

DER TAUMELNDE GIGANT

TEXT
Virginia Nolan
ILLUSTRATION
Franziska Neugebauer

Sein Arbeitsethos, die Verbrüderung mit den USA und ein ausgezeichnetes
Gespür für den Markt ebneten Japan den Weg an die Spitze.
Jahrzehntelang brillierte es als wirtschaftliche Supermacht. Dann folgte
der spektakuläre Fall. Seither kämpft das Land der aufgehenden
Sonne gegen den Untergang.

«Kaum ein Volk der Welt ist so verkrampft wie die Japaner», schrieb das Nachrichtenmagazin «Spiegel» im Mai 1969, «deshalb wollen sie grösser und schneller sein als die übrige Welt, um jeden Preis.» Was sich wie Spott liest, ist tatsächlich Ausdruck von Ehrfurcht, folgten besagte Zeilen doch auf die Bekanntgabe hin, dass Japan die Bundesrepublik Deutschland als zweitgrösste Volkswirtschaft der Welt vom Sockel gestossen habe. «Heute kann Deutschland viel von Japan lernen – überholen wird es das fernöstliche Inselreich vermutlich nie wieder», lautet das Fazit der «Spiegel»-Analyse mit der Überschrift «Grausam, aber gut».

Seinen Aufstieg zur zweitgrössten Wirtschaftsmacht nach den USA – eine Position, die Japan während über 40 Jahren verteidigte und 2009 an China verlor – schaffte das Land innerhalb weniger Jahrzehnte. Nach dem Zweiten Weltkrieg startete es seinen Wiederaufbau bei null; stets überwacht von Besatzern, die einen grossen Kriegsaggressor kleinhalten wollten. So versuchten die US-Truppen, die Macht der Familienclans zu zerschlagen, und sie zwangen dem Kriegsverlierer eine neue Verfassung auf. Der strenge Kurs war nicht von Dauer, denn die weltpolitischen Ereignisse spielten Japan in die Hände. Als sich 1947 der Kalte Krieg am Horizont abzeichnete, wurde der Inselstaat zum Verbündeten der USA.

TOYOTA UND DIE KRIEGSSCHURKEN

Die Verbrüderung trug auch wirtschaftlich Früchte: Im Korea-Krieg versorgte Japan die USA im Kampf gegen das von der Sowjetunion dominierte Nordkorea mit Gütern, allem voran mit Geländewagen zur Motorisierung der Truppen. Der Autobauer Mitsubishi punktete bei der US-Armee mit seinem «Pajero», einer 1:1-Kopie des US-Modells «Willys MB». Auch der wenig später lancierte «Patrol» von Nissan glich verdächtig dem Urvater aller Jeeps. Die Amerikaner schienen sich nicht daran zu stören, dass ihre neuen Verbündeten Autos aus der alten Heimat abkupfernten. Sie kurbelten die japanische Autoindustrie weiter mit Milliardenaufträgen an. Dem Autobauer Toyota rettete das Kopf und Kragen. Sein «Land Cruiser» avancierte ab 1951 zum Kassenschlager. Als verkapptes Kriegsfahrzeug wurde der Geländewagen überall geschätzt, wo es Konflikte gab: in Asien und Lateinamerika, in Afrika und den arabischen Ländern.

Zur Nummer eins auf den Schlachtfeldern avancierte der Toyota «Hilux», lanciert 1968. Der «Hilux» ist leicht gebaut, günstig und pflügt sich mühelos durch Wüstensand, Schlamm und Unterholz. 2006 stellte die Macher der Autosendung «Top Gear» seine Robustheit auf die Probe: Sie liessen den Truck gegen einen Baum knallen und aus acht Metern auf den Boden krachen, versenkten ihn im Meer und zündeten ihn an. Der «Hilux» trotzte den Strapazen – und fuhr, wenn auch etwas ramponiert, weiter. So ist «das bevorzugte Fortbewegungsmittel aller Schurken», wie die «New York Times» den «Hilux» einst bezeichnete, bis heute im Einsatz, wo es knallt, hat unliebsame, aber durschlagende Werbeträger wie die Gotteskrieger des IS.

Früh punkteten japanische Autobauer auch beim Normalbürger. Vom Kleinwagen «Corona» setzte Toyota in den USA 1968 fast 200 000 Stück ab, auch die zivile Serienausgabe des «Land Cruiser» feierte Erfolge in Europa und den USA. Branchenschwergewichte wie Volkswagen kamen durch die Konkurrenz aus Fernost ins Schwitzen, denn Toyota & Co. produzierten zum VW-Kleinwagen-Preis viertürige Limousinen mit Klimaanlage und Radio. Zu Beginn der 1980er-Jahre war Japan der grösste Autobauer der Welt.

Das japanische Wirtschaftswunder, von dem zu diesem Zeitpunkt allgegenwärtig die Rede war, rief auch Skeptiker auf den Plan. «Am Anfang des japanischen «Wirtschaftswunders» – das

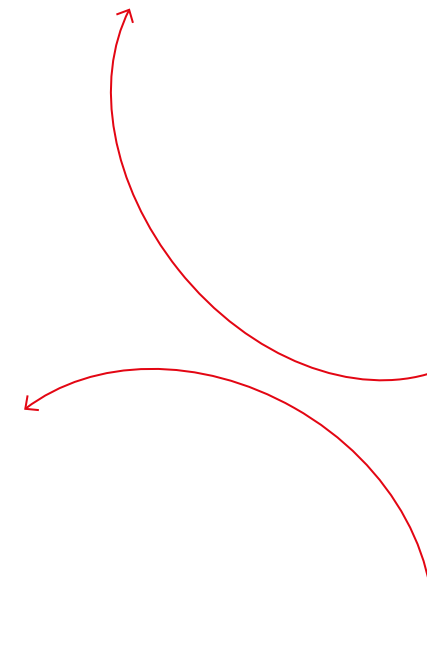
kein Wunder ist! – stehen der «Kalte Krieg» und der «heisse» Korea-Krieg», schrieb etwa Oskar Pfenninger 1981 in der Zeitschrift «Neue Wege». Pfenninger hatte als Ostasienkorrespondent für Radio DRS miterlebt, wie Japan von der Ruine zur Wirtschaftsmacht avanciert war. Der Korea-Krieg, so Pfenninger, habe massgeblich zu dieser Entwicklung beigetragen: «Er hat den Motor der Wirtschaft recht eigentlich angekurbelt.» Auch vom Vietnam-Krieg habe Japan profitiert: «Er hat riesige Aufträge eingebracht, und Japan hat nicht nur Särgeliefert.» An gleicher Stelle moniert Pfenninger, dass der wirtschaftliche Aufstieg auf Kosten der sozialen Wohlfahrt erfolgt sei: «Die soziale Infrastruktur hat die wirtschaftlich-technische Entwicklung nicht mitgemacht.»

Billiglöhne halfen Japan zumindest in der Nachkriegszeit, auf die Beine zu kommen. Unternehmen warben um arme Landarbeiter und stellten ihnen als Entschädigung für Überstunden und ein bescheidenes Einstiegsgehalt spätere Lohnanpassungen und eine Anstellung auf Lebenszeit in Aussicht. Für sein Arbeitsethos wurde Japan weltberühmt. «Die rauschhafte Begeisterung, mit der angeblich Japaner ihren täglichen Pflichten nachkommen, wurde immer wieder westlichen Arbeitern als Vorbild hingestellt», schrieb Manfred Pohl in seinem Standardwerk «Japan». Tatsächlich, betonte der inzwischen verstorbene deutsche Japanologe, arbeiteten die meisten Beschäftigten keineswegs mit grösserer Hingabe als ihre westlichen Kollegen. In der traditionell auf Disziplin getrimmten und in demokratischen Freiheiten ungeübten Bevölkerung hätten vielmehr Gruppendruck und Anpassungsbereitschaft zur vermeintlichen Hingabe geführt. «Zweifelloos konnte die japanische Wirtschaft auf ein schier unerschöpfliches, gut ausgebildetes und diszipliniertes, besser: fügsames Arbeitspotenzial zurückgreifen», hielt Pohl fest. «Das war ganz sicher eine Grundvoraussetzung für den Erfolg.»

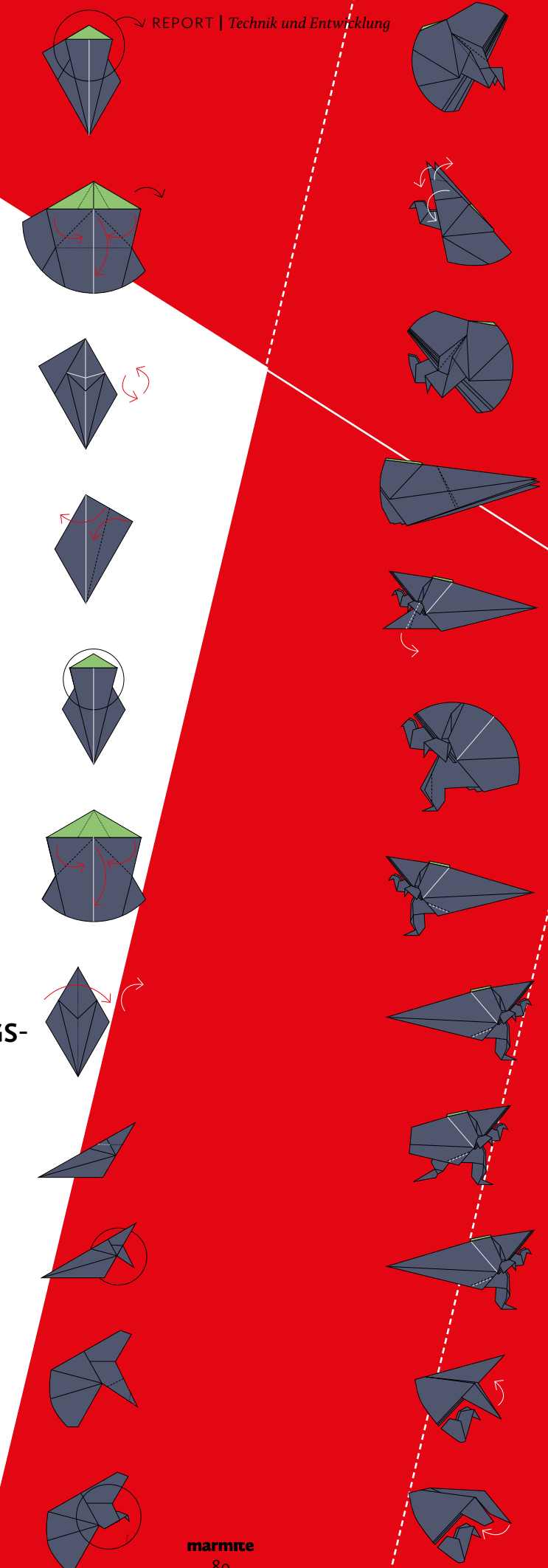
ZWISCHEN KOMMUNISMUS UND KAPITALISMUS

Europa bewunderte die schuftenden Japaner und beobachtete mit Unbehagen, wie die Früchte ihrer Arbeit den alten Kontinent eroberten. Ende der 1950er-Jahre fluteten Billigtextilien aus Japan den europäischen Markt. Textilunternehmer und Autobauer sollten nicht die Letzten sein, die unter der japanischen Konkurrenz ächzten, denn das Inselreich stiess in weitere Märkte vor. Welche Branchen es zu erobern galt, bestimmte das Ministerium für Internationalen Handel und Industrie (Miti). Das an Bodenschätzen arme Japan sollte all seine Kraft auf die Förderung der Exporte lenken, denn es brauchte Devisen für dringend benötigte Rohstoffimporte. Das Miti förderte grosse, exportorientierte Konzerne, denen es Staatsaufträge, Kredite, Lizenzen und Rohstofflieferungen zusicherte. Hunderttausende Kleinbetriebe fungierten als Zudiener der grossen Player. «Japans Grossbetriebe sind die Träger des technischen Fortschritts», schrieb der «Spiegel» 1969, «Japans Mini-Fabriken seine Sklaven.» Dennoch schien die Rechnung aufzugehen: In den 1950er- und 1960er-Jahren erzielte die japanische Wirtschaft durchschnittliche Wachstumsraten von zehn Prozent pro Jahr.

Die enge Verknüpfung von Politik und Wirtschaft, wie sie Japan pflegte, war für einen nichtkommunistischen Staat einzigartig. «Eine zentralistische Regierung mit einer sehr leistungsfähigen Verwaltung identifiziert sich voll und ganz mit der nationalen Wirtschaft, und die Wirtschaftsführer machen sich Regierung und Verwaltung vollkommen dienstbar», beschrieb 1981 Japan-Experte Pfenninger das System. «Die Regierenden, die Verwalter und die Wirtschaftskapitäne, sind sozusagen vereinigt in einem Team. Japan geht in dieser Hinsicht einen eigenen Weg, der ▶



NACH DEM ZWEITEN WELTKRIEG STARTETE JAPAN SEINEN WIEDERAUFBAU BEI NULL; STETS ÜBERWACHT VON BESATZERN, DIE EINEN GROSSEN KRIEGSAGRESSOR KLEINHALTEN WOLLTEN.



irgendwo in der Mitte zwischen kommunistischer Planwirtschaft und westlicher Privatwirtschaft verläuft.»

Die Japaner offenbarten sich als geschickte Marktforscher mit brillantem Gespür für Konsumentenbedürfnisse. Getarnt als Financiers oder Forscher, erwarb das Miti Aktienbeteiligungen an technologisch führenden Unternehmen, um an Forschungsergebnisse zu kommen. Oder man kaufte Patente, wo immer sie günstig zu haben waren. So entwickelten US-Ingenieure Transistoren und integrierte Schaltkreise, doch Japaner waren die ersten, die sie in Radios und Computer einbauten. So geschehen beim Elektronikkonzern Sony, der Bell Laboratories das Patent für Transistoren abkaufte, es weiter entwickelte und 1958 sein legendäres Transistorradio TR-63 auf den Markt brachte. In den USA und Europa eroberte das Gerät im Hemdtaschenformat die Marktführerposition und leitete die jahrzehntelange Erfolgsära japanischer Transistorradios ein.

KOPIEREN ALS KUNSTFORM

Auch im Elektronikgeschäft setzte Japan auf Schleuderpreise: Während der erste in den USA hergestellte «Video Tape Recorder» (VTR) zur Aufzeichnung von Fernsehsendungen in Deutschland 200 000 Mark kostete, mischte Sony Europas wichtigsten Markt wenig später mit einem VTR-Gerät für 2000 Mark auf. Sonys grösster Blockbuster, der «Walkman», kam 1979 auf den Markt – und hatte verblüffende Ähnlichkeit mit einem tragbaren Stereo-Kassettenspieler, den der deutsche Erfinder Andreas Pavel 1972 zum Patent angemeldet hatte. Es folgte ein Rechtsstreit, der sich 25 Jahre lang hinzog und laut Wirtschaftskreisen damit geendet haben soll, dass Sony Pavel eine Entschädigung von 10 Millionen Dollar zahlte.

Als «klassisches Land der Kulturrezeption» bezeichnete der Philosoph Eduard Spranger einst Japan, das in seiner Geschichte die mongolische Küche, indisches Yoga sowie chinesische Schrift und Philosophie nicht nur importiert, sondern auch absorbiert habe. Kopieren sei in Japan keine Schmach, sondern uralte Tradition. Seine grösste Stärke zeigte Japan denn auch darin, nur das Beste zu kopieren. Derweil liess das Miti kaum ausländische Unternehmen ins Land, weil man befürchtete, dass diese mit überlegenen Technologien ganze Industriebranchen erobern könnten. Seinen Binnenmarkt riegelte Japan ab. So zahlte die japanische Bevölkerung Mitte der 1980er-Jahre weltweit die höchsten Preise; nicht nur für Elektronikgeräte, selbst für Reis aus dem eigenen Land. Das änderte nichts an der Überzeugung der übrigen Welt, dass Japan zur Wirtschaftsmacht des 21. Jahrhunderts avancieren würde.

ABSTURZ AN DER BÖRSE

Es sollte anders kommen. Ende der 1980er-Jahre boomten Börse und Immobilienmarkt. Am 29. Dezember 1989 erreichte der Nikkei-Index sein Allzeithoch von 38 915 Punkten, während in Tokios Shoppingviertel Ginza der Quadratmeter umgerechnet 320 000 Euro kostete. Firmen und Privatpersonen spekulierten. 1987 kamen bei Toyota 40 Prozent des Konzerngewinns aus Börsengeschäften, bei Sony waren es fast zwei Drittel. Um die überhitzte Wirtschaft vor der Inflation zu bewahren, hob Japans Zentralbank Ende 1989 den Zinssatz an. In der ersten Handelswoche von 1990 platzte die Blase: Die Aktienkurse stürzten ins Bodenlose, und mit ihnen die Immobilienpreise, denn Immobilien waren als Sicherheit hinterlegt worden, wo Aktienkäufe auf Pump erfolgt waren. Firmen gingen Pleite, und Banken vergaben kaum noch Geld, weil sie mit faulen Krediten kämpften.

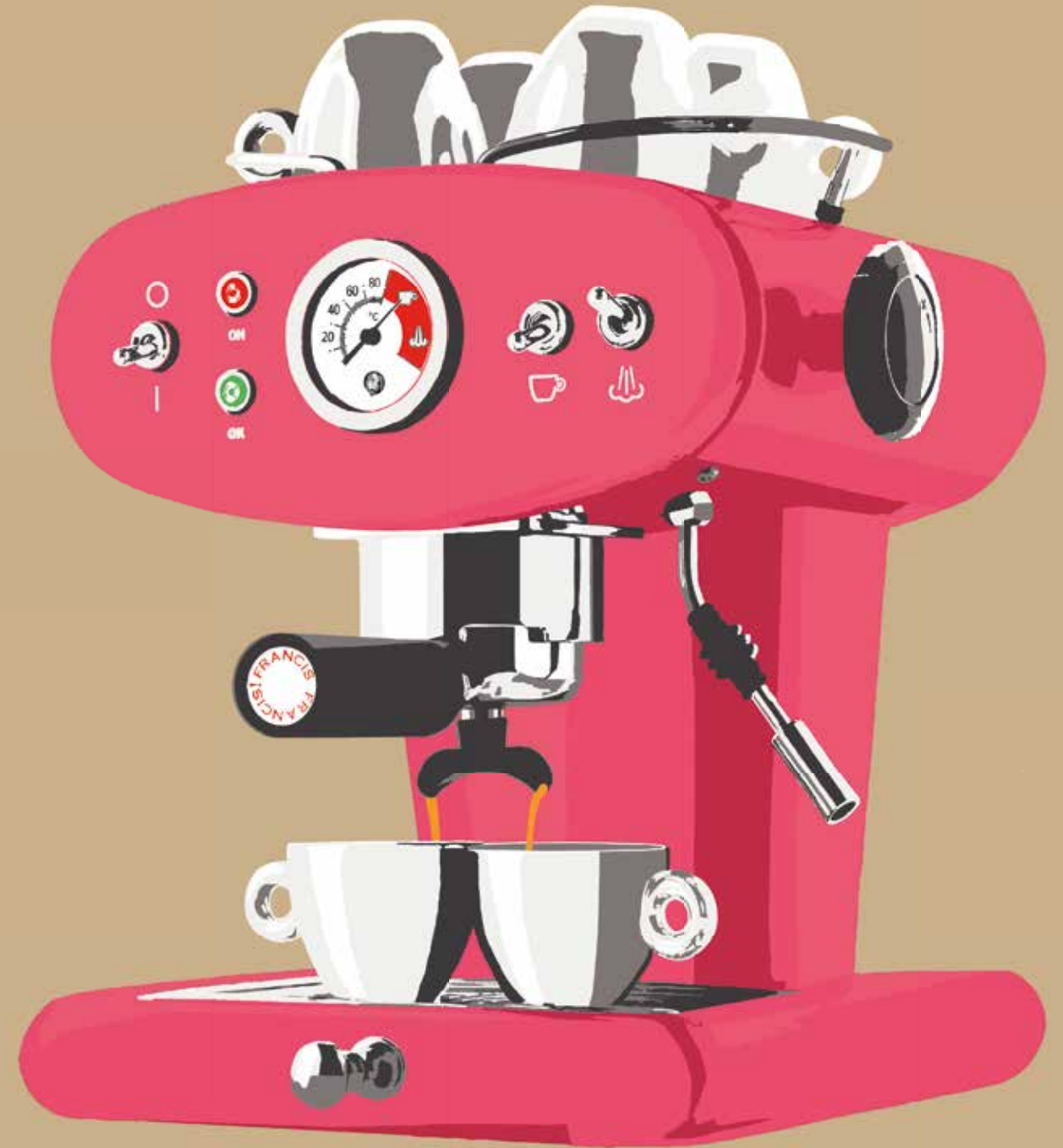
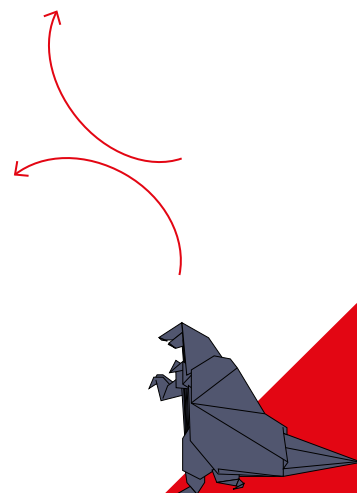
Um dem Abwärtssog zu entkommen und die Nachfrage nach Gütern und Dienstleistungen zu erhöhen, senkte Japans Zentralbank die Zinsen, der Staat lancierte Infrastrukturprojekte. Als die

erwünschte Wirkung ausblieb, liess man den Leitzins gegen null absacken und überflutete das Land mit Geld. Während die Staatsschulden anschwellen, zeigte die expansive Geldpolitik wenig Wirkung. Seit 1990 ist Japan im Schnitt 0,9 Prozent pro Jahr gewachsen. Damit ist es gemäss dem Ökonomen Hans-Werner Sinn langsamer unterwegs als jedes andere OECD-Land ausser Italien. Die Rechnung, Verbraucher durch Niedrigzinsen konsumfreudiger zu machen, geht laut Sinn in Japan nicht auf, weil die Altersvorsorge auf Kapitaldeckung basiert. Das bedeutet, dass die Beiträge für jede versicherte Person am Kapitalmarkt angelegt werden, wo anhaltende Niedrigzinsen das im Rentenalter verfügbare Guthaben schmälern. Zinssenkungen, sagt Sinn, führten dann erst recht dazu, dass die Verbraucher sparten, statt konsumierten, um den für das Alter geplanten Lebensstandard zu erreichen. So gilt die Binnennachfrage denn auch als Achillesferse der japanischen Wirtschaft.

ZAGHAFT OPTIMISTISCH

Bis heute hat Japan umgerechnet über eine Billion Euro aufgewendet, um nicht in die wirtschaftliche Depression zu verfallen. Japan, resümierte 2010 die «New York Times», sei «vom wirtschaftlichen Godzilla zu wenig mehr als einem Nachgedanken der Weltwirtschaft geschrumpft». Doch gibt immerhin die jüngste Vergangenheit Anlass zur Hoffnung: Die japanische Wirtschaft wächst seit mittlerweile sechs Quartalen in Folge. Auch die sonst so zurückhaltenden Verbraucher zeigen sich konsumfreudiger, kaufen Autos und Haushaltsgeräte und geben Geld für Restaurantbesuche aus. Experten werten dies als Anzeichen dafür, dass die eingeschlafene Binnennachfrage endlich erwachen und zum Wachstum beitragen könnte.

Amerikanische Konsumenten älteren Semesters wüssten, wie kreativ Japan sein könne, wenn es um Hightech-Innovationen gehe, «sie haben sehnsüchtige Erinnerungen daran», schrieb die «Washington Post» 2015. Und warf die Frage auf: Wie kann es Japan gelingen, neue Innovationen auf den Weg zu bringen? Gewiss ist, dass heute kaum hilfreich sein dürfte, was einst den Aufstieg Japans bewirkte: Ein Staat, der die Wirtschaft an der kurzen Leine hält, Angestellte, die auf Fügsamkeit getrimmt sind, statt den Status quo zu hinterfragen, Seniorität, die in japanischen Unternehmen über allem steht. Kehrt in deren Teppichetagen mehr frischer Wind ein, käme Japan bestimmt wieder auf Ideen – oder machte zumindest etwas aus denen der anderen. ■



Echter Espresso kommt aus Italien. Gutes Design auch.

Gallerias Amici:
Pelikanstrasse 37, Zürich
Hinterbergstrasse 22, Cham
Stadthausstrasse 37, Luzern



Trieste 1933
amici.ch