

WIE EIN INDUSTRIEBETRIEB IM JAHRE 1976 FUNKTIONIERT

Oskar Weggel

Eine Reihe von Untersuchungsberichten über verschiedene Industriebetriebe in der nord-östlichen Provinz Liaoning, einer der industriellen Herzlandschaften Chinas (PRu 1976 Nr.17, 18, 19, 20), waren für den Autor Anlaß, parallel zu seiner früheren Darstellung über die Volkskommunen ("Wie eine Volkskommune im Jahre 1974 funktioniert", C.a. März 1974, S.122-135) nun auch eine ausführlichere Beschreibung des chinesischen Industriemanagements zu liefern, wie es nicht nur für Liaoning, sondern ganz prinzipiell für alle ähnlichen Unternehmen in der Volksrepublik China maßgebend ist.

Die Darstellung zeigt, wie die Chinesen ihre Industriebetriebe gern organisiert sehen möchten. Wunschbild und Wirklichkeit weisen jedoch "gleitende" Unterschiede auf.

I. Eigentum und Produktionsverhältnisse

Nachfolgend sei ein konkretes Beispiel aus der chinesischen Schifffahrtsindustrie angeführt, nämlich die Hung-ch'i-Werft in Ta-lien, dem ehemaligen Dairen in der heutigen Provinz Liaoning. Anhand der Eigentumsverhältnisse in dieser Werft soll aufgezeigt werden, wie sich das Volkseigentum (Staatseigentum) auf die Produktion und Verwaltung eines Betriebes auswirkt. Allgemein: "Die volkseigenen Fabriken, selbst der von ihnen geschaffene Reichtum, gehören dem Proletariat und den übrigen Werktätigen. Die gesamte Produktions- und Verwaltungstätigkeit muß im Dienst des Proletariats und der übrigen Werktätigen stehen. Der Charakter des Volkseigentums bestimmt, daß die Fabriken unter der einheitlichen Führung der politischen Partei des Proletariats und des Staates ... stehen müssen. Unter dieser Führung entfalten sie ihre Initiative für Produktion, Verwaltung und Rechnungsführung" (1).

Kleine Industriebetriebe können Eigentum einer Volkskommune, einer Produktionsbrigade, einer Produktionsmannschaft oder einer städtischen Nachbarschaft - also K o l l e k t i v - Eigentum - sein. Von einer gewissen Größenordnung ab sind sie jedoch Staats- ("Volks"-) Eigentum (2).

a) ANLAGEVERMÖGEN

Der Staat hat das Eigentumsrecht an Gebäuden, Maschinen, Ausrüstungen und dem übrigen fixen Kapital der Werft. Er stellt dieses Anlagevermögen dem Betrieb lediglich zur Verfügung. Dieser darf aber nicht den Anordnungen des Staates zuwider oder ohne Billigung der zuständigen Verwaltungsabteilungen Anlagevermögen einer anderen Einheit übergeben. Nicht nur ursprünglich übergebenes, sondern auch später von der Werft erarbeitetes Anlagevermögen gehört dem Staat (dem Volk").

b) WIRTSCHAFTSPÄNE

Produktion und Verwaltung unterliegen nicht dem Wertgesetz (Angebot und Nachfrage, "Profitmacherei"), sondern der Wirtschaftsplanung, die sich wiederum an den Bedürfnissen des Staates und des Volkes zu orientieren hat. ... Die zuständigen Abteilungen der Regierungen haben deshalb, entsprechend den Anforderungen der Seeschifffahrt und anderer Wirtschaftszweige des Landes, langfristige und kurzfristige (Jahres-) Pläne für die Werft

aufzustellen. In den Jahresplänen werden im allgemeinen sieben Normen für die Hung-ch'i-Werft festgelegt:

- Sortiment (Schiffstypen)
- Produktion (Tonnage)
- Qualität
- Arbeitsleistung
- Verbrauch aller wichtigen Materialien
- Selbstkosten und
- Gewinn.

Die Betriebspläne werden nicht einfach "von oben nach unten" ausgegeben. Vielmehr muß sich die Planstelle bei der Ausarbeitung zunächst einmal die Meinungen der Werftarbeiter anhören. Nachdem die Pläne aber einmal festgelegt sind, muß die Werft auf jeden Fall garantieren, daß sie erfüllt oder übererfüllt werden. "Der Bedarf des Staates ist ein Befehl" (3).

Die Fabrikbetriebe in der VR China können theoretisch 4 verschiedenen Leitungs- und Planungsebenen zugeordnet sein. Eine deutsche Delegation (3a) traf beispielsweise folgende Betriebshierarchie an: Die von ihr besuchte Motoren- und Generatorenfabrik in Peking ist einem der staatlichen Ministerien für Maschinenbau unterstellt. Ein in Wu-hsi besichtigter Maschinenbaubetrieb war dagegen der Provinzbehörde für metallverarbeitende Industrie untergeordnet. Die Shanghaier Fabrik für Süßwaren und Nahrungsmittel wurde von einer städtischen Behörde der Nahrungsmittelindustrie, eine kleine Porzellanfabrik in der Nähe von Canton von dem entsprechenden Kommuneamt geleitet. Eine Reihe von Handelsorganisationen, Kaufhäusern und Spezialläden waren den Planungsämtern der Städte oder der Stadtbezirke größerer Städte unterstellt. Im Bereich der städtischen Straßenkomitees in den Stadtunterbezirken gibt es eine Reihe von Kleinbetrieben wie Reparaturwerkstätten, Schneidereien usw., die direkt von diesem Komitee geleitet werden. Soweit also die Einteilung nach dem Unterstellungsverhältnis.

Eine weitere Einteilung läßt sich nach dem Charakter der Wirtschaftstätigkeit vornehmen. So gibt es Industriebetriebe, Handelsbetriebe (und zwar sowohl für den Binnen- als auch für den Außenhandel) und Dienstleistungsbetriebe, wie sie zumeist in den Nachbarschaften angesiedelt sind.

c) ARBEITSKRÄFTE

Nach dem Grundsatz, daß in einer sozialistischen Gesellschaft "Arbeitskraft keine Ware" sein kann und daß die Arbeiter nicht mehr gezwungen werden sollen, "ihre Arbeitskraft zu verkaufen", wurde festgelegt, daß die Hung-ch'i-Werft ihre Arbeiter nicht selbst anstellen oder entlassen darf, sondern daß Arbeitskräfte der Werft durch die Arbeitsabteilungen der Regierung nach einheitlichen Plänen zugeweiht werden. Auch die Lohnhöhe der Hung-ch'i-Werft - als eines volkseigenen Betriebes - wird ebenfalls durch den Staat einheitlich festgelegt. "Arbeitsvermittlungämter" sind längst abgeschafft. Nur noch der Plan soll als Steuerungsinstrument wirken.

d) UMLAUFFONDS

Die Hung-ch'i-Werft erhält nach einem einheitlichen Plan eine bestimmte Menge nicht nur von Anlagevermögen, sondern auch von flüssigen Geldmitteln (Umlaufvermögen). Sollte diese Menge bei außergewöhnlichen Umständen einmal nicht ausreichen, kann die Werft bei der Staatsbank eine Anleihe aufnehmen. Eigene Mittel erhält die Werft auch, um wissenschaftliche Experimente durchzuführen oder um den Umfang der Produktion zu vergrößern. Auch die Zuteilungen für den Wohlfahrtsfonds zugunsten der Arbeiter und Angestellten der Werft werden vom Staat festgelegt. In der Hung-ch'i-Werft liegt dieser Anteil zur Zeit (1976) bei 11% der gesamten Lohnsumme. Der Wohlfahrtsfonds ist für kollektive Wohlfahrt wie Gesundheitspflege, kostenlose medizinische Betreuung, Wohnung und zusätzliche Unterstützung bestimmt.

e) MATERIALZUTEILUNG

Die Werft darf sich die von ihr benötigten Walzstahl-, Maschinen- und Geräte-Produkte nicht selbst beschaffen. Freier Kauf und Verkauf sind verboten. Sämtliche Rohstoffe, Materialien und Aggregate werden der Werft vielmehr durch staatlichen Plan zugewiesen. Konkret gesprochen gilt es, nicht weniger als 800 Firmen als Lieferanten und Abnehmer mit der Hung-ch'i-Werft kurzzuschließen.

Nicht immer scheint die "sozialistische Koordination" hierbei zu funktionieren. Wie Kritiken an verschiedenen Funktionären zeigen, gehen einzelne Werke immer wieder dazu über, auf illegalem Wege benötigte Materialien zu "organisieren". Ein Artikel der Kuangsi-Tageszeitung vom 4.5.1976 schildert die "revolutionäre Tat" eines Universitätsabsolventen, der einen Führungskader in der X-Fabrik beim Kreis-Parteikomitee angezeigt hatte, weil dieser Kader "auf illegale Weise" versucht habe, Holz gegen eine Werkzeugmaschine einzutauschen, um Materiallücken zu füllen und zugleich die Zahl der Arbeitspunkte zu erhöhen. Statt jedoch sofort Selbstkritik zu üben, habe der Führungskader versucht, sich zur Wehr zu setzen. Indem er von seiner Autorität Gebrauch machte, berief er eine Massenversammlung ein, bei der er den Studenten wegen seines (denunzierenden) Berichtes an das Kreiskomitee angriff, da er, ohne vorher um Erlaubnis gefragt zu haben, die Arbeitsgruppe verlassen habe, was "eine Verletzung der Disziplin" sei (4).

Bei der Hung-ch'i-Werft haben sich durch langjährige Praxis allmählich zwei Kanäle für die Zuteilung herausgebildet:

- Der eine ist die unmittelbare Versorgung mit Waren durch festgelegte Zusammenarbeit zwischen Produzenten und Verbrauchern. So z.B. versorgen einige Stahlwerke nach einem

einheitlichen Plan die Hung-ch'i-Werke direkt mit Walzstahl (unmittelbare Materialzuteilung).

- Der andere besteht darin, daß örtliche Materialbeschaffungsstellen die Materialversorgung in die Hand nehmen. Es wird also hier, m.a.W., der staatliche Handel eingeschaltet (mittelbare Materialzuteilung).

f) PRODUKTVERÄUSSERUNG

Die meisten der von der Hung-ch'i-Werft gebauten Schiffe werden von den staatlichen Seefahrtsabteilungen bestellt. Beide Seiten gehören zum Volkseigentum. In diesem Sinne laufen wirtschaftliche Beziehungen zwischen ihnen nicht mehr auf den "Verkauf von Waren" hinaus; es gibt deshalb auch keine Eigentumsübergabe! Da China in der gegenwärtigen Periode aber immer noch ein Warensystem praktiziert, sind volkseigene Betriebe nach wie vor zur "wirtschaftlichen Rechnungsführung" angehalten. Das Grundprinzip der Wirtschaftsführung besteht darin, daß die ausgetauschten Güter nach wie vor wertgleich sein müssen. Aus diesem Grunde vollzieht sich der Austausch nicht einfach nur informell und in "brüderlichem Geist". Vielmehr haben die Hung-ch'i-Werft und ihre Abnehmer vorher einen formellen Vertrag abzuschließen, in dem die Waren nach dem im Vertrag festgelegten Preis, Termin und der darin festgelegten Qualitätsnorm geliefert und angenommen werden (5).

Die Preise für Schiffe und Schiffsreparaturen richten sich nicht einfach nach Angebot und Nachfrage. Vielmehr wird in China eine "Politik der einheitlichen Preise für das ganze Land" angestrebt. Die Preise der Hung-ch'i-Werft werden folglich von den zuständigen staatlichen Stellen nach den durchschnittlichen, von den Produktionsabteilungen kalkulierten Selbstkosten zuzüglich eines bestimmten Steueranteiles sowie des Gewinns festgesetzt.

Da in China der Schiffbau zur Zeit auf der Prioritätenliste steht, verzichtet der Staat bei Motorschiffen auf höhere Gewinne und hat deshalb festgelegt, daß die Gewinnrate 6% und die Steuern 5% betragen sollen (6).

g) GEWINNVERTEILUNG

Prinzipiell darf bei der Wirtschaftsführung volkseigener Fabriken, also auch der Hung-ch'i-Werft, niemals der Gewinn im Vordergrund stehen. An erster Stelle steht vielmehr der durch die Pläne definierte Bedarf.

Dies soll allerdings keineswegs bedeuten, daß Gewinne unerwünscht wären. Sie sollen aber nur - auf der Grundlage des Staatsplanes - durch ein strenges Sparsamkeits-Regime und durch die Senkung von Produktionskosten erreicht werden. Gewinne, die auf dieser Basis erzielt werden, sind eine Form der sozialistischen Akkumulation und gehören demzufolge "dem ganzen Volk". Grundsätzlich sind sie daher dem Staat zu übergeben und von diesem wiederum für den "Aufbau des Sozialismus" und die Erhöhung des Lebensstandards einzusetzen.

Auf der Basis der Erfüllung des Staatsplanes übergab die Hung-ch'i-Werft zwischen 1952 und 1974 dem Staat Gewinne in einer Summe, mit der vier Werften gleicher Größe hätten gebaut werden können. In China stammen 94% der Einkünfte des Staatshaushaltsplanes aus den von staatlichen Betrieben, wie etwa der Hung-ch'i-Werft, erwirtschafteten Gewinnen sowie aus Industrie-, Landwirtschafts- und Handelssteuern.

h) DIE VOM EINZELNEN INDUSTRIEBETRIEB ERWIRTSCHAFTETEN GEWINNE WERDEN BESTEUERT

Für die Steuer einige grundsätzliche Bemerkungen:

Es gibt in der Volksrepublik China acht Arten von Steuern:

- Eine kombinierte Industrie- und Handelssteuer auf die Produktion von Industriewaren, auf den Einkauf von Agrarprodukten, auf die Importgüter, auf den Einzelhandel und auf Verkehr, Transport und Dienstleistungsbetriebe.
- Eine Gewinnsteuer, erhoben von Industrie- und Handelsunternehmen, die nicht Volkseigentum sind (also von ländlichen Kommunen und Produktionsbrigaden sowie von noch bestehenden Privatbetrieben).
- Eine Landwirtschaftssteuer für Einheiten, die Landwirtschaft betreiben und die Einkommen aus ihr beziehen,
- Zölle,
- die Salzsteuer,
- die Schlachtabgabe,
- die Immobiliensteuer in den Städten und
- zwei Arten von Gebrauchssteuern, nämlich für Fahrräder und Schiffe (ein Einwohner der Stadt Peking, der ein Fahrrad besitzt, muß jährlich 2,20 Yuan bezahlen, eine Summe, die dem Wert von 7 kg Reis entspricht).

Andererseits besteht keine Lohn- und Einkommensteuer, so daß das Einkommen der Industriearbeiter insoweit abzugsfrei bleibt (6a).

Da es Ziel der chinesischen Steuerpolitik ist, die Entwicklung der Wirtschaft zu unterstützen, ist eine flexible Politik - je nach dem Zustand der Produktion und dem Akkumulationsniveau - zu betreiben. Roheisen, Kunstdünger, Maschinen und andere Produktionsmittel werden nur niedrig besteuert; Rohstahl und Stahlblöcke sind sogar steuerfrei; je wichtiger ein Produkt ist, desto weniger wird es im allgemeinen mit Steuern belegt, während industrielle "Luxusartikel" wie Zigaretten, Alkohol, Kosmetika usw. hoch besteuert werden. Allgemein gilt, daß die Handelssteuer höher ist als die Industriesteuer.

i) CHARAKTER DER INDUSTRIEBETRIEBE IM ALLGEMEINEN

Als Wesensmerkmal der Betriebe lassen sich folgende Punkte aufzählen:

- Sie sind Teilorganisationen des sozialistischen Staates, insofern sie die Einheit von Staatsmacht und Eigentum repräsentieren.
- Sie sind Teilorganisationen der gesellschaftlichen Arbeitsteilung, insofern sie im Rahmen der vorgegebenen staatlichen Pläne den Wirtschaftsprozess eigenverantwortlich leiten, planen, organisieren und durchführen, wobei das Prinzip des demokratischen Sozialismus zu beachten ist.
- Sie sind Struktureinheiten des Volkseigentums, insofern ihnen Fabrikanlagen, Maschinen etc. und Umlauffonds (laufende Betriebsmittel) überlassen werden, die sie nach dem Grundsatz wirtschaftlicher Rechnungsführung zu verwalten haben.
- Sie gelten ferner als Teilorganisationen der Arbeiterklasse, insofern sie sich als ein Sektor neben vielen anderen Organisationsvehikeln erweisen.
- Und sie sind schließlich politisch-soziale Gemeinschaften, in

deren Rahmenwerk sich die Arbeiter durch verantwortliche Teilnahme am Verwaltungs- und Technologisierungsprozeß zu echten Mitgliedern der sozialistischen Gemeinschaft erziehen sollen.

II. Die Betriebsleitung

1. DIE ORGANISATIONSEBENEN

Als Beispiel sei hier das Stahlwerk von Ta-lien angeführt. Der Betrieb (das Gesamtwerk) ist noch in drei Ebenen untergliedert: Werkstätten, Sektionen und Arbeitsgruppen.

- Das Stahlwerk von Ta-lien verfügt über 21 Werkstätten, z.B. die Stahlschmelzerei, das Schmiedewerk usw.
- Die jeweiligen Werkstätten (z.B. die Stahlschmelzerei) zerfallen in Sektionen, und diese wiederum in Arbeitsgruppen, die jede für sich etwa nur aus einem Dutzend Mitgliedern besteht.

In der Hierarchiekette untersteht das Werk als Ganzes unmittelbar der für Industrie zuständigen Abteilung des Stadt-Revolutionsskomitees von Ta-lien. Die nächsthöhere leitende Behörde ist sodann die zuständige Industrieabteilung der Provinz (also Shenyang), und an der Spitze schließlich steht das Ministerium für metallverarbeitende Industrie.

2. DIE ORGANE AUF DEN JEWEILIGEN EBENEN

a) Was zunächst die Parteiorgane anbelangt, so steht an der Spitze des Werkes der Parteiausschuß als Grundorganisation im Betrieb. Der Ausschuß wurde von den 2000 Parteimitgliedern des Werkes gewählt und mit Zustimmung der vorgesetzten Parteiorganisation gebildet. Er besteht aus 25 Mitgliedern, darunter sind 13 Mitglieder des Ständigen Ausschusses einschließlich eines Sekretärs sowie sechs stellvertretender Sekretäre.

Das Parteikomitee verfügt über eine Anzahl von Ausschüssen, deren wichtigster der Ständige Ausschuß ist, bestehend aus 13 Mitgliedern. Nach dem Dreierprinzip (alt, mittel, jung) ist das jüngste Mitglied 25 Jahre, das älteste 57 Jahre alt. Die meisten Spitzenfunktionäre sind in dem Stahlwerk "großgeworden". Der Parteisekretär allerdings wurde 1968 von einer Einheit der Armee in das Werk versetzt.

In den Werkstätten und Sektionen haben sich Parteizellen und Parteihauptzellen gebildet, die jeweils unter der einheitlichen Führung des Parteikomitees arbeiten.

Der Ständige Ausschuß des Parteikomitees hält jede Woche eine Sitzung ab. Eine Plenartagung des gesamten Parteikomitees findet im Quartal dagegen nur ein- oder zweimal statt. Manchmal nehmen solche Veranstaltungen die Form von Erweiterten Sitzungen des Parteikomitees an, bei denen Vertreter der pensionierten Arbeiter, der Funktionäre und der Techniker teilnehmen dürfen.

Durch diese Tagungen soll dem Gedanken des demokratischen Zentralismus und der kollektiven Führung Rechnung getragen werden.

Die Parteiorganisation hat für einheitliches Bewußtsein, einheitliche Politik, einheitliche Pläne, einheitliches Kommando und einheitliche Aktionen, also für die "5 Einheiten" innerhalb des Werkes zu sorgen. Aufgabe der Partei ist es, den Elan vital und eine "Stimmung der Begeisterung" im Werk aufrechtzuerhalten.

b) Ausführendes Organ ist das Betriebs-Revolutionsskomitee, das nicht weniger als 18 Arbeitsbüros umfaßt, z.B. für Propaganda, Organisation, Produktion, Finanzen, Arbeit, Technik, Sicherheit, Wohlfahrt etc.

Das Revolutionskomitee steuert die einzelnen Werkstätten, Sektionen und Arbeitsgruppen. Es ist, ebenso wie der Parteiausschuß, nach dem Dreierprinzip (alt, mittel, jung) zusammengesetzt.

c) Zu nennen sind schließlich noch die innerhalb des Betriebs wirkenden Massenorganisationen, nämlich die Gewerkschaftsgruppierungen, eine Organisation der kommunistischen Jugendliga und Einheiten der Volksmiliz.

Die Betriebsleitung orientiert sich an einer Reihe von Grundprinzipien, die in der 1960 zum Modell erhobenen "Betriebsverfassung des Hüttenkombinats Anshan" niedergelegt sind. Diese Prinzipien lauten: Politik an erster Stelle; Parteiführung; Entfaltung von Massenbewegungen; Teilnahme von Funktionären an der Produktionsarbeit, Abschaffung umständlicher Regelungen und enge Zusammenarbeit zwischen Funktionären, Arbeitern und Technikern; Betonung der technischen Revolution. Diese Betriebsverfassung ist zu einer Art Magna Charta des chinesischen Betriebsmanagements geworden. Während der Kulturrevolution kam noch ein weiteres Industriemodell hinzu, nämlich der Erdölverarbeitungskomplex von Ta-ch'ing.

Besondere Betriebsverfassungsordnungen werden in China im allgemeinen nicht aufgestellt. Gleichsam stellvertretend für Satzungen in den vielen Einzelbetrieben sind zwei grundverschiedene Modellsatzungen, die sich als positive und negative Muster gegenüberstehen, nämlich einerseits die von Mao Tse-tung befürwortete Anshan-Verfassung vom 22. März 1960 (kurz "An-kang") und die von der Sowjetunion übernommene, von Liu Shao-ch'i protegierte "revisionistische" Industrieverfassung von Magnitogorsk (kurz: "Ma-kang").

Die An-kang stellt, mit anderen Worten, eine organisationsrechtliche Grundsatzregelung dar, die in groben Umrissen die prinzipiellen Aspekte des Aufgaben- und Verantwortungsbezugs der Fabrikleitung, ihre Beziehungen zur Belegschaft, zu den "Massen" und ihren "Arbeitsstil" regelt.

Die fünf Prinzipien der "An-kang":

- "Politik an erster Stelle"
- Die Arbeiterklasse (bzw. deren Organisationen: Partei und Revolutionskomitees) führt.
- Bevorzugung von Massenbewegungen; Verzicht auf materielle Anreize.
- Besondere Ordnungsformen: "Eine Reform" (Gleichheitsordnung).
- "Zwei Teilnahmeformen" (d.h., Arbeiter, Funktionäre und Techniker arbeiten zusammen).
- Schwergewicht auf technischen Neuerungen; technische Revolution.

Die Prinzipien der "Ma-kang"

- Produktion an erster Stelle
 - Das Fabrikdirektorat führt ("Ein-Mann-Management") (6)
 - Bevorzugung von Experten; materielle Anreize
 - Ordnungsform: Hierarchische Ordnung
- Kein Partizipations-, sondern hierarchisch gestaffeltes Kommandosystem

Techniker geben technische und Funktionäre administrative Anweisungen, die Arbeiter führen aus.

- Hohe Verbindlichkeit ausländischer Methoden ("Hinterdrein-Kriechen im Schnecken-tempo") (7)

Ein weiteres Grundprinzip besteht darin, möglichst viele Arbeiter mit Kaderposten zu betrauen. In den drei Ebenen Werkstätten, Sektionen und Arbeitsgruppen im Stahlwerk von Ta-lien sind insgesamt 430 Kader beschäftigt; 375 von ihnen (=75%) stammen aus den Reihen der Arbeiter, und auch von den 25 Mitgliedern des Parteikomitees sind 13 Arbeiter.

Um den Geist der Verschmelzung zwischen Arbeitern und Funktionären aufrechtzuerhalten, hat das Parteikomitee der Fabrik angeordnet, daß sämtliche Kader, angefangen von den Sekretären des Parteikomitees bis hin zum Personal in den einzelnen Abteilungen und Büros wöchentlich mindestens einen speziellen "Produktions"-Arbeitstag einzulegen haben. So hat z.B. jedes von den Mitgliedern der Fabrikleitung in den Jahren 1947/75 im Schnitt ein Viertel seiner Zeit zusammen mit den Arbeitern an körperlicher Arbeit teilgenommen. Die Kader der Abteilungen und Büros kamen im Durchschnitt auf etwa 100 Arbeitstage.

Was die Entlohnung anbelangt, so ist zwar noch nach wie vor im Übergangsstadium des Sozialismus! - das Leistungsprinzip maßgebend. Doch gilt auch die seit dem Sturz Teng Hsiao-p'ings geltende Aufforderung, daß dieser Auswuchs "bürgerlichen Rechts", der ja die natürlich gegebenen Unterschiede nur noch schärfer herausarbeiten hilft, trotz seiner - anerkannten - Unvermeidlichkeit so weit wie möglich einzuschränken ist. Neben dem Leistungsprinzip soll daher auch das persönliche Engagement des einzelnen Arbeiters für die Gemeinschaft wertend als Lohnkriterium herangezogen werden.

Das Werk hat seine Aufgaben im Rahmen des vorgegebenen Staatsplanes zu erfüllen. Hatte man vor der Kulturrevolution nur ungern Aufträge für schwierig zu produzierende Erzeugnisse, für kleine Mengen und für niedrige Gewinne akzeptiert, so trachtet man heute danach, das Profitkriterium und die "materiellen Anreize" prinzipiell in den Hintergrund zu drängen. Seit einigen Jahren hat das Stahlwerk von Ta-lien jedes Jahr 60.000 Vereinbarungen mit über 3000 Betrieben abgeschlossen und termingemäß die Lieferaufgaben durchgeführt (8).

III. Industrie

Sozialismus ist Massenpartizipation.

In einem sozialistischen Betrieb sollen nicht nur die leitenden oder einfachen Kader, sondern auch die Arbeiter "Herren des Betriebes" sein, da ja ihre Grundinteressen völlig identisch sind.

Es gilt der Grundsatz, daß die Kader so viel wie möglich an der Basis produktiv mitarbeiten sollen, daß gleichzeitig aber auch eine möglichst hohe Zahl von Arbeitern nicht nur an der technologischen Planung, sondern auch an der Leitung des Betriebes beteiligt sein soll. Mehrere Formen dieser Beteiligung sind im Laufe der Zeit "ausprobiert" worden:

Da ist einmal das sogenannte "Drei-Drittel-System", das vorschreibt, daß ein Drittel der Kader in der Produktion mitarbeitet, während ein weiteres Drittel unmittelbar an Ort und Stelle (und nicht etwa vom Schreibtisch aus) Untersuchungs- und Kontrollarbeit, sowie das restliche Drittel die Routinearbeit im

Büro erledigt (9). Manche Betriebe sind sogar dazu übergegangen, diesen Rotationsmechanismus durch "vier Fixierungen" zu institutionalisieren: Hierbei sollte die Art, die Zeit, die Menge und die Qualität der Kaderarbeit genau festgelegt werden (ebenda). Während so die Kader "nach unten in die Massen eintauchten", sollten gleichzeitig Arbeiter von ihrer Werkbank weg hinauf in die technischen und Verwaltungsbüros "rotieren".

Für diese Teilnahme an der Fabrikverwaltung haben sich im Laufe der Zeit mehrere Institutionen herausgebildet. Die Hung-ch'i-Werft in Ta-lien kennt z.B. einen sogenannten "Massenverwaltungsrat" - eine Organisation, die hauptsächlich aus Arbeiterveteranen besteht und dem Parteikomitee bei der Verwaltung der Fabrik hilft (in anderen Fabriken heißt diese Organisation "Arbeiterverwaltungsrat" oder "Beratungsgruppe von Arbeiterveteranen" etc.).

In der Werft gibt es außerdem 10 sogenannte "Massenverwaltungsgruppen", die für bestimmte Bereiche, wie z.B. für "Politik und Propaganda", für Produktionspläne, für Sicherheitseinrichtungen, Qualität der Produkte, wirtschaftliche Rechnungsführung, technische Zusammenarbeit, Arbeiterwohlfahrt u.ä. verantwortlich sind. Jede dieser "Massenverwaltungsgruppen" besteht aus etwa 20 Mitgliedern, die von den Arbeitern gewählt werden. Die Gruppenmitglieder bleiben grundsätzlich an ihrem Arbeitsplatz und leisten die Verwaltungsarbeit als nebenberufliche Tätigkeit in ihrer Freizeit ab.

In jeder Produktionsgruppe (man denke an das Schema: Gesamtwerk - Werkstätten - Sektionen - Produktionsgruppen) gibt es im allgemeinen 5-8 solche "Verwalter", die nicht nur auf die Administration des Gesamtbetriebes einwirken, sondern gleichzeitig den Mitgliedern ihrer Gruppe (das sind zwischen 10 und 30 Personen) Bericht erstatten. So z.B. gibt der für Sicherheit Verantwortliche Rechenschaft über die Sicherheit in der Produktion, macht auf anstehende Sicherheitsprobleme aufmerksam und empfiehlt Vorbeugungsmaßnahmen. Der Qualitätskontrolleur berichtet den Arbeitern über die Qualität der innerhalb einer bestimmten Periode erzeugten Produkte.

Alle diese organisatorischen Gruppierungen sollen das "berufliche Personal" keineswegs überflüssig machen, sondern dessen Tätigkeit ergänzen. Letztlich soll dadurch bewirkt werden, daß nicht mehr zwischen "Verwaltern" und "Verwalteten" (bzw., um mit Bert Brecht zu sprechen, zwischen Unternehmern und Unternehmen) unterschieden werden kann.

Wie nun vollzieht sich diese Kooperation zwischen beruflichem Fachpersonal und den Arbeiter- und Beteiligungsorganen?

In der Werft gibt es - die oben II bereits erwähnten - Arbeitsbüros für Planung, Finanzen, Buchführung, Güterkontrolle, Arbeit und Löhne, Versorgung, Investbau, wissenschaftliche Forschung und technische Umgestaltung etc.

Hier nun zwei Beispiele der Arbeiter-Mitwirkung:

- Im Bereich der Qualitätskontrolle hat die Werft 112 berufliche Qualitätskontrolleure eingesetzt. Allein wären sie wohl kaum in der Lage, die anfallenden Zehntausende von Teilen zu kontrollieren. Vielmehr haben sie darauf hinzuwirken, daß die Arbeiter sich aus eigener Einsicht an der Qualitätskontrolle mitbeteiligen. Die beruflichen Kontrolleure sollen deshalb nur die wichtigsten Teile überprüfen und Stichproben vornehmen, während die sonstigen Kontrollarbeiten von den Arbeitern geleistet werden. Diese "Arbeitsteilung" führt in der Hung-ch'i-

Werft zu einer Qualitätskontrolle durch drei Instanzen: Selbstkontrolle und gegenseitige Kontrolle innerhalb der Produktionsgruppen, Stichprobenkontrollen durch die berufsmäßigen Kontrolleure und Kontrolle seitens der Mitglieder des Massenverwaltungsrates.

- Beteiligung an der wirtschaftlichen Rechnungsführung: In der Farbstofffabrik von Ta-lien führten die Werkstätten, Sektionen und die 155 Produktionsgruppen ein Buchhaltungssystem ein, demzufolge in jeder Produktionsgruppe ein "Arbeiterbuchhalter" fungiert. Jede Gruppe macht es sich zur eigenverantwortlichen Aufgabe, die angelieferten und verwendeten Rohmaterialien zu kalkulieren, die Produkte und Arbeitsstunden zu berechnen, die Selbstkosten auszuwerfen und die Qualität zu überprüfen. Die Aufgabe des beruflichen Verwaltungspersonals besteht nur darin, diese 20 Dutzend Buchhaltungsergebnisse "querzuprüfen" und sie zu vereinheitlichen. Die einzelnen Produktionsgruppen leisten dagegen die Grundarbeit: Sie zeichnen das Arbeitsergebnis, den Verbrauch von Rohstoffen sowie Qualitätsprüfungsergebnisse in verschiedenen Farben an und erstellen jeweils eine Tagesabrechnung. Am nächsten Tag haben sie dann bei Schichtbeginn bereits ein Vortagsergebnis, an dem sie ihre neue Tagesleistung orientieren können.

Soweit an der Planung, an der Wirtschaftsführung oder aber an den Buchhaltungsmethoden des Gesamtwerkes Zweifel aufkommen, kann es auch zu Kritiksitzungen sowie zum Anschlag von Wandzeitungen "durch die Massen" kommen, die bei den "Berufsverwaltern" einen Prozeß des Nachdenkens einleiten soll.

Noch ein weiterer Aspekt ist bei der Arbeiterbeteiligung zu beachten: Die Arbeiter sollen nicht nur an der Verwaltung der eigenen Fabrik partizipieren, sondern unter anderem auch im Schulwesen tätig sein. Zu diesem Zweck schickt beispielsweise die Hung-ch'i-Werft jedes Jahr im Durchschnitt etwa 100 Arbeiter in die Schulen der Stadt Ta-lien, wo sie als Mitglieder der sogenannten "Arbeiterpropagandagrups" Unterricht geben und an der Leitung der Erziehungsrevolution teilnehmen.

Bisher war nur von der Beteiligung der Arbeiter an der Fabrikverwaltung die Rede. Wie aber steht es um die technologische Partizipation der Arbeiter?

Schlüsselorganisation ist hier die sogenannte "Dreierverbindungsgruppe" aus Arbeitern, Technikern und Verwaltungskadern.

Getreu den oben bereits erwähnten Prinzipien der Anshan-Verfassung darf die "Arbeitsteilung" nicht etwa vom Prinzip der Trennung zwischen "white collar" und "blue collar"-Arbeiter ausgehen (der Techniker denkt und befiehlt, der Arbeiter führt aus), sondern muß auf eine enge Verbindung zwischen beiden abstellen.

Wie ein konkreter Planungs- und Ausführungsprozeß ablaufen kann, sei am Beispiel der Lokomotiv- und Waggonfabrik von Ta-lien erläutert (9).

1972 wurde von dem Werk beschlossen, eine 4000 PS Diesel-Lokomotive in Serie zu bauen. Hierfür mußten die technologischen Verfahren organisiert, neue Anlagen erstellt und 80% der alten Maschinen in kurzer Zeit ausgetauscht werden - nicht zu reden von den technischen Schlüsselproblemen, die zu meistern waren.

Die Betriebsleitung beschloß, eine "Massenbewegung zu entfachen". Zuerst erläuterte das Parteikomitee der Belegschaft noch einmal die Grundprinzipien der Betriebsverfassung von

Anshan und ging dann auf die konkret gestellte Aufgabe ein. Aufgrund wiederholter Diskussion wurde ein Plan ausgearbeitet, in dem für jede Werkstätte eine "Hauptkampfaufgabe", für jede Sektion und jede Produktionsgruppe ein Schlüsselprojekt und für jeden einzelnen Arbeiter ein Neuerungsthema vorgeschlagen wurde. Unter anderem erging die "Kampfparole": "Auf unsere 8000 Mann gestützt die 4000 PS Lok bauen!" Damit begann, wie es hieß, ein "Volkskrieg zur Erringung technischer Neuerungen, zur Beschaffung von Maschinenanlagen, Betriebsgebäude und Arbeitskraft".

Zur Lösung der technischen Probleme wurden die bereits erwähnten "Dreierverbindungsgruppen" ins Leben gerufen. Die Maschinenwerkstätte Nr.2, die mit der Aufgabe betraut war, eine digitalgesteuerte Transfermaschine von 25 m Länge herzustellen, etablierte eine "Dreierverbindungsgruppe" aus vier erfahrenen Arbeitern, vier Technikern und einem führenden Kader der Werkstätte. Im Stadium der Projektierung kam verständlicherweise dem Kader als Chefkonstrukteur die führende Rolle zu, wobei er sich allerdings an den Vorschlägen der Arbeiter orientierte. Die Techniker waren für das Zeichnen verantwortlich. "Alle zogen an einem Strang". Innerhalb von drei Monaten wurden nicht weniger als 1200 Zeichnungen angefertigt. Schließlich beteiligten sich an dem Projekt nicht nur alle 24 Werkstätten des Betriebes, sondern auch andere Fabriken in Tientsin, Peking und Shenyang.

Auch in anderen Abteilungen war die "Massenlinie" Trumpf. So z.B. errichtete die Versorgungsabteilung innerhalb weniger Jahre 21.000 Quadratmeter neue Arbeiterwohnungen, die früher nur von beruflichen Bauarbeitern erstellt worden waren.

Die medizinischen Mitarbeiter bauten das Betriebskrankenhaus aus, stellten eine Reihe von pharmazeutischen Maschinen her und errichteten ein Laboratorium für die Produktion von Arzneimitteln.

Die Abteilungen für Investbau und für Ausrüstung hielten zwischen 1973 und 1976 nicht weniger als 270 Sitzungen auf Baustellen ab, um "fortschrittliche Erfahrungen zu verbreiten und technische Neuerungen weiter zu fördern". Sie dienten mit anderen Worten als eine Art Sämaschine für neues technologisches Wissen. Die Aufgabe der Parteikader bestand bei alledem darin, den "Enthusiasmus der Arbeiter zu steigern, den Technikern Mut einzuflößen und den Kadern der Werkstätten den Rücken zu stärken". Außerdem entscheidet das Parteikomitee über alle Grundsatzfragen von der Planaufstellung bis zur Planerfüllung und den wichtigsten Personalentscheidungen, wobei stets die "Ansichten der Massen zu berücksichtigen" sind.

- 1) PRu 1976 Nr.17, S.20 ff.
- 2) Näheres zur Abgrenzung: Oskar Weggel, "Eigentumsordnung und Sachenrecht in der VR China", C.a. November 1975.
- 3) Ebenda, S. 22.
- 3a) Höhmann, Kosta, Meyer: "China 74", Stuttgart 1974, S.25.
- 4) SWB, 8.5.1976.
- 5) Zur Kritik am "bürgerlichen Recht" vgl. i.ü. C.a. Juli 1976, Ü 10.
- 6) Ebenda 24.
- 6a) PRu 1975 Nr.37, S.22-25
- 7) Entnommen aus: Oskar Weggel, "Die Alternative China", Hamburg 1973, S. 191.
- 8) Näheres zu den "Lieferverträgen" vgl. Oskar Weggel, "Das Außenhandelsrecht der VR China", Baden-Baden 1976, S. 308 ff.