

Der 775 Millionen-Dollar-Schock

Die Debatte um *corporate governance* in Japan

von Jörg Raupach-Sumiya

Ein Gerichtsurteil auf Schadensersatz schockiert gerade Japans Unternehmenswelt. 775 Millionen Dollar sollen elf Vorstandsmitglieder der Daiwa Bank ihrem Unternehmen und seinen Aktionären bezahlen, so will es ein Urteil des Bezirksgerichts Ōsaka vom 20. September 2000. Warum? Im September 1995 wurden bei der New Yorker Zweigstelle der Bank Verluste in Höhe von 1,1 Milliarden Dollar aus illegal getätigten Anleihegeschäften offenkundig, welche die Bank zudem durch gefälschte Berichte zu vertuschen suchte, statt sie ordnungs- und fristgemäß den amerikanischen Behörden mitzuteilen. Der Bank wurde daraufhin die US-Lizenz entzogen und eine Strafe in Höhe von 340 Millionen Dollar auferlegt. In ihrer Anklage verwiesen die Aktionäre auf die gesetzliche individuelle Treue- und Sorgfaltspflicht von Vorstandsmitgliedern, die sie auch verpflichtete, ein ordnungs-

gemäßes Verhalten der einzelnen Mitarbeiter und die Wahrung der Gesetze zu garantieren. Für die hohen Verluste und Strafzahlungen der Bank seien die Vorstandsmitglieder letztlich verantwortlich. Das Gericht gab ihnen darin Recht.

Szenenwechsel: „Wer hat denn überhaupt die Schulden von Sogo ō aufgeböhlt? Ich sagte den Banken, daß ich gar keine Kredite mehr bräuchte, sie aber haben mich zur weiteren Aufnahme gedrängt.“ So Herr Mizushima, der langjährige Verwaltungsratsvorsitzende des Warenhauskonzerns Sogo,1 der im Juli 2000 nach langwierigen Restrukturierungsbemühungen, Umschuldungsverhandlungen und fragwürdigen politischen Interventionen Konkurs anmeldete und nun unter erheblichen Belastungen für Aktionäre, Gläubiger und den japanischen Steuerzahler saniert wird. Herr Mizushima galt lange als einer der erfolgreichsten

Unternehmer des Landes, hatte er doch das unbedeutende regionale Kaufhaus Sogo in Japans größten Warenhauskonzern verwandelt. Drastische Umsatzeinbußen nach dem Zusammenbruch der *bubble economy* und ein Schuldenberg in Höhe von etwa 1,7 Billionen Yen (ca. 34 Milliarden Mark) brachten dann den Ruin. Infolgedessen gerieten nicht nur Herr Mizushima und sein selbstherrlicher Führungsstil ins Visier, sondern auch die Banken, allen voran Japans ehrwürdige und prestigeträchtige Industrial Bank of Japan. Hatten sie nicht aufgrund ihrer Position als Gläubiger und Hauptaktionäre frühzeitig Einblick in die prekäre Situation des Unternehmens? Hatten sie nicht dennoch den Expansionskurs bis weit in die 90er Jahre mitgetragen? Und waren sie nicht federführend an illegalen Praktiken beteiligt, um die Firma zu retten?

Fälle wie die von Daiwa und Sogo¹ sind, wenn auch weniger spektakulär, gegenwärtig in Japan an der Tagesordnung und werfen grundsätzliche Fragen zur Unternehmensleitung und Managementkontrolle auf. Letztlich geht es um Prinzipien der japanischen



Herr Staatssekretär Dr.-Ing. E. h. Uwe Thomas mit Begleitpersonen und DIJ Mitarbeitern am 10.10.2000

Inhaltsverzeichnis

Titelgeschichte	1
Laufende Forschungsarbeiten	2
DIJ-Veranstaltungen	3
DIJ-Publikationen	5
Tagungsberichte	5
Rezensionen	7
Sonstiges / Ausblick	9

Deutsches Institut für Japanstudien
 Philipp Franz von Siebold Stiftung
 Verantw. Redakteure: Richmod
 Bollinger, Harald Conrad
 Nissei Kōjimachi Bldg.
 3-3-6 Kudan-Minami
 Chiyoda-ku, Tōkyō 102-0074, Japan
 Tel.: +81-3-3222-5077
 Fax: +81-3-3222-5420
 E-Mail: dijtokyo@dijtokyo.org
 Homepage: <http://www.dijtokyo.org>



Unternehmensverfassung, oder auf Neudeutsch: um das System der *corporate governance*. In wessen Interesse agieren Unternehmen? Worin bestehen die Aufgaben und Pflichten der Führungsebene? Wie wird sie kontrolliert?

Die rechtliche Situation ist in Japan im Prinzip einfach: Eine Aktiengesellschaft ist dem Interesse der Eigentümer, also den Aktionären, verpflichtet, die im Rahmen ihrer Einlagen für das Handeln „ihrer“ Firma geradestehen und daher das Recht haben, Entscheidungen des Unternehmens mitzubestimmen. Der von der Aktionärsversammlung bestellte Verwaltungsrat (*torishimari yakukai*) ist als oberstes Geschäftsführungs- und Kontrollorgan für die Geschäftspolitik verantwortlich, faßt grundlegende Beschlüsse zur Geschäftsführung und überwacht die mit der Umsetzung der Beschlüsse vertrauten Mitglieder, insbesondere den oder die vertretungsberechtigten Direktoren. Das japanische Gesellschaftsrecht stellt dem Verwaltungsrat einen internen Prüfer (*kansa yaku*), bei großen Firmen einen Prüfungsrat, zur Seite, der die Rechtmäßigkeit der Geschäftsführung und die Wahrung der Treue- und Sorgfaltspflicht der Verwaltungsratsmitglieder überwacht.

Tatsächlich ist die Aktionärsversammlung in vielen Unternehmen aber zur reinen Zeremonie verkommen. 80% der Versammlungen dauern kaum länger als 30 Minuten. Zahlreiche Aktionäre, in der Regel befreundete Unternehmen, erteilen den Verwaltungsratsmitgliedern Blankovollmachten. Deren Entscheidungs- und Kontrollfunktion ist weitgehend ausgehöhlt, besteht doch der japanische Verwaltungsrat in den meisten Fällen überwiegend aus ehemaligen Angestellten, die ihren Aufstieg in das oberste Geschäftsführungsorgan dem Wohlwollen des Präsidenten (*shacho*) verdanken. Es ist daher kaum verwunderlich, daß die Unabhängigkeit des Verwaltungsrates bezweifelt und bei vielen Mitgliedern ein mangelndes Selbstverständnis als ein dem Aktionärsinteresse verpflichtetes Individuum konstatiert wird. Auch der interne Prüfer gilt als weitgehend zahnlos.

Der Schluß liegt nahe, daß in vielen japanischen Unternehmen die gesetzlichen Institutionen ihre *governance*-Aufgaben nur beschränkt wahrnehmen, während das Management weitgehend autonom agiert. Die wissenschaftliche Japanforschung teilt diese Auffassung im Grundsatz, sieht aber im japanischen Hausbankensystem ein ergänzendes, institutionalisiertes System „kontingenter“ Unternehmensüberwachung. Demzufolge kann die Hausbank eine indirekte, aber im Kri-

senfall effektive Kontrolle über das Management ausüben, da sie als wichtigster Aktionär, Kreditgeber und Anbieter verschiedener Finanzdienstleistungen eine herausragende Stellung innehat und über detaillierte und aktuelle Informationen verfügt. Daher kann sie Krisen frühzeitig erkennen und präventiv, etwa durch die Entsendung von Direktoren oder die Ausarbeitung von Sanierungskonzepten, eingreifen.

Die aktuellen Entwicklungen und neuere empirische Untersuchungen haben Zweifel an dieser These geweckt. Die Fähigkeit der Hausbank zur Ausübung von *governance*-Aufgaben beruht im wesentlichen auf drei Faktoren: erstens, auf der Dominanz indirekter, kreditbasierter Finanzierung gegenüber direkter, kapitalmarktbasierter Beschaffung von Finanzmitteln; zweitens, auf der Stabilität der Aktionärsverhältnisse eines Unternehmens, die durch wechselseitige Beteiligungen von „freundschaftlich“ gesonnenen, durch Geschäftsbeziehungen verbundenen Unternehmen und Finanzinstituten gewährleistet wird; drittens, auf der Regulierung und Segmentierung der Finanz- und Kapitalmärkte, durch die die Marktposition der Geschäftsbanken unter der Ägide des Finanzministeriums festgelegt ist.

Seit Mitte der 80er Jahre weichen diese institutionellen Voraussetzungen stetig auf, die Konsequenz ist eine weitgehende Aushöhlung des Hausbankensystems. Die Liberalisierung und Deregulierung der Kapitalmärkte verschärft den Wettbewerb unter den verschiedenen Typen von Finanzinstituten, verschafft den Unternehmen Zugang zu neuen, globalen Geldquellen und macht sie (auch infolge gesteigerter Selbstfinanzierungskraft) unabhängiger von Kreditfinanzierungen. Die Öffnung und Globalisierung der Kapitalmärkte, das Auftreten potenter internationaler Investoren sowie die zunehmende Angleichung an internationale Standards, etwa beim Eigenkapital der Banken oder in der Rechnungslegung, führt bei japanischen Unternehmen zu einer verstärkten Orientierung an internationalen Finanzmärkten, die zudem durch die Finanzschwäche der japanischen Banken und Versicherungen forciert wird. Eine Folge ist die sich seit Mitte der 90er Jahre beschleunigende Auflösung von Unternehmensverflechtungen, in deren Zentrum die Hausbank stand.

Übrig bleibt, überspitzt formuliert, ein *governance*-Vakuum, in dem das Management weitgehend sich selbst überlassen bleibt – allerdings zunehmend bedrängt vom Druck der Kapitalmärkte und einzelner Aktionäre.

Die Frage nach der Verantwortung ist dabei ungeklärt. Ein japanerfahrener amerikanischer Rechtsanwalt, der Ende der 80er Jahre mit der Vertragsgestaltung bei Akquisitionen bekannter japanischer Firmen in den Vereinigten Staaten betraut war, bemerkte dazu: „Wir haben uns regelmäßig über die überhöhten Preise gewundert, die unsere japanischen Klienten zu zahlen bereit waren, und zu Nachverhandlungen geraten. Unsere Klienten wiegelten in der Regel ab mit dem Hinweis, der japanische Präsident habe dies entschieden. Im nachhinein stellte sich heraus, daß Präsident und Verwaltungsrat unzureichend informiert waren.“ Das Ergebnis dieser in der *bubble economy* weitverbreiteten Praktiken ist eine, gemessen an ihren Auswüchsen und wirtschaftlichen Konsequenzen historisch einmalige, Vernichtung von Vermögen und Unternehmenswerten.

Es überrascht daher nicht, daß der Reform der Unternehmensverfassung eine hohe Bedeutung für die erfolgreiche Restrukturierung und Revitalisierung des japanischen Unternehmenssektors beigemessen wird. Die Diskussion ist entbrannt, wichtige gesetzliche Änderungen wie etwa zur Rechnungslegung sind bereits entschieden, doch über den einzuschlagenden Weg einer umfassenden Reform des Gesellschafts- und Unternehmensrechts herrscht noch weitgehend Uneinigkeit. Dennoch: Nach langem Zögern beginnt sich auch die Politik zu bewegen. Das japanische Justizministerium hat für das Jahr 2002 eine umfassende Novellierung des Gesellschaftsrechtes angekündigt, die erste seit Kriegsende. Den Unternehmen dauert dies allerdings zu lange. Angeführt vom Industrieverband Keidanren drängen sie auf schnellere Änderungen; bezeichnenderweise steht die individuelle Haftungsbeschränkung für Verwaltungsratsmitglieder auf ihrer Wunschliste an erster Stelle.

LAUFENDE
FORSCHUNGS-
ARBEITEN

Markt- und Wettbewerbsstrategien der *sobol shosha* in China

Die Existenz von umsatzstarken Generalhandelshäusern (*sobol shosha*), die



im Rahmen ihrer Auslandstätigkeit neben der reinen Handelsmittlung u. a. auch als Finanziers, Investoren und Projektorganisatoren tätig sind, ist eine der markanten Besonderheiten der japanischen Außenwirtschaft und der japanischen Wirtschaft im allgemeinen. Ausgehend von der Erkenntnis, daß Institutionen den Prozeß und das Ergebnis ökonomischer Interaktionen beeinflussen, stellt sich die Frage nach der Rolle der *soğol shoşha* in Japans Außenwirtschaftsbeziehungen. Vor dem Hintergrund der Dynamik der sino-japanischen Außenwirtschaftsbeziehungen und der Bedeutung des chinesischen Marktes für die Internationalisierungsstrategien des japanischen Mittelstandes ist diese Fragestellung insbesondere für die bilateralen Handels- und Wirtschaftsbeziehungen relevant.

In diesem Kontext beschäftigt sich die laufende Forschungsarbeit von Hanns Günther Hilpert mit den mannigfaltigen Aktivitäten und Strategien der *soğol shoşha* in China und untersucht die folgenden Fragen: Was sind die wesentlichen geschäftlichen Aktivitäten und Strategien der *soğol shoşha* in China? Welche Rolle spielen die *soğol shoşha* im bilateralen Außenhandel und Investitionsverkehr? Existieren infolge der Präsenz der *soğol shoşha* Wettbewerbsvorteile für japanische Unternehmen in China? Welche Kernkompetenzen qualifizieren die *soğol shoşha* als Geschäftspartner aus Sicht ihrer Partner? Ferner stellt sich, über den engen Blickwinkel der sino-japanischen Beziehungen hinaus, die grundsätzliche Frage nach der Rolle der China-Aktivitäten in dem Strukturwandel, den die *soğol shoşha* aktuell durchlaufen.

Methodisch stützt sich das Forschungsvorhaben auf die umfangreiche Literatur zum Thema, laufende Presseberichte, Informationen aus Wirtschaftsdatenbanken und Interviews in den Unternehmenszentralen der *soğol shoşha* in Tokyo und in den Niederlassungen in Beijing. Erste Forschungsergebnisse wurden am 31. August 2000 auf der DIJ-Veranstaltung „Unternehmensführung in China – Strategien deutscher und japanischer Unternehmen im Vergleich“ in der Handelskammer Hamburg sowie am 23. November 2000 auf der EAMSA-Konferenz in Singapur einer breiteren Öffentlichkeit präsentiert. Veröffentlichungen zum Thema sind geplant.

Internationale Unternehmensführung und Personalmanagement

Personalführung und -management wurden lange Zeit als eine besondere Stärke des japanischen Managementmodells angesehen. Seit Beginn der 90er Jahre und der Phase des Niedrigwachstums in Japan werden japanische Personalpraktiken jedoch zunehmend kritischer betrachtet. Darüber hinaus wird ihre Anwendbarkeit bei Unternehmensaktivitäten auf der internationalen Ebene in Frage gestellt.

Seit Ende 1999 beschäftigt sich Jochen Legewie mit den Unternehmensführungs- und Personalpraktiken japanischer Unternehmen auf internationaler Ebene, genauer, mit der Kontrolle japanischer Tochtergesellschaften in Asien. Seine Analyse konzentriert sich auf das Zusammenspiel zwischen internationalen Kontroll- und Koordinationsmechanismen und speziellen Personalführungsmodellen japanischer Firmen im Vergleich zur Praxis in westlichen Unternehmen. Der Schwerpunkt der Untersuchungen liegt auf der besonderen Rolle und Funktion von japanischen *expatriates*. Erste Forschungsergebnisse wurden im DIJ Working Paper 00/3 *Control and Coordination of Japanese Subsidiaries in China – Problems of an Expatriate-Based Management System* sowie in verschiedenen Zeitschriften (u.a. *Far Eastern Economic Review* und *The Nikkei Weekly*) vorgestellt.

DIJ- VERANSTALTUNGEN

DIJ Symposium

Japan und Preußen
(Berlin, 7.–8. September 2000)

Japan nahm sich bei seiner Modernisierung nach der Meiji-Restauration im Jahre 1868 auf einer Vielzahl von Gebieten Preußen bzw. das preußisch dominierte Deutsche Reich zum Vorbild. Als fleißige Schüler von beeindruckender Disziplin und Lernbegierde erhielten die Japaner schließlich in aller Welt den Beinamen „Preußen Ostasiens“. Ziel des Symposiums war es, die einerseits langfristig wirkenden Einflüsse des Vorbilds auf Japan

nachzuweisen und andererseits das in Deutschland entstandene Japanbild herauszuarbeiten. Veranstalter waren das Japanisch-Deutsche Zentrum Berlin (JDZB), das DIJ, die Konrad-Adenauer-Stiftung Potsdam e.V. und die Deutsch-Japanische Gesellschaft (DJG), Potsdam.

Besonders deutlich war Preußens Einfluß auf Japans Staatsstruktur sowie dessen Armee. Die preußische Ostasien-Expedition, die gegen Ende der Tokugawa-Zeit durchgeführt wurde und dem Shogunat Verträge, darunter auch über Handelsbeziehungen, abtrotzte, hatte dafür die Grundlagen geschaffen. Die große japanische Delegation unter Iwakura Tomomi, die 1871–73 durch Amerika und Europa reiste, hielt sich auch einige Wochen in Preußen auf und zeigte großes Interesse an dessen Industrie, politischer Struktur und Militär.

Hatte sich Japan auf den Gebieten Recht und Armee bis dahin stark von Frankreich leiten lassen, so rückte es nach dem deutsch-französischen Krieg von 1870/71 schrittweise an das siegreiche Preußen heran. Ab Mitte der 1880er Jahre führten deutsche Militärberater Reformen in der japanischen Armee durch und befähigten sie innerhalb eines Jahrzehnts, siegreiche Kriege in Übersee zu führen. Noch wichtiger aber war möglicherweise das System des deutschen Generalstabs, der von der Regierung unabhängig war, nur dem Kaiser unterstand und künftig häufig eigenmächtige Aktionen unternehmen sollte. Auch bei der Ausarbeitung seiner Verfassung und dem Aufbau eines Rechtssystems orientierte sich Japan im wesentlichen am deutschen Obrigkeitsstaat mit seiner starken Stellung von Monarchie und Militär und bestellte deutsche Berater. Auf dem Gebiet von Wirtschaft und Technik aber standen Preußen und Deutschland jahrzehntelang im Schatten Englands und der USA. Das erwachende Interesse in Deutschland für den Fernen Osten führte dazu, daß allmählich eine Ostasien- und damit eine Japanwissenschaft entstand, z.B. an der Berliner Universität.

Auf dem Symposium reichten Rede- und Diskussionszeit bei vielen Themen nicht aus, so daß manche Frage offen blieb, was als Ansporn zu weiteren Untersuchungen verstanden wurde. Auch herrschten nicht immer einvernehmliche Ansichten unter den Teilnehmern, etwa darüber, ob die Übernahme preußischer Strukturen wirklich für den Weg in den Zweiten Weltkrieg verantwortlich war oder ob die japanische Verfassung im Jahre 1940 praktisch außer Kraft gesetzt wurde.





Vortragende und Zuhörer bei der DIJ-Veranstaltung „Asiatische Selbstbehauptungsdiskurse“

DIJ Symposium

Asiatische Selbstbehauptungsdiskurse

(Tokyo, 130. November – 2. Dezember 2000)

Wie läßt sich berichten von einer Tagung, die als Auftakt einer Serie von Erkundungen zum Thema „Asiatische Selbstbehauptungsdiskurse“ angelegt war und bei der in elf Referaten aus sinologischer und japanologischer sowie aus koreanischer, japanischer, chinesischer und deutscher Perspektive, unter verschiedenen sozialtheoretischen, kulturwissenschaftlichen und philosophischen Aspekten Fragen von kultureller Identität, Nationalismus und Regionalisierung aufgeworfen wurden? Organisiert von Mishima Ken'ichi (Universität Osaka), Michael Lackner (Universität Erlangen-Nürnberg) und Irmela Hijiya-Kirschner (DIJ), galt dieses Kolloquium, das am DIJ mit Sonderforschungsmitteln der Japan Society for the Promotion of Science (JSPS) stattfand, zum einen der ersten Sichtung von Themen und Fragestellungen anhand von Fallbeispielen (so Antoni, Kurtz, Chong, Yan, Schulz-Zinda, Amelung und Ohuki). In vielen dieser Beiträge ging es zugleich auch um theoretische Aspekte, die insbesondere von Richter, Kimae, Demirovic sowie von den Organisatoren in ihrer Einleitung hervorgehoben wurden. Die Diskussion befaßte sich mit Fragen der Begrifflichkeit: Gegenüber dem etwas vageren Konzept der Identitätsdiskurse wurde „Selbstbehauptung“ als gleichwohl nicht wertendem Terminus der Vorzug gegeben, wobei jedoch nicht zuletzt in diesem

Zusammenhang deutlich wurde, daß die Themenstellung aus dem deutschsprachigen Kontext erwachsen ist und sich womöglich nicht ohne weiteres in der anglophonen Wissenschaft kommunizieren läßt. Die Selbstbehauptung, so machten mehrere Referate deutlich, ist zwar vornehmlich vom „Westen“ ausgelöst bzw. an ihn adressiert, doch lassen sich auch Abgrenzungsbewegungen innerhalb der Region ausmachen. Die z.T. fremdbestimmte „Erfindung von Traditionen“, beispielsweise im Zusammenhang mit nationalen Gründungsmythen, bietet sich zur weiteren Untersuchung der Diskursformen und Praktiken ebenso an wie eine systematisierte Frage nach den Stoßrichtungen der Diskurse und Gegendiskurse, etwa bei der in mehreren Referaten thematisierten Literatur zum „Asien, das nein sagen kann“. Den Medien und den Transformationen, beispielsweise im Sinne einer „Sedimentierung“ (Lackner) eines wissenschaftlichen Diskurses auf die Alltagskultur, wäre künftig ebenfalls gesondertes Augenmerk zu widmen.

Es ist vorgesehen, diese Thematik, die sich in den Kontext des DIJ-Schwerpunkts „Japan in Asien“ einfügt, in Form größerer Konferenzen und ggf. kleinerer Workshops in den kommenden Jahren weiterzuführen. Eine Erweiterung des Ländervergleichs um Südostasien und die Einbeziehung der anglophonen Forschung ist angestrebt.

Im einzelnen wurden folgende Referate gehalten: Klaus Antoni: Ein asiatisches Japan oder ein japanisches Asien? – Ishihara Shintaro und die Ideologie des Asianismus · Joachim Kurtz: Philosophie hinter den Spiegeln:

Chinas Suche nach einer philosophischen Identität · Song U. Chon: Der koreanische Nationalismus: Seine Geschichte, Gegenwart und Problematik · Steffi Richter: Identitätsdiskurse im Japan des 20. Jahrhunderts: Überlegungen zu ihrer Entstehung, Verbreitung und Wirkung · Xu Yan: Zwischen Affirmation und Negation: Das Stichwort „Kultur“ in chinesischen Selbstbehauptungsdiskursen der 80er und 90er Jahre · Yvonne Schulz-Zinda: Historisierung nationaler Gründungsmythen in Nordkorea und der VR China · Iwo Amelung: Die vier großen Erfindungen. Selbstzweifel und Selbstbestätigung in der chinesischen Wissenschafts- und Technikgeschichtsschreibung · Kimae Toshiaki: Nationalismus im Zeichen der Globalisierung – Südostasien und Japan als Fallbeispiele · Alex Demirovic: Kulturelle Identität, Nationalismus und Regionalisierung · Onuki Atsuko: Die konstruktivistische Wende in der nationalistischen Selbstbehauptung. Am Beispiel revisionistisch-ultranationaler Entwürfe von Schulbüchern für den Geschichtsunterricht.

DIJ Social Science Workshop

New Trends in Japanese Social Policy

(Tokyo, 18. Dezember 2000)

Der von Verena Blechinger und Harald Conrad organisierte Workshop beschäftigte sich mit neueren Entwicklungen in der japanischen Sozialpolitik. Der erste Teil der Veranstaltung thematisierte Aspekte der öffentlichen Rentenversicherung. Harald Conrad (DIJ) referierte zu Problemen der Mindestsicherung und Einkommensumverteilung durch die Rentenversicherung, und Katsumata Yukiko (National Institute of Population and Social Security Research, Tokyo) analysierte die Auswirkungen von Unterstützungsprogrammen für ältere Beschäftigte. Beide Vorträge wurden von Hiwatari Nobuhiro (Universität Tokyo) kommentiert. Der zweite Teil der Veranstaltung beleuchtete Aspekte der Pflege- und Krankenversicherung. John Campbell (Universität Michigan) referierte zu den Hintergründen der neuen Pflegeversicherung, und Paul Talcott (Universität Tokyo) untersuchte politische Erklärungsansätze für die jüngsten Entwicklungen im Krankenversicherungsbereich. Takagi Yasuo (Nihon Fukushi Universität) kommentierte beide Vorträge.





Diskussionsrunde beim Social Science Workshop „New Trends in Japanese Social Policy“

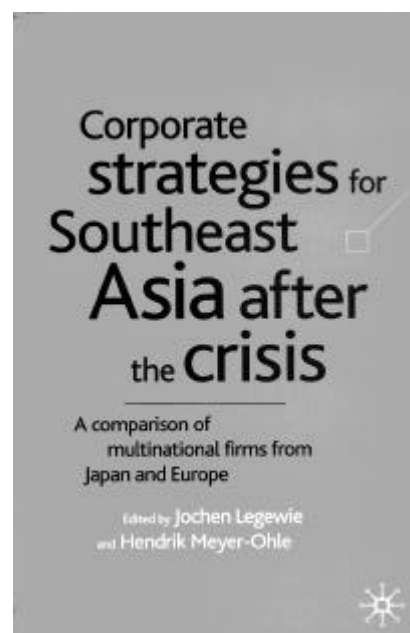
Als sehr fruchtbar erwies sich die Mischung der Teilnehmer aus Ökonomen und Politikwissenschaftlern. Die lebhafteste Diskussion thematisierte die Frage, warum die letzte Rentenreform bisher in der Öffentlichkeit relativ unbeachtet geblieben ist, während die jüngsten Entwicklungen im Pflege- und Krankenversicherungsbereich in höherem Maße medienwirksam sind. Außerdem ging es um die Frage der Machbarkeit von Reformen angesichts einer insbesondere im sozialpolitischen Bereich zunehmenden Zahl von Akteuren und Interessengruppen. Unter den Teilnehmern herrschte dahingehend Konsens, daß neuerliche sozialpolitische Reformen in Japan nur in sehr kleinen, mühsamen Schritten erfolgen werden, große strukturelle Veränderungen hingegen nicht zu erwarten sind.

schungserfahrung im Bereich der asiatischen Wirtschaft und des internationalen Managements verfügen. Aufbauend auf neuen Theorien sowie eigener empirischer Forschung analysieren die Beiträge Probleme, mit denen sich multinationale Unternehmen seit 1997 in Südostasien konfrontiert sehen. Insbesondere betrachtet werden neue Strategien in den Bereichen Produktion, Marketing und Finanzierung. Damit präsentiert der vorliegende Band einen umfassenden Überblick über die aktuellen Aktivitäten europäischer und japanischer Firmen in Südostasien. Neben der Analyse aktueller Unternehmensstrategien beschäftigen sich die Autoren auch mit der Frage nach der Rolle multinationaler Unternehmen in einer sich zunehmend globalisierenden Weltwirtschaft. Hierbei berücksichtigen sie explizit, inwieweit nationale Unterschiede in der Herkunft multinationaler Unternehmen

DIJ-PUBLIKATIONEN

Jochen Legewie und Hendrik Meyer-Ohle (Hg.): *Corporate Strategies for Southeast Asia after the Crisis: A Comparison of Multinational Firms from Japan and Europe*. Basingstoke, New York: Palgrave 2000, 261 S. (ISBN 0-333-91784-7)

Dieser Band baut auf der von Jochen Legewie und Hendrik Meyer-Ohle organisierten DIJ-Konferenz „Economic Crisis and Transformation in Southeast Asia: Strategic Responses by Japanese and European Firms“ auf, die im Juni 1999 in Tokyo stattfand. Als Autoren versammelt der Band Experten aus Europa, den USA, Japan und Südostasien, die alle über eine langjährige For-



deren strategische Entscheidungsfindung beeinflussen. Im Abschlußkapitel fassen die Herausgeber die jüngsten Erfahrungen und Ergebnisse aus Südostasien zusammen und ziehen allgemeine Schlußfolgerungen für die Betrachtung des gegenwärtigen Wandels vom nationalen zum transnationalen Unternehmen.

BEITRÄGE: The multinational corporation: The managerial challenges of globalization and localization (*S. Young*) · Asian economies at the crossroads: Crisis, transformation, adaptation (*T. Yanagihara*) · The role of foreign MNCs in the technological development of Singaporean industries (*P.K. Wong und A. Singh*) · Options for strategic change: Screwdriver factories or integrated production systems? (*H. Yoshihara*) · Production strategies of Japanese firms: Building up a regional production network (*J. Legewie*) · Production strategies of European firms: Between retrenchment and expansion opportunities (*C. Molteni*) · Options for strategic change: Exploration or exploitation in marketing for new wealth creation (*T. Sakano, A.Y. Lewin und N. Yamada*) · Marketing strategies of Japanese firms: Building brands with a regional and long-term perspective (*H. Meyer-Ohle und K. Hirasawa*) · Marketing strategies of European firms: Reconfiguration and expansion (*K. Davies*) · Options for strategic change: The importance of equity, debt and internal financing for multinational corporations (*D. Tachiki*) · Corporate finance strategies of Japanese firms: Sophistication of local financing (*E. Katsu*) · Corporate finance strategies of European firms: Between opportunities and continuation (*S. Hemmingsen*) · Economic crisis and transformation in Southeast Asia: The role of multinational companies (*J. Legewie und H. Meyer-Ohle*)

TAGUNGSBERICHTE

Joint Princeton-Columbia Graduate Student Workshop

National Identity and Public Policy in Comparative Perspective (Princeton, 29. September – 1. Oktober 2000)

Staatliche Unternehmungen zur Bildung nationaler Identität und der Einfluß nationaler Identität auf politische Entscheidungsprozesse bildeten das Thema eines Workshops, den Julian Dierkes (Universität Princeton), So-



phie Mützel (Columbia Universität) und Andrew Oros (Columbia Universität) organisiert hatten. Um jungen Forschern Gelegenheit zu geben, ihre Projekte vorzustellen, und um disziplinen- und regionenübergreifende Kontakte herzustellen, luden die Organisatoren eine Gruppe von 28 Doktoranden nach Princeton ein, die sich aus Sozialwissenschaftlern, Historikern und Regionalwissenschaftlern von amerikanischen, europäischen, israelischen und japanischen Universitäten zusammensetzte. Als beratende Professoren nahmen Peter Katzenstein (Cornell Universität), Michèle Lamont (Universität Princeton), Richard Samuels (MIT), David Stark (Columbia Universität), Charles Tilly (Columbia Universität) und Yoshino Koşaku (Universität Tokyo) teil.

Der Workshop wurde durch Vorträge von Peter Katzenstein und Charles Tilly gerahmt. Die Teilnehmer trafen sich in wechselnden kleinen Gruppen, die nach thematischen, regionalen und methodischen Aspekten gebildet worden waren, um eine intensive Mischung zu erreichen. An der Regionalgruppe Japan nahmen neben Sheldon Garon, Peter Katzenstein, Richard Samuels, Yoshino Koşaku und Hirano Masaki, einem Vertreter der Japan Foundation, sieben Studenten teil. Sechs Beiträge behandelten Fragen der Bildung nationaler Identität, wobei die Bildungspolitik in der Nachkriegszeit (Julian Dierkes, Universität Princeton, und Tamura Yuichi, Universität Kansas), die Erziehung japanisch-amerikanischer Kinder in der Besatzungszeit (Robert Fish, Universität Hawai'i), die Professionalisierung von Hebammen in der ersten Hälfte des 20. Jahrhunderts (Hōmei Aya, Universität Manchester), die „Mutterschaftspolitik“ in den Kriegsjahren (Hori Hikari, Gakushuin Universität) und die staatliche Filmförderung in den 1940er Jahren (Harald Salomon, Humboldt Universität) im Vordergrund standen. Mit Andrew Oros (Columbia Universität) setzte sich ein Teilnehmer am Beispiel der Sicherheitspolitik mit dem Einfluß nationaler Identität auf politische Entscheidungsprozesse auseinander. In der folgenden Diskussion wurde auf die stark historische Ausrichtung der Forschung zu nationaler Identität in Japan, das Verhältnis der Japanforschung zur japanischen Wissenschaft und deren Beitrag zur Theoriebildung eingegangen.

Der Workshop wurde allgemein als großer Erfolg gewertet. Positiv ausgewirkt hatten sich das Konzept eines Interdisziplinarität und Interregionalität fördernden Themas, der effiziente Einsatz des Internets, das innovative For-

mat kleiner Gruppen mit wechselnden Teilnehmern und die Mobilisierung großzügiger Sponsoren. Dank der finanziellen Unterstützung durch die Japan-United States Friendship Commission, die Japan Foundation und Einrichtungen der Princeton und der Columbia Universität wurden die Kosten für Unterkunft und ein Teil der Reisekosten erstattet, was entscheidend zur Internationalität der Veranstaltung beitrug. Darüber hinaus förderten die gemeinsame Unterbringung im schönen Nassau Inn und ein ansprechendes Rahmenprogramm die Kommunikation.

JDZB Workshop

Shareholder vs. Stakeholder Values – The Case of Japan
(Tokyo, 13. Oktober 2000)

Mit Problemen und Entwicklungen im japanischen Unternehmenssystem beschäftigten sich die etwa 50 Teilnehmer auf einem vom Japanisch-Deutschen Zentrum Berlin (JDZB) in Zusammenarbeit mit der Stanford Universität, den International Management Development Seminars (IMDS) der Sophia Universität sowie dem Keizai Kōron Center organisierten Workshop. Im Zentrum stand die Frage, welche Veränderungen und Anforderungen sich angesichts der fortschreitenden Globalisierung der Kapitalmärkte für die Ordnung der Interessensverhältnisse diverser Einfluß- und Stakeholdergruppen in japanischen Unternehmen ergeben. In verschiedenen Einzelbeiträgen erläuterten Experten aus Japan, den Vereinigten Staaten und Deutschland theoretische wie praktische Fragestellungen, etwa zur Gestaltung der Führungsorgane, zur Unternehmensfinanzierung, zu Tendenzen am japanischen Arbeitsmarkt oder zu Entwicklungen im japanischen Gesellschaftsrecht. Die Beiträge wurden von sachkundigen Diskutanten kommentiert. Vom DIJ wirkte Jörg Raupach-Sumiya als Diskutant zum Thema Arbeitsbeziehungen mit.

Trotz der Breite und Vielschichtigkeit der Thematik ließ der großzügig bemessene Rahmen genug Zeit für eine intensive und zielgerichtete Diskussion. Dabei wurden Defizite in der wissenschaftlich-theoretischen Fundierung und der empirisch-komparativen sowie begrifflichen Methodik ersichtlich, die internationale Vergleiche nationaler Systeme der Unternehmensverfassung erschweren. Darüber hinaus wurde die spezifische Situation in Japan umfassend erläu-

tert, wobei sowohl auf signifikante Veränderungen im Zuge des Reformprozesses als auch auf beachtliche Beharrungstendenzen verwiesen wurde. Ingesamt erfüllte der Workshop seine Zielsetzung, eine Agenda für eine internationale Konferenz zum Thema *corporate governance*, die das JDZB für das Jahr 2002 plant, zu erarbeiten.

19th Annual Hoşei University International Conference

Japanese Foreign Direct Investment and Structural Change in the East Asian Industrial System: Global Restructuring for the 21st Century
(Tokyo, 30. Oktober – 1. November 2000)

Diese Konferenz der Hoşei Universität brachte 27 Experten aus Japan, Europa, Nordamerika und Asien zusammen, die in acht Sektionen und zwei Panels den aktuellen industriellen Restrukturierungsprozeß in Ostasien diskutierten. Im Mittelpunkt der Betrachtung standen die Investitionen und Aktivitäten japanischer Unternehmen, wobei besonderes Gewicht auf Entwicklungen in der Automobil- und Elektronikindustrie gelegt wurde. Ein übergreifendes Konferenzergebnis konnte erwartungsgemäß nicht erzielt werden. Es wurden jedoch zumindest drei allgemeine Trends deutlich: (1) das industrielle und wirtschaftliche Gravitationszentrum verschiebt sich langsam von Südostasien nach Nordostasien, (2) neben der Funktion als Produktionsstandort gewinnt Ostasien auch als Absatzmarkt an Bedeutung, (3) die in weiten Bereichen bisher vorhandene Dominanz japanischer Firmen geht zurück, was u.a. auf die Punkte 1 und 2 zurückzuführen ist.

Die Qualität der einzelnen Vorträge war äußerst unterschiedlich und reichte von hervorragenden Analysen bis hin zu auffallend schwachen deskriptiven Beiträgen. Einheitlicher präsentierte sich hingegen das Publikum. Von den rund 100 Teilnehmern kamen rund 90% aus Japan; diese stammten sowohl aus der Wissenschaft als auch aus der Wirtschaftspraxis. Das DIJ war durch Jochen Legewie vertreten, der als Chair, Diskutant und Panelist fungierte.



17th EAMSA Conference

Globalization and the Uniqueness of Asia
(Singapur, 23.-25. November 2000)

Die 17. Jahrestagung der Euro Asia Management Studies Association (EAMSA) fand auf dem neuen, gerade erst im Vormonat offiziell eingeweihten Singapur-Campus der INSEAD Business School statt. Diese Jahrestagung war somit die erste wissenschaftliche Konferenz, die an diesem Ort ausgerichtet wurde. Über drei Tage hinweg wurden in etwa 30 Präsentationen, organisiert in sechs parallelen Sektionen, neue Trends im Management und in der Wirtschaftspolitik Japans und Asiens vorgestellt und diskutiert. Das DIJ war dabei durch einen Vortrag von Hanns Günther Hilpert zu den Aktivitäten und Strategien der *sofokusho* in China vertreten.

Die diesjährige EAMSA-Konferenz stand unter dem Leitmotiv „Globalization and the Uniqueness of Asia“. Diesem Generalthema waren auch die beiden Gastvorträge gewidmet. So beschäftigte sich die *keynote address* von Tommy Koh von der Universität Singapur explizit mit dieser Frage, während der Gastvortrag von Hong Hai, Vorstandsvorsitzender der Haw Par Healthcare Ltd, dem Hersteller von Tiger Balm, sich etwas spezifischer dem Thema „Cultural and Corporate Governance Conflicts in East Asia“ zuwandte. Die beiden Gastreferenten vertraten vehement die These, der wirtschaftliche Aufschwung Asiens und der Erfolg asiatischer Unternehmen beruhen auf spezifischen kulturbezogenen Wertvorstellungen und Antriebskräften. Demgegenüber wurde in der Schlußdebatte der Konferenz mehrfach die Konvergenzthese vertreten unter Verweis auf den vom erfolgreichen angelsächsischen Modell ausgehenden ökonomischen Anpassungsdruck und den Einfluß neuer Informations- und Kommunikationstechnologien. In der folgenden Diskussion konnte in der Frage, ob eine echte Konvergenz von Systemen überhaupt realistisch sei und, wenn nicht, worin denn dann die Einzigartigkeit Asiens bestehe, zwar kein Konsens erzielt werden, jedoch verdeutlichte die lebhafte Debatte die Unterschiede der widerstreitenden Positionen.

REZENSIONEN

Yoneyama Shoko: *The Japanese High School: Silence and Resistance*. London, New York: Routledge Japanese Studies, 287 S. (ISBN 0-415-15439-1)

Okano Kaori und Tsuchiya Motonori: *Education in Contemporary Japan: Inequality and Diversity*. Cambridge, New York, Melbourne: Cambridge University Press 1999 (Contemporary Japanese Society), 272 S. (ISBN 0-521-62686-2)

1999 sind zwei wichtige Publikationen von japanischen Bildungssoziologen auf Englisch erschienen. Beide zielen darauf ab, der internationalen Diskussion zu japanischer Bildung und Erziehung neue Impulse zu geben, indem sie einerseits die „Krise“ (Yoneyama), andererseits die „komplexe Dynamik“ (Okano/Tsuchiya) im japanischen Schulsystem analysieren.

Der Band von Yoneyama Shoko beschränkt sich auf Sekundarschulen und konzentriert sich auf Probleme im Bildungswesen. Das Buch beginnt mit einem Bericht über den „Schulmord“ in Kobe, die schockierende Geschichte eines Mittelschülers, der 1997 ein behindertes Kind umbrachte. Im folgenden Kapitel zu Methodologie und Fragen des Vergleichs grenzt sich Yoneyama sehr deutlich ab von dem ihrer Meinung nach viel zu positiven Diskurs in englischer Sprache. Diesen (sie nennt Autoren wie Hendry, Duke, White, Peak, Lewis, Beauchamp und Rohlen) bezeichnet sie als einen Zweig des *Nihonjinron*, der sich auf die sozialisierenden Aspekte in der japanischen Gesellschaft konzentriert. Auch von den funktionalistischen Strömungen in der Erziehungswissenschaft, die mit ihren Erklärungsversuchen den normativen Konsens lediglich reproduzierten, sucht Yoneyama sich zu distanzieren.

Diesen Sichtweisen setzt sie ihre eigene methodische Herangehensweise entgegen. In „Control: The Structure of Silence“ im ersten Teil des Buches nimmt sie eine international vergleichende Perspektive ein. Die Daten stammen aus Befragungen, die sie im Rahmen ihrer Ph.D.-Forschung 1984 an japanischen und australischen Oberschulen durchgeführt hat. Im zweiten Teil des Buches, „Responses: Conformity and Resistance“, behandelt sie im wesentlichen die Schulprobleme *ijime* (Schikane durch die Gruppe) und *tokkyohi* (Schulphobie, -verweigerung). Sehr aufschlußreich

ist Yoneyamas Darstellung verschiedener Forschungsrichtungen zu Schulverweigerung in Japan. Zudem stützt sie sich in ihrer Analyse auf Erfahrungs- und Leidensberichte von Betroffenen.

Das Buch von Okano Kaori und Tsuchiya Motonori deckt einen bedeutend breiteren Themenbereich ab und nimmt eine analytisch-objektivierende Perspektive ein, ohne dabei subjektive Sichtweisen zu vernachlässigen. Zum einen stützt es sich auf die Analyse der englischen und japanischen Diskussion über Erziehung und Bildung und gibt insbesondere den Stand der erziehungssoziologischen Forschung differenziert und kritisch wieder. Zum anderen präsentieren die Autoren in den Kapiteln 3 bis 5 Fallstudien zu ausgewählten Themenbereichen und Gruppen, darunter Mädchen, Einkommensschwache, Eliten, ländliche Jugend und Minoritäten wie Koreaner der dritten Generation, *buraku*-Kinder und Schülerinnen und Schüler, die aus dem Ausland nach Japan zurückkehren. Die Rolle und Situation von Lehrern als zentralen Akteuren im Bildungswesen wird ebenfalls detailliert behandelt. Die Vielzahl der Aspekte ergibt sich aus dem Anspruch der Autoren, die Vielfalt im Bildungssystem in all ihren Facetten darzustellen, und findet ihre Entsprechung in einer Analyse des institutionalisierten Bildungssystems und der interaktiven Prozesse an Schulen. Ein Abriß der Geschichte des Bildungswesens und abschließende Betrachtungen zu den neuesten Bildungsreformen (bis 1997) stellen die verbindende Klammer dar. Im ersten Kapitel wird zudem in verschiedene wissenschaftstheoretische Konzepte der Erziehungswissenschaft und Bildungssoziologie eingeführt.

Angesichts der Breite an Themen und Perspektiven im Band von Okano und Tsuchiya fällt umso mehr auf, was Yoneyamas Buch nicht leistet: eine differenzierte Darstellung der Situation an japanischen Schulen. Sicherlich ist es wichtig, auf Probleme wie etwa die Gewalt von Lehrern gegen Schüler hinzuweisen und dabei Schüler selbst zu Wort kommen zu lassen. Und Yoneyamas Versuch, im ersten Teil des Buches eine international vergleichende Perspektive einzunehmen, verdient Anerkennung. Schade ist jedoch, daß der internationale Vergleich für den zweiten Teil des Buches zu Schulproblemen nicht durchgeführt wurde und daß die Aussagen zu Japan (und zu Australien) nicht systematisch durch soziale Differenzierungen, z.B. nach Geschlecht, Schulniveau oder Region, relativiert werden. Dadurch entsteht der Eindruck, die Relevanz der spezifi-



schen Umstände sei einer vereinfachten Analyse geopfert worden.

Yoneyama möchte Lesern, denen der Zugang zur wachsenden Zahl an japanischen Werken der sogenannten Krisenliteratur erschwert ist, eine kritische Perspektive eröffnen. De facto erinnert ihre Buch aber an diese angeblich kritischen Analysen, die Schul- und Jugendprobleme jedoch häufig dramatisieren. Yoneyamas Buch ist „beunruhigend“, wie der Verlag schreibt, und deshalb scheint sie im angelsächsischen Raum eine breite Leserschaft anzusprechen. Nach allzu vielen schönfärberischen Publikationen über das japanische Bildungsmodell entspricht das Buch dem Wunsch nach einer Darstellung über das marode autoritäre System. Doch den in der Einleitung formulierten hohen Anspruch, *Nihonjinron* und Funktionalismus zu überwinden, vermag die Autorin nicht einzulösen. Ihre Analyse hätte durch den Verzicht auf die Vielzahl an Verallgemeinerungen gewonnen. Auch scheint ihr Parteinahme für die Opfer des Schulsystems wichtiger zu sein als eine ausgewogene Darstellung der japanischen Situation.

Okano und Tsuchiya erfüllen viel eher den Anspruch einer kritischen, aber ausgeglichenen Evaluation von Bildung und Erziehung in Japan, die Unterschiede im System berücksichtigt. Ihre Darstellung der Praxis an Schulen reflektiert nationale und internationale Diskurse zum Bildungswesen. Die Autoren beschreiben die soziale Praxis in Schulen und berücksichtigen dabei die unterschiedlichen „sozialen Lagen“ der Schüler (bestimmt durch Klasse/Schicht, Geschlecht, Zugehörigkeit zu Minoritäten und Region). Ihre Aussagen stützen sich auf eigene und fremde ethnographische Studien. Dieser methodische Ansatz gewann ab Mitte der 90er Jahre viel Aufmerksamkeit in der japanischen Erziehungssoziologie. Die hier präsentierte „Ethnographie“ ist nicht als ein umfassendes Forschungsprojekt zu verstehen, sondern eher als eine Kombination von verschiedenen Fallstudien. Basierend auf der aktuellen japanischen und englischsprachigen erziehungssoziologischen Forschung liefern die Autoren eine schlüssige Analyse.

Die gemeinsame Publikation von zwei Autoren mit unterschiedlichem akademischen und persönlichen Hintergrund hat offensichtlich zur Qualität des Buches beigetragen. Die gesamte Konzeption vermittelt zudem den Eindruck einer sorgfältigen Begutachtung und Edition durch den Verlag. Leider enthalten die weiterführenden Literaturangaben am Ende jedes Kapi-

tels nur englische Quellen. Insgesamt bietet das Buch jedoch einen abgerundeten Überblick über eine Vielfalt von Themen und trägt zu einem besseren Verständnis japanischer Bildungsprozesse bei.

Beide Bände sind interessante Beispiele dafür, daß japanische Autoren im englischen Diskurs zunehmend ihre Stimme erheben. In beiden Fällen geschah dies via Australien. Sowohl Yoneyama als auch Okano haben bei Sugimoto Yoshio (La Trobe Universität), der auch Herausgeber der Reihe Contemporary Japanese Society ist, studiert oder gearbeitet. Die Bücher bieten einen guten Zugang zu weiterführender japanischer (und englischer) Literatur. Als kritische Stimmen sind sie sehr wertvoll, wenn auch für die Einordnung der präsentierten Fakten und Schlußfolgerungen ein gewisses Kontextverständnis von japanischer Bildung bzw. japanischen erziehungswissenschaftlichen Diskursen notwendig ist. Dieser neue Fokus ist wichtig, um den zu optimistischen Analysen, die bis in die 90er Jahre die auf englisch geführte Auseinandersetzung mit dem japanischen Bildungswesen dominierten, etwas entgegenzusetzen. Dennoch ist Vorsicht angebracht: Die problematischen Aspekte dürfen auch nicht zu sehr in den Vordergrund gerückt werden, insbesondere dann nicht, wenn dabei der Eindruck von kulturellen Besonderheiten hervorgerufen wird.

(Susanne Kreitz-Sandberg)

Pernille Rudlin: The History of Mitsubishi Corporation in London. 1915 to present day. London, New York: Routledge 2000 (= Routledge Advances in Asia-Pacific Business, Band 10), 245 S. (ISBN 0-415-22872-7)

Es gibt nur wenige Unternehmensgeschichten, die einen weit über Historiker hinausgehenden Leserkreis interessieren dürften. Dies gilt insbesondere für Japan, wo dieser Literaturtyp besonders verbreitet ist. Die Studie von Pernille Rudlin fällt allerdings aus dem Rahmen, weil sie auf Englisch vorliegt und von einer Ausländerin geschrieben wurde. Zum Unikat wird sie schließlich dadurch, daß nicht, wie üblich, die Entwicklung eines japanischen Unternehmens an sich geschildert wird, sondern vielmehr die einer ausgewählten Tochtergesellschaft im Ausland. Hierdurch eröffnet sich die seltene Möglichkeit, die aktuelle Diskussion zur Internationalisierung japanischer Unternehmen und ihres Managements aus einer historischen Mikroperspektive zu beleuchten. Genau dies tut Rudlin und legt so eine

Studie vor, die aus Management- und industriesoziologischer Sicht mindestens genau so interessant ist wie aus historischer.

Beschrieben wird die Geschichte der Zweigstelle London der Mitsubishi Corporation, des zweitgrößten japanischen Generalhandelshauses, seit ihrer Eröffnung im Jahr 1915. Den Hauptteil des Buches bilden acht Kapitel, die in chronologischer Folge die Zeit vom Beginn des Jahrhunderts bis 1990 einteilen. Schon die Kapitelüberschriften der jeweiligen Zeitabschnitte wie „Survival through international diversification (1921–30)“, „Securing resources to rebuild Japan (1947–60)“ oder „Supporting Japan's foreign investment (1971–80)“ zeigen, daß es sich hierbei nicht um eine isolierte Darstellung der Firmenaktivitäten in London handelt. Vielmehr wird die lokale Geschäftsentwicklung in enger Verknüpfung zur Entwicklung der japanischen Wirtschaft sowie zur Mitsubishi-Zentrale in Tokyo analysiert.

Dieser Vorgehensweise liegen zwei Leitmotive zugrunde, die sich durch die gesamte Arbeit ziehen: Mitsubishi Corporation als Repräsentant Japans und seiner wirtschaftlichen Interessen im Ausland und die Abhängigkeit der Zweigstelle London von der Zentrale in Japan. Rudlin zeigt auf, wie wenig sich bis heute im Grunde an beiden Faktoren verändert hat. Trotz einer stetigen Ausweitung der Aktivitäten in London bis hin zur Übernahme regionaler Koordinationsfunktionen für Europa bleibt das lokale Geschäft von Japan bestimmt und abhängig. Fungierte Mitsubishi London in der Vergangenheit in erster Linie als japanisches Fenster nach Europa und als Bezugsquelle von Rohstoffen, so ist es heute im wesentlichen auf eine Mittlerrolle in der vertikalen Beschaffungskette japanischer Hersteller beschränkt. Geschäfte außerhalb des traditionellen Servicebereichs für japanische Kunden sind weiterhin selten. Als Hauptgrund hierfür sieht Rudlin weniger eine fehlende lokale Entscheidungskompetenz bei der Zweigstelle London als vielmehr die mangelnde Internationalisierung des Managements außerhalb von Japan. So standen 1999 bei Mitsubishi London 105 lokalen Beschäftigten noch 38 von Japan entsandte *expatriates* gegenüber.

An zahlreichen Beispielen wird gezeigt, daß bis heute eine Kluft zwischen diesen *expatriates* und den lokalen Arbeitskräften existiert, die für Innovation und Wachstum wichtige Informationsflüsse behindert. Die Einführung moderner Informationstechnologien wie Fax und E-Mail hat dieses Problem in London nicht behoben, sondern eher noch verstärkt, da die Kluft zwischen



englisch- und japanischsprachigen Beschäftigten wieder gewachsen ist. Rudlin zeigt an verschiedenen Beispielen, wie Fax und E-Mail Nicht-Japaner beim Kontakt zwischen der Zentrale und dem japanischen Top-Management in London durch den Gebrauch der japanischen Sprache von formellen wie informellen Informationsflüssen ausschließen und so eine effektive Zusammenarbeit über die (Sprach-)Kulturen hinweg behindern. So gelangt die Autorin im Abschlußkapitel zu den 90er Jahren und den Zukunftsperspektiven von Mitsubishi Corporation zu einem eher pessimistischen Fazit. Ohne den konzernweiten Einsatz von Englisch und einer echten Globalisierung des Managements wird es einem weltweit operierenden Serviceunternehmen wie Mitsubishi Corporation schwerfallen, in London, Japan oder anderswo auf einen profitablen Wachstumspfad zurückzukehren.

Diese Schlußfolgerung bestätigt die Ergebnisse vieler jüngerer Untersuchungen zu Internationalisierungsstrategien und -problemen japanischer Firmen und bietet somit nichts grundlegend Neues. Reiz und Wert des Buches liegen jedoch in der Fülle von einzelnen Anekdoten und Beispielen, welche die konkreten Ansätze und Schwierigkeiten japanischer Unternehmen aufzeigen, auf lokaler Ebene global zu agieren.

Potentiale und Spannungen zwischen japanischen und nicht-japanischen Beschäftigten zeigen sich auch in der Person der Autorin, die seit 1990 über neun Jahre sowohl bei Mitsubishi Corporation in Tokyo als auch bei der Tochtergesellschaft in London beschäftigt war. Dies und ihre japanischen Sprachkenntnisse ermöglichten den Zugang zu umfangreichem Archivmaterial in beiden Städten, zahlreiche Interviews mit englischen und japanischen Kollegen sowie persönliche Erfahrungen in beiden Ländern und Kulturen. Das Ergebnis ist eine von viel Sachverstand und Einfühlungsvermögen geprägte Studie, die – als Unternehmensgeschichte angelegt – für Nicht-Historiker naturgemäß auch weniger interessante und etwas langatmige Teile aufweist. Trotz dieser kleinen Einschränkung ist dieses Buch unbedingt all denen zu empfehlen, die sich für die Probleme des Internationalisierungsprozesses japanischer Unternehmen interessieren. Das aufgrund fehlender Aufstiegschancen im vergangenen Jahr erfolgte Ausscheiden der Autorin aus dem Unternehmen unterstreicht, daß bei der Internationalisierung des Managements weiter ungelöste Probleme bestehen.

(Jochen Legewie)

SONSTIGES / AUSBLICK

Personalnachrichten

Dr. Sven Saaler hat zum 1. November 2000 eine Stelle als wissenschaftlicher Mitarbeiter in der Geisteswissenschaftlichen Abteilung am DIJ angetreten. Zuvor lehrte er Japanologie am Japan-Zentrum der Philipps-Universität Marburg und moderne japanische Wirtschaftsgeschichte an der Universität Kanazawa. Die Themenschwerpunkte, die er am DIJ vertreten wird, liegen im Bereich der modernen politischen Geschichte Japans. Unter anderem wird er am DIJ-Forschungsschwerpunkt „Japan in Asien“ mitarbeiten und seine Forschungen zur japanischen Außen- und Kolonialpolitik der Vorkriegszeit fortsetzen. Seine Dissertation mit dem Titel „Zwischen Demokratie und Militarismus: Die Kaiserlich-Japanische Armee in der Politik der Taisho-Zeit (1912–1926)“ wurde 1999 an der Rheinischen Friedrich-Wilhelms-Universität Bonn eingereicht und ist im Dezember 2000 bei der Bier'schen Verlagsanstalt, Bonn (= Bonner Japanforschungen, Band 21) erschienen.

Dr. Jörg Raupach-Sumiya ist Ende Dezember 2000 nach anderthalbjähriger Tätigkeit am DIJ aus dem Institut ausgeschieden. In seiner Zeit als wissenschaftlicher Mitarbeiter in der Wirtschaftswissenschaftlichen Abteilung beschäftigte er sich mit Fragen der Unternehmensführung in Japan, insbesondere mit den Themen Restrukturierung, Unternehmensverfassung und Unternehmensgründungen / Beteiligungskapital. Zudem begründete und leitete er die Business & Economics Study Group am DIJ. Herr Raupach-Sumiya übernimmt als General Manager Administration/Controlling/Human Resources die kaufmännische Leitung bei NEC-Schott Components in Otsu bei Kyoto, einem Gemeinschaftsunternehmen der deutschen Schott Glas Gruppe und NEC im Geschäftsfeld Electronic Packaging.

Dr. Harald Conrad, Abteilung Sozialwissenschaften, ist am 22. Dezember von der Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät der Universität zu Köln mit dem Ehrhardt-Imelmann-Preis ausgezeichnet worden. Herr Conrad erhielt den Preis, der von der Fakultät alle drei Jahre für hervorragende akademische Arbeiten verge-

ben wird, für seine Dissertation „Reformen und Problembereiche der öffentlichen Rentenversicherung in Japan“, die 2000 im Tectum Verlag, Marburg, erschienen ist.

DIJ Study Groups

Im Januar 2001 wurden die DIJ Humanities Study Group und die DIJ History Study Group vereint; sie werden seither von Nicola Liscutin und Sven Saaler gemeinsam organisiert. Die DIJ Humanities & History Study Group, die sich einmal monatlich trifft, bietet Doktoranden und dem wissenschaftlichen Nachwuchs aus den Geisteswissenschaften die Möglichkeit, ihre laufenden Forschungsprojekte in einem interessierten, internationalen Zuhörerkreis vorzustellen und zu diskutieren. Einzelheiten zu Planung und Verlauf können auf der DIJ Homepage oder bei liscutin@dijtokyo.org und saaler@dijtokyo.org erfragt werden.

Die Business & Economics Study Group am DIJ wird seit Januar 2001 von René Haak (haak@dijtokyo.org) und Hanns Günther Hilpert (hilpert@dijtokyo.org) weitergeführt.

DIJ Forum

Am 30. Januar 2001 sprach Professor Jay Rubin, Universität Harvard, zum Thema „How to Carve a Wind-Up Bird: Murakami Haruki in English“. Jay Rubin ist der Übersetzer von Murakamis dreibändigem Werk *Nejimakidori kuronikuru* (1994/95), das unter dem Titel *The Wind-Up Bird Chronicle* (1997) publiziert wurde; auf Rubins Fassung basiert wiederum die deutsche Übersetzung, die 1998 unter dem Titel *Mister Aufziehvogel* bei DuMont erschienen ist. Die Praxis, Werke Murakamis aus dem Englischen bzw. Amerikanischen ins Deutsche zu übersetzen, wurde im Sommer 2000 in den deutschen Medien u.a. anhand dieser Übersetzung kontrovers diskutiert. In seinem Vortrag ging Jay Rubin auf Schwierigkeiten der Übersetzung und „Übertragung“ eines Werkes ein, bei dem die „Originalität“ von Text fast so schwer zu erfassen ist wie der Prozeß des Übersetzens an sich.

Hinweise auf aktuelle Veranstaltungen sind unserer Homepage <http://www.dijtokyo.org> zu entnehmen.



DIJ Bibliothek

Deutsches Institut für Japanstudien,
Bibliothek

Nissei Kōjimachi Bldg. 2 F
3-3-6 Kudan-Minami, Chiyoda-ku
Tōkyō 102-0074

Tel. 03-3222-5273/4

Fax 03-3222-5420

E-Mail: dijbibli@dijtokyo.org

Bibliothekskatalog:

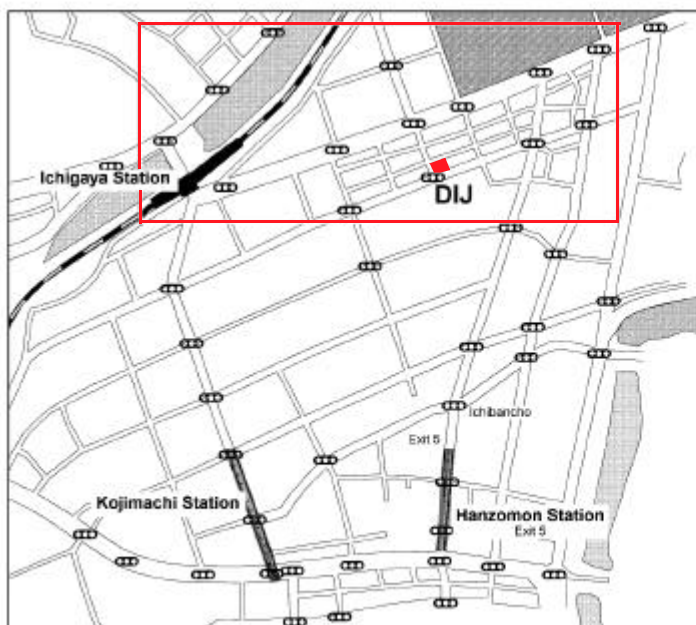
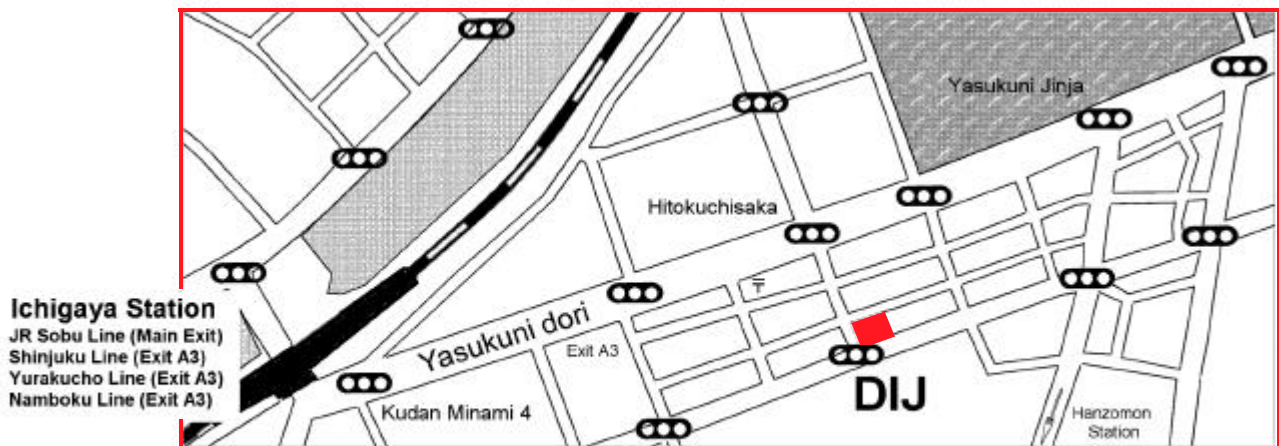
<http://dijbib.dijtokyo.org>

Öffnungszeiten: Mo–Fr 10–16 Uhr

Die Bibliothek sammelt fachübergreifend deutsches Schrifttum über Japan sowie Literatur zu den deutsch-japanischen Beziehungen von den Anfängen bis zur Gegenwart. Sie strebt dem Sammelauftrag gemäß Vollständigkeit an und erwirbt auch ältere Werke und im Buchhandel

kaum erhältliche „Graue Literatur“, so daß sie neben laufenden aktuellen Veröffentlichungen zu Aspekten der japanischen Kultur, Literatur, Sprache, Geschichte, Gesellschaft, Politik, Wirtschaft und Recht etc. mittlerweile auch einen ansehnlichen Bestand an Rara zur Einsichtnahme bereithält, zu denen beispielsweise auch die Bandō-Sondersammlung mit Primärquellen über die deutschen Kriegsgefangenen in Japan während des Ersten Weltkrieges zählt. Darüber hinaus sammelt die Bibliothek unter dem Titel Hilfsmittel der Japanforschung japanbezogene Nachschlagewerke wie zum Beispiel Bibliographien, Enzyklopädien, (Spezial-) Wörterbücher, Zeichenlexika, Personen- und Ortsnamenslexika sowie biographische und geographische Nachschlagewerke.

Der Bibliotheksbestand beläuft sich derzeit auf über 8.000 Monographietitel mit mehr als 10.500 Bänden sowie rund 180 großenteils laufend gehaltene Zeitschriften und ist der Öffentlichkeit als Präsenzbibliothek mit Freihandaufstellung und Kopiermöglichkeit allgemein zugänglich. Die Bibliothek des DIJ nimmt zudem am innerjapanischen und am internationalen Fernleihverkehr teil und wird im benutzerfreundlichen offenen System geführt, was bedeutet, daß – abgesehen von Sonderdrucken und Rara am Sonderstandort – der Benutzer unmittelbar Zugang zum gesamten Bestand hat. Die Recherche im Bibliothekskatalog ist auch von außerhalb mit einem internetfähigen Computer unter der Adresse <http://dijbib.dijtokyo.org> möglich.



DIJ Tokyo

Nissei Kojimachi Bldg. 2F

3-3-6 Kudan Minami

Chiyoda-ku, Tokyo 102-0074

Tel.: 03-3222-5077

Fax: 03-3222-5420

Herstellung: IUDICIUM Verlag GmbH,
Hans-Grassel-Weg 13, 81375 München.
Druck: Strauss Offsetdruck GmbH,
Robert-Bosch-Str. 6–8, 69509 Mörlenbach.
Erscheinungsweise: jeweils Juni, Oktober,
Februar; kein Bezug über den
Buchhandel.

