

Masao Watanabe und Carmen Schmidt

Die wirtschaftliche Elite Japans - Rekrutierungsmuster und Netzwerkbeziehungen

Gliederung:

- 1 Einleitung
- 2 Das japanische Management: Aufbau und rechtliche Rahmenbedingungen
- 3 Sozialstrukturelle Rekrutierungsmuster der Wirtschaftselite: Bildungsgang und Karriereverlauf
- 4 Formelle und informelle Netzwerkbeziehungen
 - 4.1 Ökonomische Netzwerkbeziehungen: Die Treffen der Präsidenten und die wechselseitige Entsendung von Personal
 - 4.2 Politische Netzwerkbeziehungen: Einflussnahme auf den Gesetzgebungsprozess
 - 4.3 Soziale Netzwerkbeziehungen: Akademische Cliques, Familienbeziehungen und prestigeträchtige Klubs
- 5 Fazit

1 Einleitung

Die existierenden, zumeist älteren Studien zur Rekrutierung japanischer Topmanager kamen übereinstimmend zu dem Ergebnis, dass die Prinzipien der lebenslangen Beschäftigung (*shūshin koyō*) und der Rekrutierung nach Seniorität (*nenkō joretsu*) typische Karrieremerkmale der wirtschaftlichen Elite dargestellt haben (vgl. Abegglen 1960; Man'nari 1965; Long und Seo 1977). Die vorliegende Untersuchung soll klären, ob die weitreichenden Umstrukturierungsprozesse, die den japanischen Arbeitsmarkt in den letzten Jahrzehnten geprägt haben, sowie die wirtschaftliche Krise des Landes, die seit dem Zusammenbruch der „Seifenblasenwirtschaft“ Ende der 1980er-Jahre anhält, einen Wandel der Rekrutierungsmuster bewirkt haben oder ob die traditionellen Merkmale nach wie vor die Selektion des Führungspersonals bestimmen.

Zunächst sollen die wesentlichen Auswahlmechanismen und -kriterien herausgearbeitet werden, die gegenwärtig für die Besetzung von Toppositionen in der Wirtschaft von Bedeutung sind. In einem zweiten Schritt sollen die formellen und informellen Netzwerkbeziehungen beleuchtet werden, die die Wirtschaftselite einerseits untereinander verbinden und andererseits mit den Eliten aus Politik und Bürokratie vernetzen. Darüber hinaus sollen die

spezifischen Kommunikationsstrukturen der japanischen Wirtschaftselite analysiert werden.

2 Das japanische Management: Aufbau und rechtliche Rahmenbedingungen

Wie in anderen Industriestaaten werden die Spitzenunternehmen auch in Japan heute kaum mehr von privaten Eignern geführt, sondern sind als Aktienunternehmen (*kabushiki gaisha*) organisiert, die von bezahlten Topmanagern geleitet werden. Innerhalb der Vorstände (*torishimariyakukai*) der Unternehmen herrscht eine klare Hierarchie vor. An formal oberster Stelle stehen der Vorstandsvorsitzende (*kaichō*) und seine Stellvertreter (*fukukaichō*), gefolgt vom Präsidenten der Firma (*shachō*) und dessen Stellvertretern (*fukushachō*), den leitenden Direktoren (*senmu*), den geschäftsführenden Direktoren (*jōmu*) und den übrigen Vorstandsmitgliedern (*torishimariyaku*) (A. Okumura 1982, zitiert nach Okumura 1984:132). Die Position des Vorstandsvorsitzenden, die eigentlich der eines Ehrenpräsidenten entspricht, ist zumeist eher repräsentativer Natur und wird oftmals mit einem ehemaligen Präsidenten besetzt, der sich aus dem operativen Geschäft zurückgezogen hat. Je nach Firma kann es zwar auch Ausnahmen von dieser Rangordnung geben, doch bilden zumeist die Präsidenten die Spitze der Unternehmensorganisation. Zum Vorstand zählen zudem die Mitglieder des Kontrollrats (*kansayaku*). Die Funktion eines Kontrollratsmitglieds entspricht formal der eines deutschen Aufsichtsratsmitglieds, doch werden in Japan derartige Titel de facto eher ehrenhalber verliehen (Long und Seo 1977:51).

Zwischen den Mitgliedern des Vorstands und den übrigen Mitgliedern eines Unternehmens bestehen fundamentale rechtliche Unterschiede, die wie folgt zusammengefasst werden können:

1. Während Arbeiter bzw. Angestellte eines Unternehmens Subjekte des Arbeitsrechts sind, unterliegen die Mitglieder des Vorstands den Vorschriften des Handelsrechts (*shōhō*).
2. Vorstandsmitglieder sind – im Unterschied zu den übrigen Mitgliedern einer Firma – als Quasi-Organ des Unternehmens mit Autoritäten ausgestattet, die es ihnen ermöglichen, entscheidenden Einfluss auf die unternehmensinternen Vorschriften und Regelungen zu nehmen.
3. Während die Löhne und Gehälter von Arbeitern und Angestellten vom Vorstand festgelegt werden, unterliegt die Höhe der Aufwandsentschädigung der Vorstandsmitglieder gemäß Art. 268 des Handelsrechts dem Beschluss der Aktionärsversammlung.
4. Anders als im Falle von Arbeitern und Angestellten obliegt die Ernennung und Entlassung der Vorstandsmitglieder der Aktionärsversammlung (Handelsrecht Art. 254).
5. Vorstandsmitglieder sind zur Loyalität gegenüber dem Unternehmen verpflichtet (Handelsrecht Art. 254) sowie zur moralischen Lauterkeit (Bürgerliches Recht Art. 644). Bei Zuwiderhandlung ist ein Verfahren vor Aktionärsvertretern vorgesehen.

6. Angestellten und Arbeitern eines Unternehmens ist die Partizipation im Kontrollrat untersagt (Art. 276 Handelsrecht), weshalb beispielsweise die Teilnahme von aktiven Gewerkschaftsmitgliedern an einem Kontrollgremium gesetzlich ausgeschlossen ist.

Das Recht auf die Auswahl der Vorstandsmitglieder und auf die Bestimmung der Höhe ihrer Aufwandsentschädigung obliegt somit als Teil der Unternehmensdemokratie ausschließlich den Aktionären eines Unternehmens, doch verweist Okumura darauf, dass in den meisten Fällen die vom Unternehmen vorgeschlagenen Kandidaten ernannt werden. Dies liegt ursächlich darin begründet, dass die Zahl der privaten Aktienbesitzer in Japan im internationalen Vergleich äußerst gering und zudem die Zahl der Aktien, die von affilierten Unternehmen gehalten werden, sehr hoch ist (Okumura 2000:35,108). Man kann daher davon ausgehen, dass die Unternehmen entscheidenden Einfluss auf die Auswahl der Kandidaten nehmen und damit eher unternehmensinterne Rekrutierungsmechanismen die Selektion des Führungspersonals determinieren als leistungsbezogene Kriterien.

3 Sozialstrukturelle Rekrutierungsmuster der Wirtschaftselite: Bildungsgang und Karriereverlauf

Frühere Studien, welche die Rekrutierung von Eliten in Westeuropa zum Thema hatten, legen nahe, dass sich Eliten überproportional aus den sozial und beruflich privilegierten Bevölkerungsschichten rekrutieren, da sich die sozioökonomischen Ungleichheiten in einer Gesellschaft auch in der sozialen Zusammensetzung der Eliten nie-

spielt die im Zeitverlauf relativ stabile Rangordnung der Hochschulen eine wichtige Rolle, wobei die staatliche Tokyo-Universität (*Tôdai*) den ersten Platz einnimmt, deren juristische Fakultät nochmals einen besonderen Rang innehat. In der Hierarchie folgen die staatlichen Hochschulen Kyoto (*Kyôdai*) und Hitotsubashi sowie die privaten Universitäten Waseda und Keiô. Der Untersuchung von Man'nari (1965:125) zufolge hatten 74% der Vorsitzenden und Präsidenten der untersuchten Spitzenunternehmen, die über einen Hochschulabschluss verfügten (195 von 212), eine der genannten Topuniversitäten absolviert, 46% davon die Universität von Tokyo. Bei der Analyse der gegenwärtigen Verteilung ergibt sich ein leicht verändertes Bild: Wie aus Tab. 1 hervorgeht, hatten von den 1.869 Präsidenten der börsennotierten Topunternehmen mit Hochschulabschluss im Jahr 1995 fast 56% eine dieser Universitäten absolviert, im Jahr 2002 war dieser Anteil auf unter 46% gesunken. Auffällig ist insbesondere der Bedeutungsverlust der Universität von Tokyo und die gestiegene Bedeutung der Privathochschulen, insbesondere der Keiô. Betrachtet man allerdings ausschließlich die Präsidenten der 100 bzw. 50 Spitzenunternehmen nach Kapitalstärke¹ (Tab. 2), so zeigt sich eine anhaltende Bedeutung der Elitehochschulen und insbesondere der Tokyo-Universität. Knapp 58% der Präsidenten der 100 größten Unternehmen des Jahres 2002 hatten eine der Topuniversitäten absolviert, unter den 50 größten waren es 63%. Einen Abschluss an der Universität von Tokyo wiesen 29,5% der Spitzenmanager der 100 Topunternehmen auf, unter den Präsidenten der 50 größten stieg dieser Wert auf 37%. Für die Rekrutierung in absolute Spitzenpositionen innerhalb der Wirtschaft ist somit ein exklusiver Bildungstitel – insbesondere ein Abschluss an der Tokyo-Universität – nach wie vor eine der zentralen Voraussetzungen. Da der Zugang zu den Eliteuniversitäten

Tabelle 1: Bildungsabschlüsse der Präsidenten von börsennotierten Spitzenunternehmen der Jahre 1996 und 2002 im Vergleich

1996	Anzahl	in %		2002	Anzahl	in %	
Tôdai	373	20,0		Keiô	340	16,6	
Keiô	261	14,0		Tôdai	244	11,9	
Waseda	174	9,3		Waseda	186	9,1	
Kyôdai	155	8,3	"	Kyôdai	116	5,7	"
Hitotsubashi	74	4,0	55,5	Hitotsubashi	54	2,6	45,8
Tôhoku	59	3,2		Dôshisha	73	3,6	
Nihon	55	2,9		Nihon	63	3,1	
Kôbe	48	2,6		Chûô	60	2,9	
Andere	670	35,8		Andere	916	44,6	
N =	1869	100		N =	2052	100	

Quelle: 1996: *Yakuin shiki hô* (1996):1688; 2002: *Yakuin shiki hô* (2002):1582.

Anm.: Berücksichtigt wurden nur japanische Universitäten, die mehr als vier Absolventen aufwiesen.

derschlagen. Zumeist geht die exklusive soziale Rekrutierung einher mit einem sehr hohen Bildungsniveau. So kommt insbesondere in Frankreich und Großbritannien den Grand Ecoles bzw. den Eliteuniversitäten Oxford und Cambridge für die Rekrutierung in gesellschaftliche Spitzenpositionen eine große Bedeutung zu (vgl. Hartmann 1996: Kap. 4). Auch in Japan ist der Besitz eines exklusiven Bildungstitels für die Besetzung gesellschaftlicher Spitzenpositionen von großer Relevanz. Hierbei

¹Die Bedeutung eines Unternehmens kann anhand von drei verschiedenen Indikatoren gemessen werden: dem Gewinn, dem Umsatz und dem Kapital. Der Gewinn kann allerdings starken Schwankungen unterliegen. So befanden sich beispielsweise 7 der 20 gewinnstärksten japanischen Firmen des Jahres 2001 nicht unter den führenden 20 des Vorjahres (eigene Auszählung nach Teikoku databank 2002:6). Da die Kapitalstärke eine größere Konstanz aufweist, wurde hier dem Unternehmenskapital als Indikator für die Bedeutung eines Unternehmens der Vorzug gegeben.

Tabelle 2: Bildungsabschlüsse der Präsidenten der 100 bzw. 50 japanischen Spitzenunternehmen (nach Kapitalstärke) des Jahres 2002 im Vergleich

Top 100	Anzahl	in %		Top 50	Anzahl	in %	
Tôdai	28	29,5		Tôdai	17	37,0	
Waseda	9	9,5		Kyôdai	6	13,0	
Kyôdai	8	8,4		Waseda	4	8,7	
Keiô	7	7,4	"	Keiô	1	2,2	"
Hitotsubashi	3	3,2	57,9	Hitotsubashi	1	2,2	63,0
Chûô	4	4,2		Chûô	2	4,3	
Tôhoku	4	4,2		Kyûshu	2	4,3	
Andere <3	27	28,4		Ôsaka	2	4,3	
k.A.	5	5,3		Nagoya	2	4,3	
N =	95	100		Andere <1	8	17,4	
Ausland	2			k.A.	1	2,2	
Ausländer	3			N =	46	100	
N gesamt =	100			Ausland	1		
				Ausländer	3		
				N gesamt =	50		

Quelle: Eigene Auszählung nach: *Yakuin shiki hô* (2002).

Anm.: Unternehmen ohne Versicherungsgesellschaften.

jedoch trotz des erheblichen Anstiegs des allgemeinen Bildungsniveaus nach 1945 nach wie vor schicht- und geschlechterspezifisch eingeschränkt ist (Watanabe und Schmidt 2003:14-17), unterliegt der Zugang zu einer Spitzenposition innerhalb der Wirtschaft somit bereits vor dem Einstieg in das Berufsleben einer starken sozialen Selektion. Hinsichtlich der gewählten Studienfächer (Tab. 3) zeigt sich eine eindeutige Beschränkung auf wenige Fachrichtungen. Etwa 80% der Präsidenten wiesen einen Abschluss an einer juristischen, wirtschaftswissenschaftlichen oder ingenieurwissenschaftlichen Fakultät auf, wobei sich allerdings die Prozentanteile der absolvierten Fächer je nach Größe des zugrundegelegten Samples erheblich unterscheiden: Während unter den Präsidenten aller an der

Tabelle 3: Studienfächer der Präsidenten der börsennotierten Spitzenunternehmen und der 50 Topunternehmen des Jahres 2002 im Vergleich (in %)

Studienfach der Präsidenten 2002	alle (N=2198)		Top 50	
Wirtschaft/ Handel/Management	36,9		29,8	
Ingenieurwissenschaften	21,6	"	12,8	"
Jura	20,2	78,7	38,3	80,9
Naturwissenschaften/Technik	8,8		4,3	
Sozialwissenschaften	4,0		2,1	
Andere	8,5		10,6	
k.A.	0		2,1	
N =	100 %		100 %	

Quelle: Alle Präsidenten: *Yakuin shiki hô* (2002):1584; Top 50: Eigene Auszählung nach *Yakuin shiki hô* (2002).

Anm.: Im Unterschied zu Tab. 1 sind im Sample der Präsidenten des Jahres 2002 alle Absolventen von Universitäten berücksichtigt.

Börse notierten Topunternehmen eine eindeutige Dominanz wirtschaftswissenschaftlicher Fächer auszumachen ist, dominierten unter den Präsidenten der 50 größten Firmen eindeutig die Juristen mit knapp 39%. Insgesamt kann festgehalten werden, dass die Untersuchung des Bildungshintergrunds aller Präsidenten der börsennotierten Spitzenunternehmen einen deutlichen Wandel hin zu einer Verbreiterung der universitären Rekrutierungsbasis aufzeigt. Unter den Inhabern von Spitzenpositionen der wichtigsten Topunternehmen ist allerdings nach wie vor eine Persistenz hergebrachter Rekrutierungsmuster erkennbar; ähnlich wie die Eliten aus Bürokratie und Politik (Schmidt 2001:232; Kerbo und Mc Kinstry 1995:140-146) wurden sie überwiegend an bestimmten Fakultäten einer der wenigen Eliteuniversitäten ausgebildet. Dies legt den Schluss nahe, dass akademischen Cliques – insbesondere der „Tôdai-Connection“ (Kerbo und Mc Kinstry 1995:140) – für die Kommunikation der Eliten aus Wirtschaft, Bürokratie und Politik in Japan eine entscheidende Rolle zukommt (siehe Abschnitt 4.3).

Hinsichtlich weiterer Karrierevoraussetzungen für das Erreichen einer Topposition war der Untersuchung von Man'nari zufolge die Seniorität bzw. das Lebensalter von überragender Bedeutung. So waren die von ihm untersuchten Präsidenten bei Amtsantritt im Durchschnitt 52,6 Jahre alt und benötigten durchschnittlich 28,9 Jahre, bis sie ihre Position erreichten (Man'nari 1965:31). Im untersuchten Sample betrug das Durchschnittsalter der Präsidenten der 50 japanischen Spitzenunternehmen (ohne die drei ausländischen Präsidenten) bei Amtsantritt 60,3 Jahre; die Durchschnittsdauer vom Berufseintritt bis zum Erreichen dieser Position betrug knapp 37 Jahre. Hierbei verlief die Karriere zumeist in sukzessiven Schritten, wobei die untersuchten Präsidenten ihre erste Position im Vorstand im Alter von durchschnittlich 52 Jahren erreichten (Tab. 4). Nach wie vor verläuft die Rekrutierung in eine wirtschaftliche Spitzenposition somit nach dem Senioritätsprinzip, wobei ein deutlicher Trend zu einem höheren Lebensalter feststellbar ist. Dieser Befund wird

bestätigt durch die Untersuchung des Durchschnittsalters der Vorstandsmitglieder aller börsennotierten Spitzenunternehmen, das 1996 noch bei 55 Jahren lag und über 58,9 Jahre (1998) auf 59,1 (2003) anstieg (*Yakuin shiki hō*; jeweils die betreffenden Jahrgänge). Auffällig ist zudem, dass annähernd 90% der untersuchten Topmanager durchgehend im selben Unternehmen beschäftigt waren und nur 10% über Erfahrungen in anderen Unternehmen bzw. Tochterfirmen des Konzerns verfügten. Dies verdeutlicht, dass das System der lebenslangen Beschäftigung nach wie vor für Topmanager von großer Bedeutung ist. Spitzenmanager in Japan unterscheiden sich somit fundamental von ihren Kollegen in westlichen Industriestaaten – wie beispielweise Deutschland –, für deren Karriereverlauf ein häufiger Firmenwechsel kennzeichnend ist (Rebenstorf 1997:178). Zudem kann festgehalten werden, dass ehemalige Ministerialbürokraten zwar in den Vorständen der Unternehmen zu finden sind (vgl. *Tōyō keizai shinbun sha* 1996: Kap. 1), doch (mit einer Ausnahme) nicht unter den Präsidenten der hier untersuchten Spitzenunternehmen. Im Unterschied zu den Spitzenpositionen innerhalb der Politik (vgl. Schmidt 2001:235-237) werden Toppositionen innerhalb der Wirtschaft somit nur selten an ehemalige Ministerialbürokraten vergeben.

Tabelle 4: Daten zum Karriereverlauf der Präsidenten der 50 Topunternehmen des Jahres 2002 (nach Kapitalstärke)

Durchschnittliches Alter im Jahr 2002	64,2 Jahre	
Durchschnittliches Alter bei Amtsantritt	60,3 Jahre	
Berufsjahre bei Amtsantritt (im Durchschnitt)	36,6 Jahre	
Durchschnittliches Alter bei Antritt des ersten Vorstandspostens	52,1 Jahre	
Berufsjahre bei Antritt des ersten Vorstandspostens (im Durchschnitt)	28,4 Jahre	
Durchschnittliches Alter bei Eintritt in die Berufswelt	23,7 Jahre	
Karriereverlauf	Anzahl	in %
Durchgehend im selben Unternehmen beschäftigt*	42	89,4
Wechsel innerhalb des Konzerns	2	4,3
Wechsel innerhalb der Unternehmensgruppe	2	4,3
Wechsel aus der Ministerialbürokratie	1	2,1
N =	47	100
Ausländer	3	
N =	50	

Quelle: Eigene Auswertung nach *Yakuin shiki hō* (2002).

Anm.: Ohne die ausländischen Präsidenten. Unternehmen ohne Versicherungsgesellschaften.

* Die Beschäftigung in einem Vorläuferunternehmen (z.B. im Falle von Fusionen) wurde als durchgehende Karriere betrachtet.

Angesichts der Rekrutierung nach Seniorität und der gängigen Praxis der lebenslangen Beschäftigung spielen somit nach wie vor weder individuelle Leistungen vor dem Erreichen einer bestimmten Altersgrenze noch Erfahrungen in anderen Unternehmen für die Berufung in eine Spitzenposition der Wirtschaft eine nennenswerte Rolle. Die Prinzipien der Seniorität und der lebenslangen Beschäftigung sind unterschiedlich bewertet worden. Von den Nachkriegsjahren bis in die 1960er-Jahre hinein wurden sie – sowohl in Japan als auch in der westlichsprachigen Japanforschung – als vormodern und rückständig kritisiert. Erst im Zuge der Erfolge der japanischen Wirtschaft in der Bewältigung der „zweiten Ölkrise“ zur Mitte der 1970er-Jahre kam es zu einer radikalen Umbewertung dieser Grundsätze, die nun als effiziente Stützen des sog. „japanischen Managements“ galten (Okumura 2000: 21-22). Vor dem Hintergrund der seit über einem Jahrzehnt anhaltenden Krise der japanischen Wirtschaft muss jedoch die Effizienz des Senioritätsprinzips und die fast ausschließliche Bevorzugung interner Kandidaten in Frage gestellt werden.

4 Formelle und informelle Netzwerkbeziehungen

4.1 Ökonomische Netzwerkbeziehungen: die Treffen der Präsidenten und die wechselseitige Entsendung von Personal

Für die Kommunikation innerhalb der Wirtschaftselite sind insbesondere zwei Arten von ökonomischen Netzwerkbeziehungen von Bedeutung: (1) die monatlichen Treffen der Präsidenten der Unternehmensgruppen (*shachōkai*) und (2) die wechselseitige Entsendung von Personal in die angegliederten Unternehmen (*sōgo haken*) bzw. das gleichzeitige Bekleiden von Führungspositionen (*ken'nin*).

In Japan existieren die sechs großen Unternehmensgruppen Mitsubishi, Mitsui, Sumitomo, Sanwa, Fuyō und Dai-ichi kanyō (DKB), die sich nach der Zerschlagung der Familienkonzerne (*zaibatsu*) nach 1945 mit jeweils einer Großbank im Zentrum neu formierten und Unternehmen der unterschiedlichsten Bereiche umfassen. Alle Mitgliedsunternehmen einer Unternehmensgruppe halten wechselseitige Aktienanteile (*kabushiki no sōgo mochiai*), sodass Überkreuzverflechtungen bestehen, die den inneren Zusammenhalt der Unternehmensgruppe bilden (Okumura 1998:58-60). Im Jahre 2001 umfassten die Unternehmensgruppen insgesamt 162 Firmen (ohne die affilierten Unternehmen), was einem Anteil von lediglich 0,002% an allen Unternehmen Japans entsprach (eigene Berechnung). Allerdings verfügten sie im Jahr 1999 über 13,5% des Gesamtkapitals und ihr Umsatz belief sich auf 10,8% des Gesamtumsatzes aller Unternehmen in Japan (*Kōsei torihiki iinkai nenji hōkoku* 2002:180).² Die Bedeutung der Unternehmensgruppen wird durch die Tatsache unterstrichen, dass 26 der 50 wichtigsten Unternehmen Japans (52%)

²Zahlen ohne die zur Unternehmensgruppe gehörenden Finanzdienstleister.

einer von ihnen angehört. Bezieht man die affilierten Unternehmen mit ein, so steigt dieser Prozentsatz sogar auf 60%.

In der Regel findet monatlich einmal ein Treffen der Präsidenten statt, zumeist unter dem Vorsitz des Präsidenten der Hauptbank, das gemäß einer Umfrage unter Unternehmen „der Erhaltung guter Beziehungen und dem Informationsaustausch“ dienen soll (*Kôsei torihiki iinkai jimukyoku* 1994:14). Darüber hinaus dienen diese Treffen jedoch auch der Ausarbeitung von Hilfsplänen für den Fall einer Krise eines der beteiligten Unternehmen, der Planung der zukünftigen Entwicklung der Unternehmensgruppe und der Abstimmung eines gemeinsamen Vorgehens bei Großprojekten, die von einzelnen Unternehmen nicht finanziert werden können (*Tôyô keizai shinpô sha* 1996:43). Ueda (1994:135) verweist zudem auf die hieraus entstehenden persönlichen Netzwerkbeziehungen, die sich aus der Teilnahme an den regelmäßigen Treffen ergeben und die die Interessenabstimmung (*rigai chôsei*) erleichtern. Auch muss berücksichtigt werden, dass einige Unternehmen verschiedenen Unternehmensgruppen angehören, deren Präsidenten daher mehreren Treffen beiwohnen. So waren in der Versammlung von DKB insgesamt sieben Unternehmen aus anderen Unternehmensgruppen vertreten (20%); bei der Versammlung von Fuyô 3 (12%) und bei Sanwa 4 (11,8%).³

Eine weitere Form von ökonomischen Netzwerkbeziehungen besteht in der gegenseitigen Entsendung von Personal in die Vorstände der affilierten Unternehmen bzw. in der gleichzeitigen Besetzung wirtschaftlicher Führungspositionen; auch diese Praxis garantiert den Informationsaustausch und die wechselseitige Einflussnahme.⁴ Im Jahr 1999 lag die Quote des entsandten Personals innerhalb der sechs Unternehmensgruppen bei 4,2% (*Kôsei torihiki iinkai nenji hôkoku* 2002:181). Beschränkt man die Betrachtung auf die Präsidenten der 50 Topunternehmen (Tab. 5), so waren rund 15% von diesen gleichzeitig in einem Vorstand eines der börsennotierten Spitzenunternehmen des Jahres 2002 vertreten. Zudem hatten 17% neben ihrem Präsidentenposten eine Führungsposition in einer der bedeutenden wirtschaftlichen Interessengruppen⁵ inne. Etwa 6,5% waren sowohl in einem Vorstand als auch in einer wirtschaftlichen Interessengruppe vertreten. Man kann somit festhalten, dass die genannten Formen von ökonomischen Netzwerkbeziehungen den Informationsfluss und die Interessenabstimmung innerhalb der Großkonzerne begünstigen und durch die hieraus entstehenden persönlichen Beziehungen die Kommunikation der Elite der Wirtschaftsführer erleichtern. Die Doppelfunktion als Präsident und Mitglied einer wirtschaftlichen Interessengruppe dient darüber hinaus der Vertretung der Interessen der Wirtschaft gegenüber Politik und

Gesellschaft. Allerdings schließt diese Form der Netzwerkbeziehungen die Teilnahme von Managern kleinerer, innovativer Unternehmen sowohl an Interessenabstimmung und Kommunikation als auch an der Interessenvertretung weitgehend aus.

Tabelle 5: Gleichzeitig gehaltene Posten der Präsidenten der 50 Topunternehmen des Jahres 2002

Gleichzeitige Posten	Anzahl	in %
keine	29	61,7
einen oder mehrere Vorstandsposten*	7	14,9
im Vorstand einer wirtschaftlichen Interessengruppe	8	17,0
sowohl in einem Vorstand* als auch in einer Interessengruppe	3	6,4
N =	47	100

Quelle: Eigene Auswertung nach *Yakuin shiki hô* (2002).

Anm. Ohne die ausländischen Präsidenten.

*Vorstandsposten in einem der börsennotierten Spitzenunternehmen des Jahres 2002.

4.2 Politische Netzwerkbeziehungen: Einflussnahme auf den Gesetzgebungsprozess

Der Einfluss der Wirtschaft auf den Gesetzgebungsprozess erfolgt im Wesentlichen durch die Finanzierung politischer Parteien, insbesondere der langjährigen Regierungspartei LDP (*Jiyû minshu tō*), durch die Vertretung wirtschaftlicher Interessen im Parlament mittels so genannter Expertenabgeordneter (*zoku giin*) und durch die Beteiligung an offiziellen Beratungsbeiräten (*shingikai*) und persönlichen Beratungsorganen der Ministerien (*shiteki shimon kikan*).

Seit der Gründung der LDP im Jahr 1955, die unter starkem Druck der Wirtschafts- und Finanzkreise (*zaikai*) – insbesondere der Vereinigung der Wirtschaftsverbände (*Keizai dantai rengōkai*, kurz: KEIDANREN) – erfolgte, wird die Partei überwiegend durch Spenden aus der Wirtschaft finanziert.⁶ Aus der 1955 von Wirtschaftskreisen gegründeten „Diskussionsrunde zum Wiederaufbau der japanischen Wirtschaft“ (*Keizai saiken kondankai*) ging 1961 die „Nationale Vereinigung“ (*Seiji kyōkai*) hervor, die sich später unter dem Namen „Nationale politische Vereinigung“ (*Kokumin seiji kyōkai*) als zentrales Spendensammelorgan der Partei etablierte. Über die Gründung schreibt der ehemalige stellvertretende KEIDANREN-Vorsitzende Hanamura (1908-97):

KEIDANREN sammelt bei Unternehmen und in Wirtschaftskreisen sauberes Geld ein, für das keine Gegenleistung gefordert wird, um es der konservativen Partei zur

³Eigene Auswertung auf Basis von *Nihon no kigyō shūdan* 2002.

⁴Ausführlich hierzu: *Tôyô keizai shinpô sha* 1996: S. 49 (Mitsui), S. 55 (Mitsubishi), S. 61 (Sumitomo), S. 67 (Fuyô), S. 73 (Sanwa) und S. 79 (DKB).

⁵Diese waren die Gesamtjapanische Bankenvereinigung (*Zenko-ku ginkō kyōkai*) (5 Präsidenten), die Japanische Vereinigung der Wirtschaftsverbände (*Nihon keidanren*) (2 Präsidenten), die Japanische Vereinigung des Wertpapierhandels (*Nihon shōkengyō kyōkai*) (2 Präsidenten), der Freundeskreis der Wirtschaft (*Keizai dōyūkai*) (1 Präsident) und die Vereinigung der Wirtschaftsverbände der Kansai-Region (*Kansai keizai rengōkai*) (1 Präsident).

⁶Bis 1993 fungierte KEIDANREN als zentrales Verteilerorgan für politische Spenden. Nach einer vorübergehenden Aufgabe dieser Rolle kündigte der Verband im Januar 2003 eine Wiederaufnahme der Sammlung politischer Spenden an, um seinen Einfluss auf Politikmaßnahmen zu stärken, vgl. *Asahi Shinbun* 2003.

Verfügung zu stellen. Diese Politik wurde von Uemura⁷ und mir für gut befunden, Präsident Ishikawa⁸ und Vizepräsident Satō⁹ wurden davon in Kenntnis gesetzt und erklärten sich damit einverstanden. Es war ein Versicherungsbeitrag, um das System der freien Marktwirtschaft zukunftssicher zu machen. So dachte ich damals, und deshalb hatte ich bei allem Verantwortungsgefühl fürderhin als einer der Verantwortlichen einen recht unbesorgten Umgang mit politischen Spenden. (Hanamura 1990:84, eigene Übersetzung)

Abgesehen von dem allgemein formulierten Ziel einer Aufrechterhaltung der kapitalistischen Wirtschaftsordnung nennt Hirose (1993: 239-243) vor allem fünf Gründe für die Spendenbereitschaft der japanischen Wirtschaft:

1. Es soll Einfluss genommen werden auf die Investitionen des Staates bzw. auf das Budget für öffentliche Aufträge. Darüber hinaus sollen die Unternehmen aus der Finanzierung von Projekten durch niedrig verzinsten Darlehen oder die Vergabe von Subventionen Nutzen ziehen können.
2. Die administrative Lenkung (*gyōsei shidō*) der Ministerien, d.h. die Politikimplementierung durch die japanische Ministerialbürokratie, soll dahingehend beeinflusst werden, dass sie in Fragen, die die ureigensten Interessen der Wirtschaft betreffen, einvernehmliche Lösungen anstrebt.
3. Es soll ein Klima geschaffen werden, welches wirtschaftsfreundliche Gesetzesinitiativen bzw. -änderungen begünstigt.
4. Die Regelung der auswärtigen Beziehungen soll dahingehend beeinflusst werden, dass der japanische Markt gegen ausländisches Kapital und Waren abgeschottet wird.
5. Das staatliche Lizenzrecht und die Steuerpolitik sollen wirtschaftsfreundlich beeinflusst werden.

Auch die sogenannten Expertenabgeordneten beeinflussen politische Maßnahmen. Als solche werden faktionsübergreifend¹⁰ organisierte LDP-Parlamentarier bezeichnet, die Partikularinteressen vertreten, sich in Partei und Parlament für die Interessen der Landwirtschaft und einzelner Industriesektoren einsetzen oder auf politische Teilbereiche wie Bildung, Post, Verkehr, Steuerwesen etc. spezialisiert sind und als Anlaufstelle für die Interessenabstimmung mit der Ministerialbürokratie dienen. Eine bedeutende Rolle spielt hierbei der Ausschuss für politische Grundsatzfragen der LDP (*seimu chōsakai*), in dem unterschiedlichste Interessengruppen und Ministerialbürokraten mit führenden LDP-Politikern zusammentreffen, um Politikmaßnahmen in verschiedenen Bereichen abzustimmen.

⁷Kōgorō Uemura (1894–1978): Ehemaliger Ministerialbürokrat; Präsident des Medienkonzerns Nippon Broadcasting (1953) und der Fluggesellschaft Japan Airlines. 1952 Vizepräsident von KEIDANREN, 1968 Präsident der Vereinigung.

⁸Ichirō Ishikawa (1885–1970): Erster Präsident und späterer Ehrenvorsitzender von KEIDANREN.

⁹Kiichirō Satō (1894–1974): Vorstandsvorsitzender der Großbank Mitsubishi und Vizepräsident von KEIDANREN.

¹⁰Die Partei ist seit ihrer Gründung in rivalisierende Fraktionen gespalten, die in den Parteistatuten nicht vorgesehen sind. Die Faktionalisierung erfolgt nicht aufgrund einer ideologisch-programmatischen Orientierung, sondern beruht primär auf traditionellen, hierarchischen Kleingruppenbeziehungen (Schmidt 2001:251). Zwar verweisen Inoguchi und Iwai (1989:150) darauf, dass sich bestimmte Expertenabgeordnete innerhalb verschiedener Fraktionen der LDP konzentrieren, doch kann nicht generell von einer Gleichsetzung von Fraktion und *zoku* gesprochen werden.

Gemäß den Statuten der LDP werden alle Gesetzesinitiativen zunächst vom Ausschuss für politische Grundsatzfragen geprüft, bevor sie vom Kabinett verabschiedet und ins Parlament eingebracht werden. Der Ausschuss gliedert sich in verschiedene Abteilungen (*bukai*), die den ständigen Ausschüssen im Parlament entsprechen.¹¹ Im Normalfall tritt ein neugewählter Abgeordneter zu Beginn seiner Karriere in eine dieser Abteilungen ein und verbleibt in ihr, solange er sein Mandat innehat. Auf diese Weise spezialisiert er sich auf einen bestimmten Politikbereich und häuft innerhalb des Bereichs ein umfassendes Fachwissen an (Hrebener und Nakamura 2000:138-139). Da innerparlamentarische Karrieren nach der Zahl der Wiederwahlen verlaufen, rückt ein Abgeordneter graduell in der Hierarchie einer Abteilung auf, bis er nach vier bis fünf Wiederwahlen den Posten des Vorsitzenden erhält. Nach durchschnittlich anderthalb Jahren im Amt des Vorsitzenden wird ein Abgeordneter automatisch Mitglied einer *zoku* (wörtlich „Familie“ oder „Stamm“) innerhalb der LDP. Um in den inneren Zirkel der *zoku* aufzurücken, ist neben der Besetzung des Postens des Vorsitzenden in der Regel ein Amt als Staatssekretär für politische Angelegenheiten¹² oder ein Ministerposten innerhalb des entsprechenden Ministeriums eine Grundvoraussetzung. Die Expertenabgeordneten rekrutieren sich somit in der Regel aus Parlamentariern, die über langjährige Erfahrungen im Parlament verfügen, zumeist bereits verschiedene Posten innehatten und daher – neben ausreichender politischer Erfahrung – über ein gut ausgebautes Netz von persönlichen Beziehungen verfügen. Über diese Abgeordneten besteht ein ständiger Austausch zwischen Parlamentariern, Lobbygruppen und Ministerialbürokratie, weshalb sie als wichtigstes innerparlamentarisches Glied der Interessenkoordination bezeichnet werden können (Kitagawa und Kainuma 1993:132-135).

Weiterhin von Bedeutung ist die direkte Partizipation an Beratungsbeiräten und persönlichen Beraterorganen der Ministerien, in denen unterschiedliche Interessen abgestimmt werden. Die Mitglieder dieser Gremien, deren Amtszeit in der Regel zwei Jahre beträgt, werden von der Regierung ernannt und ausgewählt und setzen sich zusammen aus Parlamentsabgeordneten, Ex-Ministerialbeamten (oft des Ministeriums, dem der Beirat angegliedert ist), Vertretern von Interessengruppen und öffentlich anerkannten Experten, zumeist Hochschullehrern im Professorenrang. Die Leitung liegt bei der betreffenden Regierungsinstanz, faktisch in den Händen der Ministerialbürokratie. Während die persönlichen Beratungsorgane Lösungsvorschläge für aktuelle Probleme erarbeiten, ist die Arbeit der Beratungsbeiräte auf lange Sicht konzipiert.

Betrachtet man die prozentuale Zusammensetzung der Beratungsbeiräte (Tab. 6), so stellten zwar die Hochschullehrer durchweg die größte Gruppe an individuellen Teilnehmern, doch waren unter den Interessenverbänden die Vertreter der Wirtschaft prozentual am stärksten

¹¹Daneben bestehen etwa 40 Studienkommissionen (*chōsakai*) und Sonderausschüsse (*tokubetsu iinkai*) für unterschiedliche Politikbereiche.

¹²Im Zuge der Neuordnung der Ministerien und Behörden im Jahr 2001 wurde die Position abgeschafft und durch ein System aus Vizeministern und Parlamentarischen Staatssekretären ersetzt.

Tabelle 6: Zusammensetzung der Beratungsbeiräte 1975, 1986 und 1996 im Vergleich

Zusammensetzung der Beratungsbeiräte	1975 (a) in %	1986 (b) in %	1996 (c) in %	(c)-(a)
Ministerialbeamte	11,1	5,3	4,4	-6,7
Mitglieder angegliederter Einrichtungen und Organe	4,2	3,9	3,4	-0,8
Mitglieder des nat. Parlaments	3,6	2,8	2,4	-1,2
Vertreter von Gebietskörperschaften	5,6	4,1	3,7	-1,9
Vertreter v. Körperschaften des öffentl. Rechts	12,8	14,1	15,2	2,4
Vertreter der Wirtschaft	26,0	27,2	24,9	-1,1
Mitglieder von Unternehmen	11,5	11,2	10,3	1,2
Mitglieder von Industrieverbänden	12,7	14,2	12,7	0
Vertreter wirtschaftl. Zentralorganisationen	1,8	1,8	1,9	0,1
Gewerkschaftsvertreter	3,1	3,9	3,8	0,7
Journalisten	3,5	4,1	3,4	-0,1
Mitglieder von Berufsverbänden	5,6	6,5	7,1	1,5
Hochschullehrer	21,5	24,6	27,0	5,5
Vertreter von Bürger-, Konsumenten- und Frauengruppen	1,3	1,5	1,9	0,6
Andere (Experten etc.)	1,6	1,9	2,9	1,3
N =	5.439	4.684	4.652	

Quelle: Muramatsu, Itô und Tsujinaka 2001:266.

Anm.: Die Kategorie „Ministerialbeamte“ enthält auch ehemalige Bürokraten. Unter „Mitgliedern angegliederter Einrichtungen und Organe“ wurden alle Mitglieder staatlicher und privater Einrichtungen sowie reguläre Mitglieder von Beratungsbeiräten gefasst. In der Kategorie „Vertreter von Körperschaften des öffentlichen Rechts“ sind neben Mitgliedern von besonderen Körperschaften des öffentlichen Rechts auch Vertreter von Forschungseinrichtungen sowie Think Tanks der Unternehmen enthalten. Ärzte (auch von öffentlichen Krankenhäusern) wurden unter „Berufsverbände“ gefasst.

vertreten. So stellten sie im Jahr 1996 knapp 25% aller Teilnehmer, während die Gewerkschaften mit lediglich knapp 4% vertreten waren. Vertreter von Bürger-, Frauen- und Konsumentengruppen stellten nur etwa 2% aller Mitglieder.

Die Zusammensetzung der gesetzlich nicht verankerten persönlichen Beraterorgane der Ministerien (Tab. 7), in denen Lösungsvorschläge für aktuelle Probleme erarbeitet werden, zeigt ein noch eindeutigeres Bild. Hier stellte die

Tabelle 7: Zusammensetzung der persönlichen Beratungsbeiräte 1998 (in %)

Zusammensetzung der persönlichen Beraterorgane	1998
Ministerialbeamte	3,4
Mitglieder angegliederter Einrichtungen und Organe	2,2
Vertreter von Gebietskörperschaften	3,0
Vertreter von Körperschaften des öffentl. Rechts	9,8
Mitglieder von Unternehmen	39,4
Vertreter von Industrieverbänden	8,0
Vertreter von Wirtschaftsverbänden	1,2
Gewerkschaftsvertreter	1,9
Medienvertreter	3,4
Mitglieder von Berufsverbänden	2,2
Hochschullehrer	22,1
Vertreter von Konsumentengruppen	0,5
Andere	3,1
N =	3.085

Quelle: Muramatsu, Itô und Tsujinaka 2001:267.

Anm. siehe Tab. 6.

Wirtschaft mit annähernd 50% den höchsten Anteil der Teilnehmer, während der Anteil an Gewerkschaftsfunktionären bei lediglich knapp 2% lag.

Wirtschaftsvertreter sind somit im Vergleich zu anderen Interessengruppen wie Gewerkschaften oder Verbraucherverbänden in beiden Arten von Gremien deutlich überrepräsentiert. Zwar kann von der reinen Teilnahme nicht zwangsläufig auf einen tatsächlichen Einfluss auf den Gesetzgebungsprozess geschlossen werden, doch ist davon auszugehen, dass durch die massive Vermittlung von Wirtschaftsinteressen in diese Gremien eine Einflussnahme auf Gesetzesvorlagen und die Planung längerfristiger Politikmaßnahmen stattfindet, insbesondere auf jene, die Wirtschaftsinteressen tangieren. Welche Bedeutung die Wirtschaft der Teilnahme an den Beiräten gibt, verdeutlicht auch die personelle Zusammensetzung der delegierten Vertreter: Unter den 47 von den 50 Topunternehmen in die Beratungsbeiräte des Jahres 2002 entsandten Mitgliedern stellten die Vorstandsvorsitzenden mit über 38% die größte Gruppe; 15 % waren stellvertretende Präsidenten und knapp 13% Präsidenten eines der Spitzenunternehmen (eigene Auszählung auf Basis des Shingikai sôran 2002).

4.3 Soziale Netzwerkbeziehungen: Akademische Cliques, Familienbeziehungen und prestigeträchtige Klubs

Wie in Abschnitt 3 deutlich wurde, weisen japanische Spitzenmanager – ebenso wie die bürokratischen und wirtschaftlichen Eliten – eine äußerst elitäre Ausbildung auf. Da die Karrieren in Politik und Bürokratie ebenfalls nach dem Senioritätsprinzip verlaufen, ist angesichts

der Beschränkung des Ausbildungsortes auf nur wenige Universitäten und Fakultäten die Wahrscheinlichkeit sehr hoch, dass sich unter den Inhabern gesellschaftlicher Elitepositionen ehemalige Studienkollegen befinden. Hinzuweisen ist auch auf den normalerweise lebenslangen Bestand dieser Verbindungen, die auf den sozialen Kontakten der Studienzeit beruhen. Verschiedentlich ist daher argumentiert worden, dass akademischen Cliquen (*gakubatsu*), und hier insbesondere der bereits erwähnten „Tôdai-Connection“ ehemaliger Absolventen der Tôkyô-Universität, eine hohe Bedeutung für die Kommunikation der verschiedenen Elitegruppen zukommt.

Kitagawa und Kainuma (1993:127-129) heben bezüglich der Auswirkungen der Nutzung dieser Schulnetzwerke insbesondere drei Punkte hervor: (1) Durch Ausnutzung dieser persönlichen Beziehungen werden außenstehenden Personen unzugängliche Informationen angesammelt und monopolisiert; (2) mittels der Ansammlung von exklusiven Informationen kann der Fluss von Personal und Geld gesteuert werden; (3) besonders unter Studenten der Tôkyô-Universität herrscht ein unter Japanern völlig unüblicher Geist der gegenseitigen schonungslosen Kritik vor. Dieser „Esprit de Corps“ hat demzufolge unterschiedliche Effekte: Zum einen werden durch die persönlich vortragene Kritik bereits im Vorfeld strittige Punkte ausgeräumt und intern Lösungsvorschläge erarbeitet, sodass die Öffentlichkeit von der Diskussion strittiger Punkte ausgeschlossen bleibt. Zum anderen führt diese Form der internen Regelung unterschiedlicher Probleme zu einer für die Öffentlichkeit undurchschaubaren Verschmelzung von Politik, Wirtschaft und Bürokratie.

Angesichts der informellen Struktur persönlicher Beziehungen lässt sich nur schwerlich ein empirischer Nachweis der genannten Schulnetzwerke erbringen, doch kann man annehmen, dass die Beschränkung der Ausbildung auf wenige Eliteuniversitäten und Fakultäten die Wahrscheinlichkeit der Existenz von akademischen Cliquen erhöht. Zudem kann in Anlehnung an Hartmann (1996: 160-162) vermutet werden, dass sich unter den Absolventen dieser Bildungseinrichtungen ein Corpsgeist herausbildet, der dem Bewusstsein entspringt, einer kleinen Elite anzugehören, das die Spitzenmanager angesichts ähnlicher Ausbildungswege mit den Angehörigen der Eliten aus Politik und Bürokratie teilen dürften.

Eine weitere Form von persönlichen Netzwerken bilden die durch Heirat verfestigten Beziehungen (*keibatsu*) zwischen Familien aus Wirtschaft, Bürokratie, Politik und dem Kaiserhaus. Hierzu existieren in Japan zahlreiche Studien, in denen die Verwandtschaftsbeziehungen von Elitemitgliedern detailliert analysiert werden (z.B. Satô 1981; Jin 2002). Da jedoch keine aggregierten Zahlenreihen vorliegen, sollen im Folgenden die Netzwerke familiärer Beziehungen anhand zweier Beispiele illustriert werden.

Wie solche Verbindungen entstehen, verdeutlichen die Heiratsbeziehungen der Kinder des ehemaligen Präsidenten und späteren Ehrenvorsitzenden des Chemiekonzerns Shôwa Denkô, Masao Anzai (1904–72): Seine älteste Tochter ehelichte den im Finanzministerium tätigen Sohn eines ehemaligen Verkehrsministers, womit die Verbindung zur nationalen Politik und zur Zentralbürokratie geschaffen wurde. Anzais ältester Sohn ging eine Verbindung mit ei-

ner Schwester der Kaiserin ein, wodurch eine Beziehung zur Kaiserfamilie hergestellt wurde. Seine dritte Tochter wiederum heiratete einen Sohn des Präsidenten der Großbank Sumitomo, und sein zweitältester Sohn eine Tochter des Oberhauptes der Sumitomo-Familie und früheren Präsidenten des Sumitomo-Stammkonzerns (Anzai 1980:384-85).

Die Verbindungen zwischen Wirtschaft und Politik werden beispielhaft deutlich durch die Familienbeziehungen der Ishibashi, der Gründerfamilie von Bridgestone Tire, einem der größten Reifenhersteller der Welt. In den 1980er-Jahren wurde das Unternehmen von Kan'ichirô Ishibashi (1920–97) geführt, dem Sohn eines der Gründer. Eine seiner Schwestern ging eine Beziehung mit einem Abgeordneten des japanischen Oberhauses ein, einem Sohn des ehemaligen Ministerpräsidenten Ichirô Hatoyama (1883–1959), eine weitere heiratete den Präsidenten einer Tochterfirma von Bridgestone und Sohn eines früheren Sprechers des japanischen Unterhauses, eine dritte Schwester schließlich einen Berater des zum Mitsui-Konzern gehörenden Unternehmens Mitsui Liquid Petroleum. Ishibashis Cousin ehelichte eine Tochter des ehemaligen Ministerpräsidenten Hayato Ikeda (1899–1965), und Ishibashis Sohn, derzeit Vorstandsmitglied von Bridgestone, ist verschwägert mit dem Unterhausabgeordneten Kunio Hatoyama (*1948), dem Enkel von Ichirô Hatoyama und Bruder des vormaligen Vorsitzenden der Demokratischen Partei, Yukio Hatoyama (*1947) (Satô 1981: 118-125).

Das Ausmaß der durch Familienbeziehungen geschaffenen Netzwerke lässt sich angesichts mangelnder empirischer Daten schwer einschätzen, doch lassen die zahllosen Beispiele in der diesbezüglichen Literatur den Schluss zu, dass die Wirtschaftselite durch Verwandtschaftsbeziehungen eng mit den Eliten aus Politik und Bürokratie vernetzt ist.

Eine dritte Form von persönlichen Netzwerkbeziehungen ergeben sich durch die Mitgliedschaft in prestigeträchtigen Klubs, in denen sich Politiker, hohe Beamte und führende Wirtschaftsvertreter zum Informationsaustausch und zur Kontaktaufnahme treffen. Diesen Klubs kommt in Japan eine ähnlich große Bedeutung zu wie in Großbritannien und den USA.¹³ Einer der exklusivsten von ihnen ist der bereits 1880 etablierte Kôjunsha, der im Jahr 1990 über 3.386 Mitglieder verfügte, die überwiegend der politischen und wirtschaftlichen Elite angehörten. Zu den ehemaligen Mitgliedern zählen u.a. der Gründer von Matsushita Electrical Industries, Kônosuke Matsushita (1894–1989), und Ministerpräsidenten wie Shigeru Yoshida (1878–1967), Ichirô Hatoyama und Takeo Fukuda (1905–95). Weitere wichtige Klubs sind der Tokyo Lawn Tennis Club, ebenfalls bereits in den 1880er-Jahren gegründet, zu dessen etwa 900 Mitgliedern u.a. der gegenwärtige Tennô gehört, oder der Tokyo Riding Club (Kerbo und McKinstry 1995:132-33). Innerhalb der Unternehmenswelt dürften heute die exklusiven Golfklubs die bedeutendste Rolle spielen. Hierbei ist vor allem der im Jahr 1937 gegründete Koganei Country Club in Tokyo zu nennen, der mit einem Mitgliedsbeitrag von etwa

¹³Zu diesem Aspekt vgl. z.B. Scott (1991:110-112), Hartmann (1996:169) und Domhoff (1974).

200 Mio. Yen zu den teuersten Golfklubs der Welt zählt (Freeman 2003:9). Die Mitgliedschaften, deren enorm hohe Kosten das Jahreseinkommen eines Durchschnittsverdieners um ein Vielfaches übersteigen, werden zumeist von Unternehmen erworben, die sie ihren Vorständen zur Verfügung stellen. Neben dem Aspekt des Informationsaustausches und der Kontaktaufnahme der Eliten aus den verschiedenen Gesellschaftsbereichen dienen die Golfmitgliedschaften vor allem auch der Abstimmung und Interessenkoordination innerhalb der Wirtschaftselite:

Though doing deals in a bar after a round may be a worldwide feature of golf, the Japanese took this to a new level of *settai* (business invitation) golf. More than simply a game, punctuated with business talk, *settai* involved the bestoval of favours through paying for the game and meals and so on. (Freeman 2003:9)

5 Fazit

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass die wirtschaftliche Topelite Japans – ähnlich wie in anderen Industriestaaten – ausgesprochen elitäre Rekrutierungsmechanismen aufweist, wobei der Abschluss an einer der wenigen einheimischen Eliteuniversitäten und -fakultäten von großer Bedeutung ist. Da in gesellschaftlicher Hinsicht kein gleichberechtigter Zugang zu den Spitzenuniversitäten besteht, ist der Zugang zu einer Topposition in der japanischen Wirtschaft bereits im Vorfeld sozial stark eingeschränkt.

Da die Unternehmen entscheidenden Einfluss auf die Auswahl der Kandidaten nehmen, determinieren nach wie vor unternehmensinterne Rekrutierungsmechanismen die Selektion des Führungspersonals. Topmanager in Japan weisen daher mehrere Besonderheiten auf, die sie deutlich von ihren Kollegen in westlichen Industriestaaten unterscheiden. So stellen Firmenwechsel japanischer Topmanager eher die Ausnahme dar; „Hauskarrieren“ sowie die Rekrutierung nach dem in Unternehmen üblichen Senioritätsprinzip sind nach wie vor die Regel. Wer nach der Hochschulausbildung an einer der Eliteuniversitäten den Eintritt in ein großes Unternehmen verpasst, hat somit – trotz möglicher Qualifikation aufgrund herausragender individueller Leistungen in einem anderen Sektor, einem kleineren Unternehmen oder als Freiberufler – kaum mehr die Möglichkeit, in eine Topposition der führenden Unternehmen aufzusteigen. Für die Spitzenmanager kann somit nicht konstatiert werden, dass der massive Wandel der Strukturen des Arbeitsmarktes und die wirtschaftliche Stagnation zu einer Abkehr von traditionellen Rekrutierungsmechanismen geführt hätten. Im Gegenteil kann seit Mitte der 1990er-Jahre ein Trend zu einem höheren Lebensalter bei Einnahme einer wirtschaftlichen Führungsposition festgestellt werden. Offensichtlich führt die Krise eher zu einem Festhalten an althergebrachten Strukturen als zu einer Hinwendung zu neuen Formen der Rekrutierung.

Hinsichtlich der internen Kommunikation der Eliten spielen formelle wie informelle Netzwerkbeziehungen eine herausragende Rolle. Unter den ökonomischen Netzwerkbeziehungen sind vor allem die regelmäßigen Treffen der Präsidenten von Unternehmensgruppen und die wechselseitige Entsendung von Personal bzw. das gleich-

zeitige Innehaben von mehreren Ämtern von Wichtigkeit. Mittels dieser institutionalisierten Beziehungen entstehen persönliche Netzwerke, die den Informationsfluss und die Interessenabstimmung innerhalb der Wirtschaft erleichtern, gleichzeitig aber auch zur Ausgrenzung von Managern kleinerer Unternehmen führen.

Die Beziehungen der Wirtschaftselite zur Politik und die Vertretung von Wirtschaftsinteressen werden sowohl durch die Finanzierung politischer Parteien – insbesondere der langjährigen Regierungspartei LDP –, die eine Einflussnahme auf die unterschiedlichsten Politikbereiche garantiert, als auch durch die Teilnahme an den Beratungsbeiräten und persönlichen Beratungsorganen der Ministerien gefördert, in denen Gesetzesvorlagen und langfristige Politikmaßnahmen beraten werden. Weiter sind in diesem Zusammenhang die sogenannten Expertenabgeordneten zu nennen, die die Interessen der Wirtschaft im Parlament vertreten.

Persönliche Netzwerke verbinden die Wirtschaftselite mit den Eliten aus Bürokratie und Politik, wobei neben den Schulnetzwerken und Mitgliedschaften in prestigeträchtigen Klubs insbesondere den durch Heiraten verfestigten Familienbeziehungen eine immense Bedeutung zukommt. Diese Beziehungen zwischen Familien aus Wirtschaft, Bürokratie, Politik und Kaiserhaus vernetzen die gesellschaftliche Elite Japans untereinander, fördern ihre Abschottung von anderen Segmenten der Gesellschaft und begünstigen die Interessenidentität der Eliten.

Die aufgezeigten Mechanismen der Rekrutierung der japanischen Wirtschaftselite und die genannten Formen formeller und informeller Netzwerkbeziehungen, die eine Partizipation breiter gesellschaftlicher Schichten nahezu ausschließen, dürften künftig kaum mehr geeignet sein, eine Elite hervorzubringen, die adäquate Antworten auf neue Herausforderungen zu finden vermag. Das Festhalten an vorgeblich „typisch japanischen“ traditionellen Strukturen mag in Zeiten des wirtschaftlichen Erfolges des Landes eine gewisse Überzeugungskraft besessen haben, doch erscheint angesichts der seit nunmehr einer Dekade anhaltenden wirtschaftlichen Stagnation eine durchgreifende Reform des Zugangs zu den wirtschaftlichen Elitepositionen und eine damit verbundene Öffnung desselben dringend überfällig.

6 Literaturverzeichnis

- Abegglen, James C. (1960 [1958]), *The Japanese Factory – Aspects of its Social Organization*, Glencoe: The Free Press
- Anzai, Masao (1980), „Watashi no rirekisho“ [Mein Lebenslauf], in: Nihon keizai shinbunsha (Hrsg.) *Watashi no rirekisho: Zaikaijin* [Mein Lebenslauf: Die Wirtschaftsführer], Tokyo: Nihon keizai shinbunsha, Bd. 13
- Asahi Shinbun* (2003), „Sieji shikin, rainen kara saikai Keidanren, seisaku hyōkaina setchi e“ [Ab nächstes Jahr Wiederaufnahme politischer Spenden - KEIDANREN kündigt die Einrichtung eines Ausschusses zur Bewertung von Politikmaßnahmen an], 12.5.2003, S.1

- Domhoff, G. William (1974), *The Bohemian Grove and Other Retreats*, New York: Harper and Row
- Freeman, Richard (2003), „Golf: A Sport Mirrors the Nation“, in: *Japan Times*, 9.2.2003, S.9-10
- Hanamura, Nihachirô (1990), *Seizai paipu yakuhanseiki: Keidanren gaishi* [Aufzeichnungen über ein halbes Leben im Dienste des Zusammenwirkens von Politik und Wirtschaft: die inoffizielle Geschichte des KEIDANREN], Tokyo: Tôkyô shinbun shuppanyoku
- Hartmann, Michael (1996), *Topmanager: Die Rekrutierung einer Elite*, Frankfurt und New York: Campus
- Hirose, Michisada (1993), *Hojokin to seikentô* [Finanzielle Subventionen und die Regierungspartei], Tokyo: Asahi bunko
- Hrebear, Ronald J. und Akira Nakamura. (2000), „The Liberal Democratic Party: Still the Most Powerful Party in Japan“, in: Ronald J. Hrebear (Hrsg.), *Japan's New Party System*, Boulder und Oxford: Westview Press, S.85-147
- Inoguchi, Takashi und Tomoaki Iwai (1987), „Zoku gin“ no kenkyû [Eine Studie über die „Expertenabgeordneten“], Tokyo: Nihon Keizai shinbun sha
- Jin, Ikkô (2002), *Keibatsu: Shin tokken kaikyû no seisui no keifu* [Familiencliquen: Genealogie des Aufstiegs der neuen privilegierten Klasse], Tokyo: Kadokawa bunko
- Kerbo, Harold R. und John A. McKinstry (1995), *Who Rules Japan? The Inner Circles of Economic and Political Power*, Westport, Connecticut und London: Praeger
- Kitagawa, Takayoshi und Jun Kainuma (1993 [1985]), *Nihon no erito* [Die Elite Japans], Tokyo: Otsuki shoten
- Kôsei torihiki iinkai jimukyoku (Hrsg.) (1994), *Nihon no roku daikigyô shûdan no jittai* [Die Situation der sechs großen Unternehmensgruppen Japans], Tokyo: Tôyô keizai shinbun sha
- Kôsei torihiki iinkai nenji hôkoku: Dokusen kinshi hakusho* [Fortlaufender Jahresbericht der Kommission für Fairen Handel: Anti-Monopol-Weißbuch] (2002), Tokyo: Kôsei torihiki iinkai
- Long, Wiliam und K. K. Seo (1977), *Management in Japan and India – With Reference to the United States*, New York und London: Praeger
- Man'nari, Hiroshi (1965), *Bijinesu erito: Nihon ni okeru keieisha no jôken* [Die Wirtschaftselite: Die Anforderungen an Manager in Japan], Tokyo: Chûkô shinsho
- Muramatsu, Michio, Mitsutoshi Itô und Yutaka Tsujinaka (2001), *Nihon no seiji* [Politik in Japan], Tokyo: Yûhikaku
- Nihon no kigyô shûdan - gurûpu betsu kankei kigyô sôran* [Japans Unternehmensgruppen: Überblick über die dazugehörigen Unternehmen nach Unternehmensgruppe] (2002), 6 Bde, Tokyo: Sangyô dôkô chôsakai
- Okumura, Akihiro (1982): *Nihon no toppu maneijimento* [Japans Topmanagement], Tokyo: Daiyamondo sha
- Okumura, Hiroshi (1984), *Hôjin shihon shugi* [Unternehmenskapitalismus], Tokyo: Asahi bunko
- Okumura, Hiroshi (1998), *Japan und seine Unternehmen: Einführung in gegenwärtige Strukturprobleme*, übersetzt von Uwe Hohmann und Wolfgang Seifert, München und Wien: Oldenbourg (Originaltitel: *Kaisha hon'ishugi wa kuzureru ka*, Tokyo: Iwanami shoten 1992)
- Okumura, Hiroshi (2000), *Corporate Capitalism in Japan*, übersetzt von Douglas Anthony und Naomi Brown, New York: St. Martins's Press (Originaltitel: *Hôjin shihon shugi*, Tokyo: Asahi bunko 1984)
- Rebenstorf, Hilke (1997), „Karrieren und Integration - Werdegänge und Common Language“, in: Wilhelm Bürklin, Hilke Rebenstorf u.a. (Hrsg.), *Eliten in Deutschland: Rekrutierung und Integration*, Opladen: Leske + Budrich, S.157-199
- Satô, Tomoyasu (1981), *Keibatsu: Nihon no nyu esutaburishshumento* [Familiencliquen: Japans neues Establishment], Tokyo: Rippu shobô
- Schmidt, Carmen (2001), *Sozialstruktur und politisches System in Japan: Gesellschaftliche Konfliktlinien, politische Repräsentation und die Formierung der Wählerschaft*, Marburg: Tectum
- Scott, John (1991), *Who rules Britain?*, Cambridge: Polity Press
- Shingikai sôran [Verzeichnis aller Beratungsbeiräte] (2002), Tokyo: Gyôsei kanrikyoku
- Teikoku databank (Hrsg.) (2002), *2001 nendo zenkoku hôjin shinkoku shotoku rankingu* [Die Rangfolge der Unternehmen nach deklariertem Einkommen 2001], www.tdb.co.jp/, Aufruf am 20.1.2003
- Tôyô keizai shinpô sha (Hrsg.) (1996), *Nihon no jinmyaku to kigyô keiretsu* [Japans Netzwerke persönlicher Beziehungen und die Unternehmensgruppen], Tokyo: Tôyô keizai shinpô sha
- Ueda, Yoshiaki (1994), „6 daikigyô shûdan ni okeru shachôkai no igi“ [Die Bedeutung der Präsidententreffen der 6 großen Unternehmensgruppen], in: Gendai kigyô kenkyû kai (Hrsg.), *Nihon no kigyôkan kankei - sono riron to jittai* [Die Beziehungen zwischen den Unternehmen Japans: Theorie und Realität], Tokyo: Chûô keizai sha, S.115-140
- Watanabe Masao und Carmen Schmidt (2003): „Japan: eine 'Gesellschaft der Neuen Masse der Mitte'? Eine empirische Bestandsaufnahme substanzieller sozialer Ungleichheitsstrukturen“, in: *ASIEN*, Nr. 86, S.5-19
- Yakuin shiki hô - jôjô kaisha* (versch. Jahrgänge) [Jahresbericht über die Vorstandsmitglieder der börsennotierten Topunternehmen], Tokyo: Tôyô keizai shinpô sha

* Zu den Autoren:

Prof. Dr. Masao Watanabe

Geb. 1950, Studium am Fachbereich Sozialwissenschaften der Hitotsubashi Universität (Tokyo), seit 1993 ordentlicher Professor für Soziologie an der Faculty of Social Sciences der Hitotsubashi Universität; Gastwissenschaftler an der University of Sheffield (1988-90), der Tôkyô Kei-

zai Universität (1998-99), der Nihon Universität (2000-2001) und der Universität Heidelberg (2001). Forschungsschwerpunkt: Soziale Ungleichheitsforschung, Stratifikation der japanischen Gesellschaft.

Dr. phil. Carmen Schmidt

Geb. 1965, studierte politische Wissenschaft und Soziologie an der Universität Heidelberg, war Lehrbeauftragte und wissenschaftliche Mitarbeiterin am Japanologischen Seminar der Universität Heidelberg und ist seit Oktober 2002 JSPS-Fellow an der Faculty of Social Sciences der Hitotsubashi Universität (Tokyo). Forschungsschwerpunkt: Sozialstruktur und politisches System in Japan, Elitenforschung.

E-mail: CESchmidt01@aol.com