

**Zeitschrift:** Widerspruch : Beiträge zu sozialistischer Politik  
**Herausgeber:** Widerspruch  
**Band:** 3 (1983)  
**Heft:** 6

**Artikel:** Von Versailles zur Japan GmbH  
**Autor:** Löpfe, Philipp  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-652643>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. [Voir Informations légales.](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. [See Legal notice.](#)

**Download PDF:** 18.03.2025

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

- **grössere Seitenzahl mit Seiten, die den schweizerischen und kantonalen Ereignissen gewidmet sind;**
- **eine neue Dienstleistung: der Abdruck der Radio- und TV-Programme.**

## **Bibliographie**

Bastienier A. / Dassetto F.: Les facteurs de marginalisation et de paupérisation de la deuxième génération de migrants en Allemagne, Grand Bretagne, France, Belgique et Pays Bas. Louvain, 1982

Bottinelli / De Lorenzi / Jermot / Muriset: FCLI, ACLI, ATEES, Université de Lausanne, 1973

Conti A.: „Esperienze di lavoro culturale“, in Il Ponte, n. 11-12, Firenze, 1974

David R.: „Statuto teorico e portata pratica dell'immigrazione in Europa occidentale“, in Il Ponte, n. 11-12 Firenze, 1974

De Rham G. / Fibbi R.: „En marge ou au coeur du problème? Les jeunes étrangers.“ in Revue internationale d'action communautaire, n. 48, Montréal, 1982

Fibbi R.: „Les réseaux associatifs italiens en Suisse“, Genève, 1983 (à paraître)

Gonvers J.P. / Monnier L. / De Rham G. / Mottaz A. / Joc/E.: Qui sont-ils? Suisses et/ou Espagnols? La deuxième génération d'immigrés espagnols en Suisse. Lausanne, Institut de science politique, 1980

Ministero Degli Affari Esteri: Le Associazioni italiane nel mondo, Roma, 1980

Ofiamt: Le problème de la main d'oeuvre étrangère, Berne, 1964

Rossi B. / Baggio E. / Cserpe, CSER: Inchiesta sulla seconda generazione in Svizzera Romanda, Ginevra, 1980

SAJV — EKA — EKJ: Ausländische Jugendliche in der Verbandsjugendarbeit, ein Problem? Bern 1981

Vie Economique (LA): Berne, 1979

Wilpert C.: Die Zukunft der zweiten Generation, Königstein/Ts 1980

## **Philipp Löpfe**

### **Von Versailles zur Japan GmbH**

Innerhalb weniger Jahrzehnte hat das westliche Japanbild zwei grundlegende Wandlungen durchgemacht. Aus der 'gelben Gefahr' des 2. Weltkriegs wurde über Nacht ein lammfrommes Volk von friedlichen Nachahmern. Seit neustem heisst die Devise nun „Von Japan lernen“. Dabei wenden sich die Japan-Enthusiasten nicht nur an die streikfreudigen westlichen Arbeiter, sondern auch ans Management. Von den gewichtigsten Kanzeln des Kapitalismus, von den Universitäten Harvard, Stanford und dem Massachusetts Institute of Technology wird heute verkündet, dass sich der moderne Manager

an Japan zu orientieren habe. Zweiflern im neuen Glauben wird sofort eine eindruckliche japanische Erfolgsbilanz vor die Nase gehalten. Obwohl ein kleines Land ohne natürlichen Reichtum, habe Japan den Westen in fast allen wichtigen Sparten überholt. In den westlichen Managerköpfen nistet sich zunehmend das Phantasma (1) einer „Japan GmbH“ ein, ein Herrschaftsmodell, das geeignet scheint, den ausgelaugten Wohlfahrtsstaat auf 'sanfte' Weise zu ersetzen.

\*\*\*

Einer, der als Bekehrter aus Japan zurückkam, ist Pierre Arnold, Chef der Ladenkette MIGROS, die immerhin drittgrösster Arbeitgeber der Schweiz ist. Arnold verknüpft das Phantasma Japan mit den jüngsten Entwicklungen in der Technologie. Japan und Technologie ergeben zusammen eine eigentliche Revolution, die „Revolution des Elektrons“. In wessen Hände das Erbe dieser Revolution fallen soll, darüber gibt es bei Arnold keine Zweifel:

„Allzu lange Zeit war die Elektronik den Spezialisten überlassen geblieben. Doch endlich nimmt der Manager die Entwicklung selbst in die Hand, damit der Mensch weiterhin Herr über die Maschine bleibt und nicht etwa vor ihr klein beigt.“ (2)

Das „Leben mit Elektronen“ ist das Leben unter der milden, gerechten, 'guten' Herrschaft der Manager. Sorgfältig wird diese neue Herrschaft von vergangenen abgegrenzt: Manager sind keine Priester, die ihre Gefolgschaft mit allerlei Hokusfokus einschüchtern, keine unbarmherzigen, frühkapitalistischen Menschenschinder, keine technokratischen Diktatoren. Stattdessen werden uns soziale Partizipation, Autonomie, Gleichberechtigung der Frau, ein Ende der Verelendung der dritten Welt, eine grosszügige Förderung der Kunst in Aussicht gestellt.

Das elektronische Paradies der Zukunft entpuppt sich bei näherem Hinsehen als eine eigenartige Mischung aus Vergangenheit und Zukunft. Wohl wird der dynamische, soziale Wandel beschworen, gleichzeitig aber tauchen immer wieder Bilder aus der Vergangenheit auf: der Dorfplatz als harmonische Gemeinschaft, die intakte Familie, eine enturbanisierte, dezentralisierte Gesellschaft. Trotz Raumkapsel, Negentropie der Gene, Laser und Chips ist es schwierig auszumachen, ob die Reise mit Arnolds Managern in die Zukunft oder in eine phantastische Vergangenheit führen soll.

Angesichts des greifbar nahen Paradieses können die einst hartnäckig verteidigten ~~kapitalistischen~~ Bastionen teilweise aufgegeben werden. Geben wir es zu, Fließbandarbeit war monoton und entfremdet, soziale Ungerechtigkeit hat es gegeben und Schindluderei auf höchster Ebene wurde getrieben. Doch Industrieroboter, Computer und 'gute' Manager sind in der Lage, all dies aus dem Wege zu räumen. Die elektronische Revolution wird die Wunden, die die industrielle Revolution geschlagen hat, zu heilen wissen, das frühkapitalistische Trauma wird endlich überwunden sein.

Elitebewusste Manager wie Pierre Arnold zeigen das für Eliten generell typische Verhalten: Sie leben einerseits im Bewusstsein, an der Spitze der menschlichen Evolution zu stehen und entwickeln andererseits zunehmend regressive Züge. Dieses Eliten-Paradox hat der amerikanische Ökonomie Thornstein Veblen schon um die Jahrhundertwende in seiner klassischen Studie „The Theory of the Leisure Class“ brillant! aufgezeigt. Veblen führt vor, wie das ehemals puritanische amerikanische Bürgertum beim allmählichen Umschlagen von einer arbeitenden zu einer „leisure class“ vermehrt feudale Verhaltensformen entwickelt. Dabei wird jedoch diese in Wirklichkeit regressive Tendenz als Fortschritt deklariert, eine Pseudo-Evolution wird mittels des Gesetzes der demonstrativen Verschwendung (conspicuous waste) vorgegaukelt.

Veblen nennt zwei Gründe für diese Entwicklung: Die Industrialisierung hat dem Bürgertum einerseits die nötige Ellbogenfreiheit für „leisure class“-Verhalten verschafft, hat aber gleichzeitig auch die ursprüngliche „natural rights“-Ideologie des puritanischen Bürgertums so weit aufgezehrt, dass die Kultur auseinanderzubrechen droht; mit anderen Worten, die ökonomische Basis hat sich derart von der Ideologie des selbständigen Kleinunternehmers entfernt, dass der sich ausbreitende Abgrund mit vorbürgerlichem Legitimationsmaterial aufgefüllt werden muss. Die Regression wird jedoch geleugnet und der Schein einer Pseudo-Evolution produziert.

Eliten wollen ihr Paradox nicht zur Kenntnis nehmen. Verliebt in ihr Selbstporträt einer Avantgarde, die der Menschheit endlich zu ihrem wahren Glück verhilft und überzeugt von der eigenen Potenz, entwickeln sie eine geradezu verblüffende Fähigkeit, negative Warnsignale aus der Vergangenheit zu übersehen. Exemplarisch demonstriert David Halberstam dieses Eliteverhalten am Beispiel der Amerikaner in Vietnam. Obwohl sie buchstäblich in die Fusstapfen der geschlagenen Franzosen traten, wiesen hohe amerikanische Militärs selbst gutgemeinte und letztlich nützliche Ratschläge der Franzosen ab. Ein typisches Generalverhalten war vielmehr das folgende:

„Wie praktisch alle Amerikaner, die in Vietnam ankamen, hatte (General, Ph.L.) Harkins keine Ahnung über die Vergangenheit und keinen blassen Schimmer davon, was für eine Art Krieg er überhaupt zu kämpfen hatte. Für ihn, wie für so viele Amerikaner, begann der Krieg in dem Moment, in dem er eintraf; die Vergangenheit war nie geschehen und brauchte deshalb nicht ernst genommen zu werden. Wenn die Franzosen den Krieg verloren hatten, dann hatten sie eben schlecht gekämpft; . . .“ (3)

Die industrielle Revolution hat nicht nur den ursprünglichen Liberalismus ausgehöhlt und zu den bekannten Monopolisierungstendenzen des Spätkapitalismus geführt, sie stellt auch das Problem der Herrschaft neu. Die Wirtschaft wird nicht mehr von denjenigen geführt, die selbst Besitz haben, sondern von einer Managerelite, die oft keinen oder nur marginalen Besitz an den von ihnen geführten Unternehmen hat. Wie aber kann man denen, die managen,

ohne zu besitzen, überhaupt trauen?

Der absolutistische Herrscher der Feudalzeit sah sich ebenfalls vor die knifflige Aufgabe gestellt, eine Aristokratie, auf die er nicht verzichten konnte, einerseits zu entmachten und sie andererseits bei der Stange zu halten. Laut Wolf Lepenies stand das Versailles Ludwig des XIV unter anderem im Dienste der Lösung dieses Problems:

„( . . . ) nachdem für den Adel an realen Macht-Chancen immer weniger zur Verfügung stand, schuf der König in der Etikette ein Gegengewicht: ein System von peinlich genau dirigierbaren Aktionen und individuellen, aber allgemein verbindlichen Ordnungspräferenzen, die darin Befindlichen so in Anspruch nehmend, dass sie ihren realen Machtverlust manchmal gar nicht bemerkten.“ (4)

In den Berichten über Japan wird immer wieder auf die ungeheure Bedeutung der Etikette in dieser Kultur verwiesen und betont, dass „das Gesicht verlieren“ so ziemlich das Schlimmste ist, das einem Japaner überhaupt zustossen kann. Arthur Koestler bezeichnet die Etikette gar als ein eifersüchtig bewahrtes japanisches Zeremoniell und fügt als Begründung an, in Japan hätte sich hinter einer modernen Fassade ein im Prinzip feudaler Staat erhalten. Dass es nicht zur Konfrontation von Adel und Bürgertum kam, erklärt Koestler mit dem hohen Durchlässigkeitsgrad des japanischen Gesellschaftssystems:

„Eine der wohltätigen Folgen davon war, dass, als die feudale Gesellschaft von einer industriellen abgelöst wurde, die Aristokratie sich nicht einer feindseligen Bourgeoisie gegenüberfand, weil sie die Bourgeoisie im wahren Sinn des Wortes adoptiert hatte. . .“ (5)

Weil das japanische Bürgertum anscheinend nie ein eigenes Selbstbewusstsein, eine eigene Ethik entwickelt hat, konnte sich der feudale Sittenkodex mit seiner starken Betonung der Etikette erhalten. Die ‘Tragödie der sieben- undvierzig Ronin’ ist auch im modernen Japan noch äusserst populär. In diesem feudalen Epos löst einzig das Verletzen der Etikette, das ‘falsche’ Erscheinen eines Grafen am Hof eine komplizierte Folge von Morden und rituellen Selbstmorden aus.

\*\*\*

Richard T. Pascale und Anthony G. Athos, Lehrstuhlinhaber in Harvard und Stanford, wollen die japanische Managementkunst im Westen verbreiten. Dabei greifen sie traditionelle Dogmen unseres bisherigen Verständnisses eines effizienten Managers an. Der forsche, hemdsärmelige ‘Can-do’-Mann wird eines überholten Macho-Kults bezichtigt:

„Aber wenn wir die historischen Stereotypen beiseite schieben und uns anschauen, welche Folgen diese beiden Verhaltensweisen auf das Leben der Organisation in der Gegenwart haben, könnten wir zur Einsicht gelangen, diese primitive Vorstellung von Männlichkeit

würde auf längere Frist gesehen im Büro nicht besser funktionieren als im Bett.“ (6)

Auch der eiserne Grundsatz, wonach sich der Arbeitgeber nicht in das Privatleben seiner Angestellten einzumischen habe, wird als unnötiger kultureller Ballast empfunden, der Klassengegensätze verstärkt und menschliches Glück verhindert:

„ . . . unser kulturelles Erbe verstärkt nicht nur diese künstliche Dichotomisierung unnötig, es beraubt uns auch zweier eher wichtiger Ingredienzen für den Aufbau einer Bindung des Angestellten an seine Firma. Erstens wird dem Unternehmen der Zugang zu den höchsten menschlichen Werten versperrt und gerade diese Werte sind am besten dazu geeignet, das Arbeits- und das Seelenleben miteinander zu versöhnen. Zweitens wird der Firma selbst eine sinnvermittelnde Rolle in der Gesellschaft verwehrt und sie achtet daher zu stark auf instrumentelle Werte wie Profit, Marktanteil und technische Innovation.“ (7)

Die unterschiedlichen Management-Methoden von West und Ost werden anhand zweier vergleichbarer Firmen vorgeführt. ITT und Matsushita sind Unternehmen mit ähnlicher Geschichte – beide haben sich nach dem zweiten Weltkrieg rasant an die Spitze geboxt – und praktisch identischer Organisationsstruktur. An der ökonomischen Basis sind die Japaner von uns nicht zu unterscheiden, sie sind jedoch laut Pascale und Athos geschickter im Handhaben der daraus resultierenden Konflikte.

Der Erfolg von ITT wird mehrheitlich einem Mann zugeschrieben, Harold Geneen. Geneen gilt als die Inkarnation des ‘harten’ amerikanischen Managers im traditionellen Stil. Besessen von einer Manie für ‘rohe Fakten’, trieb er seine Untergebenen unablässig an und liess mit Hilfe eines ausgeklügelten Kontrollsystems selbst seine engsten Mitarbeiter andauernd überwachen. Versager wurden an berüchtigten Konferenzen unbarmherzig blossgestellt. Die Angst vor einer solchen Erniedrigung und das Wissen, in allem und jedem kontrolliert zu werden, spornte ITT-Manager unter Geneen zu Spitzenleistungen an und liess sie eigene Machtträume vergessen.

Dem Terrorregime von Harold Geneen wird die ‘sanfte’ japanische Herrschaft Matsushitas gegenübergestellt. Auch Matsushita-Manager werden in ihren Geschäften peinlich genau überprüft, doch die Kontrolleure verstehen sich nicht als Spitzel der Unternehmensleitung, sondern:

„Wir verhalten uns eher wie die Ehefrau im traditionellen, japanischen Haushalt. Wie die Hausfrau arbeiten wir ausserhalb der Öffentlichkeit, aber schauen dafür den Finanzen auf die Finger und erinnern Divisionsvorsteher daran, wie die Dinge stehen.“ (8)

Matsushita-Manager werden ebenfalls häufig zu Konferenzen gebeten, doch anstelle der Erniedrigung bei ITT wird die hohe Kunst des Zeremoniells

zelebriert. Niemand wird 'fertiggemacht', niemand verliert sein Gesicht, sondern der Konsens wächst 'organisch'.

Die Firma Matsushita prüft Anwärter auf einen Job sehr sorgfältig und schult sie jahrelang, bevor sie ihnen einen Arbeitsplatz zuweist. Bei dieser Schulung wird sehr viel Gewicht auf die Vermittlung von Matsushita-Werten gelegt, die richtige Etikette eingeübt und werden gar eigene Matsushita-Lieder in Gruppen gesungen. Auf diese Weise werden die Novizen mit der Zeit zu Jüngern einer Matsushita-Religion, und erst wenn sie im Glauben fest genug sind, beginnt ihre berufliche Karriere, wobei dann das Senioritäts- vor dem Leistungsprinzip Vorrang hat.

Auf diese und ähnliche Weise wird die vielgerühmte japanische Arbeitsgruppe geformt, die dann 'harmonisch' zum Wohle der Firma arbeitet. Der Riese Matsushita – heute der grösste Elektronik-Konzern der Welt – verwandelt sich in eine niedliche, glückliche Familie.

\*\*\*

Calvin ist tot, es lebe Zen, der anscheinend nicht nur ein perfekter Bogenschütze, sondern auch der vorbildliche Manager der Zukunft gewesen ist. Wer japanisches Management erlernen will, kommt um den Besuch beim Zen-Meister nicht herum. Er soll sich dann nicht wundern, wenn er eher unhöflich, um nicht zu sagen rüde, behandelt wird. Für logische Antworten auf mysteriöse Fragen wie etwa „Inwiefern ist mein Fuss wie der Fuss eines Esels?“ wird man mit einem Stock über den Kopf gehauen. In gefüllte Tassen wird weiterhin Tee gegossen, um zu demonstrieren, dass der Kopf des Schülers 'zu voll' ist. Einen 'leeren' Kopf zu haben ist der Idealzustand, zu dem mittels des Zen-Buddhismus verholfen wird; mit anderen Worten, logisches Denken und Bewusstsein sollen ausgeschaltet werden, damit ES handeln kann, also nicht mehr ICH schiesse einen Pfeil ab, sondern ES, oder nicht mehr ICH manage, sondern ES.

Über Einzelheiten dieses ES weiss niemand so recht Bescheid, am wenigsten, kommentiert Koestler spitz, die Zen-Buddhisten selbst. Denn im Gegensatz zum streng etikettierten sozialen Leben ist der religiöse Bereich der Japaner eher chaotisch, fehlen einheitliche Dogmen. Dem ästhetischen Perfektionismus steht religiöse Schlamperei gegenüber; den Japaner plagen Skrupel, wenn sein Prestige auf dem Spiel steht, religiöse Schuldgefühle hingegen kennt er kaum. Koestler meint:

„Sie erkennen auch nicht Gut und Böses als absolute Werte an; die Ethik des Japaners ist pragmatisch, relativistisch und ändert sich mit der jeweiligen Situation. Ein Mensch wird nicht als teils gut, teils böse betrachtet, sondern er besitzt „eine rauhe Seele“ und „eine sanfte Seele“, die je nach den Umständen als gleich nützlich angesehen werden.“ (9)

Auf der einen Seite sieht Koestler im Zen-Buddhismus einen Ausgleich zum minuziös geregelten Gesellschaftsleben Japans. Wer andauernd seine Äusserungen kontrollieren und in der allgegenwärtigen Vagheit der japanischen

Kultur die jeweils 'richtige' Bedeutung heraustüfteln muss, ist dankbar, sein logisches Denken ab und zu abstellen zu können und das ES wirken zu lassen. Andererseits ist Zen ein Wunderheilmittel gegen Schuldgefühle, das ES kann ja nicht zur Rechenschaft gezogen werden. Die kriegerischen Samurai werden nach einem besonders blutigen Tag bei den folgenden Weisheiten Trost gefunden haben:

„Denn in Wirklichkeit tötet nicht er, sondern das Schwert. Es ist nicht sein Wunsch, jemandem einen Schaden zuzufügen, doch der Feind erscheint und macht sich selbst zum Opfer. Es ist, als ob das Schwert ganz von selbst Gerechtigkeit, und das heisst Barmherzigkeit, übe.“ (10)

Zen-Buddhismus ist kein eigentlich geschlossenes religiöses System, sondern eher eine Art Aroma, mit dem sich beliebige Ideologien veredeln lassen, ein Aroma allerdings mit Wirkung. Koestler, ganz offensichtlich kein Freund des Zen-Buddhismus, muss dennoch anerkennen, dass dieser von psychologischer Einsicht ist und zu Resultaten führt. Oberflächlich gesehen scheinen unter der Ägide des ES Sieg und Niederlage nebensächlich. Doch:

„In Wirklichkeit ist diese psychologisch kluge Formel durchaus irreführend, denn die Gegner setzen natürlich ihre letzten Kraftreserven für den Sieg ein; die Formel bezweckt lediglich, die geistige Gespanntheit, Nervosität und Verkrampfung zu lösen.“ (11)

Das Zen-Gewürz findet vermehrt auch Eingang in westliche Ideologie-Küchen, und der Kreis der Gourmets hat sich über esoterische Grüppchen und Intellektuelle mit Hang zur Mystik hinaus geweitet. Auch 'harte' Manager scheinen sich willig ins Reich des ES entführen zu lassen. Am Davoser Management-Symposium, wo nur absolute Top-Leute zugelassen werden, konnte ein erstaunter Journalist beobachten, wie sich die Anwesenden zur Entspannung widerstandslos in okkulte Sphären begaben:

„Von fast 100 Personen haben nur drei den Saal verlassen. Die Personen, die im Wirtschaftsleben eine ähnliche Potenz haben wie die Haifische im Meer, hören bei der Bestellung des Unterbewusstseins zu wie Schafe und produzieren keine giftigen Fragen. Keine einzige.“ (12)

\*\*\*

Immer wieder wird betont, der wirtschaftliche Erfolg Japans sei nicht in einer technologischen Überlegenheit oder fortgeschrittenem Know-how begründet, sondern die harmonische japanische Gruppe habe ihn zur Hauptsache ermöglicht.

Die ersten Künstler auf dem Gebiet des Erzeugens von Gruppensolidarität waren die staatenlosen, segmentären Gesellschaften. Nicht über die Zwangsmittel eines hierarchischen Staates verfügend, waren sie darauf angewiesen,



Techniken zu entwickeln, die den zentrifugalen Kräften entgegenwirkten und verhinderten, dass ihre Gesellschaften fortlaufend auseinanderbrachen.

Die Techniken, mit denen die vielgepriesene japanische Arbeitsgruppe erzeugt wird, sind diesen alten Stammestechniken verblüffend ähnlich. Im Lichte der japanischen Technologieerfolge erscheinen sie jedoch nicht als altertümlich, sondern als moderne Errungenschaften einer hochkomplexen Gesellschaft. Damit liefert Japan den idealen Hintergrund für das Wirken des oben erwähnten Veblen'schen Verschwendungsgesetzes. Hier erscheint als Fortschritt, was in Wirklichkeit eine Regression der Herrschaft ist. Weil die ehemaligen Stammestechniken jedoch im Dienste dieser Regression der Herrschaft stehen, werden sie zu Anachronismen. Sie dienen nicht mehr dem Zusammenhalt einer noch weitgehend egalitären Gesellschaft, sondern sie sollen eine noch stärkere Unterwerfung unter eine hierarchische Ordnung sichern.

Wenn heute, geblendet von Japan, die liberalen Ahnen geleugnet werden und der frühe Kapitalismus teilweise selbstkritisch bejammert wird, dann nicht, weil man eine neue Wirtschaft, sondern weil man ein neues Herrschaftsmodell für diese Wirtschaft gefunden zu haben glaubt. Kant und Locke werden leicht vergessen, wenn man Freiheit auch so definieren kann:

„In Japan wird Freiheit ausschliesslich als Einsicht in die Notwendigkeit, nämlich mehr zu arbeiten, bessere Qualität zu produzieren, unentgeltlich Überstunden zu machen und nicht zu streiken, gesehen.“ (13)

\*\*\*

Im Phantasma „Japan GmbH“ wird heute ein Rettungsmittel gesehen, das uns aus der spätkapitalistischen Krise führen könnte und erst noch die bürgerliche Gesellschaft zur wahren kulturellen Reife brächte. Und all dies geschähe auf ‚sanfter‘ Weise; Japan ist die ‚weiche‘ Alternative zur ‚harten‘ Rückkehr zu den klassischen Methoden des Kapitalismus a la Thatcher und Reagan, deren Scheitern sich immer deutlicher abzeichnet.

Als vollendeter ästhetischer Ausdruck der japanischen Kultur werden oft die Bonsai-Bäumchen erwähnt. Bei diesen Zwergbäumchen wird mittels raffinierter Methoden erreicht, dass ein natürlicher Baum sich als exakte Kopie auf Topfpflanzenformat reproduziert. Obwohl der Bonsai als harmonische Imitation der Natur erscheint, ist er in Wirklichkeit ein kunstvoll geschaffener Krüppel, und die Ursachen der Bonsai-Kunst liegen nicht in einer Bewunderung, sondern in der Angst vor der Natur.

Das rauher werdende soziale Klima lässt bei uns die Sehnsucht nach einer Bonsai-Wirtschaft wach werden. Ein alter Traum der Herrschaft wird neu belebt, der Traum einer Puppenhaus-Gesellschaft, in dem die folgsamen Kinder ihre kleinen Probleme harmonisch untereinander lösen und so den gütigen Vater nicht von seinen wichtigen Geschäften abhalten. Ab und zu nimmt sich dieser Vater Zeit für seine Kinder, die strahlend zu ihm empor-

blicken. Eifrig wird geforscht, welche Wurzeln beschnitten und welche Zweige beschwert und eingebunden werden müssen. Nur ganz selten tauchen verschwommene Zweifel auf, der Patient könnte eventuell die Operation nicht überleben.

#### ANMERKUNGEN

- 1) Den Begriff 'Phantasma' übernehme ich von Mario Erdheim, der ihn, gestützt auf Freud, folgendermassen entwickelt hat: Ein Phantasma ist eine Vorstellung, die im Bewusstsein auftaucht, aber eng mit dem Unbewussten verbunden ist und so verhindert, dass eine andere, realitätsgerechtere Vorstellung im Bewusstsein auftauchen kann. Siehe M. Erdheim: Die gesellschaftliche Produktion von Unbewusstheit, Frankfurt/M 1982, S. 212
- 2) Pierre Arnold: Leben mit Elektronen, Ex Libris, Zürich 1981, S.192.
- 3) David Halberstam: The Best and the Brightest, Fawcett Crest, New York 1969, S.228/29. (Alle Übersetzungen englischer Zitate stammen vom Verfasser)
- 4) Wolf Lepenies. Melancholie und Gesellschaft, Suhrkamp, Frankfurt/M 1972, S. 62
- 5) Arthur Koestler: Von Heiligen und Automaten, Büchergilde Gutenberg, Zürich 1961, S.291.
- 6) R.T. Pascale/A.G. Athos: The Art of Japanese Management, Penguin Books, Harmondsworth 1981, S.102.
- 7) ebd., S.192.
- 8) ebd., S.41.
- 9) A. Koestler, a.a.O., S.296.
- 10) ebd., S.323.
- 11) ebd., S.313.
- 12) Tages-Anzeiger Magazin, Nr. 8/82, Zürich, 1982.
- 13) Peter Engel: Japanische Organisationsprinzipien, Verlag moderne Industrie, Zürich 1981, S.15.

---

Inserat

## **Buchhandlung am Helvetiaplatz**

Genossenschafts-Buchhandlung  
Stauffacherstrasse 60  
Postfach 764  
8026 Zürich  
Tel. 01 - 241 42 32

DAS SOLLTEN SIE LESEN:

**Gret Haller, Grenzbegehung.**

Im Randgewebe der politischen  
Strukturen. Fr. 18.--

**Der Orwell-Staat 1984.**

Vision und Wirklichkeit. Fr. 14.--

**Unsere tägliche Gewalt.**

Oft nicht-erkannte Formen von Re-  
pression in unserer Gesellschaft.  
Fr. 25.--