ در ژاپن ایفا کرد. در واقع بانکداری اصلی ژاپنی روابط نزدیک و بلندمدتی با شرکت‌های بزرگ، اغلب به عنوان بخشی از گروه‌های صنعتی به نام «کیرتسو»<sup>۱</sup> برقرار می‌کنند. این امر درک عمیقی از نیازها و عملیات شرکت را فراهم می‌کند. یکی از ویژگی‌های اصلی اقتصاد ژاپن تمرکز اقتصادی در تعدادی از گروه‌های صنعتی بزرگ با مالکیت خانوادگی به نام زابیتسو پیش از جنگ جهانی دوم و کیرتسو بعد از جنگ جهانی دوم است. بانک‌های بزرگ، نقش کلیدی در ساختار گروه‌های صنعتی ژاپنی به نام کیرتسو داشتند، که در آن فعالیت‌های وام‌دهی، همراه با مالکیت سهام، نسبتاً مهم است (فلث، ۱۹۹۳). در ساختار کیرتسو، شرکت‌ها رابطه قوی و طولانی‌مدتی با بانک گروه، که بانک اصلی نامیده می‌شود، دارند. اگرچه بانک اصلی نقش غالبی در ارائه وام به شرکت‌های وابسته ایفا می‌کند، اما شرکت‌ها با این وجود از بانک‌های خارج از گروه نیز وام می‌گیرند. (اوگاوا، ۲۰۱۷) بانک‌های اصلی اغلب سهام قابل توجهی در شرکت‌های بزرگ مشتری خود دارند که این امر، رابطه آن‌ها را بیشتر تقویت کرده و منافع را همسو می‌کند.<sup>۲</sup>

همچنین بانک‌ها بر شرکت‌های بزرگ تمرکز دارند یعنی راهبرد بزرگ و کم تعداد بودن گروه‌های صنعتی را پیگیری می‌کنند (برخی از بانک‌ها، مانند میزو هو (Mizuho)، تمرکز قوی‌تری بر وام‌گیرندگان بزرگ شرکتی دارند، به طوری که این بخش حدود ۴۰ درصد از سود کل آن‌ها را تشکیل می‌دهد)<sup>۳</sup> این راهبرد موجب افزایش هماهنگی و نظارت پذیری در سیاست‌های اعتباری بانک می‌شود. بانک‌ها اغلب نقش هماهنگی بین مشتریان خود را ایفا می‌کنند و از روابط خود با دولت‌های محلی و سازمان‌های نظارتی ملی استفاده می‌کنند. بانکداری اصلی در ژاپن

<sup>1</sup> Keiretsu

<sup>2</sup> Ogawa

<sup>3</sup> <https://www.trade.gov/country-commercial-guides/japan-trade-financing>

<sup>4</sup> <https://www.morningstar.com/company-reports/۱۲۴۴۱۷۲-mizuho-has-more-of-a-focus-on-large-corporate-borrowers-than-some-other-japanese-banks>

فراتر از حمایت مالی، با استفاده از دانش گسترده‌ای که از طریق روابط اعتباری و منابع اطلاعاتی مختلف<sup>۱</sup> کسب کرده‌اند، خدمات مشاوره تجاری ارائه می‌دهند.<sup>۲</sup>

در نتیجه ایجاد یک رابطه بلندمدت بین بانک و بنگاه اقتصادی علاوه بر اینکه امکان نظارت و مداخله بانک را افزایش می‌دهد بانک اصلی شرکت را از نزدیک رصد کند و در صورت مواجهه با مشکلات مالی، مداخله کند و تعهد عمیق خود را به رفاه مشتری نشان دهد<sup>۳</sup> همچنین از طریق روابط بلندمدت، بانک‌ها اطلاعات گسترده‌ای در مورد وام‌گیرندگان جمع‌آوری می‌کنند که به آن‌ها اجازه می‌دهد نیازهای مشتریان خود را بهتر درک و به آن‌ها خدمت کنند<sup>۴</sup> این اطلاعات وسیع باعث می‌شود تا انعطاف‌پذیری بانک برای تسهیلات دهی به مشتریان افزایش یابد مانند تغییر زمان پرداخت سود یا کاهش تعهدات وام زمانی که مشتریان با مشکلات موقت مواجه می‌شوند

### ویژگی‌ها و عملکردهای کلیدی رابطه بانک‌های اصلی و بنگاه

بانک‌های اصلی سه عملکرد صریح و سه عملکرد ضمنی در ارتباط با بنگاه‌های ذیل خود تعریف می‌کنند. این عملکردها "درهم تنیده" هستند اما برای موفقیت یک بانک اصلی به طور مستقل ضروری هستند، و همه شش مورد با هم یک رابطه بلندمدت را تضمین می‌کنند. وجود همه این شش عنصر باعث ایجاد رابطه بلندمدت مطمئن می‌شود با این حال، همه این عملکردها لزوماً در همه موارد انجام نمی‌شوند؛ در بسیاری از موارد، رابطه تنها با دو یا سه عنصر ادامه می‌یابد. (ساتوشی، ۱۹۹۵)

#### • عملکردهای صریح :

- حجم نسبتاً بالایی از سهام داری در بنگاه: نشان دهنده تعهد و تأثیرگذاری بر حاکمیت است
- نقش سندیکاسیون، تسهیل تامین مالی امانتداری: بانک اصلی نقش ترتیب‌دهنده سندیکایی یا متولی برای جذب سرمایه ایفا می‌کند، به‌طوری‌که با تعهد صریح به ارائه بزرگ‌ترین سهم وام‌ها به مشتریان شرکتی، نگرش مثبت خود را به سایر وام‌دهندگان شرکت‌کننده نشان می‌دهد
- ممیزی، نمایندگی هیئت مدیره و حاکمیت شرکتی: شرکت فعال در نظارت و جهت‌گیری استراتژیک بنگاه
- عملکردهای ضمنی :

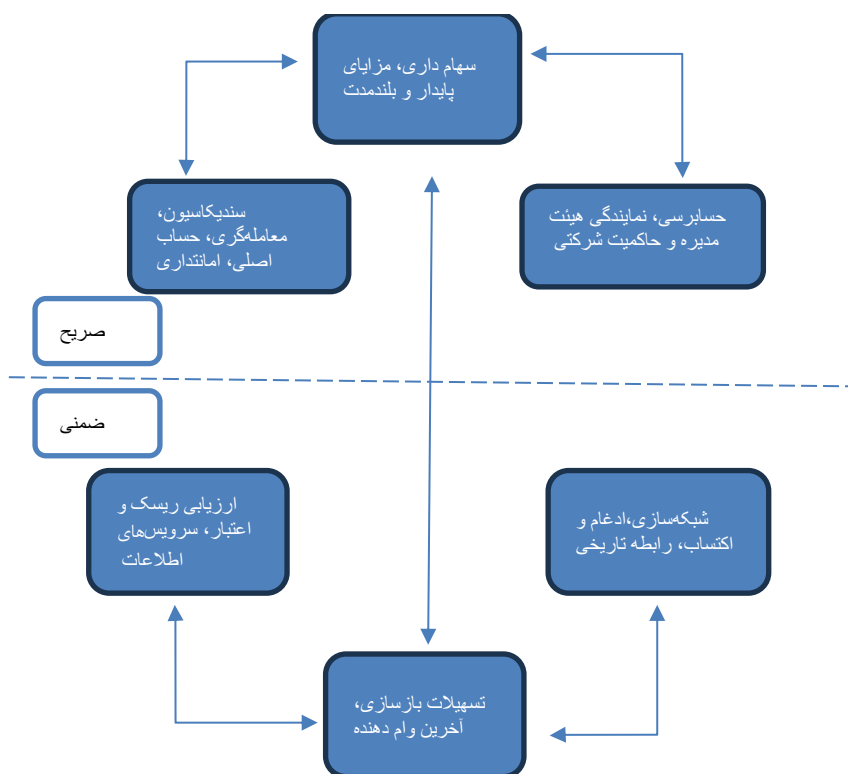
- آخرین قرض دهنده: آماده بودن برای حمایت از مشتریان در مواقع بحرانی و به عنوان آخرین وام دهنده
- خدمات اطلاعاتی و ارزیابی اعتبار: ارائه بینش‌های مالی حیاتی.
- شبکه سازی و روابط تاریخی: بهره‌برداری از ارتباطات برای معاملات سودمند متقابل

<sup>1</sup> <https://www.weforum.org/stories/۰۱/۲۰۱۵/how-banks-can-help-japanese-firms-export/>

<sup>2</sup> <https://www.trade.gov/country-commercial-guides/japan-trade-financing>

<sup>3</sup> [https://www.econstor.eu/bitstream/۱۱۹۰۵۳/۱۰۴۱۹/cesifo۱\\_wp۱۵۸۹.pdf](https://www.econstor.eu/bitstream/۱۱۹۰۵۳/۱۰۴۱۹/cesifo۱_wp۱۵۸۹.pdf)

<sup>4</sup> <https://www.moneysmartweek.org/-/media/publications/economic-perspectives/۲/۲۰۰۳/qeppart۱-pdf.pdf>



نمودار ۱. ویژگی‌های مهم بانک‌های اصلی

منبع: (سونامورا، ۱۹۹۵)

## کنترل و نظارت در بانکداری اصلی ژاپن

در فضای بانکی می‌توان چندین نوع عدم تقارن اطلاعات بین بانک و بنگاه‌های اقتصادی برشمرد، برای مقابله با این مشکلات، باید مکانیسم‌هایی وجود داشته باشد. بنابراین، اعطای تسهیلات نیازمند درجه قابل توجهی از جمع‌آوری اطلاعات همراه - نظارت - توسط بانک قبل و بعد از سرمایه‌گذاری واقعی و همچنین مشارکت آن‌ها در کنترل شرکت (مسئله حاکمیت شرکتی) است.

### انواع مراحل نظارت

می‌توان سه نوع نظارت پیشین، حین اجرا و نظارت پسین در نظام بانکی تعریف نمود که از نظر مفهومی، باید بین سه نوع نظارت تمایز قائل شویم.

**مرحله اول، نظارت پیشین** که به ارزیابی بانک از اعتبار پروژه‌های سرمایه‌گذاری پیشنهادی توسط شرکت‌های تجاری و غربالگری آن‌ها اشاره دارد. به طور کلی، این نوع نظارت می‌تواند مشکل کژگزینی<sup>۱</sup> را کاهش دهد.

<sup>1</sup> adverse selection

**مرحله دوم، نظارت در حین اجرا<sup>۱</sup>**، به بررسی رفتار مداوم مدیریت و عملکرد کلی بنگاه و به طور خاص استفاده از تسهیلات توسط بنگاه اشاره دارد. نظارت در این مرحله ممکن است پاسخی ضروری به مشکل کژمنشی<sup>۲</sup> ناشی از شرایطی باشد که منافع بانک و بنگاه لزوماً با هم مطابقت ندارند.

**نوع سوم، نظارت پسین** است که به تأیید نتیجه عملکرد (وضعیت مالی) بنگاه، ارزیابی دوام بلندمدت بنگاه در صورت تنگنای مالی و استفاده از آن اطلاعات برای اقدامات اصلاحی یا تنبیهی احتمالی اشاره دارد. (ون دانگ، ۲۰۲۱) به عنوان مثال، اگر بانک به صورت جدی توان و تعهد مجازات عملکرد ضعیف مدیریت یک بنگاه را داشته باشد، مدیریت مراقب خواهد بود که از رفتار پیشین و حین عمل که ممکن است منجر به نتیجه ضعیفی شود، اجتناب کند. تمایزات سه مرحله نظارت در جدول ذیل خلاصه شده است.<sup>۳</sup>

جدول ۲. تمایز مراحل نظارت

| سطح نظارت      | عمل                                                       | چالش پیش رو           |
|----------------|-----------------------------------------------------------|-----------------------|
| نظارت پیشین    | ارزشگذاری پروژه، اعتبارسنجی                               | کژگزینی، شکست هماهنگی |
| نظارت حین اجرا | نظارت بر عملکرد مدیریت شرکت                               | کژمنشی                |
| نظارت پسین     | بررسی وضعیت مالی و اقدامات تنبیهی و اصلاحی مشروط به وضعیت | عمل به تعهدات         |

### تفاوت نظارت در الگوی بانکداری اصلی ژاپنی با الگوی انگلوساکسون

در الگوی انگلوساکسون واسطه‌های مالی مستقل توسعه یافته اند که تخصصی بر یک نوع نظارت تمرکز دارند. سیستم بانک اصلی ژاپن در دوران شکوفایی خود به عنوان سیستمی متفاوت از الگوی انگلوساکسون مشخص شد که در آن سه مرحله نظارت بر یک شرکت بسیار یکپارچه بود و به طور انحصاری به بانک اصلی شرکت واگذار شد. (نائوهیکو و هیسادا، ۲۰۰۲) بانک‌های اصلی ژاپن عملکردهای متعددی را در حوزه نظارت بر عهده داشتند از جمله: (آوکی، ۱۹۹۵)

**نظارت پیشین از طریق وام‌های بلندمدت و انتشار اوراق قرضه.** از دهه ۱۹۶۰، بانک‌های اصلی نقش پیشرو را در ارزیابی پروژه‌های سرمایه‌گذاری خصوصی برای اهداف اعطای وام بر عهده داشتند؛ سایر موسسات مالی خصوصی به جای توسعه توانایی‌های نظارتی خود، به تحلیل اعتباری بانک اصلی متکی بوده‌اند (شیرد، ۱۹۸۹) توافقات متنوع تسهیلات بلندمدت - یعنی تشکیل یک کنسرسیوم تسهیلات بانکی بلندمدت - تنها با تصمیم اولیه بانک اصلی برای تخصیص بخش مهمی از وجوه سرمایه‌گذاری می‌گرفت. همچنین حمایت بانک‌های دولتی ژاپن نظیر بانک توسعه ژاپن (JDB) و بانک صنعتی ژاپن (IBJ) بسیار مهم بود. توانایی بانک اصلی در پذیرش چنین مسئولیت پیشینی، و همچنین اتکا سایر موسسات به قضاوت پیشینی بانک اصلی بدون واگذاری صریح، از نقش بسیار بزرگ‌تر بانک اصلی در نظارت حین اجرا و پسینی ناشی می‌شود.

**نظارت حین اجرا از طریق مشارکت در عملیات معاملاتی روزانه شرکت‌های مشتری و از طریق مدیریت وثیقه اوراق قرضه، که درک عمیقی از مدیریت شرکت ارائه می‌داد.** بانک اصلی سهم بسیار بیشتری از وام‌های کوتاه‌مدت نسبت به وام‌های بلندمدت را ارائه می‌دهد (معمولاً وام‌های بلندمدت در سررسید تمدید می‌شوند). این امر همراه با نگهداری حساب‌های عمده بنگاه، نشان می‌دهد که بانک اصلی به شدت در عملیات روزانه و تراکنش‌های مشتریان دخیل است. به‌ویژه، تسویه حساب‌های عمده، به معنای توانایی دسترسی جزئی به دفاتر شرکت‌ها است. این فرصت نظارت حین اجرا، بانک‌ها را به اطلاعات اختصاصی مفیدی برای قضاوت در مورد ظرفیت سازمانی و مدیریتی شرکت‌های وام‌گیرنده، متصل می‌کرد.

<sup>1</sup> interim monitoring

<sup>2</sup> moral hazard

<sup>۳</sup> تمایزات بین سه مرحله نظارت صرفاً از لحاظ مفهومی برای مقایسه ساختار و عملکرد سیستم‌های مالی مختلف بسیار مفید است و الا در عمل، آن‌ها در هم تنیده خواهند شد.

نظارت پسین با پذیرش مسئولیت حل مشکلات مالی شرکت‌های مشتری از طریق نجات، بازسازی یا تصفیه و پذیرش بخش بزرگتری از هزینه‌ها. نقش بانک اصلی در نظارت پسین تقریباً انحصاری بوده است. یک قانون نانوشته (که به خوبی رعایت میشد) که وقتی یک شرکت به وضعیت مالی بحرانی می‌افتد، مسئولیت بانک اصلی است که مشکل را با ابتکار عمل برای نجات یا بازسازی یا انحلال (تحت رهبری دادگاه) مرتفع نماید. این قانون تقریباً بدون استثنا توسط بانک‌های اصلی اجرا شده است که نسبت به سایر وام‌دهندگان سهم بیشتری از هزینه‌های حل مشکلات را بر عهده گرفته‌اند.

### حاکمیت شرکتی مشروط :

ساختار حاکمیت شرکتی در ژاپن "دوگانه و مشروط" است. مدیریت در دوره‌های مالی عادی عمدتاً توسط کارکنان خود شرکت انجام می‌شد اما بانک اصلی در صورت تنگنای مالی یک شرکت مداخله مستقیم و فعال می‌کند و مدیریت ارشد بنگاه مجبور به ترک سمت خود می‌شود و تیمی مدیریتی از سوی بانک اصلی، کنترل کامل را به دست می‌گیرد در واقع قدرت کنترل هر دو طرف مشروط به وضعیت مالی شرکت است این اقدام خود یک ابزار نظارتی برای مواجهه با بدنه مدیریتی بنگاه بود که در صورت ایجاد مشکل برای بنگاه، تنبیه می‌شوند. (آوکی، جکسون، ۲۰۰۸)

### مدیریت ریسک اعتباری:

ریسک اعتباری احتمال زیان ناشی از ناتوانی یا عدم تمایل و قصور گیرندگان تسهیلات در بازپرداخت اصل یا بهره تسهیلات است (ShahrulNizam & NorHayati, 2004) (ناصرزاده و دیگران، ۱۴۰۲) در فرایند مدیریت ریسک در بانک‌های اصلی ژاپن مراحل ذیل طی می‌شده است.

- **تحقیقات دقیق:** کارمندان بخش تسهیلات به طور مداوم پرونده‌های اعتباری را با اطلاعات دقیق<sup>۱</sup> در مورد شرکت‌های مشتری به روز می‌کنند که امکان تشخیص زودهنگام مشکلات بالقوه را فراهم می‌کند.
- **سیستم طبقه بندی:** شرکت‌ها بر اساس اعتبارسنجی آن‌ها طبقه بندی می‌شوند که به بانک امکان می‌دهد استراتژی‌های مدیریت ریسک و روابط خود را تنظیم کند.
- **مداخله زودهنگام:** مشکلات از طریق تماس مکرر با مشتریان به سرعت شناسایی می‌شوند. بانک نقش فعالی در بازسازی و حمایت از شرکت‌های دارای چالش ایفا می‌کند و در نهایت زیان را به حداقل می‌رساند. هرگونه تغییر در عملکرد شرکت‌های فعال از منظر بوجود آمدن بحران یا چالش برای شرکت از قبل در تغییرات درآمدها، شرایط اسناد دریافتنی و پرداختنی، جریان نقدی حساب اصلی، سبک فعالیت‌ها، روحیه کارکنان و حتی شایعات بین تامین‌کنندگان و خریداران و همچنین رقبا منعکس می‌شود. کارشناسان تسهیلات یا مدیران، در صورت برقراری ارتباط روزانه یا مکرر با افراد مناسب، به راحتی می‌توانند این موارد را تشخیص دهند. در صورت بروز مشکل احتمالی، برنامه‌هایی برای بازسازی تدوین و اجرا می‌شود.
- **بازسازی:** در صورت بروز مشکلات قابل توجه بانک یکی از سه راه را برمی‌گزیند (سونامورا، ۱۹۹۵):

**الف: سازماندهی یک بسته نجات سریع موقت یا تامین مالی با همکاری دیگر بانک‌های اصلی:** این مورد معمولاً در مورد شرکت‌هایی با روابط بلندمدت که در وضعیتی هستند که می‌توانند با افزایش درآمد خود بهبود یابند، صدق می‌کند.

**ب: کاهش تعهد اعتباری برای تطابق با وثایق یا تضامین موجود:** این مورد ممکن است زمانی اعمال شود که سهم بازار یک شرکت کاهش یافته باشد. اگر شرکت قبل از هر مشکل احتمالی به‌طور مرتب با بانک اصلی مشورت کرده باشد، یا فعالیت‌های آن به‌طور معقولی متنوع

<sup>۱</sup> شامل گزارش‌های دوره‌ای، تحلیل‌های خاص و اطلاعات موردی در مورد عملکرد شرکت‌ها می‌شود. همچنین ممکن است این اطلاعات شامل تاریخچه مختصری از شرکت، شرح کاملی از سوابق و ویژگی‌های اعضای هیئت مدیره، گزارش‌هایی در مورد کیفیت محصولات اصلی، تحلیل دقیق ترازنامه و صورت‌های سود و زیان، ساختار بدهی، ویژگی‌های جریان نقدی، تحلیل هزینه و بهره‌وری، ارزیابی سودهای محقق نشده یا زیان‌های پنهان و ارزش خالص واقعی، آخرین ارزیابی‌های پروژه و از همه مهم‌تر، بررسی سودآوری و استراتژی مدیریت رابطه بانک و بنگاه است

باشد، یا محصولات جدیدی بر اساس کارهای تحقیق و توسعه انتظار می‌رود، یا بتواند بازار جدیدی در خارج از کشور را توسعه دهد، بانک اصلی معمولاً به‌عنوان آخرین منبع وام‌دهنده با همکاری بانک‌های اصلی باقی می‌ماند.

**ج: ضرورت بازسازی اساسی تر:** در این شرایط اعلام انحلال شرکت معمولاً فقط پس از مشورت طولانی، یا سازش و طی مراحل قانونی انجام می‌گیرد<sup>۱</sup> در وهله اول، نهایت تلاش برای حفظ روند عادی کسب و کار صورت می‌گیرد هدف اصلی، به حداقل رساندن میزان نهایی ضرری است که بانک اصلی ممکن است مجبور به تحمل آن شود. کلیه مراحل قانونی برای ضبط هرگونه وثیقه احتمالی تحت قراردادهای بانکی انجام خواهد شد، زیرا بانک اصلی معمولاً دارای رهن اولویت دار است. در نهایت بانک اصلی با در نظر گرفتن شرایط<sup>۲</sup> بزرگترین سهم از مطالبات غیرقابل وصول را بر عهده می‌گیرد. رایج‌ترین شیوه عملیات نجات، در ابتدا کاهش بار پرداخت سود بدهکار مطابق با سهم تسهیلات بین بانک‌های اصلی است و در بدترین حالت، بخش غیرقابل وصول از وام‌ها حذف می‌شود. سپس ممکن است راهکار فروش یا ادغام شرکت با کمترین آسیب به کارکنان بنگاه طی می‌شود.

### مدیریت روابط بین بانک و بنگاه:

بانک‌های اصلی با طبقه بندی شرکت‌ها به سه گروه - جوان با چشم انداز خوب (A)، ثابت و رو به رشد (I) و در حال بلوغ یا بالغ شده - (P) به طور فعال سبد دارایی خود را مدیریت می‌کنند و استراتژی‌ها و ساختار روابط را بر اساس آن‌ها تدوین می‌کنند. این روش با تغییر شرایط انعطاف پذیر است؛ "مدیریت بانک مستقر ممکن است گزینه‌ای ثابت و ایمن  $I > A > P$  را انتخاب کند. یک بانک اصلی با عملکرد خوب به طور کلی تمایل دارد برای کنترل ریسک اعتباری موقعیت  $A > P$  را حفظ کند.

جدول ۳. استراتژی‌های بانک اصلی در ایجاد رابطه با انواع بنگاه‌ها

| عملیات بانک اصلی               | نوع بنگاه               |                  |                       |
|--------------------------------|-------------------------|------------------|-----------------------|
|                                | در حال بلوغ یا بالغ شده | ثابت و رو به رشد | جوان با چشم انداز خوب |
| سهام داری                      | ۶                       | ۵                | ۱                     |
| آخرین وام دهنده                | ۳                       | ۶                | ۳                     |
| حسابرسی و نظارت (حاکمیت شرکتی) | ۲                       | ۴                | ۶                     |
| خدمات شبکه سازی                | ۱                       | ۲                | ۵                     |
| سندیکای تامین مالی             | ۵                       | ۱                | ۲                     |
| ارزیابی و خدمات اطلاعاتی       | ۴                       | ۳                | ۴                     |

اهمیت هر عملیات بانکی برای هر یک از سه نوع شرکت با عدد مشخص می‌شود. لزوماً هر شش مورد اجرا نمی‌شوند، اما سه عملکرد اول برای شرکت‌ها، عناصر کلیدی محسوب می‌شوند. از دیدگاه عملیاتی، سطح فعالیت، خدمات شبکه‌ای و تامین مالی، مهم‌ترین جنبه‌های مدیریت ارتباطات با مشتریان هستند.

### راهبردهایی از بانکداری اصلی ژاپن برای نظام مالی ایران

حسب آنچه گفته شد و داده‌های واقعی اقتصاد ژاپن در دوره رشد سریع این کشور (بعد از جنگ جهانی دوم تا دهه ۷۰) این نوع نظام مالی توانسته است نقش مهمی و اثرگذاری بر گسترش صنایع و افزایش صادرات این کشور داشته باشد اما آیا این نوع بانکداری را می‌توان برای اقتصاد ایران تجویز نمود؟ چه درس‌هایی از این نوع بانکداری با توجه به ماهیت شکل‌گیری و همچنین اثرات آن برای اقتصاد ایران می‌توان دریافت کرد؟

<sup>۱</sup> اگر مشکلات خیلی دیر کشف شوند، همه اعضای مسئول تنزل رتبه داده می‌شوند یا اخراج می‌شوند.

<sup>۲</sup> سابقه رابطه تجاری، سهم وام، سهم مالکیت، رابطه با سهامداران عمده و سایر طلبکاران، اعتبار و هزینه‌های خاص مورد نیاز برای بازسازی، سهم دیگر بانک‌های اصلی در زیان نهایی

برای پاسخ به این سوالات باید توجه داشت که نظام بانکداری اصلی ژاپن در بستر وجود یک سری شرایط تاریخی و توسعه‌ای توانست به ابزاری برای رشد بالا و ایجاد صنایع استراتژیک در ژاپن تبدیل شود که می‌بایست آن‌ها را در نظر گرفت. به طور کلی، عملکرد هر نظام مالی بسته به ویژگی‌های اطلاعاتی، فناوری، نهادی و سایر ویژگی‌های محیط آن نظام متفاوت خواهد بود. لذا ویژگی‌های عملکرد نظام بانکی اصلی ژاپن به سختی ممکن است در محیط‌های تاریخی متفاوت بازتولید شود. با این حال، تجربه سیستم بانکی اصلی و بررسی تاریخ و محیط آن می‌تواند نظام مالی و بانکی ایران پیشنهاد کند. از جمله در انتخاب بین نظام مالی بانک محور یا بازار محور برای اقتصاد ایران به عنوان یک اقتصاد در حال توسعه می‌توان به نکات ذیل اشاره نمود.

۱- نخست اینکه در نظام مالی بازار محور (مبتنی بر اوراق بهادار) سه نوع نظارت پیشینی، حین اجرا و پسینی از یکدیگر جدا و غیرمتمرکز هستند و بنابراین توسعه اینگونه نظام مالی نیازمند درجه بالایی از تخصص در انواع نظارت است که در انواع موسسات مانند شرکت‌های سرمایه گذاری، شرکت‌های رتبه بندی، صندوق‌ها و ... توزیع شده است. حال آنکه در نظام مالی بانک محور با ادغام وظایف نظارتی، منابع موجود و نادر نظارتی صرفه جویی می‌شود. اقتصادهای در حال توسعه مانند ایران شاید به اندازه اقتصادهای پیشرفته به نظارت‌های پیشینی غیرمتمرکز نیاز نداشته باشند و شاید منابع نظارتی کافی به اندازه یک نظام مالی بازار محور نیز در اختیار نداشته باشند.

۲- دوم اینکه یکی از ویژگی‌های اقتصادهای در حال توسعه مانند ایران که از آن رنج می‌برند وجود شرکت‌های با حجم بالای از بدهی‌های است در این شرایط تامین مالی از طریق انتشار سهام وسیله‌ای مؤثر و کارآمد برای جذب سرمایه‌های جدید عمل نمی‌کند همچنین تامین مالی از طریق اوراق بدهی محور نیز باعث افزایش احتمال ورشکستگی شود، زیرا هیچ‌گونه تعهدی به روابط بلندمدت نه در طرف بستانکاران و نه در طرف شرکت‌ها وجود ندارد. لذا ممکن است یک نظام بانک محور در چنین شرایطی مناسب تر باشد

یک سیستم بانکی محور ممکن است در چنین شرایطی مؤثرتر باشد. آوکی (۱۹۹۴) نیز امکان نظری را نشان می‌دهد که پیوند قراردادهای می‌تواند زمانی که بنگاه‌ها در وضعیت مالی ضعیف قراردارند ابزاری بهینه برای نظارت پسینی بر شرکت‌ها عمل کند. البته در این شرایط نیز لازم است ناظر پسینی با هزینه اندک (احتمالاً با یارانه دولتی) فعالیت کند و از طرفی دیگر به طور قاطع متعهد به مجازات بنگاه‌های با ضعیف ترین عملکرد باشند. البته سؤال این است که چگونه می‌توان چنین ناظری را وادار کرد تا به تعهدات خود عمل کند؟ شاید جواب این سؤال را نتوان از تجربه ژاپن استخراج کرد زیرا پیش فرض چارچوب قاعده گذاری این کشور وجود یک نظام بانک نسبتاً سالم است.

۳- یکی از چالش‌های اقتصاد ایران گرفتار شدن در تله رشد پایین (تعادل بد) ناشی از عدم هماهنگی در سرمایه گذاری‌های صنعتی است. لیتواک و کیان (۱۹۹۳) و دوواترپیون و رولند (۱۹۹۳) بیان می‌کنند که ممکن است مشکل هماهنگی با شناسایی و متمرکز کردن سرمایه‌گذاری در صنایع پیشرو حل شود. اما یک نظام مالی بازار محور (مبتنی بر اوراق بهادار) غیرمتمرکز ممکن است برای چنین هماهنگی‌ای مناسب نباشد، زیرا زمانی که انباشت سرمایه در صنایع استراتژیک هنوز ضعیف است و همچنین اطلاعات و داده‌ها در مورد ارتباطات بین صنعتی و نیاز به صنایع مکمل ممکن است از طریق بازار منتقل نشود. یک نظام بانک محور، که احتمالاً توسط یک بانک توسعه‌ای دولتی حمایت می‌شود، ممکن است چارچوب بهتری برای هماهنگی فراهم کند. با این حال، از تجربه ژاپن به نظر می‌رسد که نیاز به تبادل اطلاعات کافی بین بانک توسعه‌ای و بانک‌های خصوصی وجود دارد تا قابلیت نظارت پیشینی گسترش یابد. همچنین، برای جلوگیری از گرفتار شدن در مشکل بودجه ریزی نرم که در اقتصادهای سوسیالیستی رایج است، تأمین مالی توسط بانک توسعه دولتی باید محدود به تأمین جزئی سرمایه‌گذاری اولیه باشد و مطالبات آن باید در اولویت باشد، همچنین وظیفه نظارت حین اجرا و پسینی بر شرکت‌های منفرد باید به بانک‌های خصوصی واگذار شود که بر اساس اصل کسب‌وکار خصوصی عمل می‌کنند.

۴- مورد چهارم، نظام مالی بازار محور بر اساس این اصل عمل می‌کند که بازار مسئول ارزیابی عملکرد شرکت‌ها در مورد توانایی آن‌ها برای تولید ارزش مازاد است. (این مکانیزم توسط نهاد شرکت‌های سهامی عام و همچنین بازار کار رقابتی پشتیبانی می‌شود). اما در اقتصادهایی مانند ایران که در حال گذار از یک اقتصاد دولتی به خصوصی هستند و مالکیت شرکت‌ها یا قبلاً دولتی بوده یا شرکت‌های خصوصی جدید بوجود

آمده اند و اشکال مختلف نهادی و حقوقی را به خود گرفته اند که علاوه بر شرکت‌های سهامی عام شامل شرکت‌های تعاونی، بنگاه‌های با مسئولیت محدود، مشارکتی است در این شرایط نظارت پسینی توسط سیستم بانک محور با انواع الگوهای نهادی مالکیت بنگاه‌ها قابل تطبیق است زیرا مداخله بانک صرفاً در شرایط ضعف عملکرد تولیدی بنگاه فعال می‌شود و وابسته به ساختار مالکیت خاصی نیست.

۵- پنجم اینکه، نظام بانک‌های اصلی ژاپن در مورد ایجاد بانک‌های جدید یا حتی افتتاح شعب توسط بانک‌های موجود به شدت سختگیرانه عمل می‌کرد و کنترل نظارتی زیادی بر آن داشت. همچنین، سطح بالایی از اعتماد بین بانک اصلی و شرکت‌های مشتری آن وجود داشت (افشای داوطلبانه اطلاعات حین اجرا و تعهد بانک برای کمک در مواقع دشوار). مقررات دولتی، اگرچه احتیاطی بود، اما از ایجاد روابط شخصی بین بوروکرات‌ها و موسسات مالی خصوصی جلوگیری می‌کرد. بانک اصلی و شرکت‌ها همیشه یکدیگر را از نزدیک رصد می‌کردند و هیچ‌کدام به وسیله دیگری، از طریق اولویت‌ها یا امتیازها، روابط مالکیت یا چیزهای مشابه، تحت سلطه<sup>۱</sup> یکدیگر قرار نمی‌گرفتند. امکان تغییر بانک اصلی در رابطه بانک و بنگاه وجود داشت. با این حال، اگر نهاد تنظیم گر دولتی در یک نظام مالی بانک محور بر خلاف شاخص‌های عملکردی (به صورت سیاسی) به توزیع رانت بین بانک‌ها بپردازد و یا اگر بانک تحت سلطه منافع شرکت‌های خاص قرار گیرد، همانطور که بعضاً در بانکداری رابطه‌ای انحصاری در اقتصاد ایران نیز مشاهده شده است، آنگاه نظام بانکی مطمئناً کارایی خود را به عنوان یک ابزار نظارت اجتماعی از دست می‌دهد.

## نتیجه‌گیری

ویژگی‌های عملکردی یک سیستم مالی به ماهیت نهادهای ملی، ارزش‌ها و تجربیات تاریخی یک اقتصاد بستگی داشته باشد. نظامی که در دوره‌ای خاص در کشوری به خوبی عمل کرده است، ممکن است در زمان دیگری در کشور دیگری به خوبی عمل نکند. علاوه بر این هر اقتصادی متناسب با مرحله توسعه نیازمند ایجاد تغییرات در نظام مالی خود برای بهبود فرایندهای تامین مالی توسعه است. شاید بتوان گفت که احتمالاً هیچ سیستم مالی وجود ندارد که در تمام مراحل توسعه و در سراسر اقتصادهای مختلف با ویژگی‌های متنوع، کارآمدترین باشد. تشخیص نظام مالی مطلوب به خصوص برای کشورهای در حال توسعه مانند ایران نیازمند تجزیه و تحلیل نهادی تطبیقی سیستم‌های مالی موجود متناسب با وضعیت توسعه‌ای خود است.

سیستم بانک اصلی ژاپن، یک مدل مالی منحصر به فرد و موثری بود که در دوره‌ای قابل توجه به موفقیت اقتصادی ژاپن کمک کرد و طراحی رابطه بین بانک و بنگاه یکی از مسائل اساسی در این موفقیت بوده است. این نظام مالی از طریق ساختاری که نظارت پیشین، حین اجرا و پسین را عمدتاً از طریق یک "بانک اصلی" برای هر شرکت عمده، ادغام می‌کند متمرکز است. بانک‌های اصلی در ژاپن با توجه به سیستم نظارت یکپارچه و انحصاری، وجود قواعد حاکمیت شرکتی مشروط، با تمرکز بر ایجاد رابطه بلندمدت با گروه‌های صنعتی خاص و استراتژیک و با حمایت دولت و بانک‌های توسعه‌ای دولتی توانستند این مسیر را طی نمایند.

آنچه مشخص است هر نظام مالی برای موقعیتی خاص و متناسب با ویژگی خاص یک کشور ایجاد می‌شود اما می‌تواند درس‌هایی برای تامین مالی تولید به خصوص مسئله رابطه بین نظام تامین مالی و بنگاه‌های اقتصادی با هدف ایجاد رشد اقتصادی داشته باشد که از این رهگذر شاید بتوان گفت که تمرکز بر الگوی تامین مالی بانک محور در اقتصاد ایران به دلایلی از جمله عدم وجود منابع، امکانات و ساختارهای نظارتی فراوان، وجود بنگاه‌های با حجم بالای بدهی، نیاز به هماهنگی، شناسایی و متمرکز کردن سرمایه‌گذاری صنعتی، وجود ساختارهای نهادی مالکیتی گوناگون مناسب تر از الگوی تامین مالی بازار محور خواهد بود اگرچه باید توجه داشت که لازمه اثرگذاری این نوع نظام مالی وجود قواعد نظارتی دولتی و اجرای سختگیرانه آن برای جلوگیری از رانت جویی و فساد در نظام بانکی است.

<sup>1</sup> Hold up problem

## مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

## موازن اخلاقی

در انجام این پژوهش تمامی موازن و اصول اخلاقی رعایت گردیده است.

## تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ گونه تضاد منافی وجود ندارد.

## شفافیت داده‌ها

داده‌ها و مآخذ پژوهش حاضر در صورت درخواست از نویسنده مسئول و ضمن رعایت اصول کپی رایت ارسال خواهد شد.

## حامی مالی

این پژوهش حامی مالی نداشته است.

## فهرست منابع

## Extended Abstract

### Introduction

Over the past decade, Iran's economy has grappled with unprecedented challenges stemming from external sanctions and internal structural inefficiencies, both of which have dampened economic vitality. In an environment where external developmental resources are constrained, it is imperative to mobilize domestic financial capabilities to drive national economic growth and reverse stagnation in the real sector. One promising pathway lies in leveraging the banking system's credit capacity to strengthen domestic production and foster enterprise creation. This, however, requires a fundamental shift in banking strategies toward development-oriented models. In many advanced economies, particularly Japan and Germany, banks have played a dual role as both commercial and investment banks, actively participating in corporate governance in non-financial firms. This dual-function model, known as universal banking, contrasts with the Anglo-Saxon commercial banking model and offers potential developmental advantages. The Japanese variant, referred to as the *main bank system*, stands out for its deep, long-term relationships between banks and enterprises, integrating pre-lending, ongoing, and post-lending monitoring within a single institution. This integration facilitates both corporate oversight and strategic support, thereby enhancing industrial growth, export expansion, and systemic stability during Japan's post-war economic boom (Aoki, 1994; De Long, 1991; Canals, 2011). Given Iran's developmental stage and structural constraints, lessons from Japan's experience in universal and main bank systems may inform policy adjustments to improve enterprise financing and mitigate systemic inefficiencies in the Iranian banking sector (Sunamura, 1995; Ogawa, 2005).

## Methods and Materials

This study adopts a descriptive analytical approach, focusing on the structural, regulatory, and operational characteristics of Japan's main bank system to extract applicable insights for Iran's banking sector. Data were compiled from historical accounts, institutional reports, and scholarly literature on banking models, corporate governance, and industrial policy. The research begins with a typological analysis of various banking systems, emphasizing regulatory regimes, ownership structures, and corporate governance roles. It then examines Japan's post-war financial architecture, the mechanisms of main bank–enterprise relationships, and the integration of monitoring stages. The analysis extends to explicit and implicit functions of main banks, risk management practices, and restructuring strategies during corporate distress. Finally, the study compares the Japanese main bank model with the Anglo-Saxon market-based model, identifying contextual factors that enabled its success and considering the feasibility of adaptation in Iran's economic environment.

## Findings

The analysis reveals that Japan's main bank system evolved within a post-war developmental context characterized by strong state involvement, industrial concentration in keiretsu conglomerates, and limited capital market reliance. Main banks held substantial equity stakes in client firms, coordinated syndicated loans, participated in boards, and acted as both lenders and corporate monitors. Explicit functions included equity ownership, lead role in syndicated financing, and formal corporate governance participation, while implicit roles encompassed lender-of-last-resort support, provision of business intelligence, and leveraging historical networks for mutual benefit. Monitoring was comprehensive: pre-lending assessments mitigated adverse selection, ongoing oversight addressed moral hazard, and post-lending interventions ensured corporate survival or orderly exit during distress. Risk management combined continuous credit file updates, classification systems, early intervention, and flexible restructuring packages. Strategies varied by client type—high-potential young firms, stable growth firms, or mature companies—balancing profitability with systemic stability. Compared to universal banking in Germany, the Japanese model featured closer, more interventionist relationships and conditional corporate governance powers that activated during crises.

## Discussion and Conclusion

The Japanese main bank system demonstrates how integrated monitoring, relationship banking, and conditional corporate governance can enhance industrial growth and resilience. For Iran, a bank-based financing model may offer several advantages over a purely market-based system. First, it economizes on scarce monitoring resources by centralizing oversight functions, which is critical in environments with underdeveloped capital markets. Second, it accommodates high corporate debt levels by fostering long-term creditor–debtor relationships, reducing bankruptcy risks associated with short-term market financing. Third, it can facilitate coordination in strategic industrial investments, addressing low-growth traps caused by fragmented investment patterns. Fourth, it is adaptable to diverse ownership structures—state-owned, cooperative, or private—common in transitional economies. Finally, it can build trust and information-sharing mechanisms that support both stability and efficiency, provided robust state regulation prevents rent-seeking and maintains competitive neutrality. However, the Japanese experience also cautions that such systems require a sound banking sector, disciplined oversight, and institutional safeguards against collusion and inefficiency. For Iran, adapting this model would necessitate not only structural reforms in banking operations but also legal, regulatory, and governance frameworks capable of sustaining long-term, performance-based bank–enterprise relationships aimed at national economic development.

## References

- Aoki, M. (1994). The Japanese firm as a system of attributes. In M. Aoki & R. Dore (Eds.), *The Japanese firm: Sources of competitive strength* (pp. 11–40). Oxford University Press.

- Aoki, M., & Jackson, G. (2008). Understanding an emergent diversity of corporate governance and organizational architecture: An essentiality-based analysis. *Industrial and Corporate Change*, 17(1), 1–27.
- Aoki, M., Patrick, H., & Sheard, P. (1995). The Japanese main bank system: An introductory overview. In M. Aoki & H. Patrick (Eds.), *The Japanese main bank system: Its relevance for developing and transforming economies*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/0198288997.003.0001>
- Baba, N., & Hisada, T. (2002). Japan's financial system: Its perspective and the authorities' roles in redesigning and administering the system. Institute for Monetary and Economic Studies, Bank of Japan.
- Berglöf, E. (1990). Capital structure as a mechanism of control: A comparison of financial systems. In M. Aoki, B. Gustafsson, & O. E. Williamson (Eds.), *The firm as a nexus of treaties*. Sage Publications.
- Canals, J. (1997). The Japanese main bank system and its influence on industry. In *Universal banking: International comparisons and theoretical perspectives*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780198289977.003.0008>
- Cull, R., Martinez Peria, M. S., & Verrier, J. (2017). Bank ownership: Trends and implications. International Monetary Fund.
- De Long, B. (1991). The great American universal banking experiment. *The International Economy*, January–February.
- Dewatripont, M., & Roland, G. (1993). The design of reform packages under uncertainty.
- Ha, V. D., & Dang, T. T. N. (2021). Ex post monitoring and loan repayment performance in rural Vietnam. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(8), 365–373. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no8.0365>
- Kornai, J. (1980). *The economics of shortage*. North-Holland.
- Litwack, J., & Qian, Y. (1993). Economic transition strategies: Fiscal instability can favor unbalanced investment. Stanford University.
- Mayer, C. (1988). New issues in corporate finance. *European Economic Review*, 32, 1167–1188.
- Miyajima, S., & Weber, W. E. (2001). A comparison of national banks in Japan and the United States between 1872 and 1885. *Monetary and Economic Studies*, 19(1), 31–48.
- Nasrzadeh, S., Abolhasani Hestiani, A., Shaygani, B., & Motaghi, S. (2023). Analytical evaluation of indicators affecting credit risk in Islamic and conventional banking: With emphasis on good governance indicators. *Islamic Financial Research (Tahghighat-e Maliy-e Eslami)*, 12(Special Issue: First National Conference on Islamic Banking in Iran), 149–174. <https://doi.org/10.30497/ifr.2023.244301.1820>
- Ogawa, K., Sterken, E., & Tokutsu, I. (2005). Bank control and the number of bank relations of Japanese firms.
- Rybczynski, T. M. (1984). Industrial finance systems in Europe, U.S., and Japan. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 5(3–4), 275–286.
- Sherif, K., Borish, M. S., & Gross, A. (2003). State-owned banks in the transition: Origins, evolution, and policy responses. World Bank Publications.
- Sunamura, S. (2004). The development of main bank managerial capacity. In M. Aoki & H. Patrick (Eds.), *The Japanese main bank system: Its relevance for developing and transforming economies*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/0198288997.003.0007>