

Klaus ZWICKEL (Hg.): *Vorbild Japan? Stärken und Schwächen der Industriestandorte Deutschland und Japan*. Köln: Bund-Verlag, 1995. 294 S., DM 58,00.

*Besprochen von Martin HEMMERT*

Ein deutsch-japanischer Wirtschaftsvergleich, herausgegeben vom Vorsitzenden der IG Metall – dies ist eine nicht gerade alltägliche Konstellation, die den Leser neugierig macht. Wie Klaus ZWICKEL in dem einleitenden Kapitel des vorliegenden Bandes ausführt, beruht die Veröffentlichung auf den Ergebnissen von zwei Forschungsprojekten, die von Mitarbeitern der IG Metall und des Dachverbandes der japanischen Metallindustriegerwerkschaften in den letzten Jahren gemeinsam durchgeführt wurden. Das erste Projekt sollte die Arbeits- und Lebensbedingungen in der Stahl-, Elektro- und Automobilindustrie Deutschlands und Japans, das zweite die Entwicklung des Produktionssystems in der Automobilindustrie beider Länder vergleichen. Erklärtes Ziel war dabei die Verbesserung des Informationsstandes über das Wirtschaftssystem des jeweils anderen Landes, womit selbstverständlich auch die Absicht verbunden war, die Argumentationsgrundlage für gewerkschaftliche Positionen in der nationalen wirtschaftspolitischen Debatte zu verbessern. Dieses spezifische Erkenntnisinteresse muß jedoch nicht bedeuten, daß die vorliegende Veröffentlichung für den wissenschaftlich orientierten Leser wertlos ist. Der wissenschaftliche Nutzen steht und fällt allerdings mit dem Bemühen der Autoren um eine fundierte, ausgewogene Analyse.

Der Hauptteil des Buches besteht aus neun Aufsätzen, die von sechs Autoren, überwiegend Mitarbeitern der IG Metall, verfaßt wurden. Zunächst wird in zwei Kapiteln ein deutsch-japanischer Wirtschaftsvergleich auf der Basis gesamtwirtschaftlicher Kennzahlen vorgenommen. Die Analyse beruht auf deutschen und japanischen amtlichen Statistiken sowie OECD-Daten und stellt die wirtschaftliche Entwicklung in beiden Ländern im Zeitraum von 1970 bis 1992 gegenüber. Neben der Präsentation einiger makroökonomischer Indikatoren konzentriert sich der Vergleich auf die Metallindustrie, in der Japan bekannterweise in den letzten Jahrzehnten besonders erfolgreich war. Die Gegenüberstellung der Entwicklung in beiden Ländern anhand aggregierter Kennzahlen ist durchaus informativ; allerdings werden die statistischen Daten, die in den beiden Ländern teilweise mit sehr verschiedenen Methoden ermittelt werden, unreflektiert miteinander verglichen, was gelegentlich zu Fehlinterpretationen führt. Nur ein Beispiel: Der in der japanischen Statistik ausgewiesene Wert von

8,5 % des primären Sektors an der Gesamtbeschäftigung (1992) veranlaßt zu der Bemerkung, daß die Land-, Forst- und Fischereiwirtschaft in Japan immer noch ein dreimal höheres Gewicht habe als in Westdeutschland (S. 20). In der zugrundegelegten Statistik der japanischen Economic Planning Agency werden jedoch alle Beschäftigten, die mehreren Erwerbstätigkeiten nachgehen, unbereinigt mehrfach erfaßt, was gerade im primären Sektor aufgrund der zahlreichen Nebenerwerbslandwirte zu einem stark überhöhten Gesamtwert führt (siehe auch DEMES *et al.* 1994: 18).

Schwerer als solche gelegentlichen Fehlschlüsse, die eher nur Details betreffen, wiegt die nicht genügend fundierte Aufstellung von gravierenden Behauptungen bei der Interpretation der Daten. So wird wiederholt argumentiert, der japanische Markt sei für Importe auch noch in den 80er Jahren „restriktiv abgeschottet“ gewesen (S. 15, 55); eine Behauptung, die allerdings weder belegt noch sonst irgendwie untermauert wird. An anderer Stelle wird den Unternehmen der japanischen Metallindustrie pauschal ein Exportpreisdumping unterstellt (S. 51). Als Grundlage dieser Behauptung dient die Tatsache, daß die Exportpreise der japanischen Hersteller in diesem Bereich in den 80er Jahren wesentlich stärker zurückgegangen sind als die Inlandspreise. Obgleich dieses Faktum sicher nicht uninteressant ist, wäre für eine fundiertere Argumentation doch eine qualitative Aufschlüsselung des Inlands- und Exportwarenkorbis vonnöten. So erscheint angesichts der starken Yen-Aufwertung in diesem Zeitraum eine qualitative Umschichtung der Exporte hin zu Niedrigpreisprodukten sehr naheliegend, was mit Exportpreisdumping nichts zu tun hat.

Auch die Interpretation des Rückgangs der gesamtwirtschaftlichen Lohnquote (sowohl in Westdeutschland als auch in Japan) zwischen 1980 und 1991 als „verteilungspolitische Fehlentwicklung“ (S. 48) bedürfte einer weitaus fundierteren Grundlage, um Überzeugungskraft zu besitzen. Um nur einen unter den zahlreichen Aspekten zu nennen, die bei der Einordnung dieser statistischen Kennzahl zu berücksichtigen sind: Die gesamtwirtschaftlichen Einkommen, die nicht aus unselbständiger Arbeit erwirtschaftet werden, umfassen nicht nur Unternehmensgewinne, sondern auch viele andere Einkommensarten, so z. B. die Zinsen aus Kapitalanlagen, von denen ein Teil den Arbeitnehmerhaushalten zufließt. Grundsätzlich ist es eine natürliche Entwicklung, wenn bei zunehmender Kapitalintensität einer Volkswirtschaft – was in den letzten Jahrzehnten sowohl auf Deutschland als auch auf Japan zutrifft – der relative Anteil der Kapitaleinkommen steigt. Allein hieraus kann jedenfalls noch nicht auf verteilungspolitische Fehlentwicklungen geschlossen werden.

Insgesamt wird die – eigentlich sehr informative – Gegenüberstellung der wirtschaftlichen Entwicklung Westdeutschlands und Japans in den beiden Kapiteln durch die teilweise nicht genügend begründete und ein-

seitige Interpretation der statistischen Daten überdeckt. Eine etwas vorsichtiger und differenziertere Analyse wäre hier wünschenswert gewesen.

Im dritten Kapitel wird anhand von Sekundärliteratur und von statistischen Daten die Struktur des japanischen Beschäftigungssystems untersucht und dem deutschen gegenübergestellt. Die wesentlichen Charakteristika des japanischen Systems wie die starken Entgeltunterschiede zwischen großen und kleinen Unternehmen sowie zwischen Stamm- und Randbelegschaften, die benachteiligte Stellung der Frauen sowie das geringe Maß der Ausländerbeschäftigung werden instruktiv herausgearbeitet und in ihren Zusammenhängen beleuchtet. Auch hier wären allerdings einige ergänzende Informationen hilfreich gewesen. So wird z. B. sehr deutlich auf die großen Arbeitskostenunterschiede zwischen großen und kleinen Unternehmen eingegangen. Unerwähnt bleibt jedoch, daß zumindest aggregiert betrachtet die Produktivitätsunterschiede zwischen den Unternehmensgrößenklassen in Japan noch größer als die Entgeltunterschiede sind (WALDENBERGER 1994: 25-26). Insgesamt gelingt gleichwohl eine ausgewogene und verständliche Gegenüberstellung der Beschäftigungssysteme in beiden Ländern.

In einem weiteren, relativ kurzen Kapitel wird – wiederum auf der Basis von Sekundärliteratur – das japanische Gewerkschaftswesen unter Hervorhebung der grundlegenden Unterschiede zu Deutschland beschrieben. Zutreffend wird aufgezeigt, wie das System der Unternehmensgewerkschaften dazu führt, daß die Dachverbände auf Branchen- und Industrieebene sehr viel weniger Einfluß haben als die deutschen Industriegewerkschaften. Eine weitere Folge ist die Konzentration der gewerkschaftlichen Interessenvertretung auf die Stammebelegschaften, während die Randbelegschaften weitgehend vernachlässigt werden. Inwieweit die sich abzeichnenden Veränderungen im japanischen Beschäftigungssystem auch zu einem Wandel der Gewerkschaften führen könnten, wie der Autor am Ende seiner Ausführungen andeutet, bleibt abzuwarten.

Die folgenden vier Aufsätze setzen sich ausführlich mit den strukturellen Unterschieden zwischen der deutschen und der japanischen Automobilindustrie auseinander. Zunächst werden in einem sehr ausgedehnten Kapitel die innerbetrieblichen Arbeitsorganisationen in deutschen und japanischen Automobilunternehmen aus gewerkschaftlicher Perspektive miteinander verglichen. Zentrale Themen sind dabei die Humanisierung der Arbeit, Taylorismus und *Lean Production*, deutsches und japanisches Personalmanagement, der Automatisierungsgrad der Produktion, Gruppenarbeit, Qualifikationsstrukturen, *Kaizen* und die gewerkschaftliche Grundhaltung zur Arbeitsorganisation. Die Analyse ist vor allem in bezug auf Deutschland sehr detailliert und insofern informativ, als die

arbeitsorganisatorischen Unterschiede zwischen beiden Ländern und ihre Ursachen anschaulich herausgearbeitet werden. Allerdings wird in bezug auf die Debatte um die Humanisierung der Arbeit in Deutschland sehr einseitig die gewerkschaftliche Grundposition vertreten, die den Unternehmen die alleinige Verantwortung für das Scheitern arbeitsorganisatorischer Reformansätze zuweist. Die Beschreibung der Verhältnisse in den japanischen Unternehmen basiert überwiegend auf einem Bericht des Metallarbeiter-Dachverbandes, der wenig konkrete Fakten enthält. Die Informationsbasis erscheint daher hier in bezug auf beide Länder etwas asymmetrisch. Am Ende des Kapitels steht zwar ein Literaturverzeichnis, im laufenden Text wird jedoch – auch bei quantitativen Angaben – dem Leser häufig nicht verraten, woher die Informationen stammen. Schließlich wäre es vorteilhaft gewesen, wenn zentrale Begriffe wie der Automatisierungsgrad der Fertigung (S. 136) erläutert worden wären. Trotz dieser Mängel lohnt sich die Lektüre des Kapitels, da vor allem zur Entwicklung der Arbeitsorganisation in deutschen Automobilunternehmen zahlreiche interessante Informationen geboten werden.

Im Anschluß daran wird die zwischenbetriebliche Arbeitsorganisation, d. h. die Arbeitsteilung zwischen Herstellern und Zulieferern in der deutschen und japanischen Automobilindustrie verglichen. Sehr einseitig erscheint die undifferenzierte Darstellung der Zulieferbeziehungen in Deutschland als „Preisdiktat“ der Abnehmer (S. 175–177). Dies gilt allemal angesichts der Tatsache, daß in Deutschland viele Zulieferer stark abnehmerdiversifiziert sind (FIETEN und SCHMIDT 1994: 72–74) und sie daher sicherlich eine weit bessere Verhandlungsposition gegenüber ihren Abnehmern haben, als dies in Japan der Fall ist. In bezug auf Japan liefert auch dieses Kapitel nur wenig greifbare Informationen; dennoch werden bestimmte Merkmale wie die Quasi-Integration der Gruppenunternehmen japanischer Hersteller, die den internationalen Vergleich der Fertigungstiefe stark relativiert, gut herausgearbeitet. Die Gegenüberstellung der Schwankungen in der Umsatzrendite der Hersteller und Zulieferer in beiden Ländern ist sehr interessant und zeigt, daß das Risiko von Nachfrageschwankungen sowohl in Deutschland als auch in Japan stärker von den Endherstellern als den Zulieferern getragen wird.

Es schließt sich ein kurzes Kapitel mit zwei Fallstudien über neue Produktionsstätten der führenden japanischen Hersteller Toyota und Nissan an, die auf eigenen Werksbesichtigungen der Autoren beruhen. Dabei werden zwei sehr wesentliche Informationen vermittelt: Erstens wird deutlich, daß das als *Lean Production* bekannte Produktionssystem von den japanischen Herstellern selbst keineswegs als Ideal- oder Endzustand betrachtet wird. Vielmehr deuten die Verhältnisse in den untersuchten Betrieben auf neue Entwicklungen hin, die u. a. auch auf eine Erhöhung

der Arbeitsattraktivität für die Beschäftigten abzielen. Zweitens zeigen die Fallstudien, daß die Strategien der einzelnen Unternehmen dabei sehr unterschiedlich sind. Während bei Nissan auf verstärkte Automatisierung gesetzt wird, versucht Toyota in erster Linie, durch arbeitsorganisatorische Reformen die Arbeitszufriedenheit der Beschäftigten zu erhöhen.

Schließlich wird in einem weiteren Kapitel der Versuch eines Produktivitätsvergleichs zwischen den deutschen und den japanischen Automobilherstellern unternommen. Ansatzpunkt ist dabei die berechnete Kritik an der vieldiskutierten MIT-Studie zur Automobilindustrie in Europa, Nordamerika und Japan (WOMACK, JONES und ROOS 1990). Der zeitpunktbezogenen und auf die technische Produktivität der Endmontageprozesse der großen Hersteller fokussierten Analyse des MIT setzt der Autor dabei einen zeitraumbezogenen Vergleich der Bruttowertschöpfung pro Beschäftigten und pro Arbeitsstunde entgegen. Im einzelnen werden die Daten der sieben deutschen und neun japanischen Endhersteller im Zeitraum von 1981 bis 1990 verglichen, wobei als Basis in erster Linie die Jahresabschlüsse der Unternehmen verwendet werden.

Die Untersuchung führt zu folgenden Ergebnissen: Die wertschöpfungsbezogene Produktivität pro Beschäftigten ist bei den japanischen Unternehmen signifikant höher als bei den deutschen. Bezogen auf die Produktivität pro Arbeitsstunde liegen die deutschen und japanischen Unternehmen hingegen auf vergleichbarem Niveau, was auf die weitaus längeren Arbeitszeiten in Japan zurückzuführen ist. Auf Basis der um die Abschreibungen bereinigten Netto-Wertschöpfung pro Arbeitsstunde ergibt sich aufgrund der höheren Abschreibungsquoten in Japan wiederum ein Produktivitätsvorsprung der Japaner. Bemerkenswert ist auch die herausragende Stellung von Toyota. Das Unternehmen weist nicht nur im Vergleich zu den deutschen, sondern auch zu allen anderen japanischen Herstellern die mit Abstand höchste Produktivität auf und bildet sozusagen eine Klasse für sich.

Ein Aspekt, auf den in dem Beitrag nur sehr knapp eingegangen wird, ist die Wechselkursumrechnung. Die Berechnungen erfolgen zu Wechselkursen von 1990, was insofern problematisch erscheint, als im Wiedervereinigungsjahr der DM-Kurs gegenüber dem Yen außerordentlich hoch war. Wie an etwas versteckter Stelle (Fußnote S. 230) eingeräumt wird, würden sich die Produktivitätswerte der japanischen Unternehmen bei einer Berechnung zu laufenden Wechselkursen um 6–7% erhöhen.

Daneben bleibt darauf hinzuweisen, daß eine *Arbeitsstunde* im Vergleich zwischen Deutschland und Japan wohl kaum als homogene Einheit betrachtet werden kann. Wie auch in anderen Kapiteln des vorliegenden Bandes beschrieben wird, ist die Intensität der Arbeitsprozesse in den Unternehmen der deutschen Automobilindustrie ausgesprochen hoch, was

u. a. auf die Arbeitszeitverkürzungsstrategie der IG Metall zurückgeführt werden kann. Demgegenüber ist die effektive Arbeitszeit in den japanischen Unternehmen zwar weitaus länger, die Arbeitsintensität dürfte aber tendenziell niedriger sein. Insofern ist der Produktivitätsvergleich auf Stundenbasis keineswegs unproblematisch und stellt aufgrund der faktisch existierenden Unterschiede in der Arbeitszeit zwischen beiden Ländern jedenfalls kein geeignetes Maß zum Vergleich der Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen dar.

Trotz dieser Vorbehalte ist es gelungen, einen differenzierten deutsch-japanischen Produktivitätsvergleich vorzulegen, bei dem auf die verschiedenen Einflußgrößen, die bei der internationalen Gegenüberstellung von Unternehmenskennzahlen von Bedeutung sind, ausführlich eingegangen wird.

In einem kurzen abschließenden Kapitel werden globale ökonomische Entwicklungstendenzen aufgegriffen und der gewerkschaftliche Standpunkt in der deutschen Standortdebatte dargelegt. Der Beitrag hat jedoch kaum einen unmittelbaren Bezug zu dem in den anderen Kapiteln vorgenommenen deutsch-japanischen Vergleich, so daß auf die dort vorgebrachten Argumente hier nicht näher eingegangen werden soll. Daneben enthält der Band noch einen Anhang mit einer Proklamation des Internationalen Metallgewerkschaftsbundes sowie statistischen Daten zur wirtschaftlichen Entwicklung in Westdeutschland und Japan.

Zusammenfassend kann festgestellt werden, daß die zu Beginn dieser Besprechung formulierte Anforderung einer fundierten, ausgewogenen Analyse der vorgelegten Fragestellungen in den einzelnen Beiträgen in sehr unterschiedlichem Maße erfüllt worden ist. Während in manchen Passagen durchaus eine wissenschaftlich anspruchsvolle und eingängige Analyse geleistet wurde, herrschen an anderer Stelle einseitige, oberflächliche und wenig fundierte Argumentationsmuster vor. Dies zwingt den Leser teilweise zu einer sehr kritischen Auseinandersetzung mit der dargebotenen Interpretation der Fakten und den daraus resultierenden Schlußfolgerungen.

Dennoch ist den Autoren zu bescheinigen, daß sie einen insgesamt sehr informativen Band zusammengestellt haben. Berücksichtigt man darüber hinaus, daß ernsthafte Versuche des internationalen Vergleichs von Wirtschaftssystemen, die über die Gegenüberstellung von makroökonomischen Kennzahlen hinausgehen, noch immer rar sind, kann das Buch auch dem wissenschaftlich orientierten Leser zur Lektüre empfohlen werden.

LITERATURVERZEICHNIS

- DEMES, Helmut *et al.* (1994): *Die japanische Wirtschaft heute. Ein Überblick.* Bonn und Tōkyō: Deutsches Institut für Japanstudien (Miscellanea; 10).
- FIETEN, Robert und Axel SCHMIDT (1994): *Zulieferindustrie in Deutschland. Untersuchung im Auftrag der Kommission der Europäischen Gemeinschaft.* Bonn: Institut für Mittelstandsforschung (ifm-Materialien; 104).
- WALDENBERGER, Franz (1994): *Firms and Markets: Why is Japan Different?* Bonn und Tōkyō: Deutsches Institut für Japanstudien (Miscellanea; 8).
- WOMACK, James P., Daniel T. JONES und Daniel ROOS (1990): *The Machine that Changed the World.* New York: Rawson Associates.