



Arbeit und Kapital in Japan: Die Entwicklung der Arbeitsbeziehungen

von Kazuhiro Tonai

1. Der Charakter der Arbeitsbeziehungen

Die Arbeitsbeziehungen in Japan zeichnen sich durch einige charakteristische Merkmale aus. Hier sollen nur einige wichtige Merkmale der Arbeitsbeziehungen in Großunternehmen erwähnt werden.

1.1 Das System der lebenslangen Beschäftigung

Wenn man nach dem Besuch der Oberschule oder der Universität in ein Unternehmen eintritt, dann arbeitet man gewöhnlich bis zu seiner Altersgrenze in diesem Unternehmen. Viele Großunternehmen stellen in der Regel nur Schul- oder Universitätsabsolventen direkt nach ihrem Abschluß ein.

Es gibt in Japan große Unterschiede in bezug auf Produktivität und Lohnhöhe zwischen Groß- und Kleinunternehmen. Nur die festangestellten Arbeitnehmer in Großunternehmen haben relativ gute Arbeitsbedingungen. Deshalb ist es, wenn man z.B. im Alter von dreißig bis vierzig Jahren seinen Arbeitsplatz in einem Großunternehmen kündigt, schwierig, einen neuen Arbeitsplatz mit gleich guten Bedingungen zu finden. Im Bereich der Kleinunternehmen wechseln Arbeitnehmer relativ oft ihren Arbeitsplatz. Aber auch in Großunternehmen können nicht alle Arbeitnehmer bis zur Altersgrenze bleiben.

Weil gute und schlechte Konjunkturlagen aufeinanderfolgen, müssen die Arbeitgeber die Zahl der Arbeitnehmer regulieren. Deshalb gibt es unvermeidlich Arbeitnehmer mit befristeten Beschäftigungsverhältnissen neben den festangestellten Arbeitnehmern. Mit anderen Worten: es können die festangestellten Arbeitnehmer in den Großunternehmen

relativ sorglos bis zur Altersgrenze arbeiten, auf Kosten derer, die befristete Arbeitsverträge haben.

1.2 Lohn nach Seniorität

In fast allen Ländern erhalten Arbeitnehmer mit Zunahme der Betriebszugehörigkeit steigende Entlohnung. In Japan ist diese Tendenz stark und korreliert mit dem Alter der Arbeitnehmer. Dieses Lohnsystem entstand in den zwanziger Jahren für die Facharbeiter in Großunternehmen. Damals gab es dafür objektive Gründe, wie unten weiter ausgeführt wird. Heute jedoch wird die Bedeutung des Senioritätslohns Jahr für Jahr geringer.

1.3 Die Betriebsgewerkschaft

In Japan sind 24% aller Arbeitnehmer Mitglieder von Gewerkschaften. Fast alle japanischen Gewerkschaften sind Betriebsgewerkschaften, wie z.B. die Toyota-Gewerkschaft, die Sony-Gewerkschaft oder die Gewerkschaft der Universität Okayama. Das heißt, die Voraussetzung, in eine Gewerkschaft eintreten zu können, ist, daß man als Arbeitnehmer in dem betreffenden Unternehmen beschäftigt ist. Verhandlungen über Arbeitsbedingungen zwischen Arbeitgeber und Gewerkschaft finden auf Unternehmensebene statt.

2. Entwicklungsgeschichte

2.1 Die Meiji-Zeit (1868-1912)

In Japan endete die Feudalzeit im Jahre 1868. Der Übergang vom Feudalismus zum Kapitalismus wurde nicht von unten, sondern von oben, d.h. durch die Übertragung der politischen Macht von der Tokugawa-Regierung an den Kaiser unter Druck von Außen vollzogen. Damals gab es nur wenig Kapital im Land.

Die Meiji-Regierung gründete staatliche Unternehmen und kurbelte sie an. Nachdem sie florierten, privatisierte die Regierung einige davon. Damals gab es in Japan sehr wenige Großunternehmen, staatlich oder privat; aber viele Mittel- und Kleinunternehmen. Es gab kaum Facharbeiter und viele ungelernete Arbeitskräfte. Sie wechselten häufig von

einem Unternehmen zum anderen. Damals gab es fast keine Niveauunterschiede in der Entlohnung zwischen Großunternehmen und Kleinunternehmen. Die Höhe des Arbeitsentgeltes wurde nach Ausbildung und Einsatzfähigkeit bestimmt.

Zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern gab es formell einen Arbeitsvertrag. Aber in Wirklichkeit händigten die Arbeitgeber den Lohn nur den Vorarbeitern aus und diese gaben ihn wiederum an die Arbeiter. Sie arbeiteten unter der Weisung des Vorarbeiters und sie wechselten mit ihrem Vorarbeiter von einem Unternehmen zum anderen. Deshalb kann man sagen, daß die Arbeitgeber die Arbeitnehmer mittelbar einstellten. Die ungelerten Arbeiter lernten durch reines Nachmachen und die Vorarbeiter hatten wenig Interesse daran, die Arbeiter anzulernen.

2.2 Veränderung in den Großunternehmen zu Anfang des 20. Jahrhunderts

Zu Beginn des 20. Jahrhunderts veränderten sich die bisherigen Arbeitsbeziehungen.

Erstens: Die Unternehmer nahmen die Arbeitnehmer direkt unter Vertrag, ohne Vermittlung durch Vorarbeiter. Sie hatten die Nachteile der mittelbaren Vermittlung erkannt, z.B. Ungerechtigkeiten bei der Verteilung des Lohnes. Zugleich wollten die Arbeitgeber die Produktionskosten senken und die Betriebsgrundlage stärken, um dem Wettbewerb mit ausländischen Unternehmen standhalten zu können.

Zweitens: Zwei Arten von Facharbeiterausbildung bildeten sich heraus: Neben öffentlichen Berufsbildungseinrichtungen entstanden von mehreren Unternehmen gemeinsam organisiert Spezialausbildung und innerbetriebliche Ausbildung (nur bei einigen Großunternehmen). Dies ging Hand in Hand mit der Einführung neuer technischer Methoden, nachdem sich die Schwerindustrie nach dem Japanisch-Russischen Krieg entwickelte.

Drittens: Die Arbeitgeber führten bewußt eine neue Art der Arbeitsideologie ein, in der das Unternehmen wie eine Familie angesehen wird. Die Arbeitgeber ergänzten Wohlfahrtseinrichtungen wie z.B. den Unterstützungsverein bei Kanebo 1905. Sie führten eine einmalige Abfindungszahlung beim Austritt aus dem Unternehmen und einen Zuschuß für lange

Betriebszugehörigkeit ein, um die Arbeitnehmer zum Bleiben im Betrieb zu veranlassen.

Weiter vereinbarten Arbeitgeber der gleichen Branche, Facharbeiter nicht gegenseitig abzuwerben, z.B. bei den Spinnereien in Osaka. Hintergrund dafür war der damalige Mangel an Facharbeitern; diese wechselten häufig zu den laufend neu gegründeten Unternehmen. Infolgedessen wurden, um sich Facharbeiter zu sichern, Lohnerhöhungen vorgenommen. Außerdem fanden nicht wenige Arbeitskämpfe statt (1906-07).

Zum Verständnis der Maßnahmen der Arbeitgeber ist es auch wichtig festzuhalten, daß nicht wenige Arbeitgeber dieses als Anwendung konfuzianistischer Morallehre verstanden.

Aber die Maßnahmen der Arbeitgeber hatten nur geringen Erfolg.

2.3 Große strukturelle Veränderung des Arbeitsmarktes in den zwanziger Jahren

In den 20er Jahren geschah eine grundlegende Veränderung der Struktur des Arbeitsmarktes in Großunternehmen. Sie ist der wichtigste Faktor, der auch die gegenwärtigen Arbeitsbeziehungen bestimmt.

Erstens: Die Arbeitgeber in Großunternehmen stellten die Ausbildung von der außerbetrieblichen zur innerbetrieblichen Ausbildung um. Den Hintergrund bildete dabei, daß die Großunternehmen in der Schwerindustrie jeweils eigene Produktionstechniken entwickelten und demgemäß Arbeitsteilung anwendeten. Die außerbetriebliche Ausbildung konnte den Ansprüchen der Arbeitgeber nicht mehr genügen.

Ferner hielten die Arbeitgeber, Ausbildung im Betrieb für besser geeignet zum Heranziehen von unternehmenstreuem Arbeitnehmern. Die Facharbeiter wurden jetzt gezielt von dem Unternehmen für seine spezifischen Zwecke ausgebildet. Das heißt, ihre Ausbildung war streng unternehmensbezogen und ermöglichte ihnen nicht mehr, für ein anderes Unternehmen zu arbeiten.

Das ist von entscheidender Bedeutung. Darauf wurde schon damals hingewiesen, so in dem Buch "Joko Aishi (Traurige Geschichte der Fabrikarbeiterinnen)" von Wakizo Hosoi.*

Zweitens: Zur Regel wurde, daß Facharbeiter im eigenen Betrieb

Tokio 1925

ausgebildet wurden. Als zukünftige Facharbeiter wurden nur Absolventen nach sechsjährigem Schulbesuch aufgenommen. Damals gab es auch eine Mittelschule (heute: Oberschule), die aber nur Kinder reicher Eltern besuchen konnten. Die Unternehmen nahmen diejenigen Leute auf, die gute Leistungen vorwiesen und aus wirtschaftlichen Gründen die Mittelschule nicht besuchen konnten. Die Eingestellten lernten drei bis fünf Jahre im Betrieb, unter Lohnfortzahlung. Danach arbeiteten sie in gleicher Position als potentielle Facharbeiter. Ihr Lohn wurde regelmäßig jedes Jahr erhöht. Dadurch bildete sich das Lohnsystem heraus, in dem der Lohn mit steigender Betriebszugehörigkeit steigt. Das war damals sinnvoll für die Arbeitgeber, weil das Qualifikationsniveau mit der Dauer der Betriebszugehörigkeit anstieg.

Der Zuschlag beim Ausscheiden aus der Firma und Zuschläge für lange Betriebszugehörigkeit wurden in dieser Zeit von vielen Unternehmen eingeführt. Durch diese Maßnahmen veranlaßten die Arbeitgeber die Facharbeiter zu langer Betriebszugehörigkeit, damit sich die Kosten für die Ausbildung amortisierten.

Bei der Entscheidung über Lohnerhöhungen wurden die Beschäftigten einer Personalbeurteilung unterzogen. Hier wurden der Beitrag des Arbeitnehmers zur Produktion und zur Erhaltung der Disziplin am Arbeitsplatz sowie seine Loyalität zum Unternehmen eingeschätzt. Solche Faktoren können aber nicht objektiv geschätzt werden. Dadurch wurden die Arbeitnehmer von den Vorgesetzten weiter abhängig. In dieser Weise haben die Arbeitgeber auf der einen Seite den angelernten Arbeitern zu langer Betriebszugehörigkeit verholfen, auf der anderen Seite die Unternehmensloyalität der Arbeitnehmer geschaffen. Damals gab es nämlich in den meisten Fabriken kaum objektive betriebliche Qualifikation. Aber es ist auch eine Tatsache, daß die Qualifizierung durch die damalige Produktionstechnik mit Betriebszugehörigkeit erhöht wurde. In diesem Punkt wurde in Spinnereien angestrebt, die Rangfolgen innerhalb der Firma und die Fähigkeiten der Arbeitnehmer objektiv zu klassifizieren.

Drittens: Die Personalverwaltung wurde konzentriert und uniformiert, und als Fachabteilung (japanisch: roumubu) eingerichtet, z.B. 1921 bei Toyobo und Sumitomo. Hintergrund dafür ist, daß die Unternehmen viel

Mühe aufwandten, um nach der Herkunft der Leute zu forschen, die sich bei den betroffenen Unternehmen bewerben wollten, nachdem die Arbeiterbewegung 1917-1919 in Aufschwung gekommen war und 1921 ihren Höhepunkt vor dem Zweiten Weltkrieg erreichte.

Damals entstanden einige Arbeitgeber-Vereinigungen mit dem Ziel vertraulicher Absprachen (z.B. 1917 der Nihon-Kougyo-Kurabu); sowie zur Untersuchung der Arbeitsprobleme (z.B. 1919 der Kyouchukai) und 1921 wurde eine Gruppe zur Untersuchung von Arbeitsproblemen nach Europa entsandt. Das waren gemeinsame Reaktionen der Arbeitgeber gegen den Aufschwung der Arbeiterbewegung. Das Bedürfnis der Unternehmen, infolge ihres Wachstums die Einstellungspraxis unter einheitlichen Gesichtspunkten für das ganze Unternehmen zu regeln, um die Produktionsleistung zu erhöhen, war ein weiterer Hintergrund für diese Entwicklung.

Durch diese Maßnahmen in den zwanziger Jahren ist die Zahl der Kündigungen durch Arbeitnehmerseite niedriger geworden und es gab die Tendenz, daß Arbeitnehmer länger im selben Unternehmen arbeiteten (siehe Graphik). Hintergrund dafür ist, daß es nach dem Ersten Weltkrieg eine relativ lange wirtschaftliche Flaute gab, und die Lohnunterschiede je nach Größe des Unternehmens zunahm. Gleichzeitig ist die Beschäftigung von befristet eingestellten Arbeitnehmern in großen Unternehmen zu einer ständigen Einrichtung geworden, um die Dauerbeschäftigung der Facharbeiter zu sichern.

Gemeinsamer ideologischer Hintergrund dieser Maßnahmen ist die Familienideologie des Betriebs, bei der der Betrieb für den Arbeitnehmer die Rolle der Familie wahrnimmt, der Arbeitnehmer bekommt durch das Gedeihen der Firma seinen Anteil an Glück und Gewinn.

Diese Idee verneint den Interessengegensatz von Arbeitnehmer und Arbeitgeber, während die Idee des harmonischen Zusammenwirkens von Arbeitnehmer und Arbeitgeber die Interessen beider wahrnimmt und auf die Versöhnung der beiderseitigen Interessen im beiderseitigen Vertrauensverhältnis abzielt.

Warum sind die Arbeitgeber mit diesen Maßnahmen der Arbeitsverwaltung erfolgreich gewesen?

Erster Grund hierfür ist, daß es damals nur wenig Regelungsmechanismen

durch Gewerkschaften im Arbeitsmarkt gab, weil die Gründung von Gewerkschaften und die Gewerkschaftsmitgliedschaft gesetzlich bis 1945 verboten war. Daher gab es wenige Gewerkschaften und die Arbeitgeber konnten ihre Maßnahmen der Personalverwaltung fast ganz nach ihren Wünschen gestalten.

Zweitens gab es in Japan keine Zunft- oder Gildentradition. Die Fähigkeiten der Fachleute hatten nur Bedeutung innerhalb ihres Unternehmens und sie hatten nur ein geringes Bewußtsein ihres Spezialistentums.

Drittens dachten Arbeitnehmer damals wenig modern, im herkömmlichen europäischen Sinn, da es in Japan nicht die Erfahrung der Renaissance und der Reformation gegeben hat. Die damalige Meiji-Verfassung garantierte einige Grundrechte, aber nur unter der starken Einschränkung, d.h. "unter dem Vorbehalt des Gesetzes". Dazu kommt, daß die Modernisierung in Japan nicht von unten, sondern von oben, d.h. unter der starken Leitung der Regierung durchgeführt wurde.

Wie auch in anderen Ländern stammten die Arbeiter vom Land. In Japan arbeiteten die Arbeiterinnen nicht bis zur Altersgrenze in den Fabriken, sondern nur bis zu einem Alter von circa 25 Jahren, um dann wieder aufs Land zurückzukehren. Der Geist der Dorfgemeinschaft bestimmte diese Arbeitnehmerinnen. Diese Tendenz ist auch heute noch in Japan zu spüren.

Viertens bestanden wirtschaftliche Unterschiede zwischen Groß- und Kleinunternehmen, die die Anziehungskraft der Großunternehmen auf die Arbeitnehmer erklären. Dieses Phänomen ist heute noch stärker geworden.

2.4 Verstärkung dieser Tendenz nach dem Zweiten Weltkrieg

Vor dem Zweiten Weltkrieg galten die oben angeführten Charakteristika japanischer Arbeitsbeziehungen grundsätzlich nur für Facharbeiter in Großunternehmen. Nach dem Zweiten Weltkrieg galten sie für die gesamte Stammbesetzung in Großunternehmen, mit Ausnahme der auf Zeit Beschäftigten. Zu der Ausweitung dieser Tendenz hat auch die Arbeiterbewegung beigetragen. Kurz nach dem Zweiten Weltkrieg gab es viele Arbeitslose. Damals haben die Gewerkschaften von den Arbeit-

geben gefordert, daß sie die Arbeitnehmer grundsätzlich bis zur Altersgrenze beschäftigen, wenn nicht eine bedrohliche Situation den Fortbestand des Unternehmens gefährdet. In dieser Zeit wurde in vielen Firmen eine Altersbegrenzung eingeführt.

Auch bei den mittelgroßen Unternehmen wurden diese Regeln beachtet. Doch bei Kleinunternehmen nur zum Teil, weil diese nur wenig Anziehungskraft für Arbeitnehmer besitzen.

3. Neuere Veränderungen der Arbeitsbeziehungen in Japan

Seit der Ersten Ölkrise 1973 haben sich die Arbeitsbeziehungen langsam verändert.

3.1 Hintergründe

Es gibt viele Ursachen für die Veränderung und jeder Faktor steht in Beziehung mit anderen.

Erstens: Die Straffung der Arbeitnehmerzahl (genryou-keiei).

Seit der Ersten Ölkrise haben Unternehmen planmäßig die Zahl der Belegschaft herabgesetzt, ohne die Produktionsleistung zu vermindern. Dem entspricht eine Produktivitätssteigerung. Die Rationalisierung war so weitreichend, daß sie für viele Arbeitnehmer vor zwanzig Jahren noch nicht denkbar gewesen wäre.

Zweitens: Der Tertiärsektor (Dienstleistungsbereich) ist in seiner Bedeutung erheblich gestiegen. Jetzt arbeiten mehr als 50% der Arbeitnehmer in diesem Sektor. Viele Unternehmen, die bisher nur im Produktionssektor tätig waren, haben in den tertiären Sektor diversifiziert.

In Japan wurden einige gesetzliche Bestimmungen zur Arbeitszeit geändert. Es wurden verschiedene flexible Arbeitszeitregelungen eingeführt. Diese Maßnahme ergibt sich zum Teil aus der Veränderung der Industriestruktur.

Drittens: In den achtziger Jahren wurde in vielen Unternehmen die Mikroelektronik eingeführt. Dadurch wurde der Geschicklichkeit der Arbeitnehmer noch weniger abverlangt.

Viertens: Auch in Japan ist die Geburtenrate langsam gesunken. Dadurch hat sich das durchschnittliche Alter der Arbeitnehmer erhöht, da

aber das gesetzliche Rentenalter erst mit sechzig Jahren beginnt, wurden die Altersgrenzen durch Anweisung des Arbeitsministeriums hinausgeschoben. Gleichzeitig wurde das bisherige Lohnsystem überprüft, in dem das Lohnniveau bzw. Alter und der Dauer der Betriebszugehörigkeit entsprechend steigt.

Fünftens: In den sechziger und siebziger Jahren haben auch in Japan viele Frauen einen Beruf aufgenommen. 1985 wurde das Gesetz zur Frauenarbeit geändert. In dieser Zeit haben viele Unternehmen das Lohnsystem für Arbeitnehmer verändert. Auch hat die Verabschiedung des Gesetzes über die Leiharbeit bei relativer Abnahme der Stammbeschäftigten gespielt.

3.2 Veränderung der Beschäftigungsstruktur

Bisher wurden die Arbeitnehmer, die das Unternehmen auf Dauer benötigt, als Stammbesetzung grundsätzlich bis zur Altersgrenze beschäftigt. In letzter Zeit werden nur diejenigen Arbeitnehmer, die als Stammarbeitnehmer eine wichtige Rolle spielen, als solche eingestellt.

Arbeitnehmer in anderen Bereichen werden als Teilzeitarbeiter oder befristete Arbeitnehmer oder gegebenenfalls als Leiharbeiter eingefordert. Solche atypischen Arbeitnehmer haben im allgemeinen schlechte Arbeitsbedingungen und ihre Zahl wird langsam größer.

In nicht wenigen Unternehmen wird selbst festangestellten Arbeitnehmern, bevor sie das fünfzigste Lebensjahr erreichen, empfohlen, aus der Firma auszuschneiden ("Wahlaltersgrenze": *sentaku-teinensei*). In diesem Fall bekommt man später eine niedrigere Abfindung beim Ausscheiden, wenn man ungeachtet der Empfehlung weiterarbeitet.

Es gibt auch Tendenzen, daß Unternehmen wenig ertragreiche Abteilungen zu selbständigen Unternehmen umwandeln; wenn sie sich nicht rentieren und Bankrott machen, entstehen keine Nachteile für das Mutterunternehmen. So streuen die Unternehmen ihr Geschäftsrisiko.

Außerdem erledigen Unternehmen öfter bestimmte Arbeiten nicht selbst, sondern lassen sie von anderen Unternehmen oder Subunternehmen verrichten. Das geschieht nicht nur in privaten Unternehmen, sondern auch in öffentlichen, um die Kosten zu mindern.

Daneben gibt es formal selbstständige Unternehmer, wie z.B. LKW-

Fahrer oder Heimarbeiter, die eigene Produktionsmittel besitzen, aber von einem bestimmten Unternehmen abhängig sind.

Diese Entwicklung erfordert eine Überprüfung des Arbeitnehmer-Begriffs.

Schließlich gilt die Beschäftigung bis zur Altersgrenze nur für eine beschränkte Zahl in Großunternehmen.

3.3 Veränderung des Lohnsystems

Bis 1960 wurde die Höhe des Lohns bzw. Gehalts hauptsächlich durch die Faktoren Alter, Betriebszugehörigkeit und Bildungsgang bestimmt. Seit 1960 wurde ein neues Lohnsystem (shokumukyu) neben dem bisherigen Lohnsystem eingeführt (1962 bei Yahata-Seitetsu (Stahl), 1966 bei Matsushita-Densan-Elektro). Danach wird der Lohn nach der Einschätzung der Arbeit, die der Arbeitnehmer verrichtet, bestimmt. Die Arbeiter werden nach ihrer Wichtigkeit, der Schwierigkeit ihrer Tätigkeit und nach ihrer Verantwortung, eingeschätzt und bewertet. Im allgemeinen besteht ein indirekter Zusammenhang zwischen dem Alter, der Dauer der Betriebszugehörigkeit und Position, die der Arbeitnehmer im Betrieb hat, aber das ist nicht grundsätzlich so.

Seit 1967 wurde ein neues Lohnsystem (shokunoukyu) eingeführt, das sich nach der Einschätzung der Arbeit und der Qualifikation des betreffenden Arbeitnehmers richtet. In diesem Fall kann man eine Lohnerhöhung auch durch die Erhöhung seiner Qualifikation erreichen. Die Einschätzung der Arbeit und der innerbetrieblichen Qualifikation nimmt der Arbeitgeber allein vor.

In der ersten Hälfte der achtziger Jahre ist das neue Lohnsystem wichtiger geworden als das bisherige. In Zukunft wird das Alter und die Dauer der Betriebszugehörigkeit langsam weiter an Wichtigkeit verlieren. Das bedeutet eine Verstärkung der Abhängigkeit der Arbeitnehmer von den Arbeitgebern, weil die Einschätzung der Arbeit und der Qualifikation im Vergleich zu den Faktoren Alter oder Dauer der Betriebszugehörigkeit in hohem Maße subjektiv sind.

Außerdem ist es mit Rücksicht auf die Betriebskosten wichtig, daß Arbeitnehmer im hohen Alter einen niedrigeren Lohn als im mittleren Alter erhalten, da gleichzeitig mit der Verschiebung der Altersgrenze auf

sechzig Jahre der Lohn ab dem fünfzigsten Lebensjahr niedriger wurde.

4. Die Bedeutung der Arbeitsbeziehungen in Japan

4.1 Die Bedeutung für die Arbeitnehmer

Positiv für die festangestellten Arbeitnehmer in Großunternehmen ist, daß Beschäftigung bis zur Altersgrenze garantiert ist. Die Zahl der Stammbesellschaft in Großunternehmen stellt aber nur einen Teil der Gesamtzahl der Arbeitnehmer in Japan dar, höchstens 20%. Das erklärt die große Anziehungskraft der Großunternehmen für die Arbeitnehmer. Gegenwärtig gibt es große wirtschaftliche Unterschiede zwischen Großunternehmen und Kleinunternehmen, und viele Großunternehmen nehmen nur Berufsanfänger, die gerade Oberschule oder Universität abgeschlossen haben, in ein ordentliches Arbeitsverhältnis auf.

Ein Lohnsystem, bei dem das Lohnniveau entsprechend dem Alter bzw. der Dauer der Betriebszugehörigkeit steigt, wird auch von zwei Drittel aller Arbeitnehmer begrüßt. Grund dafür ist, daß in Japan im fünften Lebensjahrzehnt vielerlei Kosten anfallen für das Studium und die Hochzeitsfeier der Kinder, weil es in Japan üblich ist, daß die Eltern den Großteil der Kosten übernehmen. Würden die Studienkosten niedriger sein und erhielten viele Studenten ein Stipendium, dann würde sich die Bewertung dieses Lohnsystems ändern.

Auf der negativen Seite dieses Systems bedeutet eine Kündigung für Arbeitnehmer eine große Bedrohung. Wenn man im Alter von 30 bis 50 Jahren entlassen wird, ist es schwierig, Einkommen in dem bisherigen Niveau in einem anderen Unternehmen zu erzielen. Deshalb ist man faktisch gezwungen, im demselben Unternehmen bis zur Altersgrenze zu arbeiten.

Diese Umstände sind ein Grund dafür, daß es in Japan so harte Konkurrenz um den Eintritt in von der Gesellschaft als gut bewertete Universitäten gibt, da diese den Eintritt in Großunternehmen erleichtern.

Da man normalerweise sein ganzes Arbeitsleben in ein- und demselben Unternehmen verbringt, haben die Arbeitgeber großes Interesse daran, gut auszuwählen. Bei der Einstellung von Arbeitnehmern stellen die Arbeitgeber oft Nachforschungen über die Herkunft der Bewerber an.

Sie interessieren sich für das Privatleben ihrer Arbeitnehmer. Unternehmen versuchen, die ganze Persönlichkeit ihrer Arbeitnehmer zu beherrschen.

Im allgemeinen führen Arbeitnehmer ihre Arbeit gemeinsam mit anderen Kollegen aus. Deshalb wird bei den Arbeitnehmern gutes Gemeinschaftsverhalten für wichtig gehalten. Daher halten Unternehmen bei der Aufnahme von Arbeitnehmern in die Firma deren Charakter für sehr wichtig.

Um die Beschäftigung der Stammebelegschaft bis zur Altersgrenze ungeachtet von Konjunkturschwankungen zu garantieren, brauchen Unternehmen zwangsläufig eine gewisse Zahl von befristet eingestellten Arbeitnehmern. Mit diesen schlechteren Arbeitsbedingungen wird die Beschäftigung der Stammebelegschaft erkauft. Infolgedessen ist die Stammebelegschaft gleichgültig gegenüber den Beschäftigungs- und Arbeitsbedingungen der befristet eingestellten Arbeitnehmer.

Ein mittelbarer Einfluß auf die Schwierigkeit der Arbeitnehmer, von einem Unternehmen zu einem anderen zu wechseln, ist, daß Arbeitnehmer geneigt sind, das Unternehmensinteresse mit dem eigenen Interesse gleichzusetzen. Für die Arbeitnehmer ist es gedanklich schwierig, Positionen unabhängig vom Unternehmen zu beziehen. Sie haben ein starkes Bewußtsein, Mitglied eines bestimmten Unternehmens zu sein, aber nur ein schwaches Bewußtsein davon, Einwohner oder Bürger einer bestimmten Gemeinde zu sein. Infolgedessen engagieren sie sich selten für die Belange ihrer Nachbarschaft oder Gemeinde.

4.2 Die Bedeutung für die Arbeitgeber

Diese Arbeitsbeziehungen stellen deutliche Vorteile für die Arbeitgeber dar und diese verwandten große Mühe darauf, sie zu schaffen.

Unter diesen Umständen können Arbeitnehmer nicht mehr von einem Unternehmen zum anderen wechseln, wenn sie sich nicht auf eine Verschlechterung der Arbeitsbedingungen einlassen wollen. Hiermit besitzen die Arbeitgeber eine klare Vormachtstellung gegenüber den Arbeitnehmern. Wie aufgezeigt wurde, sind diese Beziehungen schon in den zwanziger Jahren in den Großunternehmen ausgebildet. Schon damals hatten die Arbeitgeber grundsätzlich diesen Vorteil.

Negativ für die Arbeitgeber ist, daß sie die festangestellten Arbeitnehmer grundsätzlich bis zur Altersgrenze beschäftigen müssen. Aber das macht den Arbeitgebern keine großen Schwierigkeiten, weil sie befristet eingestellte Arbeitnehmer ohne Widerstand der Gewerkschaften beschäftigen können, die nur die Stammebelegschaft aufnehmen.

4.3 Der Einfluß der Arbeitsbeziehungen auf die Auslegung des Arbeitsrechts

Die Kündigung von Arbeitnehmern wird relativ streng durch die Auslegung des Arbeitsrechts beschränkt, weil die Richter die Härte dieser Maßnahme für die Arbeitnehmer kennen.

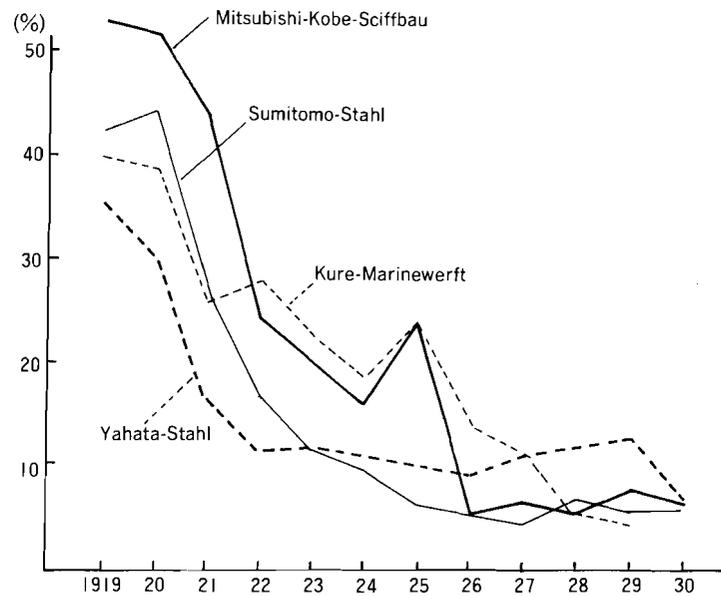
Auch ist es schwer in Japan, den Grundsatz der Gleichbehandlung bei gleicher Arbeit durchzusetzen. Es passiert, daß Arbeitnehmer je nach Alter, je nach Beschäftigungsverhältnis, je nachdem ob sie Teilzeit- oder Vollzeitbeschäftigte sind, unterschiedlich hohen Lohn bzw. Gehalt bekommen. Doch um ungleiche Behandlung handelt es sich nur unter der Voraussetzung der Gleichheit des Lebensalters, der Dauer der Betriebszugehörigkeit, der Ausbildung und der Qualifikation.

Das liegt daran, daß die Höhe der Entlohnung einerseits entsprechend dem Alter bzw. der Dauer der Betriebszugehörigkeit, andererseits der Arbeit und der Qualifikation entsprechend bestimmt wird.

Drittens bekommen japanische Arbeitnehmer auch einige zusätzliche betriebliche Sozialleistungen wie z.B. Familienbeihilfe, Fahrtkostenbeihilfe, Mietbeihilfe usw.. Diese Beihilfen sind als ein Gegenwert für die Stellung als Arbeitnehmer im Unternehmen gemeint, sie werden bei der Berechnung der Überstundenvergütung nicht berücksichtigt.

In Bezug auf die Betriebsgewerkschaften gilt: Als Kriterium für die Tariffähigkeit braucht man in Japan die Voraussetzung der Überbetrieblichkeit nicht, sonst gäbe es keine tariffähige Gewerkschaft in Japan.

Graphik: Entwicklung der Belegschaftsfluktuation



Quelle: Tsutomu Hyōdo, *Nihon ni okeru Rōshikankei no Tenkai: (Die Entwicklung der Arbeitsbeziehungen in Japan)*, 1971, Tokio, S.405

Literatur:

- HYODO, Tsutomu, *Nihon ni okeru Rōshikankei no Tenkai* : Tokio 1971
 OKOCHI, Kazuo, *Rōshikankeiron no Shitekihatten*, Tokio 1972
 KOMATSU, Ryūji, *Kigyobetsukumiai no Seisei*, Tokio 1971
 TAKAHASHI, Kou, *Nipponteki Rōshikankei no Kenkyū*, Tokio 1965
 TAKAGI, Ikuo, *Nippon no Kigyobetsukumiai to Rodoseisaku*, in: *Koza Konnichi no Nippon Shihonshugi* 7. Bd. *Nipponshihonshugi to Rodoshakaikyū*, Tokio 1982