

DIE ERDE	126	1995	S. 1 - 17	Regionaler Beitrag
----------	-----	------	-----------	--------------------

• *Wirtschaftsgeographie - Industrieansiedlung - Frankreich*

Anton Escher, Sonja Hock (Erlangen) und **Christian Riedel** (Nürnberg)

Die Wirtschaftsbeziehungen zwischen Elsaß und Japan sowie ihre Bedeutung für regionale Wirtschaftspolitik

Mit 5 Figuren

Der vorliegende Beitrag beschäftigt sich mit japanischen Industrieansiedlungen im Elsaß. Die Problemstellung der Untersuchung ergibt sich aus der unkonventionellen Standortwahl der japanischen Investoren für die schönsten landschaftlichen Einheiten der elsässischen Wein- bzw. Vorbergzone. Die Studie kann als wirtschafts- und sozialgeographische Analyse mit handlungsorientiertem Ansatz gelesen werden. Im Mittelpunkt der Untersuchung stehen die Akteure, die Menschen, die dafür zuständig sind, daß Industrie in bestimmten Räumen angesiedelt wird. Dabei wurde versucht, neben den staatlichen und ökonomischen Rahmenbedingungen, die Handlungen und Entscheidungen aller involvierten Akteure (Betriebsleiter, Verantwortliche der Förderbehörden usw.) zu rekonstruieren. Die methodische Vorgehensweise ist im Bereich der qualitativen empirischen Sozialforschung anzusiedeln. Das Ziel des Beitrags besteht darin, einerseits die fremdkulturellen Handlungen der Japaner sowie die Handlungen der elsässischen Behördenleiter verständlich und nachvollziehbar zu machen. Schließlich wird versucht, aus dem dargestellten Prozeß der gelungenen Ansiedlung von japanischen Unternehmungen im Elsaß Handlungsempfehlungen für Förderbehörden, die kulturfremde Unternehmen im eigenen Land ansiedeln wollen, abzuleiten.

1. Vorwort

Wenige Themen wurden in letzter Zeit in der wissenschaftlichen Öffentlichkeit heftiger diskutiert als die Frage der wirtschaftlichen Standortwahl in einer sich immer mehr vernetzenden Welt. Vor allem die USA und Europa bekamen nach Jahrzehnten der globalen Wirtschaftshegemonie erstmals ernstzunehmende Konkurrenz durch die aufstrebenden Wirtschaftsnationen Ost- und Südasiens.

Die japanische Volkswirtschaft erweist sich unter anderem aufgrund einer gut geplanten Globalisierungsstrategie als erfolgreich und

konnte die beiden anderen Blöcke der Triade USA-Europa-Japan ökonomisch unter Druck setzen. Damit ist zum ersten Mal seit der industriellen Revolution ein Land in den Rang einer wirtschaftlichen Großmacht aufgestiegen, welches nicht zum abendländischen Kulturkreis gehört. Interessant ist dabei, daß die bekannten Erfolge der in Japan in der Wirtschaftsplanung tätigen Akteure entscheidend durch kulturbedingte Denkweisen, Wert- und Normensysteme und den daraus resultierenden Managementphilosophien (mit-)erreicht wurden (*Schöller* 1966; *Ziamba und Schwartz* 1992: 13-58; *Schneidewind* 1991: 5ff).

In Europa befürchtet man große soziale Spannungen durch den Verlust von Arbeitsplätzen in der heimischen Industrie. Eine Möglichkeit, solche Konflikte abzumildern, besteht darin, die Konkurrenzproduktion ins Land zu holen. Als Beleg für diese These sei die Entwicklung der US-amerikanischen Direktinvestitionen im Europa der Nachkriegszeit angeführt.

Ein ähnlicher Ausgleichseffekt könnte sich durch die seit Anfang der 80er Jahre verstärkte Tätigkeit japanischer Investoren in Europa ergeben. Trotz der Angst vor japanischer Vorherrschaft ist innerhalb Europas ein heftiger Konkurrenzkampf um japanische Direktinvestitionen entbrannt, der inzwischen nicht nur auf zwischenstaatlicher, sondern besonders intensiv auf regionaler Ebene ausgefochten wird. Daneben gibt es grenzüberschreitende Zusammenarbeit von Regionen, die sich durch gemeinsame Strategien Wettbewerbsvorteile und Synergieeffekte zu sichern versuchen (z.B. der Flughafen Bale-Mulhouse, Euregios).

2. Einleitung

Zu Beginn der 80er Jahre war ein deutliches Anwachsen der japanischen Direktinvestitionen in Europa festzustellen (Wortmann 1991: 11ff; Jetro 1992). Solche Direktinvestitionen zwischen Industriestaaten stellen im allgemeinen kein nennenswertes politisches Problem dar. Meist sind sie aufgrund der zu erwartenden positiven Auswirkungen auf die Wirtschafts- und Sozialstruktur des Gastlandes höchst willkommen (Ernst und Hilpert 1990: 4ff); dazu gehören:

- Beschäftigungs- und Einkommenseffekte;
- Produktivitäts- und Wachstumseffekte;
- Zahlungs- und Handelsbilanzeffekte;
- Internationaler Technologie- und Know-how-Transfer.

Häufig kommt es sogar zu einem starken Konkurrenzkampf der potentiellen Empfänger-

regionen (Canibol und Berschens 1993: 24ff; Klein und Haettel 1990; Cahr 1994). Probleme ergeben sich nur bei Investitionen mit kartellrechtlichen Konsequenzen oder bei Firmenübernahmen von Rüstungsunternehmen sowie Großunternehmen mit nationaler Symbolkraft.

Der Handelsorientierung folgt gemeinhin in der Entwicklung von Industriestaaten eine Phase der Auslandsinvestitionsorientierung. In dieses Stadium der wirtschaftlichen Weiterentwicklung traten beispielsweise Großbritannien schon im 19. Jahrhundert und die USA nach dem Zweiten Weltkrieg. Japan befindet sich seit den 70er Jahren an diesem Wendepunkt (Thomsen und Nikolaidis 1991: 76ff; Yoon 1990: 3ff). Indessen geriet die japanische Investitionstätigkeit in Europa ins Kreuzfeuer der Kritik. Die Aktivitäten keiner anderen Wirtschaftsnation werden in Europa und den USA mit solchen Argusaugen beobachtet (Motono 1990). Die Leistungen der japanischen Volkswirtschaft werden entweder übertrieben mystifiziert oder neidbeladen geschmäleret. Beides schadet aber einer realistischen Analyse der Stärken und Schwächen der japanischen Wirtschaft und Gesellschaft (Emmott 1990: 14 ff; Pauly 1991: 89). Über die japanischen Managementmethoden gibt es meterweise Literatur, die sich in drei Richtungen einteilen läßt:

1. Da ist die in Deutschland meist historisch-philologisch ausgerichtete Japanologie. In den Forschungs- und Lehrinhalten beschäftigt sie sich traditionell lieber mit den klassischen Orchideenthemen, als sich dem modernen Japan und seiner Wirtschaftskultur zu widmen (Kubota-Müller 1990).
2. Die Wirtschafts- und Sozialwissenschaften kämpfen dagegen mit der Frage der Dichotomie von Wirtschaft und Kultur. Noch immer kränkeln viele Publikationen zum Thema Japan an dem Versuch, kulturelle Faktoren für die Motive der Wirtschaftshandelnden in den Mittelpunkt zu

rücken (*Ernst und Hilpert 1990; Park 1991; Merz 1991*).

3. Auch geographische Untersuchungen erschöpfen sich vorwiegend in der Analyse statistischer Sekundärdaten (*Wiegler 1994*) und thematisieren noch viel zu selten das komplexe Wirkungsgefüge von Naturraum, Kulturentwicklung und Wirtschaftsaktivität (*Schlunze 1990*). Sozialwissenschaftliches Verstehen von Sinnkategorien bei kulturüberschreitenden Wirtschaftskontakten muß nicht nur von akademischem Interesse sein, sondern kann gerade für die angewandte regionale Wirtschaftsgeographie neue Erkenntnisse bringen.

3. Konkrete Fragestellungen und methodische Vorgehensweise

Seit Juni 1992 analysiert eine Arbeitsgruppe des Instituts für Geographie der Universität Erlangen-Nürnberg diese Entwicklungen. Ziel ist es, detaillierte empirische Kenntnisse über erfolgreiche regionale Wirtschaftspolitik und regionale Gewinnstrategien zu erarbeiten, um bestehende Theorieansätze zu überprüfen, und um daraus konkrete wirtschaftsgeographische Handlungsempfehlungen für regionale Wirtschaftsförderung abzuleiten. Anhand der Region Elsaß soll in einem vorläufigen Bericht folgenden Fragestellungen nachgegangen werden:

- Wie und warum investierten japanische Industrieunternehmen im Elsaß?
- Welche Rolle spielten soziale Interaktionen bei der Entscheidung der Japaner für die Investitionen im Elsaß?
- Welche räumliche Verteilung und Branchenstruktur zeigen die Produktionsbetriebe?
- Welche wirtschaftlichen, naturräumlichen und sozialgeographischen Elemente waren

für die Standortentscheidungen ausschlaggebend?

- Lassen sich operationalisierbare Handlungsempfehlungen für die regionale Wirtschaftsförderung ableiten?

Die folgenden Ausführungen und Karten beruhen, soweit keine weitere Literatur angegeben wird, auf der Auswertung von Unterlagen der zentralstaatlichen französischen Raumordnungs- und Wirtschaftsförderungsbehörde DATAR (*Délégation à l'Aménagement du Territoire et à l'Action Régionale*), der halbstaatlichen elsässischen Wirtschaftsförderungsinstitute CAHR (*Comité d'Action du Haut-Rhin*) und ADIRA (*Association du Développement du Bas-Rhin*) und der im Elsaß ansässigen japanischen Niederlassungen. Weiterhin wurden 62 qualitative Leitfadeninterviews mit Japanexperten ausgewählter Forschungsinstitute in Frankreich, Großbritannien und Deutschland, mit Vertretern von DATAR, CAHR und ADIRA in Strasbourg, Colmar und Mulhouse sowie mit verantwortlichen japanischen Managern, japanischen Technikern und französischen Mitarbeitern der Nippon-Unternehmen im Elsaß geführt. Kontakt wurde auch zu den relevanten Gewerkschaften - CGT (*Confédération Générale du Travail*) und CFTC (*Confédération Française des Travailleurs Chrétiens*) - aufgenommen. Ebenso wurden Leitung, Lehrkräfte und SchülerInnen des japanischen Gymnasiums in Kientzheim zu verschiedenen Themen befragt. Dadurch sollte eine Analyse der Problemstellung auf möglichst vielen relevanten Ebenen erzielt werden. Schließlich erfolgte eine Auswertung des internationalen Presseechos der Jahre 1980 bis 1994 auf die japanischen Aktivitäten im Elsaß.

4. Die politischen Rahmenbedingungen für japanische Direktinvestitionen in Frankreich

Gerade in Frankreich begegnete man der auf-

strebenden Wirtschaftsgrößmacht Japan mit wachsendem Argwohn. Französische Politiker und Wirtschaftsführer warnten schon in den 60er Jahren vor der 'Gelben Gefahr'. Damit wurden sie zu Wortführern einer - insbesondere gegenüber Japan - protektionistischen Handelspolitik in Europa; schon 1968 begrenzte Frankreich die Einfuhr japanischer Farbfernsehgeräte.

Vor allem auf Betreiben Frankreichs setzte 1981 eine gezielte Beobachtung und Erfassung japanischer Exporte durch EG-Behörden ein. In den Jahren nach 1983 wurden von der EG spezielle Anti-Dumping-Zölle für japanische Importprodukte (z.B. elektronische Konsumgüter, Photokopierer, Computerdrucker) verhängt. Daneben beschränkte Frankreich auch den Import volkswirtschaftlich sensibler Produkte (z.B. KFZ) aus Japan. Flankierend wurden in Frankreich Investitionsschranken errichtet, um unliebsame Firmenübernahmen durch die finanzkräftige japanische Konkurrenz zu verhindern.

Nachdem die japanische Industrie seit 1985 versuchte, die Schutzzölle durch den Aufbau von europäischen Produktions- und Montagestätten zu umgehen, war wiederum Frankreich 1987 einer der Hauptwortführer im EG-Ministerrat mit der Forderung, die Schutzzölle auch auf Produkte japanischer Fabriken in Europa auszudehnen, deren Local-Content-Anteil unter 40% lag. Begründet wurde diese Forderung mit dem Vorwurf an die Japaner, sogenannte 'Schraubenzieherfabriken' aufzubauen, in denen nur vorgefertigte Teile endmontiert werden. Nachdem dies erfolgreich durchgesetzt wurde, werden inzwischen in Italien und Frankreich Forderungen laut, den Local-Content-Anteil von Autos und Photokopierern auf 60 bis 80% zu steigern (Ernst und Hilpert 1990: 143ff; Berger 1992: 11-14).

Die Abneigung gipfelte in der Äußerung der ehemaligen französischen Premierministerin *Edith Cresson*, die die Japaner mit 'hirnlosen,

aber sehr effektiven Ameisen' verglich, die mit ihrer geballten Wirtschaftsmacht Europa und die westliche Welt unterjochen wollen (CAHR 1994).

5. Die regionale Verteilung der japanischen Produktionsbetriebe in Frankreich

Trotz dieser sichtlich angespannten Handelsbeziehungen zwischen Frankreich und Japan entwickelten sich die japanischen Direktinvestitionen seit Anfang der 80er Jahre mit steigender Tendenz (JETRO 1992, 1994). Aufgrund von dessen politischer Bedeutung im zusammenwachsenden Europa war es auch für die japanischen Unternehmen unverzichtbar, in Frankreich zu investieren.

Den größten Teil der japanischen Neuinvestitionen kann man als 'green field investments' bezeichnen. Daneben gab es auch eine Reihe von Firmenübernahmen oder Firmenbeteiligungen. Bis heute etablierten sich in Frankreich 121 japanisch kontrollierte Produktionsstätten, die derzeit 22 082 Mitarbeiter beschäftigen (ADIRA 1993). Die Produktion in Frankreich erfolgt fast ausschließlich für den europäischen Markt. Dies gilt auch für die im Elsaß befragten Unternehmen.

Figur 1 zeigt die Anzahl japanischer Unternehmen des produzierenden Gewerbes in Frankreich, die besonders in den Jahren von 1987 bis 1990 große Steigerungsraten aufweist. Auch die Anzahl der japanischen Direktinvestitionen erhöhte sich im genannten Zeitraum signifikant (*Fig. 2*). Insgesamt betragen die japanischen Investitionen von 1951 bis 1993 über 5 974 Millionen US \$ (MOF 1994). Frankreich liegt damit in der Rangliste der Empfängerländer europaweit an fünfter Stelle. Im Fiskaljahr 1993 hingegen belegte das Land mit einer japanischen Investitionssumme von 456 Mio US \$ immerhin schon Rang 4 (DIHKJ 1993).

Anzahl
der Betriebe

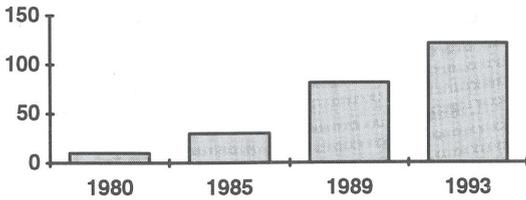


Fig. 1. Zunahme japanischer Unternehmen des Produzierenden Gewerbes in Frankreich / Increase in number of Japanese manufacturing companies in France

Anzahl
der Betriebe

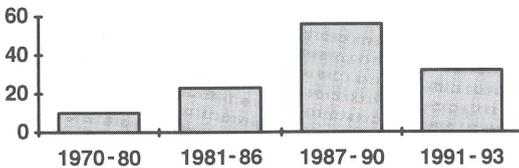


Fig. 2. Japanische Direktinvestitionen in Produktionsbetriebe in Frankreich / Direct investment by Japanese manufacturing companies in France

Dieraum-zeitliche Diffusion der Produktions-, Forschungs- und Entwicklungsstandorte in Frankreich in den Jahren von 1980 bis 1992 verdeutlicht *Figur 3*. Im zentralistisch organisierten Frankreich überrascht die Ballung der japanischen Unternehmen im Großraum Paris nicht. Daneben konnten die Regionen Bretagne, Basse-Normandie, Haute-Normandie, Picardie, Nord-Pas de Calais, Rhone-Alpes und Aquitaine von der verstärkten Investitionstätigkeit profitieren. Besonders starke Zuwanderungsraten japanischer Produktionsstätten entfielen im dargestellten Zeitraum auch auf die Region Elsaß.

6. Die Entwicklung der besonderen Handelsbeziehungen zwischen Elsaß und Japan

6.1 Der Beginn einer außergewöhnlichen Beziehung

Bis 1982 lagen die Handelsbeziehungen zwischen Japan und den beiden elsässischen Départements auf einem sehr niedrigen Niveau. Die wenigen japanischen Unternehmen in Frankreich konzentrierten sich hauptsächlich auf den Raum der Ile de France (*Fig. 3*). In diesem Zeitraum dominierten im Rahmen der japanischen Auslandsinvestitionen die Handelsunternehmen (oft mit angeschlossenen Reparatur- und Servicebetrieben) und der Finanzsektor. Als sich Mitte der 80er Jahre die Verwirklichung des europäischen Binnenmarkts abzeichnete, begannen die Japaner aus Angst vor einer 'Festung Europa' mit dem verstärkten Aufbau von industriellen Produktionsstätten.

Typisch für das Vorgehen bei der Standortwahl der japanischen Industriekonzerne war die enge Zusammenarbeit mit einem der großen japanischen Generalhandels Häuser (Sogo Shosha). Mitarbeiter der Repräsentanzen dieser Handelshäuser organisierten die Kontaktaufnahme zwischen den Entscheidungsträgern der Unternehmen und denen der Wunschregionen. Nach einer ausführlichen Ortserkundung gaben sie Standortempfehlung an die Konzernzentralen in Japan weiter (*Eli 1977*). Ein wenig anders verlief dieser Prozeß im Elsaß.

Für die elsässisch-japanischen Handelsbeziehungen sollte in erster Linie ein Mann Bedeutung erlangen: *André Klein*. Er wurde 1978 Generalsekretär des Conseil General des Départements Haut-Rhin und Direktor des oberelsässischer Wirtschaftskomitees CAHR. Er wird allgemein als bescheiden, geduldig, freundlich und zuvorkommend beschrieben. Er spricht mit ruhiger Stimme, lächelt gerne und vermeidet überzogene Gesten; Eigenschaften, die ihm den Umgang mit japanischen Gesprächspart-

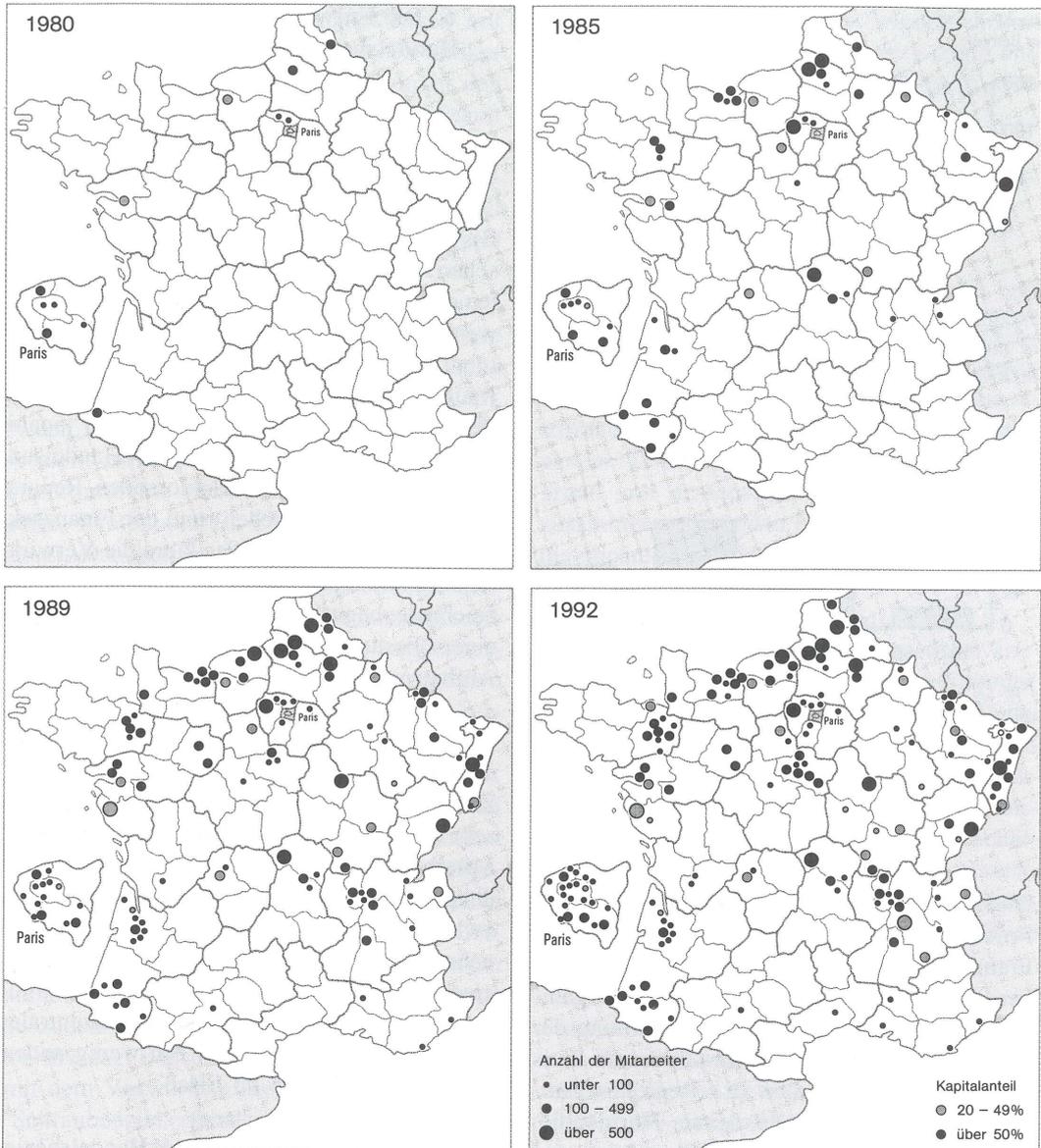


Fig. 3. Diffusion japanischer Produktionsstätten, Forschungs- und Entwicklungsabteilungen in Frankreich von 1980 bis 1992 / *Dispersion of Japanese production, research and development in France from 1980 to 1992*

nern sehr erleichterten und ihm später den Namen 'Monsieur Japon' einbrachten.

Der erste Kontakt mit Fernost ergab sich im Jahr 1980, als er eine Abordnung elsässischer

Industrieller nach Japan begleitete. Dabei erkannte er früher als andere europäische Wirtschaftsplaner die immense Dynamik, Vitalität und den ungebrochenen Expansionsdrang der japanischen Wirtschaft.

Der Niedergang der Textilindustrie und strukturelle Probleme in den traditionellen Wirtschaftszweigen des Elsaß gefährdeten die Zukunft der Region als attraktiven Wirtschaftsstandort (Banque de France 1990-1993; Chambre régionale de commerce et d'industrie d'Alsace 1993). *André Klein* war davon überzeugt, daß sich die zunehmende Arbeitslosigkeit und der wirtschaftliche Niedergang im Elsaß nicht ausschließlich aus eigener Kraft bekämpfen lassen würden. Klar war auch, daß die zentralfranzösische Wirtschaftsorganisation DATAR wenig Engagement für die beiden elsässischen Départements aufbringen würde, da sie im gesamtfranzösischen Kontext nicht als förderungswürdig eingestuft waren (*Marrou* 1992: 28 f; Commission des Communautés Européennes 1992: 1-32). Aus den europäischen Partnerländern waren ebenfalls keine arbeitsplatzschaffenden Neuinvestitionen zu erwarten. Deshalb beschloß *André Klein*, Investoren aus Japan für den Standort Elsaß zu interessieren (*Klein* und *Haettel* 1990: 133 ff; *Gillmé* 1993: 3ff).

6.2 Der direkte Draht nach Tokyo

Es reifte die Idee, in Tokyo eine ständige elsässische Vertretung einzurichten, die von einem Japaner geleitet werden sollte. Mit *M. Tominaga*, den *André Klein* bei seiner ersten Studienreise nach Tokyo kennengelernt hatte, gewann er einen kompetenten Mann als Leiter der elsässischen Repräsentanz in Tokyo.

Von Anfang an sollten die wirtschaftlichen Beziehungen mit einem engen kulturellen Austausch verbunden werden. *André Klein* erkannte schnell, daß Japaner im Alltag Wirtschaft und Kultur nicht trennen. Dabei spielt für sie die ästhetische Komponente eine erhebliche Rolle. So galt es, erst menschliche Beziehungen und Vertrauen herzustellen, um Ängste abzubauen und das Elsaß als das 'Land des Lächelns zwischen Rebhügeln und Rheinauen' attraktiv zu machen.

Daneben organisierten sich die lokalen, halbstaatlichen Wirtschaftsförderungsorganisationen CAHR und ADIRA neu, die die beiden Départements Haut-Rhin und Bas-Rhin im Ausland repräsentieren und als Wirtschaftsstandort vermarkten sollten. Während ADIRA sich im Département Haut-Rhin hauptsächlich um US-amerikanische Investitionen bemühte, sollte CAHR mit *André Klein* als Innovatorpersönlichkeit den direkten Draht nach Fernost aufbauen.

Hierzu legte *A. Klein* von Anfang an viel Wert auf eine spezifische Mitarbeiterauswahl: Insbesondere achtete er auf eine gewisse 'Internationalität der Charaktere', unkonventionelle Biographien sowie ein ausgeprägtes elsässisches Regionalbewußtsein. So zählen heute JapanologInnen, SinologInnen, PolitologInnen, GeographInnen, JuristInnen, ÖkonomInnen u.a. zu seinem Team. Das z.T. neu zusammengestellte Team arbeitete in der Folgezeit äußerst kreativ und erfolgreich für die wirtschaftliche Zukunft des Elsaß. Am Rande sei hier noch erwähnt, daß sich die japanischen Unternehmen im Elsaß diese Mitarbeiterauswahlkriterien - zumindest für das Management - ebenfalls zu eigen gemacht haben.

Auch die politischen Rahmenbedingungen waren günstig, da unter den Entscheidungsträgern im Elsaß die Notwendigkeit zur wirtschaftlichen Strukturentwicklung anerkannt wurde. Hilfreich waren die Dezentalisierungsmaßnahmen der Pariser Zentrale seit 1982, die den Regionen erstmals weitgehende Freiheiten im Wirtschafts- und Kulturbereich ermöglichten.

6.3 Das Elsaß in den japanischen Medien

In der Folgezeit arrangierte *M. Tominaga* erste informelle Treffen zwischen elsässischen und japanischen Vertretern aus Wirtschaft, Politik und Kultur.

Diesen flankierenden Maßnahmen folgten wirkungsvolle Aktionen im Rampenlicht der japanischen Öffentlichkeit. Herrn *Tominaga* gelang es, Fuji Television - den größten japanischen Privatsender - zu überzeugen, im Elsaß einen Fernsehfilm zu drehen. Es entstand eine Serie, die in Niedermorschwihr, unter dem Titel 'Der blaue Himmel über dem Elsaß' gedreht wurde. Die dreizehn einstündigen Folgen wurden im Zeitraum von September bis Dezember 1985 im japanischen Fernsehen ausgestrahlt. 30 Millionen japanische Fernsehzuschauer sahen die 'Seifenoper'. Die Serie hatte einen solchen Erfolg, daß die Region Elsaß inzwischen in der japanischen Öffentlichkeit weithin bekannt ist. Bild- und Textserien über das Elsaß in allen großen japanischen Tages- und Wochenzeitungen folgten (*Klein und Haettel* 1990: 133 ff).

Dadurch aufmerksam geworden beschloß das ethnographische Freilandmuseum 'Little-World' in Inugama nahe Nagoya, ein authentisches elsässisches Haus auf dem Museums-gelände zu errichten, mit dem Zweck, den traditionellen Haustyp des Hochrheins zu präsentieren.

Ein passendes Haus wurde von den Verantwortlichen des Ecomuseums in Ungersheim ausgewählt. Nach Abbau und Transport baute man das Haus 1986 in 'Little World' wieder auf. Weinreben wurden darum gepflanzt und einige junge Elsässer in folkloristischen Kostümen angestellt. Das japanische Publikum zeigte reges Interesse an der gelungenen Präsentation.

Diese Aktionen und die beharrliche Lobbyarbeit des Herrn *Tominaga* sorgten dafür, daß das Elsaß ein außerordentlich positives Image in Japan erwarb und sich als der japanophile Teil Frankreichs profilieren konnte (*Klein und Haettel* 1990: 133 ff).

In der Anfangsphase besuchten zahlreiche japanische Delegationen aus Wirtschaft und Po-

litik das Elsaß, um eine intensive kulturelle Standortevaluierung durchzuführen. Die intensive Erforschung des fremden Raumes, um die örtlichen Gegebenheiten genau zu ergründen, hat in Japan eine lange und bedeutsame Tradition. Schon 'Das Buch der fünf Ringe' des Schwertmeisters *Miyamoto Musashi* aus dem 17. Jahrhundert gibt im Absatz 'Die Umstände des Kampfplatzes' den noch heute gültigen Hinweis: 'Wichtig ist, daß du prüfst, wie die örtlichen Umstände beschaffen sind' (*Miyamoto* o.J.: 85). Die Bezugnahme auf den berühmten japanischen Kampfphilosophen erscheint auch deshalb gerechtfertigt, weil nach Aussage des japanischen Historikers und elsässischen Schuldirektors Herr *Takahashi* in Japan Wirtschaftsaktivitäten mit rituellem Kampf gleichgesetzt werden.

6.4 Das japanische Schulwesen im Elsaß

Noch vor den Industrieunternehmen ergriffen die Verantwortlichen von Seijo Gakuen, einem der einflußreichsten Privatschulkonzerne, die Initiative. Sie wollten außerhalb von Japan weitere Zweigschulen gründen. Es existierten bereits Schulen in Amerika und Afrika. In Europa gab es bereits eine japanische Schule in Großbritannien. Die Region Elsaß bietet nun aus der Sicht der Japaner die Möglichkeit in der Kontaktzone der beiden Nationen Deutschland und Frankreich europäische Kultur zu lehren und zu erleben. Die Entscheidungsträger fanden vor Ort ein 'gutes Klima' - wie sie das Ergebnis ihrer Standortevaluierung bezeichneten - und so wurde im April 1986 in Kientzheim bei Colmar das japanische Gymnasium eingeweiht (*Klein und Haettel* 1990: 136). Durch die Vermittlung von *André Klein* fand sich das ehemalige Mädchenpensionat 'Du Sacre Coeur' als geeignetes Domizil.

Die lange Trennung vom nationalen japanischen Schulsystem würde für die Kinder der japanischen Top-Manager im Ausland erheblich verminderte Chancen bei der Reintegrati-

on bedeuten. Die Schule in Kientzheim nimmt japanische SchülerInnen im Alter von 12 bis 18 Jahren auf, die aus allen Teilen der Welt, sogar aus Japan selbst kommen. Derzeit leben und lernen etwa 180 japanische Kinder am Lycée Seijo. Sie erhalten durch 25 japanische und 15 französische LehrerInnen eine klassisch-japanische Ausbildung mit Schwerpunkt auf europäischer Kultur und erlernen die europäischen Hauptsprachen Englisch, Französisch und Deutsch. Mit diesen Fähigkeiten ausgestattet, sind sie bestens vorbereitet für eine potentielle Karriere in einem japanischen Unternehmen in Europa.

Zusätzlich ergab sich eine Zusammenarbeit zwischen der Universität in Strasbourg und der Toyo Universität in Tokyo, um den Austausch von Professoren und Studierenden für gemeinsame Forschungsvorhaben zu ermöglichen. Damit waren erste kulturelle Voraussetzungen für weiteres japanisches Engagement geschaffen.

6.5 Die Entwicklung der Industrieansiedlungen

Der erste Erfolg elsässischer Investitionsanwerbung war die Entscheidung von Sony, auf der interkommunalen Zone von Ribeauvillé ein Werk zur Produktion von CD-Playern, 8-mm Videocamcorder und Magnetbändern zu errichten. Dieser Entscheidung gingen lange Verhandlungen und ein zähes Ringen angesichts der starken Konkurrenz mit anderen aussichtsreichen Regionen in Europa voraus. Das Werk wurde im November 1986 in Betrieb genommen. Sony beschäftigt derzeit 1 594 Personen in diesem Werk.

Der Ansiedlung von SONY folgte RICOH Anfang 1987 mit dem Bau eines Produktionsbetriebes im Gewerbegebiet von Wettolsheim. RICOH beschäftigt im Augenblick 424 Personen und produziert für den europäischen Markt Faxgeräte, Photokopierer und Thermopapier.

Auf der Baustelle der RICOH Werke wurden neolithische Funde gemacht, die von hohem Interesse für die Kenntnis der Frühgeschichte der Region sind. Sieben Wochen lang wurde der Bau angehalten, um einer Archäologengruppe die Ausgrabungen zu ermöglichen. Mehr als 200 Objekte wurden gefunden, darunter sechs Grabstätten, die reich mit Beigaben ausgestattet waren. RICOH zeigte Bereitschaft zur Zusammenarbeit mit den Forschungseinrichtungen und beteiligte sich an den Kosten der Ausgrabungen. In der japanischen Presse fand dieses ungewöhnliche Ereignis regen Widerhall.

Für Japaner gehört *ko* - Pietät gegenüber den Ahnen - zu den drei wichtigsten sozialen Pflichten, neben *chu* - Loyalität gegenüber Autoritäten - und *rei* - Sitte, Höflichkeit zur Erhaltung der Harmonie, um Extreme zu vermeiden - (Pauly 1991: 104/105). Die Entdeckung von prähistorischen Funden auf einer Baustelle eines 'Nippon-Unternehmens in der Fremde' wurde deshalb als ein gutes Zeichen für die wirtschaftliche Zukunft des Unternehmens empfunden. 'Wie Körper und Geist, Gott, Mensch und Natur oder Arbeit und Vergnügen sahen die Japaner auch Politik, Religion und Wirtschaft nie als scharf voneinander getrennte Bereiche' (Pauly 1991: 105).

1988 eröffnete TODENCO eine Filiale der Tokyo Densen Werke in Sélestat. Die Firma ist ein Zulieferer von SONY und RICOH und stellt elektronische Kabel her. Dadurch wurden 30 Arbeitsplätze geschaffen.

Der Betrieb von SHARP in Soultz war 1989 die erste Fabrik des Konzerns in Frankreich und die vierte europäische Produktionsstätte. Mit dem Projekt von SHARP sind 201 neue Arbeitsplätze entstanden. SHARP siedelte nicht im subventionierten Gewerbegebiet von Soultz an, sondern etwa zwei Kilometer östlich von Soultz, an der Schnellstraße Strasbourg-Mulhouse. Die Schönheit der Landschaft war letztendlich für die Standortwahl ausschlaggebend.

YAMAHA in Monswiller bei Saverne montiert seit 1990 mit 130 Mitarbeitern Tuner und CD-Player. Weiterhin produzieren MAAS/TOSHIBA GLASS mit 75 Mitarbeitern medizinische Thermometer in Ingwiller und BARUDAN fertigt mit 60 Mitarbeitern Stickmaschinen in Bischoffsheim. Die Unternehmen ALFARMA in Altkirch und MENICON PHARMA in Illkirch-Graffenstaden stellen Pharmazeutika her.

So gibt es in der 8 220 km² umfassenden Region Elsaß 11 japanische Produktionsstätten, die derzeit 2832 Mitarbeiter beschäftigen (Marrou 1992: 28-36; Chambre régionale de commerce et d'industrie d'Alsace 1990). Davon sind BRUNNER ELECTRONIQUE mit 20 Mitarbeitern in Burnhaupt-le-Haut und TRECA mit 270 Mitarbeitern in Reichshoffen ursprünglich elsässische Unternehmen, die von den japanischen Unternehmen NIPPON DENPA und SUMITOMO übernommen wurden.

Den Produktionsbetrieben folgten vielfältige Einrichtungen. Inzwischen gibt es elsässisch-japanische Kulturvereine in Strasbourg, Colmar und Mulhouse sowie das japanische Gymnasium in Kientzheim. Neben den Bildungseinrichtungen hat sich ein japanischer Dienstleistungs- und Finanzsektor im Umkreis der elsässischen Metropole Strasbourg etabliert. Es ist zu erwarten, daß noch weitere Industrieansiedlungen und Kulturprojekte realisiert werden. Alle befragten Firmenleiter äußerten sich erfreut über die guten Betriebsergebnisse und die angenehmen Lebensbedingungen vor Ort. Das positive Feedback, welches inzwischen über offizielle und informelle Kanäle nach Japan getragen wird, zieht mit großer Wahrscheinlichkeit weitere japanische Unternehmen ins Elsaß.

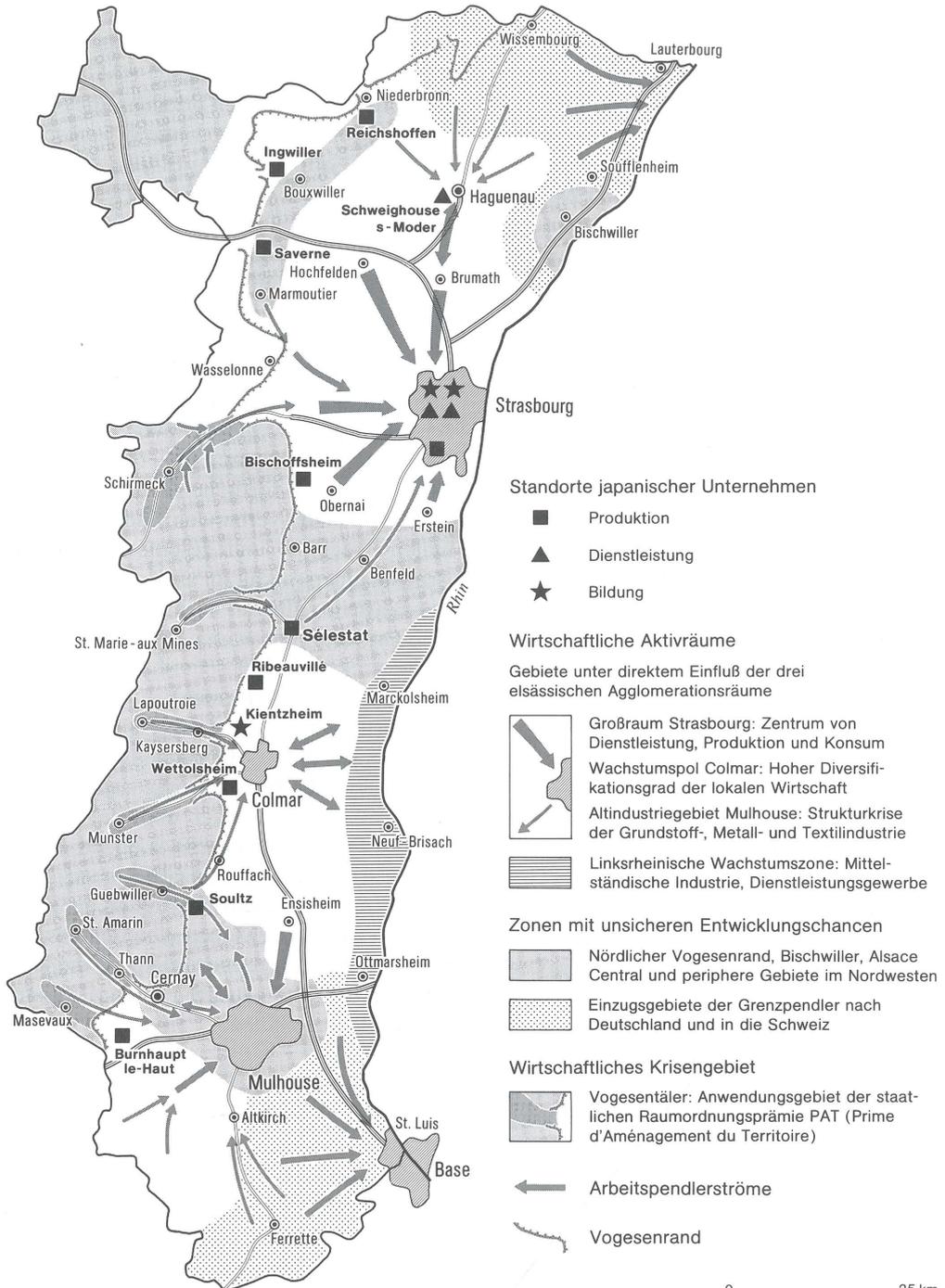
6.6 Die Besonderheiten der räumlichen Verteilung der Industriebetriebe

Betrachtet man die Verteilung der japanischen

Produktionsstandorte im Elsaß, so fällt dem Beobachter spätestens nach dem Besuch des dritten Unternehmens eine Besonderheit auf: Mit Ausnahme der im Agglomerationsraum von Strasbourg niedergelassenen und der von den Japanern übernommenen elsässischen Unternehmen siedelten sich die Betriebe in Nord-Süd-Richtung - wie die Perlen einer Kette - entlang der Vorbergzone an. Wenn der Blick der Mitarbeiter z.B. von SONY, RICOH oder SHARP über das Umfeld der schmucken Betriebsanlagen schweift, haben alle das Bild der Weinberge in der fruchtbaren Rheinebene mit den aufsteigenden Bergen der Vogesen vor Augen.

Auch in der Vorbergzone existieren alle (objektiven) ökonomischen Standortfaktoren, die für die Ansiedelung eines Betriebs bedeutsam sind. Dennoch befindet sie sich außerhalb des elsässischen industriellen Aktivraums, in dem sich einheimische wie ausländische Investoren üblicherweise ansiedeln. Staatliche Subventionen wurden nach Aussagen der Unternehmensleitungen in diesem Gebiet ebenfalls nicht gewährt. Wie *Figur 4* zeigt, liegen die Standorte der Unternehmen außerhalb der staatlichen Förderzonen. Es stellt sich die Frage nach den Beweggründen für diese zweckrational nicht ganz nachvollziehbare Ortswahl der Japaner. Im Laufe der Untersuchungen und Interviews zeigte es sich, daß die Standortwahl Folge eines sinnvollen Interessengleichklangs zwischen den Firmenleitungen und den beiden regionalen Wirtschaftsförderungsorganisationen CAHR und ADIRA war.

André Klein und seine Mitarbeiter wußten, daß die Japaner altindustrialisierte Gebiete in Europa in der Regel meiden (*Schlunze* 1990) und Standortfaktoren, wie die Ästhetik der Landschaft, als relativ wichtig erachten. Nach den Ausführungen der elsässischen und japanischen Interviewpartner besteht in der japanischen Kultur ein elementarer Zusammenhang zwischen erfolgreichem Wirtschaften und subjektivem 'Sich wohlfühlen' der beteiligten Men-



Quellen: ADIRA, DATAR, Préfecture du Haut-Rhin, Préfecture du Bas-Rhin.

Entw.: Chr. Riedel 1994

Fig. 4. Standorte japanischer Unternehmen sowie Aspekte naturräumlicher und sozio-ökonomischer Grundstrukturen des Elsaß / Location of Japanese companies and aspects of the social-economic basic structures in Alsace

schen. Wohl fühlt man sich in der Heimat, wobei der Heimatbegriff in Japan eindeutig auch den emotionalisierten Naturraum mit einschließt. *André Klein* und seine französischen Mitarbeiter erläuterten ausführlich, daß sich ihrer Meinung nach solche scheinbar irrationalen Denkmuster dem Beobachter nur erschließen, wenn er die eigenen Sinnkategorien relativieren lernt und sich - durch Faktenwissen und Einfühlen - die Motive der Handelnden aus der fremden Kultur erschließt. Diese Strategie verfolgten die Verantwortlichen von CAHR und ADIRA; so konnten sie durch entsprechende Standortvorschläge sowohl die spezifischen Wünsche der japanischen Investoren befriedigen, als auch eigene wirtschaftspolitische Vorgaben erfüllen. Wie *Figur 4* zeigt, leisten die neuen Betriebe einen wichtigen Beitrag zur Entwicklung, Arbeitsplatzsicherung und Diversifizierung der elsässischen Problemgebiete. Die elsässisch-japanische Liaison entwickelte sich für beide Seiten in jeder Hinsicht gewinnbringend.

6.7 Warum dieser Erfolg?

Für den Erfolg der Region Elsaß bei der Anwerbung japanischer Investitionen gibt es zunächst einmal objektive ökonomische Gründe: Unter der Perspektive 'Europäischer Binnenmarkt' mit 320 Millionen Einwohnern rückt die Region Elsaß in eine bemerkenswert zentrale Lage. In einem Umkreis von 500 km konzentriert sich 70% der verfügbaren Kaufkraft in Europa. Das Kommunikationsnetz, das Straßennetz, die Eisenbahn, die Wasserstraße Rhein und die Flughäfen von Strasbourg und Bale-Mulhouse bilden eine leistungsfähige Infrastruktur (ADIRA 1993; *Canibol* und *Berschens* 1993: 24ff; *Meilhaud* und *Séve* 1991: 17).

Nicht weniger bedeutend sind jedoch das ökonomische und das soziale Umfeld vor Ort. So existiert ein Geflecht von erfahrenen und leistungsfähigen Zulieferbetrieben. 'In Jahrhunderten erwuchs die Tradition der guten Ausbil-

dung der Arbeitnehmer, die die französische Lebensfreude und Kreativität mit der deutschen Arbeitsmoral verband' (CAHR 1994). Der Aspekt des sozialen Friedens, die Neigung zum Konsens und der geringe gewerkschaftliche Organisationsgrad im Elsaß waren für die Japaner wichtige Indikatoren für ein erfolgreiches Wirtschaften nach japanischen Managementkonzepten (*Klein* und *Haettel* 1990: 136ff). Daneben erkannten sie in den traditionellen elsässischen Familien- und Verwandtschaftsstrukturen besonders gute Voraussetzungen für den Aufbau kollektivistischer Arbeitsorganisationen. Bei entsprechender Eignung (Alter, Ausbildung usw.) werden bevorzugt BewerberInnen eingestellt, die durch familiäre Bande oder zumindest dörfliche Gruppenzugehörigkeit miteinander verbunden sind. Die nationalitäten-, regions- und geschlechtsspezifische Arbeitnehmerstruktur in den elsässischen Japan-Betrieben gibt das nachfolgende idealtypische Organigramm wider (*Fig. 5*).

Alle interviewten Firmenleitungen äußerten sich positiv über die bisher erzielte Produktivität, die ausgeprägte Harmonie im Betrieb und die ausgezeichnete Nachsorge und Betreuung der Manager, Techniker und Belegschaften durch ADIRA und CAHR. Lobend wird erwähnt, daß beide Organisationen erfolgreich durch Kompetenz, Zuverlässigkeit und Kreativität Vertrauen erwerben konnten. Dadurch bleibt trotz der Rezession, die auch die japanischen Firmen hart getroffen hat, das gute Investitionsklima erhalten.

Ausländische Investitionen können somit eine Indikatorfunktion sowohl für die wirtschaftliche Entwicklung als auch für den sozialen Frieden einer Region darstellen. Die japanischen Investitionen haben sich z.B. günstig auf das lokale Arbeitsplatzangebot ausgewirkt. Sie leisteten in den letzten Jahren einen beachtlichen Beitrag zur Diversifizierung und Belebung der elsässischen Wirtschaft. Der Anteil der ausländischen Beteiligung am elsässischen Bruttosozialprodukt liegt bei 34,8%, gegen-

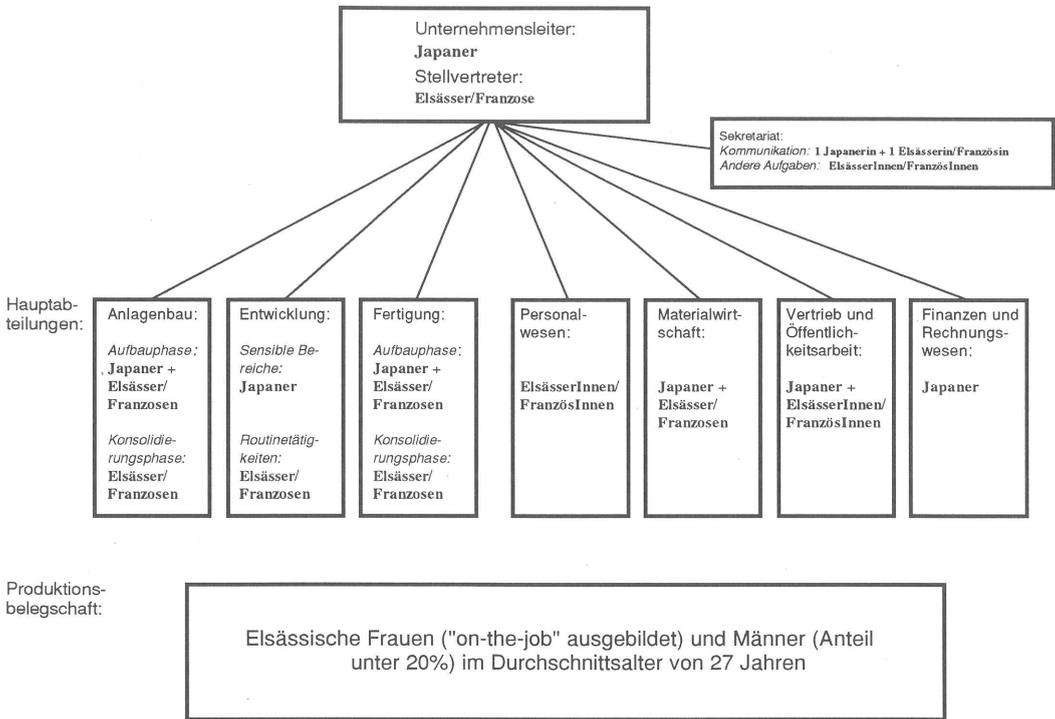


Fig. 5. Idealtypisches nationalitäten-, regions- und geschlechtsspezifisches Arbeitnehmer-Organigramm der japanischen Produktionsbetriebe im Elsaß / Alsace provides the ideal ratio of male/female workforce to suit basic Japanese manufacturing company structures

über 17,5% in Gesamtfrankreich (ADIRA 1993). Dieses positive Investitionsklima kann wieder zu positiven Rückkopplungseffekten führen, die neue Investoren anlocken und damit den wirtschaftlichen Aufschwung weiter festigen.

7. Fazit: Handlungsempfehlungen für regionale Wirtschaftsfördereinrichtungen

Bei unseren Untersuchungen im Elsaß zeigte sich, daß die monokausalen Erklärungen für ökonomisches Handeln bei kulturfremden Akteuren durch die traditionellen Wirtschaftswissenschaften nicht ausreichen. Trotz der weltweit fortschreitenden Standardisierung des Interaktionsverhaltens der Wirtschaftsakteure muß man kulturabhängige Variablen in einer

Standortanalyse noch stärker miteinbeziehen. Ein Ziel unserer Arbeit war eine qualitative Bewertung der kulturimmanenten Handlungsmuster beim Wirtschaften zwischen den beiden unterschiedlichen Kulturen Japan und Elsaß.

Die in Japan und im Elsaß tätigen Entscheidungsträger, die Planung, Durchführung und Gestaltung der Wirtschaft - sowohl auf makroökonomischer wie auch auf mikroökonomischer Ebene - steuern, sind eingebunden in jeweils unterschiedliche historische, sozio-kulturelle, ökonomische und ökologische Gesamtzusammenhänge. Gerade bei der Anwerbung und Ansiedelung japanischer Unternehmen im Elsaß hing der Erfolg und die Effektivität der regionalen Wirtschaftsförderungsorganisationen nicht ausschließlich vom üblichen Anprei-

sen der lokalen harten Standortfaktoren ab, sondern in erheblichem Maße von der Fähigkeit, sozial-kulturelle Beziehungen zu knüpfen.

Gerade das Beispiel Elsaß zeigt, wie kulturimmanente Kriterien, den entscheidenden Ausschlag für die Standortwahl geben.

André Klein faßt diesen Gedankengang folgendermaßen zusammen: 'Heute sind diejenigen Regionen im Vorteil, die in der Lage sind, mehrere Trümpfe gleichzeitig aufzubieten und Natur, Kultur und Technologie miteinander zu verbinden. Im Elsaß ist es gelungen, die drei Aspekte in Einklang zu bringen. Es ist nun an uns, für den Erhalt dieses Gleichgewichtes zu sorgen und die Gestaltung unserer Zukunft in die Hand zu nehmen.'

Das zweite Ziel unserer Arbeit bestand darin, aus empirisch gewonnenen Erkenntnissen operationalisierbare Handlungskonzepte für eine erfolgreiche regionale Wirtschaftspolitik - gerade auch in sozio-ökonomischen Problemgebieten - zu entwickeln. Die nun folgenden Ausführungen hierzu sind noch unvollkommen und bedürfen einer eingehenden Diskussion. Dennoch lassen die vorläufigen Ergebnisse eine Reihe von Empfehlungen für wirtschaftliche Fördermaßnahmen zur Anwerbung fremdkultureller Investitionen erkennen:

- Überwindung der kulturellen Selbstbefangenheit und der vorhandenen Vorurteile über die fremde Kultur;
- Aufbau von Informations- und Dokumentationszentren;
- Überwindung der institutionalisierten Unkenntnis durch disziplinübergreifende Öffnung der Arbeitsplätze in den Förderbehörden;

- intensive Vorbereitung der Mitarbeiter (Erlernen der fremden Sprache und fremder Kulturtechniken sowie Informationen über die jeweiligen Managementphilosophien);
- persönliche Kontaktaufnahme in der Herkunftsregion durch eine Vertrauens- bzw. Vermittlerperson, die als stabiler Faktor fungiert;
- Angebot einer permanenten persönlichen Betreuung des Managements und der Belegschaft in administrativen, kulturellen und lebensweltlichen Bereichen;
- Erkennen, Vermitteln und Vermarkten unterschiedlichster regionaler Standortqualitäten.

In Zukunft sollte die wirtschaftsgeographische Grundlagenforschung noch stärker die Auswirkungen naturräumlicher, sozialer und kultureller Faktoren auf das Wirtschaftsgebaren von Individuen und Gruppen einbeziehen, die Wirtschaftsräume gestalten. Die Wirtschaftsgeographie kann hier durch ihre von Haus aus interdisziplinäre Denkweise federführend am konzeptionellen Fernziel einer Kulturtheorie des Wirtschaftens (*Reinhold* 1992: 25; *Weber* 1969) mitwirken, die nicht auf abendländische Rationalitätsprämissen beschränkt bleiben muß (*Weber* 1920). Damit kommt die Wirtschaftsgeographie der 'Neuen politischen Ökonomie' (*Frey* 1990) entgegen, die durch ihr weitgefaßtes Rationalitätskonzept den scheinbaren Widerspruch zwischen sogenannten 'harten' und 'weichen' Standortfaktoren aufzulösen versucht.

Danksagung

Die Autoren bedanken sich an dieser Stelle herzlich bei Herrn *Dr. Rudolf Kötter* (Interdisziplinäres Institut für Wissenschaftstheorie und Wissenschaftsgeschichte der Universität Erlangen-Nürnberg), der uns bei der Bearbeitung des Themas viele wertvolle Anregungen gab; desweiteren bei Herrn Prof. *Dr. Peter D. Ackermann* (Institut für Japano-

logie der Universität Erlangen-Nürnberg), der mit uns spezifisch japanische Kulturfragen diskutierte. Unser besonderer Dank gilt *Sabine Coquelet*, vom Wirtschaftsförderungsinstitut CAHR in Colmar und *Hubert Gillmé*, Direktor am Wirtschaftsförderungsinstitut ADIRA in Strasbourg, für wertvolle Informationen, zahlreiche Kontaktvermittlungen und kompetente Hilfestellungen. Trotz großer Arbeitsüberlastung fand auch Herr *André Klein* Zeit, uns ausführlich Rede und Antwort zu stehen; dafür danken wir ihm.

8. Literatur

- ADIRA (Association du Développement du Bas-Rhin) 1993: List of investors. - Strasbourg
- Banque de France: Les implantations étrangères en Alsace en 1990 - 1993. - Strasbourg
- Berger, M.* 1992: Wirtschaftliche Entwicklungstrends in Japan. Gedanken zur japanischen Wirtschaftsentwicklung in den 80er Jahren. - 1: 11-14
- CAHR (Comite d'Action du Haut-Rhin) 1994: Japon-Alsace. L'alsace a l'heure japonaise. - Colmar
- Canibol, H.-P. und R. Berschens* 1993: Standortvergleich. - Wirtschaftswoche 2: 24-27
- Chambre régionale de commerce et d'industrie d'Alsace 1990. Liste des implantations depuis 1955 dans le Bas-Rhin. - Strasbourg
- Chambre régionale de commerce et d'industrie d'Alsace 1993. Chiffres-cles pour l'Alsace. - Strasbourg
- Chie, N.* 1985: Die Struktur der japanischen Gesellschaft. - Frankfurt
- Commission des Communautés Européennes 1992: Alsace. Votre région dans l'Europe. - Strasbourg
- DIHKJ (Deutsche Industrie- und Handelskammer Japan) 1993: Standortanalyse japanischer Investitionen in Europa. - Tokyo
- Eli, M.* 1977: Sogo Shosha. Strukturen und Strategien japanischer Welthandelsunternehmungen. - Düsseldorf, Wien
- Emmott, B.* 1990: Japans begrenzte Macht. - Frankfurt
- Ernst, A. und H.-G. Hilpert* 1990: Japans Direktinvestitionen in Europa - Europas Direktinvestitionen in Japan. - Ifo-Studien zur Japanforschung. - München
- Frey, S. B.* 1990: Ökonomie ist Sozialwissenschaft. Die Anwendung der Ökonomie auf neue Gebiete. - München
- Gillmé, H.* 1993: Les initiatives alsaciennes en matière de prospection des investissements étrangers. - Conjoncture Alsacienne. - Strasbourg
- JETRO (Japan External Trade Organization) 1994: Jetro-Informationen. - Tokyo
- JETRO (Japan External Trade Organization) 1992: Jetro. Zahlen und Fakten zu den Wirtschaftsbeziehungen zwischen der EG und Japan. - Tokyo
- JETRO (Japan External Trade Organization) 1993: The 9th Survey of European Operations of Japanese Companies in the Manufacturing Sector. - Tokyo
- MoF (Japanisches Finanzministerium) 1994: Jahresbericht. - Tokyo
- Klein, A. et B. Haettel* 1990: L'alsace et le Japon. Des liens privilégiés. - Regio Basiliensis 11: 133-138
- Kubota-Müller, B.* 1990: Japanwirtschaft und Japanstudien in der Bundesrepublik Deutschland. - Japanmagazin 8: 24-32
- Marrou, J.-L.* 1992: Alsace. Les étrangers plus que jamais séduits. - L'Atlas de l'industrie: 28-36
- Maruyama, M.* 1988: Denken in Japan. - Frankfurt
- Meilhaud, J. et M.-M. Séve* 1991: En Couverture. Alsace - une Europe en miniature. - L'usine Nouvelle 11: 16-24
- Merz, H.-P.* 1991: Sand im Getriebe. Aus dem Alltag der Arbeitsbeziehungen in japanischen Auslandsniederlassungen. - In: *Sung-Yo Park* (Hrsg.): Japanisches Management in der Bundesrepublik. - Frankfurt/Main, New York
- Miyamoto, M.* o.J.: Das Buch der fünf Ringe. - München
- Motono, M.* 1990: Japan und die EG.- Look Japan Vol. 36, No. 410, 05: 8-10
- Park, S.-Y.* (Hrsg.) 1991: Japanisches Management in der Bundesrepublik. - Frankfurt/Main, New York
- Pauly, U.* 1991: Die kulturhistorischen Hintergründe der wirtschaftlichen Erfolge Japans. - München: 89 - 111
- Reinhold, G.* 1992: Wirtschaftsmanagement und Kultur in Ostasien: Sozialkulturelle Determinanten wirtschaftlichen Handelns in China und Japan. - München
- Schlunze, R. D.* 1990: Räumliche Diffusion japanischer Unternehmen in der Bundesrepublik

- Deutschland. Manuskripte des Geographischen Instituts der FU Berlin METAR 16. - Berlin
- Schneidewind, D. 1991: Das japanische Unternehmen. - Berlin
- Schöller, P. 1966: Kulturwandel und Industrialisierung in Japan. - In: Monheim, F. und A. Beuermann (Hrsg.): Tagungsbericht und wissenschaftliche Abhandlungen. - 35. Deutscher Geographentag. - Wiesbaden: 55-84
- Thomsen, S. and P. Nicolaidis 1991: The Evolution of Japanese Direct Investment in Europe. - New York
- Webber, R.A. 1969: Culture and Management. - Homewood
- Weber, M. 1920 (zuerst 1915/1916): Die Wirtschaftsethik der Weltregionen. Vergleichende religionssoziologische Versuche. - Konfuzianismus und Taoismus. - Tübingen
- Werhahn-Mees, K. 1986: Kultur und Wirtschaft. Kategorien für eine adäquatere Länderanalyse. - In: Barloewen, van C. und K. Werhahn-Mees (Hrsg.): Japan und der Westen. Frankfurt/Main Bd. 2
- Wieger, A. 1994: Verbreitung und Einfluß japanischer Unternehmen in Kanada. - DIE ERDE 125: 75-89
- Wortmann, M. 1991: Japanische Direktinvestitionen. - Berlin
- Yoon, Y.-K. 1990: Japanese Foreign Direct Investments in the 1980s. - World Politics, Vol. 43, 10: 1-27
- Ziembra, W. T. and S. L. Schwartz 1992: Power Japan. How and why the Japanese economy works. - Chicago

Zusammenfassung: Die Wirtschaftsbeziehungen zwischen Elsaß und Japan sowie ihre Bedeutung für regionale Wirtschaftspolitik

Im Kontext der Globalisierung der Ökonomie, der Expansion der japanischen Wirtschaft und der zunehmenden Konkurrenz zwischen regionalen Wirtschaftsräumen hat sich Elsaß zu einem bedeutenden europäischen Standort für japanische Direktinvestitionen entwickelt. Seit 1985 wurden durch japanische Investoren Arbeitsplätze geschaffen und ein wichtiger Beitrag zur Entwicklung und Diversifizierung der elsässischen Wirtschaft geleistet. Dieser Erfolg ist, neben den gegebenen harten Standortvorteilen der Region, in erster Linie der

Arbeit der halbstaatlichen elsässischen Wirtschaftsförderungsorganisationen CAHR und ADIRA, mit dem Generalsekretär *André Klein* an der Spitze, zu verdanken. *André Klein* erkannte, daß wirtschaftspolitische Förderungsmaßnahmen zur Anwerbung fremdkultureller Investitionen durch Erkennen, Vermitteln und Vermarkten unterschiedlicher regionaler Standortqualitäten und durch die Überwindung kultureller Selbstbefangenheit optimiert werden können. Eine permanente und kompetente Betreuung der japanischen Firmen sorgt weiterhin für ein gutes Investitionsklima im Elsaß. Diese Doppelstrategie gewährleistet den für die japanische Wirtschaftskultur elementaren Zusammenhang zwischen erfolgreichem Wirtschaften und subjektivem 'Sichwohlfühlen' der beteiligten Menschen. Hierdurch erklärt sich auch die unkonventionelle Standortwahl der japanischen Industriebetriebe entlang der Vogesen-Vorbergzone. Trotz der weltweit fortschreitenden Standardisierung des Interaktionsverhaltens der Wirtschaftsakteure müssen kulturabhängige Variablen in die regionale Wirtschaftspolitik einbezogen werden.

Summary: Economic relations between Alsace and Japan and their importance for regional economic policy

The globalised economy together with the expansion of the Japanese economy and the increasing competition between regional economic areas, has meant that Alsace has become one of the important European areas for direct Japanese investment. Since 1985, Japanese investment has produced employment and an important contribution to the development and diversification of the Alsatian economy. This success is, along with the defined advantages of this region, due to the work of the Cahr and Adhira semi-governmental economic development organisations with General Secretary *André Klein* at its head. *André Klein* realised that political economic development measures could be optimized by the recognition, negotiation and marketing of varying regional qualities and by overcoming cultural limitations. A constant and yet competent supervision of Japanese companies has led to a good investment climate in Alsace. This twin strategy guarantees for the Japanese economy an elementary combination of successful economy and subjective contentment or satisfaction on the

part of the people involved. This is also explained by the unconventional position of Japanese industry in the Voges foreland. In spite of world-wide improvement and standardisation between economists, the cultural variables still depend on regional economy and must be taken into consideration.

Résumé: Les relations économiques entre l'Alsace et le Japon ainsi que leur signification pour la politique économique régionale

Dans le contexte de la globalisation de l'économie, de l'expansion de l'économie japonaise et de la concurrence croissante entre les espaces économiques régionaux, l'Alsace est devenue un lieu d'implantation européen important pour des investissements directs japonais. Depuis 1985, des investisseurs japonais ont créé des emplois et contribué considérablement à l'évolution et la diversification de l'économie alsacienne. Outre les avantages existants du lieu d'implantation de la région, ce travail est en premier lieu dû au travail des organisations d'aide économique semi-publiques alsaciennes CAHR et ADIRA avec, à leur tête, le secrétaire général *André Klein*. *André Klein* avait reconnu qu'il est possible d'optimiser des mesures d'encouragement économiques et politiques pour engager des investissements de cultures étrangères

par la reconnaissance, l'intermédiaire et la commercialisation de diverses qualités régionales du lieu d'implantation et en franchissant la prévention culturelle. Une assistance permanente et compétente des firmes japonaises pourvoit désormais à un bon climat d'investissements en Alsace. Cette double stratégie assure le rapport élémentaire pour la culture économique japonaise entre des activités économiques couronnées de succès et le fait subjectif de 'se sentir bien' par les personnes participantes. Par cela s'explique également la situation non-conventionnelle des entreprises industrielles japonaises le long de la zone Vosges-Vorberg. En dépit de la standardisation progressive mondiale du comportement des interactions par les acteurs économiques, les variables dépendant de la culture doivent être intégrées dans la politique économique régionale.

Manuskripteingang: 10.11.1994

Annahme zum Druck: 02.01.1995

Priv.-Doz. *Dr. Anton Escher*, Institut für Geographie der Universität Erlangen, Kochstraße 4, D-91054 Erlangen.

Sonja Hock, Henkestraße 60a, D-91052 Erlangen.
Christian Riedel, Weißdornweg 5, D-90451 Nürnberg.