

«Мягкая сила» Японии как инструмент формирования привлекательного имиджа страны (на примере японских ТНК)

Саакян Анна Арменовна

Казанский (Приволжский) федеральный университет,

Факультет истории и международного права,

1 курс магистратуры «Гуманитарная дипломатия и международные переговоры»

420008, Россия, респ. Татарстан, Казань, ул. Кремлевская, 18

РЕЗЮМЕ

В условиях стремительно глобализирующегося мира значительно возрастает значение «мягкой силы» как эффективного внешнеполитического инструмента. Одним из ярких примеров страны, успешно применяющей концепцию «мягкой силы», является Япония. После окончания Второй мировой войны Япония проводила план по масштабной модернизации, восстановлению экономики и промышленности. Ей удалось постепенно сформировать привлекательный образ на международной арене. Страна действовала через распространение японского языка, культуры, традиций, кухни, а также через достижения в области электроники, автомобилестроения и высоких технологий. Все эти достижения и культурные особенности страны стали прекрасными инструментами «мягкой силы» Японии. Стране удалось наладить контакт с западными державами, у которых сформировался позитивный образ Японии как уникальной страны с передовыми технологиями в разных областях жизни (автомобилестроение, «зеленая» энергетика, системы умных домов и умных городов).

Япония представляется страной, которая сочетает в себе инновационные технологии, скромность, уважение к традициям и всему живому, стремление к гармонии и балансу во всем. Однако не только Япония транслирует на мир свою культурную повестку, ей приходится конкурировать с другими странами, в первую очередь с Китаем и Южной Кореей. Эти страны активно используют язык, кино, музыку и высокие технологии для укрепления позиций в мире и для распространения собственной культуры за пределами своих территориальных границ. Именно поэтому в сложных условиях при постоянно усиливающейся «конкуренции культур» Япония вынуждена совершенствовать свою стратегию «мягкой силы», мобильно адаптировать ее под быстроизменяющиеся реалии, чтобы эффективно представлять свои национальные интересы на мировой арене. В статье на примере деятельности японских ТНК мы рассмотрим феномен «мягкой силы» как инструмент продвижения национальных интересов и формирования привлекательного имиджа за рубежом.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

мягкая сила; имидж страны; инструменты мягкой силы; национальные интересы; японские транснациональные корпорации; Япония

Для связи с автором: saakynanna00@mail.ru

ВЫПУСК № 3 (21) ИЮЛЬ — СЕНТЯБРЬ 2025

Soft Power: How Japanese TNCs Use Brand Diplomacy to Promote Cultural

Anna A. Saakyan

Faculty of History and International Law, Master's degree,
«Humanitarian Diplomacy and International Development», 1st year
18, Kremlyovskaya Street, Kazan, Russia, 420008

ABSTRACT

In the context of a rapidly globalizing world, the importance of «soft power» as an effective foreign policy tool is significantly increasing. One of the striking examples of a country that successfully applies the concept of «soft» power is Japan. After the end of World War II, Japan carried out a plan for large-scale modernization, restoration of the economy and industry. At this rate, it managed to gradually form an attractive image in the international arena. The country acted through the dissemination of the Japanese language, culture, traditions, dishes, as well as through achievements in the field of electronics, automotive industry and high technology. All these achievements and cultural features have become excellent tools of Japan's «soft power». The country managed to establish contact with Western powers, which have formed a positive image of Japan as a unique country with advanced technologies in various areas of life (automotive industry, «green» energy,

smart home and smart city systems). Japan is presented as a country that combines innovative technologies, modesty, respect for traditions and all living things, the desire for harmony and balance in everything. However, Japan is not the only country that broadcasts its cultural agenda to the world; it has to compete with other countries, primarily China and South Korea. These countries, like Japan, use their language, cinema, music, and high technologies to strengthen their positions in the world and spread their culture beyond their territorial borders. That is why, in difficult conditions with ever-increasing «competition of cultures», Japan is forced to improve its «soft power» strategy, adapt it flexibly to rapidly changing realities, in order to be able to continue to effectively represent its national interests on the world stage. In this article, using the example of Japanese TNCs, we will examine the phenomenon of «soft power» as a tool for promoting national interests and creating an attractive image abroad.

KEYWORDS

soft power; country image; soft power instruments; national interests; Japanese transnational corporations; Japan

В XXI веке произошли значимые события в мировой экономике и экономике национальных государств: изменились методы и средства выстраивания международных отношений. Актуальность данного исследования обусловлена тем, что одним из ключевых инструментов влияния на международной арене становится культурная привлекательность государства. Сегодня военной мощи недостаточно для эффективного ведения внешней политики: страны расширяют каналы воздействия на мировые процессы, используя многовариативные средства для укрепления своих позиций, продвижения национальных интересов и формирования положительного имиджа за рубежом.

В современном глобальном мире стремительно возрастает роль «мягкой силы». Решать геополитические задачи проще, удобнее и экономичнее именно с помощью несиловых, то есть «мягких» внешнеполитических инструментов. Безусловно, военная и экономическая силы сохраняют значение как способы достижения целей на международной арене, но стратегия «мягкой силы» приобретает обязательный взаимодополнительный характер.

Страной, прекрасно демонстрирующей применение мягкой силы, является Япония. После окончания Второй мировой войны Япония проделала огромные усилия, чтобы сегодня по праву называться одной из самых высокотехнологичных стран. Язык, уникальная культура, традиции, комплекс инновационных технологий, – средства «мягкой силы», которые Япония использовала, чтобы привлечь западных коллег и наладить с ними контакты. Сегодня Япония – пример сочетания традиций и новых технологий. Не только Япония использует свою культурную составляющую в качестве инструмента привлечения внимания. В этот перечень по праву входят Китай и Южная Корея, поэтому «стране самураев» приходится прилагать всё больше усилий, чтобы не проиграть в «куль-

турной гонке».

В рамках данной статьи будут продемонстрированы инструменты и способы, которые используют японские ТНК для формирования положительного имиджа страны восходящего Солнца, а также обозначена эффективность такого подхода.

Цель исследования заключается в анализе специфики «мягкой силы» японских транснациональных корпораций, используемой в качестве инструмента продвижения продукции и реализации национальных интересов государства на международной арене. Для достижения этой цели необходимо решить ряд задач:

1. Раскрыть содержание основополагающих теоретических аспектов концепции «мягкой силы».
2. Проанализировать особенности японского подхода к «мягкой силе».
3. Изучить корпоративные отчеты и другие документы известных японских ТНК.
4. Сделать вывод относительно специфики применения «мягкой силы» японскими ТНК для достижения поставленных целей.

Хронологические рамки исследования охватывают период с конца XX века, когда получила признание концепция «мягкой силы» Дж. Ная, по настоящее время. Верхняя граница позволяет изучить применение элементов «мягкой силы» японскими ТНК на современном этапе с учетом политического курса страны.

Теоретической базой исследования послужили труды, в которых интерпретируется концепция «мягкой силы» (Дж. Най, Я. Меллисен^[1], О.Г. Леонова, Н.В. Бурлинова^[2], Е.В. Ефанова и др.). В исследовании мы также опирались на работы, посвященные формированию «мягкой силы» Японии (Дж. М. Галларотти, Я. Ватанабэ, Д. Мак Коннелл^[3] и др.), особенностям японских транснациональных корпораций. Кроме этого, в исследовании представлен анализ корпоративных отчетов и некоторых других материалов японских

[1] Melissen J. (ed.) *The New Public Diplomacy: Soft Power in International Relations*. Basingstoke : Palgrave Macmillan, 2005. — P. 22..

[2] Бурлинова Н. В. Курс общественного дипломата: учеб.- метод. материалы № 4. — М.: НП РСМД, 2017. — С. 10-11.

[3] Watanabe, Y., McConnell, D. (eds.) *Japan's Soft Power: Diplomacy Through Culture*. — New York: M. E. Sharpe, 2008. — P. 76..

ТНК. Следует отметить, что лишь немногие работы посвящены непосредственно феномену «мягкой силы» в деятельности японских ТНК. Изучением практики применения инструментов «мягкой силы» японскими ТНК занимался Ш. Чжан^[1]. Он анализировал стратегию компании Toyota и причины ее успеха как в Японии, так и на внешних рынках. Автор особое внимание уделил японской философии кайдзэн (постоянное улучшение) и омотэнаси (гостеприимство) в корпоративной практике компании. К. Иwabuchi, изучив стратегию «Cool Japan», используемую для улучшения имиджа страны на международной арене, пришёл к выводу, что выстраивание культурного диалога Японии с некоторыми странами, например, с Китаем и Южной Кореей, осложняется исторической памятью этих стран о действиях Японии во время Второй мировой войны^[2]. По мнению П.Е. Лама^[3], несмотря на привлекательность продуктов японской поп-культуры (манги и аниме), страна все еще сталкивается с отголосками прошлого, бременем истории. К. Векаси изучала деятельность японских корпораций в рамках нормализации отношений с Китаем. Она проанализировала те каналы, которые японские корпорации использовали для смягчения антияпонских настроений в Китае в связи с территориальными спорами о принадлежности островов Сэнкаку/Дяоюйдао^[4]. В качестве примеров автор приводит программу студенческого обмена «Experience Japanese companies; Come close to Japan», организованную Японской торгово-промышленной палатой в Пекине. Компания пожертвовала около 100 млн. иен на организацию поездок китайских студентов в Японию по обмену.

Актуальность исследования заключается в том, что Япония по своей культурной специфике отличается от США, европейских стран, Китая. Она активно применяет

концепцию «мягкой силы» для достижения своих национальных интересов и формирования позитивного имиджа за рубежом. Продукция японских ТНК известна своими качеством и надежностью. Именно поэтому интересно проследить, как японские ТНК формируют имидж страны за рубежом и транслируют японские ценности через свою продукцию.

Новизна исследования заключается в том, что в работе рассматривается роль японских ТНК как самостоятельных акторов «мягкой силы», которые транслируют культурные ценности и интересы Японии через продажу своей продукции, глобальный маркетинг с элементами японской культуры. В работе также представлены конкретные примеры, как японские ТНК Toyota, Honda, Mitsubishi, Sony, Uniqlo и Nintendo укрепляют имидж Японии за рубежом.

При написании работы использовались следующие методы. Метод системного анализа помог выяснить, как деятельность японских ТНК вписывается в общую стратегию «мягкой силы» Японии и влияет на конечный результат — имидж страны. Метод кейс-стади был полезен для изучения деятельности японских ТНК и их инструментов для улучшения имиджа Японии в глазах мирового сообщества на примере таких компаний, как Toyota, Sony, Nintendo и Fast Retailing (Uniqlo) и др. Выбор кейсов был обусловлен принадлежностью этих компаний к разным сферам экономики (автомобилестроение, электроника, медиаиндустрия, легкая промышленность) и прочным положением на рынках.

ФЕНОМЕН «МЯГКОЙ СИЛЫ»: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ

Понятие «мягкая сила» (soft power) вошло в широкий оборот в конце XX века благодаря гарвардскому профессору Дж. Наю — эксперту в области международных отношений и бывшему сотруднику администрации

[1] Чжан Ш. Особенности экономической стратегии компании «Toyota» на мировом рынке / Ш. Чжан // Форум молодых ученых. — 2019. — № 5(33). — С. 1354.

[2] Iwabuchi K. Pop-culture diplomacy in Japan: Soft power, nation branding and the question of «international cultural exchange» / K. Iwabuchi // International Journal of Cultural Policy. — 2015. — Vol. 21. — P. 420-421.

[3] Lam P. E. Japan's Quest for «Soft Power»: Attraction and Limitation / P. E. Lam // East Asia. — 2007. — Vol. 24, No. 4. — P. 350-352.

[4] Vekasi K. Can business sell a likeable Japan to China? // East Asia Forum Quarterly. — 2017. — Vol. 9, No. 3. — P. 24-25.

Б. Клинтона. «Мягкая сила» определяется как «способность государства, нации или союза достигать целей через экономическое и культурное влияние, а не через принуждение или военную мощь»^[1]. Дж. Най, ставший одним из главных теоретиков глобальной политики, показал, что в современном мире авторитет строится не только на силе оружия, но и на привлекательности ценностей, образования или технологий того или иного государства. В работе ««Мягкая сила»: средства достижения успеха в мировой политике» автор трактует «мягкую силу» как «способность (ability) заполучить то, что вы желаете, не путем принуждения (coercion) или вознаграждения (payment), а путем привлечения на свою сторону (attraction). То есть, побудить остальных силой убеждения делать то, чего хотите вы»^[2]. Я. Меллисен развил концепцию Дж. Нае, отметив, что «мягкая сила» функционирует через современную публичную дипломатию, в которой основная роль принадлежит негосударственным акторам, в том числе транснациональным корпорациям^[3].

Российский исследователь О.Г. Леонова отмечает, что «мягкая сила» — это некий набор внешних и внутренних факторов государства^[4]. К внешним факторам автор относит экономическую и политическую привлекательность государства, его внешнюю политику, статус на международной арене и др. К внутренним факторам автор относит культуру, менталитет, идеологию государства, уровень жизни населения. По мнению Дж. М. Галларотти, «мягкая сила» — это способность государства к привлечению, формированию предпочтений других стран на основе собственных без принуждения («жесткой силы», экономических санкций и

т.д.)»^[5]. Современным ученым и политологам известны несколько моделей «мягкой силы». Например, выделяют следующие модели^[6]:

1. Культурная «мягкая сила» — туристическая привлекательность страны, культурное наследие, популяризация национального языка (например, деятельность Japan Foundation).

2. Экономическая «мягкая сила» — привлекательность страны для финансов и инвестиций (например, надежная банковская система Швейцарии).

3. Гуманитарная «мягкая сила» — привлекательность образовательной системы, науки и технологий.

4. Политическая «мягкая сила» — развитие политических институтов демократии, эффективность защиты прав человека (например, Агентство США по международному развитию (1961) г. являлось одним из ключевых источников «мягкой силы» Штатов до 2025 г.)^[7].

5. Дипломатическая «мягкая сила» — возможность государства эффективно вести переговоры, предотвращать агрессию и угрозы несиловыми методами.

В реализации политики мягкой силы особую роль играют инструменты. Инструменты «мягкой силы» — это те способы, с помощью которых страны влияют на внешний мир не через принуждение, а через привлекательность культуры, ценностей и политики. К инструментам «мягкой силы» можно отнести культуру, образование, туризм, распространение языка, НПО (неправительственные организации), экономическую модель государства и спорт^[8].

В настоящее время об актуальности концепта «мягкая сила» на мировой арене свидетельствует факт существования рейтингов

[1] Soft power // Oxford Learner's Dictionaries. — URL: <https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/soft-power?q=soft+power> (accessed: 18.03.2025).

[2] Nye J. S., Jr. Soft Power: The Means to Success in World Politics / Joseph S. Nye, Jr. — New York: Public Affairs Group. — 2004. — P. 13-15.

[3] Melissen J. (ed.). Op.cit. P.24.

[4] Леонова О.Г. Мягкая сила — ресурс внешней политики государства/ О.Г. Леонова // Обозреватель . — 2013. — № 4. — С. 29.

[5] Gallarotti, G. M. Cosmopolitan Power in International Relations: A Synthesis of Realism, Neoliberalism, and Constructivism. — New York: Cambridge University Press, 2010. — P. 150.

[6] Holik G.G. Paper Tiger? Chinese Soft power in East Asia // Political Science Quarterly. — Summer 2011. — Vol. 126, № 2. — P. 223-254.

[7] Holik G.G. Paper Tiger? Chinese Soft power in East Asia // Political Science Quarterly. — Summer 2011. — Vol. 126, № 2. — P. 223-254.

[8] Лебедева М.М. «Мягкая сила»: понятие и подходы / М.М. Лебедева // Вестник МГИМО-Университета. — 2017. №3(54). — С. 212-223.

«мягкой силы» государств. Например, есть «Глобальный индекс мягкой силы» (Global Soft Power Index). Этот рейтинг применяется для того, чтобы показать, как страны могут влиять на мировую арену несиловыми методами. Критериями для анализа указанного рейтинга служат более 30 индикаторов, куда входит и деятельность транснациональных корпораций (ТНК). Для удобства индикаторы можно объединить в 8 основных критериев, среди которых можно отметить финансовую устойчивость государства, культуру и наследие, качество жизни и т.д.^[1] Рейтинг публикуется ежегодно. Так, в конце февраля 2025 г. В Лондоне был опубликован «Глобальный индекс мягкой силы 2025 года». Япония заняла в нем 4-место, уступив Великобритании, Китаю и США^[2].

Таким образом, концепция «мягкой силы» означает использование государством несиловых методов для привлечения внимания, популяризации своих идей, достижения целей. Как правило, привлечение внимания и достижение целей осуществляется с помощью инструментов «мягкой силы» — туризма, культуры, уровня жизни, распространения языка, финансовой привлекательности и т.д. Сложившиеся и действующие рейтинги «мягкой силы» привлекают внимание к тому, как страны с помощью несиловых методов добиваются своих целей.

«МЯГКАЯ СИЛА» В ЯПОНИИ

Рассмотрим применение феномена «мягкой силы» на примере деятельности японских ТНК. Необходимо указать, что за продвижение «мягкой силы» страны восходящего Солнца отвечает стратегия развития «Cool Japan». К началу 2000-х г. японская поп-культура от комикосов-манга до музыкальных групп становится очень популярна за гра-

ницаей. Известный американский исследователь Д. Мак Грей в 2002 г. в журнале «Foreign Policy» ввел новое понятие «модный валовой национальный продукт» (Gross National Cool). Автор описал новую политику Японии «Cool Japan» как модный образ, распространённый как внутри самой Японии, так за ее пределами. В дальнейшем этот общий тренд стал визитной карточкой Японии^[3]. В 2010 г. японское Министерство экономики, торговли и промышленности (METI) выступило за создание офиса по популяризации проекта Cool Japan, а в 2013 г. секретариат Кабинета министров учредил «Совет по продвижению Cool Japan», на развитие самого проекта из национального бюджета было выделено 50 млрд. иен^[4].

В рамках стратегии официально предусмотрена популяризация Японии и японской культуры через аниме, мангу, компьютерные игры, распространение японского языка и фестивалей японской культуры. Авторы книги «Japan's Soft Power: Diplomacy Through Culture» Я. Ватанабэ и Д. Мак Коннелл подчеркивают важность стратегии «Cool Japan» и организации «Japan Foundation», которые активно продвигают культуру Японии за границей^[5]. Авторы сравнивают подходы Японии, Китая и США к политике «мягкой силы». Например, образ США — «образ страны захватывающей, экзотической, богатой, могущественной, задающей тенденции — передовой современности и инноваций^[6]. Имидж Японии формировался благодаря совместным усилиям правительства и японских компаний, которые действовали неагрессивно, через гармоничное и эстетичное развитие своих брендов, постоянно совершенствуя качество продукции и уважительно относясь к покупателям.

[1] Global Soft Power Index 2025: The shifting balance of global Soft Power // Brand Finance. — URL : <https://brandfinance.com/insights/global-soft-power-index-2025-the-shifting-balance-of-global-soft-power> (accessed: 18.03.2025).

[2] Brand Finance Global Soft Power Index 2025: China overtakes UK for the first time, US remains top-ranked nation brand // Brand Finance. — URL: <https://brandfinance.com/press-releases/brand-finance-global-soft-power-index-2025-china-overtakes-uk-for-the-first-time-us-remains-top-ranked-nation-brand> (accessed: 22.03.25).

[3] McGray D. Japan's Gross National Cool // Foreign Policy. May/June. Washington. — 2002. P. 44-54.

[4] Matsui T. Nation branding through stigmatized popular culture: the «Cool Japan» craze among central ministries in Japan // Hitotsubashi University. 2014. Vol. 48. № 1. P. 81-97.

[5] Watanabe, Y., McConnell, D. (eds.) Japan's Soft Power: Diplomacy Through Culture. — New York: M. E. Sharpe, 2008. — P.99.

[6] Ibid. — P.103.

После окончания Второй мировой войны Японии необходимо было восстановить экономику, промышленность, а также освободиться от образа «военного империализма», и японские компании способствовали решению этих задач. В настоящее время страна продолжает укреплять свои национальные интересы. На период 2025-2030гг. ключевыми направлениями для Японии стали:

1. Нарращивание оборонного потенциала Японии. Ранее в 2022 г. были утверждены: Стратегия национальной безопасности, Национальная стратегия в области обороны, Среднесрочный план оборонительного строительства. Согласно этим документам, Япония увеличит военные расходы к 2027 г. до уровня 2% ВВП от уровня 2022 г.^[1]

2. Развитие концепции «Общество 5.0», которая направлена на повышение качества жизни населения через внедрение информационных технологий во все сферы жизни общества; разработку системы «умного города», и т.д.

3. Экономическая поддержка и развитие регионов Японии. С приходом нового премьер-министра Такаити Санаэ появился экономический проект «Санаэномика», анонсировавший инвестиции в 17 «стратегических областей», в том числе в полупроводники, искусственный интеллект, аккумуляторы и квантовые технологии. К 2030 г. планируется снижение зависимости от импорта, особенно от китайского производства аккумуляторов для электромобилей^[2].

4. Укрепление международных связей Японии. К этому пункту можно отнести Всемирную выставку EXPO 2025 в Осаке, на которой были представлены технологические и национальные достижения более 150 стран-участниц.

Безусловно, для достижения националь-

ных целей Япония использует разные методы. Японские ТНК активно помогают стране в достижении этих целей. Остановимся на этом моменте подробнее.

АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЯПОНСКИХ ТНК

Для начала отметим, что транснациональные корпорации (ТНК) — это компании, которые имеют свои филиалы в 2-х и более странах, на зарубежные активы которых приходится от 25-30%, их деятельность носит международный характер^[3]. В данном исследовании была рассмотрена деятельность таких японских ТНК, как Toyota Motor, Honda Motor, Mitsubishi Corporation, Fast Retailing Co (Uniqlo), Sony Corp., Nintendo Co Ltd. Выбор именно этих компаний не случаен, большинство из них относится к числу крупных в мире и входит в Fortune Global 500. Данный рейтинг ежегодно публикует список 500 крупнейших мировых ТНК. Критерием для составления рейтинга служит выручка за предыдущий финансовый год. Так, в 2024 г. Toyota Motor, Honda Motor, Mitsubishi Corporation и Sony Corp заняли 15, 57, 65 и 128 место в рейтинге соответственно^[4]. Uniqlo и Nintendo не вошли в этот список. Выбранные нами ТНК различаются по своей основной сфере деятельности, что помогает сделать анализ применения ими «мягкой силы» более комплексным. Мы проанализировали деятельность японских ТНК на основе корпоративных отчетов, планов устойчивого развития, заявлений представителей компаний. На основе анализа была составлена сводная таблица, отражающая методы реализации компаниями национальных целей Японии, и примеры того, как японские ТНК повышают имидж Японии на мировой арене (Таблица).

[1] Премьер Исиба: Япония будет сама определять, сколько тратить на оборону страны // РИА НОВОСТИ. — URL: <https://ria.ru/20250305/yaponiya-2003116282.html> (дата обращения: 13.01.2025).

[2] Defence, Tech and Energy: The Revival of Abenomics // FiscalNote. 25 March 2026. URL: <https://fiscalnote.com/blog/japan-sanaenomics-economic-policy-business-impact> (accessed: 1.04.2026).

[3] Конвенция о транснациональных корпорациях от 06.03.1998 / Электронный фонд правовых и технических документов. — URL: <https://www.conventions.ru/int/22835/> (дата обращения: 23.02.2025).

[4] Fortune Global 500 Ranking (2024) // Fortune Global 500. — URL: <https://fortune.com/ranking/global500/> (accessed: 11.02.2025).

Таблица — Методы реализации целей японских ТНК и национальных интересов Японии

ТНК	Метод реализации	Пример
Toyota Motor	Развитие инфраструктуры с внедрением экологичных новых технологий.	Концепции умного города «Woven City» с IT-технологиями и возобновляемой энергетикой.
	Забота об экологии и продвижение идей «Зеленой энергетики».	Создание гибридных автомобилей и автомобилей на водородном топливе («MIRAI»).
	Инициативы для реализации ЦУР ООН.	Создание технологий для облегчения жизни людей с ограниченными возможностями
	Развитие туризма.	Инвестиции в реконструкцию Тохоку.
	Спонсирование мероприятий, Маркетинг, система «кайдзэн».	Спонсирование Олимпиады в Токио. Использование в рекламе атрибутов Японии (сакура, Фудзи).
Honda Motor	Забота об экологии и продвижении идей «Зеленой энергетики».	Инвестиции более 100 млрд. иен в разработку экологичных автомобилей.
	Спонсирование мероприятий, Маркетинг, (система «кайдзэн»).	Спонсирование Formula 1, и Red Bull Racing и AlphaTauri.
Mitsubishi Corporation	Развитие инфраструктуры с внедрением экологичных новых технологий.	Разработки системы умных городов и эко-офисов; Освещения на солнечных батареях.
	Забота об экологии и продвижении идей «Зеленой энергетики».	Сокращение отходов от производства; разработки автомобилей на водородном топливе.
	Спонсирование мероприятий, Маркетинг (система «кайдзэн»).	Участие в ралли-рейдах (Dakar Rally).
Fast Retailing Co (Uniqlo)	Забота об экологии.	Использование переработанных материалов (ПЭТ-бутылок) для получения изделий.
	Поддержка доступного искусства, через оказание финансовой поддержки музеям и проведение бесплатных программ.	Реализация программы ArtSpeaks в MoMA (Нью-Йорк), Mini-Découvertes в Лувре (Париж), кинофестиваля Festival of Films from Japan в MFA Boston.

Окончание таблицы — Методы реализации целей японских ТНК и национальных интересов Японии.

ТНК	Метод реализации	Пример
Fast Retailing Co (Uniqlo)	Забота о благополучии людей через международные фонды и организации.	Пожертвование UNIQLO USA 200 000 долл. организации Feeding America. Обеспечение 2 млн. порций еды для семей в США в 2025 г.
Sony Corp	Забота об экологии и продвижении идей «Зеленой энергетики».	Принятие экологического плана «Road to Zero». Использование игровых достижений для высадки деревьев.
	Укрепление межгосударственных культурных связей.	Участие в программе «Year of Wales and Japan 2025».
Mitsubishi Corporation	Спонсирование мероприятий. Маркетинг (система «кайдзен»).	Спонсирование фестиваля DreamHack Stockholm в 2025 г. Размещение логотипов и изображений игровых персонажей на форме спортсменов.
	Внедрение японской мифологии в сюжеты игр.	Создание видеоигры «Ikai».
	Забота об экологии и продвижении идей «Зеленой энергетики».	Уменьшение размера упаковки для консолей и игр.

Источник: составлено автором.

Обратимся к конкретному анализу деятельности известной японской ТНК Toyota Motor. У этой компании богатая история и большая сфера деятельности (автомобили, инвестиции, сфера НИОКР и т.д.). Toyota Motor часто конкурирует с другими автомобильными компаниями. Так, в 2023 г. Toyota стала компанией, продавшей большее число автомобилей под своим брендом^[1], обогнав Volkswagen, Ford и Honda. В 2023 г. продажи новых легковых и новых коммерческих автомобилей составили 85,9 млн. автомобилей. Из них на Toyota пришлось 8,79 млн., 4,96 млн. — на Volkswagen, 3,83 млн. автомобилей пришлось на Ford, а 3,82 млн. — на Honda^[2]. Современный мир все больше говорит об экологии, переходе к углеродной ней-

тральности и рациональному использованию ресурсов. Сама Япония известна своим стремлением к «зеленой энергетике», и рассматриваемые ТНК активно способствуют этому. Так, в 2015 г. Toyota сформулировала «Экологический вызов Toyota 2050» — набор инициатив по защите окружающей среды до 2050 г. Компания также стремится разрабатывать идеи, которые помогут воплотить ЦУР ООН в реальность и повысить имидж Японии. Например, на официальном сайте Toyota Motor указано, что компания стремится защищать планету и продвигает идею создания продуктов, не выделяющих CO₂. Из таблицы видно, что Toyota занимается развитием инфраструктуры и внедряет экологичные новые технологии. Например, на

[1] Sales, Production, and Export Results for 2023 (January - December) / Toyota Motor Corporation Official Global Website — URL: <https://global.toyota/en/company/profile/production-sales-figures/202312.html> (accessed: 21.03.2025).

[2] World Car Sales Statistics 2023 / Japan Automobile Dealers Association (JADA) — 一般社団法人日本自動車販売協会連合会. — URL: <https://www.jada.or.jp/> (accessed: 21.03.2025).

EXPO 2025 г. была представлена концепция умного города «Woven City», в сентябре 2025 г. компания объявила о начале заселения города в качестве эксперимента, а первыми жителями стали исследователи и разработчики. В концепцию интегрировали автономные автомобили, IT-технологии и возобновляемую энергетику^[1]. Также компания спонсирует реконструкции туристических областей Японии. С 2019 г. она тратит 800 млрд. иен в год для постоянной поддержки реконструкции Тохоку как туристического и производственного региона. С этого же года компания поставляет более 2700 систем Fuel Cell (топливных элементов) более чем 100 клиентам по всему миру для использования в автобусах, поездах, стационарных генераторах, что говорит о качестве и надежности Toyota^[2]. Кроме этого, Toyota в 2023 г. создала организацию «Водородный завод», которая развивает водородный бизнес. Компания заботится о всех сферах жизни граждан, создает комфортную рабочую среду, поддерживает молодых специалистов через гранты для привлечения рабочих рук из-за границы.

Нельзя не отметить маркетинг компании, который привлекает покупателей по всему миру. Toyota является одним из всемирных партнеров Международного олимпийского комитета (МОК) и Международного паралимпийского комитета (МПК). Так, в 2024 г. во время Олимпийских и Паралимпийских игр компания предоставила 500 автомобилей Toyota Mirai на водородных топливных элементах, чтобы обеспечить движение с нулевым выбросом выхлопных газов для Олимпийской и Паралимпийской участников, спортсменов, организаторов и

волонтеров^[3]. В целом, можно отметить, что компания разными способами формирует устойчивый интерес к Японии через свою качественную продукцию.

ТНК Honda является одной из ведущих мотоцикловых компаний не только в Японии, но и в мире. Она использует разные средства, чтобы транслировать культурные японские ценности, привлечь покупателей к своей продукции и к Японии в целом. Например, её слоган «The Power of Dreams»^[4] — олицетворяет японский дух свободы, стремление к изменениям и инновациям, что отражает технический прогресс Японии. Компания занимается разработками автомобилей на водородном топливе и электромобилей, ежегодно инвестирует более 100 млрд. иен на исследования. К 2040 г. компания планирует полностью перейти на использование водородного топлива, т.е. достичь углеродной нейтральности, что сделает Японию ведущей технологической страной в мире. В 2022 г. Honda стала ведущим спонсором Гран При Японии, подписав договор с Formula 1^[5], что способствовало глобальному признанию японского автопрома. Продукцию Honda можно заметить в таких гоночных турнирах, как MotoGP и IndyCar. Популярность компании находит и в гонках Red Bull Racing и AlphaTauri, где моторы Honda под брендом Red Bull Powertrains^[6].

Философия компании Honda держится на «трех китах». Это радость покупки, радость продажи и радость творения. Коммерческая составляющая философии Honda с японским подтекстом подкупила европейцев. Маркетинг тоже сыграл свою роль. Например, в 2003 г. компания выпустила рекламный ролик «Cog», который стал одним

[1] Бизнес-возможности на Expo 2025 в Осаке // Komanda.travel. — URL: <https://komanda.travel/expo2025/business-opportunities> (дата обращения: 11.03.2025).

[2] Toyota develops new fuel cell system // Toyota. — URL: <https://global.toyota/jp/newsroom/corporate/42218203.html> (accessed: 11.02.2025).

[3] Paris 2024: Toyota to provide sustainable Mobility for All // Toyota. — URL: <https://www.toyota-europe.com/news/2023/toyota-to-provide-sustainable-mobility-for-all> (accessed: 17.02.2025).

[4] Global Brand Campaign // Honda The Power Of Dreams. — URL: <https://global.honda/en/thepowerofdreams/> (accessed: 17.02.2025).

[5] Honda to be Title Sponsor of the 2022 FIA Formula One Japanese Grand Prix // Honda Motor Co. — URL: <https://global.honda/en/newsroom/news/2022/c220517beng.html#:~:text=JP%20Japanese%20Honda%20to%20be%20Title%20Sponsor%20of%20the%202022%20FIA%20Formula%20One%20World%20Championship%20Racing> (accessed: 18.03.2025).

[6] Первый мотор Red Bull Powertrains испытают до конца года // F1News. — URL: <https://www.f1news.ru/news/f1-160020.html> (дата обращения: 18.02.2025).

из самых успешных примеров автомобильной рекламы в истории. В ролике использовалась цепная реакция из деталей автомобиля, отсылая к принципу домино и вызывая ассоциации с точностью и инженерным совершенством. Такие интертекстуальные приёмы позволяют брендам устанавливать более глубокую связь с потребителями^[1]. Данный ролик получил множество международных наград и признан одним из самых обсуждаемых рекламных роликов своего времени, а продажи в Великобритании в 2003 г. поднялись на 28 %^[2]. Таким образом, японская мотоциклетная компания показала пример хорошего маркетинга и привлечения интереса к Японии и к своей продукции.

Mitsubishi также старается развивать инфраструктуру, используя новые технологии, создавая эко-города и офисы. Например, Smart City Kashiwa-no-ha — это умный город, построенный при помощи Mitsubishi Estate, Университета Токио и правительства. Он основан на трёх темах: создание новой промышленности, здоровье и долголетие, дружелюбие к Земле во всех отношениях. Развитие города ориентировано на создание новых отраслей промышленности путем привлечения кластера университетов, научно-исследовательских институтов и бизнес-инкубационных центров. Город поддерживает компании и предпринимателей, являясь одновременно и местом, где собираются разные люди, и сообществом, которое порождает разнообразные партнерства^[3]. Компания также трудится над созданием уличных фонарей, которые могут работать непрерывно без внешних источников. Первые фонарные блоки такого типа были установлены на заводе Mitsubishi в Окадзаки в марте 2023 г. Также компания планирует достичь углеродной нейтральности к 2050 г., достичь 100% доли продаж электромо-

билей к 2035 г., сократить выбросы CO₂ от производственной деятельности на 50% по сравнению с уровнем 2018 г. Это мощный пример того, как бизнес продвигает национальный образ Японии как экологически ответственного и духовно созвучного миру государства. Компания не раз демонстрировала выносливость и надежность своих автомобилей, участвуя в ралли «Дакар» (Dakar Rally) 26 раз, победив 12 раз^[4].

В сфере текстильной промышленности следует особо выделить компанию, известную своими качеством и технологичностью. Uniqlo является дочерней компанией Fast Retailing Co, продвигающей свою концепцию LifeWear как «идеальную повседневную одежду», призванную улучшать жизнь людей. Устойчивое развитие интегрируется в формулу «хорошей одежды» (качество, дизайн, цена, забота об окружающей среде, людях и обществе). Для обеспечения более устойчивого бизнеса Fast Retailing разработала экологическую политику, которая использует революционные технологии для снижения нагрузки на глобальную окружающую среду. В соответствии с этой политикой Fast Retailing рассматривает изменение климата как одну из своих наиболее актуальных проблем, поддерживая цели, установленные в Парижском соглашении, и стремясь к достижению углеродной нейтральности к 2050 г. В рамках этой философии Fast Retailing разработала план действий по ключевым аспектам устойчивого развития. К таким действиям относятся: сокращение выбросов парниковых газов на 90% к 2030 г. (по сравнению с 2019г.); сокращение потребления электроэнергии в магазинах за счет инициатив по энергосбережению; увеличение доли переработанных и экологических материалов до 50%; выявление и устранение проблем, связанных с правами человека, условиями труда и

[1] Гришаева Д.А. Интертекстуальность в англоязычной рекламе: от «классики» к «современности» / Д.А. Гришаева // Научные исследования. — 2024. — №2(39). — С. 25.

[2] Cog.The most influential advert ever? // Honda Engine Room. — URL: https://www.honda.co.uk/engineerom/cog/?utm_source (accessed: 18.03.2025).

[3] Feature: MITSUBISHI MOTORS Taking up the Challenge of Becoming Carbon Neutral <https://mitsubishi-motors.com/en/sustainability/topics/2022feature/index.html?> (accessed: 18.03.2025).

[4] Dakar Rally // MITSUBISHI MOTORS CORPORATION. — URL: <https://www.mitsubishi-motors.com/en/brand/motorsports/dakar/> (accessed: 19.03.2025).

окружающей средой в цепочке поставок^[1]. Кроме этого, компания Uniqlo проводит благотворительные акции с призывом о мире. Вся прибыль поступает международным организациям (например, «Save the Children»), оказывающим поддержку людям. Общая сумма пожертвований от продажи футболок (с начала проекта до конца июля 2025г.) составила больше 2 млрд. иен^[2].

Рассматривая сферу видеоигр, нельзя не отметить японскую ТНК Sony Corp, которая является одной из самых крупных компаний-производителей видеоигр в мире. В 2020 г. она заняла 1-е место в мире, ее доход составил более 20 млрд. долл., а 2-е место благополучно заняла тоже японская ТНК Nintendo Co Ltd, доход которой превысил 11 млрд. долл. Краеугольным камнем своего бизнеса Sony считает концепцию «кандо», нацеленную на глубокое эмоциональное удовлетворение и восхищение, превосходящие ожидания. Sony активно продвигает национальные интересы Японии через свою продукцию. Так, компания разработала Экологический план «Road to Zero»^[3], с помощью которого планирует достичь углеродной нейтральности к 2040 г. Более того, компания утвердила «Green Management 2030» — новые среднесрочные экологические цели на 2026 - 2030 гг. Сюда входит, например, переход на 100% возобновляемую электроэнергию к 2030 г. Sony активно использует персонажей из своих игр для реализации экологической повестки Японии. Так, Sony Interactive Entertainment использовали популярность игры «Horizon Forbidden West» для реальных экологических действий. Инициатива называлась «Aloy's Forest». Игроки получали достижение «Reached the Daunt», а Sony за каждое такое достижение высажи-

вала дерево. Такой же способ японская ТНК использовала в игре «Dreams», а инициатива называлась «Green Game Jam». В результате в 2025 г. было высажено более 740 000 деревьев во всем мире, в том числе в Бразилии, в некоторых регионах США (Висконсин, Калифорния, Флорида) и на Мадагаскаре^[4].

Sony активно участвует в укреплении дипломатических связей между странами. Так, в 2025 г. британское подразделение Sony UK (UK TEC) объявило о своем участии в мероприятии «Year of Wales and Japan 2025». Sony UK TEC является одним из ключевых игроков японских инвестиций в Уэльсе с 1973 г., стремится к укреплению связей между Уэльсом и Японией посредством ряда интересных инициатив и мероприятий. Принятие посла Японии в Великобритании Хироши Судзуки в рамках инаугурационных мероприятий 2025г. подчеркнуло прочные отношения между двумя странами, которые начались более 50 лет назад, когда Sony основала свой первый европейский производственный завод в Южном Уэльсе. Такое тесное взаимодействие считается символом инноваций и партнерства, позволяет производить современное вещательное оборудование и более 50 млн. устройств Raspberry Pi^[5].

ТНК Nintendo, известная своими франшизами (Mario, Pokémon), занимает лидирующие позиции в Японии по продажам консолей вот уже более 20 лет. Как и Sony, Nintendo стремится в первую очередь к тому, чтобы процесс игры носил не только соревновательный дух, важны также искренние положительные эмоции от использования продуктов компании. Nintendo всегда стремится к совершенствованию своей продукции, действуя в рамках японских концепций «кайдзэн», «омотэнаси» и «монодзукури».

[1] News & Updates// FAST RETAILING CO. — URL: <https://www.fastretailing.com/eng/sustainability/news/2112021500.html> (accessed: 17.02.2026).

[2] PEACE FOR ALL // UNIQLO Co. — URL: <https://www.uniqlo.com/jp/ja/special-feature/sustainability/peace-for-all#unhcr> (accessed: 15.02.2026).

[3] Road to Zero// Sony Group Corporation. — URL: https://www.sony.com/en/SonyInfo/csr/eco/RoadToZero/gm_en.html (accessed: 15.02.2026).

[4] PlayStation Community supports reforestation projects by building Aloy's Forests around the world//Sony Interactive Entertainment. — URL: <https://sonyinteractive.com/en/news/blog/playstation-community-supports-reforestation-projects-by-building-alloys-forests-around-the-world/> (accessed: 15.02.2026).

[5] Sony UK TEC Announces Plans for Year of Wales and Japan 2025// Sony UK Technology Center Limited. — URL: <https://www.sonypencoed.co.uk/year-of-wales-and-japan-2025/> (accessed: 15.02.2026).

созидания». В «ДНК Nintendo» заложены три ключевых компонента, а именно: оригинальность, гибкость, искренность. Так, новая игровая консоль Nintendo Switch 2 к концу 2025 г. по всему миру была продана в 17,4 млн. экземплярах, а игровая консоль Nintendo Switch более чем в 155 млн. экземплярах. Чистые продажи компании в 2025 г. выросли на 99,3%, прибыль увеличилась на 51,3% по сравнению с прошлым годом благодаря продажам Switch 2^[1]. Персонажи игр, такие как Марио и Пикачу, известны во всем мире, делают образ Японии красочным и узнаваемым. В 2016 г. бывший министр Японии Синдзо Абэ на церемонии закрытия Летних Олимпийских игр в Рио-де-Жанейро появился в образе Марио, демонстрируя презентацию Летних Олимпийских игр в Токио в 2020 г.^[2] Такое выступление вызвало восторг мирового сообщества и еще раз подчеркнуло роль индустрии развлечений, поп-культуры и технологий для имиджа Японии. Компания часто создает игры с японскими мотивами. Например, игра «Ikai» для консолей Switch основана на японской мифологии, пронизана японской эстетикой (храмы, туманные леса, японская архитектура). Компания также поддерживает инициативы правительства Японии в рамках «зеленой энергетики», держит курс на экономию ресурсов и сокращение выбросов углекислого газа при производстве и транспортировке консолей Switch^[3].

Анализируя деятельность японских ТНК по продвижению имиджа Японии, можно подумать, что спонсирование мероприятий, продвижение идей «зеленой энергетики» можно отнести к разделу рекламы самих компаний в рамках коммерческих задач. Однако это не совсем так. Когда японские ТНК участвуют в благотворительных кампаниях, продвигают «зеленую повестку» через свою продукцию, то они формируют не только лояльность к своим действиям и продукции,

но и позитивный образ самой Японии, «репутационный капитал». Такой образ в целом работает на японское государство, у потребителей повышается доверие к японским товарам, услугам, обслуживанию, больше туристов стремятся приехать в Японию. Таким образом, деятельность японских ТНК создает положительные ассоциации с Японией. Несмотря на то, что действия компаний носят, в том числе и коммерческий характер, эти действия способствуют достижению национальных интересов Японии. Безусловно, экологическими проектами, спонсорской деятельностью, развитием инфраструктуры занимаются ТНК и других стран.

Японские ТНК транслируют образы японской трудовой этики, скромности, почтения, уважения, командной работы. Все компании работают по японской системе «кайдзэн», что означает постоянное совершенствование. Это целая концепция, на основе которой японские ТНК стараются непрерывно улучшать свою продукцию и производственные процессы, цепочки поставок и т.д. Благодаря такой концепции, у покупателей формируется образ Японии как страны инноваций и эффективности. Еще одна концепция «омотэнаси» проявляется в компаниях как постоянная забота о всех потребителях (водителях, пассажирах, жителях и т.д.). Отмеченные особенности выделяют японские ТНК на фоне остальных корпораций и создают у покупателя устойчивую ассоциацию с Японией, формируют образ заботливой страны с развитыми технологиями и высоким уровнем обслуживания.

Конечно, японские ТНК, как и ТНК других стран, также сталкиваются с вызовами, что подрывает их влияние на международной арене, особенно это было заметно 2020-2023-хх гг. Пандемия COVID-19 показала, что выигрышная модель японского менеджмента «точно в срок» (Just-in-Time) уязвима. Из-за нехватки полупроводников и других

[1] Nintendo Switch 2 // Nintendo — URL: <https://www.nintendo.com/jp/hardware/switch2/index.html> (accessed: 15.02.2026).

[2] Tokyo 2020 clues: when Japan's PM dressed up as Mario // BBC NEWS. — URL: <https://www.bbc.com/news/world-asia-37151800> (accessed: 15.02.2026).

[3] Ikai // Nintendo of America Inc. — URL: <https://www.nintendo.com/us/store/products/ikai-switch/?srsltid=AfmBOoo2hL09dmWcQFzB4-WSytyDkDk4-ktmQZtS1VnIBHQ2qslPrGLo> (accessed: 15.02.2026).

компонентов происходила остановка заводов Toyota, Honda, что приводило к сокращению производства этих компаний. Toyota пришлось закрыть 11 заводов в Японии^[1]. Также японские автомобильные компании сталкиваются с растущей конкуренцией со стороны Ford, Volkswagen, Hyundai. В последнее время наблюдается рост китайского автопрома. Так, в мае 2024 г. доля японских брендов на китайском автомобильном рынке сократилась до 14,8% по сравнению с 2020 г., когда этот показатель был равен с 24,1%^[2]. У Sony наблюдалась угроза утечки баз данных. Так, с июля по октябрь 2023 г. компания подверглась двум кибератакам, персональные данные 6,8 тыс. человек и 3,14 ГБ данных компании были украдены и выставлены на продажу в Интернете^[3]. Такие вызовы подрывают авторитет самих японских ТНК и негативно отражаются на имидже Японии.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Подводя итог, можно констатировать, что цель исследования была достигнута. Мы рассмотрели, какие элементы «мягкой силы» используют японские ТНК, желая привлечь интерес к стране с помощью своей продукции. Можно сделать несколько выводов:

1. «Мягкая сила» представляет собой использование государством несиловых методов для привлечения внимания, популяризации своих идей, достижения своих целей. Существует индекс «мягкой силы», демонстрирующий, как страны могут влиять на мировую арену несиловыми методами.

2. Формирование «мягкой силы» Японии началось после окончания Второй мировой войны. Совместная деятельность правительства и японских ТНК позволила Японии стать одной из передовых стран мира. В настоящее время организации «Cool Japan» и «Japan Foundation» активно продвигают культуру Японии за рубежом через аниме, мангу, j-роп, фестивали японской культуры,

выпуск материалов для обучения японскому языку вне Японии, проведение международного экзамена по японскому языку JLPT, культурные обмены и т. д.

3. В реализации ЦУР Японии активно помогают японские ТНК. Благодаря деятельности японских ТНК о Японии сформировалось мнение как о стране с высококонтекстуальной культурой, гармоничной в своем развитии. Япония является одной из передовых стран в области автомобилестроения, электроники, «умных» технологий, «зеленой» энергетики, чьи компании заботятся не только о собственной выручке, но и о всеобщем благе.

4. Деятельность японских ТНК основана на балансе природы и технологий, постоянном совершенствовании своей продукции «кайдзэн» и исключительной заботе о клиентах «омотэнаси». Японские ТНК транслируют образы японской трудовой этики, скромности, почтения, уважения, командной работы.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Конвенция о транснациональных корпорациях от 6.03.1998 / Электронный фонд правовых и технических документов: сайт. — URL: <https://www.conventions.ru/int/22835/> (дата обращения: 23.02.2025).

2. Бурлинова Н. В. Курс общественного дипломата: учеб.- метод. материалы № 4. — М.: НП РСМД, 2017. — 64 с.

3. Гришаева Д.А. Интертекстуальность в англоязычной рекламе: от «классики» к «современности» / Д.А. Гришаева // Научные исследования. — 2024. — №2(39). — С. 25-28.

4. Ефанова Е.В. Инструменты «мягкой силы» во внешней политике государства / Е.В. Ефанова // Вестник РУДН. Серия: Политология. — 2018. — №3. — С.717-727.

5. Лебедева М.М. «Мягкая сила»: понятие и подходы / М.М. Лебедева // Вестник МГИМО-Университета. — 2017. №3(54). — С. 212-223.

[1] Corporate governance at Toyota Motor Corporation Reports//Toyota Motor Corporation Official Global Website. — URL: <https://global.toyota/en/ir/library/corporate-governance/> (accessed: 15.02.2026).

[2] Struggling Japanese brands plot recovery in China // China Daily. 1 July 2024. — URL: <https://govt.chinadaily.com.cn/s/202407/01/WS6683ad99498ed2d7b7eb1d20/struggling-japanese-brands-plot-recovery-in-china.html> (accessed: 15.02.2026).

[3] Sony Confirms Data Breach Impacting Thousands: Personal Data Compromised // Hiindia.com. 6 October 2023. — URL: <https://hiindia.com/sony-confirms-data-breach-impacting-thousands-personal-data-compromised-20231006092405/> (accessed: 15.02.2026).

6. Леонова О.Г. Мягкая сила — ресурс внешней политики государства / О.Г. Леонова // *Обозреватель*. — 2013. — № 4. — С. 29-32.
 7. Чжан Ш. Особенности экономической стратегии компании «Toyota» на мировом рынке / Ш. Чжан // *Форум молодых ученых*. — 2019. — № 5(33). — С. 1354-1357.
 8. Gallarotti, G. M. *Cosmopolitan Power in International Relations: A Synthesis of Realism, Neoliberalism, and Constructivism*. — New York: Cambridge University Press, 2010. — 308 p.
 9. Holik G.G. Paper Tiger? Chinese Soft power in East Asia // *Political Science Quarterly*. Summer 2011. Vol. 126. № 2. P. 223 — 254.
 10. Iwabuchi K. Pop-culture diplomacy in Japan: Soft power, nation branding and the question of «international cultural exchange» / K. Iwabuchi // *International Journal of Cultural Policy*. — 2015. — Vol. 21. — P. 419-432.
 11. Lam P. E. Japan's Quest for «Soft Power»: Attraction and Limitation / P. E. Lam // *East Asia*. — 2007. — Vol. 24, No. 4. — P. 349-363.
 12. Matsui T. Nation branding through stigmatized popular culture: the «Cool Japan» craze among central ministries in Japan // *Hitotsubashi University*. 2014. Vol. 48. № 1. P. 81-97.
 13. McGray D. Japan's Gross National Cool // *Foreign Policy*. May/June. Washington. — 2002. P. 44-54.
 14. Melissen J. (ed.) *The New Public Diplomacy: Soft Power in International Relations*. — Basingstoke: Palgrave Macmillan, 2005. — 221 p.
 15. Nye, J. S. *Soft Power: The Means to Success in World Politics*. — New York: PublicAffairs, 2004. — 191 p.
 16. Vekasi K. Can business sell a likeable Japan to China? // *East Asia Forum Quarterly*. 2017. Vol. 9, No. 3. P. 24-25.
 17. Watanabe, Y., McConnell, D. (eds.) *Japan's Soft Power: Diplomacy Through Culture*. — New York: M. E. Sharpe, 2008. — 312 p.
 18. Sales, Production, and Export Results for 2023 (January - December) / Toyota Motor Corporation Official Global Website. — URL: <https://global.toyota/en/company/profile/production-sales-figures/202312.html> (accessed: 21.03.2025).
 19. SDGs Initiatives // Toyota. — URL: https://global.toyota/en/sustainability/sdgs/?padid=ag478_from_header_menu (accessed: 11.02.2025).
 20. World Car Sales Statistics 2023 / Japan Automobile Dealers Association (JADA) — 般社団法人日本自動車販売協会連合会. — URL: <https://www.jada.or.jp/> (accessed: 21.03.2025).
- R E F E R E N C E S
1. Konvenciya o transnacional'nyh korporacijah ot 6.03.1998 / Elektronnyj fond pravovyh i tekhnicheskikh dokumentov [Convention on Transnational Corporations of 6.03.1998 / Electronic fund of legal and technical documents]: website. — URL: <https://www.conventions.ru/int/22835/> (accessed: 23.02.2025).
 2. Burlinova N. V. Kurs obshchestvennogo diplomata: ucheb.-metod. materialy № 4 [Course of public diplomat: teaching and methodological materials No. 4.]. — M.: RSMD, 2017. — 64 p.
 3. Grishaeva D.A. Intertekstual'nost' v angloyazychnoj reklame: ot «klassiki» k «sovremennosti» [Intertextuality in English-language advertising: from "classics" to "modernity"] / D.A. Grishaeva // *Nauchnye issledovaniya*. — 2024. — №2(39). — P. 25-28.
 4. Efanova E.V. Instrumenty «myagkoj sily» vo vneshnej politike gosudarstva [Soft power instruments in a state's foreign policy] / E.V. Efanova // *Vestnik RUDN. Seriya: Politologiya*. — 2018. — №3. — P.717-727.
 5. Lebedeva M.M. «Myagkaya sila»: ponyatie i podhody [«Soft power»: concept and approaches] / M.M. Lebedeva // *Vestnik MGIMO-Universiteta*. — 2017. №3(54). — P. 212-223.
 6. Leonova O.G. Myagkaya sila — resurs vneshnej politiki gosudarstva [Soft power is a resource of a state's foreign policy] / O.G. Leonova // *Obozrevatel'*. — 2013. — № 4. — P. 29-32.
 7. Chzhan Sh. Osobennosti ekonomicheskoy strategii kompanii «Toyota» na mirovom rynke [Features of Toyota's economic strategy in the global market] / Sh. Chzhan //

Forum molodykh uchenykh. — 2019. — № 5(33). — P. 1354-1357.

8. Gallarotti, G. M. *Cosmopolitan Power in International Relations: A Synthesis of Realism, Neoliberalism, and Constructivism*. — New York: Cambridge University Press, 2010. — 308 p.

9. Holik G.G. Paper Tiger? Chinese Soft power in East Asia // *Political Science Quarterly*. Summer 2011. Vol. 126. № 2. P. 223 — 254.

10. Iwabuchi K. Pop-culture diplomacy in Japan: Soft power, nation branding and the question of «international cultural exchange» / K. Iwabuchi // *International Journal of Cultural Policy*. — 2015. — Vol. 21. — P. 419-432.

11. Lam P. E. Japan's Quest for «Soft Power»: Attraction and Limitation / P. E. Lam // *East Asia*. — 2007. — Vol. 24, No. 4. — P. 349-363.

12. Matsui T. Nation branding through stigmatized popular culture: the «Cool Japan» craze among central ministries in Japan // *Hitotsubashi University*. 2014. Vol. 48. № 1. P. 81–97.

13. McGray D. Japan's Gross National Cool // *Foreign Policy*. May/June. Washington. — 2002. P. 44-54.

14. Melissen J. (ed.) *The New Public Diplomacy: Soft Power in International*

Relations. — Basingstoke: Palgrave Macmillan, 2005. — 221 p.

15. Nye, J. S. *Soft Power: The Means to Success in World Politics*. — New York: PublicAffairs, 2004. — 191 p.

16. Vekasi K. Can business sell a likeable Japan to China? // *East Asia Forum Quarterly*. 2017. Vol. 9, No. 3. P. 24-25.

17. Watanabe, Y., McConnell, D. (eds.) *Japan's Soft Power: Diplomacy Through Culture*. — New York: M. E. Sharpe, 2008. — 312 p.

18. Sales, Production, and Export Results for 2023 (January - December) / Toyota Motor Corporation Official Global Website. — URL: <https://global.toyota/en/company/profile/production-sales-figures/202312.html> (accessed: 21.03.2025).

19. SDGs Initiatives // Toyota. — URL: https://global.toyota/en/sustainability/sdgs/?padid=ag478_from_header_menu (accessed: 11.02.2025).

20. World Car Sales Statistics 2023 / Japan Automobile Dealers Association (JADA) 一般社団法人日本自動車販売協会連合会. — URL: <https://www.jada.or.jp/> (accessed: 21.03.2025).