

Drei verlorene Jahrzehnte? Japans langer Abschied vom »1940er-System«

Yosuke Buchmeier¹

Three Lost Decades? Japan's Long Farewell to the »1940 System«

Marking the end of the Heisei era in 2019, economists took the opportunity to look back at Japan's previous three decades. Although they differ in their analysis of causes and interpretation of events, they generally agree on the conclusion that the Japanese economy is not yet back on track. Starting with an introduction to Yukio Noguchi's widely received concept of the »1940 System«, this paper then presents his recent analysis of the Heisei economy. As one of Japan's most distinguished economists, and an outspoken critic of Abenomics, Noguchi has provided a much-recognized analysis of the country's economic development since the beginning of the post-Cold War era. He argues that after the real estate bubble burst in the early 1990s, Japanese companies were not aware of the fundamental changes that were occurring globally, i.e. primarily China's rapid industrialization, the shift towards digital technologies, and, related to these, a groundbreaking change in business models from vertical integration to horizontal specialization. As a consequence, they were not able to react to these challenges in a timely and adequate manner. At the same time, economic policy, in particular monetary and fiscal policy, had a narcotic effect: instead of reviving the economy substantially, it rather led to the conservation of industrial structures, and failed to trigger any courageous reform. Even worse, the policy of the weak yen in the 2000s misled manufacturing companies to return production to Japan, a fatal strategic decision

¹ Der Verfasser dankt einer Reihe von Gesprächs- und Diskussionspartnern, einige davon langjährige Wegbegleiter, die mit ihrer Expertise, ihren Erfahrungen und Einschätzungen einen wichtigen Beitrag dazu geleistet haben, die verschiedenen Sachverhalte einzuordnen und zu vertiefen (alphabetisch geordnet): Yong Han (Automotive, Yokohama), Dr. Markus Heckel (Deutsches Institut für Japanstudien, Tōkyō), Tilmann Krauss (Banking & Finance, Frankfurt), Taichi Noro (Automotive, Yokohama) und Alexander Todorovic (IT, Tōkyō). Darüber hinaus sei den zwei anonymen Gutachtern für ihre hilfreichen Hinweise und Anmerkungen gedankt.

which in the end accelerated their decline. Noguchi concludes that both factors – the insufficient adjustment of the Japanese economy to global changes, and government policy as a hindrance rather than stimulus for reform – continue up to this day. His findings suggest that what is required is not more state involvement, but comprehensive reforms leading to an internationally competitive business environment that empowers the capacity of a diverse workforce, unleashes innovation and enhances productivity.

Um es kurz zusammenzufassen, die vergangenen dreißig Jahre waren eine Ära, in der die Wirtschaft Japans den Anschluss an den großen Wandel in der globalen Wirtschaft verloren hat. Während der Heisei-Zeit ist die Bedeutung der japanischen Wirtschaft auf der internationalen Bühne sukzessive gesunken. Der entscheidende Punkt dabei ist, dass dies nicht geschehen ist, weil sich die Japaner nicht angestrengt hätten, sondern deshalb, weil sie den großen Wandel, der global vorstättenging, überhaupt nicht wahrgenommen hatten.

Yukio Noguchi (2019b: 2)

1 Einführung

»Arbeitskräftemangel – die unerwartete Achillesferse der japanischen Wirtschaft«, »Die letzte Hoffnung: Ausländische Arbeitskräfte« oder etwa »Die große Revolution des Pendelns und Arbeitens« – dies sind die Themen, die die Menschen in Japan bewegen. Diese Auswahl von Artikelüberschriften aus einem der führenden Wirtschaftsmagazine Japans, *Diamond Weekly*, entstammt jedoch, anders als sich vermuten ließe, nicht dem Jahr 2020, sondern 1989, dem ersten Jahr der Ära Heisei (SD 25.08.2018b). Mehr als drei Jahrzehnte später hat sich die Regierungsdevise gewandelt, doch die Themenagenda bleibt in vielerlei Hinsicht gleich.

Historische Zäsuren laden in der Regel dazu ein, einen Blick zurück auf das zu werfen, was war, und eine Vorausschau auf das, was kommen wird. Zu dieser Standortbestimmung animieren sie erst recht, wenn diese formale Zäsur so prägnant und bedeutungsschwer ausfällt, wie das bei einem Wechsel der kaiserlichen Regierungsdevise in Japan der Fall ist. Den Übergang von der Ära Heisei zu Reiwa nahmen dementsprechend eine Vielzahl von Medien, Fachleuten und Kommentatoren zum Anlass, die vergangenen drei Jahrzehnte Revue passieren zu lassen und zu deuten. So etwa Heizō Takenaka, wohl am besten bekannt für seine Rolle als ehemaliger Wirtschaftsminister unter Koizumi (2001–2006), der

maßgeblich für die Reform zur Privatisierung der japanischen Post zuständig war. Takenaka (2019) bezeichnet die Heisei-Ära als »30 Jahre Fleckerlteppich« (*madara na sanjūnen*), womit er das fragmentierte Bild meint, das sich aus der Abfolge von wegweisenden und weniger zielführenden Reformversuchen ergibt. Das Kernstück der Koizumi-Reformen, die Privatisierung der japanischen Post, die so oft als bahnbrechender Schritt gesehen wurde, kann rückblickend jedenfalls als Farce bezeichnet werden: Auch heute befinden sich noch über 60 % der Besitzanteile in Händen des japanischen Finanzministeriums; weitere 10 % gehören regierungsnahen Finanzinstitutionen (JP 2020).

Ken'ichi Ōmae, prominenter Management-Guru, drückt in seinem Urteil über die vergangenen 30 Jahre Ernüchterung aus. Ōmae, der nach einer Karriere bei der Unternehmensberatung McKinsey bei den Wahlen zum Bürgermeister von Tōkyō im Jahr 1995 antrat, vertrat damals den Leitspruch der »Heisei Restauration« (*Heisei ishin*) in Anlehnung an die gleichnamigen Reformen zu Beginn der Meiji-Zeit. Dabei sprach er sich unter anderem für eine proaktive Immigrationspolitik und eine grundlegende administrative Reform der Präfekturen in Form eines *Dōshūsei* aus. Die Idee des *Dōshūsei*, eines Regionensystems, sah eine Neuordnung der gegenwärtig 47 Präfekturen und Zusammenfassung in weitflächige regionale Verwaltungseinheiten mit größerer Autonomie vor. Der Diskurs geht ursprünglich bis in die Meiji-Ära zurück und wurde bis zuletzt unter Koizumi geführt. Eine administrative Strukturreform wäre insbesondere auch vor dem Hintergrund des rapiden demographischen Wandels und der sich verknappenden Staatsfinanzen akut notwendig gewesen. Über die letzten 15 Jahre ist der Diskurs zum *Dōshūsei* jedoch versandet (Ōmae 30.11.2018).

Das Wirtschaftsmagazin *Diamond Weekly* widmet dem Rückblick auf die Heisei-Ära einen eigenen Schwerpunkt und resümiert die vergangenen drei Jahrzehnte folgendermaßen (SD 25.08.2018a):

Für die »Liquidation der Altlasten« nach dem Platzen der Immobilienblase wurde ein langer Zeitraum, bekannt als »die verlorenen 20 Jahre«, vergeudet. In dieser Zeit ist außerdem das »Momentum zum Wandel« verloren gegangen. Trotz eines Wandels der Lebensstile, einer Diversifizierung von Arbeitsformen und Veränderungen des grundlegenden Fundaments unserer Gesellschaft, wie etwa der Struktur der erwerbstätigen Bevölkerung oder des Konsums, haben sich die Wertvorstellungen der Shōwa-Zeit, von denen wir uns hätten verabschieden sollen, auf eine hartnäckige und bizarre Weise erhalten. (...) Vielleicht war die Heisei-Zeit am Ende nichts anderes als eine

lange Anlaufphase, die die Shōwa-Zeit mit einer kommenden Zeit der Umwälzung verknüpft.

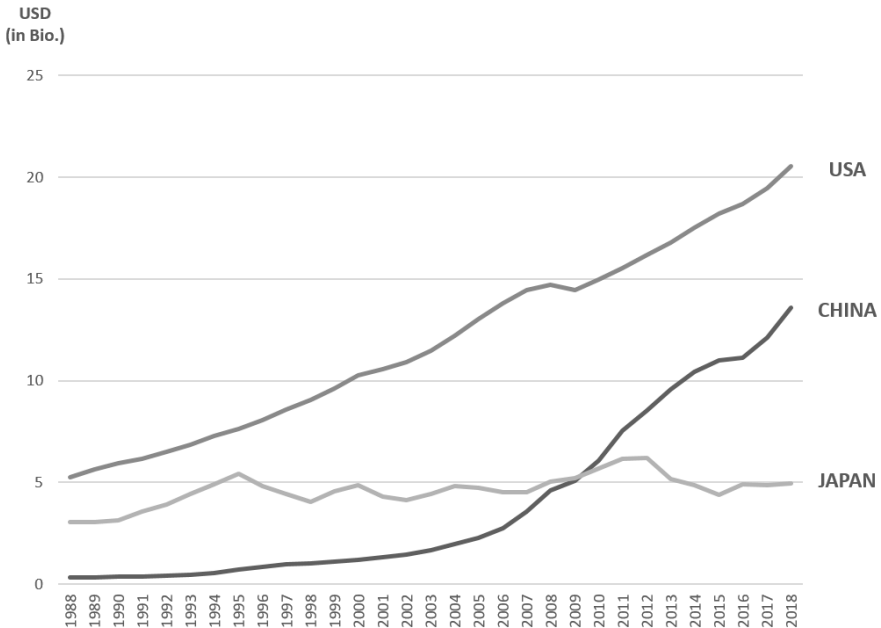
Wie aus dieser kleinen Auswahl an Einschätzungen ersichtlich, überwiegen die kritischen Stimmen in der Bewertung der letzten dreißig Jahre (für weitere Rückblicke siehe Kaneko 2019; Komine 2019; Yanbe 2019). In der Tat, die Atmosphäre im Land lässt sich neben der temporär währenden Festtagsstimmung anlässlich des Thronwechsels als eine Mischung aus Frustration über ausgebliebene Reformfortschritte und Ratlosigkeit über ökonomische Abhilfemaßnahmen beschreiben. Die Hoffnung, dass mit den seit 2013 angelaufenen Abenomics nun ein wirkungsvolles Zugpferd gefunden worden wäre, das mithilfe einer bis dato nicht dagewesenen lockeren Geldpolitik (genannt Quantitative Easing) Japan aus jahrzehntelanger Stagnation führen könnte, hat sich spätestens mit der Coronakrise 2020 erschöpft. Der recht unerwartete Abtritt von Shinzō Abe, der dem Land knapp acht Jahre politischer Kontinuität bereitet hatte, wird mit großer Verunsicherung gesehen angesichts dessen, was da nun kommen mag.

Es hat sich jedoch bereits seit einigen Monaten vor Corona abgezeichnet, dass dem ambitionierten, stark experimentellen Wirtschaftsprogramm so langsam der Dampf ausgehen würde. Das Wachstum des Bruttoinlandsprodukts (BIP) verzeichnete schließlich für das letzte Quartal 2019 einen signifikanten Rückgang von 7,1 % auf das Jahr hochgerechnet. Begründet wird dies im Kern mit den negativen Folgen für den Konsum durch die Erhöhung der Verbrauchssteuer von 8 auf 10 % zum 1. Oktober des Jahres. Zusammen mit dem negativen ersten Quartal 2020 mit 2,2 % Rückgang gegenüber dem Vorquartal ist Japan somit erneut in die Rezession gerutscht.

Doch Abenomics war zunächst erst einmal nur das vorerst letzte Kapitel in einer langen Abfolge von wirtschaftspolitischen Versuchen, den etwas schwerfälligen Dampfer Japan nach dem verheerenden Platzen der Blasenwirtschaft zu Beginn der 1990er Jahre wieder auf Wachstumskurs zu bringen. Die Bilanz der drei Jahrzehnte ist dabei allerdings eher ernüchternd: Das BIP ist über die letzten drei Jahrzehnte im Wesentlichen stagniert. 2010 verlor Japan den Rang als weltweit zweitgrößte Wirtschaftsnation an China. Weniger als nur zehn Jahre später ist die chinesische Wirtschaftsleistung bereits fast dreimal so groß wie die Japans (Abbildung 1).

Während der Kontrast zum aufstrebenden China nicht erstaunen mag, so wird jedoch häufig übersehen, dass Japan auch im Vergleich mit den etablierten Industrienationen unterdurchschnittlich abgeschnitten hat. Seit Ende der 1990er Jahre

ABBILDUNG 1: *Der historische Verlauf des BIPs (nominal) im Vergleich*



Quelle: Eigene Darstellung nach Daten der World Bank.

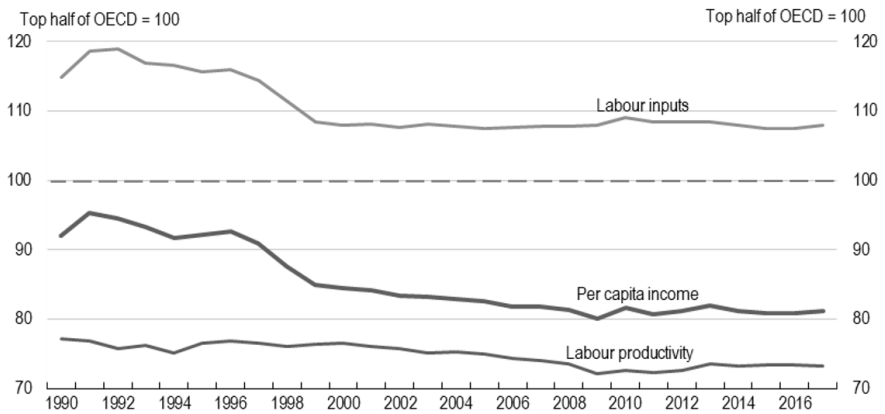
sind etwa die Reallöhne in Japan gesunken – anders als in den USA, Deutschland, Großbritannien oder Frankreich (Zenrören 2018: 1).

Lag Japans BIP pro Kopf im Jahr 1988 weltweit noch auf Rang 3 (hinter Luxemburg und der Schweiz), so findet es sich 2018 auf Rang 27 wieder. Innerhalb der G7 ist Japans BIP pro Kopf im selben Zeitraum von einst Platz 1 auf Platz 6 abgerutscht.²

Abbildung 2 illustriert, dass Japans Pro-Kopf-Einkommen mittlerweile 19 % unter dem Durchschnitt der oberen Hälfte der OECD-Länder liegt. Auch die Arbeitsproduktivität war historisch gesehen relativ niedrig, doch das Produktivitätsgefälle hat sich über die letzten drei Jahrzehnte weiter vergrößert und liegt inzwischen bei einem Viertel unter der leistungsstärkeren Hälfte der OECD-Länder (Abbildung 2).

² BIPs (nominal) auf US-Dollarbasis auf Grundlage der World Bank-Datenbank.

ABBILDUNG 2: *Japans Performance im Vergleich mit der oberen Hälfte der OECD-Länder*



Quelle: OECD (2019: 41).

Auch die Präsenz der Unternehmen Japans auf der internationalen Bühne ist innerhalb der letzten drei Jahrzehnte sukzessive zurückgegangen, wie Abbildung 3 illustriert.

Schließlich sei auch auf die Zahl der sog. Unicorn-Startups verwiesen, vielversprechende junge Unternehmen, die mit innovativen Geschäftsmodellen bzw. im Bereich von Zukunftstechnologien operieren. Ihre Zahl in einer Volkswirtschaft kann als ein Indikator für die Verbreitung von Entrepreneurship und für zukünftiges Wachstumspotential gesehen werden.

Unter den zahlreichen Rückblicken, die versuchen die Entwicklung Japans in der Ära Heisei einzuordnen und zu begreifen, hat der japanische Ökonom Yukio Noguchi eine vielbeachtete Analyse vorgelegt. Noguchi ist einer der bestprofilertesten Wirtschaftswissenschaftler des Landes und darf als Universalist der alten Schule bezeichnet werden. Neben seiner Mehrsprachigkeit – bei weitem keine Selbstverständlichkeit für japanische Verhältnisse – ist er weit über sein Fach hinaus bewandert in der Kultur und Literatur des Westens. Geboren 1940 in Tōkyō, hat er nach einem Studium an der Universität Tōkyō im Finanzministerium, dem damaligen Ōkurashō und neben dem Wirtschaftsministerium (METI) das lange Zeit einflussreichste Ministerium, angefangen zu arbeiten. Nach einer Promotion an der Yale-Universität nahm er schließlich Professuren wahr an der Universität Tōkyō, Hitotsubashi Universität und später in Stanford und an der Waseda. Sein Werk zeugt

ABBILDUNG 3: Rangliste der Unternehmen nach Marktkapitalisierung
im historischen Vergleich

Juli 1989

Juli 2018

Rang	Unternehmen	Marktkapitalisierung (in Mrd. USD)	Land	Rang	Unternehmen	Marktkapitalisierung (in Mrd. USD)	Land
1	NTT	164	JPN	1	Apple	941	USA
2	Industrial Bank of Japan	72	JPN	2	Amazon.com	880	USA
3	Sumitomo Bank	70	JPN	3	Alphabet	834	USA
4	Fuji Bank	67	JPN	4	Microsoft	816	USA
5	Daiichi Kangyo Bank	66	JPN	5	Facebook	609	USA
6	IBM	65	USA	6	Berkshire Hathaway	493	USA
7	Mitsubishi Bank	59	JPN	7	Alibaba Group Holding	480	CHN
8	Exxon	55	USA	8	Tencent Holdings	456	CHN
9	Tepco	54	JPN	9	JP Morgan Chase	374	USA
10	Royal Dutch Shell	54	GBR	10	Exxon Mobile	345	USA
11	Toyota	54	JPN	11	Johnson & Johnson	338	USA
12	General Electric	49	USA	12	Visa	314	USA
13	Sanwa Bank	49	JPN	13	Bank of America	302	USA
14	Nomura Securities	44	JPN	14	Royal Dutch Shell	290	GBR
15	Nippon Steel	41	JPN	15	Industrial and Commercial Bank of China	287	CHN
16	AT&T	38	USA	16	Samsung Electronics	284	KOR
17	Hitachi	36	JPN	17	Wells Fargo	274	USA
18	Matsushita Electric	36	JPN	18	Walmart	260	USA
19	Philip Morris	32	USA	19	China Construction Bank	250	CHN
20	Toshiba	31	JPN	20	Nestle	246	CHE
				⋮	⋮		
				⋮	⋮		
				⋮	⋮		
				⋮	⋮		
				35	Toyota	194	JPN

Quelle: Eigene Darstellung nach SD (25.08.2018b: 45).

von einer beeindruckenden Produktivität und Vielfalt seiner Interessen: Es umfasst eine immense Zahl an Buchpublikationen von mehr als 200 Titeln; deren Bandbreite reicht von genuin ökonomischen Analysen zur Fiskal-, Geld- und Industriepolitik (Noguchi 2012, 2014, 2017) zu wirtschaftshistorischen Themen (Noguchi 2010, 2019a, 2019b) über aktuelle Trendthemen bis hin zu einer bis heute fortlaufenden Bestsellerserie zum effizienten Arbeiten, Lernen und Kommunizieren (ab 1993). Die Wahl von praktisch orientierten Themen neben seinen wissenschaftlichen Arbeiten und sein klarer, prägnanter Schreibstil haben viele seiner Werke auch einem breiteren, allgemeinen Publikum zugänglich gemacht.

In diesem Artikel geht es nun darum, die sozioökonomische Entwicklung Japans während der Heisei-Zeit auf der Grundlage von Noguchis wirtschafts-

ABBILDUNG 4: Zahl von Unicorn-Startup-Unternehmen nach Ländern,
Stand Juli 2020

Länder	Zahl von Unicorn-Startup-Unternehmen
USA	236
China	122
Großbritannien	25
Indien	21
Deutschland	13
Südkorea	10
Brasilien, Israel	7
Frankreich, Indonesien	5
Kanada, Hong Kong, Japan, Singapur, Schweden	3
Australien, Kolumbien, Südafrika, Spanien	2
Estland, Irland, Litauen, Luxemburg, Malta, Niederlande, Philippinen, Portugal, Schweiz, Vereinigte Arabische Emirate	1

Quelle: Eigene Darstellung auf der Datengrundlage von CB Insights (2020). Man beachte, dass diese Zahlen absolute Angaben darstellen und nicht in Relation zur Gesamtgröße der jeweiligen Volkswirtschaft gesetzt worden sind.

historischem Konzept des »1940er-Systems« (Noguchi 2010) nachzuvollziehen, einzuordnen und mit Blick auf die Zukunft potentielle Lösungsansätze anzudeuten.

2 Das Konzept des »1940er-Systems«: Historische Grundlagen, Charakteristika und theoretische Kontextualisierung

Es war vor allem das Konzept des »1940er-Systems«, durch das Noguchi Bekanntheit über die Wirtschaftswissenschaften hinaus erlangt hat. Das Konzept vom »1940er-System« (*1940-nen taisei*) besagt im Kern, dass, anders als landläufig angenommen, es nicht Entmilitarisierung und Demokratisierung waren, die den wirtschaftlichen Aufschwung nach dem Krieg getragen haben, sondern dieser vielmehr auf jene Strukturen zurückzuführen ist, die sich während der Kriegswirtschaft gebildet und über das Kriegsende hinaus Bestand hatten. Das 1940er-System geht dabei davon aus, dass ein Großteil jener sozioökonomischen Strukturen, die allgemein als »japanespezifisch« angesehen werden – wie etwa Senioritätsprinzip, lebenslange Anstellung und Betriebsgewerkschaften –, nicht wie häufig vermutet in den Nachkriegsjahren, sondern ursprünglich als Teil der nationalen Mobilisierung für die Kriegswirtschaft (*kokka sōdōin taisei*) bereits während der 1930er bis Anfang der 1940er Jahre etabliert worden war (Noguchi 2010: 1–12).

2.1 Die historischen Grundpfeiler des »1940er-Systems«

Die sukzessive Transformation der japanischen Wirtschaft hin zu einer zentral gesteuerten Volkswirtschaft vollzog sich vor dem Hintergrund der sozioökonomischen Verwerfungen durch die Große Depression 1929, eines sich zuspitzen den Antagonismus der globalen Mächte und nicht zuletzt einer vermeintlichen Attraktivität eines Wirtschaftssystems nach sowjetischem Vorbild (Pauer 1999: 2). Die rechtliche Grundlage für eine umfassende Umstrukturierung der Wirtschaft bildete das »Gesetz zur nationalen Generalmobilmachung« (1938), das de facto das Parlament seiner Macht entthronte und die Freiheiten der Bürger, der Marktwirtschaft und des Kapitals massiv einschränkte (Zöllner 2013: 368–369). In der Folge wurde die Mobilisierung aller verfügbaren Ressourcen für die Kriegswirtschaft vorangetrieben. Zentrale Akteure dabei war eine Gruppe von sogenannten »Reformbürokraten« (*kakushin kanryō*), die 1939 aus der Mandchurei zurückkehrten, dem damaligen japanischen Marionettenstaat, in dem seit 1931 ein auf den Kriegseinsatz ausgerichtetes System der Staatswirtschaft eingerichtet worden war. Einer der »Reformbürokraten« war Nobusuke Kishi – der Großvater von Ex-Premierminister Shinzō Abe. Kishi wurde 1941 im Kabinett von Hideki Tōjō zum Minister für Handel und Industrie und hatte es sich zum Ziel gesetzt, ein japanisches Modell einer sozialistischen Staatswirtschaft zu begründen nach den Vorbildern der damaligen Sowjetunion und des Deutschen Reiches (Noguchi 2019a: 20).

Im Zuge der Mobilisierung für den Krieg wurden nun grundlegende wirtschaftliche Strukturen verändert und damit die Grundpfeiler des »1940er-Systems« geschaffen.

Erstens geschah dies durch eine tiefgreifende Restrukturierung der Industrie mit dem Ziel der staatlichen Kontrolle der Produktion und deren Ausrichtung auf die Kriegswirtschaft. Dabei wurde die Industriestruktur dahingehend konsolidiert, dass fragmentierte Industrien zu größeren Einheiten zusammengefasst wurden. Dies geschah hauptsächlich in Schlüsselindustrien, wie etwa der Energie- und der Elektronikindustrie. Im Energiesektor und in der Schwerindustrie entstanden außerdem mächtige semistaatliche Konzerne im Sinne der nationalen Strategie (*kokusaku kaisha*), die nach dem Krieg eine tragende Rolle im Wirtschaftsaufschwung spielen sollten. Auch das System der vertikalen Zulieferketten (*shitauke seido*), wurde zu jener Zeit etabliert. Dieses sollte das Kernelement der vertikal organisierten Industriestrukturen, der Keiretsu, bilden (vgl. Kap. 4.1). In der Automobilbranche wurden mit Steuererlässen und günstiger Kreditfinanzierung die einheimischen Hersteller gefördert und ab 1936 Zölle und ein Lizenzsystem eingeführt, was

den Rückzug der amerikanischen »Big 3«, Ford, General Motors und Chrysler, aus dem japanischen Markt veranlasste. Es war also während dieser Kriegsjahre³, dass jene Unternehmen groß wurden, die später als Repräsentanten von »Made in Japan« weltweite Aufmerksamkeit erlangen würden: Toyota, Nissan, Tōshiba, Hitachi, Matsushita Denki Sangyō (später Panasonic), Hayakawa Denki Kōgyō (später Sharp), Japan Iron & Steel (später Nippon Steel) usw. Dabei sei an dieser Stelle erwähnt, dass gerade auch die Medienstruktur, wie wir sie noch heute in Japan vorfinden, zu jener Zeit ihren Anfang nahm. Während es vor dem Krieg eine Vielzahl von unabhängigen Lokal- und Regionalzeitungen gab, wurde ab 1938 das »Prinzip der einen Zeitung pro Präfektur« (*ikken isshi shugi*) eingeführt. Nur drei Zeitungen, der Asahi, Mainichi und Yomiuri, und zwei Wirtschaftszeitungen, der Nikkei und der Sankei (damals noch eine Wirtschaftszeitung), war es erlaubt, landesweit vertrieben zu werden (Noguchi 2019a: 24–27). Japans große Rundfunkanstalt NHK traf ein ähnliches Schicksal der Restrukturierung: Bereits 1926 wurden die vorher separat organisierten Rundfunkanstalten von Tōkyō, Ōsaka und Nagoya zu einer »Körperschaft des öffentlichen Rechts« (*shadanhōjin*), also einer de facto von der Ministerialbürokratie geleiteten Organisation, zusammengeschlossen. 1940 wurde sie der direkten Kontrolle des Propagandabüros der Regierung unterstellt. An der administrativen Nähe zur Regierung und Ministerialbürokratie leidet die journalistische Unabhängigkeit des pro forma öffentlich-rechtlichen Rundfunks Japans noch heute (Matsuda 2014: 63–66).

Zweitens gab es fundamentale Veränderungen im Finanzsystem mit weitreichenden Implikationen. Während der 1930er Jahre veranlassten neue staatliche Regulierungen eine Verlagerung in der Art der Unternehmensfinanzierung weg von direkter Finanzierung durch den Kapitalmarkt hin zu indirekter Finanzierung durch Bankdarlehen. Die Abhängigkeit von Darlehensfinanzierung durch die traditionell regierungsnahen Banken eröffnete somit die indirekte Kontrolle von unternehmerischer Ressourcenallokation durch die Ministerialbürokratie. Auf diese Weise konnte die Regierung den Aufbau einer Militärindustrie steuern und die Ressourcen nach Priorität verteilen (*keisha haibun*). Dieser Mechanismus der zentral gesteuerten Ressourcenallokation durch die Notenbank sollte auch lange nach dem Krieg noch erhalten bleiben – später in neuem Gewand als *window guidance* (*madoguchi shidō*) (Noguchi 2010: 9).

Drittens wurden steuer- und fiskalpolitische Reformen umgesetzt. Dem Beispiel des Deutschen Reichs folgend, führte Japan als weltweit zweites Land 1940 eine

³ Es sei angemerkt, dass Japans Krieg bereits 1937 mit dem Zweiten Sino-Japanischen Krieg beginnt. Das Land ist jedoch schon seit 1931 durch die Besetzung der Mandschurei in militärische Auseinandersetzungen verwickelt.

Quellensteuer ein. Es hatte zuvor bereits ein Einkommensteuersystem gegeben, doch der automatische Lohnsteuereinbehalt erhöhte freilich die Effektivität der Besteuerung zur Sicherung der Staatsfinanzen. Insgesamt wurde der Schwerpunkt des Steuersystems zur damaligen Zeit von indirekten zu direkten Steuern verschoben. Außerdem etablierte die Regierung das System einer zentralisierten Steuererhebung: Steuergelder flossen fortan aus dem gesamten Land nach Tōkyō und von dort als Subventionen zurück in die Regionen. Damit war die fiskal- und steuerpolitische Architektur des Nachkriegsjapans geschaffen, die bis heute im Kern unangetastet geblieben ist: die zentralistische Konzentration von ökonomischen Ressourcen auf Tōkyō und die finanzielle Abhängigkeit der Regionen (Noguchi 2019a: 22–23). Es sei in diesem Kontext erwähnt, dass zu jener Zeit das japanische Volk, ähnlich wie im Deutschen Reich, von der Regierung zum Sparen animiert wurde. Freilich handelte es sich dabei um ein Zwangssparen als Mittel der Kriegsfinanzierung, das durch erste inflationäre Tendenzen, die Rationierung von Gütern und damit einhergehend den Rückgang des privaten Konsums verursacht wurde. So erhöhte sich die Sparquote zwischen 1930 von einst 6 % auf 18 % zu Kriegsbeginn 1937 und stieg bis auf knapp 40 % gegen Kriegsende (Noguchi 2010: 138–139). Dies ist insofern relevant, als dass die Sparguthaben über die regierungsnahen Banken, insbesondere die Postbank, als Kredite für Investitionen zum Aufbau der Kriegswirtschaft vergeben wurden – also mittels des Finanzierungsmodells, das später als Fiskalisches Investitions- und Kreditprogramm (FILP), der mächtige »Schattenhaushalt« der Nachkriegszeit, bekannt werden sollte (MOF 2017).⁴

Viertens, eine grundlegende Weichenstellung des 1940er-Systems war in den Firmenstrukturen zu verzeichnen, die später als schlechthin »japantypische« Beschäftigungsprinzipien weltweite Prominenz erlangen sollten. Dieser Wandel kündigte sich bereits mit der oben erwähnten Veränderung im Finanzsystem an: Der Bedeutungsverlust des Kapitalmarkts für die Unternehmensfinanzierung läutete einen essentiellen ideologischen Paradigmenwechsel in der *raison d'être* der japanischen Firma ein. Aus dem profitorientierten Unternehmen für die Anteilseigner wurde die »Schicksalsgemeinschaft« (*unmei kyōdōtai*) von Management, angestellten Mitarbeitern und betriebseigenen Gewerkschaften, die fortan alle an einem Strang ziehen sollten für das Wachstum der eigenen Organisation. Der springende Punkt hierbei ist, dass dies eben nicht auf eine irgendwie »japanisch« geartete Kultur zurückzuführen ist, sondern auf strukturelle Veränderungen in einem spezifischen historischen Kontext. In den frühen Jahren der Industrialisierung von der Meiji- bis

⁴ Der Vorläufer des FILP existierte bereits seit den frühen Jahren der Meiji-Zeit, allerdings ist anzunehmen, dass er sich aufgrund des gestiegenen Volumens in den 1930ern und Anfang der 1940er seiner späteren Form angenähert hat.

zur Taishō-Zeit war der Arbeitsmarkt im Eisen- und Stahlgewerbe sowie im Maschinenbau sehr fluid, und Facharbeiter wechselten landesweit und im Abstand von wenigen Jahren den Arbeitgeber. Mit der fortschreitenden Industrialisierung jedoch stieg die Notwendigkeit von Unternehmen, Fachkräfte längerfristig zu binden, weshalb ab den 1920er Jahren zunächst größere Firmen mit der Einführung von Langzeitverträgen und Gehaltssteigerungen nach Seniorität begannen. Auch die nicht transferierbaren Betriebsrenten verstärkten die Bindung an die Firma. Der Wechsel von einem leistungs- und produktivitätsbasierten hin zu einem senioritätsbasierten Vergütungssystem wurde landesweit allerdings erst während der Kriegswirtschaft einheitlich vollzogen (Noguchi 2010: 22–29). Dies geschah im Zuge des »Gesetzes zur nationalen Generalmobilmachung« (1938), das die staatliche Steuerung von Gütern, Preisen und eben auch Löhnen vorsah. Auch die firmeninternen Karrieren etablierten sich während dieser Zeit. Während es vor dem Krieg üblich war, die Firmenführung durch die Anteilseigner extern zu berufen, so wurde mit dem 1940er-System die firmeninterne Besetzung zum Standard. Der Posten der Unternehmensspitze nahm somit einen stark formellen Charakter an und diente gewissermaßen als »Honorierung« eines langgedienten Mitarbeiters und dessen Loyalität und Aufopferungsbereitschaft für die Firma. Dies war weniger Ausdruck einer Eignung der betreffenden Person in Hinblick auf Führungsqualitäten im modernen Sinne (Noguchi 2019a: 48). Schließlich nahmen auch die Betriebsgewerkschaften ab Ende der 1930er Jahre ihren Anfang. Waren vor dem Krieg noch branchenübergreifende Gewerkschaften die Regel, so schuf 1940 das Innenministerium die *Dainippon Sangyōhōkokukai* (kurz *Sanpō*), einen Dachverband für unternehmensspezifische Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Dialoge. Die ursprünglich existierenden Industriegewerkschaften wurden zwangsweise aufgelöst. Auf diese Weise entstanden auch hier vertikale, sektionalistische Strukturen, die später als charakteristisch für die japanische Gesellschaft beschrieben werden (Maruyama 1961: 143–146; Nakane 2003). Dadurch, dass sie weniger auf Konfrontation als auf Kooperation der Parteien ausgelegt waren, trugen diese firmeninternen Gewerkschaften in ihrer mediatorischen Funktion nach dem Krieg zum rapiden Wirtschaftswachstum mit bei. Durch diesen Wandel in den Firmenstrukturen während des Krieges, durch die Implementierung von lebenslanger Beschäftigung und firmeninterner Karrieren, Senioritätsprinzip und Betriebsgewerkschaften entstanden hierarchische Organisationen, in denen die gesamte »Mannschaft« von der obersten Führung bis zum Mitarbeiter am Band ideell am gemeinsamen Ziel arbeiteten und daher, wie Noguchi es ausdrückt, im Kern »wie das Militär« beschaffen waren (Noguchi 2019a: 51). Nicht umsonst etablierte sich nach dem Krieg der Begriff der »Firmen-Samurai« (*kigyō senshi*) für die Heerscharen von (männlichen) Büroangestellten.

2.2 Ideologische Charakteristika des »1940er-Systems«

Noguchi identifiziert zwei zentrale ideologische Merkmale des 1940er-Systems. *Ers- tens* ist dies die Priorisierung der Produzenten, bzw. der Angebotsseite, in der staatlichen Politik (*seisansha yūsenshugi*). Dies erklärt die zentrale Bedeutung der herstellenden Industrie in Japan und ihrer ideellen Erhöhung zum *monozukuri*, einer nahezu sakralen Formel für das Manufacturing, in dem sich der Stolz der Nation als Technologieführer ausdrückt. Die nationale Politik während des Wirtschaftswachstums wurde von dem gesellschaftlichen Konsens gestützt, dass sich letztlich alle sozioökonomischen Probleme lösen ließen, wenn erst einmal »die gesamte Nation an einem Strang zieht« (*kokumin ichigan to natte*) und die industrielle Produktion ausgeweitet würde – ein Mantra, das man im Übrigen auch heute noch regelmäßig hört (Noguchi 2010: 136–142).

Der Primat des Manufacturing hat Konsequenzen für die Währungspolitik, denn damit geht die Politik der Yen-Abwertung (*enyasu seisaku*) einher. Der Begriff *enyasu*, der schwache Yen, wirkt im öffentlichen Diskurs Japans wie eine Beschwörungsformel bzw. er drückt geradezu eine Obsession aus: In der allgemeinen Wahrnehmung hat sich die feste Überzeugung verankert, dass *enyasu* einen Segen für die japanische Wirtschaft, ergo Gutes für die japanische Bevölkerung, bedeutet – *endaka*, der teure Yen hingegen, wird als das ökonomische Übel schlechthin wahrgenommen. Der Aktienmarkt steigt in der Regel bei einem schwachen Yen und gerät unter Druck bei einem starken Yen. Während es freilich stimmt, dass sich *enyasu* positiv auf die exportierenden Hersteller auswirkt, dadurch dass ihre Produkte im Ausland kompetitiver werden, bedeutet der schwache Yen gleichzeitig, dass Japan seine Arbeitskraft im internationalen Vergleich verbilligt. Für den Verbraucher impliziert der schwache Yen außerdem, dass Importprodukte teurer werden. In der Politik der Abschwächung des Yen spiegelt sich also jene Idee der Priorisierung des Produzenten gegenüber den Interessen des Verbrauchers wider (Noguchi 2010: 147–149). Die Politik des *enyasu* im medialen Diskurs in Frage zu stellen, kommt allerdings geradezu einem Tabu gleich.

Das *zweite* ideologische Charakteristikum des 1940er-Systems stellt der versuchte Ausschluss von Wettbewerb (*kyōsō hiteishugi*) dar. Da es ursprünglich darum ging, als gesamte Nation in Richtung des einen Ziels, nämlich der Maximierung der industriellen Produktion, hinarbeiten, wurde Wettbewerb, der letztlich auch »Gewinner« und »Verlierer« hervorbringen würde, als problematisch angesehen. Stattdessen wurden *kyōdō*, die einvernehmliche Zusammenarbeit, und *kyōchō*, die Kooperation, betont. Das primäre Ziel staatlicher Wirtschafts- und Industriepolitik war dabei, niemanden auf der Strecke zu lassen. Das Resultat war das soge-

nannte »Konvoi-Prinzip« (*gosōsendan hōshiki*), wonach sich eine ganze Branche behutsam im Gleichschritt vorwärts bewegen und sich dabei am langsamsten Mitglied der Gruppe orientieren würde. In diesem System waren den unternehmerischen Freiheiten durch eine Vielzahl von staatlichen Restriktionen Grenzen gesetzt, gleichzeitig hielt »Vater Staat« (*oyakata hinomaru*) seine schützende Hand über die weniger wettbewerbsfähigen Unternehmen – ein Austausch von unternehmerischer Verantwortung gegen unternehmerische Freiheit mit dem Ergebnis einer relativ ähnlichen Ressourcenverteilung. Nach innen regelte die Branche ihre Angelegenheiten in kartellartigen, meist informellen Absprachen, nach außen war dieses (inländische) System gegen »Eindringlinge« durch hohe Markteintrittsbarrieren geschützt. Als Resultat kamen keine neuen Player in den Markt, gleichzeitig schieden auch keine alten aus, sondern diese bewahrten (meist) sogar ihre jeweilige Positionierung innerhalb der Branche. Das Konvoi-Prinzip, sichtbar in der Form von Oligopolen, findet sich in so gut wie allen Branchen Japans, war aber ursprünglich vor allem auf das Banken- und Finanzsystem bezogen (vgl. auch Kapitel 4.2; Noguchi 2010: 143–145).

Implikationen für die Entwicklung des japanischen Wohlfahrtsstaats

Die ideologische Ausrichtung des 1940er-Systems hatte außerdem tiefgreifende Implikationen für die Entwicklung des Wohlfahrtsstaats in Japan. Während in einem marktwirtschaftlichen System die Unternehmen den Kräften des freien Marktes ausgesetzt sind und es Aufgabe des Staates ist, ein soziales Netz zu spannen, das den Einzelnen im Krisenfall »auffängt«, zielte das 1940er-System darauf ab, über die Protektion einzelner Branchen die Menschen zu schützen. Nicht also der einzelne Haushalt oder das Individuum, sondern der Betrieb war daher das Zielobjekt von Hilfsmaßnahmen. Sozialpolitik war gewissermaßen Wirtschaftspolitik. Daher lag der Fokus nicht darauf, ein effektives Sozialsystem aufzubauen, sondern über Subventionen und Regulierungen Branchen mit niedriger Produktivität am Leben zu erhalten. Paradebeispiele sind etwa die Landwirtschaft oder die Elektronikindustrie. Die Logik war klar: Man dachte in der Einheit des herstellenden Betriebs, wobei es darum ging, das Produktionssystem als das grundlegende Fundament der Gesellschaft aufrechtzuerhalten (Noguchi 2010: 144–145). Dies erklärt auch, warum das System später an seine Grenzen stößt. Aufgrund der Diversifizierung von Beschäftigungsformen, etwa der Zunahme von irregulären Arbeitern und Selbständigen, bekommt dieses System zu viele »blinde Flecken«, die die soziale Notlage vieler Menschen nicht mehr wirkungsvoll zu erfassen in der Lage waren (Schoppa 2006).

Das 1940er-System, also der bedingungslose Fokus auf die Sicherung und Ausweitung der industriellen Produktion, kann auch als interpretatives Konzept dienen, weshalb etwa Sozial- und Familienpolitik in Japan erstens eine Nebenrolle gespielt haben und zweitens wenig effektiv waren. Das Problem der sinkenden Geburtenrate etwa, das spätestens seit dem sog. »1,57-Schock« von 1989/1990, auch hier wieder ironischerweise den Anfangsjahren von Heisei, bekannt gewesen sein sollte, blieb im Wesentlichen bis heute unangetastet (Yamada 2020).

Überhaupt bedeutet Politik im 1940er-System im Kern Wirtschafts- und Industriepolitik. Diese Einseitigkeit charakterisiert japanische Politik bis zum heutigen Tag. Alternative Politikfelder werden in der Regel nur bedient, wenn sie direkt oder indirekt dem wirtschaftlichen Wachstum dienen (z. B. *womenomics* zur Erhöhung der Zahl erwerbstätiger Frauen). Ein anderes gängiges Schema ist die Etikettierung bestimmter Maßnahmen als beispielsweise Sozial- oder Bildungspolitik, wenn die flächendeckende Ausstattung von Mittelschulen mit Tabletcomputern oder Klimaanlagen als »Investitionen in Bildung« verkauft wird und auf diese Weise Gelder aus dem Bildungshaushalt für Industriesubventionen verwendet werden.

2.3 Theoretische Kontextualisierung des Konzepts »1940er-System«

Als Noguchi die These vom 1940er-System 1995 zum ersten Mal veröffentlichte (1996 und 1998 in knappen englischen Zusammenfassungen), war sie keineswegs völlig neu. Bereits Chalmers Johnson (1982: 195) hatte in seiner wegweisenden Publikation zum MITI und dem japanischen Wirtschaftswunder auf die Kontinuität der Industriepolitik in den 1940ern hingewiesen:

Virtually all Japanese regard the defeat of 1945 as the most important watershed in modern Japanese history since the Meiji Restoration of 1868. However, from the point of view of the history of industrial policy, I believe that the 1940's are one continuous era: the period of the high tide of state control. (...) the Japanese state came to dominate virtually all economic decisions, from those of zaibatsu enterprises to those of individual households. (...) the Allied reformers did not intend it but promoted it anyway, first out of their commitment to making the government more responsible, and subsequently out of their commitment to Japanese economic recovery and growth as part of the renewed global resistance to totalitarianism.

Noguchis Verdienst ist es, dass er das Konzept des 1940er-Systems ausarbeitet, systematisiert und auf dessen Grundlage den historischen Verlauf Japans analysiert.

Darüber hinaus wendet er es auch als ein Interpretationsmodell dafür an, weshalb Japans Wirtschaft auch weiterhin auf der Stelle tritt. Aus der Perspektive des 1940er-Systems sind die Herausforderungen Japans in erster Linie in seinen Wirtschafts- und Sozialstrukturen zu suchen und es bildet damit ein Gegenmodell zu Theorien, die Lösungsansätze in der Geldpolitik oder in Konjunkturpaketen suchen.

Das Konzept des 1940er-Systems hat weitreichende Implikationen über die Wirtschaftswissenschaften hinaus, insbesondere für die japanbezogenen Geschichts-, Kultur- und Sozialwissenschaften, da es die Vorstellung eines Neuanfangs nach dem Krieg oder einer Zäsur (ähnlich der These von der »Stunde Null« in Deutschland) in Frage stellt und vielmehr die Kontinuitäten betont. Darüber hinaus führt es auch die Idee, Beschäftigungsprinzipien wie etwa die Seniorität oder die lebenslange Anstellung als inhärente Teile japanischer Kultur zu betrachten, ad absurdum.

In einer Zeit, in der zunehmend die Notwendigkeit dafür gesehen wird, politökonomische Fragen der interdisziplinären Analyse und Diskussion zu öffnen (Chiavacci und Lechevalier 2017: 307–308), bietet das Konzept des 1940er-Systems eine Vielzahl von Anknüpfungspunkten weit über die Wirtschaftswissenschaften hinaus. Noguchis Perspektive ist niemals einengend, sondern ausweitend – sein Werk ist gekennzeichnet von einem Ansatz, der neben der Fundierung auf nüchternen Datenanalysen immer auch die soziopolitischen und -kulturellen Dimensionen im Blick behält und auf die jeweiligen Wirkungszusammenhänge verweist. Insofern lässt sich behaupten, dass die Interdisziplinarität im Konzept des 1940er-Systems bereits angelegt ist.

Das 1940er-System leistet damit einen Beitrag zum Verständnis und zur Interpretation der Entwicklung von japanischer Wirtschaft und Gesellschaft vom Ende des Krieges bis zur Gegenwart, und es verdient eigentlich eine vergleichbare Aufmerksamkeit, wie sie dem Konzept des »1955er-Systems« in den japanbezogenen Politikwissenschaften zuteilwird. Schuf das 1955er-System die grundlegenden Strukturen in Form eines »Eineinhalbparteien-Systems« in der Politik (Zöllner 2013: 400–403), so begründete das 1940er-System fundamentale sozioökonomische Strukturen Japans, die die zweite Hälfte des 20. Jahrhunderts überdauern und – wie wir sehen werden – bis in die Gegenwart reichen.

Es soll nicht verschwiegen werden, dass das Konzept des 1940er-Systems auch Kritik erfahren hat. Von der in Japan weit verbreiteten ökonomischen Schule der sogenannten Reflationisten (*refureha*), die auf konjunktur- und geldpolitische Maßnahmen drängen, wird Noguchis Konzept des 1940er-Systems als »Bibel der Strukturreformer« kritisiert (Noguchi und Tanaka 2001: 79). Die Reflationisten vertreten den Standpunkt, dass für eine konjunkturelle Erholung strukturelle Reformen irrelevant wären – eine Ansicht, die auch heute noch oft in Japan

geäußert wird und die zum theoretischen Treiber der ultralockeren Geldpolitik unter Abe werden sollte.

Ein weiterer Kritikpunkt am Konzept des 1940er-Systems betrifft das Verhältnis von Wandel und Kontinuitäten (Gao 2007: 303): In seiner Betonung von Kontinuitäten würden politische, ökonomische und gesellschaftliche Veränderungen der Nachkriegszeit nicht angemessen berücksichtigt. Außerdem hätten viele Transformationen, die das Konzept vom 1940er-System postuliert, bereits vor 1937 eingesetzt. Dem ist zu erwidern, dass erstens das 1940er-System nicht intendiert, die Bedeutung von Veränderungen der Nachkriegszeit zu marginalisieren; vielmehr geht es auch auf das Wechselspiel von Neuerungen mit den »alten« 1940er-Strukturen ein. Zweitens ist die Jahresangabe 1940 zur Bezeichnung des Systems nicht allzu wörtlich zu nehmen. Wie etwa bei den Beschäftigungsstrukturen gesehen, weist Noguchi selbst ausdrücklich auf die fließenden Prozesse im Vorfeld des Krieges hin. Der Begriff des 1940er-Systems will eher betonen, dass sich wesentliche sozioökonomische Strukturen des Nachkriegsjapans, anders als häufig angenommen, nicht nach 1945, sondern bereits im Zuge des Ausbaus der Kriegswirtschaft gefestigt haben.

In diesem Zusammenhang weist Noguchi auf einen entscheidenden Punkt hin: Während das Konzept des 1940er-Systems einerseits zwar die *Kontinuitäten* zwischen Kriegsjahren und Nachkriegszeit betont, repräsentiert es andererseits von einer übergeordneten historischen Warte aus gesehen ein *Konzept der Diskontinuität*. Denn von der langen geschichtlichen Entwicklung Japans her betrachtet, stellt das 1940er-System gewissermaßen einen Ausnahmezustand dar. Wie bereits erläutert, war Japans Wirtschaft bis in die 1920er Jahre hinein wesentlich marktwirtschaftlicher und dynamischer organisiert, was auf einem kapitalmarktzentrierten Finanzsystem, freiem Wettbewerb und flexiblen Arbeitsmärkten basierte. Auch die Form der Steuererhebung war zuvor durch die Regionen quasi föderalistisch geregelt, was durch das 1940er-System auf Tōkyō zentralisiert wurde. Der Reishandel ist ebenfalls ein Paradebeispiel für den essentiellen Wandel in der historischen Entwicklung des japanischen Wirtschaftssystems. Während der Edo-Zeit war Ōsaka das Zentrum eines privatwirtschaftlichen, unabhängigen Reishandels, mit dem sich eine Terminbörse als Vorläufer eines modernen Finanzsystems etablierte. Erst 1939 wurde die Reishandelsbörse aufgelöst und eine von der Regierung kontrollierte Reisagentur gegründet – damit entstand die Grundlage für die starke Reglementierung des Reismarktes bis zur Gegenwart. Die Feststellung, dass es sich bei dem 1940er-System also vielmehr um einen »außerordentlichen Zustand« in der langen Geschichte Japans handelt, ist insofern relevant, als dies die Kontingenz des Systems und die Möglichkeiten seiner Veränderung unterstreicht (Noguchi 2010: 17–19).

3 Das 1940er-System: Vom Kriegsende bis zu den 1980er Jahren

3.1 Das 1940er-System als Wachstumsmotor im Nachkriegsjapan

Aus der Sicht Noguchis ist es nun dieses 1940er-System, das zu einem großen Teil zu Japans rapidem Wirtschaftswachstum nach dem Krieg beigetragen hat. Mit maximaler Effizienz wurden statt Waffen und Munition nun Fernsehgeräte und Waschmaschinen produziert. Zentral gelenkt durch das Bankensystem, wurden finanzielle Ressourcen effizient allokiert und zum zweckmäßigen Aufbau von Schlüsselindustrien verwendet. Der langfristige Ausbau einer entwickelten Industrie, vor allem der Schwer- und chemischen Industrie, war nur unter diesen Voraussetzungen realisierbar. In einem rein marktwirtschaftlich orientierten System wäre knappes Investitionskapital auf der Suche nach schnellem Profit vermutlich in die Leichtindustrie oder den Handel geflossen. Deshalb war die ressourcenintensive Entwicklung jener Industrien gerade nur in einem System möglich, das die gängigen marktwirtschaftlichen Prinzipien außer Kraft setzte (Noguchi 2019a: 81–82).

Darüber hinaus stellten die Beschäftigungsstrukturen sicher, dass die gut ausgebildete »Workforce« ihre Loyalität, Energie und Aufopferungsbereitschaft exklusiv dem Wachstum der Firma zur Verfügung stellte. In Ermangelung an Alternativen außerhalb des eigenen Unternehmens blieb den meisten Arbeitnehmern schließlich auch nichts anderes übrig. Sie waren gewissermaßen »eingesperrt« im Unternehmen, denn ein fluider Jobmarkt war so gut wie nicht-existent. Die Betriebsgewerkschaften kooperierten mit dem Management, sodass größere Konflikte vermieden wurden. Gleichzeitig wurde der inländische Markt gegenüber der Konkurrenz aus dem Ausland abgeschirmt, um die reibungslose Entwicklung der heimischen Industrie zu gewährleisten. Auf diese Weise war Japans Entwicklung in der Nachkriegszeit von einem Wirtschaftssystem geprägt, das auf der einen Seite wenig Freiheiten und Flexibilität zuließ, auf der anderen Seite jedoch Stabilität und Planungssicherheit versprach.

3.2 Die 1980er Jahre: Die Grenzen des 1940er-Systems

Mit den 1980er Jahren kam ein einschneidender Wendepunkt in der modernen (Wirtschafts-)Geschichte Japans, der ironischerweise ziemlich genau mit dem Ärawechsel von Shōwa zu Heisei zusammenfällt. Japan hat die Zeit zweistelliger Wachstumsraten hinter sich gelassen, zwei Ölkrisen relativ unbeschadet über-

standen und ist aufgrund seines wirtschaftlichen Erfolges bereits dabei, die weltweite Aufmerksamkeit auf sich zu ziehen. In den Bereichen Automobil- und Halbleiterproduktion übertrifft Japan die USA zum ersten Mal und wird zum weltgrößten Hersteller (Noguchi 2019a: 200–205). Dies sind die Jahre, in denen die damals sogenannte »Japan AG« in den USA »auf Shoppingtour« geht. Das Rockefeller Center und Columbia Pictures, zwei Symbole US-amerikanischen Stolzes, fallen 1989 in japanischen Besitz. Was sich auf der einen Seite als Bewunderung über japanische Managementprinzipien und Produktionsmethoden – *Japan as Number One* (Ezra Vogel) – ausdrückt, äußert sich andererseits während der 1980er Jahre immer mehr als wirtschaftspolitischer Druck von außen, den inländischen Markt zu öffnen und sich im Zuge der Internationalisierung und Liberalisierung der Märkte in die Weltwirtschaft zu integrieren. Der darauffolgende Handelskrieg zwischen den USA und Japan erinnert in vielerlei Hinsicht an den heutigen Konflikt Amerikas mit China.

Insbesondere im Banken- und Finanzwesen gingen große Veränderungen voran. Durch finanzpolitische Deregulierungen war es Unternehmen jetzt möglich geworden, sich – anders als im 1940er-System – direkt über den Kapitalmarkt sowohl im In- als auch im Ausland zu finanzieren. Gleichzeitig jedoch war der Kapitalbedarf verglichen zur Hochwachstumsphase nicht mehr so hoch. Was also nun geschah, war, dass überschüssiges Kapital aufgrund des gestiegenen Reifegrades des japanischen Marktes keinen herkömmlichen Einsatz mehr fand und stattdessen in den Wertpapier- und Immobilienmarkt floss – dorthin, wo leicht Rendite zu erzielen war (Noguchi 2019a: 256–259).

Die Konsequenz war das Anschwellen einer Immobilienblase, wie man sie bis dato selten gesehen hatte. Noch heute wird gerne erzählt, wie am Höhepunkt der Blase das Grundstück des Kaiserpalastes mehr wert war als der gesamte Grund in Kalifornien; oder Chiyoda-ku, ein Distrikt in Zentraltōkyō, mehr wert war als ganz Kanada. Was in der Retrospektive vielleicht verrückt klingen mag, wurde damals nicht als ungesunde Entwicklung erkannt. Vielmehr stellte noch 1988 die japanische Regierung fest: »Der Anstieg der Bodenpreise in der Metropolregion Tōkyō basiert auf realer Nachfrage« (Noguchi 2019b: 37). Fest war die generelle Überzeugung, dass es die Raumknappheit der Region und das Kauffieber aus aller Welt waren, die die Preise nach oben trieben.

Selbst als sich die Warnsignale mehrten und der »Crash« an den Aktienmärkten schließlich einsetzte, wurde dies weitgehend ignoriert. Nachdem der Nikkei am 29. Dezember 1989 sein Allzeithoch bei 38.916 Zählern markiert hatte und daraufhin einzubrechen begann, herrschte landläufig die Meinung, dass dies nur ein temporärer Rücksetzer sein müsse. So wurden auch mit Beginn des neuen Jahrzehnts

noch weiterhin im ganzen Land Immobilienprojekte für einige Jahre fortgesetzt – Bauten, die später aufgrund mangelnder Auslastung zu finanziellem Ballast werden sollten (Noguchi 2019b: 40–47).

Die Zeit der *Bubble Economy* wird in Japan heute noch gerne als eine Art »goldenes Zeitalter« nostalgisiert, doch die mannigfaltigen Nachwehen beschäftigten das Land noch Jahrzehnte danach, weshalb sich im Grunde sagen lässt, dass sich das Land von diesem ökonomischen Schock nie mehr richtig erholt hat. Obwohl der Nikkei sich von seinem Tief bei 7.055 Zählern im Jahr 2009 wieder entfernt hat, steht er heute nur noch bei etwa der Hälfte von seinen einstigen Höchstständen.⁵

Während bis dato das 1940er-System gemäß Noguchi ein erfolgreicher Motor für das japanische Wirtschaftswachstum gewesen war, erweist es sich ab den 1980ern als zunehmend dysfunktional. Das gewandelte politökonomische Umfeld sieht er als einen Punkt, ab dem ein elementarer Strukturwandel in Japan hätte einsetzen müssen: Weg von einem Wirtschaftssystem, das der exportierenden Industrie oberste Priorität gibt, hin zu einem System, das die Lebensstandards und -qualität der Menschen zur Richtschnur politischen Handelns macht (Noguchi 2010: 159–160). Die Wirtschaftsblase war für Noguchi ein Ausdruck dessen, dass das bis dato bestehende System, das Japan so erfolgreich gemacht hatte, an seine Grenzen gestoßen war. Es ist ein Treppenwitz der Geschichte, dass der Diskurs zu einem Strukturwandel im Japan der 1980er Jahre völlig unangebracht erschien und dementsprechend auch kein Gehör fand. Denn das Land war auf dem Höhepunkt seines wirtschaftlichen Glanzes und das »japanische System« schien sich als ein absolutes Erfolgsmodell zu entpuppen, das vom Rest der Welt bewundert und dem nachgeeifert wurde.

4 Die Ära Heisei: Abschied vom 1940er-System?

4.1 Die 1990er Jahre: Die Zeit globaler Umbrüche

Die Heisei-Zeit, die die drei Jahrzehnte von 1989 bis 2019 umspannt, sieht Noguchi als die Periode, in der sich die strukturellen Versäumnisse des japanischen Wirtschaftssystems verschärfen und nun deutlicher zutage treten. Eine wesentliche Ursache dafür sieht er in den einschneidenden geopolitischen und wirtschaftlichen Umwälzungen, die sich bereits in den 1980er Jahren abzuzeichnen begannen und in

⁵ Aktueller Stand Nikkei (31.07.2020): 21.710 Zähler.

den 1990ern schließlich an Dynamik gewannen. Dies bezieht sich im Kern auf drei bedeutende Entwicklungen (Noguchi 2019b: 66–90).

Erstens war dies der kometenhafte Aufstieg der ostasiatischen Nachbarstaaten, der damals sogenannten Tigerstaaten (Hongkong, Singapur, Taiwan und Südkorea), aber allen voran der Volksrepublik Chinas. Obwohl China bereits ab den 1980er Jahren begonnen hatte, seine Wirtschaft von einem planwirtschaftlich organisierten hin zu einem marktwirtschaftlich orientierten System zu reformieren, nahm die Industrialisierung erst ab der zweiten Hälfte der 1990er Fahrt auf. In diesen Zeitraum fiel die Gründung einer Reihe von Unternehmen, die nur wenige Jahre später zu Pionieren von Chinas Digitalisierung heranwachsen würden (Chinas »BAT«: Baidu, Alibaba und Tencent). Die »erste Generation« von Technologiegiganten, wie Lenovo, Huawei oder Haier, nahm bereits in den 1980ern ihren Anfang. In der Elektronikindustrie war die Entstehung der sog. EMS (Electronics Manufacturing Services), zu Deutsch »Fertigungsdienstleister für elektronische Komponenten«, maßgeblich, da sich mit ihnen die Strategien des globalenufacturings grundsätzlich verändern sollten. Die EMS mit ihren imposanten Produktionsstätten waren in der Lage, Skaleneffekte⁶ zu nutzen und große Stückzahlen zu kompetitiven Preisen herzustellen (mehr dazu siehe unten). Dabei profitierten sie außerdem von der Urbanisierung, in deren Zuge Millionen von Arbeitern auf der Suche nach einem besseren Leben in die Städte strömten.

Die *zweite* große Entwicklung jener Zeit, die bis heute andauert, war die Digitalisierung. Die »IT-Revolution« löste einen tiefgreifenden Wandel in allen Lebensbereichen aus, der gerade auch die Wirtschaft in ihren Grundstrukturen veränderte. Alte Geschäftsmodelle wurden von heute auf morgen in Frage gestellt, überholt und durch neue ersetzt. Das Machtgefälle zwischen Groß- und Kleinunternehmen wurde durch die technologischen Möglichkeiten, etwa die Verbreitung des PCs, relativiert, wenn nicht gar auf den Kopf gestellt, was seinen symbolischen Ausdruck in der IT-Start-up-Welle im Silicon Valley fand. Aus einst kleinen Start-ups wie Google, Apple, Facebook oder Amazon wurden in kürzester Zeit weltweit dominierende IT-Konzerne. Die reduzierten Kosten und gesteigerten Möglichkeiten der Datenübertragung und -verarbeitung bildeten außerdem die Grundlage für überregionale und internationale Arbeitsteilung. In diesem Sinne gaben die informationstechnologischen Möglichkeiten der Globalisierung noch einmal einen signifikanten Schub (Noguchi 2019a: 313–314).

⁶ Der Begriff des Skaleneffekts aus der betriebswirtschaftlichen Produktionstheorie bezieht sich auf die Kostenvorteile großer Unternehmen, die diese aufgrund der Herstellung hoher Stückzahlen genießen.

Der *dritte* wesentliche Trend stellt eine essenzielle Veränderung industrieller Geschäftsmodelle dar, nämlich die Verlagerung von vertikaler Integration (*suichoku tōgō*) zu horizontaler Spezialisierung (*suihei bungyō*). Diese hängt eng mit der Digitalisierung und dem Aufstieg der ostasiatischen Schwellenländer zusammen. Herstellende Unternehmen hatten bis dato ihre Produkte entlang vertikaler Organisationsstrukturen gefertigt und damit meist die gesamte Wertschöpfungskette in eigener Regie abgedeckt. Ein typisches Beispiel ist ein Automobilkonzern, der von der Forschung und Entwicklung über die Fertigung und Montage bis hin zum Marketing, Vertrieb und Service alle Wertschöpfungsprozesse unternehmensintern übernimmt. Mit der Entwicklung des Computers jedoch geht ein Paradigmenwechsel in der Produktionsstrategie der Industrie hin zur Modularisierung vonstatten. Anders als herkömmliche Produkte stellte ein fertiger PC eine Komposition aus verschiedenen Modulen dar und war damit das Endprodukt einer horizontalen Kollaboration unterschiedlich spezialisierter Unternehmen. Dies erlaubte es Unternehmen nun, Teile des Fertigungsprozesses an spezialisierte Anbieter auszulagern. Der Prozessor kam dabei von Intel, das Betriebssystem von Microsoft und zusammengebaut wurde er von Dell oder Compaq. Die Modularisierung ermöglichte somit eine Kostenreduktion bei gleichzeitig steigender Varianz.

Das Modell der horizontalen Arbeitsteilung sollte sich mit dem wirtschaftlichen Aufstieg der ostasiatischen Länder auf eine frappierende Art und Weise ergänzen. Während Unternehmen in den USA und Europa sich fortan auf die höherwertigen Schritte der Wertschöpfungskette konzentrierten, d. h. Produktentwicklung und -konzeption, Marketing und Vertrieb, verlagerten sie die Prozesse mit geringer Wertschöpfung, d. h. Fertigung und Montage, in Länder mit niedrigeren Kosten.⁷ Hier kommen die oben erwähnten EMS ins Spiel. Elektronikgiganten, die häufig außerhalb ihrer Branche kaum einen Namen haben, wie etwa das taiwanische Foxconn mit mehr als einer halben Million Mitarbeitern, hatten kapitalintensive Produktionsstätten hochgezogen, mit denen sie Aufträge zur Fertigung von Elektronikkomponenten aus der ganzen Welt bedienten. Ihre Auftraggeber waren die sog. *Fabless Manufacturer*, Technologieunternehmen ohne eigene Herstellung, deren Fokus auf der konzeptionellen Entwicklung und dem Design neuer Produkte lag. Apple oder Nvidia sind erfolgreiche Fallbeispiele hierfür.

Auf diese Weise verzahnten sich unterschiedliche makroökonomische Entwicklungen, der Aufstieg der ostasiatischen Schwellenländer, der Zustrom von Landarbeitern in die Städte, die Digitalisierung und damit einhergehend ein Wandel in den

⁷ In der Managementtheorie wird dies in der sog. *Smiling Curve* ausgedrückt, die den Mehrwert pro Wertschöpfungsstufe grafisch darstellt.

Produktionsstrategien, in deren Folge sich die Spielregeln des globalen Manufacturing grundlegend veränderten. Für Länder wie Japan oder auch Deutschland, die ihren Schwerpunkt auf der Industrie hatten, hatten diese Entwicklungen gravierende Konsequenzen, da produzierende Unternehmen mit herkömmlichen Geschäftsmodellen rasant ihre Wettbewerbsfähigkeit einbüßten.

Die Digitalisierung hat Japan dabei auf dem falschen Fuß erwischt. Die Stärken der ostasiatischen Wirtschaftsnation lagen ursprünglich im elektronisch-mechanischen Bereich, in der Entwicklung von Hardware, weniger jedoch im Bereich von Software. Zu den anders gelagerten Kompetenzen und den vertikal ausgerichteten Industriestrukturen gesellte sich jedoch auch mangelnde Entschlossenheit bei der Implementierung von Veränderungen. Trotz der Tatsache, dass die Digitalisierung bereits seit zwanzig Jahren auf der wirtschaftspolitischen Agenda steht (einst beginnend mit der Regierungsinitiative »e-Japan Strategy« von 2001), sind bis heute eher magere Fortschritte zu verzeichnen (Noguchi 05.07.2020). Die Realität in den meisten Organisationen ist immer noch geprägt vom Abstempeln von Dokumenten mit dem traditionellen *hanko*, dem Hin- und Herschicken von Telefaxen und dem zeitintensiven Abheften von Unterlagen in Papierordnern. Die öffentliche Diplomatie Japans gibt sich Mühe, dem Land ein modernes Image zu geben, doch was den tatsächlichen Stand des Büroalltags angeht, muss die »digitale Transformation« bisher mehr als PR-Show denn als Substanz bewertet werden (Denyer 06.04.2020; Kajimoto 25.07.2020). Ob sich diese Situation unter dem Eindruck der Corona-Pandemie signifikant ändern wird, bleibt abzuwarten.

Die strukturellen Herausforderungen japanischer Unternehmen vor dem Hintergrund globaler Umwälzungen

Japan konzentrierte sich während der 1990er Jahre hauptsächlich darauf, die Folgen der geplatzten Wirtschaftsblase zu bewältigen. Insbesondere das Finanz- und Bankensystem litt unter dem Problem der toxischen Kredite (*furyō saiken*), die sich in den Bankbilanzen aufgetürmt hatten und ab der zweiten Hälfte der 1990er zu einer Reihe von dramatischen Bankinsolvenzen führten. Während das Land mit sich selbst beschäftigt war, wurde es verpasst, die Entwicklungen in den Nachbarstaaten angemessen wahrzunehmen und zu deuten. Allgemein herrschte die feste Überzeugung, dass japanische Technologie Weltklasse darstelle und diese technologische Überlegenheit auch weiterhin den Erfolg als Industrienation garantieren würde – eine Vorstellung, die sich im Kern bis heute gehalten hat (Noguchi 2019a: 371; Yunogami 2013: 40).

In dem Maße jedoch, in dem ostasiatische Wettbewerber Marktanteile gewannen, verloren japanische Hersteller an Boden. Mit ihren vertikalen Produktions-

und Zulieferstrukturen, den Keiretsu,⁸ waren die Unternehmen Japans strukturell zunehmend nicht mehr wettbewerbsfähig. Es setzte eine Negativspirale ein: Da sie innerhalb der eigenen Firma weder mit Entlassungen noch substantiellen Lohnkürzungen reagieren konnten, gaben die exportierenden Großunternehmen den Druck zunächst weiter an ihre Subkontraktoren, die *shitauke*, also an kleinere und mittlere Zulieferbetriebe. Das bis dato ohnehin bereits existierende Gefälle⁹ zwischen Konzernen und kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) verschärfte sich (Noguchi 2012: 135–175).

Es wird häufig auf den eklatanten Produktivitätsunterschied zwischen Großunternehmen und KMUs in Japan hingewiesen (OECD 2019: 45–46). Dieser lässt sich zu großen Teilen auf die Positionierung der KMUs in den Keiretsu zurückführen. Anders als in anderen Industrienationen bedeutet die Anstellung in einer kleinen Firma in Japan im Regelfall lange und für wenig Geld zu arbeiten, da die Lohnstruktur nicht von der Spezialisierung des Einzelnen, sondern von der gesamten Industrie- und Beschäftigtenstruktur abhängig ist. Solange diese Strukturen folglich weiterexistieren, ist es unwahrscheinlich, dass sich an diesem Produktivitäts- und Lohngefälle etwas ändern wird.

Die vertikalen Keiretsu-Strukturen der japanischen Industrie sind nur bedingt mit Zulieferstrukturen in Europa oder den USA zu vergleichen. In der hierarchischen Ordnung mögen sie sich prinzipiell nicht groß unterscheiden, jedoch spielt im japanischen Fall die *Exklusivität der Zulieferbeziehung* eine entscheidende Rolle. Das heißt, dass ein Subkontraktor in der Regel nur für das bzw. die Unternehmen im eigenen Keiretsu produziert. Mehr noch: In Japans Volkswirtschaft werden 80 % der Kleinunternehmen von Großunternehmen kontrolliert.¹⁰ Die Zulieferbetriebe sind damit nicht nur de facto im Besitz von größeren Unternehmen, sondern werden gleichzeitig durch die Praktiken des zeitweisen Transfers von Personal (*shukkō*) oder der Managersendung von oben (*amakudari*) auch personell beherrscht. Vor diesem Hintergrund an die »Selbständigkeit« von KMUs in Japan zu appellieren, zeugt lediglich von der Realitätsferne eines solchen Vorschlags. Die Großunter-

⁸ Vertikale Integration in Bezug auf Japan bezieht sich auf das Keiretsu-System, die pyramidal organisierte Firmengruppe mit einer Vielzahl an Zulieferbetrieben. Beispiel Toyota: Allein die Toyota Group, die bereits aus 16 Unternehmen besteht, verfügt über eine Zulieferkette von 38.663 Firmen, allein auf Tier 1- (6.091) und auf Tier 2-Ebene (32.572). Tier 1 und 2 sind in der Regel größere Unternehmen (mehr als 300 Mitarbeiter). Darunter folgen die sog. Tier 3- und Tier 4-Supplier, die dann aus mittleren und kleinen Betrieben bestehen (SD 30.05.2020: 37).

⁹ Je geringer die Beschäftigtenzahl des Betriebs, desto länger die Arbeitszeit, desto niedriger das Gehalt (Noguchi 2012: 136).

¹⁰ Noguchi hat errechnet, dass mehr als 80 % der Kleinunternehmen mit einem Grundkapital von weniger als einer Milliarde Yen von Unternehmen mit einem Grundkapital ab einer Milliarde Yen kontrolliert werden (Noguchi 2012: 141–144).

nehmen an der Spitze des Keiretsu pressen ihre Subkontraktoren zur Maximierung ihres eigenen Gewinns derart aus, dass den Shitauke nichts mehr bleibt – aber immerhin noch so viel, um gerade noch zu überleben. Die Keiretsu-Strukturen mit ihrem hierarchischen Kräfteverhältnis sind eine grundlegende Ursache für das frappierende Produktivitäts- und Lohngefälle zwischen Großkonzernen und KMUs (Noguchi 2012: 135–175).

Die Keiretsu-Strukturen mit ihrem Shitauke-System sind in dieser Form ein Relikt des 1940er-Systems. Japanische Großunternehmen hatten ursprünglich im Allgemeinen das gesamte Produkt in Eigenregie entwickelt und hergestellt. Erst durch die Umstellung auf die Kriegswirtschaft und die damit verbundene rapide, flächendeckende Ausweitung der Produktion wurde das System der Subkontraktoren als eine Notfallmaßnahme etabliert. Durch die engere Bindung an Großunternehmen erhoffte man sich einen technologischen Sprung und eine stabile Auftragslage für die KMUs. In der Tat hat eine Untersuchung gezeigt, dass mehr als 40 % der Zulieferbeziehungen, die Toyota am Ende der 1960er Jahre unterhielt, ihren Anfang während der Kriegsjahre genommen hatten (Noguchi 2010: 30–31).

Doch auch die Beschäftigten in Großunternehmen sind schon lange nicht mehr immun gegenüber dem zunehmenden Trend zur Kostenreduktion. Mittlerweile sind die »Massenentlassungen ab 45« (*45-sai ijō no tairyō risutora*) zu einem weitverbreiteten Schlagwort geworden. Bereits seit vielen Jahren versuchen Großkonzerne über alle Branchen hinweg systematisch ihr Personal ab 45 Jahren buchstäblich »loszuwerden«. Dies geschieht zunächst über die interne Rekrutierung von Mitarbeitern, die »freiwillig« die Firma verlassen wollen (*kibō taishoku*). Wenn sich hier nicht genügend Freiwillige finden, wird der Weg der »betriebsbedingten Kündigung« (*seiri kaiko*) gegangen. Der Hintergrund ist die mit dem Senioritätsprinzip in Verbindung stehende Lohnkurve, die ab dieser Altersstufe signifikant zu Buche schlägt. Unter der Hand wird in Japan häufig von den »arbeitsscheuen alten Männern« (*hatarakanai ojisan*) gesprochen. Die Diskrepanz von Arbeitsproduktivität und Gehalt, die dem System quasi inhärent gegeben ist, können und wollen sich viele Unternehmen nicht mehr leisten. Dieser Trend schreitet vergleichsweise still und schleichend, aber doch spürbar voran.

Dieses Phänomen ist auch konsistent mit der Feststellung einer Regierungserhebung von 2011, dass 4,65 Millionen Erwerbstätige (entsprach 8,5 % aller Erwerbstätigen zum damaligen Zeitpunkt) als »firmeninterne Arbeitslose« (*shanai shitsugyōsha*) galten, d. h. dass Firmenmitarbeiter offiziell noch angestellt sind, allerdings keine inhaltliche Arbeit mehr für sie vorhanden ist. Bis 2025 sollte diese Zahl auf fünf Millionen anwachsen (Torigata 10.09.2019). Die Entwicklungen unter Abenomics und die Coronavirus-Pandemie sind bei dieser Berechnung allerdings

noch gar nicht berücksichtigt, was bedeutet, dass diese Zahl vermutlich bereits erreicht, wenn nicht gar übertroffen wurde. Angesichts des akuten Arbeitskräftemangels in vielen Bereichen (z. B. in der Alten- und Krankenpflege, IT oder Landwirtschaft) mutet diese Zahl bizarr an, jedoch verdeutlicht sie sehr gut die starren, unbeweglichen Beschäftigungsstrukturen des Systems. Betroffen von dieser verdeckten Arbeitslosigkeit sind mehrheitlich die Gruppe der über 50-Jährigen. Dass die Arbeitsproduktivität auf das Unternehmen und schließlich auf die gesamte Volkswirtschaft hochgerechnet demnach rückläufig ist, ist die logische Konsequenz.

Dies ist jedoch der Punkt, den Noguchi zu machen versucht: Die Verantwortung ist weniger beim Einzelnen zu suchen, sondern bei einem System, das im Großen keine Antwort auf die sozioökonomischen Herausforderungen seiner Zeit gefunden hat.¹¹ Japans Industrieunternehmen reagierten auf die veränderte Wettbewerbssituation mit der Beibehaltung eines Geschäftsmodells, das strukturell nicht mehr konkurrenzfähig war. Der Versuch, mit vergleichbaren Produkten mit den ostasiatischen Herstellern in Wettbewerb zu treten, musste notwendigerweise zu einer Verbilligung der Arbeitskraft, zum Drücken der Löhne im eigenen Land, führen. Selbst dann ist man noch nicht wettbewerbsfähig, da man nicht über dieselben Skaleneffekte verfügt (Noguchi 2012: 114–175, 2019b: 83–84). Was an dieser Stelle hätte geschehen müssen, ist das Aufbrechen verkrusteter Strukturen und der konsequente, systematische Aufbau neuer, zukunftsweisender Felder.¹²

Warum japanische Unternehmen nicht proaktiver, also etwa mit der Entwicklung von Innovationen oder Produktivitätsverbesserungen, reagierten, ist freilich eine schwierige Frage. Es sei an dieser Stelle nur auf einige Punkte verwiesen, die in dieser Diskussion öfter Erwähnung finden. Was den Verlust an Innovationskraft angeht, so weist Yamaguchi darauf hin, dass viele Hersteller aufgrund des Kostendrucks ihre zentralen Forschungseinrichtungen (*chūō kenkyūjo*) ab den 1990ern nach und nach geschlossen bzw. radikal verkleinert haben (Yamaguchi 2016: 10–14). Da in Japan ein überwiegender Teil der Forschung und Entwicklung traditionell von der privaten Wirtschaft getragen wurde, war dieser Schritt in seinen Kon-

¹¹ Auf die tiefgreifenden Konsequenzen des demographischen Wandels kann hier aus Platzgründen nicht weiter eingegangen werden.

¹² Sicherlich haben japanische Unternehmen sukzessive ihre Produktion ins Ausland verlagert, was zu der vielzitierten »Aushöhlung« (*kūdōka*) der inländischen Industrie geführt hat. So ist der Anteil der Auslandsproduktion von einst 4,9 % (1988) über 13,1 % (1998) und 17,0 % (2008) bis 25,4 % (2017) angestiegen. Trotzdem ist dieser Anteil im Vergleich zu anderen Industrienationen gering (METI 2000, 2018). Unabhängig von Auslands- oder Inlandsproduktion wurde außerdem in der Regel am Geschäftsmodell der vertikalen Integration festgehalten. Ausnahmen sind unkonventionelle Unternehmen wie Nintendo oder Funai Electric (Noguchi 2012: 12–13, 2019b: 71–73).

sequenzen fatal (anders als beispielsweise in Deutschland, wo ein beträchtlicher Teil der angewandten Forschung aus Universitätskooperationen entsteht).

Außerdem wird häufig das Fehlen von qualifizierten, international orientierten Führungskräften beanstandet. Dies ist ein Problem, das sich zum einen aus den firmeninternen Karrieren ergibt, zum anderen aber auch aus einem Mangel an qualitativen Managementausbildungen (Noguchi 2012: 319–324).

Die Keiretsu-Strukturen haben in vielen Fällen auch die Etablierung erfolgreicher Innovationen verhindert, dadurch dass technologische Entwicklungen in relativer Isolation vorstattengehen und kein ausreichender Austausch mit der Außenwelt besteht – ein Phänomen, das als das vielzitierte »Galapagos-Syndrom« (Yoshikawa 2010) bekannt wurde (dazu mehr im Kapitel 4.2 zum Wettbewerb). Da die Keiretsu-Unternehmensverbände gewissermaßen ein autarkes Universum darstellen, in dem man es gewohnt ist, alle Schritte der Wertschöpfungskette *in-house* abzudecken¹³, ist der horizontale, branchenübergreifende Austausch relativ schwach ausgeprägt. Dies erschwert freilich auch eine Integration japanischer Unternehmen in die internationale Arbeitsteilung. Ein Großteil der Geschäftsbeziehungen wird mit unhinterfragter Selbstverständlichkeit innerhalb des jeweiligen Unternehmensverbandes abgewickelt, weshalb sich zunächst einmal überhaupt nicht die Frage danach stellt, mit Organisationen außerhalb dieses Verbandes zu kooperieren (außer den Ministerien). Dies geschieht nur für den Fall, dass etwa bestimmte Technologien tatsächlich nicht gruppenintern bezogen werden können oder – wie im Kapitel 4.2 näher beschrieben – technologische Neuerungen das Aufbrechen der Keiretsu-Strukturen erzwingen.

Die Strukturen der Keiretsu-Unternehmensverbände sind möglicherweise auch ein Erklärungsansatz für die Reformresistenz der Corporate Governance in Japan. Obwohl über die Jahre Reformen diesbezüglich auf den Weg gebracht worden sind, hat sich die Handlungslogik japanischer Unternehmen in der Substanz bisher nicht wesentlich verändert (Vogel 2019). Für die weitgehend autark agierenden, verschlossenen Unternehmensverbände, die es gewohnt sind, nach ihrer eigenen internen Gruppenlogik zu operieren, gibt es relativ wenig Anreize, die gewohnten Strukturen (z. B. Überkreuzbeteiligungen) über Bord zu werfen. Eine umfassende Implementierung moderner Corporate Governance mit einer erhöhten Rechenschaftspflicht und transparenten Entscheidungsprozessen würde zunächst einmal eine grundlegende »Entflechtung« jener Verbandsstrukturen voraussetzen – und damit einhergehend eine Verabschiedung von den starren firmeninternen Karrieremo-

¹³ Dieses Prinzip, alles von der kleinsten Schraube bis zu größeren Einheiten über die eigene Unternehmensgruppe zu beziehen, zu entwickeln und zu produzieren, wird im Japanischen als *Jimaeshugi* bezeichnet.

dellen und eine Öffnung für unternehmens- und branchenübergreifende Arbeitnehmermobilität (Waldenberger 2017).

Die hier beschriebenen strukturellen Herausforderungen der japanischen Wirtschaft machen deutlich, weshalb geldpolitische Maßnahmen wenig zielführend sind. In Japan ist seit Beginn der 1990er Jahre die Ansicht vorherrschend, dass die anhaltende ökonomische Stagnation im Wesentlichen auf Ursachen im Finanzsystem zurückzuführen ist. Durch das Platzen der Blase hatten Banken toxische Kredite akkumuliert, was in der Folge zu einer Kreditklemme geführt habe, so die Meinung, deren anfänglicher Hauptvertreter der Ökonom Yoshikazu Miyazaki (1992) gewesen ist. Dem widerspricht Noguchi, was er mit einer bis 1999 konstant gebliebenen Darlehensmenge begründet, die erst ab den 2000er Jahren zu sinken beginnt. Das Problem sieht er nicht auf der Angebotsseite, den Banken, sondern auf der Nachfrageseite, den kreditnehmenden Firmen, die zunehmend den Bedarf an Geldmitteln für Investitionen verloren hätten. Die Ursache dafür wiederum liegt an den oben beschriebenen Makroentwicklungen – Digitalisierung, Aufstieg Ostasiens und Wandel der globalen Produktionsstrategien –, in deren Folge japanische Unternehmen auf den Weltmärkten erheblich ihre Marktanteile eingebüßt hatten (Noguchi 2019b: 54–56).

4.2 Die 2000er Jahre und danach: Der Versuch der Wiederbelebung von Japans Manufacturing

Angesichts der erlahmenden Wirtschaft reagierten die Regierung und die Notenbank mit einer Reihe von Konjunkturpaketen und geld- und währungspolitischen Maßnahmen. Ab Herbst 1995 reduzierte die japanische Notenbank den Diskontsatz auf knapp über Null, ab 1999 dann führte sie offiziell den Nullzins ein. 2001 begann sie schließlich mit der expansiven Geldpolitik, indem sie die Banken mit Liquidität versorgte in der Hoffnung, dass die Kreditvergabe an Unternehmen steigen und damit die Wirtschaft stimuliert werden würde. Ab 2003 fing man im großen Stil mit direkten Devisenmarktinterventionen an mit dem Ziel einer Abwertung des Yen. Anders als in den 1980er Jahren kam diesmal keine nennenswerte Kritik von amerikanischer Seite. Aufgrund des beginnenden Irakkriegs kam den USA die indirekte Finanzierung ihres Zwillingsdefizits¹⁴ durch die Anleihekäufe der japanischen Regierung gerade recht (Noguchi 2019b: 126–128).

¹⁴ Zwillingsdefizit wird ein doppeltes Defizit, bestehend aus einem Haushalts- und einem Leistungsbilanzdefizit eines Staates, genannt.

Enyasu und die Rückorientierung des Manufacturings nach Japan

Die Politik des billigen Yen, *enyasu*, begann langsam zu wirken und hauchte den gebeutelten einheimischen Herstellern wieder Leben ein. Unternehmensgewinne und Aktienkurse erholten sich. Der Nikkei fing ab 2003 erneut an zu steigen, nachdem er innerhalb von 14 Jahren ca. 80 % seines Wertes eingebüßt hatte. Was nun einsetzte, war eine Welle der Rückorientierung der produzierenden Unternehmen nach Japan (*kokunai kaiki*). Die Politik der Yen-Abwertung vermittelte ihnen das Gefühl, dass es nun wieder rentabel wäre, im Inland zu produzieren (Noguchi 2019b: 129–136). Außerdem sollte der Abfluss von japanischer Technologie ins Ausland vermieden werden. Zu einem solch prototypischen Symbol für die damals als »Wiederauferstehung des japanischen Manufacturings« gepriesene Entwicklung wurde das Kameyama-Werk des Elektronikherstellers Sharp. Gestützt von Subventionen wurden ca. 500 Milliarden Yen (ca. 4,2 Milliarden Euro)¹⁵ in weitläufige Produktionsanlagen auf insgesamt 33ha Fläche in der Präfektur Mie gesteckt, wo fortan großformatige LCD-Fernsehgeräte in hohen Stückzahlen vom Fließband laufen sollten. 2004 wurde das erste Werk in Betrieb genommen und die Fernseher wurden pathetisch als die »Weltklasse-Modelle aus Kameyama« (*sekai no kameyama moderu*) vermarktet. Das Kameyama-Werk wurde auch aus einem weiteren Grund gefeiert: Es sollte beispielhaft die Rückkehr des vertikal integrierten Geschäftsmodells repräsentieren, jenes Systems, das gemeinhin als »japanisches Erfolgsmodell« gesehen wurde. Lange Zeit wurden die Strategien der vertikalen Integration und der horizontalen Spezialisierung einander gegenübergestellt, doch in Japan dominierte die Überzeugung von der Überlegenheit des ersteren Modells.

Doch bereits wenige Jahre später, 2009, kam Sharps Kameyama-Werk zum Stillstand. Die Lehman-Krise hatte die weltweite Nachfrage nach Konsumgütern einbrechen lassen, der Yen wertete auf und zehrte die Firmengewinne der Exportunternehmen auf. Nicht genug des Ungemachs, die globalen technologischen Trends hatten sich bereits gewandelt: Die herkömmlichen Flüssigkristallbildschirme (LCD) wurden von den technisch moderneren OLED-Bildschirmen verdrängt. Der Beginn des Smartphone-Zeitalters mit Apples iPhone hatte außerdem den Bedarf an kleinformatischen LCD-Displays erhöht. Sharp versuchte in den Folgejahren seine Produktion auf die Nachfrageveränderung umzustellen und wurde dabei de facto zu einem Zulieferbetrieb für Apple und das taiwanische Foxconn. Als sich in den 2010er Jahren der Wettbewerb im Markt mit LCD-Displays verschärfte, kam Sharp aus den roten Zahlen nicht mehr heraus und wurde 2016 schließlich von Foxconn

¹⁵ Wenn nicht anders angegeben, sind alle Eurobeträge mit einem Wechselkurs von 1 Euro = 120 Yen kalkuliert.

für ca. 390 Milliarden Yen (ca. 3,25 Mrd. Euro) gänzlich übernommen – für weniger Geld, als einst die Errichtung des Kameyama-Werks gekostet hatte. Dass eine traditionsreiche japanische Firma, die einst berühmt geworden war durch die Entwicklung eines Feinminienstifts durch ihren Gründer Hayakawa, durch ein ausländisches Unternehmen übernommen wurde, noch dazu aus dem aufstrebenden Taiwan, das nicht als technologisch ebenbürtig angesehen wurde, empfand man in Japan als eine nationale Schmach. Dem Ganzen setzte noch die Krone auf, dass es sich bei dem Käufer um ein Unternehmen handelte, das in der Logik der vertikalen Zulieferketten in der Hierarchie ursprünglich unter dem Markenhersteller stehen sollte. In der Foxconn-Übernahme von Sharp spiegelten sich somit die neuen Kräfteverhältnisse in den weltweiten Wertschöpfungsstrukturen, die durch die Verlagerung von der vertikalen Integration zur horizontalen Spezialisierung entstanden waren.

Die Causa Sharp im Kontext der wirtschaftspolitischen Initiative, das japanische Manufacturing zurück ins Inland zu holen, mag in ihren Dimensionen und ihrer Dramatik hervorstechend gewesen sein, eine Ausnahme war sie nicht. Panasonic, NEC, Fujitsu, Hitachi und eine Vielzahl weniger bekannter Hersteller nahmen während der 2000er Jahre im ganzen Land neue Werke in Betrieb, die nach nur wenigen Jahren aufgrund mangelnder Rentabilität und Zukunftsperspektiven wieder geschlossen werden mussten. Die Folge war, neben den ökonomischen Belastungen für die sowieso meist strukturschwachen Regionen, eine Reihe von juristischen Konflikten, in denen lokale Kommunen die Subventionen zurückforderten, mit denen sie die Ansiedlung ursprünglich gefördert hatten (GB 12.05.2012).

Public-Private-Partnerships: Das Scheitern staatlicher Industriepolitik

Auf den Verlust von Weltmarktanteilen der heimischen Industrie reagierte die Politik neben der Abwertung des Yen, Steuererleichterungen und Subventionen¹⁶ außerdem mit der Etablierung von öffentlich-privaten Partnerschaften (englisch Public-Private-Partnerships, PPP) in Form von quasi-staatlichen Investmentgesellschaften (*kanmin fando*). Der wohl prominenteste Fall ist die sog. Innovation Network Corporation of Japan (INCJ), mittlerweile umbenannt in Japan Investment Corporation (JIC), die zu 96 % aus öffentlichen Geldern finanziert wird. Die restlichen 4 % setzen sich symbolischerweise aus 25 hauptsächlich privatwirtschaft-

¹⁶ Noguchi spricht in diesem Zusammenhang davon, dass das Manufacturing Japans mittlerweile »zur Agrarwirtschaft geworden« (*seizōgyō no nōgyōka*) sei in dem Sinne, dass es nur noch mit staatlichem Interventionismus am Leben erhalten werden kann, vgl. <http://essays.noguchi.co.jp/archives/32> (31.07.2020).

lichen Unternehmen zusammen (JIC 2020). Das Ziel des Fonds war ambitioniert: »To create next-generation businesses in promising new technologies by providing capital and managerial support, through private-public partnership and using an ›open innovation‹ model« (INCJ 2009: 3).

Unter der Leitung des INCJ wurden 2012 die unrentabel gewordenen Geschäftsbereiche mit LCD-Bildschirmen der großen Hersteller (Sony, Toshiba, Hitachi, Toyota, Sanyo, Epson, Panasonic, Canon) zu einem Gemeinschaftsunternehmen konsolidiert in der Hoffnung, durch Größenvorteile wieder rentabel zu werden. Gefeierte als *Hinomaru*¹⁷ *Ekishō*, sozusagen die »Nippon-LCDs«, wurden hohe Erwartungen an das Projekt mit dem offiziellen Namen »Japan Display« gestellt. Die Enttäuschung ließ nicht lange auf sich warten. Angesichts der globalen Konkurrenzsituation, des Preis- und Kostendrucks und des rapide fortschreitenden technologischen Wandels war die Rentabilität des Geschäfts nicht absehbar. Auch einer versuchten Umorientierung in Richtung OLED-Bildschirme war kein Erfolg beschieden. In der Folge wurden nach und nach Werke geschlossen, Mitarbeiter entlassen und Finanzspritzen in Milliardenhöhe¹⁸ durch den Mutterfond mobilisiert. Der Aktienkurs des seit 2014 an der Börse gelisteten Unternehmens spricht Bände: Er war seit Anbeginn kontinuierlich im Sinkflug (Welter 11.08.2017).

Im Dezember 2018 kam es zum Eklat bei der Muttergesellschaft JIC: Der 9-köpfige Vorstand trat gesammelt zurück. Es hatte Unstimmigkeiten mit der Regierung und dem Wirtschaftsministerium METI bezüglich der Managementvergütung gegeben. Der Vorfall führte zur praktischen Handlungsunfähigkeit der JIC und warf Fragen der Corporate Governance auf (SDET 13.12.2018).

2019 trat Japan Display in Verhandlungen mit Investoren aus Taiwan, Hongkong und China. Doch die potentiellen Investoren sprangen nach und nach ab, Angebote wurden in letzter Minute zurückgezogen. Im November wurde bei einem gestiegenen Umsatz der bisher größte Verlust von mehr als 100 Milliarden Yen (ca. 900 Mio. Euro) gemeldet (NKS 13.11.2019). Ende des Monats wurden Gelderveruntreuungen in Millionenhöhe durch das Management öffentlich. Schließlich kamen Bilanzfälschungen ans Licht. Der Whistleblower, der diese bekannt gemacht hatte, nahm sich Ende November das Leben (POET 24.12.2019). Im April 2020 forderte außerdem die Präfektur Ishikawa die Subventionen für das geschlossene Werk zurück. Im Januar 2020 hatte schlussendlich

¹⁷ *Hinomaru* ist die patriotische Bezeichnung der japanischen Nationalflagge und bezieht sich stellvertretend auf Japan als Nation.

¹⁸ Nach Berechnungen des Verfassers wurden insgesamt 295 Milliarden Yen an Investitionskapital (ca. 2,5 Mrd. Euro) und 107 Milliarden Yen (ca. 0,9 Mrd. Euro) als Kreditlinie bereitgestellt.

eine japanische Investmentgesellschaft, Ichigo Asset Management, für 108 Milliarden Yen die Mehrheit am Unternehmen übernommen, wobei hierbei wohl von einer staatlichen Abwicklung durch die Hintertür ausgegangen werden muss (NKS 13.04.2020).

Schon länger wird die Effektivität staatlicher Industriepolitik mit Hilfe von Public-Private-Partnerships in Frage gestellt. Dieselbe Strategie mit staatlich-privatwirtschaftlichen Konsortien wurde im Halbleitersektor verfolgt: Seit Anfang der 1990er Jahre, als die Marktanteile der japanischen Halbleiterindustrie zu schrumpfen begannen, wurden bis in die 2010er Jahre hinein insgesamt 18 Konsortien nach dem Schema von Japan Display gebildet. Der kontinuierliche Rückgang der Marktanteile der japanischen Hersteller war jedoch nicht aufzuhalten (Yunogami 2013: 136–137).

Doch die Verlockung von Ministerialbürokratie und Politik, immer wieder zum gleichen Mittel zu greifen, ist offensichtlich groß: Zur Zeit existieren neben JIC noch über zehn weitere semi-staatliche Investmentgesellschaften, die im Verdacht stehen, sowohl als Rettungsfonds mit lebensverlängernden Maßnahmen für »Zombieunternehmen«¹⁹, als auch als Ehrenposten für ausscheidende Ministerialbeamte²⁰ zu dienen (Clenfield 04.04.2017; Machida 2018).

Die OECD (2017) weist auf die negativen Auswirkungen für die gesamte Volkswirtschaft hin, wenn die Beibehaltung unproduktiver Strukturen zum Regelfall wird: Zombiefirmen binden Kapital und Arbeitskraft und verhindern dadurch deren Allokation zu Branchen mit höherer Produktivität. Die Konsequenz sind stagnierende oder gar sinkende Löhne. Außerdem blockieren sie die erfolgreiche Weiterentwicklung und Diffusion neuer Technologien.

»Die Illusion der Erholung« und die Verschleppung von Reformen

Noguchi bezeichnet die Zeit ab den 2000er Jahren, in denen Japans Industrieunternehmen wieder schwarze Zahlen zu schreiben begannen, als eine »Illusion der Erholung« (*itsuwari no kaifuku*). Diese Erholung basierte nicht darauf, dass Unternehmen ihre Konkurrenzfähigkeit mittels struktureller Reformen gesteigert hatten, sondern war in erster Linie getragen von einem »behaglichen billigen Yen« (*go-*

¹⁹ Als »Zombie-Unternehmen« werden Firmen bezeichnet, die aus eigener Kraft nicht mehr überlebensfähig sind. Meist liegt dies an einer Kombination aus hoher Schuldenlast und mangelnder Profitabilität. In Japan liegt der Anteil an staatlichen Kreditgarantien für SMEs mit 4,4 % des Bruttoinlandsprodukts weit über dem OECD-Durchschnitt (von ca. 0,1 %). Dies deutet auf eine hohe Zahl an »lebensverlängernden Maßnahmen« für unprofitable Firmen hin (OECD 2019: 48–49).

²⁰ Die Praxis des *amakudari*, bei der Ministerialbeamte meist gegen Ende ihrer Karriere Posten in der Wirtschaft, in den Medien oder der Wissenschaft annehmen, ist (nach wie vor) weit verbreitet in Japan.

kochiyoi enyasu) und einer Immobilienblase in den USA, von der die japanischen Exportunternehmen (indirekt) profitierten.²¹ Diese Erholung kam 2008 mit dem Lehman-Schock und der globalen Finanzkrise abrupt zum Erliegen. Abenomics ab 2013 war im Grunde nur die Fortsetzung dieser Politik.

Die Politik der Währungsabwertung lieferte aus Noguchis Sicht jedoch das falsche Signal für die Industrie, da sie letztlich dazu beitrug, verfestigte Strukturen und Geschäftsstrategien beizubehalten. *Enyasu* wie auch die expansive Geldpolitik wirkten wie Narkotika, die den Reformwillen von Japans Industrie zum Erliegen brachten. Ingeheim wurden damit Unternehmen entmutigt, die dabei waren, ihre Produktionsmodelle und -strategien zu überdenken, während gleichzeitig falsche wirtschaftspolitische Anreize zur Bewahrung des Status quo geschaffen wurden. Noch schwerwiegender: Der Entschluss, die Produktion zurück nach Japan zu verlagern, kann im Rückblick als strategische Fehlentscheidung beurteilt werden, die den Niedergang von beträchtlichen Teilen des japanischen Manufacturing schließlich unumgänglich gemacht hat. Denn der Kern der Probleme blieb unangetastet: die fehlende bzw. zu behäbige Anpassung von Strukturen und Geschäftsmodellen an die sich wandelnden technologischen und globalen Trends und damit einhergehend der Verlust von Wettbewerbsfähigkeit. Auf diese Weise haben nacheinander Halbleiter, PCs, Mobiltelefone und Fernsehgeräte »Made in Japan« ihre weltweite Präsenz eingebüßt.

Als das »letzte Fort« von Japans *monozukuri* kann noch die Automobilindustrie bezeichnet werden, da sie prinzipiell stärker internationalisiert gewesen ist, doch auch sie steht vor erheblichen Umwälzungen. Digitalisierung, Elektrifizierung und autonomes Fahren sind einige der Herausforderungen, mit denen sich Autobauer global konfrontiert sehen. Produktionsstrategisch ist hier genau der Prozess im Gange, der in der Elektronikindustrie bereits Jahrzehnte vorher eingesetzt hat: die Verlagerung von vertikalen Produktionsstrukturen hin zur Modularisierung auf der Basis horizontaler Spezialisierung. Inwiefern die japanischen Hersteller in der Lage sind, mit ihren Keiretsu-Strukturen flexibel und erfolgreich mit neuen, teils branchenfremden Partnern (z. B. IT-Unternehmen) auf Augenhöhe zu kollaborieren, muss sich noch zeigen.

Sicherlich gibt es nach wie vor auch Japans *hidden champions*, kleine und mittelgroße, aber weitgehend unbekannte Unternehmen, die auf ihrem Gebiet weltweit

²¹ Noguchi beschreibt den Zusammenhang, in dem ab 2005 die sog. Yen-Carry Trades die Abwertung des Yen beschleunigt und zur Blasenbildung in den USA beigetragen haben. Gleichzeitig trug das Finanzierungsmodell des sog. Cash Out Refinancing zu einem Verkaufsboom bei Autos bei, von dem wiederum die japanischen Hersteller, vornehmlich Toyota, profitierten (Noguchi 2019b: 128–129, 152–178).

führend sind.²² In Japan ist das beispielsweise Ulvac mit Hauptsitz in Chigasaki an der Shōnan-Küste, das sich auf Vakuumanlagen für Industrie- und Forschungseinrichtungen spezialisiert. Ulvac hat einen Weltmarktanteil von 96 % bei Beschichtungsanlagen für LCD-Bildschirme (Simon 2009: 6). Außerdem dürfen jene Unternehmen nicht vergessen werden, die dabei sind, sich erfolgreich neu zu positionieren. Schaeede (2020) etwa argumentiert, dass Japans Technologieunternehmen anhand einer Spezialisierung auf kritische Komponenten und Materialien eine essentielle Position in den globalen Wertschöpfungsketten eingenommen hätten – ein Modell, das sie als »aggregierte Nischenstrategie« bezeichnet.

Auch einzelne Fallstudien stimmen positiv, so beispielsweise Sony. Seit seiner Unternehmenskrise Anfang der 2000er Jahre hat sich der Technologiekonzern langsam, aber stetig gewandelt und sein Geschäft diversifiziert. Insbesondere seine Investitionen in Zukunftstechnologien wie beispielsweise Sensoren und künstliche Intelligenz scheinen sich inzwischen auszuzahlen. Ein nächster Schritt sieht die Stärkung des Bereichs digitale Finanzdienstleistungen, kurz: FinTech, vor (NAR 19.05.2020). Interessanterweise gehört Sony nicht zu den Relikten des 1940er-Systems, sondern ist historisch gesehen nach dem Krieg 1946, gewissermaßen als »Start-up«, entstanden und hat sich bereits sehr früh internationalisiert. Dieser Firmenursprung erklärt vielleicht auch, warum sich das Unternehmen schneller als seine japanischen Wettbewerber – zumindest partiell – vom vertikal integrierten Modell verabschiedet hat (DOET 2014).

Die eigentümlichen Charakteristika des Wettbewerbs im 1940er-System

In Anlehnung an den Politikwissenschaftler Masao Maruyama bezeichnet Noguchi das Wirtschafts- und Gesellschaftssystem im Nachkriegs-Japan als »Takotsubo-Wirtschaft bzw. -Gesellschaft« (Noguchi 2012: 114–119). Mit diesem Konzept hatte Maruyama einst die Struktur der japanischen Gesellschaft beschrieben, die aus seiner Sicht einer Nebeneinanderreihung sogenannter *takotsubo* ähnelten, nämlich Gefäßen, die traditionell beim Fang von Oktopussen verwendet wurden. Dieser Metapher nach existieren in der Gesellschaft Japans eine Vielzahl von vertikal organisierten Gruppierungen, die für sich relativ isoliert operieren mit wenig horizontalen Verbindungen zu anderen Gruppierungen. Dieser Sektionalismus ist etwa in der Ministerialbürokratie, aber auch in der Wirtschaft anzutreffen. Die Existenz von Firmengewerkschaften anstelle von branchenweit organisierten Dachverbänden stellt ebenfalls ein solches Beispiel dar.

²² Simon (2009: 17–18) hat für Japan bis zu 100 solcher *hidden champions* identifiziert. Im Vergleich dazu weist der deutschsprachige Raum mehr als 1.000 auf, die USA schätzungsweise 300 bis 500.

Noguchi charakterisiert mit dem Begriff der »Takotsubo-Wirtschaft« nun die Situation des Wettbewerbs im 1940er-System. Die Verbraucher sind in diesem System – ähnlich wie im »Krakenfangtopf« – eingesperrt und kompartmentalisiert, d. h. in größeren Einheiten zusammengefasst, unter denen ein Wechsel nicht ohne weiteres möglich ist. Auf die Industrie- und Marktstruktur übertragen bedeutet dies, dass sich die Unternehmen des Oligopols (vgl. Kapitel 2.2) den Markt aufteilen, während den Kunden gleichzeitig der Wechsel zwischen den Anbietern erschwert wird – eine Struktur, die dem Leser aus dem japanischen Arbeitnehmermarkt bereits bekannt vorkommen dürfte. Der entscheidende Punkt bei dieser Art der Marktaufteilung ist, dass die Unternehmen nicht um Gewinne, sondern um Marktanteile konkurrieren – bisweilen auch auf Kosten der Profitabilität. Im Regelfall jedoch stehen die Unternehmen nicht über die Produktqualität oder den Preis im Wettbewerb, sondern über die Strategie der Kundenbindung, bei der sie den Kunden – in Noguchis Worten – »einzäunen« (*kakoikomi kyōsō*, Noguchi 2012: 45). Konkret geschieht dies durch Strategien (»harte« Strategien wie vertragliche Regularien oder technische Spezifikationen; »weiche« Strategien wie Loyalitätsprogramme, die omnipräsenten »Point Cards« oder Rabattcoupons), die dem Verbraucher einen Anbieterwechsel unattraktiv machen, erschweren oder gar unmöglich machen.

Ein Musterbeispiel für eine »harte« Kundenbindung ist die Telekommunikationsbranche in Japan. Bis vor kurzem war es Branchenstandard, dass Mobilfunkgerät und Vertrag nur gekoppelt zu erwerben waren. Gleichzeitig war der Kunde in Zwei-Jahresverträgen gebunden, während die SIM-Lock-Technologie die Verwendung einer SIM-Karte eines anderen Netzanbieters verhinderte. Als Folge zahlten japanische Verbraucher im internationalen Vergleich überdurchschnittlich hohe Mobilfunkgebühren (*JT* 30.06.2020), wobei ihnen auch keine andere Wahl blieb – und sich die Mehrheit dieser Tatsache überhaupt nicht einmal bewusst war. Die monatlichen Gebühren und Endgeräte waren darüber hinaus bei den jeweiligen Anbietern austauschbar (bevor Softbank 2008 zunächst zum exklusiven Vertreter für Apples iPhone wurde). Daher ist es gängiger Alltag in Japan, dass mit aggressiven Abwerbekampagnen um Kunden gerungen wird, nur damit der Verbraucher am Ende wieder im Grunde genommen das gleiche Produkt von einem anderen Anbieter hat – wenigstens aber mit der Abwerbepremie. Da jedoch jede der Oligopol-Firmen in regelmäßigen Abständen die gleichen Kampagnen veranstaltet, handelt es sich also unterm Strich um ein Nullsummenspiel, in dem der Status quo insgesamt gesehen und über die Zeit unverändert bleibt.

Hinter der Kopplung von Mobilfunkvertrag und Endgerät verbergen sich wiederum die vertikal integrierten Strukturen der japanischen Industrie. Die Beziehungen der Netzgesellschaften mit der Elektronikindustrie gehen auf die Zeit zurück,

als das Telegraphen- und Telefonnetz noch vollständig dem staatlichen Monopol unterlag (Noguchi 2012: 45–46). Dies reicht bis in die Meiji-Zeit zurück. Die Produzenten von Telefonapparaten und Vermittlungsstellen zur Herstellung von Nachrichtenverbindungen waren die Firmen, aus denen später einflussreiche Elektronikkonzerne hervorgehen sollten: NEC, Oki Electric Industry und Fujitsu. Sie wurden groß als Subkontraktoren für die staatliche Telefongesellschaft NTT, einst das wertvollste Unternehmen der Welt (Abbildung 3).

So gut wie jede Branche in Japan ist gekennzeichnet durch oligopolische Strukturen, deren Unternehmen nach den Prinzipien der Einzäunung und Kompartimentalisierung um die Kundschaft buhlen und gleichzeitig mit kartellartigen, meist informellen Absprachen dem Wettbewerb Grenzen setzen. Das Resultat ist – wie bereits erwähnt – die Beibehaltung des Status quos innerhalb der Branche. Beispiele dafür sind die Telekommunikationsbranche (NTT, KDDI, Softbank), das Bankwesen (Mitsubishi UFJ, Mitsui Sumitomo, Mizuho), der Convenience Store-Einzelhandel (Seven Eleven, Family Mart, Lawson), die Medienbranche (die fünf großen kommerziellen Medienkonglomerate neben NHK), die Logistikbranche (Japan Post, Yamato, Sagawa), die Baubranche (die sog. »General Contractors«, *zenekon*) oder etwa die Luftfahrtbranche (JAL, ANA). Einige Branchen sind sogar gänzlich als regionale Monopole organisiert, in denen die einzelnen Unternehmen das Land geographisch aufteilen und jeweils exklusiv bedienen, so beispielsweise die Energieindustrie (Tepco, Kepco, Kyushi Electric Power Company etc.) oder der Fernverkehr (JR East, JR West, JR Kyushu etc.). Diese gingen bekanntermaßen ursprünglich aus dem Staatsmonopol hervor.

Diese Form des »Wettbewerbs im Gleichschritt« in Oligopolen ist nur möglich, wenn der Binnenmarkt eine entsprechende Größe besitzt und das System nach außen hin geschlossen ist. Sobald »Störfaktoren« etwa in Form umwälzender Technologien oder ausländischer Wettbewerber ins Spiel kommen, gerät dieses System aus dem Gleichgewicht. Für die japanische Telekommunikationsbranche war diese technologische Zäsur die Einführung des Smartphones. Dieses war grundsätzlich so konzipiert, dass Endgerät und Netzanbieter unabhängig voneinander gewählt werden konnten. Nicht nur das, das Smartphone erlaubte auch den freien Zugriff auf drahtlose lokale Netzwerke (WLAN) und die beliebige Zusammenstellung der persönlichen Softwareanwendungen, genannt *Apps*. Diese nutzerorientierte Flexibilität war gegenteilig zu den japanischen Mobiltelefongeräten, die den Zugriff auf fremde Netze unterbanden und sich über die Jahre zwar zu hochfunktionalen Geräten entwickelt hatten, allerdings nur wenig Spielraum für die Anpassung an kundenspezifische Bedürfnisse ließen. Über die SIM-Lock-Funktion versuchten die Netzbetreiber noch eine Weile, den Wechsel von Kunden zwischen den Anbietern

zu verhindern, doch die zugrunde liegende Keiretsu-Bindung zwischen Geräteproduzent und Netzanbieter war damit bereits aufgebrochen. Schließlich wurden 2015 auf Betreiben des Ministeriums für Innere Angelegenheiten und Kommunikation (MIC) die Netzanbieter in die Pflicht genommen, die SIM-Lock-Funktion auf Wunsch des Kunden zu entsperren.

Die Wettbewerbslogik, den Kunden »einzuzäunen« und diesem ein Produkt mit immer zahlreicheren Funktionen in einem geschlossenen System anzubieten, hat technologisch im viel zitierten »Galapagos-Syndrom« resultiert. Das Galapagos-Syndrom bezeichnet das Dilemma, hochfunktionale Produkte entwickelt zu haben, mit diesen jedoch außerhalb eines geschlossenen, spezifischen »Ökosystems« nicht anschluss- bzw. überlebensfähig zu sein. So erging es den japanischen Mobilfunk- und Smartphoneherstellern. Japan hatte zu Beginn der 2000er Jahre weltweit die fortschrittlichsten Handys. Der Gebrauch des Internets über Mobilfunkgeräte war ein erschwinglicher Standard, lange bevor dies auf europäischen oder amerikanischen Modellen möglich war. Dies änderte sich jedoch buchstäblich über Nacht mit der Markteinführung von Apples iPhone. Innerhalb kürzester Zeit waren damit japanische Mobilfunktechnologie und deren Endgeräte überholt. Aufgrund ihrer Spezifikationen und unterschiedlicher Technologiestandards hatten es die japanischen Modelle nicht auf den Weltmarkt geschafft und endeten damit als die vielzitierten *garakei* (Kurzform für *garapagosu keitai*), die »Galapagos-Modelle«. Auch wenn Komponenten »Made in Japan« noch immer eine bedeutende Rolle in den globalen Supply Chains spielen mögen (Schaede 2020), so haben japanische Unternehmen als Markenhersteller für Smartphones global nie die Präsenz entwickeln können, wie es ihnen in anderen Elektronikbereichen einst gelungen war.²³

Aus der Perspektive Noguchis stellt die Art und Weise des Konkurrenzkampfs japanischer Unternehmen in Oligopolen, bei der der Markt aufgeteilt und der Kunde »eingezäunt« wird, weniger aber eine Differenzierung über den Preis oder die Produktqualität stattfindet, nur einen »Schein-Wettbewerb« dar. Während Konkurrenz ursprünglich das Potential hat, technologische Innovationen voranzutreiben, Effizienzen zu steigern und letztlich die Qualität von Produkten und Dienstleistungen zu erhöhen, hat der »geordnete Wettbewerb« unter Japans Unternehmen, so Noguchi, stattdessen zu Stillstand und Isolation (in Form der Galapagos-Technologien) geführt (Noguchi 2012: 40–41).

²³ Im Jahre 2019 war der Weltmarktanteil von Sonys Smartphone-Modell Xperia auf unter 1 % gefallen (NKS 28.03.2019).

4.3 Die 2010er Jahre: Abenomics – Die Rückkehr zum 1940er-System?

Noch immer dominiert in Japan die Vorstellung, dass es das Platzen der Immobilienblase Anfang der 1990er Jahre, der darauffolgende Preisverfall und die damit zusammenhängende Deflation gewesen wären, die das Wirtschafts- und Finanzsystem gelähmt hätten. Dieser Logik entspringt der Glaube, dass die Wirtschaft mit Konjunkturpaketen und expansiver Geldpolitik wiederbelebt werden könnte. Abenomics war insofern lediglich die Fortsetzung einer Wirtschaftspolitik mit orthodoxen Mitteln – nur in bisher ungesehenem Ausmaß (Sinn 14.04.2016).

Das Bewusstsein, dass die Ursachen für die wirtschaftliche Stagnation grundsätzlich struktureller Natur sind und mit dem Verlust von Wettbewerbsfähigkeit und mangelnder Zukunftsaussichten aufgrund des demographischen Wandels zusammenhängen, hat sich bis heute in Japan nicht durchgesetzt. Dies erklärt jedoch auch die anhaltende Wirkungslosigkeit der Geldpolitik der japanischen Zentralbank. Trotz einer historisch bisher nicht dagewesenen expansiven Ausweitung der Geldbasis will die jährliche Inflationsrate der Verbraucherpreise das angestrebte Ziel von 2 % nicht erreichen. Denn die sich im Umlauf befindliche Geldmenge wurde dadurch nicht wesentlich erhöht. Dies liegt letztlich daran, dass Unternehmen unter den gegenwärtigen Umständen im Inland keinen Investitionsbedarf mehr sehen (Noguchi 2019b: 216–219).

Noguchi gehört zu den wenigen Ökonomen, die von Beginn an die Wirkungslosigkeit der expansiven Geldpolitik vorausgesagt haben. Doch auch aus einem weiteren Grund steht er Abenomics kritisch gegenüber. Während die Regierung sich auf die Fahnen geschrieben hat, »sich vom Nachkriegsregime zu befreien« (*senjo rejimu kara no dakkyaku*), repräsentiert Abenomics in den Augen Noguchis nichts anderes als eine versuchte Rückkehr zum 1940er-System, einem zentralistischen Wirtschaftsmodell mit starker staatlicher Lenkung und Kontrolle (Noguchi 2019a: 354–358).²⁴

In der Tat hat das Wirtschafts- und Finanzsystem Japans über die letzten Jahre groteske Formen angenommen (Karube 2018). Im Zuge des Quantitative Easings ist der Markt für japanische Staatsanleihen mehr oder weniger ausgetrocknet, da die Notenbank diese in aggressiver Manier aufgekauft hat. Somit waren Ende 2019 47 % davon in den Händen der Bank of Japan (BOJ) und weitere 43 % im Besitz von weiteren regierungsnahen institutionellen Anlegern (wie etwa der japanischen Postbank) (MOF 2019). In dieser Konstellation kann freilich von einer freien Preisbildung über den Markt keine Rede mehr sein – von der (indirekten) Monetarisierung der Staatsschulden ganz zu schweigen. Damit in Zusammenhang steht das Aufblä-

²⁴ Kujiraoka (2020) hat eine lesenswerte Analyse vorgelegt, in der er eine ideologische Verbindung von Abenomics zum Sozialismus herstellt.

hen der Bilanzsumme der Notenbank auf mehr als 100 % der jährlichen Wirtschaftsleistung des Landes (Sano und Uetake 13.11.2018). Auf diese Weise hat sich die BOJ in eine Situation manövriert, in der eine Zinsanhebung kaum mehr realistisch erscheint, wenn sie nicht die Stabilität der Staatsfinanzen gefährden möchte. Denn eine Zinsanhebung wäre mit einem exponentiellen Anstieg des Schuldendienstes für die japanische Regierung verbunden – abgesehen von den eigenen bilanziellen Belastungen für die Zentralbank.²⁵ Schnabl (16.01.2013) stellte bereits zu Beginn von Abenomics fest: »Durch die übermäßige Zufuhr kostenloser Liquidität werden (...) der Geschäftsbankensektor ebenso wie die gesamtwirtschaftliche Nachfrage schrittweise quasi verstaatlicht«.

Ein weiteres systemisches Risiko aufgrund der Minuszinspolitik der Notenbank stellen die Regionalbanken dar. 40 % der Regionalbanken schreiben in ihrem Kerngeschäft bereits rote Zahlen (prae-COVID-19) (NKS 28.08.2019), Tendenz steigend, weshalb sie auch als »tickende Zeitbomben« bezeichnet werden (NKSET 2019: 141–166). Erschwerend kommt für ihre betriebswirtschaftliche Situation sicherlich die grundsätzliche Strukturschwäche der Regionen hinzu.

Das ist noch nicht alles. Aufgrund ihrer ETF-Käufe (seit 2010)²⁶ von akkumuliert über 30 Trillionen Yen (ca. 250 Mrd. Euro, Stand: Ende März 2020) ist die Zentralbank mittlerweile bei 50 % der börsennotierten Unternehmen Japans zum Großaktionär aufgestiegen (NKS 16.04.2019) – und dies sind Entwicklungen vor der COVID-19-Krise. Bei internationalen Unternehmen wie etwa Fast Retailing (Holdinggesellschaft von Modemarke Uniqlo) oder Elektronikhersteller TDK ist sie inzwischen mit fast 20 % beteiligt (DOET 2020). Die japanische Notenbank als Großinvestor am japanischen Aktienmarkt ist nicht allein. Sie wird von Marktteilnehmern als einer der »fünf Wale« (*gotō kujira*) bezeichnet: Neben der BOJ gehören noch der GPIF (Government Pension Investment Fund), die Genossenschaftsfonds (*kyōsai*), die Postbank und schließlich die Postversicherung zu den einflussreichen regierungsnahen Investoren. Auf diese Weise fließen beträchtliche Mengen an öffentlichen Geldern in den japanischen Aktienmarkt – jenseits von jeglicher parlamentarischer Kontrolle. Aus diesem Grund wird dieser schon länger als »von der Ministerialbürokratie kontrollierter Markt«, *kansei sōba*, bezeichnet, in dem Investoren im Wesentlichen auf die nächsten Käufe durch die institutionellen regierungsnahen Anleger spekulieren. Die freie Preisbildung im marktwirtschaftlichen Sinne wird so an den Börsen Japans zunehmend erschwert.

²⁵ Die Problematik der Staatsschulden, die nach Berechnungen des IWF bei etwa 238 % (2018) liegen (prae-Corona), wurde bereits in früheren Beiträgen behandelt (Buchmeier 2019; Rövekamp 2010, 2017).

²⁶ Unter Kuroda wurde der Investitionsrahmen ab 2016 signifikant auf 6 Trillionen Yen erhöht.

Angesichts der hier geschilderten geld- und fiskalpolitischen Maßnahmen unter Abenomics lässt sich nicht verleugnen, dass die systemischen Risiken signifikant gestiegen und die Konsequenzen für das Wirtschafts- und Finanzsystem Japans kaum abzusehen sind (Kawamura 2016; Kobayashi 2018; Noguchi 2014, 2017). Zusammen mit den gegenwärtigen globalen epidemiologischen und handelspolitischen Herausforderungen ergibt dies eine unheilvolle Gemengelage.

Aus wirtschaftsgeschichtlicher Sicht können die um sich greifenden staatlichen Kräfte in unterschiedlichsten Bereichen der japanischen Wirtschaft als eine regressive Entwicklung eingestuft werden: Mit dem 1940er-System wurde ein indirekt staatsgelenktes bankenzentriertes Wirtschaftssystem geschaffen, von dem sich Japan im Zuge der globalen Deregulierung ab den 1980er Jahren zusehends zu verabschieden versuchte hin zu einem kapitalmarktzentrierten Finanzsystem mit mehr marktwirtschaftlicher Freiheit. Doch das Pendel scheint nun zurückzuschwingen mit dem Wiederanstieg von staatlichem Interventionismus, diesmal jedoch nicht über die Banken, sondern mehr oder weniger direkt über den Kapitalmarkt. Auf die Industrie trifft dasselbe zu: War die ministerielle Steuerung der Industrie in der Vergangenheit eher indirekter Natur über die Kreditallokation durch die Banken oder die Abwertung des Yen, so häufen sich – wie am Beispiel der semi-staatlichen Investmentfonds gesehen – immer mehr Fälle von direkter Intervention in der Form des Staates als industriellem Akteur. Ein vergleichbarer Interventionismus findet nun im Dienstleistungssektor Anwendung, nämlich in der Tourismusbranche und Gastronomie, wie zu beobachten an der viel kritisierten »Go To Travel«-Kampagne, bei der die Menschen mit einem milliarden schweren Subventionsprogramm (1,35 Trillionen Yen, ca. 11 Mrd. Euro) zu inländischen Reisen animiert werden – inmitten einer sich ausbreitenden Corona-Infektionswelle (Johnston 22.07.2020). Dass diese Formen klientelistischer Wirtschafts- und Industriepolitik im Regelfall wenig zielführend ist, hat sich bereits gezeigt. Die Ausbreitung staatlicher bzw. politischer Interessen führt in den meisten Fällen zur Fehlallokation von Ressourcen, zu Produktivitätsverlusten und Ineffizienz, zur Verschwendung von öffentlichen Geldern und nicht zuletzt zu nepotistischen Strukturen.

Vor dem Hintergrund der Coronakrise wird weltweit das Verhältnis zwischen Politik und Wirtschaft, zwischen staatlichem Einfluss²⁷ und ökonomischer bzw. ge-

²⁷ Es sei für den deutschen Leser an dieser Stelle darauf hingewiesen, dass der Begriff des »Staates« bzw. der »Staatsmacht« im japanischen Kontext eine andere Konnotation besitzt als im deutschen. Während wir es in Japan mit einem stark patriarchalischen Staatsverständnis zu tun haben, nicht zuletzt aufgrund des ausgeprägten Zentralismus, herrscht in Deutschland auch aufgrund der föderalistischen Struktur ein eher egalitäres Staatsverständnis vor.

sellschaftlicher Freiheit neu auf den Prüfstand gestellt. Trotz gegenwärtig sicherlich notwendiger Stützungsmaßnahmen darf am Ende auch deren Verhältnismäßigkeit nicht aus dem Blick verloren werden. Groß ist auch die Gefahr, dass COVID-19-Hilfsmaßnahmen zu einer Verschleppung von »Altlasten« führen, indem eigentlich reformbedürftige Strukturen am Leben erhalten werden. Hier können Lehren aus der Erfahrung Japans gezogen werden (Schnabl 2018). Noguchi betont die Bedeutung des Staates, ein soziales »Auffangnetz« bereitzustellen, Chancen- und Einkommensungleichheiten abzufedern und etwa in Bildung und Forschung zu investieren. Was die Wirtschaft anbelangt, ist es seiner Meinung nach die Aufgabe des Staates, bestmögliche Rahmenbedingungen für Unternehmensaktivitäten und marktwirtschaftlichen Wettbewerb zu schaffen, freilich unter Berücksichtigung von umwelt- und sozialpolitischen Aspekten.

5 Fazit und Ausblick

Aufgrund der temporären wirtschaftlichen Erholung seit Mitte der 2000er Jahre ist es im öffentlichen Diskurs Japans still um die Strukturreformer geworden. Ideen wie einst die *Dōshūsei*-Reform, eine fundamentale Reform der administrativen Strukturen Japans, sind mittlerweile völlig von der Agenda verschwunden. Die altbekannte Konzentration des Landes auf Tōkyō (*Tōkyō ikkyoku shūchū*) findet im Regelfall nur noch am Rande Erwähnung. Auch in Bezug auf die Staatsverschuldung lassen sich keine ernstzunehmenden öffentlichen Debatten feststellen (Buchmeier 2019: 57–67). Stattdessen haben die Reflationisten, die die Erhöhung der Dosis von Konjunkturstimuli und lockerer Geldpolitik propagieren, an Momentum gewonnen. Mit dem Beginn von Abenomics und dem darauffolgenden Boom am japanischen Aktien- und Immobilienmarkt hatte schließlich ihre Stunde geschlagen.²⁸ Im Angesicht der ausbleibenden nachhaltigen Wirkung der geldpolitischen Maßnahmen mehr als sieben Jahre später sind allerdings selbst die Reflationisten inzwischen etwas verstummt – vielleicht liegt dies aber auch daran, dass unter dem Eindruck der COVID-19-Pandemie die Schleusen des Fiskus nun hemmungslos weit geöffnet worden sind.

Gewiss sind es keineswegs allein die »Reflationisten«, die Strukturreformen ablehnen. Zugrunde liegt ein grundsätzliches Dilemma zwischen Konjunktur- und

²⁸ Sicherlich hat auch Abenomics versucht, einige strukturelle Veränderungen zu bewirken, so etwa die Erhöhung des Anteils von erwerbstätigen Frauen und Migranten. Hier stellt sich eher die Frage nach der Nachhaltigkeit der Maßnahmen, z. B. der Qualität der Arbeitsverhältnisse oder den langfristigen Perspektiven.

Strukturpolitik, das nicht nur in Japan, sondern weltweit zu beobachten ist. In Rezessionen würden strukturpolitische Reformen zumeist den Abschwung noch verstärken und die Einkommens- und Beschäftigungsverluste vergrößern, so das Argument. Keynesianer wie auch die praktische Wirtschaftspolitik lehnen daher Strukturmaßnahmen ab. In konjunkturellen Aufschwungphasen indes fehlt es an politischem Druck, Strukturreformen durchzuführen. Die Notwendigkeit wird nicht gesehen, da es offenbar keine Probleme gibt.

Für Politik ist Strukturwandel ein lästiges Thema, für die Wirtschaft ist er herausfordernd, für die Menschen oft schmerzhaft. Die Entwicklung von Ländern und Regionen dreht sich im Kern um die Frage, wie notwendige Veränderungen von Wirtschafts-, Industrie-, Beschäftigungs- oder Sozialstrukturen bewältigt werden können. Bei der Geschichte des »Aufbaus Ost« in den neuen deutschen Bundesländern geht es beispielsweise um einen solchen Strukturwandel von einem einst nicht mehr wettbewerbsfähigen, maroden Wirtschaftssystem hin zu einer freien, aber sozialen Marktwirtschaft – eine Mammutaufgabe, die bis heute nicht abgeschlossen ist. Es sollte jedoch nicht vergessen werden, dass Strukturreformen freilich keinen Selbstzweck darstellen, sondern letztendlich dazu dienen, Lebensstandard und -qualität der Menschen zu sichern.

Ausgehend von Yukio Noguchis Konzept des 1940er-Systems und seiner Analyse der Heisei-Zeit hat dieser Beitrag einen Rückblick auf die wirtschaftliche Entwicklung Japans in den vergangenen drei Jahrzehnten geworfen. Leider muss festgestellt werden, dass trotz wiederholter Anläufe zu Reformen die Chance zu einer Erneuerung unterm Strich nicht genutzt worden ist. Der wirtschaftliche und technologische Abstand gerade zum mächtigen Nachbarn China, aber auch zur leistungsstärkeren Hälfte der OECD-Länder ist gewachsen, während die einst in der Entwicklung begriffenen ostasiatischen Nachbarstaaten, wie Südkorea oder Taiwan, in großen Schritten näher gekommen sind.

Monokausale Erklärungsmodelle für die weiter andauernde Stagnation führen sicherlich nicht weit. Was im Überblick der verschiedenen Stimmen zur Heisei-Zeit und in der Analyse Noguchis jedoch deutlich wurde: Zum einen wurden offensichtlich in den Führungsetagen in Politik und Wirtschaft über Jahre hinweg die Zeichen der Zeit nicht richtig erkannt. Wie gesehen, wurden globale Entwicklungen, wie neue technologische Trends, sich wandelnde Produktionsstrategien oder die rasanten sozioökonomischen Veränderungen in den Nachbarstaaten, oft nicht ausreichend wahrgenommen oder falsch eingeschätzt. Zum anderen haben unternehmensstrategische Fehlentscheidungen den Niedergang bestimmter Industrien beschleunigt, während staatliche Wirtschafts- und Industriepolitik Reformbemühungen eher erschwert denn gefördert haben. Nur unwillig und über-

aus behäbig löst sich das Land von althergebrachten Strukturen, wie etwa der kollektiven Rekrutierung von Uniabsolventen oder den rigiden Hierarchien in Organisationen. Auf Fortschritte beim Thema Erhöhung des Frauenanteils in Führungspositionen in Politik und Wirtschaft wartet man trotz *womenomics* immer noch vergeblich.

Die Schlüsselfrage bleibt, inwieweit Japan künftig ein nachhaltiges und zukunftsorientiertes Wirtschafts- und Gesellschaftsmodell entwickeln kann, das auf breiter Front eine höhere Produktivität verspricht und mit dem auf die strukturellen Herausforderungen angemessen reagiert werden kann. In einer Nation, die nach UN-Prognosen bis 2100 jährlich mehr als eine halbe Million Menschen netto verlieren wird,²⁹ ist die Erhöhung der Pro-Kopf-Produktivität eine akute Notwendigkeit, wenn der Lebensstandard langfristig auch nur annähernd gehalten werden soll. Wenn erst einmal die Dynamik des demographischen Wandels an Fahrt aufnimmt – und sie ist bereits dabei –, dann wird ein jährliches Negativwachstum beim Bruttoinlandsprodukt zur »neuen Normalität«. In einem insgesamt negativen Wachstumsumfeld sollte wenigstens das Pro-Kopf-Einkommen gehalten bzw. ein Rückgang dessen verlangsamt werden. Daher zielt ein Lösungsansatz auf die Erhöhung der Produktivität.³⁰

Für ein rohstoffarmes Land wie Japan (oder auch Deutschland) stellt das wertvollste Gut nach wie vor das Potential seiner Menschen dar. Deshalb liegt der Schlüssel zur Erhöhung der Produktivität wiederum in Investitionen in den Menschen – weniger in Brücken, die ins Nirgendwo führen. Eine fundamentale Reform des mittlerweile überholten Bildungssystems (Ogi 2017) erscheint in diesem Zusammenhang dringlich geboten, um nicht nur Grundfähigkeiten zu vermitteln, sondern Kompetenzen wie Kreativität, kritisches Analysevermögen und Kommunikationsfähigkeiten, die einen aktiven, gehaltvollen Austausch in einer sich globalisierenden und vernetzenden Welt erlauben. Investitionen in Formen der beruflichen Fort- und Weiterbildung unter dem Stichwort der *Recurrent Education* wären nötig, um Strukturwandel auch sinnvoll zu begleiten und zu fördern. Darüber hinaus wäre die Schaffung eines inklusiven Arbeitsumfelds und gesellschaftlichen Klimas erforderlich, das Unterschiede bejaht und Frauen, jungen Menschen und Migranten tatsächliche Verantwortung überträgt. Dies würde die Grundlage schaffen

²⁹ Berechnet auf Grundlage der World Population Prospects der UN (2019: 17). Zwischen 2019 (127 Mio.) und 2100 (75 Mio.) geht die Bevölkerung um 52 Mio. Einwohner zurück, was einen jährlichen Rückgang von ca. 640.000 Menschen ergibt.

³⁰ Die »Erhöhung von Produktivität« wird landläufig oft missverstanden in quantitativen Maßstäben als ein »mehr« und »schneller« arbeiten. Vielmehr zielt die »Erhöhung von Produktivität« jedoch auf qualitative Indikatoren ab, z. B. Qualitätssteigerungen oder die Entwicklung von Innovationen.

für ein Umfeld, in dem neue Ideen und Innovationen entstehen können. Ob Japan diese sozioökonomische Erneuerung und damit der Abschied vom 1940er-System gelingen wird, steht in den Sternen.³¹

Literatur

- Buchmeier, Yosuke (2019), »Politik, Mediendiskurs und öffentliche Finanzen: Was Japans Staatsverschuldung über die Verfassung seiner Demokratie verrät«, in: David Chiavacci und Iris Wieczorek (Hg.), *Japan 2019: Politik, Wirtschaft und Gesellschaft*, München: Iudicium, S. 41–77.
- CB Insights (2020), *The Global Unicorn Club*, <https://www.cbinsights.com/research-unicorn-companies> (31.07.2020).
- Chiavacci, David und Sébastien Lechevalier (2017), »Japanese Political Economy Revisited: Diverse Corporate Change, Institutional Transformation, and Abenomics«, in: *Japan Forum*, 29 (3): 299–311.
- Clenfield, Jason (04.04.2017), »Zombie Nation: In Japan, Zero Public Companies Went Bust in 2016«, in: *Bloomberg*, <https://www.bloomberg.com/news/articles/2017-04-04/zombie-nation-in-japan-zero-public-companies-went-bust-in-2016> (31.07.2020).
- Denyer, Simon (06.04.2020), »Work From Home, They Said: In Japan, It's Not So Easy«, in: *Washington Post*, https://www.washingtonpost.com/world/coronavirus-japan-telework-business-culture/2020/04/05/a420a39a-74ec-11ea-ad9b-254ec99993bc_story.html (31.07.2020).
- DOET (Diamond Online Editorial Team) (2014), *Sonī Pasokon Jigyō Baikyaku Kettei* [Sony beschließt, sein Geschäft mit Fernsehgeräten zu verkaufen], <https://diamond.jp/articles/-/48422> (31.07.2020).
- DOET (Diamond Online Editorial Team) (2020), *Korona Wazawai de fueru Nichigin ga »Ōkabunushi« no Kigyō Rankingu* [Ranking der Firmen mit der BOJ als Großaktionär, deren Zahl im Zuge der Coronakrise ansteigt], <https://diamond.jp/articles/-/235314> (31.07.2020).
- Gao, Bai (2007), »The Postwar Japanese Economy«, in: William M. Tsutsui (Hg.), *A Companion to Japanese History*, Malden: Blackwell Publishing, S. 299–314.
- GB (*Gendai Business*) (12.05.2012), »Shāpu mo Panasonikku mo! »Uragiri no Kōjō tetta!« de Hojokin ga awa to kieta« [Sowohl Sharp als auch Panasonic! Wegen der »betrügerischen

³¹ Ein öffentlicher Vortrag Noguchis (auf Japanisch) vor dem Japan National Press Club im September 2018 zu Japans Entwicklung während der Heisei-Ära ist hier zu sehen: <https://www.youtube.com/watch?v=cW6TkPmC4Vc&t=232s> (31.07.2020).

- Werksschließungen« haben sich die Subventionsgelder in Luft aufgelöst], <https://gendai.ismedia.jp/articles/-/32524> (31.07.2020).
- INCJ (Innovation Network Corporation of Japan) (2009), *Innovation Network Corporation of Japan*, <https://www.incj.co.jp/PDF/091001.pdf> (31.07.2020).
- JIC (Japan Investment Corporation) (2020), *Shareholders*, <https://www.j-ic.co.jp/jp/shareholders/> (31.07.2020).
- Johnson, Chalmers A. (1982), *MITI and the Japanese Miracle: The Growth of Industrial Policy, 1925–1975*, Stanford: Stanford University Press.
- Johnston, Eric (22.07.2020), »Japan's Controversial Go To Travel Campaign Kicks Off as Criticism and Concerns Grow«, in: *Japan Times*, <https://www.japantimes.co.jp/news/2020/07/22/national/japan-go-to-travel-campaign-criticism-coronavirus/#.X0d-rL3t12E> (31.07.2020).
- JP (Japan Post) (2020), *General Stock Information. Overview of Stocks of Japan Post Holdings*, <https://www.japanpost.jp/en/ir/stock/index10.html> (31.07.2020).
- JT (*Japan Times*) (30.06.2020), »Tokyo Mobile Users Pay Highest Fees for Heavy Mobile Data Usage«, <https://www.japantimes.co.jp/news/2020/06/30/business/tech/fees-mobile-data-use-tokyo/#.X0YASb3t3v8> (31.07.2020).
- Kajimoto, Tetsushi (25.07.2020), »Twenty Years after Digital Push, Japanese Government Still Stuck under Piles of Paper«, in: *Japan Times*, <https://www.japantimes.co.jp/news/2020/07/25/national/japanese-government-digital-paper/#.XxwRHbNuLv8> (31.07.2020).
- Kaneko, Masaru (2019), *Heiseikeizai: Suitai no Honshitsu* [Die Heisei Wirtschaft: Die Essenz ihres Niederganges], Tōkyō: Iwanami Shoten.
- Karube, Kensuke (2018), *Kanryōtachi no Abenomikusu: Ikei no Keizai Seisaku ha ika ni tsukuraretaka* [Die Abenomics der Bürokraten: Wie eine groteske Wirtschaftspolitik kreiert wurde], Tōkyō: Iwanami Shoten.
- Kawamura, Sayuri (2016), *Chūō Ginkō ha mochikotaerareruka: Shinobiyoru »Keizai Haisen« no Ashioto* [Wird die Zentralbank standhalten können? Die leisen Schritte der sich anbahnenden »wirtschaftlichen Kapitulation«], Tōkyō: Shūeisha.
- Kobayashi, Keiichirō (Hg.) (2018), *Zaisei Hatango: Kiki no Shinario Bunseki* [Nach dem Staatsbankrott: Analyse eines Krisenszenarios], Tōkyō: Nihon Keizai Shinbun Shuppansha.
- Komine, Takao (2019), *Heisei no Keizai* [Die Heisei-Wirtschaft], Tōkyō: Nihon Keizai Shinbun Shuppansha.
- Kujiraoka, Hitoshi (2020), *Abe Shinzō to Shakaishugi: Abenomikusu ha Nihon ni nani o motarashitaka* [Shinzō Abe und der Sozialismus: Die Konsequenzen der Abenomics für Japan], Tōkyō: Asahi Shinbun Shuppansha.
- Machida, Tōru (2018), »Zonbi Kyūsai Kikan« to no Hihan mo ... *Kanmin Fando ha Zenpai mo kangaeta Hō ga ii* [Sie werden auch als »Rettungsinstitutionen für Zombies« kritisiert ...

- Es sollte auch über eine völlige Abschaffung der PPPs nachgedacht werden], <https://gendai.ismedia.jp/articles/-/58899> (31.07.2020).
- Maruyama, Masao (1961), *Nihon no Shisō* [Denken in Japan], Tōkyō: Iwanami Shoten.
- Matsuda, Hiroshi (2014), *NHK: Kiki ni tatsu Kōkyō Hōsō* [NHK: Der öffentlich-rechtliche Rundfunk in der Krise]. Tōkyō: Iwanami Shoten.
- METI (Ministry of Economy, Trade and Industry) (2000), *Kaigai Seisan Hiritsu* [Share of Overseas Production], https://www.meti.go.jp/statistics/tyo/kaigaizi/result/result_8/h2c410bj.html (31.07.2020).
- METI (Ministry of Economy, Trade and Industry) (2018), *Dai 48-kai Kaigai Jigyō Katsudō Kihon Chōsa Gaiyō* [48-te Umfrage zur Geschäftstätigkeit im Ausland, Übersicht], <https://www.meti.go.jp/press/2019/05/20190515004/20190515004-1.pdf> (31.07.2020).
- Miyazaki, Yoshikazu (1992), *Fukugō Fukyō: Posuto Baburu no Shohōsen o motomete* [Die multiple Rezession: Auf der Suche nach einem Post-Bubble Rezept]. Tōkyō: Chūōkōron Shinsha.
- MOF (Ministry of Finance) (2017), *Zaisei Tōyūshi no Enkaku* [The Historical Development of the Fiscal Investment and Loan Program], https://www.mof.go.jp/filp/publication/filp_report/zaito2017/pdf/zaito2017-1-5.pdf (31.07.2020).
- MOF (Ministry of Finance) (2019), *Kokusai nado no Hoyūshabetsu Naiyaku* [Breakdown of Holders of JGBs], <https://www.mof.go.jp/jgbs/reference/appendix/breakdown.pdf> (31.07.2020).
- Nakane, Chie (2003), *Die Struktur der japanischen Gesellschaft*, Frankfurt: Suhrkamp.
- NAR (*Nikkei Asian Review*) (19.05.2020), »Sony to Become Sony Group, Integrating Financial Unit: Electronics Icon Bolsters Fintech, in Line with Alibaba and Apple«, <https://asia.nikkei.com/Business/Companies/Sony-to-become-Sony-Group-integrating-financial-unit> (20.05.2020).
- NKS (*Nihon Keizai Shinbun*) (28.03.2019), »Sonī, Chūgoku no Sumaho Kōjō Seisan Shūryō: Hanbaigen de Taisei Minaoshi« [Sony stellt die Smartphoneproduktion in seinem chinesischen Werk ein und prüft aufgrund des Rückgangs der Verkaufszahlen die Aufstellung seiner Organisation], [https://www.nikkei.com/ar/NKS\(NihonKeizaiShinbun\)](https://www.nikkei.com/ar/NKS(NihonKeizaiShinbun)).
- NKS (*Nihon Keizai Shinbun*) (16.04.2019), »Nichigin, Nihonkabu no Saidai Kabunushi ni: Rainenmatsu ni mo« [BOJ wird nächstes Jahr zum größten Anteilseigner an japanischen Aktien aufsteigen], <https://www.nikkei.com/article/DGXMZO43792260W9A410C1EA2000/> (31.07.2020).
- NKS (*Nihon Keizai Shinbun*) (28.08.2019), »Chigin no Yonwari ga Hongyō Akajini, 18-nendo« [40 % der Regionalbanken schreiben 2018 rote Zahlen in ihrem Kerngeschäft], <https://www.nikkei.com/article/DGXMZO49105040Y9A820C1EE9000/> (31.07.2020).
- NKS (*Nihon Keizai Shinbun*) (13.11.2019), »JDI, 4–9-gatsu Saishū Akaji 1086 Okuen, Saimu Chōka Kakudai« [JDI verzeichnet 108,6 Milliarden Yen Verlust von April bis September

- und vergrößert seine Überschuldung], <https://www.nikkei.com/article/DGXMZO52123530T11C19A1X13000/> (31.07.2020).
- NKS (*Nihon Keizai Shinbun*) (13.04.2020), »JDI, Jōjō Chokugo kara Fuseikaikei: Gabanansu Kaizen mo Kyūmu« [Bilanzfälschungen waren bereits kurz nach dem Börsengang von JDI gängige Praxis: Verbesserungen der Corporate Governance sind dringend notwendig], <https://www.nikkei.com/article/DGXMZO57989150T10C20A4916M00/> (31.07.2020).
- NKSET (*Nihon Keizai Shinbun Editorial Team*) (2019), *Nichigin Haran* [Probleme der regionalen Banken], Tōkyō: Nihon Keizai Shinbun Shuppansha.
- Noguchi, Yukio (1993), »Chō« *Seirihō: Jōhō Kensaku to Hassō no Shinshisutemu* [Das »Ultra«-Prinzip der Organisation: Ein neues System der Informationssuche und Ideengenerierung], Tōkyō: Chūōkōrōn Shinsha.
- Noguchi, Yukio (1996), »Leaving the ›1940 System‹ and Moving into a New System«, in: *Japanese Economic Studies*, 24 (3): 83–94.
- Noguchi, Yukio (1998), »The 1940 System: Japan under the Wartime Economy«, in: *The American Economic Review*, 88 (2): 404–407.
- Noguchi, Yukio (2010 [1995]), *1940-nen Taisei: Saraba Senji Keizai* [Das 1940er System: Eine Verabschiedung der Kriegswirtschaft], Tōkyō: Tōyō Keizai Shinhōsha.
- Noguchi, Yukio (2012), *Nihonshiki Monozukuri no Haisen: Naze Beichū Kigyō ni katenakunattanoka* [Die Niederlage der japanischen Industrieproduktion: Warum gewinnen wir nicht mehr gegen amerikanische und chinesische Firmen?], Tōkyō: Tōyō Keizai Shinhōsha.
- Noguchi, Yukio (2014), *Kinyū Seisaku no Shi: Kinri de miru Sekai to Nihon no Keizai* [Der Tod der Geldpolitik: Die Weltwirtschaft und die japanische Wirtschaft aus der Perspektive der Zinsen]. Tōkyō: Nihon Keizai Shinbun Shuppansha.
- Noguchi, Yukio (2017), *Ijigen Kanwa no Shūe: Kinyū Kanwa Seisaku kara no »Deguchi« haru no ka?* [Das Ende der ultra-expansiven Geldpolitik: Gibt es einen »Exit« aus dem Quantitativen Easing?], Tōkyō: Nihon Keizai Shinbun Shuppansha.
- Noguchi, Yukio (2019a), *Sengo Keizaishi* [Eine Nachkriegsgeschichte der japanischen Wirtschaft], Tōkyō: Nihon Keizai Shinbun Shuppansha.
- Noguchi, Yukio (2019b), *Heisei ha naze Shippai shita no ka: »Ushinawareta 30-nen« no Bunsēki* [Warum ist die Heisei-Ära gescheitert? Eine Analyse der »drei verlorenen Jahrzehnte«], Tōkyō: Gentōsha.
- Noguchi, Yukio (05.07.2020), *Nani ga ›Denshi Seifu‹ da? Nihon Seifu no IT ha naze Kōmo Dame Dame na no ka* [Was ist »e-government«? Warum die IT der japanischen Regierung absolut nutzlos ist], in: *Gendai Business*, <https://gendai.ismedia.jp/articles/-/73674> (31.07.2020).
- Noguchi, Asahi und Hidetomi Tanaka (2001), *Kōzō Kaikaku-ron no Gokai* [Missverständnisse des Strukturreformdiskurses], Tōkyō: Tōyō Keizai Shinhōsha.

- OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development) (2017), *Confronting the Zombies: Policies for Productivity Revival*, OECD Economic Policy Paper, Nr. 21, Paris: OECD.
- OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development) (2019), *OECD Economic Surveys: Japan 2019 – Overview*, Paris: OEC.
- Ogi, Naoki (2017), *Torinokosareru Nihon no Kyōiku* [Das japanische Bildungssystem wird zurückgelassen], Tōkyō: Kōdansha.
- Ōmae, Ken'ichi (30.11.2018), »Tsuini Ushinawareta 30-nen ni natta: Naze Heisei to iu Jidai ha Shippai shita no ka« [Schon sind es drei verlorene Jahrzehnte: Warum die Heisei-Periode gescheitert ist], in: *President Online*, <https://president.jp/articles/-/26871> (14.05.2020).
- Pauer, Erich (1999), »Introduction«, in: Erich Pauer (Hg.), *Japan's War Economy*, London: Routledge, S. 1–9.
- POET (President Online Editorial Team) (24.12.2019), »Kuni ha itsumade ›JDI‹ ni Ketsuzei o Tōnyū shitsuzukeru no ka« [Wie lange wird noch die Regierung Steuergelder in JDI fließen lassen?], in: *President Online*, <https://president.jp/articles/-/31714> (31.07.2020).
- Rövekamp, Frank (2010), »Japans öffentliche Verschuldung: Droht der Staatsbankrott?«, in: David Chiavacci und Iris Wieczorek (Hg.), *Japan 2010: Politik, Wirtschaft und Gesellschaft*, Berlin: Vereinigung für sozialwissenschaftliche Japanforschung, S. 205–220.
- Rövekamp, Frank (2017), »Japan im ökonomischen Gesundheitscheck: Krise der Wirtschaft oder Krise der Wissenschaft?«, in: David Chiavacci und Iris Wieczorek (Hg.), *Japan 2017: Politik, Wirtschaft und Gesellschaft*, München: Iudicium, S. 125–142.
- Sano, Hideyuki und Tomo Uetake (13.11.2018), »Bank of Japan's Balance Sheet Now Larger Than Country's GDP«, in: *Reuters*, <https://www.reuters.com/article/us-japan-economy-boj/bank-of-japans-balance-sheet-now-larger-than-countrys-gdp-idUSKCN1NI07Z> (31.07.2020).
- Schaede, Ulrike (2020), *The Business Reinvention of Japan: How to Make Sense of the New Japan and Why It Matters*. Stanford: Stanford University Press.
- Schnabl, Gunther (16.01.2013), »Ein positives geldpolitisches Exit-Szenario für Ministerpräsident Abe und andere wirtschaftspolitische Entscheidungsträger«, in: *Wirtschaftliche Freiheit: Das ordnungspolitische Journal*, <http://wirtschaftlichefreiheit.de/wordpress/?p=11220> (31.07.2020).
- Schnabl, Gunther (2018), »Die lebenden Toten«, in: *Schweizer Monat*, 1055, <https://schweizermonat.ch/die-lebenden-toten/#> (31.07.2020).
- Schoppa, Leonard J. (2006), *Race for the Exits: The Unraveling of Japan's System of Social Protection*, Ithaca: Cornell University Press.

- SD (*Shūkan Diamond*) (25.08.2018a), »Heisei to ha Showa kara tsuginaru Jidai he no Henkaku o tsunagu nagai Josō Kikan datta no ka« [Vielleicht war die Heisei-Zeit am Ende nichts anderes als eine lange Anlaufphase, welche die Shōwa-Zeit mit einer kommenden Zeit der Umwälzung verknüpft], S. 30.
- SD (*Shūkan Diamond*) (25.08.2018b), »Tōji no Honshi Kiji kara yomitoku Heisei Gannen to iu Jidai« [Das erste Jahr von Heisei aus der Perspektive der damaligen Artikel aus unserer Zeitschrift], S. 42–43.
- SD (*Shūkan Diamond*) (30.05.2020), »Daigekisan Shokku: Toyota Kuroji de mo ›Shitauke‹ Kōzō ha Hōkai« [Der Schock des großen Produktionsrückgangs: Auch wenn Toyota schwarze Zahlen schreibt, wird die Shitauke-Struktur zerbröckeln], S. 34–37.
- SDET (*Shūkan Diamond Editorial Team*) (13.12.2018), »Sangyō Kakushin Tōshi Kikō. ›Torishimari Yaku kyūnin Issei Jinin‹ ni itaru Zennaimaku« [Der vollständige Inside-Scoop des gesammelten Rücktritts des neunköpfigen Managements des INCs], in: *Shūkan Diamond*, <https://diamond.jp/articles/-/188385> (31.07.2020).
- Simon, Hermann (2009), *Hidden Champions of the Twenty-First Century: Success Strategies of Unknown World Market Leaders*, New York: Springer.
- Sinn, Hans-Werner (14.04.2016), »Man schau dich Japan an«, in: *Die Zeit*, <https://www.zeit.de/2016/17/zinsen-japan-verschuldung-nullzins-ezb> (31.07.2020).
- Takenaka, Heizō (2019), *Heisei no Kyōkun: Kaikaku to Gusaku no Sanjūnen* [Lektionen der Heisei Ära: 30 Jahre Reformen und Stümperei], Tōkyō: PHP Kenkyūjo.
- Torigata, Kōji (10.09.2019), »Nihon de ›Shanai Shitsugyōsha‹ ga fuetsuzuketeiru Konpon Riyū« [Die grundlegende Ursache dafür, dass in Japan weiterhin die Zahl der »firmeninternen Arbeitslosen« anwächst], in: *Tōyō Keizai Online*, <https://toyokeizai.net/articles/-/301143> (31.07.2020).
- UN (United Nations) (2019), *World Population Prospects 2019: Data Booklet*. New York: UN.
- Vogel, Steven K. (2019), »Japan's Ambivalent Pursuit of Shareholder Capitalism«, in: *Politics & Society*, 47 (1): 117–144.
- Waldenberger, Franz (2017), »›Growth Oriented‹ Corporate Governance Reform: Can It Solve Japan's Performance Puzzle?«, in: *Japan Forum*, 29 (3): 354–374.
- Welter, Patrick (11.08.2017), »Tokios Lehrstück für misslungene Industriepolitik«, in: *Neue Zürcher Zeitung*, <https://www.nzz.ch/wirtschaft/japan-display-ein-lehrstueck-misslungener-industriepolitik-ld.1310278> (31.07.2020).
- Yamada, Masahiro (2020), *Nihon no Shōshika Taisaku ha naze Shippai shita no ka?* [Warum haben die Maßnahmen Japans gegen die fallende Geburtenrate versagt?], Tōkyō: Kōbunsha.
- Yamaguchi, Eiichi (2016), *Inobēshon ha naze todaeta ka: Kagaku Rikkoku Nihon no Kiki* [Warum die Innovationen zum Erliegen kamen: Die Krise der Forschungsnation Japan], Tōkyō: Chikuma Shobō.

- Yanbe, Yukio (2019), *Nihon Keizai 30-nenshi: Baburu kara Abenomikusu made* [Eine dreißig-jährige Geschichte der japanischen Wirtschaft: Von der Blasenwirtschaft bis zu Abenomics], Tōkyō: Iwanami Shoten.
- Yoshikawa, Naohiro (2010), *Garapagosuka suru Nihon* [Japan wird eine Galapagosinsel], Tōkyō: Kōdansha.
- Yunogami, Takashi (2013), *Nihongata Monozukuri no Haiboku* [Die Niederlage der japanischen Industrieproduktion], Tōkyō: Bungei Shunjū.
- Zenrōren (National Confederation of Trade Unions) (2018), *Jisshitsu Chingin Shisū no Suii no Kokusai Hikaku* [Internationaler Vergleich der Entwicklung des realen Lohnindexes], https://www.zenroren.gr.jp/jp/housei/data/2018/180221_02.pdf (31.07.2020).
- Zöllner, Reinhard (2013), *Geschichte Japans: Von 1800 bis zur Gegenwart*, Paderborn: Ferdinand Schöningh.