

**Zwischen asiatischem und anglo-amerikanischem Kapitalismus -
das deutsche industrielle System in der Klemme**

Hajo Weber

Nr. 6-03

1996

ISSN 0949-0019

"Der Wettbewerb dreht sich darum, wer die besten Produkte herstellen kann. Wer verbessert seinen Lebensstandard am schnellsten? Wer hat die am besten ausgebildeten und erfahrensten Arbeitnehmer der Welt? Wer ist führender Investor bei Produktionsstätten, Forschung und Entwicklung und Infrastruktur? Wer organisiert am besten? Wessen Institutionen (Regierung, Bildung, Wirtschaft) sind die effizientesten der Welt? Daß man von seinen ökonomischen Rivalen gezwungen wird, sich all diese Fragen vorzulegen, ist eine gute, keine schlechte Sache."

(Thurow 1993, S. 23)

1 "Kapitalismus gegen Kapitalismus"?

Nach der Implosion des Sozialismus als Herausforderung für die kapitalistischen Länder wird offenbar, daß sich innerhalb von Marktwirtschaften unterschiedlich effiziente institutionelle und organisatorische Arrangements entwickeln, die eine unterschiedliche Leistungsfähigkeit von ökonomischen Systemen zur Folge haben.

Albert (1992) arbeitet eine Typologie des 'anglo-amerikanischen Kapitalismus' einerseits und des 'rheinisch-japanischen Kapitalismus' andererseits heraus. Dem "individualistischen Kapitalismus" wird der "Gemeinschaftskapitalismus", der 'Kommunitäre Kapitalismus' (s. die Beiträge in Lodge/Vogel 1987, Lodge 1991) deutsch-japanischer Prägung gegenübergestellt. Die unterschiedlichen ökonomischen Indikatoren wie Besetzung von Hochtechnologie-Feldern, Wachstumsraten etc. lassen jedoch deutlich werden, daß die Leistungsfähigkeit japanischer Ökonomie in vielen Bereichen höher einzuschätzen ist als die der deutschen. Die Formel: "Kapitalismus gegen Kapitalismus" ist jedoch nicht differenziert genug, diese unterschiedlichen marktwirtschaftlichen Systeme hinreichend erfassen zu können.

Die rasante Entwicklung der asiatischen Ökonomien hat auch dazu geführt, die Tiefenschärfe wissenschaftlicher Analyse, der wirtschaftstheoretischen Prämissen und der institutionellen Gegebenheiten dieser Länder zu erhöhen. Eines der ersten Resultate ist, daß man, anknüpfend an Thurow (1993, S. 132), eine Unterscheidung von "Produzenten-Ökonomien" und "Konsumenten-Ökonomien" hat herausarbeiten können. Asiatische Ökonomien, also nicht nur die des 'Wirtschaftstigers' Japan, sondern auch etwa der 'vier kleinen kapitalistischen Drachen' Korea, Taiwan, Hongkong, Singapur, haben deutlich werden lassen, daß sie nach einem anderen ökonomischen Muster funktionieren als dies bei der klassischen, konsumentenorientierten, anglo-amerikanischen Ökonomie der Fall ist.

Dem deutschen Modell - der sozialen Marktwirtschaft - werden in vielen Bereichen Elemente der 'Produzenten-Ökonomie' zugeschrieben. Es stellt sich jedoch die Frage, ob dies zutrifft, ob nicht eher eine "Mixtur" vorliegt, und ob das deutsche Modell den Leistungen der neuen asiatischen Herausforderer gewachsen ist.

In den Bereichen Wirtschaft, Humanressourcen und arbeitspolitische Regulation und in dem Verhältnis Wirtschaft, Politik und Wissenschaft sollen Dimensionen aufgezeigt werden, die die Gemeinsamkeiten, aber auch die Grenzen bzw. Gegensätzlichkeiten dieser Modelle deutlich werden lassen. Die Typisierung folgt dabei zur Verdeutlichung eher idealtypischen Ansprüchen, empirische Abweichungen können auftreten.

2 Die soziale Marktwirtschaft zwischen "Produzenten"- und "Konsumenten-Ökonomien"

In der wissenschaftlichen Literatur sind es insbesondere die Arbeiten von Thurow, Luttwak und Fallows, die auf die Unterschiede der **ökonomischen Systeme** aufmerksam gemacht haben. Insbesondere Fallows (1994) hat in seinem Werk "Looking at the Sun - The Rise of the New East-Asian Economic and Political System" die unterschiedlichen Elemente der beiden Ökonomien herausgearbeitet. Zum Verständnis der Wirkungsweise der unterschiedlichen Systeme ist es sinnvoll, sich zunächst über die Logik der unterschiedlichen Ökonomien zu verständigen.

"Konsumenten-Ökonomien" im klassischen anglo-amerikanischen Modell sind solche Ökonomien, deren Logik darin liegt, die Konsumenten umfassend mit billigen Waren auszustatten. Der Wettkampf der individuellen Anbieter um die Käufer führt letztlich dazu, daß, so die Prämisse des Modells, alle Mitglieder der Ökonomie besser gestellt werden, vorausgesetzt, bestimmte Bedingungen der ökonomischen Operationen werden eingehalten. "Produzenten-Ökonomien" sind dagegen solche Ökonomien, die darauf achten, daß bestimmte (trans-)nationale, politisch verfaßte Einheiten über eine entsprechende wettbewerbsfähige Produktionsstruktur verfügen. Ihnen liegt daran, im weltweiten Maßstab die anspruchsvollsten technisch-komplizierten Produkte herstellen zu können, um so einen hohen Wertschöpfungsprozeß organisieren und damit letztlich das Problem der Erzeugung steigender Wohlfahrt lösen zu können. Its goal is to develop the productive base of the country - the industries either within the country or under the control of the country's citizens around the world. When it comes to a choice between the consumer's welfare and the producers, it's really no choice at all. The producer matters more" (Fallows 1994, S. 210).

Während "Produzenten-Ökonomien" nicht daran gelegen ist, Konsumenten mit niedrigsten Preisen zu versorgen, sind "Konsumenten-Ökonomien" nicht daran interessiert, spezifische Produktionsstrukturen kontrollieren und beherrschen zu können. Ihnen ist es gleichgültig, ob - so ein häufig angestellter Vergleich - Kartoffelchips oder Elektronikchips produziert und verkauft werden.

Im internationalen Handel jedoch ist diese Indifferenz hochriskant: nur Gesellschaften, die die Produktionsverfahren für technischkomplexe und anspruchsvolle Produkte beherrschen, sind in der Lage, entsprechend anspruchsvolle Wertschöpfungsketten zu organisieren und darüber langfristig ihren Mitgliedern Einkommen zu verschaffen. Der kurzfristige Vorteil des Beziehens günstiger Preise nützt aus der "Produzenten-Ökonomie-Perspektive" nichts, wenn dadurch mittelfristig bzw. langfristig der Konsument, weil er nicht selber an einem komplexen Produktionsprozeß beteiligt ist, nicht über das entsprechende Einkommen verfügt, um am Markt agieren zu können. Fallows (1994, S. 184) mit Verweis auf Friedrich List (1966): "In the long run, he argued, a society's well-being and its overall wealth were determined not by what it could buy but by what it could make". "In material terms, a society's long-run wealth was greater if it controlled more advanced activities".

Beide Ökonomien haben einen unterschiedlichen Bezug zur Regulation über Märkte. 'Konsumenten-Ökonomien' sind an Preisen orientiert, die möglichst niedrig sind, die deshalb möglichst Weltmarktpreise zulassen wollen und daher auf weitgehende Deregulation abstellen. Das Funktionieren des Marktes ist ein Zweck als solcher. 'Produzenten-Ökonomien' dagegen ist die Steuerung über Markt nur ein Mittel unter anderen. Konkurrenz ist ein zentrales Element, solange es dazu beiträgt, die Produzenten zu stärken. In bestimmten Phasen des 'Lebenszyklus von Industrien' - etwa in der Aufstiegs- bzw. Abstiegsphase - mag es jedoch ratsam sein, Märkte zu regulieren, um damit den Auf- bzw. Abstieg zu erleichtern. Marktregulation in diesen Phasen gilt daher als legitimes, legales und effektives Mittel (s. McMillan 1984, S. 86 ff.). Nicht zuletzt aufgrund von Marktversagen "the asian systems mistrust the uncertainty the market allways brings" (Fallows 1994, S. 218).

Auch die Logik, nach der zentrale ökonomische Parameter in **Unternehmen** beurteilt werden, unterscheidet beide Modelle. Im klassisch anglo-amerikanischen Modell finden wir eine Logik der Profitmaximierung bzw. der Kostenminimierung. Amerikanische Unternehmen gelten als radikale Kostenminimierer. Dies bezieht sich ebenso auf den Umfang der Beschäftigung im Konjunkturwandel ("hire and fire"), wie auf die Höhe der Entlohnung und den Aufwand für Qualifizierung (s. Thurow 1993, S. 33).

Unternehmen, die als 'Geldautomat' für Anteilseigner betrieben werden, haben eine andere Logik der Strukturierung ökonomischer Beziehungen als Unternehmen, deren Zweck als Quelle der Generierung von Einkommen aller Beteiligten verstanden wird: Auch asiatische Unternehmen sind an Gewinnen interessiert, aber in der Regel fallen die Überschüsse niedriger aus als im anglo-amerikanischen Modell (s. Thurow 1993, S. 156, Fallows 1994, S. 212) - dafür jedoch, scheinbar paradox, sind die Unternehmen langfristig häufig erfolgreicher (s. Fruin 1994, S. 4, 10). Um diese Einkommens- und Beschäftigungseffekte erzielen zu können, folgen die Unternehmen in 'Produzenten-Ökonomien' einer Logik der Wert-

schöpfungsmaximierung (s. Streib/Ellers 1994, S. 101). Ihnen kommt es darauf an, intern möglichst lange, effektive Wertschöpfungsprozesse zu beherrschen und zu steuern. "Wichtiger ist weniger das Wachstum des Produktionsvolumens als vielmehr die Erhöhung der Wertschöpfung" (Toyoda, japanischer Unternehmer und Industrieverbandspräsident, zitiert nach Maury 1991, S. 139).

Verbunden sind damit unterschiedliche Zeithorizonte: Während im anglo-amerikanischen Modell ökonomische Erfolge möglichst kurzfristig erzielt werden müssen (s. Franko 1984, S. 168, Dertouzos et al. 1990, S. 69ff.) - in nordamerikanischen Firmen etwa im Vierteljahresrhythmus -, ist in der wertschöpfungsorientierten Maximierungsstrategie von 'Produzenten-Ökonomien' eine langfristige Perspektive angelegt.

3 Innovation, Produktionsvolumina und Beschäftigung

Aufgrund von langfristigen Orientierungen und von wertschöpfungsorientierten Rationalisierungsstrategien ergibt sich eine hohe Verpflichtung zu **technologischen Innovationen**, da diese in neue Produktzyklen (s. Kagono et al. 1985, S. 34) umgesetzt und wieder neue wertschöpfungsorientierte Prozesse organisiert werden können. 'Produzenten-Ökonomien' sind daher stark an hochtechnologischen Produkten orientiert. In "Konsumenten-Ökonomien" haben Firmen aufgrund der Kurzfristigkeit der wirtschaftlichen Perspektive und aufgrund von anderen, sie nicht begünstigenden Umständen, etwa des Verhältnisses von Wirtschaft, Hochschulen und Staat, Schwierigkeiten, in neue technologische Felder zu gelangen. Sie konzentrieren sich daher auf die von ihnen als beherrschbar angesehene Technologie: in der Regel im technologischen Mittelfeld. Kennzeichen etwa der deutschen Industrie ist es, gerade diese zu optimieren und auszubauen, jedoch den Sprung in neue Hochtechnologiefelder nur unzureichend zu schaffen (s. Müller-Merbach 1994, S. 83ff.). Hinzu kommt, daß sie Innovationen in neuer Technik und Verfahren dazu nutzen, die Anzahl der Beschäftigten zu reduzieren bzw. tayloristischen Pfaden folgend, qualifiziertes Personal durch weniger qualifiziertes zu ersetzen. In Deutschland etwa, so Naschold (1995, S. 7) "dominiert die Freisetzung von Arbeit, nicht jedoch die Freisetzung für Arbeit in neuen zukunftsorientierten Arbeits- und Industriestrukturen. Und das arbeitspolitische Regime auf betrieblicher und überbetrieblicher Ebene privilegiert eine Einkommenpolitik gegenüber einer Beschäftigungsexpansionspolitik im japanischen System." 'Produzenten-Ökonomien' steigern stattdessen Produktionsvolumina über Produkt- und Prozessinnovationen und weltweites Marketing.

Auch die **Unternehmensorganisation** und das **beschäftigungspolitische Modell** folgen in den beiden Ökonomien einer unterschiedlichen Logik. In 'Konsumenten-Ökonomien', in

denen die Unternehmen als Rentabilitätsautomat geführt werden, erscheint der Abbau von Arbeitsplätzen, das Verlagern der Produktion an Standorte mit niedrigen Arbeitspreisen und ggfs. die Aufgabe ganzer Produktionssparten als eine kurzfristige, (Personal-)Kosten reduzierende Strategie. Produktion, Management, Mitarbeiter und Anteilseigner fallen organisatorisch, regional und sozial auseinander. Das sind Folgen der Globalisierung von Märkten und Unternehmen (s. Weber 1994c).

In 'Produzenten-Ökonomien' ist die Sicherung des Arbeitsplatzes zentraler Parameter jeder Unternehmensleitung - selbst vor dem Hintergrund von Wettbewerbsnachteilen aufgrund von Währungsverschiebungen, wie dies jüngst das japanische Beispiel zeigt. Statt das Unternehmen in andere Länder mit niedrigeren Faktorpreisen zu verlagern, halten diese ihre 'Beschäftigten' weitgehend konstant (s. z.B. Ohmae 1986, S. 125)- auch wenn es zu Lasten des Ertrages geht. Ihre Strukturen wandeln sich jedoch in ein globales Netzwerk von Produktionsstätten, an denen unterschiedliche Prozesse der Wertschöpfung realisiert und zu einem Produkt integriert werden. Unternehmen in "Produzenten-Ökonomien" entwickeln sich im Rahmen von globalen Ökonomien zu globalen Netzwerken von ökonomischen Beziehungen.

Auch in der **Marktpositionierung** unterscheiden sich die beiden Ökonomien. In Beschäftigung und Einkommen sichernden Strategien der Produzenten-Unternehmen haben Volumenmärkte strategische Präferenz. Mit ihnen lassen sich die Probleme der gesteigerten Produktivität durch eine Erhöhung der Produktionsvolumina lösen.

In an "Konsumenten-Ökonomien" orientierten anglo-amerikanischen Unternehmen findet sich dagegen entweder eine Strategie technisch nicht sehr anspruchsvoller Produkte in niedrigen Marktsegmenten oder eine Strategie des Ausweichens auf Nischenmärkte mit High-End-Charakter. Nischenmärkte sind jedoch solche, die in der Regel keine hohen Produktionsvolumina zulassen und damit nicht so beschäftigungswirksam sein können wie Volumenmärkte (s. Franko 1984, S. 139).

Auch hinsichtlich der **regionalen Dispersion** unterscheiden sich die Ökonomien. Japanische bzw. asiatische Produzenten gehen in ihren wirtschaftspolitischen Strategien und unternehmensstrategischen Umsetzungen ohne Zweifel von einer Weltmarktkonzeption aus. Das ökonomische Potential definiert nicht die regionale Ökonomie und die nationalstaatlich b-kalisierten Produktionskapazitäten einzelner Unternehmensteile, sondern die Märkte einer "Weltgesellschaft" (Luhmann 1975).

Sowohl amerikanische als auch insbesondere deutsche bzw. europäische Produzenten weisen demgegenüber in vielen Märkten einen deutlich niedrigeren Globalisierungs- bzw. Internationalisierungsgrad auf. Die Bundesrepublik Deutschland, Anfang der 90er Jahre noch "Exportweltmeister", konzentriert sich in ihren Exporterfolgen im wesentlichen auf Westeu-

ropa. Über 75% des deutschen Exports gehen in diesen Raum, regionale Niederlassungen und der Aufbau von Produktionsstätten konzentrieren sich auf Westeuropa, zum Teil auf Nordamerika (s. z.B. Franko 1984, S. 171).

In den gegenwärtig aufstrebenden Wachstumsökonomien Südostasiens spielen westdeutsche Produzenten, sowohl was die Anteile an den Märkten, als auch was den Aufbau von Produktionskapazitäten anbetrifft, eine eher untergeordnete Rolle. Erst in den letzten Jahren werden verstärkt Anstrengungen der deutschen Wirtschaft deutlich, im südostasiatischen Raum Fuß zu fassen. Ob Zeitpunkt, Umfang und Stoßrichtung des deutschen Engagements ausreichen, den dort schon engagierten Vertretern prosperierender asiatischer Ökonomien Paroli bieten zu können, ist eine offene Frage (s. SZ v. 12.6.95).

4 Allokation von Arbeitskräften und die Entwicklung von Humanressourcen

Die **Allokation von Arbeitskräften** erfolgt in Marktwirtschaften prinzipiell selbstorganisiert - also "frei". Betrachtet man die Allokationsweisen von "Produzenten"- und "Konsumenten-Ökonomien", so wird man hochsignifikante Unterschiede identifizieren: Die Allokation bei "Produzenten-Ökonomien" erfolgt vornehmlich über interne Arbeitsmärkte, d.h. die Wahrscheinlichkeit der Kopplung von Angebot und Nachfrage nach Arbeitskraft ist unternehmens- bzw. betriebsintern signifikant höher. Unternehmen rekrutieren für neue Positionen nicht primär außerhalb des Unternehmens, sondern vielmehr aus den Reihen ihrer Mitarbeiter. Dies reduziert nicht nur die Unsicherheit der Auswahl, sondern ermöglicht interne Karrieren und erzeugt so zusätzliches Engagement (s. Koike 1983).

"Konsumenten-Ökonomien" nutzen einen anderen Allokationsmodus: Den der Rekrutierung vom externen Arbeitsmarkt. In anglo-amerikanischen Ökonomien ist die Karriere, d.h. der berufliche "Aufstieg" in höher gratifizierte und verantwortungsvollere Positionen, in erster Linie ein Aufstieg, der sich nicht im Unternehmen, sondern im "Job-Hopping" zwischen den Unternehmen vollzieht.

Die Dominanz von internen bzw. externen Arbeitsmärkten in den beiden Modellen hat weitreichende Folgen für den Einsatz von Humanressourcen und für die wettbewerbspolitischen Strategien der Unternehmen, letztlich für die Art und Weise, wie Wirtschaft und Politik, Wissenschaft und Erziehung kooperieren (s. Weber 1986b), vielleicht auch für die Art, wie in der Wirtschaftstheorie dieser Zusammenhang reflektiert wird.

Den unterschiedlich strukturierten Allokationspräferenzen in "Produzenten"- und "Konsumenten-Ökonomien" entspricht eine unterschiedliche Strukturierung der **Qualifikationsprofile** der in den Unternehmen Beschäftigten. In "Produzenten-Ökonomien" finden sich

typischerweise Qualifikationen, die sich durch die Dauer der Zugehörigkeit zum Unternehmen konstituieren. Nicht spezielle, ggf. noch in Berufen zusammengefaßte, fachliche Qualifikationen stehen im Vordergrund, sondern vielmehr ein breites Spektrum von Qualifikationen für den jeweiligen betrieblichen bzw. unternehmensspezifischen Zusammenhang (s. Münch/Eswein 1992, S. 151).

In "Konsumenten-Ökonomien" findet sich dagegen, weil der externe Marktbezug im Vordergrund steht, ein Qualifikationsprofil, das eine deutliche Konturierung am Arbeitsmarkt erlaubt: die Orientierung des Bündels von Qualifikationen an "Berufsbildern". Diese Berufe - primär orientiert an "aufgespalteten" (betrieblichen) Funktionen (s. Daheim 1970, S. 46 f.) - erlauben einerseits eine gewisse Segmentierung des Arbeitsmarktes und damit des Wettbewerbsverhaltens, andererseits bieten sie auch für die Nachfrage eine Standardisierung der potentiellen Mitglieder in der Organisation. Wenn man auf dem externen Arbeitsmarkt eine Chance haben und reüssieren will, muß man ein entsprechendes Qualifikations- bzw. Berufsprofil aufweisen.

Mit beiden Qualifikationsmodellen sind unterschiedliche Konsequenzen verbunden: Die Identität des Mitarbeiters wird im einen Fall eher über die Zugehörigkeit zum Betrieb, im anderen Fall über die Zugehörigkeit zu speziellen Berufen gestiftet. Beide Dimensionen haben zentrale Auswirkungen auf die Wandlungsfähigkeit von Unternehmen und die Wandlungsbereitschaft der Mitarbeiter.

Berufsorientierte Qualifikationsprofile sehen Wandlungsprozesse, sofern sie dann außerhalb des Qualifikationsbündels des Berufs liegen, eher als Bedrohung an. Betriebsspezifische Qualifikationen demgegenüber erhöhen die Chancen, auch bei Wandlungsprozessen noch auf eine entsprechende betriebliche Einsatzmöglichkeit setzen zu können (s. Vogel 1987, S. 152, Weber 1994b).

Hinzu kommt, daß bei einem Modell der externen Allokation von Arbeitskräften ein hoher Aufwand an Standardisierung von Qualifikationsprofilen in der Gesellschaft betrieben werden muß, um die vielen Einrichtungen, die an der Erzeugung von Qualifikationen - Unternehmen, staatlich organisierte Schulen, intermediäre Organisationen wie Kammern - beteiligt sind, jeweils so zu synchronisieren, daß ein "marktfähiges Qualifikationsprodukt" entsteht (s. Hilbert/Südmersen/Weber 1990, Streeck et al. 1987). Bei einer sich beschleunigenden Rate technischer, ökonomischer und sozialer Faktoren drohen die Defizite und Diskrepanzen dieses Abstimmungsprozesses das ganze System beruflicher Qualifizierung zu sprengen - wie etwa Verlautbarungen zum "Ende des dualen Systems der Berufsausbildung" andeuten. Betrieblich organisierte Qualifikationsstrukturen bedürfen dieses Synchronisations- und Standardisierungsaufwandes nicht (s. Nolden 1993, S. 39).

Zugleich ist damit eine unterschiedliche Bereitschaft in "Produzenten"- und "Konsumenten Ökonomien" verbunden, in Humanressourcen zu investieren: Bei der Dominanz interner Arbeitsmärkte reduziert sich das Risiko einer Humankapitalfehlinvestition durch Abwanderung desjenigen, in den der Betrieb investiert hat (s. Vogel 1987, S. 152f.). Im anderen Modell mag es gerade im Interesse des Qualifizierten liegen, das Risiko der Fehlinvestition für den Investor durch Wechsel des Arbeitgebers zu erhöhen - mit der Folge, daß der dieses Risiko antizipiert und den Kreis derjenigen reduziert, in den qualifikatorische Humanressourcen fließen (s. Dertouzos et al. 1990, S. 37).

Entsprechend den Risiken variiert die Bereitschaft der Betriebe, in **Humanressourcenentwicklung** zu investieren: Bei der Dominanz interner Arbeitsmärkte und betriebsspezifischer Qualifikationen ist das Risiko der Humankapitalfehlinvestition deutlich niedriger. "Produzenten-Ökonomien" investieren daher in stärkerem Maße in die Humanressourcenentwicklung in Form von betrieblichen Qualifizierungen als dies im anderen Modell der Fall ist. Die Japan, USA und Europa vergleichende Studie des MIT über die Automobilindustrie zeigt, daß der Aufwand an Qualifizierungsstunden im Jahr in Japan 380, in den USA 46 und in Westeuropa 173 beträgt. Sie bestätigt folglich diese Annahme (s. Womack et al. 1992, S. 97).

Dies hat weitere Konsequenzen. In "Produzenten-Ökonomien" ist die Beschäftigungsdauer - nicht zuletzt vor dem Hintergrund der Amortisation von Humanressourcen-Investitionen - lang und vergleichsweise sicher. In "Konsumenten-Ökonomien" werden betriebliche Aufwendungen für Qualifizierung als Kosten und damit als Verschwendung angesehen, die zu reduzieren sind - auch gerade dann, wenn sie am nötigsten gebraucht werden: wenn in Krisen Veränderungen am nötigsten sind. Hinzu kommt, daß die Beschäftigungsperspektiven unsicher und häufig kurz sind. In "Produzenten-Ökonomien" hat dagegen der Aufwand für Qualifizierung den Charakter einer Investition in Humankapital, die sich langfristig auszahlt.

Auch das **personalpolitische Einsatzmodell** unterscheidet sich im Bereich der "Produzenten"- und "Konsumenten-Ökonomien": Die hohen Investitionen in Qualifizierung und die langfristigen Beschäftigungsperspektiven werden ergänzt bzw. ermöglicht durch ein personalpolitisches Einsatzmodell, in dessen Zentrum die Rotation zwischen unterschiedlichen Operationen bzw. Funktionsbereichen steht - so z. B. auch von der Produktion in den Vertrieb etc. (s. Ohmae 1986, S. 124f.).

Im auf Standardisierung orientierten Marktmodell der Qualifizierung ist diese Rotation aufgrund der verberuflichten Struktur der Qualifikation eher unwahrscheinlich, berufliche Immobilität zwischen einzelnen Operationen bzw. Einsatzfeldern innerhalb des Unternehmens ist die Regel. Ist vertikale Mobilität, d.h. Aufstieg ("Schornsteinkarriere"), nicht möglich bzw. unwahrscheinlich, dann ist Mobilität nur zwischen Unternehmen - oder auf dem Ar-

beitsmarkt - möglich. "Das Prinzip der Beruflichkeit fachlichen Wissens wird jedoch nicht nur für deren Träger zum Problem, sondern im Zusammenhang der Neuorientierung und zunehmend für die Unternehmen" (Jürgens/Naschold 1994, S. 257f.; s. auch Lullies et al. 1993)

In asiatischen Ökonomien zeigt sich ferner, daß die Beteiligung an Entscheidungen im Unternehmen bzw. an Veränderungen in arbeitspolitischen, produktspezifischen und prozeßbezogenen Dingen anders geregelt ist. In Japan etwa ist durch entsprechende Konsultativverfahren einerseits, durch die Verbreitung von Verfahren des Suchens nach ständiger Verbesserung ("Kaizen") andererseits eine hohe Beteiligung der Mitarbeiter im Unternehmen die Regel (s. Imai 1991). Die Unternehmen setzen ihre Mitarbeiter in gewisser Hinsicht unter Druck, Verbesserungsvorschläge zu machen: "Produktivität durch Konsultation" (Park 1992) ist das Ergebnis.

Im anderen Modell ist die Veränderung entweder nicht vorgesehen - etwa im amerikanischen Modell - oder sie ist hochformalisiert: Beteiligung in Unternehmen der sozialen Marktwirtschaft bedeutet Regulation der Beteiligung nach dem Modus des Betriebsverfassungsgesetzes und der damit häufig schon präjudizierten Form des betrieblichen Vorschlagswesens. Die Folgen sind: relativ niedrige Beteiligung an den Entscheidungen, niedrige Raten verbessernder Veränderung im Unternehmen. Die Anzahl der Veränderungsvorschläge beträgt in japanischen Firmen ca. 70 pro Beschäftigte, in amerikanischen und westeuropäischen 0,4 (s. Womack et al. 1992, S. 97).

5 Regulation von Arbeitsbeziehungen und Arbeitspolitik

In "Produzenten"- und "Konsumenten-Ökonomien" unterscheiden sich auf signifikante Art und Weise die Ebenen der **Regulation der Arbeitsbeziehungen**, also der Festlegung der zentralen Parameter der Regulation von Angebot und Nachfrage am Arbeitsmarkt. In Systemen, in denen interne Arbeitsmärkte dominieren, in denen betriebliche Qualifikationsmuster die Regel sind und in denen unternehmensinterne Karrierepfade eingeschlagen werden, ist es der Betrieb, der die zentrale Regulationsreferenz abgibt. Alle zentralen Parameter werden betrieblich reguliert (s. Koshiro 1983).

Dies hat letztlich zur Folge, daß nicht nur über Arbeitsbedingungen, Arbeitszeit etc. betrieblich verhandelt wird, sondern letztlich auch über Gratifikationen und damit ein zentrales Regulativ für die Beschäftigungssicherheit definiert wird (s. Shirai 1982, S. 44-52). Um in konjunkturellen Schwankungen dem Management eine Reduzierung der Lohnsumme zu ermöglichen, ist in Japan etwa eine Reduzierung der jährlichen Lohnsumme ohne Entlassung

möglich, da den einzelnen Beteiligten - insbesondere dem Management - Lohnreduktionen zugemutet werden können (s. Enderer 1992, S. 214) die bis zu einem Drittel des ursprünglichen Jahreseinkommens reichen können.

Im anderen Modell findet sich - je nach Struktur des Systems industrieller Beziehungen - eine Dominanz überbetrieblicher Regulationsformen. Die Referenz ist - vielleicht mit Ausnahme des amerikanischen Systems - nicht der jeweilige Betrieb, sondern es sind ökonomische Performanzdaten überbetrieblicher Art, also volkswirtschaftliche Gesamtgrößen. Dies hat zur Folge, daß die ökonomische Situation des einzelnen Betriebes - sei es, daß er gut verdient, sei es, daß er in den "roten Zahlen" ist - kaum Berücksichtigung findet. Anpassungen der Lohnsumme bei konjunkturellen Schwankungen erfolgen in diesem System nicht durch die Reduktion der Lohnsumme des Einzelnen, sondern durch die Verringerung der Anzahl der Beschäftigten.

In beiden Modellen finden wir deshalb unterschiedliche arbeitspolitische Strukturen: "Produzenten-Ökonomien" stehen stärker unter der wechselseitigen Reflexion von jeweiligen "Bestandserfordernissen". Das Management steht vor den Erwartungen, auf konjunkturelle oder technologische Schwankungen nicht mit Personalreduktion zu reagieren. Auf der anderen Seite steht die Belegschaft unter dem Erwartungsdruck, die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens in zentralen Parametern - Produktivität, Innovativität - zu erhöhen. Beide Komponenten zusammen ergeben ein "System gegenseitiger Verpflichtung" (Womack et al. 1992, S. 107), ein Produktivitätsbündnis im Bereich der "Produzenten-Ökonomien". Die beschäftigungspolitische Rigidität erhöht den Druck auf alle im Unternehmen Beschäftigten, Produktivität, Qualität und Innovation ständig zu verbessern und Veränderungen im Arbeitseinsatz und der Qualifikation zu akzeptieren. Die personelle Rigidität erhöht - scheinbar paradox - die Wandlungsfähigkeit der Unternehmen und ihrer Mitarbeiter. Unternehmen in "Produzenten-Ökonomien" verfügen damit über eine "flexible Starre" (Dore 1986), die sie leistungsfähig werden läßt.

Im anderen Modell ist die wechselseitige Reflexion gemeinsamer Bedingungen nicht so ausgebaut: Management und Belegschaft verstehen sich häufig - insbesondere im amerikanischen Modell vor der Adaption japanischer Lean Production Prinzipien - als Gegner, die ihre wechselseitigen Interessen verfolgen. Jede Partei vermutet von der anderen, sie würde alles unternehmen, um die eigenen Interessen durchzusetzen und die andere Seite an der Realisation ihrer Interessen zu hindern. Das Unternehmen erscheint als Kampfplatz, als Ort des Klassengegensatzes.

Auch im deutschen System industrieller Beziehungen kommt es zu Konflikten und Spannungen zwischen Management, Belegschaft und Gewerkschaften. Die Struktur der Beziehungen ist jedoch deutlich anders als etwa in südeuropäischen Ländern bzw. in Nordameri-

ka. Im Alltag kooperiert man, bei Tarifaueinandersetzungen ist man auch zum Konflikt bereit: "Konfliktpartnerschaft" ist daher wohl die charakterisierende Bezeichnung für diese Struktur (s. Müller-Jentsch 1991).

Unterschiede in der Funktionsweise der Arbeitsmärkte, den Referenzen der Qualifikation, schließlich in den Referenzen und Organisationsformen der Regulation der Arbeitsbeziehungen und der Struktur der Arbeitspolitik führen dazu, daß das **soziale Umfeld** der Arbeitsbeziehungen unterschiedlich "temperiert" ist. Aufgrund der höheren Reflexion der wechselseitigen Bestandsbedingungen und Präferenzen ist das Produzentenmodell in der Lage, "vertrauensbasierte" Strukturen der Arbeitsbeziehungen entstehen zu lassen. Mißtrauensbasierte Beziehungen finden sich dagegen in den arbeitspolitischen Strukturen von "Konsumenten-Ökonomien". Die Präferenz zur Minimalisierung von Aufwand für Qualifikationen, die 'überbetrieblichen' Karrierestrategien, der Gegensatz von Management und Belegschaft und die hohe Bereitschaft, auf konjunkturelle Schwankungen mit Entlassungen zu reagieren, führen in diesen Strukturen zu einem "mißtrauensbasierten" Modell der Arbeitsbeziehungen.

In mißtrauensbasierten Arbeitsbeziehungen sind die Möglichkeiten, gemeinsame Veränderungen zu erzielen, die die wechselseitigen Bestandsbedingungen reflektieren, ungleich schlechter zu realisieren als im vertrauensbasierten Modell. Hinzu kommt, daß bei einem Wechsel des arbeitspolitischen Modells mißtrauensbasierte Arbeitsbeziehungen mit einer "Wandlungshypothek" belastet sind: Akteure und Systeme sind mit Strukturmerkmalen behaftet, die Wandlungsprozesse erschweren, zum Teil unmöglich machen.

Die Wandlungsbemühungen werden zudem noch durch die Art und Weise tangiert, wie **Management** bzw. mit **Führungsaufgaben** beauftragte Personen ihre jeweilige Funktion definieren. In 'Produzenten-Ökonomien' liegt die Aufgabe der Führung eher darin, vorhandene Anlagen, Chancen der Verbesserung und der Entwicklung auf den Weg zu bringen. "Führen heißt Leidenschaft entfesseln", so Maury (1991, S. 73) - ist Potentialentwicklung von Mitarbeitern. In 'Konsumenten-Ökonomien' dagegen steht nicht der Mitarbeiter im Vordergrund, sondern der Beitrag des Managers zur Reduktion von Kosten. Unternehmen, die als Kostenminimierer geführt werden, lassen Führungsstrukturen entstehen, in denen die Einzelnen sich als besonders effektiv verstehen, wenn sie Kosten reduzieren - insbesondere die als "variabel" bezeichneten und behandelten Personalkosten.

Verbunden sind beide Modelle mit unterschiedlichen Traditionen und **theoretischen Reflexionen** bezüglich der Funktionsweise der Arbeitsbeziehungen. Im asiatischen Modell gibt es - und dies scheint der 'Mainstream' zu sein - eine Perspektive, in der man Unternehmen als die Quelle des Einkommens aller beteiligten "Produzenten" begreift. Quellen des Einkommens sind zu pflegen und durch ständige Verbesserungen funktionsfähig zu halten.

Betrachtet man - wie in der 'Konsumenten-Ökonomie' - die Unternehmung als "Profitmaschine", dann liegt eine theoretische Perzeption nahe, die das Unternehmen nicht als Quelle des Einkommens für alle, sondern nur für einige wenige betrachtet und in der das Unternehmen daher als Platz der Ausbeutung erscheint. Diese Ausbeutung, die dann theoretisch erhöht auf die gesamte Gesellschaft bezogen wird, gilt es dann durch Vereinbarungen zu regulieren und durch Gegenmachtstrategien einzugrenzen.

Dieser Perspektive unterliegt offenbar eine Nullsummenorientierung oder ggf. gar eine Negativsummenorientierung. "Individualism in the West has produced an adversarial bargaining of labor and management ... in each case the name of the game being a larger share of the pie, not necessarily a larger pie" (Vogel 1987, S. 24). Die deutschen Regulatoren im System industrieller Beziehungen stellen in der Außendarstellung häufig noch diesen Aspekt in den Vordergrund. In Anlehnung an einen Titel, der Japan als "das Land der rituellen Harmonie" (Coulmas 1993) bezeichnet, könnte man behaupten, daß Deutschland das Land des "rituellen Klassenkonfliktes" ist.

Die Art und Weise, wie Ökonomien funktionieren und sich ökonomische Funktionsweisen herausbilden, hängt nicht nur von den hier angesprochenen Elementen ab, sondern zusätzlich von Eigenschaften der Gesellschaft, von ihrer zentralen Ausprägung in Wissenschaft, Politik, Religion etc.. Hinzu treten **Referenzen der Orientierung** der Individuen und der Relation zwischen ihnen. Bei asiatischen Gesellschaften ist nicht 'westlicher' Individualismus, sondern eine Gemeinschaftsorientierung dominierend.

Ohne in den Kreis der Reflexionen darüber einzutreten, warum die einen gemeinschafts-, die anderen individualbezogen sind, so ist dies dennoch als Hinweis darauf zu nehmen, daß individual optimierende Strategien in "Konsumenten-Ökonomien" westlichen Zuschnitts eher zu finden sind, als gemeinschaftsorientierte Strukturen, wie sie in vielen asiatischen Ökonomien existieren. Gemeinschaftsorientierte Strategien stellen stets einen Druck auf den Einzelnen bzw. einzelne Organisationen oder Verbände dar, ihren Beitrag zur Optimierung des Ganzen zu leisten. In westlichen Ökonomien, dies wird häufig auch unter dem Zerfall der Werte diskutiert, steht dagegen die Optimierung des Einzelnen - ggf. auch zu Lasten des "Ganzen" - im Vordergrund. Die angelsächsisch-amerikanische Theorietradition der Ökonomie legitimiert dies dadurch, daß bereits, begründet auf Adam Smith (1973), das Gesamtwohl dadurch verbessert wird, daß alle ihre individuellen Interessen verfolgen.

Stellt man im Bereich der Humanressourcen "Konsumenten"- und "Produzenten-Ökonomien" gegenüber, dann wird deutlich, daß es sich um zwei unterschiedliche Wettbewerbsmodelle handelt. "Produzenten-Ökonomien" sind solche Ökonomien, die der Einkommensgewinnung der an der Produktion Beteiligten Referenz einräumen. Damit werden die **Humanressourcen ein zentraler Wettbewerbsparameter**. Qualifikationen sind

keine Kosten, sondern Investitionen. Die Beteiligung des Einzelnen an der Verbesserung ist ein zentraler strategischer Faktor (s. Weber 1994b).

In westlichen Modellen dagegen erscheinen die Humanressourcen als Unsicherheitsquelle und zentraler Kostenfaktor. Die Überlegungen von Henry Ford und Frederik Taylor liefen dann auch darauf hinaus, diesen 'Faktor' möglichst aus der Produktion zu verdrängen und möglichst wenig in ihn zu investieren (s. Womack et al. 1992, S. 97). Ein verstärkter Technologieinsatz war die Folge.

"Der Wettbewerb der Systeme" der asiatischen Ökonomien gegenüber den angelsächsisch-amerikanischen Ökonomien zeigt damit deutlich unterschiedliche Strukturen. Die auf das angelsächsische Humanressourcenmodell setzenden Ökonomien sind in eine starke Krise geraten, die Leistungsfähigkeit der "Produzenten-Ökonomien" ist gestiegen.

6 Wandel des industriellen Portfolios einer Gesellschaft

Das Verhältnis von Staat und Wirtschaft unterscheidet sich in "Produzenten"- und "Konsumenten-Ökonomien" nachhaltig. In "Konsumenten-Ökonomien" dominiert das Muster der freien Marktwirtschaft, also der 'Free-Market-Economy'. In ökonomischen Systemen mit einem derartigen Verständnis sind staatliche Eingriffe nicht legitimiert und möglichst zu vermeiden, sie haben eher den Charakter von "Unfällen" und führen zu Verwerfungen auf den Märkten. Sie verhindern - so ihre Verfechter - letztlich die Wirksamkeit globaler, weltweit funktionierender Märkte.

In 'Produzenten-Ökonomien', bei denen die Einkommensbeschaffung aller am Produktionsprozeß Beteiligten im Vordergrund steht, es also nicht nur um einen möglichst billigen Bezug von Waren geht, sondern um die Erzielung von durch Wertschöpfungsprozesse erzeugten Einkommen, ist das Verhältnis komplizierter. Sie fassen den Prozeß der wertschöpfungsbezogenen Einkommensgenerierung als einen Prozeß, der sich in Industrien vollzieht, die einem Lebenszyklus-Modell unterliegen. In der Lebenszyklus-Perspektive, bei der die kritischen Phasen der Aufstieg und Abstieg von Industrien sind, besteht die Bereitschaft, Märkte zu regulieren (zur aktuellen Situation in Japan: (s. American Chamber of Commerce in Japan et al. 1995, S. 4), um die Entstehung bzw. Anpassung sich reduzierender Industrien gesellschaftlich beeinflussen zu können (s. Weber 1988, ders. 1995a).

Entsprechend diesen beiden unterschiedlichen Mustern des Organisierens von Ökonomien unterscheidet sich die Relation von Staat und Wirtschaft: Insbesondere im Amerika Reagans und im Großbritannien Thatchers waren die Bestrebungen, den Staat aus den wirtschaftlichen Verwicklungen zu befreien, unübersehbar. Gestützt auf das in der amerikani-

schen Gesellschaft vorfindbare Orientierungsmuster des Gegensatzes von "Private" und "Public" sind Wirtschaft und Politik scharf ausdifferenzierte Systeme, bei denen die Politik auf eine Minimierung von "Schnittstellen" zu achten hat - erst die Clinton-Regierung setzt andere Akzente.

Im sozialdemokratischen Modell der sozialen Marktwirtschaft unterscheidet sich dies etwas: Der Staat wird zur Kompensationsinstanz für defekte gesellschaftliche Entwicklungen und für Verwerfungen an den Märkten - insbesondere am Arbeitsmarkt. Der "Sozialstaat" ist dann die auf Geld gestützte Behandlung von Folgeproblemen der Dynamik des Wirtschaftssystems und der Entwicklung in der Bevölkerung.

In "Produzenten-Ökonomien" ist die Beziehung zwischen Staat und Wirtschaft eher als "entgrenzt" und als "involviert" zu charakterisieren (s. Okimoto 1989). In Gesellschaften, in denen man den Wettbewerb als ein Medium der Allokation von Ressourcen unter anderen wahrnimmt, bedeutet dies, daß politische Institutionen, Parteien, Verbände und andere intermediäre Organisationen einen Teil der Dynamik gesellschaftlicher Entwicklung beobachten, moderieren und steuern müssen. Adam Smith's "invisible hand" der selbstregulierenden Marktsteuerung wird durch die "visible hand" (s. Chandler 1977) soziopolitischer Arrangements ersetzt. Far from merely being a referee (governments) become coach, manager, even a key player. And comparative advantage is by no means God given; it is created by the nation through collective action ..." (s. Lodge 1987, S. 23).

In vielen Ländern ist die Vorstellung, daß der Markt schon alles richten wird, eine Vorstellung, der mit Skepsis begegnet wird. Hier ist es nicht nur üblich, über die auch im anderen Modell vorhandenen Möglichkeiten der Intervention in die Ökonomie, sei es über die Fiskalpolitik, sei es über die Geldpolitik, zu verfügen. Was sie darüberhinaus unterscheidet, ist das Verhältnis der Intervention in technologische Entwicklung, in industrielle Dynamik und in der Organisation von gesellschaftlicher Unterstützung für diese Bereiche.

Gerade bei asiatischen Ökonomien - deren ökonomisches System bereits "half of the world" (s. Fallows 1992, S. 244) repräsentiert - stellt man ähnliche Muster der Organisation der Dynamik der wirtschaftlichen Entwicklung fest. Zentral hierfür ist der Portfolio-Ansatz, also eine analytische Perspektive des Unterscheidens von ökonomischen Sektoren nach ihrer Produktivität und Wachstumsfähigkeit im internationalen Kontext (s. hierzu McMillan 1984). Gemäß dieser Perspektive ist die "National-Ökonomie" einer spezifischen Region nicht mit einem Set von nichtveränderbaren Industrien ausgestattet, sondern mit einem Bündel von Industrien, die einem Lebenszyklus unterliegen und dessen unterschiedliche Stadien gesellschaftlicher Beeinflussung zugänglich sind (s. Weber 1995a). Aufgabe eines derartigen Portfolio-Managements ist es, das Bündel von Industrien insbesondere durch einen möglichst umfassenden Anteil von produktiven, hohe Wachstumsraten aufwei-

senden Industrien auszustatten. Umgekehrt sind solche Industrien abzubauen, die über geringe Produktivität und geringe Wachstumsraten verfügen.

In "Konsumenten-Ökonomien" dagegen, in denen Deregulation betrieben und Weltmarktbeziehungen gefördert werden, die eine scharfe Trennung zwischen Politik und Wirtschaft aufweisen, existieren derartige Portfolio-Perspektiven nicht. In ihnen herrscht zum Teil eine Perspektive vor, in der der besagte Unterschied zwischen "Kartoffelchips" und "Mikrochips" nicht gemacht wird. Diese Unterscheidung ist jedoch signifikant unter der Perspektive der Ermöglichung wertschöpfungsorientierter Produktionsprozesse und damit der Erzeugung von Einkommen. Im Zuge des Wandels von Industrien entsteht in Gesellschaften derartiger Verfaßtheit kein elaboriertes Instrumentarium der Intervention in diese Dynamik. Stattdessen findet sich häufig ein "muddling-through", also ein mehr oder weniger geschicktes, von Interessen geleitetes Lavieren von Unterstützung einerseits, Deregulation andererseits.

Zum Repertoire derartiger Ökonomien gehört dann häufig nur die Möglichkeit, zwischen mehr oder weniger Recht, mehr oder weniger Geld, mehr oder weniger Deregulation zu entscheiden. Auf alle Fälle existiert keine gesamtökonomische Perspektive, kein Szenario gesamtwirtschaftlicher Entwicklung (für die USA s. Dertouzos et al. 1990, S. 34). Dies führt häufig dazu, daß je nach politischer Situation und Stärke der Interessensverbände Industrien durch regulative Maßnahmen "über Wasser" gehalten werden.

7 Industriepolitik und Organisationskapazitäten des politischen Systems

Es betreiben auch solche Länder Industriepolitik, die behaupten, sie würden sie nicht betreiben - was auch deutlich werden läßt, daß auch Nichtintervention Entscheidung für eine bestimmte Form der Intervention ist (s. Weber 1989). In der Bundesrepublik Deutschland, in der es seit geraumer Zeit eine Debatte über das "Für" und "Wider" von Industriepolitik gibt, findet man primär eine "rückwärtsgewandte", auf die Konservierung von Industrien gerichtete Politik. Der Sozialstaat, der die beschäftigungslos Gewordenen unterstützt, erfährt komplementär eine sektorale Politik, die den Wandel eher behindert als fördert.

In "Produzenten-Ökonomien" existieren dagegen explizite Industriepolitiken, die darauf gerichtet sind, den Lebenszyklus von Industrien zu begleiten und gesellschaftlich zu steuern, d.h. den Eintritt von neuen Industrien zu erleichtern und das Verschwinden von alten Industrien vom Markt ökonomisch und sozial abzufedern. "Produzenten-Ökonomien" sind dann solche Ökonomien, die explizite Formen von Industriepolitik entwickeln, um den Aufbau von neuen, hochwettbewerbswirksamen, wertschöpfungsintensiven Industrien zu fördern.

Vergleicht man die institutionellen Arrangements - etwa die Organisation und die Kapazität entsprechender politischer Einrichtungen wie Ministerien - dann fällt auf, daß in 'Produzenten-Ökonomien' organisatorische Arrangements geschaffen worden sind, denen eine höhere Kapazität für das Management derartiger Wandlungsprozesse zugeschrieben werden kann als dies typischerweise in "Konsumenten-Ökonomien" der Fall ist.

In der Bundesrepublik Deutschland zeigt sich, daß aufgrund der funktionalen Differenzierung der Ministerien auf Bundesebene und der föderalen Struktur der Länder kein kohärentes organisatorisches Muster und dafür erforderliche organisatorische Kapazitäten existieren (s. Jürgens/Naschold 1994, S. 266). Die Folge davon ist, daß in der Bundesrepublik Deutschland, aber auch in anderen, eher konsumentenorientiert organisierten industriellen Systemen, häufig nur eine fragmentierte, in sich inkonsistente Form von Industrie- und Technologiepolitik praktiziert wird - und daher ein entsprechender Paradigmenwechsel nahe liegt (s. Simonis 1995, S. 400f.).

Elaborierte Formen von Industriepolitik, die abgestützt sind durch entsprechende organisatorische Kapazitäten der sie tragenden politischen Einheiten, finden sich dagegen eher in produzentenorientierten Ökonomien. Sie werden häufig ergänzt durch Einrichtungen, die neue technische Entwicklungen in Wissenschaft und Wirtschaft beobachten und sie rechtzeitig in die dafür relevanten Einheiten in Wirtschaft, Politik und Wissenschaft kommunizieren. Diese höhere Form von Selbstbeobachtung - verbunden mit einer elaborierten Form von Fremdbeobachtung - wird in diesen Gesellschaften ergänzt durch die Frage, wie zukünftige Entwicklungen in Wirtschaft, Wissenschaft, Politik und Gesellschaft verlaufen. Für diese zukünftigen Entwicklungen werden Szenarien und Visionen eingeholt und gesellschaftlich kommuniziert.

Aber es sind nicht nur die Visionen und die daraus abgeleiteten Strategien, sondern auch die Bemühungen um den gesellschaftlichen Konsens zur Erreichung dieser Ziele, die 'Produzenten-Ökonomien' signifikant von "Konsumenten-Ökonomien" unterscheiden. Nicht nur fehlen die organisatorischen Kapazitäten für derartige Politiken, sondern ebenso das systematische Beobachten von Entwicklungen und Bemühungen, geschlossene Zukunftsentwürfe deutlich werden zu lassen und sie konsensuell abzustecken. Statt dessen findet man häufig perspektivloses Agieren und das Entwickeln von Maßnahmen, die strategisch und perspektivisch nicht abgestimmt sind. Man spricht daher bereits "von einer 'neuen Unübersichtlichkeit' in der Technologiepolitik" (s. Kuhlmann 1992, S. 120).

8 Ein, zwei - oder drei Kapitalismen?

Nicht zuletzt das Einbeziehen von gesellschaftlichen Gruppen und Organisationen als intermediäre Organisationen sorgt in "Produzenten-Ökonomien" für eine starke Transformation,

für ein Abstimmen der Leistungen zwischen den unterschiedlichen gesellschaftlichen Bereichen und Themen. Diese Form von Technokorporatismus (s. Weber 1986), verbunden mit einer Perspektive der gemeinsamen Optimierung, ist einer der Grundpfeiler, der in 'Produzenten-Ökonomien' politische Handlungsfähigkeit und Strategiefähigkeit ermöglicht, für den Bereich der Technischen Normung etwa eine "Techniksteuerung durch Verbände" (s. Volzkw/Eichener 1995). Damit sind es diese Länder, die das Wettbewerbsverhalten in eine neue Struktur bringen und damit den Wettbewerb von Markt und Staat zu einer leistungsfähigen Gesamtoptimierung hin verschieben.

"Konsumenten-Ökonomien", die über dieses strategische Arsenal der Konzertierung der Entwicklung von Politik, Wirtschaft und Wissenschaft nicht verfügen, scheitern schon an der Langwierigkeit der Synchronisation der Eigenlogik der Systeme und dem fehlenden gesellschaftlichen Konsens. Sie mögen partiell ganz hervorragende Ergebnisse in einzelnen Bereichen und einzelnen Unternehmen erzeugen, ein derartig geschlossenes Wohlfahrtsniveau an wertschöpfungsorientierten, in globalen Unternehmen organisierten Ökonomien werden sie jedoch kaum erzielen.

Von "Kopf an Kopf", wie Thurow die Entwicklung dargestellt hat, kann also nicht die Rede sein. Nicht nur der Blick auf die Patentbilanzen, sondern auch auf die 'emerging industries' und die Kapazitäten des politischen, wirtschaftlichen, wissenschaftlichen Systems lassen deutlich werden, daß das 21. Jahrhundert von politisch-ökonomischen Systemen dominiert wird, die eher als "moderierte Wirtschaft" (s. Weber 1995b) begriffen werden können, denn als "Soziale Marktwirtschaft" oder als "Free-Enterprise-Kapitalismus".

"Produzenten-Ökonomien" sind dann solche Ökonomien, in denen der vorhandene Kommunikationsbedarf zwischen Systemen und den beteiligten Akteuren und Organisationen besonders effizient organisiert wird (s. Streib/Ellers 1994, S. 255). Sie werden aufgrund der größeren Inklusion des ökonomischen Geschehens in sich selbst und der höheren Reflexion gesellschaftlicher Zusammenhänge eher auf eine moderierte Wirtschaft hinauslaufen, denn auf den Modus der sozialen Marktwirtschaft. Diese hat weder in den Unternehmen, noch bei den politischen Eliten in den Verbänden und politischen Einrichtungen, noch von ihrer gesamten Struktur her die Kapazität, mit diesen neuen ökonomischen Operations- und Funktionsweisen umzugehen (s. Weber 1995b). Ansätze, in denen hier ein Technologierat, dort eine sektorale Wirtschaftsförderung, hier eine Qualitätsoffensive, da ein Süd-Ost-Asien-Programm gestartet wird, sind daher unzureichend. Angesichts der Inkonsistenz der Maßnahmen, der hohen Disparität der Organisationsverhältnisse im intermediären und politisch administrativen Bereich - dem entspricht die These von der "Planlosigkeit der Eliten" (s. Glotz, et al. 1992) - stellt sich die Frage, ob die Gesellschaft offen genug ist, um in dem vorhandenen politisch-organisatorischen Kontext Europas die Möglichkeiten zu ent-

wickeln, die notwendig sind, um den Umschwung zur 'Produzenten-Ökonomie', zu einer moderierten Wirtschaft zu schaffen. Zweifel sind angebracht.

Literatur

- Albert, M. (1992) Kapitalismus contra Kapitalismus; Frankfurt/New York
- American Chamber of Commerce in Japan/The council of the European Business Community/A.T. Kearney, Inc. (1995) Japan in (R)evolution; Tokio
- Chandler, A.D. (1977) The Visible Hand; Cambridge, Mass.
- Coulmas, F. (1993) Das Land der rituellen Harmonie. Japan: Gesellschaft mit beschränkter Haftung; Frankfurt am Main/New York
- Daheim, H. (1970) Der Beruf in der modernen Gesellschaft. Versuch einer soziologischen Theorie beruflichen Handels; Köln/Berlin, 2. Auflage
- Dertouzos, M.L./Lester, R.K./Solow, R.M./und die "MIT Commission on Industrial Productivity" (1990) Die Krise der USA. Potential für neue Produktivität. "Made in America"; Frankfurt
- Dore, P.D. (1986) Flexible Rigidities; London
- Enderer, G. (1992) Das leise Lächeln des Siegers. Was wir von Japan lernen können; Düsseldorf/Wien/New York/Moskau, 4. Auflage
- Fallows, J. (1994) Looking at the sun. The rise of the new east asian economic and political system; New York
- Franko, L.G. (1984) Die japanischen multinationalen Konzerne. Herausforderung und westliche Gegenstrategien; Frankfurt/New York
- Fruin, M. (1994) The Japanese Enterprise System. Competitive Strategies and Cooperative Structures; Oxford
- Garten, J.E. (1993) Der kalte Frieden. Amerika, Japan und Deutschland im Wettstreit um die Hegemonie; Frankfurt/M.
- Glutz, P./Süssmuth, R./Seitz, K. (1992) Die planlosen Eliten - Versäumen wir Deutschen die Zukunft? München
- Hilbert, J./Südmersen, H. / Weber, H. (1990) Berufsbildungspolitik, Geschichte, Organisation, Neuordnung; Opladen
- Huntington, S. (1993) The Clash of Civilizations?; in: Foreign Affairs, Vol. 72, No. 3, S.22-49; in deutsch: Kampf der Kulturen, Die Zeit, Magazin, Zeitpunkte 4/1995
- Imai, M. (1992) Kaizen. Der Schlüssel zum Erfolg der Japaner im Wettbewerb; München, 4. Auflage

- Jürgens, U./Naschold, F. (1994) Arbeits- und industriepolitische Entwicklungspässe der deutschen Industrie in den neunziger Jahren; in: Institutionenvergleich und Institutionendynamik, WZB Jahrbuch 1994; Berlin, S. 239-270
- Kagono, T./Sakakibara, K./Nonaka, I./Okumura, A. (1985) Strategic vs. Evolutionary Management, a U.S. - Japan Comparison of Strategy and Organization; Amsterdam/New York
- Koike, K. (1983) Internal Labor Markets. Workers in Large Firms; in: Shirai (ed.) Contemporary Industrial Relations in Japan; Madison/London, S. 29-62
- Koshiro, K. (1983) Development of Collective Bargaining in Postwar Japan; in: Shirai, T. (ed.) Contemporary Industrial Relations in Japan; Madison/London, S. 205-258
- Kowalewsky, R./Salz, J./Schweer, D. (1995) Weiter anschnallen. Der Jubel über das Ende der Krise ist verfrüht. Wirtschaftswoche Nr. 27 v. 29.6.95, S.38-40
- Kuhlmann, S. (1992) Evaluation von Technologiepolitik; in: Grimmer, K./Häusler, J./Kuhlmann, S./Simonis, G. (Hg.) Politische Techniksteuerung, Opladen, S. 119-136
- List, F. (1966) The National System of Political Economy, trans. Sampson S. Lloyd, New York; in deutsch: (1950) Das nationale System der Politischen Oekonomie; Jena, 6. Auflage
- Lodge, G.C. (1987) Introduction: Ideology and Country Analysis; in: Lodge, G.C./Vogel, E.F. (eds.) Ideology and National Competitiveness. An Analysis of Nine Countries; Boston, Harvard Business School Press, S. 1-28
- Lodge, G.C. (1991) Perestroika for America; Cambridge
- Luhmann, N. (1975) Die Weltgesellschaft; in: Luhmann, N.: Soziologische Aufklärung 2, Opladen, S. 51-71
- Lullies, V./Bollinger, H./Weltz, F. unter Mitarbeit von Ortman, R.G. (1993) Wissenslogistik. Über den betrieblichen Umgang mit Wissen bei Entwicklungsvorhaben; Frankfurt/M., New York
- Luttwak, E.N. (1994) Weltwirtschaftskrieg. Export als Waffe - Aus Partnern werden Gegner; Reinbek
- Martens, E. (1995) Den Vorsprung verspielt. Lehrlinge: Während die Ausbildung in Schule und Betrieb im Ausland immer noch als Vorbild gilt, verschlafen die Deutschen den Anschluß an die rasche Entwicklung der Arbeitswelt; Die Zeit v. 7.4.1995
- Maury, R. (1992) Die japanischen Manager. Wie sie denken, handeln und Weltmärkte erobern; Wiesbaden

- McMillan, Ch. J. (1984) *The Japanese Industrial System*; Berlin/New York
- Müller-Jentsch, W. (Hg.) (1991) *Konfliktpartnerschaft. Akteure und Institutionen der industriellen Beziehungen*; München
- Müller-Merbach, H. (1994) *Die Wettbewerbsfähigkeit der Bundesrepublik Deutschland. Eine Relativierung innerhalb der Triade*; in: Schiemenz, B./Wurl, H.-J. (Hg.) *Internationales Management. Beiträge zur Zusammenarbeit*; Wiesbaden, S.63-93
- Münch, J./Eswein, M. (Hg.) (1992) *Bildung, Qualifikation und Arbeit in Japan. Mythos und Wirklichkeit*; Berlin
- Naschold, F. (1994) *Wachstum, Beschäftigung und Organisation der Arbeit. Einige Anmerkungen aus dem Japan-Deutschland-Vergleich*; Arbeitsbericht Nr. 31 der Akademie für Technikfolgenabschätzung in Baden-Württemberg; Stuttgart
- Nolden, H.-W. (1993) *Die japanische Bildungsmaschine*; Köln
- Ohmae, K. (1986) *Japanische Strategien*; Hamburg
- Okimoto, D. (1989) *Between MITI and the Market*; Stanford, Calif.
- Park, S.-J. (1982) *Mitbestimmung in Japan: Produktivität durch Konsultation*; Frankfurt/New York
- Reich, R. (1993) *Die neue Weltordnung. Das Ende der nationalen Ökonomie*; Frankfurt/Berlin
- Shirai, T. (1982) *Die japanische Betriebsgewerkschaft*; in: *Berliner Beiträge zur sozial- und wirtschaftswissenschaftlichen Japanforschung*, Bochum
- Simonis, G. (1995) *Ausdifferenzierung der Technologiepolitik - Vom hierarchischen zum interaktiven Staat*; in: Martinsen, R./Simonis, G. (Hg.) *Paradigmenwechsel in der Technologiepolitik?* Opladen, S. 381-404
- Smith, A. (1973) *Eine Untersuchung über Natur und Wesen des Volkswohlstandes "Wealth of Nations"*, Band 1; Giessen (Jena 1923)
- Streeck, W./Hilbert, J./Van Kevelaer, K.-H./Maier, F./Weber, H. (1987) *Steuerung und Regulierung der beruflichen Bildung*; Berlin
- Streib, F./Ellers, M. (1994) *Der Taifun. Japan und die Zukunft der deutschen Industrie*; Hamburg
- SZ v. 12.6.95 "Die Deutschen kommen in Südostasien spät"
- Thurow, L. (1993) *Kopf an Kopf. Wer siegt im Wirtschaftskrieg zwischen Europa, Japan und den USA?*; Düsseldorf, Wien, New York, Moskau

- Voelzkow, H./Eichener, V (1992) Techniksteuerung durch Verbände. Institutionelles Arrangement und Interessenberücksichtigung bei der Harmonisierung technischer Normen in Europa; in: Grimmer, K./ Häusler, J./ Kuhlmann, S./Simonis, G. (Hg.) Politische Techniksteuerung; Opladen, S. 267-288
- Vogel, E.F. (1987) Japan: Adaptive Communitarianism; in: Lodge, G.C/Vogel, E.F. (eds) Ideology and National Competitiveness. An Analysis of Nine Countries; Boston, Harvard Business School Press, S. 141-172
- Weber, H. (1986) Technokorporatismus. Die Steuerung des technologischen Wandels durch Staat, Wirtschaftsverbände und Gewerkschaften; in: Hartwich, H.-H. (Hg.): Politik und die Macht der Technik, Opladen, S.278-297
- Weber, H. (1987) Wettbewerb in der dritten Dimension - Konzertierte Marketing in Japan; in: Marketing in der Polarisierung, Berlin, S.30-55
- Weber, H. (1988) Industriepolitik und Beschäftigung in Japan; in: Feldhoff, J./Kühlewind, G./Wehrsig, Ch./Wiesenthal, H. (Hg.) Regulierung - Deregulierung. Steuerungsprobleme der Arbeitsgesellschaft. Beiträge zur Arbeitsmarkt- und Berufsforschung 119, Nürnberg 1988, S. 207-242
- Weber, H. (1989) Die industrial policy debate - Lektionen für die Bundesrepublik Deutschland?; in: Nr. 39 der Arbeitsberichte und Forschungsmaterialien des Forschungsschwerpunktes Zukunft der Arbeit, Fakultät für Soziologie, Universität Bielefeld, Bielefeld
- Weber, H. (1994a) Die Evolution von Produktionsparadigmen: Craft Production, Mass production, Lean Production; in: ders. (Hg.) Lean Management - Wege aus der Krise. Organisatorische und gesellschaftliche Strategien; Wiesbaden; S.21-44
- Weber, H. (1994b) Globalisierung als Herausforderung für Unternehmen und Wirtschaft; Arbeitsbericht Nr. 26 der Akademie für Technikfolgenabschätzung in Baden-Württemberg, Stuttgart
- Weber, H. (1994c) Vom Individual- zum Organisationslernen. Lean Production verändert die Anforderungen an die betriebliche Weiterbildung; in: Blick durch die Wirtschaft, FAZ v. 8.3.1994, Frankfurt
- Weber, H. (1995a) Korporatistische Techniksteuerung im globalen Wettbewerb; in: Martinsen, R./Simonis, G.: Paradigmenwechsel in der Technologiepolitik? Opladen, S. 361-380
- Weber, H. (1995b) Die Organisation und Steuerung des Wandels von Industrien in der moderierten Wirtschaft; Discussion Paper Nr. 403, Universität Kaiserslautern, Kaiserslautern

Womack, J.P./Jones, D.T./Roos, D. (1992) Die zweite Revolution in der Autoindustrie. Konsequenzen aus der weltweiten Studie aus dem Massachusetts Institute of Technology (5. Aufl.); Frankfurt/New York

Ziesemer, B. (1995) Von allen Seiten. Der wankende Wirtschaftsriese und seine Konzerne schlagen zurück.; in: Wirtschaftswoche Nr. 29 v. 13.7.1995