

Die „Desorganisierung“ des südkoreanischen Wirtschaftsmodells – Das Ende der Gründerzeit und der Aufstieg der neuen Mittelklasse

Markus C. Pohlmann

Alte Werte, Organisations- und Netzwerkformen sind in den letzten Jahren in den asiatischen Schwellenländern massiv in Frage gestellt worden. Das Ende der Tycoons und der „old bamboo networks“ wurde spätestens mit der asiatischen Finanzkrise eingeläutet. In Südkorea hat in den vergangenen Jahren die Suche nach Antworten auf die neuen ökonomischen und soziokulturellen Herausforderungen begonnen. Mit dem sozialstrukturellen Aufstieg der so genannten neuen Mittelklassen als Vorreiter eines kulturellen Wertewandels haben sich die „inneren“ Bedingungen der ökonomischen Entwicklung in Südkorea verändert. Der auf den *chaebôl* lastende Reformdruck wächst von unten, von oben und von innen. Von unten durch die zweite Generation der Arbeiterschaft, von oben durch die Reformpolitik des Post-Entwicklungsstaates und von innen durch die zunehmend starke Expertenschar innerhalb der *chaebôl*.

Die *chaebôl* können sich diesem Wandel immer schwerer entziehen. Nicht nur ist er durch die veränderte internationale Arbeitsteilung und die Neupositionierung der südkoreanischen Ökonomie gefordert. Der Wandlungsdruck ist auch deswegen so stark, weil zwei sozialstrukturelle Entwicklungen aufeinandertreffen und sich wechselseitig verstärken: eine deutliche gesellschaftliche Aufwertung neuer Mittelschichten trifft mit einem Generationswechsel zusammen, der eine Restauration der Arrangements der Gründerzeit in der südkoreanischen Wirtschaft deutlich erkennbar erschwert. Zum ersten Mal seit der Transformation 1987 zeichnet sich in den vergangenen Jahren eine grundlegende Desorganisierung des südkoreanischen Wirtschaftsmodells der Gründerzeit ab – wenn auch mit steten Gegenbewegungen der Reorganisation. Südkorea befindet sich nach der Krise an einer Wegscheide seiner wirtschaftlichen und sozialen Entwicklung. Diese Wegscheide ist in dreifacher Weise als eine zwischen einem modernisierten familialen und einem Managerkapitalismus, zwischen dem neotraditionalen Arrangement eines veralteten Wachstumspakts und einem neuen Sozialpakt, zwischen der Desorganisierung des korporatistischen Erfolgsmodells seines Wirtschaftens und seiner staatlichen Reorganisation definiert. Sie lässt sich derzeit an den Unsicherheiten, Turbulenzen und Rückschlägen in der ökonomischen und sozialen Entwicklung Südkoreas ablesen. Südkoreas Ökonomie befindet sich in einer „Statuspassage“, deren Ausgang nicht nur ungewiss, sondern auch von starken Modernisierungsspannungen überschattet ist.

Zu diesen Modernisierungsspannungen gehören insbesondere auch die sozialstrukturellen Spannungen, also die Spannungen zwischen unterschiedlichen Schichten und Gruppierungen der koreanischen Gesellschaft, deren Analyse hier ein be-

sonderer Stellenwert eingeräumt werden soll. Sie bilden den häufig unbeachteten Hintergrund für die Desorganisierung des südkoreanischen Wirtschaftsmodells, mit deren Folgeproblemen Südkorea derzeit zu kämpfen hat. Ich möchte dazu drei Thesen vorstellen:

1. Südkoreas Nachkriegswirtschaft befindet sich am Ende ihrer Gründerzeit. Die überzogene Dominanz der Gründerfamilien in den 90er-Jahren hatte zur Krise beigetragen. An der Wegscheide zwischen Familien- und Managerkapitalismus müssen die koreanischen Unternehmen zu neuen Unternehmensformen finden, die in stärkerem Maße Professionalität zulassen und die Entfaltungsmöglichkeiten der „neuen Mittelschichten“ berücksichtigen.
2. Die Selbstverständlichkeit der tendenziell autokratischen, „neotraditionalen Arrangements“ der Gründerzeit hat in der südkoreanischen Wirtschaft und Gesellschaft nachgelassen. Anstelle ihrer unhinterfragten Geltung treten nun Begründungspflichten, um deren Einlösung zur Zeit gestritten wird. Es bedarf eines neuen Sozialpakts, der den impliziten Wachstumspakt der Gründerzeit ablöst.
3. Das koreanische Wirtschaftsmodell ist derzeit in „Desorganisierung“ begriffen. Die dieser entgegenstehenden Widerstände sind entsprechend hoch. Zwischen Desorganisierung und Reorganisierung seines korporatistischen Modells muss Südkoreas Wirtschaft derzeit zu einer neuen weltwirtschaftlichen Positionierung finden.

1 Das Ende der Gründerzeit in der südkoreanischen Wirtschaft

Das Erstaunliche an der Übergangsphase der südkoreanischen Wirtschaft in den 90er-Jahren war, dass die *chaebôl* trotz oder gerade wegen der Desorganisierung ihres politischen Umfeldes ihre ökonomische Macht auf Basis kaum geänderter Organisationsstrukturen erhalten und teilweise sogar noch ausbauen konnten. Zwar beginnt sich im langen letzten Jahrzehnt des vergangenen Jahrhunderts, als der Aufstieg der südkoreanischen Ökonomie ins Zentrum der Weltwirtschaft in greifbare Nähe gerückt ist, die lange Zeit so effektive Organisationsstruktur der *chaebôl* immer mehr als fragwürdig zu erweisen. Sie erscheint unter den geänderten Vorzeichen eines ökonomischen und gesellschaftlichen Wandels immer mehr als kontra-produktiv. Aber ein dem Wandel der zentralen Unternehmensumwelten entsprechender grundlegender Strukturwandel der *chaebôl* wird versäumt. Die Krise war m.E. der Preis, der für dieses Versäumnis gezahlt werden musste.

An den zentralen Aspekten des Modells hierarchisch organisierter, familial koordinierter Unternehmensgruppen änderte sich denn auch in den 90er-Jahren nur wenig.

- Die Kontrollform des familialen Managements wurde bei andauerndem Riesenzuwachs beibehalten. Erst 2000 sehen sich die *chaebôl* von der Regierung gezwun-

gen, mehr als die Hälfte der Mitglieder des Board of Directors von außerhalb der *chaebôl*-Gruppe zu bestellen.

- Die Integrationsform der wechselseitigen Kapitalbeteiligungen und Schuldbürgschaften hatte ebenso Bestand. Ihr geschicktes Arrangement sicherte den *chaebôl*-Familien bei sinkenden Aktienanteilen, die direkt gehalten werden, die Kontrolle (vgl. auch Lee Kyu Uck 1998: 340-341).¹ Erst im Zuge der Umstrukturierungsmaßnahmen 1998 und 1999 sahen sich die Top-30-*chaebôl* dann zunehmend gezwungen, ihre Überkreuzbeteiligungen zu reduzieren und ihre Überkreuzschuldbürgschaften aufzugeben.²
- Das expansive Wachstum der *chaebôl* durch Kauf, Neugründungen und Fusionen setzte sich fort.³ Erst 1998 und 1999, wiederum während der umfassenden Umstrukturierungsmaßnahmen in und nach der Krise, mussten die Top-30-*chaebôl* insgesamt 551 Geschäftseinheiten (nicht Unternehmen) als *chaebôl*-unabhängige Unternehmen ausgliedern (vgl. *Korea Herald/KH*, 24.2.2000).
- Auch die breite, häufig unverbundene Diversifikation der *chaebôl* wurde nicht zurückgenommen, im Gegenteil. Noch Mitte der 90er-Jahre waren die fünf größten *chaebôl*, gemessen an ihren Produktgruppen, im Durchschnitt in je 142 Märkten aktiv.⁴ Eine Rücknahme dieser breiten, unverbundenen Diversifikation wurde erst während und nach der Krise durch so genannte „business swaps“ zu erreichen versucht.
- Die Kombination zwischen hoher vertikaler Integration und geringer horizontaler Kooperation blieb ebenfalls in den 90er-Jahren ein hervorstechendes Merkmal der *chaebôl*-Strukturen (Kim Hyuk-Rae 1998c: 103).

Die Gründe für diese krisenverstärkende Nachhaltigkeit des Modells hierarchisch organisierter Unternehmensgruppen in den 90er-Jahren sind m.E. in einer Reproduktion der Elitenstruktur der Gründerzeit zu sehen. Die alten Eliten haben sich in den Toppositionen der das Wirtschaftsgeschehen dominierenden *chaebôl* bis zur

¹ Trotz der seit 1986 geänderten Kartellgesetzgebung, die u.a. direkte Überkreuzbeteiligungen untersagte, konnte diese korporative Struktur weiter ausgebaut werden. Zwar sind direkte Überkreuzbeteiligungen zwischen Mitgliedsunternehmen der *chaebôl* und zwischen diesen und der Tochter seit der Ergänzung des Fair Trade Act von 1986 verboten, aber die *chaebôl* haben darauf mit komplizierteren Formen der Verschachtelung (radial, triangular, matrix) reagiert (vgl. dazu ausführlich Lee Kyu Uck 1998: 363).

² „Hyundai and Samsung are expected to eliminate all debt guarantees among their affiliates by mid-February [2000, M.C.P.]“, so ein Kommissionsmitglied der Fair Trade Commission am 29. Januar 2000 (vgl. *KH*, 29.1.2000).

³ Konnten in den zehn Jahren von 1971 bis 1979 noch 371 Beteiligungs-, Gründungs- und Zukaufaktivitäten der 30 größten *chaebôl* gezählt werden, hatte sich diese Zahl in der darauffolgenden Dekade bereits verfünffacht (auf 1.846 Beteiligungs-, Gründungs- und Zukaufakte). In den sechs Jahren von 1990 bis 1995 wurden wiederum 1.103 Beteiligungs-, Gründungs- und Zukaufakte vollzogen (vgl. dazu auch Lee Kyu Uck 1998: 329).

⁴ Für die *chaebôl* auf Platz 6 bis 10 sind es im Durchschnitt noch je 63, auf Platz 11 bis 15 noch je 39 Märkte, auf denen sie gleichzeitig operieren (vgl. Lee Kyu Uck 1998: 337).

Umstrukturierungsphase im vergangenen Jahr durchgehend gehalten. Eine wichtige Voraussetzung für diese Reproduktion der Wirtschaftseliten war, dass rund 25 Jahre lang dieselben *chaebôl*-Unternehmen die südkoreanische Wirtschaft anführten. Diese hohe Bestandssicherheit in Kombination mit der Vererbung von Familien-eigentum sorgte für eine relative Abgeschlossenheit der Eliten- und Führungskräfte-struktur. Kim Hyuk-Rae (1998b: 8) zeigt in seiner Untersuchung zu Südkoreas produzierendem Gewerbe, dass die älteren Organisationen, gemessen an Beschäftigung und Wertschöpfung, deutlich die südkoreanische Industrie dominierten. Im Vergleich der jeweils zehn größten Unternehmensgruppen Südkoreas⁵ zwischen 1960 und 1999 zeigt sich denn auch seit 1975 eine hohe Kontinuität.

Tabelle 1: Gründungsjahre und Wandel in den Top-10-*chaebôl* von 1960 bis 1999 (Gründungsjahr in Klammern)

1960	1975	1985	1995	1999
Samsung (1938)	Samsung	Lucky Gold- star/LG	Samsung	Hyundai
Samho (1950)	Lucky	Hyundai	Hyundai	Daewoo
Kaepong (1949)	Hyundai (1947)	Samsung	LG	Samsung
Taehan (1946)	Hanjin (1945)	Sunkyung (1953)	Daewoo	LG
Lucky (1931)	Hyosung (1957)	Daewoo	Sunkyung	Sunkyung
Tongyang (1956)	Ssangyong (1939)	Ssangyong	Ssangyong	Hanjin
Keukdong (1947)	Daewoo (1967)	Hanjin	Hanjin	Ssangyong
Korea Glass (1954)	Doosan (1896)	Korea Expl. (1952)	Kia (1944)	Korea Expl./ Hanwha
Dongrip (1949)	Dong-A (1930)	Daelim (1939)	Korea Expl.	Kumho (1948)
Taehang (1916)	Shin Dong A (1940)	Hyosung	Lotte (1967)	Lotte

Quelle: Kang 1996; Kim Hyuk-Rae 1998b.

Die zehn größten Unternehmensgruppen von 1999 wurden alle bis auf Lotte bereits zwischen 1931 und 1953 gegründet, und mehr als die Hälfte von ihnen zählte bereits 24 Jahre zuvor zu den Top 10 der südkoreanischen Wirtschaft. Damit war eine wichtige Voraussetzung für die Elitenreproduktion in Südkorea gegeben. Und sie prägte

⁵ Auf die 1996 rund ein Drittel der Produktion des gesamten verarbeitenden Gewerbes Südkoreas fällt (Kim Hyuk-Rae 1998b).

in der Tat das letzte Vierteljahrhundert koreanischen Wirtschaftens. Neun von zehn Präsidenten bzw. Vorstandsvorsitzenden der größten südkoreanischen Unternehmensgruppen sind Gründer oder der Gründerfamilie angehörig. Zwar hat in den 90er-Jahren in fünf von zehn Fällen ein Wechsel stattgefunden, aber nur in einem Fall ist dabei ein außerfamilial rekrutierter, professioneller Manager zum Zuge gekommen. Deswegen möchte ich diese Phase als die „Gründerzeit“ der südkoreanischen Nachkriegswirtschaft bezeichnen. Die Krise hat dabei zunächst kaum etwas verändert. Sie hatte bis 1999 nicht für eine Rotation auf den Toppositionen der zehn größten *chaebôl* gesorgt. Dies beginnt sich, wie gesagt, erst 2000 zu ändern, als externe Manager auf politischen Druck hin mehr Berücksichtigung finden sollen.

Tabelle 2: Die Besetzung der Positionen des Vorstandsvorsitzenden bzw. Präsidenten und die Dauer der Präsidentschaft in den zehn größten *chaebôl* 1996 und 1999

Rang 96 / 99		<i>chaebôl</i>	Präsidentschaftsjahre d. Gründer	Präsident 1996	Präsident 1999
1	3	Samsung	1938-1987	Sohn, seit 1987	Sohn, seit 1987
2	1	Hyundai	1947-1987	Sohn, seit 1996	Sohn, seit 1996
3	4	Lucky-Goldstar	1931-1969	Enkel, seit 1995	Enkel, seit 1995
4	2	Daewoo	seit 1967	Gründer	Gründer
5	5	Sunkyong	1953-1973	Bruder, seit 1973	Manager, seit 1998
6	7	Ssangyong	1939-1975	Sohn, seit 1995	Sohn, seit 1995
7	-	Kia	1944-1973	Manager, seit 1990	siehe Hyundai
8	6	Hanjin	seit 1945	Gründer	Gründer
9	10	Lotte	seit 1967	Gründer	Gründer
10	8	Hanwa/Korea E.	1952-1981	Sohn, seit 1981	Sohn, seit 1981
-	9	Kumho	1948-1984	Sohn, seit 1984	Sohn, seit 1984

Quelle: Kim Eun Mee 1997: 56-57; Recherchen M.C.P.

Das Topmanagement der *chaebôl* ist bis Mitte/Ende der 90er-Jahre auch insgesamt noch zum großen Teil von Familienmitgliedern besetzt. Professionelles außerfamiliales Management kommt nur partiell und sehr viel stärker unterhalb der präsidialen Ebene⁶ zum Zuge. Typischerweise hielten die Familienmitglieder in der koreanischen Großindustrie auch in den 90er-Jahren die finanziellen und managerialen Zügel noch fest in der Hand. Vererbung spielte also nach wie vor eine große Rolle. Fast 90% des *chaebôl*-Eigentums wurden in patrilinearer Senioritätsnachfolge vererbt. 19% der Topmanagementpositionen waren nach den Ergebnissen von Shin 1985 bereits von den Söhnen der Gründer besetzt. In der Regel erbt der älteste Sohn 65,9% der Familienholding, andere Familienmitglieder 24,4% und Nichtfami-

⁶ Gemeint ist die Ebene der Vorstände und insbesondere der Vorstandsvorsitzenden.

lienmitglieder 9,7% (Shin 1985). Die Monopolisierung des Eigentums und die Vererbung zentraler Managementpositionen sind einzigartige Merkmale der *chaebôl* (vgl. ebd.: 66).⁷ Sie haben sich bis ins neue Jahrtausend erhalten (vgl. zu Forschungsergebnissen dazu Pohlmann 2002). Die daran anschließende, häufig geäußerte Erwartung aber, dass mit der Nachfolge der sehr gut (zumeist in den USA) ausgebildeten Generation der Gründersöhne auch andere, neue Einstellungen und Handlungsrationitäten Einzug hielten, erwies sich in den 90er-Jahren aber als weitgehend illusionär.

Zugleich wurden die südkoreanischen Unternehmensgruppen aber in den 90er-Jahren zunehmend von den aufsteigenden, hoch qualifizierten und urbanen „neuen Mittelklassen“ geprägt. Ihnen wuchs in den zunehmend wissensbasierten Organisationen eine Schlüsselrolle zu, die in Bezug auf die neotraditionale Familiendominanz der Gründerzeit für enorme Spannungen sorgte. Diese Modernisierungsspannungen waren in Südkorea aufgrund der geschlossenen Elitenstruktur besonders stark ausgeprägt. Der sozialstrukturelle Wandel Südkoreas hin zu einer Mittelschichtsgesellschaft machte sich gerade auch innerhalb der *chaebôl* bemerkbar. Die *chaebôl*, deren Wachstum und Erfolg selbst diesen Wandel vorangetrieben haben, wurden zum Spiegelbild des sozialstrukturellen Wandels, bei dem alte, familial sich reproduzierende Eliten auf eine bedeutender werdende, organisational sich reproduzierende Gruppe von leitenden Angestellten und Experten stießen, die andere Werthaltungen und Ansprüche in die *chaebôl* hineintrugen. Sie beginnen, so meine These, in den 90er-Jahren das Ende der Gründerzeit einzuläuten und die *chaebôl* an die Wegscheide zwischen einem familialen und einem Managerkapitalismus zu führen.

1.1 Zu den Trägerschichten der Modernisierung der *chaebôl*

Für Inglehart scheinen die „überall auf der Welt durchgreifenden Verschiebungen in den Grundwerten [...] mit Prozessen des Generationswechsels verknüpft zu sein“ (Inglehart 1998: 14). Dabei sind die Trägerschichten einer solchen Modernisierung in Südkorea, darauf gehen wir hier genauer ein, nicht die Eliten (die z.B. die ältere Modernisierungstheorie⁸ vor Augen hatte), sondern die in der Mittelklasse neu entstandenen Statusgruppen. Im Zusammenfallen des Statuszugewinns der neuen Mittelschichten und eines Generationswechsels, der die jungen „Löwen“ im Sinne Machiavellis mit ihren alten Unternehmenspolitiken der Autoritätsanerkennung beraubt, gewinnt derzeit die zweite Modernisierungswelle der Nachkriegszeit an Schlagkraft.

Diese zweite Modernisierungswelle findet ihren Anfang mit der Ausbreitung der so genannten neuen Mittelklasse seit dem Ende der 70er-Jahre. Sehr gut ausgebildet, häufig mit internationalen Erfahrungen (insbesondere in den USA) ausgestattet, beginnen die neuen Mittelschichten in den maßgeblichen Institutionen und Wirtschaftsorganisationen die „Subeliten“ zu bilden. Dieser weitgehende sozialstruktu-

⁷ Sogar Präsident Kim Dae Yun hat in seinen Wahlreden eine Trennung von Eigentum und Kontrolle gefordert (Kim Hyuk-Rae 1998d: 43).

⁸ Vgl. dazu z.B. McClelland (1964).

relle Wandel in Südkorea spiegelt sich in den Untersuchungen zu den Mittelklassen in Südkorea, die im letzten Jahrzehnt durchgeführt wurden. Die Manager und Professionals gehören in der Regel der neuen bzw. der oberen Mittelklasse an. Die neue und die obere Mittelklasse rekrutieren sich im Gegensatz zur alten Mittelklasse im Regelfall aus Personal, das in spezialisierten, administrativen oder Angestelltenberufen tätig ist. Die Untersuchungsergebnisse zu beiden Mittelklassen machen deutlich, wie sehr sie sich von der alten, unternehmerischen Mittelklasse⁹ sozialstrukturell unterscheiden.

Tabelle 3: Soziale Merkmale und Einstellungen der Mittelklassen in Seoul, Südkorea (in %, N=711)

	Alte Mittelklasse	Neue Mittelklasse	Obere Mittelklasse
<i>Alter</i>			
20-39 Jahre	46,1	71,6	25
über 40 Jahre	55,9	29,4	75
<i>Berufsgruppe</i>			
Spezialisierte Berufe	7,8	26,1	17,3
Administrative/manageriale Pos.	4,4	1,6	82,7
Sonst. Angestelltenberufe	0	64,2	0
<i>Berufsgruppe des Vaters</i>			
Spezialisierte Berufe	5,8	8,9	8,3
Administrative/manageriale Pos.	4,7	11,1	16,7
Sonst. Angestelltenberufe	13,6	22,1	13,9
Landwirtschaftliche Berufe	51,3	33,2	43,1
<i>Schulbildung</i>			
College und höher	25,7	52,5	72,8
<i>Regionale Herkunft</i>			
Großstadt	37,9	58,4	53,1
Seoul	31,6	48,6	33,3

Quelle: Yang 1999: 331; Hong 1999: 114; Kim 1999: 250.

So spielen in der sozialen Herkunft, die sich durch den Beruf des Vaters definiert, spezialisierte, administrative und sonstige Angestelltenberufe bei der neuen und oberen Mittelklasse eine viel größere Rolle als bei der alten Mittelklasse. In der durchschnittlich jüngeren „neuen Mittelklasse“ haben bereits 42% Väter mit einem ähnlichen beruflichen Hintergrund, in der oberen Mittelklasse sind es immerhin fast

⁹ Die Gruppe der Kleinunternehmer und Selbständigen wird in der Regel – mit Unterschieden in Abhängigkeit vom jeweiligen Konzept – als „alte Mittelklasse“ zusammengefasst. Die Bezeichnung „alt“ bezieht sich dabei auf die in sehr vielen Gesellschaften historisch weit zurückreichende Existenz solcher gesellschaftlichen Positionen.

39%. Die Angehörigen beider Klassen haben zu mehr als zur Hälfte einen College- oder höheren Abschluss. Sie sind überwiegend in Großstädten, zumeist in Seoul, aufgewachsen. Nach den Ergebnissen von Hsiao und So verdienen sie darüber hinaus überdurchschnittlich gut und haben Ehepartner, die zu fast 60% aus derselben Schicht kommen (vgl. Hsiao und So 1999). Damit unterscheiden sie sich von ihrem sozialstrukturellen Profil her sehr deutlich sowohl von der alten Mittelklasse als auch von der vorangegangenen Generation, die weit überwiegend aus bäuerlichen Familien kam, ein geringeres Bildungsniveau hatte und eine höhere intergenerationale Mobilität.

In den wissensbasierten Organisationen der *chaebôl* wurden die Manager und „Professionals“, d.h. Angehörige qualifizierter und spezialisierter Berufe, immer mehr zu Schlüsselfiguren. Der Versuch, innovative Unternehmen nach dem Vorbild westlicher Industriekonglomerate zu schaffen, verschärfte die Angewiesenheit auf sie. Ihre Entscheidungsbeteiligung wurde als eine wichtige Quelle organisationaler Innovativität anerkannt. Die Formen der Autoritätsanerkennung änderten sich dadurch. Dass sie andere Werthaltungen als jene der Gründerzeit in die koreanischen Unternehmensgruppen hineintrugen, kann als gesichertes Ergebnis vieler Wertewandlungsuntersuchungen gelten. Bemerkenswert sei nicht nur, so z.B. Inglehart, dass die Ergebnisse des Wertewandels in Ostasien jenen im Westen entsprechen – nur dass dieser in kürzerer Zeit durchlaufen wurde (vgl. ebd.: 183; 205ff.), sondern auch, dass sich zum Beispiel der Zusammenhang zwischen Alter und einer Orientierung an postmaterialistischen Werten in Südkorea als besonders stark darstelle. So setzt die im Durchschnitt sehr viel jüngere, neue Mittelklasse mit den höchsten Prozentsätzen aller Mittelklassen auf Selbstverwirklichung, ohne deswegen die Orientierung an einem stabilen, harmonischen Familienleben aufzugeben. Ökonomische Sicherheit allein wird in dieser nur noch am dritthäufigsten als zentrales Lebensziel – nach der Selbstverwirklichung – angegeben (Yang 1999: 331; Hong 1999: 114). Im Ranking der materialistischen Werte zeigt sich die neue Mittelklasse im Vergleich zur alten Mittelklasse in vier von sechs Kategorien weniger an materialistischen Werten und in ebenfalls vier von sechs Kategorien mehr an postmaterialistischen Werten orientiert. Im Mittelpunkt der postmaterialistischen Werte steht dabei eine humanere Gesellschaft und eine Gesellschaft, in der Ideen zählen. Die Orientierung an Selbstverwirklichung und einer Gesellschaft, in der Ideen zählen, wird begleitet von Aussagen, dass die Großunternehmen zuviel Macht haben und die Arbeiter mehr politische Macht haben sollten. Dies zeigt ebenso eine Orientierung an Arbeitnehmer- und Mitspracherechten an wie die Tatsache, dass fast die Hälfte der zur neuen Mittelklasse Gezählten aktiv an der Arbeiterbewegung teilnimmt oder Gewerkschaftsaktivitäten unterstützt. In beiden Analysen, der von Yang (1999) und der von Hsiao und So (1999), ist die Unterstützung der Arbeiterbewegung in der neuen Mittelklasse jeweils am größten.

Auf Basis dieser Ergebnisse lässt sich erwarten, dass der Wertehorizont der Manager und Professionals nicht mehr so einfach der tradierten patriarchalen Autoritätsanerkennung der Gründerzeit folgt und dass ein höheres Maß an Entscheidungsbeteiligung gefordert wird. Alle drei Faktoren, die stark gestiegene Anzahl der Ma-

nager und Professionals, ihre zunehmende Bedeutung und ihr gewandelter Wertehorizont, sprechen daher in den 90er-Jahren für eine Erosion in der Fundierung des autokratischen Entscheidungssystems in den *chaebôl*.

Tabelle 4: Die Mittelklassen in Seoul, Südkorea (in %, N=582)

	Alte Mittelklasse	Neue Mittelklasse
Fallzahl N	225	220
in Prozent des Samples	30,8	30,1
<i>Einstellungen zu Kapital und Arbeit:</i>	stimme zu	stimme zu
Großunternehmen haben zuviel Macht.	83,1	87,3
Arbeiter sollten mehr politische Macht haben.	58,9	60,3
Streikende Arbeiter sollten nicht entlassen werden.	66,7	58,9
Aktive Teilnahme an Arbeiterbewegung oder Gewerkschaftsaktivitäten	32,1	44,5
<i>Unterstützung für soziale Bewegungen:</i>	unterstütze	unterstütze
Umweltbewegung	96,6	98,2
Studentenbewegung	20,1	29,7
Arbeiterbewegung	32,1	40,5
Frauenbewegung	56,7	59,5

Quelle: Hsiao und So 1999.

Gründe für diese Erosion lassen sich auch auf der Ebene der Arbeiterschaft erkennen. Auch deren Qualifikations- und sozialstrukturelles Profil hat sich in den letzten zwei Jahrzehnten sehr stark gewandelt. Die südkoreanische Industrie verfügt heute über eine im weltweiten Vergleich hervorragend schulisch ausgebildete Arbeiterschaft. Ein Großteil der großindustriellen Arbeiterschaft in Südkorea verfügt über einen High-School-Abschluss. Während nur rund 17% der angelernten Arbeiter und Facharbeiter in der Industrie Mitte der 60er-Jahre einen High-School-Abschluss nachweisen konnten, waren dies Mitte der 80er-Jahre immerhin schon rund 60%.¹⁰ Dieser Anteil ist in den 90er-Jahren weiter gestiegen. Die junge zweite Generation der großindustriellen Arbeiterschaft unterscheidet sich in der schulischen Ausbildung und städtischen Herkunft von der ersten Generation der häufig ungebildeten, vom Land kommenden Arbeiter deutlich. Im internationalen Vergleich mit den USA und Japan erweist sich die schulische Ausbildung der koreanischen Arbeiter als deutlich höher. Insbesondere die *chaebôl* versuchen auf Arbeiterebene sehr viele High-School-Absolventen zu rekrutieren. Mit der zweiten Generation der Arbeiter-

¹⁰ Und in dem zu dieser Zeit im Süden Seouls entstandenen Korea Export Industrial Complex waren es bereits 90% der neu angestellten Arbeiter, die eine Hochschulreife nachweisen konnten (vgl. zu den Zahlen You Jong-II, zitiert in: Bello und Rosenfeld 1992: 41).

schaft, die ungleich höher qualifiziert war und aus urbanen Haushalten kam, war die autokratische Verfügung über ihre Arbeitskraft nicht mehr so einfach möglich. Sie wurde zunehmend an Bedingungen wie höheren Lohn, bessere Absicherung, soziale Maßnahmen der Betriebe etc. geknüpft. Die Ansprüche an Partizipation sind in den 90er-Jahren ebenso gestiegen wie jene an das System industrieller Beziehungen und die wohlfahrtsstaatliche Absicherung. In der zweiten, ungleich höher qualifizierten Generation der Arbeiterschaft hat sich nach der Untersuchung von Lee der Bezug zur Autorität gewandelt. Sie legt nach Lee im Vergleich zur ersten Generation stärkeren Wert auf Eigenständigkeit und ist stärker gleichheitsorientiert. Ihr Bedürfnisniveau ist vergleichsweise hoch und ihr Gemeinschaftsbewusstsein eher schwach (vgl. Lee Won-Duck 1998: 60). In zwei Vergleichsuntersuchungen von 1979 und 1991 zeigt sich, dass Konformität und Gehorsam gegenüber Vorgesetzten in den Einstellungen 1991 deutlich niedrigere Werte erreichen. Auch die Wahrnehmung des Unternehmens als zweite Familie hat nachgelassen (vgl. ebd.).

Tabelle 5: Wandel in der Einstellung der koreanischen Arbeiter gegenüber ihren Vorgesetzten 1979 und 1991

Einstellung der Beschäftigten	1979	1991
Konformität mit der Meinung des Vorgesetzten	77,3%	40,6%
Gehorsam gegenüber den Anweisungen des Vorgesetzten	90,6%	65,3%
Wahrnehmung des Unternehmens als zweite Familie	94,3%	59,2%

Quelle: Lee Won-Duck 1998.

Damit deutet sich eine Erosion des autokratischen Entscheidungssystems in den südkoreanischen Unternehmensgruppen auch auf der Ebene der Arbeiterschaft an, die auch ihren Ausdruck in einem weit weniger repressiven System industrieller Beziehungen findet. Diese Veränderungen im System industrieller Beziehungen scheinen – trotz abnehmender Gewerkschaftsmitgliedschaft – durch die (insbesondere im Vergleich zu Taiwan) hohe Unterstützungsbereitschaft gegenüber der Arbeiterbewegung und durch die starke Orientierung an ihren Zielen gleichsam „von unten“ gedeckt.

Insgesamt gibt es also ebenso starke Indizien für einen Orientierungswandel in der zweiten Generation der südkoreanischen Arbeiterschaft wie bei den neuen Mittelklassen, durch den die Autoritätsbasis des autokratischen Entscheidungssystems der Gründerzeit zunehmend hinterfragt wird. Nicht mehr fraglose Akzeptanz, sondern bedingte Akzeptanz kennzeichnet zunehmend die Autoritätsbasis von unten. Während das System industrieller Beziehungen in der Frage der Mitbestimmung am Arbeitsplatz immer noch nicht stark ist, kommt den Löhnen und den betrieblichen Maßnahmen sozialer Absicherung mehr Aufmerksamkeit als früher zu. Die Human-Relations-Politiken in den südkoreanischen Unternehmensgruppen, das zeigt sich

auch hier, müssen in den 90er-Jahren auf eine professionellere Basis gestellt und intransparente Entscheidungswillkür muss stärker beschränkt werden.

Diese Erosionen des Fundaments des autokratischen Entscheidungssystems in den *chaebôl* haben jedoch in den 90er-Jahren noch nicht zu grundlegenden Strukturänderungen geführt. Die sich verschärfenden Spannungen zwischen den alten, sich auf den Toppositionen familial reproduzierenden Eliten und den neuen, aufsteigenden Mittelklassen, die den immer wichtiger werdenden „brain trust“ der *chaebôl* bilden, wurden in den 90er-Jahren nicht gelöst. Die Persistenz des autokratischen Entscheidungssystems wurde zwar partiell kontraproduktiv. Aber viele Beispiele und Berichte aus den südkoreanischen *chaebôl* sprechen dafür, dass die nachfolgenden Söhne und Enkel selten die Organisationsstrukturen – über die zahlreichen „Papiertiger“ hinaus – grundlegend verändert haben (z.B. Kirk 1994; Kim Eun Mee 1997; Kang 1996). Viel eher wirkten die Unternehmensphilosophien der Gründer bei den jungen „Löwen“ nach.

Erst im neuen Jahrzehnt und mit den politikinduzierten Umstrukturierungen in den vergangenen beiden Jahren deutet sich ein Ende der Gründerzeit an und mit ihm eine Professionalisierung und Verwissenschaftlichung des Managements. Erst heute, im neuen Jahrzehnt, steht die südkoreanische Großindustrie tatsächlich an der Wegscheide zwischen einem modernisierten familialen und einem neu zu etablierenden managerialen Kapitalismus.

2 Neotraditionale Arrangements auf dem Prüfstand

Im Zuge der Modernisierung wurden traditionelle konfuzianische Werte horizonte in Südkorea als unhinterfragte zersetzt und in neuen institutionellen Formen restauriert. Diese neu institutionalisierten, gleichwohl traditionsbezogenen Formen und Arrangements wirtschaftlichen Handelns der ersten Modernisierungsphase der Gründerzeit lassen sich am besten als „neotraditional“ bezeichnen. Es sind Werthaltungen, die aus einer auf neuer institutioneller Basis durchgeführten Restauration alter Überlieferungen resultieren. Diese „neotraditionalen“ Arrangements der Gründerzeit, die sich selbst nur noch indirekt auf den Konfuzianismus zurückführen lassen, sind seit Ende der 70er-Jahre nun einer zweiten Säkularisierungswelle durch die sich ausbreitende neue Mittelklasse ausgesetzt. Im „familialen Kapitalismus“ Südkoreas, der neotraditionalen Wirtschaftsstruktur der Gründerzeit, sind nun Spannungen und Brüche erkennbar, die darauf aufmerksam machen, dass die neotraditionalen Arrangements an Selbstverständlichkeit verloren haben. Ich möchte dies an einem Beispiel erläutern:

Ein junger koreanischer Geschäftsführer eines großen Automobilzulieferunternehmens vollzog als Morgengabe für seinen Präsidenten eine „Verschlankung“ des Managements. Bei seinem Amtsantritt setzte er 25, eher jüngere mittlere Manager und Führungskräfte in eine Task Force ohne genaue Aufgaben mit der unausgesprochenen Erwartung, dass diese im Laufe eines halben Jahres das Unternehmen verlassen würden. Dies entsprach der koreanischen Harmonievorstellung, wie mit Entlassungen umzugehen sei. Gesprochen wurde darüber kein Wort. Und tatsächlich hat-

ten nach einem halben Jahr 20 von 25 Angestellten das Unternehmen verlassen. Fünf der Angestellten weigerten sich jedoch. Sie saßen noch ein Jahr später in leeren Büros und wurden von den anderen Belegschaftsmitgliedern von jeder Kommunikation ausgeschlossen. Gleichwohl war ihr Fall nun in der Belegschaft Diskussionsgegenstand Nummer 1 und die Richtigkeit der Maßnahme ebenso umstritten wie die neue, an asiatischen Werten orientierte, vom Management proklamierte Unternehmensphilosophie.

Sehr gut zu erkennen ist an diesem Beispiel, wie ein Wertehorizont unterstellt und in dieser Unterstellung zunächst verfestigt wird. Der junge Geschäftsführer spielt (z.B. in Form der Entscheidung über die Einrichtung einer Task Force ohne genaue Aufgaben) auf einen gemeinsamen Wertehorizont als Basis der Kommunikation an, ohne natürlich wissen zu können, ob er ihn als „geltend“ oder „unumstritten“ voraussetzen kann. Er kann dies jedoch keinesfalls zum Thema machen, ohne die Harmonie, auf die er anspielt, zu zerstören. Harmonie als kultureller Wert selbst ist darüber hinaus abstrakt und wäre, wenn man sie zum Thema machte, in Korea mit sehr konfligierenden Deutungen versehen. Nur die Anspielung auf den gemeinsam geteilten Wertehorizont also schafft einen Handlungshorizont, an dem man sich orientiert. Dabei kann man von Traditionen bzw. tradierten Werten sprechen, wenn sie *selbstverständlich* erscheinen und auf selbstverständliche Resonanz stoßen. Dies scheint im ersten halben Jahr ja auch der Fall zu sein, bis es durch den Verbleib von fünf Angestellten zur Infragestellung dieser Tradition kommt. Dabei spielt eine wichtige Rolle, dass hier die „Söhne“ der Gründerzeit, die jungen „Löwen“, einer neuen Generation von Führungskräften und Professionals gegenüberstehen. Während es für die vorangegangene Generation koreanischer Führungskräfte mit höherer Wahrscheinlichkeit selbstverständlich gewesen wäre, dem „Wink mit der Task Force“ geschlossen Folge zu leisten, verweisen die „Sitzenbleiber“ im wirtschaftlichen Zusammenspiel der neuen Generation auf die Ungewissheit der Folgeleistung, die nicht mehr unhinterfragt bleibt und damit auch den sozialstrukturellen Wandel in Korea spiegelt. Diese fünf „Sitzenbleiber“ sind daher ein vergleichsweise harter Indikator der Prägekraft des sozialstrukturellen für den wirtschaftlichen Wandel.

Eine Tradition wirkt nur so lange als Tradition, wie sie argumentativ nicht hinterfragt wird. Mit tradierten Werten sind Erwartungshaltungen angesprochen, die als gemeinsam unterstellt werden und, das ist der zweite wichtige Aspekt, unhinterfragt zur Geltung kommen (vgl. Luhmann 1997: 799). Mit ihrer Thematisierung geht die Selbstverständlichkeit des unhinterfragten Hintergrundwissens ebenso verloren wie die unhinterfragte Autorität der Institutionen (vgl. Habermas 1993: 39-40). Dies war im oben beschriebenen Fall im zweiten Stadium der Eklatisierung der Entlassungen dann tatsächlich auch der Fall. Sobald man Werte betonen, in der Argumentation einbringen muss, steht man bereits außerhalb der Tradition. Deswegen ist eine Betonung von Werten immer vielmehr ein Hinweis auf ihre Krise als auf ihre Stärke. Das neotraditionale Arrangement der entlassenden Nichtentlassung hatte im sozialstrukturellen Wandel für alle sichtbar an Geltungskraft verloren und musste später im Unternehmen dann auch aufgegeben werden. Auch die späte Betonung asiatischer

Werte durch den jungen Geschäftsführer änderte daran nichts. Ein neuer Sozialpakt war gefordert, der den marode gewordenen impliziten Wachstumspakt der Gründerzeit ersetzen konnte.

Noch bis in die 90er-Jahre hinein war die gesellschaftliche Duldung der – sich mit der Aufstiegsdynamik einstellenden – sozialen Spannungen und Brüche (trotz aller politischer Aktionen) vergleichsweise groß. Es gab einen impliziten Wachstumspakt, indem für die nachhaltigen Verbesserungen in der Lebenssituation auch eine Zeitlang auf Entscheidungsteilhabe verzichtet wurde. Doch dieser Wachstumspakt, von dem viele neotraditionale Arrangements zehrten, ist mit dem sozialstrukturellen Wandel der südkoreanischen Gesellschaft in Erosion begriffen. In unserem Beispiel erweist sich die freiwillige Anerkennung und die Einsicht in die Geltung der (in diesem Fall ungeschriebenen) Ordnung als erodiert und der Herrschaftsentzug durch die „Sitzenbleiber“ zugleich als formal nicht sanktionierbar. Es kommt dann zu einem nachgerade klassischen Wandel in Richtung einer Formalisierung der Entlassungsformen, deren Ergänzung durch einen neuen Sozialpakt jedoch bisher noch fehlt.

Es zeigte sich an diesem sowie an vielen anderen Beispielen, dass das kulturell etablierte System der – auf dem Konfuzianismus und einem impliziten Wachstumspakt beruhenden – neotraditionalen Arrangements bereits in den 90er-Jahren nicht mehr durchgängig funktionierte. Während es bisher den Entscheidungssystemen in den koreanischen Unternehmensgruppen ihre Fundierung gegeben hat, treten Widersprüche in denselben heute immer stärker zutage. Die daraufhin stattfindende stärkere Betonung koreanischer Werte ist, so meine These, ein Zeichen dafür, dass nicht von Entsäkularisierung, sondern von einer fortgesetzten Säkularisierung konfuzianisch fundierter Grundhaltungen durch den intergenerationalen Wandel auszugehen ist. Der mediale und politische Erfolg einer Argumentation, die den Konfuzianismus als asiatisches Wertegerüst wieder beansprucht, ist nur vor diesem Hintergrund zu verstehen.¹¹ Mitnichten ist m.E. die starke Betonung religiöser Werte – also der konfuzianischen Werte in Südkorea – als Ausdruck ihrer Stärke, sondern vielmehr als ein Symptom ihrer Krise zu werten. Und diese Krise ist Ausdruck sowohl der zunehmenden Bedeutung der neuen Mittelklassen als auch des Generationswechsels,

¹¹ In der Politik wurden unter Berufung auf den Konfuzianismus asiatische Werte betont und gegenüber den global sich ausbreitenden Prozessen „westlicher“ Demokratisierung und Liberalisierung stark gemacht – ein politisches Spiel mit einer langen Tradition (vgl. dazu auch Möller 1995; Senghaas 1995; Koo 1998: 9ff.). Die Rolle des Konfuzianismus wurde aber auch in der Wissenschaft, insbesondere in der anglo-amerikanischen wissenschaftlichen Literatur, neu hervorgehoben. Nach anfänglichen Widerständen und Zögern reihten sich in den 90er-Jahren auch zahlreiche ostasiatische Wissenschaftler in den Kanon der Vertreter einer neuen Konfuzianismusthese ein (vgl. dazu Wei 1992; Cho 1994; Kyong-Dong Kim 1994; Yoon-Hyung Kim 1994; Tu 1996 u.v.a.). Der diesen häufig zugrunde gelegte postulierte Trend einer zunehmenden „Entsäkularisierung der Welt“, einer weltweiten Erneuerung der Religion, wird hier unter umgekehrten Vorzeichen betrachtet.

der die südkoreanische Großindustrie nach dem Ende der Gründerzeit vor die Herausforderung stellt, einen neuen Sozialpakt zu etablieren.

3 Die Desorganisierung des südkoreanischen Wirtschaftsmodells

Bisher gab es insbesondere unter Bezugnahme auf Südkorea gute Gründe (mit einigen wenigen Abstrichen), von einem „organisierten Kapitalismus“ zu sprechen. Lashs und Urrys insbesondere an Europa entwickelte Regeln passten nur zu gut auf die Situation der südkoreanischen Wirtschaft. Je später ein Land sich industrialisiert, je höher das Ausmaß ist, indem vorkapitalistische Institutionen überleben und je geringer die Größe bzw. Bevölkerungszahl eines Landes, desto stärker organisiert wird (nach den Aussagen von Lash und Urry) sein Kapitalismus sein (vgl. Lash und Urry 1987: 4-5). All dies traf in spezifischer Weise auf Südkorea zu: Es hatte sich spät industrialisiert, wies viele vorkapitalistische Institutionen auf und war in Asien eine vergleichsweise kleine Ökonomie. Und in der Tat erschien Südkoreas Ökonomie so sehr durch die korporatistischen Arrangements eines autoritären Entwicklungsstaates gekennzeichnet (vgl. dazu ausführlicher Pohlmann 2002: 132ff.), dass sogar von einem südkoreanischen *Staatskapitalismus* (Hamilton und Biggart 1988: 64ff.) die Rede war. Darüber hinaus scheint aber noch eine Regel von Lash und Urry zuzutreffen: Je stärker der Kapitalismus organisiert war, so Lash und Urry, desto langsamer wird er sich desorganisieren. Und genau diese langsame Desorganisierung des südkoreanischen Wirtschaftsmodells erleben wir derzeit. Sie hat jedoch in einigen Dimensionen deutlich andere Facetten als die Desorganisierung des europäischen Kapitalismus.

Von oben, in der Frage der Deregulierung der Politik, ließ sich die Desorganisierung des koreanischen Kapitalismus in den 90er-Jahren gut beobachten. Die Ankunft der dritten globalen Welle der Demokratisierung trug Fragen von Partizipation, Entscheidungsbeteiligung, Wohlfahrt und sozialer Absicherung nach Südkorea. Vor dem Hintergrund des Zusammenpralls zwischen alten Eliten und der neuen Mittelklasse entwickelten sich in den 90er-Jahren Konturen des politischen Systems, die auf eine deutliche Abkehr vom autoritären Entwicklungsstaat der Gründerzeit hingen. Zu den Konturen eines Post-Entwicklungsstaates gehörten in Südkorea zunächst:

- ein im Aspekt des industriepolitischen Dirigismus zurückgenommener Staat,
- eine stärkere Teilung der institutionellen Macht und Kräfte,
- eine viel mehr als früher auf Koordinationsfunktionen zurückgezogene Verwaltung,
- die relative Autonomie der Kapitalinteressen,
- die Lockerung der ehemals straff festgezurrten korporatistischen Arrangements (vgl. dazu auch Hahn und Plein 1997).

Doch gerade während und nach der Krise veränderte sich der Zugriff des Staates wieder. Er gewann seine dirigierende und regulierende Funktion zurück. Lim spricht in seiner Analyse sogar von einer neokonservativen Rolle des südkoreanischen Staates, der seine Macht während der Umstrukturierung der südkoreanischen Wirtschaft zurückgewonnen hat (vgl. Lim 1999: 8). Die Vielzahl der Maßnahmen gegenüber den südkoreanischen Unternehmensgruppen ist denn auch beachtlich. Dazu gehören die Berufung externer Direktoren in die Aufsichtsräte der *chaebôl* (KH, 19.2.2000), der Verkauf oder die Ausgründung von Geschäftseinheiten und Unternehmen (KH, 24.2.2000), Strafen auf weitere unverbundene Diversifikationen der Geschäftsbereiche (KH, 23.2.2000), das Verbot wechselseitiger Kreditbürgschaften von *chaebôl*-Unternehmen (KH, 29.1.2000) – um nur einige wenige Maßnahmen der Umstrukturierung des korporativen Sektors zu nennen. „The Kim regime tries“, so Lim, „to implement orthodox stabilization and structural adjustment programs. The new regime has proposed ‘democratic market economy’ as a mimicry of German social market economy“ (Lim 1999: 6). Neben der weiteren Öffnung der Kapitalmärkte und der Entsprechung der Liberalisierungsanforderungen des IWF verfolgt die Reformpolitik der Regierung Kim Dae-jung also auch Ziele der sozialen Marktwirtschaft.

However, the conflicting elements of neo-liberalism, neo-corporatism, and neo-mercantilism are mixed complicately in that market liberalization, deregulation and privatization are emphasized on the one hand, and government intervention, labor inclusion and participation are stressed on the other (Lim 1999: 6-7).

In diesem Reformmix zwischen dem anglo-amerikanischen Neoliberalismus und dem wohlfahrtsstaatlichen Modell versucht der Post-Entwicklungsstaat in Südkorea derzeit seine Konturen zu entwickeln. Diese Wegscheide, vor der Koreas staatliche Politiken in den letzten Jahren stehen, zeichnet sich bereits in den 90er-Jahren sehr stark ab. Die Notwendigkeit einer stärkeren Betonung wohlfahrtsstaatlicher Politiken wird zwar bereits in den 80er-Jahren erkannt, aber erst nach der politischen Transformation in den 90er-Jahren kristallisiert sich auch in den politischen Diskursen die Frage einer Pfadentscheidung immer deutlicher heraus. Zwischen Desorganisierung und Reorganisierung versucht der Post-Entwicklungsstaat heute ein Profil zu gewinnen, das für eine neue Ära ökonomischer Entwicklung tauglich sein könnte.

Von unten, in der Frage der Einbeziehung der Arbeiterschaft, lassen sich ebenfalls starke Des- und Reorganisierungstendenzen des südkoreanischen Wirtschaftsmodells erkennen. Mit der Erosion des traditionellen Systems industrieller Beziehungen und dem Übergang in eine transitorische Phase, die im neuen Jahrzehnt noch nicht abgeschlossen erscheint, haben sich wichtige institutionelle Bedingungen für die Gewerkschaften, die Arbeitnehmervertretungen, aber damit auch für das Kapital geändert. Die staatlichen Absicherungen der Vormacht des Kapitals, der südkoreanischen Großindustrie, haben sich gelockert. Die Gewerkschaften sind im System industrieller Beziehungen in den 90er-Jahren trotz ihres abnehmenden Organisationsgrades und des zunehmenden Arbeitsfriedens inner- und außerhalb der Unter-

nehmen zu einem wichtigen Kontrahenten und Partner herangereift. Insbesondere nach der Umstrukturierung 1997 und 1998 können Arbeitskonflikte in den Unternehmen immer weniger externalisiert und dem Staat überantwortet werden. Kochan spricht bereits 1994 von einer „shock effect period“, in der sich das Management der südkoreanischen Unternehmensgruppen im Umgang mit den an Bedeutung zunehmenden industriellen Beziehungen professionalisieren musste (vgl. Kochan 1994: 693). Die Berechenbarkeit des Systems industrieller Beziehungen sank in dieser Statuspassage für beide Seiten. Einige der wichtigsten Aspekte dieser Transformation sollen hier kurz Erwähnung finden, um die Veränderungen im System industrieller Beziehungen sichtbar zu machen.

- Während vor 1987 noch 30 Arbeitnehmer oder ein Fünftel der Betriebes erforderlich waren, um eine Gewerkschaft ins Leben zu rufen, hat sich dies seitdem geändert. Der Trade Union and Labor Relations Adjustment Act (TULRAA) von 1997 legt kein Minimum mehr fest. Nach dem Gesetz sind deshalb zwei Arbeitnehmer hinreichend, um eine Gewerkschaft zu gründen (vgl. dazu Hyun und Balfour 1998a: 69).
- Auch in Südkorea galt bis 1987 wie in Taiwan das Einheitsgewerkschaftsprinzip. Mehrere verschiedene Gewerkschaften auf Betriebsebene oder mehrere Gewerkschaftsverbände auf Industrie- oder regionaler Ebene waren verboten. Seit 1987 sind mehrere Gewerkschaftsverbände auf der Ebene der Branche und der regionalen und nationalen Dachverbände der Gewerkschaften zugelassen (vgl. ebd.: 76). Auch auf Betriebsebene sollen nun mehrere Gewerkschaften erlaubt sein.
- Die Einrichtung von LMCs wird in Südkorea durch ein spezifisches Gesetz, den Act Concerning the Promotion of Worker Participation and Cooperation (APWPC) von 1997, geregelt.¹² Die Unternehmen mit 30 und mehr Beschäftigten (vor 1997: 50 und mehr Beschäftigten) sind nun zur Einrichtung eines LMCs verpflichtet. Während unter der früheren Rechtsprechung das LMC-System und das Betriebsgewerkschaftssystem häufig kollidierten, sind nun Aufgabenteilungen einfacher möglich. In Betrieben ohne Gewerkschaften übernehmen die LMCs häufig zentrale Gewerkschaftsfunktionen (vgl. dazu auch Hyun und Balfour 1998b: 84). In den 90er-Jahren ist dabei die Quote der Unternehmen mit mehr als 50 Arbeitnehmern, die ein LMC eingerichtet haben, gleichbleibend hoch. Sie liegt bei rund zwei Dritteln der Betriebe.

Anhand dieser und anderer Änderungen lässt sich die Bandbreite, in der das System industrieller Beziehungen in den letzten Jahren in Bewegung geraten ist, erkennen. Die These einer Desorganisierung des südkoreanischen Wirtschaftsmodells, die den Hintergrund für die diskontinuierliche wirtschaftliche Entwicklung in Südkorea bildet, lässt sich durch diese Skizze plausibilisieren. Welches neue System indust-

¹² LMCs wurden zuerst 1963 eingeführt. 1980 wurde die Gesetzgebung novelliert, und der Labor-Management Council Act wurde als eigenständiges Gesetz verabschiedet. 1997 wurde er dann unter anderem Namen neu verabschiedet und novelliert (vgl. dazu Hyun und Balfour 1998b: 83).

rieller Beziehungen sich aber etablieren und inwiefern sich eher neokorporatistische oder eher neoliberale Strukturen durchsetzen, muss zu Anfang des neuen Jahrzehnts kapitalistischer Entwicklung in Südkorea noch offen bleiben.

Von innen, darauf haben wir bereits ausführlicher hingewiesen, ist die Dynamik der industriellen, politischen und sozialen Transformation in Südkorea von einem „Statuskonflikt“ zwischen Elite- und Subelitegruppen geprägt. Dieser spielt meines Erachtens eine noch stärkere Rolle für die zukünftige wirtschaftliche Entwicklung Südkoreas als jener zwischen Kapital und Arbeit. Das Zusammentreffen eines Generationswechsels im familialen Management der *chaebôl* mit der gleichzeitig unaufhaltsamen sozialstrukturellen Aufwertung der neuen Mittelklassen innerhalb der *chaebôl* verlangt nach neuen organisatorischen Arrangements, welche die Innovativität der südkoreanischen Großindustrie im neuen Jahrzehnt bestimmen werden. Der Konflikt zwischen den jungen „Löwen“ und den Füchsen der neuen Mittelklasse treibt derzeit die Desorganisierung der *chaebôl* von innen voran. Die zahlreichen Papiertiger, die in den 90er-Jahren ins Rennen der Organisationsreformen der *chaebôl* geschickt wurden, konnten den tatsächlichen Reformbedarf innerhalb der *chaebôl* nicht lange verschleiern. Das Ausbleiben eines adäquaten Wandels der Organisationsstrukturen war nicht nur teuer und hat zu einem Durchschlagen der (durch eine „financial panic“ ausgelösten) asiatischen Finanzkrise beigetragen, sondern es hat auch dazu geführt, dass das in der Einbeziehung der neuen Mittelklassen liegende Innovationspotenzial nicht wirklich genutzt werden konnte. In den von oben nach unten organisierten Entscheidungsprozessen blieb die Innovationskraft der Partizipation im Management restringiert; sie blieb auf Informalität verwiesen. Die Armut an tatsächlich eingeführten, innovativen arbeitsorganisatorischen Maßnahmen sprach ebenso wie die Fortsetzung der standardisierten Massenproduktion nicht für die Durchsetzung innovativitätsförderlicher Organisationsreformen. Ein Auf-Dauer-Stellen von Innovativität bedurfte aber anderer organisationaler und infrastruktureller Impulse, als von der bloßen Fortsetzung des einmal eingeschlagenen Entwicklungspfads – welche die Gründereliten in den Vorstandspeditionen präferierten – ausgingen. Deshalb trieb der ungelöste Konflikt zwischen Eliten und Subeliten in den *chaebôl*, zwischen jungen „Löwen“ und „Füchsen“, die faktische Desorganisierung der *chaebôl*, und damit auch des südkoreanischen Wirtschaftsmodells, weiter voran. Es ist ein Konflikt, dessen Lösung in diesem Jahrzehnt mit darüber entscheiden wird, welchen Entwicklungspfad Südkoreas Ökonomie einschlagen kann.

Literaturverzeichnis

- Bello, Walden und Stephanie Rosenfeld (1990), *Dragons in Distress. Asia's Miracle Economies in Crisis*, San Francisco: Institute for Food and Development Policy
- Habermas, Jürgen (1993), „Faktizität und Geltung. Beiträge zur Diskurstheorie des Rechts und des demokratischen Rechtsstaates“, Frankfurt/M.: Suhrkamp

- Hahm, Sung Denk und L. Christopher Plein (1997), *After Development: The Transformation of the Korean Presidency and Bureaucracy*, Washington, DC: Georgetown University Press
- Hamilton, Gary G. und Nicole Woolsey Biggart (1988), "Market, Culture and Authority: A Comparative Analysis of Management and Organization in the Far East", *American Journal of Sociology*, Supplement, S.52-94
- Hong, Doo-Seung (1999), "Profiles of the Korean Middle Class", in: Hsin-Huang Michael Hsiao (Hrsg.), *East Asian Middle Classes in Comparative Perspective*, Taipeh: Academia Sinica, S.101-125
- Hsiao, Hsin-Huang Michael und Alvin Y. So (1999), "The Making of the East Asian Middle Classes. The Five Propositions", in: Hsin-Huang Michael Hsiao (Hrsg.), *East Asian Middle Classes in Comparative Perspective*, Taipeh: Academia Sinica, S.3-49
- Hyun, Chun-Wook und Scott Balfour (1998a), "Industrial Relations", in: Korea Labor Institute (Hrsg.), *Korean Labor and Employment Laws. An Ongoing Evolution*, Seoul: Korea Labor Institute, S.69-82
- Hyun, Chun-Wook und Scott Balfour (1998b), "Labor Management Council", in: Korea Labor Institute (Hrsg.), *Korean Labor and Employment Laws. An Ongoing Evolution*, Seoul: Korea Labor Institute, S.83-90
- Inglehart, Ronald (1998), *Modernisierung und Postmodernisierung. Kultureller, wirtschaftlicher und politischer Wandel in 43 Gesellschaften*, Frankfurt/M., New York: Campus
- Kang, Myung-Hun (1996), *The Korean Business Conglomerate. Chaebol then and now*, Berkeley: Korean Research Monograph
- Kim, Eun Mee (1997), *Big Business, Strong State. Collusion and Conflict in South Korean Development, 1960-1990*, Albany: State University of New York Press
- Kim, Hyuk-Rae (1998a), "Family Capitalism and Corporate Structure in Korea", *Korea Focus* 6, 1, S.55-67
- Kim, Hyuk-Rae (1998b), "The Evolution of Korean Business System", *Sangnam Forum* 1, 1, S.81-109
- Kim, Hyuk-Rae (1998c), "Fragility or Continuity? Economic Governance of East Asian Capitalism", paper forthcoming
- Kim, Hyuk-Rae (1998d), "Ecological Dynamics of Industrial Organizations in South Korea", paper forthcoming
- Kim, Kyong-Dong (1994), "Confucianism and Capitalist Development in East Asia", in: Leslie Sklair (Hrsg.), *Capitalism and Development*, London: Routledge, S.87-106
- Kim, Yoon-Hyung (1994), "An Introduction to the Korean Model of Political Economy", in: Lee-Jay Cho und Yoon Hyung Kim (Hrsg.), *Korea's Political Economy. An Institutional Perspective*, Boulder et al.: Westview Press, S.45-62
- Kirk, Donald (1994), *Korean Dynasty. Hyundai und Chung Ju Yung*, New York: M.E. Sharpe
- Kochan, Thomas A. (1994), "Industrial Relations and Human Resource Policy in Korea: Options for Continued Reform", in: Lee-Jay Cho und Yoon-Hyung Kim

- (Hrsg.), *Korea's Political Economy. An Institutional Perspective*, Boulder et al.: Westview Press, S.663-697
- Koo, Choon-Kweon (1998), *Asiatischer Kapitalismus. Staat, Wirtschaft und Gewerkschaften in Japan und Südkorea*, Köln: PapyRossa
- Lash, Scott und John Urry (1987), *The End of Organized Capitalism*, Cambridge: Polity
- Lee, Kyu Uck (1998), *Competition Policy, Deregulation & Economic Development*, Seoul: KIET
- Lee, Won-Duck (1998), "Industrial Relations: Retrospect on the Past Decade and Policy Directions for the 21st Century", in: Won-Duck Lee und Kang-Shik Choi (Hrsg.), *Labor Market and Industrial Relations in Korea: Retrospect on the Past Decade and Policy Directions for the 21st Century*, Seoul: KLI, S.51-118
- Lim, Hyun-Chin (1999), "Rethinking Development Strategy in South Korea: Changing State-Capital-Labor Relationship", Manuskript, Taichung
- Luhmann, Niklas (1997), *Die Gesellschaft der Gesellschaft*, 2 Bde., Frankfurt/M.: Suhrkamp
- McClelland, David (1964), "Business Drive and National Achievement", in: Amitai Etzioni und Eva Etzioni (Hrsg.), *Social Change*, New York: Basic Books
- Möller, Kay (1995), „Das Konfuzius-Komplott“, *Leviathan* 23, 1, S.1-4
- Pohlmann, Markus C. (2002), *Der Kapitalismus in Ostasien. Südkoreas und Taiwans Wege ins Zentrum des Kapitalismus*, Münster: Westfälisches Dampfboot
- Senghaas, Dieter (1995), „Über asiatische und andere Werte“, *Leviathan* 23,1, S.5-12
- Shin, Yoo-Keun (1985), *Structure and Problems in Korean Enterprises*, Seoul: Seoul National University Press
- Tu, Wei-Ming (1996) (Hrsg.), *Confucian Traditions in East Asian Modernity. Moral Education and Economic Culture in Japan and the Four Mini-Dragons*, Cambridge, London: Harvard University Press
- Wei, Wou (1992), *Capitalism: A Chinese Version. Guiding a Market Economy in Taiwan*, Ohio State University: University Press
- Yang, Jonghoe (1999), "Class Culture or Culture Class? Lifestyles and Cultural Tastes of the Korean Middle Classes", in: Hsin-Huang Michael Hsiao (Hrsg.), *East Asian Middle Classes in Comparative Perspective*, Taipeh: Academia Sinica, S.319-363

ISSN 1432-0142
ISBN 3-88910-281-6

Copyright Institut für Asienkunde
Hamburg 2002

Manuskriptbearbeitung: Vera Rathje
Satz und Textgestaltung: Siegrid Woelk
Gesamtherstellung: einfach-digital print edp GmbH, Hamburg

CIP-Titelaufnahme:

<p>Korea 2002. Politik, Wirtschaft, Gesellschaft / hrsg. von Patrick Köllner. – Hamburg : IFA, 2002. – 305 S. ISSN 1432-0142 ISBN 3-88910-281-6</p>
--



VERBUND STIFTUNG
DEUTSCHES ÜBERSEE-INSTITUT
Mitglied der Leibniz-Gemeinschaft

Das Institut für Asienkunde bildet zusammen mit dem Institut für Allgemeine Überseeforschung, dem Institut für Afrika-Kunde, dem Institut für Iberoamerika-Kunde und dem Deutschen Orient-Institut den Verbund der Stiftung Deutsches Übersee-Institut in Hamburg.

Aufgabe des Instituts für Asienkunde ist die gegenwartsbezogene Beobachtung und wissenschaftliche Untersuchung der politischen, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Entwicklungen in Asien.

Das Institut für Asienkunde ist bemüht, in seinen Publikationen verschiedene Meinungen zu Wort kommen zu lassen, die jedoch grundsätzlich die Auffassung des jeweiligen Autors und nicht unbedingt die des Instituts darstellen.

Nähere Informationen zu den Publikationen sowie eine Online-Bestellmöglichkeit bietet die Homepage: www.duei.de/ifa.

Alle Publikationen des Instituts für Asienkunde werden mit Schlagwörtern und Abstracts versehen und in die kostenfrei recherchierbare Literaturdatenbank des Fachinformationsverbundes Internationale Beziehungen und Länderkunde (www.duei.de/dok) eingegeben.

Anfragen zur Asienliteratur richten Sie bitte an die Übersee-Dokumentation (Tel.: 040/42825-598 – Fax: 040/42825-512 – E-Mail: dok@duei.de).