

***Unternehmen als Triebkräfte von Migration:
Grenzüberschreitende Personalmobilität
von Siemens nach Japan***

**Dissertation
zur Erlangung des Grades
Doktorin der Philosophie (Dr. phil.)**

**am Fachbereich Kultur- und Sozialwissenschaften
der Universität Osnabrück**

vorgelegt am 19.02.2019

von

Kristina Jäger

Erstgutachter: Apl. Prof. Dr. Jochen Oltmer, Universität Osnabrück
Zweitgutachter: Prof. Dr. Christoph Rass, Universität Osnabrück
Drittgutachterin: Prof. Kyoko Shinozaki, Ph.D, Universität Salzburg

Anmerkung zu schriftsprachlichen Darstellungsweisen der vorliegenden Arbeit

Die in der vorliegenden Dissertation verwendeten japanischsprachigen Begriffe werden in Lateinumschrift mit Längenzeichen (^) über langen Vokalen und kursiv dargestellt. Auf Schriftzeichen wird gänzlich verzichtet. Die auch in der deutschen Sprache geläufigen japanischen Begriffe wie auch Städtenamen werden ohne Längenzeichen dargestellt (also Tokyo anstelle von *Tôkyô*).

Um den Text gendergerecht darzustellen und schriftsprachliche Diskriminierung zu vermeiden, verwendet die vorliegende Arbeit in unregelmäßiger Folge die weibliche und männliche Form. Unter der jeweils weiblichen oder männlichen Form subsumieren sich beide Geschlechter.

DANKSAGUNG

Die vorliegende Arbeit entstand mit Unterstützung und Begleitung vieler Personen, denen ich an dieser Stelle meinen Dank aussprechen möchte.

Zu aller erst bedanke ich mich bei meinem Doktorvater Apl. Prof. Jochen Oltmer, der mir im Entstehungsprozess und in allen Phasen meiner Arbeit einerseits die nötige Freiheit gelassen hat, Ideen und Perspektiven zu entwickeln und nach meinen Fähigkeiten umzusetzen, mir andererseits jederzeit Rückmeldung und Ratschläge gegeben hat, wenn ich sie brauchte. Weiter möchte ich mich bei meinem Zweitgutachter Prof. Christoph Rass sowie meiner Drittgutachterin Prof. Kyoko Shinozaki bedanken, die mir durch verschiedene Formen der Beratung, in Kolloquien, am Telefon oder per Mail Feedback zu meinen Textentwürfen gegeben haben. Auch die zahlreichen kritischen (Nach)Fragen zu meinem Forschungsvorgehen während meiner Zeit im Graduiertenkolleg „Die Produktion von Migration“ am Institut für Migrationsforschung und Interkulturelle Studien (IMIS) der Universität Osnabrück sowie die weitläufigen Gespräche mit meiner Kollegin Lisa und meinem Kollegen Philip haben nicht nur zum Ansporn, zur Motivation beigetragen, sondern die Qualität meiner Arbeit verbessert und mir das Leben als Doktorandin merklich erleichtert.

Ich bedanke mich auch bei allen Personen, die mir bei der Datenerhebung geholfen haben: Sei es durch die Vermittlung von Kontakten, durch die Bereitschaft zu einem Gespräch während der Archivarbeit, durch die Bereitschaft zu einem Interview auch während der Arbeitszeit oder die Zurverfügungstellung von Informationen. Ohne Zugang zu Daten und Informationen ist keine Forschung möglich.

Zu Letzt gilt mein Dank meinem privaten Umfeld, das mir zu jedem Zeitpunkt die Fertigstellung meiner Dissertation zugetraut hat. Das hat mir geholfen, durchzuhalten und weiter auf dieses Ziel hinarbeiten. Besonders mein Mann Tobias hat meinen Arbeits- und Lebensstil während der Promotionszeit immer unterstützt und gefördert und mir ein gedeihliches Umfeld ermöglicht. Auch mein Vater Michael hat mir bei der Fertigstellung der Arbeit durch sein Interesse, durch Gespräche sowie durch seine Korrektur- und Lektoratsarbeit sehr geholfen.

Danke für Ihre und eure Unterstützung!

ZUSAMMENFASSUNG

Für international agierende Unternehmen sind Praktiken grenzüberschreitender Personalmobilität Teil der Unternehmensstrategie und ein zentrales Instrument internationaler Geschäftstätigkeit. Die vorliegende Arbeit untersucht Gründe für grenzüberschreitende Personalmobilität sowie die Instrumente, mit deren Hilfe Unternehmen diese Arbeitsmigrationsphänomene initiieren und vorantreiben. Hierbei dient die Untersuchung der grenzüberschreitenden Personalmobilität der Firma Siemens in die Zielregion Japan als Fallbeispiel, anhand dessen sich die Gesamtanalyse der vorliegenden Arbeit aufspannt.

Die Arbeit nimmt eine migrationswissenschaftliche Perspektive ein, die grenzüberschreitende Personalmobilität als ein spezifisches Wanderungsphänomen begreift, das der Gestaltungs- und Handlungsmacht einzelner Akteure obliegt. Forschungsansätze, die auf die Handlungsmacht einzelner Akteure, auf die Rahmenbedingungen eines Wanderungsphänomens sowie auf deren kontinuierlichen Wechselbeziehungen verweisen, firmieren sich unter dem Begriff des Migrationsregimes. Zentrales Anliegen dieser Arbeit ist es, Unternehmen, wie die Firma Siemens, als handlungsmächtige Akteure im Migrationsgeschehen zu positionieren.

Konzeptionell wählt die Arbeit einen langen Untersuchungszeitraum, um die Entwicklung von Konzepten und Strategien der Firma Siemens im Umgang mit grenzüberschreitender Personalmobilität über mehrere Jahrzehnte untersuchen zu können. Durch einen langen Beobachtungszeitraum lassen sich Wandel, Kontinuitäten und Brüche beobachten.

Aus den forschungstheoretischen als auch konzeptionellen Überlegungen ergibt sich die Notwendigkeit einer breiten und vielfältigen Materialbasis. Deswegen setzt sich das untersuchte Forschungsmaterial aus drei Materialarten zusammen: 1. aus Experteninterviews gewonnenen unternehmensspezifischen Informationen. 2. aus Quellenanalysen von ausgewählten Aktenmaterialien, u.a. des Siemensaktenarchivs, und 3. aus der Auswertung von Periodika relevanter Untersuchungsakteure.

Die Ergebnisse der Arbeit zeigen, dass Praktiken grenzüberschreitender Personalmobilität für den Geschäftsaufbau der Firma Siemens in Japan von großer Bedeutung gewesen sind und sich die Handlungsfähigkeit des Unternehmens im Ausland erst durch diese konstituiert hat. Der hohe Stellenwert von Arbeitsaufenthalten im Ausland von Personal ging seit den 1960er Jahren mit der systematischen Herausbildung von Instrumenten und Maßnahmen einher, die Mitarbeiterinnen für Auslandsaufenthalte mobilisieren sollte. Auffällig sind die Befunde zu der Herausbildung rechtlicher Regelungen und Besonderheiten, die grenzüberschreitende Personaltransfers anreizen und bevorteilen sollen.

ABSTRACT

For international companies, cross-border staff mobility patterns are part of the corporate strategy and a key instrument of international business operations. The present study examines reasons for cross-border staff mobility as well as the tools with which companies initiate and promote this type of labour migration. The analysis is based on a case study of cross-border staff mobility patterns of the company Siemens to Japan.

Here, the study understands cross-border staff mobility as a specific type of labour migration, which is created by the power and agency of a set of different actors. Research approaches that refer to the power of actors, moreover, to the framework of migration and to the interaction between these different actors are labelled as migration regime. The aim of this work is to position international companies like Siemens as powerful agents in the migration regime.

Conceptually, the study chooses a long investigation period of several decades in order to examine the development of concepts and strategies of cross-border staff mobility by Siemens. The long observation period helps to observe continuities and changes.

Research theory as well as conceptual considerations necessitate a set of diverse research material. Hence, the study is based on three types of material: 1. company-specific information generated by expert interviews. 2. source analysis of selected archive documents, and 3. document analysis of periodical magazines of relevant actors.

The results show that cross-border staff mobility patterns were of great importance for the business development of Siemens in Japan. Furthermore, these patterns set up the company's ability to do business abroad. A second finding points out, that the increasing need for postings abroad in the 1960s were accompanied by the development of measures to mobilize employees for international assignments. Conspicuous are the findings on legal regulations and peculiarities which evolved to encourage and favor cross-border staff mobility.

ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

ADI	Ausländische Direktinvestitionen
ALG	Auslandsgesellschaft
BArch	Bundesarchiv Koblenz
BDI	Bundesverband der Deutschen Industrie
BDIArch	Historische Archiv des Bundesverbandes der Deutschen Industrie
BMI	Bundesministerium des Innern
BWA	Bayerische Wirtschaftsarchiv
CVU	Central-Verwaltung-Übersee
DBA	Abkommen zur Vermeidung der Doppelbesteuerung, kurz: Doppelbesteuerungsabkommen
DIHKJ	Deutsche Industrie- und Handelskammer in Japan
DIHT	Deutsche Industrie- und Handelstag
EBC	European Business Council in Japan
EntsRL	Entsenderichtlinien
EPA	Economic Partnership Agreement
EWG	Europäische Wirtschaftsgemeinschaft
FE	Fuji Electric
GATT	General Agreement on Trade and Tariffs, Allgemeines Zoll- und Handelsabkommen
GMS	Global Mobility Services
ICT	Intra-Corporate Transfer
MITI	Ministry of International Trade and Industry, Ministerium für Internationalen Handel und Industrie
MNU	Multinationale Unternehmen
NTB	Non-Tariff Barriers, nichttarifären Handelsbarrieren
NTM	Non-Tariff Measures, nichttarifäre Handelsmaßnahmen
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development, Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung
PA AA	Politisches Archiv des Auswertigen Amtes
PEF	Personalentwicklung Führungskreis
RWWA	Rheinisch-Westfälisches Wirtschaftsarchiv
SAA	Siemensaktenarchiv
SozPol	Sozialpolitische Abteilung
S&H	Siemens & Halske
SRW	Siemens Reiniger-Werke
SSDKK	Siemens Schuckert denki kabushiki(g)kaisha; Siemens Schuckert Electric

SSW	Siemens-Schuckertwerke
TS8	Technische Stammabteilungen: Ausland
UNCTAD	United Nations Conference on Trade and Development, Konferenz der Vereinten Nationen für Handel und Entwicklung
VfW	Verwaltung für Wirtschaft (des Vereinten Wirtschaftsgebietes)
WWM	Wernerwerk für Messtechnik
ZA	Zentralverwaltung Ausland
ZP	Zentralbereich Personal
ZVP	Zentral-Personalverwaltung

TABELLEN- UND ABBILDUNGSVERZEICHNIS

1-1: Differenzierung von unternehmensinterner Mobilität nach Aufenthaltsdauer.....	17
1-2: Ausländer nach Herkunft wohnhaft in der Präfektur Tokyo, 2016 (n = 449.042).....	39
1-3: Prozentuale Aufteilung der in der Präfektur Tokyo lebenden Ausländergruppen (ausgewählte Jahre) n = 100% = Gesamtheit aller registrierten Ausländer.....	40
1-4: Stärkste Ausländergruppen der Kategorie „andere“, 1955-1991	40
1-5: Deutsche Einreisen nach Japan nach den stärksten Aufenthaltskategorien, ohne Touristenvisa, 2006-2016.....	43
1-6: Reduziertes Schema relevanter Akteure und Beziehungen auf Basis des Untersuchungsmaterials	47
1-7: Statistische Erfassungskategorien auslandsmobiler Belegschaftsgruppen bei SSW und S&H (ab 1966 Siemens AG), 1957-1985:	50
2-1: Geöffnete Häfen für Deutsche laut Handels- und Schifffahrtsvertrag, 1869	66
2-2: Ausländer nach Nationalität wohnhaft am Tsukiji, 1871.....	67
2-3: Ausgegebene Pässe des <i>Foreign Office</i> Japan, 1892	72
3-1: Siemensniederlassungen im Ausland, 1939.....	88
3-2: Ausländische Informanden und Praktikanten bei SSW und S&H.....	98
3-3: (Rück)Entsendung von im Stammhaus ausgebildeten, ausländischen Nachwuchskräften.....	100
3-4: Zahl der Monteure nach Einsatzort, 1954/55	101
3-5: Entsendungen personeller Stammhaushilfen zu außereuropäischen Vertriebsgesellschaften, Vertretungen, Stützpunkte, Oktober 1952-September 1958, n = 388	103
3-6: Stammhausentsendungen pro Monat, Mai 1955-Februar 1961, n = 474.....	105
3-7: Exporte der <i>Fuji Denki</i> , April 1950-September 1950.....	108
3-8: Kapitalbeteiligungen von S&H und SSW an japanischen Unternehmen, 1950-1959	109
3-9: Siemensbelegschaft für den Stützpunkt Tokyo, 1953-1959	117

4-1: Siemensniederlassungen im Ausland: 1952, 1961, 1972.....	128
4-2: Montagesätze, Stunden-/Tagessätze in DM, für Japan nach Rang, 1971, 1974	140
4-3: Indizien der Ausstrahlung für auslandsmobiles Personal der SSW/S&H zusammengestellt anhand des Versicherungsmerkblattes der Sozialpolitischen Abteilung, 1962.....	148
4-4: Schülerinnen der deutschen Schule nach Nationalität, 1953-1979	159
5-1: EG-Japan-Handel, 1970-1982 (in Milliarden Dollar).....	167
5-2: Siemensbelegschaft Tokyo, 1953-1969	178
5-3: Präsidenten und Repräsentanten des oberen Managements einzelner Unternehmen der Siemens- Gruppe in Japan, 2002.....	187
5-4.: Bezuschussung der DIHKJ durch die Bundesregierung, 1968-1972.....	194
5-5: Siemens im Vorstand der DIHKJ, 1968-1983	195
5-6: Migrationspolitisch relevante Forderungen des EBC	200

INHALTSVERZEICHNIS

Danksagung	3
Zusammenfassung	4
Abstract	5
Abkürzungsverzeichnis	6
Tabellen- und Abbildungsverzeichnis	8
Inhaltsverzeichnis	10
1. Grenzüberschreitende Personalmobilität: Unternehmen als Triebkräfte von Migration	13
1.1. EINFÜHRUNG	13
1.2. FORSCHUNGSBEGRIFFE UND -SCHWERPUNKTE	15
1.2.1. Expatriate- und Hochqualifizierten-Migration	18
1.2.2. Anpassung und Integration	22
1.2.3. Forschungsziel und erkenntnisleitende Forschungsfrage	25
1.3. FORSCHUNGSPERSPEKTIVEN: MIGRATION UND UNTERNEHMEN	26
1.3.1. Migration: Ein Phänomen, viele beteiligte Akteure – Anleihen aus der Migrationsregimeforschung	26
1.3.2. Multinationale Unternehmen als Kanäle grenzüberschreitender Arbeitsmigration	29
1.4. FALLAUSWAHL UND FORSCHUNGSZUSCHNITT	33
1.4.1. Unternehmen und Zeitraum	34
1.4.2. Japan als Zielregion deutscher Migration	35
1.4.3. Auswahl relevanter Rahmenbedingungen und Akteure	45
1.4.4. Statistische Erfassung von grenzüberschreitender Personalmobilität	48
1.5. MATERIAL	51
1.5.1. Forschungszugang über explorative Experteninterviews	51
1.5.2. Archive und Periodika	54
1.6. AUFBAU DER ARBEIT	57
2. Grenzüberschreitende Personalmobilität nach Japan bis 1945	60
2.1. AUSGANGSLAGE: DIE ERSTEN HANDELS- UND SCHIFFFAHRTSVERTRÄGE MIT JAPAN UND DEREN AUSWIRKUNGEN AUF DIE ANSIEDLUNG AUSLÄNDISCHER UNTERNEHMEN	60
2.1.1. Erste Handelskontakte auf Basis der Ungleichen Verträge	61
2.1.2. Revidierung der Ungleichen Verträge und Aufhebung der Mobilitätsbeschränkungen	70
2.2. ORGANISATION DES SIEMENSGESCHÄFTS IN JAPAN	73
2.2.1. Geschäftsaufbau und erste Entsendungen bis zum Ersten Weltkrieg	74
2.2.2. Reorganisation des Standortsnetzwerks von Siemens in Japan nach dem Ersten Weltkrieg	79
2.3. ZWISCHENERGEBNIS: ERSCHLIEBUNG ERSTER ABSATZMÄRKTE IN JAPAN DURCH AUSLÄNDISCHE UNTERNEHMEN UND DEREN PERSONAL	82

3. Wiederaufnahme von grenzüberschreitender Personalmobilität nach dem Zweiten Weltkrieg.....	84
3.1. AUSGANGSLAGE: HINDERNISSE GRENZÜBERSCHREITENDER PERSONALMOBILITÄT IN DER NACHKRIEGSZEIT	
.....	85
3.1.1. Verlust der globalen Mobilitätsnetzwerke der Siemensunternehmen.....	87
3.1.2. Aufhebung von Mobilitätsbeschränkungen	91
3.2. BEDEUTUNG VON GRENZÜBERSCHREITENDER PERSONALMOBILITÄT FÜR DIE WIEDERAUFNAHME DES	
AUSLANDSGESCHÄFTES VON SIEMENS	95
3.2.1. Gründung der Zentralverwaltung Ausland – Die Eröffnung unternehmensinterner Handlungsräume	95
3.2.2. Personalmobilität zur Informationsgewinnung und zu Ausbildungszwecken	97
3.2.3. Montageentsendung.....	100
3.2.4. Stammhausentsendung	102
3.3. MARKTZUGANG NACH JAPAN	106
3.3.1. Exportzugang über ehemalige japanische Geschäftspartner.....	107
3.3.2. Rückgriff auf Wissensbestände, Netzwerke und Aspirationen von Rückkehrern	109
3.3.3. Stammhausentsendung zur Errichtung des Stützpunkts Tokyo	113
3.4. ZWISCHENERGEBNIS: HANDLUNGSFÄHIGKEIT IM AUSLAND DURCH GRENZÜBERSCHREITENDE	
PERSONALMOBILITÄT	117
4. Anreize, Konzepte und Sicherheiten grenzüberschreitender Personalmobilität.....	120
4.1. AUSGANGSLAGE: ENTSENDUNGEN ZU SUPRANATIONALEN ORGANISATIONEN – PROBLEME UND	
LÖSUNGSANSÄTZE IM BUNDESDEUTSCHEN KONTEXT	121
4.2. FESTSCHREIBUNG VON MOBILITÄTSPRAKTIKEN IN AUSBILDUNGS- UND	
PERSONALENTWICKLUNGSKONZEPTEN	127
4.2.1. Vakante Stellen im Ausland – Problemlage bei den Siemensunternehmen	128
4.2.2 Maßnahmen der Mitarbeitermobilisierung	130
4.2.3. Gründung des Personalentwicklung Führungskreises: Die Zentralisierung internationaler	
Personalentwicklung und Personalplanung	133
4.3. REDUZIERUNG VON MIT DEM AUSLANDSAUFENTHALT VERBUNDENEN NEGATIVEN FOLGEN	137
4.3.1. Entsenderichtlinien – Rechtliche Sicherheit für die Personalmobilität	138
4.3.2. Umgang mit doppelten und fehlenden Versicherungsbeiträgen	144
4.3.3. Finanzielle Kompensation	154
4.3.4. Vermeidung von Brüchen in Bildungsbiografien von mitreisenden Kindern	156
4.4. ZWISCHENERGEBNIS: ENTWICKLUNG VON KONZEPTEN UND PRIVILEGIEN ZUR FÖRDERUNG VON	
ARBEITSAUFENTHALTEN IM AUSLAND	160
5. Niederlassungsbedingungen für ausländischen Unternehmen und migrationspolitische Regelungen	
in Japan.....	162
5.1. AUSGANGSLAGE: PROBLEME DES MARKTZUGANGS IN JAPAN.....	164
5.1.1. Allgemeine Handelsbarrieren zwischen EG-Ländern und Japan	164
5.1.2. Kritik an Investitionsbedingungen und Regelungen der Firmenniederlassungen.....	169
5.1.3. Kritik an den Einreise- und Aufenthaltsbedingungen für Unternehmenspersonal	172

5.2. GESCHÄFTSENTWICKLUNG VON SIEMENS IN JAPAN UNTER BERÜCKSICHTIGUNG DER MARKTZUGANGSPROBLEME	176
5.2.1. Entwicklung von Geschäftspartnerschaften und die Gründung einer Tochtergesellschaft in Japan.	176
5.2.2. Siemens Zugang zum Leitungsgremium der Fuji Electric trotz Investitionsbeschränkungen	183
5.3. EINFLUSSNAHME AUF EINREISE- UND AUFENTHALTSPOLITIK IN JAPAN DURCH PRIVATWIRTSCHAFTLICHE INITIATIVEN	188
5.3.1. Die „Berg-Delegation“ und die Gründung des deutsch-japanischen Wirtschaftsausschusses	189
5.3.2. Nationale Interessensvertretung in der Deutschen Industrie- und Handelskammer Japan	193
5.3.3. Verhandlungen des European Business Councils mit der japanischen Regierung über Niederlassungsrechte und Migrationspolitik sowie dessen Erfolge	197
5.4. ZWISCHENERGEBNIS: EINFLUSSNAHME AUF DIE NIEDERLASSUNGS- UND AUFENTHALTSBEDINGUNGEN VON AUSLÄNDISCHEN UNTERNEHMEN UND ENTSANDTEM PERSONAL IN JAPAN	204
6. Ergebnisse und Ausblick	206
6.1. UNTERNEHMEN ALS TRIEBKRÄFTE VON MIGRATION	207
6.2. LIMITATIONEN UND AUSBLICK	211
7. Quellen und Literaturverzeichnis	214
7.1. ARCHIVALISCHE QUELLEN	214
7.2. INTERVIEWS	220
7.3. GEDRUCKTE QUELLEN UND PERIODIKA	220
7.4. LITERATURVERZEICHNIS	224
7.5. ANHANG	240

1. GRENZÜBERSCHREITENDE PERSONALMOBILITÄT: UNTERNEHMEN ALS TRIEBKRÄFTE VON MIGRATION

1.1. Einführung

Für international agierende Unternehmen ist die kontinuierliche Entsendung von Mitarbeiterinnen Teil der Unternehmensstrategie. Sie bildet bis in die Gegenwart ein unverzichtbares Instrument internationaler Geschäftstätigkeit.¹ Hierbei ist grenzüberschreitende Personalmobilität immer in übergeordnete Unternehmensstrategien eingebunden, weil sich für die Umsetzung bestimmter Unternehmensziele grenzüberschreitende Personalmobilität als von zentraler Bedeutung erweist.² Dies gilt sowohl für international agierende privatwirtschaftliche Unternehmen und Organisationen als auch für gemeinnützige Unternehmen und Organisationen.³ Glaubt man der aktuellen Trend-Folgestudie zum globalen Mitarbeiterinsatz der Brookfield Global Relocation Services, so nutzen 80 Prozent der 163 befragten international agierenden Unternehmen den globalen Einsatz von Mitarbeitern (*global assignees*) durch unterschiedliche Programme und Arbeitsvertragsklauseln, um globale Unternehmensaktivitäten zu vereinfachen.⁴

Dieser kurze Impuls aus der Studie eröffnet einen spezifischen Blickwinkel auf Unternehmen und Organisationen als Triebkräfte von Arbeitsmigration: sie bringen eigene Migrationsphänomene hervor indem sie als Initiatoren und Gestalter räumlicher Bewegungen auftreten und Mitarbeiterinnen *temporär aber permanent* in ausländische Filialen entsenden.

Der *temporäre* Charakter dieser Migrationsbewegung zeigt sich auf individueller Ebene: Es ergeben sich hohe Fluktuationsraten des Personals aufgrund jeweils zumeist überschaubarer Aufenthaltszeiten von einigen Monaten bis einigen Jahren.⁵ Die *Permanenz* dieser Migrationsbewegung wird

¹ Treffer, Armand, Internationale Personaleinsatzstrategien und Mobilitätsbereitschaft: Eine qualitativ- und quantitativ-empirische Analyse. Wiesbaden 2017; Minssen, Heiner, Bindung und Entgrenzung. Eine Soziologie international tätiger Manager. München/Mering 2009, S.174; Adick, Christel et al. (Hrsg.), Cross-Border Staff Mobility. A Comparative Study for Profit and Non-Profit Organisations. Basingstoke 2014, S. 230.

² DeNisi, Angelo S./Sonesh, Shirley, Success and failure in international assignments. A review and a proposed multi-dimensional model, in: Journal of Global Mobility 4 (4) 2016, S. 386-407, hier S. 386f. Eine Pionierstudie zu den Internationalisierungsstrategien und Personaleinsatzstrategien von multinationalen Unternehmen auf Basis von Interviews mit international tätigen Managern liefert Perlmutter, Howard, The tortuous evolution of the multinational corporation, in: Columbia Journal of World Business 4 (1) 1969, S. 9-18. Einen Überblick über Internationalisierungsstrategien von Unternehmen in Anlehnung an Perlmutter liefert Wolter, Achim, Globalisierung der Beschäftigung: Multinationale Unternehmen als Kanal der Wanderung Höherqualifizierter innerhalb Europas. Baden-Baden 1997, S. 135-152.

³ Eine vergleichende Analyse der Praktiken und Funktionen von Mitarbeiterentsendung sowie den damit zusammenhängenden Einstellungspraktiken von privatwirtschaftlichen Unternehmen (for-profit organisations) und gemeinnützigen Organisationen (non-profit organisations) liefert die oben angeführte Gemeinschaftsstudie von Adick et al. (Hrsg.), Cross-Border Staff Mobility.

⁴ Brookfield Global Relocation Services (Hrsg.), 2016 Global Mobility Trends, Benefit of Global Mobility, Link: <http://globalmobilitytrends.bgrs.com/>, Zugriff: 29.8.2017. Die Brookfield Global Relocation Services führen seit über zwanzig Jahren Studien zum globalen Mitarbeiterinsatz durch.

⁵ Die Zeitspanne der Aufenthaltszeiten bei Mitarbeiterentsendungen wird in Forschungsstudien unterschiedlich eingegrenzt: Angefangen bei mehrtägigen Auslandsdienstreise bis hin zu langfristigen Entsendungen Mehrwöchige Dienstreisen werden in der wirtschaftswissenschaftlichen Forschungsliteratur teilweise auch als kurzzeiti-

hingegen besonders in der historischen Betrachtung von Unternehmensaktivitäten zwischen einzelnen Herkunfts- und Zielregionen deutlich: International agierende Unternehmen verfügen über Unternehmensnetzwerke mit Standorten in zahlreichen Ländern, Standorte, die historisch gewachsen sind und zu deren Aufbau und Ausrichtung kontinuierlich Personal entsandt wurde und wird. Verläuft der Erstkontakt im Ausland nicht über Vertriebspartner vor Ort, führen wiederkehrende Geschäftsreisen und die Entsendung von Personal in die Zielregion zum Geschäfts- und Netzwerkaufbau. Grenzüberschreitende Personalmobilität erfolgt für den Einzelnen einmalig oder aber wiederkehrend und zirkulär zu verschiedenen Orten und Ländern.⁶ Hier zeigt sich, dass internationale Unternehmensaktivitäten und Geschäftsbeziehungen kontinuierlich Migrationsbewegungen auslösen, die ein globales Mobilitätsnetzwerk des Unternehmens ausbilden.

Darüber hinaus gehören zu den Schnittstellen von Migration und Unternehmen zudem auch Personalrekrutierungsstrategien, die (hochqualifizierte) Fachkräfte aus dem Ausland erreichen sollen, sowie Strategien zur Senkung von Produktions- und Personalkosten durch die Verlagerung von Standorten und dem gezielten Einsatz von ausländischem Personal.⁷ Unternehmen, die Direktinvestitionen im Ausland (ADI) tätigen, können unterschiedliche Migrationsbewegungen hervorrufen, indem sie Standorte wirtschaftlich attraktiver machen und den Zuzug von potentiellen Arbeitskräften fördern.⁸ Unternehmen können aber auch lokale Bevölkerungen zum Ausweichen zwingen und vertreiben etwa dann, wenn sie umfangreiche Landaufkäufe tätigen und dadurch die Lebensgrundlage lokaler Bevölkerungen verändern.⁹

Unternehmen sind folglich gewichtige Akteure im Migrationsgeschehen. Sie prägen und gestalten spezifische Migrationsphänomene aus. Auf welche Weise Unternehmen Migration initiieren und vorantreiben ist in der bisherigen Forschung nicht systematisch untersucht. Deshalb soll in der vorliegenden Arbeit die Positionierung von Unternehmen als Triebkräfte von Migrationsbewegungen an-

ge Entsendung bezeichnet. Vgl. Treffer, Armand, Internationale Personaleinsatzstrategien, S. 27. Eine qualitative Erhebung und Auswertung von Aufenthaltszeiten von entsandten Mitarbeitern findet sich bei Minssen, Bindung und Entgrenzung, S. 47-51.

⁶ Knaus, Maresa, Globale Nomaden – Mobile Berufspraxen und privilegierte Lebenswelten, in: Schweizerisches Archiv für Volkskunde 107 (1) 2011, S. 35-56, hier S. 35-38, 51.

⁷ Zu Personalrekrutierungsstrategien von hochqualifizierten Fachkräften durch Unternehmen über Landesgrenzen hinweg siehe: Findlay, Allan, A migration channels approach to the study of high level manpower movements: a theoretical perspective, in: International Migration 28 (1) 1990, S. 15-23; Larch, Mario/Lechthaler, Wolfgang, Multinational Firms and Labor Market Pooling, in: Review of International Economics 19 (4) 2011, S. 728-749. Zum Einsatz von mobilen ausländischen Arbeitskräften in Unternehmen mit dem Ziel, Kosten für das Unternehmen einzusparen siehe Altreiter, Carina/Fibich, Theresa/Flecker, Jörg, Capital and labour on the move: the dynamics of double transnational mobility, in: Drahokoupil, Jan (Hrsg.), The outsourcing challenge. Organizing workers across fragmented production networks. Brüssel 2015, S. 67-87; Maiß, Sebastian, Die Entsendung von Arbeitnehmern aus den MOE-Staaten auf Werkvertragsbasis nach der EU-Osterweiterung. Schriften zum deutschen und europäischen Arbeits- und Sozialrecht Bd. 11. Frankfurt a.M. 2008.

⁸ Den Zusammenhang von ADI und Migrationsbewegungen verdeutlicht maßgeblich die Arbeit von Sassen, Saskia, The mobility of labor and capital. A study in international investment and labor flow. Cambridge 1988, besonders S. 94-120.

⁹ Zommers, Annelies/Leung, Maggi/van Guus, Westen, Local Development in the Context of Global Migration and the Global Land Rush: The Need for a Conceptual Update, in: Geography Compass 10 (2) 2016, S. 56-66.

hand zweier theoretischer Perspektiven und einem daraus entwickelten interdisziplinären Forschungsansatz gelingen:

Erstens schließt die vorliegende Arbeit an Erkenntnisse und Perspektiven aus der Migrationsregimeforschung an, die Migrationsphänomene als durch spezifische Akteure und Rahmenbedingungen ausgehandelte und sich historisch wandelnde Gefüge fasst; zweitens bedient sie sich wirtschaftssoziologischer Erkenntnisse, die Zusammenhänge von Unternehmen und Migration erhellen. Anhand der im Folgenden zu besprechenden Schwerpunkte der Forschung zu grenzüberschreitender Personalmobilität sollen konkretere Untersuchungsziele abgeleitet werden.

1.2. Forschungsbegriffe und -schwerpunkte

Den Begriff der grenzüberschreitenden Personalmobilität habe ich von der Forscherinnengruppe Adick et al. („cross-border staff mobility“)¹⁰ aus dem Englischen übernommen. Der Begriff umfasst laut Adick et al. Personaltransfers sowohl in privatwirtschaftlichen als auch gemeinnützigen Unternehmen und Organisationen, die über Staatsgrenzen hinweg erfolgen.¹¹ Darüber hinaus kann der Begriff auch für Arbeitsaufenthalte im Ausland von Mitarbeitern staatlicher Stellen sowie religiöser Einrichtungen genutzt werden. Hierzu gehören Entsendungen und Delegationen von Beamten zu supranationalen Organisationen, von Lehrkräften zu Auslandsschulen, von Soldaten, von Ordensgeistlichen oder Pastoren zu religiösen Einrichtungen im Ausland.¹² Der Begriff verweist somit einerseits auf die Organisationen und Unternehmen, durch die und innerhalb derer Migration stattfindet, andererseits kann dieser Forschungsbegriff anhand eines zweiten Begriffs, dem der Entsendung spezifiziert werden.

Entsendungen

Unter Entsendung verstehe ich die auf Weisung des Arbeitgebers erfolgende Aufnahme einer Tätigkeit im Ausland, die zeitlich begrenzt erfolgt. Entsendungen lassen sich unterscheiden (1) nach arbeitsrechtlichen Rahmenbedingungen (Entsendung als Rechtsfigur), (2) und damit einhergehend nach vertragsgestaltenden Merkmalen und Entsenderichtung, (3) nach Aufenthaltsdauer und (4) nach Funktionen und Aufgaben der Entsendung.

¹⁰ Adick et al., Cross-Border Staff Mobility.

¹¹ Adick et al., fokussieren in ihrer Studie auf die „intra-organisational flows of people across borders“ und grenzen den Begriff nicht gegenüber anderen Begriffen wie den der Expatriates ab. Ebd., S. 2.

¹² Zu Diplomatinen: Niedner-Kalthoff, Ulrike, Rotation und Objektivität. Diplomaten als transnationale Migranten, in: Kreuzer, Floria/Roth, Silke (Hrsg.), Transnationale Karrieren, Wiesbaden 2006, S. 83-99; zu Missionaren: Oberg, Kalervo, Culture shock: adjustment to new cultural environment, in: Practical Anthropologist Vol. 7 1960, S. 177-182. Zu supranationalen Organisationen: Michelmann, Hans J., Multinational staffing and organizational functioning in the Commission of the European Communities, in: International Organization 32 (2) 1978, S. 477-496.

- (1) Entsendung ist eine Rechtsfigur, die im Sozialversicherungsrecht verankert ist. Sie beschreibt die weisungsgemäße Aufnahme einer Tätigkeit im Ausland im Rahmen eines inländischen Beschäftigungsverhältnisses.¹³ Der Begriff der Entsendung verweist somit auf arbeitsrechtliche Rahmungen innerhalb derer sich die Migration von Arbeitnehmerinnen vollzieht. Diese Regelung findet sich im vierten Sozialgesetzbuch (SGB IV) verankert.¹⁴
- (2) Entsendungen lassen sich auch nach Vertragsmodell und Vertragsrichtung differenzieren. Hierbei gibt es laut den Juristinnen Mennen et al. fünf Möglichkeiten, die innerhalb von Unternehmen und in unternehmensnaher Forschung folgendermaßen dargestellt werden können:¹⁵
- 1) Entsendevertrag im Stammhaus (home-based/Ein-Vertrags-Modell), Entsendung erfolgt zur Niederlassung (out-bound/Expatriate)
 - 2) Ruhevertrag im Stammhaus mit Lokalvertrag in der Niederlassung (host-based/Zwei-Vertrags-Modell), Versetzung erfolgt zur Niederlassung (out-bound/Expatriate)
 - 3) Entsendevertrag in der Niederlassung (home-based/Ein-Vertrags-Modell), Entsendung erfolgt zum Stammhaus (in-bound/Inpatriate)
 - 4) Ruhevertrag in der Niederlassung mit Lokalvertrag im Stammhaus (host-based/Zwei-Vertrags-Modell), Versetzung erfolgt zum Stammhaus (in-bound/Inpatriate)
 - 5) Unternehmensprogramme: Entsendung zu Lern- und Ausbildungszwecken (Home Trainee-Programme/Ein-Vertrags-Modell)

In diesem Zusammenhang bezeichnet der Begriff ‚Expatriate‘ die Mitarbeiterentsendung vom Stammunternehmen ins Ausland während der Begriff ‚Inpatriate‘ die Mitarbeiterentsendung von ausländischen Niederlassungen zum Stammhaus meint. Forschungsarbeiten zu Inpatriates sind selten.¹⁶ Der Begriff der Versetzung findet Anwendung, wenn im ausländischen Unternehmen ein lokaler Anstellungsvertrag aufgesetzt wird.

¹³ Z.B. bei Laifersweiler, Jochen, Ausstrahlung im Arbeits- und Sozialrecht, Berlin 1999, S. 50-52; Hierl, Susanne, Auslandseinsatz von und nach Deutschland, in: Felsner, Marcus/Roß-Kirsch, Nadja (Hrsg.), Handbuch internationales Arbeitsrecht: rechtssichere Gestaltung, Durchführung und Beendigung von Mitarbeiterentsendungen im Ausland. Köln 2015, S. 485-513, hier S. 488f.

¹⁴ Sozialgesetzbuch (SGB) Viertes Buch (IV) § 4, § 5, Link: http://www.gesetze-im-internet.de/sgb_4/, Zugriff: 24.3.2017.

¹⁵ Mennen Heidi/Schellert, Ulrike/Wolf, Thomas, Mitarbeiterentsendung: Geschäftsabwicklungsmodelle, Entsendungsvereinbarungen, steuerliche und rechtliche Grundlagen. Stuttgart 2013, S. 24-28; Laws, Britta, Vergütung beim Internationalen Personaleinsatz, in: dies./Koziner, Armando/Waldenmaier, Marianne (Hrsg.), Mitarbeiter ins Ausland entsenden: Verträge gestalten und Vergütung optimieren. Wiesbaden 2008, S. 13-104, hier S. 47-50; Hierl verwendet die Begriffe in-bound und out-bound, Hierl, Auslandseinsatz von und nach Deutschland.

¹⁶ Arbeiten zu Inpatriates bspw.: Griga, Wilhelm, Managing inpatriation. Making assignments more effective. Wiesbaden 2017; Scheuring, Gabriele K., Inpatriate-Netzwerke in multinationalen Unternehmen. Die Entsendung US-amerikanischer und japanischer Fach- und Führungskräfte nach Deutschland. Hamburg 2012.

- (3) Entsendungen werden auch nach Aufenthaltsdauer differenziert, wie Tabelle 1-1 verdeutlicht. Hierbei gelten mehrtägige Aufenthalte als Dienstreise und im arbeitsrechtlichen Sinne nicht als Entsendung.¹⁷ Abweichende Einteilungen sind auch möglich.

Tabelle 1-1: Differenzierung von unternehmensinterner Mobilität nach Aufenthaltsdauer¹⁸

Bezeichnung	Merkmale
Dienstreise	1 Tag bis 3 Monate, teilweise 1 Tag bis 1 Monat
Kurzfristige Entsendung/ Short-Term Delegation	1 bis 3 Monate, teilweise 1 bis 24 Monate,
Langfristige Entsendung/Long-Term Delegation	2 bis 5 Jahre (Verlängerung möglich)

Qualitative Studien geben empirisch sehr erhellende Einblicke in konkrete Aufenthaltszeiten, wie etwa die Dissertation von Minssen zu entsandten Managern der deutschen chemischen Industrie.¹⁹ Seiner Untersuchung liegen Fragebögen von über 400 Unternehmen zugrunde sowie 22 Interviews mit Entsandten. Deren einzelne Entsendungen (nicht-summierte Aufenthaltszeiten) dauerten zwischen einem und 16 Jahren an. Minssen macht deutlich, dass Entsendungen – zumindest im Managementbereich – wiederkehrend erfolgen und sich dadurch Arbeitszeiten im Ausland summieren.²⁰ Entsendungen können somit einen zirkulären²¹ Charakter aufweisen. Die gesammelten Auslandserfahrungen werden somit zum Startkapital für weitere Entsendungen und dienen auch als Qualifizierungsmaßnahme von Mitarbeitern für weitere Stellen, auch im Ausland. Die Zusammenhänge von zirkulären Entsendungen und deren Einsatz als Qualifizierungsinstrument wurden in der Forschung bislang unzureichend erfasst.

- (4) Entsendungen lassen sich nach Aufgaben und Funktionen differenzieren. Mennen et al. nennen Tätigkeits- und Funktionsbereiche, angelehnt an Unternehmenspraktiken: Sie unterteilen erstens in Montagemitarbeiter, zweitens in Projektmitarbeiterinnen, drittens in Führungskräfte, viertens in Pend-

¹⁷ Mehrwöchige Dienstreisen werden in der wirtschaftswissenschaftlichen Forschungsliteratur teilweise auch als kurzzeitige Entsendung bezeichnet. Vgl. Treffer, Internationale Personaleinsatzstrategien, S. 27.

¹⁸ Vgl. Laws, Vergütung beim Internationalen Personaleinsatz, hier S. 30-34.

¹⁹ Minssen, Bindung und Entgrenzung.

²⁰ Neben der Höchstdauer von 16 Jahren innerhalb der hier befragten Gruppe von 22 Personen, gab es auch Aufenthaltszeiten von zwölf oder zehn Jahren. Vgl. Ebd., S. 47-51.

²¹ Vgl. Zirkuläre Migration nach Charles Tilly: „Circular migration takes a social unit to a destination through a set of arrangements which returns it to the origin after well-defined interval. Seasonal work on harvests, pastoral transhumance, the sending of young people into domestic service before they married, and the circuits of Alpine villagers who served long years in the lowlands as schoolteachers, soldiers, or craftsmen before their long-planned return to the mountains with the accumulated capital all represents variants of circular migration.“ Vgl. Tilly, Charles, Migration in Modern European History, in: McNeill, William H./Adams, Ruth S. (Hrsg.), Human Migration. Bloomington, Ind. [u.a.] 1978, S. 48-72, hier S. 52f. Knaus spricht nicht von Zirkularität, sondern von serieller Mobilität bei Entsendungen. Vgl. Knaus, Globale Nomaden, S. 35-38, 51.

ler und fünftens in Trainees.²² Überschneidungen sind möglich. So können Führungskräfte regelmäßig ins Ausland pendeln oder Montagemitarbeiter auch in leitende Funktionen entsandt werden.

Die in der Migrationsforschung vorherrschenden Bezeichnungen, unter denen zugehörige Fragestellungen grenzüberschreitender Personalmobilität sowie spezifische Formen der Mitarbeiterentsendung abgehandelt werden, sind die der Expatriates und der Hochqualifizierten. Beide Begriffe werden im folgenden Unterkapitel näher ausgeführt.

1.2.1. Expatriate- und Hochqualifizierten-Migration

Die Begriffe ‚Expatriates‘ und ‚mobile Hochqualifizierte‘ sind vielverwendete Begriffe, unter denen grenzüberschreitende Personalmobilität gefasst werden kann und die ein in der Migrationsforschung nur randständig erforschtes Arbeitsmigrationsphänomen bilden. Es wird nicht selten vermieden, diese Formen der Bewegung als Migration zu benennen, sie werden als etwas *Anderes* gekennzeichnet und ihre Hauptakteure zumeist nicht als Migrantinnen bezeichnet, sondern eben als *Expatriates* oder *Hochqualifizierte*. Diesen Gedanken möchte ich weiter ausführen und belegen:

Ein erstes Problem der Begriffe ‚Expatriate‘ und ‚mobile Hochqualifizierte‘ liegt in der Ungenauigkeit ihrer Verwendungskontexte: Sie dienen einerseits als Sammelbegriffe unterschiedlicher Migrationsformen und -gruppen, und sind andererseits im öffentlichen und politischen (teilweise auch im wissenschaftlichen) Diskurs Schlagworte, die je nach nationalem Kontext und Agenda unterschiedlich definiert werden. Es gibt keine validen Definitionen der Begriffe und Konzepte. Stadlbauer zeigt in ihrer Dissertation zu Unternehmensmobilität und Geschlechterperspektiven detailliert die Schwierigkeiten und Ungenauigkeiten beider Begriffe auf.²³ Nach Stadlbauer sei der Begriff der Hochqualifizierten äußerst vage und könne je nach nationalem Bildungs- und Arbeitsmarktkontext unterschiedliche Personengruppen bezeichnen. Personen, die im Kontext ihrer Berufstätigkeit innerhalb des Unternehmens ins Ausland migrieren, könnten zwar unter die Begriffe ‚Hochqualifizierte‘ und ‚Expatriates‘ gefügt werden, seien allerdings nur ein Teil dieser Gruppe.²⁴ Demgegenüber veranschaulicht die Sozialgeografin und Migrationsforscherin Iredale, dass eine Typologienbildung der hochqualifizierten Migrantinnengruppen weltweit zunehmend unabhängig nationaler Bildungs- und Berufskontexte erfolgen könne. Sie veranschaulicht den Internationalisierungsprozess von Bildungsabschlüssen und der Fachkräfteausbildung im Zuge der Marktharmonisierung der EU, der nordamerikanischen Staaten durch das Nordamerikanische Freihandelsabkommen sowie der staatsvertraglichen Vereinbarung zwischen Neuseeland und Australien (MRA) und widerspricht Stadlbauers Auffassung der vorrangig na-

²² Mennen et al., Mitarbeiterentsendung, S. 30f.

²³ Einen sehr detaillierten Überblick über die Perspektiven und Fragestellungen der Expatriate-Forschung bietet Stadlbauer in ihrer Dissertation über privilegierte Mobilität und Geschlechterverhältnisse, indem sie einerseits auf die Begriffsproblematik des viel zitierten Begriffs „Expatriate“ verweist, andererseits einzelne Forschungsperspektiven miteinander verknüpft. Stadlbauer, Johanna, Mobile Gattinen. Privilegierte Migration und Geschlechterverhältnisse. Münster 2015. Umfangreiche Auseinandersetzungen mit dem Begriff Expatriate siehe S. 14-30, zu Hochqualifizierten besonders S.23.

²⁴ Siehe Stadlbauer, Mobile Gattinen, besonders S. 24-30, 44-84.

tionalstaatlich geprägten und der Arbeitsmarktkonjunktur unterliegenden Definition von Hochqualifizierten.²⁵

Weiter fällt auf, dass die Bezeichnungen ‚Hochqualifizierte‘ und ‚Expatriates‘ in Forschungsarbeiten häufig synonym verwendet und teilweise über den Schnittstellenbegriff der ‚Managermobilität‘ zusammengebracht werden.²⁶ Hierbei wird die mobile Gruppe der Managerinnen isoliert von anderen unternehmensinternen mobilen Personengruppen betrachtet und weitreichendere Charakterisierungen anderer Gruppen bleiben aus.²⁷

Ähnlich verhält es sich mit dem Begriff ‚Expatriate‘. Neben seiner Verwendung für Migrationsabläufe innerhalb von Unternehmen und Organisationen finden sich weitläufige Verwendungszusammenhänge: Abgrenzend gegenüber unternehmensinternen Expatriates findet sich in der Forschungsliteratur die Gruppe der selbstinitiierten Expatriates (self-initiated Expatriates = SIEs), ein Begriffskonzept, das versucht, unternehmensinterne Arbeitsmigration mit anderen Formen der als hochqualifiziert gekennzeichneten Arbeitsmigration zusammenzubringen.²⁸ In einer 2009 von der OECD veröffentlichten Studie wird der Begriff des Expatriate in einem besonders offenen Zusammenhang verwendet: „The term “expatriates” is used in this paper to refer to all foreign-born persons living abroad, regardless of the current or eventual duration of their stay abroad. Obviously, many and perhaps most will never return to their country of birth to live.“²⁹ Auch die Arbeitssoziologen Kreutzer/Roth positionieren den Begriff ‚Expatriate‘ weitläufig als „transnational, mobile Menschen, [...bei denen es sich] um Berufsnomaden oder Gastarbeiterinnen, um Kosmopoliten oder Transmigrantinnen, ja wahrscheinlich sogar um Touristen und vielleicht sogar um verhinderte Lokalpatriotinnen“ handeln kann.³⁰

Trotz der Weitläufigkeit der Begriffe schwingen bestimmte Annahmen und Konnotationen bei beiden Begriffen mit, die dazu führten, dass ‚mobile Hochqualifizierte‘ und ‚Expatriates‘ ein wenig erforschtes und nur schwach positioniertes Migrationsphänomen innerhalb der Migrationsforschung

²⁵ Iredale, Robyn, The Migration of Professionals: Theories and Typologies, in: *International Migration Review* 39 (5) 2001, S. 7-26, hier S. 10-15.

²⁶ Synonymverwendung der Begriffe unter dem Schlagwort Managermobilität bei: Peixoto, João, *International firms, national managers: the obstacles to migration of highly skilled labour in transnational corporations*, in: *SOCIUS working papers* (4) 1999, S. 1-14.

²⁷ Expatriate als Manager bei: Spiegel, Anna/Mense-Petermann, Ursula/Bredenkötter, Bastian, *Expatriate Managers. The paradoxes of living and working abroad*. Abingdon/New York 2018; Mense-Petermann, Ursula/Spiegel, Anna, *Global Mobility Policies, Social Positioning and the Boundary Spanning Work of Expatriate Managers*. Bielefelder Beiträge zur Wirtschafts- und Arbeitssoziologie 1. Bielefeld 2016; Spiegel, Anne/Mense-Petermann, Ursula, *Verflochtene Mobilitäten und ihr Management. Mobilitätspraktiken von Expatriate-Managern und ihren ‚trailing spouses‘ im Auslandseinsatz*, in: *Österreichische Zeitschrift für Soziologie* 41 (1) 2016, S. 15-31; Minssen, Bindung und Entgrenzung; Wagner, Gabriele, *Expatriates als Netzwerkarchitekten*, in: Mense-Petermann, Ursula/Wagner, Gabriele (Hrsg.), *Transnationale Konzerne. Ein neuer Organisationstyp*. Wiesbaden 2006, S. 225-247; Peixoto, *International firms, national managers*.

²⁸ Einen Überblick bietet: Doherty, Noeleen, *Understanding the Self-initiated Expatriate: A Review and Directions for Future Research*, in: *International Journal of Management Reviews* 15 2013, S. 447-469. Siehe auch: Isakovic, Adrienne A./Forseth Whitman, Mary, *Self-initiated expatriate adjustment in the United Arab Emirates: a study of academics*, in: *Journal of Global Mobility* 1 (2) 2013, S. 161-186.

²⁹ Dumont, Jean-Christophe/Lemaître, Georges, *Counting Immigrants and Expatriates in OECD Countries: A New Perspective*, OECD (Hrsg.). Paris 2005, Fußnote 3, S. 23.

³⁰ Kreutzer, Florian/Roth, Silke, *Einleitung zu Transnationale Karrieren: Biografien, Lebensführung und Mobilität*, in: dies. (Hrsg.), *Transnationale Karrieren: Biografien, Lebensführung und Mobilität*. Wiesbaden 2006, S. 7-31, hier S. 16.

sind. In der Annahme, Expatriates und mobile Hochqualifizierte durchliefen und erlebten abweichende Migrationserfahrungen, die aufgrund der Herkunft, Rasse und des sozioökonomischen Status des Einzelnen geprägt sind, wurde diese Gruppe in der Migrationsforschung marginalisiert. Leonard stellt fest:

„It [expatriate] is therefore in many ways an exclusionary term. It has connotations of classed Western whiteness, as well as, in its use in working contexts, middle class professionalism, and this means that it ‘Others’ other migrants, differentiating expatriates by virtue of their race, class, nationalities, occupations and education.”³¹

Dieser von Leonard aufgeworfene abgrenzende Verwendungskontext des Begriffs ‚Expatriate‘, für Personen die zwar ebenso migrieren, aber nicht als Migrantinnen bezeichnet werden, führte zu einem Forschungsfokus auf eben genau jene Kriterien (weiße, wohlhabende Führungskräfte) und die Verwendung von Forschungsdesigns, die auf das Individuum und seinen sozioökonomischen Status sowie seine Erfahrungshorizonte abzielen. Forschung zu asiatischen (mit Ausnahme japanischer Expatriates) oder schwarzen Expatriates blieb folglich aus. Ebenso fehlen Forschung zu Montagepersonal oder Büropersonal, das in unterschiedlichem Zeitumfang ebenso innerhalb von Unternehmen entsandt und versetzt wird wie Führungskräfte. Auch die Forschung zu weiblichen Expatriates bleibt trotz einer wachsenden Zahl an Arbeiten weiterhin randständig.³² Die Überbetonung von Individuen bzw. Individualperspektiven, die in dieses von Leonard pointiert angeführten Analyseraster passt, schließt auch an Forschungsbegriffe wie transnationalen Eliten,³³ Hoch- und Hypermobilen³⁴ oder kosmopolitischen Eliten³⁵ an. Mithilfe dieser Begriffe werden freie Zugangsmöglichkeiten zu Arbeitsmärkten und umfangreiche Ressourcen aufgrund des sozioökonomischen Status unterstrichen, die abweichenden Migrationserfahrungen im Vergleich zu anderen Migrantengruppen hervorbringen. Segregierte Räume werden nicht als Migrantengemeinschaften, Ghettos oder Parallelgesellschaften, sondern als *Expatriate Communities*³⁶ oder *Expatriate Compounds*³⁷ und *Expatriate Bubbles*³⁸ beschrieben. Vereinende Perspektiven werden nicht gezogen.

³¹ Leonard, Pauline, *Expatriate identities in postcolonial organizations: working whiteness*. Farnham [u.a.] 2010, S. 2.

³² Salamin, Xavier/Hanappi, Doris, *Women and international assignments*, in: *Journal of Global Mobility* 2 (3) 2014, S. 343-374, besonders S. 344f.

³³ Beaverstock, Jonathan, *Transnational Elites in the City: British highly-skilled inter-company transferees in New York city's financial district*, in: *Journal of Ethnic and Migration Studies* 31 (2) 2005, S. 245-268; Kraemer, Monika, *Expatriates und ihre Communities. Eine konzeptionelle Neupositionierung am Beispiel deutscher und japanischer Elite-Migration*, in: Vorderobermeier, Gisella/Wolf, Michaela (Hrsg.), *"Meine Sprache grenzt mich ab..." Transkulturalität und kulturelle Übersetzung im Kontext von Migration*. Wien/Berlin 2008, S. 223-248.

³⁴ Nowicka, Magdalena, *„Feste Beziehung oder one-night stand?“ Hochmobile und ihre Bindung zu Orten*, in: Kreutzer, Florian/Roth, Silke (Hrsg.), *Transnationale Karrieren*. Wiesbaden 2006, S. 190-208; Mense-Petermann/Spiegel, *Verflochtene Mobilitäten und ihr Management*.

³⁵ Hindman, Heather, *Cosmopolitan Codifications: Elites, Expatriates, and Difference in Kathmandu, Nepal*, in: *Identities: Global Studies in Culture and Power* 16 (3) 2009, S. 249-270, besonders S. 250.

³⁶ Konstituierende für dieses Konzept: Cohen, Erik, *Expatriate Communities*, in: *Current Sociology* Vol. 24 (3) 1977, S. 5-90. Untersuchungen zu *Expatriate Communities* in Japan bei: Kraemer, *Expatriates und ihre Communities*.

Ganz zentral fehlen Untersuchungen, die auf unternehmens- und organisationsbezogenen Mechanismen und Logiken abzielen, die diese Phänomene der Arbeitsmigration erst ermöglichen und vorantreiben. Organisationsbezogene Perspektiven liefern zwar Untersuchungen zu Praktiken und Strategien des Personalmanagements wie des Personalauswahlverfahrens von Entsandten, der Optimierung von Entsendeabläufen oder der Kompensationsmaßnahmen für auslandsmobiles Personal,³⁹ diese stellen allerdings keine Verbindungen zu migrationswissenschaftlichen Perspektiven und Erkenntnissen her. Andererseits etablieren migrationswissenschaftliche Studien die Ressourcen und Mechanismen, die durch ein Unternehmen auslandsmobilem Personal zur Verfügung gestellt werden als Narrativ der Privilegierung, das zu einer Vernachlässigung des Phänomens als *Migration* innerhalb der Migrationsforschung beigetragen hat.⁴⁰

Deswegen wäre eine Untersuchung von Unternehmen und nicht der Migranten nötig, um durch den Blick in das Unternehmen, die Trieb- und Gestaltungskräfte der Migration durch dieselben herausstellen zu können, die abweichende Rahmenbedingungen der Migration hervorbringen. So können jüngere Forschungsergebnisse, die auf die prekären Migrationserfahrungen von Personal verweisen,⁴¹ das innerhalb von Unternehmen und Organisationen migriert, in die Forschungsdebatte integriert werden, ohne die Spezifität der Migration innerhalb von Unternehmen und Organisationen zu verneinen. Diesem Desiderat will sich die vorliegende Arbeit annehmen.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die räumliche Bewegung von Personal über Landesgrenzen hinweg, die von Unternehmen und Organisationen praktiziert wird, ein von der Migrationsforschung randständig beachtetes Wanderungsphänomen darstellt. Um dieses begrifflich zu fassen, zieht die vorliegende Arbeit den Begriff der ‚grenzüberschreitenden Personalmobilität‘ den häufiger

³⁷ Glasze, Georg, Segregation and seclusion: the case of compounds for western expatriates in Saudi Arabia, in: *Geo Journal* 66 (1-2) 2006, S. 83-88; Luring, Jakob/Selmer, Jan, Expatriate Compound Living: An Ethnographic Field Study, in: *International Journal of Human Resource Management* 20 (7) 2009, S. 1451-1467.

³⁸ Fechter, Meike, Living in a bubble: expatriates' transnational spaces, in: Vered, Amit (Hrsg.), *Going First Class?: New Approaches to Privileged Travel and Movement*. New York 2007, S. 33-52.

³⁹ Collings, David G./Scullion, Hugh, Global staffing, in: Stahl, Günter K./Björkman, Ingmar/Morris, Shad (Hrsg.), *Handbook of Research in International Human Resource Management*, second Edition. Cheltenham/Northampton 2012, S. 142-161; Bonache, Jaime/Stirpe, Luigi, Compensating global employees, in: Stahl et. al. (Hrsg.), *Handbook of Research*, S. 162-182; Caligiuri, Paula/Tarique, Ibraiz, International assignee selection and cross-cultural training and development, in: Stahl et al.. (Hrsg.), *Handbook of Research*, S. 321-342.

⁴⁰ Zu der Vernachlässigung als hochqualifizierter markierter Formen der Arbeitsmigration von anderen Formen der Arbeitsmigration (bspw. Niedriglohn, weniger/unqualifizierte Arbeitssegmente) siehe Shinozaki, Kyoko, Career strategies and spatial mobility among skilled migrants in Germany: The role of gender In the work-family interaction, in: *Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie* 105 (5) 2014, S. 526-541; Shinozaki, Kyoko, Die ‚Green Card‘ als Heilmittel der Arbeitskräfteknappheit. Ein Vergleich der Migration von ‚Hoch-‘ und ‚Niedrigqualifizierten‘, in: Lutz, Helma (Hrsg.), *Gender Mobil? Geschlecht und Migration in transnationalen Räumen*. Münster 2009, S. 69-84; Kolb, Holger, Internationale Mobilität von Hochqualifizierten – (k)ein Thema für die Migrationsforschung, in: Swiaczny, Frank/Haug, Sonja (Hrsg.), *Neue Zuwanderergruppen in Deutschland: Vorträge der 7. Tagung des Arbeitskreises Migration - Integration - Minderheiten der Deutschen Gesellschaft für Demographie (DGD) in Zusammenarbeit mit dem Soziologischen Institut der Universität Erlangen in Erlangen am 25. November 2005*. S. 159-174; hier S. 169f.

⁴¹ Adick et al., *Cross-border staff mobility*, S. 8; Pander, Christine, *Rückkehr in ein fremd gewordenes Land. Erfahrungen deutscher Familien mit einer Auslandsentsendung*. Frankfurt a.M. 2015, S. 295f.; Heuß, Sabine, *Karriere(n)ick Auslandsentsendung? Eine empirische Untersuchung über die Karriereentwicklung von ehemaligen Auslandsentsandten*. Bonn 2009.

verwendeten Begriffen der ‚Expatriates‘ und ‚mobile Hochqualifizierte‘ vor. Die letzteren Begriffe werden zum einen in sehr unterschiedlicher Bedeutung verwendet, verfügen zum anderen über Verwendungskontexte und Konnotationen, die es verhindert haben, dieses Phänomen als einen Typus der Arbeitsmigration anhand von migrationswissenschaftlichen Perspektiven zu erforschen. Der Begriff der ‚grenzüberschreitenden Personalmobilität‘ bietet hier eine sprachlich neutralere Ausgangslage und betont außerdem das Unternehmen als zentralen Bezugsrahmen, der zur Ausprägung des Phänomens maßgeblich beiträgt.

1.2.2. Anpassung und Integration

Die marginale Behandlung in migrationswissenschaftlichen Forschungskontexten von Unternehmen und deren Gründe, Ressourcen sowie den Mechanismen zur Durchführung von grenzüberschreitender Personalmobilität, hat die Herausbildung verengender Perspektiven auf räumliche Bewegungen begünstigt. Zentrale Fragen, wie die nach Integrationsabläufen und -formen von Migranten in relevante gesellschaftliche Teilbereiche, werden für Personen, die über und innerhalb von Unternehmen migrieren, grundsätzlich nicht gestellt. Stattdessen wird auf den Umstand verwiesen, dass diese Personengruppe sich anders als andere Migrantengruppen (z.B. Flüchtlinge, Gastarbeiter, Facharbeiterinnen spezieller temporärer Arbeitsmigrationsprogramme uvm.) *per se* nicht an die Ankunftsgesellschaft anpassen oder integrieren muss.⁴² Monika Kraemer spricht in diesem Zusammenhang davon, dass „keine Anpassungserfordernis [an die Ankunftsgesellschaft] für Expatriates“ bestehe.⁴³ Kolb schreibt in diesem Zusammenhang:

„Im Fall der Expatriates geht es demnach eigentlich eher um die Migration von Organisationen als um die von Personen, denn sämtliche für die Migrationsforschung relevanten Fragen – vor allem der Integration und der Entstehung sozialer Ungleichheit – scheiden für organisationsintern mobile Hochqualifizierte von vorneherein aus. Diese Untergruppe aus dem Bereich der Hochqualifizierten verabschiedet sich somit aus der Migrationsforschung.“⁴⁴

Solch eine Einordnung verstärkt die Verengung des Begriffs ‚Migration‘ erheblich und überbetont unidirektionale Migrationsphänomene, die mit langen Aufenthaltszeiten und umfangreichen Integrationsprozessen einhergehen. Gleichzeitig wird ausgeschlossen, dass es Übergänge zwischen temporärer Arbeitsmigration und permanenten Aufhalten für Unternehmenspersonal gibt. Es ist anzunehmen, dass sich temporäre Arbeitsaufenthalte von Personal im Ausland in ähnlicher Weise verstetigen können, wie sich zum Teil die befristeten Arbeitsaufenthalte von Gastarbeitern in den 1950er bis 1970er Jahren verstetigt haben.

⁴² Kraemer, Monika, Abschied vom Adjustment-Paradigma – Expatriates ohne Anpassungserfordernis, in Dreyer, Wilfried/Hößler Ulrich (Hrsg.), Perspektiven interkulturellen Kompetenz. Göttingen 2011, S. 329-342.

⁴³ Kraemer, Abschied vom Adjustment-Paradigma, S. 340

⁴⁴ Kolb, Internationale Mobilität von Hochqualifizierten, S. 169f.

Andere Perspektiven auf Integrations- und Anpassungsprozesse von Personal im Ausland entstanden im Kontext des Human Resource Managements sowie des Internationalen Managements. Hier wird die Wichtigkeit der Anpassungsfähigkeit der Entsandten an ihre Umgebung vor Ort und für den Erfolg der Arbeitsaufenthalte im Ausland betont.⁴⁵ In wirtschaftswissenschaftlichen Studien werden Akkulturationsprozesse und -strategien besonders in Hinblick auf die Optimierung von Entsendeabläufen von Unternehmen untersucht.⁴⁶ Hierbei vollzieht sich die Analyse von Anpassung vor dem Hintergrund unterschiedlicher Kulturkonzepte und -hypothesen, mit denen sich Unternehmen und entsandte Personen auseinandersetzen, um mit Kulturunterschieden angemessen umgehen und erfolgreich sein zu können.⁴⁷ Es werden Copingstrategien untersucht, die den Entsandten möglichst umfangreich befähigen sollen, sich mit der neuen Arbeits- und Lebenssituation im Ausland zu arrangieren. Hierbei liegt die Annahme zugrunde, der Entsandte müsse sich an den Arbeitsaufenthalt im Ausland anpassen („*adjust to an international assignment*“),⁴⁸ nicht aber an gesellschaftliche Teilbereiche des Ziellandes. Diese Anpassungsleistung entscheidet demnach über den Erfolg bzw. Misserfolg des Arbeitsaufenthaltes im Ausland, da fehlende Anpassung Irritationen wie verminderte Arbeitsleistung, längere Aufenthaltszeit oder fehlende Umsetzung von Arbeitszielen hervorrufen können, die einen finanziellen Schaden für das Unternehmen darstellen.⁴⁹ Der Entsandte solle durch die Vermittlung von interkulturellen Kompetenzen dazu befähigt werden, Anpassungsleistungen und Bewältigungsstrategien zu entwickeln, um temporär mit seinem ausländischem Umfeld kompatibel zu sein.⁵⁰ Eine ähnliche Anpassungsleistung wird in Studien bei der Rückkehr des Entsandten beobachtet.⁵¹ Pander legte 2015 eine Dissertation zu den Rückkehrabläufen und Wiedereingliederungsprozessen von Entsandten in Unternehmen vor. Sie kommt in ihrer qualitativ angelegten Studie zu dem Ergebnis, dass knapp 85 Prozent der befragten Entsandten die Rückkehr nach Deutschland als größere Herausforderung ansahen als die Auslandsentsendung selbst.⁵² Das Ergebnis verweist auf gute Unterstützungs- und Betreuungsleistungen des Unternehmens während des Arbeitsaufenthaltes im Ausland, nicht aber bei der Rückkehr.

⁴⁵ Einen Literaturüberblick über unterschiedliche Anpassungsfaktoren bietet: Andreason, Aaron W., *Expatriate Adjustment to foreign Assignments*, in: *International Journal of Commerce and Management* 13 (1) 2003, S. 42-60; Stahl, Günter K., *Internationaler Einsatz von Führungskräften*, München [u.a.] 1998.

⁴⁶ Zum Beispiel: Hemmasi, Masoud/Downes, Meredith, *Cultural distance and expatriate adjustment revisited*, in: *Journal of Global Mobility* 1 (1) 2013, S. 72-91; Zimmermann, Angelika/Holman, David/Sparrow, Paul, *Unravelling adjustment mechanisms: adjustment of German expatriates to intercultural interactions, work, and living conditions in the People's Republic of China*, in: *International Journal of Cross Cultural Management* 3 (1) 2003, S. 45-66; Feitosa, Jennifer et al., *Expatriate adjustment: considerations for selection and training*, in: *Journal of Global Mobility* 2 (2) 2014, S. 134-159.

⁴⁷ Eine Folge der Auseinandersetzung mit kulturellen Unterschieden, denen Entsandte durch Arbeitsaufenthalte im Ausland ausgesetzt sind, ist die Herausbildung von kulturellen Trainings. Diese sollen den adäquaten Umgang mit Kulturunterschieden vermitteln.

⁴⁸ Hemmasi/Downes, *Cultural distance and expatriate adjustment revisited*, S. 73.

⁴⁹ Z.B. bei Feitosa et al., *Expatriate adjustment: considerations for selection and training*, S. 135f.

⁵⁰ Bolten, Jürgen, *Interkultureller Trainingsbedarf aus der Perspektive der Problemerkahrungen entsandter Führungskräfte*, in: Götz, Klaus (Hrsg.), *Interkulturelles Lernen/Interkulturelles Training*. München/Mering 2010, S. 57-75.

⁵¹ Harzing, Anne-Will K., *The persistent myth of high expatriate failure rates*, in: *The International Journal of Human Resource Management* 6 (2) 1995, S. 457-474, hier S. 458;

⁵² Pander, *Rückkehr in ein fremd gewordenes Land*, S. 296f.

Neben den Bewältigungsstrategien und Anpassungsleistungen des Entsandten sowie den Vorbereitungs- und Betreuungsleistungen des Unternehmens (durch kulturelle Trainings, Kompensationsleistungen) kommen migrationswissenschaftlich bekannte Auffangmechanismen eine weitere Bedeutung zu. Migrationserfahrungen, gleich welcher Art, führen zu Herausforderungen und Brüchen in Lebens- und Erwerbsbiografien, die abgefedert werden sollten. Klassische Auffangmechanismen sind familiäre und bekanntchaftliche Netzwerke,⁵³ die – zumeist thematisiert als Teil der Bewältigungsstrategie – auch für Personal im Ausland identifiziert werden: Die hohe Bedeutung der Unterstützungsarbeit von mitreisenden Ehefrauen und Partnern für den Erfolg des Arbeitsaufenthaltes im Ausland thematisieren Arbeiten u.a. von Stadlbauer und Mense-Petermann/Spiegel und Smolny.⁵⁴ Die Beschäftigung mit den Auswirkungen von Arbeitsaufenthalten im Ausland auf mitreisende Kinder ist in wissenschaftlichen Studien absolut randständig.⁵⁵ Auch die in wissenschaftlichen Aufsätzen vielzitierte Folgestudie zum internationalen Personaleinsatz von multinationalen Unternehmen der Brookfield Global Relocation Services stellt wiederkehrend die Bedeutung von Partnern und Kindern für die erfolgreiche Umsetzung von Arbeitsaufenthalten im Ausland heraus.⁵⁶

Neben den Partnern und Kindern untersuchen einzelne Arbeiten darüber hinaus lokale Kontakte und Netzwerke als Einflussgrößen der Bewältigung und für den Erfolg des Arbeitsaufenthaltes im Ausland.⁵⁷ Zudem liegen vereinzelt empirische Arbeiten zu den Netzwerk- und Akkulturationsstrategien von Entsandten im Ankunftsland vor, die verdeutlichen, auf welche Weise Netzwerke während des Arbeitsaufenthaltes im Ausland aufgebaut und Konflikte innerhalb dieser gelöst werden.⁵⁸

⁵³ Z.B. bei Oltmer, Jochen, Migration. Geschichte und Zukunft der Gegenwart. Darmstadt 2017, S. 22-25.

⁵⁴ Caligiuri, Paula M./Joshi, Aparna/Lazarova, Mila, Factors influencing the adjustment of women on global assignments, in: The International Journal of Human Resource Management 10 (2) 1999, S. 163-179; Schütter, Heike/Boerner, Sabine, Illuminating the work-family interface on international assignments, in: Journal of Global Mobility 1 (1) 2013, 46-71; Davoine, Eric et al., A “dramaturgical” analysis of spouse role enactment in expatriation, in: Journal of Global Mobility 1 (1) 2013, S. 92-112; Stadlbauer, mobile Gattinnen; Salamin/Hanappi, Women and international assignments; Spiegel/Mense-Petermann, Verflochtene Mobilitäten und ihr Management; Smolny, Ulrike, Auslandsentsendung von Dual Career Couples, in: Berkenbusch, Gabriele; Weidemann, Doris (Hrsg.), Herausforderungen internationaler Mobilität. Auslandsaufenthalte im Kontext von Hochschulen und Unternehmen. Stuttgart 2010, S. 89-103, hier S. 99; Chen, Yu-Ping/Shaffer, Margaret, The influence of expatriate spouses’ coping strategies on expatriate and spouse adjustment: An interdependence perspective, in: Journal of Global Mobility 6 (1) 2018, S. 20-39.

⁵⁵ Wissenschaftliche Untersuchungen zu mitreisenden Kindern sind absolut randständig. Weidemann, Doris, "Third Culture Kids"? - Auslandsentsendungen mit Kindern und Jugendlichen, in: Berkenbusch, Gabriele/Weidemann, Arne (Hrsg.), Herausforderungen internationaler Mobilität. Auslandsentsendung im Kontext von Hochschule und Unternehmen. Stuttgart 2010, S. 131-158.

⁵⁶ Brookfield Global Relocation Services (Hrsg.), 2016 Global Mobility Trends, Reasons for Assignments Failure; Impact of Spouse/Partner Employment, Link: <http://globalmobilitytrends.bgrs.com/>, Zugriff: 29.08.2017; Brookfield Global Relocation Services (Hrsg.), 2015 Global Mobility Trends, Survey Report, Mindful Mobility. Ohne Ort 2015., S. 13, 75.

⁵⁷ Toh, Soo Min/DeNisi, Angelo S., A local perspective to expatriate success, in: Academy of Management Executive 19 Nr. 1 2005, S. 132-146.

⁵⁸ Scheuring, Inpatriate-Netzwerke in multinationalen Unternehmen, besonders S. 248-315.

1.2.3. Forschungsziel und erkenntnisleitende Forschungsfrage

Die Betonung von Individualverläufen und Mustern der Arbeitsaufenthalte im Ausland als auch der abweichenden Erfahrungswelten und spezifischen Lebenskonzepte von grenzüberschreitendem Personal in der Forschung, führte zu zweierlei Vernachlässigungen:

Erstens fehlen Untersuchungen, die grenzüberschreitende Personalmobilität in Unternehmen und Organisationen mit migrationswissenschaftlichen Erkenntnissen verbinden. Es fehlt eine Lesart, die bereits vorhandene Studien und Erkenntnisse zu unternehmensinternen Mechanismen und Strategien grenzüberschreitender Personalmobilität mit migrationswissenschaftlichen Perspektiven verbindet. Zweitens fehlen Untersuchungen, die Unternehmen und Organisationen als Entitäten herausstellen, die Formen der Arbeitsmigration initiieren und vorantreiben. Hierbei scheint die wissenschaftliche Auseinandersetzung mit sowohl Handlungslogiken und -strategien als auch Ressourcen, die Unternehmen und Organisationen für grenzüberschreitende Bewegung von Personal jahrzehntelang entwickelt und erprobt haben, erkenntnisbringend. Sie spiegeln Sichtweisen und Umgangsweisen von Unternehmen mit grenzüberschreitender Personalmobilität wider, die für die Migrationsforschung, besonders für vergleichende Perspektiven, hoch relevant ist. Die folgenden Fragen sind erkenntnisleitend für die Arbeit:

1. Warum und wie treiben Unternehmen grenzüberschreitende Personalmobilität voran?
2. Welche Ressourcen, Strategien, Konzepte haben Unternehmen für grenzüberschreitende Personalmobilität aus welchen Gründen entwickelt?
3. Welche außerhalb des Unternehmens liegende Akteure und Rahmenbedingungen prägen das Migrationsphänomen grenzüberschreitende Personalmobilität mit aus?

Die erste Frage sucht nach Auslösern, unternehmensinternen Beweggründen und Interessen, die grenzüberschreitende Personalmobilität vorangetrieben haben. Sie fokussiert auf unternehmensinterne Entwicklungen und geht über die Betrachtungsweise eines Unternehmens als ‚Blackbox‘, also der von außen angelegten Perspektive auf einen homogenen, einheitlichen Akteur, hinaus, indem sie in das Unternehmen hinein sieht.⁵⁹ Auf diese Weise können unternehmensinterne Entwicklungsdynamiken einzelner Aspekte grenzüberschreitender Personalmobilität herausgearbeitet werden.

Die zweite Frage zielt auf das Nachvollziehen der Entwicklung von Konzepten und Anreizen, durch die grenzüberschreitende Personalmobilität durch das Unternehmen um- und durchgesetzt werden kann: Müssen Mitarbeiter mobilisiert werden? Wie geschieht dies? Wer oder was treibt innerhalb des

⁵⁹ Auf die in der Wirtschafts- und Unternehmensforschung häufig anzutreffende Betrachtungsweise von Unternehmen als Blockboxes verweist Jones, Geoffrey, *Merchants to multinationals: British trading companies in the nineteenth and twentieth centuries*. Oxford [u.a.] 2002, S. 3f.

Unternehmens die Entwicklung von Strategien- und Konzepten für die grenzüberschreitende Personalmobilität voran?

Die dritte Frage führt diesen Gedanken weiter, indem sie weitere Akteure und Rahmenbedingungen sucht, die Einfluss auf die Umsetzung von grenzüberschreitender Bewegung von Personal nehmen. Wie kooperiert und konfligiert das Unternehmen mit zum Teil außerhalb des Unternehmens liegenden Akteuren und Rahmenbedingungen, um grenzüberschreitende Personalmobilität und die mit ihr verbundenen Interessen durchzusetzen? Wie wird grenzüberschreitende Personalmobilität durch diese Rahmenbedingungen mitausgeprägt?

1.3. Forschungsperspektiven: Migration und Unternehmen

Zwei Forschungsperspektiven sollen die Bearbeitung der Fragestellung analytisch leiten:

zum einen die Migrationsregimeperspektive, die den analytischen Blick weitet und hier genutzt wird, um nach Akteuren, Rahmenbedingungen, Aushandlungspunkten innerhalb und außerhalb des Unternehmens zu suchen, die grenzüberschreitende Personalmobilität vorantreiben und mitausprägen. Zum anderen wird anhand des Konzepts der internen Arbeitsmärkte von Unternehmen sowie dessen Anwendung in Findlays explorativen Konzept der Migrationskanäle, das multinationale Unternehmen als spezifischer Kanal von Migration verstanden, und das Unternehmen als zentraler Akteur von Migration in den Fokus gerückt.

1.3.1. Migration: Ein Phänomen, viele beteiligte Akteure – Anleihen aus der Migrationsregimeforschung

Migration obliegt der Gestaltungs- und Handlungsmacht einzelner Akteure. Ansätze, die auf die Handlungs- und Gestaltungsmacht einzelner Akteure eines spezifischen Migrationsphänomens, auf die Rahmenbedingungen sowie auf die Interaktionen und Relationen der Akteure mit- und untereinander abzielen, verweisen auf den Umstand, dass Migrationsphänomene einem Aushandlungsprozess unterliegen, an dem eine Vielzahl von Akteuren beteiligt sind.⁶⁰ Diese Betrachtungs- und Untersuchungs-

⁶⁰ Z.B. Vassilis, S. Tsianos, Kasperek, Bernd, Zur Krise des europäischen Grenzregimes: eine regimetheoretische Annäherung, in: Widersprüche 35 (138) 2015, S. 8-22; Oltmer, Jochen, Einführung: Migrationsverhältnisse und Migrationsregime nach dem Zweiten Weltkrieg, in: Jochen Oltmer/Axel Kreienbrink/Carlos Sanz Diaz (Hrsg.), Das ›Gastarbeiter‹-System. Arbeitsmigration und ihre Folgen in der Bundesrepublik Deutschland und Westeuropa. München 2012, S. 9-21; Oltmer, Jochen, Einführung: Migrationsregime vor Ort und lokales Aushandeln von Migration, in: ders. (Hrsg.), Migrationsregime vor Ort und lokales Aushandeln von Migration. Wiesbaden 2018, S. 1-12; Vassilis, S. Tsianos/Karakayali, Serhat, Die Regierung der Migration in Europa. Jenseits von Inklusion und Exklusion, in: Soziale Systeme 14 (2) 2008, S. 329-348; Karakayali, Serhat, Gespenster der Migration. Zur Genealogie illegaler Einwanderung in der Bundesrepublik Deutschland. Bielefeld 2008.

weise firmiert sich unter dem Begriff des Migrationsregimes. Forschungsarbeiten zu Migrationsregimen verweisen häufig erstens „auf die Kontrolle des Zugangs zum Territorium bzw. der Abwanderung aus dem Staatsgebiet“⁶¹ und zweitens auf „die Normen und Praktiken der Einbeziehung bzw. des Ausschlusses von Zuwanderern in den gesellschaftlichen Funktionsbereichen Politik, Recht, Wirtschaft, Erziehung und Kultur.“⁶² Die Migrationsregimeperspektive wird also genutzt, um erstens Ein- und Ausreiseprozesse und -regelungen in oder aus einem Staat zu untersuchen oder zweitens, um Prozesse der Integration in unterschiedlichen gesellschaftlichen Teilbereichen nachvollziehbar zu machen. Ich möchte den Regimeansatz im ersteren Sinne nutzen, um die Zugänge von Unternehmenspersonal zu einem anderen Nationalstaat zu untersuchen, das innerhalb eines bestehenden Arbeitsverhältnisses migriert.⁶³

Der Regimebegriff hat seinen Ursprung im Völkerrecht und erfährt seit den 1970er Jahren ausgehend von der wissenschaftlichen Beschäftigung mit internationalen Beziehungen in den Politikwissenschaften konzeptionelle und theoretische Verfeinerung und Diversifizierung.⁶⁴ Demnach sind Regime „kooperative Institutionen, die durch informelle und formelle, rechtliche und nichtverrechtlichte Strukturen – Prinzipien, Normen, Regeln und Prozeduren – gekennzeichnet werden und Konflikte zwischen konkurrierenden Nationalstaaten (gelegentlich unter Einbeziehung anderer Akteure) bearbeiten.“⁶⁵ Der Regimebegriff aus den Politikwissenschaften und den internationalen Beziehungen, der hauptsächlich auf die Untersuchung internationaler politischer und institutioneller Gefüge abzielt, wurde für die Analyse komplexer Konstellationen und Wirkungskräfte einzelner Migrationsphänomene durch Teile der Migrationsforschung entlehnt und weiterentwickelt und versteht sich als ein „offener nicht-essentialistischer Strukturbegriff der Mesoebene [...], der zwischen Individuen, Organisationen und Makrostrukturen vermittelt.“⁶⁶ Innerhalb der Migrationsregimeforschung werden spezifische Migrations- oder Mobilitätsregime untersucht, die die Untersuchung komplexer Wechselverhältnisse von Akteuren und Rahmenbedingungen möglich machen. So fokussiert beispielsweise Salter in seiner Regimeperspektive auf aufenthaltsrechtliche Kategorien, die Ein- und Ausreisekonditionen spezifi-

⁶¹ Oltmer, Jochen Einführung: Europäische Migrationsverhältnisse und Migrationsregime in der Neuzeit, in: Frevert, Ute/Oltmer, Jochen (Hrsg.), Europäische Migrationsregime. Göttingen 2009, S. 5-27, hier S. 13. Vgl. auch: Oltmer, Jochen, Einleitung: Staat im Prozess der Aushandlung von Migration, in: ders. (Hrsg.), Handbuch Staat und Migration in Deutschland seit dem 17. Jahrhundert, Berlin/Boston 2016, S. 1-42, hier S. 20-23.

⁶² Oltmer, Einführung: Europäische Migrationsverhältnisse, S. 13.

⁶³ Von der ‚kritischen Migrationsforschung‘ wurden mehrere Sammelbände zu den europäischen und nordamerikanischen Grenzregimen vorgelegt, die in Mikroperspektiven einzelne Auszüge und Ausschnitte von Grenzregimen zu fassen versuchen und durch die Diversität der Perspektiven aktuelle europäische und nordamerikanische Grenzregime konturieren. Vgl. Kasperek, Bernd/Hess, Sabine (Hrsg.), Grenzregime. Diskurse, Praktiken, Institutionen in Europa. Berlin [u.a.] 2010; Heimeshoff, Lisa-Marie et al. (Hrsg.), Grenzregime. Migration, Kontrolle, Wissen: transnationale Perspektiven. Berlin [u.a.] 2014; Hess, Sabine et al. (Hrsg.), Grenzregime. Der lange Sommer der Migration. Berlin/Hamburg 2017.

⁶⁴ Müller, Harald, Die Chance der Kooperation. Regime in den internationalen Beziehungen. Darmstadt 1993, hier S. 17-25.

⁶⁵ Ebd., S. 26f. Siehe auch Kohler-Koch, Beate, Zur Empirie und Theorie internationaler Regime, in: dies. (Hrsg.), Regime in den internationalen Beziehungen. Baden-Baden 1989, S. 17-85, hier S. 18.

⁶⁶ Nieswand, Boris, Problematisierung und Emergenz. Die Regimeperspektive in der Migrationsforschung, in: Pott, Andreas/Rass, Christoph/Wolff, Frank (Hrsg.), Was ist ein Migrationsregime? What Is a Migration Regime? Wiesbaden 2018, S. 81-105, hier S. 81.

scher Bevölkerungsgruppen bestimmen und ein globales Mobilitäts- bzw. Visaregime fortdauernd modellieren.⁶⁷ Diese Regimeperspektive zielt, wie oben zitiert, auf die Beobachtung der Kontrolle des Zugangs zu und der Abwanderung aus einem Nationalstaat. Veränderungen administrativer Kategorisierungs- und Entscheidungsprozeduren und Vorgehensweisen durch in diesem Feld handlungsmächtige Akteure können für betroffene Gruppen erhebliche Folgen haben und einen Regimewandel hervorrufen.⁶⁸ Das Beispiel verdeutlicht einerseits die Prozesshaftigkeit und fortdauernde Genese des zu beobachtenden Migrationsregimes als auch die Spezifität der zu untersuchenden Akteurskonstellation. Durch wechselseitiges Beobachten und Handeln erfährt das Regime unter Beteiligung der zugehörigen Akteure permanenten Wandel.⁶⁹

Weiter sind einzelne Migrationsregime mit anderen Regimen verbunden und werden durch diese tangiert, sodass die Konturierung eines einzelnen Migrationsregimes immer nur als ein Ausschnitt, eine Perspektive, verstanden werden sollte. Besonders der Blick auf verschiedene Akteure und deren Interaktionen, wie ihn Forschungsbeiträge zu Migrationsregimen liefern, bietet eine vielversprechende Möglichkeit, komplexe Zusammenhänge des hier zu untersuchenden Forschungsgegenstands erfassen und nachzeichnen zu können. Nach Vassilis und Kasperek bezeichnen Migrationsregime

„integrierte, sich historisch wandelnde Handlungs- und Gestaltungsarenen mit spezifischen Konstellationen individueller, kollektiver und institutioneller Akteure, deren Interessen, Techniken und Praktiken als Kräfte der Formung von Migration bzw. von Migrationsverhältnissen wirken.“⁷⁰

Diese „sich historisch wandelnden Handlungs- und Gestaltungsarenen“ lassen sich mithilfe eines Forschungsdesigns untersuchen, das nicht nur punktuell einzelne Akteure und deren Interessen und Handlungsräume aufdeckt, sondern darüber hinaus eine lange Beobachtungsperspektive zulässt, die einzelne Elemente der Arenen wiederkehrend in Hinblick auf Veränderungen, Verschiebungen, Kontinuitäten und Brüche untersucht.

Konsensualer Kern der Forschungsperspektive ‚Migrationsregime‘ ist, dass Interaktionen und Wechselbezüge zwischen Akteuren zu beobachten sind, die auch mit Bezug auf historische Entwicklungen und Kontexte nachvollziehbar und besonders fruchtbar Erkenntnisse über das zu beobachtende Migrationsphänomen liefern. Migration wird in diesen Konstellationen und Rahmungen produziert, ausgehandelt, geformt, gestaltet und durchgesetzt (oder im Umkehrschluss verhindert). Diese wechselseitigen und komplexen Beziehungen von Akteuren und Rahmungen unterstreichen die Perspektive

⁶⁷ Salter, Mark B., The Global Visa Regime and the Political Technologies of the International Self: Borders, Bodies, Biopolitics, in: *Alternatives: Global, Local, Political* 31 (2), 2006, S. 167-189.

⁶⁸ Einen Regimewandel untersucht bspw. Thiel, Jens, Kriegswirtschaftliche Interventionen: die Etablierung von Zwangsarbeitsregimen im Ersten Weltkrieg, in: Oltmer, Jochen (Hrsg.), *Handbuch Staat und Migration in Deutschland seit dem 17. Jahrhundert*. Berlin/Boston 2016, S. 385-416.

⁶⁹ Vassilis/Kasperek, *Zur Krise des europäischen Grenzregimes*, S. 18.

⁷⁰ Ebd., S. 16.

auf Migrationsphänomene als stetig hergestellte, nicht statische Konstrukte, deren Beschreibung und Analyse immer nur kontext- und beobachtungsabhängig sein kann.⁷¹

Hierbei gehen bei Forscherinnen die Meinungen auseinander, ob Migranten und andere Individualakteure Teil des Regimes, also Regimeakteure sind, oder außerhalb dieses liegen und als Aushandlungskräfte mit den Regimeakteuren interagieren.⁷² Eine auffallende Lücke in theoretischen und empirischen Arbeiten, die das offene Konzept des Migrationsregimes als Analyseinstrument verwenden, ist die Abwesenheit von Unternehmen als handlungsmächtige Akteure spezifischer Migrationsregime. Besonders international agierende Unternehmen, die über umfangreiche Standortnetzwerke im Ausland verfügen, können als handlungsmächtige Akteure im Migrationsgeschehen auftreten, die kontinuierlich sowohl mit staatlichen Akteuren, mit nichtstaatlichen Akteuren als auch mit Individualakteuren interagieren, um ihre Vorstellungen und Interessen von Migration durchzusetzen.

1.3.2. Multinationale Unternehmen als Kanäle grenzüberschreitender Arbeitsmigration

Wirtschaftsgeografische sowie wirtschaftssoziologische Studien bieten Erkenntnisse zum Zusammenhang von Investitionstätigkeit international agierender Unternehmen und Migrationsbewegungen. Unter der Bezeichnung ‚international agierende Unternehmen‘ verstehe ich Unternehmen, die in mehreren Ländern aktiv sind, über Belegschaften im Ausland verfügen und an verschiedenen ausländischen Standorten Produkte vertreiben, herstellen oder Dienstleistungen anbieten. Neben der Bezeichnung des international agierenden Unternehmens verwende ich den Begriff des multinationalen Unternehmens (MNU). Beide Begriffe verweisen aufgrund der unterschiedlichen internationalen Unternehmensstandorte und Belegschaften, der daraus resultierenden Größe und der Netzwerke auf die Beschaffenheit des Unternehmens als heterogenen Akteur mit unterschiedlichen Interessen und Ausrichtungen.⁷³

Wirtschaftshistorische Arbeiten zur Herausbildung multinationaler Unternehmen verweisen auf die damit korrespondierenden Migrationsbewegungen. Der Wirtschaftshistoriker Jones zeichnet die Entstehung multinationaler Unternehmen und Unternehmer seit dem 19. Jahrhundert unter Rückgriff auf deren [britische] koloniale Handels- und Hafennetzwerke nach.⁷⁴ Koloniale Handels- und Hafennetzwerke entstanden in großen Teilen ab dem 17. Jahrhundert durch wirtschaftliche und machtpolitische Expansion, die sich auch in der Verbreitung der Ostindienkompanien manifestierte und die Her-

⁷¹ Vassilis/Kasperek, Zur Krise des europäischen Grenzregimes, S. 15; Nieswand, Problematisierung und Emergenz, S. 83f.

⁷² Oltmer, Jochen, Migration aushandeln: Perspektiven aus der Historischen Migrationsforschung, in: Pott et al. (Hrsg.). Was ist ein Migrationsregime, What Is a Migration Regime? Wiesbaden 2018, S. 239-254, besonders S. 244-249.

⁷³ Zu den widerstreitenden Interessen innerhalb multinationaler Unternehmen siehe Hirsch-Kreinsen, Hartmut, Betriebliche und überbetriebliche Organisation: Multinationale Unternehmen, in: Böhle, Fritz/Voß, G. Günter/Wachtler, Günther (Hrsg.), Handbuch Arbeitssoziologie. Wiesbaden 2010, S. 597-617, hier besonders S. 607-610.

⁷⁴ Jones, Merchants to multinationals.

ausbildung national-gebundener mobiler Händlerschaften vorantrieb.⁷⁵ Innerbetriebliche Wanderungen spielten erst mit der Herausbildung privatwirtschaftlicher Unternehmen und deren Gründung von Niederlassungen im Ausland eine Rolle, die zur Entstehung grenzüberschreitender interner Arbeitsmärkte führte.⁷⁶ Jones stellt die Bedeutung und Funktion von grenzüberschreitender Personalmobilität – besonders von Personal der oberen Geschäftsebene wie beispielsweise von Direktoren – für das Auslandsgeschäft heraus.⁷⁷

Das Konzept der internen und externen Arbeitsmärkte (*internal and external labor markets*) entwickelten maßgeblich die Wirtschaftswissenschaftler Doeringer und Piore.⁷⁸ Unternehmens- bzw. organisationsinterne Arbeitsmärkte verfügen demnach über eigene interne Verwaltungsbedingungen und -regelungen (*administrative rules*) sowie über eigene Zu- und Ausgänge (*ports of entry, ports of exit*), die für die außerhalb liegenden Arbeitskräfte nicht bzw. schwer zugänglich sind.⁷⁹ Vakante Stellen auf internen Arbeitsmärkten könnten über Personaltransfers innerhalb des unternehmensinternen Arbeitsmarktes besetzt werden ohne dass externe Personen Zugang zu diesen Stellen hätten. So heißt es:

„The remainder of the jobs within the internal market are filled by the promotion or transfer of workers who have already gained entry to it. Consequently, these jobs are shielded from the direct influences of competitive forces in the external labor market.“⁸⁰

Bezieht man diese Beobachtung auf multinationale Unternehmen, die über Niederlassungen in verschiedenen Ländern verfügen, bedeutet es, dass sich Personal zwischen den einzelnen Niederlassungen über Staatsgrenzen hinweg bewegen kann, und dass dies unter unternehmensspezifischen Bedingungen geschieht. Die Bedingungen grenzüberschreitender Personaltransfers innerhalb des Unternehmens sind somit unsichtbar bzw. von außen schwieriger nachvollziehbar und können von externen Bedingungen des Arbeitsmarktes abweichen.

Die wirtschaftsgeografischen Studien von Findlay und Gould greifen diesen Gedanken auf. Sie stellen die These auf, multinationale Unternehmen würden eine der größten Institutionen (*major institution*) sein, innerhalb derer die Migration von Hochqualifizierten organisiert und abgewickelt werde.⁸¹ Findlay entwickelt hierbei ein Modell von drei Migrationskanälen (*migration channels*), die im

⁷⁵ Zu kolonialen Handelsnetzwerken siehe: Jones, Merchants to multinationals, S. 45-83; zu anderen Formen der internationalen Handelsnetzwerke und Migration seit dem 17. Jahrhundert siehe: McCabe, Ina Baghdiantz/Charlautē, Tzelina/Minoglou Ioanna Papelasis (Hrsg.), *Diaspora entrepreneurial networks: four centuries of history*. Oxford [u.a.] 2005; Bickers, Robert (Hrsg.), *Settlers and Expatriates: Britons over the Seas*. Oxford [u.a.] 2010.

⁷⁶ Bade, Klaus J., *Europa in Bewegung. Migration vom späten 18. Jahrhundert bis zur Gegenwart*. München 2000, S. 113-121.

⁷⁷ Ebd., S. 196-204.

⁷⁸ Doeringer, Peter B., Piore, Michael J., *Internal Labor Markets and Manpower Analysis*. Cambridge 1970.

⁷⁹ Ebd. S. 8f.

⁸⁰ Doeringer/Piore, *Internal Labor Markets and Manpower Analysis*, S. 9.

⁸¹ Findlay, Allan/Gould, William T.S., *Skilled international migration: a research agenda*. In: *Area* 21 (1) 1989, S. 3-11, hier S. 10.

Wesentlichen für Wanderung hochqualifizierter Personen verantwortlich seien.⁸² Die drei ausgemachten Kanäle sind erstens interne Arbeitsmärkte multinationaler Unternehmen (*internal labour markets of MNCs*), zweitens internationale Abkommen von vorrangig kleinen und mittelständischen Unternehmen zur kurzzeitigen Fachkräftegewinnung aus dem Ausland (*companies with international contracts*) und drittens internationale Personalrekrutierungsagenturen (*international recruitment agencies*).⁸³

Die Perspektive der Migrationskanäle von Unternehmen liefert eine erkenntnisbringende Beobachtungsperspektive für die vorliegende Arbeit, verweist sie erstens auf die gewichtige Rolle, die MNU als Institutionen (*institutions*) und Akteure im Migrationsgeschehen für hochqualifizierte Personen einnehmen. Zweitens bietet der Migrationskanal über die internen Arbeitsmärkte, in Anlehnung an Doeringer und Piore, Erklärungsansätze für unternehmensspezifische Gestaltungsmöglichkeiten von Migrationsbewegungen.

Neben der Funktionsweise von MNU als Migrationskanäle sind auch makroperspektivisch die Wechselbeziehungen von Kapital- und Wanderungsbewegungen – oft bezeichnet als sogenannte *flows*⁸⁴ – und deren Verbindung zu multinationalen Unternehmen wissenschaftlich aufgezeigt worden. Wirtschaftssoziologische Studien machten hierbei auf eine doppelte Bewegung (*double mobility*) aufmerksam, der zufolge mobiles, transnationales Kapital mit einer verstärkten Nachfrage nach einer mobilen, transnationalen Arbeitnehmerschaft einhergeht.⁸⁵ Laut dem Konzept der *double mobility* vollzögen sich ausländische Kapital- und Wanderungsbewegungen von Arbeitskräften gleichzeitig (vom Ausland in eine Zielregion), wenn MNU nicht auf lokale Arbeitnehmerschaften des jeweiligen Investitionsstandortes, sondern auf kostengünstigere Arbeitskräfte aus dem Ausland zurückgriffen.⁸⁶

Dieser Beobachtung von Kapital- und Wanderungsbewegungen liegt die Pionierstudie zur Verzahnung ausländischer Direktinvestitionen (ADI) und Migration von Saskia Sassen zugrunde.⁸⁷ Laut OECD

„handelt es sich bei ADI um Investitionen, die von einer in einer Volkswirtschaft ansässigen Unternehmenseinheit mit der Absicht vorgenommen werden, eine dauerhafte Beteiligung an einem in einer anderen Volkswirtschaft ansässigen Unternehmen zu erwerben. Eine "dauerhafte Beteiligung" impliziert das Bestehen einer langfristigen Geschäftsbeziehung zwischen dem Di-

⁸² Findlay, A migration channels approach to the study of high level manpower movements; Später erweiterte er das Konzept um „weitere Mechanismen“, die allerdings nicht nähergehend erläutert wurden. Siehe Findlay, Allan, Skilled international migration and the global city: a study of expatriates in Hongkong. *Transactions of the Institute of British Geographers* 21 (1) 1996, S. 49-61.

⁸³ Findlay, A migration channels approach to the study of high level manpower movements, S. 18-20.

⁸⁴ Ein Überblick über die Bedeutung und Genese des Begriffs „flow“ in der Globalisierungsforschung sowie deren Zusammenhang transnationalen Bewegungen, siehe: Rockefeller, Stuart Alexander, „Flows“, in: *Current Anthropology* 52 (4) 2011, S. 557-578.

⁸⁵ Altreiter/Fibich/Flecker, *Chapital and labour on the move*.

⁸⁶ Ebd., S. 68-70.

⁸⁷ Sassen, *The Mobility of Labor and Capital*, hieraus besonders das Kapitel: *The globalization of production: implications for labor migration*, S. 94-125. Sassen, Saskia, *The global city*: New York, London, Tokyo. Princeton [u.a.] 1991.

rektioninvestor und dem Unternehmen sowie ein erhebliches Maß an Einflussnahme durch den Direktinvestor auf das Management des Unternehmens.“⁸⁸

Sassen untersucht makroperspektivisch Unternehmens- und Kapitalagglomerationen in den drei Metropolregionen London, New York und Tokyo.⁸⁹ Ihren Studien zufolge führten ADI zwar weder zwangsläufig zu Auswanderungsbewegungen aus der Zielregion, in der ADI getätigt werden, noch lösten sie Arbeitsmigrationsbewegungen in die Zielregion aus.⁹⁰ Höhere Konzentrationen an ADI in einer Region indizierten allerdings Verdrängungseffekte auf die lokale Arbeiterschaft und führten zur Mobilisierung kostgünstigerer Arbeitskräfte auch über Regional- und Landesgrenzen hinweg.⁹¹ Somit werde die steigende Kapitalmobilität von Arbeitskräftemobilität begleitet.⁹²

Eine Verbindung zwischen ADI und Personaltransfers über unternehmensinterne Arbeitsmärkte macht das interdisziplinäre Forscherinnenteam Adick et al. aus, das grenzüberschreitende Personalmobilität innerhalb von Unternehmen und Organisationen zwischen Deutschland und Mexiko untersucht.⁹³ Adick et al. betonen die vielfältigen Mobilitätsmuster des Unternehmens- und Organisationspersonal, das sich zwischen den beiden untersuchten Ländern hin und her bewegt.⁹⁴ Der Anstieg ausländischer Direktinvestitionen in einer Region verweise nicht nur auf steigende Bedarfe an kostengünstigen Arbeitskräften, sondern ebenso auf kostenintensiven Mitarbeiterentsendungen in die Region.⁹⁵

Zusammenfassend ist wissenschaftlich bekannt, dass MNU internationale Kapital- und Arbeitskräftebewegungen auslösen. Eine Arbeitskräftebewegung kann sich durch die Verdrängung lokaler Arbeitnehmerschaften durch die Anstellung kostengünstiger ausländischer Arbeitskräfte zeigen. Die Arbeitskräftebewegung kann aber auch parallel zu der Kapitalbewegung stattfinden, da Kapitalbewegungen zu einem verstärkten Bedarf an kostenintensiven Personaltransfers über unternehmensinterne Arbeitsmärkte führen. Der Transfer von Arbeitskräften über den internen Arbeitsmarkt erfolgt hierbei

⁸⁸ OECD (Hrsg.), Die OECD in Zahlen und Fakten 2013. Wirtschaft, Umwelt, Gesellschaft. 2013, S. 86. Auch „Investitionen zur Gründung von Zweigbetrieben oder zum Erwerb von bzw. zur Beteiligung (mindestens 10 Prozent) an Unternehmen mit dem Ziel, Unternehmensaktivitäten, -strategien und -führung zu kontrollieren“ fallen unter die Definition von ADI. Siehe Bathelt, Harald/Glückler, Johannes, Wirtschaftsgeographie. Ökonomische Beziehungen in räumlicher Perspektive. Wien 2012, S. 107.

⁸⁹ Sassen, The Mobility of Labor and Capital, hieraus besonders das Kapitel: The globalization of production: implications for labor migration, S. 94-125. Sassen, Saskia, The global city: New York, London, Tokyo. Princeton [u.a.] 1991.

⁹⁰ Sassen, The Mobility of Labor and Capital, S. 98.

⁹¹ Ebd., S. 98, 115-119.

⁹² Sassen, The global city, S. 23; 31f.

⁹³ Adick et al., Cross-Border Staff mobility.

⁹⁴ Ebd., S. 23f.

⁹⁵ Adick et al., Cross-Border Staff mobility, S. 2. Der britische Geograf Beaverstock hebt in einzelnen seiner Studien auf die Migration bestimmter Arbeitnehmergruppen über die internen Arbeitsmärkte multinationaler Unternehmen ab. Siehe Beaverstock, Jonathan V., Skilled international migration: an analysis of the geography of international secondments within large accountancy firms, in: Environment and Planning 23 1991, S. 1133-1146; Beaverstock, Transnational elites in the city; Beaverstock, Jonathan V., Transnational Elites in Global Cities: British Expatriates in Singapore's Financial District, in: Geoforum 33 2001, S. 525-538, besonders S. 529-531. Mobilitätsmuster von entsandtem Personal der Finanzeliten untersucht auch Höly in ihrer Dissertation aus organisationssoziologischer Perspektive: Höly, Kristina, Auf den Spuren der globalen Finanzelite: Karriereverläufe und Deutungsmuster von Top-Managern im Bankensektor Hongkongs. Wiesbaden 2018.

zu unternehmensspezifischen Bedingungen und ist in Teilen von Bedingungen des externen Arbeitsmarktes losgelöst. Was genau diese unternehmensspezifischen Bedingungen von grenzüberschreitender Personalmobilität auszeichnet, bleibt in Forschungsarbeiten weitestgehend unklar.

1.4. Fallauswahl und Forschungszuschnitt

Eine konkrete Fallkonstellation ermöglicht es, „sinnvoll und produktiv“⁹⁶ die Migrationsregimeperspektive als Beobachtungsinstrument anzuwenden. Durch die Festlegung eines Falls wird die Gefahr eines unspezifischen, oberflächlichen Streifens zahlreicher Akteure und Zusammenhänge vermieden. In der Analyse wird der Fokus erstens auf ein einzelnes Unternehmen und auf seine internen Akteure und Rahmenbedingungen grenzüberschreitender Personalmobilität gesetzt. Zweitens werden in die Analyse Akteure und Rahmenbedingungen der Herkunfts- und der Zielregion miteinbezogen, die außerhalb des Unternehmens liegen. Dadurch werden zwei wissenschaftliche Erkenntnisse berücksichtigt:

Erstens beschreibt organisationssoziologische Forschung Unternehmen und im besonderen MNU als Akteure, die organisationsintern divergierende Interessen verfolgen und unterschiedliche Handlungslogiken entwickeln.⁹⁷ Die Arbeits- und Wirtschaftssoziologin Mense-Petermann beschreibt MNU als Gebilde, die sich aus multiplen Akteuren zusammensetzen, deren Mikropolitiken zueinander in Spannung stehen.⁹⁸ Die Untersuchung eines einzelnen Unternehmens ermöglicht es, diese Erkenntnis für die Analyse zu nutzen, um detailliert verschiedene unternehmensinterne Akteure und deren unterschiedliche oder übereinstimmende Interessen und Handlungslogiken herauszuarbeiten.

Folgt man neoinstitutionalistischen Ansätzen der Organisationstheorie, entstehen unternehmensinterne Akteure, deren Interessen sowie Konzepte und Strategien zur Interessendurchsetzung maßgeblich im Abgleich mit den Erwartungen und Anforderungen der institutionellen Umwelt.⁹⁹ Die institutionelle Umwelt gibt Zwecke, Mittel und Ressourcen vor, mit denen Interessen verfolgt werden können. Das bedeutet, dass übergeordnete, außerhalb des Unternehmens liegende Bedingungen, Regelungen und Ressourcen in das Unternehmen einwirken und in Form von Konzepten und Programmen Abbildung finden.¹⁰⁰ Diese zweite theoriegeleitete Annahme verweist somit auf die Bedeutung, die außerhalb des Unternehmens liegende Akteure, Entwicklungen und Rahmenbedingungen für unternehmensinterne Akteure, Interessen und Konzepte haben.¹⁰¹

⁹⁶ Nieswand, Problematisierung und Emergenz, S. 94.

⁹⁷ Hirsch-Kreinsen, Betriebliche und überbetriebliche Organisation, S. 607-610.

⁹⁸ Mense-Petermann, Working in Transnational Social Spaces, S. 20.

⁹⁹ Kieser, Alfred, Organisationstheorien. Stuttgart 2014, S. 295-321, besonders S. 298.

¹⁰⁰ Ebd.

¹⁰¹ Ergänzend verweisen Forschungsarbeiten zu grenzüberschreitender Personalmobilität auf die Interaktion von MNU mit übergeordneten Rahmenbedingungen. Hierbei werden die grenzüberschreitenden Personaltransfers durch die historisch gewachsenen internationalen Wirtschaftsbeziehungen zweier Staaten (verstanden als Her-

1.4.1. Unternehmen und Zeitraum

Für die Untersuchung eignete sich ein Unternehmen, das erstens über langjährige Erfahrungen mit grenzüberschreitender Personalmobilität und über ein umfangreiches Standortnetzwerk verfügt. Zweitens sollte das Unternehmen unternehmensgeschichtlich in Bezug auf Organisationsstruktur und Auslandsgeschäft bereits beforscht worden sein, um auf getätigte Forschung zurückgreifen und Einordnungen vornehmen zu können. Und drittens muss das Unternehmen über ein gut zugängliches und umfangreiches Archiv mit relevanten Dokumenten verfügen.

Die Siemens AG, zu deren Unternehmensstrategie nach eigenen Angaben die „systematische Laufbahnentwicklung und globale Entsendungen“ sowie die „optimale Nutzung von Wissen durch Job Rotation“¹⁰² gehören, verfügt über Standorte unterteilt in mehr als 200 Länder und Regionen weltweit.¹⁰³ Das Unternehmen eignet sich außerdem aufgrund seines umfangreichen Unternehmensarchivs bzw. den Historical Instituts (vgl. 1.5.2.) sowie eines guten Forschungsstandes sowohl zur Firmengeschichte und Unternehmensorganisation als auch zur Entwicklung des Auslandsgeschäfts in Japan; zumindest bis zum Zweiten Weltkrieg.¹⁰⁴ Zudem liegen Beiträge von langjährigen Siemensmitarbeitern vor, die erstens Einblicke in Entsendeabläufe des Unternehmens bieten,¹⁰⁵ und zweitens die Geschäftsentwicklung in Japan aus ihrem Arbeitsbereich im Unternehmen heraus beschreiben.¹⁰⁶

Ein langer Untersuchungszeitraum ermöglicht es, die Entwicklung von Konzepten und Strategien im Umgang mit grenzüberschreitender Personalmobilität und von den zugehörigen Akteurskonstellations-

kunfts- und Zielstaat) ausgeprägt und durch nationale und internationale Gesetze und Abkommen gerahmt. Siehe Stadlbauer, Mobile Gattinnen, S. 109; Peixoto, International firms, national managers, S. 7; Adick et al. (Hrsg.), Cross-border staff mobility, S. 253.

¹⁰² Beide Zitate aus einem Vortrag von Peter Löscher, Vorstandsvorsitzender der Siemens AG, Siemens - Nachhaltig Wert schaffen als integrierter Technologiekonzern. London 23./24.6.2008, Folie 8.

¹⁰³ Siehe eigene Unternehmensangaben auf der Seite <https://www.siemens.com>, „Siemens weltweit“/ <https://www.siemens.com/global/en/home/company/about.html#Siemensworldwide>, Zugriff: 27.11.2018.

¹⁰⁴ Wissenschaftliche Beiträge zu Siemens Unternehmensgeschichte in Japan: Takenaka, Toru, Siemens in Japan: von der Landesöffnung bis zum Ersten Weltkrieg. Stuttgart 1996; Kirchberg, Dennis, Analyse der internationalen Unternehmenstätigkeit des Hauses Siemens in Ostasien vor dem Zweiten Weltkrieg. Erlangen-Nürnberg 2010; Donzé, Pierre-Yves, Siemens and the business of medicine in Japan, 1900-1945, in: Business history review 87 (2) 2013, S. 203-228; Feldenkirchen, Wilfried, Siemens. Von der Werkstatt zum Weltunternehmen. München/Zürich 2003, S. 202-212, 344-346.

¹⁰⁵ Für die Arbeit relevante Beiträge von Mitarbeitern der Siemens AG zu Entsendeabläufen: Großschädl, Alfred, Die Auswahl von Mitarbeitern für den Auslandseinsatz: Aus der Praxis des Bereichs „Öffentliche Kommunikationsnetze“ der Siemens AG, in: Kühlmann, Torsten M. (Hrsg.), Mitarbeiterentsendung ins Ausland: Auswahl, Vorbereitung, Betreuung und Wiedereingliederung. Göttingen [u.a.] 1995, S. 73-84; Pierer, Heinrich von, Managing a Global Player in the Age of Information, in: Management International Review 39 1999, S. 9-17;

¹⁰⁶ Für die Arbeit relevante Beiträge von Mitarbeitern der Siemens AG zur Geschäftsentwicklung in Japan: Kill, Eberhard, Germany and East Asia – The market and market demands from the perspective of electrical engineering company, in: Management International Review 35 Specialissue (1) 1995, S. 9-19; Wilhelms, Helmut, The German Electrical Industry and Japan - A Historical Sketch, in: Pohl, Hans/Treue, Wilhelm (Hrsg.), Innovation, Know-How, Rationalization and Investment in the German-and Japanese Economies, 1868/1871-1930/1980. Wiesbaden 1982, S. 59-71; Felder, Alfred, Markterschließung sowie technische Standards und Normen insbesondere in der Umwelttechnik: Die Erfahrung von Siemens in Japan, in: Riesenhuber, Heinz/Kreiner, Josef (Hrsg.), Japan ist offen. Chancen Für deutsche Unternehmen. Berlin [u.a.] 1998, S. 181-191; Bayer, Eberhard, Experiences as a Research Representative of Siemens in Tokyo, in: Mönch, Dieter (Hrsg.), Japanese Information in Science, Technology and Commerce. Amsterdam/Washington/Tokyo 1990, S. 559-562; Kuhn, Paul/Gries, Peter, Szenen aus meinem Berufsleben in Japan 1979-1997, Tokyo/Berlin 2013, verfügbar in SAA L 1992.

tionen über mehrere Jahrzehnte zu untersuchen. Durch einen langen Beobachtungszeitraum können Entwicklungen erfasst und deren Kontinuitäten und Brüche nachgezeichnet werden. Der Zeitraum der Untersuchung wurde zu Forschungsbeginn nicht eng festgelegt, sondern anhand erster Auswertungen der Quellen und weiteren Untersuchungsmaterials bestimmt. Dieses offene Vorgehen vermochte relevante Untersuchungsaspekte und -inhalte zu identifizieren und auf deren Basis zeitliche Untersuchungsschwerpunkte zu setzen.

Als erkenntnisbringender Untersuchungszeitraum stellte sich das Ende des Zweiten Weltkriegs bis Anfang der 1980er Jahre heraus. Dieser Zeitraum bietet die Möglichkeit, erstens Dynamiken des Wiederaufbaus von Unternehmensnetzwerken im Ausland nach dem Verlust des Standortnetzwerkes nach dem Zweiten Weltkrieg, zweitens markante Einschnitte wie die Gründung der Siemens AG 1966/69¹⁰⁷ und drittens relevante Unternehmensaspekte der Zielregion Japan, nämlich die Gründung der Siemens Tochtergesellschaft 1979, zu berücksichtigen. Gleichzeitig überschreitet die Untersuchung diesen zeitlich gesteckten Rahmen an den Stellen, an denen die zeitliche Rück- bzw. Weiterführung einzelner Untersuchungsaspekte erkenntnisbringend erscheint.

Die Untersuchung erfolgt chronologisch überlappend und zielt nicht darauf ab, eine ungebrochene Chronologie des Unternehmens bzw. der Geschäftsentwicklung in Japan zu erarbeiten. Sie versteht sich an dieser Stelle vielmehr als interdisziplinärer Beitrag zur Unternehmensgeschichte, der Perspektiven auf die Bedeutung und den Umgang mit grenzüberschreitender Personalmobilität und den zugehörigen Handlungslogiken und Instrumenten der Firma Siemens entwickelt.

1.4.2. Japan als Zielregion deutscher Migration

Japan gilt als ein Land, das restriktive Positionen in Fragen der Einwanderungs- und Ausländerpolitik vertritt.¹⁰⁸ Der Japanologe und Sozialwissenschaftler Chiavacci relativiert die Ansicht, japanische Einwanderungspolitik sei restriktiv, indem er differenziert Einwanderungsbewegungen nach Japan sowie japanische Einwanderungspolitik untersucht.¹⁰⁹ Demografische Entwicklungen und Arbeitskräfteknappheit führten besonders in den letzten Jahren dazu, dass Arbeitsmigration zunehmend als Teil einer Wachstumsstrategie von wirtschaftlichen Akteuren und Politikerinnen verstanden wird und vermehrt Programme und Abkommen für eine kontrollierte Arbeitsmigration installiert werden.¹¹⁰

¹⁰⁷ 1966 gründete sich aus dem Zusammenschluss von Siemens & Halske, den Siemens-Schuckertwerken und den Siemens Reiniger-Werken die Siemens AG, deren Gründungs- und rechtlicher Umstrukturierungsprozess im Geschäftsjahr 1969/70 abgeschlossen wurde. Vgl. Feldenkirchen, Siemens 2003, S. 297-300.

¹⁰⁸ Thränhardt, Dietrich, Abschottung und Globalisierung: Die japanische Nichteinwanderungspolitik und ihre sozialen und politischen Kosten, in: IMIS-Beiträge 11 1999, Osnabrück, S. 17-38.

¹⁰⁹ Chiavacci, David, Japans neue Immigrationspolitik: ostasiatisches Umfeld, ideelle Diversität und institutionelle Fragmentierung. Wiesbaden 2011, besonders S. 65-101.

¹¹⁰ OECD (Hrsg.), International Migration Outlook, o. O. 2014, zu Japan: S. 268f.; Japan will mehr Gastarbeiter ins Land holen, in: Deutsche Welle, 8.12.2018, Link: <https://www.dw.com/de/japan-will-mehr-gastarbeiter-ins-land-holen/a-46642724>, Zugriff: 18.12.2018.

Einen Überblick über Entwicklungen der japanischen Einwanderungs- und Ausländerpolitik liefern zahlreiche Beiträge aus der Japanologie und der Migrationsforschung.¹¹¹ Beiträge zur Arbeitsmigration nach Japan liegen auch vor,¹¹² ebenso wie Arbeiten zu Arbeitsmarktzugängen einzelner Ausländergruppen in Japan.¹¹³ Zu deutschen Entsandten in Japan arbeiteten im besonderen Alois Moosmüller und Monika Kraemer. Sie fokussieren auf die Gruppenbildung vor Ort in sogenannten Expatriate Communities sowie die Erfahrungen, die deutsche Entsandte in Japan als *Expatriates* innerhalb dieser Strukturen gemacht haben.¹¹⁴

Im Folgenden skizziere ich die beiden zentralen japanischen Einwanderungs- und Aufenthaltsgesetze, um anschließend die Entwicklung der stärksten Ausländergruppen in der Präfektur Tokyo zu erläutern. Die Begrenzung auf die Präfektur Tokyo erfolgt zum einen aufgrund des umfangreicheren (historischen) statistischen Materials für die Präfektur Tokyo im Vergleich zum (historischen) statistischen Material für Gesamtjapan. Zum anderen aufgrund der herausragenden Bedeutung, die die Metropolregion Tokyo für Wirtschaft und ausländische Unternehmen einnimmt. In einem weiteren Schritt werte ich jüngere Jahresstatistiken der Einwanderungskontrollbehörde in Hinblick auf die Vergabe japanischer Aufenthaltstitel an deutsche Staatsangehörige (in Gesamtjapan) aus. Dieses Vorgehen verdeutlicht die Zusammensetzung der Gruppe deutscher Staatsangehöriger in Japan anhand von Auf-

¹¹¹ Akashi, Junichi, New aspects of Japan's immigration policies: is population decline opening the doors? In: Contemporary Japan (26) 2014, S. 175-196; Chiavacci, Japans neue Immigrationspolitik; Chiavacci, David, Japan als starker und schwacher Immigrationsstaat: Die Diskrepanz zwischen Anspruch und Realität der Migrationspolitik, in: Pohl, Manfred/Wieczorek, Iris (Hrsg.), Japan 2004. Politik und Wirtschaft. Hamburg 2004, S. 47-84; Chung, Erin Aeran, Immigration and citizenship in Japan. New York 2010; Ishikawa, Yoshitaka, The 1970s migration turnaround in Japan revisited: A shift-share approach, in: Papers in Regional Science 71 1992, S. 153-173; Komine, Ayako, When migrants became denizens: understanding Japan as a reactive immigration country, in: Contemporary Japan 26 2014, S. 197-222; Milly, Deborah J., New Policies for New Residents: Immigrants, Advocacy, and Governance in Japan and Beyond. Ithaca [N.Y.] 2014; Sakamoto, Kiyoko, Japanische Ausländerpolitik seit 1945. Entwicklungen und Konzepte, in: IMIS-Beiträge 11 1999, Osnabrück, S. 39-54. Einen weitreichenderen, historischen Überblick über Ein- und Auswanderung in Japan liefern die Historiker Lucassen, Leo/Saito, Osamu/Shimada, Ryoto, Cross-Cultural Migrations in Japan in a Comparative Perspective, 1600-2000, in: Lucassen, Jan/Lucassen Leo (Hrsg.), Globalising Migration History. The Eurasian Experience (16th-21st Centuries). Leiden [u.a.] 2014, S. 362-409.

¹¹² Vogt, Gabriele/Behaghel, Jeanette, Arbeitsmigration nach Japan: Rechtliche Rahmenbedingungen, politischer Diskurs, in: Haak, René (Hrsg.), Japanstudien. Arbeitswelten in Japan. München 2006, S. 111-148; Behaghel, Jeanette, Erwerbstätigkeit deutscher Staatsangehörige in Japan, in: ZJapanR 9 2000, S. 107-114; Kobayashi, Tetsuro et al., Who Deserves Citizenship? An Experimental Study of Japanese Attitudes Toward Immigrant Workers, in: Social Science Japan Journal 18 2015, S. 3-22; Zimmermann, Andre, Japans Migrationspolitik und ihre Auswirkungen auf die Arbeitsbeziehungen: Entwicklung, Stand und Perspektiven für ausländische Fachkräfte. Saarbrücken 2008; Shimada, Haruo, Japan's "guest workers": Issues and public policies. Tokyo 1994; Yamada, Masahiko, The Current Issues on Foreign Workers in Japan. Japan, in: Labor Review 3 2010, S. 5-18.

¹¹³ Liu-Farrer, Gracia, Understanding the gaps between immigrant economic outcomes. Strategic action and meaning making among newcomer immigrants in Japan, in: Chiavacci, David/Hommerich, Carola (Hrsg.), Social inequality in post-growth Japan. Transformation during economic and demographic stagnation. Abingdon/New York 2017, S. 266-283.

¹¹⁴ Moosmüller, Alois, Lebenswelten von ‚Expatriates‘, in: Straub, Jürgen/Weidemann, Arne/Weidemann, Doris (Hrsg.), Handbuch Interkulturelle Kommunikation und interkulturelle Kompetenz. Grundbegriffe – Theorien – Anwendungsfelder. Weimar/Stuttgart 2007 S. 480-488; Ders., Deutsche Expatriates in Japan, in: Kühlmann, Torsten M./Müller-Jacquier, Bernd (Hrsg.), Deutsche in der Fremde: Assimilation - Abgrenzung – Integration. St. Ingbert 2007, S. 105-130; Kraemer, Expatriates und ihre Communities; Dies., Abschied vom Adjustment-Paradigma – Expatriates ohne Anpassungserfordernis. Ergebnisse der Erforschung deutscher und japanischer Expatriate Communities, in: Dreyer, Wilfried/Hößler, Ulrich (Hrsg.), Perspektiven interkultureller Kompetenz, Göttingen 2011, S. 329-342.

enthaltstiteln und verweist auf den hohen Anteil, den unternehmensbedingte Aufenthalte bei Aufenthalten deutscher Staatsbürgerinnen in Japan ausmachen.

Rechtliche Grundlage japanischer Einwanderungs- und Ausländerpolitik

Seit dem Ende des Zweiten Weltkrieges regeln im Wesentlichen zwei Gesetze die Einreise nach und den Aufenthalt in Japan. Zum einen das am 4. Oktober 1951 vom japanischen Kabinett erlassene Gesetz der Einwanderungskontrolle und Flüchtlingsanerkennung (*shutsunyûkoku kanri oyobi nanmininteihô*), kurz Einreisegesetz, zum anderen das Ausländerregistrierungsgesetz (*gaikokujin tôrokuhô*) vom 28. April 1952.¹¹⁵ Ersteres regelt alle Einreiseangelegenheiten und schließt an die Ein- und Ausreisebestimmungen der Vorkriegszeit an. Das Einreisegesetz wurde im Zuge der amerikanischen Besatzung an amerikanischen Einwanderungsmodellen wie dem der Quotenregelung nach Herkunftsland angelehnt. Die rechtlichen Bedingungen zum Erwerb der japanischen Staatsbürgerschaft lehnten sich laut Chung am deutschen Staatsbürgerschaftsmodell.¹¹⁶ Zudem erfuhren die Einreisebedingungen bei ihrer Neuregelung nach dem Zweiten Weltkrieg eine starke Kategorisierung anhand von Bildungsabschlüssen.¹¹⁷ Laut dem Einreisegesetz darf die Aufenthaltszeit von Ausländern fünf Jahre nicht überschreiten, außer sie sind Diplomaten oder Amtsträger, fallen in die Aufenthaltskategorie ‚Hochqualifizierte‘ oder sind Personen mit permanenten Aufenthaltsstatus.¹¹⁸ Die Prüfung der Einreiseanträge obliegt dem japanischen Justizministerium (*hômushô*) und dessen Immigrationsabteilung (*nyûkoku kanrikyoku*). Der Justizminister kann Anträge hierbei nach Ermessen gewähren oder ablehnen.¹¹⁹ Bei Aufenthalten mit Arbeitserlaubnis muss vor der Einreise eine Arbeitsstelle vertraglich zugesichert sein. Personen ohne höhere Bildungsabschlüsse werden aufgrund der Vergabebestimmung zur Aushändigung von Visa von vornherein für die Einreise außerhalb der Kategorie ‚Tourismus‘ (*tanki taizai*) nicht zugelassen.¹²⁰ Facharbeiter können somit ausschließlich auf Basis bestehender Arbeitsverträge oder Anwerbeabkommen einreisen. Unter der Bezeichnung *tokutei katsudô* (besondere Tätigkeit) fallen zumeist Praktikanten, die für längere Praktikumsaufenthalte in Unternehmen arbeiten.¹²¹ Bei Aus- und Wiedereinreisen von ausländischen Geschäftsleuten und Entsandten, die von Japan aus Geschäftsreisen unternehmen, musste bis 2014 eine Wiedereinreisegenehmigung beim Justizminister beantragt wer-

¹¹⁵ *Shutsunyûkoku kanri oyobi nanmininteihô*/Immigration Control and Refugee Act, Cabinet Order No. 319, 4.10.1951, bilinguale Fassung (japanisch-englisch).

¹¹⁶ Vgl. Chung, Immigration and Citizenship in Japan, S. 76.

¹¹⁷ Morris-Suzuki, Tessa, *Borderline Japan: foreigners and frontier controls in the post-war era*. Cambridge 2010, S. 97f.

¹¹⁸ *Shutsunyûkoku kanri oyobi nanmininteihô*/Immigration Control and Refugee Act, Cabinet Order No. 319, 4.10.1951, bilinguale Fassung (japanisch-englisch), Kapitel 1, Artikel 2-2 (3). Alle Aufenthaltskategorien werden im Appendix des Gesetzes aufgeführt.

¹¹⁹ Vgl. hierzu auch die Ausführungen bei Behagel, Erwerbstätigkeit deutscher Staatsangehörige in Japan, S. 108f.

¹²⁰ Ebd., S. 109.

¹²¹ Vogt/Behagel, Arbeitsmigration nach Japan, S. 123, 128f.

den.¹²² Auch hier oblag es dem Minister, diese auszustellen und deren Gültigkeitsdauer zu verlängern.¹²³

Die zweite rechtliche Grundlage der Aufenthalte von Ausländerinnen in Japan ist das Ausländerregistrierungsgesetz. Es ist eine Weiterentwicklung der ersten Nachkriegsregistrierungsverfahren für Ausländerinnen von 1947 sowie 1950 und beinhaltet im Wesentlichen die Melde- und Ausweispflicht für Ausländer in Japan, die eine Registrierung von Ausländern mit einem Aufenthalt von über 90 Tagen bei der jeweiligen Bezirksbehörde vorsieht.¹²⁴ Seit Januar 1950 gilt die Passbildpflicht zur besseren Identitätsüberprüfung. Ab 1955 wurde diese durch Aufnahme biometrischer Erkennungsmerkmale in Form von Fingerabdrücken in Ausweisdokumenten von Ausländern erweitert.¹²⁵ Seit 2012 wurde das Gesetz durch das Ausländerregistrierungssystem (*gaikokujin tôrokuseido*) ersetzt.

Großraum Tokyo

Der Großraum Tokyo ist die populationsstärkste Metropolregion der Welt und zählt zu den dichtesten und urbanisiersten Räumen weltweit. Seit 1887 ist Siemens in Tokyo vertreten und verfügt über stetig wachsende Erfahrungen und unterschiedliche Geschäftskontakte.¹²⁶ 2015 lag die Bevölkerung der Metropolregion bei über 38 Millionen Einwohnern und somit bildet sie eine internationale Wirtschafts- und Investitionsregion, die seit der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts als „Tor zu Asien“ bezeichnet wird.¹²⁷ 2015 hatten 51 Prozent der japanischen Firmen ihren Stammsitz (Headquarter) in Tokyo und 67 Prozent der ausländischen Unternehmen in Japan verfügten über eine Niederlassung in Tokyo.¹²⁸ Ein Blick in die Ausländerstatistik der Präfektur Tokyo zeigt die Aufteilung der im Jahr 2016 ansässigen Ausländerinnen nach Nationalität. Neben den historisch gewachsenen Herkunftsgruppen der Chinesinnen und Koreanerinnen setzt sich die nächstgrößte Gruppe aus Herkunftsländern aus Südostasien und Südasien zusammen.

¹²² Die Entwicklungen zur Abschaffung der Wiedereinreiseerlaubnis werden ausführlich in Kapitel 5.3. der vorliegenden Arbeit analysiert.

¹²³ *Shutsunyūkoku kanri oyobi nanminintei-hô*/Immigration Control and Refugee Act, Cabinet Order No. 319, 4.10.1951, bilinguale Fassung (japanisch-englisch), Kapitel 4, Section 4, Artikel 26 (1) + (5).

¹²⁴ *Gaikokujin tôrokuhō*/Alien Registration Act, Act No. 125, 28.4.1952, bilinguale Fassung (japanisch-englisch), Artikel 3 (1).

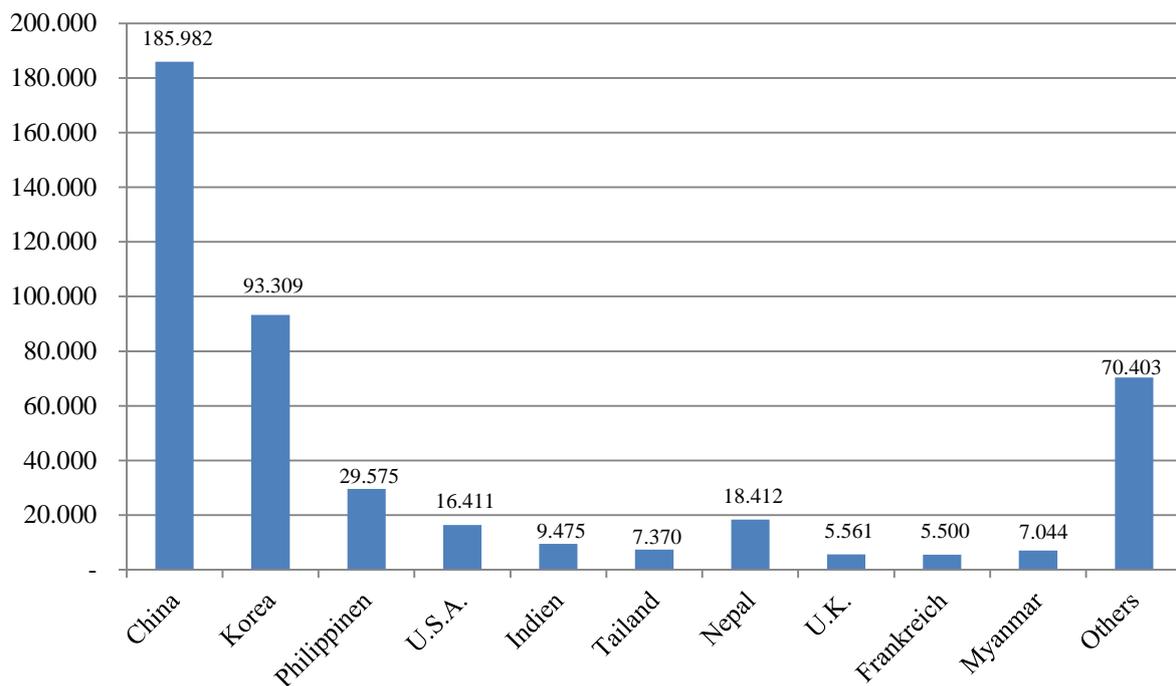
¹²⁵ Morris-Suzuki, *Borderline Japan*, S. 91f.

¹²⁶ Zu der Niederlassungsphase von Siemens & Halske in Tokyo siehe Kapitel 2 und SAA 68. Li 151, Die Tätigkeit des Hauses Siemens in Japan 1861-1954, Rokurota Momotani; Takenaka, Siemens in Japan, 51, 55; Kirchberg, Analyse der internationalen Unternehmenstätigkeit des Hauses Siemens in Ostasien, S. 13, 71ff. Eine kurze Chronologie der Geschäftstätigkeit in Japan findet sich auf der Siemenswebseite: <https://www.siemens.com/global/de/home/unternehmen/ueber-uns/geschichte/laender/japan.html>, Zugriff: 3.2.2018.

¹²⁷ Vereinte Nationen für menschliche Siedlungen/UN Habitat (Hrsg.), *Worlds cities report 2016*, Annex: Urban agglomerations with 750.000 inhabitants or more: population size and rate of change, 2015. Nairobi 2016, Link: <http://wcr.unhabitat.org/main-report/>

¹²⁸ Hemmert, Martin et al., *High-tech Start-up Ecosystems in East Asian Agglomerations: Are they different from the West?* Deutsches Institut für Japanstudien (Hrsg.), Working Paper 16/1. Tokyo 2016, S. 12.

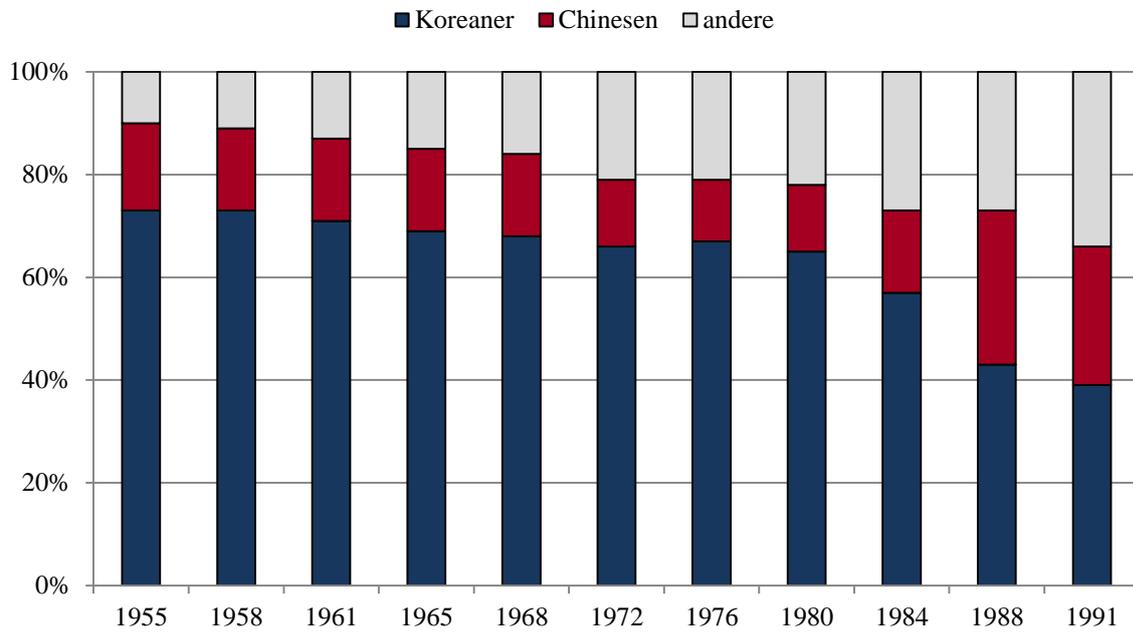
Grafik 1-2: Ausländer nach Herkunft wohnhaft in der Präfektur Tokyo, 2016 (n = 449.042)



Quelle: Tokyo Metropolitan Government (Hrsg.), Tokyo Statistical Yearbook 2015, 2-4 Foreign Residents by District and Nationality. Das 2015er Jahrbuch beinhaltet auch die Zahlen für 2016, da es laufend online aktualisiert wird. Link: <http://www.toukei.metro.tokyo.jp/tnenkan/2015/tn15q3e002.htm>, Zugriff: 28.3.2016.

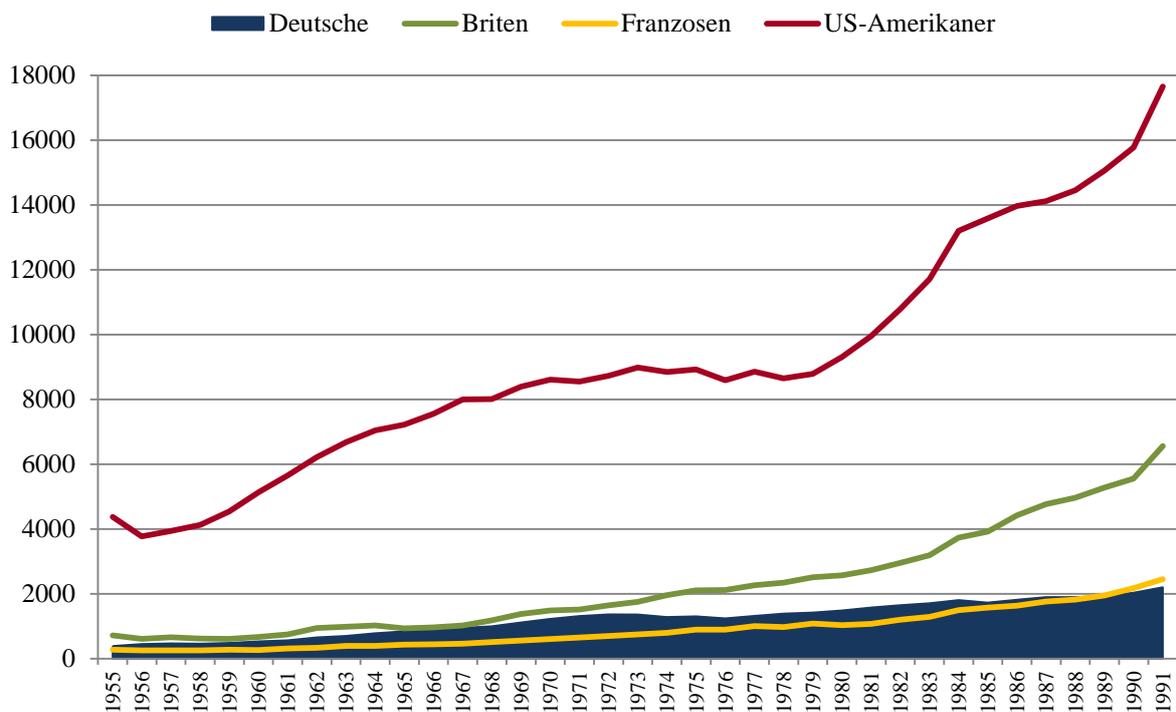
Im Vergleich zu der Zusammensetzung der Herkunftsländer der Ausländer in Tokyo aus dem Jahr 2016 (Grafik 1-2) verdeutlicht der Blick in historische Bevölkerungsstatistiken der Präfektur, dass sich die Gruppe der Ausländer bis Ende der 1980er Jahre – neben Koreanerinnen und Chinesinnen – überwiegend aus Europäern und US-Amerikanern zusammensetzte. Zu den europäischen Herkunftsländern zählten Großbritannien, Westdeutschland und Frankreich. Die Grafiken 1-3 und 1-4 verdeutlichen, dass deutsche Staatsbürger über einen Zeitraum von mehr als drei Jahrzehnten bis Ende der 1980er Jahre die fünfstärkste Ausländergruppe in Tokyo bildeten.

Grafik 1-3: Prozentuale Aufteilung der in der Präfektur Tokyo lebenden Ausländergruppen (ausgewählte Jahre) n = 100% = Gesamtheit aller registrierten Ausländer



Quelle: Tokyo Metropolitan Government (Hrsg.), Tokyo Statistical Yearbooks, 1957-1991, Tokyo 1958-1993.

Grafik 1-4: Stärkste Ausländergruppen der Kategorie „andere“, 1955-1991



Quelle: Tokyo Metropolitan Government (Hrsg.), Tokyo Statistical Yearbooks, 1957-1991, Tokyo 1958-1993.

Der hohe Anteil an US-Amerikanern gegenüber den anderen drei europäischen Bevölkerungsgruppen in Grafik 1-4 ist als Besatzungsfolge nach dem Zweiten Weltkrieg (vorrangig die Entsendung von Soldaten) sowie umfangreicheren wirtschaftlichen Bemühungen auf dem japanischen Markt zu deuten.¹²⁹ Das statistische Material belegt die geringen Ausländeranteile an der Bevölkerung der Präfektur Tokyo, verweist aber gleichzeitig auf die Einreise- und Aufenthaltsmöglichkeiten besonders für Europäerinnen und US-Amerikanerinnen trotz fehlender Abkommen zur Arbeitsmigration. In ihrer Stadtentwicklungsstudie zu Tokyo stellt Sassen heraus, dass anstelle von Gastarbeitermigration wie in westlichen Ländern und den USA in den 1950er bis 1970er Jahre praktiziert, eine starke Binnenmigration von ländlichen Räumen zu Metropolregionen den Bedarf an Arbeitskräften für wachsende Industriezweige und steigenden Produktivität in Japans Großstädten deckte.¹³⁰ Die Land-Stadt-Migration wurde hierbei durch nationale Wanderungsprogramme und Anreize unterstützt.¹³¹ Ziele dieser Binnenwanderungen waren neben Tokyo auch die Großstädte Osaka und Nagoya.¹³² Zwischen 1960 und 1970 stieg die Bevölkerung der drei Großstädte um zusammen zehn Millionen Menschen an.¹³³

Trotz der Deckung des Arbeitskräftebedarfs der Großstädte durch Land-Stadt-Wanderungen und der restriktiv ausgerichteten Einwanderungspolitik, erhielten, wie die statistischen Jahrbücher belegen, Europäer und US-Amerikaner kontinuierlich Einreise- und Aufenthaltsmöglichkeiten in Tokyo. Es ist zu vermuten, dass sich Europäer und US-Amerikaner besonders über Anstellungsverträge bei Niederlassungen von ausländischen Unternehmen und Organisationen (Bildungseinrichtungen, diplomatische Einrichtungen) kontinuierlich in der Präfektur Tokyo aufhalten konnten.

Deutsche Entsendeaufenthalte in Japan nach Aufenthaltstitel

Die Vergabe von Aufenthaltstiteln in Japan ist eng mit Arbeitsmarktzugängen und Anstellungspraktiken in Unternehmen und Organisationen verbunden. Daraus folgt, dass Personen, die bei Unternehmen mit Niederlassungen in Japan einen Anstellungsvertrag haben, keine bzw. geringe Probleme mit der Einreise und dem Aufenthalt haben, da der Arbeitsmarktzugang über das ansässige Unternehmen erfolgt. Den reibungslosen Zugang zu Einreise und Aufenthalt in Japan für diesen Personenkreis belegen auch die spezifischen Aufenthaltskategorien für diese Gruppe. Hierzu zählt insbesondere der Aufenthaltstitel *kigyōnai tenkin* (Unternehmensinterner Transfer), der speziell für Unternehmen und deren Entsandte entworfen wurde.¹³⁴

¹²⁹ Weitere Ausführungen über allgemeine Migrationsentwicklungen in Japan und somit eine detaillierte Ausdeutung der Grafiken 1-4 und 1-5 würden an dieser Stelle den Umfang der Arbeit sprengen. Es ist noch anzumerken, dass für europäische und amerikanische Ausländer in der Nachkriegszeit historisch gewachsene Ausländerviertel bestanden – für die Kanto-Region besonders in Yokohama und in Hafenbezirken Tokyos (vgl. Kapitel 2) –, deren Strukturen im Laufe der 1950er Jahre von ansässigen Ausländern und Entsandten zunehmend reaktiviert und in Anspruch genommen wurden.

¹³⁰ Sassen, *The global city*, S. 314.

¹³¹ Ebd.

¹³² Ishikawa, *The 1970s migration turnaround in Japan revisited*.

¹³³ Sassen, *The global city*, S. 314.

¹³⁴ Vogt/Behaghel, *Arbeitsmigration nach Japan*, S. 123f.; Zimmermann, *Japans Migrationspolitik und ihre Auswirkungen auf die Arbeitsbeziehungen*, S. 33f.

Grundsätzlich steigt die Anzahl der Aufenthaltstitel in Japan seit den letzten 30 Jahren stetig an: Waren es in den 1980er Jahren noch 18 Aufenthaltstitel, erfuhren sie im Zuge der Neuordnung des Visumssystems 1990 eine Erweiterung auf 28 Titel.¹³⁵ Im Jahr 2006 unterteilten sich die Aufenthaltskategorien in 31, 2018 bereits 37 Titel. Der jüngste Anstieg der Zahl der Aufenthaltstitel lässt sich auf die Ausweitung der Kategorie ‚Praktikum‘ zurückführen, die seit 2013 in mehreren Aufenthaltstitel für technische Praktikanten in Unternehmen unterteilt wird.¹³⁶ Vereinzelt erwähnen Arbeiten zu Migration nach Japan die einzelnen Aufenthaltstitel, mit denen ‚westliche‘ Ausländer nach Japan einreisen: Hierzu zählen vorrangig die Kategorien ‚Geisteswissenschaften/internationales Geschäft‘, ‚Lehre/Unterricht‘, ‚Investition/Management‘ sowie ‚unternehmensinterne Transfer‘.¹³⁷

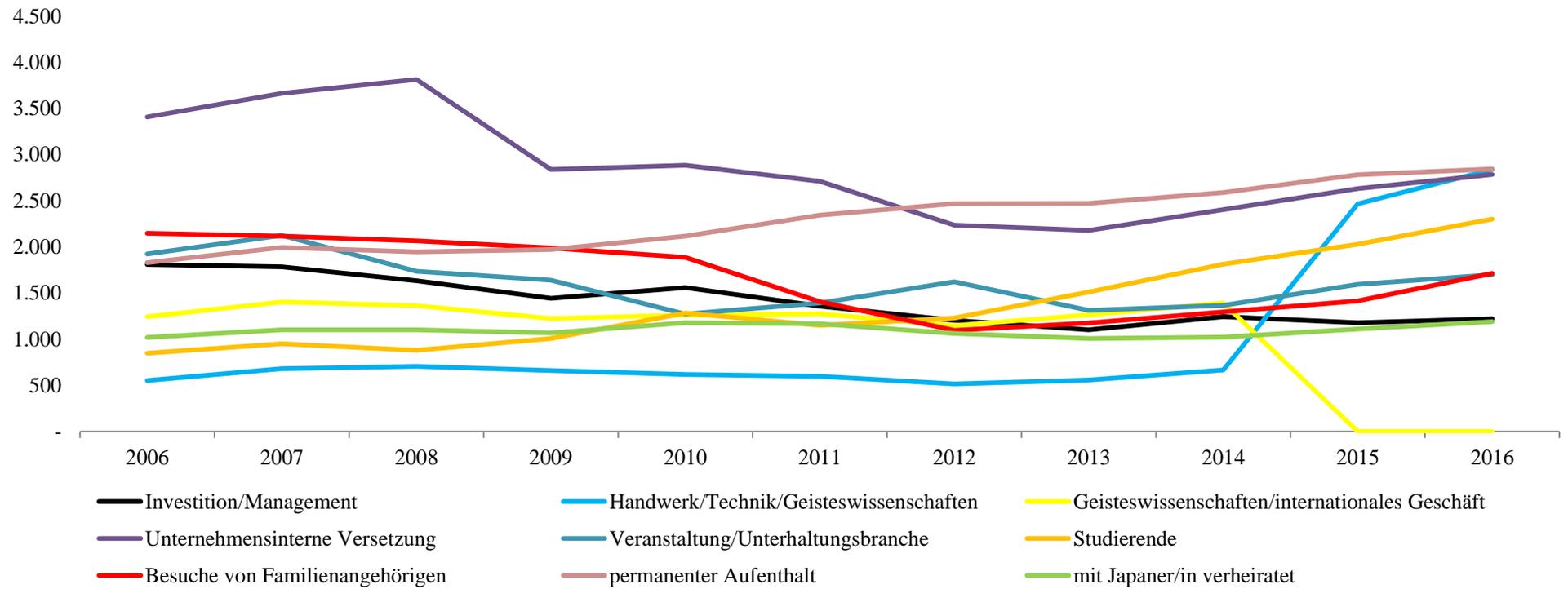
Anhand der Jahresstatistiken der Einwanderungskontrollbehörde können die deutschen Aufenthalte in Japan nach Aufenthaltstitel aufgeschlüsselt werden. Für Deutsche sieht die Verteilung der Aufenthaltstitel bei Einreise nach Japan unter Ausschluss touristischer Aufenthaltstitel (15 Tage; 90 Tage) wie in Grafik 1-5 gezeigt aus. Hierbei wird deutlich, dass unternehmensbezogene Aufenthaltstitel wie unternehmensinterne Transfer (*kigyōnai tenkin*) und Investition/Management (*tōshi/keiei*) keine randständig vergebenen Aufenthaltstitel sind, sondern nach den touristischen Aufenthaltstiteln die nächsthäufigst vergebenen Aufenthaltstitel sind. Von 2014 auf 2015 wurde die Kategorie Geisteswissenschaften/internationales Geschäft (*jinbun chishiki/kokusai gyōmu*) aufgelöst und in die Kategorie Handwerk/Technik (*gijutsu*) überführt, wodurch sich die entsprechenden Einbrüche in Grafik 1-5 erklären lassen.

¹³⁵ DIHKJ (Hrsg.), Mitteilungen 5/89, S. 9.

¹³⁶ Siehe: *Hōmushō* [Justizministerium] (Hrsg.), *shutsu nyūkoku kanri tōkei nenpō*, 2006-2016 [Jahresstatistiken der Einwanderungskontrollbehörde, 2006-2016], *nyūkoku gaikokujin no zairyū shikaku* [Aufenthaltskategorien der einreisenden Ausländer]. Tokyo; ebd.; Monatsstatistik Januar 2018.

¹³⁷ Zimmermann, Japans Migrationspolitik und ihre Auswirkungen auf die Arbeitsbeziehungen, S. 50. Um einheitliche Übersetzungen für die japanischen Aufenthaltstitel zu verwenden, verwende ich durchgehend eigene Übersetzungen und nicht die von Zimmermann vorgeschlagenen.

Grafik 1-5: Deutsche Einreisen nach Japan nach den stärksten Aufenthaltskategorien, ohne Touristenvisa, 2006-2016



Quelle mit eigener Übersetzung: *Hômushô* [Justizministerium] (Hrsg.), *shutsu nyūkoku kanri tōkei nenpō*, 2006-2016 [Jahresstatistiken der Einwanderungskontrollbehörde, 2006-2016], *nyūkoku gaikokujin no zairyū shikaku* [Aufenthaltskategorien der einreisenden Ausländer]. Tokyo. Link: http://www.moj.go.jp/housei/toukei/toukei_ichiran_nyukan.html, Zugriff: 25.8.2018.

Zum Vergleich: Das deutsche Aufenthaltsgesetz (AufenthG) stellt vergleichbare Kategorien für unternehmensbezogene Aufenthalte von Ausländerinnen zur Verfügung, die unter AufenthG §§ 19b-d fallen: § 19b: ICT-Karte für unternehmensintern transferierte Arbeitnehmer, § 19c: Kurzfristige Mobilität für unternehmensintern transferierte Arbeitnehmer und § 19d: Mobile ICT-Karte. Hierbei wird die ICT-Karte (Intra-Corporate Transfer-Karte) ausschließlich für unternehmensinterne Transfers von Unternehmenspersonal außerhalb Europas und für eine Dauer von mehr als 90 Tagen vergeben.¹³⁸ Die Aufenthaltskategorien finden ihre Verankerung im europäischen Recht gemäß der Richtlinie 2014/66/EU des europäischen Parlaments und des Rates vom 15. Mai 2014 über die Bedingungen für die Einreise und den Aufenthalt von Drittstaatsangehörigen im Rahmen eines unternehmensinternen Transfers.¹³⁹

Der Anstieg der permanenten Aufenthalte von Deutschen in Japan (Grafik 1-5) hängt auch mit den Entsendeaufenthalten von Deutschen in Unternehmen zusammen. Laut einer 2007 von der deutschen Industrie- und Handelskammer in Japan (DIHKJ) in Kooperation mit der Universität Duisburg-Essen und der Kobe University durchgeführten Studie zum Einsatz deutscher entsandter Führungskräfte in Japan, gaben 81 Prozent der Stammhäuser von in Japan tätigen Tochterunternehmen oder Joint Ventures an, Entsandte vor Ort zu haben.¹⁴⁰ Entscheidend bei dieser Studie war das Ergebnis, dass 49 Prozent der entsandten deutschen Führungskräfte über einen Zeitraum von mehr als zehn Jahren in Japan tätig sind.¹⁴¹ Lange Aufenthalte scheinen bei der Entsendung von Führungspersonal nach Japan demnach gängig zu sein. In die unter Grafik 1-5 angeführte Aufenthaltskategorie ‚permanent Aufenthalt‘ (*eijūsha*) fallen aufgrund der langen Entsendedauer somit auch Personen, die langfristig für ein Unternehmen in Japan tätig sind. Ein Überschreiten der gesetzlich geregelten Höchstdauer von ausländischen Aufenthalten von fünf Jahren wird für diese Aufenthaltsgruppe offenbar möglich gemacht, indem in andere Aufenthaltskategorien gewechselt werden kann.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass deutsche Aufenthalte in Japan mit Ausnahme von touristischen Aufenthalten zu großen Teilen als Personaltransfers über den unternehmensinternen Arbeitsmarkt erfolgen und sich aufgrund von langen und wiederkehrenden Aufenthaltszeiten verstetigen können. Temporäre Entsendeaufenthalte können in permanente Aufenthalte übergehen. Diese Erkenntnis lässt sich anhand der Jahresstatistiken der Einwanderungskontrollbehörde sowie der Studie zu der Aufenthaltsdauer von deutschen Entsandten in Japan belegen. Die zunehmende Ausweitung der Matrix japanischer Aufenthaltstitel bietet Unternehmen zudem die Möglichkeit, nicht nur eigenes Per-

¹³⁸ Vgl. Gesetz über den Aufenthalt, die Erwerbstätigkeit und die Integration von Ausländern im Bundesgebiet (AufenthG), in der Fassung der Bekanntmachung vom 25.2.2008, Kapitel 2, Abschnitt 4, §§19 b-d, Link: <https://dejure.org/gesetze/AufenthG>, Zugriff: 15.6.2018.

¹³⁹ Siehe: Amtsblatt der Europäischen Union L 157/1, 27.5.2014, Richtlinie 2014/66/EU des Europäischen Parlaments und des Rates vom 15. Mai 2014 über die Bedingungen für die Einreise und den Aufenthalt von Drittstaatsangehörigen im Rahmen eines unternehmensinternen Transfers, Link: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:32014L0066&from=DE>, Zugriff: 15.6.2018.

¹⁴⁰ Deutsche Industrie- und Handelskammer in Japan/Kobe University/Universität Duisburg-Essen (Hrsg.), Expatriate versus Local. Vor- und Nachteile von Expatriates in japanischen Tochtergesellschaften deutscher Unternehmen, Tokyo April 2007, S. 12, 28.

¹⁴¹ Ebd., S. 24f.

sonal, sondern zunehmend auch ausländische Praktikanten anzuwerben und einzustellen. Anhand von historischen Statistiken der Präfektur Tokyo konnte gezeigt werden, dass bis Ende der 1980er Jahre deutsche Staatsbürger die fünftstärkste Ausländergruppe in der Präfektur Tokyo stellten. Die Bedeutung, die Unternehmen und Organisationen für die Einreise nach und den Aufenthalt in Japan von Ausländerinnen darstellen, kann nicht unterschätzt werden.

1.4.3. Auswahl relevanter Rahmenbedingungen und Akteure

Für eine zielführende Analyse ist die Auswahl relevanter Akteure und Rahmenbedingungen sinnvoll. Zentral ist laut der formulierten Fragestellung das Fallunternehmen Siemens, das unternehmensinternen Abteilungen, Ressourcen und Konzepte bereitstellt, die aus entsprechenden Problemlagen und Bedarfen im Umgang mit grenzüberschreitender Personalmobilität begründet und entwickelt wurden. Außerdem sind weitere Akteure und Rahmungen außerhalb des Unternehmens zu suchen, die an der Umsetzung von grenzüberschreitender Personalmobilität beteiligt sind. Hierzu zählen im Besonderen Einreise-, Aufenthalts- und Niederlassungsbedingungen von ausländischen Unternehmen und deren Personal in Japan, die – wie oben gezeigt – teilweise explizit auf die Bedürfnisse von Unternehmen zugeschnitten sind.

Anhand erster Material- und Quellenanalysen konnten relevante Akteure und Rahmungen ausfindig gemacht werden, die im Zusammenhang zueinander und unter Einbettung in wirtschafts- und sozialgeschichtliche Entwicklungen analysiert werden. Grafik 1-6 veranschaulicht relevante Rahmungen und Akteure auf drei verschiedenen Ebenen: Ebene 3 beschreibt die supranationalen Regelungen, transnationalen Standards und Regularien, die auf die Aktivitäten von multinationalen Unternehmen Einfluss haben.¹⁴² Hierzu zählen im Besonderen Handelsabsprachen und -abkommen des GATTs sowie relevante Freihandelsabkommen.

Für die Untersuchung von grenzüberschreitender Personalmobilität zwischen Siemens, dessen Ursprung und Stammsitz sich in Deutschland befindet, und der Zielregion Japan sind wirtschaftliche und wirtschaftspolitische Entwicklungen beider Staaten sowie die bilateralen Wirtschaftsbeziehungen relevant.¹⁴³ Sie sind auf Ebene 2 angeordnet. Hierzu zählen außenwirtschaftsfördernde nationale Infrastrukturen wie Außenhandelskammern aber auch europäische Außenhandelskammern, wie der European Business Council of Japan (EBC), der als Zusammenschluss europäischer Handelskammern

¹⁴² Morgan, Glenn, The Development of Transnational Standards and Regulations and their Impacts on Firms, in: ders./Kristensen, Peer Hull/Whitley, Richard (Hrsg.), The multinational Firm. Organizing across institutional and national divides. Oxford 2001, S. 225-252.

¹⁴³ Auf den Einfluss von politischen und rechtlichen Rahmungen auf grenzüberschreitende Personalmobilität multinationaler Unternehmen, wie nationalen und internationalen Gesetzgebungen sowie bilateralen Abkommen, machen einzelne Studien aufmerksam: Iredale, The Migration of Professionals, S. 20; Peixoto, International firms, national managers, S. 7; Adick et al. (Hrsg.), S. 253.

Lobbyarbeit für europäische Wirtschaftsinteressen gegenüber der japanischen Regierung übernimmt.¹⁴⁴ Folglich lassen sich Ebene 3 und 2 nicht immer klar voneinander trennen.

Ebene 1 bildet das Zentrum der Analyse. Sie umfasst die unternehmensinternen Handlungslogiken und Akteure. Hierzu zählen zum einen die von grenzüberschreitender Mobilität betroffenen Mitarbeiter, zum anderen diverse Unternehmenseinheiten und Konzepte, mit Hilfe derer grenzüberschreitende Personalmobilität durchgeführt wird. Für den Untersuchungszeitraum kommen für die Siemens AG eine Reihe von Abteilungen in Betracht. Als besonders herausfordernd stellte sich die Suche nach relevanten Akteuren für den Zeitraum bis zur Fusion der Siemens & Halske (S&H), der Siemens Schuckertwerke (SSW) und Siemens Reiniger-Werke (SRW) 1966 und der damit zusammenhängenden Unternehmensrestrukturierung bis 1969 zur Siemens AG heraus, da parallele, teils kooperierende, teils konkurrierende Abteilungen innerhalb der drei Unternehmen existierten. Hierbei habe ich den Untersuchungsschwerpunkt auf die beiden Stammunternehmen S&H und SSW gelegt, die bereits 1903 fusionierten und Teile des Auslandsgeschäfts zusammen betrieben hatten.¹⁴⁵ Auf japanischer Seite werden besonders die japanischen Kooperationspartner berücksichtigt, mit denen Siemens die traditionsreichsten und intensivsten Beziehungen unterhält und mit denen bereits vor dem Zweiten Weltkrieg Gemeinschaftsunternehmen entstanden sind. Hierzu zählen Unternehmen der Furukawagruppe, Fuji Electric, Fujitsu, Furukawa Electric sowie die Taihei Yoko.

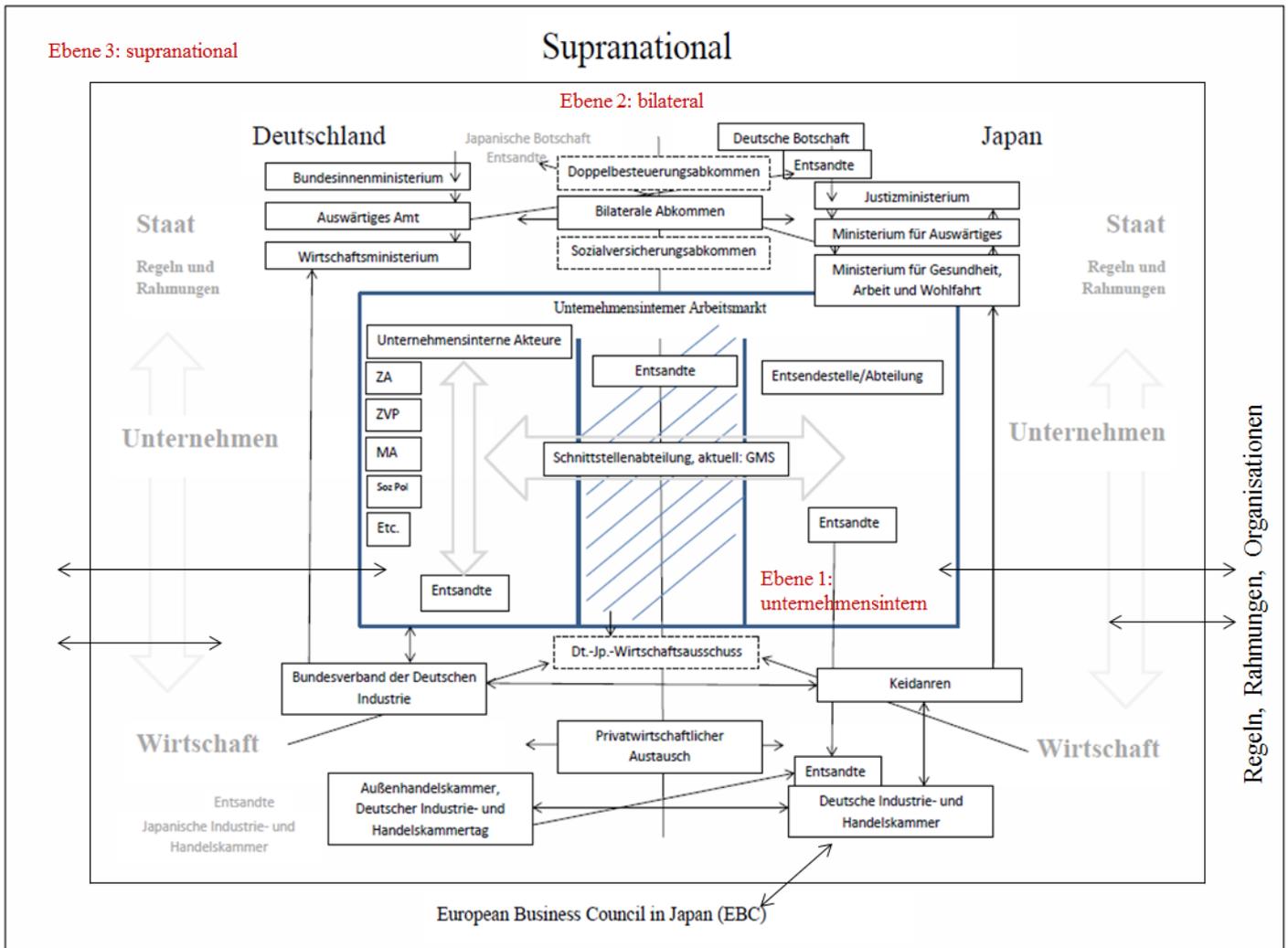
Ein bedeutender Akteur des Auslandsgeschäftes formierte sich 1952 als Zentralverwaltung Ausland (ZA) aus der Auslandsabteilung München (S&H) und der Zentralvertriebsverwaltung Erlangen (SSW).¹⁴⁶ Die ZA war mehrere Jahrzehnte für die Aufsicht des Auslandsgeschäfts, die organisatorische und personelle Betreuung von Personal im Ausland zuständig und trug die Verantwortung für die Aufstellung von Geschäftsabschlüssen und das zugehörige Berichtswesen. Sie ist somit ein relevanter Akteur für grenzüberschreitende Personalmobilität. Neben der ZA verfügte die Montageabteilung (MA) über ein eigenes Berichtswesen ihrer im Ausland stationierten Monteure und Ingenieure und beteiligte sich an der Gestaltung von Personalgestellungsrichtlinien im Unternehmen. Weitere relevante Abteilungen sind die sozialpolitische Abteilung (SozPol) sowie die Zentralverwaltung Personal (ZVP), die gemeinsam mit anderen Abteilungen (z.B. Steuerabteilung) Merkblätter und Richtlinien unternehmensinterner Mobilität erarbeiteten. Partiiell finden auch die Handlungslogiken interner Arbeitskreise und Kommissionen, einzelner Personen sowie einzelne Vorstandsentscheidungen in der Analyse Berücksichtigung.

¹⁴⁴ Zu den deutschen Einrichtungen und Infrastrukturen sowie deren Aufgaben und Funktionen siehe Eich, Elmar, Die deutsche institutionelle Infrastruktur in Japan: Aufgaben, Kompetenzen und Überschneidungen, Duisburger Arbeitspapiere 1999, Link: http://www.econbiz.de/archiv/du/udu/fiwentwicklung/deutsche_infrastruktur_japan.pdf, Zugriff: 24.6.2016.

¹⁴⁵ Feldenkirchen, Siemens, S. 94-99; Kirchberg, Analyse der internationalen Unternehmenstätigkeit des Hauses Siemens in Ostasien, S. 25.

¹⁴⁶ Siehe internes Gründungsschreiben der ZA: SAA 68.Lr 488, Z-Rundschreiben Nr. 11/52 (S&H)/Z-Rundschreiben Nr. 74 (SSW), 3.4.1952; Tacke, Gerd, Ein Beitrag zur Geschichte des Hauses Siemens. München 1977, S. 74f.

Grafik 1-6: Reduziertes Schema relevanter Akteure und Beziehungen auf Basis des Untersuchungsmaterials



Zusammenfassend handelt es sich bei den zu untersuchenden Akteuren und Rahmenbedingungen um eine Auswahl, die nicht vollständig ist. Die Auswahl der Akteure und Rahmenbedingungen orientiert sich an dem ausgewählten Fallspiel und erfolgte anhand von Material- und Quellenanalysen. Hierbei lassen sich drei Ebenen bestimmen, die nicht nur unternehmensinterne Entwicklungen, sondern auch bilaterale und internationale Entwicklungsprozesse in den Blick nehmen. Die auf den drei Ebenen beobachtbaren formalen Verträge, informelle Absprachen, Regeln und Richtlinien, die Gründung von unternehmensinternen Arbeitskreisen und Abteilungen, können als temporäre Verhandlungsergebnisse verstanden werden, die aufgrund von Problemlagen und unter Beteiligung verschiedener Akteure entstanden sind.¹⁴⁷

¹⁴⁷ Rüb, Platzer und Müller greifen bei ihrer Analyse von Verhandlungsprozessen transnationaler Unternehmensvereinbarungen auf das Konzept der verhandelten Ordnung (negotiating order) von Anselm Strauss zurück, der Aushandlungs- und Verhandlungsprozesse analytisch in strukturellen Kontext und Verhandlungskontext

1.4.4. Statistische Erfassung von grenzüberschreitender Personalmobilität

Grenzüberschreitende Personalmobilität innerhalb von multinationalen Unternehmen wird in öffentlich zugänglichen Statistiken in Deutschland, wie der Wanderungsstatistik des statistischen Bundesamts, nicht erfasst. Weil statistisches Material nicht vorliegt, ist das Phänomen quantitativen Analysen schwer zugänglich. Aus dem Jahr 2015 liegt eine Studie zu Auswanderungsgründen von deutschen Staatsbürgern des Sachverständigenrats deutscher Stiftungen für Integration und Migration (SVR), des Bundesinstituts für Bevölkerungsforschung (BiB) und der Universität Duisburg-Essen vor, die eine repräsentative Online-Befragung anhand zweier Stichprobenziehungen von deutschen Auswanderern und Rückwanderern vornimmt. Insgesamt wurden 3.000 Auswanderer und 4.498 Rückwanderer angeschrieben.¹⁴⁸ Ausgewertet wurden Fragebögen von 776 Auswanderern und 895 Rückwanderern.¹⁴⁹ Die Studie kommt zu dem Ergebnis, dass 11,6 Prozent der deutschen Auswanderer aufgrund einer Entsendung durch ihren Arbeitgeber ins Ausland gehen.¹⁵⁰ Vergleichbare Studien konnten nicht gefunden werden.

Anders als in deutschen Statistiken werden Entsendeaufenthalte von japanischen Staatsbürgern in japanischen Statistiken erfasst. Es liegen zwei Erfassungskategorien vor: *gyōmu* (kurzzeitige Geschäftsaufenthalte) und *kaigaishiten kinmu* (Auslandsaufenthalte in Unternehmensniederlassungen). Beide Kategorien erfassen explizit unternehmensbedingte Auslandsaufenthalte von Personal im Ausland und sind für den Zeitraum 1971 bis 2000 öffentlich einsehbar.¹⁵¹ Zu Erfassungsbeginn 1971 machten unternehmensbedingte Auslandsaufenthalte (beide Kategorien zusammen) noch ein Viertel (241.540 = 25,13 Prozent) aller Ausreisen japanischer Staatsangehöriger aus. Das ist ein beachtlicher Anteil, der sich bis ins Jahr 2000 auf 14,9 Prozent (= 2.654.292) reduzierte.¹⁵² Diese Statistik bildet absolute Zahlen und Entwicklungen (steigende Zahl von unternehmensbedingten Aufenthalten) sowie prozentuale Anteile von unternehmensbedingten Auslandsaufenthalten als Ausreisegrund (sinkende Anteile im Vergleich zu den Gesamtausreisen) ab. Seit Änderungen des japanischen Einwanderungsgesetzes im Jahr 2001 ist die statistische Darstellung des Grunds von japanischen Ausreisen nicht mehr zugänglich.¹⁵³ Für Deutschland liegen keine vergleichbaren Statistiken vor.

trennt und Ergebnisse als temporär und nicht statisch begreift. Siehe: Rüb, Stefan/Platzer, Hans-Wolfgang/Müller, Torsten, Transnationale Unternehmensvereinbarungen. Zur Neuordnung der Arbeitsbeziehungen in Europa. Berlin 2011, besonders S. 38-42.

¹⁴⁸ Sachverständigenrats deutscher Stiftungen für Integration und Migration - Forschungsbereich/Bundesinstituts für Bevölkerungsforschung/Universität Duisburg-Essen (Hrsg.), International Mobil: Motive, Rahmenbedingungen und Folgen der Aus- und Rückwanderung deutscher Staatsbürger. Berlin 2015, S. 18.

¹⁴⁹ Ebd. S. 19.

¹⁵⁰ SVR et al. (Hrsg.), International Mobil, S. 30.

¹⁵¹ Siehe Ministry of Internal Affairs and Communications (Hrsg.), Historical Statistics of Japan, Kapitel 2-38 „Japanese who Legally Departed from Japan by Purpose of Voyage“ (1971-2004).

¹⁵² Eigene Berechnung anhand der Statistik.

¹⁵³ Ministry of Internal Affairs and Communications (Hrsg.), Historical Statistics of Japan, Kapitel 2-38 „Japanese who Legally Departed from Japan by Purpose of Voyage“ (1971-2004), Anmerkung 3.

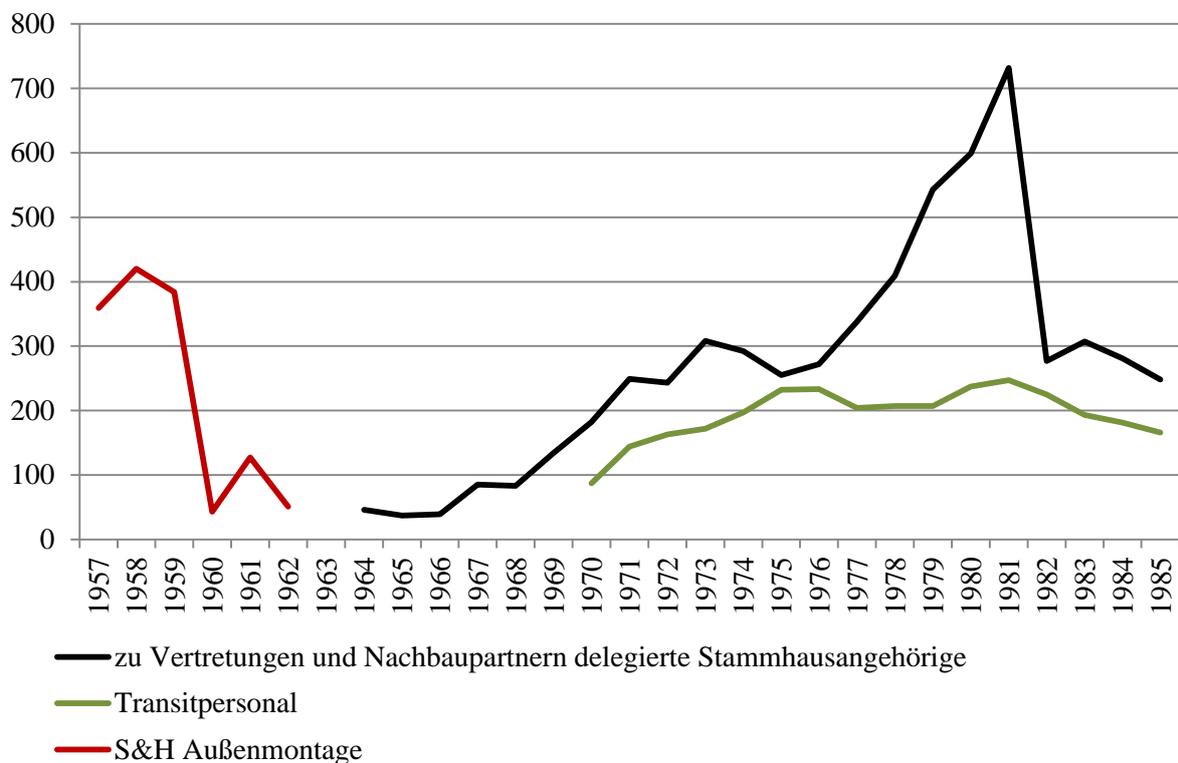
Eine andere Zugangsmöglichkeit zu statistischem Material könnte über das beforschte Unternehmen erfolgen. Das Unternehmen Siemens erfasst grenzüberschreitende Personalmobilität seit 1980 elektronisch, geordnet nach Ländern in mindestens sechs Kategorien:¹⁵⁴

Outbound (aus Deutschland ins Ausland)	Inbound (aus dem Ausland nach Deutschland)
1. Host (Vertrag bei empfangender Einheit)	1.1. Host (Vertrag bei empfangender Einheit)
2. Home (Vertrag bei entsendender Einheit)	2.1. Home (Vertrag bei entsendender Einheit)
3. Home-Trainee Programme	1.2. Home-Trainee Programme

Unternehmensintern liegen somit umfangreiche Statistiken und Langzeitreihen vor. Neben diesem elektronischen Erfassungsinstrument konnten im Unternehmen über die Jahrzehnte unterschiedliche statistische Erfassungskategorien anhand der Belegschafts- und Sozialberichte ausfindig gemacht werden, die allerdings nicht durchgehend angewandt wurden und deren konkrete Bedeutung nicht hinreichend geklärt werden kann. Außerdem sind Doppelerfassungen von Personal möglich, genauso wie die Möglichkeit unzureichender Erfassung einzelner Mitarbeitergruppen. Auf Grundlage der Einsicht von Belegschafts- und Sozialberichten konnten folgende auslandsmobile Belegschaftsgruppen ausgemacht werden (Grafik 1-7).

¹⁵⁴ Interview S, 10.7.2015; Interview J, 27.1.2016.

Grafik 1-7: Statistische Erfassungskategorien auslandsmobiler Belegschaftsgruppen bei SSW und S&H (ab 1966 Siemens AG), 1957-1985:



Quelle: SAA 11008.8-110013 (1953-1979); ab 1980 SAA 30963-30968, Sozialberichte 1979/80-1984/85.

Die Aufschlüsselungen der Kategorien ‚S&H Außenmontage‘, ‚zu Vertretungen und Nachbaupartnern delegierte Stammhausangehörige‘ und ‚Transitpersonal‘ erfolgte nicht nach Ländern.¹⁵⁵ Der Einbruch in Grafik 1-7 von 1980 auf 1981 könnte ein Hinweis auf das genannte elektronische Erfassungsinstrument und die Verlagerung der Erfassungen in eine andere Abteilung sein. Die Datenreihen zwischen Deutschland und der Zielregion Japan, die seit 1980 elektronisch erfasst werden, durften auf Anfrage in Teilen zwar eingesehen, aber nicht ausgewertet werden.

Insgesamt liegt wenig statistisches Material von grenzüberschreitender Personalmobilität zwischen Deutschland und Japan vor. Entsendungen des Unternehmens Siemens zwischen Deutschland und Japan werden unternehmensintern zwar statistisch verfassen, stehen aber nicht für wissenschaftliche Auswertungen zur Verfügung. Folglich liegen weder valide Auskünfte über Zahlenreihen von Deutschen im Ausland aufgrund von Entsendungen noch von Entsendungen des Unternehmens Siemens zwischen Deutschland und Japan zur Auswertung vor. Einzig die jüngeren Zahlenreihen zu Aufenthaltstitel von deutschen Staatsbürgern in Japan des japanischen Justizministeriums für die Jahre 2006-2016 (vgl. 1.4.2) sind statistisch aufschlussreich und valide. In der vorliegenden Arbeit kann

¹⁵⁵ Vgl. hierzu die Belegschaftsberichte SAA 11008.8-110013, 1953-1979; ab 1980 Sozialberichte SAA 30963-30968, 1979/80-1984/85.

somit nur sehr begrenzt auf repräsentative Datensätze zu Entsendungen zwischen Deutschland und Japan zurückgegriffen werden. Einzelne Zahlenreihen können auf der Grundlage von Quellen des Siemensaktenarchivs rekonstruiert werden, verbleiben allerdings als Ausschnitte.

1.5. Material

Empirisch liegen der Untersuchung verschiedene Materialien zugrunde, die in unterschiedlichen Zusammenhängen entstanden sind: Erstens aus Experteninterviews gewonnene unternehmensspezifische Informationen, die Einblicke in die Organisation sowie die Umgangsweisen innerhalb des Unternehmens mit grenzüberschreitender Personalmobilität geben. Die Interviews dienen vorrangig dem Forschungszugang und der Informationsgewinnung. Zweitens wurden relevante Archive konsultiert und drittens Periodika relevanter Akteure wie die der deutschen Industrie- und Handelskammer in Japan oder des European Business Council in Japan ausgewertet.

1.5.1. Forschungszugang über explorative Experteninterviews

Experteninterviews gehören zu den Methoden qualitativer Sozialforschung und zielen primär auf erstens die „Rekonstruktion subjektiver Deutungen und Interpretationen“¹⁵⁶ befragter Expertinnen sowie zweitens auf die Informationsgewinnung. Nach Meuser und Nagel stehe der „Experte [...] für eine Problemperspektive, die typisch ist für den institutionellen Kontext, in dem er sein Wissen erworben hat und in dem er handelt.“¹⁵⁷ Somit eignet sich die Methode um Informationen über unternehmensinterne Handlungslogiken zu gewinnen. Bogner/Littig/Menz weisen Experteninterviews als eigenständige Erhebungsmethode umfangreicher Studien aus, gleichzeitig seien sie ein methodisches Instrument „im Rahmen von explorativen oder ergänzender Erhebungen im Kontext unterschiedlicher (quantitativ oder qualitativ angelegter) Forschungsdesigns.“¹⁵⁸

In der vorliegenden Arbeit werden Experteninterviews als solch ein exploratives und ergänzendes Erhebungsverfahren eingesetzt, um erstens Informationen über die Strukturen und Abläufe von grenzüberschreitender Personalmobilität bei Siemens und zweitens unternehmensinterne Sichtweisen und Interpretationen zu gewinnen. Die gewonnenen Informationen werden anschließend für den weiteren Forschungsprozess nutzbar gemacht.

¹⁵⁶ Bogner, Alexander/Littig, Beate/Menz, Wolfgang, Interviews mit Experten: eine praxisorientierte Einführung. Wiesbaden 2014, S. 2.

¹⁵⁷ Meuser, Michael/Nagel, Ulrike, Das Experteninterview – konzeptionelle Grundlagen und methodische Anlage, in: Pickel, Susanne et al. (Hrsg.), Methoden der vergleichenden Politik- und Sozialwissenschaft. Neue Entwicklungen und Anwendungen. Wiesbaden 2009, S. 465-479, hier S. 469. Siehe auch Froschauer, Ulrike/Lueger, Manfred, Das qualitative Interview: zur Praxis interpretativer Analyse sozialer Systeme. Wien 2003, S. 35-38.

¹⁵⁸ Bogner/Littig/Menz, Interviews mit Experten, S. 1.

Zu diesem Zweck wurden zu Beginn der Untersuchung einerseits Personen mit Entsende- bzw. Auslandserfahrung in Japan, andererseits Personen aus der Siemens AG mit dem Arbeitsschwerpunkt Entsendeberatung und -begleitung¹⁵⁹ interviewt, die Auskunft über Entsendeabläufe bieten konnten.

Durchführung der Interviews

Die Interviews waren als explorative Experteninterviews¹⁶⁰ angelegt und durch einen teilstrukturierten Leitfaden gestützt, so dass dieser „gesprächssituationsflexibel“¹⁶¹ eingesetzt werden konnte. Insgesamt wurden sechs Interviews, hiervon drei als Telefoninterviews durchgeführt. Zwei der drei Telefoninterviews waren ausdrücklich und ausschließlich als Telefoninterviews erwünscht (Interview S; Interview J); das dritte Interview wurde via Skype mit einer ehemals nach Japan und Korea entsandten und zurzeit in Korea lebenden Person durchgeführt (Interview C). Zwei der sechs befragten Personen waren für ein anderes deutsches Großunternehmen nach Japan entsandt worden (Interview C, Interview K). Die beiden Personen aus einem anderen deutschen Großunternehmen wurden nicht von mir angeschrieben, sondern boten sich mir auf einer Veranstaltung für ein Interview an (die zweite Person wurde mir im Anschluss an das erste Interview empfohlen). Die Interviewpartnerinnen der Siemens AG (Interview H; Interview E, Interview S, Interview J) wurden auf Basis eines hierfür verfassten Anschreibens gewonnen, das an öffentlich zugängliche Schnittstellen des Unternehmens verschickt wurde. Die Kontaktaufnahme mit für die Untersuchung relevanten Personen gestaltete sich schwieriger als anfangs gedacht, da von meiner Seite aus keine beruflichen oder persönlichen Netzwerke zum Unternehmen und den interviewten Personen bestanden und bestehen.

Die leitfadengestützten, explorativen Interviews wurden mit Diktiergerät aufgezeichnet. Hierfür holte ich bei den face-to-face Interviews eine schriftliche, bei zwei Telefoninterviews eine mündlich (mit Diktiergerät nach Absprache mitgeschnitten) Zustimmung ein. Ein Interviewpartner untersagte den Mitschnitt des Gesprächs (Interview J). Den Interviewten wurde die Anonymisierung aller Daten zugesichert, die Rückschluss auf deren Identität liefern könnten. Die Nichtnennung des Namens des Unternehmens der beiden Siemensfremden Interviewpartner wurde den Interviewpartnern von mir zugesichert.

Vor Beginn des Interviews wurde mit den zu Interviewenden ein Kurzfragebogen mit Fragen zur Position, zum Aufgabenbereich und zu den vorhandenen Entsende- und Auslandserfahrung im Unternehmen ausgefüllt und darüber kurz gesprochen (siehe Anhang). Das Gespräch anhand des Kurzfragebogens diente dem Einstieg in das eigentliche Interview sowie der Sicherung ausgewählter Rahmendaten des Auslandsaufenthalts. Bei Experteninterviews bietet es sich an, in den üblichen Gesprächsge-

¹⁵⁹ Aus Gründen der Anonymisierung der Befragten wird auf die eine nähere Beschreibung der Position der Interviewpartnerinnen im Unternehmen verzichtet.

¹⁶⁰ Gabriela Christmann unterteilt Experteninterviews in die drei Kategorien explorative, systematisierende und theoriegenerierende Experteninterview. Vgl Christmann, Gabriela B., Telefonische Experteninterviews - ein schwieriges Unterfangen, in: Bogner, Alexander; Littig, Beate; Menz, Wolfgang (Hrsg.), Experteninterviews. Theorien, Methoden, Anwendungsfelder. Wiesbaden 2009, S. 197-222, hier S. 201-203.

¹⁶¹ Christmann, Telefonische Experteninterviews, S. 107.

wohnheiten das Gespräch zu starten und ein ‚normales‘, thematisch angelehntes Gespräch zu führen, damit eine möglichst vertraute Kommunikationssituation entsteht. Dadurch können künstliche, angespannte und unnatürliche Interviewsituation vermieden werden.¹⁶² Dies gelang besonders bei den face-to-face Interviews, die alle gut 90 Minuten dauerten.

Neben der Ergebnissicherung anhand des Kurzfragebogens und der Aufzeichnung des Gesprächs erfasste die Forscherin ihre Eindrücke im Anschluss an das Interview systematisch in einem Postskriptum (siehe Anhang), um Eigenheiten und Auffälligkeiten des Interviews und der Interviewsituation festzuhalten.

Auswertung und Informationsgewinnung – Quelleneinordnung und -kritik

Wie einleitend genannt, galt als zentrales Ziel der Interviewführung, feldinternes, d.h. unternehmensinternes Wissen über Entsendepraktiken und -abläufe zu gewinnen. Wie beim Einsatz jeder Methode sind auch bei der Durchführung und Auswertung der Experteninterviews Anpassungen an den konkreten Erhebungszweck notwendig und sinnvoll. Das heißt, dass auch das Auswertungsverfahren der Interviews an die Funktion und Bedeutung der eingesetzten Methode innerhalb des Forschungsdesigns angepasst werden sollte.¹⁶³

Da die Auswertung der Interviews ausschließlich der Informationsgewinnung diene, verfasste ich keine vollständigen Interview-Transkriptionen, sondern Teiltranskriptionen (siehe Anhang), die beim mehrfachen Anhören der Aufnahme in Hinblick auf relevante informative Passagen und Aussagen als Zusammenschnitt entstanden. Diese Zusammenschnitte verstehen sich als chronologische Zusammenfassungen des Gesprächs mit Markierungen und Ausführungen forschungsrelevanter Passagen.

Durch die Interviews gewann ich Einblicke in aktuelle Entwicklungen der Mobilitätsverwaltung der Siemens AG, die gegenwärtig in einer ausgelagerten Abteilung, den Global Mobility Services (GMS), abgewickelt werden. Die GMS ist eine zentrale, übergeordnete Einheit, die weltweit alle Entsendebedarfe des Unternehmens bündelt und bearbeitet.¹⁶⁴ Des Weiteren erhielt ich Einblicke in die Entstehung dieser übergeordneten Abteilung sowie deren kontinuierlichen Veränderungsprozesse als auch in die Organisation der Entsendungen vor der Gründung der GMS. Durch die Schilderung persönlicher Eindrücke von Entsendeabläufen in die Zielregion Japan konnte ich eine erste Konturierung relevanter Akteure und Rahmungen unternehmensinterner Mobilität vornehmen. Für diesen Zweck konnte ich auch die beiden Interviews mit Personen eines anderen deutschen Großunternehmens verwenden.

Neben den Informationen zur Strukturierung und Verwaltung von Entsendungen erhielt ich Einblicke in die aktuellen Entsenderichtlinien des Unternehmens Siemens. Ich erhielt die globalen Ent-

¹⁶² Pfadenhauer, Michaela, Auf gleicher Augenhöhe. Das Experteninterview - ein Gespräch zwischen Experte und Quasi-Experte, in: Bogner, Alexander/Littig, Beate/Menz, Wolfgang (Hrsg.), Experteninterviews. Theorien, Methoden, Anwendungsfelder. Wiesbaden 2009, S. 99-116, hier S. 103.

¹⁶³ Bogner/Littig/Menz, 2014, S. 71f.

¹⁶⁴ Interview J, 27.1.2016.

senderichtlinien (*Global Delegation Guideline*, Stand 28.3.2014) und die Länderrichtlinien für Deutschland (*Country Delegation Guideline Germany*, Stand 1.10.2014)) und Japan (*Country Delegation Guideline Japan*, Stand 1.10.2014, geändert 18.3.2015). Zudem erhielt ich im Anschluss an ein Interview eine unternehmensinterne Statistik über die Entsendezahlen für Japan der letzten Jahrzehnte. Diese beiden Materialien, die Entsenderichtlinien und die Entsendestatistik, durften zwar eingesehen, aber nicht weiter ausgewertet und veröffentlicht werden. Sie stellen vertrauliches Material aus dem Unternehmen dar. Die Restriktionen im Umgang mit unternehmensinternen Informationen sowie der schwierige Interviewzugang sind für den Forschungsgegenstand typisch und werden in einzelnen Studien zu Entsendeabläufen in deutschen Unternehmen erwähnt.¹⁶⁵ Trotz dieser Bedingungen boten sie mir Anhaltspunkte für ein besseres Verstehen und Einordnen der Entsendepraktiken und -abläufe bei Siemens. Das aus den Interviews gewonnen Informationswissen sowie die erhaltenen Materialien sind zwar hoch relevant und hätten durch ein anderes methodisches Vorgehen nicht gewonnen werden können, seine Verwendungsmöglichkeiten bleiben allerdings begrenzt. Besonders die Entsendestatistik ist im hohen Maße aufschlussreich, da Entsendungen in die Zielregion Japan über einen längeren Zeitraum quantitativ näher bestimmt werden können. Die Auswertung der erhaltenen Statistik ist allerdings aufgrund meiner Zusicherung zu den Bedingungen der Einsichtnahme forschungsethisch nicht vertretbar.

1.5.2. Archive und Periodika

Entwicklungen der Gegenwart und jüngsten Vergangenheit, die aufgrund von Aktensperrfristen nicht nachvollzogen werden können, konnten über den Feldzugang durch explorative Experteninterviews an einzelnen Punkten erhellt und über die Auswertung von Periodika ergänzt werden. Zu den eingesehenen Periodika zählen die Zeitschrift der Deutschen Industrie- und Handelskammer in Japan *Japan-Markt* sowie ihre Vorläuferzeitschrift *Mitteilungen*, die Jahresberichte der DIHKJ sowie die *White Papers* und *Policy Positions* des European Business Council in Japan (EBC). Die Kammerzeitschrift *JapanMarkt* erscheint seit 1992 und wird in der Staatsbibliothek Berlin archiviert. Die Jahrgänge *JapanMarkt* 1997 bis 2002, die Jahrgänge der Vorläuferzeitschrift *Mitteilungen* 1972 bis 1992, archiviert in der Fachbibliothek Asien des German Institute of Global and Area Studies Hamburg, sowie die Jahresberichte der deutschen Industrie- und Handelskammer in Japan für die Jahre 1968 bis 1999, archiviert u.a. im Bayerischen Wirtschaftsarchiv, wurden ausgewertet. Die online zugänglichen *White Papers* des EBCs umfassen die Jahre 2000 bis 2017 und beschäftigen sich mit Erfolgen und Misserfolgen der Durchsetzung von Wirtschaftsinteressen der zugehörigen europäischen Handelskammern in Japan. 2018 hatte der EBC 17 Mitglieder, die DIHKJ gehört seit Gründung des EBC zu den Mitglie-

¹⁶⁵ Pander, Rückkehr in ein fremd gewordenes Land, S. 47f.; Groenewald, Horst/Stein, Volker, *Auslandsentsendung aktuell, Benchmarkingstudie zu den Entsendungsrichtlinien 38 führender deutscher Unternehmen*, Siegen 2012, S.140.

dern. Die *Policy Positions* des EBCs von 2002 bis 2018 formulieren explizit Forderungen an die japanische Regierung sowie den japanischen Wirtschaftsverband *Keidanren* und liegen für die Jahre 2002 bis 2018 vor. Beide Ressourcen sind online zugänglich und wurden systematisch durchgesehen. Eine schriftliche Anfrage an den EBC ergab, dass keine Vorläuferperiodika bekannt sind und somit nicht für wissenschaftliche Auswertungszwecke zur Verfügung stehen.¹⁶⁶

Um den Kontext der einzelnen Kapitel anhand relevanter Entwicklungen der deutsch-japanischen Wirtschaftsbeziehungen zu fundieren und ggf. mit anderen Quellen abzugleichen, wurden zudem die Akteneditionen zur Auswärtigen Politik der Bundesrepublik Deutschland, die online per Open Access zur Verfügung stehen, für die Jahre 1949/50-1980 eingesehen.

Für alle Periodika gilt, dass Online-Mittel mithilfe einer Schlagwortsuche durchsucht und Print-Mittel durch kursorisches Lesen auf relevante Aspekte der Fragestellung ausgewertet wurden.

Archive

Die Erschließung und Rekonstruktion Siemens unternehmensinternen Handlungslogiken in Bezug auf grenzüberschreitender Personalmobilität erforderte einen unbedingten Einblick in unternehmensinterne Dokumentationen und Abläufe und führte folglich zur Konsultierung des Siemensaktenarchives in München, ab 2017 in Berlin. In dem persönlichen Gespräch mit dem Archivleiter des Siemensaktenarchivs (SAA) wurde mir nach einer kurzen Vorstellung meines Forschungsanliegens die Vermutung nahe gelegt, dass ich zu Themen der Migration und räumlicher Mobilität im Siemensarchiv nichts finden werde würde.¹⁶⁷ Dieser Gesprächsmoment verdeutlichte mir die semantische Differenz zwischen meiner Forscherinnensicht und dem sprachlichen Umgang und seine semantischen Variationen, die unternehmensinterne Akteure an das Phänomen anlegen. Das Gespräch verdeutlichte mir auch die Wichtigkeit der geführten und noch zu führenden Interviews mit unternehmensinternen Akteuren, die mir die Erschließung von Begriffskonzepten vereinfachen würden.

Die Eingrenzung des hier zu untersuchenden Falls auf die Zielregion Japan, ließ zu allererst alle Unterlagen zur Vorgehensweise in Japan und Korrespondenzen mit japanischen Partnerunternehmen relevant werden. Zu den Siemens Geschäftsbeziehungen mit japanischen Partnern liegen für die Zeit nach 1945 keine wissenschaftlichen Arbeiten vor. Die Vorgehensweise des Unternehmens in Japan musste zunächst in einem ersten Schritt rekonstruiert werden, um den Einsatz und die Bedeutung von Entsendungen für die Zielregion anschließend herausarbeiten zu können. Personalakten einzelner entsandter Mitarbeiter, die Auskunft über Entsendezeiträume und -aufgaben hätten liefern können, konnten aufgrund der Sperrfrist auch nach Anfrage und mit der Zusicherung der Anonymisierung nicht eingesehen werden. Teile persönlicher und geschäftlicher Korrespondenzen des ersten Japanentsandten nach dem Zweiten Weltkrieg, Wilhelm Bunten, sind im Siemensarchiv erhalten und für die vorliegende Arbeit ausführlich ausgewertet worden.

¹⁶⁶ Schriftlich Auskunft eines Mitarbeiters des EBC Japan, 4.7.2018.

¹⁶⁷ Gespräch im Siemensarchiv, 4.3.2015.

Weitere zentrale Mittel aus dem Unternehmensarchiv zur Rekonstruktion des Geschäftsaufbaus in Japan waren die vom langjährigen japanischen Siemensmitarbeiter Momotani zusammengestellten Unternehmenschronologien in Japan bis 1966 (in SAA 7912), die gesammelte Unterlagen zum Japangeschäft in einer vierbändigen Stoffsammlung (SAA 68 Li 151) sowie die Materialsammlung des Unternehmensgeschäfts in Japan bis 1971 (SAA 8088). Für die Darstellung der Entwicklung des Siemensgeschäfts in Japan bis 1945 konnte insbesondere auf die drei wissenschaftlichen Arbeiten von Takenaka, Kirchberg sowie Watanabe zurückgegriffen werden.¹⁶⁸

Einen Einblick in übergeordnete Unternehmensstrategien, das heißt Strategien aus dem Leitungsgremium und der Unternehmensvorstände in Bezug auf die Weiterentwicklung der Geschäftstätigkeit in Japan und die Rolle, die Entsendungen hierbei gespielt haben, lassen sich aus den Protokollen der Vorstandssitzungen und Vorstandssessen gewinnen (Vorstandsprotokolle der gemeinsamen Sitzung von SSW und S&H, sowie ab 1966 Sitzungsprotokolle des Zentralausschusses, 1956 bis 1980). Für den unternehmensinternen zentralen Akteur des Auslandsgeschäfts, die Zentralverwaltung Ausland (ZA), lassen sich anhand von ZA-Mitteilungen, ZA-Rundschreiben und anderen Dokumentationen Kontinuitäten der Entsendung nach Japan nachzeichnen und fragmentarische Zahlenreihen zu Entsendungen weltweit rekonstruieren (1952-1969). So lässt sich die Besetzung des Siemensstützpunktes in Tokyo seit 1953 bis Anfang der 1970er rekonstruieren (Personenzahl und teilweise Aufenthaltsdauer).

Neben den Japan-bezogenen Datensätzen wurden unternehmensinterne Richtlinien und Merkblätter gesucht, die Einblicke in den Umgang und die Abwicklung von grenzüberschreitender Personalmobilität des Unternehmens zu unterschiedlichen Zeitpunkten geben. Hierbei sind nicht nur die ‚Montageverträge und -vertragsentwürfe Ausland‘ und die ‚Allgemeine Bedingungen für die Gestellung von Personal – Ausland‘ relevant (SAA 21894.1+2), sondern auch die darumliegenden Korrespondenzen, die aufzeigen, welche Akteure innerhalb und außerhalb des Unternehmens an der Entwicklung dieser Richtlinien beteiligt waren.

Weiter gerieten überlieferte Bestände zur Entwicklung von Personalentwicklungskonzepten innerhalb des Unternehmens ab den 1960er Jahren in den Fokus, da sich während der Archivarbeit zeigte, dass seit der Gründungsphase der Siemens AG (1966-69) grenzüberschreitende Mobilitätspraktiken in Personalentwicklungskonzepten zunehmend verankert wurden. Besonders ergiebig war die Auswertung der Jahresberichte des Zentralbereichs Personal (ZP), der Zentral-Personalverwaltung (ZPV) sowie der Zentralstelle Führungskreis für die Jahre 1968-1980. Die Berichte setzen sich mit der Bedeutung von Entsendungen und Versetzungen für die Personalentwicklung im In- und Ausland sowie den rechtlichen Rahmenbedingungen auseinandersetzen (SAA 10597-99).

Neben Quellen aus dem Siemensaktenarchiv wurden über weitere Archive Entwicklungen im bundesdeutschen Kontext berücksichtigt wie die Entwicklung von Entsenderichtlinien für Bundesbedienstete. Vor dem Hintergrund der Herausbildung supranationaler Organisationen seit Ende der

¹⁶⁸ Kirchberg, Analyse der internationalen Unternehmenstätigkeit des Hauses Siemens in Ostasien; Takenaka, Siemens in Japan; Watanabe, Hisashi/Horioka, Charles Yuji/ Yaeowhang, Chauah, A History of the Process Leading to the Formation of Fuji Electric, in: Japanese Yearbook on Business History 1 1985, S. 47-71.

1940er Jahre stieg der Bedarf an Entsendungen von Bundesbediensteten zu supranationalen Organisationen stetig an. Die Entwicklung von bundesdeutschen Richtlinien oblag dem Bundesministerium des Innern. Entsprechend finden sich die Richtlinien und Korrespondenzen um diese im Bundesarchiv Koblenz (BArch B 106) sowie eine Parallellüberlieferung im Zwischenarchiv des Politischen Archivs des Auswärtigen Amtes (PA AA, Zwischenarchiv 153992; 178309). Die Auswertung sowohl unternehmensinterner als auch bundesdeutscher Richtlinien grenzüberschreitender Personalmobilität ermöglicht es, Aussagen einerseits über das Verhältnis dieser Richtlinien zueinander zu treffen, andererseits in einem vergleichenden Verfahren spezifische Merkmale unternehmensinterner Richtlinien herauszuarbeiten.

Relevante Aspekte der deutsch-japanischen Wirtschaftsbeziehungen sowie übergeordnete wirtschafts- und sozialgeschichtliche Kontexte konnten durch Arbeit in entsprechenden ‚Akteursarchiven‘ aufgedeckt werden. Hierzu zählen Unterlagen des Bundeswirtschaftsministerium (im Bundesarchiv Koblenz), der deutschen Botschaft in Tokyo und der Deutschen Industrie- und Handelskammer in Japan (im Politischen Archiv des Auswärtigen Amtes, PA AA) sowie des Bundesverbands der Deutschen Industrie (BDI) (historisches Archiv des Bundesverbandes der Deutschen Industrie). Ergänzende Unterlagen der DIHKJ fanden sich im Bayerischen Wirtschaftsarchiv (BWA) sowie im Rheinisch-Westfälischen Wirtschaftsarchiv (RWWA).

1.6. Aufbau der Arbeit

Die vorliegende Arbeit unterteilt sich in sechs Kapitel. Jedes Kapitel ist eine Teilanalyse. In der Zusammenschau arbeiten die Kapitel unterschiedliche Wechselbezüge und Aspekte grenzüberschreitender Personalmobilität heraus. Da weder die Gesamtschau und Entwicklung aller Akteure und aller Aspekte grenzüberschreitender Personalmobilität noch die chronologische Rekonstruktion Siemens Unternehmenstätigkeit in Japan im Fokus der Untersuchung stehen, sondern die Entwicklung ausgewählter Einzelaspekte und Argumente, ist die Arbeit chronologisch überlappend aufgebaut: Einerseits werden einzelne Akteure, Aspekte und Argumente nacheinander untersucht, andererseits werden sie von ihren Entstehungspunkten her entwickelt. Dadurch kommt es zu zeitlichen Rück- und Vorgriffen. Durch dieses Vorgehen lassen sich übergeordnete Entwicklungen und Detailaspekte grenzüberschreitender Personalmobilität und deren Bezüge untereinander gleichermaßen darstellen. Zudem werden Entwicklungen Siemens Unternehmenstätigkeit in Japan nachvollziehbar. Der argumentative Aufbau der Arbeit lässt sich anhand des Aufbaus der Kapitel folgendermaßen nachvollziehen:

Nachdem das erste Kapitel das Forschungsdesiderat aufgezeigt und anhand einer konkreten Fragestellung eingegrenzt hat, wurde mit Hilfe verschiedener Forschungsperspektiven ein Forschungsschnitt gewählt, der an einem konkreten Fall und einer daran orientierten Quellenauswahl angewendet werden soll.

Kapitel zwei beginnt mit der Kontextualisierung der Untersuchung in den Anfängen der internationalen Handelsbeziehungen im Zuge der Staatenbildung Japans um die Zeit der Meiji-Restauration. An diesem Zeitpunkt konstituiert sich die „historisch wandelnde Handlungs- und Gestaltungsaren[a]“¹⁶⁹, in der sich fortan das Phänomen grenzüberschreitender Personalmobilität innerhalb von Unternehmen nach Japan vollzieht. In diesen Zeitraum fallen auch die ersten Marktaktivitäten von Siemens & Halske in Japan, wodurch der frühe Ausgangspunkt der Untersuchung in doppelter Hinsicht sinnvoll erscheint: Es wird deutlich gemacht, dass einerseits internationale Handelsbeziehungen mit internationalen Wanderungsbewegungen einhergehen, diese andererseits – im Falle Japans – mit kolonialen Herrschaftspraktiken verbunden waren.¹⁷⁰ Die zu unvorteilhaften Konditionen ausgehandelte Öffnung einzelner japanischer Häfen und Hafenstädte sowie die dazu gehörigen Ungleichen Verträge werden als Ausgangspunkt von internationalen Wanderungsbewegungen und der Ansiedlung ausländischer Unternehmen in Japan gesetzt. Als Zweites schließt Kapitel zwei an vorhandene Forschungsliteratur zu Siemens Geschäftstätigkeit in Japan an und verwertet diese in Hinblick auf Geschäftsaufbau, Geschäftsnetzwerke und Entsendungen nach Japan aus.

Das dritte Kapitel untersucht als Ausgangspunkt den Verlust der internationalen unternehmerischen Standorte und Netzwerke sowie die Wanderungsrestriktionen als Kriegsfolge nach dem Zweiten Weltkrieg. Vor diesem Hintergrund kann die Initiierungen erster Entsendungen in den Siemensunternehmen beobachtet werden. Kapitel drei sucht nach frühen Strategien, Motivationen, Akteuren, Ressourcen und Rahmenbedingungen grenzüberschreitender Personalmobilität und verbindet diese in einem zweiten Schritt mit der Zielregion Japan. Anhand der Rekonstruktion des Marktzugangs nach Japan sowie der ersten Entsendung nach Japan wird grenzüberschreitende Personalmobilität als zentrales Instrument der unternehmerischen Handlungsfähigkeit von Siemens im Ausland positioniert.

Nachdem Kapitel drei die zentrale Bedeutung grenzüberschreitender Personalmobilität bei der Wiederaufnahme internationaler Geschäftstätigkeit des Unternehmens und explizit für Japan herausgestellt hat, wendet sich Kapitel vier unternehmensinternen Mobilisierungsinstrumenten und -maßnahmen zu, die Personal zu Arbeitsaufenthalten im Ausland auf Weisung des Unternehmens anreizen sollen. Ausgangspunkt ist der steigende Bedarf an personalen Transfers ins Ausland seit Ende der 1950er Jahre nicht nur für Unternehmen wie Siemens, sondern darüber hinaus auch für staatliche Akteure aufgrund der Gründung zahlreicher supranationaler Organisationen. In der Analyse stehen den Instrumenten der Mobilitätsbeförderung von Personal jene Maßnahmen entgegen, die Schwierigkeiten und Brüche, die mit der Migrationserfahrung zwangsläufig verbunden sind, zu mildern versuchen.

Das fünfte Kapitel fokussiert auf die Interaktion von Siemens mit der Zielregion Japan und die Bedeutung, die grenzüberschreitende Personalmobilität für das Unternehmen in Japan spielt. Als Aus-

¹⁶⁹ Vassilis/Kasperek, Zur Krise des europäischen Grenzregimes, S. 16.

¹⁷⁰ Zu dem Nexus von internationalen Wanderungsbewegungen und kolonialen Herrschaftspraktiken siehe: Fechter, Anne-Meike/Walsh, Katie, Examining 'Expatriate' Continuities: Postcolonial Approaches to Mobile Professionals, in: dies. (Hrsg.), *The new expatriates: postcolonial approaches to mobile professionals*. London 2012, S. 9-22; Lester, Alan, Foreword, in: Fechter, Anne-Meike/Walsh, Katie (Hrsg.), *The new expatriates: postcolonial approaches to mobile professionals*. London 2012, S. 1-8.

gangslage werden Investitions- und Niederlassungsbedingungen von ausländischen Unternehmen sowie Einreise- und Aufenthaltsbedingungen zugehörigen Personals in Japan als traditionsreiche Verhandlungsgegenstände bilateraler (deutsch-japanischer) und internationaler (europäisch-japanischer) Wirtschaftsbeziehungen positioniert. Es wird aufgezeigt, wie besonders die aufenthaltsrechtlichen Rahmenbedingungen für Personal in Japan jahrzehntelang Kritik bei ausländischen Unternehmen und Wirtschaftsvertretern hervorgerufen haben und in welchen Punkten auf welche Weise Änderungen der japanischen Aufenthaltskategorien erzielt werden konnten. Anhand der Einzelfallperspektiven des Unternehmens Siemens können spezifische Umgangsweisen und Lösungen mit Aufenthalts- und Niederlassungsbedingungen in Japan aufgezeigt werden.

Kapitel sechs liefert eine Zusammenfassung sowie Einordnung der Ergebnisse und entwickelt weiterführende Forschungsperspektiven.

2. GRENZÜBERSCHREITENDE PERSONALMOBILITÄT NACH JAPAN BIS 1945

Einleitung

Anders als das plakative Zitat Karlheinz Kaskes, Vorstandmitglied der Siemens AG von 1981 bis 1992, andeutet, wird der japanische Markt von Siemens nicht erst seit den 1990er Jahren zu gewinnen versucht, sondern erste Kontakte bestehen seit bereits circa 130 Jahren. Das Zitat verdeutlicht, die Bedeutung des Standorts Japan für das Unternehmen, aber auch die Schwierigkeiten und Herausforderungen, die auf dem Weg der Markterschließung für das Unternehmen zu bewältigen waren.

Historische Bezugspunkte und grundlegende Rahmenbedingungen der deutsch-japanischen Handelsbeziehungen finden sich rechtlich begründet in den Handels- und Schifffahrtsverträgen. Diese schafften für ausländische Unternehmen und zugehöriges Personal eine erste Aufenthaltsgrundlage.

Kapitel zwei verfolgt zwei Ziele: Zum einen situiert es Arbeitswanderungen in Unternehmen von westlichen Staaten nach Japan in den Anfängen der internationalen Handelsbeziehungen beider Regionen. Zum anderen wird Siemens Geschäftsaufbau in Japan in diesem Zeitraum unter Berücksichtigung von Entsendepraktiken skizziert und das Standortnetzwerk als auch bedeutende Geschäftskontakte bis zum Zweiten Weltkrieg erläutert.

Somit greift Kapitel zwei auf Forschungsarbeiten zu Siemens Unternehmensgeschichte in Japan zurück und verdeutlicht die Zusammenhänge der Erschließung erster Absatzmärkte in Japan und den spezifischen Wanderungskanälen und -bedingungen international tätiger Unternehmen.

2.1. Ausgangslage: Die ersten Handels- und Schifffahrtsverträge mit Japan und deren Auswirkungen auf die Ansiedlung ausländischer Unternehmen

Handels- und Schifffahrtsverträge stellten seit Mitte des 19. Jahrhunderts die wesentliche Grundlage für ausländische Unternehmensaktivitäten und für dazugehörige Wanderungsbewegungen dar.¹⁷² Die Handelsverträge regelten neben den Handels- und Kapitalflüssen auch das Fremdenrecht, also die Rechte von ausländischen Staatsbürgerinnen im jeweils anderen Vertragsstaat und führten zu Weiter-

¹⁷¹ SAA 23642, ISW Sozialökologische Wirtschaftsforschung München e.V., Die Geschäfte des Siemens-Konzerns, München 1991. S. 7.

¹⁷² Bayer, Frank, Das System der deutschen Handelsverträge von 1853 und 1914: Völkerrechtliche Prinzipien und ihre Gemeinsamkeiten mit dem heutigen Weltwirtschaftsrecht. Berlin 2004, S. 19f., 34f.

entwicklungen von Pass- und Ausweissystemen.¹⁷³ Das Fremdenrecht beinhaltete in den Handelsverträgen im Besonderen Niederlassungsrechte, die Freiheit von Handel und Gewerbe, Religionsfreiheit sowie einen grundlegenden Rechtsschutz garantieren sollten,¹⁷⁴ und stellte somit erste Implikationen der Einreise und Niederlassung von Ausländern. Für das Deutsche Reich, resümiert Bayer in seiner Dissertation über die deutschen Handels- und Schifffahrtsverträge, zielte die Verankerung des Fremdenrechts in den einzelnen Handelsverträgen auf „die Wahrung der günstigsten Rechte für Deutsche im Ausland.“¹⁷⁵ Dieser Grundsatz sollte die Wanderung und die Niederlassung von deutschen Arbeitskräften und Händlern in der jeweils anderen Vertragsregion vorantreiben.¹⁷⁶

Die ersten bilateralen Freundschafts-, Handels- und Schifffahrtsverträge, die mit Japan ab Mitte des 19. Jahrhunderts geschlossen wurden, gelten als sogenannte Ungleiche Verträge und als ein Instrument der Einflussnahme ‚westlicher Staaten‘ auf die entsprechenden Vertragsgebiete.¹⁷⁷ Sie stellten darüber hinaus im Sinne aller deutschen Handelsverträge eine grundlegende rechtliche Bedingung für Unternehmensniederlassungen und die daran gebundenen Personaltransfers dar. Als Ausgangspunkt sollen die Verträge als Grundstein der Herausbildung deutscher Ansiedlungen in Japan näher untersucht werden.

2.1.1. Erste Handelskontakte auf Basis der Ungleichen Verträge

Im ostasiatischen Raum setzten europäische Mächte im 19. Jahrhundert die Markt- und Hafenöffnung zu ungleichen Bedingungen durch. Die Arbeits- und Ausbildungswanderungen über innerbetriebliche Arbeitsmärkte in den ostasiatischen Raum, die sich mit der Herausbildung erster multinationaler Unternehmen seit spätestens Ende des 19. Jahrhunderts vollzogen,¹⁷⁸ waren folglich durch ungleiche Handelsbedingungen und deren Reaktionen darauf geprägt.

Bereits ab dem 17. Jahrhundert führten der Kolonialismus und die wirtschaftliche und machtpolitische Expansion, die sich auch in der Verbreitung der Ostindienkompanien manifestierte, zur Herausbildung national-gebundener mobiler Händlerschaften, die im 19. Jahrhundert verstärkt in den ostasiatischen Raum vordrangen.¹⁷⁹ Die mobilen, transnationalen Händlerschaften, die den Begriff des *Expatriate*

¹⁷³ Zur Entwicklung des Passsystems in Europa siehe Torpey, John C., *The invention of the passport: surveillance, citizenship and the state*. Cambridge 2000.

¹⁷⁴ Bayer, *Das System der deutschen Handelsverträge*, S. 174.

¹⁷⁵ Ebd., S. 177.

¹⁷⁶ Bayer, *Das System der deutschen Handelsverträge*, S. 194.

¹⁷⁷ Kleinschmidt, Harald, *Das europäische Völkerrecht und die ungleichen Verträge um die Mitte des 19. Jahrhunderts*, Deutsche Gesellschaft für Natur- und Völkerkunde Ostasiens (OAG) (Hrsg.). Tokyo 2007, S. 10f.

¹⁷⁸ Torp, Cornelius, *Im Zangengriff der Globalisierung: Deutsche Handelspolitik vor 1914*, in: Klump, Rainer/Vec, Milos (Hrsg.), *Völkerrecht und Weltwirtschaft im 19. Jahrhundert*. Baden-Baden 2012, S. 71-87, besonders S. 77f.; Bade, Klaus J., *Europa in Bewegung. Migration vom späten 18. Jahrhundert bis zur Gegenwart*. München 2000, S. 113-121.

¹⁷⁹ Zu kolonialen Handelsnetzwerken siehe: Jones, *Merchants to multinationals*, S. 45-83; zu anderen Formen der internationalen Handelsnetzwerke und Migration seit dem 17. Jahrhundert siehe: McCabe et al. (Hrsg.), *Diaspora entrepreneurial networks*.

riate mitausgeprägt haben,¹⁸⁰ sind somit vor dem Hintergrund kolonialer Herrschaftspraktiken als eine Wanderungsgruppe zu verstehen, die vorrangig aus privilegierten westlichen ‚Weißen‘ bestanden.¹⁸¹ Der Migrationshistoriker Bade schreibt:

„Mit dem Entstehen von Kaufhäusern, Handelshäusern, Handelsketten und Filialnetzen mit weltweiten internen Arbeitsmärkten verdichtete sich zugleich das globale Netzwerk von eurokolonialen, internationalen und dennoch innerbetrieblichen Zeitwanderungen.“¹⁸²

Bade verweist auf die Herausbildung neuer Wanderungsmöglichkeiten, die sich durch die sich vollziehenden Globalisierungsprozesse von Wirtschaftssystem, Handelsbeziehungen und Unternehmen boten. Die kolonialen Strukturen der Handelskompanien stellten hierbei ein umfangreiches Netzwerk an Häfen und Märkten bereit, dessen sich aufsteigende westliche Geschäftsleute zunehmend bedienten.¹⁸³ Der Historiker und Geograf Lester schreibt über den Rückgriff auf die kolonialen Netzwerke durch europäische Geschäftsleute:

„Many of those Europeans who developed imperial careers from the late seventeenth century located themselves in port towns whose existing maritime, commercial and trading enterprises, and whose strategic location enabled them to turn them into vital nodal points within new, trans-imperial networks.“¹⁸⁴

Die hier angesprochene Personengruppe setzte sich neben entsandtem Personal von Unternehmen auch aus Investoren, Verwaltungs- und Zollbeamte, Missionarinnen, Polizeikräften und Krankenhauspersonal, Lehrkräften und deren Familien zusammen.¹⁸⁵

Großbritannien als Innovationszentrum Europas, verfügte über umfangreiche koloniale Netzwerke.¹⁸⁶ Diese Netzwerke dienten auch der 1847 von Werner von Siemens und Johann Georg Halske gegründeten Telegraphen-Bau-Anstalt von Siemens & Halske als Ausgangspunkt des Überseegegeschäfts in Ostasien. Siemens erste ausländische Tochtergesellschaft entstand in London,¹⁸⁷ und die starke Bindung an Großbritannien führte im ausgehenden 19. Jahrhundert zu einer differenzierten Ordnung

¹⁸⁰ Ein kurzer Überblick über Bedeutungsangebote und Verwendungszusammenhänge des Begriffs ‚Expatriate‘ siehe Stadlbauer, *Mobile Gattinnen*, S. 24-30.

¹⁸¹ Fechter/Walsh, *Examining 'Expatriate' Continuities*, S. 11-13. Vgl. zum Zusammenhang von Auswanderung, Kolonialbestrebungen und Handel vgl. Bade, Klaus J., Einführung: Imperialismus und Kolonialmission: Das kaiserliche Deutschland und sein koloniales Imperium, in: ders. (Hrsg.), *Imperialismus und Kolonialmission kaiserliches Deutschland und koloniales Imperium*. Wiesbaden 1984, S. 1-28; Gründer, Horst, *Geschichte der deutschen Kolonien*. Paderborn 2012, besonders S. 27-54.

¹⁸² Ebd., S. 121.

¹⁸³ Jones, *Merchants to multinationals*, S. 17.

¹⁸⁴ Lester, *Foreword*, S. 3.

¹⁸⁵ Ebd. S. 2.

¹⁸⁶ Der Historiker John Darwin bezeichnet die umfangreichen personalen Netzwerke und deren räumliche Manifestationen in den britischen Siedlungskolonien als *service communities*, denen unterschiedlichste Berufsgruppen angehörten. Siehe Darwin, *Orphans of Empire*, S. 331.

¹⁸⁷ Das erste Auslandsbüro eröffnete 1850 seinen Betrieb in London; 1958 wurde das Tochterunternehmen „Siemens, Halske & Co.“ gegründet, das ab 1865 als Siemens Brothers weitergeführt wurde. Vgl. Takenaka, *Siemens in Japan*, S. 24. Feldenkirchen, *Siemens*, S. 36-38. Die Verbindung zwischen Stammhaus und den britischen Tochterunternehmen ist in wirtschaftshistorischen Arbeiten gut dokumentiert.

des Siemens Auslandsgeschäfts unterteilt in britische und deutsche Sphäre. Japan fiel Anfang des 20. Jahrhunderts in Zone 1, in die deutsche Sphäre.¹⁸⁸

Bis Mitte des 19. Jahrhunderts war Japan, anders als die umliegenden Gebiete in China, Korea und Taiwan (Formosa), kaum mit internationalem Handel und Austausch mit anderssprachigen Kulturkreisen in Berührung gekommen.¹⁸⁹ Die marginalen Handelskontakte zu chinesischen, koreanischen und niederländischen Händlern hatten auf geografisch ausgelagerten Gebieten, den Inseln Dejima und Tsukushima, sowie in nördlichen Gebieten mit den auf der Nordinsel lebenden Ainu stattgefunden.¹⁹⁰ Das Ende des isolierten Japans (Isolationsphase/*sakoku* von ~1630-1853, in jüngerer Forschung auch als maritimer Abschluss/*kaikin* bezeichnet)¹⁹¹ besiegelte das im Zuge imperialistischer (Frei)Handelspolitik Auftauchen der ersten US-amerikanischen Schiffe an den japanischen Küsten. In späteren Diskursen sollte dieser Moment als Sinnbild des Eindringens ausländischer Unternehmen in Japan durch die „schwarze Schiffe“ (*kurofune*) bezeichnet werden.¹⁹² Einen Grundstein für erste umfangreiche Vertragsverhandlungen mit westlichen Ländern stellte die Ratifizierung des Vertrags von Kanagawa 1854 durch die japanische Militärregierung (*bakufu*) dar.¹⁹³

Zum besseren Verständnis für die Vertragssituation Japans hilft der Blick auf die wenige Jahre zuvor geöffneten chinesischen Hafenstädte: Die Hafenstadt Shanghai wurde am 14. November 1843 ohne örtlich behördliche Zustimmung vom britischen Konsul Balfour für ausländische Händler freige-

¹⁸⁸ Takenaka, Siemens in Japan, S. 43f.

¹⁸⁹ Zu den internationalen Handelsbeziehungen Japans während der Isolationsphase siehe Atsumi, Toshihiro/Bernhofen, Daniel M., The Effects of the Unequal Treaties on Normative, Economic and Institutional Changes in 19th Century Japan, in: Klump/Vec (Hrsg.), Völkerrecht und Weltwirtschaft, S. 135-149, hier S. 135-138. Bereits seit den 1850er Jahren setzten japanische internationale Migrationsbewegungen ein. Zum einen zogen Hawaii und Kalifornien japanische Arbeitskräfte an, um auf den Zuckerplantagen oder in den Goldminen zu arbeiten. Zum anderen führten die kriegerischen Auseinandersetzungen innerhalb Japans zu Fluchtbewegungen besonders junger Männer, die dem Militärdienst auszuweichen versuchten. Bald schon folgte Migrationsbewegungen im Zuge imperialistischen und kriegerischen Handels wie der Besiedlung Hokkaidos, und der Kolonialisierung Taiwans und Koreas. Im Gegenzug drängten in die offenen Hafenstädte nicht nur westliche Geschäftsleute, Diplomaten und Geistliche, sondern auch Händlerinnen aus China und Korea, die ihre Handelsposten auf den vorgelagerten Inseln Dejima und Tsukushima aufs Festland verlagerten.

¹⁹⁰ Die Ainu gelten als eines der Urvölker Nordjapans, das als erstes dem Imperialismus des Kaiserreichs Japans (ab 1868) zum Opfer fiel. Zum frühen japanischen Imperialismus und zur Deutung der Besiedlung Hokkaidos als kolonialen Akt siehe Eskildsen, Robert, Of Civilization and Savages: The Mimetic Imperialism of Japan's 1874 Expedition to Taiwan, in: American Historical Review 107 (2) 2002, S. 388-418. Zu innerjapanischen Handelsbeziehungen mit den Ainu im 19. Jahrhundert siehe: Howell, David, Ainu ethnicity and the boundaries of the early modern Japanese state, in: Weiner, Michael (Hrsg.), Race Ethnicity and Migration in Modern Japan Vol. 1. London 2004, S. 316-336. Zu den Migrationsbewegungen von und nach Japan in der Übergangszeit des Landesabschlusses siehe Wray, William D., The Seventeenth-century Japanese Diaspora: Questions of Boundary and Policy, in: Bagdiantz McCabe, Ina/Harlaftis, Gelina/Pepelais Minoglou, Ioanna (Hrsg.), Diaspora Entrepreneurial Networks. Four Centuries of History. 2005, S.73-93. Einen differenzierten Überblick über japanische Migrationsbewegungen vom 17. Jahrhundert bis zur Gegenwart bieten: Lucassen/Saito/Shimada, Cross-Cultural Migrations in Japan in a Comparative Perspective.

¹⁹¹ Ganz so eindeutig wie besonders in älterer Forschungsliteratur suggeriert, lässt sich die Isolationsphase Japans nicht beschreiben. Bereits seit der zweiten Hälfte des 18. Jahrhunderts drangen russischen und britische Schiffe zu japanischen Küsten vor, siehe Krebs, Gerhard, Das moderne Japan 1868-1952: Von der Meiji-Restauration bis zum Friedensvertrag von San Francisco. München 2010, S. 3; Cullen, Louis M., A History of Japan, 1582-1941. Cambridge 2003, S. 18-62.

¹⁹² Chiavacci, David, „Schwarze Schiffe“ in der japanischen Arbeitswelt: Wahrnehmung und Popularität von ausländischen Unternehmen als Arbeitgeber, in: Haak, Rene (Hrsg.), Japanstudien. Arbeitswelten in Japan. München 2006, S. 27-52. Siehe auch die Einführung von Cullen, A History of Japan, S. 1-17.

¹⁹³ Atsumi/Bernhofen, The Effects of the Unequal Treaties, S. 138-140.

geben.¹⁹⁴ Ähnliche Vorgehensweisen fanden für die Städte Kanton, Xiamen, Fuzhou und Ningbo Anwendung. In Shanghai installierten erst zwei Jahre nach der Deklaration chinesische Behörden Kontrollinstrumente für die Niederlassung ausländischer Privatpersonen und Unternehmen durch die Erlassung erster Besiedlungsrichtlinien für Ausländer.¹⁹⁵ Analog zu den Handelsverträgen mit China kamen auch die ersten internationalen Handelsverträge mit der japanischen Militärregierung und dieses Mal auf militärischen Druck US-amerikanischer Diplomaten, Militärs und Kaufleute im besagten Vertrag von Kanagawa 1854 zustande.¹⁹⁶ Nach mehrjährigen Vertragsverhandlungen erfolgte die Unterzeichnung des japanisch-amerikanischen Freundschafts- und Handelsvertrags und weitere Vertragsabschlüsse mit westlichen Ländern (Niederlande, Großbritannien, Russland, Frankreich, Preußen) folgten in Kürze.¹⁹⁷ Während der Vertrag von Kanagawa die Häfen Hakodate und Shimoda für ausländischen Handel freigab, regeln die ab 1858 ratifizierten ‚Freundschafts- und Handelsverträge‘ detailliert die Handelsbedingungen der einzelnen Staaten mit Japan. All diese Verträge lassen sich ähnlich wie der Vertrag von Nanjing 1842/43 (als chinesisches Pendant) als Ungleiche Verträge bezeichnen, die einerseits die Konsulargerichtsbarkeit und Exterritorialität aller Staatsangehörigen der jeweils anderen vertragsabschließenden Nation vorsahen, und andererseits Japan die Zollhoheit entzog sowie entsprechend Zölle bzw. die Zollfreiheit auf einzelne Waren fixierten.¹⁹⁸ Diese Bedingungen galten ausschließlich für japanische Händler und Waren (Gegenteil des Meistbegünstigungsprinzips).¹⁹⁹ Aus völkerrechtlicher Sicht stellten die Verträge den aggressiven Versuch dar, „Freihandelsregeln und Normen des zwischenstaatlichen Rechts nach europäischem Modell mit Hilfe diplomatischer und militärischer Mittel [...] und] in der Wahrnehmung europäischer Regierungen der Kolonialexpansion ähnlich“²⁰⁰ durchzusetzen.

Der Vertrag zwischen Japan und Preußen wurde 1861 während der preußischen Ostasienexpedition ausgehandelt und ratifiziert, die unter Federführung Preußens und in Kooperation mit den Staaten des deutschen Zollvereins, Mecklenburg-Strelitz und Mecklenburg-Schwerin sowie Bremen, Hamburg und Lübeck sowie den dort ansässigen Unternehmen beauftragt worden war, in Ostasien (Japan, China, Siam/Thailand) Handelsverträge, wenn nötig mit Androhung von Waffengewalt, zu erwirken.²⁰¹

¹⁹⁴ Die Deklaration erfolgte auf Basis des Ungleichen Vertrags von Nanjing 1842/43.

¹⁹⁵ Bickers, Robert, *Shanghaianders and Others. British Communities in China, 1843-1957*, in: ders. (Hrsg.), *Settlers and Expatriates: Britons over the Seas*. Oxford [u.a.] 2010, S. 269-301, hier S. 280f.

¹⁹⁶ Umfangreiche Ausführungen zu dem Zustandekommen und Inhalten des Vertrags von Kanagawa (1854) sowie den folgenden Verträgen siehe Hartmann, Rudolf, *Geschichte des modernen Japan: Von Meiji bis Heisei*. Online-Ressource 1995 [Druck: Berlin 1996], S. 21-25; Krebs, *Das moderne Japan 1868-1952*, S. 1-7.

¹⁹⁷ Deutsche Gesellschaft für Natur- und Völkerkunde Ostasiens (OAG), Tokyo (Hrsg.), *Preußens Weg nach Japan: Japan in den Berichten von Mitgliedern der preußischen Ostasienexpedition 1860-61*, kommentiert von Holmer Stahncke. München 2000, S. 7.

¹⁹⁸ Die fixierten Zölle im ‚Vertrag zwischen Preussen und Japan, 24.01.1861‘, ‚Bestimmungen, unter welchen der Handel Preussens in Japan getrieben werden soll‘, Artikel 7 und 8, in: Deutsche Gesellschaft für Natur- und Völkerkunde Ostasiens (Hrsg.), *Preußens Weg nach Japan*, S. 256-258.

¹⁹⁹ Zur Bedeutung des Meistbegünstigungsprinzips in den Handelsverträgen siehe Bayer, *System der deutschen Handelsverträge*, S. 123-136.

²⁰⁰ Kleinschmidt, *Das europäische Völkerrecht und die ungleichen Verträge*, S. 28.

²⁰¹ Deutsche Gesellschaft für Natur- und Völkerkunde Ostasiens (Hrsg.), *Preußens Weg nach Japan*, S. 7, 12f. Zu den Delegaten der Expeditionen gehörten neben dem Expeditionsleiter Graf Friedrich zu Eulenburg einzelne

Der Handels- und Schifffahrtsvertrag und seine Auswirkungen auf ausländische Aufenthalte

Der Handels- und Schifffahrtsvertrag zwischen Japan und Preußen brachte für die Auftraggeber der Expedition nicht den erhofften Erfolg, da alle Vertragsinhalte ausschließlich für preußische Staatsangehörige galten und nicht für Reisende aus Staaten des deutschen Zollvereins, Mecklenburg-Strelitz, Mecklenburg-Schwerin sowie Bremen, Hamburg und Lübeck. Außerdem war der durch diesen Vertrag gewährte Zugang nach Japan auf die drei Hafenstädte Nagasaki, Hakodate und Kanagawa beschränkt. Anstelle der Stadt Kanagawa wiesen japanische Behörden ausländischen Reisenden allerdings das nahegelegte Dorf Yokohama (bei Kanagawa) als Handelsplatz zu.²⁰² Yokohama sollte sich hierdurch in den kommenden Jahrzehnten zu einem Knotenpunkt ausländischer Siedlungen entwickeln, der zu einer Urbanisierung des Dorfes führte.

Von den wenigen deutschen Aufenthalten in den 1860er Jahren bewegten sich viele in der Illegalität: Es kam zu unerlaubten Einreisen unter Angabe falscher Staatsangehörigkeit über die Niederlassungen in chinesischen Hafenstädten nach Japan.²⁰³ Undokumentierte und illegale Einreisen waren laut wissenschaftlichen Einzelstudien offenbar verbreitet.²⁰⁴

Erst in einem zweiten Anlauf erreichten deutsche Diplomaten mit Abschluss des ‚Freundschafts-, Handels- und Schifffahrtsvertrages zwischen dem Norddeutschen Bunde und den zu diesem Bunde nicht gehörigen Mitgliedern des Deutschen Zoll- und Handelsvereins einerseits und Japan andererseits‘ 1869 eine umfangreichere Vertragsbasis, die zudem auch vom 1868 inthronisierten Tenno getragen wurde.²⁰⁵ Aus dem Vertragstext geht die Öffnung der Häfen Hakodate, Hyogo (Kobe), Kanagawa (Yokohama), Nagasaki, Niigata mit Ebisuminato auf der Insel Sado, sowie Osaka und Yedo (Edo/Tokyo) für deutsche Staatsangehörige hervor.²⁰⁶

Diplomaten, Journalisten, Handelsvertreter sowie Maler. Eine Liste der Expeditionsmitglieder findet sich in Teilen bei Ebd. S. 217-233.

²⁰² Vgl. hierzu Atsumi/Bernhofen, *The Effects of the Unequal Treaties*, S. 145. Aufgrund des rasanten Wachstums durch die wachsenden Ausländerkolonien in Yokohama verwuchsen die Orte Kanagawa und Yokohama miteinander. Heute gehört Kanagawa (ku) als Stadtteil zu Yokohama. Vgl. die anekdotischen Ausführungen bei Meissner, Kurt, *Deutsche in Japan 1639-1960*. Deutsche Gesellschaft für Natur- und Völkerkunde (Hrsg.), *Mitteilungen*, Supplementband XXVI. Tokyo 1961, S. 12f.

²⁰³ Meissner, *Deutsche in Japan 1639-1960*, S. 10f.; Deutsche Gesellschaft für Natur- und Völkerkunde Ostasiens (Hrsg.), *Preußens Weg nach Japan*, S. 7.

²⁰⁴ Ebd.; Meissner, *Deutsche in Japan 1639-1960*, S. 10f.; Amenda, Lars, „Einfallstore“. *Hafenstädte, Migration und Kontrolle 1890-1930*, in: ders./Fuhrmann, Malte (Hrsg.), *Hafenstädte: Mobilität, Migration, Globalisierung*. Leipzig 2007, S. 27-36, hier S. 32.

²⁰⁵ Die politischen Unruhen, der Machtwechsel sowie die bürgerkriegsähnlichen Zustände, die Japan seit Mitte des 19. Jahrhunderts zu spalten drohten sowie der Prozess der Staatenbildung Japans werden hier nicht weiter vertieft. Als Zäsur gilt das Jahr 1868, das durch die Inthronisierung des Meiji-Tenno den Beginn der Meiji-Restauration einläutet.

²⁰⁶ Der Hafen Shimoda, der vertraglich 1861 für preußische Staatsangehörige geöffnet war, wird in dem Vertrag von 1869 nicht mehr aufgeführt. Hartmann zählt diesen dennoch zu den geöffneten Häfen. Vgl. Hartmann, *Geschichte des modernen Japan*, S. 22.

Karte 2-1: Geöffnete Häfen für Deutsche laut Handels- und Schifffahrtsvertrag, 1869



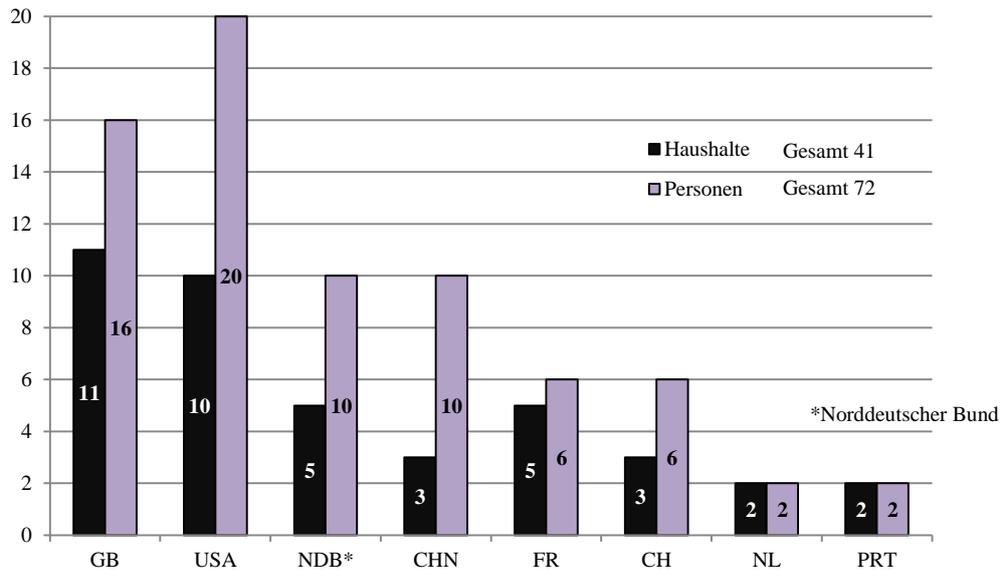
Quelle: Eigene Darstellung, Kartenvorlage unter landkartenindex.de.

Eine komplette Öffnung japanischer Gebiete konnte von Seiten japanischer Diplomaten weiterhin verhindert werden, sodass innerhalb der geöffneten Hafenstädte abgegrenzte Gebiete bereitgestellt wurden, in denen Deutsche (ähnliche Regelungen galten für andere Ausländergruppen) Aufenthalts- sowie Niederlassungserlaubnis erhielten. Die Öffnung Edos, bereits im 19. Jahrhundert eine Millionenstadt,²⁰⁷ wurde für alle Vertragspartner bis zum 1. Januar 1869 hinausgezögert und anders als im Fall Shanghais benannten japanische Behörden vorab Siedlungsgebiete: Sie erließen entsprechende Richtlinien für Ausländer in den einzelnen Stadtvierteln und bestimmten als Siedlungsgebiet das dünn besiedelte und schlecht instandgehaltene Hafengebiet Tsukiji.²⁰⁸ Zwei Jahre nach seiner Öffnung für Ausländer bot der Tsukiji anders als Yokohama nur wenigen Ausländern Residenz.

²⁰⁷ Laut Bevölkerungsdaten des Statistics Bureau, Ministry of Internal Affairs and Communications (MIAC) hatte Tokyo 1884 1,15 Millionen Einwohner; um die Jahrhundertwende waren es bereits zwei Millionen. MIAC (Hrsg), Historical Statistics of Japan, 2-5 „Population by Prefecture and Sex“ (1884-2009).

²⁰⁸ Takatsu, Dorothee, Europa und Japan im 19. Jahrhundert. Die Öffnung Tokyos und die Einrichtung der Ausländerniederlassung am Tsukiji, in: Bulletin Seisen Jogakuin 20 2001. S. 247-275, hier S. 253.

Grafik 2-2: Ausländer nach Nationalität wohnhaft am Tsukiji, 1871



Quellen: Zahlen in Tokyo Metropolitan Archives (Hrsg.) *Toshi kiyô* [Stadtbericht] Vol. 4, *Tsukiji kyoryû-chi* [Ausländerviertel Tsukiji]. Tokyo 1957, S. 293, gefunden in: Takatsu, Europa und Japan im 19. Jahrhundert. Die Öffnung Tokyos, S. 268, eigene Darstellung.

Für deutsche Aufenthalte – und in ähnlicher Form auch für andere ausländische Aufenthalte – galten laut Handels- und Schifffahrtsvertrag von 1869 folgende Bestimmungen: Die offenen Hafenstädte durften mit Ausnahme der Insel Sado, die komplett zugänglich war, ins Landesinnere in einem Streckenradius von zehn Ri, umgerechnet knapp 14 Kilometer betreten werden.²⁰⁹ Das Überschreiten der eingegrenzten Gebiete stand unter Strafe, sodass erstens Reisen zu anderen Häfen in der Regel mit dem Schiff erfolgten und zweitens für Überlandsreisen, auch für kurze Strecken zwischen Edo und Yokohama, Genehmigungen eingeholt werden musste.²¹⁰ Für Edo galt ferner aufgrund des ‚Abkommens über die Residenzpflicht der Ausländer in Edo‘ von 1867/68, dass ausländische Beamte in Amtstracht und nur unter ständiger Mitführung der Aufenthaltsgenehmigung reisen durften.²¹¹ Auf Übertritt der Grenzen der freigegebenen Gebiete stand laut Vertrag eine Geldstrafe.²¹²

Kaufleute wiederum wurden, anders als Beamte, erst später dazu angehalten, wie im Handelsvertrag von 1911 vermerkt, eine Gewerbelegitimationskarte mit sich zu führen. Mit der Aushändigung sogenannter Gewerbelegitimationskarten an Unternehmen war es bevollmächtigten Mitarbeitern, den

²⁰⁹ Freundschafts-, Handels- und Schifffahrtsvertrag zwischen dem Norddeutschen Bunde und den zu diesem Bunde nicht gehörigen Mitgliedern des Deutschen Zoll- und Handelsvereins einerseits und Japan andererseits vom 20.2.1869, Artikel 3, in: Bundesgesetzblatt des Norddeutschen Bundes Band 1870, Nr. 1, S. 1-24.

²¹⁰ Vgl. hierzu ausgewählte zeitgenössische Tagebucheinträge in: Deutsche Gesellschaft für Natur- und Völkerkunde Ostasiens (OAG), Tokyo/Becker, Bert (Hrsg.), Georg Michaelis: Ein preußischer Jurist in Japan der Meiji-Zeit. Briefe, Tagebuchnotizen, Dokumente 1885-1889. München 2001, S. 374.

²¹¹ Artikel 7 des Abkommens über die Residenzpflicht der Ausländer in Edo 1868, in: Takatsu, Europa und Japan im 19. Jahrhundert, S. 260f.

²¹² Freundschafts-, Handels- und Schifffahrtsvertrag zwischen dem Norddeutschen Bunde und den zu diesem Bunde nicht gehörigen Mitgliedern des Deutschen Zoll- und Handelsvereins einerseits und Japan andererseits vom 20.2.1869, Artikel 3, in: Bundesgesetzblatt des Norddeutschen Bundes Band 1870, Nr. 1, S. 1-24.

„Kaufleute[n], Fabrikanten und deren Handlungsreisende[n]“ erlaubt, im Auftrag ihres Unternehmens Geschäfte anzubahnen, abzuwickeln und entsprechend Verträge abzuschließen.²¹³

Weiter geht aus zeitgenössischen Erfahrungsberichten hervor, dass die Ausländersiedlung in Yokohama mit Kanälen umzogen wurde, die einerseits der Sicherheit der Ausländer, andererseits nicht weniger als Kontroll- und Segregationsinstrument dieser dienten.²¹⁴ Jede Übertretung der Grenzen auch für die Besichtigung repräsentativer Bauten bedurfte einer Genehmigung. Entsprechende Genehmigungen mussten von den ausländischen Botschaften ausgestellt und den japanischen Behörden zur Genehmigung vorgelegt werden. Anschließend stellte die japanische Behörde entsprechende Kurzzeitpässe aus.²¹⁵

Diese Form der Ausländerpolitik mit ihrer streng reglementierten Residenzpflicht dauerte knapp 40 Jahre an. Als zentrale Folge bildeten sich segregierter Räume für Ausländer in einzelnen Regionen Japans heraus, die im hohen Maße von ausländischen Einrichtungen und Infrastrukturen geprägt waren. Zu den ersten deutschen Einrichtungen in Japan gehörten die konsularische Vertretung 1863 in Yokohama, das 1874 in Hyogo/Kobe gegründete Berufskonsulat, der 1882 gegründete Verein für Deutsche Wissenschaften (*Doitsugaku kyôkai*) Tokyo, der 1884 gegründete Allgemeine Evangelisch-Protestantische Missionsverein, sowie die in den 1880er Jahren gegründeten evangelischen Gemeinden in Yokohama und Tokyo, die sich Mitte desselben Jahrzehnts zur Evangelischen Gemeinde deutscher Sprache Tokyo/Yokohama zusammenschlossen.²¹⁶ Hinzu kamen die Unternehmensstützpunkte und Repräsentanzbüros, die teilweise in Privatwohnungen, teilweise in angemieteten Räumen errichtet wurden. Auch die beiden deutschen Unternehmensklubs, Klub Germania/Yokohama und Klub Concordia/Kobe entstanden in diesem Zeitraum.²¹⁷

Neben den deutschen Einrichtungen bildeten sich Einrichtungen gemischter Nationalitäten zur Verfolgung gemeinschaftlicher ausländischer Interessen heraus. So entstand in den 1890er Jahren eine informelle Schule am Tsukiji/Tokyo, getragen von zwei britischen, einer US-amerikanischen und einer deutschen Lehrerin, die Mathematik, Zeichnen, Griechisch, Latein, Deutsch und Englisch unterrichtete-

²¹³ Handels- und Schifffahrtsvertrag zwischen dem deutschen Reiche und Japan nebst zugehörigem Zollabkommen vom 24.6.1911, Artikel 7, in: Reich-Gesetzblatt 1911, S. 477-503.

²¹⁴ Vgl. Deutsche Gesellschaft für Natur- und Völkerkunde Ostasiens (Hrsg.), Preußens Weg nach Japan, S. 12. In dem ersten Jahrzehnt der Ausländerniederlassungen kam es offenbar immer wieder zu vereinzelt Übergriffen und Attentaten auf Ausländer, sodass von Seiten westlicher Konsuln ein eigener Sicherheitsdienst in ausgewählten Bezirken, besonders rund um das Zollhaus Yokohama, zu installieren versucht wurde. In einem gemeinschaftlichen Memorandum heißt es als Begründung: „Owing to the repeated attacks which have been committed upon foreigners in the native town of Yokohama [...] the Undersigned consider it desirable to post foreign guards at the Custom House and at the end of the Honcho-Dôri every night [...]. The duties of these guards should be confined to giving assistance to any foreigner who may be attacked [...]. The Japanese authorities will be invited to cooperate with the Undersigned in the execution of these arrangements.“ Parkes, de la Tour, Outrey, von Brandt, van Valkenburgh an Higashi, Kuze und Chiujo vom 17.5.1869. *Nihon Gaikôbunshô digitalu âkaibu* [Digitales Diplomatisches Archiv Japan], Meiji 2nen/1869, Daini daikan ichisatsu, 1Daikômoku, S. 324f.

²¹⁵ Deutsche Gesellschaft für Natur- und Völkerkunde Ostasiens (OAG), Tokyo/Becker (Hrsg.), Ein preußischer Jurist in Japan der Meiji-Zeit, S. 374.

²¹⁶ Deutsche Gesellschaft für Natur- und Völkerkunde Ostasiens (OAG), Tokyo/Becker (Hrsg.), Ein preußischer Jurist in Japan der Meiji-Zeit, S. 34-36.

²¹⁷ Meissner, Kurt, Deutscher Kaufmann im alten Japan, in: DIHKJ (Hrsg.), Festgabe zum zehnten Jubiläum der Deutschen Industrie- und Handelskammer in Japan 1962-1972, Tokyo 1972, S. 12-14.

ten.²¹⁸ Frühzeitig wurde auch ein internationales Krankenhaus in der Ausländersiedlung in Yokohama errichtet.

Die Entstehung von Ausländervierteln jeglicher Couleur in stark angefahrenen Handelshäfen weltweit war seit Mitte des 19. Jahrhunderts keine Seltenheit.²¹⁹ Im Falle Japans kann allerdings ein starker Zusammenhang zwischen dem Abschluss erster internationaler Handelsverträge und der Entstehung von Ausländervierteln belegt werden. Die Besiedlung und Urbanisierung der Stadt Yokohamas hat ihren Ursprung in der frühen Öffnung des Fischerhafens Yokohamas, um Ausländer von der Hauptstadt Edo/Tokyo fernzuhalten. Preußen besaß 1864, drei Jahre nach dem ersten Vertragsabschluss mit Japan, 25.000m² Land in Yokohama, um sich Siedlungs- und Handelsgebiete zu sichern.²²⁰ Schätzungen, beruhend auf zeitgenössischen Ego-Dokumenten, berichten in den 1880er Jahren von circa 40 Deutschen in Tokyo und 160 Deutschen in Yokohama.²²¹ Zahlenmäßig umfangreicher bildeten sich chinesische Viertel heraus, von denen das in Yokohama zwischen 1869 und 1879 von 1.002 auf 2.169 Personen besonders schnell wuchs. Ein Grund hierfür lag in der 1875 eröffneten Seeroute zwischen Shanghai und Yokohama, die ausländische Geschäftsreisende direkt nach Yokohama und nicht nach Tokyo führte.²²² Dadurch forcierte sich die Herausbildung Yokohamas als Geschäftsviertel für Ausländerinnen.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, vollzog sich in Japan die Etablierung und Vernetzung von Handelshäfen nach „europäischem Modell“²²³ ab Mitte des 19. Jahrhunderts. Dieser Prozess schuf wie in angrenzenden Ländern des ostasiatischen Raums in kolonialer Praxis neue Zielorte des Exports. Die Handels- und Schifffahrtsverträge ermöglichten Unternehmen und deren Personal sich lokal niederzulassen. Allerdings erhielten Ausländerinnen aufgrund der Residenzpflicht und der hohen Mobilitätsbarrieren in Japan bis Ende des 19. Jahrhunderts nur in wenigen Hafenstädten eine Aufenthaltserlaubnis.

²¹⁸ The Japan Weekly Mail. A Review. Japanese Commerce, Politics, Literature, and Art, Vol. XXI, January to June 1894, 14.4.1894, S. 446.

²¹⁹ Amenda, „Einfallstore“. Hafenstädte, Migration und Kontrolle.

²²⁰ Meissner, Deutsche in Japan 1639-1960, S. 18f.

²²¹ Deutsche Gesellschaft für Natur- und Völkerkunde Ostasiens (OAG), Tokyo/Becker (Hrsg.), Ein preußischer Jurist in Japan der Meiji-Zeit, S. 33. Weitere Einschätzungen zu der Zusammensetzung der Deutschen in Japan sowie zu den von der japanischen Regierung temporär angestellten (*Yatoi*) Deutschen siehe Hardach-Pinke, Irene, Die Meiji-Deutschen: Historische und soziale Bedingungen der Anfänge deutsch-japanischer Kulturkontakte in Japan, in: Saeculum 38 1987, S. 76-98, besonders 77-79.

²²² Kamachi, Noriko, The Chinese in Meiji Japan. The interaction with der Japanese before the Sino-Japanese war, in: Weiner, Michael (Hrsg.), Race, Ethnicity and Migration in Modern Japan Vol. 3. London 2004, S. 199-212, hier S. 199f, 209.

²²³ Kleinschmidt, Das europäische Völkerrecht und die ungleichen Verträge, S. 28.

2.1.2. Revidierung der Ungleichen Verträge und Aufhebung der Mobilitätsbeschränkungen

„Passports, so far from being a reproach to Japan, are an honour to her. They represent a privilege that she has granted to foreigners of her own free will, over and above the privileges secured by Treaty. [...] The simple way to get rid of passports is to revise the Treaties.”²²⁴

Die restriktive Ausländerpolitik Japans sowie die knapp bemessenen Passlaufzeiten wurden von Beginn der Handelsbeziehungen westlicher Staaten mit Japan kritisiert. Das oben angeführte Zitat verdeutlicht das grundlegende Problem der zu ungleichen Bedingungen entstandenen Verträge, die auf japanischer Seite Misstrauen und eine starke Segregations- und Kontrollpolitik von Ausländern hervorgerufen hatten.

Erste Lockerungen der Verträge und somit auch der Passvergabe erfolgten aufgrund der während des ersten sino-japanischen Krieges entstandenen britisch-japanische Allianz, die zu einer entscheidenden Vertragsänderung des britisch-japanischen Handels- und Schifffahrtsvertrages führte.²²⁵ Das machtpolitische Statement Japans durch den Sieg über China und die Annäherung an britische Interessen führten erstmals zur Aufhebung der Konsulargerichtsbarkeit der Briten in Japan sowie zur Rückgabe der Zollhoheit 1894.²²⁶ In Folge dieser Entwicklung wurden alle Ungleichen Verträge mit Japan bis 1899 revidiert und die Konsulargerichtsbarkeit abgeschafft.²²⁷ Für das Deutsche Reich wurden die Vertragsmodifizierungen im Handels- und Schifffahrtsvertrag zwischen dem Deutschen Reich und Japan 1896 vorgenommen. Die Aufhebung der Konsulargerichtsbarkeit führte darüber hinaus zu einer formalrechtlichen Gleichstellung der Deutschen mit japanischen Staatsangehörigen bei jeder Art von Zöllen und Steuern.²²⁸ Die neuen Verträge schafften gleichzeitig die Mobilitätsbarrieren und damit auch das vorhandene und in Kritik stehende Passsystem für Ausländer ab, sodass ein umfangreicheres Passsystem entwickelt werden konnte. Das neue System konnte die Interessen einzelner Ausländergruppen besser berücksichtigen.²²⁹ Im Nachtrag zu Artikel 1 des novellierten Vertrages zwischen dem Deutschen Reich und Japan heißt es:

²²⁴ The Japan Weekly Mail. A Review. Japanese Commerce, Politics, Literature, and Art, Vol. XXI, January to June 1894, 14.4.1894, S. 431.

²²⁵ Vgl hierzu Paine, Sarah C. M., The Sino-Japanese War of 1894-1895: Perceptions, Power, and Primacy. New York 2003, S. 101.

²²⁶ 1894 schlugen, laut eines Zeitungsberichts der Tagespresse Yokohamas, britische Diplomaten einen Abtausch vor: die Abschaffung der Konsulargerichtsbarkeit für das Jahr 1899 und im Gegenzug die Ausstellung von 12-monatigen Pässen an britische Staatsangehörige für das gesamte japanischen Territorium. Vgl. Japan Weekly Mail, 3.3.1894, S. 258. Auch hier diente die erste Revidierung der Ungleichen Verträge durch die Briten als Modell für die folgenden Vertragsrevidierungen.

²²⁷ Atsumi/Bernhofen, The Effects of the Unequal Treaties, S. 142f. 1911 galten die Ungleichen Verträge mit Japan als vollständig aufgehoben. Ebd.

²²⁸ Handels- und Schifffahrtsvertrag zwischen dem Deutschen Reich und Japan, korrigierte Fassung vom 4.4.1896, Artikel 5-7, 16. Abschaffung und Einschränkung der Gerichtsbarkeit für Deutsche in Japan siehe Artikel 20 sowie Vertragsprotokoll 5. zu Artikel 20, in: Deutsches Reichs-Gesetzblatt 1896, S. 715-731.

²²⁹ Die Entwicklung des Passsystems in Japan ist auch vor dem Hintergrund der Auswanderung und Arbeitsmigration von Japan nach Hawaii und Kalifornien zu verstehen. Aufgrund der steigenden Anzahl japanischer ‚Wirtschaftsflüchtlinge‘ und der ‚japanischen Invasion Hawaiis‘ wurden die Forderungen der USA gegenüber Japan lauter, die Auswanderung aus Japan an eine Passpflicht zu koppeln, um Personen ggf. ‚zurückführen‘ zu können.

„Die japanische Regierung ist damit einverstanden, noch vor der Eröffnung des Landes für die deutschen Reichsangehörigen das bestehende Paßsystem derartig zu erweitern, daß deutsche Reichsangehörige, welche ein Empfehlungszeugniß des deutschen Vertreters in Tokio oder eines deutschen Konsuls in den geöffneten japanischen Häfen vorlegen, auf Antrag vor dem japanischen Auswärtigen Amt in Tokio oder von den Oberbehörden des Bezirks, in welchem ein offener Hafen liegt, für jeden Theil des Landes und für einen 12 Monate nicht überschreitenden Zeitraum gültige Pässe erhalten [...].“²³⁰

In diesem Ausschnitt werden zweierlei Dinge zum Ausdruck gebracht: Erstens ging die bevorstehende Öffnung sämtlicher japanischer Gebiete für die Bürger des Vertragspartners mit einer Erweiterung des japanischen Passsystems einher, die sich in der Übergangspraxis manifestierte, den Erhalt von Pässen an Empfehlungsschreiben der Botschaften/Konsulate zu koppeln. Die Empfehlungsschreiben wurden hier als Vertrauensinstrument gegenüber japanischen Behörden eingesetzt und sollten auch in zukünftigen Übergangsphasen das Ausstellen von Visa und Niederlassungserlaubnissen besonders auch für Unternehmen und deren Mitarbeiter erleichtern (siehe Kapitel 5). Die Japanologin Schmidtpott verweist am Beispiel chinesischer Migrantinnen auf ein selektives Vergabeverfahren von Reise- und Niederlassungsgenehmigungen ins Landesinneren auch nach Aufhebung der Mobilitätsbarrieren. Hierbei hält sie fest, dass zwar ausländische (auch chinesische) Unternehmer und Investoren eine Niederlassungserlaubnis in Gebieten außerhalb der genannten Hafenstädte erhielten, ungelernete Arbeitskräfte von der Vergabe allerdings ausgeschlossen und somit in den segregierten Räumen verblieben.²³¹ Mobilitätsauflagen bestanden folglich weiterhin für ungelernete Arbeitskräfte, während unternehmensbedingte Mobilität weniger stark eingeschränkt wurde. Unternehmen boten sich folglich vorteilhaftere Wanderungs- und Niederlassungskonditionen.

Zweitens verweist der Vertragsauszug auf die Verlängerung der Passlaufzeiten auf bis zu zwölf Monate. Vor Inkrafttreten des Vertrages sahen die offiziellen Richtlinien zur Passvergabe eine Passlaufzeit bei deutschen Personen von zwei Monaten, bei Briten von drei Monaten und bei Amerikanern von sechs Monaten vor. Laut einer Statistik des japanischen Ausländerbüros, abgedruckt in der *Japan Weekly Mail*, kam es in der Praxis aber offenbar zu starken Abweichungen von den Vorgaben und zu

Vgl. Moriyama, Alan, The cause of emigration: the background of Japanese emigration to Hawaii, 1885 to 1894, in: Cheng, Lucie/Bonacich, Edna (Hrsg.), Labor immigration under Capitalism. Asian workers in the United States before World War II. Berkeley 1984, S. 248-274; Cheng, Lucie/Bonacich, Edna, Part II: Imperialism, Distorted Development, and Asian Emigration to the United States, in: dies. (Hrsg.), Labor immigration under Capitalism. Asian workers in the United States before World War II. Berkeley 1984, S. 211-218, hier S. 214f.

²³⁰ Handels- und Schiffsvertragsvertrag zwischen dem Deutschen Reich und Japan, korrigierte Fassung vom 4.4.1896, Protokoll, zu Artikel 1, in: Deutsches Reichs-Gesetzblatt 1896, S. 715-731.

²³¹ Schmidtpott, Katja, Offene Häfen, geschlossene Gesellschaft: Die gesellschaftliche Wahrnehmung der Chinesen in Japan zur Zeit der Konzessionsgebiete, in: *comparativ: Zeitschrift für Globalgeschichte und vergleichende Gesellschaftsforschung* 17 (2) 2007, S. 51-63, hier S. 63.

einer häufigen Gewährung von Pässen mit sechsmonatiger Laufzeit auch für alle europäischen Vertragspartner.²³²

Tabelle 2-3: Ausgegebene Pässe des *Foreign Office* Japan, 1892

Dauer/ an	< 2 Wochen	2-4 Wochen	1-2 Monate	2-3 Monate	3-4 Monate	4-5 Monate	5-6 Monate	6-12 Monate	andere	gesamt
Deutsche	39	46	97	83	19	0	214	1	25	524*
Briten	107	181	189	1121	18	5	913	3	57	2.594
Amerikaner	249	165	156	593	13	5	1.311	3	84	2.579
Franzosen	9	21	19	89	12	0	298	0	13	461
Russen	28	45	20	17	0	1	31	0	0	142
andere	8	47	58	181	2	0	202	0	8	506
Gesamt	440	505	539	2.084	64	11	2.969	7	187	6.806

* 20 Kinder (3,8%), 70 Frauen (13,4%), 434 Männer (82,9%). Pässe an Ausländer insgesamt: Bedienstete (kein weitere Klassifizierung) 0,5%, Kinder 9,7%; Frauen 28%; Männer 61,9%. Zahlen aus: *The Japan Weekly Mail*, 20.1.1894.

Ergänzend zu der Einrichtung des erweiterten Passsystems nach Revidierung der Ungleichen Verträge regelte Artikel 18 des novellierten Vertrages die Aufhebung der durch die Mobilitätsbeschränkungen entstandenen Ausländersiedlungen und formulierte die formale Integration der Ausländersiedlungen in das japanische Staatsgebiet:

„Die einzelnen Fremdenniederlassungen in Japan sollen den betreffenden japanischen Gemeinden einverleibt werden und hinfort Bestandtheile der japanischen Gemeinden bilden. Die zuständigen japanischen Behörden sollen demnach mit Bezug auf dieselben alle Verbindlichkeiten und Verpflichtungen übernehmen, welche ihnen hinsichtlich der Gemeinden obliegen, und gleichzeitig sollen die öffentlichen Gelder und Vermögensgegenstände, welche diesen Niederlassungen gehören, den genannten japanischen Behörden übergeben werden.“²³³

Die Aufhebung der Mobilitätsbarrieren und die Integration der Ausländergebiete in das japanische Territorium sowie in die lokalen Stadtstrukturen führte zwar zu der erhofften Bewegungsfreiheit von Personen und Handelswaren, aber nicht zur Auflösung der segregierten Ausländerviertel. Privatwohnungen, Unternehmensniederlassungen, Vereine, erste Schulen, Botschaften, d.h. alle ausländischen Einrichtungen blieben in diesen Gebieten bestehen und schufen Anknüpfungspunkte für zukünftige Niederlassungen.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass erstens die Aufhebung der Ungleichen Verträge mit der Lockerung des Pass- und Aufenthaltssystems in Japan einhergingen. Passlaufzeiten wurden verlängert und die Residenzpflicht für Ausländerinnen wurde aufgehoben. Zweitens galten diese Veränderungen nicht für alle Ausländergruppen: Wie Einzelstudien zu chinesischen Aufenthalten in Japan

²³² *The Japan Weekly Mail*. A Review. Japanese Commerce, Politics, Literature, and Art, Vol. XXI, January to June 1894, 20.1.1894, S. 74.

²³³ Handels- und Schifffahrtsvertrag zwischen dem Deutschen Reich und Japan, korrigierte Fassung vom 4.4.1896, Artikel 18, in: *Deutsches Reichs-Gesetzblatt* 1896, S. 715-731.

belegen, stellte die japanische Behörde offenbar vorrangig Geschäftsleuten und Investoren Aufenthaltsgenehmigungen im Landesinneren zu Verfügung. Im Gegenzug blieben ungelernete ausländische Arbeitskräfte von der Vergabe bestimmter Aufenthaltsgenehmigungen ausgeschlossen. Drittens führten die Lockerung der japanischen Ausländerpolitik und die Aufhebung der Mobilitätsbarrieren für bestimmte Ausländergruppen nicht zwangsläufig zu der Auflösung der Ausländerviertel. Vielmehr hatte die Jahrzehnte anhaltende Ausländerpolitik zu einer Etablierung und Verstetigung von ausländischen Strukturen geführt, die attrahierende Bedingungen für die weitere Ansiedlung von ausländischen Unternehmen bot.

2.2. Organisation des Siemensgeschäfts in Japan

Siemens erste Geschäftskontakte mit japanischen Partnern sowie ersten Entsendungen nach Japan fanden mit dem Beginn der Handelsbeziehungen zwischen Preußen und Japan statt. Das Unternehmen war frühzeitig an Japan als Absatzmarkt für eigene Geräte interessiert. Als Gastgeschenk der preußischen Ostasienexpedition 1861 brachten die Delegaten u.a. ein Telegraphengerät der Telegraphenbau-Anstalt von Siemens & Halske nach Japan, mit dem das Unternehmen explizit sein Interesse am japanischen Markt bekundete und die Expedition als Bekanntmachung der eigenen Marke nutzte.²³⁴ 1870 entstand der erste Exportvertrag nach Japan zwischen Siemens & Halske und der Düsseldorfer Zweigstelle des Handelshauses L. Kniffler & Co.²³⁵ Der Exportvertrag bedeutete für Siemens, dass kein eigenes Personal entsandt und vor Ort tätig werden musste, da die Vertragsakquise und der Produktvertrieb vom Geschäftspartner übernommen wurde.²³⁶ Ab Mitte der 1880er Jahre lässt sich schließlich die Präsenz von S&H Personal in Japan über Quellen des Unternehmensarchivs nachweisen. Der Geschäftsaufbau unter Berücksichtigung von Personalentsendungen lässt sich anhand von zum Großteil bereits getätigter Forschung rekonstruieren.

²³⁴ SAA 68. Li 151, Die Tätigkeit des Hauses Siemens in Japan 1861-1954, Rokurota Momotani; Kirchberg, Analyse der internationalen Unternehmenstätigkeit des Hauses Siemens in Ostasien, S. 65. Zur Beteiligung der Firma Siemens und Halske an der Ostasienexpedition siehe auch Eli, Max, Geschäftserfolge in Japan. Wie deutsche Unternehmen die Chancen ergreifen: Anleitungen zur Steigerung der deutschen Wirtschaftsaktivitäten in Japan. Wiesbaden 2004, S. 13f.

²³⁵ L. Kniffler gründete gemeinsam mit H.M. Gildemeister 1859 die L. Kniffler & Co. in Nagasaki. Das Düsseldorfer Büro war eine Zweigstelle des japanischen Stammhauses. In den 1880er Jahre übernahm Carl Illies das Kaufhaus und führte es unter der Bezeichnung Carl Illies & Co. weiter. 1898 wurde die Zweigniederlassung Hamburg zum Hauptsitz des Unternehmens. Vgl. Eli, Geschäftserfolge in Japan, S. 111; Menkhaus, Heinrich, C. Illies & Co.- Das älteste deutsche Unternehmen in Japan?!, in: OAG-Notizen 1 2011, S. 27-35, hier S. 33f.

²³⁶ Takenaka, Siemens in Japan, S. 45, Kirchberg, Analyse der internationalen Unternehmenstätigkeit des Hauses Siemens in Ostasien, S. 65.

2.2.1. Geschäftsaufbau und erste Entsendungen bis zum Ersten Weltkrieg

Die erste durch Quellen gesicherte Entsendung eines Ingenieurs nach Japan von der Firma Siemens lässt sich um das Jahr 1885 datieren.²³⁷ Der Ingenieur Otto Henneberg wurde vom Unternehmen beauftragt, einen Auftrag des kaiserlichen Hofes zur Ausstattung des Kaiserpalasts mit Beleuchtungstechnik für das Unternehmen zu akquirieren.²³⁸ Für die Vertragsakquise war eine Vorstellung des Unternehmens und einer Kontaktperson vor Ort notwendig gewesen, sodass eine befristete Entsendung unausweichlich wurde. Hennebergs Bemühungen der Vertragsakquise scheiterten, aber er informierte das Unternehmen in mehreren Berichten über weitere Geschäftsmöglichkeiten in Japan und bahnte den ersten Agenturvertrag mit dem in Yokohama niedergelassenen deutschen Exportunternehmen C. Rohde & Co.²³⁹ an. Der Vertrag wurde 1886 beidseitig unterzeichnet.²⁴⁰ Der Exportpartner verfügte über mehrjährige Erfahrungen und Kontakte in Japan sowie über entsprechende Sprachkenntnisse. Ähnlich wie bei den ersten Exportverträgen mit L. Kniffler & Co. versuchte S&H von den Japankenntnissen anderer möglichst ohne eigenen Personalaufwand zu profitieren, sodass Hennebergs Entsendung 1887 beendet wurde und dieser zurückkehrte.²⁴¹ Mit Beendigung der Entsendung Hennebergs intervenierte Rohde allerdings und forderte von S&H die erneute Entsendung eines technisch versierten Mitarbeiters nach Japan. Rohde prognostizierte einen baldigen Rückgang an Kunden aufgrund eigener fehlender technischer Fachkenntnisse über die zu vertreibenden Siemensprodukte. Ohne Entsandten mangle es an Produktkenntnissen und ohne diese, so dann auch Henneberg, würden sich die Produkte von Siemens in Japan zunehmend schlechter verkaufen lassen.²⁴²

Um diesen ersten Kontakt aufrecht erhalten zu können, entsandte S&H im selben Jahr mit Hermann Kessler erneut einen Ingenieur, der in der Ausländersiedlung am Tsukiji/Tokyo am 1. August 1887 sein Büro einrichtet und die kommenden 21 Jahre in Tokyo bleiben sollte.²⁴³ Zum Entsendezeitpunkt war Kessler 27 Jahre alt und arbeitete seit vier Jahren bei S&H.²⁴⁴ Die lange Aufenthaltszeit war zu Beginn der Entsendung nicht geplant; der Vertrag war anfänglich auf fünf Jahre begrenzt.²⁴⁵ Eine

²³⁷ Takenaka, *Siemens in Japan*, S. 51.

²³⁸ Kirchberg, *Analyse der internationalen Unternehmenstätigkeit des Hauses Siemens in Ostasien*, S. 68f.

²³⁹ Laut Meissner befand sich die Niederlassung Carl Rohdes in Yokohama, Meissner, *Deutsche in Japan*, S. 39, 42.

²⁴⁰ Ebd., S. 69f. Der Vertrieb der Siemens Elektro- und Beleuchtungsausrüstung erfolgte über eine japanische Vertretung, Sasuga Shōkai, und im Gegenzug erhielt Siemens alle von der Vertretung akquirierten Aufträge.

²⁴¹ Kirchberg, *Analyse der internationalen Unternehmenstätigkeit des Hauses Siemens in Ostasien*, S. 71.

²⁴² Ebd.

²⁴³ SAA 68. Li 151, *Die Tätigkeit des Hauses Siemens in Japan 1861-1954*, Rokurota Momotani; Takenaka, *Siemens in Japan*, S. 51, 55; Kirchberg, *Analyse der internationalen Unternehmenstätigkeit des Hauses Siemens in Ostasien*, S. 13, 71-74.

²⁴⁴ Takenaka, *Siemens in Japan*, S. 56; Donzé, *Siemens and the Business of Medicine in Japan*, S. 206.

²⁴⁵ Takenaka, *Siemens in Japan*, S. 56. Takenaka berichtet sehr umfangreich über die Tätigkeit Kesslers in Japan anhand ausgewählter Projekte und auf Grundlage der erhaltenen Briefe/seiner Berichterstattung an S&H.

Passagierliste der Seeroute zwischen Yokohama und Shanghai belegt, dass Kessler sich nicht durchgängig in Tokyo, sondern auch zeitweise in China aufhielt.²⁴⁶

Laut Entsendevertrag zwischen Siemens & Halske und Kessler sollte dieser die „Interessen in Ostasien“²⁴⁷ für das Unternehmen verfolgen. Das Geschäft in Japan galt somit als Einstieg in den ostasiatischen Markt. Rückwirkend stellte ein Kollege seine Aufgaben zur Umsetzung dieses Ziels in der Anfangszeit folgendermaßen dar:

„Ihm fiel nun in erster Linie die Aufgabe zu, in Tokyo Propaganda für die elektrische Beleuchtung zu machen. Hierzu hatte er eine kleine 8/10-pferdige, halbtransportable Lichanlage mit einer entsprechenden Anzahl von Bogen- und Gluehlampen mitgebracht, womit er der Reihe nach jeweils auf kurze Zeit Theater, Strassen und Hallen beleuchtete.“²⁴⁸

Dieser praktischen Tätigkeit lag besonders das Ziel nach Ausbau der Geschäftskontakte zugrunde. Die Vorführung und (technische) Erklärung von Produkten war ein erster Weg um ins Gespräch mit Interessenten zu kommen. Die Phase der Errichtung eines Büros und des Marktzugangs in Japan dauerte an. Anfangs arbeitete Kessler noch mit Agenturvertrag in einer japanischen Firma,²⁴⁹ doch entwickelte er bald eigene Kontakte, sodass die Verbindung mit dem japanischen Partner in Absprache mit der deutschen Unternehmensleitung aufgelöst wurde.²⁵⁰ Zu einem wesentlichen Kritikpunkt an dem Agenturvertragsgeschäft avancierte die mangelnde Durchsetzung eigener Interessen aufgrund vertraglicher Bindungen an andere ausländische Kooperationspartner vor Ort. Aber auch die Vertragsbindung an C. Rohde & Co. wurde 1893 von Siemens Seite aufgegeben. Stattdessen erhielt Kessler weitere Unterstützung von deutschen Entsandten, technischem Personal mit vertrieblichen Fertigkeiten, das aufgrund häufig auftretender Fehler bei Installation und Montage von Maschinen durch japanisches Personal die Produktbetreuung übernahm. Das zusätzlich entsandte Siemenspersonal verblieb allerdings oft nur in einem festgelegten Zeitrahmen von zwei Jahren in Tokyo.²⁵¹ 1894 waren allein an den insgesamt 104 Telegrafestationen Japans 134 Morseapparate, 17 Telefone sowie 36 Freimeldesysteme für den Eisenbahnbetrieb von S&H in Japan in Betrieb.²⁵² Für die Inbetriebnahme dieser Geräte reiste teilweise auch das entsandte technische Personal mit Genehmigungen durch die Städte Japans.²⁵³

²⁴⁶ Kessler taucht Anfang Februar 1894 in den Passagierlisten von Shanghai nach Yokohama auf. Abgedruckt in: *The Japan Weekly Mail. A Review. Japanese Commerce, Politics, Literature, and Art*, Vol. XXI, January to June 1894, 10.2.1894, S. 194.

²⁴⁷ Vgl. SAA 68/Lr 488 in: Takenaka, *Siemens in Japan*, S. 56.

²⁴⁸ SAA 68. Li 151, *Die Taetigkeit des Hauses Siemens in Japan 1861-1954*, von Rokurota Momotani.

²⁴⁹ Takenaka, *Siemens in Japan*, 1996, S. 52, 56; Kirchberg: *Analyse der internationalen Unternehmenstätigkeit des Hauses Siemens in Ostasien*, S. 71.

²⁵⁰ Takenaka, *Siemen in Japan*, S. 55-58.

²⁵¹ Ebd., S. 50f., 64.

²⁵² *The Japan Weekly Mail. A Review. Japanese Commerce, Politics, Literature, and Art*, Vol. XXI, January to June 1894, 13.1.1894, S. 49.

²⁵³ Meissner schreibt in seiner Quellensammlung und auf Grundlage seiner eigenen Erfahrungen in Japan pathetisch über die deutschen Monteure: „Besonders aufopfernd und schwer war und ist heute noch die Arbeit der Monteure und Meister, die in Hitze und Kälte, oft an entlegendsten [sic!] Plätzen, ganz einsam und auf sich selbst angewiesen, unter großen Entbehrungen die deutschen Maschinen und Anlagen aufstellen und in Betrieb zu setzen haben.“ Meissner, *Deutsche in Japan*, S. 79f.

1895 ging Kessler erneut eine Kooperation, dieses Mal mit einem deutsch-amerikanischen Geschäftsmann ein, der für kaufmännische Angelegenheiten für Siemens in Japan tätig werden sollte. Er verfügte aufgrund seines jahrzehntelangen Aufenthaltes in Japan über umfangreiche Markt- und Sprachkenntnisse. Auch hier löste Kessler bereits ein Jahr später den Vertrag und beantragte schließlich seine Versetzung in die USA.²⁵⁴ Fehlende Durchdringung des japanischen Marktes aufgrund unzulänglicher Markt- und Sprachkenntnisse sowie die noch bestehenden Mobilitätsbarrieren können Gründe für dieses Ansinnen gewesen sein, denn Kessler forderte die Rückkehr zum Agenturgeschäft und die Übernahme von Vertrieb und Kundenpolitik durch japanische Unternehmen.²⁵⁵

Ein Kompromiss kam zustande: Kessler blieb in Tokyo, gründete nun offiziell die Siemens & Halske Japan-Agency, die ausschließlich den Interessen von S&H nachgehen sollte.²⁵⁶ Gleichzeitig unterzeichnete er als Bevollmächtigter Vertretungsverträge mit Agenten der japanischen Unternehmen *Sasuga Shōkai*, *Takata Shōkai* und *Tanaka Shōkai*.²⁵⁷ 1898 folgte zudem eine weitere langfristige Entsendung eines deutschen Siemensingenieurs, sodass dieser gemeinsam mit Kessler die bisherige Einmannpräsenz als technisches Büro weiterführte.²⁵⁸

Eine weitere Etappe des Siemens Japangeschäfts stellte die Fusion zwischen Siemens & Halske und der Elektrizitäts-AG vorm. Schuckert 1903 dar. Diese führte zu einer Erweiterung des Siemensgeschäfts in Japan, die das deutsche Unternehmen in Starkstrom und Kabelwerke (Siemens-Schuckertwerke) und eine Unternehmenseinheit mit Schwachstromexpertise (Siemens Halske AG) und infolge auch das Auslandsgeschäft in eine ähnliche Struktur gliederte. Ähnlich wie das deutsche Stammhaus wurde 1906 die britische Tochter in Stark- (Siemens Brother Dynamo Works Ltd.) und Schwachstrombereich (Siemens Brothers Co.) unterteilt.²⁵⁹ Für die Siemensaktivitäten in Japan kam nun das vorhandene aber wenig umfangreiche Japan-Geschäft von der Elektrizitäts-AG vorm. Schuckert in den Bereichen Schiff- und Küstenbeleuchtung hinzu, das in das Siemens Japan-Geschäft integriert wurde.²⁶⁰ Nach der Fusion von Siemens & Halske mit der Elektrizitäts-AG vorm. Schuckert wurde die Siemens & Halske Japan-Agency 1905 zu einer vollwertigen Tochtergesellschaft der Siemens-Schuckertwerke unter dem Namen *Siemens-Schuckert Denki Kabushiki Kaisha*²⁶¹ (Siemens-Schuckert Electric Co., kurz SSDKK) aufgewertet,²⁶² und das Unternehmen nach japanischem Recht

²⁵⁴ Takenaka, Siemens in Japan, S. 65; Kirchberg, Analyse der internationalen Unternehmenstätigkeit des Hauses Siemens in Ostasien, S. 73f.

²⁵⁵ Takenaka hat bei seiner Dokumentenanalyse keine genauen Gründe für Kesslers Versetzungswunsch ausfindig gemacht. Vgl. Takenaka, Siemens in Japan, S. 62f.

²⁵⁶ Wilhelms, The German Electrical Industry and Japan, S. 61; Takenaka, Siemens in Japan, 1996, S. 62.

²⁵⁷ Erneut erfolgte ein Jahr später die Kündigung der Vertretungsverträge mit den japanischen Partnern. Vgl. SAA 8088, Fragebogen „Siemens in Japan“ als Anhang zum Schreiben von Heinze an Pahl, 28.10.1970.

²⁵⁸ Takenaka, Siemens in Japan, S. 65f.

²⁵⁹ Eine ausführliche Beschreibung der Fusion der Unternehmen sowie die wenige Jahre später erfolgende Umstrukturierung der Unternehmen durch die Gründung einer gemeinsamen Abteilung zur Abwicklung des Auslandsgeschäfts findet sich bei Takenaka, Siemens in Japan, S. 30-46.

²⁶⁰ Kirchberg, Analyse der internationalen Unternehmenstätigkeit des Hauses Siemens in Ostasien, S. 77.

²⁶¹ Der japanische Zusatz *Kabushiki Kaisha* bzw. *Kabushiki Gaisha*, kurz K.K. ist vergleichbar mit dem deutschsprachigen Zusatz Aktiengesellschaft bzw. AG.

²⁶² Feldenkirchen, Wilfried, 150 Jahre Siemens. Das Unternehmen von 1847 bis 1997. München 1997, S. 39; Feldenkirchen, Siemens, S. 242; Wilhelms, The German Electrical Industry and Japan, S. 61.

eingetragen und anerkannt. Kessler wurde am 6. Oktober 1905 Vorstand der neuen Tochtergesellschaft.²⁶³ Die Elektrizitäts-AG vorm. Schuckert verfügte offenbar über umfangreichere Auslandserfahrungen und eine bessere Marktposition in Japan, sodass die Siemens Niederlassung in Japan unter dem Namen des neuen Siemensunternehmens Siemens-Schuckertwerke eingetragen wurde. Die Siemensstützpunkte in Japan wurden erst nach 1910 und mit der steigenden Anzahl an Büros in Stark- und Schwachstromgeschäft unterteilt und für beide Bereiche wurde konstant jeweils mindestens ein deutscher Ingenieur nach Tokyo entsandt.²⁶⁴

Die Fusion zwischen S&H und der Elektrizitäts-AG vorm. Schuckert war auch für die Unternehmensaktivitäten in China ein Motor. Bereits in den 1870er Jahren bestand seitens der Unternehmensleitung S&Hs Interesse am chinesischen Markt, aber anders als im Fall Japans wurden keine Mitarbeiter nach China entsandt, sondern ausschließlich Verträge mit deutschen Handelsunternehmen mit Niederlassung in China geschlossen. Ähnlich wie in Japan entstand mit Fusion beider Unternehmen auf Grundlage des Chinageschäfts der Schuckert eine erste eingetragene ‚Siemens‘-Filiale vor Ort. Diese wurde unverzüglich mit entsprechendem deutschem Personal ausgestattet.²⁶⁵

Das Wachstum des Auslandsgeschäfts führte zur Gründung und Auslagerung neuer Unternehmensabteilungen. Mit Zunahme an ausländischen Tochtergesellschaften, Büros und entsandtem Personal wuchs auch die Komplexität und Intransparenz des Verwaltungsapparats des Unternehmens und mündete 1908, nach zweijährigen Verhandlungen und Beratungen in der Neustrukturierung des Überseeengeschäfts.²⁶⁶ Der Japanentsandte Kessler beteiligte sich nach seiner Rückkehr 1908 an der Neuorganisation des Überseegeschäftes,²⁶⁷ und Dokumentationen über diese zeigen, dass zwischen 1906 und 1908 eine in zwei Gruppen unterteilte jeweils auf drei Ebenen gegliederte Central-Verwaltungs-Übersee (CVU) entstand: Die oberste Ebene bestand aus der Central-Verwaltung, die alle ausländischen Stützpunkte einheitlich zusammenfasste und organisierte, gefolgt von der mittleren Ebene, den Übersee-Abteilungen oder Export-Departments, die Kontakt zu den einzelnen Auslandsbüros hielten, diese mit Marktinformationen versorgten und in regelmäßigen Abständen Berichte über das dortige Auslandsgeschäft der obersten Ebene einreichten. Auf der untersten Ebene fanden sich schließlich die einzelnen Stützpunkte, d.h. technische Büros und deren Nebenstellen, sowie (z.B. Verwaltungs-) Agenturen der einzelnen Stützpunkte.²⁶⁸ Geteilt wurde die CVU zudem in Gruppe I, den deutschen Einflussbereich, zu dem der südostasiatische Raum, die Vereinigten Staaten und das Südamerikageschäft gehörten und in Gruppe II, den britischen Einflussbereich, zu dem Britisch-Indien, Ozeanien, Kanada und der afrikanische Kontinent zählten.²⁶⁹ Britische Kolonialgebiete und Netzwerke blieben

²⁶³ SAA 8088, Fragebogen „Siemens in Japan“ als Anhang zum Schreiben von Heinze an Pahl, 28.10.1970.

²⁶⁴ Vgl. Ebd., S. 83f.

²⁶⁵ Weitere Ausführungen zum strategischen Vorgehen S&Hs in China siehe Kirchberg, Analyse der internationalen Unternehmenstätigkeit des Hauses Siemens in Ostasien, S. 229-233.

²⁶⁶ Takenaka, Siemens in Japan, S. 42f., 68f.

²⁶⁷ Ebd., S. 55, 68f.

²⁶⁸ Takenaka, Siemens in Japan, S. 42.

²⁶⁹ Ebd., S. 43f.

somit den britischen Tochterunternehmen vorbehalten.²⁷⁰ Dies ist insofern wichtig, als das mit Ende des Ersten Weltkrieges die britische Einflussphäre für die Siemensunternehmen weitestgehend verloren ging und ebenso wie Patente und Know-How aus diesen Unternehmensbereichen.

Das Standortnetzwerk der beiden Siemensunternehmen in Ostasien setzte sich Anfang des 20. Jahrhunderts wie folgt zusammen: 1902 war eine zweite Niederlassung von S&H in Japan, ein technisches Büro in Osaka gegründet worden.²⁷¹ Dieses übernahm die Leitung aller Niederlassungen von Siemens südlich von Nagoya sowie Taiwan und Korea. Es folgte die Gründung weiterer Stützpunkte in Incheon (1906, koreanisch, nach der Annexion Koreas wurde das Büro 1910 nach Seoul verlegt), Moji (Fukuoka/SüdJapan 1906), Hakodate (NordJapan 1908), Kure (Hiroshima/SüdJapan 1908/09), Dalian (1909, chinesisch, stand nach dem russisch-japanischen-Krieg bis 1945 unter japanischer Kontrolle) sowie Kobe (1909).²⁷² Die Niederlassungen in Incheon und Dalian gehörten zu *Siemens-Schuckert Kankoku Denki* (Siemens-Schuckert Korea Electric), hatten aber Meldepflicht gegenüber der Niederlassung in Osaka. Die koreanische Niederlassung in Incheon war angewiesen, monatlich Berichte mit Umsätzen und Bilanzen an die Niederlassung in Osaka zu übermitteln, sodass die Kontrolle der Geschäftsstandorte in japanischen Kolonialgebieten über die Hauptfiliale in Osaka erfolgte. Die Stützpunkte in China wurden von der Hauptniederlassung in Shanghai beaufsichtigt.²⁷³

In den Niederlassungen von Siemens, die gegenüber der in Osaka meldepflichtig waren, arbeitete ausschließlich deutsches, britisches und japanisches Personal. Hierbei war das japanische Personal überwiegend, aber nicht ausnahmslos, für einfache Tätigkeiten sowie für Übersetzungsarbeiten zuständig. Hierzu zählten Bereiche, die Sprachkenntnisse verlangten wie Vertrieb und Kundenkontakt. Europäische Angestellte – zumeist entsandte Ingenieure – waren vorrangig für Projektarbeiten, Management und Büroleitung zuständig.²⁷⁴ Insgesamt arbeiteten in allen Unternehmensstützpunkten mehr Japaner als deutsche Entsandte oder andere Europäer.²⁷⁵

Mit Beginn des Ersten Weltkrieges reduzierte Siemens stetig das Japan-Geschäft, bis 1918 alle Büros, mit Ausnahme der Hauptfiliale in Tokyo, geschlossen waren.²⁷⁶ Zu den wichtigsten japanischen Kunden zählten *Furukawa Denki Kōgyō K.K.* und das japanische Militär sowie die Marine, da Siemens für letzteren Kunden über Patente für die Aufrüstung von Kriegsschiffen verfügte.²⁷⁷

²⁷⁰ Vgl. zu den britischen kolonialen Netzwerken auch Jones, *Merchants to multinationals*, S. 20f.

²⁷¹ Takenaka, *Siemens in Japan*, 1996, S. 69.

²⁷² Ebd., S. 69f. Tabellarischer Überblick S. 44.

²⁷³ Zu den Siemensbüros im ostasiatischen Raum siehe auch Kirchberg, *Analyse der internationalen Unternehmenstätigkeit des Hauses Siemens in Ostasien*, S. 78-82.

²⁷⁴ Takenaka, *Siemens in Japan*, S. 73f.; Kirchberg, *Analyse der internationalen Unternehmenstätigkeit des Hauses Siemens in Ostasien*, S. 86.

²⁷⁵ Ebd., S. 73f.

²⁷⁶ Kirchberg, *Analyse der internationalen Unternehmenstätigkeit des Hauses Siemens in Ostasien*, S. 92f.; Feldenkirchen, *Siemens*, S. 204f.

²⁷⁷ Kirchberg, *Analyse der internationalen Unternehmenstätigkeit des Hauses Siemens in Ostasien*, S. 130f. Die einzelnen Siemensprojekte bis zum Ersten Weltkrieg wie den Ausbau der Straßenbahn oder dem Bau eines Stromkraftwerks in Tokyo sowie der legendäre ‚Siemens-Skandal‘ von 1914, finden sich umfangreich dokumentiert bei Takenaka und Kirchberg.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass vor dem Hintergrund der rechtlichen Situation von Ausländern in Japan und den eingegrenzten Handels- und Siedlungsgebieten die Entwicklung von Geschäftskontakten von Siemens bis zur Jahrhundertwende sich sehr wechselhaft gestaltete. Hierbei lässt sich festhalten, dass die Präsenz vor Ort durch einen entsandten Mitarbeiter einerseits für die Anbahnung von Geschäftskontakten, andererseits für die Inbetriebnahme von verkauften Produkten unabdingbar war. Die Versuche, über Mittelsmänner und Agenturverträge solide Geschäftspartner-schaften aufbauen zu können, erwiesen sich als wenig gewinnbringend. Siemens richtete den Unternehmensstützpunkt in Tokyo ein. Die Standortwahl lässt sich anhand der ersten, Anfang der 1880er Jahre, erfolgenden Akquisearbeit durch einen Siemensentsandten im Kaiserpalast Tokyos erklären und den dadurch entstandenen Erstkontakten. Eine grundlegende Belegung der Aktivitäten in Japan voll-zog sich durch die Übernahme des Japangeschäfts der Elektrizitäts-AG vorm. Schuckert. In dem ersten Jahrzehnt des 20. Jahrhunderts erfolgte der Ausbau eines ersten Standortnetzwerks, das Niederlassun-gen in Japan mit denen in japanischen Kolonialgebieten und China verband.

2.2.2. Reorganisation des Standortsnetzwerks von Siemens in Japan nach dem Ersten Welt-krieg

Der Erste Weltkrieg führte zur Schließung beinahe aller Siemensbüros in Japan und in japanischen Kolonialgebieten. Zwar konnten die Siemensunternehmen durchgehend Aufträge in Japan akquirieren, aber aufgrund mangelnder Lagerbestände und langer Lieferzeiten von über einem Jahr lief das Ge-schäft besonders nach Ende des Krieges sehr schleppend.²⁷⁸ Bislang hatte Siemens auf dem japani-schen Markt vorrangig über Exporte operiert, nun verhinderte nicht nur die mehr als doppelt so lange Lieferzeit von Produkten, sondern erneut wachsende Renationalisierungstendenzen der japanischen Wirtschaft die Wiederaufnahme einer umfangreichen Exportstrategie nach Japan. Steigende Im-portrestriktionen in Japan führten zu geringerer und verzögerter Einfuhr ausländischer Produkte.²⁷⁹

In dieser Zeit zeichnete sich eine neue Marktzugangsstrategie für Japan ab: Kessler, weiterhin für Siemens tätig, schlug den Ausbau des Japan-Geschäfts über den Aufbau eigener Produktionsstätten und eine Kooperation mit einem japanischen Geschäftspartner vor, um u.a. Einfuhrbeschränkungen zu umgehen.²⁸⁰ Besonders interessant für ein solches Vorgehen schien der seit Ende des 19. Jahrhunderts zum Kundenkreis von Siemens in Japan gehörige *Zaibatsu* Furukawa zu sein, da bereits über 20 Jahre Geschäftsbeziehungen bestanden. *Zaibatsu* sind seit der Meiji-Restauration formierte Firmenkonglo-merate, die in der Regel auf einflussreiche japanische Familien zurückgingen. Vorteile des Geschäfts-kontaktes mit einem *Zaibatsu* waren neben ihrem politischen Einfluss, die Verflechtung mit anderen Unternehmen sowie die Anbindung an eine eigene Hausbank. In den mehrjährigen Verhandlungen

²⁷⁸ Ebd., S. 125f.

²⁷⁹ Wilhelms, *The German Electrical Industry and Japan*, S. 62.

²⁸⁰ Kirchberg, *Analyse der internationalen Unternehmenstätigkeit des Hauses Siemens in Ostasien*, S. 132; Watanabe/Hori-oka/Yaowhang, *A History of the Process Leading to Formation of Fuji Electric*, S. 53.

über eine Geschäftskooperation ging es u.a. um Patente und Know-how-Transfer sowie die Aktienaufteilung, die von japanischer Seite für Siemens eine Minderheitsbeteiligung von maximal 40 Prozent vorsah.²⁸¹ 1920 brachte eine Fehlspekulation Furukawas die Verhandlungen zum Stoppen, da das Unternehmenskonglomerat aufgrund hoher finanzieller Verluste nur noch ein geringes Grundkapital für die Firmengründung bereitstellen wollte sowie die Überlassung sämtlicher Patente von Siemens forderte, die in das neue Unternehmen eingebracht werden sollten.²⁸² Daraufhin kreiste die Suche nach einem Kooperationspartner in den frühen 1920er Jahren um vier weitere potentielle Partner: Den Geschäftsmann Fukusawa und seine Firmen, über deren Charakter die Akten keine Auskunft geben, die Suzuki & Co. Kobe Steel Works, Okai & Co. und Mitsubishi Dock Yards.²⁸³ Mitsubishi stand in Verhandlungen mit dem amerikanischen Unternehmen Westington, zu dessen Gunsten die Kooperationsverhandlungen ausgingen.²⁸⁴

Letztendlich blieb es bei dem ursprünglich angedachten Partner Furukawa und 1923 entstand das erste deutsch-japanische Joint Venture.²⁸⁵ Die Gründung der *FuSi Denki K.K.* (**F**urukawa**S**iemens Electric Co.) erfolgte am 22. August 1923. Siemens hielt 30 Prozent des Grundkapitals in Aktien, Furukawa 45 Prozent, die restlichen 25 Prozent wurden für Bareinlagen als Publikumsaktien verkauft.²⁸⁶ Mit der Gründung der FuSi Electric übernahm das Joint Venture die vorhandenen Büros in Tokyo und Osaka, wobei die *Siemens-Schuckert Denki* nur ein Büro in Tokyo und ab 1925 wieder eine Niederlassung in Osaka behielt. Für die Gründung des Gemeinschaftsunternehmens waren von Siemens & Halske ab 1923 28 Ingenieure nach Japan entsandt worden.²⁸⁷ Diese übernahmen die technische Leitung sowie die Fabrikleitung. Als Kontaktstelle wurde ein Vertretungsbüro der FuSi in Berlin eröffnet.²⁸⁸ Die Kooperation mit dem japanischen Unternehmen führte somit zu einer erheblichen Aufstockung von Siemenspersonal in Japan.²⁸⁹

Kirchberg macht drei finanziellen Belastungen während der Anfangsjahre der FuSi aus: 1. die hohen Personalkosten, die das neue Unternehmen für die deutschen Entsandten aufwenden musste. Der japanische Direktor bezeichnete die viermal so hohen Gehälter für Entsandte als „cancer of the

²⁸¹ Umfangreiche Befunde zu der Aushandlung des Joint Venture finden sich bei Watanabe/Horioka/Yaeowhang, *A History of the Process Leading to Formation of Fuji Electric*, S. 136-140.

²⁸² Ebd.

²⁸³ Feldenkirchen, Wilfried, *Siemens: 1918-1945*. München 1995, S. 234.

²⁸⁴ Kirchberg, *Analyse der internationalen Unternehmenstätigkeit des Hauses Siemens in Ostasien*, S. 132.

²⁸⁵ Zur Bedeutung des Joint Ventures innerhalb der deutsch-japanischen Wirtschaftsbeziehungen siehe Kudo, Akira, *Japanese-German business relations: Cooperation and rivalry in the inter-war period*. London [u.a.] 1998, S. 215-217. Weitere Belege bei z.B. Kirchberg, *Analyse der internationalen Unternehmenstätigkeit des Hauses Siemens in Ostasien*, S. 69, 76, 130, 297; Felder, *Markterschließung sowie technische Standards und Normen insbesondere in der Umwelttechnik*, S. 189.

²⁸⁶ Kirchberg, *Analyse der internationalen Unternehmenstätigkeit des Hauses Siemens in Ostasien*, S. 148f. Die Eintragung der Firma erfolgte laut Feldenkirchen sieben Tage später am 29.8.1923. Vgl. Feldenkirchen, *Siemens 1918-1945*, S. 244.

²⁸⁷ Wada, Tsunesuke, *Mein Weg durch 80 Jahre. Erinnerung aus Dankbarkeit*. 1971, S. 69, in: SAA 68. Li 151.

²⁸⁸ Ebd., S. 149f. Laut Feldenkirchen wurde der Großteil des Japangeschäfts auf das Joint Venture übertragen und die Japanaktivitäten somit in dem neuen Unternehmen gebündelt. Vgl. Feldenkirchen, *Siemens 1918-1945*, S. 244.

²⁸⁹ Wilhelms, *The German Electrical Industry and Japan*, S. 62.

new company from the beginning.²⁹⁰ 2. verkauften sich die Publikumsaktien langsamer als erwartet, mithin fehlte Kapital.²⁹¹ 3. führte das schwere Kanto-Erdbeben 1923 zu Verzögerungen der Bauarbeiten an der Fabrik und machte zahlreiche Sanierungsmaßnahmen nötig, da Produktionsanlagen stark beschädigt worden waren. Das Erdbeben zerstörte beinahe alle deutschen Einrichtungen und Gebäude, sodass eine Verlagerung von Unternehmensniederlassungen und „Gemeinschaftsunternehmen“²⁹² von Yokohama nach Tokyo vorgenommen wurde.²⁹³ Ein Beispiel für die Verlagerung von deutschen Einrichtungen stellt die deutsche Schule dar: 1904 in Yokohama gegründet suchte sie nach der Zerstörung des alten Schulgebäudes ein neues Grundstück in Tokyo Omori.²⁹⁴ Einrichtungen, die nach dem Erdbeben gegründet wurden wie die deutsche Industrie- und Handelskammer 1926, eröffneten ihre Niederlassung direkt in Tokyo. Die Handelskammer in Tokyo fusionierte 1936 mit der 1924 in Kobe/Osaka Kammer und war fortan die Hauptgeschäftsstelle in Japan.²⁹⁵

Für die Ausweitung des Vertriebsnetzes gründete die FuSi ab Mitte der 1920er Jahre Niederlassungen in Moji, Nagoya und Sendai, und mit zunehmender Produktpalettenenerweiterung wurde die *Fuji Tsushinki* (später Fujitsu) als gemeinsame Tochter des Joint Ventures gegründet. Ab 1933 war sie in einem neuen Fabrikgebäude in Tokyo ansässig und wurde 1935 unabhängig weitergeführt.²⁹⁶ Auch in diesem Unternehmen übernahmen entsandte deutsche Mitarbeiter von Siemens Positionen auf Direktoren- oder Abteilungsleiterenebene ein. Anders als beim Kooperationsunternehmen FuSi führte die Übernahme von Leitungsaufgaben durch Entsandte mittelfristig nicht zur Einflussnahme auf zentrale Geschäftsentscheidungen der *Fuji Tsushinki* im Interesse der Siemensunternehmen.²⁹⁷

1937 folgte die Gründung einer gemeinsamen Montagewerkstatt beider Unternehmen (FuSi und *Fuji Tshushinki*).²⁹⁸ Im letzten Geschäftsjahr vor dem Ausbruch des Zweiten Weltkrieges erreichten die Umsätze der FuSi knapp 52 Millionen Reichsmark, das waren 4,3 Prozent des Gesamtumsatzes von Siemens & Halske und der Siemens-Schuckertwerke.²⁹⁹ Während des Zweiten Weltkrieges liefen die Geschäfte von Siemens in Japan weiter. Als neuer Vorstand der *Siemens-Schuckert Denki*, die

²⁹⁰ SAA 20/La 942, Kajiyama an Hirschnitz, 11. Juni 1927, in: Kirchberg, Analyse der internationalen Unternehmenstätigkeit des Hauses Siemens in Ostasien, S. 154.

²⁹¹ Ebd., S. 151-153.

²⁹² Aus zeitgenössischen Quellen geht hervor, dass Einrichtungen, die dem Zusammenleben der Deutschen als „Deutsche“ in Japan dienten, als Gemeinschaftsunternehmen bezeichnet wurden. Diese wurden durch Mitgliedschaftsbeiträge finanziert wie die beiden Unternehmerklubs Concordia und Germania sowie die deutsche Schule. Vgl. Meissner, Deutsche in Japan, S. 89. Über die Bedeutung der deutschen Schulen im Ausland sowie die der deutschen Kolonien in Übersee vgl. Manz, Stefan, Constructing a German Diaspora. The „Greater German Empire“, 1871-1914. New York/London 2014, besonders S. 227-260.

²⁹³ Deutsche Gesellschaft für Natur- und Völkerkunde Ostasiens (OAG), Tokyo/Becker (Hrsg.), Ein preußischer Jurist in Japan der Meiji-Zeit, S. 36.

²⁹⁴ Deutscher Schulverein Tokyo (Hrsg.), Deutsche Schule Tokyo 75 Jahre (1904-1979). Festschrift und 25. Jahresbericht 1979. Tokyo-Omori 1979, S. 32f.

²⁹⁵ Schultes, Norbert, Deutsche Außenwirtschaftsförderung. Ökonomische Analyse unter Berücksichtigung der Aktivitäten und Programme in Japan. München 2003, S. 194.

²⁹⁶ Kirchberg, Analyse der internationalen Unternehmenstätigkeit des Hauses Siemens in Ostasien, S. 184.

²⁹⁷ Kudo, Japanese-German business relations, hier S. 210f.; 217.

²⁹⁸ Kirchberg, Analyse der internationalen Unternehmenstätigkeit des Hauses Siemens in Ostasien, S. 174; Wilhelm, The German Electrical Industry and Japan - A Historical Sketch, 1982, S. 68.

²⁹⁹ Wilhelm, The German Electrical Industry and Japan, S. 63.

weiterhin und anders als das Kooperationsunternehmen ausschließlich die Interessen von Siemens in Ostasien verfolgte, wurde am 20. September 1939 der Siemensentsandte Wilhelm Bunten ernannt,³⁰⁰ der erstmals 1912 nach Japan entsandt worden war.³⁰¹

Nachdem sich 1940 und im Folgejahr die Kriegsschauplätze ausgeweitet hatten und bisherige Reiserouten über Sibirien und die USA für deutsche Reichsangehörige nicht weiter passierbar waren, entwickelte sich Tokyo zum Zufluchtsort vieler deutscher Familien, die in Ostasien feststeckten. Zwischen 1940 und 1941 verdreifachte sich die Anzahl der Schüler an der deutschen Schule in Omori. Waren 1940 88 Kinder angemeldet, stieg die Zahl ein Jahr später auf 289 an, von denen 134 Kinder als Vertriebene bzw. sogenannte „Heimkehrer-Kinder“ aus anderen asiatischen Ländern klassifiziert wurden.³⁰² 1944 verblieben noch vier Entsandte von Siemens im oberen Management der *Siemens-Schuckert Denki* in Japan.³⁰³

Insgesamt zeigt sich, dass Siemens in Japan aufgrund der Schwierigkeiten, die nach dem Ende des Ersten Weltkriegs im Exportgeschäft nach Japan entstanden, eine neue Marktzugangsstrategie entwickelte. Diese war geprägt von Kooperation mit japanischen Geschäftspartnern und der Gründung von eigenen Produktionsstätten. Die Gründung des Gemeinschaftsunternehmens, aber auch der Ausbau von Geschäftskontakten und Niederlassungen führte zu einem verstärkten Transfer von Personal in die Niederlassungen nach Japan.

2.3. Zwischenergebnis: Erschließung erster Absatzmärkte in Japan durch ausländische Unternehmen und deren Personal

Kapitel zwei skizzierte Siemens Geschäftsaufbau in Japan und verwies in diesem Zusammenhang auf die Bedeutung von Entsendungen, um in Japan als Unternehmen agieren zu können. Erkenntnisbringend war die Rekonstruktion der Anfänge von Siemens Geschäftsentwicklung und deren Einbettung in die aufenthaltsrechtliche Situation von Ausländern in Japan in zweierlei Hinsicht:

Erstens verdeutlichte sie die schwierigen Lebensbedingungen sowie die schwierigen Marktzugangsbedingungen aufgrund restriktiver Aufenthaltsbedingungen von Ausländerinnen. Vor dem Hintergrund der ersten Handelsverträge zwischen Japan und westlichen Staaten ist diese restriktive Hal-

³⁰⁰ SAA 8088, Fragebogen „Siemens in Japan“ als Anhang zum Schreiben von Heinze an Pahl, 28.10.1970.

³⁰¹ SAA 68 Li 151, Die Tätigkeit des Hauses Siemens in Japan 1861-1954, K.K. Taihei Yoko, Oberingenieur Rokurota Momotani, Ausgabe Mai 1955, S. 4.

³⁰² Deutscher Schulverein Tokyo (Hrsg.), Deutsche Schule Tokyo 75 Jahre (1904-1979), S. 38. Hier fällt auch der Begriff „Heimkehrer-Kinder“.

³⁰³ SAA 7912, Die Tätigkeiten des Hauses Siemens in Japan von Rokurota Momotani, englische Chronik, S. 29. Die vier verbleibenden Siemensentsandten waren: Mohr (1908 nach Japan entsandt sowie auch nach dem Ersten Weltkrieg in Japan), Koehler, Schmolch und Bunten. Hinzu kam Momotani der Verfasser der Chronik, als einziger Japaner. Siehe hierzu auch SAA 68 Li 151, Die Tätigkeit des Hauses Siemens in Japan 1861-1954, K.K. Taihei Yoko, Oberingenieur Rokurota Momotani, Ausgabe Mai 1955, S. 4; Kirchberg, Analyse der internationalen Unternehmenstätigkeit des Hauses Siemens in Ostasien, S. 125.

tung Japans gegenüber ausländischen Aufenthalten als Schutzmaßnahme zu deuten, die, wie gezeigt werden konnte, mit Aufhebung der Ungleichen Verträge in Teilen aufgegeben wurde. Zweitens wurde gezeigt, dass das Unternehmen Siemens zwei zentrale Marktzugangsstrategien für Japan entwickelte, die von den länderspezifischen Rahmenbedingungen geprägt waren: In den Anfangsjahren entstand durch erste Entsendungen und Agenturverträge seit den 1880er Jahren die Einrichtung eines Repräsentanzbüros: die Siemens & Halske Japan-Agency in Tokyo, eine marginale Präsenz, die aufgrund der begrenzten Rechte für Ausländerinnen und ausländische Unternehmen wenig Handlungsspielraum hatte und hauptsächlich fertige Produkte in Japan verkaufte. Diese Strategie wurde mit Gründung einer Gesellschaft Anfang des 20. Jahrhunderts, der *Siemens-Schuckert Denki K.K.* als eine Tochtergesellschaft von Siemens, eingetragen und anerkannt nach japanischem Recht, ausgebaut. Als zweites zeichnete sich bei der Suche nach erneuten Marktzugangsmöglichkeiten in Japan nach dem Ersten Weltkrieg eine Kooperationsstrategie ab: Vor dem Hintergrund des Verlustes der Vertriebsstrukturen, Patenten und Netzwerken als wirtschaftliche Folge des Ersten Weltkrieges funktionierte das Exportgeschäfts nach Japan nicht mehr im bekannten Maße. Die nationale Wirtschaftspolitik Japans verschärfte diese Tendenz. Dies führte zu einem Umschwung der Geschäftsstrategie von Export auf Kooperation mit japanischen Partnern und mündete 1923 in der Gründung des Gemeinschaftsunternehmens *FuSi Denki K.K.* Sie war das erste deutsch-japanische Joint Venture und auf Kooperation, Wissenstransfer und Arbeitsteilung mit japanischen Unternehmen ausgerichtet, um den japanischen Markt tiefergehend erschließen zu können.

Weiter zeigte die Skizzierung Siemens Geschäftsaufbaus und der Marktzugangsstrategie in Japan bis 1945, dass Personaltransfers nach Japan mit Ausnahme der Anfangsphase (1870-1885) stattfanden. Auch während des Ersten Weltkriegs verblieben Siemensentsandte in Japan.³⁰⁴ Besonders die Gründung des Joint Ventures 1923 führte zu einer enormen Aufstockung an deutschem Personal in Japan, das wesentlich kostenintensiver als japanische Mitarbeiter war. Langfristige Entsendungen stellten sich hierbei als eine Notwendigkeit heraus, um nicht nur ausreichende Sprach- und Marktkenntnisse zu erwerben, sondern um zugleich die wirtschaftlichen Interessen für Siemens in Japan nachhaltig vorantreiben zu können.

³⁰⁴ Kirchberg, Analyse der internationalen Unternehmenstätigkeit des Hauses Siemens in Ostasien, S. 86-94.

3. WIEDERAUFNAHME VON GRENZÜBERSCHREITENDER PERSONALMOBILITÄT NACH DEM ZWEITEN WELTKRIEG

Einleitung

Bereits während des Zweiten Weltkrieges begann der Schließungsprozess von deutschen Botschaften, Konsulaten, Außenhandelskammern, Schulen und von Unternehmensniederlassungen, der die Rückkehr von entsandten Mitarbeiterinnen nach Deutschland auslöste. Die Schließung von deutschen Unternehmen und Organisationen im Ausland bedeutete mithin die Schließung von Wanderungskanälen für das organisations- und unternehmenszugehörige Personal. Handelsverträge wurden aufgekündigt, Ein- und Ausreisegesetzgebung sowie aufenthaltsrechtliche Grundlagen außer Kraft gesetzt. Die rechtlichen Rahmenbedingungen für einen Arbeitsaufenthalt im Ausland waren zwar während des Krieges teilweise noch gegeben, brachen mit absehbarem Kriegsende und spätestens als Kriegsfolge zunehmend zusammen. In Japan blieben deutsche Unternehmensniederlassungen und Einrichtungen wie die deutsche Schule, die deutsche Botschaft und die deutsche Industrie- und Handelskammer noch während des Krieges aufgrund des deutsch-japanischen Bündnisses erhalten, führten darüber hinaus sogar dazu, dass sich Japan zu einem Sammelbecken deutscher Flüchtlinge aus anderen asiatischen Gebieten entwickelte,³⁰⁵ bis 1947 hatte die US-amerikanische Militärregierung allerdings weitestgehend alle deutschen Einrichtungen in Japan geschlossen und deutsches Eigentum konfisziert.³⁰⁶ Zwischen Februar 1947 und Sommer 1948 erfolgte die Ausweisung der meisten deutschen Staatsbürger aus Japan, die aufgrund der Konfiszierung und Schließung von deutschen Unternehmen und Organisationen ihre Aufenthaltsberechtigung verloren.³⁰⁷

Der Verlust ausländischer Unternehmensniederlassungen und die Repatriierung des entsandten Personals während und in Folge des Krieges stellen eine wesentliche Zäsur für grenzüberschreitende Personalmobilität dar. Die Unverzichtbarkeit von Entsendungen für die Geschäftsaufnahme und die anhaltende Geschäftstätigkeit von Siemens in Japan, wie sie in Kapitel zwei herausgestellt wurde, legt nahe, dass die Reetablierung des Auslandsgeschäfts nach dem Zweiten Weltkrieg eng mit der Wiederaufnahme von Mobilitätspraktiken einherging.

³⁰⁵ Bieber, Hans-Joachim, Nationalsozialistische Organisationen in Japan, in: OAG-Notizen 2 2010, S. 10-24, hier S. 21-23. In der Jubiläumsschrift der Deutschen Schule Tokyo-Yokohama findet sich für nach Japan geflüchtete Deutsche aus asiatischen Ländern der Begriff des „deutschen Heimkehrers“, Deutscher Schulverein Tokyo (Hrsg.), Deutschen Schule Tokyo-Yokohama 75 Jahre, 1904-1979, S. 38.

³⁰⁶ BArch, B102/58812, Der Bundesminister für Wirtschaft (gez. Dr. Heinrichs), 10.12.1955, Aufzeichnung: Das Schicksal der deutschen Auslandswarenzeichen in Kriegs- und Nachkriegszeit, nach dem Stande vom 10.12.1955, S. 23.

³⁰⁷ Zu deutschen Repatriierungen siehe Graf Brockdorff, Thilo, Deutschland und Japan: Partner und Konkurrenten. Geschichte der deutsch-japanischen Beziehungen seit 1945, in: Bredow, Wilfried (Hrsg.), Japan. Europa. USA: Weltpolitische Konstellationen der 90er Jahre, Wiesbaden 1994, S. 13-34, hier S. 17. Zu der Repatriierungspraxis von Ausländerinnen in Japan in der Nachkriegszeit durch die amerikanische Alliierte Besatzungsregierung siehe Chung, Immigration and Citizenship in Japan, S. 71-75.

Kapitel drei fragt danach, welche Akteure innerhalb der Siemensunternehmen in welchen Zusammenhängen, d.h. aufgrund welcher Interessen und mithilfe welcher Ressourcen, grenzüberschreitende Personalmobilität vorantrieben.

Als Ausgangspunkt dieses Kapitels werden die Auswirkungen des Endes des Zweiten Weltkrieges sowie einzelner Nachkriegsverordnungen auf das Auslandsgeschäft der Siemensunternehmen und im Allgemeinen auf den Güter- und Personenverkehr nachgezeichnet. Die Regelungen von Güter- und Personenverkehr sind, wie bereits in Kapitel zwei aufgezeigt, Grundlage ausländischer Geschäftstätigkeit und den damit einhergehenden Praktiken grenzüberschreitender Personalmobilität (3.1.). Weiter wird nach Akteuren gesucht, die grenzüberschreitende Personalmobilität innerhalb der Siemensunternehmen initiierten, Strategien und Ressourcen bereitstellten (3.2.). Zuletzt werden die herausgearbeiteten Erkenntnisse auf Siemens Marktzugangsstrategie bzw. Rückkehrstrategie in Japan angewendet und in ihrer Länderspezifität herausgearbeitet (3.3.). Auf diese Weise werden vielschichtige Zusammenhänge herausgestellt, in denen Praktiken grenzüberschreitender Personalmobilität nach dem Zweiten Weltkrieg zur Wiederaufnahme des Auslandsgeschäfts von den Siemensunternehmen durchgeführt wurden.

3.1. Ausgangslage: Hindernisse grenzüberschreitender Personalmobilität in der Nachkriegszeit

„Ohne schriftliche Genehmigung der Militärregierung darf niemand die Grenzen Deutschlands überschreiten; keine Zivilperson darf ohne solche Genehmigung die Grenzen der Amerikanischen Zone überschreiten. Ohne solche Genehmigung ist jeder Ein-, Aus- und Durchgangsverkehr von Gütern und sonstigen Gegenständen über die Grenzen Deutschlands oder der Amerikanischen Zone verboten. [...] Jeder Verstoß gegen die Bestimmungen dieses Gesetzes wird [...] nach [...] Ermessen mit gesetzlich zulässigen Strafen, einschließlich der Todesstrafe, bestraft.“³⁰⁸

Mit Abzeichnung des Kriegsendes installierten die alliierten Militärregierungen restriktive Kontrollmaßnahmen der Ein- und Ausreise in Deutschland um die Flucht von NS-regimetreuen Personen und Kriegsverbrechern zu verhindern.³⁰⁹ Ähnliche Maßnahmen wurden in Japan durch die US-amerikanische Militärregierung durchgeführt. Für die in Japan lebende deutsche Bevölkerung galten nach der Kapitulation Japans am 2. September 1945 die durch die amerikanische Militärregierung

³⁰⁸ Gesetz der amerikanischen Militärregierung Nr. 161 betreffend Grenzkontrolle: Quellenabdruck in: Henning, Wiebke, Vom Reichskommissar für das Auswanderungswesen zum Bundesverwaltungsamt. Staatlicher Schutz für Auswanderer seit 120 Jahren. Historische Dokumente und Bilder in einer Ausstellung des Bundesverwaltungsamtes Köln. Köln 1989, S. 119.

³⁰⁹ Steinert, Johannes Dieter, Westdeutsche Wanderungspolitik, internationale Wanderungskooperation und europäische Integration 1945-1961. Osnabrück 1993, S. 24.

verordneten Erlasse zur Internierung deutscher Personen sowie Auflagen der räumlichen Bewegung (Residenzpflicht) in Tokyo.³¹⁰ Bereits seit der Potsdamer Erklärung vom 26. Juli 1945 durften japanische Staatsangehörige Japan nicht mehr verlassen.³¹¹ Die Rückführung vieler Deutscher aus Japan, die aufgrund deutscher Arbeitsverträge in deutschen Unternehmen und Organisationen tätig waren, erfolgte anderthalb Jahre später über Schiffstransporte, organisiert von der US-amerikanischen Militärregierung im Februar und August 1947. Das Ausreiseverfahren erfuhr im März 1948 eine Erweiterung durch Rückflüge nach Deutschland.³¹² Kurz nach der ersten Ausreisewelle verständigten sich japanische Behörden mit dem Oberkommandierenden der Alliierten über ein erstes Registrierungsverfahren für die übriggebliebenen Ausländerinnen in Japan, die fortan Ausländerregistrierungskarten mit sich führen mussten und denen bei Verstoß ein Bußgeld, eine Haftstrafe oder die Abschiebung drohte. Ausgenommen von der Registrierung waren alle bei der US-amerikanischen Armee angestellten Personen, deren Familien sowie die bei diesen Familien angestellten Personen und ferner alle Personen, die ausländischen Botschaften und Konsulaten angehörten.³¹³

Innerhalb Deutschlands war es deutschen Staatsangehörigen auf Grundlage des Gesetzeserlasses der amerikanischen Militärregierung vom 7. März 1945 und dessen Inkrafttretung am 1. Dezember desselben Jahres – wie oben zitiert – nur in Ausnahmefällen und mit Einholung einer entsprechenden Genehmigung erlaubt, Deutschland zu verlassen.³¹⁴ Geschäftsreisen ins Ausland waren untersagt. Zudem verschärfte die Kontrollratsproklamation Nr. 2 vom 20. September 1945 die Ein- und Ausreisekontrollen weiter, die in ähnlicher Weise das Verlassen des deutschen Staatsgebietes deutschen Staatsangehörigen untersagte und nur für wenige Gruppen die Erteilung einer Ausreisegenehmigung vorsah.³¹⁵ Beide Verordnungen bezogen sich neben dem Personenverkehr auch auf den Güterverkehr, wodurch Export- und Außenhandelsaktivitäten zum Erliegen kamen.³¹⁶ Somit führten die rechtlichen Maßnahmen zu einer starken Drosselung der Ein- und Auswanderungsbewegungen aus Deutschland.

³¹⁰ In Tokyo-Yokohama hatten sich seit 1933 nationalsozialistische Organisationen herausgebildet, die zu einer Gleichschaltung der dortigen deutschen Strukturen führten. Die in diesen Strukturen besonders aktiven Personen waren von Internierungen betroffen. Vgl. hierzu: Bieber, Nationalsozialistische Organisationen in Japan; Morris-Suzuki, *Borderline Japan*, S. 90f.

³¹¹ Morris-Suzuki, *Borderline Japan*, S. 28.

³¹² Hinweise über die Rückkehrmöglichkeiten für Deutsche in Japan nach Ende des Zweiten Weltkrieges finden sich in Unterlagen über einen Rechtsstreit über die Anrechnung von Ersatzzeiten in der deutschen Rentenversicherung einer deutschen Rückkehrerin in: PA AA, AV TOKY 9291, Deutsche Botschaft Tokyo/Grewe an das Auswärtige Amt, 24.4.1974; Nachtrag des Schreibens vom 24.4.1974; PA AA, AV TOKY 9291, Deutsche Botschaft Tokyo (Bauer) an das Auswärtige Amt, Mai 1974.

³¹³ Morris-Suzuki, *Borderline Japan*, S. 90f.

³¹⁴ Einen detaillierten Überblick über die Restriktionen und stetige Liberalisierung dieser im Zuge der Alliierten Politik in der BRD findet sich bei Steinert, *Westdeutsche Wanderungspolitik*, S. 21-26, 44-48.

³¹⁵ Sternberg, Jan Philipp, *Fernweh verwalten. Staatliche und kirchliche Auswanderer-Beratungsstellen nach dem Zweiten Weltkrieg*, in: Oltmer, Jochen (Hrsg.), *Migration steuern und verwalten. Deutschland vom späten 19. Jahrhundert bis zur Gegenwart*. Göttingen 2003, S. 345-376, hier S. 345f. 2003; Sternberg, Jan Philipp, *Auswanderungsland Bundesrepublik: Denkmuster und Debatten in Politik und Medien 1945-2010*. Paderborn, 2012, S. 31; Biedermann, Bettina, *Eine bezahlte Passage: die Auswanderung von Deutschen nach Australien in den 1950er Jahren*. Marburg 2006, S. 43; Steinert, *Westdeutsche Wanderungspolitik*, S. 21-26.

³¹⁶ Felddenkirchen, Siemens, S. 287.

Es gab drei Ausnahmegruppen, die in der Nachkriegszeit aus deutschen Gebieten ausreisen durften: 1. Flüchtlinge und Displaced Persons (DPs), 2. weibliche Bevölkerungsgruppen und 3. bäuerlich-ländlich lebende Bevölkerungsgruppen. Unter der ersten Gruppe kumulierten sich ehemalige ausländische Zwangsarbeiter, Flüchtlinge und Vertriebene, die anfangs mit Hilfe der Alliierten, später innerhalb von Aufnahmeprogrammen internationaler Hilfsorganisationen aus der Trizone ausreisen konnten. Nachdem ein Großteil der DPs bereits 1945 von den Alliierten repatriert wurde, wanderten zwischen 1947 und 1951 durch internationale Programme weitere 700.000 DPs aus Westdeutschland aus.³¹⁷ Zweitens arrangierten staatliche Stellen für bestimmte weibliche Bevölkerungsgruppen temporäre Arbeitswanderungsprogramme, die jungen Frauen eine Erwerbstätigkeit im Ausland vermitteln sollten. Bereits in den 1940er Jahren starteten temporäre Anwerbeabkommen mit anderen europäischen Staaten. Ein Beispiel ist das Anwerbeprogramm ‚Aktion Nordsee‘, das deutsche weibliche Arbeitskräfte für die Dauer von zwei Jahren nach Großbritannien vermittelte. Zwischen September 1948 und Oktober 1949 konnten circa 6.000 deutsche ‚Mädchen‘ in britischen Haushalten, Pensionen, Krankenhäusern und Gasthäusern vermittelt werden.³¹⁸ In den ersten neun Monaten, so heißt es in der Arbeit von Ruhl zu weiblicher Erwerbstätigkeit in der Nachkriegszeit, seien allein 3.900 hauswirtschaftliche Arbeitskräfte nach Großbritannien vermittelt worden.³¹⁹ Zu der dritten Gruppe gehörten bäuerliche Bevölkerungsgruppen wie selbstständige Landwirte, die bis in die 1950er Jahre in öffentlich geförderten Programmen in deutsche Auslandssiedlungen überführt werden sollten. Diese Programme scheiterten endgültig in den 1950er Jahren.³²⁰

Anders als für Personen dieser drei Gruppen waren Wanderungsbewegungen für oder innerhalb von Unternehmen von oder in deutsche Gebiete sowohl aufgrund der Erlasse als auch der fehlenden Strukturen durch die Schließung ausländischer Standorte in doppelter Weise unmöglich.

3.1.1. Verlust der globalen Mobilitätsnetzwerke der Siemensunternehmen

Das Kriegsende bedeutete für die Siemensunternehmen den Verlust von Eigentum, Verträgen und Partnerschaften im Ausland. Alle Geschäftsverträge und -vereinbarungen in Japan wie auch im gesamten Ausland gingen verloren.³²¹ Damit einher ging die Repatriierung entsandten Personals, was wiederum fehlende Kontrolle und Einfluss auf ausländische Unternehmen und Märkte bedeutete.³²² Das

³¹⁷ Jacobmeyer, Wolfgang, Vom Zwangsarbeiter zum Heimatlosen Ausländer. Die Displaced Persons in Westdeutschland 1945-1951. Göttingen 1985, S. 82-84, 173-175; Oltmer, Jochen, Globale Migration: Geschichte und Gegenwart, München 2016, S. 102.

³¹⁸ StaH, 373-7 II_77, Rundschreiben des Ständigen Sekretariats für das Auswanderungswesen vom 17.10.1949, Betreff: „Aktion Nordsee“.

³¹⁹ Ruhl, Klaus-Jörg, Verordnete Unterordnung. Berufstätige Frauen zwischen Wirtschaftswachstum und konservativer Ideologie in der Nachkriegszeit (1945-1963). München 1994, S. 106-108.

³²⁰ Sternberg, Auswanderungsland Bundesrepublik, besonders S. 109-118.

³²¹ Feldenkirchen, Siemens, S. 255f.

³²² Zur Bedeutung von Kontrolle durch Auslandsentsendungen siehe: Stahl, Internationaler Einsatz von Führungskräften, S. 19f.

Kriegsende bedeutete folglich den Verlust des gesamten ausländischen Standort- und Mobilitätsnetzwerkes beider Unternehmen.

Der wirtschaftliche Schaden durch das verloren gegangene Auslandsgeschäfts umfasste im Wesentlichen drei Kernbereiche: erstens den Verlust von ausländischen Vertriebsstrukturen, zweitens die Freigabe von Patenten und den Abfluss von Betriebsgeheimnissen und drittens den Abbruch von Geschäftspartnerschaften und -beziehungen.³²³ 1939 hatte ein globales Standortnetzwerk aus 195 Siemensgesellschaften, Vertretungen und Produktionsstätten weltweit bestanden, die sich geografisch wie folgt verteilten:

Tabelle 3-1: Siemensniederlassungen im Ausland, 1939

Europa	Asien	Mittel-/Südamerika	Afrika	Neuseeland/Australien	USA
109	33	27	13	10	3

Quelle: Zahlen aus: Feldenkirchen, Siemens, 2003, S. 207.

Unter den Niederlassungen befanden sich elf selbstständige Gesellschaften ausländischen Rechts. Eine davon war die 1905 in Tokyo gegründete Siemensstochtergesellschaft *Siemens Schuckert Denki K.K.* (SSDKK). Neben dem Verlust aller selbstständigen Gesellschaften, Produktionsstätten und sonstigen Niederlassungen gingen auch die dort angestellten ausländischen Belegschaften verloren. Für das Jahr 1939 hatte sich allein für das europäische Ausland die ausländische Belegschaft auf ungefähr 26.000 Mitarbeiterinnen belaufen.³²⁴

Verluste auf dem japanischen Markt

Sowohl deutsche als auch japanische Unternehmen wurden durch Beschluss des Potsdamer Abkommens 1945, für Japan speziell durch den Antimonopoly Act³²⁵ einem Dekartellierungs- bzw. Dezentralisierungsverfahren unterzogen.³²⁶ Für die Siemensunternehmen waren eine Trennung von Siemens & Halske und den Siemens-Schuckertwerken sowie eine Dezentralisierung der westdeutschen Leitung von S&H vorgesehen. Beides konnte in Verhandlungen mit den Alliierten abgewendet werden.³²⁷ Die beiden großen Siemensgesellschaften in Japan, zum einen die oben genannte *Siemens-Schuckert Denki*, die als Angelpunkt der Vertretung aller Interessen der Siemensunternehmen in Japan galt,³²⁸ zum anderen das Gemeinschaftsunternehmen *FuSi Denki Seizô* sollen bereits am 15. August 1945

³²³ Abelshäuser, Werner, Deutsche Wirtschaftsgeschichte. Von 1945 bis zur Gegenwart. München 2011, S. 80.

³²⁴ Feldenkirchen, Siemens: 1918-1945, S. 239f.

³²⁵ Act on Prohibition of Private Monopolization and Maintenance of Fair Trade, Act No. 54, 14.4.1947.

³²⁶ Zu der Dekartellierung deutscher Unternehmen siehe Wiesen, Jonathan S., West German Industry and the Challenge of the Nazi Past, 1945-1955. Chapel Hill [u.a.] 2001, S. 56-67.

³²⁷ Bartels, Almuth, Monetarisierung und Individualisierung. Historische Analyse der betrieblichen Sozialpolitik bei Siemens (1945-1989). Stuttgart 2013, S. 70.

³²⁸ SAA 8088, später hinzugefügte Notizzettel an das Schreiben von SSW und S&H, Direktion Erlangen, an Fuji Denki, 12.4.1951.

beschlagnahm und enteignet worden sein.³²⁹ Wenige Wochen vor der Kapitulation Japans war die SSDKK am 9. Juli in *Nippon Siemens Denki K.K.* (Siemens Japan Electric Co.) umbenannt worden. Als Nachfolgefirma der *Nippon Siemens Denki* formierte sich im Januar 1946 unter einem ihrer ehemaligen Direktoren, Nobuo Kodera, die Firma als *Taihei Yoko K.K.* Die Eintragung der *Taihei Yoko* ins Handelsregister erfolgte am 1. Juli 1947 in Tokyo.³³⁰ Die deutschen anteiligen Aktien des Joint Ventures *FuSi Denki Seizô* wurden gleichzeitig mit der *Nippon Siemens Denki* beschlagnahm und sämtliche Geschäftsvereinbarungen und -verträge galten als aufgelöst. Die Aktien wurden auf über dreitausend Einzelaktionäre verteilt, von denen keiner mehr als sechs Prozent hielt. Das Aktienpaket der Familie Furukawa, das mit 40 Prozent das umfangreichste Paket ausmachte, wurde versteigert und die von Siemens gehaltenen Aktien (30 Prozent) wurden an japanische Firmen und Einzelpersonen verkauft.³³¹ Die Entflechtung und Enteignung der Zaibatsu und somit auch der Furukawa-Unternehmen, vollzog sich auf Grundlage des ‚Gesetzes über die Beseitigung der Herrschungsmacht der Zaibatsu-Familien‘ vom 4. Dezember 1946.³³² Das ehemalige Gemeinschaftsunternehmen änderte seinen Namen in *Fuji Denki K.K.* (Fuji Electric): Aus **F**urukawa und **S**iemens war nun das japanische Wort *Fuji* geworden. Furukawa, wie auch die anderen Zaibatsu wurden aufgelöst und in Unternehmensgruppen sogenannte *Keiretsu* umgewandelt. Furukawa reduzierte im Zuge der anhaltenden Umstrukturierung den Mitarbeiterstab der *Fuji* von circa 10.000 Beschäftigten auf 1.300 Mitarbeiter.³³³ 1954 formierte sich das Firmengeflecht Furukawa unter der Bezeichnung Furukawa Group neu. Die Leitung der Unternehmensgruppe setzte sich aus zehn Kernunternehmen, der *Furukawa Sansuikai*, und 39 weiteren Unternehmen zusammen. Fuji Electric und die spätere Fujitsu zählen bis heute zu den Kernunternehmen und somit zum Leitungskreis der Gruppe.³³⁴

Mit der Auflösung der Verträge und der Konfizierung des Unternehmensbesitz kehrte Siemens letzter Entsandte, das Vorstandsmitglied der ehemaligen *Siemens-Schuckert Denki*, Wilhelm Bunten, am 12. Februar 1947 mit dem ersten Schiffstransport nach Deutschland zurück.³³⁵ Damit war Siemens jede Möglichkeit der Geschäftstätigkeit in Japan entzogen und ohne Geschäftspartnerschaften, Vertriebsstrukturen und Entsandten war Siemens im Ausland handlungsunfähig geworden.

³²⁹ SAA 7912, Rokurota Momotani, Die Tätigkeit des Hauses Siemens in Japan, 31.3.1954, S. 20.

³³⁰ SAA 7912, Rokurota Momotani, vertrauliche Aktennotiz über die Tätigkeit des Hauses Siemens in Japan aus der Zeit des Wiederaufbaus nach 1945, 10.5.1966, S. 1.

³³¹ SAA 8088, später hinzugefügte Anlage des Schreibens von SSW und S&H, Direktion Erlangen, an Fuji Denki, 12.4.1951.

³³² Shoda, Akira, Konzernentflechtung, Dekartellierung und Kartellrechtsgesetzgebung durch die Besatzungsmächte, in: Diestelkamp, Bernhard et al. (Hrsg.) Zwischen Kontinuität und Fremdbestimmung. Zum Einfluss der Besatzungsmächte auf die deutsche und japanische Rechtsordnung 1945-1950. Tübingen 1996, S. 245-254, hier S. 246f.

³³³ Wilhelms, The German Electrical Industry and Japan, S. 67.

³³⁴ Vgl. Furukawa Group, *Furukawa Gurûpu shôkai shûryô* [Vorstellungsmaterial der Furukawa Group], 1.4.2015, Link: http://www.furukawa.co.jp/kaisya/pdf/3rd_wed_meet.pdf, Zugriff: 28.5.2016.

³³⁵ SAA, ZA-Rundschreiben Nr. 36 vom 29.8.1953; SAA 7912, Aktennotiz von Rokurota Momotani „Über die Tätigkeit des Hauses Siemens in Japan aus der Zeit des Wiederaufbaus nach 1945“, 10.5.1966; SAA 8088, Memorandum ohne Datum; SAA 8088, Später hinzugefügte Anlage des Schreibens von SSW und S&H, Direktion Erlangen an Fuji Denki, 12.4.1951.

Neben dem Verlust von Partnerschaften, Verträgen und Personal wurde der Verlust von Patenten und Warenzeichen mit dem Londoner Abkommen vom 27. Juni 1946 besiegelt, das den Schutz der deutschen Warenzeichen aufhob.³³⁶ Für Japan galt laut eines Berichtes des Bundeswirtschaftsministeriums der 1. Juli 1948 als Stichtag, ab dem alle deutschen Warenzeichen und Vermögenswerte in Japan den alliierten Regierungen überführt wurden. Dem Bericht folgend hatten in Japan circa 3.000 deutsche Warenzeichen bestanden.³³⁷ Zum Schutz der Firmennamen und der Warenzeichen hatte die Gesamtvertriebsverwaltung der Siemensunternehmen am 15. August 1947 die Anweisung veranlasst, aus allen ausländischen Geschäftsbezeichnungen, die mit Beteiligung von Siemens bestanden, den Namen ‚Siemens‘ entfernen zu lassen. Dies diente vorrangig dem Markenschutz, um die Weiterverwendung des Firmennames durch Dritte zu unterbinden.³³⁸ Der Nachbau und Verkauf zahlreicher Siemensprodukte im Ausland konnte dennoch nicht verhindert werden, da insgesamt 25.000 Siemens-Patente freigegeben waren.³³⁹ Somit galten der Rückerwerb der Namensrechte und Vertriebsstrukturen sowie der Patentrechte im Ausland als zentrales Ziel der Rehabilitation des Auslandsgeschäfts.

Die Enteignung deutscher Vermögenswerte endete offiziell am 1. April 1953. Nach Einschätzung des Wirtschaftshistorikers Abelshäuser konnten deutsche Unternehmen in den Jahren 1952/53 bereits auf 80 Prozent der vor dem Kriegsende bestehenden Warenzeichen zurückgreifen.³⁴⁰ Mit den USA schloss die BRD drei Jahre später das ‚Patent Interchange Agreement‘, das die Patentsicherheit im Technologietransfer garantieren sollte.³⁴¹ In Japan endete die Enteignung deutscher Warenzeichen am 18. Februar 1952 durch Löschung der alten Warenzeichen und dem seit Juni desselben Jahres eingerichteten Verfahrens zur Neuanschreibung von Marken. Das Vorgehen mündete am 8. Mai 1953 im ‚Deutsch-Japanischen Abkommen über den Schutz durch den Zweiten Weltkrieg beeinträchtigter Rechte auf dem Gebiet des gewerblichen Rechtsschutzes‘, das die Neuanschreibung und den Schutz der Warenzeichen im jeweiligen Vertragsstaat sicherstellen sollte.³⁴² Mitte der 1950er Jahre reichte die deutsche Regierung dennoch ein *pro memoria* aufgrund von Beschwerden deutscher Unternehmen über Muster- und Patentverletzungen in Japan an die japanische Regierung ein. Vorwürfe der Warenzeichen- und Patentverletzungen blieben bis in die 1960er Jahre Gegenstand diplomatischer und wirtschaftlicher Verhandlungen beider Länder.³⁴³

³³⁶ Abelshäuser, Deutsche Wirtschaftsgeschichte, S. 224. Ludwig schreibt in ihrer Dissertation vom 27. Juli als Stichtag des Londoner Abkommens, vgl. Ludwig, Corinna, Amerikanische Herausforderungen. Deutsche Großunternehmen in den USA nach dem Zweiten Weltkrieg, Frankfurt a.M. 2016, S. 25.

³³⁷ BArch B 102/58812, Der Bundesminister für Wirtschaft (gez. Dr. Heinrichs) über das „Schicksal der deutschen Auslandswarenzeichen in Kriegs- und Nachkriegszeit“ nach dem Stande vom 10.12.1955, S. 23f.

³³⁸ SAA 8088, Später hinzugefügte Anlage des Schreibens von SSW und S&H, Direktion Erlangen, an Fuji Denki, 12.4.1951. Zur Wiederaufnahme geschäftlicher Beziehungen zum Ausland ab 1947 siehe SAA 18009.

³³⁹ Feldenkirchen, Siemens, S. 256.

³⁴⁰ Abelshäuser, Deutsche Wirtschaftsgeschichte, S. 224-226.

³⁴¹ Ebd., S. 224.

³⁴² BArch B 102/58812, Der Bundesminister für Wirtschaft (gez. Dr. Heinrichs) über das „Schicksal der deutschen Auslandswarenzeichen in Kriegs- und Nachkriegszeit“ nach dem Stande vom 10.12.1955, S. 23f. Zum deutsch-japanischen Abkommen siehe Bundesgesetzblatt Nr. 7, Teil II, 20.05.1954, S. 525-532.

³⁴³ BArch B 102/56891, Schreiben von Sperl an das Auswärtige Amt und den Bundesminister der Justiz vom 22.1.1957. In der Akte finden sich gesammelte Beschwerdeschreiben deutscher Unternehmen über Patent- und Musterverletzungen in Japan an das Bundeswirtschaftsministerium.

Der Umsatz der Siemensunternehmen erreichte im Inland 1950 erstmals wieder das Vorkriegsniveau.³⁴⁴ Aufgrund der rechtlichen Mobilitätsbeschränkungen für den Personen- und Güterverkehr sowie fehlender Handelsverträge konnte zu diesem Zeitpunkt allerdings keine einzige Auslandsgesellschaft oder Vertretung zurückerworben werden. Selbst 25 Jahre nach Kriegsende konnte ein so umfangreiches Firmennetzwerk mit den in Tabelle 3-1 aufgeführten 195 Standorteinheiten, wie es von Siemens bei Kriegsbeginn bestanden hatte, nicht wiederhergestellt werden. Diese Aussage bezieht sich ausschließlich auf den quantitativen Umfang des Auslandsgeschäfts auf Basis der Anzahl der Niederlassungen, Fabriken und Repräsentanzen im Jahr 1939 von 195 und den unternehmensinternen Angaben zu den Niederlassungen, Fabriken und Repräsentanzen für das Jahr 1952 (48), 1961 (99) und 1971 (154) aus den Protokollen der Vorstandssitzungen.³⁴⁵ Über den Internationalisierungsgrad des Unternehmens, die Vernetzung der Standorte untereinander sowie über die Auslandsmobilität von Unternehmenspersonal kann auf Basis dieser Zahlen keine Aussage getroffen werden.

3.1.2. Aufhebung von Mobilitätsbeschränkungen

Die Aufhebung der Mobilitätsbeschränkungen des Güter- und Personenverkehrs galt als die zentrale Voraussetzung für den Prozessbeginn der Wiederherstellung des Auslandsgeschäftes deutscher Unternehmen und für die gesamten deutschen Außenwirtschaftsstrukturen. Die schrittweise Aufhebung der Ein- und Ausreisebeschränkungen von Gütern und Personen sowie die Reetablierung von Praktiken grenzüberschreitender Personalmobilität lassen sich anhand von drei zentralen Punkten veranschaulichen:

Erstens erfuhren die durch das Gesetz Nr. 161 und die Kontrollratsproklamation von September 1945 aufgestellten Ausreisebeschränkungen für deutsche Staatsangehörige am 15. Juni 1949 eine Lockerung.³⁴⁶ Die Lockerung betraf die Ausreise- und Auswanderungspolitik, die jetzt um die Ausgabe von Ausreisegenehmigungen für den Reise- und Touristenverkehr sowie Genehmigungen von Ein- und Ausreisen für Geschäftszwecke erweitert worden war.³⁴⁷ Die Auswirkungen auf den grenzüberschreitenden Reiseverkehr waren anfangs überschaubar: Im ersten Halbjahr nach dem Erlass erteilten

³⁴⁴ Bartels, *Monetarisierung und Individualisierung*, S. 70.

³⁴⁵ SAA Vorstandssitzung der Siemens Aktiengesellschaft am 28/29.6.1971, S. 5.

³⁴⁶ Einen ersten Mitbestimmungsanspruch bei der Lenkung von Migrationsbewegungen formulierten Anfang Dezember 1946 die fünf Ministerpräsidenten der Norddeutschen Bundesländer. Als ersten sichtbaren Schritt installierten die Regierungsvertretungen der Länder des Vereinigten Wirtschaftsgebietes – Bayern, Bremen, Hamburg, Hessen, Niedersachsen, Nordrhein-Westfalen, Schleswig-Holstein, Württemberg-Baden – am 19. März 1947 das Ständige Sekretariat für das Auswanderungswesen in Bremen, das an die Arbeit der Vorgängereinstitution, der Reichsstelle für das Auswanderungswesen, anknüpfte. Das Ständige Sekretariat stellte eine erste formelle Erfassungs- und Kontrollstruktur für Ausreise- und Auswanderungsbewegungen da, die u.a. für die Ausstellung von Ein- und Ausreisegenehmigungen zuständig war. Vgl. hierzu Biedermann, Bettina, *Eine bezahlte Passage*, S. 44f.

³⁴⁷ Ebd.; StaH: 373-7 II_77, Rundschreiben des Ständigen Sekretariats für das Auswanderungswesen vom 1.11.1949, Betreff „Exit permit“. Die volle Souveränität zur Ausstellung von Reisepässen erlangte die BRD erst im Frühjahr 1951, vgl. Biedermann, *Eine bezahlte Passage*, S. 45.

Behörden der Britischen Zone offenbar nur circa 500 Ausreisegenehmigungen (Exitpermits).³⁴⁸ Andere Regelungen gab es bereits vor der offiziellen Lockerung, wie eine erste Geschäftsreise von Siemenspersonal im Oktober 1947 nach Schweden zur ehemaligen selbstständigen schwedischen Siemensgesellschaft belegen.³⁴⁹ Hierbei kamen den beiden Siemensunternehmen mit Unternehmensstandorten in München und Erlangen die vergleichsweise frühzeitigen Lockerungen der Ausreisevorschriften in der amerikanischen Besatzungszone zu Gute, die besagten, dass „politisch unbelastete Deutsche [...] im Interesse wirtschaftlicher oder kultureller Interessen ausreisen dürfen.“³⁵⁰ Die weniger restriktiven Mobilitätsvorschriften in der amerikanischen Besatzungszone bedeuteten mithin mehr Handlungsspielraum für Unternehmen wie bei der persönlichen Kontaktaufnahme mit ehemaligen Geschäftspartnern im Ausland und gaben im Unternehmensbeschluss zur Standortverlagerung der Siemensunternehmen von Berlin nach München und Erlangen 1949 einen wesentlichen Ausschlag.³⁵¹

Zweitens wurden schrittweise, erst wirtschaftsfördernde dann diplomatische Strukturen im Ausland wiedereingerichtet. Vertreter der deutschen Wirtschaft hatten bereits frühzeitig aufgrund der Exportbeschränkungen, der Ausreisebeschränkungen für Personal sowie der eingeschränkten Abschlussrechte deutscher Geschäftsleute im Ausland Druck ausgeübt. Im Januar 1947 schrieb der stellvertretende Geschäftsführer des Außenhandelskontors Gross-Hessen an die Verwaltung für Wirtschaft (VfW) des Vereinigten Wirtschaftsgebietes:

„Die unaufschiebbare lebensnotwendige Steigerung des Exportes verlangt deshalb für diese Zwischenzeit [der eingeschränkten Abschlussrechte deutscher Kaufleute für Auslandsgeschäfte sowie der Einschränkung geschäftlicher Auslandsreisen] eine Lösung, welche sowohl für die notwendige Fühlungnahme und das Studium des Auslandsmarktes als auch für die prompte Abwicklung getätigter Exportgeschäfte geeignet ist.“³⁵²

Der Schreiber weist eindringlich auf das Zusammenspiel der Liberalisierung von Waren- und Personenverkehr hin und stellt die Wichtigkeit entsprechender Rechte und Instrumente zur Markterkundung und Exportdurchführung heraus. Mit der Gestattung umfangreicher Vertragsabschlussrechte für deutsche Unternehmen durch die alliierten Regierungen ab April 1947 erfüllte sich ein Teil der Forderung. Geschäftsverträge konnten wieder direkt und ohne Umwege über alliierte Kontrollstrukturen mit ausländischen Unternehmen abgeschlossen werden.³⁵³ Allerdings galt erst ab dem 20. Juli 1951 für deutsche Unternehmen das Niederlassungsrecht bzw. die Niederlassungsfreiheit im Ausland.³⁵⁴

³⁴⁸ BArch Z 15/1, Sollen Deutsche nach Uebersee auswandern? Westfalen-Zeitung, 2.1.1950.

³⁴⁹ Die schwedische Tochtergesellschaft konnte für die Unternehmen 1951 als erste ausländische Niederlassung zurückgewonnen werden. Vgl. Feldenkirchen, Siemens, S. 287, 420.

³⁵⁰ Steinert, Westdeutsche Wanderungspolitik, 1993, S. 24f.

³⁵¹ Zu den Dynamiken der Standortverlagerung der Siemensunternehmen seit Ende des Zweiten Weltkrieges siehe Feldenkirchen, Siemens, S. 258-261.

³⁵² BArch, B 102/ 1863, Hanns Lang, Aussenhandelsvertretungen der Länder als Zwischenlösung, 20.1.1947, S. 3.

³⁵³ Feldenkirchen, Siemens, S. 287.

³⁵⁴ SAA 8109, Notiz der Zentral-Vertriebsverwaltung 8, 26.10.1951.

Die Forderungen nach Zwischenlösungen, die Geschäftsanbahnung und Abschlüsse für Unternehmen im Ausland erleichtern sollten, fand eine weitere Antwort im Frühjahr 1947 durch die Überlegungen innerhalb des Verwaltungsamts für Wirtschaft, deutsche Außenhandelsagenturen im Ausland zu errichten, um die „staatliche und private Exportplanung“³⁵⁵ voranzutreiben. Zu den Hauptaufgaben dieser Exportagenturen sollte die Repräsentation der deutschen Wirtschaft und Unternehmensfähigkeit im Ausland zählen.³⁵⁶ Außenwirtschaftsstrukturen wie Exportagenturen oder Außenhandelskammern sollten deutschen Unternehmen den Marktzugang im Ausland erleichtern und eigene Ansprechpartner in der Zielregion zur Verfügung stellen. Die ersten Exportagenturen wurden in London, New York, Brüssel, Mailand, Wien, Zürich, Stockholm, Prag und Montevideo eingerichtet. Zu einem späteren, unkonkreten Zeitpunkt sollten Agenturen in Moskau, Paris, Istanbul und „Fernost“ folgen.³⁵⁷ Für den geografischen Raum „Fernost“ gab es keine näheren Angaben. Die Exportagenturen hatten folgende fünf Kernaufgaben: 1. Berichterstattung an das Verwaltungsamt für Wirtschaft von wirtschaftlichen und rechtlichen Entwicklungen im Gastland; 2. Unterstützungsarbeit bei Exportgeschäften; 3. Beratung deutscher Firmen mit Interesse an dem jeweiligen ausländischen Markt sowie Beratung ausländischer Regierungsstellen und Wirtschaftskreise; 4. Vorbereitung von Messen und 5. Übernahme der Genehmigungsbefugnis bei Zoll- und Außenhandelsgesetzgebung.³⁵⁸

Die Exportagenturen wurden flankiert durch die ‚konsularisch-wirtschaftlichen Vertretungen‘. Diese wurden mit Wiederaufnahme des diplomatischen Dienstes, auf Beschluss der Außenministerkonferenz durch die drei westlichen Besatzungsmächte im November 1949 in Paris, ab Dezember 1949 auf Anordnung des Bundeskanzlers eingerichtet.³⁵⁹ Die hybriden Strukturen hatten zweierlei Funktionen: Einerseits dienten sie als diplomatische Übergangslösungen in Ländern, in denen die Wiedereinrichtung von konsularischen Vertretung noch nicht gestatten war,³⁶⁰ andererseits dienten sie als wirtschaftspolitische Übergangslösung in Ländern, in denen privatwirtschaftliche Vertretungen wie Exportagenturen oder Außenhandelskammern fehlten. Die Aufgaben und Funktionen der Vertretungen variierten je nach Land.³⁶¹

In welchen Ländern amtliche Wirtschaftsvertretungen wiedereingerichtet werden sollten, ermittelte die Arbeitsgemeinschaft ‚Außenhandel‘ der Verwaltung für Wirtschaft des Vereinigten Wirt-

³⁵⁵ BArch B 102/ 1863, Verwaltungsamt für Wirtschaft des amerikanisch- und britischen Besatzungsgebiet an die Bi-Partite Economic Control Group, 4.6.1947.

³⁵⁶ BArch B 102/ 1863, Verwaltungsamt für Wirtschaft des amerikanisch- und britischen Besatzungsgebiet an die Bi-Partite Economic Control Group, 4.6.1947.

³⁵⁷ BArch B 102/ 1863, Verwaltungsamt für Wirtschaft des amerikanisch- und britischen Besatzungsgebiet an die Bi-Partite Economic Control Group, 4.6.1947.

³⁵⁸ BArch B 102/ 1863, Verwaltungsamt für Wirtschaft des amerikanisch- und britischen Besatzungsgebiet an die Bi-Partite Economic Control Group, 4.6.1947.

³⁵⁹ Döscher, Hans-Jürgen, Seilschaften. Die verdrängte Vergangenheit des Auswärtigen Amtes. Berlin 2005, S. 100f.; Institut für Zeitgeschichte (Hrsg.), Akten zur Auswärtigen Politik der Bundesrepublik Deutschland, Bd. 1949/50, Dok. 80: Aufzeichnungen des Staatsrats Haas am 29.6.1950, S. 214-216; BArch B 102/1863, Aufzeichnung Holzhauser/Verwaltung der Wirtschaft des Vereinigten Wirtschaftsgebietes, 13.12.1949.

³⁶⁰ Beispiel Schweiz, Institut für Zeitgeschichte (Hrsg.), Akten zur Auswärtigen Politik der Bundesrepublik Deutschland, Bd. 1949/50, Dok. 80: Aufzeichnungen des Staatsrats Haas am 29.6.1950, S. 214-216.

³⁶¹ BArch B 102/1863, Aufzeichnung Holzhauser/Verwaltung der Wirtschaft des Vereinigten Wirtschaftsgebietes, 13.12.1949.

schaftsgebietes. Hierzu führte sie am 4. April 1949 eine Umfrage unter den deutschen Industrie- und Handelskammern durch.³⁶² In der Umfrage erhob die Arbeitsgemeinschaft ‚Außenhandel‘ einerseits Länder, mit denen die IHKs und ihre Mitgliedsunternehmen vorrangig Kontakt hielten oder baldmöglichst wieder aufnehmen wollten, andererseits fragte sie nach Anforderungen, die die zu diesen Wirtschaftsvertretungen zu entsendenden Mitarbeiter erfüllen sollten. Von der Arbeitsgemeinschaft war die Wiedereinrichtung von ursprünglich 25 Wirtschaftsvertretungen angedacht. Erste Entsendungen zu den ausländischen Vertretungen erfolgten ab April 1950.³⁶³

Drittens stellt für deutsche Unternehmen in Folge der Gründung der Bundesrepublik Deutschland am 23. Mai 1949 die Gestattung, die Organisation von Unternehmen in Verbänden und Interessengruppen durchzuführen, einen weiteren Punkt dar, der Entsendepraktiken vorantrieb. 1949 formierte sich der Deutsche Industrie- und Handelstag (DIHT) neu, der als Dachverband der Industrie- und Handelskammern fungierte. Ebenso gründete sich in einem mehrstufigen Verfahren der Bundesverband der Deutschen Industrie (BDI) im Frühjahr 1950 neu.³⁶⁴ Durch die Entfaltung außenwirtschaftsfördernder Initiativen in der BRD und dem daran gebundenen Wirtschaftsziel „eine[r] Steigerung des deutschen Exports auf jede nur mögliche Weise“³⁶⁵ bzw. die „lebensnotwendige Steigerung des Exportes“³⁶⁶ voranzutreiben,³⁶⁷ gewann die Entsendung von Wirtschaftsvertretern als Repräsentanten³⁶⁸, „Vertrauensmänner“³⁶⁹ und „Botschaftern“³⁷⁰ zur Verfolgung kollektiver als auch unternehmensspezifischer Wirtschaftsinteressen von Bedeutung.³⁷¹ Die Organisierung von Unternehmen in Verbänden führte auch zu einer baldigen Gründung von Komitees und Arbeitsgruppen zur Wiederaufnahme des Außenhandels und zur Förderung der deutschen Exportwirtschaft, die darauf hinarbeiteten, vorteilhaft-

³⁶² Befragung und Ergebnisse in: RWWA 181-1481-1, Vertretungen der Bundesrepublik im Ausland.

³⁶³ Vgl. hierzu Döschner, Seilschaften, S. 100f.

³⁶⁴ Wiesen, West German Industry, S. 101f.; Hardach, Gerd, Der Deutsche Industrie- und Handelskammertag 1861-2011: der Spitzenverband der Industrie- und Handelskammern im Wandel der Zeit. Berlin 2011, S. 132.

³⁶⁵ RWWA, 181-1481-1, Industrie- und Handelskammer Osnabrück an die Arbeitsgemeinschaft Außenhandel der Wirtschaft des Vereinigten Wirtschaftsgebietes, 18.5.1949.

³⁶⁶ BArch, B 102/ 1863, Hanns Lang, Aussenhandelsvertretungen der Länder als Zwischenlösung, 20.1.1947, S. 3.

³⁶⁷ Abelshäuser schreibt von einer „außerordentlichen Dynamik des westdeutschen Export“ die durch eine „direkte Verflechtung mit der Exportwirtschaft europäischer Nachbarländer“ gekennzeichnet war. Abelshäuser, Deutsche Wirtschaftsgeschichte, S. 225.

³⁶⁸ RWWA 181-1481-1, Vertretungen der Bundesrepublik im Ausland. Zum Beispiel: Industrie- und Handelskammer Darmstadt an die Arbeitsgemeinschaft Außenhandel der Wirtschaft des Vereinigten Wirtschaftsgebietes, 25.4.1949, S. 2f. Zur repräsentativen Funktion von Entsandten bis in die Gegenwart vgl. auch Minssen, Bindung und Entgrenzung, S. 184.

³⁶⁹ RWWA, 181-763-2, Altenberg (DIHT) an Dr. Grimm, 5.11.1952; RWWA, 181-763-2, Altenberg (DIHT), Beauftragungsschreiben Grimm, 5.11.1952; RWWA 181-1481-1, Industrie- und Handelskammer Darmstadt an die Arbeitsgemeinschaft Außenhandel der Wirtschaft des Vereinigten Wirtschaftsgebietes, 25.4.1949, S. 2 f.

³⁷⁰ Der Begriff des Botschafters wurde auch von Unternehmen für eigene Niederlassungen und den dazugehörigen entsandten Mitarbeiter entlehnt. Laut dem Vorstand von S&H und SSW sollte die erste offizielle aber limitierte Siemensgründung in Japan nach dem 2. Weltkrieg „die neue Siemens of Japan [Siemens Japan Ltd. 1965] Botschaft für das Haus sein“ und „zunächst Botschafteraufgaben [...] übernehmen.“ Vgl. SAA Protokoll 30.6/1.7.1964; Protokoll 26.10.1964. Auch in der wissenschaftlichen Literatur taucht die funktionale Bezeichnung von entsandtem Personal als Botschafter auf. Vgl. Wagner, Expatriates als Netzwerkarchitekten, hier S. 229.

³⁷¹ Zur Herausbildung einer gemeinsamen deutschen wirtschaftlichen Identität sowie der Bedeutung von Außenwirtschaft für diese vgl. Wiesen, West German Industry, S. 52-67.

te rechtliche Grundlagen für die Gestaltung umfangreicher außenwirtschaftlicher Aktivitäten zu erwirken. Im Jahr 1950 galt die Notwendigkeit einer Exportförderungs politik aufgrund des hohen Importbedarfs der BRD und der vergleichsweise schwachen Exportleistungen aufgrund fehlender Instrumente und Strukturen als Problem der bundesdeutschen Handelsbilanz zunehmend als erkannt.³⁷²

Vor dem Hintergrund dieser Entwicklungen lassen sich Aktivitäten des Rückerwerbs ausländischer Niederlassungen und Vertriebsstrukturen durch die Siemensunternehmen klarer verstehen.

3.2. Bedeutung von grenzüberschreitender Personalmobilität für die Wiederaufnahme des Auslandsgeschäftes von Siemens

Einen formellen Ausgangspunkt der Wiederaufnahme und Rehabilitierung des Auslandsgeschäfts der Siemensunternehmen lässt sich anhand der Gründung einer hiermit beauftragten gemeinsamen Abteilung beider Stammunternehmen, der Zentralverwaltung Ausland (ZA), finden. Ab 1952 koordinierte diese den Wiederaufbau des Auslandsgeschäfts von Siemens. Mit Ausnahme der Siemensgesellschaft in Schweden, die bereits 1951 zurückerworben wurde,³⁷³ erfolgte der Rückerwerb von Auslandsgesellschaften und Vertretungen erst nach der Gründung der Zentralverwaltung Ausland. Die ZA ist somit eine zentraler unternehmensinterner Akteure, der nicht nur den Rückerwerb von Auslandsgesellschaften, sondern – wie gezeigt wird – auch die dazu notwendige Personalmobilität verwaltete.

3.2.1. Gründung der Zentralverwaltung Ausland – Die Eröffnung unternehmensinterner Handlungsräume

In der Nachkriegszeit lagen laut Aufzeichnungen des stellvertretenden Vorstandsmitglieds – seit 1956 des vollen Vorstandsmitglieds, Gerd Tacke – innerbetriebliche Strukturprobleme und Interessenkonflikte zwischen den Vorständen der Siemens-Schuckertwerke und der Siemens & Halske vor. Die Konflikte kreisten auch um die Wiederaufnahme des Auslandsgeschäfts beider Unternehmen.³⁷⁴ Strittig war, wie der Rückerwerb der ausländischen Vertriebsstrukturen und Unternehmensniederlassungen aussehen könnte. Das Problem von internen Macht- und Ausrichtungskämpfen, so arbeitet der Wirtschaftshistoriker und Siemensexperte Feldenkirchen heraus, ging mit einem Umstrukturierungsprozess der Unternehmen SSW und S&H seit der Spätphase des Krieges einher. Hierzu zählten neben der Wiederaufnahme des Auslandsgeschäfts auch die Verlagerung der zentralen Unternehmensstandorte

³⁷² Borsdorf, Götz Hanjo, Die Internationalisierung deutscher Unternehmen nach dem Zweiten Weltkrieg bis 1973. Aachen 2007, S. 43.

³⁷³ Feldenkirchen, Siemens, S. 420, Anmerkung 42.

³⁷⁴ Tacke, Ein Beitrag zur Geschichte des Hauses Siemens, S. 74.

von Berlin Siemensstadt nach München und Erlangen.³⁷⁵ Aus persönlichen Dokumentationen Tackes geht hervor, dass vorwiegend Vorstandmitglieder von Siemens & Halske eine gemeinsame Koordinierung der Auslandsaktivitäten ablehnten, einige auch nur im geringen Maßen an Außenwirtschafts- und Exportaktivitäten trotz der positiven Wirtschaftsentwicklung im bundesdeutschen Kontext interessiert waren.³⁷⁶ Die Siemensgesellschaften im Ausland hatten bislang getrennt bilanziert und waren entweder von S&H oder von SSW finanziell beaufsichtigt worden.³⁷⁷ Eine stärkere Verflechtung beider Unternehmen bei den Auslandsaktivitäten setzte sich 1952 schließlich mit der Gründung einer gemeinsamen Abteilung durch.

Die Zentralverwaltung Ausland (ZA) formierte sich am 1. April 1952 unter der Auslandsabteilung München (S&H) und der Zentralvertriebsverwaltung 8 Erlangen (SSW), die laut ihrem Leiter Gerd Tacke als „Außenministerium“ beider Unternehmen zur „Verwirklichung einer expansiven Geschäftspolitik im Ausland“³⁷⁸ beitragen sollte. Tacke leitet bis 1951 die Zentral-Personalabteilung, die sich aus Personalreferat, Hauptpersonalbüros, sozialpolitischer Abteilung, der kaufmännischen Abteilung und dem Unternehmensarchiv zusammensetzte.³⁷⁹ Er verfügte also über umfangreiches Wissen zu Personalstrukturen und -organisation. Dieses Wissen war für die Beaufsichtigung der Personalmobilität, die für die Aktivitäten der ZA notwendig war, unverzichtbar.

In dem Gründungsschreiben der ZA heißt es, dass der Wiederaufbau der außerdeutschen Unternehmensstandorte eine „einheitliche Behandlung aller organisatorischen und verwaltenden Maßnahmen im Ausland“³⁸⁰ beider Firmen notwendig machte. Damit setzte sich das eng koordinierte Vorgehen Siemens & Halskes und der Siemens-Schuckertwerke im Ausland erstmals von der vorangegangenen separaten Vorgehensweisen im Ausland ab. In ähnlicher Weise und mit deutlicher Betonung des gemeinschaftlichen, einheitlichen Vorgehens heißt es in einem Rundschreiben, sei es Aufgabe der ZA „in Übereinstimmung mit den unternehmenspolitischen Zielen des Hauses die notwendigen Einrichtungen im Ausland zu schaffen und aktionsfähig zu halten [...und] nach außen als unternehmenspolitische Einheit zu fungieren und [zu] erscheinen.“³⁸¹ Zur Umsetzung einer gemeinsamen Auslandsstrategie war die neue Abteilung mit umfangreichen Rechten ausgestattet: Die ZA verfügte über „die disziplinarische und treuhänderische Aufsicht, die organisatorische und personelle Betreuung, die Verantwortung für die Aufstellung der Gesellschaftsabschlüsse und das Berichtswesen [der Auslandsgesellschaften].“³⁸² Mit Ausnahme der frühzeitig erworbenen Tochtergesellschaft in Schweden, erfolgten mit

³⁷⁵ Feldenkirchen, Siemens, S. 258-261. Hierzu auch Bartels, Almuth, Monetarisierung und Individualisierung, S. 68f.

³⁷⁶ Tacke, Ein Beitrag zur Geschichte des Hauses Siemens, S. 74.

³⁷⁷ SAA 68 Lr 488, Reyss, Erlangen am 2.2.1952, Bemerkungen zum Aktenvermerk des Herrn Dir. Bauer vom 1.2.1952 betr. Auslandsgeschäft SSW.

³⁷⁸ Tacke, Ein Beitrag zur Geschichte des Hauses Siemens, S. 74f.

³⁷⁹ Bartels, Monetarisierung und Individualisierung, S. 84f.

³⁸⁰ SAA 68 Lr 488, Z-Rundschreiben Nr. 11/52/Z-Rundschreiben Nr. 74, 3.4.1952

³⁸¹ SAA 68 Lr 488, Z-Rundschreiben Nr. 5/62/Z-Rundschreiben Nr. 197, 28.12.1961.

³⁸² SAA 68 Lr 488, Z-Rundschreiben Nr. 5/62/Z-Rundschreiben Nr. 197, 28.12.1961.

Gründung der ZA bis Ende 1954 der Rückkauf und die Neuerrichtung von insgesamt 21 Vertriebsgesellschaften.³⁸³

Durch das zentrale Ziel, „Einrichtungen“ im Ausland zu schaffen, um Handlungsfähigkeit auf dem jeweiligen Markt zu ermöglichen, setzte mit Gründung der ZA der strategische Einsatz von Personalmobilitäten ein. Reyss, der ehemalige Leiter der Abteilung Übersee (SSW), wies auf die herausragende Bedeutung von Personalauswahl und Entsendung zu den ausländischen Niederlassungen hin. Nicht die Höhe der Investition im Ausland sei erfolgsentscheidend, sondern die Qualität des Mitarbeiters, dem diese Investition im Ausland anvertraut werden würde. Er merkt an:

„Die Auffassung, dass der geringere geschäftliche Auslandserfolg bei S&H auf die höhere Kapitalbeteiligung der SSW an unseren ausländischen Gesellschaften zurückzuführen ist, ist mir ganz neu und mir gegenüber auch früher niemals zum Ausdruck gebracht worden. [...] Der geringere Erfolg lag vielmehr daran, dass es S&H wegen des notwendigen Vorhandenseins an Spezialingenieuren nicht gelang, solche Männer zu finden, die draussen fürs Auslandsgeschäft geeignet waren. [...] In fast allen Ländern, die ich zu betreuen hatte, ergab sich leider ein ähnliches Bild.“³⁸⁴

Der Auszug spiegelt die Debatte um den Auslandserfolg beider Siemensunternehmen vor der Zusammenlegung des Auslandsgeschäfts und der Gründung der ZA wieder. Reyss betont hierbei die Bedeutung von Entsendungen und der charakterlichen Eignung des entsandten Personals.

Der strategische Einsatz von grenzüberschreitender Personalmobilität für den Wiederaufbau des Auslandsgeschäfts lässt sich in drei Gruppen unterteilen: erstens Personalmobilität zur Informationsgewinnung und zu Ausbildungszwecken, zweitens Personalmobilität für Montage- und technische Instandhaltungsarbeiten (Montageentsendung) und drittens Personalmobilität zur Gründung und Leitung von Auslandsniederlassungen (Stammhausentsendung).

3.2.2. Personalmobilität zur Informationsgewinnung und zu Ausbildungszwecken

Wirtschaftswissenschaftliche Modelle verweisen auf die Marktzugangsstrategie von Unternehmen, die besonders in der frühen Markteintrittsphase den Rückgriff auf ausländisches Personal vorsieht, um Zugriff auf Marktinformationen, Sprachkenntnisse und Netzwerke zu erhalten.³⁸⁵ Hierfür wird entweder einheimisches Personal der Niederlassung oder des Stützpunkts zum Stammhaus entsandt (Inpatri-

³⁸³ SAA 68 Li 132, Siemens Mitteilungen Heft 4 April 1977, S. 23. Laut Feldenkirchen waren es nur 18 Gesellschaften in Afghanistan, Argentinien, Belgien, Dänemark, Frankreich, Griechenland, Iran, Indien, Irland, Kolumbien, Luxemburg, Nicaragua, Niederlande, Pakistan, Portugal, Schweiz, Spanien, Venezuela. Siehe Feldenkirchen, Siemens, S. 420, Anmerkung 42.

³⁸⁴ SAA 68 Lr 488, Reyss, Erlangen am 2.2.1952, Bemerkungen zum Aktenvermerk des Herrn Dir. Bauer vom 1.2.1952 betr. Auslandsgeschäft SSW, S. 5.

³⁸⁵ Z.B. bei Wolter, Globalisierung der Beschäftigung, S. 156-164.

ates) oder firmenfremdes Personal für Praktika oder befristete Arbeitsaufenthalte, sogenannte ausländische Informanden, für das Stammhaus rekrutiert. Im Falle der Ausbildung von ausländischem Personal kann der Mitarbeiter nach der Ausbildungszeit durch das Stammhaus zu dem ausländischen Stützpunkt zurückentsandt werden.³⁸⁶ Der ausländische Mitarbeiter dient somit sowohl zum Zeitpunkt des Aufenthalts im Stammunternehmen als auch nach seiner Rückkehr zu dem ausländischen Stützpunkt als Wissensträger, der strategisch durch das Unternehmen eingesetzt werden kann.³⁸⁷

Bereits im Gründungsjahr der ZA lief ein entsprechendes Programm an, das Informanden und Praktikanten aus dem Ausland in unterschiedliche Unternehmensbereiche in zeitlich unterschiedlichem Umfang in die Stammunternehmen holte (siehe Tabelle 3-2).

Tabelle 3-2: Ausländische Informanden und Praktikanten bei SSW und S&H

Berichtsjahr	S&H Informand	S&H Praktikant	SSW Informand	SSW Praktikant	Kaufmännische Ausbildung	insgesamt	Anzahl der Herkunftsländer
1952/53	12	16	49	31	2	110	28
1953/54	37	59	38	69	3	206	31
1954/55	19	69	71	80	15	254	34
1955/56	43	59	61	114	29	306	51
1956/57	36	89	88	138	44	395	53
1957/58	27	97	53	162	51	406*	49
davon europäisch 1957/58	2	44	16	82	24	173	17
Außereuropäisch 1957/58	25	53	37	80	27	233	32

* Hierunter 5 Informanden und 11 Praktikanten bei SE/Siemens Elektrogeräte.

Quelle: SAA 7401-2, Tabelle „Ausbildung firmenfremder Ausländer bei den Stammfirmen“, 19.1.1959.

Je unbekannter ein Markt und je weniger unternehmensinterne Expertise zu dem Markt vorhanden ist, desto wichtiger erscheint der Rückgriff auf entsprechendes ausländisches Personal. Somit ist es nicht verwunderlich, dass zwei Drittel der ausländischen Informanden, Praktikanten und Auszubildenden bei SSW und S&H in der Mitte der 1950er Jahre aus außereuropäischen Ländern stammten (siehe

³⁸⁶ Ebd. S. 157.

³⁸⁷ In der Forschung zu Repatriates wird in der Regel auf die Rückkehr von Stammhausentsandten fokussiert und die Perspektive auf Rücksendungen von im Stammhaus ausgebildetem Personal verbleibt marginalisiert. Zu Wissenstransferprozessen in multinationalen Unternehmen durch die Reintegration von Expatriates (Repatriates) siehe Doetsch, Stefan, Wissenstransfer bei der Reintegration von Expatriates. Theoretische und empirische Analyse unternehmensinterner Strukturen und Prozesse. Wiesbaden 2016, besonders S. 195-204.

Tabelle 3-2). Als Praktikanten wurden den Ausbildungsberichten der ZA zufolge mehrheitlich Studierende mit Pflichtpraktikum eingestellt. Einige wurde auch über die DAAD-Austauschprogramme gewonnen.³⁸⁸ Tabelle 3-2 beginnt mit dem ersten Berichtsjahr der ZA, in dem bereits 110 ausländische Praktikanten und Informanden bei den beiden Stammunternehmen aufgenommen wurden. Hierbei zeigt sich, dass in allen Berichtsjahren ein marginaler Teil der Ausbildungsgruppe eine kaufmännische Ausbildung absolvierte und vorrangig für das technische Segment (Spalte 2 bis 5) ausländische Praktikanten und Informanden angestellt wurden. Hierbei gehörte Sprachunterricht zu den Ausbildungsinhalten.³⁸⁹ Innerhalb der ersten fünf Jahre vervierfachte sich beinahe die Zahl der ausländischen Informanden und Praktikanten, die sich im Berichtsjahr 1957/58 aus 49 Ländern zusammensetzten. Den Berichten zufolge rekrutierten die Unternehmen ihre Informanden und Praktiken aus nahezu allen Ländern, in denen sie Vertriebsgesellschaften oder Vertretungen unterhielten. Dies gilt besonders für das Berichtsjahr 1956/57: Im September 1956 berichtete die ZA von Vertriebsgesellschaften in 26 und Vertretungen in 29 Ländern.³⁹⁰ Hinzu kamen noch einige Länder mit „vertretungsähnlichen Geschäftsverbindungen“. Von einer Ländergesamtheit von 55 Ländern mit Gesellschaften und Vertretungen kamen im laufenden Berichtsjahr 1956/57 Informanden und Praktiken aus insgesamt 53 Ländern. Die Länder, in denen Vertretungen und Gesellschaften unterhalten wurden, dienten somit auch als Rekrutierungspool ausländischer Auszubildende.

Neben den ausländischen Praktikanten und Informanden stellten die Unternehmen auch wenige Personen aus Auslandsniederlassungen als Stammhauslehrlinge ein.³⁹¹ Laut Wolter „wird die Zahl derartiger Neueinstellungen (von Personen aus dem Herkunftsland) aber sehr begrenzt sein“,³⁹² da solche Einstellungen sehr aufwendig und kostenintensiv sind. Vorteil bei so einem Verfahren für das Unternehmen ist, dass im Stammhaus ausgebildetes ausländisches Personal nach der Ausbildung in die ausländische Niederlassung zurückentsendet werden kann (vgl. Tabelle 3-3), aber anders als ein entsandter deutscher Stammhausmitarbeiter über Sprach-, Landes- und Marktkenntnisse verfügt.

³⁸⁸ Informationen zu den DAAD-Austauschprogrammen und über das jeweilige Kontingent an Praktikumsplätzen bei SSW und S&H siehe die jeweiligen Jahresberichte in der Akte: SAA 7401-1, ZA an Verteiler, Bericht über die Ausbildung von ausländischen Informanden und Praktikanten bei den Stammfirmen während des Geschäftsjahres 1955/56, Erlangen 11.3.1957.

³⁸⁹ Vgl. Jahresberichte der ZA zur Ausbildung von ausländischen Praktiken und Informanden in der Akte: SAA 7401-1.

³⁹⁰ SAA 68 Lr 488, Karte der Vertriebsorganisation im Ausland, Stand 30.9.1956.

³⁹¹ SAA 7401-1, ZA an Verteiler, Bericht über die Ausbildung von ausländischen Informanden und Praktikanten bei den Stammfirmen während des Geschäftsjahres 1956/57, 16.12.1957, S. 2.

³⁹² Wolter, Globalisierung der Beschäftigung, S. 157.

Tabelle 3-3: (Rück)Entsendung von im Stammhaus ausgebildeten, ausländischen Nachwuchskräften

Jahr	Anzahl
1953/54	14
1954/55	8
1955/56	19
1956/57	25

Quelle: SAA 7401-1, ZA an Verteiler, Bericht über die Ausbildung von ausländischen Informanden und Praktikanten bei den Stammfirmen während des Geschäftsjahres 1956/57, 16.12.1957, S. 4.

Nach Rückentsendung durch das Stammhaus konnten die ausgebildeten Rückkehrer zentrale Aufgaben des Marktzugangs oder des Geschäftsaufbaus im Heimatland für das Unternehmen übernehmen. Die Zahlen der Rückentsendungen von im Stammhaus ausgebildeten, ausländischen Nachwuchskräften blieben in den 1950er Jahren im Vergleich zu anderen Entsendepraktiken sehr gering. Durch den Zugriff auf Mitarbeiterinnen des internen Arbeitsmarktes sowie über die Anwerbung von Studierenden, Praktikanten und Informanden über die jeweilige ausländische Niederlassung vergrößerten und diversifizierten die Siemensunternehmen ihren Mitarbeiterpool bereits in den 1950er Jahren systematisch. Die Vergrößerung des Rekrutierungspools gilt als Marktvorteil besonders von multinationalen Unternehmen.³⁹³

3.2.3. Montageentsendung

Eine bedeutende Personalgruppe der Siemensunternehmen, die von grenzüberschreitender Personalmobilität betroffen war, ist das technische Personal sowie Montagepersonal, das für Montage-, Installations- und Instandhaltungsarbeiten von verkauften Produkten sowie für die Weitergabe von Produkt- und Produktionswissen entsandt wurde (Tabelle 3-4). Von diesen Auslandseinsätzen waren mithin nicht nur Monteure und Obermonteure, sondern auch Ingenieure betroffen, deren Auslandsaufenthalt über sogenannte Montageverträge abgewickelt wurde (Kapitel 4.3.1).³⁹⁴ Die Inbetriebnahme von Geräten und die Weitergabe von Produktwissen gingen miteinander einher. Dieser Wissenstransfer stellte aber prinzipiell eine Notwendigkeit dar, um das verkaufte Produkt in Betrieb nehmen und warten zu können. So heißt es in einem Montagevertrag aus dem Jahr 1956: „Nach Beendigung der Aufstellung wird auf Wunsch des Bestellers geeignetes Personal, welches die Bedienung und Wartung der Anlage für den Besteller übernehmen soll, vom Montagepersonal eingewiesen.“³⁹⁵ Montageentsendungen und

³⁹³ Larch/Lerchthaler, *Multinational Firms and Labor Market Pooling*.

³⁹⁴ Siehe hierzu: SAA 21894.1, Entwurf Montage-Vertrag, Siemens & Halske Aktiengesellschaft, 23.4.1956, konkret: Absatz 9.c) 2, S. 5.

³⁹⁵ SAA 21894.1, Entwurf Montage-Vertrag, Siemens & Halske Aktiengesellschaft, 23.4.1956, Absatz 8.b), S. 4.

der zugehörige Wissenstransfer sind somit ureigener Bestandteil des Siemensauslandsgeschäfts. Bis in die Gegenwart werden Montageentsendungen unternehmensintern und arbeitsrechtlich separat von anderen Mobilitätspraktiken behandelt.³⁹⁶

Die separate Organisation und Betreuung von Montageentsendungen und die Gestellung von Monteuren und technischem Personal im Ausland äußerte sich in der eingeschränkten Verwaltungsbefugnis der ZA bei der Betreuung von Montagepersonal und der Abwicklung von Montageeinsätzen im Ausland. Diese Prozesse waren in erster Instanz der Montageabteilung (MA) unterstellt. Dieser oblag die Aufsicht ihres Personals, auch des entsandten Personals, und sie verfügte über ein separates Berichtswesen.³⁹⁷

Schnittstellen zwischen ZA und MA ergaben sich aufgrund der Tatsache, dass die ZA über das Vertragsabschlussrecht im Ausland verfügte und den Einsatz von vertraglich festgelegtem Montagepersonal für Projekte im Ausland mit der MA abstimmte. Besonders die ersten umfangreichen Großbauprojekte der Siemensunternehmen, ab 1952 in Pakistan und ab 1954 in Argentinien, forderten kontinuierliche Entsendungen von Montagepersonal, Ingenieuren und anderen technische Angestellten.³⁹⁸

Tabelle 3-4: Zahl der Monteure nach Einsatzort, 1954/55

	1950/51	1951/52	1952/53	1953/54	1954/55
Monteure gesamt	429	513	621	827	1.146
Monteure im Außendienst	288	363	433	616	930
Neu veranlasster Montageeinsatz innerhalb Europas 1954/55					242
Neu veranlasster Montageeinsatz in Übersee 1954/55					152

Quelle: SAA 7489-9, Montageabteilung Erlangen, Jahresbericht 1954/55, S. 6, 10.

Tabelle 3-4 belegt, dass in der Phase des Rückerverbs der Auslandsgesellschaften und der Gründung von ersten Stützpunkten im Ausland, auch Auslandseinsätze von Monteuren der Siemensunternehmen stattfanden. Der Prozentsatz der Monteure im Außendienst stieg im Berichtsjahr 1950/51 von 67 Prozent der Gesamtheit an Montagepersonal innerhalb von vier Jahren im Berichtsjahr 1954/55 auf 81 Prozent an. Von den 930 Monteuren im Außendienst im Berichtsjahr 1954/55 wurden nur 127 (13,7 Prozent) lokal eingestellt, alle anderen wurden entsandt.³⁹⁹ Der Begriff ‚Außendienst‘ muss hierbei

³⁹⁶ Interview S, 10.7.2015; Mennen et al., Mitarbeiterentsendung, S. 28, 30.

³⁹⁷ SAA 7489-9, Montageabteilung Erlangen, Jahresbericht 1954/55.

³⁹⁸ Vgl. hierzu Tacke, Ein Beitrag zur Geschichte der Siemens AG, S. 180. Die Aufträge in Pakistan und Argentinien umfassten mehrjährige Importlieferungen sowie die Verpflichtung, Fabriken mit Eigenleistungsanteil, d.h. mithilfe eigens gestelltem Personal zu errichten. Vgl. ebd.

³⁹⁹ SAA 7489-9, Montageabteilung Erlangen, Jahresbericht 1954/55, S. 10.

nicht ‚Einsatz im Ausland‘ bedeuten, deswegen ist die ab dem Berichtjahr 1954/55 zugefügte Zeile der neu veranlassten Montageeinsätze innerhalb Europas und in Übersee bedeutsam, um grenzüberschreitende von innerdeutschen Montageeinsätzen abgrenzen zu können. Des Weiteren geht aus dem Jahresbericht der Montageabteilung hervor, dass die Aufenthalte von Monteuren außerhalb Europas in der Regel über ein Jahr betragen.⁴⁰⁰

Montageentsendungen waren somit essentieller Bestandteil des Wiederaufbaus des Exportgeschäfts und Teil umfangreicher Bau- und Infrastrukturprojekte im Ausland. Die Anzahl der Montageentsandten und die Dauer der jeweiligen Entsendungen richteten sich nach Auftragslage und Projektdauer und sind anhand der eingesehenen Quellen nicht näher zu bestimmen.

3.2.4. Stammhausentsendung

„Für mich waren immer folgende Regeln leitend: Im Ausland an die Spitze den allerbesten Mann. Ihm dann aber auch Vertrauen und grössere Freiheiten lassen, als es hier zu Hause üblich ist. Je weiter weg vom Stammhaus, desto weniger Verhaltensmassregeln von hier. Häufige Besuche dieses Mannes bei den Stammhäusern und häufige Besuche seitens der Stammhäuser draussen.“⁴⁰¹

Die dritte Gruppe, die ebenso wie die beiden vorangegangenen Gruppen von zentraler Bedeutung für die Wiederaufnahme des Auslandsgeschäfts von S&H und SSW war, sind die Stammhausentsandten. In wissenschaftlichen Abhandlungen wird diese Gruppe vielfach als ‚Expatriates Managers‘ bezeichnet.⁴⁰² Der hier angeführte Auszug aus einer unternehmensinternen Aktenbemerkung des ehemaligen Leiters der Vorgängerabteilung der ZA verweist auf den enormen Handlungsspielraum, den Stammhausentsandte – zumindest die auf oberster Führungsebene – während ihres Auslandsaufenthalts zur Verfügung gestellt bekamen. Es wird deutlich, dass in den 1950er Jahren die Besetzung von Spitzenpositionen in ausländischen Niederlassungen selbstverständlich durch deutsche Mitarbeiterinnen erfolgte und für die Entsendung Vertrauen eine enorme Bedeutung spielte. Dies belegen auch zahlreiche Studien zu Entsendungen auf obersten Führungsebenen.⁴⁰³ Der Auslandsaufenthalt von Stammhausentsandten war paradoxerweise dennoch von Kontrollmaßnahmen („häufige [gegenseitige] Besuche“) gekennzeichnet. Zur Sicherstellung der Vertrauensbeziehung wurden mehrjährige Entsendeaufenthalte im Ausland spätestens alle drei Jahre durch mehrwöchige bis mehrmonatige ‚Heimaturlaube‘ unter-

⁴⁰⁰ SAA 7489-9, Montageabteilung Erlangen, Jahresbericht 1954/55, S. 10.

⁴⁰¹ SAA 68 Lr 488, Reyss, Erlangen am 2.2.1952, Bemerkungen zum Aktenvermerk des Herrn Dir. Bauer vom 1.2.1952 betr. Auslandsgeschäft SSW, S. 5.

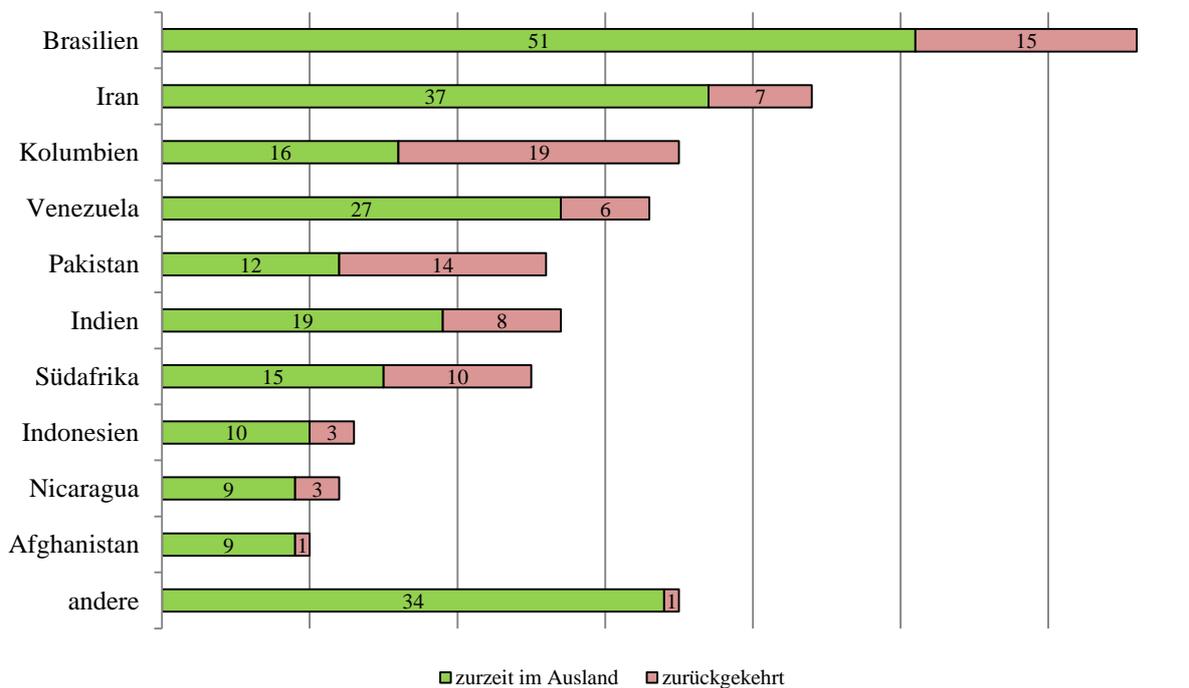
⁴⁰² Siehe Kapitel 1.2.1.

⁴⁰³ Wagner, Expatriates als Netzwerkarchitekten; Kotthoff, Hermann, Wer bekommt den Kassenschlüssel hinter der Grenze? Vertrauensbeziehungen im globalisierten Konzern, in: Mense-Petermann, Ursula/Wagner, Gabriele (Hrsg.), Transnationale Konzerne. Ein neuer Organisationstyp. Wiesbaden 2006, S. 279-299.

brochen.⁴⁰⁴ In den ZA-Berichten werden diese Personen als ‚Heimaturlauber‘ oder ‚Europaurlauber‘ vermerkt. Bei sogenannten ‚Informationen‘ erhielten sie einerseits relevante Informationen rund um die Entsendung, andererseits konnte bei diesen Veranstaltungen direkter Kontakt zu den Stammunternehmen hergestellt werden und Austausch erfolgen. Die unternehmensinterne statistische Erfassungskategorie des ‚Europaurlaubers‘ liefert zudem einen Hinweis darauf, dass einige Entsandte in diesem Zeitraum nicht deutsche, sondern europäische Niederlassungen besuchten.

Neben dem Begriff der Stammhausentsendung taucht in den ZA-Akten eine weitere Bezeichnung auf, die der ‚personellen Stammhaushilfen‘.⁴⁰⁵ Inwieweit es zwischen diesen beiden Gruppen Überschneidungen gegeben hat, bleibt auf Grundlage der eingesehenen Dokumentationen der ZA unklar. Die Bezeichnung der Entsandten als ‚personelle Stammhaushilfen‘ könnte darauf hinweisen, dass einzelne, bereits bestehende Stützpunkte und Niederlassungen im Ausland durch Entsandte unterstützt wurden, die Entsandten aber nicht als Leiter des jeweiligen Stützpunktes oder der Niederlassung fungierten.

Grafik 3-5: Entsendungen personeller Stammhaushilfen zu außereuropäischen Vertriebsgesellschaften, Vertretungen, Stützpunkte, Oktober 1952-September 1958, n = 388



Quelle: SAA 7401-2, Tabelle „Personelle Stammhaushilfen für außereuropäische Vertriebsgesellschaften u. Vertretungen“, 1.10.1952-30.9.1958, 19.1.1959.

⁴⁰⁴ SAA 10597, Jahresbericht Zentralbereich, Jahresbericht 1971/72, S. 45. Aus dem Bericht geht hervor, dass Unterbrechungen von Langzeitentsendungen fortan alle zwei Jahre und nicht wie bislang alle drei Jahre erfolgen sollten.

⁴⁰⁵ SAA 7401-2, Tabelle „Personelle Stammhaushilfen für außereuropäische Vertriebsgesellschaften u. Vertretungen“, 1.10.1952-30.9.1958, 19.1.1959.

Innerhalb der ersten sechs Jahre entsandte die ZA 388 ‚personelle Stammhaushilfen‘ zu außereuropäischen Niederlassungen (siehe Grafik 3-5).⁴⁰⁶ Diese Zahl beinhaltet weder Montageentsendungen noch Entsendungen innerhalb Europas. Grafik 3-5 verdeutlicht den geografischen Schwerpunkt der Entsendungen ‚personeller Stammhaushilfen‘ in den 1950er Jahren in den Regionen Südamerika und Mittlerer Osten.

Zurückkehrend zu der grundlegenden von der ZA formulierten Aufgabe, die Vertretungen und Gesellschaften im Ausland im Sinne der Stammunternehmen ‚aktionsfähig‘⁴⁰⁷ zu machen, bedurfte es neben den Stammhaushilfen den eingangs zitierten Spitzenkräften, die einen Stützpunkt oder ein Repräsentanzbüro des Unternehmens zu allererst errichteten. Stammhausentsendungen waren somit nicht nur ein begleitender Schritt, eine ausländische Vertretung oder Niederlassung im Sinne des Stammhauses zu betreuen. Sie waren vielmehr ein grundlegendes Instrument, um in Ländern, in denen noch keine Niederlassung vorhanden war eine erste Repräsentanz oder eine Kontaktstelle zu errichten. Hierbei war wichtig, dass der Stammhausentsandte über Kenntnisse der Landessprache, über Auslandserfahrungen und Marktinformationen verfügte, um vor Ort agieren zu können. Die technischen Stammhausabteilungen (TS) der SSW verwiesen hierbei auf die grundlegende Aufgabe, entsprechendes Personal zur Verfügung zu stellen, um erste Geschäfte anbahnen zu können: ‚Für Länder, in denen wir nicht vertreten sind, obliegt es dem Stammhaus im vollen Umfang sprachgewandte, mit den Landesgegebenheiten vertraute Menschen bereitzuhalten.‘⁴⁰⁸

Laut Auskunft der ZA-Monatsberichte bewegten sich die monatlichen Entsendezahlen der Stammhausentsendungen bis Anfang der 1960er Jahre zwischen einer und 21 Neuentsendungen pro Monat (siehe Tabelle 3-6).⁴⁰⁹ Anhand der Akten bleibt unklar, inwieweit sich diese Zahlen von den Zahlen der ‚personellen Stammhaushilfen‘ abgrenzen lassen.

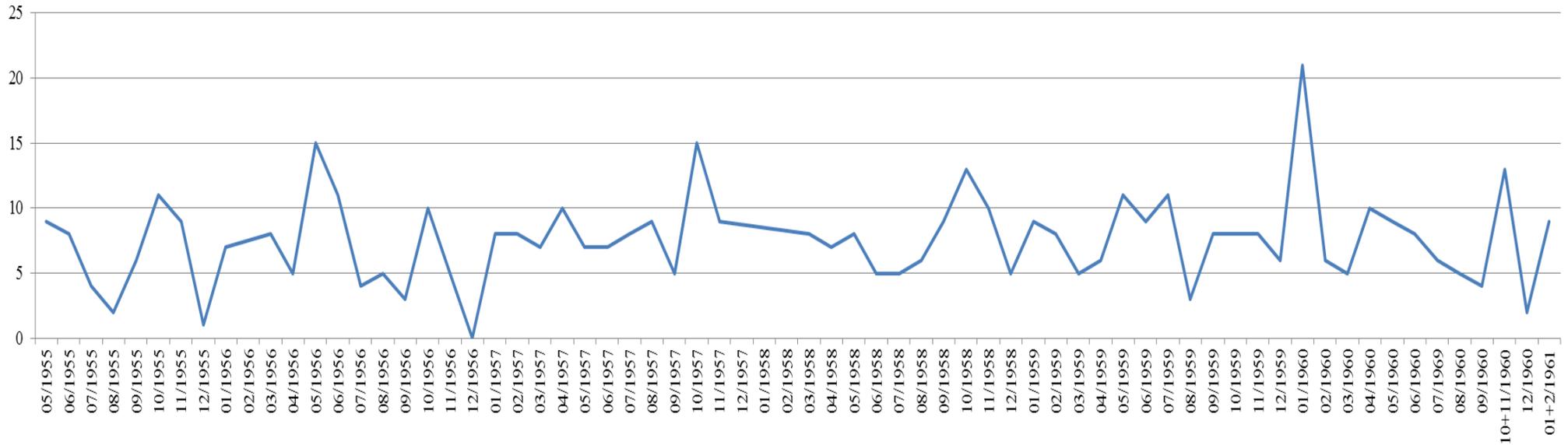
⁴⁰⁶ SAA 7401-2, Tabelle ‚Personelle Stammhaushilfen für außereuropäische Vertriebsgesellschaften u. Vertretungen‘, 1.10.1952-30.9.1958, 19.1.1959.

⁴⁰⁷ SAA 68. Lr488, Z-Rundschreiben Nr. 5/62/Z-Rundschreiben Nr. 197, 28.12.1961.

⁴⁰⁸ SAA 9463, Überlegungen zur Organisation des SSW-Auslandsgeschäfts im TS-Bereich, 12.11.1964, S. 15.

⁴⁰⁹ SAA 7401-1-4, ZA-Monatsberichte, Mai 1955 bis Februar 1961.

Grafik 3-6: Stammhausentsendungen pro Monat, Mai 1955-Februar 1961, n = 474



Quelle: SAA 7401-1-4, ZA-Monatsberichte. Interpolationen in den Monaten Februar 1956, Dezember 1957, Januar 1958, Februar 1958, Oktober 1959. Für diese Monate liegen keine Entsendezahlen vor. Parallel zu den Entsendungen betreute die ZA auch die ‚Heimaturlauber‘ und ‚Europaurlauber‘, die teilweise mehrere Monate für Heimreisen beurlaubt waren und deren Zeitpunkte (der Ein- und Ausreise nach Monat) in den einzelnen ZA-Berichten vermerkt wurden.

Die Anzahl gestarteter Entsendungen für den Zeitraum Mai 1955 bis Februar 1961, die sich auf Basis der Berichte rekonstruieren lässt, liegt für den gesamten Zeitraum bei 474 Neuentsendungen. Unter den 474 Entsandten befanden sich mindestens 16 Frauen (3,4 Prozent), die als Stenotypistin, Bestellbuchführerin, Schreibdame, Sekretärin, Auftragsbearbeiterin, technische Assistentin oder Justiererin entsandt wurden.⁴¹⁰ Anhand der hier explizit vermerkten Berufsbezeichnung wird deutlich, dass ‚Stammhausentsendungen‘ eine sehr heterogene Gruppe an Personal umfassten, die nicht ausschließlich aus Personal der oberen Führungsebene bestand. Im selben Zeitraum vermerkte die Zentralverwaltung Ausland 331 Heimaturlaube von Langzeitentsandten. Allerdings dauerten Heimaturlaube in manchen Fällen länger als einen Monat an. Dadurch kommt es zu Doppelerfassungen von einzelnen Personen, die mehrere Monate hintereinander von den Monatsberichten erfasst wurden.

Zusammen mit der Gruppe der Montageentsandten sowie die der ausländischen Auszubildenden, Praktikanten und Informanden verweisen die anhand der ZA-Dokumentationen rekonstruierten Praktiken grenzüberschreitender Personalmobilität der 1950er Jahre eine große Heterogenität auf. Der strategische Einsatz von unterschiedlichen Personen- und Mitarbeitergruppen verfolgte unterschiedliche Ziele und Zwecke, die gemeinsam die Handlungsfähigkeit und Geschäftstätigkeit von Siemens im Ausland ausbildeten.

3.3. Marktzugang nach Japan

Wie sah der Marktzugang von Siemens in Japan aus? Welche Bedeutung spielten hierbei die oben herausgearbeiteten Praktiken grenzüberschreitender Personalmobilität? Die 1905 in Tokyo gegründete Siemenstochtergesellschaft *Siemens-Schuckert Denki* gehörte zu den elf selbstständigen Gesellschaften ausländischen Rechts deren Rückerwerb ebenso wie die Wiederaufnahme der Geschäftsbeziehungen zu dem japanischen Joint Venture Partner Furukawa Teil der Marktzugangsstrategie für Japan war. Für die Wiederaufnahme der Geschäftsbeziehungen zu japanischen Partnern war das Inkrafttreten des Handels- und Schifffahrtsvertrag zwischen dem Deutschen Reich und Japan aus dem Jahr 1927 am 2. August 1951 von grundlegender Bedeutung. Dieser Vertrag rahmte fortan die deutsch-japanischen Wirtschaftsbeziehungen.⁴¹¹

Das Interesse nahezu aller deutschen Unternehmen am japanischen Markt war, wie Kleinschmidt in seiner Dissertation herausarbeitet, in den 1950er Jahren schwach.⁴¹² Der Rückerwerb der ehemali-

⁴¹⁰ SAA 7401-1-4, ZA-Monatsberichte: März 1956; Mai 1956; März 1957; November 1958; Dezember 1958; Februar 1959; September 1959; November 1959; Januar 1960; Juni 1960; Oktober/November 1960; Dezember 1960.

⁴¹¹ Behagel, Erwerbstätigkeit deutscher Staatsbürger in Japan, S. 107.

⁴¹² Kleinschmidt, Christian, Der produktive Blick: Wahrnehmung amerikanischer und japanischer Management- und Produktionsmethoden durch deutsche Unternehmer 1950-1985. Berlin 2002, S. 313f.

gen japanischen Tochtergesellschaft, die sich 1946 als Taihei Yoko neuformiert hatte, blieb aus.⁴¹³ Ein gravierender Grund für das scheinbare Desinteresse deutscher Unternehmen am japanischen Markt lag in den wirtschaftspolitischen Restriktionen in Japan, die ausländischen Unternehmen die Mehrheitsbeteiligungen an japanischen Unternehmen untersagte (Kapitel 5.1.2). Anhand von drei Schritten wird im Folgenden aufgezeigt, wie die Siemensunternehmen dennoch einen ersten Marktzugang in Japan erlangten und an welchen Stellen und in welchen Funktionen Praktiken grenzüberschreitender Personalmobilität eingesetzt wurde: erstens durch Exportzugang über ehemalige japanische Geschäftspartner und deren Vertriebsstrukturen, zweitens durch Rückgriff auf Wissensbestände und Netzwerke von ehemaligen Japanentsandten sowie drittens durch Stammhausentsendungen zur Errichtung eines neuen Stützpunktes.

3.3.1. Exportzugang über ehemalige japanische Geschäftspartner

Anhand der Akteneinsicht lässt sich eine informelle Geschäftsstrategie für Japan erkennen, die sich bereits vor Wiederaufnahme der Handelsbeziehungen abzeichnete: mittelfristiges Ziel war die erneute Gründung einer eigenen Siemensgesellschaft, das heißt einer Mehrheitsbeteiligung. Dieses Vorhaben sollte sich allerdings erst mit Lockerung der wirtschaftspolitischen Restriktionen in Japan Ende der 1970er erfüllen (siehe Kapitel 5.2).

Wie bereits bei Markteintritt Ende des 19. Jahrhunderts, erfolgte auch der erste Zugriff auf dem japanischen Markt nach dem Zweiten Weltkrieg über Vertretungsverträge und eine Exportagentur. Die beiden Stammunternehmen beauftragten die Taihei Yoko – Siemens & Halske am 15. November 1949, die Siemens-Schuckertwerken am 21. Februar 1950 – die Vertretung für Siemensprodukte zu übernehmen.⁴¹⁴ Über die Ernennung eines japanischen Unternehmens zur offiziellen Vertretung für die Produktverteilung erhielten beide Unternehmen die Importberechtigung für Japan.⁴¹⁵ Somit wurde ein erster Exportzugang über die Taihei Yoko als Exportagentur sichergestellt.

Aus Perspektive der beiden Siemensunternehmen fungierte die Taihei Yoko als „quasi Nachfolgefirma“⁴¹⁶ der ehemaligen SSW-Tochtergesellschaft der *Siemens-Schuckert Denki*, die „jederzeit nach Aufforderung durch uns [Siemens], die Vertretung wieder zurück[geben würde].“⁴¹⁷ Das Vertrauen in das Gelingen dieser Geschäftsbeziehung speiste sich aus der enger Verbindung zwischen dem Geschäftsführer der Taihei Yoko und ehemaligen Entsandten von Siemens, die während der Kriegsjahre

⁴¹³ SAA 7912, Aktennotiz von Rokurota Momotani über die Tätigkeit des Hauses Siemens in Japan aus der Zeit des Wiederaufbaus nach 1945, 10.5.1966.

⁴¹⁴ SAA 7912, Aktennotiz von Rokurota Momotani über die Tätigkeit des Hauses Siemens in Japan aus der Zeit des Wiederaufbaus nach 1945, 10.5.1966, S. 1.

⁴¹⁵ SAA 7912, Aktennotiz von Rokurota Momotani über die Tätigkeit des Hauses Siemens in Japan aus der Zeit des Wiederaufbaus nach 1945, 10.5.1966, S. 1; SAA 68 Li 151, Band 2, Bericht von Rokurota Momotani über die Tätigkeit des Hauses Siemens in Japan 1861-1954, 31.3.1954, S. 9.

⁴¹⁶ SAA 68 Li 151, Bd. 2, Ausland-Rundmitteilung Nr. 33, 20.7.1949.

⁴¹⁷ SAA 68 Li 151, Bd. 2, Buntens an S&H Auslandsabteilung München, Unsere Handelsvertretung in Japan Taihei Trading Co, Ltd, Japan, 22.6.1949.

die *Siemens-Schuckert Denki* gemeinsam geführt hatten (vgl. Kapitel 3.3.2). Aus Dokumentationen ehemaliger Siemensentsandter aus dem Jahr 1949 geht hervor, dass „die Gesellschaft [Taihei Yoko] als die Keimzelle der neuen SSDKK“⁴¹⁸ bezeichnet wurde, die zu einem späteren Zeitpunkt erneut zu einer Siemensgesellschaft ausgebaut werden sollte.⁴¹⁹

Als zweites Element des Marktzugangs bot der ehemalige Kooperationspartner Furukawa und hierbei besonders die *Fuji Denki* als Nachfolgefirma der *FuSi Denki* eine weitere Geschäftsoption in Japan: Durch die Vereinbarung eines Rahmenvertrags zwischen SSW, S&H und Fuji am 10. April 1952 sicherten sich die Siemensunternehmen den Zugriff auf die Vertriebsstrukturen der Fuji für den eigenen Produktvertrieb.⁴²⁰ Im April 1951 verfügte die Fuji über 5.389 Beschäftigte und sechs Werke in Kawasaki, Mie, Matsumoto, Toyoda, Fukiage und Sapporo.⁴²¹ Sie exportierte bereits im Jahr 1950 Waren u.a. nach Taiwan, Thailand, Indien, Pakistan und in die Philippinen (vgl. Tabelle 3-7) und verfügten somit über ein Exportnetzwerk in Asien.⁴²²

Tabelle 3-7: Exporte der *Fuji Denki*, April 1950-September 1950

Land	Iran	Taiwan	China	Thailand	Indien	Pakistan	Philippinen	andere	gesamt
In tausend Yen	1.003	619	104.340	25	35.841	9.850	15	6.025	157.718

Quelle: SAA 9320, Eindrücke aus Japan von K. Baudisch, o.D. (1951), S. 42.

Besonders in Indien entstand durch die Exportaktivitäten der Fuji eine Konkurrenzsituation für Siemens, da Fuji ehemalige Gemeinschaftsprodukte nun unter eigenem Namen und zum halben Preis der Siemensprodukte anbot.⁴²³ Auf Basis des Rahmenvertrags sollten SSW und S&H in den kommenden Jahren weitere Unterverträge mit Fuji abschließen. Ein Blick auf die Kapitalbeteiligungen von S&H und SSW in Japan zeigt die sukzessive Kapitalerhöhung beider Unternehmen an dem japanischen Unternehmen (Tabelle 3-8).

⁴¹⁸ SAA 68 Li 151, Bd. 2, Bunten an S&H Auslandsabteilung München, Unsere Handelsvertretung in Japan Taihei Trading Co, Ltd, Japan, 22.6.1949.

⁴¹⁹ Vgl. SAA Gemeinsame Vorstandssitzung der Siemens & Halske A.G. und der Siemens-Schuckertwerke A.G., 30.6/1.7.1964, S. 4.

⁴²⁰ SAA 7912, Aktennotiz von Rokurota Momotani über die Tätigkeit des Hauses Siemens in Japan aus der Zeit des Wiederaufbaus nach 1945, 10.5.1966, S. 2.

⁴²¹ SAA 9320, Eindrücke aus Japan von K. Baudisch, o.D. (1951), S. 6.

⁴²² SAA 9320, Eindrücke aus Japan von K. Baudisch, o.D. (1951), S. 42.

⁴²³ SAA 68 Li 151, Bd 2, Bunten an Rabe, 2.6.1949.

Tabelle 3-8: Kapitalbeteiligungen von S&H und SSW an japanischen Unternehmen, 1950-1959

Jahr	Investor	Jap. Firma	Art der Beteiligung	Kapitalbeteiligung
1952	S&H	Fuji Denki	Kapitalerhöhung	45 Mill. Yen
1952	SSW	Fuji Denki	Kapitalerhöhung	45 Mill. Yen
1955	SSW	Fuji Denki	Kapitalerhöhung	67,5 Mill. Yen
1956	S&H	Fuji Denki	Kapitalerhöhung	67,5 Mill. Yen
1957	SSW	Fuji Denki	Kapitalerhöhung	169 Mill. Yen
1957	S&H	Fuji Denki	Kapitalerhöhung	170,3 Mill. Yen

Quelle: Zusammengestellt aus: Janocha, Peter, Kapitallizenzen Japan. Deutsch-Japanisches Wirtschaftsbüro Hamburg-Düsseldorf (Hrsg.), Hamburg 1969, S. 13-15.

Von den insgesamt 14 deutschen Kapitalbeteiligungen auf dem japanischen Markt in den 1950er Jahren, die das Deutsch-Japanische Wirtschaftsbüro Hamburg-Düsseldorf für diesen Zeitraum listete, tätigten Siemensunternehmen sechs. Rechnet man die Gründung der *Nippon Polydor K.K.* 1953 durch eine Tochterfirma Siemens & Halskes (der Deutschen Grammophone) hinzu, wurde die Hälfte aller Kapitalbeteiligungen in Japan in diesem Zeitraum von Siemens und Siemenszugehörigen Unternehmen getätigt.⁴²⁴ Die Zeitpunkte der Kapitaltätigung von S&H und SSW fielen 1952 zusammen mit dem Vertragsabschluss des Rahmenvertrags mit Fuji, 1955/1956 zusammen mit dem Abschluss weiterer Lizenzverträge und 1957 zusammen mit dem Ausbau des Delegiertenbüros in Tokyo (vgl. Kapitel 3.3.3). Siemens war somit im Verhältnis zu anderen deutschen Unternehmen auf dem japanischen Markt in den 1950er Jahre aktiv. Die Einschätzung Kleinschmidts, deutsche Unternehmen hätten ein schwaches Interesse am japanischen Markt in den 1950er Jahren gehabt,⁴²⁵ kann für die Siemensunternehmen nicht geteilt werden.

Sowohl über die *Taihei Yoko K.K.* als Export- und Vertretungsfirma für Siemensprodukte als auch über den Rahmenvertrag sowie einzelne Lizenzverträge mit *Fuji Denki* erhielten die Siemensunternehmen über bekannte japanische Geschäftspartner und Unternehmen einen erneuten Marktzugang bereits Anfang der 1950er Jahre.

3.3.2. Rückgriff auf Wissensbestände, Netzwerke und Aspirationen von Rückkehrern

Die Durchsicht nicht nur von Vertragsabschlüssen, sondern auch von Korrespondenzen einzelner Siemensmitarbeiter untereinander zeigt, dass für den Marktzugang nach Japan die Netzwerke und Wissensbestände von ehemaligen Entsandten nach Japan von Bedeutung waren. Für Japan konnten Markt-

⁴²⁴ Janocha, Kapitallizenzen Japan, S. 13-15.

⁴²⁵ Kleinschmidt, Der produktive Blick, S. 313f.

und Landesinformationen, Geschäftszugänge sowie sprachliche Zugänge in besonderem Maße über Japan-Rückkehrer bereitgestellt werden.

Grundsätzlich ist der positive Nutzen von Remigranten und deren Wissensbeständen, besonders von als ‚hochqualifiziert‘ gekennzeichneten Personen, für das Land der Rückkehr wissenschaftlich bekannt.⁴²⁶ Die Bedeutung dieser Wissenstransfers in Unternehmen schenkt die vorrangig wirtschaftswissenschaftliche Forschung des internationalen Human Resource Managements in den letzten Jahren Aufmerksamkeit. In der Regel wird hierbei auf die Rückkehr von Entsandten („Expatriates“) und die Umgangsweisen des Unternehmens mit ‚Repatriate‘-Wissen geschaut.⁴²⁷

Für den japanischen Markt ist der letzte Rückkehrer von Siemens aus Japan, Wilhelm Bunten, eine solche Schlüsselfigur, die durch eigene Netzwerke, Wissensbestände und die Aspiration auf eine erneute Ausreise nach Japan die Wiederaufnahme der Geschäftsbeziehungen zu japanischen Partnern vorantrieb. Dies belegen Dokumente zu seiner Person wie auch zahlreiche Briefe aus dem Siemensaktenarchiv.

Bunten wurde erstmals von S&H im Jahr 1912 nach Tokyo entsandt und hatte in den darauffolgenden 35 Jahren immer wieder für das Unternehmen in Japan gearbeitet.⁴²⁸ Nachdem seine erste Frau Anfang der 1930er Jahre verstarb, hatte er in Japan erneut geheiratet, „um wenigstens wieder einen geordneten Haushalt zu haben.“⁴²⁹ 1935 bekam seine zweite Frau Zwillinge und Bunten wurde am 20. September 1939 zum Vorstand der *Siemens-Schuckert Denki* in Tokyo ernannt.⁴³⁰ Bis zur Ausweisung im Februar 1947 lebte die Familie in Tokyo.⁴³¹ Aufgrund seiner biografischen Vorgeschichte ist es nicht verwunderlich, dass Bunten in Deutschland Ressourcen wie Zeit, Urlaub, persönliche Netzwerke sowie eigene finanzielle Mittel investierte, um eine Möglichkeit der Rückkehr nach Japan zu schaffen.

Im Siemensaktenarchiv sind zahlreiche Korrespondenzen zwischen Bunten und seinen Arbeitskollegen bei Siemens sowie ehemaligen japanischen Kollegen erhalten, die sein frühes persönliches Engagement belegen. Dieses Engagement zielte darauf, eine erste vertragsrechtliche Grundlage für seine Entsendungen nach Japan zu schaffen.⁴³² In einem Brief aus dem Jahr 1949 berichtete er einem Freund und Siemenskollegen eindrücklich von seinen Rückkehrabsichten nach Japan:

„Ich strebe natürlich danach, im nächsten Jahr wieder nach Japan hinauszufahren, sobald sich eine wirtschaftliche Berechtigung ergibt. Politik hat mich nie interessiert und in Japan wurde ich

⁴²⁶ Schaland, Ann-Julia, Wissen wandert: die Bedeutung von Remigranten für die wissensbasierte Regionalentwicklung in Entwicklungs- und Schwellenländern, in: IMIS-Beiträge 42 2012, S. 113-129.

⁴²⁷ Zum Beispiel: Doetsch, Wissenstransfer bei der Reintegration von Expatriates; Nery-Kjerfve, Tania/McLean, Gary N., Repatriation of Expatriate Employees, Knowledge Transfer, and Organizational Learning – What do we Know?, in: European Journal of Training and Development 36 (6) 2012, S 614-629.

⁴²⁸ SAA 68 Li 151, Die Tätigkeit des Hauses Siemens in Japan 1861-1954, K.K. Taihei Yoko, Oberingenieur Rokurota Momotani, Ausgabe Mai 1955, S. 4.

⁴²⁹ SAA 68 Li 151, Bd. 2, Bunten an Foller, 27.9.1949.

⁴³⁰ Vgl. SAA 8088, Fragebogen „Siemens in Japan“ als Anhang zum Schreiben von Heinze an Pahl, 28.10.1970.

⁴³¹ SAA 68 Li 151, Bd. 2, Bunten an Foller, 27.9.1949.

⁴³² Mitarbeiterakte Bunten: SAA 8496, hieraus besonders: Bunten an Müller, 11.8.1949; Bunten an Kodera, 15.10.1950; SAA 68 Li 151, Bd. 2, hieraus besonders: Bunten an Röwe, 11.5.1949; Bunten an Foller, 27.9.1949.

davon auch verschont. Das häßliche öffentliche Leben macht mich in Deutschland ganz krank.“⁴³³

Dieser Briefauszug legt Buntens persönliche Migrationsaspirationen offen, die er mit Hilfe des Unternehmens umsetzen wollte. Der Verweis auf seinen körperlich schlechten Zustand rührte von Krankheiten wie Gelbsucht und wiederkehrenden Lungenentzündungen, weswegen er sich in Kuraufenthalten befand. Der Hinweis auf die von Buntens angeführte Notwendigkeit einer „wirtschaftlichen Berechtigung“ für eine Entsendung nach Japan bezieht sich auf eine erste, noch zu dem Zeitpunkt des Briefwechsels fehlende vertragliche Grundlage. Seine Aussage unterstreicht die Bedeutung des Unternehmens als einzige mögliche Wanderungsoption nach Japan. Anfang der 1950er Jahre durften nur Personen auf Basis bestehender Arbeitsverträge mit ausländischen oder japanischen Unternehmen einreisen.⁴³⁴ Davon ausgenommen waren touristische und diplomatische Aufenthalte.

Laut einem Merkblatt des Bundesamts für Auswanderung war die Einreise nach Japan nach Erlass des Gesetzes der Einwanderungskontrolle und Flüchtlingsanerkennung am 4. Oktober 1951 sowie des Ausländerregistrierungsgesetzes vom 28. April 1952 ausschließlich mit Nachweis eines Anstellungsvertrags bei einer deutschen oder japanischen Firma in Japan oder mit Vorlage einer Bürgschaft von einer in Japan ansässigen Person oder Firma möglich, die die Übernahme der Lebenshaltungs- und Rückreisekosten zusicherte.⁴³⁵ Teilweise reichte der Nachweis eines Arbeitsvertrages bei einer deutschen Firma in Japan, trotz gesetzlicher Regelungen aufgrund des Entscheidungsspielraums des japanischen Justizministeriums bei Einreise- und Niederlassungsverfahren nicht aus,⁴³⁶ um ein Einreisevisum zu erhalten.⁴³⁷ Ein Blick in die statistischen Listen der deutschen Bevölkerung in Japan von 1952-1955 verdeutlicht, dass der Großteil aller Deutschen zu diesem Zeitpunkt deutschen Unternehmen, bzw. japanischen Unternehmen mit deutscher Beteiligung angehörte. Für weitere Berufsgruppen bestanden Einreisemöglichkeiten und entsprechende Visa: Missionarinnen, Ordenspriester, Schwerstern, Diakone, Musikerinnen, Lehr- und Sprachpersonal sowie Dolmetscherinnen.⁴³⁸

Buntens Engagement zielte in Deutschland folglich auf den Abschluss erster Geschäftsabkommen zwischen Siemensunternehmen und japanischen Unternehmen, um auf Grundlage eines Geschäftsvertrags seine erneute Entsendung legitimieren zu können. Aus den Briefwechseln geht hervor, dass er Informations- und Akquisearbeit leistete, inländische Geschäftsreisen zu Ansprechpartnern und

⁴³³ SAA 68 Li 151, Bd. 2, Buntens an Foller, 27.9.1949.

⁴³⁴ StaH 373-7II_81, Rundschreiben des Ständigen Sekretariats für das Auswanderungswesen, Rundschreiben Nr. 238/1953, 24.08.1953, Japan, Punkt 8.

⁴³⁵ StaH 373-7II_81, Rundschreiben des Ständigen Sekretariats für das Auswanderungswesen, Rundschreiben Nr. 238/1953, 24.08.1953, Japan, Punkt 8. Siehe auch PA AA, B 67, 007, Deutsche Botschaft Tokyo an das Auswärtige Amt Bonn, 15.12.1958.

⁴³⁶ Laut Kapitel 1 Artikel 2-2 (3) wird die Dauer jedes Aufenthalts vom japanischen Justizministerium festgelegt. Durch diese Regelung gibt es keinen Automatismus, keine Genehmigungspflicht seitens des Justizministeriums, Anträge auf Einreise und Aufenthalt auf Grundlage von festgelegten Kriterien genehmigen zu müssen. Siehe: *Shutsunyūkoku kanri oyobi nanmininteihō*/Immigration Control and Refugee Act, Cabinet Order No. 319, 4.10.1951, bilinguale Fassung (japanisch-englisch), Kapitel 1, Artikel 2-2 (3).

⁴³⁷ BArch B 102, 58812, Aufenthalts- und Einreiseprobleme in Japan E.A. Kaemmerer (Clay & Co. Ltd., Tokyo), 3.7.1957.

⁴³⁸ PA AA, AV, TOKY 13516, Liste der Deutschen 1952-55.

Unternehmen mit Interesse am Japangeschäft unternahm.⁴³⁹ Mit Lockerung der Reisevorschriften im Juli 1949 und der Ausgabe von Touristenvisa reiste er in seinem Urlaub nach Japan, um nach Möglichkeiten der Geschäftswiederaufnahme zu suchen und sich seiner Netzwerke in Japan zu bedienen.⁴⁴⁰ Dies war insbesondere deswegen notwendig, da anfallende Reisekosten für die besagten Informations- und Akquisetätigkeiten innerhalb Deutschlands nicht von Siemens übernommen wurden. Zwar übernahm die Zentral-Personalverwaltung (ZP) in München in Einzelfällen die Kosten seiner Reisen,⁴⁴¹ einzelne Briefe belegen aber, dass Bunten von ehemaligen japanischen Geschäftspartnern und Freunden Gelder für seine japanbezogene Tätigkeit zu akquirieren versuchte.⁴⁴² Die Zentral-Personalverwaltung München stellte zu diesem frühen Zeitpunkt keine finanziellen Ressourcen für Buntens Aktivitäten zur Verfügung.⁴⁴³ Reisekosten und Gehaltsausfälle mussten entweder die ratsuchenden Unternehmen oder Bunten selbst übernehmen.

Bunten stand nach eigenen Angaben aufgrund seiner umfangreichen Beziehungsnetzwerke in Japan mit ehemaligen japanischen Siemensgeschäftspartnern im „regen Luftpostverkehr“⁴⁴⁴ und wandte sich an den ehemaligen japanischen Vorstandskollegen und seit 1946 Geschäftsführer der Taihei Yoko, Kodera, mit der Bitte, die Kosten seiner Inlandsreisen zu übernehmen:

„Hierbei [Voranbringen weiterer Geschäfte] ist mein groesstes Hindernis meine Unbeweglichkeit, da niemand die Reisekosten uebernehmen will. Ich kann solche Kosten auf die Dauer nicht selbst tragen. Auch meine Schreib- und Telegrammkosten (Beschaffung von Literatur etc.), die mir hier keiner ersetzen will, muesste ich aus Mitteln Ihrer Firma zunaechst einmal decken koennen. Ich kann dann sofort zu Dr. Ritter und der Firma Wacker fahren. Beziehungen habe ich genuegend. [...] Meine Bitte an Sie geht nun dahin, mir [...] einen Betrag von ca. Dmk 2 000,-- zu treuen Haenden hier zu ueberlassen, worueber ich auf Heller und Pfennig abrechnen werden.“⁴⁴⁵

Der Auszug verdeutlicht die Nähe und Verbundenheit zwischen Bunten und seinem ehemaligen japanischen Vorstandskollegen Kodera. Der Rückgriff auf seine Netzwerke nach Japan ermöglichte es ihm, sein persönliches Vorhaben nach Japan zurückzukehren näher zu kommen und andere finanzielle Ressourcen als die der Siemensunternehmen aufzutun. Aufgrund seiner Aktivitäten, seiner Kenntnisse und Netzwerke sowie seinem Vorhaben für Siemens in Japan zu arbeiten, wurde Bunten schließlich als erster Siemensmitarbeiter nach dem Zweiten Weltkrieg nach Japan entsandt.

⁴³⁹ SAA 8496, Bunten an Müller, 11.8.1949; SAA 8496, Bleisteiner/Zimmermann (Wernerwerk Messtechnik) an Zentral-Personalverwaltung München, 22.7.1950; SAA 8496, Bunten an Kodera, 15.10.1950.

⁴⁴⁰ SAA 68. Li 151, Bd. 2, Bunten an Foller, 27.9.1949.

⁴⁴¹ SAA 8496, Bleisteiner/Zimmermann (Wernerwerk Messtechnik) an Zentral-Personalverwaltung München, 22.7.1950.

⁴⁴² SAA 8496, Bunten an Kodera, 15.10.1950.

⁴⁴³ SAA 8496, Bunten an Kodera, 15.10.1950; Bleisteiner/Zimmermann (Wernerwerk Messtechnik) an Zentral-Personalverwaltung München vom 22.7.1950.

⁴⁴⁴ Aus: SAA 68 Li 151, Bd. 2, Bunten an Röwe, 11.5.1949; SAA 68 Li 151, B.d 2, Bunten an Rabe, 2.6.1949.

⁴⁴⁵ SAA 8496, Bunten an Kodera, 15.10.1950.

3.3.3. Stammhausentsendung zur Errichtung des Stützpunkts Tokyo

Die erste Entsendung eines Siemensmitarbeiters nach Japan nach dem Zweiten Weltkrieg erfolgte im August 1953.⁴⁴⁶ Bunten hatten sich aufgrund seines Engagements in besonderer Weise an dem Abschluss von Geschäften mit japanischen und am japanischen Markt interessierten Unternehmen gezeigt und wurde von der Zentralverwaltung Ausland nach Tokyo entsandt, wo er sein Büro einrichtete.⁴⁴⁷ Die Entwicklung hin zu der ersten Entsendung eines Mitarbeiters wurde von Geschäftsreisen weiterer Siemensangestellter nach Japan begleitet. Diese Entwicklung lässt sich aufgrund des umfangreichen Reiseberichts des Siemensingenieurs Baudisch und den darum liegenden Korrespondenzen im Siemensaktenarchiv gut nachvollziehen.

Die erste offizielle Geschäftsreise nach Japan von Personal der beiden Siemensunternehmen erfolgte im Oktober 1951, kurz nach dem Inkrafttreten des Handels- und Schifffahrtsvertrag zwischen der Bundesrepublik Deutschland und Japan. Bunten als im Unternehmen engagierter Japanexperte wurde allerdings nicht für die Japanreise ausgewählt. Stattdessen reiste neben dem Leiter der Zentral-Personalverwaltung Tacke (SSW) der Oberingenieur Baudisch (S&H) nach Japan, um die wirtschaftliche Situation der *Fuji Denki* zu prüfen.⁴⁴⁸ Die Japanreise erfolgte nicht ausschließlich im Interesse der Siemensunternehmen, sondern auch aufgrund zahlreicher Bitten des ehemaligen japanischen Partnerunternehmens Fuji.⁴⁴⁹ Aufgrund der zurückhaltenden Positionen der S&H Vorstände bezüglich des Rückerwerbs ausländischer Niederlassungen Anfang der 1950er Jahre wurde nicht Bunten als Vorantreiber und Befürworter des Japangeschäfts, sondern der S&H Ingenieur Baudisch als „Vertrauensmann“⁴⁵⁰ der kritischen Vorstandsriege mitgeschickt. Neben den Unstimmigkeiten zwischen den Vorstandsmitgliedern, wie sie von Tacke vor Gründung der Zentralverwaltung Ausland dokumentiert sind, gab es auch unterschiedliche Auffassungen zwischen den Japanrückkehrern über die Wiederaufnahme der Geschäftsbeziehungen mit japanischen Partnern. Aus einer Korrespondenz zwischen Kodera und Bunten geht hervor, dass Bunten mit einem ehemaligen Japanentsandten auf Konfrontationskurs ging. So schrieb Bunten an Kodera:

„Besonders in letzter Zeit war es mir schwer, die noetige Unterstuetzung in der ZV8(CVU) und TS8(AU) zu erhalten. In der ZV8 wirkt Herr Koehler, und zwar leider nicht in unserem Sinne, was ich gelegentlich der Anwesenheit [sic!] von Dr. Ohtomi feststellen konnte. Er versucht sich als Japan-Experte aufzuspielen, und glaubt, meinen Rat nicht mehr noetig zu haben. Er hatte Heimlichkeiten vor mir und ist nicht aufrichtig. Dr. Ohtomi gegenueber ausserte er, dass Sie

⁴⁴⁶ SAA, ZA-Rundschreiben Nr. 36, 29.8.1953.

⁴⁴⁷ Zu der positiven Bewertung von Buntens Engagement für das Japangeschäft des Unternehmen siehe SAA 8496, Bleisteiner/Zimmermann (Wernerwerk Messtechnik) an Zentral-Personalverwaltung München, 22.7.1950

⁴⁴⁸ SAA 9320, Eindrücke aus Japan von K. Baudisch, o.D. (1951), S. 1-4.

⁴⁴⁹ SAA 8088, Fuji Denki an SSW AG, Direktion Erlangen, 28.2.1951; SAA 9320, Kishimura/Furukawa Electric an Siemens, in: Eindrücke aus Japan von K. Baudisch, o.D. (1951), S. 34.

⁴⁵⁰ Tacke, Ein Beitrag zur Geschichte der Siemens AG, S. 74.

[Taihei Yoko] nicht die eigentlichen Vertreter von Siemens seien, sondern nur Korrespondenten.⁴⁵¹

Bei dem hier benannten Herrn Koehler handelt es sich um einen während der Kriegsjahre in Japan entsandten Siemensdirektor, der gleichermaßen wie Bunten der *Siemens-Schuckert Denki* zugewiesen war. Bei Dr. Ohtomi handelt es sich um einen Geschäftsreisenden der *Fuji Denki*. Der hier angedeutete Konflikt kreist um den Umgang mit den beiden ehemaligen japanischen Geschäftspartnern und der Frage, welchen von beiden ein Vorzug gewährt werden sollte. Dieser Konflikt verdeutlicht unterschiedliche Vorgehensweisen und Ansichten der ehemaligen Japanentsandten auf der Suche nach Wiederaufnahmestrategien des Japangeschäfts.

Baudisch, der vier Wochen in Japan verblieb, verfolgte drei zentrale Anliegen auf seiner Geschäftsreise: Erstens führte er eine Bestandsaufnahme der Fuji-Werke durch, zweitens traf er sämtliche ehemalige und mögliche japanischen Geschäftspartner und drittens nahm er eine umfangreiche Einschätzung über Siemens Marktposition in Japan vor.⁴⁵² Die regelmäßige persönliche Präsenz vor Ort sowie die Notwendigkeit von langfristigen Entsendungen schätzte Baudisch als erfolgsversprechende Elemente einer zukünftigen Japanstrategie ein. In seinem Reisebericht hielt er fest:

„Siemens Tokio wird aber nur dann erfolgreich sein können, wenn wenigstens ein gewisser Einfluß unsererseits die Beziehungen zu den Fuji-Gesellschaften stützt. Berücksichtigt man noch die sich wieder anbahnenden Beziehungen zur Furukawa Electric Co., so hätte die Leitung der künftigen Siemens Tokio eine sehr reizvolle, aber nicht gerade einfache Aufgabe zu lösen. Man wird sie wohl am besten einem Ingenieur mit breiter Ausbildung übertragen, der aber zumindest ein Sondergebiet anerkanntermaßen beherrschen sollte, um sich bei den Japanern durchzusetzen. Wenn zunächst der Taihei die Vertretung unseres Hause [sic!] übertragen wird, so hält es Herr Kodera für notwendig, daß der Taihei 2 oder 3 deutsche Ingenieure überwiesen werden, die das Ausfuhrgeschäft ausbauen. Vielleicht bietet sich hier eine Gelegenheit, um Herrn Dr. Kresta (bisher SRW-GotoFu-Undo Comp.) wenigstens teilweise in der Taihei zu beschäftigen. Herr Dr. Kresta ist seit etwa 30 Jahren in Japan und könnte unseren Ingenieuren, die für längere Zeit zur Taihei gehen oder Herren, die befristete Besuche bei FD [*Fuji Denki*] durchzuführen haben, in mancher Beziehung an die Hand gehen. [...] Die Taihei hat die Absicht, nach Klärung des Vertretungsvertrages ein oder zwei Ingenieure nach Deutschland zu senden.“⁴⁵³

Der Auszug aus dem Reisebericht gibt Einblicke in den von Baudisch skizzierten Vorschlag einer Personalstrategie von S&H und SSW für Japan, das Beziehungsgeflecht der daran beteiligten Unternehmen sowie die unterschiedlichen Formen und Funktionen, die grenzüberschreitende Personalmobilität hierbei spielen könnte. Zu allererst macht der Verfasser deutlich, dass ein alleiniges, unabhängi-

⁴⁵¹ SAA 8496, Bunten an Kodera, 15.10.1950.

⁴⁵² SAA 9320, Eindrücke aus Japan von K. Baudisch, o.D. (1951), S. 1-4.

⁴⁵³ SAA 9320, Eindrücke aus Japan von K. Baudisch, o.D. (1951), S. 30.

ges Vorgehen von den Siemensunternehmen in Japan auch in Kooperation mit der Taihei Yoko, vom Schreiber nicht empfohlen wird. Der Kontakt zur Fuji mit den zu ihr gehörigen Vertriebswegen, dem Firmennetzwerk der Furukawagruppe und die Abstimmung von Interessen wird vom Schreiber als Notwendigkeit für den Aufbau einer eigenen Niederlassung in Japan herausgestellt.

Weiter, so Baudisch, müsste die Leitung eines ersten Siemensbüros von einem deutschen Siemensingenieur besetzt werden, der in verschiedenen Unternehmens- und Fachbereichen kundig sein und gleichzeitig über Expertise auf einem Gebiet verfügen müsste. Dies sei wichtig, um sich „bei den Japanern durchzusetzen“. Diese Vorgehensweise stimmt mit anderen unternehmensinternen Überlegungen überein, an die Spitze von ausländischen Niederlassungen und Stützpunkten die besten deutschen Mitarbeiter als Entsandte zu positionieren (vgl. 3.2.4). Ob Baudisch als japanerfahrener Oberingenieur bei der Aufstellung dieser Kriterien an sich selbst dachte, bleibt unklar.

Des Weiteren wird die Rolle unterschiedlicher Entsendetypen nachgezeichnet, die sich innerhalb ihrer Aufgabenbereiche und Aufenthaltsdauer deutlich voneinander unterscheiden:

1. sollten aufgrund komplexer Aufgaben der Leitung des Siemensbüros längerfristige Entsendungen von Ingenieuren erfolgen. 2. standen dem gegenüber „befristete Besuche“, die zum Ausbau der Geschäftsbeziehungen mit Fuji nötig wären. 3. bietet der Hinweis auf die Person Kresta einen weiteren Einblick. Es heißt, Kresta arbeite seit 30 Jahren für die Siemens Reiniger-Werke (SRW) in Japan bei einem ehemaligen Partnerunternehmen, der *Gotofu-Undo*. Dieses Anstellungsverhältnis ging offenbar über die Kriegs- und Nachkriegszeit verloren, weshalb nach Anstellungsmöglichkeiten für ihn gesucht wurde. Offenbar war er anders als Buntens in lokalen Verträgen angestellt gewesen, sodass er über eine permanente Aufenthaltsgenehmigung verfügte und nicht wie das entsandte Personal in den Jahren 1947 und 1948 ausreisen musste. Der Hinweis auf Kresta verdeutlicht, dass es zur Verstetigung von Auslandsaufenthalten kam und Mitarbeiter von Siemens offenbar dauerhaft in lokalen Anstellungsverträgen gearbeitet hatten. 4. sollten neben den Entsendungen nach Japan gleichermaßen Entsendungen von japanischen Ingenieuren der Taihei Yoko nach Deutschland zu den Siemensunternehmen erfolgen. In diesem Kontext finden sich einzelne Hinweise in den Akten, dass im Laufe der Jahre ein Büro in Erlangen als Verbindungsstelle der Fuji und SSW eingerichtet worden war zu dem regelmäßig Personal der Fuji von Japan nach Deutschland entsandt wurde.⁴⁵⁴ Wann das Büro eingerichtet wurde und wie regelmäßig Entsendungen von Fuji als auch von der Taihei nach Deutschland erfolgten, kann anhand der Quellen nicht weiter nachvollzogen werden.

Mit der Entsendung Buntens im August 1953 starteten die von Baudisch in Absprache mit japanischen Partnern vorgeschlagenen längerfristigen Entsendungen nach Japan. Buntens Wunsch erfüllt sich aufgrund eines wirtschaftlich berechtigten Grundes erneut nach Japan „hinausfahren“⁴⁵⁵ zu kön-

⁴⁵⁴ SAA 7401-5, ZA-Monatsbericht Februar 1967, 02/67, S. 7.

⁴⁵⁵ SAA 68 Li 151, Bd. 2, Buntens an Foller, 27.9.1949.

nen, und er wurde als jener Leiter der „künftigen Siemens Tokio“⁴⁵⁶ entsandt.⁴⁵⁷ In dem Entsendeauftrag Buntens wurde der Zweck seiner Entsendung wie folgt formuliert:

„Herr Bunten ist beauftragt, die Beziehungen zu unseren Vertragspartnern und sonstigen Geschäftsfreunden wieder aufzunehmen. Zweck der Entsendung ist nicht nur, eine Verbindungsstelle zur Fuji-Gruppe zu schaffen, sondern auch den Kontakt zu unserer sonstigen japanischen Kundschaft, einschließlich der K.K. Taihei Yoko, zu festigen und die zahlreichen allgemeinen Aufgaben für beide Stammfirmen zu verfolgen. [...] Der Beauftragte der Stammfirmen wird weder zur Fuji-Gruppe noch zur K.K. Taihei Yoko delegiert, da er eine neutrale Position einnehmen muß.“⁴⁵⁸

Die in dem Rundschreiben der Zentralverwaltung Ausland aufgeführten Aufgaben der Entsendungen Buntens bestanden aus Netzwerkarbeit zur Kontaktherstellung und -pflege der japanischen Geschäftspartner sowie ehemaligen Geschäftspartner, der Koordinierung von Anfragen aus Deutschland und Japan, sowie dem Ausbau des Marktzugangs auf Basis des abgeschlossenen Rahmenvertrages und des Vertretungsvertrags in Japan. Bunten als Kontaktstelle von Siemens Japan sollte helfen, „Verwirrung und Verärgerung“⁴⁵⁹ durch fehlende Zuständigkeiten bei japanischen Interessenten zu vermeiden. Er sollte in diesem Zusammenhang eine neutrale Positionen zwischen den einzelnen Partnern übernehmen, um in unterschiedliche Richtungen agieren zu können. Demgegenüber stand die in derselben Mitteilung vermerkte Anweisung, sämtliche Schriftwechsel mit Bunten – wenn auch nur vorläufig – über die Taihei Yoko laufen zu lassen.⁴⁶⁰ Eine weitere ZA-Mitteilung belegt, dass Buntens erstes Büro in Tokyo im Marunouchi Gebäude in den Räumen der Taihei Yoko eingerichtet, später allerdings aufgelöst wurde. Anschließend führte Bunten den Siemens Stützpunkt Tokyo von seiner Wohnung aus.⁴⁶¹ Bei dem ersten Stützpunkt von Siemens in Japan nach dem Zweiten Weltkrieg handelte es sich mithin um ein Repräsentanzbüro, das eng mit der Taihei Yoko zusammenarbeitete.

Wie im Reisebericht von Baudisch vermerkt, wies auch das Entsendeschreiben Buntens darauf hin, dass er „in absehbarer Zeit durch die Entsendung von technischem Fachpersonal unterstützt werden müß[te].“⁴⁶² In den 1950er Jahren war die Belegschaft des Stützpunkts in Tokyo sehr gering (Tabelle 3-9). Auch zu der *Fuji Denki* erfolgten befristete Projektentsendungen. Wie viele einzelne Projektentsendungen erfolgten, ist statistisch nicht erfasst worden.

⁴⁵⁶ SAA 9320, Eindrücke aus Japan von K. Baudisch, o.D. (1951), S. 30.

⁴⁵⁷ SAA ZA-Rundschreiben Nr. 36, 29.8.1953.

⁴⁵⁸ SAA ZA-Rundschreiben Nr. 36, 29.8.1953.

⁴⁵⁹ SAA 68 Li 151, Bunten an S&H Auslandsabteilung München, Unsere Handelsvertretung in Japan Taihei Trading Co, Ltd., 22.6.1949.

⁴⁶⁰ SAA ZA-Rundschreiben Nr. 36, 29.8.1953.

⁴⁶¹ SAA 68 Li 151, ZA-Mitteilung, 21.9.1956.

⁴⁶² SAA ZA-Rundschreiben Nr. 36, 29.8.1953.

Tabelle 3-9: Siemensbelegschaft für den Stützpunkt Tokyo, 1953-1959

Monat	Dezember	September	September	September	September	September	September
Jahr	1953	1954	1955	1956	1957	1958	1959
Personal	1	2	2	2	2	6	7
Leiter	Bunten	Bunten	Bunten	Bunten	Bunten	Kulpe	Kulpe
Aufenthaltsdauer des Leiters	4 Jahre 3 Monate					7 Jahre 3 Monate	

Quelle: Zeilen „Monat“, „Jahr“, „Personal“: SAA 11008.8-110013, 1953-1959; Zeilen „Leiter“, „Dauer“: SAA 7912, Aktennotiz von Rokurota Momotani, 10.5.1966; SAA 68 Li 151, ZA-Monatsbericht März 1958; ZA-Monatsbericht Juni 1965.

Auch erfolgten Entsendungen von japanischen Mitarbeitern der Vertragspartner nach Deutschland.⁴⁶³ Im August 1956 lässt sich zudem ein erster japanischer Praktikant für Siemens & Halske in Deutschland in den Berichten der Zentralverwaltung Ausland nachweisen.⁴⁶⁴ Die Befunde in den Quellen zu den Entsendungen von Japan nach Deutschland sind marginal und reichen nicht aus, valide Aussagen über die Dauer und Zeitpunkte dieser treffen zu können.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, war die Einrichtung eines ersten Repräsentanzbüros von Siemens in Tokyo nach dem Zweiten Weltkrieg eng mit Mobilitätspraktiken von Personal verbunden. Neben ersten Geschäftsreisen erfolgte die ‚Stammhausentsendung‘ eines mit dem japanischen Markt vertrauten Mitarbeiters, der mehrere Jahrzehnte immer wieder in Japan gelebt und gearbeitet hatte. Sein Wissen, seine Netzwerke und sein Wunsch in Japan leben und arbeiten zu wollen, beschleunigten die ersten Kontakt- und Annäherungsversuche mit ehemaligen japanischen Partnern. Gleichzeitig gibt es Quellenbefunde die vermuten lassen, dass Buntens Engagement in mancher Hinsicht auch hinderlich für die Weiterentwicklung der Geschäftsbeziehungen in Japan waren. Wie Tabelle 3-9 zeigt, erfolgte der Ausbau des Repräsentanzbüros zu einem Stützpunkt erst unter der Leitung des zweiten Leiters, Kulpe, der nach Buntens Tod im Dezember 1957, den Stützpunkt übernahm. Das bereits in Buntens Entsendeschreiben erwähnte technische Personal, das ihn „unterstützen müsse“ traf erst unter Kulpes Leitung ab 1958 in Japan ein und war beauftragt, den Exportumfang zu erhöhen und Strukturen weiter auszubauen.⁴⁶⁵

3.4. Zwischenergebnis: Handlungsfähigkeit im Ausland durch grenzüberschreitende Personalmobilität

Kapitel drei untersuchte die Zusammenhänge zwischen der Wiederaufnahme des Auslandsgeschäfts der Siemensunternehmen und der Bedeutung, die Praktiken grenzüberschreitender Personalmobilität

⁴⁶³ SAA 7401-5, ZA-Monatsbericht Februar 1967, S. 7.

⁴⁶⁴ SAA 7401-2, grafisches Material zu den ZA-Berichten über die Ausbildung von ausländischen Informanten und Praktikanten bei den Stammformen S&H ausländische Praktikanten, hier für Berichtsjahr 1955/56, 11.3.1957, o.S.

⁴⁶⁵ SAA 68 Li 151, ZA-Monatsbericht März 1958; ZA-Monatsbericht Mai 1958.

für diese spielten. Hierbei wurde unterschiedliche Akteuren, Interessen und Ressourcen untersucht. Drei wesentliche Punkte lassen sich herausstellen:

Erstens waren die Mobilitätsbeschränkungen für Personen und Güter in der Nachkriegszeit ein zentrales Hindernis für die Wiederaufnahme des Auslandsgeschäfts. Siemens mit den Unternehmensstandorten in München und Erlangen profitierte hierbei von den frühen Lockerungen der Mobilitätsbeschränkungen in der amerikanischen Besetzungszone, sodass bereits 1947 Geschäftsreisen ins Ausland erfolgen konnten. Die Einrichtung von Exportagenturen sowie konsularischer und wirtschaftlicher Vertretungen im Ausland unterstützte die Wiederaufnahme des Auslandsgeschäfts. Das Bewusstsein für die Steigerung von Exportleistungen zur Erlangungen einer ausgeglichenen Handelsbilanz führte nicht nur zur Einrichtung erster außenwirtschaftsfördernder Strukturen, sondern auch zur Einrichtung von Finanzierungs- und Kreditfonds für Exporttätigkeiten.⁴⁶⁶ Für die deutsch-japanischen Wirtschaftsbeziehungen setzte das Inkrafttreten des Handels- und Schifffahrtsvertrages von 1927 am 2. August 1951 den erneuten Ausgangspunkt wirtschaftlicher Beziehungen beider Länder.

Zweitens begann mit der unternehmenspolitischen Ausrichtung der beiden Siemensunternehmen S&H und SSW auf den Rückerwerb von Auslandsgesellschaften nicht nur eine Restrukturierung interner Abteilungen, die mit Vorgehensweisen im Ausland vertraut waren, sondern ein Erneuerungsprozess, der in der Gründung einer gemeinsamen Abteilung zur Verwaltung des Auslandsgeschäfts mündete. Die Gründung der Zentralverwaltung Ausland am 1. April 1952 bündelte ein einheitliches Vorgehen beider Siemensunternehmen im Ausland. Gleichzeitig betreute sie unterschiedliche Praktiken grenzüberschreitender Personalmobilität, die notwendig waren, um „Einrichtungen im Ausland zu schaffen und aktionsfähig zu halten.“⁴⁶⁷ Die Analyse der Berichte der Zentralverwaltung Ausland und der Montageabteilung ließ vier Praktiken sichtbar werden: 1. die vorübergehende Beschäftigung von Praktikanten, Studierenden und Auszubildenden in den Stammunternehmen. 2. die Ausbildung von ausländischen Mitarbeiterinnen, die anschließend in die ausländische Niederlassung zurückentsandt wurden. Durch beide Praktiken fanden Wissensaustausch und Informationsgewinnung statt, die für den Marktzugang genutzt wurden. 3. Montageentsendungen, verwaltet von der Montageabteilung, für Arbeiten auf ausländischen Baustellen und für Infrastrukturprojekte. Hierzu zählten zudem die Inbetriebnahme und Instandhaltung von verkauften Produkten durch entsandte Monteurinnen und Ingenieure. 4. war die Entsendung von Stammhausmitarbeitern ins Ausland das wesentliche Instrument zur Errichtung von Stützpunkten und Niederlassungen im Ausland. Unter den Bezeichnungen ‚Stammhausentsendungen‘ und ‚personelle Stammhaushilfen‘ ließ sich auf Grundlage der ZA-Berichte eine Entsendestatistik für die Zeit zwischen 1955 und 1961 rekonstruieren. Es konnte aufgezeigt werden, dass alle vier Praktiken für die Handlungsfähigkeit der Siemensunternehmen im Ausland notwendig waren.

⁴⁶⁶ Borsdorf, Die Internationalisierung deutscher Unternehmen, S. 43-46.

⁴⁶⁷ SAA 68 Lr 488, Z-Rundschreiben Nr. 5/62/Z-Rundschreiben Nr. 197, 28.12.1961.

Drittens konnte diese Erkenntnis anhand der Untersuchung der Marktzugangsstrategie von Siemens in Japan konkret gemacht werden: Es wurde aufgezeigt, dass neben der frühzeitigen Wiederaufnahme von Geschäftsbeziehungen mit japanischen Unternehmen die Stammhausentsendung eines mit dem japanischen Markt vertrauten Mitarbeiters erfolgte. Die Entsendung diente der Errichtung eines Repräsentanzbüros, das Ende der 1950er Jahre zu einem Stützpunkt ausgebaut und mit weiterem entsandtem Personal ausgestattet wurde. Für die 1950er Jahre kann festgehalten werden, dass Siemens zwar frühzeitig über Verträge, Kapital- und Personaltransfers nach Japan den erneuten Marktzugang anstrebte, aber nur in begrenztem Maß an die Geschäftsaktivitäten vor 1945 anzuschließen vermochte. Es ist nicht auszuschließen, dass das Interesse von Siemens am japanischen Markt zu diesem Zeitpunkt weniger ausgeprägt war als an anderen ausländischen Märkten. Die frühen Kapital- und Personaltransfers nach Japan verweisen allerdings auf die Suche nach erneuten Marktzugängen und Geschäftsmöglichkeiten. In diesem Zusammenhang würde die Untersuchung der Niederlassungs- und Investitionsbedingungen für ausländische Unternehmen in Japan Aufschluss über die Möglichkeiten des Marktzugangs liefern (vgl. Kapitel 5.1). Dadurch würde grundsätzlich eine einseitige Argumentation vermieden werden, die ausschließlich von einem fehlenden ‚Interesse‘ von Unternehmen auf einem ausländischen Markt ausgeht.

4. ANREIZE, KONZEPTE UND SICHERHEITEN GRENZÜBERSCHREITENDER PERSONALMOBILITÄT

Einleitung

Die Handlungsfähigkeit im Ausland, die die Siemensunternehmen durch die Zentralisierung des Rückerwerbs von ausländischen Stützpunkten und Niederlassungen durch die Zentralverwaltung Ausland als auch durch die Praktiken grenzüberschreitender Personalmobilität entwickelt hatten, stand durch die zunehmende Internationalisierung des Unternehmens seit den 1960er Jahren vor einer Herausforderung: Die wachsende Internationalisierung und Standortausweitung im Ausland bedeutete gleichzeitig steigende Bedarfe an auslandsmobilem Personal.⁴⁶⁸ Kapitel vier untersucht diese Herausforderung und fragt nach den Umgangs- und Lösungsstrategien mit dieser. Eine Reaktion auf die beschleunigte Internationalisierung des Unternehmens, so stellt der Wirtschaftshistoriker und Siemenexperte Feldenkirchen heraus, bestand in der Fusion der Siemens-Schuckertwerke, der Siemens & Halske sowie der Siemens Reiniger-Werke zur Siemens AG.⁴⁶⁹ Die Zusammenlegung der Unternehmen führte „zu einer besseren Profilierung des Gesamtkonzerns auf den Weltmärkten.“⁴⁷⁰ In der Gründungsphase der Siemens AG 1966/-69⁴⁷¹ erfolgten erneut Zentralisierungs- und Neuorganisationsprozesse, die zentrale Handlungslogiken in der Siemens AG in Bezug auf grenzüberschreitende Personalmobilität sichtbar machten.

Ausgangspunkt der Untersuchung ist die Debatte in der Bundesrepublik Deutschland über den steigenden Bedarf an auslandsmobilen Bundesbediensteten seit den späten 1950er Jahren (4.1). Aufgrund der Vervielfachung supranationaler Organisationen, wie die Entstehung von EWG-Behörden und internationalen Organisationen wie der OECD, stieg auch die Notwendigkeit, Bundesbedienstete zu diesen supranationalen Organisationen zu entsenden. Das Phänomen betraf mithin nicht nur international agierende Großunternehmen, sondern gleichermaßen staatliche Institutionen und schlug sich in der Entwicklung von Entsenderichtlinien als rechtlicher Wegweiser für temporäre Arbeitsaufenthalte im Ausland nieder. Die bundesdeutschen Entsenderichtlinien zu internationalen Organisationen und die darum liegenden Debatten dienen als Vergleichsfolie für die Entwicklungen bei Siemens.

Im zweiten Teil wird der Konflikt um die wachsende Internationalisierung, die Zunahme von ausländischen Niederlassungen und dem steigenden Bedarf an auslandsmobilem Personal bei Siemens

⁴⁶⁸ Steigende ausländische Direktinvestitionen werden laut Adick et al. von steigenden Bedarfen an kostenintensiven Entsendungen begleitet. Siehe Adick et al., *cross-border staff mobility*, S. 2.

⁴⁶⁹ Feldenkirchen, Siemens, S. 297. Neben dem schnellen Wachstum der Siemensunternehmen nennt Feldenkirchen als Gründe für die Fusion erstens die Doppelproduktionen durch einzelnen Unternehmen, d.h. fehlende Abstimmung der Siemensunternehmen untereinander, zweitens anhaltende Konkurrenzsituationen innerhalb der Siemensunternehmen sowie drittens die Veränderung des deutschen Aktienrechts. Ebd.

⁴⁷⁰ Ebd. S. 298.

⁴⁷¹ 1966 gründete sich aus dem Zusammenschluss von Siemens & Halske, den Siemens Schuckertwerken und den Siemens Reiniger-Werken die Siemens AG, deren Gründungs- und rechtlicher Umstrukturierungsprozess im Geschäftsjahr 1969/70 abgeschlossen wurde. Vgl. Feldenkirchen, Siemens, S. 297-300.

untersucht (4.2). Hierbei bildet der steigende Bedarf an auslandsmobilem Personal gegenüber den vom Unternehmen als ‚sesshaft‘,⁴⁷² also immobil markierten Mitarbeitern das Spannungsfeld, in dem sich die Entwicklung von Anreizen und Konzepten beobachten lässt, die Personal mobilisieren sollten. Anschließend werden verschiedene Instrumente analysiert, die Auslandsaufenthalte von Siemenspersonal vereinfachten und attraktiver gestalteten (4.3). Die Untersuchung umfasst den Zeitraum seit Ende der 1950er Jahre und reicht bis zur Mitte der 1970er Jahre, um eine Auswahl an Konzepten und Instrumenten zur Vorantreibung grenzüberschreitender Personalmobilität von Siemens vorstellen zu können.

4.1. Ausgangslage: Entsendungen zu supranationalen Organisationen – Probleme und Lösungsansätze im bundesdeutschen Kontext

Seit der Nachkriegszeit bildeten sich supranationale Organisationen und Bündnisse heraus, wie das Allgemeine Zoll- und Handelsabkommen (GATT) 1947, dem die BRD nach erfolgreicher Umsetzung erster Ziele der Handelsliberalisierung 1951 beitrug oder die Gründung der Europäischen Gemeinschaft für Kohle und Stahl (EGKS) 1952.⁴⁷³ Die Gründung der EGKS stellte eine der ersten supranationalen Strukturen dar, die besonders eng mit privatwirtschaftlichen Interessen verknüpft war. In diesem „supranationale[n] Kartell der Schwerindustrie“⁴⁷⁴ ordneten sich nationale Befugnisse einer supranationalen Behörde unter und ließen sich durch diese repräsentieren. Die Repräsentation nationaler Interessen durch diese supranationale Struktur konnte durch eine entsprechende Entsendung von Mitarbeitern aus nationalen Arbeitskontexten der zur EGKS zugehörigen Staaten gewährleistet werden.⁴⁷⁵

Im Verlauf der Gründung der Europäischen Wirtschaftsgemeinschaft (EWG) konstituierten sich weitere europäische Behörden, in deren Kontext Entsendungen einerseits erforderlich waren, andererseits die Möglichkeit schufen, weiterhin nationale Interessen innerhalb dieser Behörden zu positionieren. Der Weg hin zu einem gemeinsamen Wirtschaftsmarkt war begleitet von der Sorge, nationale außenwirtschaftspolitische Interessen einzelner Mitgliedsstaaten und Industriebranchen nicht mehr ausreichend durchsetzen zu können.⁴⁷⁶

Für die Entsendung von Bundesbediensteten oblag es in den 1950er Jahren staatlichen Akteuren, die Ausarbeitung von Rahmenbedingungen von Entsendungen zu supranationalen Organisationen

⁴⁷² Die nachlassende Mobilitätsbereitschaft von Mitarbeitern wurde beispielsweise diskutiert in: SAA Protokoll Nr. 72 über die Sitzung des Zentralaussschusses am 13.9.1971, S. 4. Vgl. zu dem Begriff „Sesshaftmachen“ auch Bartels, *Monetarisierung und Individualisierung*, S. 289.

⁴⁷³ Abelshäuser, *Deutsche Wirtschaftsgeschichte*, S. 219-222.

⁴⁷⁴ Ebd., S. 235.

⁴⁷⁵ Einen detaillierten Überblick über die Verhandlungen der Freizügigkeit von Facharbeitern in der EGKS bei Steinert, *Westdeutsche Wanderungspolitik*, S. 251-262.

⁴⁷⁶ Ambrosius, Gerold, *Staat und Wirtschaft im 20. Jahrhundert*. München 2010, S. 30, Abelshäuser, *Deutsche Wirtschaftsgeschichte*, S. 254-256,

vorzunehmen. Die Ausgestaltung der jeweiligen Anstellungsverträge bei den supranationalen Organisationen blieb autonomes Recht der jeweiligen Organisation.⁴⁷⁷ In der Bundesrepublik war das Bundesministerium des Innern mit der Aufgabe betraut, Richtlinien für die Entsendungen zu erstellen. Diese hier entwickelten „Richtlinien für die Entsendung von Bundesbediensteten in öffentliche zwischenstaatliche und überstaatliche Organisationen (EntsRL)“⁴⁷⁸ fanden auf föderaler Ebene in einzelnen Behörden ihre Umsetzung.⁴⁷⁹ Eine erste Entsenderichtlinie wurde offenbar 1952 vom Bundesministerium des Innern verfasst. Der Verweis auf die erste Richtlinie findet sich im Bundesarchiv Koblenz zu der Entsenderichtlinie vom 21. April 1960. Diese gilt als ‚zweite überarbeitete Fassung‘. Die erste Fassung von 1952 konnte im Bundesarchiv nicht aufgefunden werden. Zu einer langfristigen Betrachtung der Entwicklung der Entsenderichtlinien sei noch angemerkt, dass auf europäischer Ebene ab den 1990er Jahren die EU-Kommission für die Ausarbeitung einer gemeinschaftlichen Entsenderichtlinie für ausgewählte Arbeitnehmergruppen zuständig war. Die erste EU-Entsenderichtlinie zur Regelung der Entsendung innerhalb des europäischen Binnenmarktes ist die Richtlinie 96/71/EG von 1996. 2014 wurde diese Richtlinie novelliert.⁴⁸⁰ Bei der Novellierung der bundesdeutschen Entsenderichtlinien für Bundesbedienstete im Juni 1960 war die Entsendung zu bereits 80 Organisationen durch diese Richtlinie rechtlich geregelt.⁴⁸¹

Zentral für die Untersuchung ist, dass aus der Aktenüberlieferung im Bundesarchiv Koblenz um die Novellierung der Entsenderichtlinie hervorgeht, dass sich die Stellenbesetzung bei supranationalen Organisationen als problematisch erwies: Stellen blieben vakant.⁴⁸² Aus diversen Reaktionsschreiben wie vom Deutschen Städtetag auf die 1960 verfasste Entsenderichtlinie gehen insbesondere drei Gründe für die Stellenvakanzen hervor:

1. fielen für die Entsandten hohe Kosten an. Die Umzugs-, d.h. die sogenannten Übersiedlungskosten, sowie alle mit der Entsendung verbundenen Kosten, wie die der Visumbeschaffung, mussten von den Entsandten selbst getragen werden.⁴⁸³ Diese Praxis blieb auch in der späteren Novellierung der Richtlinie 1973 erhalten und wurde vom Bundesministerium des Innern auf Anfrage des Auswärtigen Amtes wiederkehrend bestätigt.⁴⁸⁴

⁴⁷⁷ BArch B 106/64226, Schreiben vom BMI an den Deutschen Städtetag, 6.3.1961.

⁴⁷⁸ BArch, B 106/64226, Entsendung von Bundesbediensteten in öffentliche zwischenstaatliche und überstaatliche Organisationen (EntsRL), 21.4.1960.

⁴⁷⁹ PA AA, Zwischenarchiv 178309, Der Bundesminister des Innern an das Auswärtige Amt, 16.2.1976.

⁴⁸⁰ Richtlinie 96/71/EG des Europäischen Parlaments und des Rates vom 16.12.1996 über die Entsendung von Arbeitnehmern im Rahmen der Erbringung von Dienstleistungen. Online verfügbar unter: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:31996L0071>, Zugriff: 26.6.2017. Richtlinie 2014/67/EU des Europäischen Parlaments und des Rates vom 15. Mai 2014, online verfügbar unter: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/?uri=celex%3A32014L0067>, Zugriff: 18.1.2019. Siehe hierzu auch Maiß, Die Entsendung von Arbeitnehmern aus den MOE-Staaten.

⁴⁸¹ BArch, B 106/ 64226, Anhang der Richtlinien für die Entsendung von Bundesbediensteten in öffentliche zwischenstaatliche und überstaatliche Organisationen (EntsRL), 21.4.1960.

⁴⁸² BArch B 106/64226, Schreiben vom BMI an den Deutschen Städtetag, 6.3.1961.

⁴⁸³ BArch, B 106/64226, Entsendung von Bundesbediensteten in öffentliche zwischenstaatliche und überstaatliche Organisationen (EntsRL), 21.4.1960, II, 9. (1).

⁴⁸⁴ Vgl. PA AA, Zwischenarchiv 153992, Aufzeichnung Plehwe, 29.1.1975; PA AA, Zwischenarchiv 153992, Der Bundesminister des Innern an das Auswärtige Amt, 30.4.1975; PA AA, Zwischenarchiv 153992, Richtlinien

2. beurlaubte der deutsche Arbeitgeber den Entsandten und bot ihm für den Entsendezeitraum keine adäquaten Ausgleichsmöglichkeiten für Sozialversicherungsbeitragszahlungen an.⁴⁸⁵ In der Entsenderichtlinie heißt es hierzu unter Absatz V. 15. 1.

„Angestellte und Arbeiter des Bundes erhalten bei Entsendung Urlaub ohne Gewährung von Vergütung oder Lohn bis zur Dauer von höchstens fünf Jahre.“⁴⁸⁶

Unter Absatz V. 18. (2) heißt es weiter:

„Es bleibt den Arbeitnehmern überlassen, sich während der Zeit ihrer Beurlaubung in der deutschen Sozialversicherung in der Zusatzversicherung im Rahmen der gesetzlichen oder satzungsmöglichen Möglichkeiten weiterzuversichern und ggf. einen abgeschlossenen Lebensversicherungsvertrag weiterzuführen. Beiträge des Bundes zu diesen Versicherungen werden nicht gewährt.“⁴⁸⁷

Die Beiträge von Arbeitgeberseite für die Sozial- und Rentenversicherungen wurden somit ruhend gestellt. Es erfolgten keine durchgängigen Beitragszahlungen und so drohten Brüche in der Versicherungsbiografie sowie Gehaltsausfälle bei Entsendung zu entstehen. Nur eine freiwillige Weiterzahlung durch den Entsandten selbst konnte diesen Umstand abwenden. Somit fielen für diesen Bereich weitere Mehrkosten an, die darüber hinaus zu Unsicherheiten für den Entsandten führten.

3. waren viele Entsendestellen mit Probezeiten belegt, die teilweise bis zu einem Jahr andauerten. Des Weiteren gab es kurze Kündigungsfristen von 30 Tagen, die den Arbeitswechsel ins Ausland zusätzlich unsicher gestalteten und in einem beruflichen Misserfolg enden lassen konnten.⁴⁸⁸ Insgesamt waren Entsendungen ins Ausland aufgrund dieser drei Merkmale offenbar eher mit Nachteilen als mit Vorteilen verbunden.

Eine Lösungsstrategie des Bundesministeriums des Innern zur Behebung der Stellenvakanzen bestand darin, den Personalpool zu vergrößern, der für Entsendungen zu supranationalen Organisationen in Frage kam. Das Bundesministerium des Innern trat in einem Schreiben im September 1957 an den Bundesverband der Deutschen Industrie (BDI) mit der Bitte heran, Personalvorschläge seitens der Industrie zu machen sowie Personen aus der Privatwirtschaft zur Besetzung vakanter Stellen bei sup-

für die Entsendung von Bundesbediensteten in öffentliche zwischenstaatliche und überstaatliche Organisationen (EntsRL), 25.9.1973, Absatz II. 6 (1).

⁴⁸⁵ BArch, B 106/64226, Entsendung von Bundesbediensteten in öffentliche zwischenstaatliche und überstaatliche Organisationen (EntsRL), 21.4.1960, V.18.(1), V.18.(2).

⁴⁸⁶ BArch, B 106/64226, Entsendung von Bundesbediensteten in öffentliche zwischenstaatliche und überstaatliche Organisationen (EntsRL), 21.4.1960, Absatz V. 15. 1.

⁴⁸⁷ BArch, B 106/64226, Entsendung von Bundesbediensteten in öffentliche zwischenstaatliche und überstaatliche Organisationen (EntsRL), 21.4.1960, Absatz V. 18. (2)

⁴⁸⁸ BArch B 106/64226, Schreiben vom Deutschen Städtetag an das Bundesministerium für Wirtschaft, Stellenbesetzung bei der Weltbank, 3.1.1961; BArch B 106/64227, Schreiben vom BMI an das Auswärtige Amt (cc Bundesminister für Wirtschaft, der Finanzen und für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten), 4.5.1964.

ranationalen wie den EWG-Organisationen vorzuschlagen.⁴⁸⁹ Auch der Deutsche Städtetag wurde dazu angehalten, Personen für entsprechende Stellen vorzuschlagen.⁴⁹⁰ Hierbei lässt sich auf Grundlage eines Sitzungsprotokolls des BDIs nachvollziehen, dass der Bundesverband der Deutschen Industrie und das Bundesministerium des Innern unterschiedliche Vorstellungen über die Vergütung sowie die Fürsorge des Entsandten während des Arbeitsaufenthalts im Ausland hatten. Der BDI vermerkte zu dieser Thematik, dass

„es [...] insbesondere auch zu prüfen sein [werde], wie man die für Angehörige der Industrie in Frage kommenden Posten ~~durch geldliche Zuschüsse~~ reizvoller gestalten kann, den dorthin übertretenden Persönlichkeiten die Rückkehr an ihren alten oder einen gleichwertigen Arbeitsplatz sichern und ihre Altersvorsorge ergänzen könne.“⁴⁹¹

Der Auszug verdeutlicht die durch eine Entsendung entstehenden Nachteile für den Entsandten und den Vorschlag des BDI, Entsendungen zukünftig „reizvoller“ gestalten zu wollen. Neben dem verworfenen, da im Protokoll durchgestrichenen, Gedanken, durch finanzielle Zuschüsse wie Bonuszahlungen die Attraktivität dieser Stellen zu steigern, verweist der Auszug auf das Problem der Weiterversicherung (hier Altersvorsorge) hin. Zudem bestanden offenbar Schwierigkeiten beim Wiedereinstieg in die alte Arbeitsstelle. Karriereverläufe konnten folglich aufgrund der Entsendung brüchig und inkonsistent zu werden.

In diesem Zusammenhang verweisen Korrespondenzen um die Entsenderichtlinien auf Einzelfallbeispiele von entsandten Bundesbediensteten, die im Vergleich zu anderen Kollegen ohne Entsenderfahrung nach der Entsendung ausbleibende Beförderungen einzuklagen versuchten.⁴⁹² Das Bundesministerium des Innern bestätigte in einem Schreiben an das Auswärtige Amt die auch vom BDI angemerkte Problematik, Entsendungen seien Hindernisse für bestimmte Karrierewege:

„Die Anrechnung dieser Dienstzeit bei der OECD oder anderen über- und zwischenstaatlichen Organisationen als Dienstzeit bei einer obersten oder nachgeordneten Behörde des Bundes oder einer des Landes [...] kann ich nach wie vor nicht sehen. Nach dieser Vorschrift werden bestimmte Dienstzeiten bei obersten und nachgeordneten Behörden als Voraussetzungen für die Übertragung eines Amtes der Besoldungsgruppe A 16 und höher verlangt. Die so sicherzustel-

⁴⁸⁹ BDIArch, Akte HGF Pro 784, 5/1, Karton 784, Besetzung von Beamten-Stellen in der Europäischen Wirtschaftsgemeinschaft und Euratom, Präsidialsitzung vom 17.9.1957.

⁴⁹⁰ BArch, B 106/64226, Schreiben vom BMI an den Deutschen Städtetag, 6.3.1961.

⁴⁹¹ BDIArch, Akte HGF Pro 784, 5/1, Karton 784, Besetzung von Beamten-Stellen in der Europäischen Wirtschaftsgemeinschaft und Euratom, Präsidialsitzung vom 17.9.1957.

⁴⁹² Vgl. den Briefwechsel in BArch B 106/64226, Petitionsschreiben von Richard Müller an den Deutschen Bundestag, 10.10.1963; Schreiben des Bundesjustizministers an die Vorsitzende des Petitionsausschusses des Deutschen Bundestages, 29.2.1964. Auch klagte der Deutsche Beamtenbund aufgrund fehlender adäquater Stellen für zurückgekehrte entsandte Beamten: BArch B 106/64227, Schreiben vom Deutschen Beamtenbund an den Vorsitzenden des Innenausschusses des deutschen Bundestages, 11.11.1971.

lenden Erfahrungen für die Tätigkeit [...] können aber nur bei deutschen Behörden erworben werden.⁴⁹³

Der Auszug zeigt, dass keine verbindliche Anrechenbarkeit von im Ausland geleisteten Arbeitszeiten bei Entsendungen bestand und Arbeitsaufenthalte im Ausland folglich zu Brüchen, zumindest zu Abweichungen, in Arbeits- und Karrierebiografien führen konnten.⁴⁹⁴ Die Arbeitsplatzsicherung und Beförderung im Anschluss an die Entsendung waren bei staatlichen Stellen nicht gewährleistet, da anrechnungspflichtige Tätigkeiten und Berufserfahrung für eine automatische inländische Beförderung laut Bundesministerium des Innern nur in konservativer Weise bei inländischen Stellen erworben werden konnten. Dieser Beförderungsaufwärtismus ging folglich im Fall einer Entsendung verloren.

Diese restriktive Haltung des Bundesministeriums des Innern und die sich häufenden Klagen und Beschwerden von Einzelpersonen führten zu anhaltenden Konflikten bei der Stellenbesetzung und bei der Beförderungspraxis.⁴⁹⁵ Der Beamtenbund reagierte 1971:

„[Es] ist [...] unverständlich, daß den Beamten [mit Entsendezeiten] die Inlandsdienst üblichen Beförderungen vorenthalten werden. Man muß dabei unterstellen, daß diese Beamten aufgrund ihrer Qualifikationen nicht nur im üblichen Rahmen, sondern vermutlich vorrangig befördert worden wären.“⁴⁹⁶

Neben der Kritik an der Beförderungspraxis bei Beamten mit Entsendeaufenthalten stärkte der Beamtenbund die Perspektive auf das hohe Qualifikationsniveau der Entsandten vor der Entsendung. Die Verbindung von (Weiter)Qualifizierung und Auslandserfahrung war dem Bundesministerium des Innern durchaus bekannt. In einer Korrespondenz zwischen dem Auswärtigen Amt und dem Bundesministerium des Innern über die Aufstockung der Stellen für deutsche Beamte bei der OECD zeigte sich diese Haltung bereits 1964:

„Dem Vorschlag der deutschen Vertretung, die Zahl der deutschen Beamten, die als consultants bei der OECD tätig sein sollen, möglichst zu erhöhen, kann zugestimmt werden. Eine solche Verstärkung einer Ausbildung eines deutschen Beamten bei internationalen Organisationen verbessert seine spätere Verwendungsmöglichkeit und dient der Erweiterung seiner Erfahrung. Das Bundesministerium des Inneren ist daher auch in Zusammenarbeit mit dem Auswärtigen Amt und den sonst beteiligten Ressorts um solche Maßnahmen ganz allgemein bemüht. Das [sic!]

⁴⁹³ BArch B 106/64227, Schreiben vom BMI an das Auswärtige Amt (cc Bundesminister für Wirtschaft, der Finanzen und für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten), 4.5.1964.

⁴⁹⁴ Ergebnisse zu Arbeits- und Karrierebrüchen durch Entsendepraktiken bei Heuß, Karrier(e)ck Auslandsent-sendung?, S. 173-179.

⁴⁹⁵ In diesem Kontext entwickelte sich eine Debatte um die Überarbeitung der Bundeslaufbahnverordnung: BArch B 106/64227, Schreiben vom Deutschen Beamtenbund an den Vorsitzenden des Innenausschusses des deutschen Bundestages, 11.11.1971.

⁴⁹⁶ BArch B 106/64227, Schreiben vom Deutschen Beamtenbund an den Vorsitzenden des Innenausschusses des deutschen Bundestages, 11.11.1971.

Kosten jedoch von Deutschland getragen werden müssen, werden der Verstärkung dieser Maßnahme verhältnismäßig enge Grenzen gezogen.“⁴⁹⁷

Der Auszug verdeutlicht das Argument des Bundesministeriums des Innern, internationale Arbeitserfahrungen von Mitarbeitern durch die Vergrößerung des Erfahrungsschatzes als Weiterqualifizierung zu bewerten, Kosten und Beförderungspflicht hierfür allerdings möglichst nicht übernehmen zu müssen. Die OECD, um die es in dem angeführten Auszug geht, war 1961 aus der Organization for European Economic Cooperation (OEEC) hervorgegangen. Der Sitz der Organisation befand sich in Paris. Entsprechend stark war französisches Personal in der Organisation vertreten. 1964, zu dem Zeitpunkt des Schreibens, setzten sich die 1.234 Bediensteten der OECD aus 666 französischen, 236 britischen, 48 westdeutschen, 31 italienischen und 29 US-amerikanischen Staatsbürgerinnen zusammen. 224 Bedienstete entfielen in die Kategorie „Sonstige“.⁴⁹⁸ Es ist davon auszugehen, dass durch eine Aufstockung an Personal auch nationale Interessen und Standpunkte in die Arbeit der OECD eingebracht werden konnten und eine Aufstockung entsprechend angestrebt wurde.

Insgesamt zeigt die Debatte um die Entsendung von Bundesbediensteten zu supranationalen Organisationen, dass trotz des Versuchs der Aufwertung von Auslandserfahrungen von Personal, die Anrechnung von Arbeitserfahrungen im Ausland eine unberechenbare Einzelfallentscheidung blieb. Statt Sicherheiten für entsandte Bundesbedienstete zu schaffen und dadurch die Bereitschaft für Arbeitszeiten im Ausland zu erhöhen, entschied sich das Bundesministerium des Innern für eine andere Strategie: Mit Novellierung der Entsenderichtlinie 1973 erfolgte die Anhebung der Entsendehöchstdauer für die Gruppe der „Angestellten und Arbeiter“⁴⁹⁹ und stieg von der Maximalentsendedauer von fünf Jahren in der Richtlinie von 1960 auf zehn Jahre in der Richtlinie von 1973.⁵⁰⁰ Verträge wurden schlicht verlängert um Vakanzen zu umgehen.⁵⁰¹ Auch finanzielle Anreize wie die Übernahme von Um- und Rückzugskosten blieben aus. Anstatt finanzielle Anreize zu setzen, galt weiterhin der Grundsatz, Beamte sollen in keinem Fall eine „Doppelversorgung“⁵⁰² durch finanzielle Zusatzleistungen erfahren. Entsendungen zu supranationalen Organisationen waren folglich aufgrund der mit ihnen verbundenen Unsicherheiten im Bereich der Beförderungspraxis, der Finanzierung sowie der Arbeitssicherheit ein mit Nachteilen einhergehender Arbeitsplatzwechsel.

⁴⁹⁷ BArch, B 106/64227, Schreiben vom BMI an das Auswärtige Amt (cc Bundesminister für Wirtschaft, der Finanzen und für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten), 4.5.1964.

⁴⁹⁸ Siehe PA AA, ZA (Zwischenarchiv) 153914, Organisation der OECD vom Stand Dezember 1964.

⁴⁹⁹ In den Entsenderichtlinien für Bundesbedienstete wird unterschieden nach 1. Beamte, 2. Richter, 3. Soldaten und 4. Angestellte und Arbeiter.

⁵⁰⁰ BArch, B 106/ 64226, Richtlinien für die Entsendung von Bundesbediensteten in öffentliche zwischenstaatliche und überstaatliche Organisationen (EntsRL), 21.4.1960; PA AA, Zwischenarchiv 153992, Richtlinien für die Entsendung von Bundesbediensteten in öffentliche zwischenstaatliche und überstaatliche Organisationen (EntsRL), 25.9.1973.

⁵⁰¹ Vgl. auch ministerielle Korrespondenzen zur Ausweitung der Entsendedauer in: BArch B 106/64227, Schreiben vom Bundesminister der Verteidigung an den Bundesminister des Innern, Beurlaubung nach den Entsenderichtlinien, 21.1.1964.

⁵⁰² BArch B 106/64227, Schreiben des BMI an das Bayerische Staatsministerium der Finanzen, o.T. November 1964.

4.2. Festschreibung von Mobilitätspraktiken in Ausbildungs- und Personalentwicklungskonzepten

Wie gingen Firmen wie Siemens mit dem steigenden Bedarf an auslandsmobilem Personal um? Welche Handlungslogiken und Lösungsstrategien entwickelte das Unternehmen in demselben Zeitraum? Einzelne Klagen wie im Fall der Klage- und Beschwerdeschreiben einzelner Beamten und des deutschen Beamtenbundes können in den Quellen des Siemensaktenarchivs nicht nachgewiesen werden. Die wachsende Internationalisierung des Unternehmens wurde frühzeitig als eine zentrale Chance aber auch Problemlage des Unternehmens erkannt. Tacke, weiterhin Leiter der Zentralverwaltung Ausland, forderte 1961 eine strukturiertere Vorgehensweise beim Ausbau des Auslandsgeschäfts und der damit zusammenhängenden Personalplanung für ausländische Niederlassungen:

„In der Vergangenheit sind große Entscheidungen für das Ausland häufig „zufällig“ gefallen, d.h. aufgrund einer auf uns zukommenden „überwältigenden“ Situation oder der Initiative eines das jeweilige Land „zufällig“ besuchenden Herrn. Es erscheint notwendig, bei der an Sicherheit grenzenden Wahrscheinlichkeit einer stetig relativ und absolut wachsenden Bedeutung des Auslandsgeschäfts diese Themen in Zukunft planvoller anzufassen.“⁵⁰³

Der Auszug entstammt einem Schreiben an den Aufsichtsratsvorsitzenden Ernst von Siemens, in dem Tacke von Siemens anträgt, weitere Unternehmensstrukturen zu schaffen, die das Vorgehen im Ausland systematisieren und konsolidieren würden. Zum einen dient der Hinweis auf die bisherige „Zufälligkeit“ der Entscheidungsfindung bei der Unternehmensentwicklung im Ausland als Kontrastfolie, um weitere Maßnahmen und Konzepte der Zentralverwaltung Ausland legitimieren zu können, zum anderen wird neben der empfundenen Unzulänglichkeit des Schreibers über die bisherigen Instrumente der Gestaltung des Auslandsgeschäfts auch der Umgang mit Geschäftsreisen und Entsendungen deutlich. Tacke selbst scheint in der sich vollziehenden Internationalisierung der Siemensunternehmen keine Strategie erkennen zu können und verlangt folglich die Ausarbeitung von Strategien und Konzepten. Der Auszug eröffnet eine unternehmensinterne Entwicklungsperspektive, Auslandsgeschäft und die Entsendungen systematischer und kontrollierter anlegen zu wollen.

In einem ersten Schritt griff eine hierfür im selben Jahr gegründete ‚Kommission für Auslandsfragen‘ durch Stellungnahmen zu Grundsatzfragen in das Auslandsgeschäft ein.⁵⁰⁴ Die Kommission war beauftragt, bei Entscheidungsprozessen, wie bei Neugründungen und der Form der Niederlassung im Ausland, bei der Besetzung von Aufsichts- und Verwaltungsräten sowie von Delegationen und Geschäftsleitung beteiligt zu sein.⁵⁰⁵ Nicht behandelt wurde hingegen das sich abzeichnende Problem der Stellenbesetzung im Ausland. Dieses sollte, wie im Folgenden gezeigt wird, in den kommenden 15

⁵⁰³ SAA 9419, Tacke an Dr. Ernst von Siemens, München 10.10.1961. Betreff: Auslandsfragen.

⁵⁰⁴ SAA 68 Lr 488, Z-Rundschreiben Nr. 5/62/Z-Rundschreiben Nr. 197, 28.12.1961, Auslandsfragen.

⁵⁰⁵ SAA 68 Lr 488, Z-Rundschreiben Nr. 5/62/Z-Rundschreiben Nr. 197, 28.12.1961, Auslandsfragen.

Jahren durch die Festschreibung von Mobilitätspraktiken in Ausbildungs- und Personalentwicklungskonzepten gelöst werden.

4.2.1. Vakante Stellen im Ausland – Problemlage bei den Siemensunternehmen

Der steigende Bedarf an auslandsmobilem Personal aufgrund der Internationalisierung des Unternehmens lässt sich an der Herausbildung neuer Personalentwicklungsstrategien innerhalb des Unternehmens seit Mitte der 1960er Jahre erkennen. Die Entwicklung des Auslandsgeschäfts gestaltete sich grundlegend positiv: Standorte im Ausland wurden ausgebaut und die Zahl an Auslandsniederlassungen stieg kontinuierlich an (siehe Tabelle 4-1).⁵⁰⁶ Ein weiterer Internationalisierungsfaktor war die systematische Verlegung von Produktionsstätten ins Ausland.⁵⁰⁷

Tabelle 4-1: Siemensniederlassungen im Ausland: 1952, 1961, 1972

Jahr	ALGs*	Vertretungen	Stützpunkte	Fertigungen	gesamt
1952	3	40	/	5	48
1961	28	46	2	23	99
1971	60	60	7	53	154

Quelle: SAA Vorstandssitzung der Siemens Aktiengesellschaft am 28/29.6.1971, S. 5. * ALG = Auslandsgesellschaften

Die Zahl der ausländischen Fertigungen und Auslandsgesellschaften stieg, wie Tabelle 4-1 zeigt, im Vergleich zu den Vertretungen und Stützpunkten zwischen 1961 und 1971 rasanten an. Insgesamt verdreifachten sich die Auslandsniederlassungen des Unternehmens innerhalb von knapp 20 Jahren.⁵⁰⁸

Mit der kontinuierlichen Gründung neuer Niederlassungen machten sowohl einzelne Abteilungen als auch Vorstandsmitglieder wiederkehrend auf Rekrutierungsprobleme von geeignetem Personal für die jeweiligen ausländischen Standorte aufmerksam: „Personendispositionen im Ausland [seien] wegen des dort im allgemeinen kleineren Personenkreises schwieriger als im Inland, da im Ausland die Ausgleichsmöglichkeiten geringer sind“,⁵⁰⁹ so die Einschätzung der technischen Vertriebsabteilungen 1964. Grundlegend galt die Regel: Je unbekannter und abweichender der betreffende Markt vom deutschen Markt und je kleiner die Niederlassung im Ausland, desto größer die Schwierigkeiten bei Personaleinsatz und -wechsel.⁵¹⁰ Die Erschließung neuer Auslandsmärkte erforderte hierbei vom Stammhaus „sprachgewandte, mit den Landesgegebenheiten vertraute Menschen bereitzuhalten.“⁵¹¹ Probleme

⁵⁰⁶ Die Entwicklung des Auslandsgeschäfts und der Rückwerb von Siemensgesellschaften und -vertretungen bei: Feldenkirchen, Siemens, S. 286-296; Bartels, Monetarisierung und Individualisierung, S. 68-80.

⁵⁰⁷ SAA Vorstandssitzung der Siemens Aktiengesellschaft am 28/29.6.1971, S. 5.

⁵⁰⁸ SAA Vorstandssitzung vom 26/27.6.1969, S. 6.

⁵⁰⁹ SAA 9463, Überlegungen zur Organisation des SSW-Auslandsgeschäfts im TS-Bereich, 12.11.1964, S. 15.

⁵¹⁰ SAA 9463, Überlegungen zur Organisation des SSW-Auslandsgeschäfts im TS-Bereich, 12.11.1964, S. 15.

⁵¹¹ SAA 9463, Überlegungen zur Organisation des SSW-Auslandsgeschäfts im TS-Bereich, 12.11.1964, S. 15.

bestanden zudem bei der Suche nach geeigneten Urlaubsvertretungen für entsandte Mitarbeiter genauso wie bei kurzfristigen Einsätzen, wenn neue Aufträge angenommen wurden oder sich ballten.

Zwei Lösungsansätze finden sich in der frühen Phase, in der Stellenbesetzung im Ausland als problematisch erkannt wurde: Erstens sollte die Stellenbesetzung von Führungspositionen im Ausland weiterhin durch Stammhausentsendungen sichergestellt werden. Diese Praxis funktionierte allerdings aufgrund hoher Kosten sowie fehlender „auslandsfähiger“⁵¹² Mitarbeiter immer unzureichender.⁵¹³ Zweitens beschlossen die Unternehmensvorstände 1968 in einer Vorstandssitzung, „die Auslandsgesellschaften in der selbstständigen Durchführung von Ingenieursarbeiten zu ertüchtigen.“⁵¹⁴ Nicht nur Produktion und Fertigung sollten verstärkt im Ausland stattfinden, sondern auch Teile der Führungs- und Entwicklungsarbeit. Dies sei aufgrund demografischer Bedingungen sowie der steigenden Bedarfe an Ingenieursarbeiten notwendig, „weil die geistigen Kapazitäten, die in Deutschland zur Verfügung stünden [...] in der nächsten Zeit nicht mehr ausreichen dürften.“⁵¹⁵ Das Personal in ausländischen Niederlassungen sollte darüber hinaus, so der Vorstand, durch die intensive Weiterbildung an einer vom Stammhaus eingerichteten Managementschulung in die Entsendeprozesse einbezogen und eine größere Fluktuation von Personal auf Führungsebene hergestellt werden.⁵¹⁶

Mithin wurde durch die Einstellung und Befähigung von ausländischen Mitarbeitern die Praxis der Entsendung nicht entbehrlich gemacht. Vielmehr konnten durch die Verlagerung von Produktions- und Ingenieursarbeiten ins Ausland Stammhausentsendungen auf einem wirtschaftlich vertretbaren Level gehalten werden. 1968 beschäftigte die Siemens AG circa 45.000 Mitarbeiterinnen im Ausland. Hierunter befanden sich laut des Jahresberichts der Personalverwaltung 700 Stammhausentsandte.⁵¹⁷ 1986 waren von 105.000 Mitarbeitern im Ausland 1100 sogenannte „stammhausversetzte“ Mitarbeiter.⁵¹⁸ Innerhalb dieses Zeitraums reduzierte sich der Anteil der Stammhausentsendungen an der Gesamtbelegschaft im Ausland um ein Drittel (von 1,56 Prozent auf 1,05 Prozent).

Trotz des prozentual sinkenden Anteils der Stammhausentsandten an der gesamten Auslandsbelegschaft stieg der absolute Bedarf an auslandsmobilem Personal. Um Personal für Auslandseinsätze zu mobilisieren, entwickelten einzelne Abteilungen des Unternehmens Maßnahmen und Konzepte. Diese waren nötig geworden, da einerseits – trotz Bemühungen – geeignete Fach- und Führungskräfte auf den jeweiligen nationalen Arbeitsmärkten nur schwer gewonnen werden konnten,⁵¹⁹ andererseits beim inländischen Personal die Bereitschaft zur Versetzung und Entsendung fehlte. Die „nachlassende Mobilität der jüngeren Mitarbeiter“ so der Leiter der Zentralverwaltung Ausland 1971, sei bedenklich

⁵¹² SAA 10597, Jahresbericht Zentral-Personalverwaltung 1968/69, S.39.

⁵¹³ SAA Vorstandsprotokoll vom 26/27.6.1969, S. 6f.

⁵¹⁴ SAA Protokoll der Vorstandssitzung vom 28.10.1968, S. 8.

⁵¹⁵ SAA Vorstandsprotokoll vom 26/27.6.1969, S. 8; vgl. auch SAA 4 LI 786, Dr. Peter von Siemens, Vorträge, Ausarbeitungen, Interviews 1961-1967, Antworten auf die vom „The Asia Magazine“ gestellten Fragen, 15.1.1965, S. 3f.

⁵¹⁶ SAA, Vorstandsprotokoll vom 26/27.6.1969, S. 7.

⁵¹⁷ SAA 10597, Jahresbericht Zentral-Personalverwaltung 1968/69, S. 39.

⁵¹⁸ SAA ZP-Schreiben (SG-Nr. 124/RG-Nr. 36) Lüders an Betriebsleitungen, 29.5.1980, S. 5.

⁵¹⁹ SAA Vorstandsprotokoll vom 26/27.6.1969, S. 6.

und werde „durch die Darlehensgewährung für Eigenheime zum Teil von uns noch gefördert.“⁵²⁰ Bartels zeigt in ihrer Dissertationsschrift zur betrieblichen Sozialpolitik bei Siemens auf, dass die Gewährung von Sozialleistungen, wie die Vergabe von Darlehen seit Ende der 1950er Jahre als Instrument etabliert wurde, Mitarbeiter an das Unternehmen zu binden.⁵²¹ Das „Sesshaftmachen“ des Mitarbeiters, so Bartels weiter, sollte den Mitarbeiter dauerhaft für das Unternehmen verfügbar machen.⁵²² Diese Form der betrieblichen Sozialpolitik konterkarierte nun die Gegenbestrebung des Unternehmens, bestimmte Mitarbeitergruppen für Auslandsaufenthalte zu mobilisieren. Im Folgenden werden Maßnahmen der Mitarbeitermobilisierung vorgestellt, die helfen sollten, den steigenden Bedarf an auslandsmobilem Personal zu decken.

4.2.2 Maßnahmen der Mitarbeitermobilisierung

Die beiden Lösungsansätze zur Behebung des Stellenproblems im Ausland – erstens die Förderung und Befähigung von Mitarbeitern ausländischer Niederlassungen und zweitens die verstärkte Mobilisierung von Mitarbeiterinnen der inländischen Niederlassungen für Arbeitsaufenthalte im Ausland – lassen sich in drei Maßnahmen wiederfinden.

1) Verkürzung von Entsendezeiten

Im Jahresbericht der Zentral-Personalverwaltung (ZP) für das Jahr 1968/69 tauchte, soweit nachvollziehbar, erstmals die Überlegung auf, den Urlaubsturnus bei Langzeitentsendungen zu verkürzen.⁵²³ Als Begründung führte die ZP an, sollen die Abwesenheitszeiten von Entsandten in den ausländischen Niederlassungen minimiert werden. Die Verkürzung des Urlaubs für Entsandte könne die Personaldisposition im Ausland entspannen, da die Anforderungen an die Urlaubsvertretung aufgrund der verkürzten Urlaubszeit geringer seien. Dadurch ließe sich einfacher Personal für kurzzeitige Stellenbesetzung im Ausland finden.⁵²⁴ Dem gegenüber stand die Überlegung, dass die Urlaubszeitverkürzung zu einem gleichzeitigen Kostenanstieg führe, da verkürzte Urlaubszeiten nicht ohne Ausgleichszahlungen für den Entsandten durchsetzbar seien. Statt die Urlaubszeit bei gleichzeitigem Kostenanstieg der Entsendung zu verkürzen, setzte sich 1972 die Verkürzung des gesamten Entsenderhythmus von vormals drei Jahren auf zwei Jahre durch.⁵²⁵ Durch den kürzeren Entsendeturnus konnte folglich die Urlaubsphase bis zur nächsten Entsendung ohne Ausgleichszahlungen verkürzt werden.⁵²⁶

Die Verkürzung der Entsendezeit ist bis in die Gegenwart eine Maßnahme, die Entsendestellen aufgrund der kürzeren Auslandszeit für Familien und Partner akzeptabler zu gestalten. Gegenwärtig

⁵²⁰ SAA Protokoll Nr. 72 über die Sitzung des Zentralausschusses am 13.9.1971, S. 4.

⁵²¹ Bartels, *Monetarisierung und Individualisierung*, S. 288-290.

⁵²² Ebd., S. 289.

⁵²³ SAA 10597, Jahresbericht Zentral-Personalverwaltung 1968/69, S. 41.

⁵²⁴ SAA 10597, Jahresbericht Zentral-Personalverwaltung 1968/69, S. 41.

⁵²⁵ SAA 10597, Jahresbericht Zentralbereich Personal 1971/72, S. 45.

⁵²⁶ SAA 10597, Jahresbericht Zentralbereich Personal 1971/72, S. 45.

kommen laut einer Interviewpartnerin bei Siemens Verkürzungen von Entsendezeiten aufgrund steigender Absageraten von Entsendungen zustande.⁵²⁷

2) *Angleichung der Beschäftigungsbedingungen der Auslandsgesellschaften*

Anfang der 1970er Jahre führte die Siemens AG eine sogenannte „Harmonisierung der Beschäftigungsbedingungen der Führungskräfte“⁵²⁸ durch. Dies war eine weitere Maßnahme, die Stellenbesetzung im Ausland zu vereinfachen, weil Beschäftigungs- und Arbeitsbedingungen in ausländischen Niederlassungen vergleichbar wurden. Personal war somit flexibler einsetzbar; Arbeitszeiten im Ausland waren aufgrund gleicher Bedingungen vergleichbar zu inländischen Arbeitszeiten. 1973 bestanden bereits in Dänemark, Schweden, Großbritannien, der Schweiz, der Türkei, den Niederlanden, Spanien und Kolumbien nahezu gleiche Arbeitsbedingungen für Führungskräfte wie in deutschen Gesellschaften.⁵²⁹ In dem darauffolgenden Jahr vollzog sich der „Harmonisierungsprozess“ für die Siemensniederlassungen in Brasilien, Venezuela und Finnland.⁵³⁰

Eine Angleichung der Beschäftigungsbedingungen minimierte die Abweichungen in Gehalt und Arbeitsbedingungen bei Arbeitszeiten im Ausland. Brüche und Diskrepanzen in der Anstellungspraxis zu deutschen Niederlassungen konnten somit vermieden werden, da Auslandsentsendungen und -versetzungen formal nicht unattraktiver als Inlandsversetzungen waren und zudem durch Sonderzahlungen finanziell bezuschusst wurden (siehe 4.3.3).

3) *Mobilisierung der Belegschaft in deutschen Zweigstellen und ausländischen Niederlassungen*

Zentrales Element für die Vereinfachung der Stellenbesetzung im Ausland stellte die Mobilmachung von Belegschaften dar, die bislang nicht für Entsendungen und Versetzungen in Frage kamen. Dies betraf erstens deutsche Belegschaften in deutschen Zweigniederlassungen und zweitens Mitarbeiterinnen in ausländischen Niederlassungen. Wie in Kapitel drei dargelegt, erfolgten bereits in den 1950er Jahren Personaltransfers von den ausländischen Niederlassungen zu Aus- und Weiterbildungszwecken in deutsche Betriebe, allerdings ohne die Absicht, umfangreichere Personalengpässe im Ausland auszugleichen. Diese frühzeitige Mobilität von Personal ausländischer Niederlassungen zu den Stammunternehmen stellte vorrangig ein Instrument der Markterschließung da.⁵³¹ Bis 1964 waren insgesamt 1.200 ausländische Mitarbeiter und Studierende allein aus Asien von S&H und SSW aufgenommen worden, um diese temporär in deutschen Niederlassungen weiter- und auszubilden.⁵³² Zu den Personen zählten auch durch „Geschäftsfreunde und über Regierungsprogramme zugeführte Informanten“.⁵³³

⁵²⁷ Interview E am 10.07.2015.

⁵²⁸ SAA 10597, Jahresbericht Zentralbereich Personal 1972/73, S. 47.

⁵²⁹ SAA 10597, Jahresbericht Zentralbereich Personal 1972/73, S. 47.

⁵³⁰ SAA 10597, Jahresbericht Zentralbereich Personal 1973/74, S. 52.

⁵³¹ Vgl. auch Wolter, Globalisierung der Beschäftigung, S. 156-164.

⁵³² SAA 4 LI 786, Dr. Peter von Siemens, Vorträge, Ausarbeitungen, Interviews 1961-1967, Antworten auf die vom ‚The Asia Magazine‘ gestellten Fragen, 15.1.1965, S. 3.

⁵³³ SAA 4 LI 786, Dr. Peter von Siemens, Vorträge, Ausarbeitungen, Interviews 1961-1967, Antworten auf die vom ‚The Asia Magazine‘ gestellten Fragen, 15.1.1965, S. 4. Diese oder ähnliche Weiterbildungs- und Ausbil-

Außerdem gab es, laut einer Studie über Personalentwicklungsmaßnahmen bei Siemens der Universität Erlangen-Nürnberg, seit den 1920er Jahren Weiterbildungsprogramme für als besonders geeignet eingestufte inländische Mitarbeiterinnen.⁵³⁴ Ein systematisches Nutzarmachen der Weiterbildungsarbeit für ausländisches Personal zum Zwecke einer verbesserten Personalplanung blieb allerdings bis Mitte der 1960er Jahre aus.

1969 startete ein erstes Austauschprogramm für Personal aus deutschen und aus ausländischen Niederlassungen, das ein Beleg für eine erste gemeinsame Vernetzung von und Weiterbildung für deutsches und ausländisches Personal darstellt. Das Austauschprogramm basierte auf der Personalbedarfsplanung der kommenden drei bis fünf Jahre für unterschiedliche südamerikanische Auslandsgesellschaften.⁵³⁵ Im Monatsbericht von September 1969 berichtete die Zentralverwaltung Ausland, dass „die auf einen Austausch von Nachwuchskräften [...] des Inland- mit solchen des Auslandsbereiches gerichtete Aktion [...] in Gang gekommen [sei].“⁵³⁶ Das Austauschprogramm für Nachwuchskräfte zielte auf die Mitarbeiter der mittleren Führungsebene, die zukünftig in größeren Auslandsgesellschaften Führungspositionen besetzen sollten. Der erste Programmdurchlauf umfasste 31 Mitarbeiter, die sich nach Nationalität wie folgt zusammensetzten: neun deutsche Ingenieure, vorrangig aus deutschen Zweigniederlassungen, die nach Argentinien, Brasilien, Kolumbien, Mexiko, Südafrika, Belgien, Italien und in die Türkei für zwei bis drei Jahre entsandt wurden sowie im Gegenzug 14 Ingenieure und acht Kaufleute aus den eben genannten Ländern, die für drei Jahre in deutsche Zweigniederlassungen entsandt wurden.⁵³⁷ Das Austauschprogramm richtete sich explizit an bislang von Entsendepraktiken ausgeschlossene Mitarbeitergruppen, die durch die Entsendung für Aufgaben im Führungsbereich ausgebildet wurden. Durch das Austauschprogramm seien, so die Zentralverwaltung Ausland, „in der rechtzeitigen Vorsorge für die Besetzung von Führungspositionen und für die planmäßige Heranbildung qualifizierten Nachwuchses weitere Fortschritte gemacht worden.“⁵³⁸ Das Austauschprogramm galt als Prototyp, durch den das Interesse an Auslandserfahrungen und Mitarbeiteraustausch innerhalb der Siemens AG für einzelne Abteilungen sowie Personal der Inlands- und Auslandsgesellschaften geweckt werden sollte. In den kommenden Jahren sollte das Austauschprogramm ausgebaut werden.⁵³⁹

Ende der 1970er Jahre erfolgte zudem eine weitere Ausweitung der Entsendepraxis, und zwar für Montagepersonal. Siemensgesellschaften im Ausland waren ab dem Geschäftsjahr 1979/80 die Ent-

dungspraktiken mit anschließender Rückentsendung der ausländischen Mitarbeiterinnen gab es auch bei anderen international expandierenden Unternehmen. Detailliert beschreibt diese Praxis der Unternehmer Clarence Dauphinot (Deltec) in einem Interview, abgedruckt in Dauphinot, Clarence, An interview with Clarence Dauphinot Jr. Entrepreneur, Middleman, Builder in the World Investment, 4 (1) 1969, S. 55-60, hier S. 59f.

⁵³⁴ Enßlinger, Birgit Ch., Länderübergreifende Personalentwicklung am Beispiel Siemens, Holtbrügge, Dirk (Hrsg.), Working Paper 1/2003 der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg, Betriebswirtschaftliches Institut, Erlangen, S. 4.

⁵³⁵ SAA 68 Lr 488, Bd 2, ZA-Monatsbericht September 1969, o.P.

⁵³⁶ SAA 68 Lr 488, Bd 2, ZA-Monatsbericht September 1969, o.P.

⁵³⁷ SAA 68 Lr 488, Bd 2, ZA-Monatsbericht September 1969, o.P.

⁵³⁸ SAA 68 Lr 488, Bd 2, ZA-Monatsbericht September 1969, o.P.

⁵³⁹ SAA 68 Lr 488, Bd 2, ZA-Monatsbericht September 1969, o.P.

sendung von Montagepersonal ins Ausland gestattet.⁵⁴⁰ Diese Praxis war bislang dem Stammhaus vorbehalten gewesen. Insgesamt erfuhr der Mitarbeiterkreis, der bislang für Arbeitsaufenthalte im Ausland in Frage kam, seit Ende der 1960er Jahre durch die aufgezeigten Maßnahmen eine Erweiterung.

4.2.3. Gründung des Personalentwicklung Führungskreises: Die Zentralisierung internationaler Personalentwicklung und Personalplanung

Auf Grundlage der eingesehenen Akten, d.h. der Vorstandsprotokolle, der Monatsberichte der Zentralverwaltung Ausland sowie der Jahresberichte des Zentralbereichs Personal,⁵⁴¹ lässt sich die oben erwähnte, grundlegende Bestrebung innerhalb des Unternehmens feststellen, einen zentralen Mitarbeiterpool für „auslandsfähige [und] auslandswillige“⁵⁴² Mitarbeiter zu erstellen und sukzessiv zu vergrößern. Dies wurde nötig, da „die Gefahr, Geschäftsmöglichkeiten wegen mangelnden Personals nicht wahrnehmen zu können“⁵⁴³ verstärkt ins Bewusstsein geriet. Somit stellt die Einrichtung eines solchen Mitarbeiterpools eine direkte Reaktion auf die Internationalisierung des Unternehmens dar.

Der oben aufgezeigte Ansatz der Vergrößerung des Mitarbeiterpools, der für Entsendungen in Frage kommt, lässt sich noch weiter belegen. Er forcierte sich in der Gründung einer hierfür eingerichteten Abteilung, dem Personalentwicklung Führungskreis (PEF). Der PEF gründete sich 1969 aus einem unternehmensinternen Arbeitskreis für Personalentwicklung heraus, zu dessen wesentlichen Aufgaben die Erfassung und Konzeptualisierung des „zwischenbereichlichen Personalaustausch[s]“⁵⁴⁴ zählte.⁵⁴⁵ Die Erfassung und Verwaltung von Führungspersonal war bisher anhand von Organisationsplänen und Plänen der Personalaufstellung erfolgt, eine Erfassungsweise, die besonders durch die andauernde Fusionsphase zur Siemens AG als dezentral und unübersichtlich galt.⁵⁴⁶ Der Personalentwicklung Führungskreis griff das Problem des fehlenden Personals für Auslandseinsätze auf und erarbeitete im Laufe der 1970er Jahre eine Strategie, die einen Pool an verfügbaren, auslandsmobilen Führungskräften hervorbrachte. In einer Broschüre des Führungskreises formulierte sich seine zentrale Aufgabe wie folgt:

„Die weltweite Führungskräfteplanung und -entwicklung für den oberen und obersten Führungskreis ist Aufgabe der Hauptabteilung Personalentwicklung Führungskreis. Sie unterstützt alle Organisationseinheiten bei der Auswahl und Entwicklung des Führungsnachwuchses und

⁵⁴⁰ SAA 10599, Jahresbericht der Zentralstelle Führungskreis 1979/80, S. 7.

⁵⁴¹ Die Jahresberichte, die zentrale Themen der Personalarbeit aufgriffen, wurden von unterschiedlichen Abteilungen erstellt: 1968-1969: Zentral-Personalverwaltung, 1969-1977: Zentralbereich-Personal, 1976-1980: Zentralstelle Führungskreis.

⁵⁴² SAA 10597, Jahresbericht Zentral-Personalverwaltung 1968/69, S. 39.

⁵⁴³ SAA 9463 Organisation des Technischen Stammabteilungen Auslandsgeschäft, Bericht 1.6.1965, S. 15.

⁵⁴⁴ SAA Protokoll Nr. 72 über die Sitzung des Zentralausschusses am 13.9.1971, S. 2.

⁵⁴⁵ Vgl. auch SAA 10597, Zentralabteilung Personal Jahresbericht 1969/70, S. 60.

⁵⁴⁶ SAA Protokoll Nr. 72 über die Sitzung des Zentralausschusses am 13.9.1971, S. 2.

wirkt als Vermittler bei bereichs- und länderüberschreitenden Besetzungen im oberen Führungskreis mit. Dies gilt insbesondere für die Spitzennachwuchskräfte bei Besetzung weltweit festgelegter General Management Funktionen (Schlüsselfunktionen).⁵⁴⁷

Der PEF benannte in dieser Selbstbeschreibung die Auswahl und Besetzung von Personal in „General Management Funktionen“ für alle Niederlassungen weltweit als seine zentrale Aufgabe und bündelte folglich erstmals das Auswahl- und Besetzungsverfahren für globale Führungspositionen.

Insgesamt weisen weitere Entwicklungen darauf hin, dass das Unternehmen in diesem Zeitraum ein Bewusstsein für Weiterbildungsarbeit und Personalentwicklung verstärkt ausgebildete: 1973 gründete die Siemens AG ein eigenes Bildungszentrum,⁵⁴⁸ mit dem Ziel, den mittleren und oberen Führungskreis der Siemens AG weltweit in eigenen Seminaren weiterzubilden. Zum mittleren und oberen Führungskreis gehörten im Gründungsjahr nach internen Schätzungen circa 20.000 Mitarbeiterinnen.⁵⁴⁹ Die unternehmensinternen Weiterbildungen besonders von Führungspersonal in eigenen Bildungswerken und Managementschulen schuf durch die Vermittlung von denselben Inhalten und Unternehmenswerten eine Struktur, die sowohl zu einer langfristigen Bindung des Mitarbeiters an das Unternehmen durch die Schaffung von Entwicklungsperspektiven als auch zur besseren ‚Eignung‘ von Angestellten für das Unternehmen führte.

Für die Ausbildung des Personal in „General Management Funktionen“ entwickelte der Personalentwicklung Führungskreis auf Beschluss der Zentralverwaltung Ausland vom 11. September 1972 eine „Blattei“, eine Registerkartei, in der „besonders qualifizierten Mitarbeiter“⁵⁵⁰ des Unternehmens erfasst wurden. Die Registerkartei war ein erstes Erfassungs- und Kontrollinstrument für die weitere Personalentwicklung.⁵⁵¹ 1973 beinhaltete die „Blattei“ circa 800 Führungskräfte, davon 500 im oberen sowie 300 im mittleren Führungsmanagement.⁵⁵² Auf Basis der Kartei konnten gezielt Entsendungen und Versetzungen ins Ausland stattfinden, denn:

„Erfahrungen mit wechselseitigen Führungsaufgaben, in unterschiedlichen Bereichen und Funktionen und in verschiedenen Ländern und Kulturkreisen sind die besten Voraussetzungen für Führungskräfte mit unternehmerischer Verantwortung.“⁵⁵³

Dieser Ansatz über wechselnde Aufgaben in wechselnden Niederlassungen Personal weiterzubilden, sollte die nötige Flexibilisierung von Personal herbeiführen, um sie für ‚allgemeine‘ Führungsaufgaben im In- und Ausland einsetzbar zu machen. Dieser Vorgang war von sechs Leitlinien geprägt, von

⁵⁴⁷ SAA 41. a1, Druckschriften, H43-P3351, Personalentwicklung im Führungskreis 1975, S. 22.

⁵⁴⁸ Enßlinger, Länderübergreifende Personalentwicklung am Beispiel Siemens, S. 4.

⁵⁴⁹ SAA 41. a1, Druckschrift F1/1115, Sep. 75, Schwerpunkte zukunftsorientierter Personalpolitik, Siemens-Z. 48 (1974) Heft 12, o. P.

⁵⁵⁰ SAA 10597, Zentralbereich Personal, Jahresbericht 1972/73, S. 28.

⁵⁵¹ Als Steuerungsinstrument benannt bspw. in SAA 10597, Zentralabteilung Personal Jahresbericht 1969/70, S. 60.

⁵⁵² SAA 10597, Zentralbereich Personal, Jahresbericht 1972/73, S. 28.

⁵⁵³ SAA 41. a1, Druckschriften, H43-P3351, Personalentwicklung im Führungskreis 1975, S. 10; in ähnlicher Formulierung auch in SAA 10599, Zentralstelle Führungskreis Jahresbericht 1976/77, S. 4.

denen drei auf die zentrale Bedeutung von Entsendungen und Versetzungen ins Ausland verwiesen.⁵⁵⁴

In den Leitlinien heißt es:

- 1) „Führungspositionen werden grundsätzlich aus eigenen Reihen besetzt.
- 2) Dispositive und fachliche Laufbahn sind gleichwertig.
- 3) Personalentwicklung im Führungskreis gilt weltweit [...]. Für die Planung von Förderungsversetzungen ist daher der Wechsel über Landesgrenzen vorrangig.
- 4) Die Förderungsversetzung ist die zentrale Entwicklungsmaßnahme.
- 5) Die Vorgesetzten sind für die Förderung ihrer Mitarbeiter verantwortlich.
- 6) Personalentwicklung setzt Eigeninitiative der Mitarbeiter voraus.“⁵⁵⁵

Die erste Leitlinie bestätigt in Teilen das Konzept der Stammhausentsendungen für den oberen Führungsbereich. Zwar sollte in den jeweiligen ausländischen Niederlassungen geeignetes Führungspersonal „aus eigenen Reihen“ hervorgehen, wie das bereits oben erwähnte Ausbildungsprogramm für Führungskräfte in südamerikanischen Siemens Niederlassungen belegt,⁵⁵⁶ in einer flächendeckenden Praxis ließ sich diese Vorstellung allerdings nur begrenzt umsetzen.⁵⁵⁷ Entsendungen in Auslandsgesellschaften zur Besetzung von Führungspositionen blieben somit eine Notwendigkeit, die nicht durch die Leitlinien der Personalentwicklung abgelöst wurden. Leitlinie drei und vier führen den Begriff der „Förderungsversetzung“ ein, der wie folgt definiert wurde:

„Sie [die Förderungsversetzungen] dienen der Verbreiterung der Erfahrungsbasis unseres Führungsnachwuchses. Sie sind in der Regel mit der Übernahme höherwertiger Aufgaben verbunden. Der Wechsel zwischen verschiedenen Funktionen und Aufgaben in Stab und Linie und im In- und Ausland ist dabei vorrangig.“⁵⁵⁸

Die Förderversetzung, wie sie hier beschrieben wird, ist demnach eine Flexibilisierungsmaßnahme, damit Führungskräfte lernen sollten, Positionen im Unternehmen vertikal (Linie) und horizontal (Stab) sowie im Inland und im Ausland einzunehmen.⁵⁵⁹ Auch hierdurch sollten ausgewählte Führungskräfte lernen, weltweit ‚allgemeine‘ Führungsaufgaben zu übernehmen. Ernst von Siemens formulierte die Verquickung von Karriereentwicklung und Auslandserfahrung während einer Zentralausschusssitzung 1971 und forderte, „künftig bestimmte Entwicklungen von einer ausreichenden Versetzungspraxis abhängig zu machen.“⁵⁶⁰ Für die Auswahl von Personal für Förderversetzungen installierte die Abtei-

⁵⁵⁴ SAA 41. a1, Druckschriften, H43-P3351, Personalentwicklung im Führungskreis 1975, S. 10.

⁵⁵⁵ SAA 41. a1, Druckschriften, H43-P3351, Personalentwicklung im Führungskreis 1975, S. 10.

⁵⁵⁶ SAA 68 Lr 488, Bd 2, ZA-Monatsbericht September 1969, o.P.

⁵⁵⁷ Vgl. hierzu auch SAA, Vorstandsprotokoll vom 26/27.6.1969, S. 6f.

⁵⁵⁸ SAA 41. a1, Druckschriften, H43-P3351, Personalentwicklung im Führungskreis 1975, S. 18.

⁵⁵⁹ Laut PEF-Broschüre sollten Förderversetzungen zwischen a. Funktionsbereichen, b. In- und Ausland, c. Stab und Linien, d. Geschäftseinheiten erfolgen. SAA 41. a1, Druckschriften, H43-P3351, Personalentwicklung im Führungskreis 1975, S. 19.

⁵⁶⁰ SAA Protokoll Nr. 72 über die Sitzung des Zentralausschusses am 13.9.1971, S. 5.

lung Personalentwicklung Führungskreis ein neues Auswahlverfahren: In einem ersten Schritt wurden systematisch alle zu fördernden Führungskräfte anhand der Registerkartei erfasst. Mit den erfassten Personen führte die Abteilung wiederkehrend sogenannte Personalstrukturuntersuchungen (PSU) durch. Die Personalstrukturuntersuchungen bestanden aus Mitarbeitergesprächen und Tests im Assessment-Center. Sie fanden mindestens alle zwei Jahre statt, um Personal für Förderversetzungen auszuwählen.⁵⁶¹ In einem zweiten Schritt nutzte der PEF die Ergebnisse des Auswahlverfahrens um gezielt Förderungsversetzung durchzuführen.⁵⁶² Nach dieser Vorgehensweise sollte

„die Auslandsperipherie voll in das geschilderte Verfahren integriert werde. Man erreiche damit, daß auch die ins Ausland entsandten Mitarbeiter bei der inländischen Stellenplanung in Betracht bleiben und – auf Sicht – auch unsere nichtdeutschen Führungskräfte für eine Karriere im gesamten Haus anständen.“⁵⁶³

Für Auslandseinsätze nach dem Prinzip der Förderversetzung galt es „sich von den Besten [zu] trennen und die Rücknahme dezidiert [zu] vereinbaren [...] Problemfälle zu vermeiden.“⁵⁶⁴ Diese Haltung verweist auf das bereits vom Bundesverband der Deutschen Industrie geäußerte Bewusstsein, die Brüche, die im Falle eines Arbeitsaufenthalts im Ausland entstehen können, abzufedern. Hierbei sollten Mitarbeiterinnen, deren Entsendungen zu Problemen und Misserfolg führten, jene „Problemfälle“, beruflich nicht zurückfallen.⁵⁶⁵ So zumindest lautete die theoretische Überlegung des Zentralausschusses. Ob dies so gehandhabt wurde, kann nicht belegt werden und bleibt aufgrund der jüngeren Forschung zu den Negativfolgen von Auslandserfahrungen für die Betroffenen fraglich.⁵⁶⁶

Zusammenfassend lässt sich festhalten, wurden durch die 1969 gegründete Abteilung Personalentwicklung Führungskreis Entsende- und Versetzungspraktiken ins Ausland von Führungskräften der Siemens AG systematisch forciert. Zum einen stellen die Maßnahmen den Versuch des Unternehmens dar, Karrierepfade in Führungspositionen an wechselnde Aufgabenbereiche und an Arbeitszeiten in mehreren Ländern zu koppeln. Zum anderen verweist diese Entwicklung auf das wachsende Bewusstsein innerhalb des Unternehmens, für ein erfolgreiches Unternehmenswachstum im Ausland Mitarbeiterinnen bereitzustellen, die mit den ausländischen Märkten und Niederlassungen vertraut sind. Diese Erfahrungen sollten durch Arbeitsaufenthalte im Ausland gewonnen werden. 1987 hieß es in einer Broschüre zur Bildungsarbeit des Unternehmens, seien die Aufstiegsmöglichkeiten innerhalb des Unternehmens groß und jährlich durchschnittlich 3.500 Führungspositionen weltweit neu zu besetzen.⁵⁶⁷

⁵⁶¹ SAA 41. a1, Druckschriften, H43-P3351, Personalentwicklung im Führungskreis 1975, S. 13; SAA 10597, Zentralbereich Personal Jahresbericht 1975/76, S. 28.

⁵⁶² SAA 41. a1, Druckschriften, H43-P3351, Personalentwicklung im Führungskreis 1975, S. 12.

⁵⁶³ SAA Protokoll Nr. 72 über die Sitzung des Zentralausschusses am 13.9.1971, S. 3.

⁵⁶⁴ SAA Protokoll Nr. 72 über die Sitzung des Zentralausschusses am 13.9.1971, S. 4.

⁵⁶⁵ SAA Protokoll Nr. 72 über die Sitzung des Zentralausschusses am 13.9.1971, S. 4.

⁵⁶⁶ Adick et al., Cross-border staff mobility, S. 8; Pander, Rückkehr in ein fremd gewordenes Land, S. 295f.; Heuß, Karriere(n)ick Auslandsentsendung?

⁵⁶⁷ SAA 41a1 Druckschrift A19100-F1-A60, Investition in die Zukunft. Bildungsarbeit bei Siemens, 09.1987, S. 37.

Auch etablierten einzelne Auslandsgesellschaften eine deutschen Richtlinien folgende sowohl technische als auch kaufmännische Ausbildung.⁵⁶⁸ Somit erfolgte nicht nur Aus- und Weiterbildungsarbeit in Deutschland, sondern auch in Auslandsgesellschaften. Auch für Personal des japanischen Geschäftspartners Fuji Electric startete im Entstehungszeitraum dieser Maßnahmen, 1972, ein Ausbildungsprogramm in Regensburg. Das dort ansässige Siemenswerk bildete japanisches Personal der Fuji in Fertigungstechnik sowie Werkzeugbau aus.⁵⁶⁹ An diesen letzten Beispielen wird deutlich, dass Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen, die Auslandsaufenthalte vorsahen, nicht nur die obere Führungsriege des Unternehmens umfassten.

4.3. Reduzierung von mit dem Auslandsaufenthalt verbundenen negativen Folgen

Neben den Maßnahmen, Mobilitätspraktiken aktiv durch Austausch- und Ausbildungsprogramme voranzutreiben und in Konzepte der Personalentwicklung einzuschreiben, finden sich in den Unterlagen des Siemensaktenarchivs deutliche Hinweise auf eine verstärkte Entwicklung von Instrumenten, die Auslandsaufenthalte von Siemens-Personal vereinfachen und sicherer gestalten sollten. Diese Instrumente lassen sich in einer migrationswissenschaftlichen Perspektive als Maßnahmen verstehen, die die drohenden Brüche aufgrund einer Migrationserfahrung reduzieren sollen. Sie beschränken sich hierbei nicht nur auf unternehmensspezifische Instrumente, sondern beinhalten auch die Ausprägung übergeordneter sozial- und arbeitsrechtlicher Rahmenbedingungen, innerhalb derer sich Entsendungen und Versetzungen vollziehen. Aufgrund des Verlassens der gewohnten Umgebung und des gewohnten Arbeitsplatzes, der Aufgabe von sozialen und beruflichen Netzwerken entstehen Brüche in Arbeits- und Lebensbiografie der Betroffenen.⁵⁷⁰ Dies verdeutlichen das Wegfallen des Beförderungsaufstiegs im Falle der Entsendung von Bundesbediensteten (vgl. 4.1) sowie der Hinweis auf die zurückgekehrten „Problemfälle“ in einer Sitzung des Zentralausschusses der Siemens AG (vgl. 4.2.2). Die Destabilisierung des Einzelnen durch die Migrationserfahrung wird meistens durch soziale – durch verwandtschaftlich-bekanntschaftliche – Netzwerke aufgefangen.⁵⁷¹ Im Fall von Entsendungen und Versetzungen ist der Arbeitgeber, also das Unternehmen, mit einigen (nicht allen) drohenden negativen Folgen des Auslandsaufenthaltes konfrontiert.⁵⁷² Denn der Arbeitgeber verfügt gegenüber dem Arbeitnehmer nicht nur über das sogenannte Direktions- und Weisungsrecht, sondern ist gleichzeitig

⁵⁶⁸ SAA 41a1 Druckschrift A19100-F1-A60, Investition in die Zukunft. Bildungsarbeit bei Siemens, 09.1987, S. 37-39.

⁵⁶⁹ SAA 68 Li 151, Siemens-Mitteilungen 5/72, Gute deutsch-japanische Zusammenarbeit, o.P.

⁵⁷⁰ Oltmer, Migration. Geschichte und Zukunft der Gegenwart, S. 22f.; Ders., Migration im 19. und 20. Jahrhundert, S. 11.

⁵⁷¹ Ebd., S. 4f.; Oltmer, Migration. Geschichte und Zukunft der Gegenwart, S. 23-25.

⁵⁷² Laufersweiler, Ausstrahlung im Arbeits- und Sozialrecht, S. 13.

an Pflichten gebunden.⁵⁷³ Hierzu zählen die Einhaltung des Arbeits- und Gefahrenschutzes insbesondere für technisches Personal als auch Montagepersonal sowie die Gewährung grundlegender Standards bei der Arbeitsunterbringung (bei klimatisch abweichenden Regionen bspw. durch die Sicherstellung von ausreichender Belüftung der Arbeitsräume), die durch entsprechende Richtlinien geregelt werden.⁵⁷⁴ Bestimmte negative Auswirkungen zu reduzieren, ist einerseits Arbeitgeberpflicht; Absicherungen, Unterstützung und Sonderzahlungen können an dieser Stelle andererseits als ein grundlegender Anreiz für Arbeitsaufenthalte im Ausland interpretiert werden.

Im Folgenden werden vier Merkmale herausgestellt, die negative Folgen der Migrationserfahrung ‚Entsendung‘ reduzieren und Sicherheiten schaffen sollen: 1. der Ausbau rechtlicher unternehmensinterner Sicherheiten durch Entsenderichtlinien, 2. der Umgang mit fehlenden oder doppelten Versicherungsbeitragszahlungen, 3. die Gewährung finanzieller Sonderzahlungen und 4. Sicherheiten für das soziale und familiäre Umfeld des entsandten Arbeitnehmers am Beispiel von Auslandsschulen.

4.3.1. Entsenderichtlinien – Rechtliche Sicherheit für die Personalmobilität

Auch Siemens regelte in ähnlicher Weise wie staatliche Institutionen durch Entsenderichtlinien bestimmte Praktiken grenzüberschreitende Personalmobilität des eigenen Personals. Für die 1950er Jahre finden sich nur rudimentäre Dokumentationen in Form von Musterentwürfen für Montageentsendungen als Richtlinien für auslandsmobiles Personal im Siemensaktenarchiv. Für die 1960er Jahre sind umfangreichere Richtlinien sowie Korrespondenzen über diese erhalten. Grundsätzlich ist der Einblick in die unternehmensinternen rechtlichen Rahmenbedingungen von grenzüberschreitender Personalmobilität problematisch, da Unternehmen befürchten, vertrauliche Daten preiszugeben, die zu Nachteilen gegenüber anderen Unternehmen führten. Qualitative Befragungen von entsandtem Personal sowie Auswertungen von Entsenderichtlinien verweisen immer wieder auf die Wichtigkeit der Anonymisierung des Unternehmens.⁵⁷⁵ In einer Studie zu 38 Entsenderichtlinien deutscher Unternehmen wird die Vertraulichkeit der Entsendeverträge und Entsenderichtlinien durch einen Interviewpartner bestätigt. Dieser sagt, dass „alle Gespräche, Schreiben und Zusammenkünfte zwischen Expatriate und [dem Unternehmen] hinsichtlich der Rahmenrichtlinien für Auslandseinsatzkräfte und der Konditionen der Entsendung vertraulich zu behandeln [sind].“⁵⁷⁶ Interviewpartner der Siemens AG stellten mir die globalen Entsenderichtlinien (*Global Delegation Guideline*, Stand 28.3.2014) und die Länderrichtli-

⁵⁷³ Zu den Pflichten des Arbeitgebers gegenüber den Arbeitnehmern zählen Lohnzahlungspflicht, Gleichbehandlungspflicht, Maßregelungsverbot, Beschäftigungspflicht, Pflicht zur Urlaubsgewährung, Fürsorgepflicht, Pflicht zum Schutz von Leben und Gesundheit, Pflicht zum Schutz von Persönlichkeitsrechten, Pflicht zum Schutz des Eigentums, Pflicht zum Schutz vor sexueller Belästigung. Vgl. Schmeisser, Wilhelm/Krimphove, Dieter, Internationale Personalwirtschaft und Internationales Arbeitsrecht. München 2012, S. 133-135. Siehe auch Waldenmaier, Marianne, Arbeitsrechtliche Themen, in: Laws et al. (Hrsg.), Mitarbeiter ins Ausland entsenden: Verträge gestalten und Vergütung optimieren. Wiesbaden 2008 S. 105-145, hier S. 111f.

⁵⁷⁴ Schmeisser/Krimphove, Internationale Personalwirtschaft und Internationales Arbeitsrecht, S. 133-135.

⁵⁷⁵ Panda, Rückkehr in ein fremd gewordenes Land, S. 47f.

⁵⁷⁶ Groenewald, Horst/Stein, Volker, Auslandsentsendung aktuell, Benchmarkingstudie zu den Entsendungsrichtlinien 38 führender deutscher Unternehmen. Siegen 2012, S. 140.

nien für Deutschland (*Country Delegation Guideline Germany*, Stand 1.10.2014) und Japan (*Country Delegation Guideline Japan*, Stand 1.10.2014, geändert 18.3.2015) zur Verfügung, allerdings unter der Auflage, diese nicht nähergehend zu beschreiben und daraus zu zitieren.⁵⁷⁷ Aufgrund solcher restriktiven Forschungsbedingungen bietet die Untersuchung von frühen im Unternehmensarchiv erhaltenen Entsenderichtlinien die Möglichkeit einer punktuellen Analyse. Hierbei lag mein Untersuchungsfokus einerseits auf einer vergleichenden Betrachtung zu den Entsenderichtlinien von Bundesbediensteten (4.1), andererseits auf der Herausarbeitung von Sicherheiten, die Entsenderichtlinien dem Entsandten bieten.

Als Untersuchungsmaterialien liegen vor: 1. Ein Entwurf eines frühen Montagevertrags von Siemens & Halske (1956), 2. Personalgestellungsrichtlinien für entsandtes Personal im Ausland (1968), 3. unternehmensinterne Diskussionen über europäische Entsenderichtlinien für technisches Personal aus den 1960er Jahren sowie 4. die erste Fassung der europäischen Entsenderichtlinien für technisches Personal (1970).

Aufgrund der vielfältigen Regelungen und deren konstant überarbeiteten Fassungen und Nachträge gibt es nicht die ‚eine‘ Richtlinie, sondern vielmehr verschiedene, sich in Anpassungs- und Weiterentwicklung befindlichen Regelungen. In der Firma Siemens verstand sich die sozialpolitische Abteilung (SozPol) als eine Entscheidungsinstanz bei Auslandslandsfragen. Ihr oblag „grundsätzliche Fragen des Angestellten- und Arbeiterverhältnisses für den gesamten Konzern“⁵⁷⁸ zu klären und zu bearbeiten und Auslandsaufenthalte entsprechenden Rechtsgrundlagen zuzuweisen.⁵⁷⁹ Ebenso fungierte diese Abteilung als Vermittlerin zu außerhalb des Unternehmens liegenden Akteuren, um „die Interessen des Unternehmens bei der Beratung neuer sozialpolitischer Gesetze wahrzunehmen.“⁵⁸⁰ Neue sozialpolitische Gesetze und arbeitsrechtliche Änderungen wurden kontinuierlich in Entsenderichtlinien eingearbeitet.

Montagevertragsentwurf

Ein im Unternehmensarchiv erhaltender Musterentwurf der Vertragsgestaltung von entsandtem Montagepersonal ist der ‚Montage-Vertrag‘ von Siemens & Halske aus dem Jahr 1956.⁵⁸¹ Dieser bietet Einblicke in die vertraglich zu regelnden Themenkomplexe bei Montageentsendungen ins Ausland und ist gemeinsam mit den 1968 verfassten ‚Allgemeinen Bedingungen für die Gestellung von Perso-

⁵⁷⁷ Die globalen Entsenderichtlinien sowie die für Deutschland als auch für Japan der Siemens AG wurden mir nach einem geführten Interview zum Einblick zur Verfügung gestellt.

⁵⁷⁸ SAA 9907, Anlage zur Bekanntmachung vom 22.9.1919 mit dem Titel: Tätigkeitsbericht der Sozialpolitischen Abteilung vom 22. September 1919, zitiert nach Bartels, *Monetarisierung und Individualisierung*, S. 81.

⁵⁷⁹ SAA Sozialpolitische Rundschreiben Nr. 442 vom 24.6.1960 „Bestimmungen für Auslandsabordnungen von Tarifangestellten und Lohnempfängern“, S. 2. Siehe auch Bereitstellung von Informationsmaterial: SAA SozPol-Abt-Rundschreiben Nr. 442, Bestimmungen für Auslandsabordnungen von Tarifangestellten und Lohnempfängern, 24.6.1960; SAA Schreiben der SozPol, Merkblatt über Sozialversicherung bei Beschäftigung im Ausland (I. Teil), 3.9.1962; SAA Schreiben der SozPol, Sozialversicherung bei Beschäftigung im Ausland (I. und II. Teil), 21.10.1964.

⁵⁸⁰ Bartels, *Monetarisierung und Individualisierung*, 2013, S. 81.

⁵⁸¹ SAA 21894.1, Entwurf, Montage-Vertrag der Siemens & Halske Aktiengesellschaft, 23.4.1956.

nal – Ausland‘ archiviert. Anders als der Begriff ‚Montage‘ vermuten lässt, waren von Montageentsendungen nicht nur Monteure und Obermonteure, sondern ebenfalls Ingenieure betroffen.⁵⁸²

Der erhaltene Musterentwurf des Montagevertrags regelte grundlegende Entsendebestimmungen für den Auftragnehmer/Lieferer (S&H), den Auftraggeber/Besteller (ausländische Unternehmen) und das entsandte Montagepersonal. Der Montagevertrag regelte neben den Lieferungsbedingungen (Punkte 1.-7.) auch die Arbeitsbedingungen des entsandten Montagepersonals im Ausland (Punkte 8.-12.).⁵⁸³ Hierzu zählten Fragen der Bezahlung, der Zuständigkeit von Reise- und Umsiedlungskosten sowie der Urlaubs- und Krankheitskosten. Für Siemenspersonal sollten Mehrkosten, anders als im Falle der Regelungen für Bundesbediensteten, möglichst nicht entstehen: Sowohl Bezahlung als auch Urlaubszeiten richteten sich nach den Tarifbestimmungen der BRD und nicht nach den tariflichen Regelungen im Ausland oder denen des Bestellers (als Beispiel siehe Tabelle 4-2).⁵⁸⁴ Somit konnte für das entsandte Montagepersonal eine gleichbleibende Bezahlung während des Auslandsaufenthalts sichergestellt werden.

Tabelle 4-2: Montagesätze, Stunden-/Tagessätze in DM, für Japan nach Rang, 1971, 1974

Japan	Spezial/ Obermonteur	bauleitenden Obermonteur	Montagetechniker/ -meister,- inspektor	Fachingenieur	Montage- Spezial/Ober-, Einfahr-, lei- tender Ing.	Spezial-Ingenieur für Automatisie- rungstechnik
1971	23,40/Std	27,00/Std	227,00/Tag	261,00/Tag	301,00/Tag	337,00/Tag
Japan	Spezial/ Obermonteur	bauleitenden Obermonteur/ technischer Spezialist	Montagetechniker/ -meister	Fachingenieur/ Montage- inspektor	Montage- Spezial/Ober-, Einfahr-, lei- tender Ing.	Spezial-Ingenieur für Automatisie- rungstechnik
1974	31,20/Std	35,70/Std	295;00/Tag	346,00/Tag	397,00/Tag	436,00/Tag

Quelle: SAA 21894.1, ZVV-Rundschreiben Nr. 5/71, Anlage 1; SAA 21894.2, ZVV-Rundschreiben Nr. 6/74, Anlage 1.

Neben der fortlaufenden Zahlung war der Besteller verpflichtet, eine wöchentliche „Auslösung“⁵⁸⁵ für das Montagepersonal in Landeswährung zu zahlen. Mit diesem Geld sollten alle Lebenshaltungskosten in der Zielregion gedeckt werden. Durch diese Regelung konnten Kapitaltransfers (Gehalt) ins Ausland vermieden werden, die unter Umständen zu einer Doppelbesteuerung geführt hätten. Die „Auslösung“ sollte bei Preisanstieg im Ausland zeitnah angepasst werden.⁵⁸⁶ Weitere wichtige Leistungen waren die Übernahme aller Reisekosten, der Arzt- und Medikamentenkosten, Kosten nötiger Krankenhausaufenthalte und im äußersten Fall der Rückführungskosten nach Deutschland durch den Be-

⁵⁸² SAA 21894.1, Entwurf, Montage-Vertrag der Siemens & Halske Aktiengesellschaft, 23.4.1956, 9. I. c) 2., S. 5.

⁵⁸³ SAA 21894.1, Entwurf, Montage-Vertrag der Siemens & Halske Aktiengesellschaft, 23.4.1956, 7.5. regelt die Unterbringung des Montagepersonals, S. 3.

⁵⁸⁴ SAA 21894.1, Entwurf, Montage-Vertrag der Siemens & Halske Aktiengesellschaft, 23.4.1956, 9. I. a), S. 4; 11., S. 6.

⁵⁸⁵ SAA 21894.1, Entwurf, Montage-Vertrag der Siemens & Halske Aktiengesellschaft, 23.4.1956, 9. I. b), S. 5.

⁵⁸⁶ SAA 21894.1, Entwurf, Montage-Vertrag der Siemens & Halske Aktiengesellschaft, 23.4.1956, 9. I. b), S. 5.

steller.⁵⁸⁷ Zu der Reisekostenübernahme gehörten alle Transport- und Übernachtungskosten, Kosten für Visum, Pass, ärztliche Atteste, Gepäck- und Reiseversicherungskosten als auch Verpflegungskosten während der Reise. Um die nach deutsche Arbeitsrecht geltende Unfallsicherheit am ausländischen Arbeitsplatz weiterhin (formal) gewähren zu können, wurde der Besteller vertraglich verpflichtet, „für das Montagepersonal angemessene und ausreichende Urlaubs- und Aufenthaltsräume einschließlich Heizung, Beleuchtung, Waschgelegenheit, Trinkwasserversorgung und sonstige Einrichtungen, insbesondere soweit sie für die Unfallsicherheit und sanitären Belange erforderlich sind“, bereitzustellen.⁵⁸⁸

Insgesamt zeigt der Montagevertragsentwurf für ins Ausland entsandtes Personal, dass die Anstellungsverträge bei S&H während des Auslandsaufenthaltes weiter bestanden und Personal nicht, wie im Fall der Bundesbediensteten, beurlaubt wurden. Personalkosten übernahm somit Siemens. Allerdings konnten über den Vertrag alle zusätzlich anfallenden Kosten inklusiv der Lebenshaltungskosten vor Ort auf den ausländischen Besteller des Personals übertragen werden. Ob die Bezahlung vor Ort für den Einzelnen zur Deckung der Lebenshaltungskosten ausreichte oder Mehrkosten anfielen, kann generell nicht eingeschätzt werden. Für das Jahr 1957 finden sich in den Vorstandsprotokollen allerdings Diskussionen über Beschwerden von Montagepersonal von Siemens auf argentinischen Baustellen, die eine höhere Bezahlung verlangten. Die „Auslösung“ für die Deckung der Lebenshaltungskosten reichte nicht.⁵⁸⁹

Allgemeine Bedingungen für die Gestellung von Personal – Ausland

Umfangreichere Richtlinien stellen die in den 1960er Jahren verfassten ‚Allgemeine Bedingungen für die Gestellung von Personal – Ausland‘ dar.⁵⁹⁰ Die Fassung der ‚Allgemeinen Bedingungen für die Gestellung von Personal – Ausland‘ von 1968 lehnt sich in ihren Formulierungen an den Montagevertragsentwurf von S&H aus dem Jahr 1956 an, wobei einzelne Passagen detaillierter aufgeführt sind. Es liegt nahe, dass der Montagevertragsentwurf ein internes Muster für die ‚Allgemeinen Bedingungen‘ der Personalgestellung von 1968 war. Die Bedingungen galten für Personal der Siemens AG „für Arbeiten im Ausland, die unter Aufsicht und nach Anweisung des Bestellers ausgeführt werden“.⁵⁹¹ Das bedeutet, dass über diese Regelungen nur Personaleinsätze im Ausland abgewickelt werden konnten, die mit einem ausländischen Unternehmen vertraglich vereinbart wurden. Entsendungen zur Markterschließung, zu Stützpunkten und zu Repräsentanzbüros fielen nicht in den Bereich dieser Richtlinie.

Die ‚Allgemeinen Bedingungen für die Gestellung von Personal – Ausland‘ regelten folgende Bereiche: Arbeitszeiten (Absatz 3.), Personalkosten (Absatz 4.1.), Übernahme von Reise-, Gepäck- und Visumskosten (Absatz 4.2.), Aufenthaltskosten (Absatz 4.3.), Ausrüstungsbeihilfen (Absatz 4.4.)

⁵⁸⁷ SAA 21894.1, Entwurf, Montage-Vertrag der Siemens & Halske Aktiengesellschaft, 23.4.1956, 9. I. c), S. 5; 12., S. 7.

⁵⁸⁸ SAA 21894.1+2, Entwurf Montage-Vertrag, Siemens & Halske Aktiengesellschaft, 23.4.1956, 7.5., S. 3.

⁵⁸⁹ SAA, Protokoll der gemeinsamen S&H/SSW-Vorstandssitzung, 26.6.1957, S. 14f.

⁵⁹⁰ SAA 21894.1, Allgemeine Bedingungen für die Gestellung von Personal – Ausland, Fassung vom 25.4.1968.

⁵⁹¹ SAA 21894.1, Allgemeine Bedingungen für die Gestellung von Personal – Ausland, Fassung vom 25.4.1968, Absatz 1, S. 1.

sowie Werkzeug- und Instrumentenkosten (Absatz 4.5.), Steuerkostenübernahme im Zielland (Absatz 5.), Gewährung von Unfallschutz (Absatz 6.), Betreuungsverpflichtung des ausländischen Bestellers gegenüber dem Personal zur Wahrnehmung behördlicher Termine und Fristen (Absatz 7.1. und 7.2.), Krankenkosten (Absatz 7.3.) und Reisekosten für Heimaturlaube (Absatz 7.4.). Alle hier aufgelisteten Kosten (mit Ausnahme der Personalkosten unter Absatz 4.1.) mussten durch den ausländischen Besteller beglichen werden.⁵⁹² Für heiße und tropische Regionen wurde darüber hinaus die Zurverfügungstellung von Kühlschränken und Klimaanlage festgelegt.⁵⁹³

Aus verschiedenen Schreiben zu der Erarbeitung der ‚Allgemeinen Bedingungen für die Personalgestellung‘ geht hervor, dass sich die Entwicklung dieser Richtlinie als schwierig erwies. Dies zeigt sich an einer Einschätzung der Zentrale kaufmännische Abteilung (ZKA) 1967, die das Zustandekommen handhabbarer Richtlinien für Personaltransfers ins Ausland von „unfruchtbare[n]“⁵⁹⁴ Diskussionen jahrelang überschattet sah. Bereits 1962 verwies die Rechtsabteilung München in diesem Zusammenhang auf die ‚Allgemeinen Bedingungen für Montagen im Ausland‘ der AEG, die als mögliche Musterrichtlinie die Entwicklung einer eigenen Richtlinie beschleunigen sollte.⁵⁹⁵ Der Hinweis auf die AEG-Bedingungen für Auslandsmontagen verweist auf vergleichbare Prozesse in anderen deutschen Unternehmen der Branche.

Neben der AEG-Richtlinie gab es eine zweite Richtlinie mit der sich das Unternehmen Siemens vergleichen konnte: Die ‚Bedingungen für die Entsendung von technischem Personal ins Ausland‘ von der Organisme de Liaison des Industries Métalliques Européennes kurz ORGALIME, dem europäischen Verband der Metallindustrie. Mit dem europäischen Verband war Siemens über die Mitgliedschaft im Zentralverband der Elektrotechnischen Industrie e.V. (ZVEI) verbunden und an der Ausarbeitung der Richtlinie involviert.⁵⁹⁶ Der ZVEI war in der juristischen Arbeitsgruppe der ORGALIME vertreten und konnte somit direkt Einfluss auf die Gestaltung der Bedingungen nehmen.⁵⁹⁷ Die Rechtsabteilungen der Mitgliedsunternehmen im ZVEI waren aufgerufen, rechtzeitig Änderungsvorschläge in die Richtlinien miteinzubringen.⁵⁹⁸ Die erste Fassung veröffentlichte der europäische Verband der Metallindustrie am 14. Januar 1970 nach mehrjähriger Beratung unter dem Titel ‚Conditions for the provision of technical Personnel abroad‘/ ‚Conditions pour l’envoi de personnel technique a l’étranger.‘⁵⁹⁹

⁵⁹² Alles in: SAA 21894.1, Allgemeine Bedingungen für die Gestellung von Personal – Ausland, Fassung vom 25.4.1968.

⁵⁹³ SAA 21894.2, Allgemeine Bedingungen für die Gestellung von Personal – Ausland vom 25.04.1968, Absatz 7.2., S. 6.

⁵⁹⁴ SAA 21894.2, Schreiben von ZKA 2 an Rechtsabteilung München, 24.5.1967.

⁵⁹⁵ SAA 21894.2, Anlage des Schreibens der Rechtsabteilung München an Abteilung für Exportfragen, Herr Fresser, 17.8.1962.

⁵⁹⁶ SAA 21894.1, ORGALIME an Siemens AG, 15.1.1970; SAA 21894.1, Verteilerschreiben von ZVV5, 24.6.1970, Betreff: ORGALIME-Bedingungen für die Entsendung von technischem Personal ins Ausland.

⁵⁹⁷ SAA 21894.1, ZVEI an die Herren Firmenjuristen, 10.4.1967, Betreff: Bedingungen für die Entsendung von technischem Personal ins Ausland.

⁵⁹⁸ SAA 21894.1, ZVEI an die Herren Firmenjuristen, 10.4.1967, Betreff: Bedingungen für die Entsendung von technischem Personal ins Ausland.

⁵⁹⁹ SAA 21894.1, ORGALIME an Siemens AG, 15.1.1970.

Der europäische Verband der Metallindustrie, mit Sitz in Brüssel, übersandte an den ZVEI bereits im April 1967 in einem Rundschreiben einen ersten Entwurf der Richtlinie, der von der Rechtsabteilung der Siemens AG geprüft wurde. Mehrere Runden dauerte dieser Prüfungsprozess an. Letzte Änderungen sollten bis zum 20. Juni 1969 eingereicht werden.⁶⁰⁰ Nach Veröffentlichung der europäischen Richtlinie im Januar 1970 benutzte die Siemens AG allerdings weiterhin ihre eigene 1968 verfasste Richtlinie. Als Begründung hieß es:

„Da die während der Beratung der Bedingungen von uns erhobenen Einwände nur zum Teil berücksichtigt wurden, bestehen gegen ihre Anwendung weiterhin erhebliche Bedenken. Es sollte daher generell versucht werden, anstelle der ORGALIME-Bedingungen unsere 1968 ausgearbeiteten „Allgemeinen Bedingungen für die Gestellung von Personal – Ausland“ entweder direkt zur Anwendung zu bringen oder Einzelverträge in Anlehnung an sie zu gestalten.“⁶⁰¹

Zu diesen von Siemens „erhobenen Einwänden“ zählte der Umstand, dass die Richtlinie des europäischen Verbands der Metallindustrie nur bei Arbeitsaufenthalten im Ausland von technischem Personal anwendbar („technical Personnel abroad“/“personnel technique“) war. Die „Allgemeinen Bedingungen für die Gestellung von Personal – Ausland“ der Siemens AG galten allerdings auch für andere Personalgruppen, wie kaufmännisches Personal. Einheitliche Entsendebedingungen vereinfachten die Entsendung und machten sie vergleichbar. Denn die Entsendung von kaufmännischem Personal kam bei Siemens „häufig[...]“ vor.⁶⁰²

Es wird deutlich, dass sich die Entwicklung von rechtlich handhabbaren Richtlinien für die Entsendung von Personal sowohl in Unternehmen wie der Siemens AG, als auch für supranationale Organisationen im bundesdeutschen und im europäischen privatwirtschaftlichen Kontext vollzog. Als zentraler Zeitrahmen dieser Entwicklung können die 1960er Jahren ausgemacht werden, auch wenn es bereits vorher Regelungen gab. Die Richtlinien fanden in Bezug auf die Verteilung der Kosten des Auslandsaufenthaltes als auch des Gültigkeitsbereichs unterschiedliche Ausgestaltung. Sie können als notwendige unternehmens- und organisationsspezifische Rahmung des ansteigenden Bedarfs an auslandsmobilem Personal im Zuge der voranschreitenden Internationalisierung gedeutet werden. Die Personalgestellungsrichtlinien der Siemens AG zeigen, dass umfangreiche mit dem Migrationsprojekt des Einzelnen verbundene Kosten von den an der Entsendung beteiligten Unternehmen getragen wurden.

⁶⁰⁰ SAA 21894.1, ZVEI an die Herren Firmenjuristen, 28.5.1969, Betreff: Entsendung technischen Personals ins Ausland – Ausarbeitung von Bedingungen durch den juristischen Arbeitskreis von ORGALIME; SAA 21894.1, Zweite Lesungsrunde des Entwurfs, ZVEI an die Herren Firmenjuristen, 20.12.1967; die letzte Fassung: SAA 21894.1, ORGALIME, Bedingungen für die Entsendung von technischem Personal ins Ausland, Fassung von Juli 1969.

⁶⁰¹ SAA 21894.1, Verteilerschreiben von ZVV5, 24.6.1970, „ORGALIME-Bedingungen für die Entsendung von technischem Personal ins Ausland“.

⁶⁰² SAA 21894.1, ZVV 5, Notiz: ORGALIME-Bedingungen für die Entsendung von technischem Personal ins Ausland, 24.6.1970.

4.3.2. Umgang mit doppelten und fehlenden Versicherungsbeiträgen

Ein zweites Merkmal, das als Besonderheit bestimmter Praktiken grenzüberschreitender Personalmobilität herausgestellt werden kann, ist der Umgang mit steuer- und sozialversicherungsrechtlichen Problemen, die bei Einkommen und Arbeitszeiten im Ausland entstehen können. Relevant für das Verständnis dieses Aspekts ist erstens die Entwicklung von Abkommen zur Vermeidung der Doppelbesteuerung, die nur sehr knapp angeführt werden sollen, zweitens der arbeitsrechtliche Begriff der Entsendung und die damit zusammenhängende Ein- und Ausstrahlung von Versicherungsleistungen sowie drittens die Entwicklung zwischenstaatlicher Sozialversicherungsabkommen. Alles drei brachte Unternehmen als auch deren entsandtem Personal Vorteile. Im Folgenden wird gezeigt, dass je nachdem ob zwischenstaatliche Abkommen der Sozialversicherung oder Doppelbesteuerung bestehen, Möglichkeiten für Unternehmen und deren entsandtem Personal bestehen, Versicherungen einfacher im Ausland weiterzuführen und doppelte Besteuerung zu umgehen. Diese Rechtslage führt zu einer spezifischen, bevorteilten Ausprägung dieses Phänomens der Arbeitsmigration.

1) Abkommen zur Vermeidung der Doppelbesteuerung

Bilaterale Abkommen sollten seit den 1950er Jahren helfen, die doppelte Besteuerung von Unternehmererträgen als auch Gehältern zu verhindern und Absprachen zwischen nationalen Besteuerungssystemen schaffen. Relevante zwischenstaatliche Abkommen sind die Abkommen zur Vermeidung der Doppelbesteuerung (DBA). Diese entstanden mit steigender Internationalisierung, Zunahme der Handelsliberalisierungen und Zunahme an supranationalen Organisationen. Die ersten Abkommen wurden zwischen den EWG-Ländern geschlossen.⁶⁰³ Mit außereuropäischen Ländern wurden DBAs in den meisten Fällen erst im Zuge der Herausgabe erster Vertragsmuster der OECD Mitte der 1960er Jahre abgeschlossen.⁶⁰⁴ 1960 bestanden zwischen der BRD und Dänemark, Finnland, Griechenland, Großbritannien, Kanada, Luxemburg, Norwegen, Österreich, Schweden, der Schweiz und den USA Doppelbesteuerungsabkommen.⁶⁰⁵ Das Deutsch-Japanische Abkommen zur Vermeidung der Doppelbesteuerung wurde am 22. April 1966 geschlossen. Eine Novellierung erfuhr das Abkommen am 17. Dezember 2015 aufgrund unterschiedlicher Quellsteuersätze für japanische Unternehmen in Deutschland und deutsche Unternehmen in Japan im ersten Abkommen.⁶⁰⁶

⁶⁰³ Bundesfinanzministerium (Hrsg.), Doppelbesteuerungsabkommen - DBA - sowie weitere staatenbezogene Veröffentlichungen, Stand Mai 2016, Link: http://www.bundesfinanzministerium.de/Web/DE/Themen/Steuern/Internationales_Steuerrecht/Staatenbezogene_Informationen/staatenbezogene_info.html, Zugriff: 27.06.2016.

⁶⁰⁴ Bundesfinanzministerium (Hrsg.), Doppelbesteuerungsabkommen - DBA - sowie weitere staatenbezogene Veröffentlichungen, Stand Mai 2016, Link: http://www.bundesfinanzministerium.de/Web/DE/Themen/Steuern/Internationales_Steuerrecht/Staatenbezogene_Informationen/staatenbezogene_info.html, Zugriff: 27.06.2016.

⁶⁰⁵ SAA SozPol-Rundschreiben Nr. 442, 24.6.1960, S. 6.

⁶⁰⁶ Das Abkommen von 1966 legte den Quellsteuersatz auf 15 Prozent fest (regulär in Japan 20,42 Prozent und Deutschland 26,375%). Das alte Abkommen enthielt abweichende Quellsteuersätze für japanische Unternehmen in Deutschland und deutsche Unternehmen in Japan. Vgl. hierzu: DIHKS (Hrsg.), Japan Markt, Neues Doppelbesteuerungsabkommen Deutschland-Japan: Eckpunkte, 8.9.2015, Link:

Für Siemens zeigte sich das Problem der Doppelbesteuerung aufgrund fehlender Abkommen ganz konkret bei der Entsendung von Montagepersonal: Die Arbeitsergebnisse von deutschem entsandtem Montagepersonal waren Mitte der 1950er Jahre sowohl im Land der Durchführung (Gestellungsland) als auch in der Bundesrepublik steuerpflichtig.⁶⁰⁷ Dies geht aus einem Schreiben der Steuerabteilung München an das Wernerwerk Messtechnik hervor. Doppelbesteuerungen griffen folglich bei allen Vertragspartnern in den Ländern, die kein Abkommen zur Vermeidung der Doppelbesteuerung mit der BRD unterhielten. Laut dem Schreiben der Steuerabteilung mussten Doppelbesteuerungen hingenommen werden. Teilweise konnte auch verstärkt lokales Personal auf ausländischen Baustellen eingestellt werden.⁶⁰⁸ Im Zuge des Abschlusses der DBAs konnten diese Formen der Doppelbesteuerungen zunehmend vermieden werden. Eine weitere steuerliche Befreiung erwirkte die erfolgreiche Klage zweier deutscher (nach Japan) entsandter Arbeitnehmer, die eine Steuerbefreiung von Heimreisekosten für Heimaturlaube erwirkten. Bis zum Urteil im November 1974 musste die Übernahme der Reisekosten durch den Arbeitgeber als zusätzliches Einkommen versteuert werden.⁶⁰⁹

Für alle Staaten, mit denen sich die BRD auf kein DBA einigen konnte, erließ das Bundesministerium der Finanzen am 31. Oktober 1983 die Bestimmung über die steuerliche Behandlung von Arbeitnehmereinkünften bei Auslandstätigkeiten (Auslandstätigkeitserlass),⁶¹⁰ der zufolge Arbeitnehmerinnen eines inländischen Arbeitgebers von der Besteuerung des Arbeitslohns ausgenommen werden, den die betroffene Person aufgrund eines gegenwärtigen Dienstverhältnisses für eine begünstigte Tätigkeit im Ausland erhält. Als „begünstigte Tätigkeiten“ gelten laut Auslandstätigkeitserlass Tätigkeiten im Zusammenhang mit

„der Planung, Errichtung, Einrichtung, Inbetriebnahme, Erweiterung, Instandsetzung, Modernisierung, Überwachung oder Wartung von Fabriken, ortsgebundener großen Maschinen oder ähnlichen Anlagen sowie dem Einbau, der Aufstellung oder Instandsetzung sonstiger Wirtschaftsgüter [...], Aufsuchung oder der Gewinnung von Bodenschätzen, der Beratung (Consulting) ausländischer Auftraggeber oder Organisationen [...] der deutschen öffentlichen Entwicklungshilfe [...]“⁶¹¹

<https://japanmarkt.de/2015/09/08/wirtschaft/neues-doppelbesteuerungsabkommen-deutschland-japan-eckpunkte/>, Zugriff: 16.5.2018. Zu den unterschiedlichen Quellsteuersätzen im ersten DBA vgl. Abkommen zur Vermeidung der Doppelbesteuerung, geschlossen am 22.4.1966 zwischen der Bundesrepublik Deutschland und Japan, Artikel 10, Absatz 3: (a). Eingesehen in: BArch B 136/7209.

⁶⁰⁷ SAA 21894.1, Schreiben der Steuerabteilung München an das Wernerwerk für Messtechnik, 21.6.1955.

⁶⁰⁸ SAA 21894.1, Schreiben der Steuerabteilung München an das Wernerwerk für Messtechnik, 21.6.1955; Belegschaftsberichte 1953-1979, SAA 11008.8-110013. Das S&H Personal in Außenmontage wurde in den Belegschaftsberichten von 1957 bis 1962 aufgelistet. Für diesen Zeitraum gehen aus den Belegschaftsberichten auch Zahlen für das lokal angestellte Personal hervor.

⁶⁰⁹ Deutsche Industrie- und Handelskammer in Japan (Hrsg.), Mitteilungen 8/74, Tokyo 1974, S.6.

⁶¹⁰ Steuerliche Behandlung von Arbeitnehmereinkünften bei Auslandstätigkeiten (Auslandstätigkeitserlass), in: Bundessteuerblatt. 1983 Teil I, Nr. 18, 31.10.1983, S. 470-471.

⁶¹¹ Steuerliche Behandlung von Arbeitnehmereinkünften bei Auslandstätigkeiten (Auslandstätigkeitserlass), in: Bundessteuerblatt. 1983 Teil I, Nr. 18, 31.10.1983, S. 470-471, hier S. 470, Absatz I. 1.-4.

Diese Regelung gilt somit für Mitarbeiterentsendungen in verschiedenen Bereichen wie Montageentsendungen, Beratung, aber auch Entsendungen von NGOs im Zusammenhang von Projekten der Entwicklungshilfe. Der Aufruf, die Bestimmung des Auslandstätigkeitserlasses und die daraus resultierenden Vorteile in interne Richtlinien der Siemens AG einzuarbeiten, konnte im Siemensaktenarchiv aufgefunden werden.⁶¹²

2) Einstrahlung und Ausstrahlung

Die Begriffe Ein- und Ausstrahlung sind zentrale Begriffe, um die Bedeutung der Sozialversicherungsabkommen für Entsendepraktiken verstehen zu können. Relevante Regelungen für den Sozialversicherungsschutz von im Ausland tätigen Mitarbeiterinnen machen hierbei im Wesentlichen drei rechtliche Grundlagen aus:⁶¹³ Erstens die EWG-Verordnung 1408/71 (1971), die die soziale Sicherheit für Arbeitnehmer, Selbstständige und deren Familienangehörige, die sich innerhalb der EWG bewegen, regelt.⁶¹⁴ Zweitens die Regelung im vierten Sozialgesetzbuch (SGB IV)⁶¹⁵, die die sogenannte Ausstrahlung (und als Gegenstück: die Einstrahlung) von Versicherungsleistungen ins Ausland (und als Gegenstück: in die BRD) beschreibt,⁶¹⁶ sowie drittens die seit Ende der 1950er Jahre abgeschlossenen bilateralen und multilateralen Sozialversicherungsabkommen.⁶¹⁷ Für Japan ist die VO-EWG 1408/71 entsprechend nicht relevant, wohl aber die anderen beiden rechtlichen Grundlagen.

Die Rechtsfigur der Ein- und Ausstrahlung von Versicherungsleistungen, deren historische Genese der Jurist Laufersweiler umfangreich nachvollzieht, geht bis in das 19. Jahrhundert zurück. Ausstrahlung meint hierbei die Ausdehnung der Anwendbarkeit und des Bezugs von sozialen Versicherungsleistungen über die nationalstaatlichen Grenzen hinweg. Für welche deutschen Staatsangehörige im Ausland die Ausstrahlung von Versicherungsleistungen galt, blieb bis Mitte des 20. Jahrhunderts rechtlich nur schwach konturiert und unterlag keiner Systematik. Sie blieb somit im Zweifelsfall eine Einzelfallentscheidung.⁶¹⁸

Nach dem Zweiten Weltkrieg wurde das Prinzip der Ein- und Ausstrahlung vom Bundessozialgericht übernommen und durch die Entscheidung vom 26. Juni 1958 auf „die ins Ausland entsandten Beschäftigten“⁶¹⁹ beschränkt. Somit galt die Ein- und Ausstrahlung nur noch für Personen, die auf Weisung des Arbeitsgebers im Ausland tätig waren. Dieser Vorgang kann als Herausbildung eines Privilegs für eine bestimmte Form der Arbeitsmigration, nämlich die der Entsendung, interpretiert

⁶¹² Die Aufnahme des Auslandstätigkeitserlasses in die interne Dokumentationen und Regelungen der Siemens AG finden sich in: SAA ZP-ZSF an Verteiler, 15.2.1984, Personalrichtlinien Ausland/Nachtrag I/84, 801 a).

⁶¹³ Laufersweiler, Ausstrahlung im Arbeits- und Sozialrecht, S. 15.

⁶¹⁴ Ebd., S. 30-38.

⁶¹⁵ Sozialgesetzbuch (SGB) Viertes Buch (IV) § 4, § 5, Link: http://www.gesetze-im-internet.de/sgb_4/, Zugriff: 24.3.2017. Die Beschreibung und Information über die Ein- und Ausstrahlung von Versicherungen für Siemens Mitarbeiterinnen im Ausland finden sich in: SAA, Merkblatt der SozPol zur Sozialversicherung im Ausland, 3.9.1962.

⁶¹⁶ Laufersweiler, Ausstrahlung im Arbeits- und Sozialrecht, S. 43-53

⁶¹⁷ Ebd., S. 38-43

⁶¹⁸ Laufersweiler, Ausstrahlung im Arbeits- und Sozialrecht, S. 17-23.

⁶¹⁹ Bundessozialgericht am 26.6.1958 zitiert in: Ebd., S. 23.

werden. Gleichzeitig blieb die sozialversicherungsrechtliche Definition des Begriffs ‚Entsendung‘ unkonkret. Unkonkret bedeutet, dass einzelne Entsendekriterien, wie Entsendungen müssten „zeitlich begrenzt“ erfolgen, nicht näher definiert wurden. Es entstand folglich Interpretationspielraum.⁶²⁰ Laufersweiler merkt an, dass im Zuge der Internationalisierung, besonders der Zunahme internationaler wirtschaftlicher Verflechtung, die begrenzte Dauer der Ausstrahlung von Versicherungsleistungen eine großzügige Auslegung erfuhr. Ziel dieses Auslegungsverfahrens sei es gewesen, für Unternehmen personale Mobilität ins Ausland nicht unnötig zu verkomplizieren und den sozialen Status von Personal im Ausland nicht zu mindern.⁶²¹ Die konkrete Benennung einer Höchstdauer, die Entsendung und somit die Ausstrahlung von Versicherungsleistungen begrenzt, wurde mehrfach abgelehnt.⁶²² Somit unterstützten sozial- und arbeitsrechtliche Gesetzgebungen die Praktiken grenzüberschreitender Personalmobilität von Unternehmen und schufen vorteilhafte rechtliche Rahmenbedingungen für begrenzte Arbeitsaufenthalte im Ausland auf Weisung von Arbeitgebern. Im Gesetz vom 23. Dezember 1976 wurde die Rechtsfigur der Ausstrahlung in Paragraph 4 des vierten Sozialgesetzbuches erneut verankert.⁶²³ Demzufolge strahlen Versicherungsleistungen für Personen aus,

„die im Rahmen eines im Geltungsbereich dieses Gesetzbuchs bestehenden Beschäftigungsverhältnisses in ein Gebiet außerhalb dieses Geltungsbereichs entsandt werden, wenn die Entsendung infolge der Eigenart der Beschäftigung oder vertraglich im Voraus zeitlich begrenzt ist. [...]“⁶²⁴

Die befristete Entsendung ist somit eine Bedingung der Ausstrahlung. Aus Merk- und Informationsblättern der Sozialpolitischen Abteilung der Siemensunternehmen aus dem Jahr 1962 geht hervor, dass bei Auslandsaufenthalten auf Weisung des Arbeitgebers eine Dauer von zwei Jahren nicht überschritten werden durfte, um unter die Rechtsfigur der Ausstrahlung zu fallen. Das Unternehmen setzte also einen verhältnismäßig engen Zeitrahmen für die Ausstrahlung von Versicherungsleistung.

⁶²⁰ Laufersweiler, Ausstrahlung im Arbeits- und Sozialrecht, S. 14, 24.

⁶²¹ Ebd., S. 24f.

⁶²² Bei Laufersweiler finden sich Verweise auf solche Entscheidungen für die Jahre 1962 sowie 1975. Ebd.

⁶²³ Ebd., S. 25.

⁶²⁴ Sozialgesetzbuch (SGB) Viertes Buch (IV) § 4, Link: http://www.gesetze-im-internet.de/sgb_4/, Zugriff: 24.3.2017.

Tabelle 4-3: Indizien der Ausstrahlung für auslandsmobiles Personal der SSW/S&H zusammengestellt anhand des Versicherungsmerkblattes der Sozialpolitischen Abteilung, 1962

Pro Ausstrahlung	Contra Ausstrahlung
Vorrübergehende Beschäftigung im Ausland	Löschung des inländischen Beschäftigungsverhältnisses
Rückkehrabsicht des Arbeitnehmers	Kein Direktions- und Weisungsrecht durch den Arbeitgeber
Inländische Gehaltszahlung	Keine Fürsorgepflicht des Arbeitgebers
Gewährung von Reisegeldern	Aufenthaltsdauer über zwei Jahre
Verwendung von Betriebsmitteln und Geräten durch den Arbeitnehmer	
Aufenthaltsdauer bis zu zwei Jahre	

Zusammengestellt aus: SAA, Schreiben der SozPol, Merkblatt über Sozialversicherung bei Beschäftigung im Ausland (Teil I), 3.9.1962, S. 4-6.

Zur Herstellung des Versicherungsschutzes von auslandsmobilen Personal im Ausland gab es somit drei Instrumente: Erstens die Weiterführung der deutschen Versicherungen, die innerhalb der Rechtsfigur der Ausstrahlung, also für Aufenthalte bis zu zwei Jahren, möglich war. Leistungen konnten somit im Ausland abgerufen werden, Beiträge weiter wie üblich (auch durch den Arbeitgeber) gezahlt werden. Zweitens die freiwillige Weiterführung der deutschen Versicherung (freiwillige Versicherung bei Aufenthalten über zwei Jahren). Kosten wurden von der im Ausland befindlichen Arbeitnehmerin getragen. Drittens die ausschließliche Versicherung im Ausland. Hierbei kam es zu beitragsfreien Jahren und somit zu Brüchen in Versicherungsbiografien sowie zu unter Umständen eingeschränkten Versicherungsleistungen im Ausland. Langjährige und wiederkehrende Entsendungen führten somit zu ‚multilateralen‘ Versicherungszeiten durch Arbeitsaufenthalte in verschiedenen Ländern. Besonders Pensions- und Rentenansprüche waren somit gefährdet.⁶²⁵ Dennoch stellt insgesamt das Prinzip der Ein- und Ausstrahlung von Versicherungsleistungen einen Mechanismus dar, der hilft, negative Folge von Arbeitsaufenthalten von Personal im Ausland zu mindern.

3) Sozialversicherungsabkommen

Ähnlich wie die DBAs schloss die Bundesrepublik Deutschland Sozialversicherungsabkommen seit Ende der 1950er Jahren ab, um nicht – wie bei der Ausstrahlung – die deutsche Versicherungsleistung bei Arbeitsaufenthalten ins Ausland auszuweiten, sondern um eine doppelte Versicherung, im deutschen und im ausländischen Versicherungssystem, zu umgehen. Doppelte Versicherung bedeutet hö-

⁶²⁵ SAA, Schreiben der SozPol, Merkblatt über Sozialversicherung bei Beschäftigung im Ausland, I. Teil, 3.9.1962, S. 31; Laufersweiler, Ausstrahlung im Arbeits- und Sozialrecht, zu multilateralen Versicherungszeiten besonders S. 42f.

here Kosten für Unternehmen und auslandsmobiles Personal. Nach Einschätzung der Sozialpolitischen Abteilung von Siemens sollten, im Zuge des Aufkommens erster Abkommen, Sozialversicherungsabkommen dann vereinbart werden,

„wenn die wirtschaftlichen Beziehungen mit dem Partnerstaat es angezeigt erscheinen lassen, eine berufliche Tätigkeit der Arbeitnehmer im Gebiet des anderen Staates durch Einbeziehung in dessen Sozialversicherungsschutz zu erleichtern. [...] Derartige Regelungen bestimmen deshalb u.a., welcher Sozialversicherung Beschäftigte unterliegen, die in einem anderen Abkommensstaat entsandt worden sind, und in welcher Weise Leistungen aus der Sozialversicherung gewährt werden.“⁶²⁶

Hierbei war die Sozialpolitische Abteilung im Fall einer ungünstigen Versicherungslage befugt, ihren Handlungsspielraum über die Unternehmensgrenzen wirksam zu machen, um, so heißt es weiter in dem Merkblatt:

„über die beiderseitigen Versicherungsträger – u.U. auch durch Vermittlung der deutschen diplomatischen Mission – eine Befreiung von der ausländischen Beitragspflicht zu erwirken; gegebenenfalls werden wir bei den zuständigen Stellen den Abschluss eines Sozialversicherungsabkommens anregen.“⁶²⁷

Anfang der 1960er Jahre bestanden Sozialversicherungsabkommen mit Belgien, Dänemark, Frankreich, Großbritannien, Italien, Luxemburg, Niederlande, Österreich, der Schweiz und Spanien. Die Abkommen mit Griechenland und Schweden befanden sich im September 1962 in Vorbereitung.⁶²⁸ Anhand der sozialversicherungsrechtlichen Rahmenbedingungen für entsandte Mitarbeiter in Japan werden die Entwicklung und die Vorteile eines Sozialversicherungsabkommens für entsandte Arbeitnehmerinnen im Folgenden verdeutlicht.

Sozialversicherungsrechtliche Rahmenbedingungen für deutsches Unternehmenspersonal in Japan

„Ausländische Unternehmen, die in Japan mit einer Niederlassung oder Tochtergesellschaft vertreten sind, fallen somit unter das Krankenversicherungsgesetz. Das bedeutet, daß jeder Ausländer mit einem Arbeitsvisum versicherungspflichtig ist. Dieses gilt auch dann, wenn das Gehalt nicht in Japan ausgezahlt wird.“⁶²⁹

⁶²⁶ SAA, Schreiben der SozPol, Merkblatt über Sozialversicherung bei Beschäftigung im Ausland (Teil I), 3.9.1962, S. 3.

⁶²⁷ SAA, Schreiben der SozPol, Merkblatt über Sozialversicherung bei Beschäftigung im Ausland (Teil I), 3.9.1962, S. 8.

⁶²⁸ SAA, Schreiben der SozPol, Merkblatt über Sozialversicherung bei Beschäftigung im Ausland (Teil I), 3.9.1962, S. 3.

⁶²⁹ Knauer, Andreas, Das japanische Sozialversicherungssystem, in: 11. Deutschsprachiger Japanologentag in Trier 1999. Bd. 1, Münster 2001, S. 391-400, hier S. 392.

Für Japan gilt seit dem 1. Januar 1973 die Versicherungspflicht für Ausländer im nationalen Krankenversicherungssystem (*kokumin kenkô hoken*).⁶³⁰ Bis zu diesem Stichtag galt, dass in Japan beschäftigte ausländische Mitarbeiterinnen bei Unternehmen, Botschaften, Schulen und anderen Organisationen keinerlei Beiträge ins nationale Krankenversicherungssystem entrichten mussten. Doppelte Beitragszahlungen in deutsche und japanische Versicherungen blieben aus. Folglich erschien erst aufgrund der Versicherungspflicht in Japan ein Sozialversicherungsabkommen von deutscher Seite aus sinnvoll.

Erste Überlegungen zu einem deutsch-japanischen Sozialversicherungsabkommen konnten in archivierten Unterlagen der deutschen Botschaft in Tokyo im Politischen Archiv des Auswärtigen Amtes nachgewiesen werden und lassen sich bereits auf das Jahr 1969, vier Jahre vor Einführung der Versicherungspflicht für Ausländerinnen in Japan, datieren.⁶³¹ Dieser erste Vorstoß von japanischer Seite in Richtung Sozialversicherungsabkommen wurde von deutscher Seite abgelehnt.⁶³² Bereits nach der ersten Verhandlungsrunde in Tokyo am 6. Oktober 1969 resümierte die deutsche Botschaft:

„Die bei den Niederlassungen deutscher Firmen in Japan vorübergehend beschäftigten deutschen Staatsangehörigen sowie die bei selbstständigen deutschen Firmen in Japan vorübergehend beschäftigten deutschen Staatsangehörigen gehören alle – zum Teil durch Vermittlung der betreffenden Firmen, zum Teil auf freiwilliger Basis – deutschen Kranken-, Unfall- und Rentenversicherungen an. Der Grund liegt darin, daß die Leistungen der japanischen Sozialversicherungen weit unter unserem Niveau liegen oder daß auf Grund der Gehaltsgruppe eine Pflichtversicherung entfällt.“⁶³³

Neben dem Verweis auf nicht adäquate Versicherungsleistungen der japanischen Sozialversicherung im Vergleich zu deutschen Versicherungsleistungen, liegt es aufgrund der hier dargestellten Rechtsgrundlage nahe, dass ein ausschlaggebender Grund für die fehlende Bereitschaft, ein Abkommen zu verhandeln, die in Japan fehlende Versicherungspflicht für Ausländer war. Trotz dieser eindeutigen Haltung der deutschen Botschaft in Tokyo setzten sich die Verhandlungen fort.

Muster der Sozialversicherungsabkommen sahen vor, „daß für die Anwendung der beiderseitigen Rechtsvorschriften grundsätzlich das Territorialitätsprinzip gilt.“⁶³⁴ In „Fällen der Entsendung [wird] eine Ausnahme gemacht werden, wenn die Beschäftigung im Gebiet des anderen Vertragsstaates zeit-

⁶³⁰ PA AA, AV TOKY 9291, Tokyo Metropolitan Government (Hrsg.), Guide to „Kokuho“ or national health insurance. For the information of foreigners eligible to enrollment. Tokyo 1973; PA AA, AV TOKY 9291, Mitteilung der Deutschen Botschaft Referat V 6-83, 12.1.1973.

⁶³¹ Gesammelte Korrespondenzen zu den Überlegung, ein deutsch-japanisches Sozialversicherungsabkommen abzuschließen, finden sich in: PA AA, AV TOKY 9291.

⁶³² PA AA, AV TOKY 9291, Deutsche Botschaft Tokyo an das Auswärtige Amt, Abschluss von Abkommen über Soziale Sicherheit zwischen der BRD und anderen Staaten, 9.7.1969.

⁶³³ PA AA, AV TOKY 9291, Deutsche Botschaft Tokyo an das Auswärtige Amt, Verhandlungen über den Abschluß eines deutsch-japanischen Sozialversicherungsabkommens, 4.12.1969, S. 2.

⁶³⁴ PA AA, AV TOKY 9291, Bundesministerium für Arbeit und Sozialordnung/Prof. Dr. Jantz an die japanische Botschaft Bonn - Bad Godesberg/Mori, 27.1.1971, S. 2.

lich befristet ist“.⁶³⁵ Das heißt, dass im Falle der Arbeitnehmerentsendung Pflichtversicherungen im Zielland der Entsendung nicht greifen und keine Beiträge gezahlt werden müssen. Die Sozialversicherung des Heimatlandes strahlt entsprechend aus. Ein weiterer Diskussionspunkt zwischen deutschen und japanischen Verhandlungsparteien war die Frage nach der Dauer der Entsendung. Die japanischen Verhandlungspartner schlugen vor, „für die Dauer der Entsendung keine Frist festzulegen.“⁶³⁶ Dies lässt sich vor dem Hintergrund der hohen Auslandsaufenthalte von japanischen Staatsbürgerinnen verstehen, die sich innerhalb von japanischen Unternehmen vollzogen und für die folglich vorteilhafte Regelungen bei Entsendung erwirkt werden sollten. 1971 erfolgte ein Viertel (241.540) aller Auslandsaufenthalte japanischer Staatsangehörigen aufgrund kurzzeitiger Geschäftsreisen sowie des Transfers in ausländische Niederlassungen japanischer Unternehmen (vgl. Kapitel 1.4.4).⁶³⁷ Hinzu kamen mitreisende Familienangehörige. Auch in der BRD stieg die Zahl japanischer Staatsangehörige seit den 1960er Jahren besonders an wirtschaftlich attraktiven Standorten wie der Stadt Düsseldorf an. Viele japanische Aufenthalte in Düsseldorf waren durch japanische Unternehmen motiviert.⁶³⁸

Von deutscher Seite sah das Interesse entsprechend anders aus: Die ersten Abkommen zwischen den EWG-Ländern aber auch mit anderen Staaten sahen noch sehr kurze Entsende- und Ausstrahlungsfristen von teilweise nur sechs Monaten vor.⁶³⁹ Zudem war in Japan bis 1973 keine Versicherungspflicht vorhanden. Somit sah die deutsche Verhandlungsseite, besonders für Personen, die sich aus beruflichen Gründen in Japan aufhielten, eher Nachteile als Vorteile in der Verhandlung eines Abkommens. Ein in Japan lebender Geschäftsmann schrieb 1972 an die deutsche Botschaft:

„Da es in Japan noch keine „Versicherungspflicht“ für Ausländer gibt, warten wir auch nicht auf den Vertrag, um uns davon befreien zu lassen, sondern wir befürchten umgekehrt, daß dieser Vertrag zu Regelungen führt, die sich für Deutsche in Japan höchst unangenehm auswirken könnten.“⁶⁴⁰

Die hier angesprochene Befürchtung, dass vor einem möglichen Sozialversicherungsabkommen erst einmal die Versicherungspflicht eingeführt würde, bestätigte sich wenige Monate später bei Einführung der Krankenversicherungspflicht zum 1. Januar 1973.⁶⁴¹

Die deutsche Botschaft äußerte anfänglich relativierende Positionen, indem sie darauf hinwies, „daß die Anmeldung zur Versicherung nicht überwacht wird [...] die Versicherung also in der Praxis

⁶³⁵ PA AA, AV TOKY 9291, Bundesministerium für Arbeit und Sozialordnung/Prof. Dr. Jantz an die japanische Botschaft Bonn - Bad Godesberg/Mori, 27.1.1971, S. 2.

⁶³⁶ PA AA, AV TOKY 9291, Niederschrift über die Verhandlungen von deutschen und japanischen Regierungssachverständigen betreffend ein Abkommen zwischen der Bundesrepublik Deutschland und Japan über Soziale Sicherheit, 8.-10.09.1971, o.D., S. 4.

⁶³⁷ Eigene Berechnung anhand der Statistik.

⁶³⁸ Jäger, Kristina, Japans Hauptstadt in Deutschland – wie Düsseldorf sich zum wichtigsten Ziel japanischer Investitionen machte, in: Standort 2017 (41), S. 20-26.

⁶³⁹ Laufersweiler, Ausstrahlung im Arbeits- und Sozialrecht, S. 40-43.

⁶⁴⁰ PA AA, AV TOKY 9291, Steinberg an deutsche Botschaft Tokyo, 25.3.1972.

⁶⁴¹ PA AA, AV TOKY 9291, Tokyo Metropolitan Government (Hrsg.), Guide to „Kokuho“ or national health insurance. For the information of foreigners eligible to enrollment. Tokyo 1973.

freiwillig bleib[e]“.⁶⁴² Ähnliche Haltungen fanden sich auch später noch, 1976, in Informationsmaterialien der Deutschen Industrie- und Handelskammer in Japan (DIHKJ), in denen es hieß, dass ausländische Arbeitskräfte „theoretisch“ versicherungspflichtig seien, in der Praxis ihnen allerdings „selbst überlassen [sei], ob sie bei dem für den Wohnsitz des Antragstellers zuständigen Kuyakusho (Ward-Office) einen Antrag stellen oder nicht.“⁶⁴³ De facto wurde Versicherungspflicht aufgrund von fehlenden Kontrollen einfach ausgesetzt. Außerdem wies die DIHKJ darauf hin, dass „verschiedene deutsche Unternehmen mit den Sozialversicherungsämtern einen vom Gesetz abweichenden *modus vivendi* gefunden haben.“⁶⁴⁴ In diesem Zusammenhang hieß es auch, „widerstanden [einige Unternehmen] dem Druck des Sozialversicherungsamtes nach Ausdehnung der Sozialversicherung erfolgreich.“⁶⁴⁵ An dieser Stelle zeigt sich, dass informell rechtlich abweichende Versicherungsbedingungen für entsandtes Unternehmenspersonal bei deutschen Unternehmen in Japan erwirkt werden konnten. Dieses Vorgehen bestätigte letztendlich eine Ergänzung des Gesetzes der Versicherungspflicht für Ausländerinnen im japanischen Krankenversicherungssystem am 8. April 1981 durch das japanische Außenministerium. Diese Ergänzung führte zum Wegfall der Versicherungspflicht für ausländische Arbeitnehmer in Japan, die innerhalb der Ausstrahlung in Japan tätig waren.⁶⁴⁶ Weitere Ausnahmen wurden eingeführt: Das Aussetzen der Versicherungspflicht für 1. Personen, die sich bis zu zwei Monaten in Japan aufhielten, und 2. für Personen, die bei Repräsentanzen, also nicht als juristische Personen (geschäftstätige Unternehmen) eingetragener Unternehmen, tätig waren.⁶⁴⁷

Trotz der Ausnahme von der Versicherungspflicht bei Entsendungen, die innerhalb der Ausstrahlung stattfanden, fiel für alle anderen Mitarbeiterinnen die Versicherungspflicht an. Auf der Seite deutscher Unternehmen entstand somit zunehmend ein Bedarf an vorteilhaften Regelungen. 1984 konstituierte sich innerhalb der Deutschen Industrie- und Handelskammer in Japan ein Ausschuss, der sich mit der Problematik der doppelten Sozialversicherungsabgaben auseinandersetzte (vgl. auch Kapitel 5.3.2).⁶⁴⁸ Aufgrund spannungsreicher Wirtschaftsbeziehungen zwischen EWG-Ländern und Japan und fehlender Verhandlungsbereitschaft über ein mögliches Abkommen (vgl. Kapitel 5) blieb die Versicherungssituation für deutsche Entsandte bis Ende der 1990er Jahre in dieser Form bestehen.

Das deutsch-japanische Sozialversicherungsabkommen wurde erst im Jahr 1999 abgeschlossen. Es stellte für Japan das erste Abkommen dieser Art dar,⁶⁴⁹ nachdem Gespräche zwischen deutscher

⁶⁴² PA AA, AV TOKY 9291, Mitteilung der Deutschen Botschaft Referat V 6-83, 12.1.1973.

⁶⁴³ DIHKJ (Hrsg.), Japan-Markt, 3/1976, S. 28.

⁶⁴⁴ DIHKJ (Hrsg.), Mitteilungen, 5/81, S. 13.

⁶⁴⁵ DIHKJ (Hrsg.), Mitteilungen 5/81, S. 15.

⁶⁴⁶ Rodatz, Peter, Das deutsch-japanische Sozialversicherungsabkommen, in: Zeitschrift für Japanisches Recht, 8 1999. S. 83-89. S. 84.

⁶⁴⁷ Verfügte die Repräsentanz über mehr als fünf Angestellte, so mussten (zumindest bis 2001) diese krankenversichert werden, auch wenn die Rechtsform der Repräsentanz dies im Grundsatz nicht vorsieht Knauer/Gössmann/Mrugalla, Das japanische Sozialversicherungssystem, S. 392.

⁶⁴⁸ DIHKJ (Hrsg.), Mitteilungen 9/84, S. 5; Japan Markt 4/2000, S. 27. Siehe auch DIHKJ (Hrsg.), Mitteilungen 5/82, S. 10.

⁶⁴⁹ Rodatz, Das deutsch-japanische Sozialversicherungsabkommen, S. 83. Das ‚Abkommen zwischen der Bundesrepublik Deutschland und Japan über soziale Sicherheit‘ trat am 1. Februar 2000 in Kraft. Siehe: DIHKJ (Hrsg.), Japan Markt 1/2000, S. 22; DIHKJ (Hrsg.), Japan Markt 11/2000, S. 23.

Botschaft und dem japanischen Ministerium für Wohlfahrt und Gesundheit und ab 1995 Regierungsgespräche zu dieser Thematik aufgenommen worden waren.⁶⁵⁰ Es umfasst ausschließlich die Renten- und Arbeitslosenversicherung.⁶⁵¹ Der in dem Abkommen festgelegte Entsendezeitraum umfasst 60 Monate und kann auf Antrag verlängert werden.⁶⁵² Die Krankenversicherungspflicht bleibt weiterhin bestehen, wenn Personen sich außerhalb der Ausstrahlung in Japan befinden. Im Abkommen zwischen der Bundesrepublik Deutschland und Japan über Soziale Sicherheit heißt es:

„In bezug auf die Versicherungspflicht gelten in Fällen, in denen eine Person, die im Hoheitsgebiet eines Vertragsstaats als Arbeitnehmer beschäftigt ist, im Rahmen dieses Beschäftigungsverhältnisses vom Arbeitgeber in das Hoheitsgebiet des anderen Vertragsstaats entsandt wird und dort eine Arbeit für diesen Arbeitgeber ausführt, für diesen Arbeitnehmer bis zum Ende des sechzigsten Kalendermonats nach Beginn der Entsendung in den anderen Vertragsstaat nur die Rechtsvorschriften des ersten Vertragsstaats über die Versicherungspflicht, als wäre er noch in dessen Hoheitsgebiet tätig.“⁶⁵³

Der Auszug verdeutlicht die Sonderregelung, die sich für deutsches entsandtes Personal in Japan aufgrund des Sozialversicherungsabkommens ergeben.

Insgesamt unterstreicht der Einblick in die Entwicklung des deutsch-japanischen Sozialversicherungsabkommens die erleichterten Bedingungen für Personen, die im arbeitsrechtlichen Sinne nach Japan (*vice versa* von Japan nach Deutschland) entsandt werden. Versicherungspflichten werden für Entsandte aufgehoben. Folglich werden Doppelbezahlungen und Brüche in Versicherungsbiografien bei entsandtem Personal vermieden. Lokal angestellte Ausländerinnen profitieren von solchen Bedingungen nicht, egal welche Nationalität sie haben. Die Migrationssoziologin Weiß bestätigt diesen empirischen Befund: In einer vergleichenden Studie zu ‚hochqualifizierter‘ Migration nach Deutschland über die zwei Aufenthaltsmodi ‚Greencard‘ und unternehmensspezifische Aufenthaltskategorien wie Intra-Corporate Transfer-Karte (siehe Kapitel 1.4.2) (diesen Personenkreis bezeichnet Weiß als ‚Expats‘) kommt sie zu dem Schluss, dass abweichende rechtliche Bedingungen bei der Sozialversicherungen aufgrund der unterschiedlichen Einreisemodi vorliegen.⁶⁵⁴ Einreisemerkmale und Aufenthaltstitel führen somit zu unterschiedlichen Arbeits- und Aufenthaltsbedingungen. Diese umfassen auch

⁶⁵⁰ DIHKJ (Hrsg.), Japan Markt 5/1998, S. 27.

⁶⁵¹ Rodatz, Das deutsch-japanische Sozialversicherungsabkommen, S. 83-89; DIHKJ (Hrsg.), Japan Markt 6/1998, S. 3-5. Informationen zu Sozialversicherungsabkommen im Überblick siehe: Deutsche im Ausland e.V.: <https://www.deutsche-im-ausland.org/nc/absicherung-und-finanzen/sozialversicherung-im-ausland/sozialversicherungsabkommen.html>, Zugriff: 4.12.2018.

⁶⁵² Abkommen zwischen der Bundesrepublik Deutschland und Japan über Soziale Sicherheit, 20.4.1998, in: Bundesgesetzblatt 1999 II Nr. 27, S. 874-888, Artikel 7 (1); GKV-Spitzenverband/Deutsche Verbindungsstelle Krankenversicherung – Ausland (Hrsg.), Arbeiten in Japan. Informationen zur Sozialversicherung, Bonn 2011; Rodatz, Deutsch-japanische Sozialversicherungsabkommen, S.84f.

⁶⁵³ Abkommen zwischen der Bundesrepublik Deutschland und Japan über Soziale Sicherheit, 20.4.1998, in Bundesgesetzblatt 1999 II Nr. 27, S. 874-888, Artikel 7 (1).

⁶⁵⁴ Weiß, Anja, Hoch qualifizierte MigrantInnen. Der Kern einer transnationalen Mittelklasse? In: Kreuzer, Florian/Roth, Silke (Hrsg.), Transnationale Karrieren. Biografien, Lebensführung und Mobilität. Wiesbaden 2006, S. 283-300, hier S. 293-295.

steuerliche und sozialversicherungsrechtliche Merkmale, die sich für den Personenkreis der Entsandten ganz klar von denen anderer Arbeitsmigranten unterscheiden lassen.

4.3.3. Finanzielle Kompensation

Ein drittes Merkmal, das als Besonderheit bestimmter Praktiken grenzüberschreitender Personalmobilität herausgestellt werden kann, sind die finanziellen Anreize zur Auslandsmobilität durch Boni und Zulagen bei Auslandsaufenthalten. Dies ist von der Forschung umfangreich erfasst worden.⁶⁵⁵ Finanzielle Anreize müssen laut Findlay zumindest für bestimmte Auslandsaufenthalte gesetzt werden:

“A company may need to offer promotion as well as higher salary payments in order to sustain staff transfers to those countries which prove unpopular either because they are perceived as a difficult work environment or because they are distant in cultural and social terms from the expatriate country of origin.”⁶⁵⁶

Inwieweit sich kulturelle oder soziale Distanz anhand welcher Kriterien bemessen lassen oder wie Vergütung für Auslandsaufenthalte in Unternehmen anhand solchen oder ähnlichen Berechnungen gestaffelt werden, ist für die vorliegende Untersuchung nicht relevant. Entscheidend ist vielmehr, dass finanzielle Anreize als Kompensationszahlungen verstanden werden, um Mitarbeiterinnen für Auslandsaufenthalte zu mobilisieren. Vier Maßnahmen des finanziellen Anreizens konnten in den Unterlagen des Siemensaktenarchivs identifiziert werden, die im Zuge der steigenden Internationalisierung sowie der Austausch- und Weiterbildungsmaßnahmen von Personal bei Siemens entwickelt wurden:

1. führte das Unternehmen 1970 einheitliche Reise- und Abordnungsgelder ein. Dies führte zu einer einheitlichen finanziellen Aufwandsentschädigung für das auslandsmobile Personal und zu einer Vereinheitlichung der unternehmensinternen Entsenderichtlinien, die bislang unterschiedliche Beträge je nach Geltungsbereich festgelegt hatten.⁶⁵⁷ Zudem erfuhr die Zeitspanne, in der Reise- und Abordnungsgelder gezahlt wurden, eine Erweiterung um vier Wochen. Laut dem Zentralbereich Personal sei diese zeitliche Ausdehnung notwendig, um die Suche nach einer „adäquaten“⁶⁵⁸ Unterkunft sicherzustellen.

2. führte die Siemens AG zum 1. Oktober 1972 eine Auslandszulage ein, die individuell auf Basis von Arbeitsposition und Land der Entsendung für jeden Entsandten festgelegt wurde.⁶⁵⁹ Die Auslandszulage verstand sich „als Ausgleich für Erschwernisse, die mit der Versetzung ins Ausland verbunden

⁶⁵⁵ Als Beispiele: Bonache, Jaime/Stirpe, Luigi, *Compensating global employees*; Zinger, Georg Hannes, *Die Internationalisierung der Belegschaft multinationaler Unternehmen mit Sitz in Deutschland*. Berlin 2002, hier S. 56-65.

⁶⁵⁶ Findlay, *A Migration channels approach*, S. 18.

⁶⁵⁷ SAA 10597, Zentralbereich Personal, Jahresbericht 1971/72, S. 45f.

⁶⁵⁸ SAA 10597, Zentralbereich Personal, Jahresbericht 1971/72, S. 45f.

⁶⁵⁹ SAA 10597, Zentralbereich Personal, Jahresbericht 1971/72, S. 44.

sind⁶⁶⁰ und ist entsprechend eine Kompensationsmaßnahme, wie sie im weiter oben angeführten Zitat von Findlay beschrieben wird. Wichtig in diesem Zusammenhang ist, dass bis zur Einführung der Auslandszulage ausschließlich das obere Führungspersonal des Unternehmens einen sogenannten „Überseeezuschlag“ erhielt. Dieser galt als Zusatz zur Firmenpension.⁶⁶¹ Die Auslandszulage verstand sich als Weiterentwicklung des Überseeezuschlags und war eine Maßnahme, die durch den Auslandsaufenthalt entstehende Versicherungslücken ausgleichen sollte.

Das Problem der Altersvorsorge aufgrund von fehlenden Beitragsjahren durch Auslandsaufenthalte zeigte sich auch in der Gründung der unternehmensinternen Kommission „Altersversorgung Ausland“ (AVA) im Jahr 1974. In einer ersten Erhebung stellte die AVA fest, dass „99% aller Auslandsversetzten ihren Ruhestand im Land ihrer ursprünglichen Einstellung verbringen“.⁶⁶² Aufgrund dieses eindeutigen Befundes initiierte die Kommission zwei weitere Maßnahmen, um die Altersvorsorge der versetzten Mitarbeiter im Ausland gewährleisten zu können. Der Begriff der Versetzung impliziert an dieser Stelle einen längeren Zeitraum des Auslandsaufenthalts, wobei Versetzungen arbeitsrechtlich auch als Entsendungen gelten können.⁶⁶³ Erstens sollte in jedem Fall die Weiterführung der gesetzlichen, betrieblichen und unter Umständen der überbetrieblichen Altersversorgung im Land der Einstellung während des gesamten Versetzungszeitraums fortgezahlt werden. Wer genau die Kosten hierfür übernehmen sollte, bleibt anhand der Informationen aus den Jahresberichten des Zentralbereichs Personal unklar. Zweitens sollten Ausgleichsmaßnahmen im Fall von Versorgungsungleichheiten infolge der Versetzung im Unternehmen kontinuierlich entwickelt werden.⁶⁶⁴

3. erhöhte das Unternehmen ab 1973 die sogenannte „Trennungentschädigung“⁶⁶⁵ und vereinfachte die Darlehensgewährung für Mitarbeiter im Ausland. Hierbei beschreibt der Begriff „Trennungentschädigung“ die Erstattung der durch eine doppelte Haushaltsführung aufgrund einer durch den Auslandsaufenthalt verursachten Familientrennung entstandenen Kosten durch das Unternehmen. Die „Trennungentschädigung“ versteht sich hierbei als Entschädigung bei Trennungen aufgrund der Vorausreise oder Nachreise eines Partners und gilt entsprechend nicht für den gesamten Zeitraum der Entsendungen, sondern ausschließlich für einige Monate.⁶⁶⁶

⁶⁶⁰ SAA 10597, Zentralbereich Personal, Jahresbericht 1971/72, S. 44.

⁶⁶¹ SAA 10597, Zentralbereich Personal, Jahresbericht 1971/72, S. 44.

⁶⁶² SAA 10597, Zentralbereich Personal, Jahresbericht 1974/75, S. 57.

⁶⁶³ Bei Versetzungen ruhen die Arbeitsverträge im Heimatland in der Regel und lokale Verträge im ausländischen Unternehmen werden abgeschlossen. Vgl. Mennen/Schellert/Wolf, Mitarbeiterentsendung: Geschäftsabwicklungsmodelle, Entsendungsvereinbarungen, steuerliche und rechtliche Grundlagen, S. 24-28; Laws, Vergütung beim Internationalen Personaleinsatz, S. 47-50.

⁶⁶⁴ SAA 10597, Zentralbereich Personal, Jahresbericht 1974/75, S. 57f. Zur der Entwicklung der betrieblichen Altersversorgung bei Siemens, allerdings ohne Berücksichtigung der versicherungsbiografischen Brüche bei Auslandsaufenthalten von Personal, siehe Bartels, Monetarisierung und Individualisierung, S. 213, S. 236-260.

⁶⁶⁵ SAA 10597, Zentralbereich Personal Jahresbericht 1973/74, S. 52.

⁶⁶⁶ Siehe hierzu z.B.: SAA, ZP-ZSF an Verteiler, 1.3.1986, Personalrichtlinie Ausland, Nachtrag I/86 Versetzung C 27.

4. bewilligte die Siemens AG 1973 finanzielle Zuschüsse für Wohnungsmieten sowohl für Auslandsrückkehrer als auch für Personal aus den ausländischen Niederlassungen, das für Ausbildungs- und Arbeitsaufenthalte nach Deutschland kam.⁶⁶⁷

Insgesamt handelt es sich bei dieser Auflistung um einen Auszug an Maßnahmen, die einzelnen finanziellen Problemen entgegenwirkten, die aufgrund des Arbeitsaufenthalts im Ausland entstanden.

4.3.4. Vermeidung von Brüchen in Bildungsbiografien von mitreisenden Kindern

Das vierte Merkmal, das negative Folgen von Auslandsaufenthalten abfedert, sind Maßnahmen, die das familiäre Umfeld der entsandten Person betreffen. Auslandsaufenthalte von Mitarbeitern scheitern laut einer Studie am häufigsten aufgrund von familiären Gründen.⁶⁶⁸ Im Falle einer Ablehnung eines Auslandseinsatzes werden vorrangig die Familie und den Partner betreffende Gründe angegeben (55%).⁶⁶⁹ Auch haben die Karriere- und Beschäftigungsmöglichkeiten des Partners für ein Drittel (32%) der befragten Unternehmen einen signifikanten Einfluss darauf, ob Unternehmen Mitarbeiterinnen für Auslandsaufenthalte gewinnen können.⁶⁷⁰ Innerhalb der Familien- und Partner-bezogenen Einflussgrößen werden als besonders problematisch und herausfordernd die fehlende Akzeptanz des Auslandsaufenthaltes durch den Partner (85%), familiäre Anpassungsschwierigkeiten im Zielland (91%) sowie die Schulbildung der Kinder (82%) genannt.⁶⁷¹ Somit kommt dem familiären Umfeld und daraus entspringenden Bedürfnissen bereits bei der Entscheidungsfindung für oder gegen einen Arbeitsaufenthalt im Ausland eine zentrale Bedeutung zu. Die Bedeutung des familiären Umfelds für die Entsendebereitschaft stellte auch eine Interviewpartnerin der Siemens AG heraus.⁶⁷²

Im Folgenden werden Aspekte der finanziellen Unterstützung bei der Schulbildung der Kinder von entsandten Mitarbeitern durch die Firma Siemens aufgezeigt. Als Teil der deutschen Außenpolitik obliegt es dem Auswärtigen Amt, den Großteil deutscher Bildungseinrichtungen im Ausland, besonders den der Schulen, finanziell zu tragen.⁶⁷³ Die Zentralstelle für das Auslandsschulwesen (ZfA) des Bundesverwaltungsamtes förderte im Auftrag des Auswärtigen Amtes 2016 140 deutsche Auslands-

⁶⁶⁷ SAA 10597, Zentralbereich Personal Jahresbericht 1972/73, S. 49. Die Unterstützungsleistung des Unternehmens bei der Wohnungssuche nach Rückkehr des Auslandsaufenthalts beschreiben die Interviewpartner Interview A, 28.4.2015; Interview E, 10.7.2015; Interview F, 27.1.2016.

⁶⁶⁸ Brookfield Global Relocation Services (Hrsg.), 2016 Global Mobility Trends, Benefit of Global Mobility, Link: <http://globalmobilitytrends.bgrs.com/>, Zugriff: 29.8.2017, Reasons for Assignments Failure.

⁶⁶⁹ Brookfield Global Relocation Services (Hrsg.), 2015 Global Mobility Trends, Survey Report, Mindful Mobility. Ohne Ort 2015, S. 13, 75.

⁶⁷⁰ Brookfield Global Relocation Services (Hrsg.), 2016 Global Mobility Trends, Benefit of Global Mobility, Link: <http://globalmobilitytrends.bgrs.com/>, Zugriff: 29.8.2017, Impact of Spouse/Partner Employment.

⁶⁷¹ Brookfield Global Relocation Services (Hrsg.), 2015 Global Mobility Trends, Survey Report, Mindful Mobility. Ohne Ort 2015, S. 75.

⁶⁷² Interview S, 10.7.2015.

⁶⁷³ Adick et al., Cross-Border Staff Mobility, S. 183, 230. Zu den Anfängen der deutschen Auslandsschulen im Kontext von Migration und *nation/empire building* siehe Manz, Constructing a German Diaspora, S. 230-241.

schulen.⁶⁷⁴ Gleichzeitig besteht die Möglichkeit für Unternehmen, den Ausbau von Auslandsschulen in einer Region finanziell, materiell und personell mitzutragen. Denn aus Sicht im Ausland tätiger Unternehmen können über deutsche Schulen oder Universitäten nicht nur lokale, einheimische Absolventinnen rekrutiert,⁶⁷⁵ sondern gleichermaßen mitreisende Kinder von entsandtem Personal an deutschen Bildungseinrichtungen unterrichtet werden. Adick et al. stellen in ihrer Studie heraus, dass die zentrale Hauptaufgabe deutscher Schulen im Ausland die adäquate Beschulung deutscher Kinder nach einem von der Kultusministerkonferenz anerkannten Curriculum ist.⁶⁷⁶ Aus der ‚Personalrichtlinie Ausland‘, Stand 1986, der Siemens AG geht hervor, dass anfallende Schulkosten und Schulgelder für Kinder der Entsandten übernommen wurden. In der Personalrichtlinie Ausland heißt es hierzu:

„Schulkosten für Kinder, die eine Schule am Einsatzort besuchen, sollen grundsätzlich voll erstattet werden. Dazu gehören z.B. Aufnahme- und Prüfungsgebühren, lfd. Schulgeld, Schulbücher, Schulbus, nicht dagegen Schuluniformen. Zuschüsse werden jedoch nur bis zur Höhe der Kosten einer am Einsatzort bestehenden deutschen oder vergleichbaren Schule (‚Leitschule‘) gegeben. Besteht keine solche Schule am Ort und herrscht allgemeine Schulgeldfreiheit, wird kein Zuschuß gewährt. Für Kinder, die vor Versetzung des Mitarbeiters eine nicht deutschsprachige Schule besucht haben, sind auch die Kosten einer entsprechenden nicht deutschsprachigen Schule voll zu ersetzen.“⁶⁷⁷

Der Auszug verweist darauf, dass einerseits die Übernahme der Kosten für anerkannte deutsche Schulen, andererseits für internationale Schulen, für Kinder, die aufgrund wiederkehrender Auslandsaufenthalte internationale Schulen besuchen, gewährt wurde. Laut der Personalrichtlinie Ausland wurden auch Zuschüsse zur Schul- und Berufsausbildung sowie für eine Internatsunterbringung im Heimatland von zurückbleibenden Kindern übernommen.⁶⁷⁸ Hinzu kam die Gewährung von Reisegeldern einmal pro Jahr für zurückbleibende Kindern, um das entsandte Elternteil besuchen zu können. Das entsandte Elternteil erhielt hingegen Reisegelder für zwei Besuche im Heimatland.⁶⁷⁹ Die aktuellen Regelungen der Kostenübernahme von Schulgeld sowie genaue Kostenhöchstgrenzen sind in den *Delegation Guidelines* des Unternehmens beschrieben. Sie dürfen nicht näher ausgeführt werden.

Im Fall der Kostenübernahme von Schulgeldern durch den Arbeitgeber haben sich steuerrechtliche Möglichkeiten entwickelt, einer zusätzlichen Besteuerung zu umgehen. Die Übernahme von Schulgeldern durch den Arbeitgeber ist grundsätzlich einkommenssteuerpflichtig, allerdings besteht

⁶⁷⁴ Bundesverwaltungsamt, Zentralstelle für das Auslandsschulwesen (Hrsg.), Deutsches Auslandsschulwesen in Zahlen, Stand 31.12.2016, S. 5. Link: http://www.bva.bund.de/DE/Organisation/Abteilungen/Abteilung_ZfA/Presse/Publikationen/ZahlenausderZfA/AuslandsschulwesenZahlen2016.pdf;jsessionid=A98366495CD3E4D08F8CBDF536649ECF.1_cid393?__blob=publicationFile&v=3, Zugriff: 4.6.2018.

⁶⁷⁵ Vgl. BDIArch, HGF PEI 55, Karton 9, Tätigkeitsbericht des ARA 1985, S. 4; Adick et al., Cross-Border Staff Mobility, S. 183

⁶⁷⁶ Ebd., S. 186.

⁶⁷⁷ SAA, ZP-ZSF an Verteiler, 1.3.1986, Personalrichtlinie Ausland, Nachtrag I/86 Versetzung C 235.

⁶⁷⁸ SAA, ZP-ZSF an Verteiler, 1.3.1986, Personalrichtlinie Ausland, Nachtrag I/86 Versetzung C 231-232.

⁶⁷⁹ SAA, ZP-ZSF an Verteiler, 1.3.1986, Personalrichtlinie Ausland, Nachtrag I/86 Versetzung C 2330.

für Auslandsschulen die Möglichkeit, anstelle von Schulgeldern sogenannte Unternehmensbeiträge (Corporate Contribution) einzuziehen, um eine Besteuerung zu vermeiden.⁶⁸⁰

Für die deutsche Auslandsschule in Tokyo können weitere konkrete Verbindungen zum Unternehmen Siemens rekonstruiert werden.

Siemens Verbindungen zur Deutschen Schule Tokyo/Yokohama

Die Deutsche Schule in Tokyo/Yokohama wurde 1904 in Yokohama gegründet, nach Ende des Zweiten Weltkrieges 1947 beschlagnahmt und im Dezember 1953 mit 17 Kindern offiziell wiedereröffnet.⁶⁸¹ Für diese Schule gibt es die oben genannte Möglichkeit, Unternehmensbeiträge statt Schulgeld zu zahlen, um eine einkommenspflichtigen Besteuerung zu umgehen.⁶⁸² Die Neugründung von deutschen Einrichtungen in Japan, wie die der deutschen Schule oder der deutschen Industrie- und Handelskammer, sollten laut des Auswärtigen Amtes aus der „auslandsdeutschen Gemeinde“⁶⁸³ heraus initiiert und nicht vorsorglich, als Selbstzweck, aus finanziellen Mitteln des Auswärtigen Amtes gegründet werden. Das heißt, dass das Auswärtige Amt grundsätzlich erst nach der Konstituierung eines Bedarfs vor Ort durch ausgewanderte Japan-Deutsche oder entsandtes Personal eine finanzielle Bezuschussung gewährt (vgl. auch die DIHKJ in Kapitel 5.3.2) und geeignetes Lehrpersonal entsendet.

Die zehn Vorstandsmitglieder des Schulvereins, der sich im Herbst 1953 konstituierte,⁶⁸⁴ setzte sich wie folgt zusammen: Fünf Personen waren für deutsche Unternehmen, vier Personen für die deutsche Botschaft und eine Person für ein japanisches Unternehmen tätig. Der Vorstand bestand aus drei Frauen und sieben Männern.⁶⁸⁵ Hierunter befanden sich keine Ehepaare. Die Personen im Vorstand gaben an, vorrangig eigene Kinder in einer deutschen Bildungseinrichtung in Japan beschulen lassen zu wollen.⁶⁸⁶ Durch dieses Vorgehen konnte gegenüber dem Auswärtigen Amt der Bedarf und die Selbstorganisation vor Ort angezeigt werden, die zur finanziellen Bezuschussung seitens des Auswärtigen Amtes führte.

⁶⁸⁰ DIHKJ (Hrsg.), Japan Markt, Ratgeber Geld: Steuerplanung in Japan, Teil 2, 10.4.2015.

⁶⁸¹ Deutscher Schulverein Tokyo (Hrsg.), Deutsche Schule Tokyo 75 Jahre (1904-1979), S. 38f.; PA AA, AV TOKY, Bd. 7218, Vermerk Löhr, 25.5.1955.

⁶⁸² DIHKJ (Hrsg.), Japan Markt, Ratgeber Geld: Steuerplanung in Japan, Teil 2, 10.4.2015.

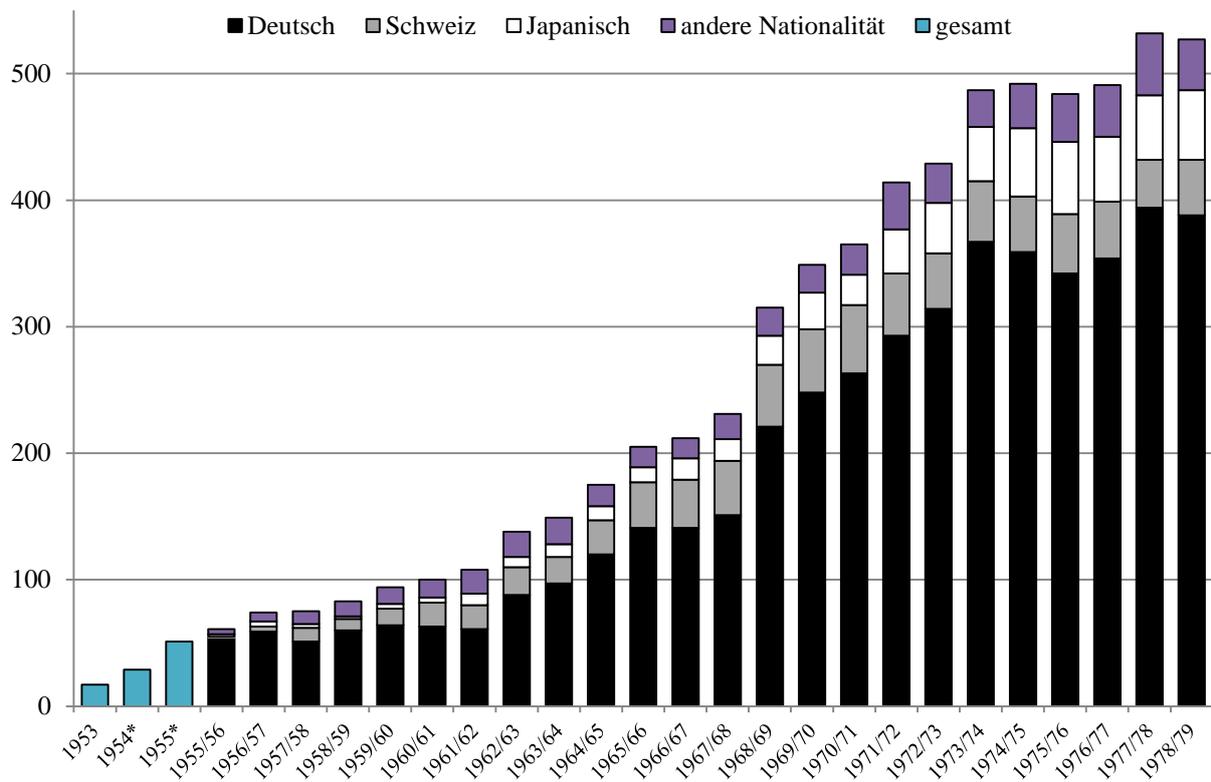
⁶⁸³ PA AA, AV TOKY, 7218, Northe an Schmid, Entwurf, 19.7.1952. Siehe auch: RWWA, 181-763-2, Botschaft der BRD in Tokyo, Bericht Nr. 761/55, 14.6.1955.

⁶⁸⁴ PA AA, AV TOKY, 7218, Bericht Northe an Auswärtige Amt Bonn, 13.10.1953.

⁶⁸⁵ PA AA, AV TOKY, 7218, Adressverzeichnis der Vorstandsmitglieder, 23.9.1953.

⁶⁸⁶ PA AA, AV TOKY, 7218, Adressverzeichnis der Vorstandsmitglieder, 23.9.1953.

Tabelle 4-4: Schülerinnen der deutschen Schule nach Nationalität, 1953-1979



Quelle: Deutscher Schulverein Tokyo (Hrsg.), Deutsche Schule Tokyo 75 Jahre (1904-1979). Festschrift und 25. Jahresbericht 1979. Tokyo-Omori 1979, S.31-39; Angaben mit * aus PA AA, AV TOKY, 7228, Schülerstatistik der Deutschen Schule Tokyo-Omori 1954/55.

Bereits in der Neugründungsphase waren Siemensmitarbeiter an der Wiedereinrichtung der Schule beteiligt. Siemens erster entsandter in Japan, Wilhelm Bunten (vgl. Kapitel 3.3.3) war seit der Wiedereinrichtung der Deutschen Schule Tokyo/Yokohama am 1. Dezember 1953 ehrenamtlich im Schulverein tätig und übernahm spätestens ab 1954 das Amt des Kassenprüfers.⁶⁸⁷ Nach der Gründung der *Nippon Polydor K.K.* durch das Siemenstochterunternehmen Deutsche Grammophon GmbH und der Taihei Yoko war auch der zur Polydor entsandte Mitarbeiter im Vereinsvorstand der deutschen Schule engagiert.⁶⁸⁸ Durch ihre Tätigkeit im Vorstand des Schulvereins tauchen personenbezogene Hinweise in Kassenberichten der deutschen Schule auf: Bunten tätigte private Spenden an die Schule, ebenso tätigten die Leiter der Siemens Partnerunternehmen *Taihei Yoko K.K.* und *Fuji Denki* Spenden. Die *Fuji Denki* tätigte darüber hinaus auch eine separate Firmenspende.⁶⁸⁹ Die Spendenlisten sind in den gesammelten Überlieferungen der Deutschen Schule Tokyo/Yokohama im Politischen Archiv des Auswärtigen Amtes leider nur partiell vorhanden. Umfangreiche Spenden der Siemens AG an die

⁶⁸⁷ PA AA, AV TOKY, 7218, Kassenbericht: Deutsche Schule Tokyo-Yokohama, 31.12.1954; Kassenbericht: Deutsche Schule Tokyo-Yokohama, 31.12.1955.

⁶⁸⁸ SAA 68 Li 151, Bericht von Rokurota Momotani „Über die Tätigkeit des Hauses Siemens in Japan 1861-1954“, 31.3.1954, S. 9; PA AA, AV TOKY, Bd. 7218, Vorstandsliste deutsche Schule Tokyo 1955.

⁶⁸⁹ PA AA, AV TOKY, 7218, Kassenbericht: Deutsche Schule Tokyo-Yokohama, 31.12.1954.

deutsche Schule können für das Jahr 1969 ausgemacht werden: Hier taucht das Unternehmen als zweithöchster Spendengeber der Schule auf.⁶⁹⁰ Weitere Spendenlisten konnten in den eingesehenen Quellen nicht ausfindig gemacht werden; finanzielle Zuschüsse seitens des Unternehmens scheinen auf Grundlage des Engagements des Unternehmens seit den 1950er Jahren aber mehr als wahrscheinlich. Auch in der zweiten Hälfte der 1960er Jahre engagierten sich Ehepartnerinnen von Siemensentsandten in der Vorstandsarbeit der Deutschen Schule Tokyo/Yokohama.⁶⁹¹ Eine Einsicht der Akten des Bundesverwaltungsamtes über die Finanzierung der Deutschen Schule Tokyo/Yokohama wurde von der zuständigen Zentralstelle für das Auslandsschulwesen (ZfA) abgewiesen. Als Begründung wurde genannt, dass „die Akten personenbezogene Daten und vertrauliche betriebliche Informationen enthalten“⁶⁹² und daher zur Einsicht nicht freigegeben werden könnten. Ähnlich argumentierten Ansprechpartner der Deutschen Schule Tokyo/Yokohama.

Insgesamt belegen die partiellen Befunde, dass erstens finanzielle Kosten für Schulbesuche der Kinder von entsandten Mitarbeiterinnen von Siemens übernommen wurden und werden und diese Übernahme dezidiert in den jeweiligen Richtlinien des Unternehmens Verankerung finden. Zweitens konnte empirisch nachgewiesen werden, dass Siemensentsandte bei Wiedereinrichtung der deutschen Schule in Japan durch Vorstandsarbeit und Geldspenden beteiligt waren. Drittens tätigten sowohl Siemens als auch das japanische Partnerunternehmen *Fuji Denki* Spenden und unterstützten auf diese Weise die Schule. Weitreichender Aussagen können aufgrund der dünnen, da schwer zugänglichen Aktenlage nicht getroffen werden.

4.4. Zwischenergebnis: Entwicklung von Konzepten und Privilegien zur Förderung von Arbeitsaufenthalten im Ausland

Kapitel vier zeigte Konzepte und Instrumente auf, die Praktiken grenzüberschreitender Personalmobilität der Firma Siemens beförderten. Eingebettet wurde die Analyse in die steigende Internationalisierung des Unternehmens, die sich seit den frühen 1960er Jahren abzeichnete. Hierbei konnten nicht nur bei Siemens, sondern auch bei staatlichen Institutionen aufgrund der Zunahme an supranationalen Organisationen, Debatten über Bedingungen der Arbeitsaufenthalte von entsandtem Personal über die Einsicht von zugehörigen Entsende- und Personalgestellungsrichtlinien nachvollzogen werden. Der Vergleich der Entsende- und Personalgestellungsrichtlinien zeigte, dass Rahmenbedingungen der Entsendung vom Bundesministerium des Innern, von dem europäischen Dachverband der Metallindustrie

⁶⁹⁰ PA AA, AV TOKY 7214, Deutscher Schulverein Tokyo/Yokohama, Kassenleitung am 13.1.1969.

⁶⁹¹ PA AA, AV TOKY 7214, Deutscher Schulverein Tokyo/Yokohama an die Mitglieder des Deutschen Schulvereins Tokyo/Yokohama, 31.10.1966; PA AA, AV TOKY 7214, Botschaft Tokyo an das Auswärtige Amt Bonn, 21.3.1968; PA AA, AV TOKY 7214, Protokoll der Mitgliederversammlung vom 3.12.1970.

⁶⁹² Schriftlich Auskunft eines Mitarbeiters der Zentralstelle für das Auslandsschulwesen des Bundesverwaltungsamtes Köln, 4.10.2016.

und der Siemens AG unterschiedlich ausgestaltet wurden. Besonders die Entsendung von Bundesbediensteten ging hierbei mit gravierenden Nachteilen für den Entsandten einher. Vor dem Hintergrund des steigenden Bedarfs an auslandsmobilem Personal sowie dem gewonnenem Verständnis für die Unsicherheiten und Nachteile, die mit Praktiken grenzüberschreitender Personalmobilität einhergingen, konnten Anreize, Konzepte und Sicherheiten herausgearbeitet werden, die systematisch die Auslandsbereitschaft von Personal der Firma Siemens erhöhten und Auslandsaufenthalte attraktiver gestalteten. Diese Maßnahmen lassen sich in drei Punkte unterteilen:

Erstens entwickelte Siemens unterschiedliche Austausch- und Ausbildungsprogramme, die die Fluktuation von Mitarbeiterinnen im In- und Ausland erhöhten. Ziel war es, den Personalpool, der für Auslandsaufenthalte, also für die Stellenbesetzung im Ausland qualifiziert ist, zu vergrößern. Diese Entwicklung zeigte sich besonders durch die Gründung einer unternehmensinternen Abteilung, dem Personalentwicklung Führungskreis (PEF), der mit der Ausbildung und Flexibilisierung von oberem Führungspersonal weltweit betraut war. Systematischer Bestandteil dieser Personalentwicklungsmaßnahme war die Förderversetzung von Personal im In- und Ausland sowie in unterschiedliche Aufgaben- und Funktionsbereiche. Auslandsmobilität wurde somit für bestimmte Karrierepfade innerhalb des Unternehmens verankert. Diese Maßnahmen führten darüber hinaus zu einem flexiblen Personaleinsatz zwischen in- und ausländischen Niederlassungen.

Zweitens verdeutlichte die Analyse, dass Siemens durch verschiedene Maßnahmen negative Folgen und Unsicherheiten, die aufgrund der Arbeitsaufenthalte im Ausland auftreten können, reduzierte. Hierbei stellten unternehmensinterne Richtlinien für Auslandsaufenthalte von Personal die grundlegenden Rahmenbedingungen und Sicherheiten für Entsendeabläufe, die u.a. die mit dem Arbeitsaufenthalt im Ausland anfallenden Kosten regelten. Auch finanzielle Ausgleichszahlungen, die verlängerte Gewährung von Reisegeldern und Trennungsgeldern sowie die Übernahme von Schulgeld für mitreisende Kinder halfen, negative wirtschaftliche Folgen für den Einzelnen zu vermeiden und Auslandsaufenthalte weniger unsicher zu gestalten. Die unter Punkt eins und zwei herausgearbeiteten Maßnahmen können als Ausgangspunkte der Herausbildung eines internationalen Personalmanagements des Unternehmens bewertet werden.

Drittens schufen rechtliche Besonderheiten wie die Rechtsfigur der Ausstrahlung von Versicherungsleistungen im Falle der Entsendung spezifische Konditionen der Arbeitsmigration innerhalb von Unternehmen und Organisationen. Die Ausstrahlung von Versicherungsleistungen und der Wegfall von Versicherungspflichten für entsandtes Personal im Ausland schufen weitere Vorteile bei Auslandsaufenthalten, die Brüche in Versicherungsbiografien, besonders bei der Rentenversicherung minimieren sollten.

5. NIEDERLASSUNGSBEDINGUNGEN FÜR AUSLÄNDISCHEN UNTERNEHMEN UND MIGRATIONSPOLITISCHE REGELUNGEN IN JAPAN

Einleitung

Nachdem die zwei vorangegangenen Kapitel gezielt Perspektiven auf unternehmensinterne Entwicklungen von Ressourcen, Strategien und Konzepten aufgezeigt haben, nimmt das fünfte Kapitel ausgewählte Rahmenbedingungen in der Zielregion in den Fokus, die zur Ausprägung bestimmter Merkmale grenzüberschreitender Personalmobilität mitbeitragen. Welche Rahmenbedingungen sind hierbei relevant? Wissenschaftlich ist bekannt, dass das länderspezifische institutionelle Umfeld sowie die wirtschaftspolitischen Regelungen eines Landes bestimmte Erscheinungsmerkmale von ausländischen Unternehmen in einem Land mitausprägen.⁶⁹³ Es liegt daher nahe, dass dies auch für Praktiken grenzüberschreitender Personalmobilität in Unternehmen gilt. Wer darf nach Japan zu welchen Zwecken einreisen? Wie lange darf ein Aufenthalt andauern und welche Möglichkeiten gibt es für Ausländerinnen, an japanischen Unternehmen teilzuhaben?

International agierende Unternehmen stehen somit vor der Herausforderung, sich lokal den jeweiligen Rahmenbedingungen anpassen zu müssen.⁶⁹⁴ Hierfür verfügen sie laut Hirsch-Kreinsen über spezifische Settings, d.h. über spezifische Akteursarrangements und individuelle Unternehmensnetzwerke, die kontinuierlich an den jeweiligen Markt und die Region angepasst werden, um lokal adäquat mit relevanten Akteuren interagieren zu können.⁶⁹⁵ Um Regelungen zu ändern, die nicht ‚wirtschaftsfreundlich‘ sind, nehmen Unternehmen Einfluss auf migrationspolitische Regelungen und auf Niederlassungsbedingungen für Unternehmen. Die Sozialgeografin und Migrationsforscherin Iredale verweist in ihrer Typisierung der Migration von ‚Hochqualifizierten‘ auf den Abbau länderspezifische Barrieren für internationalen Handel:

⁶⁹³ Z.B. Wagner/Mense-Petermann, Zur Einleitung: Transnationale Konzerne, besonders S. 16-22; Flecker, Jörg, Transnationale Unternehmen und die Macht des Ortes, in: Dörrenbächer, Christoph/Plehwe, Dieter (Hrsg.), Grenzenlose Kontrolle? Organisatorischer Wandel und politische Macht multinationaler Unternehmen. Berlin 2000, S. 47-70. Mense-Petermann, Ursula, Working in Transnational Social Spaces: Expatriate Managers Transnationally Integrated MNCs, in: dies./Spiegel, Anna/Bredenkötter, Bastian (Hrsg.), Expatriate Managers. The paradoxes of living and working abroad. New York 2018, S. 17-40, hier S. 25-27; Djelic, Marie-Laure/Bensedrine, Jabril, Globalization and its limits: the making of international regulation, in: Morgan et al. (Hrsg.), The multinational firm. Organizing across institutional and national divides. Oxford 2001, S. 253-280, hier S. 253; Hirsch-Kreinsen, Betriebliche und überbetriebliche Organisation, S. 608f.

⁶⁹⁴ Bartlett und Ghosal entwickeln in ihrer Typologie von international agierenden Unternehmen einen Idealtypus, das transnationale Unternehmen, das sich durch die Entwicklung sogenannter „global solutions“ auszeichnet, um global mit universellen Produkten, Strategien etc. agieren zu können. Dieser Typus muss sich folglich nicht oder nur kaum an lokale Rahmendebedingungen anpassen. Vgl. hierzu die Kernpunkt und Kritikpunkte der Typologie bei Wagner/Mense-Petermann, Transnationale Konzerne, S. 13-22.

⁶⁹⁵ Hirsch-Kreinsen, Betriebliche und überbetriebliche Organisation, S. 610-612.

„Global capital does not want artificial barriers and entrepreneurs and corporations have lobbied governments to minimize immigration restrictions and for the right to choose their own employees, independent of outside interference.“⁶⁹⁶

Von Bedeutung ist hierbei der kontinuierliche Abbau von Handelsbarrieren durch nationenübergreifender Richtlinien der Wirtschaftsordnung. Der Wirtschaftssoziologe Morgan verweist in diesem Zusammenhang auf transnationale Wettbewerbsregeln u.a. die der in den GATT-Runden bzw. durch die WTO festgelegten Freihandelsrichtlinien, die tarifären und nichttarifären Handelsbarrieren seit den 1950er Jahren abgebaut haben.⁶⁹⁷ Er schreibt: „Multinational corporations have an interest in establishing transnational standards as this particularly affects their ability to do business across national boundaries.“⁶⁹⁸ Zwar werden die Vergabe von Visa und die jeweiligen Einreise- und Aufenthaltsbedingungen in internationalen Definitionen der nichttarifären Maßnahmen (NTM), vormals nichttarifäre Barrieren (NTB), wie die der Konferenz der Vereinten Nationen für Handel und Entwicklung (UNCTAD) ausgeklammert,⁶⁹⁹ werden aber im Besonderen im internationalen Handel mit Dienstleistungen ähnlich einer nichttarifären Handelsmaßnahme behandelt.⁷⁰⁰ Multinationalen Unternehmen haben folglich sowohl Interesse an freien Niederlassungsbedingungen als auch lockeren, vorteilhaften migrationspolitischen Regelungen in einem Land.

Kapitel fünf untersucht Versuche und Erfolge der Einflussnahme von Siemens sowie von wirtschaftlichen Arrangements in denen Siemens vertreten war, auf Regelungen der Niederlassung und der Investitionsmöglichkeiten von ausländischen Unternehmen sowie der Aufenthaltsbedingungen von Personal in Japan. Als Ausgangspunkt werden die einerseits bis in die 1990er Jahre sowohl in der Forschungsliteratur als auch im öffentlichen Diskurs rezipierten Marktzugangsprobleme (tarifär und nichttarifär) in Japan, andererseits die konkret dahinter liegenden wirtschaftspolitischen Regelungen dargestellt (5.1.). Mit Rückbezug zu diesen Problematiken wird das Vorgehen und der personale Einsatz von Siemens in Japan im Rahmen der rechtlichen Möglichkeiten rekonstruiert (5.2.). Abschließend werden Verhandlungsführer, -punkte und Ergebnisse der aufgeworfenen tarifären und nichttarifären Marktzugangsprobleme in Japan, insbesondere der Aufenthalts- und Visapolitik, aufgezeigt und Verbindungen zu Siemens herausgestellt (5.3.). Auf diese Weise wird die Bestrebung von multinationalen Unternehmen und deren spezifischen Arrangements in der Zielregion Japan sichtbar, die aufzeigen, wie Unternehmen auf Niederlassungsbedingungen für Unternehmen und die Einreise- und Aufenthaltsbedingungen von Personal Einfluss nehmen.

⁶⁹⁶ Iredale, *The Migration of Professionals*, S. 20.

⁶⁹⁷ Morgan, Glenn, *The Development of Transnational Standards and Regulations and their Impacts on Firms*, in: ders./Kristensen, Peer Hull/Whitley, Richard (Hrsg.), *The multinational Firm. Organizing across institutional and national divides*. Oxford 2001, S. 225-252, hier S.240-247.

⁶⁹⁸ Ebd., S. 226.

⁶⁹⁹ United Nations Conference on Trade and Development, UNCTAD (Hrsg.), *Non-Tariff Measures: Economic Assessment and Policy Options for Development*. Genf 2018, S. 27, FN 5.

⁷⁰⁰ World Trade Organization, WTO (Hrsg.), *World Trade Report 2012. Trade and public policies: A closer look at non-tariff measures in the 21st century*. Genf 2012, S. 73f.

5.1. Ausgangslage: Probleme des Marktzugangs in Japan

Im Februar 2019 trat das Freihandelsabkommen zwischen der EU und Japan, das Economic Partnership Agreement (EPA), in Kraft treten, wodurch die wirtschaftsstärkste Freihandelszone der Welt geschaffen wurde.⁷⁰¹ Laut dem European Business Council in Japan (EBC) sei es zentral für den Erfolg einer wirtschaftlichen Integration beider Wirtschaftsmärkte, Möglichkeiten zu schaffen, die die Mobilität von Personen zwischen beiden Wirtschaftsmärkten vereinfache.⁷⁰² Auf lange Sicht, so heißt es weiter, soll langfristig, ähnlich der EU-Freizügigkeit, auf die individuelle Vergabe von Visa und Arbeitserlaubnis bei Ein- und Ausreisen von Staatsangehörigen der EU und Japan verzichtet werden.⁷⁰³

Seit 1959, kurz nach der Gründung der Europäischen Wirtschaftsgemeinschaft am 25. März 1957, stehen Japan und Europa (EG, EU) wiederkehrend miteinander in Verhandlungen, gemeinsame Wirtschafts- und Handelsregeln in einem Abkommen zu vereinbaren. Die Verhandlungen sind folglich traditionsreich. Die frühen Verhandlungen über ein Handelsabkommen zwischen der EG und Japan scheiterten 1973,⁷⁰⁴ sodass bislang Wirtschaftsbeziehungen, neben der Anwendung übergeordneter Freihandelsregelungen supranationaler Organisationen und Abkommen, bilateral geregelt werden. Die deutsch-japanischen Wirtschaftsbeziehungen reihen sich entsprechend in die Wirtschaftsbeziehungen der EG und Japan ein. Die Wirtschaftsbeziehungen zwischen EG-Staaten und Japan gestalteten sich bis Anfang der 1990er Jahre als sehr spannungsreich.

Im Folgenden werden Regelungen und Kritikpunkte an wirtschaftlichen Rahmenbedingungen in Japan vorgestellt, die einerseits im Zuge übergeordneter wirtschaftlicher Rahmungen wie dem GATT reduziert werden konnten, andererseits über die Intervention weiterer Akteure versucht wurden zu beseitigen.

5.1.1. Allgemeine Handelsbarrieren zwischen EG-Ländern und Japan

Das allgemeine Zoll- und Handelsabkommen wurde am 30. Oktober 1947 von 23 Staaten als völkerrechtlicher Vertrag geschlossen und hatte den Abbau von Handelshemmnissen wie Zöllen (tarifär) und

⁷⁰¹ EU-Kommission will Handelsabkommen mit Japan ab kommendem Jahr, in: Frankfurter Allgemeine, 18.4.2018, Link: <http://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/eu-kommission-will-handelsabkommen-mit-japan-bis-2019-15548151.html>, Zugriff: 26.6.2018. Zeit-Online, 17.7.2018: <https://www.zeit.de/wirtschaft/2018-07/jefta-europaeische-union-japan-freihandelsabkommen>. Informelle Verhandlungen des Freihandelsabkommen zu einem früheren Zeitpunkt wurde unter dem Begriff Economic Integration Agreement geführt. Freihandelsabkommen EU/Japan beschlossen - Tritt 2019 in Kraft, in: Reuters 12.12.2018, Link: <https://de.reuters.com/article/eu-japan-freihandel-idDEKBN1OB1RG>, Zugriff: 18.12.2018.

⁷⁰² EBC (Hrsg.), Economic integration: The new reform paradigm. The EBC Report on the Japanese Business Environment 2008, S. 12.

⁷⁰³ Ebd. S. 12, 16; EBC (Hrsg.), Economic integration: A new approach to reform. The EBC Report on the Japanese Business Environment 2007, S. 12, 16.

⁷⁰⁴ BArch, B 102/213528, Informationshinweis zur Vorbereitung des Gesprächs mit Ministerpräsident Tanaka, 3.10.1973 von Außenhandels-Abteilung (BDI)/Tembrink, 20.9.1973, S. 9.

Abgaben und Gebühren, Prozeduren (nichttarifär) und die damit einhergehende Förderung des internationalen Handels und der Wirtschaftsverflechtung zum Ziel. Es stellt den Ausgangspunkt des Liberalisierungsprozesses internationalen Handels zwischen den dazugehörigen Mitgliedstaaten dar. Die Erreichung dieses Ziels sollte durch drei Prinzipien sichergestellt werden: Erstens die Gleichbehandlung von in- und ausländischen Anbietern auf dem Markt, zweitens Kontingentverbote bei Import und Export sowie drittens die Gewährung von Handelsvorteilen für alle andere Handelspartner, die einem bestimmten Handelspartner zugestanden wurden (Meistbegünstigungsklausel). Handelsvorteile sollten also gegenseitig gewährt werden.⁷⁰⁵ Für den Schutz eigener Produkte durften aber weiterhin in angemessenem Maße Zölle erhoben werden. Diese Ergänzung führte fortan zu unterschiedlichen nationalen Ansichtsweisen und -interpretationen, auf welche Waren Zölle in welchem Umfang erhoben werden durften.⁷⁰⁶

Bereits Japans Beitritt zum GATT am 10. September 1955 erfolgte unter Auflage und wurde ambivalent wahrgenommen:⁷⁰⁷ Australien, Frankreich, Großbritannien, Kanada, Neuseeland und Südafrika beschränkten die Meistbegünstigungsklausel für Japan, da die wesentlich niedrigeren Lebenshaltungs- und Produktionskosten in Japan zu gravierenden Preisunterschieden bei japanischen Exportwaren führten.⁷⁰⁸ Weitere Länder beschränkten die Wirksamkeit einzelner Artikel des GATT gegenüber Japan.⁷⁰⁹ Ende der 1950er Jahre lag die Preisdifferenz zwischen der BRD und Japan bei Wollgewebe (30% des dt. Preises), Zellwollgewebe (38%), Baumwollgewebe (40%), Spielzeug (50%), Keramik und Nähmaschinen (60%) und bei Feuerzeugen (83%) besonders hoch und führte laut Ansicht deutscher Wirtschaftskreise zu Wettbewerbsverfälschung. Es bestand zudem Angst vor Sozial- und Preisdumping.⁷¹⁰ Während der GATT-Beitrittsverhandlungen wurden japanische Produkte mit Gleitzöllen belegt: flexible Zölle, deren Höhe mit steigendem Importwarenp reis fällt und bei sinkendem Importwarenp reis steigt.⁷¹¹ Die ungleichen Handelsbedingungen riefen Erinnerungen an die Ungleichen Verträge im 19. Jahrhundert hervor, sodass in den japanischen Medien von ausländischen Unternehmen

⁷⁰⁵ Zum Beispiel bei Abelshausen, Deutsche Wirtschaftsgeschichte, S. 221f.

⁷⁰⁶ Winter, Helen, Interdependenzen zwischen Industriepolitik und Handelspolitik der Europäischen Gemeinschaft. Baden-Baden 1994, S. 214-216; Abelshausen, Deutsche Wirtschaftsgeschichte, S. 221f.

⁷⁰⁷ BArch B 102/7363, BDI/Berg an Erhard/BMWi, 30.10.1954; Carnap/Gocksch (BDI) an Geheimrat Hagemann, 3.11.1954; Henderson, Dan Fenno, Foreign enterprise in Japan: Laws and policies. Studies in foreign investment and economic development. Chapel Hill 1973, S. 270.

⁷⁰⁸ BArch B 102/7363, BDI/Berg an Erhard/BMWi, 30.10.1954; Carnap/Gocksch (BDI) an Geheimrat Hagemann, 3.11.1954; Niederschrift vom 29.4.1955 über das Ergebnis einer Besprechung von Vertretern der Deutschen Delegation mit dem Exekutiv-Sekretär des GATT.

⁷⁰⁹ Ichikawa, Hiroya, Toward better Japan-Europe economic relations, in: Asien –Deutsche Zeitschrift für Politik, Wirtschaft und Kultur 3 1982, S.10-22, hier S.11.

⁷¹⁰ BArch B 102/56891, Bericht des BMWi/Mahns, Das Problem der Einfuhr von Niedrigpreiswaren, insbesondere aus Japan, 5.3.1959.

⁷¹¹ Schultes, Deutsche Außenwirtschaftsförderung, S. 169, 195. Einzelne Produkte wurden bis in die 1990er Jahre stark und konstant beschränkt. Bis 1999 gab es hohe Importbeschränkungen bspw. für japanische Autos auf den europäischen Markt, die den Marktanteil von 16% nicht überschreiten durften. Siehe auch: Rhein, Eberhard, Wie protektionistisch ist die EG?, in: Vorstand des Arbeitskreises Europäische Integration e.V.(Hrsg.), Neuer Protektionismus in der Weltwirtschaft und EG-Handelspolitik. Baden-Baden 1984, S. 69-80, hier S. 70. Restriktive Zollpolitik der EG gegenüber Japan siehe: DIHKJ (Hrsg.), Mitteilungen, 1/89, S.13.

als den *kurofune*, den schwarzen (ins Land einfallenden) Schiffen, berichtet wurde, wie der Sozialwissenschaftler und Japanologe Chiavacci herausstellt.⁷¹²

Spätestens seit Ende der Tokyo-Runde 1979, so urteilt der Volksökonom Schultz in einem zeitgenössischen Aufsatz über den Handelsprotektionismus, spielten tarifäre Maßnahmen faktisch keine Rolle mehr zwischen dem Warenverkehr der GATT-Mitglieder. Denn zentrales Ergebnis der Runde war die Reduzierung der Zölle auf ein Niveau, das nahezu keine ernsthaften tarifären Barrieren für den Warenhandel stellte.⁷¹³ Zwischen den 1930er Jahren und dem Abschluss der Tokyo-Runde 1979 sank das Zollniveau in industrialisierten Ländern von über 40 Prozent auf vier bis acht Prozent ab.⁷¹⁴ Die Japan-United States Economic Relations Group wies bereits 1981 darauf hin, dass zumindest im Handelsverhältnis zwischen den USA und Japan der in den Tokyo-GATT-Runden ausgehandelte Abbau japanischer Zölle dazu führen würde, dass Japan *in summa* faktisch niedrigere Zölle aufweise als die USA.⁷¹⁵

Dennoch kritisierten bis in die 1990er Jahre europäische und US-amerikanische Wirtschaftskreise Japans starke Exportstrategie und wiesen in diesem Zusammenhang kontinuierlich auf das Ungleichgewicht der Handels- und Investitionsstatistiken zwischen Japan und der EG hin. Die Zusammenhänge zwischen protektionistischen Maßnahmen in Form von Gleit- und Kontingenzöllen der EG-Länder auf bestimmte Produkte und Wirtschaftszweige sowie den umfangreichen nichttarifären Handelshemmnissen in Japan wurden hierbei von unterschiedlichen Parteien zur eigenen vorteilhaften Begründungs- und Argumentationsstrategien für nationale Vorgehensweisen genutzt.⁷¹⁶ Das Handelsdefizit von Import und Export der EG mit Japan, das Anlass für Spannungen war, belief sich 1970 auf circa 500 Million US Dollar und stieg bis 1980 auf circa 12 Milliarden US Dollar an (siehe Tabelle 5-1).⁷¹⁷

⁷¹² Chiavacci, „Schwarze Schiffe“, S. 28f.

⁷¹³ Schultz, Siegfried, Der Neue Protektionismus - Merkmale, Erscheinungsformen und Wirkungen im industriellen Bereich, in: Vorstand des Arbeitskreises Europäische Integration e.V.(Hrsg.), Neuer Protektionismus in der Weltwirtschaft und EG-Handelspolitik. Baden-Baden 1985, S. 35-68, hier S. 37-39

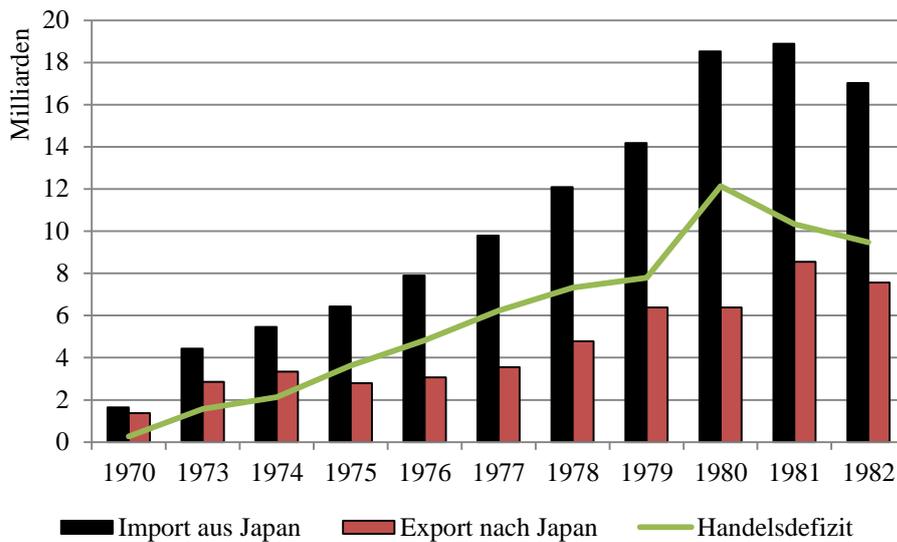
⁷¹⁴ Nogués, Julio J./Olechowski, Andrzej/Winters, L. Alan, The Extent of Nontariff Barriers to Industrial Countries' Imports, in: The World Bank Economic Review 1 (1) 1986, S. 181-199, hier S. 181.

⁷¹⁵ Ichikawa, Toward better Japan-Europe economic relations, S.17.

⁷¹⁶ Vgl. Winter, Stefan F., Handelshemmnisse beim Japan-Export, in: Institut für Asienkunde/Deutsche Industrie- und Handelskammer in Japan (Hrsg.), Wirtschaftspartner Japan. Hamburg 1985, S. 131-142. Preisinger-Monloup spricht in diesem Zusammenhang von einer Phase voller Misstrauen, Gleichgültigkeit und Konkurrenzdenkens seitens EWG-Staaten gegenüber Japan, Haltungen, die erst Anfang der 1990er Jahre auf Basis neuer Kooperationsabkommen überwunden werden konnte. Siehe: Preisinger, Monloup, Madeleine, Japan-EU: Auf dem Weg zur Normalisierung?, in: Pohl, Manfred/Mayer, Hans-Jürgen (Hrsg.), Länderbericht Japan. Geographie, Geschichte, Politik, Wirtschaft, Gesellschaft, Kultur. Bonn 1998, S. 243-255, hier S. 246f.

⁷¹⁷ Ichikawa, Toward better Japan-Europe economic relations, S. 19; Pape, Wolfgang, Das Verhältnis der EG zu Japan, in: Institut für Asienkunde/Deutsch Industrie- und Handelskammer (Hrsg.), Wirtschaftspartner Japan, Hamburg 1985. S. 116-121, hier S. 119.

Grafik 5-1: EG-Japan-Handel, 1970-1982 (in Milliarden Dollar)



Quelle: Eurostat-Daten in: Korte, Karl-Rudolf, Nippons neue Vasallen? Die Japanpolitik der Europäischen Gemeinschaft, Mainz 1984, S.22. Daten für die Jahre 1971 und 1972 sind nicht vorhanden.

Das Wegfallen von Zöllen auf Handelswaren führte zu einer Verlagerung des Problems und mit Rückgang der tarifären zur Ausweitung der nichttarifären Handelsmaßnahmen.⁷¹⁸ Das GATT deklarierte für das Berichtsjahr 1981/82 über 600 unterschiedliche Formen nichttarifärer Handelshemmnisse, zu denen quantitative Restriktionen (Kontingente, Quoten), die Erhebung von Mindestpreisen (Erhebung von Zuschlägen, Sonderzahlungen, Ausgleichssteuern), diskriminierende staatliche Beschaffungspolitik und Akquisepraktiken (Bevorzugung/Beschränkung auf inländischen Unternehmen), Subventionen, Beimischungszwang, mediale, von Wirtschaftskreisen initiierte Kampagnen gegen Importwaren, komplizierte, intransparente und kostspielige Prüfungsverfahren zur Zulassung von Produkten (Sicherheitsstandards, Industrienorm), Spielraum und Willkür bei Zollklassifizierung und Zollwertvermittlung, verzögerte und teure Inspektionsverfahren von Gesundheits- und Verbrauchervorschriften sowie die Einforderung von Ursprungszertifikaten und die Einhaltung eng getakteter Fristen gehörten.⁷¹⁹ Der Beginn der 1980er Jahre, so diagnostizierten Vertreter des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung, markierte, trotz Wegfalls tarifärer Barrieren, eine Phase nie dagewesenen Protektionismus der Weltwirtschaft seit dem Ende des Zweiten Weltkriegs.⁷²⁰ Eine wichtige Bemerkung zu den nichttarifären Handelsmaßnahmen in Japan findet sich in der Einschätzung des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung: Explizit wird der Zwang zur Preisgabe geschäftsinternen Wissens, die Erhebung diskriminierender Beschäftigungskontingente aufgrund von Staatsangehörigkeit oder Religion,

⁷¹⁸ Ebd.; Schultz, Der Neue Protektionismus, S. 37-39.

⁷¹⁹ Ebd., S. 39-44. Zum Vergleich: 2018 listete die UNCTAD 177 unterschiedliche Maßnahmen der nichttarifären Handelshemmnisse: <http://unctad.org/en/pages/PublicationWebflyer.aspx?publicationid=2127>

⁷²⁰ Schultz, Der Neue Protektionismus, S.36. Vgl. auch Tempini, Nadia, Fortress Europe: EC External Trade Relations and New Protectionism, European Dossier No. 15. London 1990, besonders S. 9f.

administrative Schwierigkeiten bei der Vergabe von Aufenthaltsgenehmigungen und Visa, Beschränkung der Bewegungsfreiheit von ausländischem Personal sowie die Nichtanerkennung von Bildungsabschlüssen aus anderen Ländern genannt.⁷²¹

Zahlreiche Liberalisierungsprogramme sowie Abkommen der freiwilligen Exportbeschränkung seitens Japans sollten bis in die 1990er Jahre das Handelsdefizit minimieren und nichttarifäre Handelsmaßnahmen abbauen.⁷²² Hierzu zählten Maßnahmen des Ministeriums für Internationalen Handel und Industrie (MITI, *Tsûshô-Sangyôshô*) zur Marktöffnung und Importförderung, wie das Maßnahmenpaket von 1990, das steuerliche Anreize, den Abbau weiterer tarifärer Handelshemmnisse, die Gewährung von zinsgünstigen Importkrediten sowie Marktberatung und Marktzugangsunterstützung vorsah.⁷²³ Zwischen 1977 und 1997 wurden insgesamt 24 Programme zur Öffnung des japanischen Marktes von staatlichen und wirtschaftlichen Stellen in Japan verabschiedet. Hierzu zählen diverse Verwaltungsreformen und Deregulierungsprogramme sowie der stufenweise Abbau von Handels- und Marktrestriktionen.⁷²⁴ Neben den Maßnahmen von japanischer Regierungsseite galt es auf EG-Seite, die Anstrengung der Marktdurchdringung in Japan zu erhöhen, da Importverbote und -beschränkungen auf japanische Waren in die EG keine dauerhaft realpolitische Lösung darstellen konnte. Hierbei installierte die EG Ausbildungspraktiken, die Ausbildungszeiten von europäischen Nachwuchskräften in Japan vorsahen. Das erste Ausbildungsprogramm dieser Art verabschiedete die EG-Kommission 1979. Es lässt sich als eine Maßnahme zur Behebung der zunehmend auseinanderklaffenden Handelsbilanz zwischen Japan und den EG-Ländern verstehen.⁷²⁵ In der Präambel des gestarteten Ausbildungsprogramms heißt es:

„The European Community will offer scholarships in 1979 to enable European executives to study in Japan, a part of efforts to increase knowledge among European firms of the Japanese market and to promote European exports to Japan.“⁷²⁶

Das Programm sah hierfür eine 18-monatige Ausbildungszeit in Japan vor, die aus einem einjährigen Intensivkurs der japanischen Sprache sowie einer sechsmonatigen Tätigkeit in einem japanischen Unternehmen bestand. Hierbei mussten die Bewerber einen Hochschulabschluss sowie mindestens zweijährige Berufserfahrung in internationalen Beziehungen eines Unternehmens vorweisen und zwischen

⁷²¹ Schultz, *Der Neue Protektionismus*, S. 68.

⁷²² Die freiwillige Exportselbstbeschränkung *orderly marketing/Voluntary Export Restraints (VERs)* galt als ein nichttarifäres Handelshemmnis. Zu den Produktgruppen die besonders stark in den 1960er bis 1980er Jahren von VERs betroffen waren siehe Tempini, *Fortress Europe*, S. 9-14.

⁷²³ DIHKJ (Hrsg.), *Mitteilungen*, 3/90, S.1-3.

⁷²⁴ Menkhaus, Heinrich, *Die rechtliche Bewältigung von Marktzugangsproblemen*, in: Riesenhuber, Heinz/Kreiner, Josef (Hrsg.), *Japan ist offen. Chancen Für deutsche Unternehmen*. Berlin [u.a.] 1998, S 121-135, hier S. 122f.

⁷²⁵ Nennung bei Korte, Karl-Rudolf, *Nippons neue Vasallen? Die Japanpolitik der Europäischen Gemeinschaft*. Mainz 1984, S. 56, 88.

⁷²⁶ Commission of the European Communities, *Ankündigung des EG-Japan-Stipendienprogramms für Manager/Promoting knowledge of the Japanese market: scholarship scheme for young European executives*, Brüssel 1.2.1979. Abgedruckt in: DIHKJ (Hrsg.), *Mitteilungen* 1/79, S.11.

25 bis 38 Jahre alt sein.⁷²⁷ Der erste Jahrgang umfasste 22 Personen (vier aus der BRD), der zweite Jahrgang 22 Personen (sechs aus der BRD) und der dritte Jahrgang 30 Personen (sechs aus der BRD).⁷²⁸ Nach den ersten Durchläufen stellte sich allerdings heraus, dass die in Japan weitergebildeten Personen aufgrund der Spezifität des Programmes nur schwer einen Arbeitsplatz bei Rückkehr finden konnten.⁷²⁹ Eine zweite Fassung des Ausbildungs- und Stipendienprogramms enthielt eine detaillierte Ausführung des Stipendienumfangs: Hierbei zeigt sich, dass das Stipendium neben den monatlichen Zahlungen, den Zuschlägen zu Reisekosten (Übersiedlung nach Japan), nach Ablauf des Programms eine Art Entschädigungszahlung von 300.000 Yen zur Wiedereingliederung bei Rückkehr vorsah.⁷³⁰ Diese Kompensationsleistung verweist darauf, dass durchaus Brüche in Arbeitsverläufen und Mehrkosten durch die Ausbildungserfahrung im Ausland entstehen konnten, diese auch bekannt waren. Anfang der 1990er Jahre wurde das Programm weiterhin durchgeführt.⁷³¹

Insgesamt blieb das Handelsdefizit ein Kernargument der EG gegenüber Japan, den Marktzugang weitergehend zu liberalisieren.⁷³² Aufgrund Japans starker Exportaktivitäten unterlagen bis 1989 circa 40% aller japanischen Exporte nach Europa (teilweise freiwilligen) Kontingentsbeschränkungen.⁷³³ Auf der japanischen Seite fand die Kritik an Vergabeverfahren für Visa bis in die 2000er Jahre kein Gehör (vgl. Kapitel 5.3). In einem nächsten Schritt werden erst die in der Kritik stehenden Investitions- und Niederlassungsbedingungen, dann die Einreise- und Aufenthaltsbedingungen für Unternehmenspersonal in Japan näher untersucht.

5.1.2. Kritik an Investitionsbedingungen und Regelungen der Firmenniederlassungen

Zu den nichttarifären Handelsmaßnahmen in Japan, die von Seiten ausländischer Unternehmen und wirtschaftspolitischen Akteuren besonders stark kritisiert wurden, gehörten administrative Verfahren und die restriktive Vergabe von Investitionsgenehmigungen sowie deren hohen formalen Auflagen durch nationale Verwaltungsvorschriften in Japan.⁷³⁴ Der BDI brachte in diesem Zusammenhang eine

⁷²⁷ Ebd.

⁷²⁸ DIHKJ (Hrsg.), Markt Deutschland-Japan, 12/1981, Tokyo, S.21.

⁷²⁹ Ebd.

⁷³⁰ Kommission der Europäischen Gemeinschaft, Japan-Stipendien, Brüssel o.D., eingegangen 5.1.1981. Abgedruckt in: DIHKF (Hrsg.), Mitteilungen 1/81, S.3f.

⁷³¹ DIHKJ (Hrsg.), Mitteilungen 6/90, S. 27.

⁷³² Ichikawa, Toward better Japan-Europe economic relations, S. 17f.

⁷³³ Kleinert, Lutz, Die deutsch-japanischen Wirtschaftsbeziehungen, in: Bredow, Wilfried (Hrsg.), Japan. Europa. USA: Weltpolitische Konstellationen der 90er Jahre. Wiesbaden 1994, S. 35-59, hier S. 46.

⁷³⁴ Besonders aufgrund des hohen Handelsdefizits seit Ende der 1970er Jahre schlugen sich die Diskussionen über die Ursachen und Gegenmaßnahmen der ungleichen Bilanz in zahlreichen Veröffentlichungen und Beiträgen privatwirtschaftlicher und wirtschaftspolitischer Akteure nieder. Kritik an nichttarifären Handelshemmnissen besonders der administrativen Verfahren in Japan bei Fischer, Ulrich, Strukturvergleich: Japanischer und deutscher Handel. Eine Analyse zweier Warenvertriebssysteme am Beispiel des Großhandels unter besonderer Berücksichtigung der Frage nach nichttarifären Handelshemmnissen. Freiburg im Breisgau 1984, S.29; Greve, Ingo, Deutsch-Japanische Wirtschaftsbeziehungen: Dialog tut Not, in: Institut für Asienkunde Hamburg/Deutsche Industrie- und Handelskammer in Japan (Hrsg.), Wirtschaftspartner Japan. Hamburg 1985, S. 122-130, hier S.123; Winter, Handelshemmnisse beim Japan-Export, S. 137f.

Investitionsfibel sowie ein Heft zu den nichttarifären Handelsmaßnahmen in Japan Anfang der 1980er Jahre heraus.⁷³⁵ Bis in die Gegenwart gilt der Marktzugang in Japan besonders für unerfahrene Unternehmen aufgrund der bürokratischen Verfahren und der schwer zugänglichen Wirtschafts- und Unternehmensnetzwerke als schwierig.⁷³⁶

Für ausländische Unternehmen stellte vorrangig das Ministerium für Internationalen Handel und Industrie (MITI) seit Wiederaufnahme der Handelsbeziehungen Barrieren auf.⁷³⁷ Laut Einschätzung japanischer Experten und Wissenschaftlerinnen nimmt das MITI neben dem japanischen Außenministerium und einzelnen politischen Parteien, eine zentrale Bedeutung für die Ausrichtung japanischer Außenpolitik ein.⁷³⁸ Während einzelne Industriezweige für ausländische Investoren für Kapitalbeteiligung nicht zugänglich waren, durften in anderen Branchen nur Minderheitsbeteiligungen an bestehenden Unternehmen bis maximal 25 Prozent vorgenommen werden. Ausländische Beteiligungen an bereits bestehenden japanischen Unternehmen mussten ein nach außen nicht transparentes Einzelfallverfahren durchlaufen.⁷³⁹ Neugründungen durften in liberalisierten Branchen bis zu 100 Prozent in ausländischer Hand sein, in ‚geschützten‘ Branchen wurde auch hier im Einzelfall entschieden.⁷⁴⁰ Die strikten Investitionsauflagen konnten durch ausländische Investoren umgangen werden, indem sie sogenannte yen-basierte Unternehmen gründeten. Wie die Bezeichnung andeutet, war die Bedingung eines yen-basierten Unternehmens, dass das durch das Unternehmen erwirtschaftete Kapital währungsgebunden bleiben musste. Dadurch sollten Kapitalabflüsse ins Ausland vermieden werden.⁷⁴¹ Durch die knappen Möglichkeiten, japanische Unternehmen zu übernehmen, gestaltete es sich auch als schwierig, weitere Ressourcen wie Produktionsanlagen oder Belegschaften japanischer Unternehmen zu übernehmen und dadurch einzelne Marktsegmente tiefer zu durchdringen.⁷⁴² Die Gründung einer hundertprozentigen Tochtergesellschaft von ausländischen Unternehmen blieb bis Ende der 1970er Jahre in Japan gesetzlich verboten.⁷⁴³

Auf Basis der in Abkommen unterzeichneten und zugesagten internationalen Standards und Wettbewerbsregeln des internationalen Handels nach Japans Beitritt zur OECD 1964 zeichnete sich

⁷³⁵ BDI (Hrsg.), Administrative Importbeschränkungen in Japan. Zur Wirkung tarifärer und nichttarifärer Handelshemmnisse. Köln 1982. Der Band stellt die Ergebnisse einer Befragung der Mitgliedsunternehmen des BDI und deren Erfahrungen auf dem japanischen Markt da. Siehe auch BDIArch, BDI-A 252, BDI/Rodenstock an BMWi/Lambsdorff, 29.3.1982.

⁷³⁶ Drysdale, Peter, The changing climate for foreign direct investment into Japan, in: Pacific Economic Papers 293 (Juli) 1999, S.1-58, hier S. 1.

⁷³⁷ Chiavacci, „Schwarze Schiffe“, S. 33.

⁷³⁸ Vgl. Kevenhörster, Paul, Grundzüge der japanischen Außenpolitik: Akteure und Instrumente, in: Pohl/Manfred/Mayer, Hans-Jürgen (Hrsg.), Länderbericht Japan, S. 144-154, hier S. 144-147.

⁷³⁹ Henderson, Foreign enterprises in Japan, S. 244-249.

⁷⁴⁰ Ebd., S. 247f.

⁷⁴¹ Chiavacci, „Schwarze Schiffe“, S. 33f.; ders., Der Boom der ausländischen Unternehmen als Arbeitgeber – Paradigmenwechsel in Japan? München 2002, S. 15; Henderson, Foreign enterprise in Japan, S. 255; Schlunze, Rolf D., Spurring the Kansai Economy. Embedding foreign corporations, in: Ritsumeikan International Affairs 5 2007, S. 17-42, hier S. 33.

⁷⁴² BWA S 005/136 Jahresberichte der Deutschen Industrie- und Handelskammer in Japan 1968-1999, Jahresbericht 1968, Tokyo 1969, S. 36.

⁷⁴³ Schlunze, Spurring the Kansai Economy, S. 33.

die frühe Liberalisierungsphase der ausländischen Direktinvestitionen (ADI) in Japan ab.⁷⁴⁴ Für den Liberalisierungsprozess gab das japanische Foreign Investment Council (FIC) 1967 einen Bericht über zugehörige Maßnahmen sowie die Liberalisierungsstrategie Japans heraus.⁷⁴⁵ In einem mehrstufigen Fünfjahresplan sollten von 1969 bis 1973 Investitionsmöglichkeiten und -branchen liberalisiert werden.⁷⁴⁶ Das Liberalisierungsprogramm für ausländische Investitionen sollte 50 Wirtschaftszweige umfassen und galt in deutschen Wirtschaftskreisen als wenig Erfolg bringend, da die angestrebte Liberalisierung für Branchen galt, in denen japanische Firmen keine Konkurrenz zu fürchten hatten.⁷⁴⁷

Auch nach dem Liberalisierungsprogramm 1973 blieben Minderheitsbeteiligungen von ausländischen Unternehmen an japanischen Unternehmen nur in Branchen erlaubt, die für Liberalisierungsprozesse freigegeben waren.⁷⁴⁸ In ‚geschützten‘, also nicht liberalisierten Branchen durfte eine Maximalbeteiligung von 15 Prozent nach Einzelfallentscheidung nicht überschritten werden. Dadurch sollten einerseits japanische Unternehmen vor Übernahmen, andererseits gesamte Branchenbereiche geschützt werden. Das Bundeswirtschaftsministerium resümierte am Ende des ersten Liberalisierungsprogramms am 1. Mai 1973, dass trotz des Ziels, eine vollständige Liberalisierung der ADIs erreichen zu wollen, weiterhin die fünf Branchen Landwirtschaft, Bergbau, Öl, Leder und Einzelhandel, bestehen blieben, die umfangreich von ADIs abgeschirmt werden würden. Neben diesen Branchen gab es zudem 17 weitere ‚geschützte‘ Branchenteilbereiche. In den insgesamt 22 Bereichen war eine ausländische Beteiligung von maximal zehn Prozent erlaubt.⁷⁴⁹

Neben den Kapitalbeteiligungsmöglichkeiten an und Übernahmeoptionen von japanischen Unternehmen galten auch die Exportbedingungen aufgrund umfangreicher Verfahren als ähnlich schwierig. Hierbei gestaltete sich nicht nur der Export von Waren als aufwendig, sondern auch die Einfuhr von Privateigentum.⁷⁵⁰ Die Einfuhr persönlichen Eigentums wie des eigenen Autos, so schreibt der 1956 von dem Deutschen Industrie- und Handelstag nach Japan entsandte Grimm in einem seiner Berichte, war „nur nach Intervention der deutschen Botschaft und vor allem auch einiger gewichtiger Persönlichkeiten aus meinem japanischen Bekanntenkreis“⁷⁵¹ möglich. Weiter berichtet er von „Registrierungen aller Art, wie es das überhaupt nur in Japan gibt.“⁷⁵²

Auf Bundesebene, so kommentierte der Bundesminister des Auswärtigen 1977, scheiterte das Exportgeschäft nach Japan häufig aufgrund „fehlender Bereitschaft [japanischer Unternehmen] den

⁷⁴⁴ Zu den Liberalisierungsprozessen des japanischen Marktes und der ausländischen Direktinvestitionen siehe Pempel, T.J., *Regime Shift. Comparative Dynamics of the Japanese Political Economy*, Cornell 2017, S. 50-58; Henderson, *Foreign enterprise in Japan*, S. 237-290.

⁷⁴⁵ Ebd., S. 239.

⁷⁴⁶ Henderson, *Foreign enterprise in Japan*, S. 237.

⁷⁴⁷ BWA S 005 / 136, Jahresberichte der Deutschen Industrie- und Handelskammer in Japan 1968-1999, Jahresbericht 1968, Tokyo 1969, S. 36.

⁷⁴⁸ Henderson, *Foreign enterprises in Japan*, S. 244-249.

⁷⁴⁹ BArch, B 102/ 213528, Bundeswirtschaftsministerium, internes Schreiben der V A, 8.11.1973, *Ausländische Direktinvestitionen in Japan*.

⁷⁵⁰ Auf unterschiedliche Exportbedingungen nach Japan auch in einzelne japanische Präfektur verweist Greve, *Deutsch-Japanische Wirtschaftsbeziehungen*, S. 127.

⁷⁵¹ RWWA, 181-763-2, Grimm an Hanisch/DIHT, 30.10.1956.

⁷⁵² RWWA, 181-763-2, Grimm an Hanisch/DIHT, 30.10.1956.

Vertrieb für ausländische Waren zu übernehmen“.⁷⁵³ Diese letzten Aussagen stellen zwar subjektive Empfindungen dar, verweisen aber auf für Ausländerinnen schwer verständliche und dadurch schwer zugängliche Einfuhrverfahren sowohl für Privateigentum als auch für Waren.

5.1.3. Kritik an den Einreise- und Aufenthaltsbedingungen für Unternehmenspersonal

„Visas and work permits are the most basic conditions for the investment environment.“⁷⁵⁴ Diese Formulierung stammt vom European Business Council in Japan (EBC), und verweist auf die grundlegende Bedeutung von Einreise- und Aufenthaltsregelungen für Unternehmens- und Investitionstätigkeit im Ausland. Lockere einreise- und aufenthaltsrechtliche Regelungen sind für ausländische Investitions- und Unternehmensstätigkeit, neben den rechtlichen Investitionsbedingungen, mithin förderlich und erstrebenswert. Deutsche Unternehmen und Einrichtungen in Japan kritisierten seit den 1950er Jahren japanische einreise- und aufenthaltsrechtliche Regelungen und formulierten diese als Hindernisse für die Geschäftstätigkeit. Diese Kritik möchte ich im Folgenden näher ausführen:

Zu den Aufenthaltsbestimmungen für Ausländer seit den 1950er Jahren zählten ein gültiger Pass mit Sichtvermerk, die Registrierung als Ausländer, das Mitführen eines Sichtvermerks sowie der Aufenthaltserlaubnis. Bei Antragstellung auf Einreise musste ein Anstellungsvertrag bei einer deutschen Firma in Japan oder einer japanischen Firma vorliegen oder eine Bürgschaft von einer in Japan ansässigen Person oder Firma für die Übernahme der Lebenshaltungs- und Rückreisekosten übernommen werden (vgl. Kapitel 3.3.2).⁷⁵⁵ Für die Wertigkeit des Anstellungsnachweises bei einer Firma galt, dass jegliche Art von Beschäftigung in Japan durch die Einwanderungsbehörde⁷⁵⁶ nach deren Ermessen beschränkt werden konnte.⁷⁵⁷

Neben Beschwerden von Einzelpersonen trafen Mitte der 1950er Jahre Beschwerden von in Japan ansässigen deutschen Firmen bei der deutschen Botschaft in Tokyo ein. In den Schreiben hielten Unternehmen die Botschaft dazu an, die japanische Einwanderungsbehörde auf Erleichterung und Beschleunigung der Visumsverfahren zu drängen.⁷⁵⁸ Als Ansatzpunkt der Kritik wurden die als unterschiedlich aufwendig und fair empfundenen Niederlassungsverfahren für Firmen und deren Angestellte in Deutschland und Japan herangezogen. So heißt es in einem dieser Beschwerdeschreiben:

„Unter der Voraussetzung, dass Japanern keine Schwierigkeiten in Deutschland bereitet werden, sich hier niederzulassen, müsste absolut darauf geachtet werden, dass auch Deutsche ohne

⁷⁵³ Institut für Zeitgeschichte (Hrsg.), Akten zur Auswärtigen Politik der Bundesrepublik Deutschland, Bd. 1978, Dok 8: Gespräch des Bundeskanzler Schmidt mit Ministerpräsident Jorgensen in Kopenhagen, 13.1.1978, S. 60-71, hier S. 62-63.

⁷⁵⁴ EBC (Hrsg.), Creating an open Environment for Trade and Investment. The EU-Japan Business Dialogue Roundtable Working Group One (WG1), 8./9.7.2002, S. 35.

⁷⁵⁵ StaH, 373-7II_81 Bundesamt für Auswanderung, Rundschreiben Nr. 238/1953 vom 24.8.1953, Japan.

⁷⁵⁶ Die japanische Einwanderungsbehörde ist dem Justizministerium/*Hômushô* angegliedert.

⁷⁵⁷ StaH, 373-7II_81 Bundesamt für Auswanderung, Rundschreiben Nr. 238/1953 vom 24.8.1953, Japan.

⁷⁵⁸ PA AA, B 67, 007, Deutsche Botschaft Tokyo an das Auswärtige Amt Bonn, 15.12.1958.

Schwierigkeiten die Einreiseerlaubnis und deutsche Firmen das Niederlassungsrecht in Japan erhalten. Dies ist nicht der Fall. Es ist ausserordentlich schwierig und verlangt sehr viele Unterlagen, Begründungen etc., bis es möglich ist, einem deutschen Angestellten die Einreiseerlaubnis zu verschaffen. Die Vorschriften des japanischen Justizministeriums sind sehr kompliziert und werden streng gehandhabt. Hierzu allerdings soll erwähnt werden, dass diese strengen Verordnungen wahrscheinlich notwendig sind, um unliebsame Elemente aus Japan fernzuhalten; aber es wäre absolut anzustreben, dass Japan dieselben Niederlassungsbestimmungen für Deutsche herausgibt, die Deutschland Japanern einräumt.“⁷⁵⁹

Die hier vorgetragene Beschwerde betrifft ganz explizit Niederlassungsbedingungen für deutsche Unternehmen und Einreisebedingungen für deren Personal in Japan und verweist auf die vom Schreiber als ungerecht und hinderlich wahrgenommenen nationalen migrations- als auch wirtschaftspolitischen Rahmenbedingungen in Japan. Die hier erwähnten „unliebsamen Elemente“ sind ein Verweis auf die verstärkte Einreise von Chinesen und Koreanerinnen, deren Anzahl wesentlich höher als die der anderen ausländischen Gruppen in Japan war und die vor dem Hintergrund des Kalten Krieges in ‚Verdacht‘ standen, kommunistisches Gedankengut nach Japan einzuführen.⁷⁶⁰ Die Restriktionen gegenüber diesen Gruppen führten u.a. dazu, dass allein zwischen 1959 und 1963 circa 80.000 Koreaner vorrangig aufgrund von Diskriminierung und prekären Lebensbedingungen aus Japan auswanderten.⁷⁶¹

In diesem Kontext, einerseits des Verständnisses für die restriktive Vergabe von Einreisegenehmigungen, andererseits dem Bestreben, vergleichbare Einreise- und Aufenthaltsbedingungen zwischen Japan und der Bundesrepublik zu schaffen, vermittelte die deutsche Botschaft in Tokyo zwischen deutschen Unternehmen und japanischer Einwanderungsbehörde: Die deutsche Botschaft verfasste 1958 eine Liste „vertrauensvoller deutscher Unternehmen“, ⁷⁶² die in den Metropolregionen Kanto und Kansai ansässig waren und leitete die Liste an die japanische Einwanderungsbehörde weiter. Laut einem Schreiben der deutschen Botschaft an das Auswärtige Amt gab es zudem eine Absprache zwischen Botschaft und japanischer Einwanderungsbehörde „Anträge solcher [vertrauenswürdiger] Firmen auf Genehmigung der Einreise neuer Mitarbeiter oder Verlängerung des Aufenthalts bereits in Japan ansässiger Mitarbeiter wohlwollend zu behandeln.“⁷⁶³ Für das Jahr 1958 waren der Botschaft keine Fälle von Visumsablehnung für längere Entsendeaufenthalte für deutsche Unternehmensentsandte bekannt, „sofern sie tatsächlich zu angesehenen Firmen gingen.“⁷⁶⁴ Die japanische Botschaft in Bonn prüfte ihrerseits deutsche Firmen, durch das Einholen von Firmeninformationen, um gegenüber

⁷⁵⁹ BArch B 102, 58812, Aufenthalts- und Einreiseprobleme in Japan, E.A. Kaemmerer (Clay & Co. Ltd., Tokyo), 3.07.1957.

⁷⁶⁰ Vgl. hierzu Chung, Immigration and Citizenship in Japan, S. 69-81; Morris-Suzuki, Borderline Japan, S. 94-97.

⁷⁶¹ Chiavacci, Japans neue Immigrationspolitik, hier S. 70.

⁷⁶² PA AA, B 67, 007, Deutsche Botschaft Tokyo an das Auswärtige Amt Bonn, 15.12.1958.

⁷⁶³ PA AA, B 67, 007, Deutsche Botschaft Tokyo an das Auswärtige Amt Bonn, 15.12.1958.

⁷⁶⁴ PA AA, B 67, 007, Deutsche Botschaft Tokyo an das Auswärtige Amt Bonn, 15.12.1958.

der japanischen Einwanderungsbehörde Visaerleichterungen in die Wege leiten zu können.⁷⁶⁵ Diese Verfahren sind vor dem Hintergrund der oben angeführten Kritik als aufwendige, intransparente Vergabeverfahren von Visa zu deuten, gleichzeitig zeigt das Beispiel, dass Möglichkeiten für Firmenangehörige geschaffen wurden, erleichtert nach Japan einzureisen. Innerhalb der restriktiven Einreiseregeln stellte dieses Vorgehen eine Bevorteilung gegenüber anderen Personengruppen und deren Einreisegründen dar. Die bevorzugte Behandlung bei Visumsverfahren und -verlängerungen für Entsandte durch Vermittlungsarbeit der Botschaft bei der japanischen Einwanderungsbehörde hielt dennoch Probleme besonders für kleinere oder mit dem japanischen Markt weniger vertraute Unternehmen bereit.

Firmen ohne ausreichende Netzwerke und Erfahrungen galten als weniger vertrauenswürdig und mussten das gesamte Prozedere des Visumsverfahrens durchlaufen. Hierzu zählte erstens die Beantragung der Arbeitserlaubnis für jeden einzelnen Angestellten, die nach Ermessen erteilt und verweigert sowie vom MITI genehmigt werden musste. Zweitens mussten bei der Einwanderungsbehörde konkrete Firmeninformationen eingereicht werden. Dies waren 1. das Einreichen der Registrierungsurkunde der deutschen Firma in Japan, 2. eine Beschreibung der Firmentätigkeit mit Name, Anschrift und Herstellungsprogramm, 3. eine Bilanzaufstellung der Unternehmenserträge des Vorjahres, 4. ein Nachweis der Auftragsbestände des Vorjahres mit Akkreditierungsdaten, 5. ein Nachweis über eine korrekte Steuerabführung in Japan sowie 6. Empfehlungsbriefe von befreundeten Firmen und Banken.⁷⁶⁶ Die Vorlage von Empfehlungsbriefen weist auf den hohen Stellenwert von Vertrauen und persönlichen Netzwerken für den Zugriff auf bürokratische Antragsverfahren und gute Niederlassungsvoraussetzungen in Japan hin.

Die Kritik an den ungleichen Niederlassungsbedingungen – im oben angeführten Zitat – lässt sich in drei Einzelaspekte ausdifferenzieren: Erstens Kritik an einzelnen Visumskategorien, zweitens Kritik an der Wiedereinreisegenehmigung und drittens Kritik an den fehlenden Teilhabemöglichkeiten von deutschen Entsandten an japanischen Unternehmen.

Erstens gerieten konkrete Visastatus für unternehmenszugehöriges deutsches Personal in die Kritik: Für Unternehmenspersonal kamen die Visakategorien Investition/Management (*tôshi/keiei*), unternehmensinterner Transfer (*kigyônai tenkin*) sowie hochqualifizierte Fachkräfte, hierin: Ingenieure (*gijutsu*) oder Geisteswissenschaften (*jinbun chishiki*) in Frage. Alle Kategorien verfügten über Auflagen, die von Unternehmen als hinderlich wahrgenommen wurden. Für das Visum Investition/Management musste der Inhaber zwei Vollzeitbeschäftigte in Japan nachweisen, was besonders bei der Gründung von Repräsentanzbüros problematisch werden konnte.⁷⁶⁷ Für die Spezialistenvisa für Ingenieure oder Geisteswissenschaftler mussten Inhaber zehn Jahre Arbeitserfahrung in diesen Berei-

⁷⁶⁵ PA AA, B 67, 007, Japanische Botschaft Bonn an Degussa, 1.10.1958.

⁷⁶⁶ PA AA, B 67, 007, Deutsche Botschaft Tokyo an das Auswärtige Amt Bonn, 15.12.1958; PA AA, B 67, 007, Japanische Botschaft Bonn an Degussa, 1.10.1958.

⁷⁶⁷ EBC (Hrsg.), Issues for the New Millenium. The EBC Report on the Japanese Business Environment 2000, S. 21.

chen nachweisen, um eine Arbeitserlaubnis zu erhalten.⁷⁶⁸ Für das Visum unternehmensinterner Transfer mussten Inhaber ein Jahr Anstellungszeit vor der Entsendung nach Japan nachweisen.⁷⁶⁹ Besonders bei Entsendeaufenthalten zu Ausbildungs- und Weiterbildungszwecken von jüngerem Personal stellte sich diese Auflage als hinderlich heraus;⁷⁷⁰ ebenso wenn Personal extra für Auslandsentsendungen eingestellt werden sollte.

Zweitens stellte neben den Visumskategorien die Beantragung von Wiedereinreisegenehmigungen ein weiteres Problem dar, das im Laufe der kommenden Jahrzehnte im Besonderen kritisiert wurde. Eine Wiedereinreisegenehmigung musste bis zu ihrer Abschaffung 2014 separat zum Aufenthaltsvisum beantragt werden,⁷⁷¹ und erlaubte ausländischem Unternehmenspersonal jeweils nur eine, unter Angaben konkreter und genehmigter Notwendigkeit, spezifische Aus- und Wiedereinreise nach Japan.⁷⁷² Für jede einzelne Aus- und Wiedereinreise, d.h. für jede noch so kurze Geschäftsreise ins Ausland oder für jeden Heimaturlaub,⁷⁷³ musste eine neue Wiedereinreisegenehmigung beantragt und genehmigt werden. Diese Regelung orientierte sich an dem japanischen Passgesetz Nr. 267 aus dem Jahr 1951, bestätigt durch das Kabinett im darauffolgenden Jahr zur Wiederaufnahme der internationalen Handelsbeziehungen und galt gleichermaßen für Diplomaten. Diplomaten wurde allerdings ein ‚multipler Pass‘ ausgestellt, der mehrfache Aus- und Wiedereinreisen gestattete.⁷⁷⁴ Diese Passoption bestand für ausländische Geschäftsleute und Unternehmenspersonal lange Zeit nicht. Auch im Zuge der Verhandlungen des Handelsabkommens zwischen Japan und der EG wurden über Visastatus und Wiedereinreisegenehmigung als nichttarifäre Handelsmaßnahmen in Japan verhandelt. Bei Delegationsbesprechungen zwischen Japan und EG-Ländern wurde unter Punkt drei der „noch bestehende[n] Beschränkungen bei der Waren- und Kapitaleinfuhr“⁷⁷⁵ die restriktive Handhabung der Visagewährung für ausländische Geschäftsleute aufgeführt. Aus einem weiteren Schreiben des Bundeswirtschaftsministeriums zu nichttarifären Handelsmaßnahmen in Japan geht hervor, dass die Gewährung einer multiplen Wiedereinreiseerlaubnis in Japan sehr restriktiv gehandhabt und „ansässige[n] auslän-

⁷⁶⁸ EBC (Hrsg.), Creating an open Environment for Trade and Investment. The EU-Japan Business Dialogue Roundtable Working Group One (WG1), 8./9.7.2002, S. 26; EBC (Hrsg.), Trade, Investment and the reform nexus. The EBC Report on the Japanese Business Environment 2004, S. 13.

⁷⁶⁹ DIHKJ (Hrsg.), JapanMarkt 04/1998, S. 24; EBC (Hrsg.), Creating an open Environment for Trade and Investment. The EU-Japan Business Dialogue Roundtable Working Group One (WG1), 8./9.7.2002, S. 26.

⁷⁷⁰ Ebd.

⁷⁷¹ EBC (Hrsg.), Taking Action. The EBC Report on the Japanese Business Environment 2014, S. 15. Vgl. Kapitel 5.3.3.

⁷⁷² PA AA, AV TOKY 6616, Deutsche Botschaft Tokyo, Botschaftsbericht Nr. 666/57 an AA, korrigierte Fassung, 24.4.1957; *Shutsunyūkoku kanri oyobi nanmininteihō*/Immigration Control and Refugee Act, Cabinet Order No. 319, 4.10.1951, bilinguale Fassung (japanisch-englisch), Kapitel 4, Artikel 26.

⁷⁷³ EBC (Hrsg.), Economic integration: A new approach to reform. The EBC Report on the Japanese Business Environment 2007, S. 8.

⁷⁷⁴ PA AA, AV TOKY 6616, Deutsche Botschaft Tokyo, Botschaftsbericht Nr. 666/57 an AA, korrigierte Fassung, 24.4.1957.

⁷⁷⁵ BArch B102/112515, Unterlagen für die Besprechung mit einer japanischen Delegation am 16.10.1972, hier: Themen gemeinsamen Interesses, 13.10.1972.

dische[n] Geschäftsleute[n]“ durch „neue, zeitraubende und kleinliche Antrags- und Registrierungsverfahren“ Geschäftsreisen in andere asiatische Länder erschwert würden.⁷⁷⁶

Drittens gerieten neben den Visastatus und der Wiedereinreisegenehmigung für Geschäftsleute die stark eingeschränkte Teilhabe und die begrenzten Aufstiegsmöglichkeiten von Ausländern in Leitungsgremien japanischer Partnerunternehmen in die Kritik.⁷⁷⁷ So verfügten große Unternehmen wie Toyota noch während der ersten Liberalisierungsphase 1969-1973 über Ausschlussklausel von Ausländern im oberen Management, indem das Unternehmen diese Jobpositionen ausschließlich für Personen japanischer Nationalität zugänglich machten.⁷⁷⁸ Diese Praktiken wurden in erster Instanz von japanischen Gerichten bestätigt, und im Zuge einzelner Programme der Marktöffnung schrittweise erst seit den 1980er Jahren abgeschafft.⁷⁷⁹

Insgesamt stellten die in Kapitel 5.1 zusammengetragenen Einzelaspekte heraus, dass sich sowohl die Einfuhr von Kapital- und Waren als auch die Einreise von Personen nach Japan als schwierig erwiesen.

5.2. Geschäftsentwicklung von Siemens in Japan unter Berücksichtigung der Marktzugangsprobleme

Wie gestaltete die Firma Siemens ihre Geschäftstätigkeit und die dazugehörige Personalmobilität vor dem Hintergrund der hier aufgeführten Marktzugangsprobleme in Japan? Welche Wege beschritt das Unternehmen in den kommenden Jahrzehnten, um gegen einzelne Hindernisse vorzugehen? Und welche Rolle spielte hierbei entsandtes Personal? Im folgenden Unterkapitel geht es darum, Siemens Geschäftsaufbau und -struktur in Japan unter Berücksichtigung der Marktzugangsprobleme zu rekonstruieren sowie unternehmensspezifische Vorgehensweisen und Lösungsstrategien aufzuzeigen.

5.2.1. Entwicklung von Geschäftspartnerschaften und die Gründung einer Tochtergesellschaft in Japan

Trotz des frühzeitig gegründeten Repräsentanzbüros (1953) und der vorhandenen Netzwerke mit japanischen Partnern gestaltete sich der Marktzugang in Japan für Siemens aufgrund der restriktiven japanischen Wirtschaftspolitik als schwierig. Seit Abschluss des Rahmenvertrags mit Fuji Electric am 10. April 1952 schlossen die Siemens-Schuckertwerke und Siemens & Halske seit Mitte der 1950er Jahre weitere Einzelverträge mit den Unternehmen Furukawa Electric, Fuji Electric und Taihei Yoko ab. Zu

⁷⁷⁶ BArch B 102/112523, Schreiben des W/V C 6, 20.11.1972, Nichttarifäre Handelshemmnisse Japan, S. 3.

⁷⁷⁷ Henderson, Foreign enterprise in Japan, S. 264f.

⁷⁷⁸ Ebd.

⁷⁷⁹ Greve, Deutsch-Japanische Wirtschaftsbeziehungen, 1985, S. 122f.

den Einzelverträgen gehörten mehrere Lizenzverträge zwischen Siemens & Halske und Furukawa Electric über die Herstellung und Verwendung von koaxialen Hochfrequenz-Antennenkabeln und symmetrische Trägerfrequenzkabel. Die Verträge verfügten über Exportausschlussklauseln, sodass die anhand dieses Vertrags erhaltenen Erkenntnisse, Unterlagen und Erfahrungen ausschließlich durch das Unternehmen innerhalb Japans genutzt, und keine Konkurrenzprodukte in andere Ländern exportiert werden durften.⁷⁸⁰ Es folgten diverse Verträge zwischen S&H, SSW und Fuji Electric. In den drei Jahren von 1955 bis 1957 erhöhten S&H und SSW zudem ihr Kapital sukzessiv an der Fuji.⁷⁸¹ Für alle mit der Fuji Electric abgeschlossenen Verträge galt eine Maximallaufzeit bis Ende des Jahres 1965.⁷⁸² Die auf Basis des Rahmenvertrags von 1952 abgeschlossenen Einzelverträge wurden 1964 sowohl von SSW als auch von S&H jeweils in einen Zusammenarbeitsvertrag mit der Fuji Electric überführt.⁷⁸³

Aufgrund der steigenden Exportaktivitäten japanischer Unternehmen und der günstigeren Produktions- und damit auch der Produktkosten schränkten die Siemensunternehmen in beiden Zusammenarbeitsverträge explizit das Exportrecht der Fuji Electric für Produkte ein, die durch das Konstruktions- und Produktionswissen, das von den Siemensunternehmen an Fuji übertragen wurde, entstanden. Gleiches galt wie oben erwähnt für den Vertrag mit Furukawa Electric. Die Klausel sah ein Exportverbot für alle Länder Westeuropas einschließlich der Türkei und Griechenland vor. Für die Länder, in denen Siemens selbst Vertriebsgesellschaften unterhielt, galt, dass Fuji ein Exportangebot einreichen und dieses durch Siemens genehmigt bekommen musste.⁷⁸⁴ In kommunistische Länder durfte Fuji ungehemmt keine pneumatischen Mess- und Regelgeräte liefern. Auch hier oblag die Entscheidung bei Siemens, Exportangebote für Fuji zu genehmigen.⁷⁸⁵ Auf diese Weise konnte Herstellungswissen an japanische Partner abgegeben werden, die wesentlich kostengünstiger produzierten. Gleichzeitig wurde Konkurrenz durch japanische Kooperationspartner auf Märkten vermieden, die Siemens bereits bediente oder an Marktzugängen arbeitete. Laut einer unternehmensintern durchgeführten Erhebung der Arbeitskosten in Japan aus dem Vertragsjahr 1964 beliefen sich die Arbeitskosten japanischer Mitarbeiter auf 33 Prozent, unter Einbeziehung der hohen Sonderzahlungen für japanische Belegschaftsmitglieder der Fuji auf immer noch 39 bis 46 Prozent der Arbeitskosten für deutsche Mitarbeiter.⁷⁸⁶ Arbeitskraft in Japan war demzufolge Mitte der 1960er Jahre weniger als halb so teuer wie in Deutschland. Entsprechend wirtschaftlich war es für Siemens in Japan zu produzieren.

⁷⁸⁰ SAA 44 Lp 201, Vermerk Leichensring, Zusammenarbeit mit Furukawa, 16.5.1955; SAA 44 Lp 201, S&H an Buntens, Verträge mit Furukawa, 25.11.1955, §6, S. 5.

⁷⁸¹ Janocha, Kapitallizenzen Japan, S. 13-15.

⁷⁸² SAA 26877, Zusammenarbeitsvertrag Siemens-Schuckertwerke AG und Fuji Electric Co., Ltd. vom 20.8./30.12.1964, S. 1.

⁷⁸³ SAA 26877, Zusammenarbeitsvertrag Siemens-Schuckertwerke AG und Fuji Electric Co., Ltd. vom 20.8./30.12.1964; SAA 26978, Zusammenarbeitsvertrag zwischen Siemens & Halske Aktiengesellschaft und Fuji Electric Co. Ltd vom 20.8.1964.

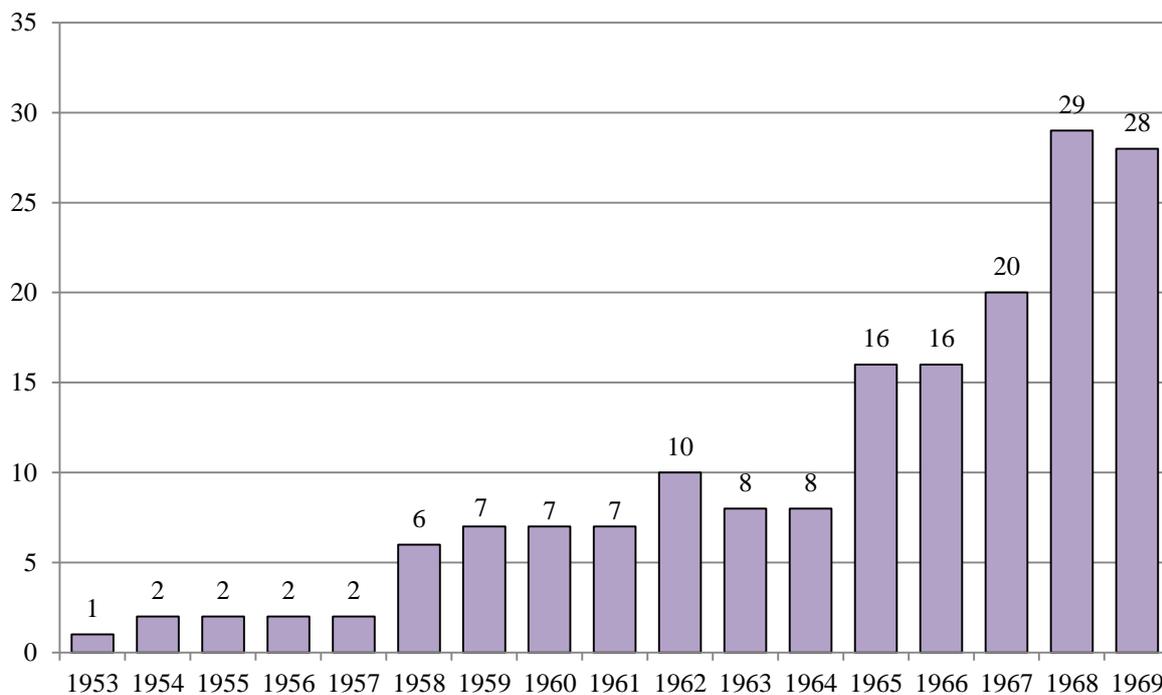
⁷⁸⁴ SAA 26978, Ergänzung des Zusammenarbeitsvertrages vom 20.8.1964, 8.1.1965, Beibrief I, Exportregelung, 20.8.1964.

⁷⁸⁵ SAA 26978, Ergänzung des Zusammenarbeitsvertrages vom 20.8.1964, 8.1.1965, Beibrief II, Export in die Ost-Staaten, 20.8.1964.

⁷⁸⁶ SAA 24534, Arbeitsbedingungen Japan/Fuji Denki, Sozialpolitische Abteilung, November 1964, S.13, 19.

Neben den Exportbeschränkungen durch die Vertragsklausel, enthielten die Verträge auch Klauseln zu Personaltransfers. Insgesamt stockte Siemens ihr Personal in Japan kontinuierlich auf (Grafiken 5-2).

Grafik 5-2: Siemensbelegschaft Tokyo, 1953-1969



Quelle: SAA 11008.8-110013, Belegschaftsberichte 1953-1979, Auszug: 1953-1969.

Während erste Personaltransfers zu repräsentativen Zwecken, zur Kontaktpflege und -anbahnung, zur Errichtung einer Ansprech- und Informationsstelle für Geschäftsinteressierte in Tokyo sowie zur Exporterhöhung (vgl. Kapitel 3.3) erfolgten,⁷⁸⁷ sahen die Zusammenarbeitsverträge Personaltransfers zum Zwecke der Wissensvermittlung und Beratung vor: Explizit erwähnen die Verträge 1. die Unterrichtung von Personal, 2. die Überlassung von Plänen, Konstruktionszeichnungen sowie die Einsicht in Arbeitsunterlagen, 3. fertigungstechnische Beratung, 4. die Übermittlung von Prüfmethode und von Montageerfahrung und 5. die Beratung in Materialfragen.⁷⁸⁸ Für Beratertätigkeiten, Unterrichtung von Personal sowie die Vermittlung von Montageerfahrung waren entsprechende Personaltransfers sowohl von den Stammhäusern nach Japan als auch von Fuji in entsprechende deutsche Niederlassungen notwendig.⁷⁸⁹ Der Zusammenarbeitsvertrag zwischen Siemens & Halske und Fuji sah darüber

⁷⁸⁷ SAA 68 Li 151, ZA-Monatsbericht Mai 1958.

⁷⁸⁸ SAA 26877, Zusammenarbeitsvertrag SSW und FE, 20.8/30.12.1964, S. 5; SAA 26978, Zusammenarbeitsvertrag zwischen S & H und FE, 20.8.1964, S. 4.

⁷⁸⁹ SAA 26877, Zusammenarbeitsvertrag SSW und FE, 20.8/30.12.1964, S. 4-6, SAA 26978, Zusammenarbeitsvertrag zwischen S & H und FE, 20.8.1964, S. 4f.

hinaus den Transfer von Wissen über Anlagentechnik des Wernerwerks für Messtechnik vor, für den „ein Austausch geeigneter Ingenieure in Erwägung gezogen werden [sollte].“⁷⁹⁰

Für die in den Zusammenarbeitsverträgen vereinbarte Kapital- und Personalmobilität kontrollierten japanische Behörden durch die Änderung des Gesetzes für ausländische Investitionen am 27. Januar 1965 die Kapital- und Personaltransfers zwischen Fuji und den Siemensunternehmen: Das japanische Unternehmen war gezwungen, eine Genehmigung der zuständigen japanischen Behörde für jeden Personaltransfer von Siemens zur Fuji sowie für jede kostenpflichtige Einsicht von technischen Unterlagen einzuholen.⁷⁹¹ In der deutschen Übersetzung der staatlichen Auflagen für die Zusammenarbeit zwischen Siemens und Fuji hieß es unter Punkt 5.:

„Wenn B [Fuji Electric] aufgrund des genannten Vertrages an A [Siemens & Halske] Kosten fuer technische oder besondere Unterlagen bezahlen will oder Techniker von A berufen will, muss B im voraus Zustimmung des zustaendigen Ministeres erhalten.“⁷⁹²

Inwieweit diese Regelung die Arbeit beider Unternehmen eingeschränkt hat, kann nicht weiter nachvollzogen werden. Sie macht allerdings deutlich, dass japanische Behörden es nicht nur ausländischen, sondern auch japanischen Unternehmen durch Genehmigungsverfahren erschwerten, internationale Geschäftspartnerschaften auszubauen.

Die Organisation des Personals von Siemens in Japan sah in der frühen Marktzugangsphase wie folgt aus: Siemens organisierte seine Entsandten in der nicht selbstständigen Gesellschaft, dem Liaison Office Tokyo, das am 1. Oktober 1965 in eine selbstständige Gesellschaft mit beschränkter Haftung, die Siemens Japan Ltd. umgewandelt wurde.⁷⁹³ Der Kreis des Leitungsgremiums der neuen Gesellschaft zeigte hierbei an, dass das Unternehmen eng mit den traditionsreichen Partnerunternehmen zusammenarbeitete. Das Gremium setzte sich zusammen aus dem Vorsitzenden der Fuji und Fujitsu (Wada), dem Präsidenten der Taihei Yoko (Kodera), dem Vorstandsmitglied von Siemens (Tacke) sowie zwei zur Gründung der Siemens Japan Ltd. nach Tokyo entsandten Siemensmitarbeitern (Hausmann und Schmid).⁷⁹⁴

Die Gründung der Siemens Japan Ltd. erfolgte kurz nach den Vertragsabschlüssen mit Fuji. Das neue Unternehmen galt laut unternehmensinternen Aufzeichnungen als „Siemens of Japan“⁷⁹⁵, als „Botschaft [...], die] das in Japan weilende Beraterteam aufnehmen und auch auf dem Patentgebiet gewisse Aufgaben übernehmen“ sollte.⁷⁹⁶ Diese interne Bezeichnung der neuen Firma als „Botschaft“

⁷⁹⁰ SAA 26978, Zusammenarbeitsvertrag zwischen Siemens & Halske Aktiengesellschaft und Fuji Electric Co., Ltd vom 20.8.1964, S. 5.

⁷⁹¹ SAA 26978, *Nichi-Tame-Gai* Nr. 720, 8.2.1965, S. 2, Punkt 5.

⁷⁹²

⁷⁹³ SAA 68 Li 151, ZA-B. Juli/Aug/Sep 1965; ZA-Rundschreiben Nr. 415, 19.10.1965.

⁷⁹⁴ SAA 68 Li 151, ZA-Monatsbericht Juni 1965; ZA-B. Juli/Aug/Sep 1965; Rundschreiben SG-Nr. 020, 18.9.1967; ZVA-Monatsbericht Juni 1973.

⁷⁹⁵ SAA Gemeinsame Vorstandssitzung der Siemens & Halske A.G. und der Siemens-Schuckertwerke A.G., 30.6/1.7.1964, S. 8.

⁷⁹⁶ SAA 68 Li 151, ZA-Rundschreiben Nr. 415 vom 19.10.1965; SAA Gemeinsame Vorstandssitzung der Siemens & Halske A.G. und der Siemens-Schuckertwerke A.G., 30.6/1.7.1964, S. 8.

spiegelt die beschränkten Handlungsoptionen des Unternehmens auf dem japanischen Markt wider. Entsprechend niedrig war auch der Investitionsumfang von jeweils 4,5 Millionen Yen von Siemens & Halske und den Siemens-Schuckertwerken in die Siemens Japan Ltd.⁷⁹⁷ Die Zweck- und Interessensbeschreibung der Siemens Japan deckt sich mit den Möglichkeiten, die die Investitionsbedingungen in Japan ausländischen Unternehmen Mitte der 1960er Jahre bot: Sie verfolgte keine Gewinnmaximierung, sondern stand aufgrund der wirtschaftsrechtlichen Restriktionen für ausländische Direktinvestitionen weiterhin in der Tradition des von Bunten gegründeten Stützpunkts, des Liaison Office Tokyo, nur mit erweiterter Rechtsform (Ltd.). Zur Siemens Japan gehörten kurz vor ihrer Eingliederung in die *Nippon Siemens K.K.* laut einer Personalliste 15 deutsche Mitarbeiter an (elf Männer, vier Frauen).⁷⁹⁸ Ob diese Mitarbeiter alle in Entsendeverträgen in Tokyo tätig waren oder vor Ort eingestellt worden waren, kann nicht nachvollzogen werden.

Eine Weiterentwicklung der Geschäftsbeziehung stellte die Gründung der *Nippon Siemens K.K.* dar, deren Gründung laut Monatsbericht der Zentralverwaltung Ausland im Herbst 1969 von dem Leiter der Taihei Yoko und Vertretern der Siemens AG beschlossen wurde. Bei der Gründung handelte es sich um den Zusammenschluss der Taihei Yoko mit der 1965 gegründeten Siemens Japan Ltd., die in eine gemeinsame Gesellschaft umstrukturiert werden sollten.⁷⁹⁹ Dieser Vorgang zeigt an, wie die beteiligten Unternehmen sukzessiv eine Kooperation in Japan ausbauten. Die Zusammenlegung der *Taihei Yoko K.K.* und der Siemens Japan war als Mehrheitsbeteiligung von Siemens angedacht (51 Prozent).⁸⁰⁰ Hierfür musste eine Genehmigung nach entsprechender Einzelfallprüfung beim japanischen Wirtschaftsministerium eingeholt werden.⁸⁰¹ Mitte des Jahres 1970 genehmigte das japanische Wirtschaftsministerium eine 50 Prozent Beteiligung der Siemens AG, keine Mehrheitsbeteiligung, sondern eine Parität, sodass am 1. Oktober 1970 die *Nippon Siemens K.K.* gegründet und die Siemens Japan Ltd. sowie Taihei Yoko in die neue Gesellschaft überführt wurden.⁸⁰² Das neue Unternehmen war eine Restrukturierung der Taihei Yoko bei gleichzeitiger Kapitalerhöhung seitens Siemens. Durch die Eingliederung der Siemensentsandten der Siemens Japan Ltd. konnte Siemens eigene Interessen verstärkt in das neue Unternehmen einbringen. Neben ihrem Hauptsitz in Tokyo verfügte die *Nippon Siemens K.K.* über Zweigniederlassungen in Osaka, Nagoya, Fukuoka, Sapporo, Hiroshima und Sendai. Mit der Fusion erfolgte die Übernahme der japanischen Belegschaft der Taihei Yoko, die sich in Belegschaftsberichten der Siemens AG durch den Anstieg von 32 Arbeitnehmern 1970 auf 435 Arbeitnehmer 1971 verzeichnet findet.⁸⁰³ Der Siemenspartner Fuji Electric hielt eine Aktienbeteiligung von zehn Prozent an dem neuen Unternehmen.⁸⁰⁴

⁷⁹⁷ Janocha, Kapitallizenzen Japan, S. 15.

⁷⁹⁸ PA AA, AV TOKYO, 6620, Schreiben von Heinze/Siemens Japan Ltd. an Montzka/Deutsche Botschaft Tokyo, 22.5.1969, Anhang „Siemens Japan Ltd. – Staff, Stand 1.2.1969.

⁷⁹⁹ SAA 68 Li 151, ZA-Monatsbericht November 1969.

⁸⁰⁰ SAA 68 Li 151, ZA-Monatsbericht November 1969.

⁸⁰¹ Henderson, Foreign enterprises in Japan, S. 244-249.

⁸⁰² SAA 68 Li 151, ZA-Monatsbericht, August 1970.

⁸⁰³ SAA 11008.8-110013, Belegschaftsberichte 1970-1971.

⁸⁰⁴ SAA 68 Li 151, ZA-Rundschreiben Nr. 13/71, SG-Nr. 298, 28.1.1971.

Seit Mitte der 1960er Jahre strebte Siemens weitere Kooperationen mit japanischen Unternehmen an: Hierzu zählte der Abschluss von Kooperationsverträge mit Shin-Etsu Chemical Industry,⁸⁰⁵ Kurosawa Tele-Communications⁸⁰⁶ und Fujitsu.⁸⁰⁷

Erst durch die Aufhebung des Gesetzes zu ausländischen Investitionen 1979 konnten Mehrheitsbeteiligungen an japanischen Unternehmen erworben werden.⁸⁰⁸ Die Siemens AG strukturierte ihr Geschäft in diesem Jahr um und gründete aus der *Nippon Siemens K.K.* die *Siemens K.K.* Die Aktienverteilung sah bei Gründung folgendermaßen aus: 78 Prozent Siemens, zwölf Prozent Fuji, zehn Prozent *Dai-Ichi-Kangyo-Bank* (Hausbank der Furukawa-Gruppe). In den darauffolgenden Jahren sollte sich die Aktienverteilung verschieben auf 83 Prozent Siemens, zwölf Prozent Fuji, fünf Prozent *Dai-Ichi-Kangyo-Bank* sowie fünf Prozent Furukaw-Gruppe (diffus).⁸⁰⁹ Die Taihei Yoko, 1946 aus der ehemaligen Siemenstochtergesellschaft *Siemens-Schuckert Denki K.K.* neugegründet, war somit vollständig in die *Siemens K.K.* übergegangen. Siemens hatte erstmals nach dem Zweiten Weltkrieg wieder eine Tochtergesellschaft in Japan. Das Leitungsgremium der *Siemens K.K.* setzte sich aus elf Personen des oberen Leitungsgremiums von Fuji, Fujitsu und Siemens zusammen. Siemens stellte hierbei entsprechend der Aktienverteilung sieben Personen.⁸¹⁰

Die Gründung einer Tochtergesellschaft, die lange angedacht und sich 1979 umsetzen ließ, manifestierte sich in der Gründungsphase in einem unternehmensinternen Strategieplan, dem „Japan-Konzept“, das vom Zentralausschuss der Siemens AG am 22. Mai 1978 beschlossen wurde.⁸¹¹ Das „Japan-Konzept“ enthält Aufzeichnungen zum strategischen Einsatz von entsandtem Personal: 1. erhöhte Siemens für die Gründung der *Siemens K.K.* die Anzahl entsandter Mitarbeiterinnen. 2. wurde die neue Gesellschaft in zwei Bereiche getrennt: zum einen in den Funktionsbereich Unternehmenspolitik, zu dem auch die entsandten Stammhausangehörigen zählten, zum anderen in den Funktionsbereich Vertrieb. Einzelne Unternehmensbereiche, der Bereich Bauelemente und Medizintechnik sowie später hinzukommende Geschäftsbereiche, sollten hierbei ausgegliedert werden. 3. setzte Siemens als Präsident der *Siemens K.K.* einen deutschen entsandten ein, der die Unternehmenspolitik der Siemens AG stützen sollte. Dieser sollte durch einen weiteren entsandten Mitarbeiter permanent vor Ort vertreten werden.⁸¹² 4. kam es zu einer weiteren Anhebung des entsandten Personals in Japan, dass bereits entsandtes Personal bei deren Beratungs- und Unterstützungstätigkeit „entlasten“ sollte.⁸¹³ Für diese

⁸⁰⁵ SAA 68 Li 151, B-Rundschreiben Nr. 31/72, SG-Nr. 001, 11.2.1972.

⁸⁰⁶ SAA 26749, Vereinbarung zwischen S&H AG und Kurosawa Tele-Communications Ltd. (Tokyo) vom 29.6.1965.

⁸⁰⁷ SAA 26912, Vertrag zwischen Fujitsu Ltd. und SSW vom 1.11.1965; SAA 68 Li 151, Siemens-Mitteilungen 5/78, Zusammenarbeit in der Datenarbeit, S. 2.

⁸⁰⁸ Schlunze, *Spurring the Kansai Economy*, S. 33. Chiavacci, *Der Boom der ausländischen Unternehmen als Arbeitgeber*, S. 15.

⁸⁰⁹ SAA Protokoll Nr. 154 über die Sitzung des Zentralausschusses, 11.12.1978, S. 2-8, hier S. 4. Die Aktienbeteiligung von Siemens an der *Siemens K.K.* stieg bis Mitte der 1980er Jahre auf die anvisierten 83 Prozent an. Vgl. DIHKJ (Hrsg.), *Mitteilungen* 1/85, S. 15.

⁸¹⁰ in SAA 68 Li 151, V-Rundschreiben Nr. 3/79, 30.3.1979.

⁸¹¹ SAA Protokoll Nr. 154 über die Sitzung des Zentralausschusses, 11.12.1978, S. 2-8.

⁸¹² SAA Protokoll Nr. 154 über die Sitzung des Zentralausschusses, 11.12.1978, S. 3f.

⁸¹³ SAA Protokoll Nr. 154 über die Sitzung des Zentralausschusses, 11.12.1978, S. 5.

Koordinierungs- und Betreuungsaufgaben der Siemensentsandten in der *Siemens K.K.* entsandte das Unternehmen weitere drei Mitarbeiter.⁸¹⁴ Laut dem Strategiepapier für Japan war die Bündelung des deutschen Personals in einer umfassenden Lenkungsgesellschaft ein wesentliches Ziel.⁸¹⁵

Mit der Gründung der Tochtergesellschaft lagerte Siemens – wie oben erwähnt – die Unternehmensbereiche UB Med (Medizintechnik) und UB B (Bauelemente) aus der Siemens K.K. strategisch aus, um über weitere Kooperationen mit japanischen Unternehmen die entsprechenden Teilmärkte zu erschließen. Durch die Auslagerung sollten eine möglichst große Handlungsfreiheit gegenüber weiteren Kooperationspartnern behalten und die Interessen der unterschiedlichen Unternehmensbereiche gewahrt bleiben.⁸¹⁶ Für den Bauelemente-Bereich gründeten Siemens und Fuji am 7. Dezember 1979 ein weiteres Gemeinschaftsunternehmen, die Fuji Electronic Components K.K. (FEC), die als Alleinvertretung die vertraglich geregelten Siemensprodukte aus dem Unternehmensbereich Bauelemente herstellen und vertreiben sollte.⁸¹⁷ *Siemens K.K.* war hierbei für den Import und Vertrieb in Japan zuständig, Fuji brachte den Stammvertrieb (Marktzugang und Netzwerke) des Bauelemente-Bereichs in FEC ein.⁸¹⁸ Auch diese Verträge enthielten die entsprechenden Personalentsendungsklauseln.⁸¹⁹ Für den Bereich Medizintechnik gründete Siemens die Siemens Medical Systems Ltd. (100 Prozent Siemens),⁸²⁰ die 1988 in die Siemens-Asahi Medical Technologies Ltd. überführt wurde.⁸²¹ Die Kooperationsunternehmen wurden fortan sukzessiv in das Tochterunternehmen, die *Siemens K.K.*, integriert.⁸²² Mit Gründung der *Siemens K.K.* wurde auch das seit einigen Jahren bestehende Büro der KWU (Kraftwerks Union) in Tokyo dem Unternehmen angegliedert, das zeitweise mit weiteren vier entsandten Ingenieuren besetzt war, um eine Kooperationsvereinbarung mit der japanischen Tepco zu planen. Da Fuji auf dem Reaktorgebiet mit der englischen Industrie zusammenarbeitete, war Siemens gezwungen, neue japanische Partner in Japan zu finden. Die Suche nach einem anderen japanischen Kooperationspartner scheiterte endgültig 1981. Daraufhin schloss Siemens das KWU-Büro in To-kyo.⁸²³

Insgesamt tätigte die Siemens AG im Gründungsjahr der Siemens K.K. 1979 erstmals umfangreichere Auslandsinvestitionen im außereuropäischen Ausland als in Europa.⁸²⁴ Die Aufstockung von Kapital und Personal in Japan reiht sich somit in die zunehmende Investitionstätigkeit des Unternehmens in außereuropäischen Ländern einerseits aufgrund der Lockerungen für ausländische Investitio-

⁸¹⁴ SAA Protokoll Nr. 154 über die Sitzung des Zentralausschusses, 11.12.1978, S. 4f.

⁸¹⁵ SAA Protokoll Nr. 154 über die Sitzung des Zentralausschusses, 11.12.1978, S. 3.

⁸¹⁶ SAA Protokoll Nr. 154 über die Sitzung des Zentralausschusses, 11.12.1978, S. 6.

⁸¹⁷ SAA 21510, Vertretungsvertrag Fuji Electric Co, Ltd. (FE) und Siemens AG über die Gründung eines Gemeinschaftsunternehmens, 7.12.1979

⁸¹⁸ SAA 21510, Konsortialvertrag Fuji Electric Co, Ltd. (FE) und Siemens AG, 7.12.1979.

⁸¹⁹ SAA 22547, Vereinbarungen auf dem Bauelemente-Gebiet zwischen Fuji Electric Co., Ltd. und Siemens Aktiengesellschaft, 7.12.1979, Absatz 4, S. 3f.

⁸²⁰ DIHKJ (Hrsg.), Mitteilungen 1/85, S. 15.

⁸²¹ Eli, Geschäftserfolge in Japan, S. 118.

⁸²² Ebd.; Interview H, 11.5.2015.

⁸²³ Vgl. SAA L 1992, Kuhn, Paul/Gries, Peter, Szenen aus meinem Berufsleben in Japan 1979-1997, Tokyo/Berlin 2013, S. 444; SAA Protokoll Nr. 154 über die Sitzung des Zentralausschusses, 11.12.1978, S. 2-8, hier S. 2.

⁸²⁴ SAA, ZP an Verteiler, 29.5.1980, Informationen für die Betriebsleitung, S. 5.

nen auf dem japanischen Markt, andererseits aufgrund des übergeordneten Abbaus von Handelsrestriktionen im Zuge der Tokyo-GATT-Runden ein.

5.2.2. Siemens Zugang zum Leitungsgremium der Fuji Electric trotz Investitionsbeschränkungen

In dem Zeitfenster um die Verlängerung der Verträge zwischen Siemens & Halske, den Siemens-Schuckertwerken und Fuji Electric 1964/1965 lassen sich auf Basis der eingesehenen Quellen zwei Dinge detailliert veranschaulichen: Erstens Siemens Lösungsstrategie im Umgang mit restriktiven Beteiligungsbedingungen für ausländische Unternehmen an japanischen Unternehmen, zweitens die Bedeutung von personalen Transfers für eine stärkere Marktdurchdringung in Japan.

Siemens Bestreben nach mehr Einflussmöglichkeiten auf japanische Partnerunternehmen zeigte sich im Zuge der Neuordnung der Verträge zwischen S&H, SSW und Fuji 1964.⁸²⁵

Die wirtschaftlich schlechte Situation der Fuji Electric erwies sich hierbei als Ausgangspunkt eines Tauschgeschäfts, das umfangreiche Verhandlungsgespräche mit sich führte. 1964 entsandte Siemens eine Delegation nach Japan, die die „Prüfung der Gesellschaften“⁸²⁶ zum Auftrag hatte. Das offizielle Ergebnis der Delegation war die Feststellung einer angespannten wirtschaftlichen Lage der Fuji, woraufhin ein zweites Revisionsteam zur erneuten Prüfung nach Japan entsandt wurde. Hierbei errichteten die Vorstände der beteiligten Unternehmen in Tokyo eine „Japan-Kommission“, die sich intensiv mit Personalveränderungen der Fuji auseinandersetzten.⁸²⁷ Ein ähnliches Vorgehen zeigt sich wenige Jahre zuvor während Verhandlungen mit *Fuji Tsushinki*: Durch den Erwerb einer höheren Aktienbeteiligung an der *Fuji Tsushinki*, der späteren Fujitsu, forderte Siemens ein entsprechendes Mitspracherecht bei der Auswahl von Vorstandsmitgliedern des japanischen Unternehmens und damit die Positionierung eigener Interessen auf oberster Führungsebene.⁸²⁸ Inwieweit dieses Vorhaben umgesetzt werden konnte, bleibt unklar. Allerdings reduzierte Siemens 1966 ihre Aktienanteile an der Fujitsu wieder.⁸²⁹ Dies könnte darauf hindeuten, dass eine Einflussnahme über den verstärkten Aktien-erwerb nicht geglückt war.

In jedem Fall erwies sich die wirtschaftlich schlechte Lage der Fuji während der Verhandlungen über eine Vertragsverlängerung als Druckmittel, um eigenes Personal in das Leitungsgremium des Unternehmens zu befördern. Für den Zugang zum Leitungsgremium der Fuji durch Siemens sollte der wirtschaftlich angeschlagene Partner als Gegenleistung einen umfangreichen Kredit der Deutschen

⁸²⁵ SAA 26977, Zusammenarbeitsvertrag SSW und FE, 20.8./30.12.1964; SAA 26978, Zusammenarbeitsvertrag S&H / Fuji Electric, 20.8.1964.

⁸²⁶ SAA, Vorstandsprotokoll der gemeinsamen Vorstandssitzung vom 26.10.1964 von S&H und SSW, S. 10.

⁸²⁷ SAA, Vorstandsprotokoll der gemeinsamen Vorstandssitzung vom 26.10.1964 von S&H und SSW, S. 10f.

⁸²⁸ An der Fuji Tsushinki, deren Aktienmehrheit von Fuji Denki gehalten wurde, versuchte Siemens einen Aktienanteil zwischen 20 bis 30 Prozent von der FE zu erwerben. Über den erhöhte Aktienanteil versuchte Siemens anschließend ein Stimmrecht im Führungsgremium zu erwerben. SAA 7401-3, Memorandum zwischen Siemens und Fuji Denki, 12.3.1960, Punkt 1), 2), 4).

⁸²⁹ SAA Protokoll Nr. 3 über die Sitzung des Zentralausschusses am 18.7.1966, S. 4

Bank erhalten, um zusammen mit der Einflussnahme von Siemens auf die Unternehmenspolitik wirtschaftlich wirtschaftlich rentabler zu werden. Aufgrund der Brisanz der Verhandlungen – da der Einstieg von Ausländern in das Leitungsgremium eines japanischen Unternehmens eine Ausnahme zu diesem Zeitpunkt darstellte – finden sich für das Jahr 1964 Hinweise in den Vorstandsprotokollen der Siemensunternehmen. Konkret hieß es:

„Es schwebten Verhandlungen, durch die Vermittlung von Siemens, den Fuji-Gesellschaften einen erheblichen Kredit einer deutschen Grossbank zu verschaffen. Voraussetzung sei aber, dass zwei Herren des Hauses in den Board der Fuji Electric gehen; der eine solle Aufsichtsratsfunktion, der andere Vorstandfunktion übernehmen.“⁸³⁰

Der hier verhandelte Kredit hatte ein Volumen von fünf Millionen Dollar und stellte zu diesem Zeitpunkt die höchste Darlehensgewährung eines deutschen an ein japanisches Unternehmen dar. Seine Auflistung findet sich in der systematischen Ausführung der Kapitallizenzen von deutschen an japanische Unternehmen in einer Broschüre des deutsch-japanischen Wirtschaftsbüros.⁸³¹

Nach Ansicht des Fuji-Vorstandsmitglieds Wada bestand durch den Eintritt von Ausländern in das Leitungsgremium der Fuji die Gefahr, dass Handelsbarrieren des japanischen Marktes für ausländische Partnerunternehmen nicht umgangen, sondern für das japanische Unternehmen gleichermaßen wirkmächtig werden konnten. Diese Ansicht stützt auch die oben angeführte Verschärfung des Investitionsgesetzes 1965, die den Unternehmen auferlegte, für jede Art von Wissens- und Personaltransfer zwischen Fuji und Siemens eine behördliche Genehmigung einholen zu müssen. Das Siemens-Vorstandsmitglied Tacke vermerkt zu der Diskriminierung von Ausländern in japanischen Unternehmen:

„Wada fühle sich verpflichtet, darauf aufmerksam zu machen, daß eine solche Entwicklung den geschäftlichen Erfolg der Fuji entscheidend beeinträchtigen würde. Der nationale Gedanke sei in Japan noch so kräftig – und werde es auch noch lange sein –, daß eine sichtbare Abhängigkeit der Fuji von ausländischen Unternehmen eine wesentliche Behinderung der Akquisition darstellen würde, vor allem würde die Vergabepolitik der staatlichen Behörden – Bahn, Post, Wehrmacht, aber auch die Elektrizitätsversorgungsunternehmen und Stadtverwaltung – nachteilig einfließen.“⁸³²

Wada führt hier die Vergabepolitik von Aufträgen von staatlichen Stellen als eine Benachteiligung an, die Fuji aufgrund der Öffnung des Leitungsgremiums für Ausländer erfahren könnte. Trotz dieser Bedenken unterzeichneten Vertreter der Fuji die Kreditverträge bei der Deutschen Bank im Dezember

⁸³⁰ SAA Protokoll der Gemeinsamen Vorstandssitzung der Siemens & Halske A.G. und der Siemens-Schuckertwerke A.G., München, 30.6/1.7.1964, S. 8. Siehe auch SAA 68 Li 151, ZA-Monatsbericht November 1964.

⁸³¹ Janocha, Kapitallizenzen Japan, S. 16.

⁸³² SAA 4. Lr 302-12, vertraulicher Aktenvermerk Tacke, 11.9.1964, Gespräch am Sonnabend, den 5.9.1964, in Tokyo, S. 2.

1964,⁸³³ und der Abtausch eines Kredits gegen den Zugang zum Leitungsgremium war vollzogen. Zu diesem Zeitpunkt war den Siemens-Vorständen bewusst, dass „der Finanzbedarf der Fuji-Gesellschaften sicher über die gewährten Kredite hinausgehen [werde].“⁸³⁴ Der hierdurch erreichte Zugang zum Leitungsgremium stellte allerdings einen wesentlichen Erfolg dar, sodass die Negativbilanz des Unternehmens auch in den kommenden Jahren in Kauf genommen wurde. Fünf Jahre später, 1969, erzielte Fuji Electric erstmals wieder eine Dividende von 6 Prozent.⁸³⁵ Der Umsatz der Fuji verdoppelte sich zwischen 1965 und 1970, von 11,8 Millionen DM im Halbjahr 1965/66 auf 26,5 Millionen DM im Halbjahr 1969/70.⁸³⁶

Im Gegenzug zur Kreditgewährung wurde das Vorstandsmitglied Wilhelms in das Leitungsgremium der Fuji berufen und ein weiterer, namentlich hier nicht genannter, „Personal Adviser“ wurde nach Tokyo zur Fuji entsandt. „Es sei vereinbart worden, dass dieser an allen Board-Sitzungen teilnehme.“⁸³⁷ Der entsandte „Personal Adviser“ vertrat die Siemens-Interessen permanent vor Ort. Anhand der durchgesehenen Akten handelte es sich bei dem „Personal Adviser“ um den entsandten Siemensmitarbeiter Schmid, der „als Berater des Fuji-Vorstandes eingeführt“ wurde.⁸³⁸ Parallel hierzu wurden weitere Mitarbeiterinnen entsandt, die in der 1965 neu gegründeten Siemens Japan Ltd. im Leitungsgremium tätig waren und sich darüber hinaus in der Vorstandsarbeit der deutschen Industrie- und Handelskammer in Tokyo einbrachten (vgl. 5.3.2).⁸³⁹ Aufgrund der verstärkten Teilhabe entstanden weitere Probleme:

„Herr Wada und seine Herren begrüßen den Eintritt eines Deutschen in den Board. Sie begrüßen weiterhin die Einflußnahme auf die Führung der Fuji durch den „Personal Adviser“ und seinen Stab. Sie erkennen an, daß bei der augenblicklichen Lage der Fuji diese Maßnahmen unvermeidbar sind. Dagegen bestehen Sorgen über die Form bzw. die Formen, in denen die deutschen Delegierten tätig werden. Herr Wada begründete diese Bedenken sehr sorgfältig durch eine Schilderung der japanischen Mentalität und bat dringend darum, daß bei allen Vorschlägen und Ratschlägen die Form des Befehls, der Anweisung, des Drucks vermieden werden sollte. Er gab zu verstehen, daß er und die älteren Mitglieder des Board sich selbstverständlich auch Anweisungen von uns fügen würden, da sie von unseren guten Absichten überzeugt seien, daß wir diese Grundhaltung aber bei der jüngeren Generation nicht voraussetzen dürften. Er bemerkte, daß gute Leute des Nachwuchses die Tendenz haben könnten, von der Fuji wegzugehen, wenn der

⁸³³ Die Verträge sollten am 17.12.1964 unterzeichnet werden. Siehe: SAA 4. Lr 302-12, Tacke an S&H und SSW-Vorstandsmitglieder, 2.12.1964.

⁸³⁴ SAA, Vorstandsprotokoll der gemeinsamen Vorstandssitzung vom 26.10.1964 von S&H und SSW, S. 11.

⁸³⁵ SAA Protokoll Nr. 40 über die Sitzung des Zentralausschusses am 19.5.1969, o. P.

⁸³⁶ SAA Protokoll Nr. 55 über die Sitzung des Zentralausschusses am 15.6.1970, S. 9.

⁸³⁷ SAA, Vorstandsprotokoll der gemeinsamen Vorstandssitzung vom 26.10.1964 von S&H und SSW, S. 10.

⁸³⁸ SAA 68 Li 151, ZA-Monatsbericht Jan/Febr/März 1965.

⁸³⁹ SAA 68 Li 151, ZA-B. Juli/Aug/Sep 1965; ZA-Rundschreiben Nr. 415 vom 19.10.1965.

Eindruck entstehen würde, daß die wirkliche Führung in den Händen des deutschen Beraterteams läge.“⁸⁴⁰

Dieser Auszug ist ein weiterer Beleg für die Ängste des japanischen Geschäftspartners, aufgrund der ausländischen Einflussnahme Wettbewerbsnachteile bei der Personalrekrutierung von jungen japanischen Nachwuchskräften erleben zu können. Er unterstreicht die Besonderheit, die Siemens durch den Abtausch eines Kredits über die Deutsche Bank gegen den Zugang ins Leitungsgremium der Fuji trotz restriktiver Bedingungen in der Mitte der 1960er Jahre erzielt hatte. Fehlende Akzeptanz und Diskriminierung waren mögliche Folgen.

Letztendlich ermöglichte der Zugang zum Leitungsgremium stärkere Einflussnahme auf die Unternehmenspolitik der Fuji. Allerdings reichten diese Möglichkeiten wenige Jahre später nicht mehr aus und wurden zunehmend ausgebaut: Das in das Leitungsgremium der Fuji berufen Vorstandsmitglied der Siemensunternehmen Wilhelms formulierte 1971 während einer Sitzung, dass eine „aktive Japanpolitik [...] mit unseren derzeitigen Repräsentanten in Tokyo und mit sporadischen Vorstandsbesuchen nicht mehr zu bewerkstelligen“ sei.⁸⁴¹ Hierbei spricht er von dem Umstand, dass er selbst anders als der entsandte „Personal Adviser“ nicht permanent vor Ort war und entsprechend wenig Einfluss ausüben könne. Folglich schlug er vor, „einen Herrn im Direktorenrang in Tokyo zu etablieren, der sich über Japan hinaus mit der Betreuung des ostasiatischen Marktes befassen könne.“⁸⁴² Neben dem stärkeren Einfluss dieser Person auf die Entwicklung der Geschäftstätigkeit in Japan, könne eine weitere Aufgabe in Angriff genommen werden und zwar die Koordinierung und Bündelung Siemens Geschäftstätigkeit in gesamt Ostasien. Sieben Monate nach der Aufzeichnung dieses Vorschlags wurde der ehemalige Leiter der Zentralverwaltung Ausland und Mitglied des Vorstands der Siemens AG Müller im „Direktorenrang“ nach Japan entsandt.⁸⁴³ Er wurde zum 1. Oktober 1971 als Generalbevollmächtigter der Siemens AG in Japan eingesetzt, während Wilhelms weiterhin die Japan-Interessen im Vorstand der Siemens AG koordinierte. „In Japan wird er [Wilhelms] im Sinne dieses Rundschreibens durch Herrn Walter Müller, der Angehöriger der ZV [Zentral-Vertriebsverwaltung] bleibt, permanent vertreten.“⁸⁴⁴ Insgesamt behielt Müller vier Jahre und sechs Monate diese Position in Japan und wurde zum 1. April 1976 von einem neuen Entsandten abgelöst.⁸⁴⁵ Zentrale Führungspositionen der Siemens Unternehmensorganisation in Japan waren auch nach Gründung der *Siemens K.K* 1979 fortan mit entsandten Führungskräften besetzt und wurden durch diese repräsentiert (als Beispiel vgl. Foto 5-3).

⁸⁴⁰ SAA 4 Lr 302-12, vertraulicher Aktenvermerk Tacke, 11.9.1964, Gespräch am Sonnabend, den 5.9.1964, in Tokyo, S. 1.

⁸⁴¹ SAA, Vorstandssessen am 15.3.1971, S. 3.

⁸⁴² SAA, Vorstandssessen am 15.3.1971, S. 3f.

⁸⁴³ SAA 68 Li 151, V-Rundschreiben Nr. 6/71, 10.8.1971.

⁸⁴⁴ SAA 68 Li 151, V-Rundschreiben Nr. 6/71, 10.8.1971.

⁸⁴⁵ SAA 68 Li 151, ZV-Rundschreiben Nr. 3/76/E-Rundschreiben, 12.1.1976.

Foto 5-3: Präsidenten und Repräsentanten des oberen Managements einzelner Unternehmen der Siemens-Gruppe in Japan, 2002



Quelle: SAA 15844, 150-Siemens Jubiläum, „Siemens Group in Japan“, H. 2002, S. 4

Insgesamt vermochte diese Detailanalyse zu zeigen, dass die Firma Siemens trotz wirtschaftspolitischen Restriktionen und zu einem Zeitpunkt vor der Liberalisierung von ausländischen Direktinvestitionen in Japan einen Zugang zum Leitungsgremien des japanischen Geschäftspartners erlangte und durch entsandtes Personal vor Ort eigene Interessen in das Partnerunternehmen verstärkt einbringen konnte. Auch machte der Hinweis auf den Geldgeber, die Deutsche Bank, deutlich, dass Siemens mit anderen deutschen Unternehmen kooperierte, und nicht allein vorging. Dieser Umstand lenkt den Blick auf die Bedeutung von kollektiven Akteursarrangements, innerhalb derer Siemens gemeinschaftlich mit anderen Unternehmen übergeordnete wirtschaftliche Interessen in Japan durchzusetzen versuchte. Im Besonderen gilt dies für spezifische Merkmale des Einreise- und Aufenthaltsrecht wie die Vergabeverfahren von Visa in Japan.

5.3. Einflussnahme auf Einreise- und Aufenthaltspolitik in Japan durch privatwirtschaftliche Initiativen

Unternehmen nehmen Einfluss auf die Ausländer- und Migrationspolitik eines Landes. Sie haben Interesse an bestimmten Ausprägungen der Einreise- und Aufenthaltspolitik, den Anstellungs- und Arbeitsbedingungen von Ausländerinnen, um ihre Geschäftstätigkeit wirtschaftlich gestalten zu können.⁸⁴⁶ Es wurde bereits in dem Abschnitt über nichttarifären Handelsmaßnahmen in Japan erwähnt, dass die Vergabe einzelner Visa sowie die der Wiedereinreisegenehmigung von deutschen Unternehmen, Wirtschaftsverbänden und dem deutschen Wirtschaftsinstitut als handelshinderlich deklariert wurden. In einem letzten Schritt wird nun aufgezeigt, wie Unternehmen in Verbänden und kollektiven Arrangements gegen ausgewählte, als hinderlich wahrgenommene Aspekte Japans Einreise- und Aufenthaltspolitik vorgegangen sind, um bestimmte Migrations- und Anstellungspraktiken durchsetzen zu können.

Die Siemens AG war und ist als international agierendes Unternehmen in Wirtschaftsverbänden als ordentliches Mitglied auch teilweise in zentralen Positionen vertreten. Dies gilt nicht nur für bundesdeutsche Verbände, sondern auch für länderspezifische Arrangements und Einrichtungen. Warum die Mitgliedschaft in Verbänden notwendig sei, beschrieb das Unternehmen in einem Rundschreiben aus dem Jahr 1971 folgendermaßen:

„Der Erfolg unseres Unternehmens wird zunehmend von Maßnahmen der öffentlichen Wirtschaftspolitik beeinflusst. Wir müssen daher ihre Auswirkungen auf das Haus rechtzeitig erkennen und unserer Auffassungen nach außen möglichst wirksam zur Geltung bringen. [...] In fast allen Gremien dieser Wirtschaftsverbände sind Angehörige unseres Hauses vertreten. Ein einheitliches und mit der Meinung der Firmenleitung übereinstimmendes Auftreten dieser Herren ist erforderlich. Auch sollten wirtschaftspolitische Äußerungen des Hauses in der Öffentlichkeit mit den in den Wirtschaftsverbänden vertretenen Meinungen im Tenor übereinstimmen.“⁸⁴⁷

Das Rundschreiben betont den Einfluss, den wirtschaftspolitische Rahmenbedingungen des jeweiligen Landes, des jeweiligen Marktes, auf die Unternehmenstätigkeit haben und verweist im Gegenzug auf den Einfluss, den Unternehmen über wirtschaftliche Interessensverbände auf diese Rahmenbedingungen und deren maßgebliche (politischen) Akteure zu nehmen versuchen. Besteht Kritik an der Einreise- und Aufenthaltspolitik in einem Land, sind Unternehmen durch ihre wirtschaftliche und wirtschaftspolitische Verflechtung in einer wesentlich mächtigeren Verhandlungsposition als andere Akteure. Zu den in diesem Rundschreiben genannten Wirtschaftsverbänden, bei denen Siemens zum Zeitpunkt des Schreibens Mitglied war, gehörten der Deutsche Industrie- und Handelstag (DIHT), der Zentralverband der Elektrotechnischen Industrie (ZVEI), der Bundesverband der Deutschen Industrie

⁸⁴⁶ Iredale, *The Migration of Professionals*, S. 20.

⁸⁴⁷ SAA 68 Li 132, Z-Rundschreiben Nr. 2/72, Zusammenarbeit mit Wirtschaftsverbänden, 1.10.1971

(BDI), der Verein Deutscher Maschinenbauanstalten (VDMA) sowie die Organisme de Liaison des Industries Métalliques Européennes (ORGALIME), die als Dachverband der Europäischen Wirtschaftsgemeinschaft der metallverarbeitenden Industrie fungierte. Neben der Mitgliedschaft in Wirtschaftsverbänden in der Bundesrepublik sowie in den europäischen Pendants (ORGALIME, siehe Kapitel 4.3.1), war Siemens über entsandte Mitarbeiter auch in Japan in den dortigen Wirtschaftsverbänden vertreten. Zu einflussreichen Akteuren und Plattformen gehörten der deutsch-japanische Wirtschaftsausschuss, die Deutsche Industrie- und Handelskammer in Japan sowie der European Business Council in Japan (EBC). Siemensentsandte waren zwischen den 1960er und 1980er Jahren im Vorstand der Deutschen Industrie- und Handelskammer in Japan vertreten.⁸⁴⁸ Zudem wurde 1987 der Siemensentsandte und leitende Vizepräsident der *Siemens K.K.*, Paul Kuhn, als erste Ausländer in ein japanisches Normkomitee des *Nihon Kōgyō Kikaku* (Japan Industrial Standard, JIS) vom MITI gewählt.⁸⁴⁹ Auch im EBC hielten Siemensentsandte zeitweise den Vorsitz in einzelnen Komitees.⁸⁵⁰ Siemens verfügte somit über umfangreiche Möglichkeiten eigene und wirtschaftskollektive Interessen zu vertreten.

5.3.1. Die „Berg-Delegation“ und die Gründung des deutsch-japanischen Wirtschaftsausschusses

Die anhaltenden protektionistischen Maßnahmen Japans, wie sie auch in der bundesdeutschen wirtschaftspolitischen Öffentlichkeit kritisiert wurden,⁸⁵¹ drängten privatwirtschaftliche Verbände beider Länder zu einer offiziellen Unterredung über die Entwicklung der deutsch-japanischen Wirtschaftsbeziehungen. Auf diplomatischer Ebene konstituierten sich 1963 wiederkehrende deutsch-japanische Konsultationsgespräche,⁸⁵² allerdings blieben deren Auswirkungen auf die wirtschaftspolitischen Rahmenbedingungen gering. Der Bundesverband der Deutschen Industrie (BDI) und der Verband der japanischen Wirtschaftsorganisationen (*Nippon Keidanren*) gründeten für den verstärkten privatwirtschaftlichen Austausch 1969 eine Austauschplattform, den deutsch-japanischen Wirtschaftsausschuss. Aus einem Präsidialsitzungsprotokoll des BDI zu der Initiierung bilateraler privatwirtschaftlicher Gespräche geht hervor, dass die deutsche Botschaft Mitte der 1960er Jahre die Durchführung einer

⁸⁴⁸ BWA S 005/136 Jahresberichte der Deutschen Industrie- und Handelskammer in Japan 1968-1999, hier 1968-1983.

⁸⁴⁹ SAA L 1992, Kuhn, Paul/Gries, Peter, Szenen aus meinem Berufsleben in Japan 1979-1997, Tokyo/Berlin 2013, S. 4.

⁸⁵⁰ SAA L 1992, Kuhn, Paul/Gries, Peter, Szenen aus meinem Berufsleben in Japan 1979-1997, Tokyo/Berlin 2013, S. 4. DIHKJ (Hrsg.), Mitteilungen 3/87, Anhang II, EBC the Council, Zusammensetzung des E.B.C. Council und der Sub-Committees, S.32

⁸⁵¹ Vgl. hierzu auch: Eli, Geschäftserfolge in Japan, S. 17; Menkhaus, Die rechtliche Bewältigung von Marktzugangsproblemen, S. 121; BWA S 002/213 Festgabe zum zehnten Jubiläum der Deutschen Industrie- und Handelskammer in Japan 1962-1972, Tokyo 1972: Großmann, Bernhard, Probleme des deutsch-japanischen Außenhandels im Lichte der künftigen wirtschaftlichen Entwicklung Japans, S. 15-21, hier S. 18.

⁸⁵² Vgl. zu der Entwicklung der deutsch-japanischen Konsultationsgespräche: Institut für Zeitgeschichte (Hrsg.), Akten zur Auswärtigen Politik der Bundesrepublik Deutschland 1968, Dokument 299, S. 1155f.; Ebd., Akten zur Auswärtigen Politik der Bundesrepublik Deutschland 1971, Dokument 354, S. 1533.

„Goodwill Mission“ an den BDI herangetragen hatte, um deutsche Unternehmen gegenüber anderen westlichen Unternehmen in Japan besser positionieren zu können.⁸⁵³ Neben der deutschen Botschaft hatten auch die DIHKJ sowie der Ostasiatische Verein Hamburg e.V. die Durchführung des privatwirtschaftlichen Treffens unterstützt.⁸⁵⁴ Zwischen der deutschen Botschaft und dem Bundeswirtschaftsministerium lief fortan dieses Ansinnen in Korrespondenz über das deutsch-japanische privatwirtschaftliche Treffen unter dem Kürzel „Berg-Delegation“,⁸⁵⁵ benannt nach dem bis 1972 an der Spitze des BDI stehenden Verbandspräsidenten Fritz Berg.

Das Treffen zwischen dem Bundesverband der Deutschen Industrie und dem *Keidanren* erfolgte vom 19. bis zum 25. November 1967 in Tokyo, um auf „privater“⁸⁵⁶ Ebene Wirtschaftsgespräche zu führen. Zu den Gesprächen nach Tokyo reisten hochrangige Vertreter des BDI, um deutsche Wirtschaftsinteressen gegenüber japanischen Unternehmen sowie dem *Kedanrein* zu positionieren und zu verhandeln.⁸⁵⁷ Zu den anzusprechenden Themen von deutscher Seite zählten die Liberalisierung von Importen sowie die Liberalisierung des Kapitalverkehrs nach Japan, Exportförderungs politik und einzelne Brancheninteressen und -probleme, Überlegungen zur Gründung eines deutsch-japanischen Industrieausschusses sowie Möglichkeiten der Zusammenarbeit in Wissenschaft, Forschung und Technik.⁸⁵⁸ Von japanischer Seite wurde besonders die Gründung eines bilateralen Ausschusses gewünscht, der ähnlich wie der japanische-US-amerikanische Ausschuss aus Teilnehmern der wichtigsten Vertretern der deutschen und japanischen Wirtschaft bestehen sollte,⁸⁵⁹ um unter Geschäftsleuten und Unternehmen spezifische Probleme zu diskutieren.⁸⁶⁰ Neben den Gesprächen der deutsch-japanischen Wirtschaftsdelegationen zählten Gespräche mit Vertretern der Weltausstellung 1970 in Osaka, mit Wirtschaftsvertretern der Kansai-Region, eine Unterredung mit Ministerpräsident Sato sowie mit Außenminister Miki zu den Programmpunkten der Reise.⁸⁶¹

⁸⁵³ BDIArch, HGF Pro 28, Karton 780, Präsidialsitzung vom 12.1.1968, Anlage 4, Zusammenfassung des Berichts von Herrn Gocksch über die Reise einer BDI-Delegation nach Japan, S. 1-3. Gocksch war zu dem Zeitpunkt der Delegation Leiter der Außenhandels-Abteilung des BDI.

⁸⁵⁴ BDIArch, AH 16, Karton 406, Schreiben des BDI an die Mitglieder des Außenhandel-Ausschusses, Mitgliedsverbände und Landesvertretungen des BDI, 9.1.1968, S. 7f.

⁸⁵⁵ Z.B. in: BArch B 102/112518, Berg-Delegation, Teilnehmer an der Japanreise vom 18. bis 25 November 1967 (Stand 24.10.1967).

⁸⁵⁶ BArch B 102/112518, Schreiben von Dr. Toepfer, Abteilung V, vom 13.10.1967, Betreff: Besuch von Herrn Fritz Berg, Präsident des Bundesverbandes der Deutschen Industrie e.V. am 16. d.M.; hier: Japanreise von Präsidenten Berg, Anlage 2; BArch B 102/112518, Schreiben von Botschafter Krapf der Botschaft der Bundesrepublik Deutschland in Tokyo an das Auswärtige Amt in Bonn, 30.11.1967.

⁸⁵⁷ Zu den Positionen der deutschen Teilnehmer der deutsch-japanischen Wirtschaftsgespräche vgl.: BArch B 102/112518, Bericht der BDI-Delegation, Anhang des Schreibens von Botschafter Krapf der Botschaft der Bundesrepublik Deutschland in Tokyo an das Auswärtige Amt in Bonn, 30.11.1967.

⁸⁵⁸ BArch B 102/112518, Schreiben von Dr. Toepfer, Abteilung V, vom 13.10.1967, Betreff: Besuch von Herrn Fritz Berg, Präsident des Bundesverbandes der Deutschen Industrie e.V. am 16. d.M.; hier: Japanreise von Präsidenten Berg, Anlage 2.

⁸⁵⁹ BArch B 102/112518, Schreiben von Botschafter Krapf der Botschaft der Bundesrepublik Deutschland in Tokyo an das Auswärtige Amt in Bonn, 30.11.1967, Delegationsbericht, S. 4.

⁸⁶⁰ BArch B 102/112518, Talking Papers and Notes for the Japan/German Businessmen's Conference, Nov. 20., 21.1967, Keidanren, Abschnitt: Cooperation between Japan and Germany, o. P., Blatt 5.

⁸⁶¹ BArch B 102/112518, Schreiben von Botschafter Krapf der Botschaft der Bundesrepublik Deutschland in Tokyo an das Auswärtige Amt in Bonn, 30.11.1967, Delegationsbericht, S. 1.

Die Teilnehmerzahl belief sich auf 50 Personen, hierunter elf Deutsche und 39 japanische Teilnehmer. Zu dem japanischen Teilnehmerkreis zählten auch Personen in ausschließlich beobachtender Funktion. Unter den Delegaten befanden sich Vorstandsmitglieder und -vorsitzende von Volkswagen AG, Thyssen-Röhrenwerke AG, Farbwerke Höchst AG und Industriekreditbank AG, der Präsident der Industrie- und Handelskammer Düsseldorf, der Vorsitzende des Ostasiatischen Vereins e.V. Hamburg sowie von japanischer Seite der Präsident des *Keidanren* und Vorstandsmitglieder u.a. von Fujitsu.⁸⁶² Nach Einschätzung der deutschen Botschaft wiesen beide Delegationen insgesamt ein hohes repräsentatives Niveau auf.⁸⁶³

Laut Vorstellungen der deutschen Botschaft sollten die Wirtschaftsgespräche in erster Linie der Herausarbeitung von Themen dienen, an denen beide Seiten zukünftig zusammenarbeiten könnten, nicht aber für eine Konfrontation mit bestehenden Handelsproblemen genutzt werden.⁸⁶⁴ Gegensätzlicher Auffassung waren offenbar Mitglieder des BDI, die nicht ausschließlich auf zaghafte Annäherung, sondern auf Konfrontation setzten: Aus dem Delegationsbericht des BDI geht hervor, dass im Verlauf der Gespräche die deutsche Delegation die japanische offen mit den Vorwürfen des unfairen Wettbewerbs sowie den tarifären und nichttarifären Handelsmaßnahmen konfrontiert und auf den freien Marktzugang in Deutschland für japanischen Unternehmen hingewiesen hätte.⁸⁶⁵ Von Seite des BDI hieß es, sei es zwar wichtig in eine Zusammenarbeit zwischen den beiden „stärksten Industriestaaten in Europa und in Asien“⁸⁶⁶ zu intensivieren, andererseits bestünde ein Ungleichgewicht des Marktzugangs aufgrund hoher nichttarifärer Handelsmaßnahmen in Japan. Die Liste der Einfuhrbeschränkungen beliefe sich laut BDI für Deutschland auf 19 und für Japan auf 170 Positionen, zu denen 290 weitere Positionen mit Einzelgenehmigungsverfahren kämen.⁸⁶⁷ Zu den Marktzugangsproblemen und nichttarifären Maßnahmen wies der BDI auf die Niederlassungsbeschränkungen für ausländische Unternehmen sowohl für Neugründungen als auch bei Beteiligungen an japanischen Unternehmen hin, sowie auf die Probleme beim Abschluss von Lizenzverträgen und bei Ertragstransfer ausländischer Unternehmen (aufgrund yen-basierter Unternehmen, die dem Verbot des Währungstrfers unterlagen). Explizit wies die BDI-Delegation zudem auf die diskriminierende Vorgehensweise bei der Besetzung der Leitungsgremien und Geschäftsführung in japanischen Unternehmen sowie die restriktive

⁸⁶² BArch B 102/112518, Schreiben von Botschafter Krapf der Botschaft der Bundesrepublik Deutschland in Tokyo an das Auswärtige Amt in Bonn, 30.11.1967, Delegationsbericht, Anlage 1: deutsche Teilnehmerliste, Anlage 2: japanische Teilnehmerliste.

⁸⁶³ BArch B 102/112518, Schreiben von Botschafter Krapf der Botschaft der Bundesrepublik Deutschland in Tokyo an das Auswärtige Amt in Bonn, 30.11.1967, Delegationsbericht, S. 4.

⁸⁶⁴ BArch B 102/112518, Bericht der BDI-Delegation, Anhang des Schreibens von Botschafter Krapf der Botschaft der Bundesrepublik Deutschland in Tokyo an das Auswärtige Amt in Bonn, 30.11.1967.

⁸⁶⁵ BDIArch, HGF Pro 28, Karton 780, Präsidialsitzung vom 12.1.1968, Anlage 4, Zusammenfassung des Berichts von Herrn Gocksch über die Reise einer BDI-Delegation nach Japan, S. 2.

⁸⁶⁶ BDIArch, AH 16, Karton 406, Schreiben des BDI an die Mitglieder des Außenhandel-Ausschusses Mitgliedsverbände und Landesvertretungen des BDI, 9.1.1968, Berg-Delegation, S. 2.

⁸⁶⁷ BDIArch, AH 16, Karton 406, Schreiben des BDI an die Mitglieder des Außenhandel-Ausschusses Mitgliedsverbände und Landesvertretungen des BDI, 9.1.1968, Berg-Delegation, S. 3.

und hinderliche Vergabe von Einreise-Visa für ausländisches Personal hin.⁸⁶⁸ Berg, Vorsitzender des BDI und Leiter der Delegation stand bereits während der Verhandlungen über Japans Aufnahme in das GATT einer uneingeschränkten Aufnahme Japans, d.h. einer Aufnahme ohne Sonderbedingungen und Auflagen, sehr kritisch gegenüber.⁸⁶⁹

Mit Abschluss der Verhandlungen vereinbarten beide Seiten die Einrichtung eines deutsch-japanischen Wirtschaftsausschusses, der wiederkehrend stattfinden sollte. Der BDI wandte sich hierfür an das Bundeswirtschaftsministerium, auch weil *Keidanren*-Mitglieder den Wunsch nach Gesprächen mit dem Bundesminister für Wirtschaft und für Finanzen geäußert hatten.⁸⁷⁰ Dieser Umstand verweist auf das beidseitige Interesse, nicht ausschließlich mit privatwirtschaftlichen Vertretern sondern auch mit Politikern verhandeln zu wollen.

Die erste Sitzung des deutsch-japanischen Wirtschaftsausschusses fand vom 3. bis 4. März 1969 in Köln statt.⁸⁷¹ Unter den Teilnehmern befand sich dieses Mal der Leiter der Zentralverwaltung Ausland der Siemens AG, Walter Müller, der zwei Jahre später 1971, wie in Kapitel 5.2.2 angeführt, im Direktorenrang und mit Generalvollmacht nach Japan entsandt werden sollte. Die Anzahl der deutschen Teilnehmer belief sich auf 26, die der japanischen Teilnehmer auf 27 Personen.⁸⁷² Darunter befanden sich Assistenten von Teilnehmern und Delegationssekretäre, der Leiter der Außenhandels-Abteilung des BDI, der Bankdirektor der Deutschen Bank AG und Präsident der deutschen Industrie- und Handelskammer, der Bankdirektor der Dresdner Bank, der Geschäftsführer von Illies & Co., der Geschäftsführer der deutschen Industrie- und Handelskammer Japan, Vertreter andere deutschen Unternehmen in weniger hohen Positionen (Ingenieure) sowie Teilnehmer der vorangegangenen Berg-Delegation. Von japanischer Seite kamen die Teilnehmer aus ähnlichen Positionen: Geschäftsführer der Großbanken The Fuji Bank und The Bank of Tokyo, der Präsident sowie Vizepräsident des *Keidanren*, Vorsitzende japanischer Unternehmen mit deutschen Niederlassungen von u.a. Sumitomo Metal Industries Ltd., Mitsui & Co., Marubeni-lida Co. Ltd. und Nippon Electric Co. Ltd. (NEC).⁸⁷³

Aus dem Sitzungsprotokoll geht hervor, dass Siemens, vertreten durch Müller, das Interesse „der deutschen Wirtschaft“ an der Belieferung des japanischen und südostasiatischen Marktes hervorbrachte, und für die Bildung von paritätischen Joint Ventures plädierte. 1970 gründete Siemens wie unter 5.2.1. angeführt eine 50-Prozent-Beteiligung mit der *Taihei Yoko K.K.* und plante, das ostasiatische Siemensgeschäft von Japan aus zu koordinieren. Die von Müller formulierten Interessen lagen somit auf ganzer Linie mit der Unternehmensstrategie der Siemens AG für Japan. Weiter, so Müller, könnten

⁸⁶⁸ BDIArch, AH 16, Karton 406, Schreiben des BDI an die Mitglieder des Außenhandel-Ausschusses Mitgliedsverbände und Landesvertretungen des BDI, 9.1.1968, Berg-Delegation, S. 4.

⁸⁶⁹ BArch B 102/7363, Schreiben von Berg/BDI an Erhard/BMWi, 30.10.1954.

⁸⁷⁰ BArch B 102/112518, Schreiben von Berg/BDI an Schiller/BMWi, 24.1.1969; BArch B 102/112518, Schreiben von Gocksch und Tembrink/BDI an Humbert/BWMI, 29.1.1969; BArch B 102/112518, Schreiben von Staatssekretär Dohnanyi/BMWi an Berg /BDI, 31.1.1969.

⁸⁷¹ BArch B 102/112518, Schreiben von Gocksch/BDI an die Mitglieder des Außenhandels-Ausschusses Mitgliedsverbände und Landesvertretung des BDI, 27.3.1969, Sitzungsbericht.

⁸⁷² BArch B 102/112518, Teilnehmerliste als Anlage des Sitzungsberichts, 27.3.199

⁸⁷³ BArch B 102/112518, Deutsch-japanischer Wirtschaftsausschuss, Tagung am 3. und 4. März 1969, Deutsche Teilnehmerliste (Stand: 19.2.1969) und revised List of Japanese Delegation (Stand: 20.2.1969).

im ostasiatischen Raum durch das paritätische Vorgehen gemeinsame Interessen vertreten und gemeinsame Vertriebsnetze genutzt werden. Er äußerte zudem Interesse an gemeinsamer Forschung und Entwicklung sowie an dem Austausch von Fachkräften. Laut Müller sei „auch der Austausch von Fachkräften [...] zu empfehlen und habe sich in der Elektro-Industrie bereits bewährt. Voraussetzung für eine gute Zusammenarbeit sollte der Grundsatz der Gleichberechtigung und Partnerschaft sein.“⁸⁷⁴ Der Hinweis auf Gleichberechtigung und Partnerschaft beim Ausbau von gemeinsamer Unternehmensforschung und Fachkräfteaustausch beinhaltete implizit die Ermahnung, gleichberechtigte, vergleichbare Rahmenbedingungen auf beiden Seiten zu schaffen. Bei den folgenden unregelmäßigen Treffen des Wirtschaftsausschusses zwischen 1970 und 1976 nahm Müller, teilweise in Begleitung von Ernst v. Siemens, an den Sitzungen teil.⁸⁷⁵

Insgesamt brachte die durch den deutsch-japanischen Wirtschaftsausschuss geschaffene bilaterale Verhandlungsplattform die Möglichkeit, Handelsprobleme aus Unternehmenssicht unter japanischen und deutschen Partnerunternehmen zu diskutieren und sich über gemeinsame Ziele zu verständigen. Aufgrund der Zusammensetzung des Ausschusses aus Vertretern einflussreicher Unternehmen bestand die Option, gemeinsame Vereinbarungen an politische Akteure weiterzugeben und Empfehlungen auszusprechen.⁸⁷⁶ Das Vorgehen im Ausschuss förderte zwar den direkten privatwirtschaftlichen Kontakt beider Länder, zeichnete sich aber durch ein langsames und indirektes Vorgehen gegenüber relevanten politischen Akteuren des jeweils anderen Landes aus.

5.3.2. Nationale Interessensvertretung in der Deutschen Industrie- und Handelskammer Japan

Neben dem bilateralen deutsch-japanischen Wirtschaftsausschuss der temporär für wenige Tage und maximal einmal im Jahr stattfand, stellte die deutsche Außenhandelskammer in Japan eine Möglichkeit dar, Interessen vor Ort zu bündeln und in der Zielregion dauerhaft zu agieren. Die Kammer wurde am 1. März 1962 als Deutsche Industrie- und Handelskammer Japan (DIHKJ) in Tokyo mit 64 Mitgliedern, einem ehrenamtlichen Vorstand und zwei Sekretärinnen neugegründet.⁸⁷⁷ Ihr Alleinstellungsmerkmal gegenüber allen anderen deutschen Außenhandelskammer war ihre nationale Ausrichtung. Anfang der 1970er Jahren war die DIHKJ die einzige Außenhandelskammer der Bundesrepublik,

⁸⁷⁴ BArch B 102/112518, Schreiben von Gocksch (BDI) an die Mitglieder des Außenhandels-Ausschusses Mitgliedsverbände und Landesvertretung des BDI, 27.3.1969, Sitzungsbericht, S. 11f.

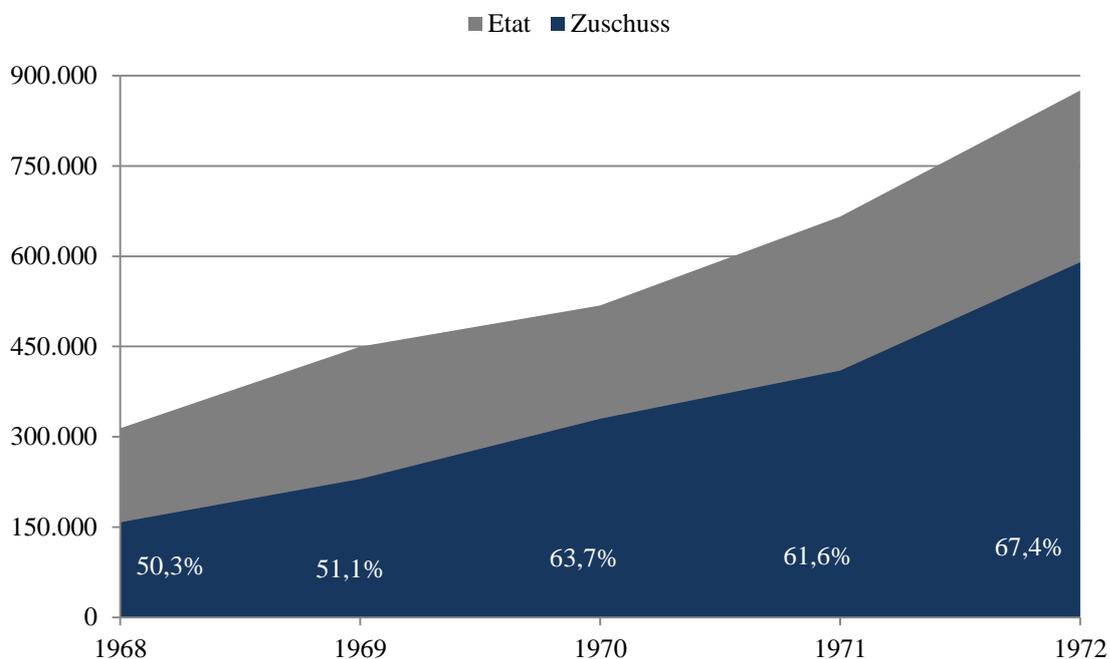
⁸⁷⁵ SAA 68 Li 151, ZA-Monatsbericht Mai 1970; PA AA, AV TOKYO, 7058, DIHKJ Rundschreiben Nr.4/1970, 16.3.1970; BArch B 102/291921, Bundesverband der Deutschen Industrie e.V., JAPAN, Bericht: Delegation des Bundesverbandes der Deutschen Industrie e.V. und Deutsch-Japanischer Wirtschaftsausschuß, April 1976, Anlage 1; BArch B 102/291921, Schreiben von BDI an die Mitglieder des deutsch-japanischen Wirtschaftsausschusses, Mitgliedsverbände, 2.8.1976.

⁸⁷⁶ BArch B 102/291921, Bundesverband der Deutschen Industrie e.V., JAPAN, Bericht: Delegation des Bundesverbandes der Deutschen Industrie e.V. und Deutsch-Japanischer Wirtschaftsausschuß, April 1976, S. 5.

⁸⁷⁷ BWA S 002/213 Festgabe zum zehnten Jubiläum der Deutschen Industrie- und Handelskammer in Japan 1962-1972, Tokyo 1972. Hieraus: Deutsche Wirtschaftsaktivitäten in Japan nach dem zweiten Weltkrieg. (Die Geschichte deutscher Kammertätigkeit in Japan, S. 7-11, hier S. 9; BArch B 102/112523, Grußwort zur Zehnjahresfeier der Deutschen Industrie- und Handelskammer in Japan, Entwurf vom 21.11.1972, S. 2.

die nicht bilateral aufgestellt war und ausschließlich deutsche Unternehmen aufnahm.⁸⁷⁸ Erst seit 1999 nimmt sie japanische Unternehmen und Verbände als ordentliche Mitglieder auf.⁸⁷⁹ Ihr Image avancierte Anfang der 1970er Jahre zu einem von der Bundesrepublik finanzierten „exklusiven Club deutscher Kaufleute“.⁸⁸⁰ Bereits im dritten Jahr, 1964, bezuschusste die Bundesregierung die Kammer erstmals mit 30.000 DM; bis 1972 verzwanzigfachte sich dieser Betrag beinahe.⁸⁸¹ 1972 wurde ihre Finanzierung zu zwei Dritteln von Bundeszuwendungen getragen (siehe Grafik 5-4). Bis 1980 erhöhten sich die Bundeszuwendungen auf über 1,2 Millionen DM; prozentual machten diese Mittel gut 50 Prozent des Gesamthaushaltes aus.⁸⁸²

Grafik 5-4.: Bezuschussung der DIHKJ durch die Bundesregierung, 1968-1972



Quelle: BArch B 102/112523, Aktenvermerk „Finanzielle Entwicklung ab 1968“, o.D.

Ihre Anlage als nationale Kammer wurde kontinuierlich aus der angespannten wirtschaftspolitischen Situation zwischen Japan und der EWG begründet. Besonders der Vergemeinschaftungsprozess der EWG zu einem Markt mit einer Währung und den dazugehörigen Entwicklungsphasen verstärkte die

⁸⁷⁸ Jäkel, Ernst/Junge, Werner, Die deutschen Industrie- und Handelskammern und der Deutsche Industrie- und Handelstag, Düsseldorf 1978, S. 75-80.

⁸⁷⁹ Schultes, Deutsche Außenwirtschaftsförderung, S. 195; DIHKJ (Hrsg.), Japan Markt 5/1999, S. 3-6.

⁸⁸⁰ BArch B 102/112523, Bericht von Abel, 13.12.1972, Über den Besuch des Parlamentarischen Staatssekretärs, Rainer Offergeld, in Japan vom 26. November bis 1. Dezember 1972; BArch B 102/112523, Botschafter Grewe/ Botschaft der Bundesrepublik Deutschland in Tokyo an das Auswärtige Amt, 1.12.1972, Zehnjähriges Bestehen der Deutschen Industrie- und Handelskammer, S.3.

⁸⁸¹ BArch B 102/112523, Grußwort zur Zehnjahresfeier der Deutschen Industrie- und Handelskammer in Japan, Entwurf vom 21.11.1972, S. 3; BArch B 102/112523, Aktenvermerk, Finanzielle Entwicklung ab 1968, o.D.

⁸⁸² B102/ 268624, V A 6 Vermerk, Deutsche Industrie- und Handelskammer in Japan, 9.8.1980.

Position der Befürworter, nationale Interessensstrukturen im Ausland seien umso bedeutsamer je geschlossener die EWG auftrete.⁸⁸³

Zum Beirat bei Kammergründung 1962 wurde u.a. der Siemensentsandte und Leiter des Siemens Liaison Office in Tokyo, Kulpe, gewählt.⁸⁸⁴ Er hielt sich von März 1958 bis Juni 1965 für Siemens in Japan auf.⁸⁸⁵ Laut Aufzeichnungen der Deutschen Industrie- und Handelskammer in Japan war Kulpe bis zu seiner Rückkehr 1965 im Kammervorstand oder Beirat vertreten.⁸⁸⁶ In den darauffolgenden Jahren waren Siemensentsandte wiederkehrend im Vorstand oder im Beirat der Handelskammer in Tokyo vertreten (Tabelle 5-5). Leider waren für die Jahre 1962 bis 1967 die Jahresberichte der Deutschen Industrie- und Handelskammer in Japan nicht auffindbar. Es kann nicht ausgeschlossen werden, dass innerhalb dieses Zeitraums keine Jahresberichte gedruckt wurden. Deswegen beschränkt sich die Auswertung in Tabelle 5-5 auf den Zeitraum ab 1968.

Tabelle 5-5: Siemens im Vorstand der DIHKJ, 1968-1983

	Mitgliederzahl	ordentlich	assoziierte	Siemens im Vorstand oder Beirat
1968	/	/	/	ja
1969	164	131	31	ja
1969	185	127	43	ja
1970	/	/	/	ja
1971	204	148	39	ja
1972	215	155	42	nein
1973	254	/	/	/
1974	276	/	/	nein
1975	320	/	/	ja
1976	361	/	/	/
1977	/	150	233*	ja
1978	455	/	/	/
1979	460	189	270*	ja
1980	502	/	/	nein
1981	520	211	308*	/
1982	537	214	323*	/
1983	567	227	339*	/

Quelle: BWA S 005 / 136 Jahresberichte der Deutschen Industrie- und Handelskammer in Japan 1968-1999, hier 1968-1983. Zeichen: / = keine Angaben; * = hiervon ein Ehrenmitglied.

⁸⁸³ PA AA, AV TOKY 7057, DIHKJ 1955-1969, Ansprach von Dr. Magnus/DIHKJ bei der Sitzung der Vertreter der deutschen Wirtschaft in Tokyo in der OAG, 23.1.1962.

⁸⁸⁴ PA AA, AV TOKY 7057, Botschaft der Bundesrepublik Deutschland Tokyo an das Auswärtige Amt Bonn, 8.5.1962.

⁸⁸⁵ SAA 68 Li 151, ZA-Monatsbericht März 1958; ZA-Monatsbericht Juni 1965.

⁸⁸⁶ PA AA, AV TOKY 7057, DIHKJ Rundschreiben Nr.6/1965, 6.4.1965.

Seit Gründung der Kammer beschäftigt sie sich mit einreise- und aufenthaltsrechtlichen Aspekten in Japan und tritt für Veränderungen bei der Vergabe und den Bedingungen einzelner Aufenthaltstitel ein. Bei Gründung untergliederte sich die Kammer in fünf Ausschüsse, die sich mit erstens Finanzen, zweitens Steuern, drittens Zollfragen, viertens Personalfragen und fünftens „Immigration-/Visafragen“ befassen.⁸⁸⁷ Somit stellte bereits bei Gründung der Kammer die Bündelung und Bearbeitung von Problemen mit dem Einreiseverfahren sowie den aufenthaltsrechtlichen Bestimmungen in Japan der Mitgliedsunternehmen und deren Personal ein zentrales Aufgabenfeld der Kammer dar. Bei Streitfällen zwischen deutschen und japanischen Firmen diente die Kammer, auch wenn sie ohne Rechtsmittel ausgestattet war, als Vermittler der Streitschlichtung.⁸⁸⁸ Hierzu stand den Mitgliedsunternehmen ein deutscher Volljurist zur Verfügung.⁸⁸⁹

Die Kammer nahm sich somit seit ihrer Gründung den Problemstellungen der Einreise und des Aufenthalts ihrer Mitglieder an, besonders der Handhabung der Wiedereinreisegenehmigung, die auch bei mehrjährigen und permanenten Aufenthalten Ausländern lediglich erlaubte, nur einmal nach Beantragung innerhalb eines Jahres das Land zu verlassen und wiedereinzureisen.⁸⁹⁰ Hierbei kooperierte die DIHKJ gemeinsam mit der deutschen Botschaft, um Forderungen der Visalockerung direkt an die japanische Regierung herantragen zu können. Denn aufgrund der nationalen Aufstellung der Kammer bestanden kaum Austausch- und Einflussmöglichkeiten auf japanische Regierungsakteure.

Anhand einer Umfrage der DIHKJ Anfang der 1970er Jahre zu Erfahrungen der Kammermitglieder mit der Vergabe der Aufenthaltserlaubnis in Japan, entstand eine angrenzende Debatte über die Vergabe von Wiedereinreisegenehmigungen in Japan.⁸⁹¹ Die Ergebnisse unterbreitete die Kammer der deutschen Botschaft in Tokyo, die bereits früher zwischen Unternehmensinteressen und japanischen Behörden vermittelt hatte (vgl. 5.1.3). In diesem Fall forderte die deutsche Botschaft vom japanischen Außenministerium die grundlegende Reduzierung der für ein Aufenthaltsvisum benötigten Unterlagen für deutsche Mitarbeiter. Sie forderte erstens die Vergabe von sogenannten multiplen Pässen, wie sie Diplomaten zum Zweck der wiederkehrenden Ein- und Ausreise erhielten, für Journalistinnen, Dozentinnen und Lektoren, Ingenieure und Techniker sowie für Büropersonal in deutschen Unternehmen als auch für deren Familienmitglieder zugänglich zu machen.⁸⁹² Zweitens kritisierte die deutsche Botschaft gegenüber dem japanischen Ministerium die unterschiedlichen Aufenthaltsbedingungen für mitreisende Familienangehörige, die teilweise abweichende Aufenthaltsdauern erhielten als ihre Ehepartner. Zusammenfassend informierte die Deutsche Industrie- und Handelskammer in Japan ihre Mitglieder in einem Schreiben über die Forderungen wie folgt:

⁸⁸⁷ PA AA, AV TOKY 7057, Botschaft der Bundesrepublik Deutschland Tokyo an das Auswärtige Amt Bonn, 8.5.1962.

⁸⁸⁸ BWA S 005 / 136, Jahresberichte der Deutschen Industrie- und Handelskammer in Japan 1968-1999, Jahresbericht 1971, S.52; Jahresbericht 1963, S. 65.

⁸⁸⁹ BWA S 005 / 136, Jahresberichte der Deutschen Industrie- und Handelskammer in Japan 1968-1999, Jahresbericht 1970, S.44.

⁸⁹⁰ DIHKJ (Hrsg.), Japan Markt 11/1999, S. 24.

⁸⁹¹ DIHKJ (Hrsg.), Mitteilungen, 2/75, S.13.

⁸⁹² Ebd.

„Allgemein sollten Familienangehörige nicht anders gestellt werden [vom Aufenthaltstitel] als der Haushaltsvorstand. So müssten beispielsweise Familienangehörige von Permanent Residents auch diesen Status erhalten, und die Dauer der Aufenthaltserlaubnis sollte für die ganze Familie einheitlich geregelt sein. Darüber hinaus sollten Permanent Residents (sowie deren Familienangehörige) die Möglichkeit der Beantragung eines dreijährigen Multiple-Re-entry-Visums erhalten.“⁸⁹³

Drittens kritisierte die Botschaft die Praxis, bei jeder Geschäftsreise ins Ausland die Ausländerregistrierungskarte abgeben und bei Wiedereinreise ggf. eine gänzlich neue mit neuem Passfoto sowie der Abnahme von Fingerabdrücken beantragen zu müssen.⁸⁹⁴ Dieses Verfahren wurde als hinderlich und aufwendig wahrgenommen.

Das Vorgehen der deutschen Industrie- und Handelskammer in Kooperation mit der deutschen Botschaft hatte in dieser Angelegenheit keinen Erfolg. Die auf Basis der Umfrage an deutschen Unternehmen in Japan gewonnenen Vorschläge zur Erleichterung der japanische Einreise- und Visumpolitik führten keine Veränderungen der Einreise- und Visumpolitik in Japan und auch keine weiteren informellen Absprachen herbei.

5.3.3. Verhandlungen des European Business Councils mit der japanischen Regierung über Niederlassungsrechte und Migrationspolitik sowie dessen Erfolge

„The primary objective of the EBC is to promote the interests of European businesses in Japan through trade policy-related activities.“⁸⁹⁵

Das Zitat stammt von Alison Murray, der Geschäftsführerin des EBCs auf einer Arbeitstagung aus dem Jahr 2004 und beschreibt kurz und treffend die Funktion des EBCs in Japan. Der EBC ist das Bindeglied zwischen europäischen Unternehmen und japanischen Regierungsakteuren. Neben den nationalen und bilateralen Wirtschaftsakteuren, ist er der zentrale europäische Wirtschaftsakteur, der gegenüber der japanischen Regierung europäische Wirtschaftsinteressen erfolgreich verhandeln und somit die Veränderung von wirtschaftspolitischen Rahmenbedingungen für ausländische Unternehmen in Japan erwirken konnte. Seit 2008 ist der EBC in Japan eingetragen als ‚European Chamber of Commerce‘, in der 2018 17 EU-Handelskammern vertreten waren.⁸⁹⁶ Ähnlich europäische Handelskammern gibt es auch in anderen Ländern wie beispielsweise in Korea.⁸⁹⁷ Der EBC entwickelte zur Einflussnahme diverse Instrumente wie Netzwerke, Gesprächskreise, White Papers, politische Meinungspapiere und Bulletins, die über Verhandlungsthemen mit der japanischen Regierung und eigene

⁸⁹³ DIHKJ (Hrsg.), Mitteilungen, 2/75, S.13.

⁸⁹⁴ Ebd.

⁸⁹⁵ EBC (Hrsg.)/Murray, Alison, Facilitating European FDI in Japan, 5.3.2004, Tokyo, S. 1.

⁸⁹⁶ Siehe Internetpräsenz des EBCs: <https://www.ebc-jp.com/index.php/about-the-ebc>, Zugriff: 26.2.2018.

⁸⁹⁷ Interview C, 13.5.2015.

Wirtschaftsinteressen berichten. Auch migrationspolitische Regelungen sind kontinuierlich Verhandlungsgegenstand, deren Lockerung einerseits im Hinblick auf explizite Entsendepraktiken ausländischer Unternehmen gefordert, andererseits mit der Erleichterung der Personalrekrutierung für ausländische und japanische Unternehmen auf dem japanischen aber auch dem internationalen Arbeitsmarkt begründet wird.⁸⁹⁸ Im Folgenden werden die Entwicklung und Herausbildung des EBCs sowie dessen migrationspolitischen Forderungen zusammengetragen:

Anfang der 1970er Jahre im Zuge der stetigen Verschlechterung der Handelsbilanz zwischen Japan und den EG-Ländern richtete das Vorstandspersonal einzelner europäischer Handelskammern ein sogenanntes Steering Committee, einen Lenkungsausschuss ein, der europäische Wirtschaftsinteressen in Japan bündeln sollte. Laut der Jubiläumsschrift der DIHKJ anlässlich ihres 25-jährigen Bestehens, sollen die deutsche und niederländische Handelskammer die Initiative vorangebracht haben.⁸⁹⁹ Vor der Gründung des Lenkungsausschusses bestanden zwar Komitees für einzelne Industrie- und Handelszweige, allerdings nicht ausschließlich für EG-Länder. Außerdem hatten einzelne Komitees im Vergleich zu der US-amerikanischen Handelskammer in Japan eine wesentlich schwächere Durchsetzungskraft gegenüber japanischen Wirtschafts- und Regierungsakteuren. Diese Komitees, so begründete der Lenkungsausschuss den neuen Zusammenschluss, konnten keinen Einfluss auf industrielle und administrative Institutionen in Japan ausüben.⁹⁰⁰

Neben dem Lenkungsausschuss blieben in den darauffolgenden Jahren die Komitees bestehen, sodass die parallelen Strukturen eine Bündelung gemeinsamer europäischer Interessen blockierten und 1983 ein erneuter Zusammenschluss der Präsidenten der EG-Handelskammern durchgeführt wurde, um die Gründung einer europäischen Wirtschaftsplattform zu erreichen.⁹⁰¹ Lenkungsausschuss und Komitees blieben dennoch weiterhin parallel bestehen. Der neue Zusammenschluss bezeichnete sich als European Business Council teilweise auch als European Business Community und veröffentlichte im ersten Jahr nach seiner Gründung einen ersten Bericht, in dem das Ziel seiner Gründung formuliert wurde. Ziel sei es, „gegenwärtige noch bestehende Handelsprobleme aufzuzeigen und Vorschläge zu unterbreiten, wie die Bedingungen, unter denen europäische Geschäftsleute in Japan tätig sind, verbessert werden können.“⁹⁰² 1986 konnten die drei parallelen Strukturen, Komitees, Lenkungsausschuss und European Business Council vereinigt werden. Gründungsmitglieder waren die belgisch/luxemburgische, britische, französische, italienische, deutsche und niederländische Handels-

⁸⁹⁸ Vgl. hierzu die Serie von European Business Council in Japan (EBC): The EBC Report on the Japanese Business Environment. Annual White Paper, Tokyo.

⁸⁹⁹ Dienst, Alfred, Geschichte und Aufgabe der European Business Community (EBC), S. 42-47, in: BWA S 002/295, Festschrift zum 25. Jubiläum der Deutschen Industrie- und Handelskammer in Japan 1962-1987, Tokyo 1987, S. 42. Siehe auch den geschichtlichen Abriss auf der EBC-Webseite: <https://www.ebc-jp.com/index.php/about-the-ebc/history-and-core-mission>, Zugriff am 26.2.2018.

⁹⁰⁰ Ebd.

⁹⁰¹ Dienst, Geschichte und Aufgabe der European Business Community (EBC), in: BWA S 002/295, S. 43.

⁹⁰² DIHKJ (Hrsg.), Mitteilungen 11/84, S. 18.

kammer, die Danish Business Community sowie das Irish Export Board.⁹⁰³ Zu der Intention des European Business Council in Japan heißt es in der Jubiläumsschrift der DIHKJ:

„In der Verfolgung spezieller Aufgaben und Probleme, insbesondere solcher, die mit japanischen Regierungsstellen behandelt werden müssen, will der EBC-Council sich eines pragmatischen Vorgehens bedienen und andere Wege beschreiten, als sie den diplomatischen Vertretungen vorgeschrieben sind. Dabei gilt es auch, die Meinungen einiger konservativer – oder sollte man sagen: rückständiger? – Regierungsstellen zu steuern, die glauben, daß wirtschaftliche Forderungen zu denen dann also auch die Forderungen nach Marktöffnung gezählt werden, nur von Regierung zu Regierung vorgetragen werden dürfen.“⁹⁰⁴

Der EBC verstand sich folglich als durchsetzungsstarker wirtschaftlicher Akteur, der in gleicher Weise wie diplomatische-staatliche Delegationen mit japanischen Regierungsakteuren über wirtschaftliche Rahmenbedingungen für ausländische Unternehmen verhandeln wollte. Er stellt auch eine Weiterentwicklung von nationalen Interessensvertretungen und Einrichtungen dar, und bündelt europäische Wirtschaftsinteressen in Japan. Zu den Erfolgen des EBCs gehört die Änderung einer Reihe migrationspolitischer Regelungen, die u.a. auch von deutschen Unternehmen und anderen Wirtschaftsakteuren seit den 1950er Jahren angestrebt worden waren. Tabelle 5-6 stellt auf Basis des eingesehenen Datenmaterials, besonders der EBC White Papers und Policy Positions, gegenüber der japanischen Regierung vorgebrachte migrationspolitische Forderungen zusammen. Neben den Forderungen für verbesserte Bedingungen von Unternehmensentsandte und deren mitreisende Partner zählen hierzu auch Forderungen nach einer grundsätzlichen Lockerung der Visumsvergabe für ausländische Personengruppen, die für die Personalrekrutierung im Ausland relevant sind. Hierzu zählt besonders die Gruppe der ausländischen Praktikanten. Die Verhandlungserfolge des EBCs und die damit einhergehenden Änderungen migrationspolitischer Regelungen lassen sich anhand von vier Beispielen herausstellen.

⁹⁰³ Dienst, Geschichte und Aufgabe der European Business Community (EBC), in: BWA S 002/295, S. 43.

⁹⁰⁴ Ebd., S. 44.

Tabelle 5-6: Migrationspolitisch relevante Forderungen des EBC

Forderung	Regelung vorhanden seit:	Umsetzung der Forderung erreicht:
Lockerung der Vergabe von Wiedereinreisegenehmigung	1951	1999 ⁹⁰⁵
Abschaffung der Wiedereinreisegenehmigung	1951	2014
Abschaffung einzelner biometrischer Nachweise in Ausweisdokumenten	1955	Umsetzung erreicht: Zeitpunkt unbekannt ⁹⁰⁶
Entfristung der Visumskategorie „unternehmensinterner Transfer“	1990	1998
Abschaffung der Voraussetzungen (ein Jahr Anstellungszeit im entsendenden Unternehmen) für die Vergabe des Visums „unternehmensinterner Transfer“	unbekannt	unbekannt
Abschaffung der Voraussetzung (zehn Jahre Arbeitserfahrung) für die Vergabe der Visa „Ingenieur“ und „Geisteswissenschaftler“	1951	Ja, gilt weiterhin für Personen ohne Universitätsabschluss
Abschaffung der Voraussetzung (zwei Vollzeitangestellte) für die Vergabe des Visums „Investor/Management“	1951	unbekannt
Automatische Vergabe einer vollwertigen Arbeitserlaubnis für mitreisende Partner von Entsandten	/	Nein, Maximal 28 Stunden pro Woche
Ausweitung des Programms für ausländische technische Praktikanten	/	Ausweitung erfolgt sukzessiv
Erstellung einer neuen Visumskategorie für permanente Aufenthalte, die alle Vorteile der Visumskategorien für „Hochqualifizierte“ umfassen	/	nein

(1) Vor den ersten Erfolgen Ende der 1990er Jahre entstand 1990 durch die Neuordnung der Visakategorien in Japan erstmal ein negativer Einschnitt, der in einer Änderung des Gesetzes der Einwanderungskontrolle und Flüchtlingsanerkennung begründet lag: Die Visumskategorien wurden hierbei von 18 auf 28 erweitert. Die maximale Aufenthaltsdauer von unternehmensinternen Transfers (*kigyōnai tenkin*) erfuhr hierbei eine Begrenzung auf fünf Jahre.⁹⁰⁷ Vorher gab es für diesen Aufenthaltstitel kei-

⁹⁰⁵ Rechtskräftig seit 18. Februar 2000. EBC (Hrsg.), Creating an open Environment for Trade and Investment. The EU-Japan Business Dialogue Roundtable Working Group One (WG1), 8./9.7.2002, S. 16.

⁹⁰⁶ Schriftlich Auskunft eines Mitarbeiters des EBC Japan, 4.7.2018; Vgl. auch Kapitel 1.4.2, Morris-Suzuki, Borderline Japan, S. 91f.

⁹⁰⁷ DIHKJ (Hrsg.), Mitteilungen 5/89, S. 9.

ne Aufenthaltshöchstdauer.⁹⁰⁸ Artikel 2-2 (3) des Gesetzes der Einwanderungskontrolle und Flüchtlingsanerkennung von 1951 wies explizit aus:

„The period during which a foreign national reside as set forth in paragraph (1) [...] shall be determined for each status of residence by Ordinance of the Ministry of Justice; and when the status of residence is one other than that of „Diplomat“, „Official“, „Highly Skilled Professional“ or „Permanent Resident“ [...] the period of stay shall not exceed 5 years.“⁹⁰⁹

Unternehmensinterne Transfers wurden nicht mehr als Aufenthalte der Kategorie „Highly Skilled Professionals“ interpretiert. Statt einer Lockerung durch das Neuordnungsverfahren für unternehmensintern entsandtes Personal, verschärfte sich das Problem. In dieser Situation gründete das japanische Justizministerium 1990 eine Beratungsstelle für ausländische Unternehmen und deren Visabelange, die sogenannte Japan Immigration Association. Diese bot gebührenpflichtig Beratung für Unternehmen an, die drei oder mehr Ausländer in Japan beschäftigten, um sie in Hinblick auf Visumsvergabe in Japan zu informieren und zu unterstützen.⁹¹⁰ Die begrenzte Aufenthaltszeit für den Aufenthaltstitel ‚unternehmensinterner Transfer‘ galt von 1990 bis 1998. Das japanische Justizministerium hob diese Regelung zum 22. Januar 1998 auf, nachdem ausländische Unternehmen u.a. über den EBC Beschwerden bei der japanischen Regierung eingereicht hatten. „Ziel der Streichung [der zeitlichen Beschränkung des Visums] sei es, insbesondere die geschäftliche Tätigkeit ausländischer Unternehmen in Japan zu erleichtern.“⁹¹¹ So lautete die offizielle Begründung des japanischen Justizministeriums.

(2) Weitere Veränderungen folgten 1999: Die Gültigkeitsdauer der Wiedereinreisegenehmigung wurde von einem auf drei Jahre angehoben und die Genehmigungen als jene geforderten ‚multiplen Visa‘ ausgegeben.⁹¹² Die Praxis der Beantragung und Vergabe der Wiedereinreisegenehmigung wurde endgültig im Gesetz Nr. 74, 2014 zur Verbesserung des Gesetzes der Einwanderungskontrolle und Flüchtlingsanerkennung abgeschafft (vgl. Tabelle 5-6).⁹¹³ Die Gesetzesänderung war, laut Angaben des EBCs, ein Resultat langjähriger Lobbyarbeit des European Business Council in Japan.⁹¹⁴

(3) Eine Weiterentwicklung der Interessensarbeit für verbesserte aufenthaltsrechtliche Bedingungen von Unternehmenspersonal stellte die Gründung eines Komitees für Personalwesen (HR Committee) innerhalb des EBCs im Jahr 2002 dar.⁹¹⁵ Innerhalb des HR Committees organisierte und doku-

⁹⁰⁸ DIHKJ (Hrsg.), JapanMarkt 4/1998, S. 24.

⁹⁰⁹ *Shutsunyūkoku kanri oyobi nanmininteihō*/Immigration Control and Refugee Act, Cabinet Order No. 319, 4.10.1951, bilinguale Fassung (japanisch-englisch), Kapitel 1, Artikel 2-2 (3).

⁹¹⁰ DIHKJ (Hrsg.), Mitteilungen, 8/1990, S. 15.

⁹¹¹ (Hrsg.), JapanMarkt 4/1998, S. 24.

⁹¹² EBC (Hrsg.), *New Leadership – Renewed reform. The EBC Report on the Japanese Business Environment 2006*, S. 14.

⁹¹³ *Erfolge der Lobbyarbeit des European Business Council in Japan: EBC (Hrsg.), White Papers 2000-2015. Tokyo; EBC (Hrsg.), About the EBC 2018*, S. 15. Link: https://www.ebc-jp.com/images/stories/2018_About_the_EBC.pdf. Immigration Bureau of Japan, *The Immigration Control Act was amended*, o.D., <http://www.immi-moj.go.jp/english/nyukan2015/index.html>, Zugriff: 11.10.2018

⁹¹⁴ EBC (Hrsg.), *About the EBC 2018*, S. 15. Link: https://www.ebc-jp.com/images/stories/2018_About_the_EBC.pdf, Zugriff: 11.10.2018.

⁹¹⁵ Schriftlich Auskunft eines Mitarbeiters des EBC in Japan, 4.7.2018.

mentierte der EBC relevante Visabelange von entsandtem Personal, die Vergabe von Visa an mitreisende Partner, Konditionen der Wiedereinreise bei Geschäftsaufhalten im Ausland und die Anerkennung von Ausbildung und Qualifikationen ausländischer Arbeitnehmerinnen und Studierenden.⁹¹⁶ Im Komitee für Personalwesen war in den Anfangsjahren u.a. die Siemens Asahi Medical Technologies tätig.⁹¹⁷ Für das Jahr 1985 finden sich auch Spuren des Engagements von Siemensentsandten im EBCs: Der Siemens Entsandte Paul Kuhn gründete innerhalb des EBC das Committee on Telecommunication und Information Processing (TIP), in dem er vier Jahre den Vorsitz übernahm.⁹¹⁸ Siemens brachte sich somit zu unterschiedlichen Zeitpunkten in die Komiteearbeit ein.

(4) Neben den expliziten Forderungen für Unternehmenspersonal und deren Familienangehörige, wie die automatische Vergabe einer vollwertigen Arbeitserlaubnis für mitreisende Partner von Entsandten,⁹¹⁹ finden sich auch Forderungen für möglichst günstige Bedingungen für permanente Aufenthalte von Ausländern in Japan. Da laut einer Studie aus dem Jahr 2007 die Hälfte aller deutscher unternehmensbedingter Aufenthalte in Japan länger als zehn Jahre andauerten, wechseln entsandte und versetzte Mitarbeiterinnen häufig zu permanenten Aufenthaltstitel.⁹²⁰ Eine Begründung, warum unternehmensbedingte Aufenthalte in Japan häufig so lange andauern, lieferte der EBC u.a. 2017:

„Japan is a country that requires long-term commitment, endurance and deep embedment in its culture to be successful. It is therefore not surprising that numerous European and other foreign enterprises and organizations deploy long-term foreign residents to serve their interest. [...] It is contradictory and lacks an economic rational that on the one hand, short-term foreign talent is welcomed and tax reliefs are provided to them, while long-term residents approaching the tenth year of their stay are well advised to return home. Japan will lose the knowledge, expertise and understanding of long-term residents. This loss will impact the structure of the foreign population and result in a drain of talent. It is meaningless to ease visa policies encouraging applications for a permanent residence permit, when at the same time establishing hurdles for long-term stayers.“⁹²¹

Der Auszug verdeutlicht, dass Vorteile, die in temporären Aufenthaltskategorien verankert sind, wie die Gültigkeit von besonderen Vereinbarungen über Sozialversicherungspflichten sowie andere steuerliche Vorteile (vgl. Kapitel 4.3.2), für ausländische Personen mit permanentem Aufenthaltstitel wegfallen. Die Angleichung an die Bedingungen des Ziellandes, die Integration in steuerliche und Sozial-

⁹¹⁶ Schriftlich Auskunft eines Mitarbeiters des EBC Japan, 4.7.2018.

⁹¹⁷ EBC (Hrsg.), Challenges to growth and investment. The EBC Report on the Japanese Business Environment 2002, S. 15; EBC (Hrsg.), Economic integration: A new approach to reform. The EBC Report on the Japanese Business Environment 2007, S. 17.

⁹¹⁸ SAA L 1992, Kuhn, Paul/Gries, Peter, Szenen aus meinem Berufsleben in Japan 1979-1997, Tokyo/Berlin 2013, S. 4; DIHKJ (Hrsg.), Mitteilungen 3/87, Anhang II, EBC the Council, Zusammensetzung des E.B.C. Council und der Sub-Committees, S.32

⁹¹⁹ Z.B. in: EBC (Hrsg.), Time for Change. The EBC Report on the Japanese Business Environment 2009, S. 15.

⁹²⁰ DIHKJ/Kobe Universität/Universität Duisburg-Essen (Hrsg.), Expatriate versus Local, S. 24f.

⁹²¹ EBC (Hrsg.), EBC Position on the extension of unlimited Japanese inheritance tax liabilities to certain foreign nationals having no significant nexus to Japan, 23.1.2017.

versicherungssysteme mit voranschreitender Dauer des Aufenthalts wird für Personen, die sich für ein ausländisches Unternehmen langfristig in Japan aufhalten, von Seiten des EBCs entschieden abgelehnt. Vielmehr sollten steuerliche und sozialversicherungsrechtliche Vorteile für bestimmte ausländische Gruppen ausgeweitet werden. Hierzu gehören sowohl die Möglichkeit, umfangreiche, in die japanische Rentenkasse getätigte Rentenbeiträge bei Ausreise in das heimatliche Rentensystem transferieren lassen zu können als auch die Abschaffung der Erbschafts- und Schenkungssteuer für Ausländer mit permanentem Aufenthaltsstatus.⁹²²

Die Forderung nach einer Ausweitung von sozialversicherungsrechtlichen und steuerrechtlichen Erleichterungen für Personen, die sich aufgrund von Unternehmens- und Investitionstätigkeit in Japan aufhalten, führt die Praxis abweichender Einreise- und Aufenthaltsbedingungen für Unternehmenspersonal weiter. Gleichzeitig besteht auf Seite der ausländischen Unternehmen ein Interesse (vgl. Tabelle 5-6, vorletzte Zeile), neue Aufenthaltskategorien für beispielsweise ausländische Praktikanten in Japan zu installieren, um die Einstellungsmöglichkeiten von ausländischen Praktiken zu verstärken. Eine Aufenthaltskategorie für technische Praktikanten für Unternehmen führte die japanische Regierung im Jahr 2013 ein. Diese Kategorie wird seitdem sukzessiv ausgebaut.⁹²³

Insgesamt stellte Kapitel 5.3 die Versuche und Erfolge von kollektiven Wirtschaftsakteuren, erstens des privatwirtschaftlichen bilateralen deutsch-japanischen Wirtschaftsausschusses, zweitens der deutschen Industrie- und Handelskammer sowie drittens des European Business Councils in Japan zusammen. Der Einfluss, der auf einreise- und aufenthaltsrechtliche Regelungen in Japan durch diese Akteure geltend gemacht wird, lässt sich anhand der dargestellten Zusammenhänge belegen. In dieser Konstellation erlangen multinationale Unternehmen eine hohe Durchsetzungskraft von Interessen, die migrationspolitische Regelungen beeinflussen können. Ergebnis dieser Interessensarbeit ist die Stärkung spezifischer aufenthaltsrechtlicher Merkmale von Personal ausländischer Unternehmen. Diese Merkmale können unter Umständen auf für andere ausländische Gruppen geltend gemacht werden, denn der Grundsatz des EBCs in einer globalisierten Welt lautet, „that labour and immigration laws should enable companies to efficiently allocate human resources both within and across national boundaries.“⁹²⁴

⁹²² EBC (Hrsg.), *New Leadership – Renewed reform. The EBC Report on the Japanese Business Environment 2006*, S. 14; EBC (Hrsg.), *EBC Position on the proposed Exit Tax*, 16.1.2015; EBC (Hrsg.), *EBC Position on the extension of unlimited Japanese inheritance tax liabilities to certain foreign nationals having no significant nexus to Japan*, 23.1 2017

⁹²³ *Hômushô* [Justizministerium] (Hrsg.), *shutsu nyūkoku kanri tôkei nenpô*, 2013-2016 [Jahresstatistiken der Einwanderungskontrollbehörde, 2013-2016], *nyūkoku gaikokujin no zairyû shikaku* [Aufenthaltskategorien der einreisenden Ausländer]. Tokyo. Link: http://www.moj.go.jp/housei/toukei/toukei_ichiran_nyukan.html

⁹²⁴ EBC (Hrsg.), *EBC Supporting the Reform Process. The EBC Report on the Japanese Business Environment 2001*, Tokyo 2002, S. 10.

5.4. Zwischenergebnis: Einflussnahme auf die Niederlassungs- und Aufenthaltsbedingungen von ausländischen Unternehmen und entsandtem Personal in Japan

Kapitel fünf untersuchte die Wechselbeziehungen zwischen lokalen Rahmenbedingungen und wirtschaftlichen Akteurarrangements in Japan. Einerseits konnten unternehmensspezifische Umgangsweisen mit lokalen Rahmenbedingungen anhand der Geschäftsentwicklung der Firma Siemens in Japan aufgezeigt werden, andererseits Versuche und Erfolge der Einflussnahme durch Wirtschaftsinitiativen und Verbänden. Anhand von drei Aspekten konnten Versuche und Erfolge der Einflussnahme durch wirtschaftliche Akteurarrangements auf einreise- und aufenthaltsrechtliche Regelungen in Japan herausgestellt werden:

Erstens konnte anhand der Untersuchung tarifärer und nichttarifärer Marktzugangsprobleme in Japan der Zusammenhang zwischen ausgewählten wirtschaftspolitischen und einreise- und aufenthaltsrechtlichen Rahmenbedingungen in Japan verdeutlicht werden. Die Verquickung von nichttarifären Handelsmaßnahmen mit einreise- und aufenthaltsrechtlichen Rahmenbedingungen in Japan ließ sich auf unterschiedlichen Ebenen und über Jahrzehnte hinweg sichtbar machen: Erstens kritisierten deutsche Unternehmen die Einreise- und Niederlassungsbedingungen in Japan bereits in den 1950er Jahren und wandten sich an die deutsche Botschaft, die als Vermittlerin zwischen deutschen Unternehmen und japanischer Einwanderungsbehörde informelle Absprachen erwirken konnte. Zweitens richtete die Deutsche Industrie- und Handelskammer in Japan mit ihrer Gründung 1962 einen eigenen Ausschuss ein, der sich fortan mit Einwanderungs- und Visafragen seiner Mitglieder beschäftigte. Drittens wurden die Einreise- und Aufenthaltsbedingungen in Japan auch in bilateralen privatwirtschaftlichen Initiativen (deutsch-japanischer Wirtschaftsausschuss) als auch auf zwischenstaatlicher Ebene im Zuge der Verhandlung eines Handelsabkommens zwischen Japan und der Europäischen Gemeinschaft Anfang der 1970er Jahre als Handelshemmnis deklariert.

Anhand der Detailanalyse des Geschäftsaufbaus von Siemens unter Berücksichtigung der Marktzugangsprobleme in Japan, zeigte sich zweitens, dass restriktive Investitionsbedingungen wie der Ausschluss von Ausländern im oberen Management von japanischen Unternehmen im Einzelfall umgangen werden konnte. Hierbei diente Siemens ein gemeinsames Vorgehen mit der Deutschen Bank als Kreditgeber für den japanischen Geschäftspartner Fuji Electric als Druckmittel, um in Vorstandsfunktion und in beratender Funktion an den künftigen Entscheidungen der Fuji Electric mitwirken zu können. Gleichzeitig konnte die Detailanalyse aufzeigen, dass mit steigender Beteiligung und Einflussnahme auf japanische Partnerunternehmen auch die Zahl der entsandten in Japan anstieg. Dieser Zusammenhang konnte nicht quantitativ anhand von Entsendezahlen belegt, sehr wohl aber an der Installation neuer Schlüsselpositionen für deutsche Mitarbeiter in Japan evident gemacht werden.

Drittens konnten Veränderungen von einreise- und aufenthaltsrechtlichen Regelungen in Zusammenhang mit Interessensarbeit wirtschaftskollektiver Akteure gesetzt werden, die die Kritik ein-

zelner Unternehmen und Länder bündelten. Veränderungen von Einreise und Aufenthaltsbedingungen konnte für spezifische Visumskategorien und die dazugehörigen Aufenthaltstitel, nicht aber für einzelne Nationalitäten erwirkt werden. Bilateral ließen sich folglich keine Lösungen arrangieren. Die sukzessive Ausdifferenzierung von Visumskategorien seit den 1990er Jahren diente sowohl ausländischen als auch japanischen Unternehmen als Instrument zur Vereinfachung von Personaltransfers und Personalrekrutierung. Hierzu zählten die Bereitstellung von Visa für erwünschte Personengruppen, wie ausländische Studierende, Praktikanten und technische Praktikanten aber auch der Versuch der Angleichung von Aufenthaltsmerkmalen einzelner Visumskategorien und Aufenthaltstiteln, wie die der ‚permanenten Aufenthalte‘ mit denen der ‚Hochqualifizierten‘. Die jüngsten Veränderungen der japanischen Visumpolitik sind auch unter Berücksichtigung der Verhandlungen und des Abschlusses des Freihandelsabkommens zwischen Japan und der EU zu bewerten. Die erneute Absenkung von Handelsbarrieren zwischen der EU und Japan im Zuge des Abkommens wird voraussichtlich zu weiteren Lockerungen nicht nur von unternehmensinternen Transfers, sondern grundsätzlich für Arbeits- und Ausbildungsmigration zwischen Japan und der EU führen.

6. ERGEBNISSE UND AUSBLICK

Die vorliegende Arbeit untersuchte auf verschiedenen Ebenen und anhand verschiedener Aspekte, wie und warum Unternehmen spezifische Arbeitsmigrationsphänomene initiieren und ausprägen und dadurch zu Treibern von Migration werden. Hierbei diente die grenzüberschreitende Personalmobilität von Siemens in die Zielregion Japan als konkreter Fall, anhand dessen sich die Gesamtanalyse der vorliegenden Arbeit aufspannte. Die Arbeit zielte darauf, erstens nach unternehmensinternen Gründen für den Einsatz von grenzüberschreitender Personalmobilität sowie den dazugehörigen Instrumenten zu suchen, zweitens den Wandel dieser Instrumente, Konzepte und Ressourcen sowie drittens die Interaktionen mit außerhalb des Unternehmens liegenden Akteuren und Rahmenbedingungen, die Einfluss auf die Ausprägung von grenzüberschreitender Personalmobilität nehmen und genommen haben, zu erschließen. Hierbei basierte die Arbeit auf zwei grundlegenden Annahmen:

Die erste Annahme, die anhand der Forschung zu Migrationsregimen herausgearbeitet wurde, besagt, dass Migrationsphänomene im Zusammenwirken unterschiedlicher Akteure und unterschiedlicher Rahmenbedingungen in Erscheinung treten und in spezifischen Ausschnitten beobachtbar sind. Auf Basis dieser Annahme ging es darum, Akteurs- und Interessenkonstellationen und übergeordnete Rahmenbedingungen grenzüberschreitender Personalmobilität zu untersuchen. Diese Beobachtungsperspektive ermöglichte es, auf unterschiedlichen Ebenen Analysen vorzunehmen und diese miteinander in Bezug zu setzen. Hierdurch sollten komplexe Zusammenhänge erhellt werden. Gleichzeitig stellte diese Perspektive eine permanente Herausforderung dar, weil die unterschiedlichen Ebenen und Aspekte kontinuierlich in Wechselbeziehung zueinander stehen und umfangreicher Einbettung bedürften.

Die zweite Annahme, die anhand des Konzepts der internen und externen Arbeitsmärkte und dem daraus weiterentwickelten Konzept der multinationalen Unternehmen als Migrationskanäle herausgearbeitet wurde, besagt, dass Unternehmen, die über Standorte im Ausland verfügen, für Personal spezifische Migrationsoptionen bereitstellen. Diese sind durch abweichende Rahmenbedingungen und Charakteristika geprägt als Migrationsoptionen außerhalb des Unternehmens. Folglich befanden sich unternehmensinterne Regelungen, Richtlinien und Entwicklungsprozesse grenzüberschreitender Personalmobilität im Zentrum der Analyse.

6.1. Unternehmen als Triebkräfte von Migration

Anhand der fallspezifischen Rekonstruktion von Stationen der unternehmerischen Aktivitäten der Firma Siemens in Japan und der Berücksichtigung von Kontextbedingungen konnten vier zentrale Perspektiven auf Unternehmen als Triebkräfte von Migration herausgearbeitet werden.

1) Rechtliche Rahmenbedingungen für Unternehmen und deren Personal

Ausgangspunkt der Untersuchung war der Zeitraum des Erstkontakts von Siemens & Halske mit dem japanischen Markt, der bereits Gegenstand von Studien zur Unternehmensgeschichte der Siemens AG war. Nicht berücksichtigt wurden bislang Bezüge zu wirtschaftspolitischen Rahmenbedingungen im Kontext der Meiji-Restauration, die die Grundlage bildeten für die Niederlassung von ausländischen Investoren, von Unternehmen und deren Personal und einen kollektiven Marktzugang von Unternehmen ermöglichten. Außerdem konnten die wirtschaftspolitischen Änderungen als Auslöser von umfangreichen Migrationsdynamiken ermittelt werden. Als eine wesentliche rechtliche Rahmenbedingung für die Unternehmensniederlassungen sowie die Einreise von Ausländerinnen in Japan erwiesen sich die Handels- und Schifffahrtsverträge. Gleichzeitig begrenzten sie die Aufenthaltsradien der Ausländerinnen extrem für einen Zeitraum von knapp 40 Jahren. Deshalb konzentrierten sich die Niederlassungen ausländischer Unternehmen in einigen wenigen japanischen Hafenstädten. Die migrantischen Netzwerke und unternehmerischen Infrastrukturen boten in der Folge attrahierende Bedingungen für die Niederlassung weiterer ausländischer Unternehmen.

Im Kontext der Wiederaufnahme von internationalen Handels- und Wirtschaftsbeziehungen nach dem Zweiten Weltkrieg war die Erneuerung der Gültigkeiten von rechtlichen Rahmenbedingungen der erste Schritt für wirtschaftliche Handlungsfähigkeit von Unternehmen im Ausland. Hierbei stellte die frühzeitige Lockerung von Mobilitätsbarrieren in der amerikanischen Besatzungszone zur Ausreise von „politisch unbelastete Deutschen“⁹²⁵ für wirtschaftliche und kulturelle Zwecke einen Standortvorteil dar. Hiervon profitierten auch die Siemensunternehmen, die frühzeitig Geschäftsreisen ins Ausland tätigten.

Im Verlauf der Analyse konnten spezifische Merkmale aufgezeigt werden, die grenzüberschreitende Personalmobilität von Unternehmen rechtlich mitausprägen. Die Weiterführung von deutschen Sozialversicherungen sowie die Ausstrahlung von Sozialversicherungsleistungen bei Entsendungen im sozialversicherungsrechtlichen Sinne bringt nicht nur der migrierenden Person, sondern gleichermaßen dem Unternehmen Vorteile und stellt ein abweichendes Merkmal dieses Arbeitsmigrationsphänomen gegenüber anderen Phänomenen dar. Eine Weiterführung der Ausstrahlung von Versicherungsleistungen und die Befreiung von Versicherungspflichten von Unternehmenspersonal im Ausland finden sich in den Sozialversicherungsabkommen verankert. Darüber hinaus zeigte die Analyse, dass ähnliche

⁹²⁵ Steinert, Westdeutsche Wanderungspolitik, S. 24f.

Abweichungen auch bei der Besteuerung von Einkommen bestehen und angestrebt werden. Auch in diesem Fall konnten Sonderregelungen durchgesetzt werden, die sich in der zeitlichen Befristung des Auslandsaufenthalts sowie dem Arbeitsverhältnis (auch ruhend) zum deutschen Arbeitgeber begründen. Auf diese Weise werden die jeweils geltenden nationalen Regelungen umgangen oder finden nur in Teilen Anwendung. Diese Abweichungen können als ein Akt der Privilegierung gedeutet werden. Dieser Akt der Privilegierung kommt allerdings aus zweierlei Gründen an seine Grenzen: Erstens immer dann, wenn Aufenthalte von Mitarbeitern sich verstetigen, und die Sonderregelungen der Entsendung nicht mehr geltend gemacht werden können. Eine Reaktion hierauf veranschaulichte Kapitel 5.3 in der Forderung der europäischen Handelskammer (EBC), privilegierte Regelungen auf Personen mit permanentem Aufenthaltsstatus in Japan auszuweiten. Zweitens greifen die steuerrechtlichen und sozialversicherungsrechtlichen Sonderregelungen nicht, wenn Staaten keine entsprechenden Abkommen und Arrangements treffen. Auch hier zeigten Einzelanalysen, dass einzelne deutsche Unternehmen in Japan zwischenzeitlich informelle Absprachen mit japanischen Behörden erwirken konnten. Diese betrafen die Krankenversicherungspflicht für Ausländerinnen seit den 1970er Jahren sowie die beschleunigte Vergabe von Visa für Unternehmenspersonal in den 1950er Jahren.

2) Unternehmerische Handlungsfähigkeit im Ausland durch Migration

Die Auswertung unternehmensinterner Dokumentationen legte offen, dass die Durchführung von Praktiken grenzüberschreitender Personalmobilität essentiell für die Handlungsfähigkeit im Ausland der Firma Siemens war und ist. Diese empirische Einzelfallerkenntnis lässt sich an die generalisierte wissenschaftliche Aussage rückbinden, dass Mitarbeiterentsendung ein unverzichtbares Instrument internationaler Geschäftstätigkeit von international agierenden Unternehmen ist.⁹²⁶ Dies wurde anhand von zwei Praktiken empirisch evident: Erstens trieb die Firma Siemens in der Phase des Wiederaufbaus des Auslandsgeschäfts seit den frühen 1950er Jahren über entsandtes Personal den Aufbau, die Leitung und Organisation des Japangeschäfts voran. Auch zeigte der Entwicklungsverlauf, dass Schlüsselpositionen in dem japanischen Repräsentanzbüro und den späteren Niederlassungen mit unterschiedlichen Rechtsformen mit deutschen Mitarbeitern besetzt wurden. Zweitens konnte neben dem Marktzugang und Geschäftsaufbau durch entsandtes Personal in Japan die Entsendung von Montagepersonal als bedeutsam für das Auslandsgeschäft herausgestellt werden. Große Bau- und Infrastrukturprojekte sowie die Inbetriebnahme und Wartung von verkauften technischen Produkten forderten kontinuierliche Entsendungen. Die Rekonstruktion interner Statistiken von Entsendepraktiken in dem Zeitraum der 1950er bis in die frühen 1960er Jahre zeigte, dass kontinuierlich Personal der beiden Stammunternehmen Siemens & Halske und der Siemens-Schuckertwerke für Arbeitsaufenthalte im Ausland tätig war.

⁹²⁶ Treffer, *Internationale Personaleinsatzstrategien und Mobilitätsbereitschaft*; Minssen, *Bindung und Entgrenzung*, S.174; Adick et al. (Hrsg.), *Cross-Border Staff Mobility*, S. 230.

Darüber hinaus kann anhand der Befunde zur Firma Siemens die Bedeutung von weiteren Mobilitätspraktiken für die Handlungsfähigkeit im Ausland herausgestellt werden: Durch die Einstellung von entsandtem ausländischem Personal sowie durch die temporäre Beschäftigung von ausländischen Studierenden, Praktikanten und Informanten in Deutschland praktizierte das Unternehmen Informations- und Wissensaustausch. Dieser Informations- und Wissensaustausch war für die Marktzugänge im Ausland wichtig und lässt sich anhand unternehmensinterner Dokumentationen ab den frühen 1950er Jahren nachweisen. Die Unternehmensgeschichte der Firma Siemens ist folglich auch eine Geschichte zahlreicher Migrationsverläufe.

3) Mobilisierung von Personal für Auslandsaufenthalte

Die hohe Bedeutung von Mobilitätspraktiken für die unternehmerische Handlungsfähigkeit führte zu der Herausbildung von Konzepten und Instrumenten, die die Mobilitätsbereitschaft von Mitarbeiterinnen erhöhen und den Migrationsentscheid erleichtern sollten. Die Zahl der Interessenten an Arbeitszeiten im Ausland aufgrund persönlicher Aspirationen – wie im Falle des ersten Japanentsandten Buntens – war nicht ausreichend, um den steigenden Bedarf an auslandsmobilem Personal seit den 1960er Jahre zu decken. In diesem Jahrzehnt konnten erste Ansätze eines systematischen Internationalen Personalmanagements⁹²⁷ innerhalb des Unternehmens beobachtet werden, welche sich in der Fusionsphase der Siemens AG in der Gründung einer Abteilung für Personalentwicklung forcierten. Hierbei dienten eine standardisierte Erfassung des Personals der oberen Führungsebenen weltweit sowie dessen Ausbildung in allgemeinen Managementaufgaben („General Management Funktionen“) als Instrumente der Verknüpfung von Personalentwicklung und grenzüberschreitenden Mobilitätspraktiken. Als Baustein der Personalentwicklung etablierte Siemens die Versetzung von Führungspersonal in unterschiedliche Funktions- und Aufgabenbereiche und in Standorte im In- und Ausland. Dadurch verankerte das Unternehmen seit den späten 1960er Jahren Praktiken der grenzüberschreitenden Personalmobilität in Personalentwicklungskonzepten und machte spezifische Karriereentwicklungen „von einer ausreichenden Versetzungspraxis abhängig.“⁹²⁸

Des Weiteren stellte die Untersuchung Konflikte heraus, die für Personal mit Arbeitszeiten im Ausland einhergehen. Arbeitszeiten im Ausland führten zu Nachteilen und Unsicherheiten und konnten bei Misserfolg oder mangelnder Vergleichbarkeit und Anschlussfähigkeit einer Beförderung im Weg stehen konnten. Vor diesem Hintergrund lässt sich die Herausbildung von Sicherheiten und Kompensationsleistungen als Akt der Mobilisierung von Personal verstehen. Auch die rechtlichen Sonderregelungen in den Bereichen Sozialversicherung und Besteuerung können als Teil einer Mobilisierungsstrategie von Personal gedeutet werden. Die Herausbildung von Sicherheiten, Kompensationsleistungen und Personalentwicklungskonzepten zeigt an, dass die Firma Siemens im Laufe der

⁹²⁷ Zu den Charakteristika und Aufgaben des Internationalen Personalmanagements siehe: Sure, Matthias, Internationales Management. Wiesbaden 2017, besonders S. 131-156.

⁹²⁸ SAA Protokoll Nr. 72 über die Sitzung des Zentrallausschusses am 13.9.1971, S. 5.

Jahrzehnte ein umfangreiches Instrumentarium für die Verwaltung und Bewältigung von grenzüberschreitenden Mobilitätspraktiken entwickelt hat. Die einzelnen Instrumente zielten darauf ab, entstehende Brüche in Karriere- und Versicherungsbiografien zu minimieren und Sicherheiten und Ressourcen für erfolgreiche Migrationsabläufe bereitzustellen. Ausfindig gemacht wurden 1. unternehmensinterne Entsende- und Personalgestellungsrichtlinien als arbeitsrechtliche Sicherheiten, 2. finanzielle Zahlungen als Entschädigungszahlungen oder Anreize sowie 3. die Transferfähigkeit bestimmter Leistungen wie die von Versicherungsbeiträgen und Versicherungsleistungen. Darüber hinaus konnten die Übernahme von Kosten bei der Schulbildung der Kinder von entsandten Mitarbeitern durch die Firma Siemens sowie Unternehmensspenden und private Spenden von Entsandten an die deutsche Schule in Tokyo nachgewiesen werden.

Diese Unterstützungsarbeit von Unternehmen bei Arbeitsaufenthalten von Personal im Ausland kann als ein Grund verstanden werden, warum Praktiken grenzüberschreitender Personalmobilität in Unternehmen politisch weniger problematisiert und wissenschaftlich weniger sichtbar gemacht werden. Wesentliche gesellschaftliche Teilbereiche und Problemlagen, die für Migrations- und Integrationsfragen als Indikatoren relevant gemacht werden könnten – wie Arbeitsmarktintegration, die Finanzierung des Migrationsablaufs, die Einkommenssituation des Migranten oder die Übergänge von ausländischen Kindern in das Bildungssystem des Zielstaats – werden bei Arbeitsaufenthalten im Ausland von Mitarbeiterinnen von der Unterstützungsarbeit des Unternehmens erfasst.

An dieser Stelle zeigte die Untersuchung, dass die Instrumente des Unternehmens der Mobilisierung von Personal von der Bereitstellung spezifischer Instrumente und Maßnahmen von staatlichen Akteuren flankiert werden. Dies zeigt sich in der Gewährung abweichender Konditionen bei der Versicherungspflicht und Einkommensbesteuerung sowie der Bereitstellung spezifischer Aufenthaltstitel, die diese Konditionen ermöglichen. Durch dieses Zusammenspiel von unternehmerischen und staatlichen Instrumenten entstehen einfachere Zugangs- und Aufenthaltsbedingungen für entsandte Mitarbeiterinnen im Vergleich zu anderen Arbeitsmigranten.

4) Eingriffe auf migrationspolitische Rahmenbedingungen der Zielregion

Die Kooperation von staatlichen und wirtschaftlichen Akteuren konnte empirisch noch weiter herausgestellt werden: Für die Zielregion Japan konnte besonders aufgrund des langen Untersuchungszeitraums die kontinuierlich geäußerte Kritik deutscher Unternehmen seit den 1950er Jahren an den Einreise- und Aufenthaltsbedingungen für Unternehmen und deren Personal gegenüber japanischen Regierungsakteuren nachvollzogen werden. Einzelne migrationspolitische Regelungen der Zielregion wurden nicht nur von deutschen, sondern auch von weiteren ausländischen Wirtschaftsverbänden in Frage gestellt und staatliche Stellen dahingehend unter Druck gesetzt, diese zu ändern oder Ausnahmeregelungen für Unternehmen zu entwickeln. Diese Vorgänge zielten auf die Erleichterung von In-

vestitions- und Unternehmenstätigkeit von ausländischen Unternehmen in Japan. Hierunter fielen die Vergabe von Visa sowie deren aufenthaltsrechtlichen Merkmale.

Die gesammelten Befunde verweisen auf komplexe Wechselbezüge zwischen Unternehmen und staatlichen Akteuren sowohl in der Bundesrepublik als auch in Japan. Es liegt im Interesse von multinationalen Unternehmen, die staatliche Gestaltungsmacht von Zugangs- und Aufenthaltsbedingungen zum Territorium zu beeinflussen und die bestmöglichen Zugangs- und Aufenthaltsbedingungen für Unternehmen und Personal zu erwirken. Auf diese Weise fördern und mobilisieren Unternehmen nicht nur Auslandsaufenthalte von Mitarbeiterinnen, sondern treiben in Kooperation mit staatlichen Akteuren den Ausbau der Migration bestimmter Personengruppen voran.

6.2. Limitationen und Ausblick

Der forschungstheoretische Zugang, der Forschungszuschnitt anhand eines Fallunternehmens und einer ausgewählten Zielregion sowie die Auswahl des Forschungsmaterials erwiesen sich als erkenntnisbringend. Es konnten verschiedene Ebenen, verschiedene Aspekte und Wechselbezüge bearbeitet werden, die komplexe Zusammenhänge zwischen der Firma Siemens und der Initiierung und Ausprägungen grenzüberschreitender Personalmobilität offen legten. Dennoch zeigten sich während des Forschungsprozesses zwei Grenzen dieses Vorgehens:

Erstens lassen sich die Ergebnisse zwar in Teilen abstrahieren und verweisen auf übergeordnete Entwicklung wie die Herausbildung von Entsenderichtlinien in den 1960er Jahren, den steigenden Bedarf an auslandsmobilem Personal im bundesdeutschen Kontext im Zuge der wachsenden Internationalisierung sowie der kollektiven Vorgehensweise von Unternehmen über Wirtschaftsplattformen und -verbänden in Japan. Dennoch können die Einzelfallergebnisse nicht ohne Weiteres auf andere Unternehmen oder Länder übertragen werden. Es fehlt die Vergleichbarkeit aufgrund der Einzelfallbetrachtung.

Zweitens brachte die Untersuchung von verschiedenen Ebenen, Aspekten und Wechselbezügen grenzüberschreitender Personalmobilität zwar ein Verständnis komplexer Zusammenhänge hervor, vermochte aber an einzelnen Stellen nicht weitreichend in die Tiefe zu gehen. Die Einbettungen einzelner Ebenen, Aspekte und Wechselbezüge anhand sehr unterschiedlicher Quellen und Forschungsmaterialien waren nicht nur notwendig, sondern verständnisfördernd für die Analysen. Gleichzeitig hielten sie davon ab, einzelne Teilanalysen systematisch weiterzuführen und zu vertiefen. Statt Teilanalysen zu vertiefen, war es für die Beantwortung der Forschungsfrage allerdings vorrangig, Teilanalysen zu verbinden um Wechselbezüge abbilden zu können.

Diese beiden Limitationen stellen den Ausgangspunkt für weitere Forschung dar. So könnte das Forschungsdesign erweitert werden, indem die Fallzahl der zu untersuchenden Unternehmen erhöht oder eine andere Zielregion untersucht würde. Hierdurch würde die Generalisierung oder Spezifität

der vorliegenden Ergebnisse vorangetrieben. Auch könnten auf diese Weise unternehmensgeschichtliche Forschungsarbeiten um migrationswissenschaftlich relevante Perspektiven erweitert werden. Eine andere Möglichkeit stellt die Verengung des Forschungsrahmens durch die Beschränkung auf einzelnen Aspekte und Teilergebnisse der Arbeit dar. Besonders interessant erscheint mir die Weiterführung zweier Aspekte:

1. lassen die versicherungs- und steuerrechtlichen Besonderheiten bei verschiedenen Praktiken grenzüberschreitender Personalmobilität sowie die zugehörigen Aufenthaltskategorien die abweichenden Migrationsbedingungen für Unternehmenspersonal hervortreten. Offen bleibt, wie sich diese Erkenntnisse zu sehr ähnlichen Arbeitsmigrationsphänomenen wie der grenzüberschreitenden Leiharbeit oder der Entsendung von Arbeitnehmern im Rahmen der Erbringung von Dienstleistungen verhalten. Im Zuge der Osterweiterung der Europäischen Union werden Entsende- und Leiharbeitspraktiken von osteuropäischen Ländern in westeuropäische Länder aufgrund der abweichenden Lohn- und Arbeitsbedingungen von Gewerkschaften in Deutschland stark kritisiert.⁹²⁹ Auch verweist der europäische Rechtsrahmen darauf, dass Spannungen zwischen den einzelnen Formen des grenzüberschreitenden Personaleinsatzes bestehen.⁹³⁰ Fragen, die hier anschließen sind:

In welchem Verhältnis stehen grenzüberschreitende Entsende- und Leiharbeitspraktiken von Niedriglohnländern zu Hochlohnländern? Wie verhält sich die Beobachtung der Privilegierung der einen Gruppe gegenüber der anderen?

Fest steht, dass für beide Gruppen nicht zwingend die lokalen, nationalen Arbeitsbedingungen und sozialversicherungs- sowie steuerrechtlichen Bedingungen des Ziellandes gelten. Verschiedene Praktiken grenzüberschreitender Personalmobilität scheinen von nationalen Regelungen losgelöst zu sein. In diesem Zusammenhang wäre die Untersuchung weiterer Einstellungspraktiken und -akteure wie beispielsweise Arbeitsvermittlungsgesellschaften oder Agenturen zur internationalen Personalrekrutierung interessant. Sie stellen ein Bindeglied zwischen Arbeitsmigrantinnen, Unternehmen und nationalstaatlichen Rahmenbedingungen dar.

2. deuteten einzelne Befunde der Arbeit an, dass Siemens frühzeitig auf ausländische Studierende als Praktikanten zurückgriff und ausländische Auszubildende einstellte. Eine Untersuchung der Zusammenhänge von Personalrekrutierungsstrategien von Unternehmen und Ausbildungs- und Studierendenmobilität könnte Bezüge zwischen Unternehmenstätigkeit im Ausland und dem Bedarf an auslandserfahrenen jungen Menschen in den Blick nehmen. Die Standardisierung von Bildungsabschlüssen im Bologna-Prozess durch die Einführung des Bachelor- und Mastersystems verweist auf ein Bestreben der Vergleichbarkeit und Flexibilisierung von Bildungsabschlüssen, das Auslandsaufenthalte von Studierenden befördern soll. Die Verfügbarkeit von gut ausgebildeten und auslandserfahrenen Nachwuchskräften könnte in dieser Perspektive durch die Verankerung von Studienzeiten im Ausland gelingen. Auch hier erscheint eine Mehrebenenuntersuchung von Unternehmen, staatlichen Akteuren

⁹²⁹ Zum Beispiel bei Altreiter et al., *Capital and Labour on the move*, S. 67-70.

⁹³⁰ Ebd.

und Hochschulen vielsprechend, die durch die Entwicklung von Programmen, Konzepten und Mechanismen spezifische grenzüberschreitende Mobilitätspraktiken befördern.

7. QUELLEN UND LITERATURVERZEICHNIS

7.1. Archivalische Quellen

Quellen aus dem Siemensarchiv, München/Berlin

SAA = Siemensaktenarchiv

SAA 7401-1-5

ZA-Monatsberichte 02.1955-02.1967

SAA 7418

Überblick über die Lage der japanischen Wirtschaft unter besonderer Berücksichtigung der Fuji Denki von Herrn Dir. M. Kanari und Herrn K. Ueda, 15.6.1955

SAA 7912

Die Tätigkeit des Hauses SIEMENS in Japan aus der Zeit des Wiederaufbaus nach 1945

SAA 8088

Materialsammlung zur Geschichte Siemens in Japan bis 1971

SAA 8161

Reisebericht von Dir. Beierlein: Einiges über Japan und über meine Reise zur Fuji Denki Seizo Kabushiki Kaisha vom 12.9.1955

SAA 8203

Wiederaufnahme der Geschäftstätigkeit u.a. in Japan ab 1951

SAA 8496

Mitarbeiterakte, Wilhelm Bunten

SAA 9320

Eindrücke aus Japan von K. Baudisch, Reisebericht 1951

SAA 9463

Auslandsorganisation, 1922-1965

SAA 10597

Jahresberichte Zentralbereich Personal, 1968-1975

SAA 10598

Jahresberichte Zentral-Personalverwaltung, 1976-1977

SAA 10599

Jahresberichte Zentralstelle Führungskreis, 1976-1980

SAA 15844

Hefte der *Siemens Group in Japan*, en/jp

SAA 21510

Japan - Fuji Electronic Components K.K., 1979

SAA 21894.1

Montageverträge und Allgemeine Bedingungen für die Gestellung von Personal – Ausland

SAA 21894.2

Montageverträge und Allgemeine Bedingungen für die Gestellung von Personal – Ausland

SAA 22547

Fuji Electronic Components K.K., 1977-1979

SAA 23642

Die Geschäfte des Siemens-Konzerns, Redaktion Ferdl Achter. München: ISW – sozial-ökologische Wirtschaftsforschung München, 1992

SAA 24534

Tarifwesen: Arbeitsbedingungen im Ausland

SAA 26749

Vereinbarung zwischen S&H AG und Kurosawa Tele-Communications Ltd.(Tokyo) vom 29.6.1965

SAA 26912

Vertrag zwischen Fujitsu Ltd. / SSW vom 1.11.1965

SAA 26977

Kooperationsvertrag SSW / Fuji Electric

SAA 26978

Kooperationsvertrag S&H / Fuji Electric

SAA 30963-30968

Sozialberichte 1979/80-1984/85

SAA 11008.8-110013

Belegschaftsberichte 1953-1979

SAA 4 LI 786

Dr. Peter von Siemens, Vorträge, Ausarbeitungen, Interviews 1961-1967

SAA 4 Lr 302-12

Nachlass Ernst von Siemens, Zentrale Auslandsabteilung

SAA 41 a1 Druckschriften

A19100-F1-A60, Investition in die Zukunft. Bildungsarbeit bei Siemens, 09.1987

H43-P3351, Personalentwicklung im Führungskreis, 1975

SAA 44 Lp 201

Briefwechsel der Direktion Furukawa Electric Co. Tokyo, Japan, und S&H 1950-1955

SAA 68 Li 132

ausgewählte Z-Rundschreiben und Siemens Mitteilungen

SAA 68 Li 151

Stoffsammlung Japan in vier Bänden, 1870-1987

SAA 68 Lr 488, Band 2

Von Dr. Tacke erhaltene Unterlagen zur Entwicklung der ZA

SAA L 1992

Szenen aus meinem Berufsleben in Japan 79-97 von Paul Kuhn

SAA 11-75.7

Nachlass Tacke, Japan 1980

SAA Vorstandssitzungen, Vorstandssessen, Vorstandstee, Zentralausschußsitzungen, Einladungsschreiben Siemens AG

Vorstandsprotokolle der gemeinsamen Sitzung von SSW und S&H, ab 1966 Sitzungsprotokolle des Zentralausschusses, 1963- September 1980

SAA ZP-Rundschreiben

SAA Schreiben der Sozialpolitischen Abteilung (SozPol)

Quellen aus dem Bayerischen Wirtschaftsarchiv, München

BWA = Bayerisches Wirtschaftsarchiv

BWA S 002 / 213

Festgabe zum zehnten Jubiläum der Deutschen Industrie- und Handelskammer in Japan 1962-1972, Tokyo 1972

BWA S 002 / 295

Festschrift zum 25. Jubiläum der Deutschen Industrie- und Handelskammer in Japan 1962-1987, Tokyo 1987

BWA S 005 / 136

Jahresberichte der Deutschen Industrie- und Handelskammer in Japan 1968-1999

Quellen aus dem Bundesarchiv, Koblenz

BArch = Bundesarchiv

BArch B 102/112514

Besuche Regierungspersönlichkeiten aus Japan, Band IX

BArch B 102/112518

Deutsch-Japanischer Wirtschaftsausschuß, Band II

BArch B 102/291921

Deutsch-Japanischer Wirtschaftsausschuß, Band V

BArch B 102/112523

Deutsche Industrie- und Handelskammer in Tokio, Band I, 1972

BArch B 102/268624

Deutsche Industrie- und Handelskammer in Tokio, Band III, 1979-1982

BArch B 102/213528

Verhandlungen Japan und EWG

BArch B 102/56891

Wettbewerbsverfälschende Maßnahmen im Handelsverkehr – Verstöße in Japan

BArch B 106/64226

Entsenderichtlinien für Bundesbedienstete, 1960

BArch B 106/64227

Entsenderichtlinien für Bundesbedienstete, 1973

BArch B 106/93673

Neufassung der Richtlinien für die Entsendung von Bundesbediensteten in öffentliche zwischenstaatliche oder überstaatliche Organisationen (Entsendungsrichtlinien), 1963-1982

BArch B 136/7209

Doppelbesteuerungsabkommen mit Japan

BArch Z 15/1

Deutsches Amt für Ein- und Ausreisegenehmigungen

Quellen aus dem historischen Archiv des Bundesverbandes der Deutschen Industrie (BDI), Berlin

BDIArch= historisches Archiv des BDI

BDI-A 252

BDIArch LotusAD, AH 16, Karton 406

BDIArch LotusAD, HGF PEI 55, Karton 9

BDIArch LotusAD, HGF Pro 28, Karton 780

BDIArch LotusAD, HGF Pro 784, 5/1, Karton 784

Quellen aus dem Politischen Archiv des Auswärtigen Amtes, Berlin

PA AA = Politisches Archiv des Auswärtigen Amtes

AV TOKY = Abgabeliste Auslandsvertretung Tokyo

PA AA, AV TOKY 6616

Paß- und Sichtvermerkangelegenheiten in Japan, 1951-1958

PA AA, AV TOKY 6620

Liste der Deutschen, 1952-1972

PA AA, AV TOKY 7057

Deutsche Industrie- und Handelskammer in Japan, 1955-1969

PA AA, AV TOKY 7058

Deutsche Industrie- und Handelskammer in Japan, 1970-1972

PA AA, AV TOKY 7102

Deutsch-Japanischer Wirtschaftsausschuss BDI-Keidanren, 1968-1972

PA AA, AV TOKY 7214

Deutsche Schule Tokyo, Satzung/Mitglieder, 1963-1971

PA AA, AV TOKY 7228

Deutsche Schule Tokyo, Schulbeihilfen, 1953-1963

PA AA, AV TOKY 9199

Deutsch-Japanischer Personalaustausch, 1973-1979

PA AA, AV TOKY 9291

Deutsch-Japanisches Sozialversicherungsabkommen, 1973-1976

PA AA B 67-92.20 417-84.00 7

Auszeichnungen in Japan

PA AA Zwischenarchiv 153914

Statistik deutsches Personal OECD, 1963-1975

PA AA Zwischenarchiv 153992

Entsenderichtlinien, 1962-1975

PA AA Zwischenarchiv 178309

Entsenderichtlinien, 1970-1980

Quellen aus dem Rheinisch westfälischen Wirtschaftsarchiv, Köln

RWWA = Rheinische Westfälische Wirtschaftsarchiv

RWWA 181-763-2

Wirtschaftsvertretung in Japan

RWWA 181-1481-1

Vertretungen der Bundesrepublik im Ausland

Quellen aus dem Staatsarchiv Hamburg

StaH = Staatsarchiv Hamburg

StaH 373-7 II_77

Rundschreiben des Ständigen Sekretariats für das Auswanderungswesen, 1947-1949

StaH 373-7 II_81

Rundschreiben des Ständigen Sekretariats für das Auswanderungswesen, ab 1951: Bundesstelle für das Auswanderungswesen, 1953

7.2. Interviews

Ehepaar K, 28.04.2015, Entsendung nach Japan für ein deutsches MNU von 1998-2001 (42 Monate), zirkulär mehrwöchige Geschäftsreisen nach Asien vor und während der Entsendung, Zweck der Entsendung nach eigenen Angaben: Markterschließung.

H, 11.05.2015, Entsendung nach Japan für die Siemens AG 2005 (8 Monate); 2006-2010 (60 Monate), und in andere asiatische Länder, Zweck der Entsendungen nach Japan nach eigenen Angaben: Produkteinführung, Vertrieb(smanagement), Geschäftszweigaufbau.

C, 13.05.2015, 1996-2005/ 9 Jahre lokale Angestellung bei einem deutschen MNU in Japan, Entsendung nach Korea für ein deutsches MNU 2010-2012 (30 Monate), zum Zeitpunkt des Interviews Lokalanstellung in Korea, Zweck der Lokalanstellung in Japan nach eigenen Angaben: Organisation/Koordinierung der delegierten Mitarbeiter.

E, 03.06.2015, Entsendung nach Japan für die Siemens AG 2007-2010 (46 Monate), Zweck der Entsendung nach eigenen Angaben: Schaffung von Transparenz und Nachvollziehbarkeit bei einem Joint Venture Partner.

S, 10.07.2015, Delegationsbetreuung der Siemens AG erst in China dann in Deutschland.

J, 27.01.2016, Person mit Regionalbezug Japan bei den Global Mobility Services der Siemens AG.

7.3. Gedruckte Quellen und Periodika

Abkommen zwischen der Bundesrepublik Deutschland und Japan über Soziale Sicherheit, 20.4.1998, in: Bundesgesetzblatt 1999 II Nr. 27, S. 874-888.

Bundesverband der Deutschen Industrie, BDI (Hrsg.), Administrative Importbeschränkungen in Japan. Zur Wirkung tarifärer und nichttarifärer Handelshemmnisse. Köln 1982.

Bundesverwaltungsamt, Zentralstelle für das Auslandsschulwesen (Hrsg.), Deutsches Auslandsschulwesen in Zahlen, Stand 31.12.2016, S. 5. Link:

- http://www.bva.bund.de/DE/Organisation/Abteilungen/Abteilung_ZfA/Presse/Publikationen/ZahlenausderZfA/AuslandsschulwesenZahlen2016.pdf;jsessionid=A98366495CD3E4D08F8CBDF536649ECF.1_cid393?__blob=publicationFile&v=3, Zugriff: 4.6.2018.
- Dauphinot, Clarence, An interview with Clarence Dauphinot Jr. Entrepreneur, Middleman, Builder, in: *the World Investment*, 4 (1) 1969, S. 55-60.
- Deutsche Gesellschaft für Natur- und Völkerkunde Ostasiens (OAG), Tokyo/Becker, Bert (Hrsg.), Georg Michaelis: Ein preußischer Jurist in Japan der Meiji-Zeit. Briefe, Tagebuchnotizen, Dokumente 1885-1889. München 2001.
- Deutsche Gesellschaft für Natur- und Völkerkunde Ostasiens (OAG), Tokyo (Hrsg.), Preußens Weg nach Japan: Japan in den Berichten von Mitgliedern der preußischen Ostasienexpedition 1860-61, kommentiert von Holmer Stahncke. München 2000.
- Deutsche Industrie- und Handelskammer (Hrsg.), Japan Markt, Neues Doppelbesteuerungsabkommen Deutschland-Japan: Eckpunkte, 8.9.2015, Link: <https://japanmarkt.de/2015/09/08/wirtschaft/neues-doppelbesteuerungsabkommen-deutschland-japan-eckpunkte/>, Zugriff: 16.5.2018
- Deutsche Industrie- und Handelskammer Japan (Hrsg.), Jahresberichte 1968-1999, Tokyo.
- Deutsche Industrie- und Handelskammer Japan (Hrsg.), JapanMarkt 1997-2002, Tokyo.
- Deutsche Industrie- und Handelskammer Japan (Hrsg.), Mitteilungen 1972-1992, Tokyo.
- Deutscher Schulverein Tokyo (Hrsg.), Deutsche Schule Tokyo 75 Jahre (1904-1979). Festschrift und 25. Jahresbericht 1979. Tokyo-Omori 1979.
- Deutsch-Japanisches Abkommen über den Schutz durch den Zweiten Weltkrieg beeinträchtigter Rechte auf dem Gebiet des gewerblichen Rechtsschutzes, in: *Bundesgesetzblatt Nr. 7, Teil II*, 20.05.1954, S. 525-532.
- European Business Council in Japan (Hrsg.), Policy Positions 2002-2018. Tokyo.
- European Business Council in Japan (Hrsg.), White Papers 2000-2017. Tokyo.
- Freundschafts-, Handels- und Schiffahrtsvertrag zwischen dem Norddeutschen Bunde und den zu diesem Bunde nicht gehörigen Mitgliedern des Deutschen Zoll- und Handelsvereins einerseits und Japan andererseits vom 20.2.1869, in: *Bundesgesetzblatt des Norddeutschen Bundes Band 1870, Nr. 1*, S. 1-24.
- Furukawa Group (Hrsg.), *Furukawa Gurûpu shôkai shûryô* [Vorstellungsmaterial der Furukawa Group], 1.4.2014, Link: http://www.furukawa.co.jp/kaisyu/pdf/3rd_wed_meet.pdf, Zugriff: 30.5.2015.
- GKV-Spitzenverband/Deutsche Verbindungsstelle Krankenversicherung – Ausland (Hrsg.), *Arbeiten in Japan. Informationen zur Sozialversicherung*, Bonn 2011.
- Handels- und Schiffahrtsvertrag zwischen dem Deutschen Reiche und Japan nebst zugehörigem zollabkommen vom 24.6.1911, in: *Reich-Gesetzblatt 1911*, S. 477-503.
- Handels- und Schiffahrtsvertrag zwischen dem Deutschen Reich und Japan, korrigierte Fassung vom 4.4.1896, in: *Deutsches Reichs-Gesetzblatt 1896*, S. 715-731.

Henning, Wiebke, Vom Reichskommissar für das Auswanderungswesen zum Bundesverwaltungsamt. Staatlicher Schutz für Auswanderer seit 120 Jahren. Historische Dokumente und Bilder in einer Ausstellung des Bundesverwaltungsamtes Köln. Köln 1989.

Hômushô [Justizministerium] (Hrsg.), *shutsu nyûkoku kanri tôkei nenpô*, 2006-2016 [Jahresstatistiken der Einwanderungskontrollbehörde, 2006-2016], *nyûkoku gaikokujin no zairyû shikaku* [Aufenthaltskategorien der einreisenden Ausländer]. Tokyo.

Institut für Zeitgeschichte (Hrsg.), Akten zur Auswärtigen Politik der Bundesrepublik Deutschland, Bd. 1949/50-1980. Open Access: <https://www.ifz-muenchen.de/aktuelles/themen/akten-zur-auswaertigen-politik/open-access/>, Zugriff: 21.10.2018.

Janocha, Peter, Kapitalbeteiligungen und Lizenzvergabe deutscher Firmen in Japan. Deutsch-Japanisches Wirtschaftsbüro (Hrsg.), Hamburg [u.a.] 1969.

Löscher, Peter, Siemens - Nachhaltig Wert schaffen als integrierter Technologiekonzern. London 23./24.6.2008. Link:

https://www.siemens.com/press/pool/de/events/media_summit_2008/siemensmediasummit_presentation_day2_loescher_d.pdf, Zugriff: 25.5.2015.

Meissner, Kurt, Deutsche in Japan 1639-1960, in: Deutsche Gesellschaft für Natur- und Völkerkunde (Hrsg.), Mitteilungen, Supplementband XXVI., Tokyo 1960.

Ministry of Internal Affairs and Communications (Hrsg.), Historical Statistics of Japan, Kapitel 2-5 „Population by Prefecture and Sex” (1884-2009).

Ministry of Internal Affairs and Communications (Hrsg.), Historical Statistics of Japan, Kapitel 2-38 „Japanese who Legally Departed from Japan by Purpose of Voyage” (1971-2004).

Nihon Gaikôbunshô digitaru âkaibu [Digitales Diplomatisches Archiv Japan] (Hrsg.), *Meiji 2nen* [1869], *Daini daikan ichisatsu* [Zweite Briefreihe, Erster Band].

Tacke, Gerd, Ein Beitrag zur Geschichte des Hauses Siemens. München 1977.

The Japan Weekly Mail. A Review. Japanese Commerce, Politics, Literature, and Art, Vol. XXI, January to June 1894.

Tokyo Metropolitan Government (Hrsg.), Tokyo Statistical Yearbook 2015. Link: <http://www.toukei.metro.tokyo.jp/tnenkan/2015/tn15q3e002.htm>, Zugriff: 25.5.2015.

Tokyo Metropolitan Government (Hrsg.), Tokyo Statistical Yearbooks, 1957-1991, Tokyo 1958-1993.

Wada, Tsunesuke, Mein Weg durch 80 Jahre. Erinnerung aus Dankbarkeit. Tokyo 1971, in: SAA 68 Li 151.

Gesetze:

Act on Prohibition of Private Monopolization and Maintenance of Fair Trade, Act No. 54, 14.4.1947.

Amtsblatt der Europäischen Union L 157/1, 27.5.2014, Richtlinie 2014/66/EU des Europäischen Parlaments und des Rates vom 15. Mai 2014 über die Bedingungen für die Einreise und den Aufenthalt von Drittstaatsangehörigen im Rahmen eines unternehmensinternen Transfers, Link:

<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:32014L0066&from=DE>, Zugriff: 15.6.2018.

Bundesfinanzministerium (Hrsg.), Doppelbesteuerungsabkommen - DBA - sowie weitere staatenbezogene Veröffentlichungen, Stand Mai 2016, Link:

http://www.bundesfinanzministerium.de/Web/DE/Themen/Steuern/Internationales_Steuerrecht/Staatenbezogene_Informationen/staatenbezogene_info.html, Zugriff: 27.06.2016.

Gaikokujin tôrokuhô/Alien Registration Act, Act No. 125, 28.4.1952, bilingual Fassung (japanisch-englisch).

Gesetz über den Aufenthalt, die Erwerbstätigkeit und die Integration von Ausländern im Bundesgebiet (AufenthG), in der Fassung der Bekanntmachung vom 25.02.2008, Kapitel 2, Abschnitt 4, §§19 b-d, Link: <https://dejure.org/gesetze/AufenthG>, Zugriff: 15.6.2018.

Richtlinie 96/71 /EG des Europäischen Parlaments und des Rates vom 16.12.1996 über die Entsendung von Arbeitnehmern im Rahmen der Erbringung von Dienstleistungen, Link: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:31996L0071>, Zugriff: 26.6.2017.

Richtlinie 2014/67/EU des Europäischen Parlaments und des Rates vom 15. Mai 2014, Link: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/?uri=celex%3A32014L0067>, Zugriff: 18.1.2019.

*Shutsunyûkoku kanri oyobi nanminninteihi*ô/Immigration Control and Refugee Act, Cabinet Order No. 319, 4.10.1951, bilinguale Fassung (japanisch-englisch).

Sozialgesetzbuch (SGB) Viertes Buch (IV) § 4, § 5, Link: http://www.gesetze-im-internet.de/sgb_4/, Zugriff: 24.03.2017.

Siemens Webseiten:

<https://www.siemens.com>

<https://www.siemens.com/global/en/home/company/about.html#Siemensworldwide>

<https://www.siemens.com/global/de/home/unternehmen/ueber-uns/geschichte/laender/japan.html>,
Zugriff: 3.2.2018.

Deutsche im Ausland e.V.: <https://www.deutsche-im-ausland.org/nc/absicherung-und-finanzen/sozialversicherung-im-ausland/sozialversicherungsabkommen.html>, Zugriff: 4.12.2018.

Kartenvorlage Japan:

landkartenindex.de.

7.4. Literaturverzeichnis

- Abelshäuser, Werner, Deutsche Wirtschaftsgeschichte. Von 1945 bis zur Gegenwart. München 2011.
- Adick, Christel/Gandlgruber, Bruno/Maletzky, Martina/Pries, Ludger (Hrsg.), Cross-Border Staff Mobility. A Comparative Study for Profit and Non-Profit Organisations. Basingstoke 2014.
- Akashi, Junichi, New aspects of Japan's immigration policies: is population decline opening the doors? In: Contemporary Japan (26) 2014, S. 175-196.
- Altreiter, Carina/Fibich, Theresa/Flecker, Jörg, Capital and labour on the move: the dynamics of double transnational mobility, in: Drahoukoupil, Jan (Hrsg.), The outsourcing challenge. Organizing workers across fragmented production networks. Brüssel 2015, S. 67-87.
- Ambrosius, Gerold, Staat und Wirtschaft im 20. Jahrhundert. München 2010.
- Amenda, Lars, „Einfallstore“. Hafenstädte, Migration und Kontrolle 1890-1930, in: ders./Fuhrmann, Malte (Hrsg.), Hafenstädte: Mobilität, Migration, Globalisierung. Leipzig 2007, S. 27-36.
- Atsumi, Toshihiro/Bernhofen, Daniel M., The Effects of the Unequal Treaties on Normative, Economic and Institutional Changes in 19th Century Japan, in: Klump, Rainer/Vec, Milos (Hrsg.), Völkerrecht und Weltwirtschaft im 19. Jahrhundert. Baden-Baden 2012, S. 135-149.
- Bade, Klaus J., Europa in Bewegung. Migration vom späten 18. Jahrhundert bis zur Gegenwart. München 2000.
- Bade, Klaus J., Einführung: Imperialismus und Kolonialmission: Das kaiserliche Deutschland und sein koloniales Imperium, in: ders. (Hrsg.), Imperialismus und Kolonialmission kaiserliches Deutschland und koloniales Imperium. Wiesbaden 1984, S. 1-28.
- Bartels, Almuth, Monetarisierung und Individualisierung. Historische Analyse der betrieblichen Sozialpolitik bei Siemens (1945-1989). Stuttgart 2013.
- Bathelt, Harald/Glückler, Johannes, Wirtschaftsgeographie. Ökonomische Beziehungen in räumlicher Perspektive. Wien 2012.
- Bayer, Eberhard, Experiences as a Research Representative of Siemens in Tokyo, in: Mönch, Dieter (Hrsg.), Japanese Information in Science, Technology and Commerce. Amsterdam [u.a.] 1990, S. 559-562.
- Bayer, Frank, Das System der deutschen Handelsverträge von 1853 und 1914: Völkerrechtliche Prinzipien und ihre Gemeinsamkeiten mit dem heutigen Weltwirtschaftsrecht. Berlin 2004.
- Beaverstock, Jonathan, Transnational Elites in the City: British highly-skilled inter-company transferees in New York city's financial district, in: Journal of Ethnic and Migration Studies 31 (2) 2005, S. 245-268.
- Beaverstock, Jonathan V., Transnational Elites in Global Cities: British Expatriates in Singapore's Financial District, in: Geoforum 33 2001, S. 525-538.

- Beaverstock, Jonathan V., Skilled international migration: an analysis of the geography of international secondments within large accountancy firms, in: *Environment and Planning* 23 1991, S. 1133-1146.
- Becker, Anna, *Zwischen Mobilität und Sesshaftigkeit: Sozialräumliche Verortung hochqualifizierter Migranten in Hamburg*, Wiesbaden 2018.
- Behaghel, Jeanette, Erwerbstätigkeit deutscher Staatsangehörige in Japan, in: *ZJapanR* 9 2000, S. 107-114.
- Bickers, Robert, Shanghailanders and Others. British Communities in China, 1843-1957, in: ders. (Hrsg.), *Settlers and Expatriates: Britons over the Seas*. Oxford [u.a] 2010, S. 269-301.
- Bieber, Hans-Joachim, Nationalsozialistische Organisationen in Japan, in: *OAG-Notizen* 2 2010, S. 10-24.
- Biedermann, Bettina, *Eine bezahlte Passage: Die Auswanderung von Deutschen nach Australien in den 1950er Jahren*. Marburg 2006.
- Bolten, Jürgen, Interkultureller Trainingsbedarf aus der Perspektive der Problemerkahrungen entsandter Führungskräfte, in: Götz, Klaus (Hrsg.), *Interkulturelles Lernen/Interkulturelles Training*. München/Mering 2010, S. 57-75.
- Bogner, Alexander/Littig, Beate/Menz, Wolfgang, *Interviews mit Experten: eine praxisorientierte Einführung*. Wiesbaden 2014.
- Bonache, Jaime/Stirpe, Luigi, Compensating global employees, in Stahl et. al. (Hrsg.), *Handbook of Research in International Human Resource Management*, second Edition. Cheltenham/Northampton 2012, S. 162-182.
- Borsdorf, Götz Hanjo, *Die Internationalisierung deutscher Unternehmen nach dem Zweiten Weltkrieg bis 1973*. Aachen 2007.
- Brookfield Global Relocation Services (Hrsg.), *2016 Global Mobility Trends, Survey Report, Benefit of Global Mobility*. Ohne Ort 2016. Link: <http://globalmobilitytrends.bgrs.com/>, Zugriff: 29.08.2017.
- Brookfield Global Relocation Services (Hrsg.), *2015 Global Mobility Trends, Survey Report, Mindful Mobility*. Ohne Ort 2015.
- Caligiuri, Paula/Tarique, Ibraiz, International assignee selection and cross-cultural training and development, in: Stahl et al.. (Hrsg.), *Handbook of Research in International Human Resource Management*, second Edition. Cheltenham/Northampton 2012, S. 321-342.
- Caligiuri, Paula/Joshi, Aparna/Lazarova, Mila, Factors influencing the adjustment of women on global assignments, in: *The International Journal of Human Resource Management* 10 (2) 1999, S. 163-179.
- Cheng, Lucie/Bonacich, Edna, Part II: Imperialism, Distorted Development, and Asian Emigration to the United States, in: dies. (Hrsg.), *Labor immigration under Capitalism. Asian workers in the United States before World War II*. Berkeley 1984, S. 211-218.

- Chen, Yu-Ping/Shaffer, Margaret, The influence of expatriate spouses' coping strategies on expatriate and spouse adjustment: An interdependence perspective, in: *Journal of Global Mobility* 6 (1) 2018, S. 20-39.
- Chiavacci, David, *Japans neue Immigrationspolitik: ostasiatisches Umfeld, ideelle Diversität und institutionelle Fragmentierung*. Wiesbaden 2011.
- Chiavacci, David, „Schwarze Schiffe“ in der japanischen Arbeitswelt: Wahrnehmung und Popularität von ausländischen Unternehmen als Arbeitgeber, in: Haak, Rene (Hrsg.), *Japanstudien. Arbeitswelten in Japan*. München 2006, S. 27-52.
- Chiavacci, David, Japan als starker und schwacher Immigrationsstaat: Die Diskrepanz zwischen Anspruch und Realität der Migrationspolitik, in: Pohl, Manfred/Wieczorek, Iris (Hrsg.), *Japan 2004. Politik und Wirtschaft*. Hamburg 2004, S. 47-84.
- Christmann, Gabriela B., Telefonische Experteninterviews - ein schwieriges Unterfangen, in: Bogner, Alexander; Littig, Beate; Menz, Wolfgang (Hrsg.), *Experteninterviews. Theorien, Methoden, Anwendungsfelder*. Wiesbaden 2009, S. 197-222.
- Chung, Erin Aeran, *Immigration and citizenship in Japan*. New York 2010.
- Cohen, Erik, Expatriate Communities, in: *Current Sociology* Vol. 24 (3) 1977, S. 5-90.
- Collings, David G./Scullion, Hugh, Global staffing, in: Stahl, Günter K./Björkman, Ingmar/Morris, Shad (Hrsg.), *Handbook of Research in International Human Resource Management*, second Edition. Cheltenham/Northampton 2012, S. 142-161.
- Cullen, Louis M., *A History of Japan, 1582-1941*. Cambridge 2003.
- Davoine, Eric/Ravasi, Claudio/Salamin, Xavier/Cudré-Mauroux, Christel, A “dramaturgical” analysis of spouse role enactment in expatriation, in: *Journal of Global Mobility* 1 (1) 2013, S. 92-112.
- Darwin, John, Orphans of Empire, in: Bickers, Robert (Hrsg.), *Settlers and Expatriates: Britons over the Seas*. Oxford [u.a] 2010, S. 329-345.
- DeNisi, Angelo S./Sonesh, Shirley, Success and failure in international assignments. A review and a proposed multi-dimensional model, in: *Journal of Global Mobility* 4 (4) 2016, S. 386-407.
- Deutsche Industrie- und Handelskammer in Japan/Kobe University/Universität Duisburg-Essen (Hrsg.), *Expatriate versus Local. Vor- und Nachteile von Expatriates in japanischen Tochtergesellschaften deutscher Unternehmen*, Tokyo April 2007.
- Djelic, Marie-Laure/Bensedrine, Jabil, Globalization and its limits: the making of international regulation, in: Morgan, Glenn/Kristensen, Peer Hull/Whitley, Richard (Hrsg.), *The multinational firm. Organizing across institutional and national divides*. Oxford 2001, S. 253-280.
- Doeringer, Peter B., Piore, Michael J., *Internal Labor Markets and Manpower Analysis*. Cambridge 1970.
- Doetsch, Stefan, *Wissenstransfer bei der Reintegration von Expatriates. Theoretische und empirische Analyse unternehmensinterner Strukturen und Prozesse*. Wiesbaden 2016.

- Doherty, Noeleen, Understanding the Self-initiated Expatriate: A Review and Directions for Future Research, in: *International Journal of Management Reviews* 15 2013, S. 447-469.
- Donzé, Pierre-Yves, Siemens and the business of medicine in Japan, 1900-1945, in: *Business history review* 87 (2) 2013, S. 203-228.
- Döscher, Hans-Jürgen, Seilschaften. Die verdrängte Vergangenheit des Auswärtigen Amtes. Berlin 2005.
- Drysdale, Peter, The changing climate for foreign direct investment into Japan, in: *Pacific Economic Papers* 293 (Juli) 1999, S.1-58.
- Dumont, Jean-Christophe/Lemaître, Georges, Counting Immigrants and Expatriates in OECD Countries: A New Perspective, OECD (Hrsg.). Paris 2005.
- Eich, Elmar, Die deutsche institutionelle Infrastruktur in Japan: Aufgaben, Kompetenzen und Überschneidungen, *Duisburger Arbeitspapiere* 1999, Link: http://www.econbiz.de/archiv/du/udu/fientwicklung/deutsche_infrastruktur_japan.pdf, Zugriff: 24.6.2016.
- Eli, Max, Geschäftserfolge in Japan. Wie deutsche Unternehmen die Chancen ergreifen: Anleitungen zur Steigerung der deutschen Wirtschaftsaktivitäten in Japan. Wiesbaden 2004.
- Enßlinger, Birgit Ch., Länderübergreifende Personalentwicklung am Beispiel Siemens, Holtbrügge, Dirk (Hrsg.), Working Paper 1/2003 der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg, Betriebswirtschaftliches Institut. Erlangen.
- Eskildsen, Robert, Of Civilization and Savages: The Mimetic Imperialism of Japan's 1874 Expedition to Taiwan, in: *American Historical Review* 107 (2) 2002, S. 388-418.
- Fechter, Anne-Meike/Walsh, Katie, Examining 'Expatriate' Continuities: Postcolonial Approaches to Mobile Professionals, in: dies. (Hrsg.), *The new expatriates: postcolonial approaches to mobile professionals*. London 2012, S. 9-22.
- Fechter, Meike, Living in a bubble: expatriates' transnational spaces, in: Vered, Amit (Hrsg.), *Going First Class?: New Approaches to Privileged Travel and Movement*. New York 2007, S. 33-52.
- Feitosa, Jennifer/Kreutzer, Christine/Kramperth, Angela/Kramer, William S./Sals, Eduardo, Expatriate adjustment: considerations for selection and training, in: *Journal of Global Mobility* 2 (2) 2014, S. 134-159.
- Feldenkirchen, Wilfried, Siemens. Von der Werkstatt zum Weltunternehmen. München/Zürich 2003.
- Feldenkirchen, Wilfried, 150 Jahre Siemens. Das Unternehmen von 1847 bis 1997. München 1997.
- Feldenkirchen, Wilfried, Siemens: 1918-1945. München 1995.
- Felder, Alfred, Markterschließung sowie technische Standards und Normen insbesondere in der Umwelttechnik: Die Erfahrung von Siemens in Japan, in: Riesenhuber, Heinz/Kreiner, Josef (Hrsg.), *Japan ist offen. Chancen Für deutsche Unternehmen*. Berlin [u.a.] 1998, S. 181-191.
- Findlay, Allan, A Migration channels approach to the study of professional moving to and from Hong Kong, in: *International Migration review* 32 (3) 1998, S. 682-703.

- Findlay, Allan, Skilled international migration and the global city: a study of expatriates in Hongkong. Transactions of the Institute of British Geographers 21 (1) 1996, S. 49-61.
- Findlay, Allan, A migration channels approach to the study of high level manpower movements: a theoretical perspective, in: International Migration 28 (1) 1990, S. 15-23.
- Findlay, Allan/Gould, William T.S., Skilled international migration: a research agenda, in: Area 21 (1) 1989, S. 3-11.
- Fischer, Ulrich, Strukturvergleich: Japanischer und deutscher Handel. Eine Analyse zweier Warenvertriebssysteme am Beispiel des Großhandels unter besonderer Berücksichtigung der Frage nach nichttarifären Handelshemmnissen. Freiburg im Breisgau 1984.
- Flecker, Jörg, Transnationale Unternehmen und die Macht des Ortes, in: Dörrenbächer, Christoph/Plehwe, Dieter (Hrsg.), Grenzenlose Kontrolle? Organisatorischer Wandel und politische Macht multinationaler Unternehmen. Berlin 2000, S. 47-70.
- Froschauer, Ulrike/Lueger, Manfred, Das qualitative Interview: zur Praxis interpretativer Analyse sozialer Systeme. Wien 2003.
- Glasse, Georg, Segregation and seclusion: the case of compounds for western expatriates in Saudi Arabia, in: Geo Journal 66 (1-2) 2006, S. 83-88.
- Graf Brockdorff, Thilo, Deutschland und Japan: Partner und Konkurrenten. Geschichte der deutsch-japanischen Beziehungen seit 1945, in: Bredow, Wilfried (Hrsg.), Japan. Europa. USA: Weltpolitische Konstellationen der 90er Jahre, Wiesbaden 1994, S. 13-34.
- Greve, Ingo, Deutsch-Japanische Wirtschaftsbeziehungen: Dialog tut Not, in: Institut für Asienkunde Hamburg/Deutsche Industrie- und Handelskammer in Japan (Hrsg.), Wirtschaftspartner Japan. Hamburg 1985, S. 122-130.
- Griga, Wilhelm, Managing inpatriation. Making assignments more effective. Wiesbaden 2017.
- Groenewald, Horst/Stein, Volker, Auslandsentsendung aktuell, Benchmarkingstudie zu den Entsendungsrichtlinien 38 führender deutscher Unternehmen. Siegen 2012.
- Großschädl, Alfred, Die Auswahl von Mitarbeitern für den Auslandseinsatz: Aus der Praxis des Bereichs „Öffentliche Kommunikationsnetze“ der Siemens AG, in: Kühlmann, Torsten M. (Hrsg.), Mitarbeiterentsendung ins Ausland: Auswahl, Vorbereitung, Betreuung und Wiedereingliederung. Göttingen [u.a.] 1995, S. 73-84.
- Gruhlich, Julia, Transnationale Unternehmen und Geschlecht. Eine praxeologische Organisationsanalyse. Wiesbaden 2016.
- Gründer, Horst, Geschichte der deutschen Kolonien. Paderborn 2012.
- Hardach, Gerd, Der Deutsche Industrie- und Handelskammertag 1861-2011: der Spitzenverband der Industrie- und Handelskammern im Wandel der Zeit. Berlin 2011.
- Hardach-Pinke, Irene, Die Meiji-Deutschen: Historische und soziale Bedingungen der Anfänge deutsch-japanischer Kulturkontakte in Japan, in: Saeculum 38 1987, S. 76-98.

- Hartmann, Rudolf, *Geschichte des modernen Japan: Von Meiji bis Heisei*. Online-Ressource 1995 [Druck: Berlin 1996].
- Harzing, Anne-Will K., The persistent myth of high expatriate failure rates, in: *The International Journal of Human Resource Management* 6 (2) 1995, S. 457-474.
- Heimeshoff, Lisa-Marie/Hess, Sabine/Kron, Stefanie/Schwenken, Helen/Trzeciak, Miriam (Hrsg.), *Grenzregime. Migration, Kontrolle, Wissen: transnationale Perspektiven*. Berlin [u.a.] 2014.
- Hemmasi, Masoud/Downes, Meredith, Cultural distance and expatriate adjustment revisited, in: *Journal of Global Mobility* 1 (1) 2013, S. 72-91.
- Hemmert, Martin/Cheng, Ying/Kohlbacher, Florian/Kotosaka, Masahiro/Ti Loh, Chang/Waldenberger, Franz, *High-tech Start-up Ecosystems in East Asian Agglomerations: Are They Different From the West?* Deutsches Institut für Japanstudien (Hrsg.), Working Paper 16/1. Tokyo 2016.
- Henderson, Dan Fenno, *Foreign enterprise in Japan: Laws and policies*. Studies in foreign investment and economic development. Chapel Hill 1973.
- Hess, Sabine/Kasperek, Bernd/Kron, Stefanie/Rodatz, Mathias/Schwertl, Maria/Sontowski, Simon (Hrsg.), *Grenzregime. Der lange Sommer der Migration*. Berlin/Hamburg 2017
- Heuß, Sabine, *Karriere(n)ick Auslandsentsendung? Eine empirische Untersuchung über die Karriereentwicklung von ehemaligen Auslandsentsandten*. Bonn 2009.
- Hierl, Susanne, *Auslandseinsatz von und nach Deutschland*, in: Felsner, Marcus/Roß-Kirsch, Nadja (Hrsg.), *Handbuch internationales Arbeitsrecht: rechtssichere Gestaltung, Durchführung und Beendigung von Mitarbeiterereinsätzen im Ausland*. Köln 2015, S. 485-513.
- Hindman, Heather, *Cosmopolitan Codifications: Elites, Expatriates, and Difference in Kathmandu, Nepal*, in: *Identities: Global Studies in Culture and Power* 16 (3) 2009, S. 249-270.
- Hirsch-Kreinsen, Hartmut, *Betriebliche und überbetriebliche Organisation: Multinationale Unternehmen*, in: Böhle, Fritz/Voß, G. Günter/ Wachtler, Günther (Hrsg.), *Handbuch Arbeitssoziologie*. Wiesbaden 2010, S. 597-617.
- Höly, Kristina, *Auf den Spuren der globalen Finanzelite: Karriereverläufe und Deutungsmuster von Top-Managern im Bankensektor Hongkongs*. Wiesbaden 2018.
- Howell, David, *Ainu ethnicity and the boundaries of the early modern Japanese state*, in: Weiner, Michael (Hrsg.), *Race Ethnicity and Migration in Modern Japan Vol. 1*. London 2004, S. 316-336.
- Ichikawa, Hiroya, *Toward better Japan-Europe economic relations*, in: *Asien – Deutsche Zeitschrift für Politik, Wirtschaft und Kultur* 3 1982, S. 10-22.
- Iredale, Robyn, *The Migration of Professionals: Theories and Typologies*, in: *International Migration Review* 39 (5) 2001, S. 7-26.
- Isakovic, Adrienne A./Forseth Whitman, Mary, *Self-initiated expatriate adjustment in the United Arab Emirates: a study of academics*, in: *Journal of Global Mobility* 1 (2) 2013, S. 161-186.

- Ishikawa, Yoshitaka, The 1970s migration turnaround in Japan revisited: A shift-share approach, in: *Papers in Regional Science* 71 1992, S. 153-173.
- Jacobmeyer, Wolfgang, Vom Zwangsarbeiter zum Heimatlosen Ausländer. Die Displaced Persons in Westdeutschland 1945-1951. Göttingen 1985.
- Jäger, Kristina, Japans Hauptstadt in Deutschland – wie Düsseldorf sich zum wichtigsten Ziel japanischer Investitionen machte, in: *Standort* 2017 (41), S. 20-26.
- Jones, Geoffrey, *Merchants to multinationals: British trading companies in the nineteenth and twentieth centuries*. Oxford [u.a.] 2002.
- Kamachi, Noriko, The Chinese in Meiji Japan. The interaction with der Japanese before the Sino-Japanese war, in: Weiner, Michael (Hrsg.), *Race, Ethnicity and Migration in Modern Japan* Vol. 3. London 2004, S. 199-212.
- Karakayali, Serhat, *Gespenster der Migration. Zur Genealogie illegaler Einwanderung in der Bundesrepublik Deutschland*. Bielefeld 2008.
- Kasperek, Bernd/Hess, Sabine (Hrsg.), *Grenzregime. Diskurse, Praktiken, Institutionen in Europa*. Berlin [u.a.] 2010.
- Kieser, Alfred, *Organisationstheorien*. Stuttgart 2014.
- Kill, Eberhard, Germany and East Asia – The market and market demands from the perspective of electrical engineering company, in: *Management International Review* 35 Specialissue (1) 1995, S. 9-19.
- Kirchberg, Dennis, *Analyse der internationalen Unternehmenstätigkeit des Hauses Siemens in Ostasien vor dem Zweiten Weltkrieg*. Erlangen-Nürnberg 2010.
- Kleemann, Frank/Krähnke, Uwe/Matuschek, Ingo, *Interpretative Sozialforschung. Eine praxisorientierte Einführung*. Wiesbaden 2009.
- Kleinert, Lutz, Die deutsch-japanischen Wirtschaftsbeziehungen, in: Bredow, Wilfried (Hrsg.), *Japan. Europa. USA: Weltpolitische Konstellationen der 90er Jahre*. Wiesbaden 1994, S. 35-59.
- Kleinschmidt, Christian, *Der produktive Blick: Wahrnehmung amerikanischer und japanischer Management- und Produktionsmethoden durch deutsche Unternehmer 1950-1985*. Berlin 2002.
- Kleinschmidt, Harald, *Das europäische Völkerrecht und die ungleichen Verträge um die Mitte des 19. Jahrhunderts*, OAG, *Deutsche Gesellschaft für Natur- und Völkerkunde Ostasiens* (Hrsg.). Tokyo 2007.
- Knauer, Andreas, Das japanische Sozialversicherungssystem, in: 11. Deutschsprachiger Japanologentag in Trier 1999, Bd. 1. Münster 2001, S. 391-400.
- Knaus, Maresa, Globale Nomaden – Mobile Berufspraxen und privilegierte Lebenswelten, in: *Schweizerisches Archiv für Volkskunde* 107 (1) 2011, S. 35-56.
- Kobayashi, Tetsuro/Collet, Christian/Iyengar, Shanto/Hahn, Kyu S., Who Deserves Citizenship? An Experimental Study of Japanese Attitudes Toward Immigrant Workers, in: *Social Science Japan Journal* 18 2015, S. 3-22.

- Kolb, Holger, Internationale Mobilität von Hochqualifizierten – (k)ein Thema für die Migrationsforschung, in: Swiaczny, Frank/Haug, Sonja (Hrsg.), Neue Zuwanderergruppen in Deutschland: Vorträge der 7. Tagung des Arbeitskreises Migration - Integration - Minderheiten der Deutschen Gesellschaft für Demographie (DGD) in Zusammenarbeit mit dem Soziologischen Institut der Universität Erlangen in Erlangen am 25. November 2005. S. 159-174.
- Kohler-Koch, Beate, Zur Empirie und Theorie internationaler Regime, in: dies. (Hrsg.), Regime in den internationalen Beziehungen. Baden-Baden 1989, S. 17-85.
- Komine, Ayako, When migrants became denizens: understanding Japan as a reactive immigration country, in: Contemporary Japan 26 2014, S. 197-222.
- Korte, Karl-Rudolf, Nippons neue Vasallen? Die Japanpolitik der Europäischen Gemeinschaft. Mainz 1984.
- Kotthoff, Hermann, Wer bekommt den Kassenschlüssel hinter der Grenze? Vertrauensbeziehungen im globalisierten Konzern, in: Mense-Petermann, Ursula/Wagner, Gabriele (Hrsg.), Transnationale Konzerne. Ein neuer Organisationstyp. Wiesbaden 2006, S. 279-299.
- Kraemer, Monika, Abschied vom Adjustment-Paradigma – Expatriates ohne Anpassungserfordernis, in Dreyer, Wilfried/Höbner Ulrich (Hrsg.), Perspektiven interkulturellen Kompetenz. Göttingen 2011, S. 329-342.
- Kraemer, Monika, Expatriates und ihre Communities. Eine konzeptionelle Neupositionierung am Beispiel deutscher und japanischer Elite-Migration, in: Vorderobermeier, Gisella/Wolf, Michaela (Hrsg.), "Meine Sprache grenzt mich ab..." Transkulturalität und kulturelle Übersetzung im Kontext von Migration. Wien/Berlin 2008, S. 223-248.
- Krebs, Gerhard, Das moderne Japan 1868-1952: Von der Meiji-Restauration bis zum Friedensvertrag von San Francisco. München 2010.
- Kreutzer, Florian/Roth, Silke, Einleitung zu Transnationale Karrieren: Biografien, Lebensführung und Mobilität, in: dies. (Hrsg.), Transnationale Karrieren: Biografien, Lebensführung und Mobilität. Wiesbaden 2006, S. 7-31.
- Kudo, Akira, Japanese-German business relations: Cooperation and rivalry in the inter-war period. London [u.a.] 1998.
- Larch, Mario/Lechthaler, Wolfgang, Multinational Firms and Labor Market Pooling, in: Review of International Economics 19 (4) 2011, S. 728-749.
- Lauring, Jakob/Selmer, Jan, Expatriate Compound Living: An Ethnographic Field Study, in: International Journal of Human Resource Management 20 (7) 2009, S. 1451-1467.
- Laws, Britta, Vergütung beim Internationalen Personaleinsatz, in: Laws, Britta/Koziner, Armando/Waldenmaier, Marianne (Hrsg.), Mitarbeiter ins Ausland entsenden: Verträge gestalten und Vergütung optimieren. Wiesbaden 2008, S. 13-104.
- Laufersweiler, Jochen, Ausstrahlung im Arbeits- und Sozialrecht, Berlin 1999.

- Leonard, Pauline, *Expatriate identities in postcolonial organizations: working whiteness*. Farnham [u.a.] 2010.
- Lester, Alan, Foreword, in: Fechter, Anne-Meike/Walsh, Katie (Hrsg.), *The new expatriates: post-colonial approaches to mobile professionals*. London 2012, S. 1-8.
- Liu-Farrer, Gracia, Understanding the gaps between immigrant economic outcomes. Strategic action and meaning making among newcomer immigrants in Japan, in: Chiavacci, David/Hommerich, Carola (Hrsg.), *Social inequality in post-growth Japan. Transformation during economic and demographic stagnation*. Abingdon/New York 2017, S. 266-283.
- Lucassen, Leo/Saito, Osamu/Shimada, Ryoto, Cross-Cultural Migrations in Japan in a Comparative Perspective, 1600-2000, in: Lucassen, Jan/Lucassen Leo (Hrsg.), *Globalising Migration History. The Eurasian Experience (16th-21st Centuries)*. Leiden [u.a.] 2014, S. 362-409.
- Ludwig, Corinna, *Amerikanische Herausforderungen. Deutsche Großunternehmen in den USA nach dem Zweiten Weltkrieg*, Frankfurt a.M. 2016.
- Maiß, Sebastian, *Die Entsendung von Arbeitnehmern aus den MOE-Staaten auf Werkvertragsbasis nach der EU-Osterweiterung*. Frankfurt a.M. 2008.
- Manz, Stefan, *Constructing a German Diaspora. The „Greater German Empire“, 1871-1914*. New York/London 2014.
- McCabe, Ina Baghdiantz/Charloutē, Tzelina/Minoglou Ioanna Papelasis (Hrsg.), *Diaspora entrepreneurial networks: four centuries of history*. Oxford [u.a.] 2005.
- Menkhaus, Heinrich, C. Illies & Co.- Das älteste deutsche Unternehmen in Japan?!, in: OAG-Notizen 1 2011, S. 27-35.
- Menkhaus, Heinrich, Die rechtliche Bewältigung von Marktzugangsproblemen, in: Riesenhuber, Heinz/Kreiner, Josef (Hrsg.), *Japan ist offen. Chancen Für deutsche Unternehmen*. Berlin [u.a.] 1998, S 121-135.
- Mennen, Heidi/Schellert, Ulrike/Wolf, Thomas, *Mitarbeiterentsendung: Geschäftsabwicklungsmodelle, Entsendungsvereinbarungen, steuerliche und rechtliche Grundlagen*. Stuttgart 2013.
- Mense-Petermann, Ursula/Spiegel, Anna, *Global Mobility Policies, Social Positioning and the Boundary Spanning Work of Expatriate Managers*. Bielefeld 2016.
- Meuser, Michael/Nagel, Ulrike, Das Experteninterview – konzeptionelle Grundlagen und methodische Anlage, in: Pickel, Susanne/Jahn, Detlef/Lauth, Hans-Joachim/Pickel, Gert (Hrsg.), *Methoden der vergleichenden Politik- und Sozialwissenschaft. Neue Entwicklungen und Anwendungen*. Wiesbaden 2009, S. 465-479.
- Michelmann, Hans J., Multinational staffing and organizational functioning in the Commission of the European Communities, in: *International Organization* 32 (2) 1978, S. 477-496.
- Milly, Deborah J., *New Policies for New Residents: Immigrants, Advocacy, and Governance in Japan and Beyond*. Ithaca [N.Y.] 2014.

- Minssen, Heiner, Bindung und Entgrenzung. Eine Soziologie international tätiger Manager. München/Mering 2009.
- Moosmüller, Alois, Deutsche Expatriates in Japan, in: Kühlmann, Torsten M./Müller-Jacquier, Bernd (Hrsg.), Deutsche in Der Fremde: Assimilation - Abgrenzung – Integration. St. Ingbert 2007, S. 105-130.
- Morgan, Glenn, The Development of Transnational Standards and Regulations and their Impacts on Firms, in: ders./Kristensen, Peer Hull/Whitley, Richard (Hrsg.), The multinational Firm. Organizing across institutional and national divides. Oxford 2001, S. 225-252.
- Moriyama, Alan, The cause of emigration: the background of Japanese emigration to Hawaii, 1885 to 1894, in: Cheng, Lucie/Bonacich, Edna (Hrsg.), Labor immigration under Capitalism. Asian workers in the United States before World War II. Berkeley 1984, S. 248-274.
- Moosmüller, Alois, Deutsche Expatriates in Japan, in: Kühlmann, Torsten M./Müller-Jacquier, Bernd (Hrsg.), Deutsche in der Fremde: Assimilation - Abgrenzung – Integration. St. Ingbert 2007, S. 105-130
- Moosmüller, Alois, Lebenswelten von ‚Expatriates‘, in: Straub, Jürgen/Weidemann, Arne/Weidemann, Doris (Hrsg.), Handbuch Interkulturelle Kommunikation und interkulturelle Kompetenz. Grundbegriffe – Theorien – Anwendungsfelder, Weimar/Stuttgart 2007, S. 480-488.
- Morgan, Glenn, The Development of Transnational Standards and Regulations and their Impacts on Firms, in: ders./Kristensen, Peer Hull/Whitley, Richard (Hrsg.), The multinational Firm. Organizing across institutional and national divides. Oxford 2001, S. 225-252.
- Morris-Suzuki, Tessa, Borderline Japan: foreigners and frontier controls in the post-war era. Cambridge 2010.
- Müller, Harald, Die Chance der Kooperation. Regime in den internationalen Beziehungen. Darmstadt 1993.
- Nery-Kjerfve, Tania/McLean, Gary N., Repatriation of Expatriate Employees, Knowledge Transfer, and Organizational Learning – What do we Know?, in: European Journal of Training and Development 36 (6) 2012, S 614-629.
- Niedner-Kalthoff, Ulrike, Rotation und Objektivität. Diplomaten als transnationale Migranten, in: Kreutzer, Floria/Roth, Silke (Hrsg.), Transnationale Karrieren. Wiesbaden 2006, S. 83-99.
- Niehoff, Walter/Reitz, Gerhard, Going Global – Strategien, Methoden und Techniken des Auslandsgeschäfts. Berlin/Heidelberg 2001.
- Nieswand, Boris, Problematisierung und Emergenz. Die Regimeperspektive in der Migrationsforschung, in: Pott, Andreas/Rass, Christoph/Wolff, Frank (Hrsg.), Was ist ein Migrationsregime? What Is a Migration Regime? Wiesbaden 2018, S. 81-105.
- Nogués, Julio J./Olechowski, Andrzej/Winters, L. Alan, The Extent of Nontariff Barriers to Industrial Countries' Imports, in: The World Bank Economic Review 1 (1) 1986, S. 181-199.

- Nowicka, Magdalena, ‚Feste Beziehung oder one-night stand?‘ Hochmobile und ihre Bindung zu Orten, in: Kreuzer, Florian/Roth, Silke (Hrsg.), Transnationale Karrieren. Wiesbaden 2006, S. 190-208.
- Oberg, Kalervo, Culture shock: adjustment to new cultural environment, in: *Practical Anthropologist* 7 1960, S. 177-182.
- O'Donnell, Krista, Home, Nation, Empire: Domestic Germanness and Colonial Citizenship, in: dies./Reagin, Nancy/Bridenthal, Renate (Hrsg.), *The Heimat abroad: the boundaries of Germanness*. Ann Arbor 2005, S. 40-57.
- OECD (Hrsg.), *International Migration Outlook*, o. O. 2014.
- OECD (Hrsg.), *Die OECD in Zahlen und Fakten 2013. Wirtschaft, Umwelt, Gesellschaft*. 2013.
- Oltmer, Jochen, Einführung: Migrationsregime vor Ort und lokales Aushandeln von Migration, in: ders. (Hrsg.), *Migrationsregime vor Ort und lokales Aushandeln von Migration*. Wiesbaden 2018, S. 1-12
- Oltmer, Jochen, *Migration. Geschichte und Zukunft der Gegenwart*. Darmstadt 2017.
- Oltmer, Jochen, *Globale Migration: Geschichte und Gegenwart*, München 2016.
- Oltmer, Jochen, *Migration im 19. und 20. Jahrhundert*. München 2013.
- Oltmer, Jochen, Einführung: Migrationsverhältnisse und Migrationsregime nach dem Zweiten Weltkrieg, in: Oltmer, Jochen/Kreienbrink, Axel/Sanz Diaz, Carlos (Hrsg.), *Das ›Gastarbeiter‹-System. Arbeitsmigration und ihre Folgen in der Bundesrepublik Deutschland und Westeuropa*. München 2012, S. 9-21.
- Oltmer, Jochen Einführung: Europäische Migrationsverhältnisse und Migrationsregime in der Neuzeit, in: Frevert, Ute/Oltmer, Jochen (Hrsg.), *Europäische Migrationsregime*. Göttingen 2009, S. 5-27.
- Paine, Sarah C. M., *The Sino-Japanese War of 1894-1895: Perceptions, Power, and Primacy*. New York 2003.
- Pander, Christine, *Rückkehr in ein fremd gewordenes Land. Erfahrungen deutscher Familien mit einer Auslandsentsendung*. Frankfurt a.M. 2015.
- Pape, Wolfgang, Das Verhältnis der EG zu Japan, in: Institut für Asienkunde/Deutsch Industrie- und Handelskammer (Hrsg.), *Wirtschaftspartner Japan*. Hamburg 1985, S. 116-121
- Peixoto, João, International firms, national managers: the obstacles to migration of highly skilled labour in transnational corporations, in: *SOCIUS working papers* (4) 1999, S. 1-14.
- Perlmutter, Howard, The tortuous evolution of the multinational corporation, in: *Columbia Journal of World Business* 4 (1) 1969, S. 9-18.
- Preisngger, Monloup, Madeleine, Japan-EU: Auf dem Weg zur Normalisierung?, in: Pohl, Manfred/Mayer, Hans-Jürgen (Hrsg.), *Länderbericht Japan. Geographie, Geschichte, Politik, Wirtschaft, Gesellschaft, Kultur*. Bonn 1998, S. 243-255.

- Pfadenhauer, Michaela, Auf gleicher Augenhöhe. Das Experteninterview - ein Gespräch zwischen Experte und Quasi-Experte, in: Bogner, Alexander/Littig, Beate/Menz, Wolfgang (Hrsg.), Experteninterviews. Theorien, Methoden, Anwendungsfelder. Wiesbaden 2009, S. 99-116.
- Pierer, Heinrich von, Managing a Global Player in the Age of Information, in: Management International Review 39 1999, S. 9-17.
- Reichertz, Jo, Die Sequenzanalyse in der Hermeneutik. Unkorrigiertes Manuskript für das Methodenfestival in Basel, September 2011.
- Rhein, Eberhard, Wie protektionistisch ist die EG?, in: Vorstand des Arbeitskreises Europäische Integration e.V.(Hrsg.), Neuer Protektionismus in der Weltwirtschaft und EG-Handelspolitik. Baden-Baden 1985, S. 69-80.
- Rockefeller, Stuart Alexander, „Flows“, in: Current Anthropology 52 (4) 2011, S. 557-578.
- Rodatz, Peter, Das deutsch-japanische Sozialversicherungsabkommen, in: Zeitschrift für Japanisches Recht, 8 1999. S. 83-89.
- Rüb, Stefan/Platzer, Hans-Wolfgang/Müller, Torsten, Transnationale Unternehmensvereinbarungen. Zur Neuordnung der Arbeitsbeziehungen in Europa. Berlin 2011.
- Ruhl, Klaus-Jörg, Verordnete Unterordnung. Berufstätige Frauen zwischen Wirtschaftswachstum und konservativer Ideologie in der Nachkriegszeit (1945-1963). München 1994.
- Sachverständigenrats deutscher Stiftungen für Integration und Migration/Bundesinstituts für Bevölkerungsforschung/Universität Duisburg-Essen (Hrsg.), International Mobil: Motive, Rahmenbedingungen und Folgen der Aus- und Rückwanderung deutscher Staatsbürger. Berlin 2015.
- Sakamoto, Kiyoko, Japanische Ausländerpolitik seit 1945. Entwicklungen und Konzepte, in: IMIS-Beiträge 11 1999, Osnabrück, S. 39-54.
- Salamin, Xavier/Hanappi, Doris, Women and international assignments, in: Journal of Global Mobility 2 (3) 2014, S. 343-374.
- Salter, Mark B., The Global Visa Regime and the Political Technologies of the International Self: Borders, Bodies, Biopolitics, in: Alternatives: Global, Local, Political 31 (2), 2006, S. 167-189.
- Sassen, Saskia, The global city: New York, London, Tokyo. Princeton [u.a.] 1991
- Sassen, Saskia, The mobility of labor and capital. A study in international investment and labor flow. Cambridge 1988.
- Schaland, Ann-Julia, Wissen wandert: die Bedeutung von Remigranten für die wissensbasierte Regionalentwicklung in Entwicklungs- und Schwellenländern, in: IMIS-Beiträge 42 2012, S. 113-129.
- Scheuring, Gabriele K., Inpatriate-Netzwerke in multinationalen Unternehmen. Die Entsendung US-amerikanischer und japanischer Fach- und Führungskräfte nach Deutschland. Hamburg 2012.
- Schlunze, Rolf D., Spurring the Kansai Economy. Embedding foreign corporations, in: Ritsumeikan International Affairs 5 2007, S. 17-42.
- Schmeisser, Wilhelm/Krimphove, Dieter, Internationale Personalwirtschaft und Internationales Arbeitsrecht. München 2012.

- Schmidtpott, Katja, Offene Häfen, geschlossene Gesellschaft: Die gesellschaftliche Wahrnehmung der Chinesen in Japan zur Zeit der Konzessionsgebiete, in: *comparativ: Zeitschrift für Globalgeschichte und vergleichende Gesellschaftsforschung* 17 (2) 2007, S. 51-63.
- Schultes, Norbert, Deutsche Außenwirtschaftsförderung. Ökonomische Analyse unter Berücksichtigung der Aktivitäten und Programme in Japan. München 2003.
- Schultz, Siegfried, Der Neue Protektionismus - Merkmale, Erscheinungsformen und Wirkungen im industriellen Bereich, in: Vorstand des Arbeitskreises Europäische Integration e.V.(Hrsg.), *Neuer Protektionismus in der Weltwirtschaft und EG-Handelspolitik*. Baden-Baden 1985, S. 35-68.
- Schütter, Heike/Boerner, Sabine, Illuminating the work-family interface on international assignments, in: *Journal of Global Mobility* 1 (1) 2013, 46-71.
- Scullion, Hugh/Brewster, Chris, Managing expatriates: Messages from Europe, in: *Journal of World Business* 36 (4) 2001, S. 346-365.
- Shimada, Haruo, Japan's "guest workers": Issues and public policies. Tokyo 1994.
- Shinozaki, Kyoko, Career strategies and spatial mobility among skilled migrants in Germany: The role of gender in the work-family interaction, in: *Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie* 105 (5) 2014, S. 526-541.
- Shinozaki, Kyoko, Die „Green Card“ als Heilmittel der Arbeitskräfteknappheit. Ein Vergleich der Migration von „Hoch-“ und „Niedrigqualifizierten“, in: Lutz, Helma (Hrsg.), *Gender Mobil? Geschlecht und Migration in transnationalen Räumen*. Münster 2009, S. 69-84.
- Shoda, Akira, Konzernentflechtung, Dekartellierung und Kartellrechtsgesetzgebung durch die Besatzungsmächte, in: Diestelkamp, Bernhard/Kitagawa, Zentaro/Kreiner, Josef/Murakami, Junichi/Nörr, Knut Wolfgang/Toshitani, Nobuyoshi (Hrsg.) *Zwischen Kontinuität und Fremdbestimmung. Zum Einfluss der Besatzungsmächte auf die deutsche und japanische Rechtsordnung 1945-1950*. Tübingen 1996, S. 245-254.
- Smolny, Ulrike, Auslandsentsendung von Dual Career Couples, in: Berkenbusch, Gabriele; Weidemann, Doris (Hrsg.), *Herausforderungen internationaler Mobilität. Auslandsaufenthalte im Kontext von Hochschulen und Unternehmen*. Stuttgart 2010, S. 89-103.
- Spiegel, Anna/Mense-Petermann, Ursula/Bredenköter, Bastian, *Expatriate Managers. The paradoxes of living and working abroad*. Abingdon/New York 2018.
- Spiegel, Anne/Mense-Petermann, Ursula, Verflochtene Mobilitäten und ihr Management. Mobilitätspraktiken von Expatriate-Managern und ihren „trailing spouses“ im Auslandseinsatz, in: *Österreichische Zeitschrift für Soziologie* 41 (1) 2016, S. 15-31.
- Stadlbauer, Johanna, *Mobile Gattinen. Privilegierte Migration und Geschlechterverhältnisse*. Münster 2015.
- Stahl, Günter K., *Internationaler Einsatz von Führungskräften*, München [u.a.] 1998.
- Steinert, Johannes Dieter, *Westdeutsche Wanderungspolitik, internationale Wanderungskooperation und europäische Integration 1945-1961*. Osnabrück 1993.

- Sternberg, Jan Philipp. Auswanderungsland Bundesrepublik: Denkmuster und Debatten in Politik und Medien 1945-2010. Paderborn, 2012.
- Sternberg, Jan Philipp, Fernweh verwalten. Staatliche und kirchliche Auswanderer-Beratungsstellen nach dem Zweiten Weltkrieg, in: Oltmer, Jochen (Hrsg.), Migration steuern und verwalten. Deutschland vom späten 19. Jahrhundert bis zur Gegenwart. Göttingen 2003, S. 345-376.
- Sure, Matthias, Internationales Management. Wiesbaden 2017.
- Süßmann, Johannes, Geschichtswissenschaften und Objektive Hermeneutik, in: Becker-Lenz, Roland/Franzmann, Andreas/Jansen, Axel/Jung, Matthias (Hrsg.), Die Methodenschule der Objektiven Hermeneutik. Eine Bestandsaufnahme. Wiesbaden 2016, S. 115-140.
- Takatsu, Dorothee, Europa und Japan im 19. Jahrhundert. Die Öffnung Tokyos und die Einrichtung der Ausländerniederlassung am Tsukiji, in: Bulletin Seisen Jogakuin 20 2001. S. 247-275.
- Takenaka, Toru, Siemens in Japan: von der Landesöffnung bis zum Ersten Weltkrieg. Stuttgart 1996.
- Tempini, Nadia, Fortress Europe: EC External Trade Relations and New Protectionism, European Dossier No. 15. London 1990.
- Thiel, Jens, Kriegswirtschaftliche Interventionen: die Etablierung von Zwangsarbeitsregimen im Ersten Weltkrieg, in: Oltmer, Jochen (Hrsg.), Handbuch Staat und Migration in Deutschland seit dem 17. Jahrhundert. Berlin/Boston 2016, S. 385-416.
- Thränhardt, Dietrich, Abschottung und Globalisierung: Die japanische Nichteinwanderungspolitik und ihre sozialen und politischen Kosten, in: IMIS-Beiträge 11 1999, Osnabrück, S. 17-38.
- Tilly, Charles, Migration in Modern European History, in: McNeill, William H./Adams, Ruth S. (Hrsg.), Human Migration. Bloomington, Ind. [u.a.] 1978, S. 48-72.
- Toh, Soo Min/DeNisi, Angelo S., A local perspective to expatriate success, in: Academy of Management Executive 19 Nr. 1 2005, S. 132-146.
- Torp, Cornelius, Im Zangengriff der Globalisierung: Deutsche Handelspolitik vor 1914, in: Klump, Rainer/Vec, Milos (Hrsg.), Völkerrecht und Weltwirtschaft im 19. Jahrhundert. Baden-Baden 2012, S. 71-87.
- Torpey, John C., The invention of the passport: surveillance, citizenship and the state. Cambridge 2000.
- Treffer, Armand, Internationale Personaleinsatzstrategien und Mobilitätsbereitschaft: Eine qualitativ- und quantitativ-empirische Analyse. Wiesbaden 2017.
- United Nations Conference on Trade and Development, UNCTAD (Hrsg.), Non-Tariff Measures: Economic Assessment and Policy Options for Development. Genf 2018.
- Vassilis, S. Tsianos/Karakayali, Serhat, Die Regierung der Migration in Europa. Jenseits von Inklusion und Exklusion, in: Soziale Systeme 14 (2) 2008, S. 329-348.
- Vassilis, S. Tsianos/Kasperek, Bernd, Zur Krise des europäischen Grenzregimes: eine regimetheoretische Annäherung, in: Widersprüche 35 (138) 2015, S. 8-22.

- Vereinte Nationen für menschliche Siedlungen/UN Habitat (Hrsg.), *Worlds cities report 2016*, Annex: Urban agglomerations with 750.000 inhabitants or more: population size and rate of change, 2015. Nairobi 2016, Link: <http://wcr.unhabitat.org/main-report/>
- Vogt, Gabriele/Behaghel, Jeanette, Arbeitsmigration nach Japan: Rechtliche Rahmenbedingungen, politischer Diskurs, in: Haak, René (Hrsg.), *Japanstudien. Arbeitswelten in Japan*. München 2006, S. 111-148.
- Wagner, Gabriele, Expatriates als Netzwerkarchitekten, in: Mense-Petermann, Ursula/Wagner, Gabriele (Hrsg.), *Transnationale Konzerne. Ein neuer Organisationstyp*. Wiesbaden 2006, S. 225-247.
- Wagner, Monika/Mense-Petermann, Ursula, Zur Einleitung: Transnationale Konzerne als neuer Organisationstyp? Globalität als Organisationsproblem, in dies. (Hrsg.), *Transnationale Konzerne als neuer Organisationstyp?* Wiesbaden 2006, S. 9-31.
- Waldenmaier, Marianne, Arbeitsrechtliche Themen, in: Laws et al. (Hrsg.), *Mitarbeiter ins Ausland entsenden: Verträge gestalten und Vergütung optimieren*. Wiesbaden 2008, S. 105-145.
- Watanabe, Hisashi/Horioka, Charles Yuji/ Yaowhang, Chauah, A History of the Process Leading to the Formation of Fuji Electric, in: *Japanese Yearbook on Business History 1* 1985, S. 47-71.
- Weidemann, Doris, "Third Culture Kids"? - Auslandsentsendungen mit Kindern und Jugendlichen, in: Berkenbusch, Gabriele/Weidemann, Arne (Hrsg.), *Herausforderungen internationaler Mobilität. Auslandsentsendung im Kontext von Hochschule und Unternehmen*. Stuttgart 2010, S. 131-158.
- Weiß, Anja, Hoch qualifizierte MigrantInnen. Der Kern einer transnationalen Mittelklasse? In: Kreuzer, Florian/Roth, Silke (Hrsg.), *Transnationale Karrieren. Biografien, Lebensführung und Mobilität*. Wiesbaden 2006, S. 283-300.
- Wiesen, Jonathan S., *West German Industry and the Challenge of the Nazi Past, 1945-1955*. Chapel Hill [u.a.] 2001.
- Winter, Helen, *Interdependenzen zwischen Industriepolitik und Handelspolitik der Europäischen Gemeinschaft*. Baden-Baden 1994.
- Winter, Stefan F., Handelshemmnisse beim Japan-Export, in: Institut für Asienkunde/Deutsche Industrie- und Handelskammer in Japan (Hrsg.), *Wirtschaftspartner Japan*. Hamburg 1985, S. 131-142.
- Wilhelms, Helmut, The German Electrical Industry and Japan - A Historical Sketch, in: Pohl, Hans/Treue, Wilhelm (Hrsg.), *Innovation, Know-How, Rationalization and Investment in the German-and Japanese Economies, 1868/1871-1930/1980*. Wiesbaden 1982, S. 59-71.
- Wolter, Achim, *Globalisierung der Beschäftigung: Multinationale Unternehmen als Kanal der Wanderung Höherqualifizierter innerhalb Europas*. Baden-Baden 1997.
- World Trade Organization, WTO (Hrsg.), *World Trade Report 2012. Trade and public policies: A closer look at non-tariff measures in the 21st century*. Genf 2012.
- Wray, William D., The Seventeenth-century Japanese Diaspora: Questions of Boundary and Policy, in: Bagdiantz McCabe, Ina/Harlaftis, Gelina/Pepelais Minoglou, Ioanna (Hrsg.), *Diaspora Entrepreneurial Networks. Four Centuries of History*. Oxford [u.a.] 2005, S.73-93.

- Yamada, Masahiko, The Current Issues on Foreign Workers in Japan. Japan, in: Labor Review 3 2010, S. 5-18.
- Zimmermann, Andre, Japans Migrationspolitik und ihre Auswirkungen auf die Arbeitsbeziehungen: Entwicklung, Stand und Perspektiven für ausländische Fachkräfte. Saarbrücken 2008.
- Zimmermann, Angelika/Holman, David/Sparrow, Paul, Unravelling adjustment mechanisms: adjustment of German expatriates to intercultural interactions, work, and living conditions in the People's Republic of China, in: International Journal of Cross Cultural Management, 3 (1) 2003, S. 45-66.
- Zinger, Georg Hannes, Die Internationalisierung der Belegschaft multinationaler Unternehmen mit Sitz in Deutschland. Berlin 2002.
- Zommers, Annelies/Leung, Maggi/van Guus, Westen, Local Development in the Context of Global Migration and the Global Land Rush: The Need for a Conceptual Update, in: Geography Compass 10 (2) 2016, S. 56-66.

7.5. Anhang

KURZFRAGEBOGEN

für Entsandte im Promotionsprojekt „*Produktion von Migration durch Entsendung. Strategien und Praktiken multinationaler Unternehmen*“⁹³¹

Fragebogennummer: _____

Ort des Interviews: _____

Zeit: _____

Interviewte/r: _____

Geschlecht
<input type="checkbox"/> weiblich
<input type="checkbox"/> männlich
Alter
Jahr(e) der Entsendung
Unternehmen
Position/Tätigkeit im Unternehmen vor Entsendung
Position/Tätigkeit im japanischen Unternehmen während Entsendung
Position/Tätigkeit im Unternehmen nach Entsendung

⁹³¹ Arbeitstitel zum Zeitpunkt der Durchführung der Interviews.

Dauer der Entsendung
Zweck der Entsendung
Familienstand bei Entsendung
<input type="checkbox"/> ledig <input type="checkbox"/> verheiratet ohne Kinder <input type="checkbox"/> verheiratet mit Kindern <input type="checkbox"/> geschieden <input type="checkbox"/> verwitwet
Mitreisende
<input type="checkbox"/> keine <input type="checkbox"/> Partner <input type="checkbox"/> Ehepartner <input type="checkbox"/> Anzahl der Kinder <input type="checkbox"/> Sonstiges
Wohnort in Deutschland zum Zeitpunkt der Entsendung
Wohnort der Entsendung/Zielstadt
Aufenthaltstitel bei Einreise in Japan
Sprachkenntnisse des Japanischen vor dem Aufenthalt
<input type="checkbox"/> ja, und zwar <input type="checkbox"/> nein

Interviewleitfaden

für Entsandte im Promotionsprojekt „*Produktion von Migration durch Entsendung. Strategien und Praktiken multinationaler Unternehmen*“

<u>Einstiegsfrage Interview/Entsendung:</u>
Sie haben für das Unternehmen X in Japan bzw. in Tokyo gearbeitet. Können Sie einmal erzählen, wie es damals dazu gekommen ist?
<u>Nachfragen:</u>
<input type="checkbox"/> Wie wurde das Thema der Delegation/Entsendung innerhalb des Unternehmens besprochen?
<input type="checkbox"/> Mit wem?
<input type="checkbox"/> Um was mussten Sie sich im Vorfeld alles kümmern?
<u>Einstiegsfrage Japan:</u>
Sie sind dann für x Jahre/das Projekt nach Japan gegangen. Wie ist der Übergang von Deutschland nach Japan bei Ihnen abgelaufen?
<u>Nachfragen:</u>
<input type="checkbox"/> Wie haben Sie die Entsendung/Delegation erlebt?
<u>Verstärkte Nachfrage:</u>
Wie sind Sie in Japan zurecht gekommen?
Gab es Ansprechpartner? (bei Problemen, Interesse, Sprache etc.)
<input type="checkbox"/> Im Unternehmen?
<input type="checkbox"/> Mit Behörden?
<input type="checkbox"/> In der Stadt/Nachbarschaft?
<input type="checkbox"/> Welche sozialen Kontakte gab es in Japan?

Nachfragen 2:

Wie haben Sie die Zeit außerhalb der Arbeit gestaltet?

- Wie haben Sie Anschluss in sozialen Bereichen in Japan gefunden?

Nachfrage 3:

Wie sah die Begleitung des Aufenthalts in Japan durch das Unternehmen aus?

1. Ansprechpartner in welchen Belangen?
 - Wohnung, Versicherung, Rentenbeitragszahlungen
2. Vor Ort oder in Deutschland, Hilfsnetzwerke....
3. Wie sah der Kontakt zum Unternehmen in Deutschland aus?
4. Wie oft?

Einstiegsfrage Rückkehr:

Nach x Jahren/nach Beendigung des Projekts sind Sie wieder zurück nach Deutschland gekommen?

Wie ist die Rückkehr abgelaufen?

Nachfrage:

Was hat sich für Sie durch den Aufenthalt in Japan beruflich/im Unternehmen für Sie verändert?

Abschluss

Ok, jetzt haben Sie mir einen guten Einblick in das Thema gegeben und ich habe viel erfahren. Ich würde das Interview jetzt beenden. Oder gibt es noch ein Thema oder einen Punkt, der für Sie wichtig ist, über den wir bis jetzt noch nicht gesprochen haben?

Abschluss

POSTSKRIPTUM

zu Interviewnummer:

<i>Gesprächsdauer:</i>	
<i>Gesprächsatmosphäre:</i>	
<i>Befindlichkeiten:</i>	
<i>Gesprächsverlauf:</i>	
<i>Interaktionen:</i>	
<i>Allgemeine Besonderheiten/ Anmerkungen:</i>	
<i>Auffallende Themen:</i>	
<i>Störungen:</i>	

Erstelltes Hilfsmittel: Entsendechronologie

Jahr	Name des Entsandten	Funktion	Name des Büros/Stützpunktes	Dauer der Entsendung	Belegschaft Tokyo/Jahr ⁹³²
12.2.1947	Herr Bunten als letzter Entsandter wird repatriiert ⁹³³	Leiter der Siemens-Schuckert Denki K.K. ⁹³⁴ (1905 gegründet, direkte Interessensvertretung SSW)		Erste Entsendung 1912. ⁹³⁵ In den 20er Jahren als Oberingenieur in Japan (zwischen 15-20 Jahre)	1
16.9.1953 ⁹³⁶	Herr Bunten	Leiter des Stützpunkts Tokyo ab dem 10.9.1953 in neutraler Position zwischen Fuji-Gruppe und Taihei Yoko ⁹³⁷ Repräsentant ⁹³⁸ Schnittstelle, Bezugsperson in Japan ⁹³⁹ Aufnahme von Geschäftsbeziehungen zu Vertragspartnern ⁹⁴⁰	Stützpunkt Tokyo	4 Jahre 3 Monate, Endet † Winter 1957 ⁹⁴¹	2

⁹³² Alle Zahlen aus den Belegschaftsberichten: SAA 11008.8-110013 (1953-1979); zwischen 1979/80-1984/85 aus den Sozialberichte: SAA 30963-30968. Mit Ausnahme von 1964 (Oktober) immer Monatsbericht September.

⁹³³ SAA 7912, Aktennotiz von Rokurota Momotani über die Tätigkeit des Hauses Siemen in Japan aus der Zeit des Wiederaufbaus nach 1945, 10.5.1966.

⁹³⁴ SAA ZA-Rundschreiben Nr. 36, 29.8.1953.

⁹³⁵ SAA 68 Li 151, Die Tätigkeit des Hauses Siemens in Japan 1861-1954, K.K. Taihei Yoko, Oberingenieur Rokurota Momotani, Ausgabe Mai 1955, S. 4.

⁹³⁶ SAA 8088, Materialsammlung zur Geschichte Siemens in Japan bis 1971, hier Memorandum, ohne Seitenzahl.

⁹³⁷ SAA ZA-Rundschreiben Nr. 36, 29.8.1953.

⁹³⁸ SAA 7912, Aktennotiz von Rokurota Momotani über die Tätigkeit des Hauses Siemens in Japan aus der Zeit des Wiederaufbaus nach 1945, 10.5.1966.

⁹³⁹ SAA ZA-Rundschreiben Nr. 36, 29.8.1953.

⁹⁴⁰ SAA ZA-Rundschreiben Nr. 36, 29.8.1953.

⁹⁴¹ SAA 68 Li 151, ZA-Monatsbericht März 1958.

1954					2
1955					2
1956					2
1957					2
15.3.1958	Herr Kulpe	Übernimmt Herrn Buntens Posten ⁹⁴²	Stützpunkt Tokyo	7 Jahre 3 Monate	6
Mai 1958	Ingenieur Herr Guld- denpfennig	„soll zur Erhöhung der Zulieferung von Spezialerzeug- nissen der SSW führen“ ⁹⁴³ War seit November 1955 in den USA. ⁹⁴⁴	Liaison Office Sie- mens, Tokyo	3 Jahre 9 Monate	6
Februar 1962	Herr Beßler	War vorher als SSW-Ingenieur in Hong-Kong statio- niert, Ablösung Guld- denpfennig der zu Siemens Melbourne geht ⁹⁴⁵	Liaison Office Sie- mens, Tokyo		10
unbekannt	Herr Thomas	Zusammen mit Herrn Schmid 1965 in Japan, er unter- stützt Schmid ⁹⁴⁶	Fuji Electrics	„längerfristig“	

⁹⁴² SAA 68 Li 151, ZA-Monatsbericht März 1958.

⁹⁴³ SAA 68 Li 151, ZA-Monatsbericht Mai 1958.

⁹⁴⁴ SAA 7401-1-4, ZA-Monatsbericht November 1955.

⁹⁴⁵ SAA 68 Li 151, ZA-Monatsbericht Februar 1962.

⁹⁴⁶ SAA 68 Li 151, ZA-Monatsbericht Jan/Febr/März 1965, siehe auch SAA 4. Lr 302-12, Wada an Tacke/Wilhelms, 1.9.1965, S. 1.

Juni 1965	Dr. Hausmann	Ablösung Kulpe, Leitung des Liaison Office, Kulpe geht nach Rückkehr zu SRW, ⁹⁴⁷ Hausmann später im Vorstand der DIHKJ ⁹⁴⁸ Direktor und Vize-Präsident bei Siemens Japan Ltd. ⁹⁴⁹	Liaison Office Siemens, Tokyo, DIHKJ	8 Jahre, Juni 1965-30.6.1973	16
unbekannt	Max Schmid	Berater bei Fuji Electrics ⁹⁵⁰ Ab 1.10.1965 Direktor bei Siemens Japan Ltd.	Fuji Electrics	„längerfristig“, mindestens drei Jahre	
1.10.1965	Schmid + Hausmann ⁹⁵¹	Direktoren der neuen selbstständigen Gesellschaft Siemens Japan Ltd. Zusammenschluss der Delegierten, Auflösung der Liaison Offices Siemens, Tokyo ⁹⁵²	Siemens Japan Ltd.	1.10.1965-30.9.1970	16
01.10.1967	Dr. v. Stengel	Ablösung Max Schmid, Beraterteam SSW bei FE ^{953 954}	Fuji Electrics		20
Ab 1969		Aufstockung der Delegierten im Elmed-Bereich: zu dem Vertriebsingenieur und Servicemann soll zusätzlich ein Kaufmann entsandt werden ⁹⁵⁵	Fuji Electrics		28
Mai 1970	Herr Hirschmann	UB Med, unterstützt in Japan Elmed-Bereich ⁹⁵⁶ (Kaufmännische Aufgaben?)	Fuji Electrics		32

⁹⁴⁷ SAA 68 Li 151, ZA-Monatsbericht Juni 1965.

⁹⁴⁸ Herr Hausmann war mindestens vier Jahre im Vorstand oder Beirat der DIHKJ. Vgl. BWA, S 005/136, Jahresberichte der Deutschen Industrie- und Handelskammer in Japan, 1968-1971.

⁹⁴⁹ SAA 68 Li 151, ZVA-Monatsbericht Juni 1973.

⁹⁵⁰ SAA 68 Li 151, Rundschreiben SG-Nr. 020, 18.9.1967.

⁹⁵¹ Weitere Direktoren der neuen Gesellschaft: Wada (Chairman FE und Fujitsu), Koderä (Präsident Taihei Yoko), Dr. Tacke.

⁹⁵² SAA 68 Li 151, ZA-B. Juli/Aug/Sep 1965; ZA-Rundschreiben Nr. 415 vom 19.10.1965.

⁹⁵³ SAA 68 Li 151, Rundschreiben SG-Nr. 020, 18.9.1967.

⁹⁵⁴ SAA 68 Li 151/SAA 7401-5, ZA-Monatsbericht November 1967.

⁹⁵⁵ SAA 68 Li 151, ZA-Monatsbericht Oktober 1969.

⁹⁵⁶ SAA 68 Li 151, ZA-Monatsbericht Mai 1970.

		Zusammenschluss von Taihei Yoko und Siemens Japan Ltd. ⁹⁵⁷ Genehmigung des jap. Wirtschaftsministeriums lag im Sommer 1970 vor. ⁹⁵⁸	Nippon Siemens Ltd.	1.10.1970-1.4.1979	
unbekannt	Herr Zabel	Siemensdelegierter bei FE, 1972 ⁹⁵⁹	Fuji Electrics		
1.10.1971	Walter Müller	Angehöriger der ZV, Generalbevollmächtigter (1.10.71) von Siemens in Japan, vertritt Herrn Wilhelms ⁹⁶⁰ in Japan permanent ⁹⁶¹ ggf. schon früher in Japan?	Nippon Siemens Ltd.	4 Jahre 6 Monate (Generalbevollmächtigter)	435
Mitte 70er	Dr. Sandmann	Leiter des Aufbaus einer gemeinsamen Gesellschaft von Siemens und Shin-Etsu Chemical Industry Co. Ltd. Ab Februar 1972 übernimmt er in D die Projektleitung. ⁹⁶² Aus dem Interview mit H geht hervor, dass nach der Projektleitung in D bei JVs anschließend die Entscheidung folgt, um Projektergebnisse umzusetzen -> Projektbezogene Entscheidung	JV UB B mit Shin-Etsu Chemical Industry Co. Ltd.		
01.07.1973	Herr Niemann	Übernimmt Herr Hausmanns Aufgabe als Direktor bei Nippon Siemens Ltd. (Board/Leitungsgremium) ⁹⁶³	Nippon Siemens Ltd.		447
März 1975	Herrn Knoessel ⁹⁶⁴		Fuji Electrics		442

⁹⁵⁷ SAA 68 Li 151, ZA-Monatsbericht November.

⁹⁵⁸ SAA 68 Li 151, ZA-Monatsbericht August 1970; ZVA-Rundschreiben Nr. 13/71.

⁹⁵⁹ SAA 68 Li 151, Rundschreiben SG-Nr. 051 vom 11.9.1972.

⁹⁶⁰ Herr Wilhelms koordinierte seit den 1960er Jahren die Japan-Interessen Siemens` im Vorstand.

⁹⁶¹ SAA 68 Li 151, V-Rundschreiben Nr. 6/71 vom 10.8.1971.

⁹⁶² SAA 68 Li 151, B-Rundschreiben Nr.31/72/ZFE-Rundschreiben Nr. 3/72 vom 11.2.1972.

⁹⁶³ SAA 68 Li 151, ZVA-Monatsbericht Juni 1973.

⁹⁶⁴ SAA 68 Li 151, SG-Nr. 051 vom 11.3.1975.

März 1975	Herr Ernst ⁹⁶⁵	Übernimmt ab 1.4.1976 die Funktion des Generalbevollmächtigten von Walter Müller ⁹⁶⁶	Fuji Electrics	1980 immer noch in Jp
1.4.1979		Zusammenfassung der Siemens-Delegaten und Nippon Siemens K.K. ⁹⁶⁷ unter der neuen Gesellschaft nach japanischem Recht Siemens K.K. ⁹⁶⁸		
1980	Dr. Ulrich v. Buol	-		

⁹⁶⁵ SAA 68 Li 151, SG-Nr. 051 von 11.3.1975.

⁹⁶⁶ SAA 68 Li 151, ZV-Rundschreiben Nr. 3/76/E-Rundschreiben vom 12.01.1976.

⁹⁶⁷ SAA Protokoll Nr. 154 über die Sitzung des Zentralausschusses, 11.12.1978, S. 3.

⁹⁶⁸ SAA 68 Li 151, V-Rundschreiben vom 30.3.1979.

Teiltranskriptionen/Zusammenschriften der geführten Interviews

Legende:

- (...) inhaltliche Ergänzung durch den/die Interviewten
- [...] Anmerkungen, Impulse der Interviewerin bei Niederschrift
- „...“ Zitat

Teiltranskription/Zusammenschrift zum face-to-face-Interview am 28.04.2015, Ehepaar K.

Dauer: 90 Minuten

Firma für die C entsandt wurde, wird auf Wunsch anonymisiert. Es wird stattdessen der Begriff „Deutsches MNU“ verwendet.

Forschung bei „Deutsches MNU“, Entwicklung mit Kunden zusammen, Automobil und Elektronikindustrie. Zwei drei Mal im Jahr für zwei Wochen nach Japan, aber auch Korea, Taiwan, China. Geschäftsmöglichkeiten zeichneten sich ab. Regional Center /Stützpunkt, um Wege innerhalb Asiens und nach Asien zu verkürzen, in Asien, in Singapur, kaufmännischer Betrieb machte auf. Verkäufer begleiten lokale Vertreter um Geschäfte/Kontakte zu knüpfen [vgl. Repräsentanzbüros]. Tochtergesellschaft versucht Geschäftsmöglichkeiten zu suchen/finden, wenn sich Geschäfte anbahnen müssen Leute aus dem Headquarter dazukommen.

Chef fragt, ob er hin will. Im Sinne der Firma, viel öfters vor Ort sein können. Herr K will aber nicht nach Singapur, da sich das zeitlich nicht rentiert, weiterhin viel Reisen und lange Wege. Herr K setzt sich dafür ein nach Japan zu kommen. Satellitenposition zum RC in Japan: Chef spricht mit Leiter von „Deutsches MNU“-Japan um entsprechende Stelle für Delegat aufzumachen.

„Deutsches MNU“-Japan vorrangig locals, unterhält eigene Töchter. 1 Prozent Deutsche circa. Delegat ist teuer, deswegen waren Delegats weniger geworden. Zehn Jahre zuvor 20-30 Deutsche, jetzt 10 „das Nötigste“. Drei Arten von Delegats [vgl. Postskriptum] dritte Kategorie waren die meisten (potentials, meist Jüngere). Innerhalb von drei Monaten Umsetzung der Entsendung. Chef war in Singapur im RC. Frage, ob Herr K bereit wäre zu gehen.

Herr K hatte vorher bereits Wunsch für längere Zeit ins Ausland zu gehen. Ruhevertrag der Frau muss sie nicht selbst aushandeln, sondern Mann, gibt ihr darüber Bescheid. Innerhalb des Unternehmens gibt es eine Abteilung, die sich auf Auslandsentsendungen spezialisiert hat. Einzelne muss das nicht ausgehandelt werden, sondern Abteilung hat „einen Katalog von Themen, die sie mit einem abarbeiten“. Ehepartner wird hierbei auch berücksichtigt und durch Anstellung im selben Unternehmen, gab es automatisch einen Ruhevertrag. Die Krankheitskosten mussten ausgehandelt werden, da chronische Krankheit. Man muss sich privat versichern im Ausland, aber private übernehmen dies nicht. Deal mit „Deutsches MNU“ Rechnung in Japan, die aufgrund der Krankheit erzeugt werden, gehen

direkt an „Deutsches MNU“ und werden vom Unternehmen übernommen. War Selbstverständlichkeit für die Firma, die Kosten zu übernehmen. „Schnupperwoche“ „ist recht üblich“: heißt eine Woche Japan. Firma übernimmt Flugkosten (business class), Hotelkosten etc. Für Delegats die Möglichkeit eine Wohnung in Tokyo zu finden. Einen Monat vor Entsendung. Circa 15.000 DM. Verschiedene Makler in Japan haben unterschiedliche Wohnungen/Häuser in verschiedenen Vierteln gezeigt. Bei „Deutsches MNU“ war hierfür eine Frau zuständig, die sich speziell um die Wohnungssuche von Delegats kümmerte. Shirai-san. Hatte bereits Kontakt zu zwei Maklern aufgenommen. Wohnbudget hängt von Position in der Firma ab. Herr K hatte Budget 5.000 DM. 550.000 Yen Kaltmiete. Präsidenten/Oberes Management eben mehr Wohngeld. Familien mit Kindern auch mehr Geld usw. Pro Kind 50.000 Yen (=Kinderzuschlag). Sechs bis acht Wohnungen besichtigt. Wohnung sollte nah am Arbeitsplatz sein. Überblick über Infrastruktur war in der Woche schwer zu bekommen. Wohnung war „sehr modern, nicht typisch japanisch“. (100 m²).

Absetzen von Delegats mit Kindern. Die meisten wohnen zwischen Tokyo und Yokohama wegen der Schule. Die meisten wohnen im „Deutschen Viertel“ Den en Chufu (Schulbus fährt da durch, das Viertel ist für seine vielen Expats und Architektur/Wohnarchitektur bekannt). Die meisten Deutschen wollen dann da auch wohnen, und sich zusammenkauern. Keine Kinder, deswegen flexibel. Wollte kein Expateleben. „Frauen treffen sich nachmittags zum Kaffee und reden über Dinge, die sie auf dem Basar gekauft haben...“ „Kaffeekränzchen, bei dem man sich gegenseitig ganz toll findet“ Frau K hat sich zwar mit den Frauen getroffen, aber festgestellt, es passt nicht. Ks bezeichnen sich als bodenständig. Elitäres Bewusstsein bei jüngeren und deren Frauen „wir sind die Auserwählten“. Frau K „fliegt nicht zum Shoppen nach Hongkong“. Frau K versucht über Kontaktanzeigen in Zeitungen (Stadtblatt mit Veranstaltungshinweisen und Anzeigen wie Kolibri in Düsseldorf) Freundschaften zu Deutschen und Amerikanern zu finden. Sie findet Amerikanerin als Tandem: Sie will Deutsch lernen, Frau K will Englisch lernen/besser werden, denn Englisch ist für sie wichtiger und relevanter als Japanisch. Es gab ein ganz breites Spektrum an Menschen [Herr K betont]. Es gab keine deutsche Zeitungen, aber ein, zwei englische. Internet noch nicht wirklich relevant.

Versicherungen: Private bekommen, deutsche Private wird still gelegt für den Aufenthalt. Haftpflicht, Hausrat etc. in D gekündigt. Möbel wurden in Container eingelagert. Sinnvolle Pflichtversicherungen organisiert die Firma. Unfallversicherung wurde speziell abgeschlossen. Reisegebäckversicherung.

Problem bei Frau K. Ohne Arbeit keine Rentenbeiträge. Muss geschlossen werden. Fehlinformation: Rentenbeiträge können nach Aufenthalt auf einmal nachgezahlt werden, ging aber dann doch nicht. Pensionskasse: hier zahlt „Deutsches MNU“ ein, das lief einfach weiter. Kein Gehalt in Deutschland bezogen. Für die gesetzliche Rente hat jemand diese Beträge auch für Herrn K während des Aufenthalts abgeführt. [Herr K aber offenbar nicht!]. Es ist auf jeden Fall keine Beitragslücke entstanden, obwohl Herr K in Japan und nicht in D Gehalt bezogen hat.

Firma stellt Reisebudget zur Verfügung „in regelmäßigen Abständen nach entsprechenden Richtlinien“. Heimaturlaub wird gewährt. Pro Jahr circa 10.000 DM (Berechnung: Business class Flug hin und zurück für zwei Personen). Andere Möglichkeit zweimal nach D in economy class. Ks flogen einmal im Jahr economy nach D und vom übrigen Geld Urlaub wo anders hin (nach Hawaii). Ort stand nicht fest, deswegen auch für andere Urlaube zur Verfügung.

Ersten acht Wochen im Hotelappartement (in Shinagawa) bis Schiffscontainer mit Klamotten in Japan ankam. Herr K wusste wie man reist aufgrund seiner Vorreisen. Ersten drei Monate nur Sprachschule bei Herrn K. und zwischendurch bei der Firma vorbeigeschaut (ohne Arbeit). Frau K hat ein Budget für Sprachkurs von Firma bekommen. Über Sprachschule entweder Einzelunterricht oder Gruppenunterricht. Egal. Frau K hat von diesem Angebot im ersten Jahr keinen Gebrauch gemacht, da das Zurechtfinden in Tokyo am Anfang am wichtigsten war „ausprobieren“ „abenteuerlich“ „ein bisschen hart“. Sprachkurs war auch nicht wirklich intensiv, reichte nicht für alltägliche Konversation. Privat Kontakt zur Lehrerin geknüpft. Haben kein einziges Mal in einem internationalen Supermarkt gekauft [in der Rekonstruktion, abheben von anderen]. Auto von anderen Expat besorgt, aber nur für ein paar Monate, dann gab es einen Unfall und danach kein Auto mehr. Lieber Fahrrad (Frau K). Firma übernimmt Bahnticket für Herrn K. Das ist in jedem Land verschieden, je nach Landesanforderung. Japan ist Hardship-Country: Großraumbüro, Monatskarte, kein Auto, kein Pool etc.

Sprachschule kommt auf Betreiben des Bereichsleiters zustande. Erzkonservativer General, der wollte, das Delegats vorher genau in diese Sprachschule gehen, um Japanisch sprechen zu können. Meisten Delegats gehen auf Konversationsschulen (besonders Amerikaner), lernen für Ausländer, Herr K musste traditionelle Schule (rein Japanisch), mit Studenten/Schüler aus Korea, China, Taiwan. Sehr anstrengend für Herrn K, dennoch hat es Spaß gemacht. Sprache aber nicht weiter praktiziert. Gespräche in der Firma waren auf Englisch, „dünnes Eis“ wenn Herr K angefangen hätte auf Japanisch zu verhandeln. Bei den Kunden waren immer Japaner (Kollegen) dabei, die übersetzt haben. Herr K war fast 50 Prozent in China, Taiwan, Korea, Indien sowie innerjapanisch unterwegs. Von daher auch Japanisch nicht weiter gelernt. Nicht flüssig geworden. Motivierend Japanisch in der Firma anzuwenden war es nicht. Man war froh, zuhause Deutsch sprechen zu können.

Frau K macht entgegengesetzte Erfahrung: Wenn sie auf Englisch spricht, wurde ihr nur auf Japanisch geantwortet. Hatte aber „nicht den Mut darauf einzugehen in dem Moment“ „nicht fleißig genug“ bei der Sprache. Sprache wird vernachlässigt, da ganz anderes Aufgabenfeld bei Delegats („nicht wie bei Sprachstunden wie mir“). War bei den Kollegen ähnlich, außer bei einem der für ein Jahr in die Sprachschule musste, der Potential war und der General wollte, dass er Japanisch richtig lernt, damit er die Sprache auch in der Firma anwenden kann. „Deutsches MNU“ hat ein Programm für Potentials, zu dem auch ein intensiver Sprachkurs dazugehört. Zweck der Entsendung hier sei nicht eine „Funktion“ auszuüben, sondern die Sprache zu lernen. Das war [offenbar jetzt doch] von „Deutsches MNU“ aus organisiert und nicht der General [Achtung: Widerspruch zur Aussage oben]. Es gab immer eine Position „da drüben“ bei der die Sprachschulung eine wichtige Rolle spielte.

Frau K war bei den Dienstreise nach Asien nicht mit, außer bei der „Abschiedstour“ bzw. ein Wochenende einmal in Hong Kong und in Korea. In der Regel dauerten diese Dienstreisen von Montag bis Freitag. „alle sechs Wochen in Korea, alle sechs Wochen in Taiwan, einmal im Quartal in China, einmal im Quartal in Malaysia“. 50 Prozent vielleicht übertrieben (Auslandsreisen), vielleicht eher 30 Prozent, aber plus innerjapanische Reise doch circa 50 Prozent.

Frau K hat in der Zeit „die Gegend erkundet“, aber keine längeren Ausflüge „wo kann ich einkaufen, wo bekomme ich was zum Malen her“ „Selbstbeschäftigung“. Mit Freundinnen eher abends treffen, da die auch arbeiten mussten. „Ganz oft eben, jeden Tag, einkaufen“ immer im Großraum Tokyo. „froh wenn ich wieder nach Hause kam“. Herr K ergänzt: „Es gibt Einrichtungen für Deutsche z.B. in Yokohama dieser Sportklub (vglbar mit Fitnessklub in D/ Fitnessgeräte, Pool etc.), wo die meisten dann auch Mitglied sind.“ (Herr K meint, die Mitgliedschaftskosten wären von der Firma übernommen worden). Deutsche oder internationale Klub Sport oder was anderes, wo man hingehen konnte. Das es sowas gibt, hat man im Wesentlichen über die Kollegen erfahren. Netzwerke über Delegats, Empfehlungen etc. Frau K betont immer wieder, dass sie nicht außerhalb von Tokyo war „immer innerhalb“. „Tokyo ist groß genug“ Auf Flohmärkten, Häuser gucken etc.

Frau K war mit Frau Kobayashi-san befreundet aus Herrn Ks Firma „hat sich auch so ergeben, hat sich auch so entwickelt ohne Grund“ (Betonung der Abgrenzung so dem bloßen Benutzen von vorhandenen und vorgegebenen Netzwerken). Es gab einmal ein Essen [von der Firma aus?], wo die Frau(en) mit eingeladen wurden, da ist der Kontakt entstanden zu Kobayashi-san. Intensiver Kontakt. Kontakt besteht immer noch per Mail [2015]. Herr K bestätigt: Bei ihm besteht auch mehr Kontakt (jetzt noch) zu japanischen Kollegen als zu den deutschen Kollegen von damals. [Idee: Deutsche in Japan ist das Zwecknetzwerk, Japanisch das natürliche oder angestrebte, dass dann bei Sympathie länger hält, auch über den Aufenthalt hinaus anhält. Achtung: nicht nach Nationalitäten trennen; Trennfaktor ist ein anderer. Vielleicht das vorgegebene und das selbstaugesuchte, selbstaufgebaute Netzwerk....] Der Kontakt zu ehemaligen Kollegen („kommt jetzt am WE vorbei“) ist laut Herrn K eher untypisch.

Delegats Veranstaltungen in Tokyo, haben die beide nichts mitbekommen. Von allen Delegats gehört, was sie so kannten an Netzwerken und Veranstaltungen/Möglichkeiten, und dann selbst entschieden.

Zwei Arten von Kontakt zum Unternehmen: Einerseits zur Entsendeabteilung (Formalia wie Steuern, Ruhegehalt etc. Herr K hatte einen lokalen Arbeitsvertrag in Tokyo), aber selten. Zweite Art: Erste Ebene: zum Chef, der in Singapur saß sowie der Fachvorgesetzte in Deutschland. Besprechen: Themen wie: was gibt's für Produkte, welche wollen wir in den Markt einführen, welche Kooperationen sind möglich → Fachthemen, die Arbeit betreffend: fast täglich, zumindest öfters [so ein Fachvorgesetzter wäre gut fürs Interview] Zweite Ebene: Vor Ort den Disziplinarvorgesetzten im Unternehmen Tokyo (General, durchaus auch mal ein Deutscher, je nachdem, meistens Japaner). Fachlich nicht interessiert, sondern Kundenkontakt betreut bzw. darauf geachtet, dass der Umgang mit den Kunden

stimmt und Profit abwirft. Steuerung dieses Bereichs oblag dennoch Herrn K größtenteils. Zweite Ebene war zuständig für Urlaubsverträge, Sicherheitsvorschriften etc. Zwei Chefs auf diesen beiden Ebenen wurde von Herrn K als sehr angenehm empfunden, da „wenn man zwei Chefs hat, hat man eigentlich keinen so richtig“...

Kultureinführung gab es [auf Nachfrage] nicht wirklich, alles war etwas chaotisch, es war ein Diavortrag. Herr K war durch seine vorherigen Japanreisen bereits mit den „Grundregeln“ kulturellen Gepflogenheiten vertraut. Aber keine kulturelle Einführung. Es gibt ein Seminar kulturelles Training. Problem: innerhalb der Abteilung wechselt so schnell das Personal, sodass Ansprechpartner auch wechseln und langfristige Betreuung schwierig wird. Herr K hat es anders als seine Frau alles sehr professionell in Erinnerung (Entsendeabteilung). Herr K hat sich nicht unsicher oder schlecht betreut gefühlt.

Abgrenzung gegenüber den Amerikanern: Den Ks sagt die japanische Kultur/Art eher zu als die amerikanische (laut, holterdiepolter).

Bei Belangen mit den lokalen Behörden kam die japanische Personalabteilung auf Herrn K zu und hat ihm behördliche Formulare zur Unterschrift gegeben und sind dann für ich dort hingegangen. Zweimal bei Behörden gewesen: Bankkonto, Polizei, nein, Bankkonto wurde von Firma eröffnet. Manchmal wurden die japanischen Formulare umständlich mit Schreibmaschine in Teilen übersetzt oder was drangeschrieben, manchmal auch nicht, sodass Herr K dann vertrauen mussten, dass alles in Ordnung geht, was er unterschreibt. Große Firma, deswegen dachte Herr K, es wird schon nichts schiefgehen.

Rückkehr ist heikles Thema: Rückkehrzeitpunkt ist nicht festgelegt, sondern im Vertrag gibt es eine Rückkehrzeitspanne von drei bis fünf Jahren. Zeitpunkt hinten raus ist offen, das war von Anfang an klar. Es gibt zwei Merkmale wann die Entsendung beendet werden kann: erstens der Delegat hat seine Pflicht/Aufgabe erfüllt oder/und der entsendende Bereich meint, dass er wieder zurückkehren kann. Zweitens und das ist häufiger der Fall: Headquarter kümmert sich nicht mehr, Stellenplanung wird vernachlässigt, Fachvorgesetzter ist froh, dass da einer in Japan ist und die Dinge vor Ort regelt. Also von Seiten des Fachvorgesetzten bestand, wie hier, kein Bedarf Herrn K (den Delegat) zurückzuholen. Der Disziplinarvorgesetzte hat auch kein Interesse daran, sich darum zu kümmern, ihm ist „es egal“, da entsendende Unternehmen, die Kosten trägt [was ist mit Gehalt??] und eigentlich nur Nutzen entsteht, weil der Delegat Geschäfte mitentwickelt. Also geschah die Rückkehr auf Eigeninitiative von Herrn K („sonst versauert man da“). Herr K meint, dass bei einer Entsendedauer von mehr als fünf Jahren in derselben Position, die Integrierbarkeit in D nicht gelingen wird, bzw. sehr schwierig ist. Erfahrungswert: Andere die über fünf Jahre in Japan waren, wurden zu Vagabunden in Korea, Taiwan, werden immer wieder erneut entsandt. → Auslandsvertretung der Firma [hat die Firma daran Interesse, dass Delegats nicht mehr in integrierbar im klassischen Sinne sind und deswegen global einsetzbar werden?]

Herr K hat sich auf eine Stellenausschreibung in der zentralen Forschung (hat neue Abteilung aufgemacht, die Leute mit Markterfahrung suchten) bei „Deutsches MNU“ beworben. Von der Stellenausschreibung erfuhr Herr K durch einen Vorgesetzten, der auch wusste, dass er auf Stellensuche bei „Deutsches MNU“ in D [re-entry-position] ist. Karriereschritt geschafft, ist aber nicht unbedingt üblich, man kann auch mal keine Stelle finden, so meint es Herr K.

Fachleiter war nicht glücklich, da Herr K den Bereich somit verließ und Fachleiter muss dann eine Nachfolge in Japan organisieren.

Manchmal gelingt Integration nicht: Da kannst du freier arbeiten oder Bürokratie und Behörden und in Deutschland muss man sich erst wieder zurecht finden, auch an die unproduktiven, ineffizienten [meine Worte] Arbeitsabläufe. („Sumpf“ Arbeiten in D). Entsendung über mehrere Stationen und Länder möglich.

Stabstelle/Entsendeabteilung organisiert Rückkehr (kein Aufwand für Ks). Stabstelle organisiert Wohnungsauflösung in Zusammenarbeit mit Stabsstelle in Japan [ist das die Personalabteilung, wer ist diese Stabstelle in Japan?], suchte auch neue Übergangswohnung in D.

Es kam zur Panne, da Übergangswohnung in falscher Stadt zugeteilt wurde. Sechs Wochen Köln, drei Monate Krefeld, dann eigentliche Wohnung gefunden. Die Ks. mussten sich um die weiteren Wohnungen selbst kümmern. Nur Köln wurde von Stabstelle ausgesucht. „Das war ein Fehler der Stabstelle“, habe es auch nicht korrigiert. Frau K musste sich selbst kümmern um eine Stelle, musste immer wieder nach Ansprechpartnern suchen. Frau K ist nicht „geparkt“ worden (wie ihr Mann meint), sondern hat sich selbst eine passende Stelle gesucht. Juni zurückgekehrt aber erst im September wieder angefangen zu arbeiten. Es war Frau Ks Entscheidung etwas länger zu warten mit der Stelle, sie wollte sich auch um adäquate Wohnung etc kümmern. Da hätte sie, nach eigenen Angaben, gar nicht arbeiten können. Zeit wird für Organisation in D genutzt, anstatt in irgendeiner Stelle sofort wieder anzufangen. Hat sich nur auf eine Stelle bewerben müssen. Herr Ks beruflicher Übergang war „reibunglos“. War vom ersten Tag „unter Strom“. Hatte aber zwei, drei Wochen Urlaub sich vorher genommen. Rückkehr war „nicht ganz so professionell wie mit der Entsendung“.

Herr K lernt jetzt japanisch an der Universität (erstes Semester). Herr K ist nach seiner Rückkehr weiterhin circa dreimal im Jahr für jeweils eine Woche nach Japan beruflich gereist.

Ungewöhnlich: Man bekommt auf jeden Fall einen lokalen Vertrag (hier Niederlassung von „Deutsches MNU“ normal ist es, dass ein Teil in DM (jetzt Euro) und ein Teil des Gehaltes in Yen ausgezahlt wird. Das was man braucht wird in Yen ausgezahlt (Lebenshaltungskosten) und der Rest zum Sparen in DM (oder wenn man zum Beispiel Immobilien in D weiter unterhält). Herr K hat, warum weiß er nicht, einen kompletten Yen Vertrag [Stammunternehmen zahlt Gehalt in Yen aus?].

„Rein finanziell ist das natürlich paradisisch“ Unternehmen zahlt Wohnung, die ganzen Reisen, Fahrticket. Vergütungsfaktoren: letzte Gehalt plus Faktoren, dafür gibt einen „Einkaufswagenfaktor“ [Lebensmittel, Lebenshaltung] je Land, dieser ist normiert (also auch bei anderen Unternehmen anzutreffen), Normierungsstelle in Frankfurt?, Gehalt mal „Einkaufswagenfaktor“ plus Zuschläge, im Falle

Japans Tropenzuschlag, plus Hardship-Zuschlag, daraus entsteht dann das Entsendegehalt. Bei Rückkehr gilt das vergleichende Gehalt, d.h. letzte Gehalt vor Entsendung mit Anpassung 3-5% nach oben pro Jahr.

Ks bringen Katze „Asahi“ mit nach D als Mitbringsel.

Vertragsklausel: Bei ununterbrochener Entsendedauer über acht Jahren behält sich das Unternehmen vor die mit dem Ruhevertrag festgelegten Bedingungen zu ändern. Delegat-Status bleibt nicht für immer, sonst gibt es einen rein lokalen Vertrag.

Teiltranskription/Zusammenschrift zum face-to-face-Interview am 11.05.2015, H.

Dauer: 101 Minuten

(Japanaufenthalte)

Short-Term Deleg. Mai 2005, Dez. 2005 zurückgekehrt für eine bestimmte Aufgabe

Mai 2006 weg, Mai 2010 nach Korea, April/Mai 2011 zurück nach Deutschland

Erste war ein Projekt (Spezielle Aufgabe) Anforderung der Japaner, Produkteinführung und baten das Stammhaus um einen Erfahrungsträger, der die Produkteinführung begleitet.

Long-term, war ähnliche Aufgabe, ging aber über das Produkt hinaus, war also für einen gesamten Geschäftszweig. Das erste war eine vertriebliche Produktmanagementtätigkeit, das zweiten war eine reine Produktmanagementtätigkeit, die während des Aufenthalts auch auf vertriebliche Tätigkeit ausgeweitet wurde.

Short-Term war H bekannte Aufgabe, long-term war eine neue Tätigkeit, wo dann die bereits bekannte Tätigkeit hinzukam (Vertrieb). Vertriebsmitarbeiter war sein ursprünglicher Posten und dann in Japan Produktleiter dann Vertriebsleiter. In Korea auch ähnliche Tätigkeit des Vertriebsleiters.

Alleine in Japan, bei long-term hat er Partnerin nach halben Jahr nachgeholt. [6:00] „Japan ist natürlich eine schwierige Geschichte...hmm, hat das dann abschlägig, nach drei Monaten hat sie dann gesagt, dass kann sie nicht aushalten. Das ist zu schwierig.“

Hat Wohnung vor Entsendung aufgegeben und ist dann zu seinen Eltern gezogen und dort Wohnsitz angemeldet und dann nach Japan („wobei das jetzt eigentlich nichts zur Sache bringt“). [H erachtet die Wohnungsanmeldung offenbar als nicht zur Entsendung zugehörig] Rückkehr direkt nach Stuttgart.

(Sprachkenntnisse): „Short-time-Delegation interessiert das [Kenntnisse des Japanischen] natürlich keinen Menschen, weil das eine spezifische Aufgaben ist, wenn sie länger bleiben...dann hab ich eine Sprachschulung gemacht individuell zweimal die Woche aber es ist sehr schwierig.“ (in Japan)

„Beim ersten ging es darum ein Produkt in den Markt einzuführen, beim zweiten ging es darum Bestandskunden [...] mit der gesamten Breite des Produktes zu bedienen“

Entsendung hat sich durch eigenes Interesse angebahnt, Netzwerke (Kollegenbeziehungen) und Affinität zu Asien, hat sich immer selbst darüber informiert. Die erste Entsendung „kam zu mir“. Verlagerung vom europäischen Raum auf den asiatischen Raum. Ausweitung des Marktes. „Dann wurden Märkte angepackt (Anfang, Mitte der 90er, Stichwort Kohl und Heinrich von Pierer, Singapur war 1996) und so wurden Leute gesucht, [...] die für die Märkte was tun können, und dann kam jemand in der Firma auf mich zu, oder mein Chef in der Person, hat gesagt, das wär ein Thema, was du schon auf der Seite des Stammhauses [...] schon betreut hast und was du vor Ort machen könntest. War ein Geschäftsaufbau“ (erste Entsendung nach Singapur). Später war es eine Mischung aus Hs Interesse und Firmeninteresse.

Erste Entsendung kam sehr schnell, nach vier Jahren bei Siemens, deutet sich nach drei Jahren an, nachdem er in einem Team mitgearbeitet hatte, das neue Märkte ergründen sollte. Und dann folgte direkte Umsetzung. Damals wurden von jedem DAX-Unternehmen Leute nach Asien geschickt, überall gab es Center of Competence um Know-How in die Region zu verlagern und Geschäfte dort „anpacken zu können“. „Es waren nicht genug Menschen da“. Leute wurden dann auch nachgeschult. 70er Jahre USA-Welle, 80er ein bisschen mehr so Südamerika, Afrika und 90er reines Asiengeschäft.

Singapur (vier Jahren) ,England (Vertriebsintegration in Stammhausvertrieb, da zwei Stammhäuser zusammen gekommen sind, dann Japan, Japan, Korea

Nach Japan gab es nicht wirklich Geschäftsreisen, erst als wir ein Joint Venture in Japan gegründet haben zu einer vertrieblichen Tätigkeit, die Frage war ob dieses Geschäft [vgl. Aufgabe Short-term] in das JV integriert werden könnte und damit war H zwei Jahre vorher in diesem Team des JV-Bildens, war mit den Aufgaben betraut „damals hab ich nicht vermutet, dass ich damit was zu tun habe, später“ [18:55] Ausschlaggebend war die Karriereentwicklung, dass H mal was neues probieren wollte, eben dann durch die Aufgabe/Projekt der Entsendung.

(Wie kommt man dazu?): Homepage und dazugehöriger Stellenmarkt wird abgeklappert, Netzwerke nach Asien, jemand aus seinem Netzwerk wurde nach Japan versetzt und hat H darauf aufmerksam gemacht [private, kollegiale Netzwerke]. Short-term ist mit Risiken verbunden, da man dann normalerweise danach versetzt wird, da der verlassene Posten mit jemand anderem besetzt wird. Deswegen Anschlussaufgaben long-term, hat sich zwar angeboten, war aber nicht zwingend. H war ein Kandidat dafür. Es gab ein Auswahlverfahren, „bewerben ist bei Siemens intern nicht so...es sei denn die Stelle ist wirklich ausgeschrieben und man sucht jemand“ Stelle war hier nicht vakant. „Der Mensch, der diese Stelle [in Japan] damals begleitet hat, war...hm...der hatte nicht den Erfolg, den er haben sollte und so wurde ich gefragt, ob ich das machen würde.“ „In Korea war es eigentlich fast ähnlich, der..., ich wollte nicht nach Korea gehen, sondern derjenige, der diese Stelle hatte, der hatte auch ein paar Themen gehabt, die nicht zu dem Erfolg beigetragen haben, und so wurde ich gefragt, ob ich das tun würde.“ [22:50]

Dauert auch mal bis man jemanden findet. Manchmal muss man kurzfristig einspringen.

Bei Auswahlgesprächen [Anführung des Begriffs durch die Interviewerin] zählen Fachkenntnisse, technischer, produkttechnischer Natur, Großteil, kultureller Hintergrund [Kultursensibel], „das ist auch nicht jedem gegeben“. H hat auch selbst Delegats eingestellt, an mangelnder Kultursensibilität/interkulturelle Kompetenzen ist eine Einstellung oft gescheitert. Drittens fachlicher Natur, Vertriebskenntnisse, Vertriebsprozesskenntnisse. Matrixrahmen, Auswahlkriterien. Interviewerin: „Wer wählt aus?“ → „Bei Siemens ist die Personalableitung begleitend („das ist jetzt was für sie, nicht zum zitieren“) [später wird diese Aussage zurückgenommen] ist die Personalorganisation eher begleitend unterwegs und die fachliche Organisation, die ist eigentlich dominant.“ Das heißt Fachleiter und -Vorgesetzte wählen aus. „Im Falle Japan war das auch noch der Joint Venture Partner“ [26:00] „Es war nicht nur eine Frage der Siemens AG sondern eine Frage des Joint Venture Partners.“ [26:10]

[H über die japanische Sprache]: „Sie kriegen auch, das ist meine persönliche Meinung, keine ausreichende Japanischkenntnisse, um so ein Gespräch [Auswahlgespräch] zu überstehen. Das ist einfach...die Sprache ist so vielschichtig und da gibt's dann nur das Thema, sie tauchen in ne Gesellschaft ein, ganz, und das heißt auch wirklich ganz, Rückkehr auch eher net, sondern sie sind vielleicht mit Partnern, mit Partnern unterwegs und, und lokalen Partnern, und das sie sich so in ne Gesellschaft hineinbringen, aber auch in den kulturellen Rahmen reinkommen, auch in das Sprachliche, sie müssen das atmen und leben, so ne extreme Sprache wie das Japanische“

(Short-term und long-term Delegation): Short-term Delegation sind eigentlich sehr abrupt, sie gehen ohne viel Vorwarnung hin, Wohnung bleibt bestehen, darum sind short-term Delegation höher dotiert, da sie als Dienstreise gelten. Hier begleitet die Personalorganisation den short-term Delegat, was für Probleme auf sie zukommen, was für technische Probleme auf sie zukommen (aber auch bei long-term Delegation), Theorie und Praxis sind bei Entsendung oft weit auseinander. „So bin ich diesen Sommer bis Winter gerade so gegangen, wie ich... sie gehen da mit nem Koffer, oder zwei, drei Koffern gehen sie irgendwo hin. Ist also auch ein interessante Erfahrung... hm, ist fast wie ne Urlaubsreise. Und beim wirklichen Weggehen für längere Zeit ist es natürlich oft mit Wohnungsauflösung, wie in meinem Fall, Umzüge, teilweise ins Ausland, teilweise wird's hier lange auf Lager gelegt oder bei den Eltern, in meinem Falle haben wir auch was bei den Eltern oder bei meiner damaligen Partnerin eingestellt und häm, ja.“ [28:50]

Versicherung regelt „die Firma“. Man wird versicherungstechnisch von der Firma abgedeckt, dennoch ist es viel Aufwand, selbst wenn die Firma viel tut [„und das tut sie sicherlich bei uns“] ist auch viel eigene Arbeit, die sie und ihr Umfeld tun müssen „das ist brutal viel Aufwand“ („Die Vorbereitung für die Entsendung“ „da müssen sie nachhelfen.“ Visum war nicht da, H konnte aus Japan nicht nach Korea ausreisen, sondern musste nach Frankfurt und sich da ums Visum kümmern, und dann in letzter Minute rein. Es geht immer was schief. „Mag daran liegen, das Dinge immer komplexer werden, auch aus steuerlichen Gründen“ Die erste Entsendung ging am einfachsten, am wenigsten komplex mit Themen, Begriffe. „Kann sein wenn sie mehr Eigentum haben, je komplizierter wird das wegzugehen und wie gesagt, Dinge werden ähm versicherungsrechtlich, steuerrechtlich, sonst was

werden eigentlich komplexer und da gilt natürlich drauf zu achten, weil letztendlich haben sie, wenn sie ihr Eigentum net komplett auflösen, haben sie immer Auslandseigentum, d.h. wenn sie in Japan dann sind haben sie Auslandseigentum und wir haben auch Einkünfte aus Auslandseigentum und das als beliebig schwierig.“

Wohnungssuche in Japan macht die Firma, Firma beauftragt einen Agent, „Agents“ arbeiten nicht rein in ihrem [Hs] Interesse, sondern in ihrem eigenen Interesse. „Wenn sie ein interkulturelles Däumchen haben dann merken sie, dass der Firmen... der Eigentümer oder der Agent des Eigentümers und der Agent von ihnen sich natürlich vorher absprechen und ei der Daus immer derselbe Preis rauskommt für die Wohnung. Das liegt nicht an der Firma, also nicht an meiner Firma, sondern es liegt einfach an den Dingen an sich.“[...] „das will ich gar nicht mehr...[lacht]“ [32:40] wegen Sprache und Unkenntnissen des Wohnungsmarktes (Agent des Kunden, Agent des Lieferanden) Immobilienmakler werden durch lokale Personalorganisation kontaktiert [gibt es dort auch deutsche Ansprechpartner?] und dann machen sie einen Termin mit einem wo ein Vertragsverhältnis besteht. Das heißt es gibt geregelte Ansprechpartner, also auch spezialisierte Angebote in Tokyo [da hatte ich bereits eine Makler-Webseite rausgesucht...]

Nach Ankunft geht man immer in ein Service Department (möbliertes Zimmer, ist günstiger als Hotel), es wird sauber gemacht, es gibt auch nicht sowas wie Frühstücksangebot, also Selbstversorgen, dann braucht man auch nichts abrechnen oder irgendwelche steuerlichen Dinge tun, von daher Übernachtung in Hotels eigentlich nicht. Maximal erste Übernachtung. Übergangszeit von SD zur Wohnung circa drei vier Monate (ein Monat bei wenig Ansprüchen an Wohnung). Möbellieferung mit Ent- und Verzollung dauert auch zwei bis drei Monate.

Short-term geht nur mit so einer Art SD. Firma zahlt hier auch nicht den Möbeltransfer, deswegen möbliertes Zimmer/Appartement.

Nach zwei, drei Monaten fing der Sprachunterricht one-by-one an. „Ich hasse es Dinge aufzugeben...die Menschen, die ich getroffen haben, die sich mit dem Thema auseinandergesetzt haben, haben das nach nem halb-dreiviertel Jahr entnervt aufgehört. So Kunden von uns, die auch Expats waren, oder bei Kunden waren Expats, so rum, die haben oft genug gesagt, sie haben aufgehört, das ist einfach zu frustrierend, weil den Level den sie bekommen, ist eigentlich für die Anstrengungen, die sie tun, ist frustrierend.“ [38:20]

Firma organisiert Sprachunterricht, weil das in Hs Fall eine zusätzliche Leistung war, mehr als die Firma normalerweise in dem Bereich [Sprache] tun würde, aber dem JV-Partner war es sehr wichtig, dass die Entsandten ein gewisses kulturelles und sprachliches Verständnis haben. Deswegen hat die Firma dafür Geld investiert. Das war aber auch nur bei dem JV-Partner so, nicht so bei Siemens Japan (Tochter). Der Lehrer kam extra zu „uns“ und hat mit drei, vier Ausländern (deutsche Siemens-Expats) Kurse gemacht

Sprache wird nur im häuslichen, privaten Bereich angewendet, nicht geschäftlich, zu komplex, „und sich da (sprachlich im geschäftlichen Bereich) [Hinweis auf Sprachhierarchien] zu vergreifen ist

so beängstigend, selbst wenn das der Partner verzeihen würde, was ich durchaus für möglich halte, aber man selber schämt sich so, und deswegen sagt man eigentlich gar nix. Man verfolgt, mit der Zeit verfolgt man Diskussionen und vielleicht können sie ein Bruchteil auffangen [...]“ [42:00] „was mich auch daran gehindert hat (die Sprache aufzugeben), war einfach, ich wollte nicht zeigen, dass ich das, dass ich aufgebe. Sondern ich wollte solange daran rumdoktern wie ich nur konnte. Und ich habe auch, ich würde mal behaupten, bis zwei Wochen vor der Rückreise habe ich diese Stunden genommen, weil es einfach eine sehr starke Entspannung ist, sie denken in anderen Zusammenhängen, sie haben ja eine mathematisch-technische Beanspruchung des Hirns den ganzen Tag und ähm, nicht so neu musisch, vielleicht, ähm Beanspruchung, so ist es ne ganz andere, hm, ja, es ist fast ne Entspannung.“ [bis 44:00] Die japanische Sprache hat für H „ein Gespür für mathematische Zusammenhänge [...] ich hatte das Gefühl, da ist was. Wie eine vierte Dimension.“ Im Unternehmen Englisch. (Japanisch) „das ist so ne schöne Sprache, so ne hohe Sprache, dass wir uns oft wegen unserer plumpen Ausdrucksweise schämen, und dann lieber nix sagen“ [H klopft auffallend oft auf den Tisch].

Themen nach der Ankunft in Japan: Umzüge, Auszüge, versandt und Einlagerung von Waren, die unterwegs waren, Umstellung von Versicherungen, Vermögensanlagen, muss alles richtig hinterlegt werden, neues Firmenumfeld gedrängt, sie tauchen sofort hinein, Erlernung des neuen Umfeldes, „interfaces“, macht zwar Spaß, ist aber auch anstrengend, das alles dauert circa sechs Monate, Erlernen von lokalen Dingen, wo kann ich einkaufen, dadurch dass man spät aus dem Büro kommt nach acht plus, Geschäfte sind zu, wen kann ich fragen, „sie sind eigentlich voll mit irgendwelchen internen Themen, persönlichen Dingen auch, öh, sie lassen ja meistens einen Partner zurück, wenn der nicht gerade mitgeht, der kommt auch nicht gerade easy mit irgendwelchen Dingen um.“ [49:50]

Normalerweise hat man über die Firma auch eine „Integrationsfahrt“ für eine Woche um sich das Land anzugucken „das ist Theorie. In der Praxis: Alle warten händeringend, dass sie ja hinkommen und dass sie ja anfangen zu arbeiten und am besten schon die ersten Verträge unterschreiben, wenn sie gerade hingekommen sind“ [Erwartungen, Druck, Zeitknappheit] [50:40]

Die Hälfte, so nach Hs Einschätzung, macht so eine Integrationsfahrt. Das kommt auf den Vorgesetzten an, ob er darauf Wert legt oder nicht und sie darauf drängt. „wenn sie das als Vorgesetzter da treiben, dann passiert da mehr vorher, wenn sie da nicht so sehr das Interesse haben, dann passiert da weniger. Und wenn sie das eigentlich sogar, da ärgern, dass der Mann weggeht... [Sprechpause]“ - Interviewerin: „merkt man das dann auch?“ - „passi--, merkt man das auch. Mehr will ich nicht dazu eigentlich sagen. Aber es is so. Ich habe schon alle Versionen erlebt.“ [51:30] → Vorbereitung auf Entsendung. [Aus H spricht nicht nur seine eigene Erfahrung, sondern auch die Erfahrung von Kollegen, mit denen man sich austauscht.]

Es gibt die unterschiedlichsten Themen, weiß gar nicht mehr ob das die japanische Botschaft war oder irgendeine Gemeinschaft der Deutschen im Ausland, die hatten einen „Führer“, relativ teuer, Zusammenstellung auch mit Bildern, damit man weiß, was man kauft, was ist was, wie ein Comic. „wir (H und Partnerin) sind über unheimlich viele Dinge gestolpert, da haben wir einmal ein vermeint-

liches Spülmittel gekauft, äh, was sich herausgestellt hatte als ähm mh Bleiche und ich habe das eingesetzt drei Tage hintereinander und habe gedacht, äh meine Hände fühlen sich irgendwie seltsam an, die sind gar nicht mehr weich, da ist es irgendwie stumpf und ähm, bis ich das mit ins Büro genommen hab und hab gesagt, was is denn das? Und dann haben die alle gelacht.“ [54:00] dann gibt’s Netzwerke, wo Auslandsdeutsche drin sind. In diese Netzwerke kommt man über die Botschaft, da die Botschaft immer wieder Feiern wie ein Frühlingsfest [passt zu Japan wegen Sakura], Feste der IHK im Ausland AHK gabs auch immer ein, zweimal im Jahr, um Deutsche zu treffen und sich auszutauschen, dann gibt’s Literatur (Bücher) „die spinnen die Japaner“. Das ist alles Theorie, Vorbereitung usw. Praxis ist: „ein Mann fällt aus, wir brauchen nen Nachfolger. Wer geht? Wir haben, sie, sie, sie. Und dann wird einer geschickt. Und dann hat der Null Vorbereitungszeit und das passiert natürlich oft genug. Das ist Notwendigkeit, das ist natürlich nicht die Schuld der Firma.“ [55:50]

Internet bieten mehr Möglichkeiten für Wissens- und Informationsbeschaffung. „Damals nach Singapur... wir sind da wie zwei naive Kinder hingegangen meine Freundin und ich.“ [56:30] „Singapur ist easy [...] das ist wie in Europa, wie ein globales Dorf, wie New York oder irgendsowas.“ Tokyo und Seoul sind eigene Länder, mit eigener Sprache, eigener Struktur „das ist erst im Begriff, sich zu öffnen.“ [56:50] In Singapur wohnen seit den 70er Jahren Expats [heißt indirekt: hier gibt es Expat-Strukturen, bessere Expat-Strukturen, hier kann man sich einfacher bewegen. → Herausbildung von Expat-Strukturen wichtig/entscheidend für Schwierigkeitsgrad der Entsendung?]

Zur Teilnahme (war an jedem Fest) an Festen und Veranstaltung der IHK und dt. Botschaft äußert sich H „das dürfen sie jetzt nicht zitieren. Es war grausam.“ [57:15] „doch sie können...“ [H rudert zurück]: „das ist gut, um ein bisschen mal, was anderes zu sehen, aber das ist meine persönliche Meinung, das ist also nicht die Meinung der Siemens AG, sondern persönliche Meinung, das ist halt so ein Botschaftsfest zieht halt viele Ich-möchte-gerne Ich-bin-was Ich-kenn-mich-aus Ich-bin-der-größte Ich-hab-ein-25Meter-Boot-Menschen an, hm die sehr viel von Selbstdarstellung haben und wenig Hilfe bieten. Mitunter findet man jemanden, dems gleich geht.“ [57:50] „Politiker, Japaner, die eine Deutschland-Affinität haben, die gehen einem teilweise auf den Sender, die versuchen nämlich, die sind deutscher wie Deutsche obwohl sie Japaner sind und die lieben das Deutsche, die lieben das Prozedere, die würden am liebsten zu ihnen sagen, Bratwurst, Bratwurst, Hofbrauhaus und das geht ihnen natürlich auf die Nerven, weil sie wollen natürlich eigentlich das Japanische haben, net das Deutsche.“ [58:40]

In der Wohngegend befanden sich Schulen u.a. canadian school und H hat sich mit Lehrern von den Schulen ausgetauscht, das war dann etwas anderes als bei den Festen [s.o.], Industriefirma (Siemens) da gibt es das „Sorglospaket“ [Unterscheidung der Entsendebedingungen unterschiedlicher Berufsgruppen], das es bei Lehrpersonal offenbar nicht gibt, Englischlehrer bekommen verhältnismäßig wenig von den Sprachschulen (Geld versickert bei den Schulen, nicht bei den Angestellten)

(Unterschied Unternehmensentsendung (postings) und eigenständige Arbeitssuche im Ausland ‚self-initiated-expats‘): „die (ausländische Englischlehrer in Tokyo) haben auch oft ganz schlimme

Erfahrungen...und die sehen das Ganze weitaus problematischer wie Gott sei Dank wir das eigentlich sehen, weil wir so ein Sorglospaket haben, wo die Firma sich um viele Dinge kümmert, was bei solchen Jobs eigentlich nicht der Fall ist, weil sie werden nicht von dieser Schule äh, der canadian school in Ontario nach draußen geschickt, sondern sie bewerben sich als Lehrer, sie versuchen rumzukommen, sie bewerben sich bei der Ontario school in Tokyo und die hat überhaupt kein Interesse daran, ihnen tolle Dinge zu geben, sondern das sind die Konditionen, die die anderen haben.“ [1:01:xx]]

Kontakte zu Siemenskollegen in eigener Siemensniederlassung während Japanaufenthalt, Kontakt zu Lehrern in Japan entstand in Lokalen an der Bahnstation

„die Schule war in der Nähe von unserer Bahnstation. Sie müssen sich das ja so vorstellen, das Leben geschieht um die Bahnstation herum und dort sind, ist Einkaufen, Trinken, Essengehen und die Leute gehen, wenn sie fertig sind mit der Arbeit [lacht] gehen sie in Richtung von der Bahnstation. Da sind dann Kneipen und da geht man dann hin und isst und trinkt miteinander und findet da halt seine Kontakte [...] und im Laufe der Zeit finden man da halt ein paar Menschen, denen es ähnlich geht.“ [1:01:45] „Letztendlich bin ich überzeugt davon, dass sie nur da, dort tiefer eintauchen können in die Gesellschaft und ähm Familie, ja, Gesellschaft und Arbeit, wenn sie sich wirklich auf dieses Land einlassen, d.h. sie hören irgendwann mal auf Deutsch zu denken, oder sagen wir mal Deutsch-Deutsch zu denken und wieder zurückzukehren. Sondern wenn sie da bleiben, dann gehen sie da hinein in die Familie, das geht auch. Aber es ist ne andere Story. Das ist ne never-come-back story. Sie bleiben dort, meiner Meinung nach.“ [1:02:30] [also keine Delegats, Gesagte trifft nicht auf ihn zu, Vermutung: H redet hier eventuell von den Lehrern, die ggf. bei einer japanischen Gastfamilie/WG wohnen etc.]

Nach drei, vier Jahren kommt er an den Punkt (er verallgemeinert auf andere auch) an dem man sich entscheiden muss, ob man da bleiben will, eintauchen will oder nicht. „sie bleiben hier, dann nehmen sie auch ne andere Haltung an und sie nehmen auch ne anderen Part wahr.“ [1:03:00]

„weil wir ja natürlich als Expats, wir werden irgendwo hingeschickt und wir kriegen die äh, Hammer, Sichel die äh, die Beißzange und wir müssen irgendwas tun innerhalb von drei, vier Jahren das erwartet die Firma von uns.“ [1:03:50] [Leistungsdruck, vgl. auch wie H zu einigen seiner Entsendungen gekommen ist, Mann vorher war nicht so erfolgreich und wurde ausgetauscht...] „und dann sind sie nicht ein lokaler Mitarbeiter, sondern sie nehmen sich Dinge auch raus, treiben Dinge nach vorne, der Verbesserung, der Geschäftsaufbau, Personalaufbau, Vertriebsansatz verbessern, etc. etc., das heißt sie sind schon wie ne Berater, sie gehen mit Kenntnissen dort hin, eigentlich als Expat um etwas so zu tun wie`s ähm ein Stammhaus, eine Firmenzentrale denn haben möchte. Es gibt sicherlich auch solche Assignments wo sie einfach nur das Interkulturelle lernen, da steht das im Vordergrund, da haben sie keine Aufgabe und da ist`s wahrscheinlich auch eher easy. [...] Die sind dann ja oft viel kürzer. Es reichen ihnen dann zwölf Monate irgendwo zu sein um einfach nicht nur holiday zu machen sondern sie müssen eingreifen in die Probleme, aber da brauchen sie keine vier Jahre dafür. Vier Jahre sind ja nur da, oder vier, fünf Jahre sind ja meines Erachtens nur da, weil sie dann erst richtig rein-

greifen. Sie werden wahrgenommen als nicht auszuschaltende Faktor und man kann sie nicht einfach mal übergehen, während wenn sie selber das Interkulturelle lernen wollen ist es ja net notwendig, dass sie nachhaltig sind.“

„je nachdem wie ihre Konstellation ist müssen sie sich mehr oder weniger absprechen. Das ist ganz unterschiedlich“, je nach Assignment, je nach Aufgabe, z.B. einmal lokale Büro wurde nur als Hauptadresse benutzt [...] „die haben sich überhaupt nicht darum geschert, was wir gemacht haben und wir haben uns sehr stark abgestimmt mit dem Stammhaus in Deutschland.“ [1:06:50]. „Da [in Japan] war es eher so, dass wir versucht haben ein Geschäft für Siemens aufzubauen und dass den lokalen Partner benutzend als ähm, sag ich mal als Hilfsmittel. Der wusste das natürlich äh, aber das war dann sehr stark in Abstimmung. Ich musste sehr viele Abstimmungsrunden tun, mit meinen japanischen Vorgesetzten.“ [1:07:00] „sie müssen eigentlich jedem Herrn dienen und dann werden die Menschen sie unterstützen.“

Das war besonders in Japan der Fall „es war in Japan natürlich der Fall, weil es eine sehr starke Hochkultur ist, die jetzt nicht unbedingt wartete darauf, dass wir Schlauberger da kommen aus Deutschland und des besser wissen. Da ist je nach Land, ist das unterschiedlich und es ist je nach Aufgabe unterschiedlich. Man kanns net verallgemeinern. Aber Länder mit großer Bildung, mit langem ähnliche Geschichte wie ne Industrienation Deutschland, je stärker ist das ausgeprägt, je mehr müssen sie sich beweisen.“ [1:08:00] [H gibt Hinweis auf japanische ‚Abschottungspolitik‘, Japan ist sehr autark]

Rückkehr nach Deutschland: Die Firma gibt einen Rahmen vor, manchmal zwei, manchmal drei Jahre oder vier. „und die Personalorganisation kommt natürlich turnusmäßig rum, fragt sie, wies ihnen geht, brauchen sie irgendwelche Hilfe, wens dann nahe oder zum Ende kommt, dann gibt’s natürlich ähm Angebote ihnen zu helfen [Unterbrechung wegen Reinkommenden Telefonanruf für knapp 12 Minuten]

(Erklärung für Zeitgrenzen in Verträgen und den Wandel von Entsendedauer): Es gibt Maximale Zeiträume, sonst braucht man Sondergenehmigung „nicht das, wie das früher war, dass die Leute da zehn, fufzehn, zwanzig Jahre da irgendwo waren und man da nicht mehr erkennen konnte, ist das... zu welcher [lacht] Spezies gehört der Mensch ähm, deswegen gibt’s wahrscheinlich solche Grenzen, ich kann`s ihnen nicht richtig sagen. In meinem Wissensstand ist es meistens zwischen drei und vier Jahre.“ [1:10:20]

Rückkehrtermin: Besprechung mit Personalorganisation und Netzwerken, Diskussionen mit Lokalen, denn wenn die zufrieden waren kann man über Verlängerung oder Lokalisierung des Vertrages reden, Das führt natürlich zu einbußen. Kollegen von H sind auch da geblieben und bekommen dann so einen Sonderlokalvertrag mit Sonderkonditionen, ein Zwischending [gibt es also doch noch die zehn, fünfzehn Jahre nur über andere Verträge]. Es ist zwar ein Lokalvertrag aber bspw mit Einzahlungen in das (dt) Rentensystem (z.B. plus 500 Euro, die dann vom Arbeitnehmer ins dt. Rentensystem eingezahlt werden um Rente sicherstellen zu können), das oft aus privaten Gründen, wenn lokal

ein Lebenspartner gefunden wurde etc. Themen, die darüber hinaus für Expats relevant sind, sind Schul- und Bussachen der Kinder, die dort bezahlt werden müssen. Das zahlt die Firma unter Sonderkonditionen weiter...sowas gibt's.

(Entsendung Korea): Der Geschäftsleiter kam auf H zu und sagte, sie haben da einen Notfall, müssen eine Zeit überbrücken. Und H hat sich bereiterklärt. Nach sechs Jahren müssen sie zurückkehren, so H, dann muss man entweder zurückkehren oder die Dinge akzeptiert. „sie müssen wieder ein Deutscher werden“ [1:29:10] In Korea war dann Sprache wieder irrelevant. H dachte über eine Vertragsverlängerung nach, aber hat es nicht umgesetzt und bekam Job in Stuttgart angeboten und ist dann zurückgekehrt. (Das hatte sehr persönliche Hintergründe: damals als H bei Siemens anfangen hatte, hat er Projekte in Korea betreut und wollte das Weiterführen. Deswegen hatte er Interesse daran) [Persönliches Motiv]

„Ich glaube net, dass sie irgendwo wieder schnell reinkommen und man kommt auch net wieder schnell zurück, sondern sie brauchen ne Weile bis sie wieder hineinkommen wie wir hier eigentlich denken, wie wir Entscheidungen tun, mir fallen heute noch gewisse Dinge schwer. [...] das hat mir auch die Personalorganisation gesagt und das kommt bei jedem Mal raus, wenn wir solche Spielchen machen zu, zum, wenn sie so Gruppenspiele tun bei irgendeiner Ausbildung und dann haben wir in Europa eher die Art sehr foorsch, sofort in irgendeine Aufgabe zu gehen und dem andern am besten gleich offensiv eine über die Rübe zu geben und die Asiaten sind da ganz anders. Die Asiaten sind sehr zurückhaltend, die hörn sich erstmal etwas an, wenn man überhaupt über Asiaten sprechen kann, weil sie sind ja sehr heterogen und äh, das sagt mir jeder immer, wenn er mich beobachtet sagt er du bist, du hörst erstmal zu, du bist viel zu zurückhaltend. Und das ist was, wenn sie ne Weile Mal im Ausland gearbeitet haben, vor allem in diesem Asiatischen, denke ich, sind sie eher der, der vielleicht mal zu zurückhaltend [...] also man nimmt immer irgendwas mit, denke ich und man wird das auch nicht so einfach los.“ [1:30:00] „Aber ich denke auch, wenn sie öfters mal weg waren, man wird nie wieder Deutsch, also Deutsch-deutsch, sondern sie sind immer mit einem Lächeln, beobachten sie Dinge und amüsieren sich. Ich amüsiere mich über uns selber.“ [Das Interview gibt viel über Deutsch- und Japan-Bilder/Wahrnehmung her]

[Entsendung und Alter]: (Ob H nochmal ins Ausland will): „Ja [...], aber dummerweise wird man älter und dann kommen so Dinge wie die Eltern werden älter und wann sind denn die Eltern, wann können sie die Eltern denn alleine lassen? Und wie gestaltet man sein Leben? Und das schwingt (lacht) je älter sie werden, desto mehr schwingt das mit, mit dieser Entscheidung, gehe nochmal weg oder gehe ich net weg.“ [1:32:00]

Sie kommen nur für ein Jahr, das heißt, manchen Dingen sitzt man aus, weil die Tochter das JV weiß, dass man dann wieder geht. H hätte sich nicht vorstellen können, nach Japan zu gehen und dass der japanische Markt so interessant sein kann/ist.

[Expats und zirkuläre Migration]: „ich behaupte mal, wenn sie einmal Blut geleckt haben am Ausland, dann, das lässt sie nie mehr los, das ist wie ein Gift, das kommt auch immer wieder und dann

werden sie auch unzufrieden mit dem was hier ist und dann, wenn sie dann draußen sind, dann werden sie genauso unzufrieden, weil das ist genauso seltsam und dann kommt man wieder zurück und freut sich, das es genauso ist, wie man es kennt.“ [1:34:40]

Unterschied: Geschäfts-Dienstreise und Entsendung ist Frage des Geldes. Ein Umzug kostet die Firma 20-30.000€. finanzielle Balance: Irgendwann ist eine short-term delegation für die Firma finanziell nicht mehr interessant und dann halt long-term

Wichtigkeit von Zugehörigkeiten auch anhand von Verträgen. Bei Kurzzeit und Entsendeverträge [home-based] kann durchaus die Haltung entstehen, der gehört gar nicht zu uns und der wird dann auch nicht eingebunden. Also neben dem monetären auch eine Frage, wie ein Mitarbeiter/Delegat miteingebunden werden soll. Bei manchen Jobs ist die Einbindung egal, bei den großen Jobs wo sie das sagen haben, weil man sich durchsetzen kann, bei anderen, kleiner Job, wo Kooperation und Einbindung, guter Kontakt zum Lokalbetrieb notwendig ist muss der Delegat anders eingebunden werden und ggf. einen lokalen Vertrag bekommen um nicht aufgrund von Boni und Sonderbehandlung ausgegrenzt und nicht akzeptiert zu werden. [je nach Zweck der Entsendung] „es kommt sehr stark auf die Aufgabe an, ob sie Teil des Ganzen sein müssen oder nicht“ [1:37:25]

Integration des Vertriebs erforderte bei einer Entsendung von H lokale Integration um nicht als „Spion“ zu gelten, sondern als Teil von ihnen. Trotzdem wurde ihm nachgeworfen „er wäre ein Spion und hätte sie ausgesaugt, aber net alle haben das gedacht. Aber dafür war es notwendig ein Teil des Ganzen, ich hatte genauso ein Gehaltsheft.“ [1:38:20] „es gilt abzuwägen, wird das ein lokaler Mann oder wird das nicht ein lokaler Mann, dann kommen natürlich die finanziellen Themen dazu, die die Firma entscheiden muss [...] plus gibt es natürlich noch solche firmeninternen Richtlinien, aber ich würde behaupten diese Firmenrichtlinien sind nur dafür da ein Geschäft zu formen, wenns Notwendigkeit wäre nen Mann Short-Term für zehn Jahre wird da auch ein Weg möglich sein. Aber man wird das nicht wählen als Generelles.“ [1:39:30]

(Nachfrage „Lokaler“): „Lokaler heißt, sie sind angestellt bei der Firma aber haben Bedingungen wie ein Expat, aber sie gehören zur lokalen Firma yaskawa Siemens automations and drives [long-term] wir gehörten zu dieser Firma, wir waren ausgeliehen an diese Firma, sonst hätten wir bei Siemens kündigen müssen [rechtliche Frage] weil es kein Mehrheits-Joint-Venture war.“ Alles was nicht Mehrheits-JV ist nicht Siemens, nur ab 50 Prozent ist Siemens, lokaler Vertrag war notwendig [vgl. Entsendung über unternehmensinternen Arbeitsmarkt].

[Info: yaskawa Siemens automations and drives:

Founded: October 1st 1999, <http://www.yasad.co.jp/en/>

Executive Vice President & CFO: Wolfgang Hofmann (von Siemens), <http://www.yasad.co.jp/en/company/index.htm>, Zugriff: 1.6.2015_]

Teiltranskription/Zusammenschrift zum Skypeinterview am 13.05.2015, C.

Dauer: 30 Minuten

Firma für die C entsandt wurde, wird auf Wunsch anonymisiert. Es wird stattdessen der Begriff „Deutsches MNU“ verwendet.

Entsendung im Juli 2010 durch „Deutsches MNU“ nach Korea. Der Entsendevertrag wurden von C im Dezember 2012 aufgelöst, in Japan war er local angestellt für die Koordinierung der Delegats bei „Deutsches MNU“, eigentlich gab es damals keine local Angestellten, C hat sich dennoch local beworben, Zweck der Entsendung nach Korea als Chief Financial Officer (CFO), D8 Investorenvisum; in Japan Deutschlehrerstelle als Spezialist für humanitäre Angelegenheiten [Visum: jinbun chishiki/kokusai gyômu], die Visumskategorie wurde nicht durch „Deutsches MNU“ geändert.

[Aus dem Gespräch rekonstruierter Lebenslauf]: BWL studiert, drei Jahre gearbeitet in Stuttgart, Studium Tübingen/in Kyoto zwei Jahre Japanisch und japanische Kultur, zurück nach Deutschland für die Suche nach Job mit Japanbezug, wieder zurück nach Japan mit einem Jahresvertrag als Deutschlehrer, wurde nach drei Monaten aufgelöst, da er bei „Deutsches MNU“ anfing (local). Japan 1996-2005, Deutschland 2005-Juni 2010, Entsendung Korea durch „Deutsches MNU“ Juli 2010-Dezember 2012, European Chamber of Commerce Korea bis heute [2015].

In Japan hatte C einen lokalen Arbeitsvertrag bis zur Rente, d.h. bis 60 Jahre [typisch: Anstellung auf Lebenszeit, d.h. wohl dieser unbefristete Vertrag], Chef (Delegat) wechselt nach „deutsche Stadt“ und bespricht vorher mit C, dass er „wenn die Zeit reif ist“, er nach „deutsche Stadt“ kommen und dann zurück in die Region nach Asien gehen soll. Diese Vereinbarung wurde gehalten, sodass C dann in „deutsche Stadt“ für 5 Jahre für die Operationen im Rechnungswesen für Asien verantwortlich war, dann wurde er nach Asien entsandt. Es gab für ihn die Möglichkeit Korea und Taiwan, er entschied sich für Korea. Intention von C war da nach Asien zu gehen.

Als lokaler Angestellter in Japan war es nicht üblich/möglich innerhalb Asiens versetzt zu werden, in den ersten vier, fünf Jahren hatte C nicht daran gedacht in einem anderen asiatischen Land zu arbeiten, erst später über die Vereinbarung mit Chef, als er für die Zentrale in „deutsche Stadt“ gearbeitet hat.

„Deutsches MNU“ hat corporate center = Verwaltungsabteilung der holding-Gesellschaft [Dachgesellschaft, eine Organisationsform für hierarchisch strukturierte Unternehmen, ein Instrument zur Verschaffung von Steuervorteilen, ein Instrument zur Umgehung von Kapitalbeteiligungsgrenzen, ein Instrument zur Verwirklichung von Größen- und Spezialisierungsvorteilen. Besteht mindestens aus zwei Ebenen der Stamm- sowie Tochterfirma. An der Tochter muss es eine Kapitalbeteiligung geben vgl. wiki] Japan ist für „Deutsches MNU“ ein sehr wichtiger Markt gewesen, Leute die zum Topmanagement gehörten „hatten ein gewichtiges Wort“, „ein gewisses Standing“. Zeit in Japan: Chef wurde Finanzleiter von „Deutsches MNU“, nicht der CFO des Boards, sondern ein Level darunter. C war

verantwortlich für Beziehungspflege/Kommunikation zur Corporate Audit [Unternehmens-Revision, Prüfungs- und Beratungsaktivität eines Unternehmens, unterstützt die Geschäftsführung]. C kannte alle Entscheidungsträger und Personen, die für Entsendung verantwortlich waren, erster Chef war Leiter der Entsendung/Verwaltung im Bereich Asien.

(Bedeutung der European Chamber of Commerce Korea): → Lobbyorganisation. Themenfelder: Importbarrieren, tarifliche und nichttarifliche, Kunden- und Steuerprüfung, Kartellrecht „ja, eine Lobbyorganisation. Wir setzen uns für europäische Unternehmen, die hier in Korea sind ein, wenn Probleme existieren.“

In Korea hat er gekündigt (Dezember 2012) weil er nicht zurück nach Deutschland wollte. Aus dem Entsendevertrag rauszukommen war „relativ einfach“, da „Deutsches MNU“ seit ein paar Jahren versucht die Zahl der Delegats nach unten zu drücken, Überhang an Delegats, wenige im Corporate Center, viele Delegats sind auf Projekten geparkt, „nicht in der Linie drin“, ist deswegen keine Karriereöglichkeit, die Stellen sind nicht unbedingt karriereförderlich. „Deutsches MNU“ hat versucht, dass hier und da, Lateinamerika „blablabla“ Delegats zurückkommen, Präferiert ist „Linie. Du hast Linienverantwortung“, d.h. der Arbeitsplatz hat vorher existiert und wird auch nachher existieren, Projekt ist ein temporäres Assignment, d.h. du gehst nur für eine Aufgabe/ein Projekt rüber bis es zu Ende ausgeführt ist oder eben nicht erfolgreich war. „Projekte sind nicht unbedingt Projekte“ wie Software-Einführung. „Projektstelle kann auch sein, dass man irgendwas macht, was gar nicht wichtig ist“.

Deutsche Industrie- und Handelskammer in Korea ist laut C nicht mit ECCK verbunden, es gibt unterschiedliche Aufgabenbereiche.

Deutsche Kammer macht „Trade and Cultural Promotion“ zwischen Deutschland und Korea, B-to-B-business, match-making wenn koreanische Firmen nach D wollen bzw. dort einen distributor suchen oder umgekehrt, dann werden von der DIHK Ratschläge bereitgestellt, es werden Dokumente ins Deutsche oder Koreanische übersetzt. Macht ECCK nicht.

ECCK macht explizit Lobbyarbeit, d.h. sie diskutieren mit der koreanischen Regierung über Importkontingente über Zertifizierungen für Zoll, mit dem Gesundheitsministerium über Nahrungsmittel(einfuhr), das macht die Deutsche Kammer nicht.

ECCK ist Mitglieds-basiert. Mitglieder können sich in Industriekomitees betätigen und dort eine einheitliche Meinung (Konsens) finden, die dann von der ECCK vertreten wird, die wird an die Regierung kommuniziert, Mit der Regierung gibt es Meetings, Besprechungen, offizielle Briefe, Themen die mit Entsendung zu tun haben, gibt es in der Kammer, aber Entsendung an sich/als solches wird nicht separat bearbeitet, denn das ist company-policies als eigene Firmenpolitik/Regularien. Ende des Jahres hat sich die ECCK allerdings beschwert über die maximal Anzahl von ausländischen Mitarbeitern, die von einer Firma beschäftigt werden darf, diese liegt zurzeit bei 20 Prozent, das heißt 80 Prozent der Angestellten müssen Koreaner sein. Besonders in der Start-up Phase eines ausländischen Unternehmens ist dies problematisch, besonders bei kleinen Firmen. Deswegen hat sich die ECCK

gerade bei kleinen Unternehmen die von Ausländern lokal gegründet worden sind (Beispiel Firma, die Export nach Frankreich macht) für eine variabelere Quote eingesetzt. Hier ist es schwierig ohne Reputation entsprechende Mitarbeiter „an sich wollen wir, dass die Freiheit existiert, gerade in der start-up-Phase, dass man auch ggf. 100 Prozent der Belegschaft aus dem Ausland rüber...reinholt. Mittelfristig, wenn die Firma wächst, muss man eh koreanische Angestellte einstellen, aber für kleine Unternehmen und für auch start-up-Phase halten wird das (die Quotenregelung der Beschäftigungszusammensetzung) nicht für gut.“ „Aber das ist der einzige Punkt, an dem wir was mit Entsendung zu tun haben“

(Nachfrage zu Themen, die mit Entsendung zu tun haben):

Freistellung von Sozialverdienstleistungsleistungen, die je nach EU-Land anders geregelt sind und somit bilateral und über die Botschaft geregelt werden.

Einkommenssteuer ist die ECCK „dran“ aber das gilt nicht explizit für Delegats sondern alle EU-Ausländer in Korea, housing budget ist ECCK nicht aktiv „wir geben keine Empfehlung und machen kein bench marking“

Krankenversicherung, Rentenversicherung auch nicht ECCK, das ist bilateral, [vgl. Sozialversicherungsabkommen] „Deutsche sind befreit von den Beiträgen hier, solange das Unternehmen in Deutschland weiter zahlt“ das gleiche gilt für Betriebsrenten, da sind Delegat raus, solange das deutsche Unternehmen weiter zahlt, bilateralen Sachen werden auf Regierungsebene ausgehandelt.

ECCK kooperiert mit DIHK, aber DIHK ist eine koreanische Vereinigung, die das Recht hat das AHK-Emblem zu tragen. ECCK kooperiert mit allen europäischen Business-Vereinigungen und Kammern (es gibt insgesamt 13) in Korea. Ansonsten Kooperationsagreements mit koreanischen Verbänden, zurzeit ist die ECCK dabei mit einer europäischen Vereinigung ein memorandum zu entwerfen, die Organisation ist Brüssel-basierend. Inoffiziell gibt es andere Verbindung wie „adeko“, das ist eine Organisation von Koreanern, die in Deutschland studiert haben. Die ECCK versucht Kontakt aufzubauen. Alumni-Netzwerk einmal im Jahr gibt es ein Innovationsforum von deutscher Botschaft und sonst Stammtische mit Vorträgen. ECCK kooperiert mit Japanern und Amerikaner, „bei Sachen, die uns alle angehen“, allerdings nicht formell (in dreier Meetings), sondern über Austausch untereinander. Handelsbarrieren betreffen diese Länder ja auch. EU hat mit Korea ein Freihandelsabkommen, was die Japaner wiederum nicht haben.

(Verbindung Japan und Korea): Japan jeden Tag in der koreanischen Presse, immer noch wegen Kriegsverbrechen, ausstehenden Entschuldigungen. Korea sehr patriotisch. Disput über Dok-do/Takeshima [Inselgruppe], darüber jede Woche circa zwei Artikel. Essaycontest über dieses Thema.

Teiltranskription/Zusammenschrift des face-to-face-Interviews am 03.06.2015, E.

Dauer: 83 Minuten

Zweiteiliges Interview mit einer Gesprächsunterbrechung aufgrund einer Besprechung von 50 Minuten.

Commercial manager in Japan, Karrieresprung nach eigenen Angaben von Deutschland nach Japan 3 verschiedene Funktionen/Stationen in Japan gehabt, ersten zwei Jahre in Tokyo, Zwischenjahr in Yukuhashi, Richtung Fukuoka, letzten zehn Monate wieder in Tokyo (wo H auch war). Sei Aufgabe ist es, Transparenz zu schaffen in beiden Standorten, spricht selbst von Delegation, hat es nicht geschafft in Japan Japanisch zu lernen.

Japan war Zufall, vier Jahre hatte er seine letzte Position inne im Bereich Controlling Übersee/Asien/Mittlerer Osten/Südafrika, viele Kontakte mit Regionen gehabt, war vor dieser vierjährigen Stelle ein Jahr in China, wollte dann immer noch mal ins Ausland gehen, nach dritten Jahr in D schaut E sich um, um wieder ins Ausland zu kommen, Kontakte aufbauen, Bedarfe ausfindig machen. Kontakt über Kollegen H entstanden, dann über CFO in Japan Kontakt hergestellt, da CFO nicht mehr lange in Japan stellt E Kontakt über Nachfolge-CFO her. Nachdem CFO sich „eingelebt hat,“ kann E nach Japan kommen, nebenbei stellt er Kontakt zur business unit her, die JV in Japan betreut, CFO in Japan war ein Deutscher, kaufmännische Bereich waren zwei Deutsche CFO und E, technische Bereich fünf Deutsche bei Yaskawa JV. Entsendungen dauern in der Regel drei maximal vier Jahre, „mehr wird eher schwierig bei Siemens, kürzer ist a eher unüblich.“ E vermutete, es könnte auch an Sozialversicherung liegen, dass Siemens, die Leute „schützen“ will. „Siemens will halt da, dass sich die Leute weiterentwickeln und wenn halt da die ganzen Stellen durch immer die gleichen belegt sind, gibt's dann für Leute, die da Interesse haben nix, nix mehr zur Verfügung.“ „Länger geht nur über Divisionsleitung oder Vorstand, oder wie auch immer.“

(E zeichnet Organisation von Siemens auf, unter den Divisionen gibt es Business units), Stammhaus muss letztendlich bei Delegation zustimmen.

E wollte sich weiterentwickeln und dann hat es halt gepasst, dass jemand gesucht wurde, der das gesamte Zahlenwerk des Joint Ventures für die deutsche Seite „verständlich macht“. „Viele Reports waren auf Japanisch oder in einer Form, das wir Europäer da net viel erkennen“ [E spricht allerdings kein Japanisch, wie passt das zusammen?] E hat mit „offenen Karten gespielt“, seine Einheit und sein Chef wussten, dass er etwas im Ausland sucht, wollte Richtung Asien, an Japan hat ihn der Vergleich zu China interessiert, E hat aktiv gesucht.

E war auch bei International Delegation Center, einmal maximal zweimal persönlich vor Ort, organisatorische Fragen wurden besprochen: „wie läuft die Zahlung, Rentenversicherung, Sozialversicherung weiter, wie ist es mit der Krankenversicherung.“ IDC rechnet E's Gehalt von deutschen Betrag auf japanischen Betrag um, dann ging es um die „Schnupperreise“, wurde von IDC mitbegleitet. E

war für vier Tage vorab in Japan, größtenteils ging es um die Wohnungssuche, „der Rest war dann im Büro kennenlernen und organisatorische Sachen.“ „Es ist halt so gedacht, dass man notfalls noch die Reißleine ziehen kann.“

Bei Wohnungssuche wurde E geraten „mach keinen Schnellschuss“, da so kurzfristig kein Überblick möglich ist. E war dann zu Beginn seiner Japandelelegation für ein, zwei Monate in einem Service Apartment, wie Hotel mit eigener Küche und Putzservice, nach Büro gab es dann zwei Termine, wo E sich noch Häuser angeguckt hat. Bei E war es so, dass ein Deutsche zurückgegangen ist und E hat seine Wohnung übernommen „glücklicher Zufall“. Erste Wohnung war in Ebisu, dann Yukuhashi und die letzten zehn Monate in Tokyo war E in einem Service Apartment in Tokyo Big Sight.

E ist „mit ein paar Klamotten und ohne Möbel umgezogen“. Möblierung vor Ort geleast. Vorher wurde E vom japanischen JV-Partner in Verteiler mit aufgenommen, um provisorisch eingearbeitet zu werden. Es hat vorher schon mal Abstimmungen gegeben über Telefon, aber keine richtige Einarbeitung, die erfolgte dann vor Ort. Es hat auch von der „Art“ gepasst, da E auch mit Händen und Füßen kommuniziert und sich davor nicht scheut (in Hinblick auf seinen Aufenthalt in Yukuhashi, Japaner sprechen kein Englisch, E kein Japanisch). „Jemand der hemdsärmelich an Sachen rangeht und nicht so überkandidelt, weil das ist da halt nicht so wie bei Siemens, dass es da 100 Power-Point-Folien gibt. Man merkt halt, das war so ein mittelständisches Unternehmen.“ Die persönliche Art war neben der Qualifikation ein Kriterium.

2008/2009 Aktienmärkte sind nach unten gegangen, Auftragseingang ist um die Hälfte zurückgegangen und „die Engineering-Truppe unten in Yukuhashi, die war dann im Endeffekt wie so ne black box [...] die warn eigentlich immer recht ausgelastet und dann warn eigentlich keine Aufträge da“ Dann ging es darum, Transparenz zu schaffen „was machen die Leute da eigentlich“ [keine Nachvollziehbarkeit für Siemens was in Yukuhashi passiert → Controlling], „Inhaltlich war das dann eher so wie Stundenschreiben, also wo verrechnen die Kollegen ihre Stunden hin und dass man sieht, machen die viel für Aufträge, machen die viel für irgendwelche Spaßtätigkeiten oder so.“ Durch die sinkenden Auftragszahlen war der Druck da, das halt zu machen. Für E hieß es, „es ist für dich schöner in Tokyo, du musst da nicht hin“, sinkende Aufträge dann Auslöser für Überprüfung des Unterbüros in Yukuhashi. „Nach einem Jahr war das dann in Yukuhashi bereinigt“.

Wegen Visum war E einmal in München und einmal selbst bei der japanischen Botschaft „das hat man nicht delegieren können“

Vor Ort in Tokyo geht E mit der Personalabteilung zum Ward Office um sich zu registrieren, Personalabteilung spricht gut Englisch, Sekretärin vom Chef war mit einem Deutschen verheiratet und konnte gut Deutsche sprechen, das waren gute Ansprechpartner und am Anfang ist man natürlich in Richtung andere Expats unterwegs. Riesen Aktivitäten wo alle (Expats) geballt unterwegs gewesen sind, hat es eher selten gegeben, eher wie in Deutschland: mit zwei, drei Kollegen ist man dann unterwegs wenn es sich ergibt, erste halbe Jahr ist man dann viel mit den Deutschen unterwegs und später dann mit japanisches Kollegen weggewesen. Nach Einschätzung E's sind 70-80 Prozent der japani-

schen Kollegen „echt fit“ im Englischen. Auf E`e Ebene (commercial manager) kann man erwarten, dass Kollegen englisch sprechen.

Japanischer Sprachunterricht war Einzelunterricht im Büro, aber E hat es nach einem halben Jahr aufgegeben: „ich hab fast nix bis überhaupt nix gelernt.“ „Eigentlich muss man sagen, ist es ne Schande, dass man es in vier Jahren Japan nicht gelernt hat ne bisschen mehr auf die Reihe zu kriegen...ich, ich schimpf über jeden Fußballer, der seit vier Jahren in Deutschland ist und, und, und Interviews auf Englisch gibt [lacht]...aber da war ich auch kein Deut besser.“ „Aber zu dem Zeitpunkt war der Ehrgeiz nicht da und es war so stressig.“ „Die Möglichkeit wäre da gewesen und die Firma hätte gut unterstützt.“

In Yukuhashi war E der einzige Expat vor Ort, da hat E dann seine Frau kennengelernt (Chinesin). Im Büro waren Kollegen Ansprechpartner, „im Privaten geht man dann halt in ne American sports bar und dann trifft man... Engländer waren eigentlich hauptsächlich da, Deutsche hab ich weniger getroffen“ oder über Schwarzes Brett oder zum Kaffee trinken verabredet, oder es hat eine Internet-Homepage gegeben. Man muss selber aktiv werden, dass man angesprochen wird, ist eher weniger.

E zeichnet Firma, Hierarchie bei Siemens auf. E musste sich mit Vorgesetzte im JV (hier CFO im JV) und mit dem technischen (engineering) und kaufmännischen (sales) Kollegen „abstimmen und sich zusammenraufen“→ das waren Japaner, Zweiergespann, Für E ist technischer Kollege Absprechpartner.

E hat nach Deutschland „eigentlich zu wenig“ Kontakt gehalten, man ist halt erstmal „außen“. „connections zum Stammhaus“ sollten gehalten werden, wenn man im Ausland ist, weil es „die Rückkehr irgendwo leichter macht.“ E hat relativ wenige Dienstreisen gemacht und war „nur einmal im Jahr daheim.“ Das war Weihnachten. Er hat dann „anstandshalber mal im Büro (in D) vorbeigeschaut“ „Kontakte gehen flöten und Organisation hat sich dreimal geändert und dann wird’s halt schwierig.“

„Familienheimreise hat man einmal pro Jahr, das zahlt die Firma dann“ und „es gibt halt immer Möglichkeiten, nen Grund für die Dienstreise zu finden und ich hab das halt net als notwendig.“ „Wenns da nen Thema gibt, dann kann man da halt zurückfliegen, ne.“ Vor der Rückkehr hat E’s Chef ihm empfohlen, Bewerbung etc. persönlich abzugeben und zu klären, nicht über Telefon. Im letzten Jahr war E dann zusätzlich zweimal für Bewerbungen in D (August und Oktober „Reise mit Interviews“). Stelle in D ist zustande gekommen über seinen Chef in Japan, der jemanden kannte, der in Karlsruhe ist und der hat E’s Lebenslauf dort in der business unit verteilt und dann hat jemand in Karlsruhe angerufen und E zum Interview eingeladen. „Das war nix, dass dann da offiziell ausgeschrieben war.“

Es gab unheimlich viele Dienstreise innerhalb Japans, bei E eher gar nicht innerhalb Asiens, sondern innerhalb Japans. Nagoya, Osaka, Yukuhashi und Tokyo, vier Büros, Tokyo ist Headoffice. „Einmal im Quartal, alle zwo Monate ist man da mal hingefahren und hat die irgendwo besucht (kaufmännischen Kollegen seiner Gruppe) und Dinge durchgesprochen.“ Kein Kundenkontakt, son-

dern eher Berichterstattung, „überfällige Forderungen“. In der Regel dauerten diese Besuche zwei, drei Tage, es wurden alle Unterbüros nacheinander besucht. Als E in Yukuhashi war, war einmal im Monat Meeting in Tokyo, E war dann immer zwei, drei Tage in Tokyo.

E braucht jemanden der ihn unterstützt, für Übersetzung, deswegen ist der Controlling-Leiter oft bei ihm, „der hat übersetzen können.“

Ende Teil 1

Wiederaufnahme des Gesprächs über die Siemens Organisationsstruktur, dann über Kontakte und Netzwerke in Japan. E unterhält Kontakte zu deutschen und japanischen Kollegen und geht mit diesen abends Essen, ins Theater, empfindet dies aber als anders als in D, da in Japan Arbeit und privat nicht getrennt wird. Treffen finden in Japan unter der Woche statt, da teilweise lange Pendelwege, die man am Wochenende nicht fahren will. Ungefähr zwei, drei Mal pro Woche abends gemeinsam unterwegs gewesen. In D finden Treffen bei E eher am Wochenende statt.

Über Expat-Bars lernt man andere Europäer und „Westler“ kennen mit denen man sich ab und zu trifft. E schätzt diese Kontakte als eher wenig bei sich ein. E interessiert sich für Formel-1 und ist deswegen circa jedes zweite Wochenende in einer Sports Bar gewesen. Dort trifft man die gleichen und kommt ins Gespräch, geht mal zusammen weg. Das hat sich aber „arg in Grenzen gehalten“ [Arbeit bleibt Mittelpunkt auch in der privaten Zeit]. „Eine Expat-Bar ist eine Bar, wo viele Ausländer sind.“ E stellt Roppongi als Viertel mit vielen „Westlern“ heraus. E war eher 80 Prozent mit japanischen Kollegen unterwegs.

In Yukuhashi war E viel mit japanischen Kollegen unterwegs auch im firmeneigenen Onsen (Yaskawa). „Ich hab relativ wenig Kontakt gehabt zu anderen Expats in anderen Firmen“

[Kontakt zu japanischen Behörden]: An- und Abmeldung beim Ward Office, Personalabteilung/deutschsprachige Sekretärin eröffnet und schließt Bankkonto „alles reibungslos“ → Nachfrage: Stromrechnung? Siemens hat Wohnung größtenteils bezahlt bis auf circa 10 Prozent (werden über das Gehalt einbehalten), Nebenkosten müssen „logischerweise“ selbst bezahlt werden, Stromrechnungen sind automatisch abgebucht worden. E erinnert sich nicht richtig an diese Sache. Hat Rechnung bekommen aber nicht selbst überwiesen. Dauerauftrag wurde vermutlich für ihn eingerichtet. Wohnungsbudget wird nach Rang gestaffelt. Transport vor Ort wird auch von der Firma gezahlt, Bahnfahrten etc. Galt für alle Mitarbeiter bei Yaskawa

(Rückkehr): Ein Jahr vorher „Fühler ausgestreckt“ „man ist natürlich selbst dafür verantwortlich, dass man sich was da sucht.“ „Notfalls, wenn gar nix geht, hat man den Heimathafen [...] Die Abteilung, die jemanden hergibt fürs Ausland sozusagen, die unterschreibt mit der Entsendung ins Ausland, ich übernehm den auch, wenn der wieder zurückkommt.“ „Das unbedingte Karrieresprungbrett ist es nicht mehr.“ Es ist nicht mehr besonders, dass Leute im Ausland sind. Das Angebot ist weit weniger wie die Nachfrage. E hat den Eindruck, dass Leute, die relativ jung sind und ungebunden gerne ins Ausland wollen und man Glück haben muss, um was zu bekommen. „Wenn jemand bei Siemens was

werden will, wenn er ne Karriere nach oben steigen will, ist es Voraussetzung, das der im Ausland war für drei Jahre mindestens hätte ich jetzt gesagt ne, aber es ist nicht so, dass es dann sagt, der war im Ausland und jetzt geht es automatisch nach oben.“ E kennt etliche, die auf gleicher Stelle nach Entsendung weiterarbeiten, technische Kollegen, die für eine Produktreihe nach Japan gegangen sind, um das Siemens mind-set oder know-how zu transferieren. Verdienen jetzt vielleicht etwas mehr, aber bleiben auf gleicher Hierarchieebene. „Es gibt halt nicht mehr so viele Jobs. Es gibt halt nur eine bestimmte Anzahl an Führungspositionen.“

Zurück in Deutschland nimmt sich E eine Mietwohnung, zuvor ist E einen Monat lang bei seinen Eltern „für Organisatorisches“. Bei Wohnungssuche gab es keine Unterstützung von der Firma. Rückumzugskosten bekommt man von der Firma erstattet. Pauschale für Auslandsrückkehrer „um sich die Möbel neu anzuschaffen oder so.“ Bekommt man auch innerhalb Deutschlands wenn man berufsbedingt versetzt wird. „Bei der Stellensuche unterstützt Siemens da relativ wenig von der zentralen Stelle, aber so bei dem Organisatorischen da is, ist das top, das passt.“

(Was hat sich verändert durch den Aufenthalt in Japan?): Das prägt schon, E ist ruhiger geworden, war früher eher so „hau drauf“ aber in Japan geht alles eher langsam wird dreimal diskutiert, Dinge werden nicht sofort entschieden, „da hab ich schon einiges mitgenommen.“ Einige Freundschaften bestehen weiterhin, anschließend privat in Japan gewesen, Freunde auch nach Deutschland gekommen. Seine Frau hat E in Japan kennengelernt, sie ist nach Deutschland gekommen.

(Wollen Sie nochmal ins Ausland?): „Wenn ich alleine wär, dann ja, aber jetzt mit family [...] ne, wir wolln das eigentlich net.“ Der gemeinsame Sohn soll nicht aus seiner gewohnten Umgebung rausgerissen werden. Vielleicht wenn das Kind älter ist. „Ist eigentlich familienbedingt, weil sonst hätte ich gesagt sofort.“

Am Anfang hat es E nicht in Japan gefallen, hat es immer mit China verglichen, Japan war ihm zu „steif, starr, eingeengt.“ „Dann hat es sich komplett gedreht und ich hab gesagt, was schöneres als Japan gibt es eigentlich net.“ E würde nochmal nach Japan, sich eher nicht in ein komplett neues Land einarbeiten. Wenn man zurückkommt nach Deutschland ist es umgekehrt, man hat dann wieder die gleichen Probleme seinen Rhythmus zu finden, weil alles wieder anders ist. Das Einleben in D hat einige Monate gedauert. Privat hat E vor, nicht nochmal „weg zugehen“, wenn dann Japan, aber „ich such jetzt nicht aktiv.“ Trotzdem hatte er bzgl. einer Stelle „Japan nochmal angefragt“.

Teiltranskription/Zusammenschrift des Telefoninterviews am 10.07.2015, S.

Dauer: 50 Minuten

Seit vier Jahren in dem Bereich tätig, vor 15 Jahren hat S diese Arbeit bereits in China gemacht und hat sich um Delegaten gekümmert, die nach China gekommen sind, S war „Personalabteilung, die die betreut hat während der Delegation“

Unternehmenseinheiten heißen Divisionen, hier gibt es HR Business Partner, die sich um strategische Personalthemen kümmern. S hat für die gesamte (diese eine) Division eine Sonderaufgabe und kümmert sich um internationalen Mitarbeiterereinsatz. Beratung von Führungskräften, von anderen HR Business Partner und anderen Mitarbeiter von Siemens, S ist an bestimmten Prozessen der Mitarbeiterentsendung mitbeteiligt.

Drei Arten der Auslandsaufenthalte von Mitarbeitern:

- 1) Internationale Dienstreise, hierüber können kurzfristige Auslandseinsätze auch abgewickelt werden
- 2) Montage- und Projektdelegation (MPD), Projekte mit einer gewissen Klientel an Mitarbeitern deren Aufgabe es ist, von einem Projekt zum nächsten zu gehen (diese Einsätze stehen bereits in der Stellenausschreibung bzw. Stellenbeschreibung) „deren Aufgabe ist es von einer Baustelle zur anderen zu gehen“ [3:50]
- 3) Langfristige Entsendungen in Landesgesellschaften von Siemens, zwei bis drei, vier Jahre oder länger, wo Entsandter eine Linienfunktion übernimmt.

Kategorie drei wird in Host-based und home-based Delegationen unterschieden. Host bedeutet, dass der Arbeitsvertrag mit Siemens AG ruhend gestellt wird und die Mitarbeiter ein aktives Beschäftigungsverhältnis mit der Siemens Landesgesellschaft eingehen, home-based werden mit ganz wenigen Ausnahmen im Rahmen von Trainings (developmental Programmen) eingesetzt. DP sind Weiterbildungsprogramme für Mitarbeiter, die entweder gerade direkt von der Uni eingestellt wurden (Graduate Programme wo Auslandseinsätze dazugehören) in der Regel dauern diese acht Monate, diese haben ausschließlich einen Ausbildungszweck. Das Beschäftigungsverhältnis bleibt bei der Siemens AG bestehen. Die home-based arbeiten dann in dem Einsatzland mit, haben aber normalerweise keine Führungsfunktion, da das nicht mit der Ausbildung zu tun hat. Rein rechtlich kann man bei Siemens eine home-based Delegation bis zu vier Jahre machen, ggf. darüber hinaus, kommt aber in der Praxis nicht vor, da bei so einem Zeitraum der Entsandte nicht nur im Interesse der entsendenden Gesellschaft arbeitet, sondern eben auch für die jeweilige Landesgesellschaft im Ausland. Es kann aber vorkommen dass home- auf host-delegation umgestellt wird. Ansonsten kann er auch lokal eingestellt werden. [wer hat was von welcher Einstellungsart?]

Zurzeit wird über S`s-Einheit regelmäßig nach Nordamerika (USA, Kanada), Südamerika, mittlerer Osten, China und Singapur entsandt. Japan kommt sehr selten vor, in der Energy Division zwei Leute in vier Jahren. In der Health Care/Medizintechnik Division sieht das schon anders aus [Zahlen nicht vorhanden].

S berät zu den Arten der Delegation: zum Beispiel kommen Führungskräfte und stellen diese oder jene Geschäftskonstellation vor, es soll jemand in dies oder jenes Land delegiert werden und wie mach ich das jetzt. S berät dann über Typ, über Steuerfragen, über entsprechende Richtlinien, dann

gibt es besondere Konstellationen, wo Mitarbeiter mehr Unterstützung von der Firma benötigen, als die Delegationsrichtlinien hergeben, und S klärt diese Fälle mit allen Beteiligten. S trifft nicht die Auswahl des Entsandten, sondern berät einzelne, die sich informieren wollen (also vor der Auswahl) oder wenn ein Fall konkreter wird und jemand entsandt werden soll (nach der Auswahl)

(Wen berät S?):

- 1) Führungskräfte
- 2) Mitarbeiter, denen Auslandseinsätze angeboten worden sind

S „erlebt die Leute, die delegiert werden sollen“ und wenn sie diese als nicht passen empfindet, kann S dies durchaus als Rückmeldung an den HR Business Partner weitergeben, der für die Einheit zuständig ist, in den Bereich der allgemeinen Themen oder an die Führungskraft. Diese Rückmeldung hat aber nach S` s Einschätzung, keine Auswirkungen auf die Auswahl, sodass diese revidiert werden würde.

(Was sind Beratungsthemen?):

- 1) Einkommensberechnung
- 2) Benefits und Entitlements
- 3) Steuerfragen
- 4) Grundsatzberatung, wie funktioniert eine Delegation, Prozesse und welche Arten gibt es?
- 5) Lösungsfindung für entsprechenden „Fall“. Macht in Sonderfällen Vorschläge, die aber von der Kostenträgenden Einheit genehmigt werden müssen (wenn mehr ausgehandelt werden soll als in den Delegationsrichtlinien drinsteht)

(Für welche Zwecke kommt Entsendung in Frage?)

- 1) Developmental Programm, Teilnehmer an unserem Graduiertenprogramm oder Kaufleute im Konzern, die weiterentwickelt werden sollen bzw. dies möchten, die dazulernen möchten, Auslandseinsätze verfolgen hier den Zweck Leute weiterzuentwickeln und auszubilden
- 2) Geschäftsnotwendigkeit wie z.B. bei Montage- und Projektdelegationen. Es macht keinen Sinn so viele Leute vor Ort zu halten und auf Projekte zu warten, sondern vielmehr Leute einstellen, die an bestimmten Stellen positioniert sind (wo größere Menge dieser Mitarbeiter sind) „die sind gebündelt an bestimmten Stellen in der Welt“ [13:30] und werden dann den Projekten zugeweiht, die von da auch auf bestimmte Projekte vorbereitet werden und dann dorthin geschickt werden (Erection-Team oder Inbetriebssetzer). Auch hier gibt es Projektmanager, die sind dann länger wegen der Projekte vor Ort so drei oder vier Jahre, die würden dann aber auch auf eine Projektentsendung schicken

3) Host-based Entsendung: Es gibt eine Arbeit zu erledigen und es werden Personen delegiert, die ein gewissen Level erreicht haben, der wieder weiterentwickelt werden soll. Es ist also eine Kombination aus Geschäftsnotwendigkeit und Weiterentwicklung. Gruppe drei heißt auch Management und Experts Delegations.

Gruppe eins und drei haben sehr viel mit Personalentwicklung zu tun. Gruppe zwei hat nicht viel mit Personalentwicklung zu tun, sondern es geht um die Expertise und Flexibilität des Mitarbeiters für einzelne Projekte

S Beratungsarbeit überschneidet sich nicht mit der Arbeit des IDC (International Delegation Center). S ist eine Schnittstelle. Bei Entsendung gibt es in Deutschland eine Personalabteilung, die für ihn zuständig ist und einen HR Business Partner, der die strategischen Themen mehrheitlich bearbeitet, Entsandter erhält einen aktiven Arbeitsvertrag mit der entsprechenden Landesgesellschaft. S ist Schnittstelle zwischen der abgebenden Personalabteilung und Delegation Center. Auf der Seite des Einsatzlandes gibt es auch ein Delegation Center und die aufnehmende Personalabteilung (Schaubild). S's Stelle gibt es nicht in jedem Land.

Personalberater einer Einheit in Deutschland mit mehreren hundert Leuten hat nicht so oft mit einer Delegation zu tun. Es gibt Einheiten, da kommt auf den Personalberater alle sechs Monate eine Delegation zu. In der Vergangenheit gab es hier Probleme, da Personalberater mal nicht wussten, wie sie im Fall von Delegationen vorgehen sollen, deswegen die Überlegung, dieses Wissen an einer Stelle zu bündeln. Dennoch hat die Personalabteilung noch einen Anteil an der Delegation [Vorbereitung etc., was genau?] und das IDC macht die Umsetzung der Delegation.

IDC kümmert sich ums Visum, Arbeitsvisum/erlaubnis, Tickets, Umzug, Steuern.

Delegationen laufen über Aufträge, in denen sich Heimat- und Einsatzland darüber verständigen: Wer, wann, in welcher Funktion (Grundlagen des Einsatzes). Sobald hier Einigung besteht, wird ein Auftrag generiert, sobald Auftrag freigegeben ist (ok vom Heimatland, dass die den schicken wollen, ok vom Einsatzland, dass die den auch haben wollen), dann kommen das IDCs ins Spiel, es gibt immer eins im Heimat und im Einsatzland, die nehmen den Delegierten an die Hand und setzen die Delegation um unter Berücksichtigung der Familiensituation und sonstiger Besonderheiten.

Wenn die Leute im Ausland sind, kann S weiterhin Ansprechpartnerin sein, aber normalerweise wenden sich die Leute an die Personalabteilung, die dann für sie zuständig ist. S ist dann involviert, wenn etwas „schief läuft“, die Delegation vorzeitig abgebrochen werden muss/soll oder es Eskalationen gibt. Ist nicht üblich, aber es kommt nach eigener Einschätzung in 10 Prozent der Delegationsfälle vor, dass S während der Delegation eingeschaltet wird.

Mitarbeiter bei Siemens (da engineering-lastig) in ihrer Grundgesamtheit mehrheitlich männlich, also bei Entsendungen auch mehr Männer. „Wir tun uns ein bisschen schwer, das auszuwerten“ [23:10]. Das Verhältnis liegt nach S's Einschätzung bei 80:20 oder 70:30 irgendwo dazwischen. „Der Auswahlprozess berücksichtigt Männer genauso wie Frauen.“ (23:25) Die Realitäten sind aber oft,

dass sich männliche Kollegen damit schwer tun eine Arbeitsstelle aufzugeben um zum Beispiel drei Jahre ihrer Frau ins Einsatzland zu folgen. Aber solche Beispiele gibt es auch.“ (23:45). Laut einer Befragung von Personalverantwortlichen, die mit Entsendungen in Berührung kommen, wird die Zahl der begleitenden männlichen Partner in Zukunft ansteigen. Sie hat den Eindruck, dass es bei jüngeren Delegierten öfter vorkommt.

Es kommt häufiger als früher vor (vor 15 Jahre) [Jahr 2000], dass eine Delegation nicht zustande kommt, weil die Frau, ihre Arbeitsstelle nicht aufgeben will und nicht sehen kann, wie sie von der Mitreise profitieren kann. Befragungen von Entsendung, Betroffenen sowie Personalberatern in deutschen Unternehmen haben steigende Absageraten aufgrund des Berufslebens des Partners oder der Partnerin als allgemeinen Trend in der Entsendepraxis herausgestellt, und besonders Personalverantwortliche wie hier auch S reagieren auf diese Entwicklung und/oder werden dies in Zukunft stärker tun müssen. Laut S führt dies wiederum zu verkürzten Delegationszeiten, da der Delegierte dies aushandeln kann, wenn es sich mit der Stellenbeschreibung im Ausland arrangieren lässt. Dennoch werden immer noch „fast“ mehrheitlich Personen mit Familie entsandt

Jedes Land und jede Entsendeart hat eigene Richtlinien und diese sind in den Global Delegation Guidelines zusammengefasst, bis zu einem Level, den man global regeln kann, also die grundsätzliche Ausgestaltung der Delegationen, Orientierungsreise, Einmalzahlungen, settling-in lump-sum (Pauschale), housing allowance, home leave-allowance, welche Wohnung in welchem Budget kann angemietet werden, welchen Zahlungen gibt es.

Jedes Land der „Siemenswelt“, das Delegierte aufnimmt oder Mitarbeiter delegiert hat eine country delegation Guideline.

Wichtiges Thema für S: Wie bringe ich die Leute wieder zurück? Zur Rückkehr und Reintegration des Entsandten in das Unternehmen und somit zum erfolgreichen Nutzen und der daraus resultierenden „wirklichen“ Karriereentwicklung gibt es weiterhin wenig wissenschaftliche Studien und Beiträge. Personalplanung und Personalentwicklung hat damit zu tun. Wie schaffe ich das bzw. was können die Mitarbeiter dazutun, damit z.B. der Kontakt zur Einheit/Division weiter besteht und wie kann ich die Leute wieder gut einfahren, dass Stellen auch da sind, und die Mitarbeiter das Wissen und die Weiterentwicklung auch mit einbringen können. Führungskräfte, HR Business Partner und betreuende Personalabteilung planen das, S begleitet den Prozess („Dokumente ausfüllen“). S meint, dass die Betreuung hin zur Delegation und die Umsetzung im Unternehmen gut läuft, aber die Nachbetreuung bzw. die Reintegration ins Unternehmen muss stärker ins Auge gefasst werden, das ist sehr wichtig.

Ein anderes Thema ist der Grundstock an Delegationen, die keine Entwicklungsperspektive haben. Das gibt es durchaus auch bei Host-based Delegationen Situationen, wo eine Person einfach gebraucht wird, da hat die Delegation dann keinen Personalentwicklungsschwerpunkt „da wird jemand gebraucht für ne Weile und dann kommt der wieder zurück“ [33:55] „Das ist ein Thema, das mich ein bisschen umtreibt, das man das in einem Konzern auch zugeben kann, muss ja vielleicht auch nichts

schlimmes dran sein ja, und da nicht unbedingt zwanghaft da nach der Entwicklungsthematik sucht“ [34:20]

Ein weiteres wichtiges Thema für die Zukunft in Hinblick auf Gesellschaft und Wandel, Generationenwandel, welche Werte sind den neuen Generationen wichtig und wie kann sich das Unternehmen darauf einstellen und Delegationen entsprechend mit- und umgestalten. Besonders in Hinblick auf den Partner. Dies gilt für Entsendungen, wie reagier ich darauf, kürzere Entsendungszeiten oder mehr Heimflüge wenn der Partner zu Hause bleibt, das muss Rückkopplung auf die Delegationsrichtlinien haben. Das gehört dann also mit zur Personalentwicklung, wenn ich ins Ausland gehe und ich gehöre nicht zu dem kleinen Teil der Leute, die einfach mal nen Job zu erledigen haben, sondern wenn die Delegation die Personalentwicklungskomponente hat, dass man dann Beispiele schafft, „dass wenn jemand eine Delegation gemacht hat, eben auch die Entwicklung nehmen und nicht zum Schluss darstellen und sagen, ach wär ich mal im Stammhaus geblieben, dann hätt ich jetzt schon drei Stufen weiter entwickelt und mir wurd irgendwie suggeriert, die Delegation, die bringt meine Entwicklung voran und schlussendlich bin ich hinter meinen peers von vor meiner Delegation zurückgeblieben, weil die sind in der Zwischenzeit in Deutschland an mir vorbeigezogen.“ [36:25]

S kann eigene Vorschläge hier mit einbringen und steht hierfür regelmäßig im Austausch mit den HR Business Partnern und es gibt eine Gruppe, die die Governance für diese Themen hat. So wurden bspw. die Delegationsrichtlinien 2014 überarbeitet (S hat hier mitgearbeitet). So wurde bspw. auf die Zunahmen an Familientrennungen reagiert. So kann S das Feedback von Delegierte in die Richtlinien einbringen.

Siemens führt Statistiken zu Entsendung, aber diese können nur bedingt global zusammengeführt werden, da einige Länder aus datenschutzrechtlichen Gründen, Daten nicht rausgeben bzw. nicht zentral gesammelt werden dürfen.

Das sind „Prozentscheidungen [...] oder Geschäftssituationen [...], die dann dazu führen, dass man an der einer Stelle einen Delegierten reinbringt und an der anderen vielleicht nicht“ Entsendung ergibt sich dann aus der Notwendigkeit, wenn z.B. Stellen offen sind oder aus geschäftsstrategischen Gründen

„Wir sind mit einem großen globalen footprint auch unterwegs und wir wollen auch lokale Talente aufbauen und da ist es schon interessant zu sehen, wie ist da die Tendenz der Delegationen, hat die jetzt über die Zeit abgenommen oder nicht“ [41:30]

Mitschrift und Nachschrift des Telefoninterviews am 27.01.2016, J, Dauer: 27 Minuten

Das Telefoninterview durfte nicht mitgeschnitten werden.

Das International Delegation Center (IDC) wurde zusammengefasst und gibt es in dieser Form nicht mehr. Das IDC (die Einheit in der S arbeitet) wurde mit der Construction Project Delegation (CPD) zusammengeführt und heißt jetzt Global Mobility Services (GMS). Eine Kollegin hat ihr 25-jähriges Jubiläum und hat damals schon mit Entsendungen gearbeitet, eine zentralisierte Stelle für Entsendebelange muss es laut J seit über 25 Jahren geben. Historisch hat diese immer wieder den Namen und ihre Zugehörigkeit zu Einheiten verändert und ist Ableger einer Personaleinheit (bzw. eine Personaleinheit war immer sehr stark an Entsendungen beteiligt). J arbeitet seit 2007 in der Einheit, seit genau neun Jahren. Es gibt also kein exaktes Datum seit wann es das IDC gibt, es hat sich quasi aus den Notwendigkeiten und Gegebenheiten entwickelt.

J arbeitet zu folgenden Ländern: Japan, Ägypten, Kuwait. Ihre Einheit/Abteilung ist für long-term-delegation zuständig. Es gibt verschiedene Teams: Team Europa, Team Amerika, Team Asien/Mittlerer Osten. Sie unterhält Kontakt zu HR-Kollegen, Führungskräften der Delegats. Jedes Land hat Delegationsbetreuungen. In Japan ist der entsprechende Partner in der Landesgesellschaft verantwortlich. Alles startet in der Regel damit, dass das Land einen Bedarf meldet und das deutsche Delegationscenter kontaktiert. J steht nicht im Erstkontakt. Sie erhält den Auftrag eine Delegation zu starten und kontaktiert den Mitarbeiter per Mail mit Informationen zu der Delegation: Datum, Dokumente, Visumsinformationen und vereinbart einen Gesprächstermin mit dem Betroffenen. Vor dem Termin werden die Dokumente vom Mitarbeiter an sie zurückgeschickt. Der Mitarbeiter kommt zu J und führt ein circa zweistündiges Gespräch und ein einstündiges Gespräch mit einem Mitarbeiter des Sozialversicherungsteams. Er bekommt auch die Info darüber wie er den Vertrag im Ausland zu unterschreiben hat. Vor der Delegation muss der Mitarbeiter einen Delegationsvertrag unterschreiben, dann im Ausland einen lokalen Vertrag (bei host-based).

Je nach Land gibt es unterschiedliche Konditionen wie eine transport allowance oder Mitreise von Ehe- oder Lebenspartnern. In den meisten Ländern Asiens wie auch in Japan bekommen Entsandte kein Visum für ihre Lebenspartner (nur wenn sie selbst arbeitet und Vertrag/Visum hat) nur für Ehepartner. Ob Lebenspartner auch ein Visum bekommen hängt von der Landespolitik ab. Die Visumsvergabe ist in den Ländern meist unterschiedlich, Japan hat aber ansonsten keine Sonderkonditionen. Das Gehalt ist individuell. Da die Visumskosten von der Landesgesellschaft, die den Auftrag erteilt hat, getragen werden, hat diese kein Interesse daran, andere Möglichkeiten für die Mitreise von Lebenspartnern zu finden. Alles ist für die Landesgesellschaft mit Kosten verbunden. Es gibt keine medizinische Untersuchung etc. long-term delegations starten i.d.R. ab sechs Monaten und enden nach Ablauf von vier Jahren. Seit neuesten dürfen long-terms auch länger dauern. Schnitt zwischen zwei und drei Jahren.

Für Wohnungsbelange wird ein externer Partner in Japan kontaktiert, der sogenannte relocation service. In Japan werden Anträge auf Personal nur von der Landesgesellschaft gestellt und nur zur Landesgesellschaft entsandt. Diese kann bei Bedarf entsprechend in ihre JV entsenden, die sie unterhält. Zurzeit werden nicht viele nach und von Japan entsendet. Vor zwei Jahren waren es mehr. Bei neuen Werken, neuen Standorten, neuen Divisionen, die übernommen werden etc. werden mehr Mitarbeiter entsandt. Wenn es läuft, werden diese Stellen von Japaner oder aber von lokalen Vertretungen übernommen. Diese können auch Deutsche sein, die keinen Delegationsvertrag mit Sonderkonditionen mehr haben, sondern nur noch einen lokalen Vertrag bei der Landesgesellschaft. J hat wenig mit Rückkehrbetreuung zu tun. Aber ein bisschen.

Abmeldung erfolgt wieder über das relocation center und Rückkehrer erhalten finanzielle Unterstützung (Mietwagen, Makler) für Wiederankunft (Wohnungssuche, Pendeln, da keinen eigenen Wagen/Wohnung etc.). Es gibt insgesamt (extended) business trip bis sechs Tage, long-term delegation, Construction Project Delegation (CPD). Ersteres und letzteres werden nicht von J betreut.

Erklärung über die Eigenständigkeit der erbrachten wissenschaftlichen Leistung

Ich erkläre hiermit, dass ich die vorliegende Arbeit ohne unzulässige Hilfe Dritter und ohne Benutzung anderer als der angegebenen Hilfsmittel angefertigt habe. Die aus anderen Quellen direkt oder indirekt übernommenen Daten und Konzepten sind unter Angabe der Quelle gekennzeichnet.

Bei der Auswahl und Auswertung folgenden Materials haben mir die nachstehend ausgeführten Personen in der jeweils beschriebenen Weise entgeltlich/unentgeltlich geholfen

1.
2.
3.

Weitere Personen waren an der inhaltlichen materiellen Erstellung der vorliegenden Arbeit nicht beteiligt. Insbesondere habe ich hierfür nicht die entgeltliche Hilfe von Vermittlungs- bzw. Beratungsdiensten (Promotionsberaterinnen oder anderer Personen) in Anspruch genommen. Niemand hat von mir unmittelbar oder mittelbar geldwerte Leistungen für die Arbeit erhalten, die im Zusammenhang mit dem Inhalt der vorgelegten Dissertation stehen.

Die Arbeit wurde bisher weder im In- noch im Ausland in gleicher oder ähnlicher Form einer anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Rheine, 19. Februar 2019

.....

Ort, Datum

.....

Unterschrift