

Hagen Rudolph

Erfolgsfaktoren japanischer Großunternehmen

Die Bedeutung von Wettbewerb
und individuellen Leistungsanreizen

Campus Verlag
Frankfurt/New York

Inhalt

	Vorwort11
1.	Problemstellung13
Teill		
2.	Theoretische und methodologische Grundlagen.17
2.1.	Methodik17
2.2.	Erklärungsansätze.18
2.2.1.	Kultur-Ansatz.20
2.2.2.	Rational-ökonomischer Ansatz.25
2.2.2.1.	Individualismus.26
2.2.2.2.	Rationales Verhalten.29
2.3.	Zum Begriff "Großunternehmen".33
2.4.	Zum Begriff "Erfolgsfaktoren".34
2.5.	Aufbau der Arbeit39
2.6.	Thesen.41
3.	Zur japanischen Wirtschaftsstruktur.44
3.1.	Quantitative Bedeutung der Großunternehmen.44
3.2.	Statusunterschiede zwischen Arbeitnehmern.47
3.3.	Diskriminierung weiblicher Arbeitnehmer.52
Teil II		
4.	Langfristig orientierte Personalentwicklung59
4.1.	Voraussetzungen59
4.2.	Bedeutung.61
4.3.	Historische Hintergründe.63

4.4.	Bindung an das Unternehmen	67
4.4.1.	Rangbewußtsein in Japan	68
4.4.2.	Wertschätzung des Unternehmens.	70
4.4.3.	Bindung durch Sozialleistungen	71
4.5.	Innerbetriebliche Berufsausbildung.	74
4.6.	Nutzung menschlicher Ressourcen.	81
4.7.	Zum Nutzen der Überbeschäftigung in Krisenzeiten.	84
4.8.	Schlußfolgerungen und Perspektiven.	85
5.	Leistungsprinzip statt Senioritätsprinzip.	91
5.1.	Lohnentwicklung in Japan - Makroperspektive.	91
5.1.1.	Das Lohnniveau für Berufsanfänger.	92
5.1.2.	Altersabhängige Lohnentwicklung.	93
5.1.3.	Unternehmensgrößenabhängige Lohnentwicklung	94
5.1.4.	Problematik der Makroperspektive.	96
5.2.	Nutzen durch rationales Verhalten - Mikroperspektive.	97
5.3.	Leistung, Personalbeurteilung und Entlohnung	98
5.3.1.	Ein Beispiel: Werk G des Unternehmens A.	98
5.3.1.1.	Personalbeurteilung und-bewertung.	99
5.3.1.2.	Das Tätigkeitsgruppen-System	101
5.3.1.3.	Das Lohnsystem.	103
5.3.1.4.	Bedeutung von Leistung und Seniorität	107
5.3.2.	Ergänzende Beispiele.	108
5.3.2.1.	Personalbeurteilung und-bewertung.	109
5.3.2.2.	Einstufung und Beförderung.	112
5.3.2.3.	Entlohnung.	115
5.3.2.4.	Resümee.	117
5.4.	Bedeutung von Aufstiegsmöglichkeiten.	118
5.5.	Schlußfolgerungen und Perspektiven.	123
6.	Betriebsgewerkschaften: Bedeutung der Arbeitnehmervertretungen.	127
6.1.	Gewerkschaften in Japan	127
6.2.	Entstehung der Betriebsgewerkschaften.	130
6.3.	Vertretung von Arbeitnehmerinteressen.	132
6.4.	Stammbelegschaft versus Randbelegschaft.	140
6.5.	Gewerkschaften und "Arbeiterklasse".	143
6.6.	Horizontale und vertikale Organisation.	146
6.7.	Schlußfolgerungen und Perspektiven.	148
7.	Zulieferhierarchie: Dualisierung der Wirtschaft.	150
7.1.	Beziehungsstrukturen in der japanischen Wirtschaft	151
7.2.	Aufbau der Zulieferhierarchie.	154

7.3.	Dualisierung der Wirtschaft	156
7.3.1.	Beschäftigtenverteilung nach Unternehmensgröße.	156
7.3.2.	Lohndifferenzierung nach Unternehmensgröße.	158
7.3.3.	Internationaler Vergleich	162
7.3.4.	Produktivität in der Zulieferhierarchie.	164
7.4.	Unterschiedliche Autonomie.	168
7.5.	Vertrauensvolle Zusammenarbeit.	173
7.6.	Wettbewerb zwischen Zulieferern.	177
7.7.	Historische Hintergründe der Dualisierung.	178
7.8.	Schlußfolgerungen und Perspektiven.	182

Teil IH

8.	Fallbeispiel: Vom "Toyota-Produktionssystem" zu "Lean Production" - Eine Diskussion auf Abwegen	187
8.1.	Entwicklung des Toyota-Produktionssystems.	189
8.2.	Bestandteile des Toyota-Produktionssystems.	194
8.3.	Das Toyota-Produktionssystem in der Kritik.	194
8.4.	Reflexion der Kritik.	197
8.5.	"Lean Production" bzw. "Lean Management".	202
8.5.1.	"Lean".	202
8.5.2.	"Production" bzw. "Management".	204
8.5.3.	Konzeptionen im Überblick.	205
8.5.4.	"Lean" als Paradigmenwechsel?.	209
8.5.5.	Perspektiven.	212
8.6.	Zusammenfassung.	213
9.	Übertragbarkeit japanischer Methoden auf deutsche Unternehmen - Diskussionsbeitrag	214
9.1.	Entlohnung	215
9.2.	Hierarchie.	217
9.3.	Verhältnis Hersteller-Zulieferer.	220
9.4.	Sozialökonomische Dimension.	224
9.5.	Einführung von Gruppenarbeit.	226
10.	Resümee.	230
	Anhang	233
	Literatur.	241
	Videos.	265
	Register.	266