



universität
wien

TOSHIBA
Toshiba International Foundation



Department of
East Asian Studies
Japanese Studies



Japan als Vor- und Feindbild

Die versteckten kulturellen Aspekte des schlanken Managements

A hybrid *u:japan* lecture by Volker Elis

Thursday
2025-06-05
18⁰⁰~19³⁰



<https://japanologie.univie.ac.at/ujapanlectures>



Japan als Vor- und Feindbild

Die versteckten kulturellen Aspekte des schlanken Managements

A hybrid *u:japan* lecture by Volker Elis

Thursday
2025-06-05
18⁰⁰~19³⁰

Das schlanke Management hat japanische Wurzeln und wurde seit den achtziger Jahren von zahlreichen Unternehmen des globalen Nordens kopiert. Nachdem eine Studie diesem Modus der Arbeits- und Produktionsorganisation eine überlegene Wettbewerbsfähigkeit bescheinigt hatte, überschlugen sich damals die Ereignisse in den Konzernzentralen. Just-in-time, Total Quality Control, Kaizen und Gruppenarbeit japanischen Zuschnitts wurden so im Zuge eines weltweiten Hypes, der nicht zuletzt auch durch die „Japan-Panik“ befeuert wurde, zum fast selbstverständlichen

der vorliegenden Fallstudien aus japanischen Unternehmen, Transplants und Joint Ventures sowie Unternehmen ohne japanische Beteiligung zeige ich, wie sich durch die Anwendung der Standardtools das innerbetriebliche Machtverhältnis verschiebt und welche Vor- und Nachteile sich für die Beschäftigten ergeben.

Daran anschließend zeige ich auf, warum man Lean Management als ideologisches Konstrukt bezeichnen kann, in dem sich die stereotype Sicht japanischer Arbeitsbeziehungen spiegelt. Dies hatte dazu geführt, dass Japan vom Management der Gewerkschaftsseite in strategischer Weise mal als Vor- und mal als Feindbild instrumentalisiert wurde. Ein diskursiv besonders umkämpftes Feld bildete dabei Lean Management als Mittel zur Humanisierung der Arbeitswelt.

Weiterhin gehe ich darauf ein, auf welche Weise der Wandel der Kontrollformen, der Subjektivierungsanforderungen und der Modi der Leistungsbewertung und Überwachung auf den Bereich der Büroarbeit übertragen wurde. Zum Abschluss meines Vortrags führe ich theoretische Ansätze aus der Regulationstheorie und den Cultural Studies zusammen, um zu erörtern, auf welche Weise das toyotistische Dispositiv aus der Arbeitswelt mit den Lebenswelten der Gegenwartsgesellschaft korrespondiert und welche Veränderungen sich bezüglich der herrschenden Rechtfertigungslogiken in- und außerhalb Japans ergeben.



Dr. Volker Elis habilitierte 2022 mit dem Buch *Japan und die Zukunft der Arbeit* und ist Privatdozent an der Universität Tübingen. Zu seinen Forschungsschwerpunkten gehören Politische Ökonomie und Moderne Gesellschaft Japans, Japan im transnationalen Vergleich, Interdisziplinäre Raumwissenschaften (besonders Geographie des ländlichen Raumes und Wirtschaftsgeographie) sowie Science and Technology Studies.

Bestandteil des betriebswirtschaftlichen Repertoires. Nachdem die Umstrukturierung zunächst in der Fertigung des verarbeitenden Sektors Fuß gefasst hatte, wurden die Konzepte auch im Dienstleistungsbereich großflächig angewendet und um weitere Werkzeuge ergänzt, die Bereiche wie die Produktentwicklung mit einschlossen.

Auf der Grundlage einer Auswertung

<https://japanologie.univie.ac.at/ujapanlectures>
ujapanlectures.ostasien@univie.ac.at