

Okada, Mutsumi

**Article — Digitized Version**

## Tendenzen in der japanischen Industrie

Wirtschaftsdienst

*Suggested Citation:* Okada, Mutsumi (1961) : Tendenzen in der japanischen Industrie, Wirtschaftsdienst, ISSN 0043-6275, Verlag Weltarchiv, Hamburg, Vol. 41, Iss. 11, pp. 536-538

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/133169>

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*

3. Von einigen Ausnahmen abgesehen<sup>5)</sup>, sind die Handelspartner der Union in ihrer Eigenschaft als Lieferanten oder Käufer größtenteils identisch. England ist weitaus der bedeutendste Handelspartner.
4. Das Britische Commonwealth ist der größte Kunde und auch der größte Versorger der Union. Seine verhältnismäßigen Anteile — nicht aber die tatsächlichen Werte — in der Ausfuhr und Einfuhr halten sich die Waage; besonders im Jahre 1958.
5. Europa als Lieferant steht ebenfalls stark im Vordergrund. Europas Außenhandel — ohne England — mit der Union ist ungefähr derselbe wie der des Commonwealth — ebenfalls ohne England.
6. Afrika ist ein bedeutender Abnehmer vor allem südafrikanischer Fertigprodukte geworden und kommt an Wichtigkeit nahe an Europa. Dies ist in erster Linie den britischen Gebieten in Afrika zu verdanken.
7. Bei Einkäufen wie auch Verkäufen wendet sich die Union in zunehmendem Maße an die „weniger entwickelten“ Länder.
8. Südafrika befindet sich auf dem Wege, von einem Exporteur von Rohstoffen und Käufer von Fertigprodukten zu einem Exporteur von Fertigprodukten zu werden.

Zum Schluß sei erwähnt, daß sich die Union der Tatsache voll bewußt ist, daß die jüngsten wirtschaftlichen und politischen Entwicklungen des Schwarzen Konti-

<sup>5)</sup> Die Rohölländer des Mittleren Ostens.

nents ihren Afrikamarkt bedrohen. Südafrika wird sich daher mehr und mehr auf England, Amerika und Europa stützen müssen. Ein verwandtes Problem ist das zukünftige Verhalten der mit Europa in wirtschaftlicher Beziehung stehenden Afrikagebiete gegenüber der Union.

Die Bestrebungen der EWG und der „Äußeren Sieben“ werden deshalb mit großer Aufmerksamkeit verfolgt. Es wird auch damit gerechnet, daß sich England möglicherweise bereit finden könnte, auf die britischen Commonwealthpräferenzen gegen die Vorteile einer Mitgliedschaft in einer gesamteuropäischen Wirtschaftseinheit ganz oder teilweise zu verzichten. Ob und inwiefern der vor kurzem erfolgte Austritt der Union aus dem Commonwealth ihre Wirtschaftsbeziehungen beeinflussen wird, bleibt abzuwarten.

Die Wirtschaftsstruktur der Union ist aus der Nachkriegszeit gestärkt hervorgegangen und verfügt über bedeutende Reserven, vorübergehende Erschütterungen zu meistern. In den letzten zwanzig Jahren hat sie ihre Anpassungsfähigkeit an schnell wechselnde Verhältnisse bewiesen. Es besteht kein Grund, zu befürchten, daß die Union weiteren Veränderungen nicht gewachsen sei.

## Tendenzen in der japanischen Industrie

Mutsumi Okada, Kyoto

Vielfach wird behauptet, daß die japanische Industrie ihren Wiederaufbau 1956 abschloß und danach in eine Expansionsphase eintrat. Diese Behauptung wird, was das genaue Jahr anbelangt, von anderer Seite bestritten. Wissenschaftlicher ausgedrückt, ist dieses Problem eine Indexfrage. Jedenfalls kann man auf die beträchtliche Zunahme der Investitionen, besonders zur Modernisierung von Ausrüstungen und Forschungseinrichtungen, hinweisen, die doch einen Versuch zur Intensivierung der Kapitalansammlung darstellen. Ein anderes wichtiges Moment sind die staatlichen Investitionsplanungen. Der Staat begann mit Investitionen im Verkehrs- und Transportwesen, für den Ausbau von Hafenanlagen, für den Ausbau der Städte und für die Landwirtschaft — Gebiete, die bisher in der japanischen Wirtschaft vernachlässigt worden waren, so daß private Investitionen in diese Sektoren behindert wurden. Zur Bestürzung der Finanzpolitiker wurden alle diese Investitionen fast gleichzeitig vorgenommen.

### Geistige Revolution

Inzwischen vollzieht sich eine andere, stille Revolution, die die Wurzeln der japanischen Industrie berührt. Diese Revolution findet in der Geisteshaltung des japanischen Volkes statt. Die japanische Industrie wurde bisher durch eigentümliche feudalistische Ideen und durch distanzierte zwischenmenschliche Beziehungen gestützt. Das gilt selbst für die jüngere Vergangenheit noch. Diese unsichtbaren Faktoren wurden

durch westlich aussehende Bauten, eine faszinierende Mechanisierung und englischsprechende Repräsentanten geschickt kaschiert.

Jetzt aber läßt sich, was den Wert des menschlichen Individuums betrifft, ein allmählicher Wandel beobachten. Die Motive für diesen Wandel mögen auf allen möglichen Faktoren beruhen, der Wandel findet jedoch seinen Ausdruck auf wirtschaftlichem Gebiet. Dieser Wandel führt in erster Linie dazu, daß die menschliche Arbeitskraft nicht mehr billig ist. Das ist ein harter Schlag für die kleineren Unternehmen, deren Gewinne nur durch die billigen Arbeitskräfte ermöglicht wurden. Deshalb verläuft im industriellen Sektor die wirtschaftliche Entwicklung ausgesprochen doppelgleisig: auf der einen Seite die Gruppe der Großunternehmen, die von der Regierung mit allen Mitteln gefördert werden, auf der anderen Seite die kleinen Unternehmen. Die Großunternehmen verfügen über kürzlich modernisierte Ausrüstungen, gut ausgebildete Arbeitskräfte, durch die Mechanisierung ermöglichte Serienproduktion und beneidenswerte Einrichtungen für die Betreuung ihrer Betriebsangehörigen. In diesen Unternehmungen war die Modernisierung der Anlagen und Ausrüstungen durchgeführt worden, bevor die erwähnte stille Revolution begann. Die harten Auswirkungen dieser Revolution trafen deshalb ausschließlich die Kleinunternehmen. Diese müssen nun versuchen, die in der Modernisierung der Betriebe zwischen ihnen und den Großunternehmen bestehende Lücke zu schließen und gleichzeitig die

Lohnforderungen ihrer Arbeitnehmer zu befriedigen. Es fällt ihnen schwer, die nötigen Nachwuchskräfte zu erhalten.

Es scheint paradox, daß ein übervölkertes Land wie Japan unter Arbeitskräftemangel leidet.<sup>1)</sup> Die Wirkung dieses Phänomens des Arbeitskräftemangels spiegelt sich in Japans Zahlungsbilanz wider. Bei einer Betrachtung der kapitalintensiven Industrien hat man allen Grund, die Zahlungsbilanz als akutes Problem zu betrachten, da jede Kapitalinvestition in der japanischen Wirtschaft aufs engste mit den Importen verknüpft ist.<sup>2)</sup> Und es darf darauf hingewiesen werden, daß Japan für jeden Partner, der auf bilateraler Basis mit ihm Handel zu treiben wünscht, ein ausichtsreicher Kunde ist.

### Unternehmensstruktur

Nach einer Untersuchung<sup>3)</sup> der bestehenden Kapitalbeteiligungen und der gemeinsamen Leitung von Unternehmen lassen sich die großen Unternehmensgruppen wie folgt aufgliedern:

#### Mitsui Gruppe

Mitsui Bank  
Mitsui Bussan  
Mitsui Ship-yard  
Mitsui Chemical  
Toshiba  
Sony  
IGE

Finanzierungen  
Handel  
Schiffbau  
Chemische Produkte  
Elektronik  
Elektronik  
Tochtergesellschaft mit Kapital- und technischer Beteiligung  
Optische Erzeugnisse  
Reyon u. a. Kunstfaserstoffe  
Papier  
Zement  
Zelluloid

Cannon  
Toyo Rayon  
Oji Paper Mill  
Onoda Cement  
Dainippon Celluloid

#### Mitsubishi Gruppe

Mitsubishi Bank  
Mitsubishi Ship-yard  
Mitsubishi Shoji  
Mitsubishi Heavy Industry  
Mitsubishi Chemical Industry  
Chiyoda Kako  
Nippon Kogaku  
Mitsubishi Rayon  
Asahi Glass Works  
Shell International

Finanzierungen  
Schiffbau  
Handel  
Schwerindustrie  
Chemische Produkte  
Chemische Produkte  
Optische Erzeugnisse  
Reyon u. a. Kunstfaserstoffe  
Glaswaren  
Tochtergesellschaft mit Kapital- und technischer Beteiligung  
Beteiligung  
Mineralöle  
Schifftransport

Showa Oils  
Nippon Yusen K.K.

<sup>1)</sup> Meiner Ansicht nach beruht das Phänomen nicht darauf, daß das Land an Arbeitskräftemangel im eigentlichen Sinne leidet, sondern größtenteils auf der heterogenen Struktur seiner Wirtschaft.

<sup>2)</sup> Wenn ich richtig verstanden habe, hat auch Prof. Röpke bei seinem kürzlichen Besuch in Japan auf dieses Problem hingewiesen.

<sup>3)</sup> Vom Verfasser durchgeführt.

#### Sumitomo Gruppe

Sumitomo Bank  
Sumitomo Shoji  
Sumitomo Mining  
Sumitomo Metal Works  
Sumitomo Chemical Industry  
Nippon Denki  
ICI

Finanzierungen  
Handel  
Bergbau  
Metallproduktion  
Chemische Produkte  
Elektroerzeugnisse  
Tochtergesellschaft mit technischer Beteiligung

#### Kawasaki Heavy Industrial Gruppe<sup>4)</sup>

Kawasaki Iron and Steel  
Kawasaki Heavy Industry  
Kawasaki Rolling Stocks

Eisen und Stahl  
Schwerindustrie  
Rollendes Material

#### Kawasaki Regional-Gruppe<sup>4)</sup>

Nippon Oils  
Nippon Sekiyu  
Nippon Sekiyu-Seisei  
Nippon Sekiyu Kogaku

Mineralöle  
Olraffinerie  
Petrochemie

Es gibt noch viele andere industrielle Gruppen, die wie die obenstehenden gegliedert werden könnten, sie sind jedoch mehr oder weniger vorübergehenden Charakters.

Ein charakteristisches Kennzeichen für die heutige japanische Wirtschaft ist es, daß dem einzelnen Mitglied einer Gruppe in einer kritischen Lage Protektion erst im letzten Augenblick oder gar nicht gewährt wird; jede Industrie muß auf eigenen Füßen stehen. Dieses Prinzip, das für eine Geschäftsführung im Westen ein Axiom ist, bedeutet für das japanische Geschäftsleben eine große Schwierigkeit. Dieser Tatsache muß man bei einer richtigen Beurteilung dieser kartellartigen Phänomene eingedenk sein. Man darf der Tatsache, daß ein Unternehmen einer der großen Unternehmensgruppen angehört, keine zu große Bedeutung beimessen. Der Größenordnung nach entsprechen die einzelnen Mitglieder einer Gruppe wie Stahlwerke, Werften usw. etwa dem internationalen Durchschnitt, aber Metallhütten, chemische Werke (einschließlich Arzneimittel) liegen beträchtlich unter dem Durchschnitt.

### Führende Exportzweige

Die im Export führenden Industriezweige sind Elektronik, Textilien und optische Erzeugnisse. Sie gehören zwar nicht zu den ausgesprochen kapitalintensiven Industrien, doch wurde bei ihnen viel Kapital investiert. Die gegenwärtige Blüte der optischen Industrie und einiger Zweige der Elektronik ist eine Folge

<sup>4)</sup> Zufällig gleichen Namens.



**DEUTSCHE MAIZENA WERKE GMBH**

HERSTELLER VON MAISSTÄRKEERZEUGNISSEN

HAMBURG · MAIZENAHAUS

der Verteidigungsbudgets der Kriegs- und Vorkriegszeit. In Japan gibt es folgendes Sprichwort: „Das Land hat so viel Unglück gehabt, daß die Kenntnisse und Fähigkeiten, die in besseren Tagen erworben wurden, jetzt seine einzige Stütze sind.“ Oder auch: „Kenntnisse und Fähigkeiten sind eine immerwährende Wohltat für den, der sie besitzt.“ Ironisch gemeint oder nicht, die optische Industrie ist ein gutes Beispiel für diese Sprichwörter: In diesem Industriezweig wurde viel sichtbares und unsichtbares Kapital investiert, und die ausgebildeten Arbeitskräfte haben sich bemerkenswert gut dem Prozeß der Automatisierung angepaßt. Deshalb ist hier die Arbeitsproduktivität recht hoch, und es besteht ein qualitativer Unterschied zwischen ihnen und anderen arbeitsintensiven Industriezweigen der japanischen Wirtschaft.

Die tiefe Kluft zwischen den fortgeschrittenen und den zurückgebliebenen Industrien erfüllt die für die wirtschaftliche Entwicklung verantwortlichen Kreise mit großer Besorgnis. Der größte Teil der Neuinvestitionen wird jetzt dafür eingesetzt, diese Lücke auszufüllen. Deshalb sind Landwirtschaft, Straßenbau, Wohnungsbau usw. die wichtigsten Gebiete für neue Investitionen. Hierbei handelt es sich im allgemeinen um mehr oder weniger kapitalintensive Projekte, die in vielen Fällen, außer beim Straßenbau, auch für den privaten Investor gewinnbringend sind. Der stete Anstieg der Importe in den letzten Jahren ist hierauf zurückzuführen. Andererseits wird der Anreiz zum Export durch die große Nachfrage auf dem Binnenmarkt in Mitleidenschaft gezogen.

Es gibt allerdings Ausnahmen, wie z. B. die Zementindustrie. Es ist eine wenig bekannte Tatsache, daß Japan zu den fünf größten Zementexporteuren der Welt gehört.<sup>5)</sup> Die Nachfrage nach Zement ist auch auf dem japanischen Binnenmarkt sehr groß (das Sechsfache des Exports), da aber zwischen 1958 und 1960 die Erneuerung der Zementwerke abgeschlossen werden konnte, kann durch neue technologische Produktionsverfahren genügend Zement für die Ausfuhr hergestellt werden. Zement wird vorwiegend in die Nachbarländer und nach Südostasien ausgeführt, da

<sup>5)</sup> Obwohl jährlich leichte Veränderungen eintreten, sind die USA, die Sowjetunion, Westdeutschland und Japan die vier größten Zementproduzenten, und Japan gehört fast jedes Jahr zu den führenden Ländern im Zementexport. Das liegt vielleicht daran, daß in den drei anderen Ländern der eigene Zementverbrauch sehr hoch ist.

sein Transport gewisse Schwierigkeiten bereitet. Es wäre sicherlich eine interessante Kombination, wenn bei der technischen Hilfe für diese Länder deutsches technisches Können und japanischer Zement zusammengebracht werden könnten.

### *Ausweitung der Handelsbeziehungen*

Japans Einfuhr aus Europa macht etwa 10 % seiner Gesamteinfuhren aus. Sie weist einen steigenden Trend auf, obwohl die Steigerungen oft nur minimal sind. Einer der großen Vorzüge der Handelsbeziehungen zwischen Japan und Europa ist, daß sie meist reibungslos und stetig verlaufen. Es gibt keine größeren Fluktuationen oder politischen Störungen, die die Gewinne oder die Wirtschaftsmoral beeinflussen könnten. Tatsächlich kommen Streitigkeiten in den japanischen Handelsbeziehungen mit Europa, besonders mit Westdeutschland, die geschlichtet werden müßten, fast niemals vor. Das ist vielleicht einer der wichtigsten Gründe dafür, daß Japan trotz der großen Entfernungen und anderer restriktiver Umstände — wie z. B. die Gleichheit der Produktionsfaktoren und die daraus resultierende Gleichheit der produzierten Güter — seine Handelsbeziehungen mit Europa erweitern möchte.

Meiner Ansicht nach steigt mit dem Fortschritt der wirtschaftlichen Entwicklung der Bedarf sowohl an Produkten als auch an den Produktionsfaktoren wie Arbeit, Kapital und sogar Land. Außerdem ist es eine unbestrittene Tatsache, daß es noch riesige unterentwickelte Gebiete gibt. Der gesamte industrielle Sektor der Welt ist nur eine Handvoll Sand, nicht nur verglichen mit der übrigen Welt, sondern auch verglichen mit der Welt als wirtschaftlicher Einheit. Wenn deshalb in den verschiedenen Teilen der Welt wirtschaftliche Entwicklungen unterschiedlichen Stils und unterschiedlicher Geschwindigkeit durchgeführt werden, so wird es immer Möglichkeiten geben, gewinnbringenden Handel aufzunehmen oder auszuweiten. Unbestreitbar ist viel über die Ermutigung gewinnbringender Handelsbeziehungen innerhalb der freien Welt gesprochen worden, aber die meisten dieser wirtschaftlichen oder politischen Reden sind mehr oder weniger witzlos. Was wirklich zählt, ist das Erwachen der Handelspartner in den verschiedenen Ländern zu einem größeren Unternehmungsgeist.