

Haferkamp, Wilhelm

**Article — Digitized Version**

## Eine getrübte Partnerschaft: EG-Japan

Wirtschaftsdienst

*Suggested Citation:* Haferkamp, Wilhelm (1981) : Eine getrübte Partnerschaft: EG-Japan, Wirtschaftsdienst, ISSN 0043-6275, Verlag Weltarchiv, Hamburg, Vol. 61, Iss. 2, pp. 67-70

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/135526>

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*

EG-JAPAN

## Eine getrübe Partnerschaft

Wilhelm Haferkamp, Brüssel

**Europa wird in letzter Zeit von einigen japanischen Produkten nahezu überschwemmt. Allein im letzten Jahr stiegen die Exporte Japans in die EG um 30 %. Gegenwärtig laufen Gespräche zwischen der EG und Japan mit dem Ziel, einen „ausgewogeneren Handelsaustausch“ zu erreichen. Wo liegen die Probleme? Was kann Europa tun? Der für die EG-Außenbeziehungen zuständige Kommissar Wilhelm Haferkamp nimmt Stellung.**

Die Handelsbeziehungen zwischen Japan und der EG waren immer gespannt gewesen. In den späten 50er und frühen 60er Jahren war es die damals starke japanische Textil- und Bekleidungsindustrie, die ihre europäischen Konkurrenten das Fürchten lehrte. In den 60er und frühen 70er Jahren eroberte Japan die Hälfte des Weltschiffbaumarktes – größtenteils zu Lasten der europäischen Werften. In der zweiten Hälfte der 70er Jahre drangen die Japaner in die europäischen Märkte für Unterhaltungselektronik, Kugellager und Stahl ein. Das Jahr 1980 schließlich war von außergewöhnlichen Erfolgen der japanischen Automobile und Werkzeugmaschinen auf den EG-Märkten geprägt.

In den vergangenen zehn Jahren ist das Defizit der EG im Handel mit Japan ständig gestiegen, und zwar von 1,1 Mrd. Europäischen Rechnungseinheiten (ERE) 1973 auf 3,5 Mrd. ERE in der ersten Hälfte 1980. Nur gegenüber den USA mit 9,8 Mrd. ERE und Saudi-Arabien mit 7,6 Mrd. ERE weist die EG in der ersten Hälfte 1980 ein noch größeres Handelsbilanzdefizit auf.

Über die Entwicklung der Leistungsbilanz zwischen der EG und Japan liegen leider keine genauen Daten vor, doch besteht kaum ein Zweifel daran, daß der japanische Handelsbilanzüberschuß den positiven Saldo der EG in der bilateralen Dienstleistungs- und Kapitalertragsbilanz (Lizenzgebühren, Versicherungen, Zinsen, Dividenden, Reiseverkehr usw.) weit übersteigt.

---

*Wilhelm Haferkamp, 57, Dipl.-Volkswirt, ist seit 1970 Vizepräsident der Kommission der Europäischen Gemeinschaften in Brüssel. Er ist zuständig für den Bereich Auswärtige Beziehungen.*

Die Entwicklung Japans zu einem sehr ernst zu nehmenden Konkurrenten auf dem europäischen Markt war von jenen europäischen Industriezweigen, die viele ihrer traditionellen Märkte in Übersee an Japan verloren, seit langem vorauszusehen. Als erste bekam die Textilindustrie, später die Stahlindustrie und die Automobilindustrie und seit kurzem die Investitionsgüterindustrie den zunehmenden Druck japanischer Wettbewerber auf den internationalen Märkten zu spüren. Je größer die geographische Distanz zu Europa, um so vollständiger war die Marktdurchdringung seitens der japanischen Firmen.

### Vorwürfe an Japan

Die europäische Industrie tat sich allerdings schwer, das volle Ausmaß der japanischen Herausforderung zu begreifen. Lange Zeit wurden die Zeichen an der Wand falsch gedeutet oder, noch schlimmer, schlicht ignoriert. Erst als japanische Unternehmen ernsthaft daran gingen, größere Marktanteile auf den europäischen Märkten zu erobern, schien die europäische Industrie das volle Ausmaß der Gefahr zu erkennen. Bis dahin hatte man jedoch wertvolle Zeit nutzlos verstreichen lassen. Und selbst dann reagierte man nahezu ausschließlich defensiv. Man erging sich mehr in Rhetorik als daß man eine tiefgreifende Analyse der Ursachen vornahm, warum die Entwicklung so ungünstig verlaufen war. Gegenmaßnahmen wurden sowohl von den Unternehmen als auch von den Regierungen nur langsam und meist ohne gegenseitige Abstimmung ins Auge gefaßt.

Vielmehr war und ist immer noch eine außerordentlich starke Neigung festzustellen, die Japaner anzuklagen, statt die Versäumnisse im eigenen Haus zu suchen. Der japanischen Industrie oder Regierung wird vor allem vorgeworfen:

- ausländische Patente und Erfindungen nachzuzahlen;
- auf bestimmten Sektoren massive Verkaufsoffensiven zu starten – z. B. bei Reißverschlüssen, Kugellagern, Automobilen, Stahl, Radios, TV-Geräten, Uhren usw.;
- durch einen unlauteren Wettbewerb zu versuchen, Monopolpositionen aufzubauen;
- bei internationalen Ausschreibungen mit Preiskartellen zu arbeiten;
- Dumping zu betreiben, einschließlich „soziales“ Dumping über niedrige Löhne;
- Exporte zu subventionieren;
- den Kurs des Yen künstlich niedrig zu halten;
- den Inlandsmarkt durch Zölle und nichttarifäre Handelshemmnisse zu schützen;
- ausländische Direktinvestitionen in Japan zu behindern.

Es hat sich jedoch als schwierig herausgestellt, diese Vorwürfe zu belegen. Japan ist nicht häufiger als andere Handelspartner des Dumpings überführt worden. Und niemand konnte bislang beweisen, daß der Yen von der Regierung manipuliert wurde oder daß die japanische Regierung ihre Exporte intensiver förderte (z. B. über die Jetro oder die Ex-Im-Bank) als andere Länder.

### **Überlegene Technologie**

Was bleibt ist die nackte Tatsache, daß die japanische Industrie ihre europäischen Konkurrenten in vielen Sektoren überflügeln konnte, daß sie die gleichen oder sogar bessere Produkte zu niedrigeren Kosten produzieren kann.

Daß die europäische Industrie ihre mangelnde Konkurrenzfähigkeit nicht zugeben möchte, ist durchaus verständlich. Und von daher ist es ganz normal, wenn die japanische Konkurrenz als etwas „Unfares“ oder „Unerklärbares“ dargestellt wird, vor dem die Industrie geschützt werden müsse. Wer möchte schon von einem Konkurrenten überrundet worden sein, weil dieser bessere Führungsmethoden, eine stärkere Automatisierung, bessere Verkaufsstrategien, bessere Qualitätskontrollen, bessere Arbeitsbeziehungen usw. aufweist? Wer würde nicht dazu neigen, die Verantwortung für unzureichende Absatzerfolge auf dem japanischen Markt hohen Schutzwällen anzulasten, statt einem unangemessenen Design der Produkte oder schlichtweg zu hohen Preisen, d. h. der mangelnden Wettbewerbsfähigkeit.

Nach irgendwelchen Sündenböcken zu suchen bringt uns jedoch nicht weiter. Wir müssen schlicht anerkennen, daß die japanische Industrie – und Technologie! – heute der unsrigen in – bislang – einigen Bereichen überlegen ist. Wir müssen damit leben und versuchen, den japanischen Vorsprung aufzuholen, so wie wir es vor 20 Jahren angesichts der amerikanischen technologischen Überlegenheit taten.

Wir wissen, worin die Japaner besser sind, und wir wissen, warum sie es sind, wenn auch den einzelnen Ursachen unterschiedliche Gewichte beigemessen werden mögen. Zu den wichtigsten Ursachen für das japanische Wunder zählen ohne Zweifel die folgenden vier:

- eine starke persönliche Motivation zu Arbeit und Leistung;
- ein hohes Bildungs- und Ausbildungsniveau;
- eine ausgeprägte Fähigkeit zur Teamarbeit, damit gute Arbeitsbeziehungen und Überlegenheit in der Industrieforschung;
- eine stark ausgeprägte Fähigkeit zu äußerster Präzisionsarbeit, ein Nebenprodukt der japanischen Kultur einschließlich der Schrift.

### **Leistungsorientierte Gesellschaft**

Die internationale Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens ist bis zu einem gewissen Grade immer auch ein Ergebnis der „Effizienz“ der Gesellschaft, in der das betreffende Unternehmen tätig ist. Es besteht nun kaum ein Zweifel daran, daß die heutige westeuropäische Gesellschaft im Durchschnitt viel weniger leistungs- und erfolgsorientiert ist als die japanische. Europa (und ebenso Nordamerika) sieht sich damit zum ersten Mal seit der Renaissance einem Gesellschaftsmodell gegenüber, das erfolgreicher als das eigene zu sein scheint, hochentwickelte technische Produkte zu niedrigen Kosten und leistungsfähige industrielle Organisationen von beträchtlicher Größenordnung hervorzubringen. Europas Wettbewerbsunterlegenheit gegenüber Japan ist eine indirekte Folge unseres geänderten gesellschaftlichen Wertesystems: Wie kann sich eine Gesellschaft international erfolgreich dem Wettbewerb stellen, wenn „Arbeit“, „Leistung“, „Disziplin“ und andere Werte der „protestantischen Ethik“ (Max Weber) zunehmend geringer als solche wie „Freizeit“ oder „individuelle Verwirklichung“ eingeschätzt werden?

Sicherlich sollte Europa nicht versuchen, die japanischen Wertvorstellungen nachzuzahlen oder zu übernehmen. Dies würde nicht gelingen und ist auch nicht

notwendig. Japanische Unternehmen haben erfolgreich gezeigt, daß ihre technologischen und organisatorischen Fähigkeiten erfolgreich in die soziale Umwelt Europas eingebracht werden können. Und dies selbst in Großbritannien, das wirklich nicht den Ruf genießt, ein „Prototyp der japanischen Gesellschaft“ zu sein. Andererseits sollten wir nicht den Schluß ziehen, daß Europa im Wettbewerb mit Japan hoffnungslos unterlegen ist, weil sein Wertesystem einer effizienten Massenproduktion von Gütern weniger angemessen zu sein scheint als das japanische.

Wir müssen von den Japanern einfach jene Methoden der Organisation großer Unternehmenseinheiten (Firmengröße, Arbeitsbedingungen, Forschung, Qualitätskontrolle usw.) erlernen, die wir übernehmen können, ohne unsere Gesellschaften von Grund auf umzugestalten.

Japanische Unternehmen setzen Roboter in Montagebetrieben ein. Dies kann die europäische Industrie auch. Die japanische Industrie hat ihre Forschungs- und Entwicklungsanstrengungen konzentriert, um den amerikanischen Vorsprung bei Computern und in der Mikroelektronik aufzuholen. Nichts, außer unserer nationalen Egozentrik, hindert die europäische Industrie daran, ähnliche Anstrengungen zu unternehmen und ebenso erfolgreich zu sein.

Die japanischen Arbeiter fürchten sich nicht vor technologischen Änderungen und den sich daraus ergebenden Arbeitskräfteeinsparungen. Sie unterstützen vielmehr das Unternehmen in seinem Streben nach Neuerungen und Automation. Was hindert die europäischen Gewerkschaften eigentlich daran, ihre Mitglieder davon zu überzeugen, daß Automation und technischer Fortschritt im Interesse der Arbeitnehmer liegen, weil allein sie hohe Reallöhne garantieren?

### Antworten auf die Herausforderung

Auf die japanische Herausforderung gibt es keine einfache Antwort. Einige der vielen möglichen Reaktionen sind bereits zu beobachten:

- Die europäische und die amerikanische Automobilindustrie planen die größten Investitionsprogramme ihrer Geschichte, um ihre Produktion zu rationalisieren und die Produktionskosten zu senken.
- Europäische und japanische Automobilfirmen entwickeln Kooperationsformen, die noch vor zehn Jahren undenkbar waren (British Leyland und Honda, VW und Nissan, Alfa Romeo und Nissan).
- Die europäische Fernseh-Industrie schließt sich verstärkt zu einigen lebensfähigen Großunternehmen

zusammen; die Produktion wird in größeren und wirtschaftlicheren Einheiten konzentriert.

- Die Europäische Gemeinschaft führt für europäische Unternehmen japanische Sprachkurse und solche über Marketingmethoden in Japan durch.
- Die Zahl hochkarätiger europäischer Manager und Handelsdelegationen, die Japan besuchen, ist höher als jemals zuvor.

In unserem dezentralisierten marktwirtschaftlichen System muß die japanische Herausforderung zwangsläufig von Millionen Unternehmern und Arbeitnehmern beantwortet werden. Die Regierungen können dabei nur eine begrenzte Rolle spielen. Sie können Anreize und Rat liefern. Und sie können zu einem allgemeinen wirtschaftlichen Klima beitragen, das die notwendigen wirtschaftlichen, sozialen und technischen Anpassungen fördert. Diese Rolle teilen sie sich jedoch mit den Sozialpartnern, die ausschließlich die Verantwortung für das Lohnniveau tragen, das immer noch der wichtigste Bestimmungsfaktor der internationalen Wettbewerbsfähigkeit ist.

Die Europäische Gemeinschaft kann sogar noch weniger als die nationalen Regierungen dabei helfen, der japanischen Herausforderung zu begegnen. Sie kann die europäischen Unternehmen nicht dazu zwingen, sich neu zu organisieren, gemeinsame Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten zu betreiben oder mit japanischen Partnern zusammenzuarbeiten. Auch hat sie nicht die Instrumente, um die wirtschaftliche Mobilität und das Wachstum zu fördern.

### Handelspolitische Maßnahmen

Die Gemeinschaft verfügt jedoch über handelspolitische Instrumente. Sie kann höhere Zölle oder Importquoten einführen, wenn bestimmte Industrien gefährdet sind. Sie kann die japanische Regierung zu „freiwilligen Exportbeschränkungen“ auffordern, und sie kann Anti-Dumpingabgaben oder Zölle in den Fällen erheben, in denen Dumping oder die Subventionierung von Exporten betrieben wird.

Tatsächlich hat die Gemeinschaft – und in einigen Fällen auch einzelne Mitgliedsländer – verschiedene handelspolitische Maßnahmen ergriffen, um ausgewogenere Handelsbeziehungen mit Japan zu erreichen:

- Gegen japanische Firmen wurden mehrere Anti-Dumping-Verfahren eingeleitet;
- einige Mitgliedsländer führten Importquoten für Produkte wie Motorräder, Autos, Radios, Fernsehgeräte und -röhren, Porzellan und Spielzeug ein;

- Japan stimmte zu, bestimmte Exporte in die Gemeinschaft zu begrenzen;
- Japan hat eine Reihe von Importrestriktionen (z. B. Steuerbelastungen, Prüfungsverfahren) und Investitionsbeschränkungen aufgegeben oder gemildert.

Angesichts des zunehmenden Drucks der Importe aus Japan im Jahre 1980 hat die Gemeinschaft Japan aufgefordert, geeignete Maßnahmen, einschließlich Exportbeschränkungen, zu ergreifen, um die ungünstige Entwicklung in der Handelsbilanz zu beheben (vgl. die Ratserklärung vom 25. November 1980). Bislang hat die Gemeinschaft von protektionistischen Maßnahmen Abstand genommen. Keine Mitgliedsregierung befürwortet solche Maßnahmen. Doch die Geduld nimmt ab. Der japanischen Herausforderung wird mehr und mehr mit Emotionen statt mit kühlen Analysen gegenübergetreten. In einer solchen Atmosphäre kann niemand unkluge, irrationale Aktionen ausschließen. Wenn jeden Tag Tausende von Arbeitsplätzen in der Gemeinschaft verlorengehen, wenn die Industrieproduktion zurückgeht, während japanische Industrien weiterhin ihre Marktanteile steigern, sind irrationale Reaktionen nahezu unausweichlich.

Jedermann weiß, daß Protektionismus keine Antwort auf den japanischen Druck darstellt. Europa muß in der Lage sein, erfolgreich gegen Japan und gegen die Schwellenländer konkurrieren zu können, um seine Importe an Öl und anderen unverzichtbaren Rohstoffen bezahlen zu können. Europa kann sich nicht abkapseln. Jeder weiß, daß die eigentlichen Anstrengungen zur Wiederherstellung der Wettbewerbsfähigkeit von der Wirtschaft selbst unternommen werden müssen, von ihren Führungskräften und Arbeitnehmern.

### Der Beitrag Japans

Dennoch müssen die japanische Industrie und die Regierung ihren Teil zu diesem notwendigen Prozeß in Richtung ausgewogenerer Beziehungen beitragen. Sie sollten nicht, wie dies 1980 geschehen ist, hauptsächlich auf andere Länder bauen, um für sich Vollbeschäftigung und Wachstum zu sichern. Eine solche Strategie, die schon vom Ansatz her zu tadeln ist, kann in gefährlicher Weise dem nahekommen, was gemeinhin mit „Beggar Thy Neighbour Policy“ umschrieben wird. Und eine solche Politik wird von der internationalen Gemeinschaft immer weniger hingenommen.

Daher hoffen wir, daß die japanisch-europäischen Beziehungen im Jahre 1981 durch folgende fünf positive Entwicklungen gekennzeichnet sein werden:

- Eine Stagnation der japanischen Exporte in die Europäische Gemeinschaft – zumindest in realen Grö-

ßen. Ein weiteres Wachstum um 30 % wie 1980 könnte sich fatal auf unsere harmonischen Beziehungen zu Japan auswirken;

- einen Anstieg der europäischen Exporte nach Japan, vergleichbar demjenigen von 1979. Die europäische Wettbewerbsfähigkeit dürfte sich als Folge der starken Aufwertung des Yen im Jahre 1980 verbessert haben;
- einen Rückgang des großen Defizits im Handel der Gemeinschaft mit Japan;
- eine verstärkte Zunahme japanischer Direktinvestitionen in der verarbeitenden Industrie Europas;
- einen beträchtlichen Anstieg der Zahl von „Joint Ventures“ oder technischer Kooperationen zwischen europäischen und japanischen Unternehmen.

Europa und Japan sind zwei entscheidende Säulen der freien Welt. Japan kann daher kein Interesse daran haben, wichtige Industriesektoren Europas zu zerstören oder zu schwächen. Keine Seite würde durch einen Handelskrieg gewinnen. Beide Seiten sind politisch darauf angewiesen, zusammenzuhalten, voneinander zu lernen und miteinander um einen höheren Wissensstand und eine humane Gesellschaft zu wetteifern. Dies erfordert aber ein ständiges „Geben und Nehmen“ beider Partner. Wenn Europa das Gefühl bekommen muß, daß es gegenüber Japan ständig und auf breiter Ebene an Boden verliert, wird es annehmen müssen, daß die grundlegenden Spielregeln nicht mehr richtig sind. Europa kann auf die Dauer nicht mit massiven Handelsdefiziten sowohl gegenüber seinen Hauptöllieferanten als auch gegenüber seinen beiden Hauptkonkurrenten im industriellen Bereich, Japan und den USA, leben. Die Schlüsselwörter für 1981 sollten daher für Japan „Mäßigung“, für Europa „Anstrengung“ lauten.

**Zahlen zum Handel der Europäischen Gemeinschaft mit Japan**  
(in Mrd. \$ und prozentualen Zuwachs im Vergleich zum Vorjahreszeitraum)

	1977		1978		1979		1980 (Jan.-Okt.)	
	Mrd.	%	Mrd.	%	Mrd.	%	Mrd.	%
EG-Importe	8,75	22	11,10	27	13,42	21	10,36	28,1
EG-Exporte	3,53	16	4,75	34	6,35	33	5,08	0,2
Handelsbilanzsaldo	-5,22		-6,35		-7,1		-5,28	

Besonders hohe Zuwachsraten verzeichnete der japanische Export in den ersten acht Monaten von 1980 bei Automobilen mit 19% sowie Fernsehgeräten mit 42% und signalisierte mit einem Exportzuwachs von 131% einen Einbruch auf dem Markt für Werkzeugmaschinen.

Quelle: Europainformation: Die Europäische Gemeinschaft und Japan, 33/80; Eurostat, Monthly External Trade Bulletin, 12/1980; Neue Zürcher Zeitung v. 16. 10. 80.