

1 Einleitung und empirische Problemstellung

Trotzdem die große Bedeutung Japans innerhalb der Weltwirtschaft in Deutschland seit langem erkannt und immer wieder in den Mittelpunkt der Diskussion gestellt worden ist, sprechen die realen Entwicklungen im bilateralen Wirtschaftsverkehr bis heute eine andere Sprache.

So stehen die Ausfuhren Deutschlands nach Japan in keinem Verhältnis zu dessen Marktpotential.¹ Der Anteil Japans am Außenhandel der Bundesrepublik hat sich zwar seit 1985 von 1,5% auf 2,7% im Jahre 1996 erhöht, dennoch nehmen sich diese Zahlen im Vergleich bescheiden an, denn die Bedeutung Japans für die deutsche Exportwirtschaft liegt beispielsweise weit hinter der Bedeutung Japans für die USA (7,5%) oder die westeuropäischen Nachbarländer (5,4% bis 11,6%) zurück.²

Zudem kann das Außenhandelsdefizit mit Japan als chronisch bezeichnet werden. Zwar gelang wegen der beschriebenen Zunahme der deutschen Exporte eine Rückführung des Rekordminus von etwa 23 Mrd. DM der Jahre 1991 und 1992; aber auch im Jahre 1996 war noch ein Defizit von 12,9 Mrd. DM zu verzeichnen.³

Noch ungünstiger sieht die deutsch-japanische Bilanz auf dem Gebiet der Direktinvestitionen aus. Insgesamt ausbleibende Auslandsinvestitionen in Deutschland haben in den letzten Jahren eine heftige Standortdebatte ausgelöst. Und erneut ist die Situation im Falle Japans besonders ernüchternd: Japanische Autobauer und Chiphersteller siedeln sich lieber in Großbritannien und anderen Nachbarländern an, als zum Beispiel in den neugeschaffenen Industriezonen Ostdeutschlands.⁴

Politik und Wirtschaft haben sich zuletzt mit der Beschlußfassung zur Japan-Initiative durch den Asien-Pazifik-Ausschuß der Deutschen Wirtschaft im Dezember 1995⁵ eine Verbesserung dieser Bilanz und die stärkere Nutzung der japanischen Marktpotentiale für Deutschland auf die Fahnen geschrieben: Aus der Fülle der möglichen Ansatzpunkte zukünftiger wirtschaftspolitischer Maßnahmen konzentriert dieses Arbeitspapier den Gegenstand der Untersuchung auf die Gestaltung der institutionellen Grundlagen der Außenwirtschaftsbeziehungen der Bundesrepublik mit Japan *vor Ort*.

Die Themenstellung impliziert weiterhin eine Betrachtung derjenigen deutschen institutionellen Infrastruktur in Japan, die im weiteren Sinne der Außenwirtschaftsförderung dienlich ist oder sein kann, was wiederum Rückschlüsse auf deren -wenn auch nur singulären- Erklärungsbeitrag im Hinblick auf das deutsche Japangeschäft ermöglicht.

Nach der Präsentation der deutschen institutionalisierten Außenhandelsbemühungen im deskriptiven Kapitel 2 widmet sich Kapitel 3 der Detailanalyse des deutschen institutionellen Japan-Engagements. Diese dient der Bestimmung von sogenannten „Aktivitäts-

¹ Vgl. HENKEL, H.-O. (1998), S. 264.

² Vgl. HILPERT, H.G. et al. (1997), S. 60ff. Auch die unmittelbar vergleichbaren EU-Nachbarstaaten Frankreich und Großbritannien haben, bei niedrigeren Ausfuhren nach Japan (F: ca. 8,2 Mrd. US\$, GB: ca. 6,2 Mrd. US\$ in 1996; im Vergleich zu D: 21 Mrd. US\$), eine bessere relative Bilanz aufzuweisen.

³ Vgl. HILPERT, H.G. et al. (1997), S. 60 und 62.

⁴ Deutschland ist allerdings nach wie vor eine der größten Kapitalexportnationen der Welt (US\$ 34 Mrd. im Jahre 1997; Rang 3 hinter den USA und Großbritannien. Vgl. o.V. (1998), S. 14). Die Investitionen in Japan sind wiederum gering: Im Durchschnitt der Jahre 1990-1995 flossen nur etwa 2,13% aller deutschen Kapitalexporte nach Japan. Vgl. HILPERT, H.G. et al. (1997), Abb. 4.3.1, S. 77 und eigene Berechnung.

⁵ Vgl. o.V. (o.J.), S.2.

zentren“, also deutschen Institutionen, die sich innerhalb eines oder mehrerer funktionaler Aufgabenbereiche besonders hervortun. Anschließend wird die deutsche Aktivität vor Ort im Hinblick auf Koordinationsmängel, Doppelarbeit und Lücken weitergehend untersucht. Die Funktionalanalyse dient letztlich zur Bestimmung der vorrangigen Optimierungspotentiale innerhalb der deutschen institutionellen Infrastruktur in Japan.⁶

Unter Berücksichtigung der funktionalen aber auch der innerhalb dieses Papiers nur angedeuteten theoriegestützten Aspekte erfolgt dann eine übergeordnete Einschätzung des deutschen institutionellen Engagements vor Ort. Die gewonnenen Ergebnisse werden abschließend in Kapitel 4 nochmals zusammengefaßt und vor dem Hintergrund der gegenwärtigen politischen Anstrengungen im Bezug auf die Optimierung des Japangeschäfts wirtschaftspolitisch eingeordnet.

2. Konzept der Außenwirtschaftsförderung und die deutsche Umsetzung in Japan

Wie einleitend beschrieben, ist diese Arbeit inhaltlich auf die am Prozeß der Förderung der Interaktion mit dem Ausland beteiligten (nicht notwendigerweise darauf konzentrierten) institutionellen Akteure ausgerichtet.

Wirtschaftsförderung kann je nach Funktion durchaus von Akteuren der gesamten Institutionenlandschaft vor Ort, privat wie öffentlich, wahrgenommen werden.⁷ Das exponierteste „privatwirtschaftliche“ Beispiel sind sicherlich die Außenhandelskammern.

Nun ist aber Außenwirtschaftsförderung traditionell eine öffentliche Aufgabe; deshalb genießen innerhalb der vorliegenden Untersuchung auch die staatlichen oder staatlich finanzierten, tendenziell am stärksten institutionalisierten Organisationen vor Ort die größte Aufmerksamkeit.

Die staatliche, staatlich unterstützte oder von privater Hand im öffentlichen Auftrag oder mit deutlich öffentlichem Charakter durchgeführte Förderung der wirtschaftlichen Interaktion mit dem Ausland wird im folgenden mit „Außenwirtschaftsförderung“ umschrieben.⁸ Bemühungen um Direktinvestitionen im Inland und die Förderung von Know-How-Transfers, beispielsweise durch Allianzen, sind neben der klassischen Exportförderung weitere Bestandteile der in dieser Abhandlung untersuchten Maßnahmen.⁹

⁶ In der ungekürzten Version dieser Arbeit werden anschließend die identifizierten Optimierungspotentiale durch Instrumentalisierung prominenter Ansätze aus der Kommunikations- und Netzwerktheorie, sowie der Informationsökonomie und Spieltheorie weitergehender analysiert, um zusätzliche Hinweise zur Systemoptimierung zu erhalten. Innerhalb dieses Arbeitspapiers werden die Ergebnisse nur kurz aufbereitet (vgl. **Kapitel 3.2**).

⁷ Vgl. hierzu und zur Abgrenzung von „öffentlich“ und „privat“ (oder „*business organization*“ und „*public agency*“) FORSELL, A./ JANSSON, D. (1996), S. 95 ff.

⁸ Im internationalen Sprachgebrauch findet sich allerdings auch häufig die engere Definition der reinen Exportförderung als „Außenwirtschaftsförderung“. Vgl. z.B. HABUDA, J. et al. (1998), S. 1.

⁹ Die Förderung von deutschen Direktinvestitionen in Japan wird hier nicht Gegenstand ausführlicher Untersuchung sein, weil solche Investitionen im Erfolgsfall typischerweise früheren Exportanstrengungen zeitlich nachfolgen und in diesem Falle in der Regel wegen der erworbenen Marktkenntnis keiner intensiven weiteren Förderung bedürfen. Exportförderung kann in dem Sinne als intermediärer Schritt zu weiteren Auslandsinvestitionen gesehen werden. Vgl. hierzu die Phasendarstellung der Markterschließung in ELI, M. et al. (1997), Abb. 3.1, S. 24. Die Meinung von KREINER, daß es bei der Intensivierung der deutschen Präsenz in Japan im wesentlichen langfristiger Investitionen bedürfe, wird deshalb nur teilweise unterstützt (vgl. KREINER, J. (1998), S. 12), denn der Ansatz zum Erfolg liegt bereits eine Stufe darunter. In der gegenwärtigen Krisensituation ist zwar die vor allem von den USA ausgehende

2.1 Das Konzept und die Instrumente

„Ziel der Außenwirtschaftsförderung ist es, der heimischen Wirtschaft den Zugang zu Auslandsmärkten zu erleichtern. (Aber auch, fremde Investitionen im Inland zu fördern, bzw. generell die wirtschaftliche Interaktion mit dem Ausland zu erhöhen; Anm. d. Verf.) Durch Nutzbarmachung der Vorteile internationaler Arbeitsteilung sollen Produktion und Einkommen im Inland erhöht sowie Arbeitsplätze gesichert oder geschaffen werden.“¹⁰

Noch in der herkömmlichen neoklassischen Außenhandelstheorie wird mit den Annahmen der vollkommenen Markttransparenz und widerspruchsfreier Eigentumsrechte von Transaktionskosten im Außenhandel abstrahiert. Die Neue Institutionenökonomie, die Transaktionskosten zu ihrem wichtigsten Untersuchungsgegenstand macht, belegt jedoch aufgrund der Erkenntnis von Marktintransparenz und fehlender Tauschsicherheit die „konstitutionelle Unsicherheit im Außenhandel“¹¹ und identifiziert somit beträchtliche Transaktionskosten.¹²

Sie merzt somit nicht nur ein entscheidendes Versäumnis der traditionellen Außenhandelstheorie aus, sondern rechtfertigt gleichzeitig die zur Korrektur notwendigen Eingriffe durch Akteure der Außenwirtschaftsförderung, die die (von derselben neoklassischen Schule belegten) Vorteile internationalen Güterausstausches nutzen möchten¹³, denn die resultierende staatliche Aktivität hat im engeren institutionenökonomischen Sinne die effektive Herabsetzung bzw. die Minimierung von Transaktionskosten zum Ziel.

Hieraus lassen sich die nachfolgenden wichtigsten Instrumente der Außenwirtschaftsförderung ableiten, mithilfe derer man die internationale Allokationsoptimalität wiederherzustellen sucht:¹⁴

- a) Vermittlung von Informationen über Auslandsmärkte
- b) Beratung von Unternehmen
- c) Erschließung neuer Märkte durch Auslandsmarketing und Messen
- d) Absicherung und Finanzierung von Exporten
- e) Förderung [und Absicherung] von Direktinvestitionen und Unternehmenskooperationen im Ausland
- f) Förderung von Investitionen im Inland
- g) Lobbying
- h) Imagemarketing
- i) Kultur-, Bildungs-, Entwicklungs- und Außenpolitik

Operationalisierung der Instrumente

„Bypass Japan“-Strategie (nach PASCHA, W. (1998), S. 57) unangebracht, jedoch sind vorerst Kooperationen und andere schrittweise Engagements bedenkenswert. Einstiegschancen sind gegeben. Der im wesentlichen *politisch* wichtige Bereich der Importförderung soll im Rahmen dieser Arbeit nicht eingehender betrachtet werden.

¹⁰ HABUDA, J. et al. (1998), S. 3.

¹¹ Vgl. ebd., S. 8.

¹² Vgl. hierzu Tabelle 1.1. in HABUDA, J. et al. (1998), S. 9.

¹³ Vor allem kleine und mittlere Unternehmen sind mit der Herstellung von Markttransparenz und Investitions-“Sicherheit“ in der Regel überfordert und genießen das Hauptaugenmerk der staatlichen Förderbemühungen.

¹⁴ HABUDA, J. et al. (1998), S. 3f.

Zur Operationalisierung dieser Instrumente für die nachfolgende Funktionalanalyse wird zunächst eine inhaltliche Trennung in die Bereiche der Exportförderung und der Investitionsförderung vorgenommen,¹⁵ die sich in der Praxis neben der Verschiedenheit ihrer Instrumente auch im Hinblick auf die jeweilige Konstellation ihrer Hauptakteure manifestiert. Innerhalb beider Kategorien wird außerdem zwischen direkten und indirekten Funktionen unterschieden, also solchen, die unmittelbar den Zwecken der Außenwirtschaftsförderung dienen und solchen, die mittelbar außenwirtschaftsfördernde Effekte aufweisen.

Maßgebliche Instrumente der Außenwirtschaftsförderung:¹⁶

1. **EXPORTFÖRDERUNG** (Förderung der Ausfuhr ins Gastland)

a) Unmittelbar:

- **Information:** Länder- und Branchenberichte, Recherchen auf Anfrage, Einzelauskünfte, Gelegenheit zum Datenbankzugang, evtl. über das Internet, Information über Ausschreibungen, Publikationen zum Export
- **Kontaktanbahnung:** Messetermine, Adressen von Geschäftspartnern, Kontaktherstellung zu Partnern, Veröffentlichung von Anfragen
- **Administrative Hilfe vor Ort:** Bereitstellung von Infrastruktur, Messe- und Delegationsdurchführung bzw. -vorbereitung, Direkte Übernahme einzelner Aufgaben (wie *Direct Mailing*, Erstellung von Broschüren, Visitenkarten, Telefonate, Behördengänge etc.), Betreuung von Firmen, Werbung (allgemein, für Branchen oder individuell), Repräsentanzübernahme (für Messen etc.)
- **Ökonomische Hilfen:** Vermittlung und/oder finanzielle Beratung, Finanzierung, Garantien/Versicherungen, Andere finanzielle Förderung (z.B. Investitions- oder Messeförderungsprogramme)
- **Beratungsdienstleistungen:** Schulung (Geschäftsgepflogenheiten, Landeskunde, Sprache etc.), Absatzplanung, Strategie
- **Politischer Lobbyismus:** Deregulierung, Ausschreibungen auch ans Ausland, Multi- und Bilaterale Abkommen

b) Mittelbar:

- **Gesellschaftliche Kontakte:** Veranstaltungen, Institutionalisierung von Netzwerken (Clubs, Alumni etc.)
- **Kultur- und Imagewerbung:** Veranstaltungen, Werbeaktionen, Öffentlichkeitsarbeit
- **Aus- und Weiterbildung von Fachleuten:** Finanzierung, Organisation und Betreuung, Ausbildung

¹⁵ Zu den betrachteten funktionalen Kategorien vgl. bitte die Argumentation zu Fußnote 8.

¹⁶ Der Ansatz von HABUDA, J. et al. (1998), S. 3f. wurde um verschiedene, dort vernachlässigte Instrumente erweitert. Vgl. hierzu auch WEINLAND, L. (1996), S. 138ff., insbesondere die Gliederung der Tabelle auf Seite 139; vgl. zudem HEINEMANN, F. et al. (1996) für eine gelungene Detaildarstellung der wesentlichen Programme.

2. INVESTITIONSFÖRDERUNG (Förderung von Investitionen im Inland)

c) Unmittelbar:

- **Information:** Persönliche Beratung, Einzelanfragen zum Standort/ Standortwerbung, Datenbankzugang, evtl. über das Internet, Publikationen
- **Kontaktanbahnung:** Anfragen von Interessenten, Anbahnung von Kooperationen, Betreuung von Delegationen nach Japan (Kontaktherstellung zu Investoren), Messeterminen in Deutschland
- **Administrative Hilfe vor Ort:** Bereitstellung von Infrastruktur, Messe- und Delegationsdurchführung bzw. -vorbereitung, direkte Übernahme einzelner Aufgaben (wie z.B. Einladungen, Erstellung von Broschüren, Visitenkarten, Telefonate, Behördenabwicklung, Zertifizierung etc.)
- **Ökonomische Hilfen:** Vermittlung und/oder finanzielle Beratung, eigene Investitions- oder Messesförderungsprogramme
- **Beratungsdienstleistungen:** Schulung (Geschäftsgewohnheiten, Landeskunde, Sprache etc.), Investitionsabwicklung
- **Politischer Lobbyismus:** Deregulierung, Bi- und Multilaterale Abkommen

d) Mittelbar:

- **Gesellschaftliche Kontakte:** Veranstaltungen, Institutionalisierung von Netzwerken
- **Kulturwerbung:** Veranstaltungen, Werbeaktionen, Öffentlichkeitsarbeit
- **Aus- und Weiterbildung von Fachleuten:** Finanzierung, Organisation und Betreuung, Ausbildung

Die Umsetzung dieser Funktionen innerhalb der Außenwirtschaftsförderung erfordert eine institutionalisierte Infrastruktur, sowohl im Heimat- als auch im Gastland. Im Rahmen dieser Untersuchung wird diese vor Ort, also in Japan, soweit möglich *isoliert* betrachtet. Ein solches Vorgehen impliziert Unzulänglichkeiten, denn die Basis für außenwirtschaftlichen Erfolg ist naturgemäß das System im Heimatland. Die Bemühungen vor Ort sind in dem Sinne ein wichtiger Schritt, dem aber in der Regel bereits viele, die Auslandstätigkeit vorbereitende Schritte im Heimatland vorangegangen sein sollten.

2.2 Die institutionelle Gestaltung der deutschen Außenwirtschaftsförderung

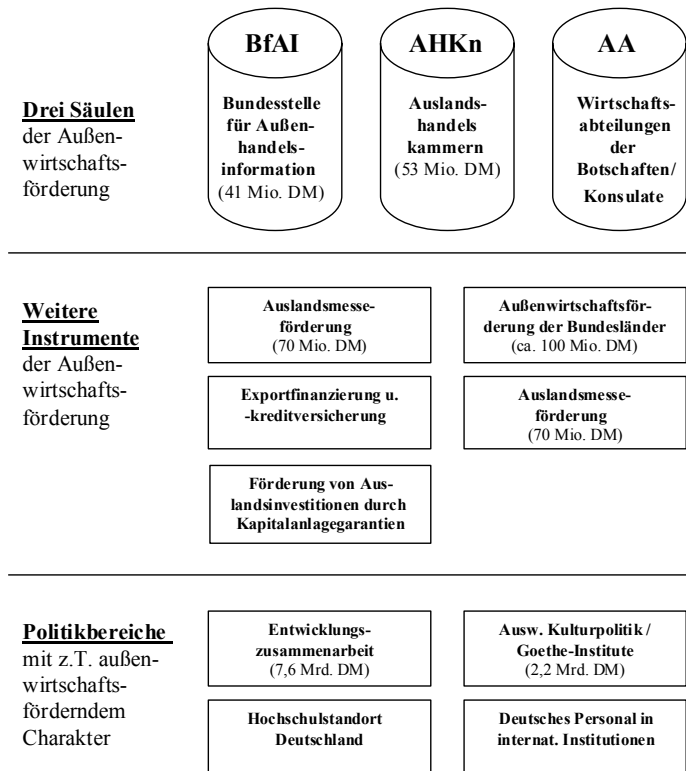
Exportförderung und Investitionswerbung sind in den meisten Industrieländern im Aufgabenbereich des Staates angesiedelt. Die pragmatische Aufgabenteilung zwischen staatlichen, halbstaatlichen oder staatlich geförderten und privaten Akteuren im deutschen System läßt die Bundesrepublik diesbezüglich eine Ausnahmestellung einnehmen.¹⁷

¹⁷ Vgl. u.a. ENGELHARD, J. (1992), S. 59ff. und WEINLAND, L. (1996), S. 138. Im Zuge Ihrer Außenwirtschaftsförderungspolitik ist die Bundesrepublik primär an der Bereitstellung einer funktionsfähigen und vielfältigen Dienstleistungsinfrastruktur interessiert, die Raum für unternehmerisches Engagement bietet und das unternehmerische Risiko in erster Linie auf den Schultern der Unternehmen beläßt. Der Sektor der kleinen und mittleren Unternehmen genießt besondere Beachtung. Vgl. ebd., S. 137. Nichtsdestotrotz wirken einige Programme (wie Exportgarantien o.ä.) in die entgegengesetzte Richtung. Das Ausmaß ist im internationalen Vergleich jedoch vergleichsweise gering und ist teilweise mit dem Wettbewerbsargument vertretbar.

Die vom Bund bereitgestellte oder geförderte Dienstleistungs- und Beratungsinfrastruktur im Ausland besteht im wesentlichen aus den klassischen „Drei Säulen der deutschen Außenwirtschaftsförderung“.¹⁸ Die diplomatischen Vertretungen sind für die Unterstützung der Unternehmen im regierungs- und politiknahen Bereich zuständig, die Auslandsrepräsentanzen der Bundesstelle für Außenhandelsinformation (BfAI) publizieren weltweite Wirtschaftsinformationen und Marktdaten, und die Außenhandelskammern bieten marktnahe Dienstleistungen an.¹⁹ Die Drei Säulen sind auf allen internationalen Kernmärkten vertreten.²⁰ Eine Koordination mit dem Ziel der optimalen Unterstützung deutscher Unternehmen wird erwartet, ist aber –wie zu sehen sein wird- nicht im Detail definiert.

Die Drei Säulen werden auf eigenem Territorium um eine Vielzahl von Institutionen ergänzt, die im Sinne eines Phasenablaufes typischerweise während früherer Phasen des Auslandsengagements, vor allem während dessen Vorbereitung, Hilfestellung bieten. Neben den entsprechenden Stellen der EU, auf die im Rahmen dieser Arbeit nur am Rande eingegangen werden kann, verteilt sich deshalb das nationale Budget der Bundesrepublik für Außenwirtschaftsförderung auch auf mehr als diese drei Stellen.

Abb. 1: Das gegenwärtige Modell: Staatliche Außenwirtschaftsförderung in Deutschland im Überblick (öffentliche Fördermittel in 1998)



Quelle: BDI (1998), S. 10 (leicht modifizierte Darstellung)

¹⁸ Vgl. ebd., S. 138.

¹⁹ Vgl. ELI, M. et al. (1997), S. 91.

²⁰ Auf weniger bedeutenden Märkten übernimmt die ohnehin präsenste diplomatische Vertretung der Bundesrepublik die Außenwirtschaftsförderungsaufgaben.

Abbildung 1 bietet einen Überblick über die bedeutendsten Empfänger öffentlicher Fördermittel, die sich allerdings in Relation zu den Exporten im internationalen Vergleich traditionell gering ausnehmen²¹: Die größten Beträge fließen an die BfAI (für die Publikation von Wirtschaftsinformationen und Marktdaten), an die AUMA (für Auslandsmesseunterstützung) und an die Außenhandelskammern (AHK, für Beratungsdienstleistungen für deutsche und ausländische Anfrager).²²

Nicht jede der genannten Institutionen hat allerdings eine institutionelle Vertretung in Japan.²³ Nichtsdestoweniger können die ansässigen Institutionen für den Fall, daß sie selbst nicht weiterhelfen können, in der Regel einen Kontakt herstellen oder ihn vermitteln.

Weil die institutionelle Infrastruktur insgesamt (zum Teil selbst im Bereich der Drei Säulen) von Gastland zu Gastland stark differiert, soll im folgenden nur die Infrastruktur in Japan beschrieben und analysiert werden.

2.3 Die deutsche Institutionenlandschaft in Japan und ihre Träger

Die in Kapitel 2.2 gezeigte instrumentale Gliederung in die Kategorien „Drei Säulen“, „Weitere Instrumente der Außenwirtschaftsförderung“ und „Andere Instrumente mit außenwirtschaftsförderndem Charakter“ wird nachfolgend von der instrumentellen auf die institutionelle Ebene „übersetzt“ und findet sich in Tabelle 1 wieder. Sie wurde im wesentlichen um die Kategorie der zunehmend aktiven europäischen Vertretungen in Japan (EU)²⁴ und um einige Einzelakteure erweitert.

²¹ Vgl. z.B. SIND (1985), S. 41.

²² Die für die Außenwirtschaftsförderung verwandten Mittel aus dem Budget des Auswärtigen Amtes sind nur schwer quantifizierbar. Das Auswärtige Amt schätzt bis zu 50%, vgl. GÖSEKE, C. (1997), S. 163.

²³ Ob ein Vorhandensein vor Ort zu wünschen wäre, wird nachfolgend in Einzelfällen ggf. untersucht werden. Für eine detaillierte Auflistung der in Japan ansässigen Institutionen und ihrer Zuständigkeiten vgl. die analog gegliederte Übersicht im **Anhang 5.1**.

²⁴ Außenwirtschaftsförderung bleibt auch im Zuge der fortschreitenden europäischen Einigung den Mitgliedsstaaten vorbehalten. Dennoch übernimmt die Europäische Union durch ihre Repräsentanten vor Ort zunehmend eigentlich nationale Wirtschaftsförderungsaufgaben, allerdings, dem Grundsatz der Subsidiarität folgend, im wesentlichen politisch-lobbyistische Aufgaben auf hoher internationaler Ebene. Das Argument der verstärkten *bargaining power* ist hier zu nennen. HILPERT, H.G. (1997), S. 302ff. spricht angesichts der starken Rolle der USA sogar allein den Organen auf europäischer Ebene genügend Verhandlungsmacht zu, um beispielsweise den Fortgang der japanischen Deregulierung zu beeinflussen. Zu ihren Aufgaben zählen beispielsweise Fragen der Handelsordnung, bi- und multilateraler Abkommen und Fragen der Öffentlichkeitsarbeit.

Tab. 1: Die deutsche Institutionenlandschaft in Japan (einschl. Europäische Union)

INSTITUTIONEN AUF EUROPÄISCHER EBENE

	Symbol	Trägerschaft
Delegation der Kommission der Europäischen Union, Tokyo	DKEU	Europäische Union
European Business Community, Tokyo	EBC	Gesamtheit der in Japan wirkenden Industrie- und Handelskammern der EU-Länder
EU-Japan Centre for Industrial Cooperation, Tokyo	EJIC	MITI, Europäische Kommission, Privatwirtschaft

DREI SÄULEN DER DEUTSCHEN AUßENWIRTSCHAFTSFÖRDERUNG

	Symbol	Trägerschaft
Diplomatische Vertretungen (Wirtschaftsabteilung der Botschaft Tokyo, des Generalkonsulates Osaka, die Honorarkonsulate in Sapporo, Fukuoka, Nagoya und Kobe)	AA	Auswärtiges Amt
Korrespondentenbüro der Bundesstelle für Außenhandelsinformation, Tokyo	BfAI	BMWi
Deutsche Industrie- und Handelskammer in Japan, Tokyo	DIHKJ	Dt. Privatwirtschaft, BMWi

WEITERE DEUTSCHE INSTITUTIONEN DER AUßENWIRTSCHAFTSFÖRDERUNG

	Symbol	Trägerschaft
Vertretungen regionaler Wirtschaftsförderungsgesellschaften ²⁵	WIFÖ	Wirtschaftsförderungsgesellschaften (zumeist) der Bundesländer
Vertretungen von Messengesellschaften ²⁶	MESSE	Messengesellschaften (oft kommunal oder unter Landesbeteiligung)
Firmenpool Japan des Landes NRW (Umwelt- und Geotechnologie), Kawasaki	POOL	IHK Düsseldorf, IHK-Gesellschaft Außenwirtschaft, ECOS mbH, Land NRW

²⁵ Vgl. **Anhang 5.2** für ein Ortsverzeichnis. Nachfolgend wird in dieser Kategorie die Vertretung des Landes NRW, die aktivste Organisation vor Ort, beispielhaft untersucht. Die unterschiedlich starke Aktivität der Vertretungen der Bundesländer wird nachfolgend thematisiert, vgl. **Kapitel 3.1.2.2**

²⁶ Vgl. **Anhang 5.3** für ein Ortsverzeichnis.

Regionalkooperation Mülheim/Essen/Oberhausen (MEO)- Nagasaki	KOOP	NDIS
DIHZ Yokohama (bislang nicht komplett institutionalisiert ²⁷)	DIHZ	Deutsche Immobilienanlagengesellschaft, Land Baden-Württemberg, Freistaat Bayern, Deutsch-Indische Handelskammer Bombay
Außenstelle des Bundesverbandes der Deutschen Industrie e.V., Tokyo	BDI	Eingetragener Verein
Außenstelle Fernost der Centralen Marketinggesellschaft der Deutschen Agrarwirtschaft mbH, Tokyo	CMA	Gemeinnützige CMA mbH (Mittel: BLE)
Verbindungsbüro des Verbandes des Deutschen Maschinen- und Anlagenbaus e.V., Tokyo	VDMA	Eingetragener Verein
Deutsche Zentrale für Tourismus, Tokyo	DZT	Deutsche Zentrale für Tourismus
(TÜV / FEMAC)	(TÜV)	(privat)

**ANDERE DEUTSCHE INSTITUTIONEN
MIT Z.T. AUßENWIRTSCHAFTSFÖRDERNDEN FUNKTIONEN**

	Symbol	Trägerschaft
Deutsches Institut für Japanstudien, Tokyo	DIJ	Philipp-Franz-von-Siebold-Stiftung (Bund)
Gesellschaft für Mathematik und Datenverarbeitung mbH, Außenstelle Tokyo	GMD	Gemeinnützige GmbH (BMW, Länder NRW, Hessen und Berlin)
Deutscher Akademischer Austauschdienst, Außenstelle Tokyo	DAAD	Eingetragener Hochschulverein (AA, EU, Bund)
Carl-Duisberg-Gesellschaft, Tokyo	CDG	Repräsentanzbüro der CDG
Ostasiatische Gesellschaft, Tokyo und Kobe	OAG	Unabhängige Gesellschaft
Goethe-Institute, Tokyo, Osaka und Kyoto	GOETHE	AA (im wesentlichen)
Redaktionen von ARD/NDR, ZDF, Deutscher Welle, (dpa)	MEDIEN	Öffentlich-rechtliche Medienanstalten
Japanisch-Deutsche Gesellschaften und Vereine	JDGV	Eingetragene Vereine

Quelle: Eigene Darstellung. Vgl. **Anhang 5.1** hinsichtlich spezifischer Quellenangaben.

²⁷ Vgl. die Ziele und das vom APA formulierte Anforderungsprofil für DIHZ in BfAI (22.10.1998), Internet und in KIEFER, T. (22.10.1998), Internet.

Nach und nach setzt sich in Deutschland zudem die Erkenntnis der großen Bedeutung Japans innerhalb Asiens durch. Neben den zusätzlich zu den obigen Institutionen bestehenden *asienbezogenen* Institutionen mit Ratscharakter (z.B. der Asien-Pazifik-Ausschuß der deutschen Wirtschaft) wurden deshalb einige deutsch-japanische Foren geschaffen, die die genannten etablierten Institutionen vor Ort wie im Inland unterstützen und die Sonderrolle Japans betonen sollen. Zu nennen sind vor allem der Deutsch-Japanische Kooperationsrat für Hochtechnologie und Umwelttechnik, das Deutsch-Japanische Dialogforum oder die auf Initiative der EU ins Leben gerufenen regelmäßigen (wirtschafts-) politischen Konsultationen.²⁸

Insgesamt zeichnet sich die beschriebene Institutionenwelt der Außenwirtschaftsförderung im Falle Japans als bemerkenswert vollständig aus. Die Vielzahl der nicht unmittelbar wirtschaftsbezogenen deutsch-japanischen Organisationen und Initiativen verstärkt diesen Eindruck. Es wird nun Aufgabe der nachfolgenden Analyse sein, die funktionale Effizienz dieses umfangreichen Systems zu untersuchen und hieraus qualitative Schlussfolgerungen zu ziehen.

3 Analyse des deutschen institutionellen Engagements in Japan

3.1 Funktionale Effizienzanalyse

3.1.1 Funktionalübersicht der deutschen Institutionenlandschaft in Japan

Ein Fördereingriff soll nicht nur unternehmerisch sondern muß vor allem volkswirtschaftlich Sinn machen; folglich muß das geschaffene System möglichst optimal und ohne Reibungsverluste arbeiten. Es wird hier zunächst unter dem Gesichtspunkt funktionaler Effizienz und Koordination analysiert.

Die Bestimmung solcher Institutionen, die auf einzelnen Gebieten besonders aktiv sind und ein hohes spezifisches Know-how aufgebaut haben, dient dazu, im Anschluß an die Identifikation von Koordinationsmängeln, Doppelarbeit und Lücken den jeweils prädestinierten, „kompetentesten“ Akteuren möglichst optimal Aufgaben zuordnen zu können.

Anhang 5.4 bietet für die Kategorien „Exportförderung“ (Tab. 2.1) und „Investitionsförderung“ (Tab. 2.2) eine funktionale Übersicht der aktuellen Aufgabenteilung in Japan, die sich weitestgehend an den in der jeweiligen Satzungsschrift festgeschriebenen Aufgaben der beteiligten Institutionen orientiert.²⁹ Die vorgenommenen Gewichtungen in Form der Signaturen „◆□+“ stellen eine Annäherung an die (durch personelle, finanzielle, politische oder japanspezifische Möglichkeiten eingeschränkte) im Verhältnis zur Satzung oder Entstehungsgrundlage mitunter anders akzentuierte, empirische Aufgabenteilung in Japan dar. Der vorliegende Überblick wird nachfolgend zur Bestimmung von „Aktivitätszentren“ weiter verdichtet.

²⁸ Vgl. z.B. BROCKDORFF, T. Graf (1998), S. 277f., EJC (3.12.1998c), Internet und DELEGATION DER EUROPÄISCHEN KOMMISSION IN JAPAN (26.9.1998a), Internet.

²⁹ **Anhang 5.4** besteht aus den **Tabellen 2.1** und **2.2**, die im Verlaufe der gesamten Arbeit immer wieder herangezogen werden. Er bietet eine zusammenfassende Übersicht der Aufgaben und Funktionen der institutionellen Landschaft in Japan. Eine Detailübersicht ist im **Anhang 5.1** zu finden, wo auch die Aufgabenverteilung im einzelnen belegt wird.

3.1.2 Bestimmung funktionaler Aktivitätszentren

Im Verlauf dieser Studie wird die Auffassung vertreten, daß sich innerhalb der komplexen Strukturen der Außenwirtschaftsförderung insbesondere in funktionalen Zentren Know-How bündelt -was nachfolgend Effizienzgewinne ermöglicht.³⁰ In diesem Zusammenhang wird hier der vorgeschaltete Versuch unternommen, die einschlägigen Aufgabenbereiche systematisch zu studieren und funktionale Schwerpunkte der vor Ort aktiven Organisationen („Aktivitätszentren“) zu belegen.

Eine Betrachtung unter Effizienzgesichtspunkten würde an dieser Stelle eine quantitative Analyse nahelegen. Von einer quantitativen Bewertung der Servicequalität, wie sie beispielsweise GÖSEKE in einem Vergleich der JETRO mit dem deutschen System der Drei Säulen im Ansatz vorgelegt hat, wird aber im Falle der nachfolgend betrachteten großen Zahl von heterogenen Akteuren mit sehr verschiedenen Aufgabenfeldern wegen der problematischen Operationalisierbarkeit abgesehen.³¹

„Funktionale Aktivität“ versteht sich hier als ein Maß für den relativen Umfang an Dienstleistungen, die die jeweilige Institution im Sinne ihrer Aufgaben vor Ort mit den bestehenden knappen Ressourcen (Personal, Budget etc.) erbringt. Die bereits in der Funktionalübersicht (Anhang 5.4) vorgenommene Gewichtung findet ihren Ausdruck wie folgt:

Gewichtung bei der Messung von Aktivitätszentren in Japan:

◆	Hauptaufgabenbereich	= 3 Punkte
□	Aufgabenbereich	= 2 Punkte
+	Teilaufgabenbereich	= 1 Punkt

Die über alle Funktionen innerhalb einer Kategorie der Funktionalübersicht addierten Werte ergeben für die jeweilige Organisation eine Aktivitätszahl, die in den nachfolgenden Tabellen 3 und 4 dann abgetragen ist.³²

3.1.2.1 Funktionale Kategorie: Exportförderung

Innerhalb des Gesamtsystems fällt bei der Betrachtung von Tabelle 3 zunächst die breite Streuung von Aktivität ins Auge. Die Bundesrepublik hat jedoch mit der „Gewalten-Dreiteilung“ in die Bereiche „Außenhandelsinformation“, „Beratung deutscher Unternehmen im Ausland“ und „Politische Flankierung“ innerhalb der Drei Säulen insgesamt gute Erfahrungen gemacht, speziell im Exportbereich. Diese erfolgreiche Aufgabenteilung spiegelt sich auch in der Darstellung für Japan wider. Tabelle 3 weist alle Drei Säulen in ihrem jeweiligen Zuständigkeitsbereich als Aktivitätszentrum aus. Die DIHKJ liegt

³⁰ Es wird zu zeigen sein, ob funktionale Zentren auch administrativ, politisch oder räumlich koordiniert sein müssen, um ihre Aufgaben optimal erfüllen zu können.

³¹ GÖSEKE betrachtet in seiner quantitativen Analyse sechs Bewertungsgrößen: Maximale Punktzentralität innerhalb eines Netzwerkes, Informationsmenge täglicher Publikationen, Informationsmenge anderer Publikationen, Informationsmenge in Datenbanken, Marktdeckung und Unterstützte Messen. Vgl. GÖSEKE, C. (1997), S. 165.

³² **Zum Beispiel** weist die DIHKJ in der Kategorie „1. Exportinformation“ der Funktionalübersicht für den Exportbereich (**Tabelle 2.1**) insgesamt 14 Punkte auf. Diese Aktivitätszahl findet sich in **Tabelle 3** wieder, die zur Bestimmung der Aktivitätszentren dient. Analoges gilt für den Bereich der Investitionsförderung. (Anmerkung: Die Aktivitätsziffern sind nur innerhalb einer Funktionskategorie interpretierbar. Die relative Höhe innerhalb einer Kategorie, nicht aber die im Vergleich zu anderen Kategorien, ist aussagekräftig.)

trotz der Vielfalt ihrer wichtigsten Aufgaben (insbesondere die Kategorien 1-3 und 5) jeweils an der Spitze der Aktivität.

Das im Verlauf der beiden letzten Jahrzehnte starke Auftreten individueller oder regionaler Ansätze spiegelt sich ebenfalls wieder. Zu nennen sind vor allem die Aktivitäten der Bundesländer, aber auch der NRW-Firmenpool Umwelt- und Geotechnologie, die Regionalkooperation der Region MEO mit der Präfektur Nagasaki und die Bemühungen um das DIHZ in Yokohama, die allesamt den hohen Bedarf nach individueller(er) Förderung dokumentieren.³³ Es sei hier jedoch auf die kaum vergleichbaren Größenordnungen der Förderaktivität hingewiesen: Die genannten Individualmaßnahmen -selbst die sehr aktiver Bundesländer wie Nordrhein-Westfalen- können in der derzeitigen Ausgestaltung das Gesamtsystem in Japan allenfalls punktuell bereichern.

³³ Die Akteure versprechen sich von der Eigenorganisation vor allem höhere Individualität und geringere Externalitäten. Im Grunde entstand die Exportaktivität der Länder aber in erster Linie aus den (früheren) regionalen strukturpolitischen Bemühungen um Direktinvestitionen aus Japan.

Tab. 3: **Aktivitätszentren der deutschen Exportförderung in Japan**³⁴
(nach Funktionskategorien)

Kategorie Institution	Unmittelbar						Mittelbar		
	1. Export- Information	2. Kontakt- anbahnung	3. Administrative Hilfe vor Ort	4. Ökonomische Hilfen	5. Beratungs- dienstleistungen	6. Politischer Lobbyismus	1. Gesellschaftl. Kontakte	2. Kultur- und Imagewerbung	3. Aus- & Weiter- bildung v. Fachl.
DKEU	6	-	1	6	1	8	5	8	4
EBC	3	-	-	-	-	8	-	-	-
EJC	6	3	-	-	3	6	2	-	7
AA/GK/HK	8	5	6	7	1	9	4	9	1
BfAI	17	9	-	-	3	-	-	-	1
DIHKJ	14	12	14	3	7	8	5	3	5
WIFÖ	13	12	12	7	3	5	4	6	2
MESSE	-	-	-	-	-	-	-	-	-
POOL	10	12	13	1	5	-	-	1	-
KOOP	8	12	9	1	1	5	3	3	1
DIHZ ³⁵	-	-	7	2	1	-	-	-	-
BDI	3	1	-	-	-	7	2	1	-
CMA	13	7	10	-	6	7	1	-	-
VDMA	13	7	10	-	4	7	1	-	-
DZT	-	-	-	-	-	-	1	3	-
TÜV/FEMAC	11	10	9	2	6	1	1	-	-
DIJ	6	-	-	-	2	-	-	-	8
GMD	4	-	-	-	-	-	-	-	3
DAAD	-	-	-	-	3	-	3	2	9
CDG	-	-	-	-	3	-	3	2	9
OAG	1	-	-	-	2	-	3	-	9
GOETHE	-	-	-	-	-	-	-	9	-
MEDIEN	3	-	-	-	1	-	2	3	1
JDGV	1	-	1	-	1	-	2	5	2

Quelle: Eigene Darstellung.

In Tabelle 3 fällt in der Kategorie Exportinformation zudem ins Auge, daß innerhalb der Drei Säulen neben der BfAI auch die DIHKJ stark engagiert ist. Weiterhin nehmen auch regionale Wirtschaftsförderer zunehmend Informationsaufgaben im Exportbereich wahr. Die (allerdings stark branchenbezogenen) Informationsdienstleistungen von CMA und VDMA seien ebenfalls erwähnt.

Neben der von staatlicher Seite eigentlich für die Kontaktanbahnung und die Administrative Hilfe vor Ort größtenteils zuständigen DIHKJ haben sich in den letzten Jahren zu-

³⁴ Aktivität kann sich nach innen richten (Verwendung innerhalb einer Organisation oder Verwendung innerhalb des deutschen Systems) oder kann nach außen, auf die Öffentlichkeit hin, gerichtet sein. „Aktivitätszentren“ sind jeweils fett gedruckt und unterlegt.

³⁵ Noch wenig im Sinne des Anforderungsprofils institutionalisierte Einrichtung, vgl. BfAI (22.10.1998), Internet und KIEFER, T. (22.10.1998), Internet.

nehmend regionale Wirtschaftsförderer etabliert, die ihre Aufgaben z.T. auf die individuell maßgeschneiderte Exportförderung ausgeweitet haben. Allerdings muß wegen ihrer hervorragenden Kontakte und guten Tradition, sowie wegen ihrer personellen und finanziellen Ausstattung die DIHKJ nach wie vor als Zentrum der Aktivität betrachtet werden.

Auch in der Kategorie Beratungsdienstleistungen deutet sich der insgesamt sichtbare Trend zu individuellen und vor allem auch privaten Angeboten, wie dem der FEMAC, an.

Der politische Lobbyismus (Kategorie 6) ist in Japan zum einen naturgemäß durch die starke Aktivität der diplomatischen Vertretungen, des Bundes und der EU gekennzeichnet. Auf der anderen Seite besteht jedoch eine enge Zusammenarbeit mit den maßgeblichen privatwirtschaftlichen Institutionen, insbesondere mit der DIHKJ und der EBC.

In den nur *mittelbar* außenwirtschaftsfördernden Funktionskategorien zeigt sich der zweite Aktivitätsschwerpunkt der diplomatischen Vertretungen, die sich sowohl bei der Herstellung gesellschaftlicher Kontakte als auch in der Kultur- und Imagewerbung hervortun. Die etablierte Institution DIHKJ nimmt ebenfalls an exponierter Stelle am gesellschaftlichen Leben teil.

Gerade in der Kultur- und Imagewerbung sind zudem zwei weitere wichtige Aktivitätszentren zu nennen: Zum einen haben hier die Goethe-Institute ihre Kernkompetenz. Gerade in Japan tragen sie zum Bild der Kulturnation Deutschland bei und erfüllen eine Aufgabe, die auch aus ökonomistischen Erwägungen heraus vorteilhaft ist, denn kulturelle Faktoren werden zu Zeiten voranschreitender Nivellierung auf den globalen Produktmärkten mehr und mehr zu Identitätsstiftern am Weltmarkt.³⁶ In dem Sinne nehmen sich auch die regionalen Wirtschaftsförderer zunehmend kultureller Werbung an, wobei letztlich jedoch eher nationale als regionale Assoziationen im Vordergrund stehen (z.B. *Made in Germany*, nicht *Made in Baden-Württemberg*).

Neben den Maßnahmen der EU und der EJIC stehen bei der Aus- und Weiterbildung von Fachleuten für den japanischen Markt nicht-wirtschaftsfokussierte Organisationen als Zentren der Aktivität im Mittelpunkt der Betrachtung. Zu nennen sind das DIJ, aber vor allem DAAD und CDG, sowie die OAG.

Zusammenfassend ist auch mit Blick auf Tabelle 2.1 festzustellen, daß sich die Hauptaktivitäten der direkten Exportförderung nach wie vor auf die Drei Säulen konzentrieren, daß aber die regionalen Wirtschaftsförderer vor allem im Bereich der administrativen Hilfestellung vor Ort und bei der Kontakthanbahnung zwar absolut weniger umfangreiche, aber wichtige Ergänzungsarbeit, speziell im Bereich kleiner und mittlerer Unternehmen und im Transfer „*local to local*“³⁷, leisten. Einzelmaßnahmen (wie der NRW-Firmenpool) bieten den beteiligten Unternehmen eine hervorragende individuelle Operationsbasis, bewegen sich jedoch sowohl organisatorisch wie auch finanziell auf einer kaum mit dem normalen Maß der Förderung vergleichbaren Aktivitätsstufe. Die übergeordneten europäischen Instanzen konzentrieren ihre Aktivität weitestgehend in Richtung Lobbyismus oder auf mittelbar außenwirtschaftsfördernde Maßnahmen.

3.1.2.2 Funktionale Kategorie: Investitionsförderung

Die Bemühungen um Kapitalimporte haben in den letzten Jahren vor allem die Bundesländer zur Betriebsamkeit veranlaßt. Investitionsförderung hat neben der gesamtwirt-

³⁶ Aussage aus der Experten-Befragung.

³⁷ Aussage aus der Experten-Befragung.

schaftlichen Notwendigkeit für den Bund eine starke regionalpolitische Dimension angenommen.³⁸

Tab. 4: **Aktivitätszentren der deutschen Investitionsakquisition in Japan**³⁹

(nach Funktionskategorien)

Funktionen	Unmittelbar						Mittelbar		
	1. Information	2. Kontakt-anbahnung	3. Administrative Hilfe in D	4. Ökonomische Hilfen	5. Beratungsdienstleistungen	6. Politischer Lobbyismus	1. Gesellschaftl. Kontakte	2. Kultur- und Imagewerbung	3. Aus- und Weiterbildung v. Fachl.
Kategorie									
Institution									
DKEU	4	1	-	2	-	6	3	7	4
EBC	-	-	-	-	-	-	-	-	-
EJC	6	2	-	-	3	2	2	-	7
AA/GK/HK	4	9	1	3	-	6	5	8	2
BfAI	-	2	-	-	-	-	-	-	-
DIHKJ	8	10	5	3	2	5	5	4	2
WIFÖ	10	12	8	3	4	4	3	6	1
MESSE	2	4	6	1	-	-	-	2	-
POOL	-	-	-	-	-	-	-	-	-
KOOP	5	12	8	1	4	1	3	2	-
DIHZ ⁴⁰	-	-	-	-	-	-	-	-	-
BDI	-	1	-	-	-	4	-	-	-
CMA	2	3	-	1	-	-	-	-	-
VDMA	-	1	-	-	-	-	-	-	-
DZT	-	-	-	-	-	1	1	4	-
TÜV/FEMAC	5	3	2	1	2	1	-	-	-
DIJ	-	-	-	-	-	-	-	-	-
GMD	-	-	-	-	-	-	-	-	-
DAAD	-	-	-	-	-	-	4	2	9
CDG	-	-	-	-	-	-	4	2	9
OAG	-	-	-	-	-	-	1	-	-
GOETHE	2	-	-	-	3	-	4	6	6
MEDIEN	-	-	-	-	1	1	-	1	1
JDGV	2	1	-	-	1	-	3	4	2

Quelle: Eigene Darstellung.

In Japan ist die DIHKJ vom Bund mit der Importförderung im weiteren Sinne betraut,⁴¹ sowohl beim Import von Waren und Dienstleistungen als auch beim Import von Kapital.

³⁸ Insbesondere regionale Akteure begründen ihre Einzelmaßnahmen mit der mangelnden Wahrnehmung ihrer Interessen durch den Bund (und die DIHKJ), speziell im Bereich Investorenakquisition.

³⁹ Die Zusammensetzung der Kategorien unterscheidet sich von den im Falle der Exportförderung untersuchten, nicht aber die Kategorien selbst. Die übergeordnete **Tabelle 2.2** findet sich im **Anhang 5.4**.

⁴⁰ Noch wenig im Sinne des Anforderungsprofils institutionalisierte Einrichtung, vgl. BfAI (22.10.1998), Internet und KIEFER, T. (22.10.1998), Internet.

Der Blick auf Tabelle 4, die analog zu Tabelle 3 die Funktionskategorien aus Tabelle 2.2 zusammenfaßt, offenbart jedoch zudem die spürbare Aktivität der Wirtschaftsförderungsgesellschaften der Länder.

In den Kategorien Information, Kontaktanbahnung, Administrative Hilfe in Deutschland und Beratung können diese sogar auf eine höhere Aktivität als die Akteure der Drei Säulen verweisen (im Sinne der Aktivitätszahl). Allerdings setzen diesem Engagement finanzielle Engpässe wiederum deutliche Grenzen, so daß die zentrale Stellung der bundesstaatlichen Investitionsförderungs Bemühungen (insbesondere der DIHKJ) nicht berührt wird.⁴²

Während die BfAI in diesem Zusammenhang eine untergeordnete Rolle spielt, schalten sich neben der DIHKJ auch die diplomatischen Vertretungen in die *unmittelbaren* Bemühungen der Investitionsakquise mit ein; Kontaktanbahnung und politischer Lobbyismus sind auch für sie Kernaufgaben, die, wiederum in enger Koordination mit den europäischen Gremien und der DIHKJ, aktiv betrieben werden.

Wo sich die engagierteren regionalen Wirtschaftsförderer (vor allem die NRW Japan K.K.) durch die Präsentation ihres Bundeslandes in der japanischen Öffentlichkeit ebenfalls aktiv um Kapitalimporte bemühen, sind andere Vertretungen mehr oder minder passive Abwicklungsstellen im Bedarfsfall. Das Gefälle innerhalb der föderalen Wirtschaftsförderungsbemühungen vor Ort ist groß.

Im Bereich der *mittelbaren* Bemühungen zur Investitionswerbung zeichnen sich vor allem die bundesstaatlichen Institutionen und die auf europäischer Ebene aus, speziell bei der Kultur- und Imagewerbung und der Herstellung gesellschaftlicher Kontakte, einer bedeutenden Aufgabe.⁴³ Die Bemühungen von DAAD und CDG um den akademischen Austausch und der Goethe-Institute bei der Vermittlung der deutschen Kultur sind weitere Aktivposten innerhalb der deutschen Institutionenlandschaft in Japan.

Insgesamt besteht eine Situation, in der neben vielfältiger politischer Unterstützung von diversen Seiten im wesentlichen die DIHKJ und die regionalen Wirtschaftsförderer die Zentren der Aktivität darstellen. Regionale Kooperationen wie die zwischen MEO und der Präfektur Nagasaki zielen zwar nicht allein auf Kapitalimporte ab, aber sind prinzipiell als vielversprechende Möglichkeit engerer Kooperation zu bezeichnen, die dann häufig in Kapitalimporte münden.

Im Bereich der Drei Säulen ist die institutionelle Aufgabenteilung eher durch *Kann-*Vorschriften und weniger durch überzeugende funktionale Trennungen gekennzeichnet, was in Japan zu einer sehr pragmatischen Koordination geführt hat.

Eigentlich sind das BMWi in Deutschland und die Wirtschaftsabteilung der Vertretungen in Japan für die Koordination verantwortlich. Erstere sind damit überfordert, weil sie keinen unmittelbaren Vertreter vor Ort haben und die zweitgenannten, weil sie in der Mehrzahl der Fälle keine direkte Weisungsbefugnis besitzen. Die diplomatischen Vertretungen stehen außerdem in vielerlei Hinsicht bei der täglichen Arbeit „außen vor“.

⁴¹ Vgl. z.B. BDI (1998), S. 17.

⁴² Diese Situation wird in der ungekürzten Version unter anderem wegen ihres Einflusses auf das Erscheinungsbild nach außen nochmals thematisiert. Vgl. insbesondere das dortige Kapitel 4.2.2.2. Die Ergebnisse dieser theoretischen Untersuchung werden hier auch in **Kapitel 3.2** kurz dargestellt.

⁴³ Auch hierzu findet sich im **Kapitel 4.2.1** der ungekürzten Version genauere Analyse.

3.1.3 Identifikation von Koordinationsmängeln, Doppelarbeit und Lücken

Zunächst ist die starke Zergliederung des Systems Ausgangspunkt der Betrachtung. Doppelarbeit ist in dieser Hinsicht nahezu systemimmanent. Die resultierenden individuellen Kompetenzen und Eigenständigkeiten machen aber auf der anderen Seite eine Stärke des deutschen Systems aus, das, wie noch zu sehen sein wird, zumindest im Exportbereich eine international relativ geringe Förderhöhe im Verhältnis zur Ausfuhr aufweist.⁴⁴

„Doppelarbeit“ muß zudem nicht immer Doppelarbeit bedeuten: Mitunter stehen die Akteure nicht in Konkurrenz zueinander, sondern erledigen verschiedene Facetten derselben Funktion, zum Beispiel innerhalb der funktionierenden Arbeitsteilung in der Informationssammlung (BfAI: allgemeine Informationsbeschaffung/Branchenbe-richterstattung; Dipl. Vertretungen: politische Hintergrundinformation; DIHKJ: unternehmensorientierte Information, Marktstudien). Die Information durch die Vertretungen stellt hier eine wichtige Informationsquelle der BfAI dar, schon weil sich ihre Informationsquellen oft unterscheiden. Nach Schätzungen des Auswärtigen Amtes werden 70% dieser Berichte von der BfAI verwendet, 20% sind nicht verwertbar und nur 10% bedeuten Doppelarbeit.⁴⁵ In der Informationsweitergabe stellt sich die Situation ähnlich dar: Im Rahmen ihrer Zuständigkeit werden alle Säulen integriert.

In dem Sinne ist gerade innerhalb der deutschen Infrastruktur häufig weniger Doppelarbeit ein Problem als vielmehr mangelnde Koordination und daraus resultierende kontra-produktive bzw. widersprüchliche Aktion. Für einen Überblick über das Potential *möglicher* Doppelarbeit und Lücken wird zunächst in Tabelle 5 die Anzahl der Akteure pro Funktionskategorie dargestellt,⁴⁶ um dann die wichtigsten in mangelnder Koordination begründeten Fehlfunktionen zu untersuchen.

3.1.3.1 Funktionale Kategorie: Exportförderung

Unter den *unmittelbaren* Funktionen zeigt sich gerade im Bereich Exportinformation in Tabelle 5 eine extreme Vielzahl von stark beteiligten Institutionen, was sich aber zumeist aus den individuellen Informationsbedürfnissen der jeweiligen Klientel ergibt, wie es die zusätzliche Interpretation der Tabelle 2.1 oder des Anhangs 5.1 beweist: Während die Drei Säulen Diener der Allgemeinheit sind, haben die „Weiteren Institutionen der Außenwirtschaftsförderung“ allesamt die Möglichkeit, ihre Klientel genauer einzugrenzen, auch hinsichtlich von Administrativer Hilfestellung vor Ort oder im Bereich des Lobbyismus. Einsparungspotential besteht in dem Sinne am ehesten im Bereich wenig klientel-bezogener Länderberichte und allgemeiner Situationsbeschreibungen.

⁴⁴ Der Glaube an die Funktionsfähigkeit kleiner Einheiten, die sich auch in der Praxis beweist, wurde in verschiedenen Experten-Interviews vor Ort betont.

⁴⁵ Einschätzung aus dem AUSWÄRTIGEN AMT. Wichtig erscheint im Falle solcher gemeinsamer Aufgabenerfüllung allerdings eine hohe Standardisierung von Berichten und Erhebungen.

⁴⁶ Hier sei nochmals betont: Mehrere Akteure pro Funktion bedeuteten nicht in jedem Fall notwendigerweise institutionelle Doppelarbeit, denn mitunter arbeiten Organisationen innerhalb des Systems einander unmittelbar zu oder sind zu verschiedenen Zeitpunkten am selben Prozeß beteiligt.

Tab. 5: Verteilung der institutionellen Aktivität innerhalb der deutschen Außenwirtschaftsförderung in Japan
(Anzahl der aktiven Institutionen, nach Funktionen und Aufgabenstärke)

EXPORTFÖRDERUNG				INVESTITIONSFÖRDERUNG			
UNMITTELBAR:				UNMITTELBAR:			
1. Exportinformation	◆	□	+-	1. Standortinformation	◆	□	+-
Länder- & Branchenberichte	8	2	3	Persönliche Beratung	2	1	3
Recherchen auf Anfrage	4	4	-				
Einzelauskünfte	10	1	4	Standortwerbung / Einzelanfragen	4	2	4
Datenbankzugang / Internet	1	1	-	Datenbankzugang / Internet	-	1	4
Ausschreibungsinformation	7	1	2				
Publikationen	2	6	3	Publikationen	1	3	4
2. Kontaktabbau				2. Kontaktabbau			
Auskunft zu Messeterminen	6	3	1	Anfragen von Interessenten	4	2	7
Adressen von Geschäftspartnern	6	2	2	Kooperationsanbahnung	2	1	3
Kontaktherstellung zu Partnern	5	3	2	Betreuung v. Delegationen nach Japan	3	1	-
Veröffentlichung von Anfragen	5	-	3	Messetermine in Deutschland	4	1	2
3. Administrative Hilfe in Japan				3. Administrative Hilfe in Dtl.			
Bereitstellung von Infrastruktur	2	0	1	Bereitstellung von Infrastruktur	-	-	2
Messe- und Delegationsdurchführung (bzw. -vorbereitung)	6	1	0	Messe- und Delegationsdurchführung (bzw. -vorbereitung)	3	1	1
Direkte Übernahme einzelner Aufgaben	4	3	1	Direkte Übernahme einzelner Aufgaben	1	3	1
Betreuung von Firmen vor Ort	4	3	1	Betreuung von Firmen vor Ort	1	-	3
Werbung	2	4	2				
Repräsentanzübernahme	1	-	-				
4. Ökonomische Hilfen				4. Ökonomische Hilfen			
Vermittlung u./o. Beratung	-	2	4	Vermittlung u./o. Beratung	2	1	3
Finanzierung	-	-	3	Investitionsförderprogramme	-	1	2
Garantie / Versicherung	-	3	-				
Andere finanzielle Förderung	3	-	1				
5. Beratungsdienstleistungen				5. Beratungsdienstleistungen			
Schulung	5	3	7	Schulung	2	-	5
Absatzplanung	1	4	1	Investitionsabwicklung	2	1	1
Strategie	1	4	1				
6. Politischer Lobbyismus				6. Politischer Lobbyismus			
Deregulierung	7	3	1	Deregulierung	4	1	3
Ausschreibungen (international)	3	7	-				
Bi- und Multilaterale Abkommen	2	5	2	Bi- und Multilaterale Abkommen	2	2	2
MITTELBAR:				MITTELBAR:			
1. Gesellschaftliche Kontakte	◆	□	+-	1. Gesellschaftliche Kontakte	◆	□	+-
Veranstaltungen	4	2	5	Veranstaltungen	3	4	4
Institutionalisierung von Netzwerken	2	3	7	Institutionalisierung von Netzwerken	2	4	3
2. Kultur- und Imagewerbung				2. Kultur- und Imagewerbung			
Veranstaltungen	3	2	6	Veranstaltungen	2	4	4
Werbeaktionen	2	2	6	Werbeaktionen	-	4	1
Öffentlichkeitsarbeit	3	1	7	Öffentlichkeitsarbeit	3	4	4
3. Aus- & Weiterbildung von Fachleuten				3. Aus- & Weiterbildung von Fachleuten			
Finanzierung	4	1	4	Finanzierung	2	1	2
Organisation und Betreuung	6	1	5	Organisation und Betreuung	4	-	5
Ausbildung	5	1	4	Ausbildung	4	-	4

Quelle: Eigene Darstellung.

Legende: ◆ Hauptaufgabenbereich
□ Aufgabenbereich
+- Teilaufgabenbereich

Tabelle 5 zeigt in der Kategorie Administrative Hilfe vor Ort im weiteren zwar eine starke Aktivität bei Messebeteiligungen, jedoch nur drei wenig zentrale Akteure auf dem hilfreichen Gebiet der Bereitstellung von Infrastruktur. Tabelle 2.1 (Anhang 5.4) weist hier nur das DIHZ in Yokohama und den NRW-Firmenpool in Kawasaki aus. Außerdem macht das *Business Center* der privaten FEMAC ein solches Angebot. Im Hinblick auf das Ziel der KMU-Förderung erscheint eine Ausweitung wünschenswert; der im Falle der DIHZ eingeschlagene Weg der privaten Trägerschaft mit öffentlicher Unterstützung ist vielversprechend.⁴⁷

Die ökonomischen Hilfestellungen sind vor Ort weniger entscheidend; sie werden in der Regel bereits in Deutschland vergeben, was die ersichtliche institutionelle Zurückhaltung auf diesem Gebiet erklärt.

Weiterhin fällt auf, daß die Intensität der komplexeren Beratungsdienstleistungen (Absatzplanung und Strategie) Steigerungspotential bietet. Die DIHKJ bietet diese zwar an, *de facto* stehen aber vielfach die einfacheren Dienstleistungen im Vordergrund.

Erwiesenermaßen stellen neben den hohen Fixkosten eines Engagements besonders das einzigartige Geschäftsverhalten und die Spezifität des Marktes die höchsten Eintrittsbarrieren in den japanischen Markt dar.⁴⁸ Beratungsbedarf ist also vorhanden.⁴⁹ Großunternehmen nutzen nach einer Studie des BDI aus dem Jahr 1996 derzeit die bestehenden Beratungsangebote noch in stärkerem Ausmaß als KMU.⁵⁰ Deshalb besteht der Wunsch, die Drei Säulen und besonderes die DIHKJ im Bereich der Beratungsdienstleistungen stärker am Bedarf des Mittelstandes auszurichten.⁵¹

Unter den *mittelbaren* Funktionen zeigt sich, daß trotz der starken Zersplitterung, vor allem im Bereich Aus- und Weiterbildung (Tabelle 5) keine unmittelbare Konkurrenz besteht und die Vielfalt der Institutionen sich im Gegenteil sogar positiv auswirkt.

Zur Verbesserung der *corporate identity* für Deutschland wäre allerdings eine verbesserte Koordination der Erscheinung hinsichtlich der Kultur- und Imagewerbung in Japan erstrebenswert.⁵² Systematische Imagepflege wird innerhalb des deutschen Systems bislang –im Gegensatz zu Frankreich beispielsweise- nicht institutionell betrieben.

⁴⁷ Die sehr gut ausgebauten JETRO Import Promotion Centers in den wichtigen Wirtschaftszentren bieten eine hervorragende Alternative zu vergleichbaren deutschen Aktivitäten. Bislang werden sie von deutschen Unternehmen allerdings kaum genutzt. Vgl. UNO, S. (1997), Interview.

⁴⁸ Vgl. ROMMEL, G. (1996), Folie „Nach wie vor hohe Eintrittsbarrieren in den japanischen Markt“, o.S.

⁴⁹ PASCHA und SCHWARZ identifizieren in einer Studie (allerdings) zu Direktinvestitionen von NRW-Unternehmen in Japan den höchsten Beratungsbedarf auf dem Gebiet der Personalrekrutierung, einer bislang im Rahmen der deutschen Förderaktivität nicht angebotenen Dienstleistung. Für KMU stehen erwartungsgemäß außerdem organisatorische Probleme im Vordergrund. Vgl. PASCHA, W. / SCHWARZ, R. (1996), o.S.

⁵⁰ Vgl. BDI (1996), S. 11ff.

⁵¹ Vgl. u.a. BDI (1998), S. 8.

⁵² Die deutschen Wirtschaftsjunioren haben deshalb eine „Deutsche Gesellschaft für Auslandsmarketing“ vorgeschlagen, die eine attraktive und einheitliche Erscheinung des Unternehmens am Weltmarkt zur Aufgabe haben soll. Als nächster Schritt könnte sich dann die Institutionenwelt im Ausland dieser neuen Identität bedienen. Der Beginn des Standortmarketing muß aber nach wie vor zunächst durch eine moderne Wirtschaftspolitik vor Ort gemacht werden, Investitionen lassen sich selten durch Werbung allein attrahieren. Vgl. STRICKER, K. (1997), o.S.

3.1.3.2 Funktionale Kategorie: Investitionsförderung

Die vorgenannte Kategorie der Imagewerbung ist auch in der Investitionsförderung eine entscheidende: Generell findet sie durch die Botschaften und die AHK, sowie im wesentlichen durch nicht direkt außenwirtschaftsbezogene Institutionen (Goethe-Institute, DZT etc.) statt.

Neben der Imagewerbung ist insbesondere die Information über die deutschen Standortbedingungen zu nennen. Der Informationsinhalt ist zwar in der Regel von dort vorgegeben, aber die Form der Informationsverbreitung in Japan hat naturgemäß ebenfalls Einfluß auf den Erfolg der Akquisitionsbemühungen. Investitionswerbung und die diesbezügliche Informationsfunktion sind im speziellen zwar bei der DIHKJ anhängig und werden von der Diplomatie und auf europäischer Ebene vom EJIC unterstützt, werden aber im aktiven Sinne von den deutschen Akteuren eher stiefmütterlich behandelt⁵³, was die Bundesländer (im Rahmen ihrer budgetären Zwänge) dann eigene Werbe- und Akquisitionsmaßnahmen ergreifen ließ.

Es besteht bislang weder ein einheitliches Konzept noch eine gesonderte Infrastruktur von Seiten des Bundes. Übergangsweise ist nach einer Neufassung ihres Gründungserlasses zudem die BfAI mit der Werbung für die Neuen Länder beauftragt.⁵⁴

Weiterhin besteht bislang kein einheitliches Informationsangebot in japanischer Sprache. Tabelle 5 offenbart zudem Versäumnisse im Bereich der Information via öffentlich zugänglicher Datenbanken (z.B. auch via Internet). Die Informationsfunktion ist insgesamt als passiv zu charakterisieren.

Im Bereich Beratungsdienstleistungen sind die beiden regionalen Akteure in starkem Ausmaß tätig, aber die eher geringe Priorität der Bereitstellung systematischer Unterstützung von Seiten der zentralen Akteure ist auffallend, ebenso im Bereich der Administrativen Unterstützung in Deutschland.

Die Konkurrenzsituation der deutschen Regionen schließt eine Kooperation, vor allem in der äußeren Erscheinung und bezüglich einer zentralen Institution vor Ort, keinesfalls aus.⁵⁵ Eine starke, wenn nicht sogar federführende Rolle der Bundesländer in einer solchen einheitlich institutionalisierten Akquiseorganisation, ähnlich der britischen *Invest in Britain Bureaus (IIB)* oder der französischen *Agences de la DATAR*,⁵⁶ wäre denkbar.⁵⁷

⁵³ Vgl. **Tabelle 2.2**, die Investitionswerbung zwar als ein starkes Aufgabengebiet der DIHKJ und der Vertretungen ausweist, ansonsten aber eine Konzentration dieses Aufgabenbereichs bei regionalen Akteuren zeigt.

⁵⁴ Information aus dem AUSWÄRTIGEN AMT.

⁵⁵ Eine der IIC (= Investitionsbüro für die Neuen Bundesländer in Berlin) ähnelnde Initiative könnte bei aktiver Ausübung auch in Japan sinnvoll sein. Allerdings haben sich bislang institutionelle Maßnahmen vor Ort (beispielsweise das Büro der Treuhandanstalt in Tokyo) als wenig erfolgreich erwiesen. Die Gründe sind aber eher in den ungenügenden Standortbedingungen und der unsicheren rechtlichen Situation in Deutschland als in der Form ihrer Institutionalisierung in Tokyo zu suchen.

⁵⁶ Beachte allerdings die ebenfalls mangelnde Einbindung der Regionen in deren Ansätzen (Ergebnis der Expertenbefragung).

⁵⁷ Im Anschluß an die funktionale, systemimmanente Analyse der deutschen Infrastruktur liegt an dieser Stelle generell ein internationaler Vergleich nahe, um weitere Hinweise für eine möglichst optimale Gestaltung des institutionellen Instrumentariums in Japan zu gewinnen. Die ungekürzte Fassung dieser Arbeit umfaßt deshalb einen Vergleich mit den Instrumentarien Frankreichs und Großbritanniens.

3.1.4 Ergebnisse der funktionalen Analyse für die Bundesrepublik und Optimierungspotential

Gerade im Vergleich zu Frankreich und Großbritannien, die in Japan aus dem jeweiligen Inland heraus eine integrierte, strategische Konzeption der Außenwirtschaftsförderung zur Anwendung bringen, zeichnet sich die ausgesprochen umfangreiche deutsche Infrastruktur vor Ort vor allem durch ihre lose Koordination aus. Sie ist in gleicher Weise bereits im Inland begründet.⁵⁸

„Der Zustand der deutschen Außenwirtschaftsförderung läßt sich plakativ mit dem eines Gebäudes vergleichen, das lediglich 3 Säulen aber kein Dach besitzt.“⁵⁹

Da in Deutschland eine integrative Abstimmung (die Bedachung) auch in naher Zukunft nicht zu erwarten ist, gelangt das System der klassischen Drei Säulen in einem Zeitalter gestiegener Handels- und Investitionsströme konzeptionsbedingt an seine Grenzen.⁶⁰

Prinzipiell sind sich die deutschen institutionellen Akteure in Japan der strukturellen Unzulänglichkeiten des Systems bewußt, aber wegen der kurzen Wege in der kleinen, informellen deutschen Gemeinde in Japan ist der Reformbedarf vor Ort nicht eklatant. Da sich die Zusammenarbeit im Prinzip bewährt hat, ist reformatorischer Aktionismus nicht angebracht.

Jedoch vermag derzeit keine der tragenden Säulen der deutschen institutionellen Infrastruktur die koordinative Führungsrolle mit dem Ziel weiterer Effizienzsteigerung zu übernehmen. Trotzdem der Impuls hierzu im Interesse der Funktionalität des gesamten deutschen Systems der Außenwirtschaftsförderung eigentlich aus Deutschland ausgehen müßte, sind jedoch in Japan erste ergebnisorientierte Annäherungen (beispielsweise zwischen der BfAI und der DIHKJ) festzustellen.

Im Exportbereich ist das Instrumentarium für eine erfolgreiche Aktivität weitgehend vorhanden, wenn auch eine sehr große Anzahl von Akteuren an der Umsetzung beteiligt ist.⁶¹ Insgesamt wird ein individuelleres Förderangebot für Unternehmen angestrebt; die vor allem in den angelsächsischen Ländern erfolgreiche Kommerzialisierung von Beratungsdienstleistungen geht damit fast zwangsläufig einher.

Ganz im Sinne der Transaktionskostentheorie ist in dieser Studie die überragende Bedeutung der Informationspolitik für die Außenwirtschaftsförderung deutlich geworden. Eine funktionale Bündelung der Akteure vor Ort erscheint jedoch selbst in der durch besonders viele Aktivitätszentren gekennzeichneten Kategorie „Exportinformation“ im Ergebnis der bisherigen Untersuchung als nicht dringend notwendig.⁶²

⁵⁸ In Anlehnung an NIEDERSÄCHSISCHES INSTITUT FÜR WIRTSCHAFTSFORSCHUNG (1996), S. 160. Vgl. dazu ENGELHARD, J. (1992), S. XI und SERINGHAUS, F.H.R. (1987), S. 113.

⁵⁹ NIEDERSÄCHSISCHES INSTITUT FÜR WIRTSCHAFTSFORSCHUNG (1996), S. 160.

⁶⁰ Vgl. ebd.

⁶¹ Vgl. **Tabellen 2.1 und 3.**

⁶² Da es sich im Falle privaten Auslandsengagements bei spezifischer Informationsbeschaffung prinzipiell eher um eine Holschuld der Unternehmen handelt als um eine Bringschuld des Staates (denn zum Engagement auf schwierigen Märkten kann ein Unternehmen nicht „überredet“ werden), sollte diesbezüglich ohnehin Zurückhaltung geübt werden. Wenn die Bundesrepublik dafür Sorge tragen kann, daß sich ein interessiertes Unternehmen nicht bereits im Informations- und Förderdschungel in Deutschland verliert und den Unternehmen vielmehr aktiv die Chancen und Optionen in Japan anschaulich zu machen versteht, dann ist die Aufgabe des Staates zunächst erfüllt. Ein bekanntes und einfaches Informationssystem läßt erwarten, daß viele Unternehmen ein aktiveres Informationsverhalten an den Tag legen, das dann sicherlich verstärktes Engagement zur Folge hat.

In der Investitionswerbung befindet sich die Bundesrepublik gleichsam in der Phase des *institution building*. Allerdings erfordert auch die derzeitige funktionale Verankerung innerhalb der bestehenden nicht-spezifischen Infrastruktur in Japan zunächst eine systematische und einheitliche Konzeption, wie sie sich beispielsweise für Frankreich und Großbritannien erkennen läßt.

Die Einrichtung einer außenwirtschaftlichen Informationsleitstelle in Japan erscheint zumindest für Investmentfragen imperativ. Im gleichen Zuge wäre das Angebot einer Kontaktstelle für mögliche japanische Geschäftspartner deutscher Exporteure denkbar.⁶³ Generell scheint zu gelten, daß zentrale Anlaufstellen hinsichtlich *ferner* oder *fremder* Märkte am wichtigsten sind. Marktteilnehmer *vor Ort* zeichnen sich in der Regel durch gute Kenntnis der Institutionen und Angebote aus. Es resultiert der vordringliche Wunsch nach Zentralisierung der Investitionsakquisition in Japan und im Exportbereich in Deutschland.⁶⁴

Speziell in koordinativer Hinsicht zeigt sich vor Ort ebenfalls Optimierungspotential. Diese im Grunde öffentliche Aufgabe wird bislang in Japan kaum konzentriert verfolgt. Eine möglicherweise aktivere Wahrnehmung von Koordinationsaufgaben durch die Wirtschaftsabteilungen der diplomatischen Vertretungen wird nachstehend noch thematisiert werden.⁶⁵ Hierbei wird die stärkere Einbindung von Wirtschaftsexperten, sei es innerhalb des diplomatischen Dienstes, aus einschlägigen Ministerien oder auch aus der Wirtschaft, begrüßt.⁶⁶

Eine erste wichtige Maßnahme zur Eindämmung von koordinativen Mängeln und kontraproduktiven Maßnahmen wäre in Japan die verstärkte Institutionalisierung von *jours fixes* für alle (auch indirekt) außenwirtschaftsfördernden deutschen Institutionen, im Rahmen derer die diplomatischen Vertretungen ihre Funktion als Bindeglied intensivieren könnten.⁶⁷ Nach einer Aufstockung der Wirtschaftsabteilungen könnten diese mit größerer koordinativer Befugnis und ökonomischer Kapazität der deutschen Infrastruktur vor Ort zusätzliche Effizienz verleihen und auch die Bundesländer stärker einbinden.

Wie in der Einleitung dieses Kapitels dargestellt, läßt sich aus der bisherigen Funktionalanalyse zunächst ableiten, daß Optimierungspotential innerhalb des Systems der deutschen Außenwirtschaftsförderung weniger in Japan als vielmehr vorrangig in Deutschland zu suchen ist. Nichtsdestotrotz bieten sich auch in Japan Ansatzpunkte zur besseren Ausgestaltung der deutschen Außenwirtschaftsförderung. Neben der generellen Ausweitung

⁶³ In BDI (1998), S. 4 und S. 14f., in NIEDERSÄCHSISCHES INSTITUT FÜR WIRTSCHAFTSFORSCHUNG (1996), S. 160f. und in HABUDA, J. (1998), S. 98f. findet sich jeweils der Vorschlag einer Informationsleitstelle für Unternehmen in Deutschland. HABUDA (ebd.) befürwortet zudem ein *Call Center*, das auf der neuen BfAI-Förderdatenbank (s.u.) aufbaut. Eine ähnliche (kleine) Einrichtung in Japan könnte vor allem in der Investitionsakquise der nächste Schritt sein („Testen Sie das Marktpotential ihres Unternehmens in Deutschland!“ o.ä.). Hierzu wird weniger die organisatorische als die repräsentative Einheit gefordert: Entscheidend im Sinne der Nutzerfreundlichkeit ist dabei, „daß die Zielgruppe einen Ansprechpartner in der Institution findet, der ihr mit seiner Insiderkenntnis das Gesamtangebot des ‚Apparats‘ erschließt“ (DIW (1994), S. 626).

⁶⁴ Das neue zentrale Angebot der BfAI, die kürzlich vorgestellte Datenbank „Außenwirtschaft und wirtschaftliche Zusammenarbeit“ (<http://www.bfai.com>) geht in die richtige Richtung und bietet den lange geforderten Überblick über die Einrichtungen und Programme deutscher Außenwirtschaftsförderung. Vgl. BfAI (1998), S. 5. Entsprechende Bekanntmachung ist jedoch notwendig.

⁶⁵ Vgl. u.a. zum entsprechenden Vorschlag BDI (1996), S. 12.

⁶⁶ Vgl. ebd. Ein gutes Beispiel stellt Japan selbst dar, das in Fragen interinstitutioneller Beziehungen eine Vorreiterrolle bekleidet.

⁶⁷ Vgl. u.a. ebd., S. 7.

des deutschen Japan-Engagements, wie es in den durchgeführten Experten-Interviews mehrfach gefordert wurde, haben sich im Verlauf dieser Untersuchung einige Optimierungspotentiale herauskristallisiert, die zu großen Teilen bereits durch bessere Systemkoordination vor Ort zumindest teilweise umgesetzt werden könnten. Solche Optimierungspotentiale betreffen, neben der oben bereits erwähnten Systemkoordination vor Ort selbst, insbesondere die konsequente Trennung öffentlicher und privater Aufgaben, die Koordination regionaler Akteure untereinander und mit denen des Bundes und die einheitliche Erscheinung der Bundesrepublik auf dem japanischen Markt.

Diese im Rahmen der funktionalen Analyse identifizierten Optimierungspotentiale (A) – (D) werden im Rahmen der Überblicksdarstellung in Tabelle 7 nochmals inhaltlich eingeordnet und in der ungekürzten Version dieser Arbeit dann eingehend untersucht.

Tab. 7: (Vorrangiges) Optimierungspotential innerhalb der deutschen institutionellen Infrastruktur in Japan

Ausgangspunkt:

Es fehlt weniger an Aktivität und Engagement vor Ort als mitunter an Koordination und strategischem Mobilisierungspotential. Es bedarf letztlich einer bereits in Deutschland institutionalisierten konzertierten Aktion in Form einer Lenkungsorganisation, die die Zügel in die Hand nimmt.
Über die Form ihrer Präsenz in Japan wäre zu beraten.

OPTIMIERUNGSPOTENTIALE VOR ORT

<p>(A) <u>Systemkoordination vor Ort:</u> Im Innenverhältnis der wichtigsten institutionellen Akteure besteht Optimierungspotential. Die Richtlinienkompetenz der Regierung findet in den Koordinationsbestrebungen vor Ort derzeit nur begrenzt Widerhall.</p>		
(B)	(C)	(D)
<u>Optimierung der Aufgabenteilung „Öffentlich- Privat“</u>	<u>Optimierung der Koordination regionaler Akteure</u>	<u>Optimierung der Erscheinung</u>
<ul style="list-style-type: none"> ◆ Mangelnde Abgrenzung der Drei Säulen in Bezug auf die Wahrnehmung öffentlicher und privater Aufgaben. ◆ Behinderung der Kommerzialisierung der kompetenten Dienstleistungsangebote der DIHKJ durch <i>crowding out</i> von öffentlicher Seite (im wesentlichen Diplomatie und regionale Akteure). ◆ Konzeptionsbedingt suboptimale Erfüllung der öffentlichen Repräsentanzfunktion der DIHKJ. 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Das Verhältnis zwischen Bund und Ländern, sowie innerhalb der Bundesländer ist durch mangelnde Kooperation gekennzeichnet. ◆ Die Investitionswerbung führt u.a. wegen mangelnder Abstimmung zu einem bundesweit suboptimalen Ergebnis. Die Schaffung einer zentralen Stelle, hat sich in anderen Ländern bewährt. 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Im Außenverhältnis besitzt die Bundesrepublik entgegen der Maxime „<i>One face to the customers</i>“ kein starkes einheitliches Erscheinungsbild in Japan.

Quelle: Eigene Darstellung.

3.2 Optimierungshinweise aus theoretischen Ansätzen

Im hier nicht näher vorgestellten Kapitel zur Gewinnung von weiterführenden Theoriehinweisen im Hinblick auf die Nutzung der in Tabelle 7 identifizierten Optimierungspotentiale wurden Ansätze aus der Kommunikations- und Netzwerktheorie, sowie der Informationsökonomie und der Spieltheorie instrumentalisiert.

Sich die Partialität der Analyse vor Augen haltend, sind die gewonnenen Ergebnisse zunächst unter dem Gesichtspunkt der Systemkoordination vor Ort (A) interessant. Die Richtlinienkompetenz des Bundes sollte im Innenverhältnis zunächst durch Gewährleistung verlässlicher Kommunikation in Japan manifestiert sein. Aus der Gesamtsicht der stark differenzierten Interessenverteilung bietet sich hierzu eine staatliche Stelle an. Darüber hinaus eröffnet sich die Dimension „qualitativer“ Koordination im Hinblick auf die ständige Beobachtung der durch Mitbewerber gesetzten *benchmarks* auf dem Gebiet der Außenwirtschaftsförderung oder beispielsweise im Hinblick auf Behördenkontakte. Umfang und Qualität des Kommunikationsnetzes der zuständigen Organisation spielen hier eine wichtige Rolle. Nicht zuletzt wegen ihrer zahlreichen (schwachen) Kommunikationsverbindungen -*weak ties*- sind die diplomatischen Vertretungen dazu prädestiniert, so daß sie sich gleichzeitig zur Wahrnehmung der Systemkoordination vor Ort anbieten. Welche Form diese Koordinationsfunktion an der Schnittstelle zur japanischen Gesellschaft letztlich auch annehmen mag, das Auswärtige Amt sollte in jedem Fall seine Personalpolitik der Rotation überdenken, denn die Herstellung eines persönlichen Verhältnisses ist in Japan nach wie vor sehr langwierig - und gleichermaßen unverzichtbar. Ein Mitarbeiter sollte somit länger als im diplomatischen Turnus üblich mit einer Aufgabe betraut werden können.⁶⁸

Für Einzelfragen sollte die (öffentliche) Koordinierungsinstanz die spezifischen Netzwerke anderer, auch privater, Institutionen zu integrieren wissen. In diesem Zusammenhang sollte die derzeitige Abgrenzung von öffentlichen und privaten Aufgaben (B) besonders unter dem Gesichtspunkt der Anreizsysteme neu auf die originären Aufgaben der Akteure abgestimmt werden. Am betrachteten Beispiel der DIHKJ hat sich -trotz ihrer erfolgreichen Einbindung insgesamt- gezeigt, daß speziell Aufgaben mit Repräsentationscharakter wegen der nicht optimalen Anreiz- und Einnahmeeffekte eher beim Staat anzusiedeln sind. Wie der Staat, so sollte sich auch die DIHKJ auf ihre Kernkompetenz besinnen und individuelle Beratungsdienstleistungen nicht durch öffentliche Aufgaben (speziell solche von wenig spezifischer Natur) ersetzen. Gleiches gilt wegen bestehender *Crowding-out*-Effekte für öffentliche Stellen im analogen Fall des Angebotes spezifischer Dienstleistungen unter dem Marktpreis.

Weiteres Optimierungspotential wurde in der Koordination regionaler Akteure (C) offengelegt. Im Resultat der spieltheoretischen Analyse stellt sich eine langfristig orientierte Allianz der regionalen Akteure, möglicherweise durch staatliche Moderation oder Initiation (jedoch nicht notwendigerweise unter staatlicher Trägerschaft) als günstig heraus. Die propagierte einheitliche Erscheinung der Bundesrepublik, aus Gründen der Praktikabilität eventuell zunächst im Bereich der Investitionsförderung (*Invest-in-Germany*-Agentur), kann insbesondere durch das Aufzeigen gemeinsamer Perspektiven mit gleichzeitiger individueller Nutzensteigerung (unter Konkurrenzgesichtspunkten) erreicht werden. Eine vergleichbare, möglicherweise sogar integrierte Lösung bietet sich hinsichtlich der Problematik der Vertretungen der meist halbstaatlichen deutschen Messesellschaften in Japan an. Die Koordination durch die in Sachen Messerepräsentanz erfahrene

⁶⁸ Vgl. DIW (1994), S. 626.

DIHKJ wäre naheliegend. Weil allerdings möglicher staatlicher Zwang die Interessen der regionalen Akteure unterdrücken würde, sollten diese vielmehr in einflußreicher Position an der Gestaltung der Maßnahmen in Japan beteiligt sein.⁶⁹

3.3 Wertung zur Analyse des deutschen institutionellen Engagements

Vor der Bewertung der Ergebnisse der funktionalen und der weiterführenden theoretischen Analyse im Rahmen dieser Untersuchung sollen zunächst nochmals die komplette institutionelle Förderlandschaft⁷⁰ und ihr umfangreiches Instrumentarium vor Ort hervorgehoben werden. Trotz oder gerade wegen der aufgezeigten Versäumnisse in der Systemkoordination vor Ort hat sich innerhalb der Träger der Außenwirtschaftsförderung eine pragmatische Konstellation entwickelt, die den Erfordernissen im Rahmen der in der Einleitung beschriebenen wirtschaftlichen Interaktion mit Japan völlig ausreichend Rechnung trägt. Jedoch vermag derzeit keine der tragenden Säulen der deutschen institutionellen Infrastruktur die koordinative Führungsrolle zu übernehmen, die zur Verbesserung der insgesamt ungenügenden außenwirtschaftlichen Interaktion zwischen Deutschland und Japan, sowohl bei den Ausfuhren, als auch im Bereich der Investitionsakquisition, nötig wäre.

Zu diesem Zwecke, wie auch zum Anstoß zur verstärkten lokalen Systemkoordination selbst, ist deshalb eine strategische Weichenstellung im Rahmen der Richtlinienkompetenz des Bundes für das gesamte System der deutschen Außenwirtschaftsförderung unumgänglich. Eine Neudefinition der lokalen Koordinationsfunktion auf den Auslandsmärkten ist erforderlich.

Solange die Frage der Wahrnehmung der koordinativen Führungsrolle in Japan nicht beantwortet worden ist, wird sich auch hinsichtlich der Optimierungspotentiale zur Aufgabenverteilung „öffentlich-privat“, zur Koordination regionaler Akteure und letztlich zur einheitlichen Erscheinung vor Ort keine Verbesserung ergeben.⁷¹

Es hat sich im Verlauf dieser Untersuchung gezeigt, daß keine der Drei Säulen der deutschen Außenwirtschaftsförderung die Aufgaben einer „generellen Repräsentanz für die deutsche Wirtschaft“⁷² übernehmen kann. Die aus Theorie und Funktionalanalyse heraus nahegelegte Stärkung der Koordinationsfunktion der Wirtschaftsabteilungen der diplomatischen Vertretungen muß sich auch deshalb an der bestehenden Aufgabenverteilung orientieren und darf nicht den Eindruck erwecken, Dienstleistungen anderer Institutionen ersetzen zu können. Im Export- wie im Investitionsförderungsbereich muß insbesondere die Arbeitsteilung zwischen Botschaft und DIHKJ weiter gewährleistet sein.⁷³ Der Ruf nach einer stärkeren staatlichen Koordination läßt so die bewährte Aufgabenteilung innerhalb der Drei Säulen im wesentlichen unberührt, denn die Stärke des deutschen Systems liegt nach wie vor in der Stärke der Einzelakteure. Sie ermöglicht jedoch die Um-

⁶⁹ Die Optimierung der Erscheinung (C) – mit dem Ziel einer stärker einheitlichen Präsentation- bedarf wegen der offensichtlichen Öffentlichkeitswirkungen keiner näheren Untersuchung.

⁷⁰ Eine Stärken-Schwächen-Analyse im Vergleich zu Frankreich und Großbritannien (u.a. zu den Lücken des Systems), wie im Kapitel 4.1.4.3 der ungekürzten Version, gibt Hinweise zu institutionellen Ausbaumöglichkeiten.

⁷¹ Vgl. **Tabelle 7**.

⁷² BGA (22.10.1998), Internet, Kapitel 3 („Auslandshandelskammern“).

⁷³ Vgl. o.V. (22.10.1998a), Internet.

setzung der aufgezeigten, der Koordination selbst nachgeordneten Optimierungspotentiale im Interesse aller.⁷⁴

4. Bewertung der gegenwärtigen politischen Hauptinitiativen und Ausblick

„Trotzdem die große Bedeutung Japans innerhalb der Weltwirtschaft in Deutschland seit langem erkannt und immer wieder in den Mittelpunkt der Diskussion gestellt worden ist, sprechen die realen Entwicklungen im bilateralen Wirtschaftsverkehr bis heute eine andere Sprache.“ (*Aus der Einleitung*)

Untersuchungsgegenstand dieser Studie war die Aufgabenteilung innerhalb der deutschen institutionellen Außenwirtschaftsförderung in Japan und die Bestimmung ihres Erklärungsbeitrages zur dieser einleitend beschriebenen relativen Schwäche der deutsch-japanischen wirtschaftlichen Interaktion.

Die Analyse hat zunächst offenbart, daß in nahezu allen Bereichen deutscher institutioneller Aktivität deutliche Zergliederung herrscht. Für den Anfragenden ist im Export- wie im Investitionsbereich die Wahl der kompetentesten Organisation keinesfalls offensichtlich. Das außerordentlich große und kompetente Engagement der maßgeblichen Akteure vor Ort vermochte bislang, diese systematische Schwäche weitestgehend zu überdecken. Eine Intensivierung der wirtschaftlichen Interaktion über den Status Quo hinaus erfordert allerdings die Nutzung der vorstehend benannten Optimierungspotentiale.⁷⁵

In der Frage der Akquisition von Direktinvestitionen aus Japan ist im Innenverhältnis die bessere Koordination von Bund und Ländern und eine Besinnung des Staates auf seine Koordinations- und Repräsentationsfunktionen vonnöten; die somit belebte Koordination muß im Außenverhältnis zu einer einheitlicheren Präsentation der Bundesrepublik in Japan führen.

Japan ist zwar kein geschlossener Markt mehr, aber nach wie vor ein schwieriger. Neben den staatlichen Hilfen zur Überbrückung von Informationsdefiziten ist deshalb im Exportbereich die Bereitstellung von spezifischen Beratungsdienstleistungen besonders entscheidend. Die Funktionalität des Systems vor Ort wurde in diesem Zusammenhang prinzipiell bestätigt. Der zunehmende Bedarf nach marktgerechten, individuellen Beratungsdienstleistungen hat allerdings dazu geführt, daß neben den staatlichen Säulen regionale Akteure ergänzend hinzutraten. Um diese Tendenz zur regionalen Eigeninitiative zu brechen, ist eine Besinnung der beteiligten Akteure, vor allem der DIHKJ, auf die Kernkompetenzen im Hinblick auf die Steigerung ihrer spezifischen Beratungsaktivität vor Ort unumgänglich.⁷⁶

Insgesamt ist die Konstellation des institutionellen Systems vor Ort für die wirtschaftliche Interaktion zwischen Japan und Deutschland jedoch nur von nachgeordneter Bedeutung: Entscheidender sind zunächst (in der Investitionsakquisition) die Standortfaktoren in Deutschland und ist (im Exportbereich) die Funktionalität der deutschen Außenwirt-

⁷⁴ Vgl. wiederum **Tabelle 7**. Ziel bleibt eine einheitliche deutsche Repräsentanz, unter deren Dach die Organe der prinzipiell bewährten Außenwirtschaftsförderung in optimierter Konstellation auf dem japanischen Markt als „Deutschland Agentur“ auftreten. Der Term „Deutschland Agentur“ wurde ursprünglich für eine die Investorenwerbung ausschließlich über die 75 AHKn bündelnde Institution geprägt. Vgl. o.V. (22.10.1998a), Internet.

⁷⁵ Vgl. insbesondere **Tabelle 7** und **Kapitel 3.3**.

⁷⁶ Die wertvollen Aktivitäten der regionalen Akteure sollten vorwiegend im Innenverhältnis genutzt werden.

schaftsmaschinerie insgesamt, namentlich deren Informationspolitik und ihr spezifisches Förderinstrumentarium.

Diese Faktoren sind fast ausschließlich über das inländische System definiert. Weil im Verlaufe dieser Arbeit hinsichtlich der Systemkoordination in Japan der Bedarf nach einem koordinierenden Anstoß von Seiten der zentralen Trägerinstanzen der deutschen Außenwirtschaft offenbar wurde, soll ein abschließender Blick auf die bedeutendsten gegenwärtigen Initiativen in Deutschland aufzeigen, inwiefern Politik und Wirtschaft diesen identifizierten Bedürfnissen aus lokaler Sicht Rechnung tragen:

Die japanspezifischste übergeordnete Anstrengung ist derzeit die vorstehend erwähnte Japan-Initiative der deutschen Wirtschaft⁷⁷ unter dem Dach des Asien-Pazifik-Ausschusses der deutschen Wirtschaft. Sie möchte mit einer Fülle von Maßnahmen die wiederholt beschriebene „Schere zwischen vorhandenem Marktpotential auf der einen und dem tatsächlichen Japan-Engagement deutscher Unternehmen auf der anderen Seite“⁷⁸ schließen. Dieses von ihr propagierte Maßnahmenbündel⁷⁹ deckt sich in den allermeisten Bestandteilen mit den in dieser Untersuchung identifizierten Optimierungspotentialen.

Letztlich hängt es gemäß der Konzeption der Japan-Initiative aber von den Unternehmen selbst ab, ob sie zu einem stärkeren Engagement vor Ort bereit sind.⁸⁰

An dieser Stelle ist dann die staatliche Außenwirtschaftsförderung gefragt, die dortigen Marktchancen ausführlich zu dokumentieren und effektive Hilfestellung zum Ausgleich der dargelegten Transaktionskostennachteile im Außenhandel zu leisten.⁸¹

Es mangelt hinsichtlich des Japangeschäfts demnach offensichtlich nicht an der politischen Schwerpunktsetzung der deutschen Wirtschaft oder der Bundesregierung. Auch die Bundesregierung bemüht sich seit langem um eine möglichst vorteilhafte Grundlage für die Beziehungen zu Japan. In diesem Prozeß, der im Asienkonzept von 1993 seinen neuerlichen Ausgangspunkt fand,⁸² wurden die Kontakte unter anderem in der Form von jährlichen Wirtschaftsgesprächen institutionalisiert und eine Reihe von deutsch-japanischen Sonderorganisationen geschaffen.⁸³

„Bereits seit langem ist die Einrichtung einer Institution zur Koordinierung der außenwirtschaftlichen Gesamtaktivitäten von Bund und Ländern im Gespräch - nicht zuletzt aus der [bereits erwähnten] Erkenntnis, daß die Vielzahl der offiziellen Vertreter Deutsch-

⁷⁷ Mit den bekannten Trägern: Neben denen des APA sind das Deutsch-Japanische Dialogforum (DJDF), der Deutsch-Japanische Kooperationsrat für Hochtechnologie und Umwelttechnik, der Deutsch-Japanische Wirtschaftskreis, die DIHKJ und das JDZB zu nennen. Vgl. HENKEL, H.-O. (1996), S. 1 und für Details zu den genannten Institutionen **Anhang 5.1**.

⁷⁸ Ebd., S. 264.

⁷⁹ Das Maßnahmenbündel ist wie folgt zusammengesetzt (in Anlehnung an HENKEL, H.-O. (1998), S. 264f. und o.V. (o.J.), S. 3ff.): a) Information und Motivation zur Schaffung eines Bewußtseins für die Marktchancen, b) Praxisnahe Hilfen zur Markterschließung, c) Imageverbesserung deutscher Produkte in Japan, d) Steigerung von Kooperationen (vgl. auch ELBE, F. (26.11.1997), Tischrede), sowie e) Weiterer Abbau von Handelshemmnissen (mittels *gaiatsu* u.a.) Vgl. zum letztgenannten Punkt („Druck von außen“) auch GÜNTHER, R. (1998), S. 232.

⁸⁰ Vgl. HENKEL, H.-O. (1996), S. 2.

⁸¹ Vgl. **Kapitel 2.1**.

⁸² Die neue rot-grüne Bundesregierung hat bislang keine anderslautenden Absichtserklärungen verlauten lassen.

⁸³ Vgl. für eine Zusammenfassung der Foren (die oben erwähnten DJDF, DJR, DJJA, SAP) wiederum BROCKDORFF, T. Graf (1998), S. 277ff. und **Anhang 5.1**.

lands im Ausland die Partner vor Ort verwirrt.⁸⁴ Jedoch haben sich diese Debatten dennoch bislang nicht nachhaltig institutionalisiert.⁸⁵

Die mangelnde Richtliniendynamik der Bundesregierung macht sich vor allem in der Existenz und Schaffung immer neuer partieller Gremien oder Initiativen bemerkbar.⁸⁶ Der Wille zum übergeordneten Konzept läßt sich nicht erkennen und wird sich solange auch nicht in der institutionellen Landschaft in Japan manifestieren.⁸⁷ Die offensichtliche Koordinationsproblematik der beteiligten Bundesbehörden, der weiteren Trägerinstitutionen und zunehmend auch der europäischen Kommission führt bislang zu dem Ergebnis (oder hat zur Ursache), daß die Schaffung einer zentralen Außenwirtschaftsförderungsbehörde von den Beteiligten als überflüssig erachtet wird.

Nun hat sich der Zusammenschluß einer Vielzahl von Akteuren und Instrumenten in der deutschen Außenwirtschaftsförderung bislang sehr bewährt, so daß die erfolgreiche Aufgabenteilung (insbesondere zwischen Staat und Wirtschaft) auch in Zukunft ein Hauptcharakter des deutschen Förderkonzepts bleiben muß; allerdings fehlt der politische Wille, beziehungsweise die politische Durchsetzungskraft, diese Systemoptimierung im Rahmen einer strukturellen Grundsatzentscheidung auf den Weg zu bringen. Es bedarf eines überzeugenden konzeptionellen Angebotes auf dem Gebiet der Außenwirtschaftsförderung, das es Unternehmen ermöglicht, die von den Initiatoren der genannten Einzelinitiativen beschriebenen Wege nach Japan auch zu beschreiten.⁸⁸

Neben einer Verbesserung der Standortbedingungen in Deutschland, für deutsche Exporteure wie für (japanische) Direktinvestoren, ist im Ergebnis dieser Studie insbesondere die stärkere Wahrnehmung der Richtlinienkompetenz des Bundes erforderlich, zunächst bei der Gestaltung eines strategischen und koordinativen Daches für das deutsche System der Außenwirtschaftsförderung und dann bei dessen institutioneller Umsetzung in Japan.

⁸⁴ ELI, M. et al. (1997), S. 105.

⁸⁵ Selbst eine Informationsleitstelle im Inland konnte bislang nicht umgesetzt werden.

⁸⁶ Insbesondere sind zu nennen: „Koordinationsgremium Deutsche Industrie- und Handelszentren“ (1995), „Interministerieller Ausschuß Außenwirtschaft“ (ebenfalls 1995, der zunächst die Aktivitäten von BMWi, AA, BMZ und BMBF besser aufeinander abstimmen soll) und „Bund-Länder-Ausschuß Außenwirtschaft“ unter Vorsitz des BMWi (vgl. ELI, M. (1997), S. 105f.), sowie beispielsweise die Ernennung von Hilmar Kopper zum „Beauftragten für Auslandsinvestitionen in Deutschland“ (1998), vgl. o.V. (22.10.1998b), Internet.

⁸⁷ Vgl. BGA (22.10.1998), Internet. Prinzipiell muß sich dieser Wille jedoch nicht unbedingt institutionell ausdrücken, sondern kann nach Ansicht der Wirtschaft auch oft projektbezogen erreicht werden, um somit die der institutionellen Umsetzung innewohnenden Reibungsverluste zu minimieren.

⁸⁸ Der erste Schritt hierzu wäre die Bestellung einer gesamtverantwortlichen Instanz. Denkbar ist außerdem, sie nach britischem Vorbild verantwortlich zwischen AA und BMWi aufzuteilen.

5 Anhänge

5.1 **Die deutsche institutionelle Infrastruktur in Japan: Aufgaben und Funktionen**

Institutionelle Übersicht

1. Institutionen auf europäischer Ebene

- a) Delegation der Kommission der Europäischen Union, Tokyo
- b) European Business Community, Tokyo
- c) EU-Japan Centre for Industrial Cooperation

2. Die deutschen Drei Säulen

- d) Diplomatische Vertretungen der Bundesrepublik Deutschland-
(Die Wirtschaftsabteilungen der Botschaft Tokyo, des Generalkonsulates
Osaka und die Honorarkonsulate in Sapporo, Fukuoka, Nagoya und Kobe)
- e) Außenstelle der Bundesstelle für Außenhandelsinformation, Tokyo
- f) Die Deutsche Industrie- und Handelskammer in Japan, Tokyo

3. Weitere deutsche Institutionen der Außenwirtschaftsförderung

- g) Regionale Wirtschaftsförderungsgesellschaften der Bundesländer
- h) Vertretungen von Messengesellschaften
- i) Firmenpool Japan des Landes NRW (Umwelt- und Geotechnologie),
Kawasaki
- j) Regionalkooperation MEO - Präfektur Nagasaki, Nagasaki
- k) Deutsches Industrie- und Handelszentrum, Yokohama
- l) Außenstelle des Bundesverbandes der Deutschen Industrie e.V., Tokyo
- m) Außenstelle Fernost der Centralen Marketinggesellschaft der Deutschen
Agrarwirtschaft mbH, Tokyo
- n) Verbindungsbüro des Verbandes des Deutschen Maschinen- und
Anlagenbaus e.V., Tokyo
- o) Deutsche Zentrale für Tourismus, Tokyo
- p) (TÜV / FEMAC)

4. Institutionen mit teilweise außenwirtschaftsfördernden Funktionen

- q) Deutsches Institut für Japanstudien, Tokyo
- r) Gesellschaft für Mathematik und Datenverarbeitung mbH, Außenstelle Tokyo
- s) Deutscher Akademischer Austauschdienst, Außenstelle Tokyo
- t) Carl-Duisberg-Gesellschaft, Außenstelle Tokyo
- u) Ostasiatische Gesellschaft, Tokyo und Kobe
- v) Goethe-Institute, Tokyo, Osaka und Kyoto
- w) Redaktionen der öffentlich-rechtlichen Medienanstalten
- x) Japanisch-Deutsche Gesellschaften und Vereine

(OHNE DETAILANALYSE)

5. Bilaterale Kooperationsinstrumente ohne festen Sitz in Japan

- y) Deutsch-Japanischer Kooperationsrat für Hochtechnologie & Umwelttechnik
- z) Deutsch-Japanisches Dialogforum

6. Institutionen ohne außenwirtschaftsfördernden Charakter

- aa) Repräsentanz der Deutschen Bundesbank, Tokyo
- ab) Deutsche Auslandsschulen in Tokyo-Yokohama und Kobe
- ac) Repräsentanz der Friedrich Ebert-Stiftung, Tokyo
- ad) Kath. und Evang. Kirchengemeinden, Tokyo

1. Institutionen auf europäischer Ebene

a) Delegation der Kommission der Europäischen Union, Tokyo

TRÄGERSCHAFT:

Europäische Union

MISSION:

Repräsentation der EU-Kommission in Japan

Voller diplomatischer Status nach der Wiener Konvention (18.4.1961)

Aufgaben: Verbindungsbüro zur jap. Regierung und Information der EU über Japan, Förderung der bilateralen Beziehungen durch Kontakt zum gesamten Spektrum der jap. Gesellschaft.

UNMITTELBAR WIRTSCHAFTSBEZOGENE AUFGABEN:

- Handelsverhandlungen (schon seit der Gründung 1974):
Es erfolgte auf der einen Seite eine ständige politische Aufwertung bis heute⁸⁹, aber auch heute werden multilaterale und bilaterale Liberalisierungsverhandlungen als eine Hauptaufgabe betrachtet, so zum Beispiel die „*Millennium Round*“.⁹⁰
- Lobbyismus für Deregulierung und besseren Marktzugang für europäische Firmen nach Japan.⁹¹
- Öffentlichkeitsarbeit in Kooperation mit den Botschaften der Mitgliedsstaaten, der EBC und anderen „*for a higher and better profile of Europe in Japan*“.⁹²
- Operator verschiedener Förderprogramme:
ETP; GATEWAY TO JAPAN^a zur Förderung sektoraler Exporte nach Japan⁹³; koordinierte Messebeteiligungen⁹⁴; Wissenschaftliche und technologische Austauschprogramme; EUVP für 12-Tages-Besuche aus Nicht-EU-Staaten

MITTELBAR WIRTSCHAFTSBEZOGENE AUFGABEN:

Werbung & Öffentlichkeitsarbeit:

Die EU-Kommission möchte zudem die gegenseitigen Beziehungen mit größerer öffentlicher Unterstützung versehen, sowohl zu Hause als auch in Japan.⁹⁵

- Institutionalisierung:
Etablierung einiger regelmäßiger Konferenzen mit institutionsähnlichen Charakter (z.B. *EU-Japan Journalists Conf.*, *Annual Japan-EU Summit*, *EC-Japan Interparliamentary Meeting*)⁹⁶.

ANMERKUNGEN:

Hilfestellung beim Markteintritt und/oder Ausbau bestehender Marktbeziehungen im Rahmen von GATEWAY TO JAPAN

Fördermaßnahmen im einzelnen:⁹⁷

- Messeteilnahmen
- Unternehmerreisen
- Unterstützung der Vor- und Nachbereitung dieser Aktivitäten

⁸⁹ Vgl. DELEGATION DER EUROPÄISCHEN KOMMISSION IN JAPAN (26.9.1998a), Internet.

⁹⁰ Vgl. JOERGENSEN, O.J. (30.6.1998), Internet.

⁹¹ Vergleiche hierzu die Initiative „*A market access strategy for the European Union*“, und die von der EU getragene Datenbank „*Market Access*“ (via: <http://www.europa.eu.int> oder market.access@dgl.cec.be). Vgl. EUROPEAN COMMISSION (1997), S. 4ff.

⁹² Vgl. DELEGATION DER EUROPÄISCHEN KOMMISSION IN JAPAN (26.9.1998b), Internet.

⁹³ Vgl. LOCAL@GLOBAL (22.10.1998), Internet. Innerhalb der dreijährigen Pilotphase gelangten so 515 KMU nach Japan. Eine auf 10 Sektoren erweiterte Fortsetzung bis 2000 ist beschlossen. 40 Veranstaltungen, 24 Handelsmissionen und 16 Handelsmessen sind geplant.

⁹⁴ Vgl. ELI, M. et al. (1997), S. 102f.

⁹⁵ Vgl. JOERGENSEN, O.J. (30.6.1998), Internet.

⁹⁶ Vgl. DELEGATION DER EUROPÄISCHEN KOMMISSION IN JAPAN (26.9.1998a), Internet.

⁹⁷ ELI, M. et al. (1997), S. 103.

b) European Business Community, Tokyo

TRÄGERSCHAFT:

Gesamtheit der in Japan wirkenden Industrie- und Handelskammern der EU-Länder

MISSION:

Repräsentanzorgan der Träger

UNMITTELBAR WIRTSCHAFTSBEZOGENE AUFGABEN:

- Lobbyismus und Deregulierung
- Information der Mitglieder

MITTELBAR WIRTSCHAFTSBEZOGENE AUFGABEN:

- Kontaktpflege zu den entspr. Stellen vor Ort
(Behörden, Verbände etc.)

MERKUNGEN:

Ein Großteil der EBC-Tätigkeit findet in Ausschüssen statt, die sich nicht nur für die Mitglieds-kammern, sondern auch für deren Mitglieder (Mitgliedsunternehmen) neben der politischen Ein-flußnahme auch in Fragen der Information zu einem wichtigen Ansprechpartner für Informa-tionen vor Ort entwickelt haben.

Ausschüsse für: Foreign Investment, Export Promotion, Patents & Trademarks, Legal Services, Foreign Enterprise, Japanese Tax Forum, Foreign Chambers Information Group u.v.m.⁹⁸

c) EU-Japan Centre for Industrial Cooperation, Tokyo

TRÄGERSCHAFT:

EK (DGIII), MITI, Privatwirtschaft

MISSION:

Erleichterung der industriellen Kooperation zwischen Japan und der Europäischen Union

PERSONELLE AUSSTATTUNG:

15 Angestellte in Tokyo

UNMITTELBAR WIRTSCHAFTSBEZOGENE AUFGABEN⁹⁹:

- Trainingsprogramme für EU-Manager: Geschäftspraktiken, Strategien und Märkte
- Trainingsprogramme für Studenten (VULCANUS): Seminare, Sprachkurse, Praktika
- Forschungsprogramme (z.B. zu Alternativen Energien)
- Geschäftsinformation: Einzelanfragen, Seminare, Publikationen (Newsletter, EU-Japan-Almanach)¹⁰⁰
- Sekretariatsfunktion für den EU-Japan Industrialists Round Table, einer jährlichen Konferenz hochrangiger Wirtschaftsführer.¹⁰¹

MITTELBAR WIRTSCHAFTSBEZOGENE AUFGABEN:

- Pflege eines Alumni-Netzwerkes

2. Die deutschen Drei Säulen

d) Diplomatische Vertretungen der Bundesrepublik Deutschland

⁹⁸ Für einen Überblick über die Ausschüsse der EBC vgl. DIHKJ (1996), S. 41f.

⁹⁹ Vgl. EJIC (3.12.1998a), Internet.

¹⁰⁰ Vgl. EJIC (3.12.1998b), Internet.

¹⁰¹ Vgl. EJIC (3.12.1998a) und EJIC (3.12.1998c), Internet.

(Die Wirtschaftsabteilungen der Botschaft Tokyo, des Generalkonsulates Osaka und die Honorarkonsulate in Sapporo, Fukuoka, Nagoya und Kobe)¹⁰²

TRÄGERSCHAFT:

Auswärtiges Amt

MISSION:

Diplomatische Vertretung der Bundesrepublik in Japan

(hier: Konzentration auf die Tätigkeiten der Wirtschaftsabteilung)

„Aufgabe des Auswärtigen Dienstes ist es insbesondere, (...)

- die auswärtigen Beziehungen, insbesondere auf politischen, wirtschaftlichem, entwicklungs-politischen, kulturellem, wissenschaftlichen, technologischem, umweltpolitischen und sozialem Gebiet zu pflegen und zu fördern,
- die Bundesregierung über Verhältnisse und Entwicklungen im Ausland zu unterrichten,
- über die Bundesrepublik Deutschland im Ausland zu informieren, (...)“¹⁰³

PERSONELLE AUSSTATTUNG:

Tokyo: ca. 90 Personen (etwa 55 Deutsche); Osaka: 19 Personen (9 Deutsche); Fukuoka: 1 Honorarkonsul; Nagoya: 3 Angestellte; Sapporo, Kobe: 1 Honorarkonsul

FINANZIELLE AUSSTATTUNG:

Etwa 50% des Budgets für das AA für wirtschaftsbezogene Aufgaben¹⁰⁴

UNMITTELBAR WIRTSCHAFTSBEZOGENE AUFGABEN:

„Die Außenwirtschaftsförderung bleibt eine vordringliche Aufgabe der Auslandsvertretungen.“¹⁰⁵

Die Vertretungen nehmen allerdings in den meisten Fällen in diesem Bereich keine hoheitlichen Aufgaben wahr, sondern erbringen Dienstleistungen im Sinne der Wirtschaft.¹⁰⁶

Umfang und Intensität der Bemühungen sind in jedem Gastland verschieden. In hochentwickelten Staaten (wie in Japan) ist diese Tätigkeit der Vertretungen auf vom AA besonders bestimmte Aufgaben beschränkt und ansonsten den AHKn und der BfAI überlassen. Die Vertretung beschränkt sich auf die Mitwirkung bei der Lösung grundsätzlicher Probleme der Handels- und Wirtschaftspolitik.¹⁰⁷

Schwerpunkte der Außenhandelsförderung der Vertretungen:¹⁰⁸

- Harmonisierung weltweiter Handelspolitik (z.B. Exportfinanzierung etc.)
- Politische Flankierung der Akquise von Aufträgen durch Firmen
- Praxisnahe Berichterstattung (an AA, BfAI, ggf. Ministerien, insbesondere Fertigung des Jahreswirtschaftsberichts für Regierung und Wirtschaft)^a
- Handelsauskünfte und Bereitstellung von statistischem Material
- Werbung für ostdeutsche Produkte (vorübergehend)
- Publizität auf Auslandsmessen^b
- Unterstützung deutscher Investitionen im Ausland
- Exportunterstützung^c
- Werbung für den Standort Deutschland
- Koordination des Systems der (amtlichen) deutschen Außenhandelsförderung vor Ort.¹⁰⁹

¹⁰² Die Quellen innerhalb des AUSWÄRTIGEN AMTES können nachfolgend nicht zitiert werden.

¹⁰³ GAD §1 (2), S.1.

¹⁰⁴ Vgl. GÖSEKE, C. (1997), S. 163, Fußnote 183.

¹⁰⁵ Information aus dem AUSWÄRTIGEN AMT.

¹⁰⁶ Es gilt der Grundsatz: Die Förderung deutscher Außenwirtschaftsinteressen ist anderen Arbeitsbereichen gleichrangig; auch der Leiter der Vertretung muß sich ihr persönlich annehmen (Informationen aus dem AUSWÄRTIGEN AMT)

¹⁰⁷ Nach KG §1, Absatz 2.5.3. Wegen der Vielzahl der Anfragen hat sich in der Praxis die Unterstützung durch die Vertretungen in Japan allerdings nach Angaben der Botschaft deutlich über dieses Maß hinaus entwickelt. Vgl. DEUTSCHE BOTSCHAFT TOKYO (17.11.1998), Internet.

¹⁰⁸ In Anlehnung AUSWÄRTIGES AMT (1994), S. 26. Die Schwerpunkte, wie sie die Wirtschaftsabteilung der Botschaft Tokyo selbst sieht, wurden hier berücksichtigt. Vgl. DEUTSCHE BOTSCHAFT TOKYO (17.11.1998), Internet. Im Konsulargesetz werden die zentralen Fördermaßnahmen eigentlich

MITTELBAR WIRTSCHAFTSBEZOGENE AUFGABEN:

„Die Aufgabe, im Ausland über Deutschland zu informieren bedeutet nicht zuletzt auch, wichtige deutsche Belange in die politische und gesellschaftliche Meinungsbildung des Empfangsstaates einzubringen.“¹¹⁰

Weitere Funktionen:

Netzwerkbildung, Kontaktpflege:

- Einladung von Vertretern der Wirtschaft zu gesellschaftlichen Ereignissen

Kulturelle Werbefunktion:

- Planung & Durchführung v. Repräsentationsbesuchen, Konzerten, Dt. Wochen, u.a.

Konsularische Administrativaufgaben:

- Erteilung von Visa für Handels- und Privatreisende, Amtshilfen etc.
- Ordenserteilung
- Vertretung für andere EU-Staaten

ANMERKUNGEN:

a

Details der Informationsweitergabe an die BfAI:¹¹¹

- Kurzmerkblätter¹¹²
- Jahreswirtschaftsberichte
- Länderaufzeichnungen
- Berichte über einzelne Wirtschaftssektoren
- Auskunft- und Kontaktstellen
- Messen
- Projektfrühinformation
- Ausschreibungen
- Geschäftsanfragen
- Firmen- bzw. Anschriftennachweis
- Außenhandelsvorschriften
- Rechts- und Steuerfragen
- Devisenrechtliche und Transfervorschriften

Weitere Informationsaufgabe:

Förderung von Agrarexporten (Berichterstattung über Anfragen direkt an die CMA Japan, BMLF und AA, Abgabe von Informationsmaterial des CMA, Berichterstattung über Importmöglichkeiten und Nahrungsmittelmessen)¹¹³

beschränkt auf: Bilaterale Investitionsförderungs- und -schutzabkommen, Übernahme staatlicher Garantien für das politische Risiko bei Kapitalanlagen in Japan, staatliche Ausfuhrbürgschaften, Zinssubventionen (damals noch eher möglich, Anm. d. Verf.), Förderung von Messen und Ausstellungen, sowie von Einzelmaßnahmen des BMWi, das die Außenwirtschaftspolitik der Bundesrepublik koordiniert.

Vgl. KG §1, Abschnitt 2.5.3.2., S. 16(4).

¹⁰⁹ Genauer: Koordination der in Durchführung der Politik der Bundesregierung in ihrem Amtsbezirk ausgeübten amtlichen Tätigkeiten von staatlichen und anderen öffentlichen Einrichtungen. Vgl. GAD §3 (2), S.1. Die Vertretung trägt zudem Sorge dafür, daß alle amtlichen deutschen Aktivitäten aufeinander abgestimmt sind. Vgl. GAD §3 (3), S. 1.

¹¹⁰ GAD §1 (4), Abschnitt 2.4., S. 3.

¹¹¹ Grundsatz: Außer im Falle von Wettbewerbsnachteilen für eine deutsche Firma oder bei Vertraulichkeit erfolgt die generelle Weiterleitung geeigneter Wirtschaftsberichte an die BfAI. Eine Liste interessanter (Wirtschafts-)Bereiche ist intern definiert.

¹¹² Die Gliederung der Merkblätter ist ebenfalls intern vorgegeben.

¹¹³ Informationen aus dem AUSWÄRTIGEN AMT.

b

Auslandsmesseförderung als Schwerpunktaufgabe.¹¹⁴

- Messeplanung:
(Im Rahmen des Auslandsmesseprogramms der Bundesregierung, aber auch nicht-amtliche Unterstützung); Empfehlung von Messen für eine amtliche Beteiligung
- Messevorbereitung:
(Praktische Durchführungshilfe für die Durchführungsgesellschaft und ggf. für die Aussteller, d.h. Zollfragen, Reexportbescheinigungen, Kontakte zu politischen Stellen)
- Messedurchführung:
(Betreuung der Unternehmen, Organisation gesellschaftlicher Rahmenveranstaltungen zur Kontaktanbahnung)
Anm.: „Die Vertretungen sollen darauf hinwirken, daß sich die Präsentation der Bundesländer auf einer Auslandsmesse durch anreisende Länderdelegationen in die Darstellung der offiziellen Beteiligung des Bundes einfügt und diese nicht beeinträchtigt.“¹¹⁵
- Messenachbereitung
(Wertender Bericht über den Messeverlauf, besonders auch über die deutsche Koordination)

c

Mitarbeit bei HERMES-Bürgschaften und anderen ökonomischen Hilfen (Berichterstattung über Wirtschafts- und Transferkraft und die Devisenlage des Bestellerlandes; klärende Auskünfte für den die Deckung beurteilenden IMA für Ausfuhrgarantien und Ausfuhrbürgschaften)¹¹⁶

e) Bundesstelle für Außenhandelsinformation (BfAI), Tokyo

TRÄGERSCHAFT:

BMWi

MISSION:

Auslandskorrespondentenbüro der BfAI (gegr. 1952).

„ ... Stelle für Außenhandelsförderung durch die Bereitstellung von Informationen über Auslandsmärkte, wobei vor allem kleineren und mittleren Unternehmen mit verlässlichen Informationen der Weg ins Ausland erleichtert werden soll.“¹¹⁷

PERSONELLE AUSSTATTUNG:

2 deutsche Korrespondenten¹¹⁸

FINANZIELLE AUSSTATTUNG:

41 Mio. DM weltweit (aus öffentlichen Mitteln)¹¹⁹ +Einnahmen

UNMITTELBAR WIRTSCHAFTSBEZOGENE AUFGABEN:

¹¹⁴ Informationen aus dem AUSWÄRTIGEN AMT. Die Förderung erfolgt in Koordination mit dem BMWi, der AUMA und der respektiven Messegesellschaft.

¹¹⁵ Information aus dem AUSWÄRTIGEN AMT. Aber natürlich erfolgt auch direkte Unterstützung von Besuchen von Vertretern der Bundesländer und deren Geschäftsanbahnung, wie auch die *grundsätzliche* Unterstützung von Wirtschaftsbüros der Länder oder von Vereinbarungen wirtschaftlicher Zusammenarbeit auf regionaler Ebene. Wo aber die Vertretungskompetenz des Bundes berührt sein könnte oder Empfindlichkeiten des Gastlandes bestehen, ist ggf. Weisung beim AA einzuholen.

¹¹⁶ Informationen aus dem AUSWÄRTIGEN AMT. In der Bundesrepublik spielt im Verhältnis zu anderen Ländern (vgl. auch die Kapitel zu Frankreich und Großbritannien) die Ausfuhrfinanzierung im Gegensatz zur Ausfuhrisikoversicherung eine untergeordnete staatliche Rolle und ist weitgehend Sache privater Banken. Deutsche Finanzierungshilfen sind weitestgehend auf Entwicklungsländer beschränkt. Zinssubventionen sind von der OECD seit 1992 ohnehin nur noch in diesem Fall erlaubt.

¹¹⁷ WEIDNER, C. / KOCH, M. (1997), S.3.

¹¹⁸ Vgl. DIHKJ (1996), S. 395.

¹¹⁹ Vgl. BDI (1998), S. 10.

Information:¹²⁰

- Wirtschaftslage und Entwicklung
- Berichte zu Branchen- und Produktmärkte (nach SITC-Rasterung - 6 Berichte pro Jahr¹²¹), inkl. Marktchancen, Branchenstruktur, Vertriebswege, Einfuhrverfahren, Wirtschaftsrecht, Werbung und Preise/Spalten)¹²²
- Auskunft- und Kontaktstelle (i.d.R. nur Köln)
- Geschäftswünsche ausländischer Unternehmen (z.B. Anzeigen), d.h. durchaus bilaterale Aufgaben
- Ausschreibungen im Ausland
- Investitions- und Entwicklungsverfahren
- Zusammenstellung von Kontaktanschriften zu speziellen Branchenfragen¹²³
- Geschäftspraxis
- Bereitstellung von Datenbanken

Eine Erweiterung des Gründungserlasses der BfAI nimmt zudem die Investorenwerbung für die neuen Bundesländer, vor allem durch Publikationen wie „Branchenreports“ in die Agenda auf.¹²⁴

ANMERKUNGEN:

- Trotzdem die BfAI sich als nachfrageorientierte Organisation versteht, kommen Informationsanfragen doch zumeist von der Zentrale in Köln oder von deutschen Spitzen(fach-)verbänden.
Die BfAI versteht sich in dem Sinne also nicht als eine „Consultingeinrichtung“¹²⁵. Nichtsdestotrotz werden zumindest in der Zentrale auch Einzelanfragen bearbeitet.
- BfAI-Informationen liegen durch staatliche Förderung weit unter dem Marktpreis; sie sind per Post im Abonnement erhältlich.¹²⁶

f) Deutsche Industrie- und Handelskammer in Japan (DIHKJ)

Deutsche Auslandshandelskammer (AHK), Tokyo und Osaka

TRÄGERSCHAFT:

„Einrichtung wirtschaftlicher Selbstverwaltung im Sinne deutscher Außenwirtschaftsförderung.“¹²⁷

MISSION:

Dienstleistungsnetz und Forumsfunktion für Unternehmen, die an der bilateralen Wirtschaftstätigkeit zwischen Deutschland und Japan teilnehmen oder teilnehmen möchten.¹²⁸

3 Hauptauftraggeber: Unternehmen im Markt, AHK- Mitgliedsunternehmen, Bundesrepublik Deutschland¹²⁹

Eigenheiten:

- Neutralität bezüglich Partikularinteressen
- Starke Ausrichtung auf den Mittelstand
- Durchführung von Aufgaben im öffentlichen Interesse

PERSONELLE AUSSTATTUNG:

Tokyo: etwa 25-30 MitarbeiterInnen; zahlreiche PraktikantInnen und RechtsreferendarInnen¹³⁰;

Osaka: 2.5 MitarbeiterInnenstellen; 2 PraktikantInnen; (seit 2/1996 innerhalb eines sehr repräsentativen kleinen Deutschen Zentrums mit Kammerzweigstelle, Generalkonsulat und Goethe-Institut)

¹²⁰ Vgl. BMWI (1995), S. 33ff. und BMWI (1997), S. 8f und AUSWÄRTIGES AMT / BMWi (1997), o.S.

¹²¹ Nach REHN, D. (23.5.1998), Telefoninterview.

¹²² Vgl. BfAI (1998), S. 13.

¹²³ Vgl. WEIDNER, C./ KOCH, M. (1997), S.3.

¹²⁴ Information aus dem AUSWÄRTIGEN AMT.

¹²⁵ Nach REHN, D. (23.5.1998), Telefoninterview.

¹²⁶ Vgl. SIND (1985), S. 49.

¹²⁷ AHK (6.9.1998), Internet.

¹²⁸ Vgl. u.a. ELI, M. et al. (1997), S. 93 und SIND (1985), S. 49. Die Dienstleistungen werden gegen Entgelt erbracht, aber wegen der Subvention des Bundes weit unter dem Marktpreis (für Mitglieder zusätzlich -20%). Vgl. DIHKJ (o.J.), o.S.

¹²⁹ Vgl. DIHKJ (o.J.), o.S.

¹³⁰ Vgl. Organigramm der DIHKJ im jeweiligen Jahresbericht.

FINANZIELLE AUSSTATTUNG:

53 Mio. DM weltweit¹³¹ (allein aus öffentlichen Mitteln¹³²), dazu Eigeneinnahmen und Mitgliedsbeiträge

ORGANISATION:

Abteilungen : Verwaltung und Finanzen, Institut für Marktberatung, Öffentlichkeitsarbeit, Mitgliederservice, Recht und Steuern, Messen¹³³

UNMITTELBAR WIRTSCHAFTSBEZOGENE AUFGABEN:

Basisaufgaben:¹³⁴

- Kommerzielle Auskunftsdienste
- Legislative und Administrative Dienste
- Vertretung deutscher Messen im Ausland
- Markt- und Wirtschaftsanalysen, Beratung
- Technologietransfer
- Umweltschutz
- Handels- und Investitionsförderung^a
- Öffentlichkeitsarbeit
- Berufliche Aus- und Weiterbildung
- Interessenvertretung der deutschen Unternehmen und der Politik zur bilateralen Wirtschaftsförderung^b

Detaillierte Aufgabenbeschreibung der Hauptabteilungen:

Institut für Marktberatung (IfM)¹³⁵

- Vermittlung von Geschäftskontakten
(Importeure, Vertretungen, Lieferanten, Kooperationspartner: Adressen und/oder Ermittlung von Geschäftsinteresse, einfache und qualifizierte Firmenauskünfte)
Schwerpunkt ist die Geschäftskontaktevermittlung¹³⁶, tendenziell aber eher einfache Adreßauskünfte/Terminvereinbarung (inkl. Ansprechpartner, was in Japan sehr wichtig ist!) und unaufbereitete Marktinformationen; zudem ist das IfM Ansprechpartner für jap. Firmen, die dt. Lieferanten suchen!¹³⁷
- Beschaffung und Auswertung von Marktdaten, Erstellung von Marktstudien
(auch strategische Bewertungen aufgrund japanischer Marktstudien)
- Messebegleitmaßnahmen
Informationen zu Messen in Japan, Mailings an potentielle Kunden und Messebesucher vor und nach der Messe
- Direct Mailings (an etwa 1200 potentielle Importeure in Japan und etwa 800 Kammermitglieder)
- Anzeigen in der Kammerzeitschrift (monatlich) – auch in Japanisch, Auflage mindestens 2000.
- Unterstützung bei Geschäftsreisen
Vermittlung von Gesprächsterminen, Formulierung und Beschaffung japanischer Visitenkarten, Vermittlung von (geprüften) Dolmetschern (z.T. in Kooperation mit föderalen Wirtschaftsförderern¹³⁸)

¹³¹ Vgl. BDI (1998), S. 10.

¹³² Die DIHKJ ist durch den Deutschen Industrie- und Handelstag akkreditiert und erhält deshalb finanzielle Unterstützung durch das BMWi.

¹³³ Vgl. DIHKJ (1996a), S. 43.

¹³⁴ Vgl. AHK (6.9.1998), Internet.

¹³⁵ Vgl. DIHKJ (o.J.), o.S.

¹³⁶ Vgl. DIHKJ (1996a), S. 17.

¹³⁷ Vgl. DIHKJ (1996a), S. 17.

¹³⁸ Vgl. DIHKJ (1996a), S. 17.

- Sonstige Angebote
Namens-, Adreß- und Faxabklärung,
Vermittlung von Anzeigenaufträgen für japanische Medien, Unterstützung bei Seminarveranstaltungen (Einführungsvortrag für Gruppen), Vorträge in der BR Dtl., ggf. Übernahme von Interessenvertretung für Verbände etc.
- Wirtschaftsförderung für neue Bundesländer / Regionen des Bundes
Zum Beispiel: Delegationenbetreuung¹³⁹

Abteilung Mitgliederservice

- Serviceleistungen
Obige Leistungen generell 20% ermäßigt oder kostenlos,
Einbindung in ein Netzwerk von etwa 800 dt. und jap. Mitgliedsunternehmen aus verschiedenen Branchen, Mitarbeit in Arbeitskreisen, Teilnahme an Veranstaltungen, persönlicher Service durch die Kammer
- Veranstaltungen teils informeller Natur (seit Gründung der Abteilung in 1995): Mitglieder laden ein, Treffpunkt Kammer (Veranstaltungen mit Workshopcharakter¹⁴⁰; die Sitzungssprache ist Englisch, um Japaner stärker einzubinden)
- Publikationen: „Deutsche Präsenz in Japan“ zum Beispiel

Abteilung Recht und Steuern

(Hier relevante) Hauptaufgaben:¹⁴¹

- Vermittlung in Auseinandersetzungen zwischen deutschen und japanischen Unternehmen,
Vermittlung von Spezialisten (Rechtsanwälte, Steuerberater, Wirtschaftsprüfer, Sachverständige)
- Publikationen und Veranstaltungen zur Rechtsentwicklung in Japan,
- Besorgung von erforderlichen Dokumenten (Registerauszüge, Ursprungszeugnisse etc.),
Unternehmensauskünfte, Musterverträge
- Bearbeitung individueller Deregulierungswünsche deutscher Unternehmen
(mit Ministerien und/oder OTO)
- Abwicklung von Umsatzsteuerrückvergütung für japanische Unternehmen
- Japanischsprachiger Teireikai
- Stellenbörse, Praktikantenvermittlung
- Vertretung der Kammer in anderen Gremien (zum Beispiel: EBC, vgl. das EBC-Ausschuß-Verzeichnis¹⁴²)

Abteilung Öffentlichkeitsarbeit

(ab 1.4.1995, früher: Abt. Volkswirtschaft und Marktinformation)

- Redaktions-, Anzeigen- und Stellenbörsenservice für die Monatszeitschriften der Kammer („Deutscher Markt“ (jap.) und „Japan Markt“ (dt.))
- Publikationen zu Wirtschaft und Gesellschaft Japans (z.B. Investitionsfibel – Ratschläge für das Japangeschäft)
- Beratung zu japanischen Medien, Vermittlung von Pressekontakten

¹³⁹ Vgl. ebd., S. 17.

¹⁴⁰ Vgl. ebd., S. 22.

¹⁴¹ Vgl. ebd., S. 19.

¹⁴² EBC-Ausschüsse sind u.a.: *Legal Services, Foreign Investment, Patents and Trademarks, Foreign Enterprise Japanese Tax Forum, Foreign Chambers Information Group* etc.; vgl. DIHKJ (1996a), S. 41f.

Messeabteilung (4 Mitarbeiter)

- Messevertretungen (derzeit Messe Berlin, KölnMesse, Vertretung der Messe München seit 1995 aufgelöst und in Japan neu geordnet)
- Durchführung von offiziellen Messebeteiligungen in Japan
- Akquisitionsmaßnahmen (Mailings, Anzeigen, Präsentationen, Teilnahme an Messen in Japan etc.)
- Kontaktpflege zu anderen asiatischen Messen¹⁴³
- Unter Umständen Begleitung japanischer Delegationen/ Medienvertreter zu deutschen Messen
- Auskunfts- und Kontaktstelle
Sammlung und Weitergabe von Informationen zu den Fachmessen in Dortmund, Essen, Friedrichshafen, Karlsruhe, Offenbach, Pirmasens, Stuttgart, Nürnberger Spielwarenmesse, IAA und Buchmesse Frankfurt an japanische Fachverbände und die Fachpresse
- Unterstützung des AUMA-Kalenders „Fachmessen Made in Germany“

MITTELBAR WIRTSCHAFTSBEZOGENE AUFGABEN:

- Vertretung des OAV (DIHKJ-Präsident ist Beiratsmitglied)¹⁴⁴
- Unterstützung der Netzwerkbildung (z.B. Treffen der Wirtschaftsjunioren etc.)

ANMERKUNGEN:

a

Handels- und Investitionsförderung

- Beratung bei der dt. Exportplanung (obgleich das zunächst in Deutschland durch die IHKn und das RKW geschieht)
- Marketingunterstützung im Anfangsstadium (Kontaktanbahnung, Einfuhrreglementationen etc.)
- Kontaktstelle bei Deutschland betreffenden Fragestellungen *aller Art* (Ansprechpartner für jap. Firmen, die investieren oder exportieren möchten, aber auch für die Medien)

b

Interessenvertretung der deutschen Unternehmen und der Politik zur bilateralen Wirtschaftsförderung

- Enge Kooperation zwischen Botschaft, Kammer und Ausschüssen (oft Teilnahme eines Botschaftsvertreters; z.B. auch Grußwort des Botschafters in der Präsentationsmappe des Schiffbauausschusses)
*Kammerausschüsse und Arbeitskreise:*¹⁴⁵ Sozialversicherung, Steuerfragen und Wirtschaftsprüfung, AK Automobilzulieferer, AK Spezialhandelshäuser in Japan, AK Schiffbau und –Zulieferer, AK Recycling und Umweltschutz, AK Katastrophenvorsorge
- Im Rahmen der EBC: Aktivitäten zum Zwecke der Deregulierung:
Der Kammerpräsident ist ständiges Mitglied des EBC-Vorstandes (*Council of the EBC*).¹⁴⁶
- Im Rahmen von Initiativen der Deutschen Wirtschaft:
(APA der deutschen Wirtschaft, Japan-Initiative der deutschen Wirtschaft, etc.), Koordination vor Ort, Tätigkeit im wesentlichen politisch und in der Öffentlichkeitsarbeit, aber auch konkret zum Zwecke der Deregulierung (z.B. bei Zertifizierung und öffentlichen Ausschreibungen)

¹⁴³ Vgl. DIHKJ (1996a), S. 32.

¹⁴⁴ Vgl. DIHKJ (1996a), S. 36.

¹⁴⁵ Vgl. ebd., S. 41.

¹⁴⁶ Vgl. ebd., S. 42.

3. Weitere deutsche Institutionen der Außenwirtschaftsförderung

g) Regionale Wirtschaftsförderungsgesellschaften der Bundesländer (hier beispielhaft: NRW Japan K.K.¹⁴⁷)

TRÄGERSCHAFT:

GfW Nordrhein-Westfalen mbH, Düsseldorf

MISSION:

„Extending support to Japanese companies for locating operations in the German state, and assisting NRW-based corporations in their operations in Japan“¹⁴⁸

PERSONELLE AUSSTATTUNG:

5 Angestellte, 1 PraktikantIn (2 Deutsche)

UNMITTELBAR WIRTSCHAFTSBEZOGENE AUFGABEN:

Hauptaufgaben:

- Kontaktstelle zu Behörden und Unternehmen in Japan
- Informationsbereitstellung zu Entwicklungen vor Ort (Wirtschaft, Politik, Recht, Kultur)
- Organisatorische Unterstützung bei spezifischen Einzelmaßnahmen auf Anfrage (Telefonumfragen, Visitenkarten, Medienrecherche, Erstellung von Newslettern etc.¹⁴⁹)
- Ansprechpartner für potentielle Investoren hinsichtlich Standortfragen zu NRW
- Beratung von NRW-Firmen zur Markterschließung
- Werbeveranstaltungen (z.B. „Guten Morgen Tokyo“)¹⁵⁰
- Vermittlung von Drittlandkooperationen¹⁵¹
- Organisation von Messebeteiligungen, auch in kleinen Gruppen, inkl. Messenach- und -vorbereitung¹⁵²
- (Mit-)Initiation und (Mit-)Betreuung von Firmenpools
- Unterstützung von Kooperationen (z.B. Regionalkooperation MEO - Nagasaki)¹⁵³
- Exportgarantien (z.B. Rheinland-Pfalz¹⁵⁴, aber die meisten Länder sind auf diesem Feld aktiv)

Die Wirtschaftsförderung der Länder versteht sich als individuellerer Dienstleister, als es die großen Institutionen leisten können. Meist setzen jedoch finanzielle, respektive personelle Grenzen diesen individuellen Diensten eine Grenze. Die Devise lautet „local to local“, Es erfolgt Konzentration im wesentlichen auf KMU.¹⁵⁵

MITTELBAR WIRTSCHAFTSBEZOGENE AUFGABEN:

- Aufbau des Zuganges zu lokalen Netzwerken¹⁵⁶
- Standortmarketing / Imagemarketing

ANMERKUNGEN:

¹⁴⁷ Ausgewählt als größte und aktivste Wirtschaftsförderungsgesellschaft eines Bundeslandes in Japan.

¹⁴⁸ GESELLSCHAFT FÜR WIRTSCHAFTSFÖRDERUNG NORDRHEIN-WESTFALEN mbH / NRW JAPAN K.K. (1995), S. 33. Heute bilaterale Agenda, die sich aus einer ehemals einseitigen Investitionsorientierung gebildet hat.

¹⁴⁹ Vgl. HAYASHI-MÖSER, M. (13.5.1998), Telefoninterview.

¹⁵⁰ Vgl. ebd., S. 22f.

¹⁵¹ Vgl. ebd.

¹⁵² Vgl. MIEKI, H. (6.5.1998), Interview und z.B. NRW Japan K.K. (1997/98), o.S., Abschnitt „1997nen no hairaito“ (Die Höhepunkte des Jahres 1997).

¹⁵³ Vgl. zu den beiden letzten Punkten MIEKI, H. (6.5.1998), Interview.

¹⁵⁴ Vgl. MWVLW RHEINLAND-PFALZ (22.10.1998), Internet.

¹⁵⁵ Vgl. MIEKI, H. (6.5.1998), Interview.

¹⁵⁶ Vgl. GESELLSCHAFT FÜR WIRTSCHAFTSFÖRDERUNG NORDRHEIN-WESTFALEN mbH (1996/97), S. 18.

Verschiedene Ausprägungen von Repräsentanzen der Bundesländer in Japan:

Die Regel bildet die Beauftragung eines lokalen Repräsentanten. Es gibt deutsche Beauftragte vor Ort (z.B. im Falle von Hamburg und Schleswig Holstein) und lokale Beauftragte (z.B. Bayern, Rhld.-Pfalz, GWZ Baden-Württemberg). Daneben bestehen eigene Unternehmen (NRW Japan K.K.). Waren ursprünglich die Büros, wie z.B. das des Freistaates Bayern in Tokyo, meist alleinig auf wie Werbung von Investitionen ausgerichtet, so übernehmen sie heute auch Aufgaben der Exportförderung.¹⁵⁷

Die Stadt Aachen hat seit 1988 einen eigenen kommunalen Beauftragten in Tokyo.

h) Vertretungen von Messegesellschaften

(hier beispielhaft: Messe Düsseldorf Nippon Ltd.)

TRÄGERSCHAFT:

70% Stadt Düsseldorf, 25% Land NRW, 2,5% HK Düsseldorf¹⁵⁸

(In der Regel Beteiligung des Landes oder der Kommune als Mittel der Regionalförderung)¹⁵⁹

MISSION:

Akquisition von Ausstellern

PERSONELLE AUSSTATTUNG:

3-4 Angestellte, 1 PraktikantIn

UNMITTELBAR WIRTSCHAFTSBEZOGENE AUFGABEN:

- Kundenakquisition
- Werbemaßnahmen
- Vorbereitung und administrative Hilfestellung bei Ausstellung
- Zum Teil Beratung hinsichtlich finanzieller Förderung des jap. Auslandsengagements

MITTELBAR WIRTSCHAFTSBEZOGENE AUFGABEN:

- Kontaktpflege¹⁶⁰

i) Firmenpool Japan des Landes NRW (Umwelt- und Geotechnologie), Kawasaki

TRÄGERSCHAFT:

- IHK Düsseldorf, IHK-Gesellschaft zur Förderung der Außenwirtschaft und der Unternehmensführung und in Zusammenarbeit mit der ECOS Gesellschaft für Entwicklung und Consulting mbH Osnabrück/Essen¹⁶¹
- Unterstützung durch die GfW Düsseldorf und die NRW Japan K.K.

MISSION:

Vertretung im Großraum Tokyo;

Institution, die Markteinstieg und –erschließung für NRW-Mitgliedsunternehmen möglichst risiko- und reibungslos gestalten möchte.

PERSONELLE AUSSTATTUNG:

2 Mitarbeiter für Poolmanagement¹⁶²

¹⁵⁷ Vgl. z.B. ELI, M. et al. (1997), S. 77.

¹⁵⁸ Faxauskunft der Messe Düsseldorf in Japan, 6.5.1998.

¹⁵⁹ Für eine Diskussion zu den Problemen der häufigen öffentlichen (Teil-)Trägerschaft von Messegesellschaften vgl. STURM, N. (1998), o.S.

¹⁶⁰ Faxauskunft der Messe Düsseldorf in Japan, 6.5.1998.

¹⁶¹ Vgl. o.V. (1997).

¹⁶² Vgl. MIEKI, H. (6.5.1998), Interview.

FINANZIELLE AUSSTATTUNG:¹⁶³

- Finanzierung durch Jahresbeiträge der Mitglieder (abhängig vom Vorjahresumsatz, zwischen 28.500 DM und 55.000 DM pro Jahr)
- Umlage spezieller Einzelkosten auf die Mitglieder
- Fördermittel des Landes NRW

UNMITTELBAR WIRTSCHAFTSBEZOGENE AUFGABEN¹⁶⁴

- Vorbereitung des Engagements durch die beteiligten Organisationen schon in Deutschland
- Organisationshilfen vor Ort, vor allem bei der Ansiedlung und bei Verhandlungen (Berichterstattung, Übersetzung, Informationsbeschaffung, Kontaktabbau, Sondierungsgespräche, Vorverhandlungen, Vorbereitung & Betreuung von Geschäftsbesuchen der Poolfirmen)
- Bereitstellung von Infrastruktur bei Bedarf (Kostensparnis und Effizienzsteigerung durch Kontakt zu anderen -verwandten- deutschen Firmen)
- (Re-)Präsentation der Mitglieder nach außen

ANMERKUNGEN:

Auslegung für zunächst 10, später 15 Firmen; derzeit 5 deutsche Unternehmen (5/1998)¹⁶⁵

j) Regionalkooperation MEO - Präfektur Nagasaki¹⁶⁶, Büro Nagasaki

TRÄGERSCHAFT:

NDIS (=Zusammenschluß der etwa 50 beteiligten dt. und jap. Unternehmen, insofern nur bedingt „deutsche“ institutionelle Infrastruktur)

MISSION:

Kooperationsförderung zwischen der Region Mülheim a.d. Ruhr / Essen / Oberhausen (MEO) und der Präfektur Nagasaki

PERSONELLE AUSSTATTUNG:

1 Angestellter im Büro Nagasaki

UNMITTELBAR WIRTSCHAFTSBEZOGENE AUFGABEN

- Förderung von:¹⁶⁷
 - a) Kooperationen
 - b) Joint Ventures
 - c) Technologietransfer durch partnerschaftliche Wirtschafts- und Informationspolitik
- Austausch von Delegationen

MITTELBAR WIRTSCHAFTSBEZOGENE AUFGABEN:

- Partnerschaftliches „Rahmenprogramm“, gesellschaftliche Veranstaltungen etc.

ANMERKUNGEN:

- Erfolge: Derzeit 4 Joint Ventures (Stand: 5/1998)¹⁶⁸
- Koordination auf deutscher Seite durch die Wirtschaftsförderungsgesellschaft Essen

k) Deutsches Industrie- und Handelszentrum, Yokohama

(bislang im Sinne des Anforderungsprofils nur unvollständig)

MISSION¹⁶⁹

¹⁶³ Vgl. IHK DÜSSELDORF et al. (1997), o.S.

¹⁶⁴ Vgl. ebd.

¹⁶⁵ Vgl. MIEKI, H. (6.5.1998), Interview.

¹⁶⁶ Detailinformationen finden sich auch in WIRTSCHAFTSFÖRDERUNG ESSEN (o.J.).

¹⁶⁷ Vgl. WIRTSCHAFTSFÖRDERUNG ESSEN (o.J.), S. 2ff.

¹⁶⁸ Vgl. MIEKI, H. (6.5.1998), Interview.

¹⁶⁹ Vgl. BfAI (22.10.1998b), Internet.

Bündelung des deutschen wirtschaftlichen Engagements zur stärkeren Präsentation vor Ort, zur Erzielung von Synergieeffekten und zur Verbesserung der Marktposition, vor allem für kleine und mittlere Unternehmen¹⁷⁰

TRÄGERSCHAFT:

Deutsche Immobilienanlagegesellschaft, Land Baden-Württemberg, Freistaat Bayern, Deutsch-Indische Handelskammer, Bombay¹⁷¹
(Bei Erfüllung der untenstehenden Anforderungen Unterstützung durch das BMWi)

UNMITTELBAR WIRTSCHAFTSBEZOGENE AUFGABEN:

Hilfestellung beim Markteintritt und der Positionierung im Markt

(Hauptfunktionen in der derzeitigen Konstellation):¹⁷²

- Bereitstellung/Teilung von Infrastruktur (Büro-, Schulungs- und Konferenzräume, Lager- und Ausstellungsflächen,
- Vereinigung komplementärer Funktionen an einem Ort (aber bislang ohne die öffentliche Infrastruktur, wie BfAI oder Kammer)
- Service- und Beratungsangebote
- Bedingte Versorgung mit *venture capital* (über involvierte Banken)

MITTELBAR WIRTSCHAFTSBEZOGENE AUFGABEN:

- Vereinheitlichung der deutschen Erscheinung (CI) mit Forumscharakter
- Imagewerbung

ANMERKUNGEN:

Anforderungsprofil eines DIHZ:¹⁷³

- Ausrichtung auf die Bedürfnisse des Mittelstandes
- Ein Zentrum pro Stadt, durchaus mehrere pro Nation
- Privatwirtschaftliche Organisation und kostendeckende Arbeitsweise (Begleitung durch die Instrumente der Außenwirtschaftsförderung ist möglich, soweit sie für ALLE ansässigen Unternehmen transparent und einheitlich sind)
- Ergänzung der Beratungs- und Förderleistungen bereits bestehender Einrichtungen der Außenwirtschaftsförderung
- Konzeptionelle Anpassung an den Standort
- Einheitliche Bezeichnung und ein einheitliches Logo für alle DIHZ

¹⁷⁰ Vgl. BMWi (12.12.1998), Internet.

¹⁷¹ Vgl. BfAI (22.10.1998a), Internet.

¹⁷² Vgl. BfAI (12.12.1998), Internet.

¹⁷³ Vgl. BfAI (22.10.1998b), Internet.

Verbände und verbandsähnliche Organisationen

l) Außenstelle des Bundesverbandes der Deutschen Industrie e.V. (BDI), Tokyo

m) Außenstelle Fernost der Centralen Marketinggesellschaft der Deutschen Agrarwirtschaft mbH (CMA), Tokyo

n) Verbindungsbüro des Verbandes des Deutschen Maschinen- und Anlagenbaus e.V. (VDMA), Tokyo

TRÄGERSCHAFT:

BDI e.V.; CMA mbH (über BLE); VDMA e.V.

MISSION:

Bemühungen um einen besseren Marktzugang für die Mitgliedsunternehmen

PERSONELLE AUSSTATTUNG:

VDMA: 7 Angestellte (nicht exklusiv);

CMA: 3 Angestellte (1 Deutscher);

BDI: 1 Vertreter (=Geschäftsführer der Kammer)

UNMITTELBAR WIRTSCHAFTSBEZOGENE AUFGABEN:

VDMA: Firmenauskünfte, Übersetzungen, Betreuung von Besuchen, Messeunterstützung, Marktanalysen und -beratung, Administratives vor Ort¹⁷⁴

CMA: ■ Marktinformationssammlung und -abgabe¹⁷⁵,

■ Kontaktvermittlung, Exportmarketingberatung zum Zwecke des höheren Absatzes und der Verwertung deutscher Produkte der Agrarwirtschaft

■ Betreuung von Auslandsmessebeteiligungen¹⁷⁶

Die CMA nimmt im Rahmen der Arbeitsteilung z.T. quasi-öffentliche Aufgaben im Bereich der bilateralen Wirtschaftsförderung von Agrarprodukten wahr.

BDI: Interessenvertretung der deutschen Wirtschaft in Japan, Koordination der Japan-Initiative der Deutschen Wirtschaft, Publikationen.¹⁷⁷

MITTELBAR WIRTSCHAFTSBEZOGENE AUFGABEN:

Kontaktpflege zu ausgewählten Verbänden, Unternehmen und Regierungsbehörden.

o) Deutsche Zentrale für Tourismus (DZT), Tokyo

TRÄGERSCHAFT:

Deutsche Zentrale für Tourismus

MISSION:

- Repräsentation Deutschlands als touristisches Ziel;
- **Steigerung des Tourismusaufkommens** von Japan nach Deutschland

PERSONELLE AUSSTATTUNG:

6 Angestellte (2 Deutsche)

UNMITTELBAR WIRTSCHAFTSBEZOGENE AUFGABEN:

- Werbeveranstaltungen
- Sponsoring
- Informationserteilung (schriftlich und persönlich)

¹⁷⁴ Vgl. VDMA (3.12.1998), Internet.

¹⁷⁵ Vgl. CMA (3.12.1998), Internet.

¹⁷⁶ Vgl. ELI, M. et al. (1997), S. 97.

¹⁷⁷ Vgl. BDI (3.12.1998), Internet.

MITTELBAR WIRTSCHAFTSBEZOGENE AUFGABEN:

- Kontaktpflege

ANMERKUNGEN:

Hamburg Tourist Board Japan als eigene Tourismusvertretung der Freien Hansestadt Hamburg.
(seit 1990; 2 Angestellte)

p) (TÜV/FEMAC), Yokohama

TRÄGERSCHAFT:

(Privatwirtschaftlich)

MISSION:

Technische Dienstleistungen und Marktzugangshilfen (privatwirtschaftlich)

UNMITTELBAR WIRTSCHAFTSBEZOGENE AUFGABEN:¹⁷⁸

- Technische Beratung und Design
- Produktion und Einkauf
- Zulassung/Zertifizierung
- Marketing und Verkauf¹⁷⁹ (Marktanalyse, Kontaktabnung, Geschäftsinformationen, Vermittlung von Dienstleistern etc.)
- FEMAC Business Center:
 - Infrastruktur vor Ort
 - Administrative Hilfe
 - Datenbankrecherchen (meist technischer Natur)

MITTELBAR WIRTSCHAFTSBEZOGENE AUFGABEN:

- Zentrumswirkungen

ANMERKUNGEN:

TÜV/FEMAC haben das Image als quasi-staatliche Einrichtung im Technikbereich, bilden sozusagen ein Deutsches Kompetenzzentrum „Technik“.

Durch Verweis an und Mitarbeit des TÜV Deutschland (Zertifizierungen etc.) sind auch Investitionswirkungen zu verzeichnen.

¹⁷⁸ Vgl. FEMAC (3.12.1998a), Internet.

¹⁷⁹ Vgl. FEMAC (3.12.1998b), Internet.

4. Institutionen mit teilweise (außen-)wirtschaftsförderndem Charakter:

q)

Institution	Trägerschaft	FUNKTION IN JAPAN
<p>Deutsches Institut für Japanstudien -DIJ-¹⁸⁰ ,</p> <p>Tokyo (seit 1988; etwa 18 Angestellte, ca. 15 Deutsche)¹⁸¹</p>	<p>Außenstelle der Philipp-Franz-von-Siebold-Stiftung (Bonn), Finanzierung aus dem Bundeshaushalt (BMBF)</p>	<p>Unabhängiges wissenschaftliches Institut auf dem Gebiet der gegenwartsbezogenen Japanforschung:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Japanforschung inkl. Kooperationen ▪ Betreute Promotionsstipendien ▪ Erforschung dt.-jap. Beziehungen ▪ Bibliothek¹⁸²

r)

Institution	Trägerschaft	FUNKTION IN JAPAN
<p>Gesellschaft für Mathematik und Datenverarbeitung¹⁸³</p> <p>-GMD- Nationales Forschungszentrum für Informationstechnik,</p> <p>Tokyo (seit 1977, 5 Angestellte, 2 Deutsche)</p>	<p>Gemeinnützige GmbH unter öffentlicher Trägerschaft des Bundes (BMWi) und der Länder NRW, Hessen und Berlin;</p>	<p>Anwendungsorientierte Forschungs- und Entwicklungsarbeit, oftmals in Kooperation mit japanischen und ausländischen Partnern</p>

s)

Institution	Trägerschaft	FUNKTION IN JAPAN
<p>Deutscher Akademischer Austauschdienst¹⁸⁴</p> <p>-DAAD-</p> <p>Tokyo (seit 1978; 7-8 Angestellte, ca. 3 Deutsche)</p>	<p>Vereinigung der Hochschulen und Studentenschaften (e.V.), 1950 wiedergegründet; in Tokyo seit 1978, aber schon frühere Aktivitäten. Förderung durch das AA (überwiegend), die EU und versch. Bundesministerien</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Austausch und Betreuung von Studenten und Wissenschaftlern, ▪ Stipendienvergabe in Deutschland und Japan (z.B. 2-Jahres-Programm „Sprache und Praxis“) ▪ Information über das Studienangebot in Deutschland

t)

Institution	Trägerschaft	FUNKTION IN JAPAN
<p>Nippon Carl Duisberg Gesellschaft e.V. -CDG-</p> <p>Tokyo (seit 1989; ca. 6 Angestellte, 1 Deutscher)</p>	<p>Repräsentanzbüro der CDG</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Austausch und Betreuung von Studenten und Wissenschaftlern, ▪ Stipendienvergabe

¹⁸⁰ Vgl. DIJ (17.11.1998), Internet.

¹⁸¹ Vgl. DIJ (19.11.1998), Internet.

¹⁸² Vgl. RIESENHUBER, H./KREINER, J. (1998), S. 315ff. Zu den beiden Sammelschwerpunkten (japanbezogene Literatur in deutscher Sprache und Hilfsmittel der Japanforschung) vgl. DIJ (1997), S. 15f.

¹⁸³ Vgl. GMD (17.11.1998), Internet.

¹⁸⁴ Vgl. DAAD (19.11.1998), Internet.

u)

Institution	Trägerschaft	FUNKTION IN JAPAN
<u>Deutsche Gesellschaft für Natur- und Völkerkunde Ostasiens</u> ¹⁸⁵ - OAG- <u>Tokyo</u> (seit 1873; 4 Angestellte, 1 Deutscher) <u>Kobe-Osaka</u> (Vertrg.) ¹⁸⁶	Unabhängige Gesellschaft	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Erforschung der Länder Ostasiens, insbesondere Japan ▪ Herstellung gesellschaftlichen und wissenschaftlichen Kontakts ▪ Unterhalt einer Bibliothek und eines Gästehauses

v)

Institution	Trägerschaft	FUNKTION IN JAPAN
<u>Goethe-Institute</u> <u>Tokyo</u> (seit 1978; etwa 25 Angestellte, ca. 10 Deutsche), <u>Osaka</u> (seit 1964; etwa 25 Angestellte, ca. 13 Deutsche), <u>Kyoto</u> (seit 1963; etwa 32 Angestellte, ca. 15 Deutsche)	AA (im wesentlichen) ¹⁸⁷	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Präsentation der deutschen Kultur und Sprache im Ausland ▪ Information über Deutschland ▪ Beitrag zur Völkerverständigung

w)

Institution	Trägerschaft	FUNKTION IN JAPAN
<u>ARD/NDR, ZDF, Deutsche Welle</u> , (dpa) <u>alle in Tokyo</u>	Korrespondentenbüros der öffentlich-rechtlichen Medienanstalten (dpa GmbH: z.T. quasi-öffentliche Funktion)	<u>ARD/NDR, ZDF</u> : Berichterstattung aus Ost- und Südostasien; <u>Deutsche Welle</u> : Deutsches Auslandsfernsehen für Deutsche und Ausländer zur Präsentation und Information vor Ort, ¹⁸⁸ <u>dpa</u> : Deutsche Presseagentur
<p>Die Vielzahl der ansässigen Printmedien, Radio- und Fernsehanstalten und die dpa sollen hier nicht im Detail beschrieben werden. Die öffentlich-rechtlichen Radio- und Fernsehsender werden jedoch in ihrer Funktion eingeordnet.¹⁸⁹</p> <p><u>ARD/NDR</u> German TV Network (seit 1975; 10 Angestellte, etwa 4 Deutsche) German Radio Network (2 Angestellte, 1 Deutscher, einige freie Mitarbeiter)</p> <p><u>ZDF</u> German TV ZDF (seit 1974; 7 Angestellte, 3 Deutsche)</p> <p><u>Deutsche Welle</u> Deutsche Welle NHK Radio Deutsches Programm (3 Angestellte, 1 Deutscher, weitere 12 deutschsprachige freie Mitarbeiter)</p> <p><u>(dpa GmbH)</u> Deutsche Presseagentur dpa GmbH, Office Japan, (seit 1957; 2 Mitarbeiter, 1 Deutscher)</p>		

¹⁸⁵ Vgl. OAG (12.9.1998), Internet.

¹⁸⁶ Vgl. ebd.

¹⁸⁷ Budget: ca. 2,2 Mrd. DM (1998), inkl. auswärtiger Kulturpolitik; BDI (1998), S. 10.

¹⁸⁸ Vgl. DEUTSCHE BOTSCHAFT TOKYO (17.11.1998), Internet.

¹⁸⁹ Siehe Funktionalanalyse, Spalte „Medien“, **Anhang 5.2.**

x)

Institution	Trägerschaft	FUNKTION IN JAPAN
<u>Japanisch-Deutsche Gesellschaft</u> <u>Tokyo</u> (seit 1952; 4 Angestellte) <u>Osaka</u> (seit 1953; 2 Angestellte) <u>Kobe</u>	Eingetragener Verein mit Entsprechung in Deutschland	Verbesserung der japanisch-deutschen Verständigung
<u>auch:</u> - Deutsch-Japanische Freundeskreise - Deutsch-Japanische Vereine		

5. Bilaterale Kooperationsräte und Dialogforen ohne festen Sitz in Japan

y)

Institution	Trägerschaft	FUNKTION IN JAPAN
<u>Deutsch-Japanischer Kooperationsrat für Hochtechnologie und Umwelttechnik</u> -DJR- ¹⁹⁰	Regierungsvereinbarung (1994), Mitglieder aus Industrie und Wissenschaft Japans wie Deutschlands	Erarbeitung von „Möglichkeiten für eine Intensivierung der Zusammenarbeit zwischen industriellen und akademischen Kreisen Japans und Deutschlands auf den Gebieten der Hochtechnologie und Umwelttechnik“ ¹⁹¹
Büro der japanischen Seite: <u>Tokyo</u> <u>auch:</u> Büro der deutschen Seite im Wissenschaftszentrum Bonn.		

z)

Institution	Trägerschaft	FUNKTION IN JAPAN
<u>Deutsch-Japanisches Dialogforum</u> -DJDF- ¹⁹²	Regierungsvereinbarung eines bilateralen Expertengremiums (1993)	Diskussion von Fragen aus Wirtschaft und Politik, ebenso bilaterale Fragen. Erarbeitung von Politikempfehlungen an die Regierungschefs und Vorschlägen zur Intensivierung der deutsch-japanischen Beziehungen. ¹⁹³
Zusammenkunft einmal jährlich alternierend in Tokyo und Berlin Büro der japanischen Seite: <u>Tokyo</u> <u>auch:</u> - Büro der deutschen Seite im Japanisch-Deutschen Zentrum, Berlin (JDZB).		

Weitere Kooperationsmaßnahmen:

- **Deutsch-japanischer Jugendaustausch (DJJA)**

¹⁹⁰ Für weitere Details vgl. BROCKDORFF, T. Graf (1998), S. 279ff.

¹⁹¹ AUSWÄRTIGES AMT / JAPANISCHES AUSSENMINISTERIUM (1996), S. 22.

¹⁹² Vgl. BROCKDORFF, T. Graf (1998), S. 277f.

¹⁹³ AUSWÄRTIGES AMT / JAPANISCHES AUSSENMINISTERIUM (1996), S. 22.

6. Institutionen ohne Außenwirtschaftsförderungscharakter

aa)

Institution	Trägerschaft	Funktion in Japan
Deutsche Bundesbank ¹⁹⁴ Tokyo (seit 1987; etwa 4 Angestellte, 2 Deutsche) <i>-derzeit vakant-</i>	Repräsentanz der Deutschen Bundesbank	Koordination mit der japanischen Notenbank und z.T. mit den geldpolitischen Akteuren weltweit: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Koordinationsgespräche ▪ Informationsbeschaffung ▪ Kontaktpflege

ab)

Institution	Trägerschaft	FUNKTION IN JAPAN
Deutsche Auslandsschulen Tokyo ¹⁹⁵ (seit 1904; etwa 60 Angestellte, ca. 50 Deutsche) Kobe (seit 1909; etwa 13 Angestellte, ca. 5 Deutsche)	Finanziert aus dem AA (im wesentlichen)	Deutsche Schulausbildung für deutsche und ausländische Schüler

ac)

Institution	Trägerschaft	FUNKTION IN JAPAN
Friedrich-Ebert-Stiftung ¹⁹⁶ -FES- Tokyo (seit 1965; 1 ständiger Repräsentant)	Repräsentanzbüro der FES	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Koordination der FES-Aktivitäten in Japan ▪ Korrespondententätigkeit für die FES

ad)

Institution	Trägerschaft	FUNKTION IN JAPAN
Kirchengemeinden	Kirchenstatus	Religionsgemeinschaft
Tokyo: - Katholische Gemeinde St. Michael, - Evangelische Gemeinde Kreuzkirche (seit 1885)		

¹⁹⁴ Information der BUNDESBANK.

¹⁹⁵ Vgl. DSTY (28.10.1998) , Internet.

¹⁹⁶ Vgl. FES (19.11.1998), Internet.

5.2 Verzeichnis deutscher regionaler Wirtschaftsförderungsgesellschaften¹⁹⁷

Tokyo

Baden-Württemberg

Representative Office of GWZ, c/o Oceanautes Inc. (seit 1982; 4 Angestellte, nicht exklusiv)

Bayern

Representative : Mr. Eiichi Sugata (seit 1988, 5 Angestellte, 3 Deutsche)

Berlin

Representative Office of the Berlin Economic Development Corporation, c/o Daiwa Research Institute Ltd. (seit 1978)

Bremen

Representative Office of BBI GmbH for Japan, (seit 1987; 2 Angestellte)

auch : **Ports of Bremen and Bremerhaven** (seit 1993; 6 Angestellte, nicht exklusiv)

Hamburg

(auch **Repräsentanz des Hafens Hamburg und von Schleswig-Holstein**)

Representative Office Japan, c/o Illies Consult Ltd. (seit 1989; 2 Angestellte, nicht exklusiv)

Hessen

Representative Office in Japan, HLT Investitionsbank AG (und Messe Frankfurt), (seit 1987; 2 Angestellte)

Niedersachsen

Representative Office, Mr. Ken Nishimura (seit 1982, 1 Vertreter)

Nordrhein-Westfalen¹⁹⁸

NRW Japan K.K. (Engt. seit 1983, 5 Angestellte, 1 PraktikantIn, (2 Deutsche), vgl. Anhang 5.1)

Saarland

Saarland Economic Development Corporation

c/o CRC Research Institute Inc. (*Zusammenarbeit beendet, Stand 5/1998*)

Sachsen

Saxony Economic Development Corporation

Representative Office in Japan, c/o Bank of Tokyo (BoT) Mitsubishi Research Int. Ltd.

(seit 1992; 1 Repräsentant, nebenamtlich)

Thüringen

Representative Office of Thuringia, Mr. Masaaki Yamada, c/o Bank of Tokyo (BoT) Mitsubishi Research Int. Ltd. (seit 1972; 2 Angestellte, nebenamtlich)

Yokohama

Rheinland-Pfalz

Investitions- und Strukturbank Rheinland-Pfalz (ISB) GmbH

c/o JEP Japan Co., Ltd., Ms. Miye Hayashi-Moeser (seit 1984; 5 Angestellte, nicht exklusiv)

5.3 Verzeichnis der Vertretungen deutscher Messegesellschaften¹⁹⁹

¹⁹⁷ In Anlehnung an KOCH, M. (1997) und DIHKJ (1996b), z.T. eigene Aktualisierung.

¹⁹⁸ Außerdem: **Stadt Aachen**, Beauftragter des Amtes für Wirtschaftsförderung der Stadt Aachen, c/o Oishi International Syscom Co., Ltd. (4 Angestellte).

Tokyo

Berlin

Messe Berlin GmbH, c/o DIHKJ (seit 1989, 1 Referentin)

Frankfurt

Messe Frankfurt K.K. (seit 1990; 6 Angestellte)

Hamburg

Hamburg Messe Japan, c/o Art Tourism Inc.,
(seit 1992; 2 Angestellte, nicht exklusiv, z.B. auch Hamburg Tourist Board u.a.)

Hannover

Deutsche Messe AG Representative Office for Japan (Hannover Messe)
c/o Japan Business Service (seit 1980; 3 Angestellte, 1 Deutscher)

Köln

Messe- und Ausstellungsgesellschaft mbH Köln, c/o DIHKJ (seit 1976, 3 ReferentInnen)

Nürnberg

c/o ABC Enterprises Inc., (3 Angestellte, 1 Deutscher)

Stuttgart

Stuttgarter Messe- und Kongreßgesellschaft mbH, c/o DIHKJ

Yokohama

München

Official Representative in Japan Messe München International
c/o JEP Japan Co., Ltd., Representative: Ms. Miye Hayashi-Moeser
(seit 1985, 5 Angestellte, nicht exklusiv, z.B. auch ISB Rheinland-Pfalz u.a.)

¹⁹⁹ In Anlehnung an DIHKJ (1996b), S. 367ff.; eigene Aktualisierung.