

Sonderdruck aus:

# Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung

Angelika Ernst

Mittelbare Beschäftigungsverhältnisse

20. Jg./1987

**1**

## **Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (MittAB)**

Die MittAB verstehen sich als Forum der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung. Es werden Arbeiten aus all den Wissenschaftsdisziplinen veröffentlicht, die sich mit den Themen Arbeit, Arbeitsmarkt, Beruf und Qualifikation befassen. Die Veröffentlichungen in dieser Zeitschrift sollen methodisch, theoretisch und insbesondere auch empirisch zum Erkenntnisgewinn sowie zur Beratung von Öffentlichkeit und Politik beitragen. Etwa einmal jährlich erscheint ein „Schwerpunktheft“, bei dem Herausgeber und Redaktion zu einem ausgewählten Themenbereich gezielt Beiträge akquirieren.

### *Hinweise für Autorinnen und Autoren*

Das Manuskript ist in dreifacher Ausfertigung an die federführende Herausgeberin Frau Prof. Jutta Allmendinger, Ph. D. Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung 90478 Nürnberg, Regensburger Straße 104 zu senden.

Die Manuskripte können in deutscher oder englischer Sprache eingereicht werden, sie werden durch mindestens zwei Referees begutachtet und dürfen nicht bereits an anderer Stelle veröffentlicht oder zur Veröffentlichung vorgesehen sein.

Autorenhinweise und Angaben zur formalen Gestaltung der Manuskripte können im Internet abgerufen werden unter [http://doku.iab.de/mittab/hinweise\\_mittab.pdf](http://doku.iab.de/mittab/hinweise_mittab.pdf). Im IAB kann ein entsprechendes Merkblatt angefordert werden (Tel.: 09 11/1 79 30 23, Fax: 09 11/1 79 59 99; E-Mail: [ursula.wagner@iab.de](mailto:ursula.wagner@iab.de)).

### **Herausgeber**

Jutta Allmendinger, Ph. D., Direktorin des IAB, Professorin für Soziologie, München (federführende Herausgeberin)  
Dr. Friedrich Buttler, Professor, International Labour Office, Regionaldirektor für Europa und Zentralasien, Genf, ehem. Direktor des IAB  
Dr. Wolfgang Franz, Professor für Volkswirtschaftslehre, Mannheim  
Dr. Knut Gerlach, Professor für Politische Wirtschaftslehre und Arbeitsökonomie, Hannover  
Florian Gerster, Vorstandsvorsitzender der Bundesanstalt für Arbeit  
Dr. Christof Helberger, Professor für Volkswirtschaftslehre, TU Berlin  
Dr. Reinhard Hujer, Professor für Statistik und Ökonometrie (Empirische Wirtschaftsforschung), Frankfurt/M.  
Dr. Gerhard Kleinhenz, Professor für Volkswirtschaftslehre, Passau  
Bernhard Jagoda, Präsident a.D. der Bundesanstalt für Arbeit  
Dr. Dieter Sadowski, Professor für Betriebswirtschaftslehre, Trier

### **Begründer und frühere Mitherausgeber**

Prof. Dr. Dieter Mertens, Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Karl Martin Bolte, Dr. Hans Büttner, Prof. Dr. Dr. Theodor Ellinger, Heinrich Franke, Prof. Dr. Harald Gerfin,  
Prof. Dr. Hans Kettner, Prof. Dr. Karl-August Schäffer, Dr. h.c. Josef Stingl

### **Redaktion**

Ulrike Kress, Gerd Peters, Ursula Wagner, in: Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesanstalt für Arbeit (IAB), 90478 Nürnberg, Regensburger Str. 104, Telefon (09 11) 1 79 30 19, E-Mail: [ulrike.kress@iab.de](mailto:ulrike.kress@iab.de); (09 11) 1 79 30 16, E-Mail: [gerd.peters@iab.de](mailto:gerd.peters@iab.de); (09 11) 1 79 30 23, E-Mail: [ursula.wagner@iab.de](mailto:ursula.wagner@iab.de); Telefax (09 11) 1 79 59 99.

### **Rechte**

Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit Genehmigung der Redaktion und unter genauer Quellenangabe gestattet. Es ist ohne ausdrückliche Genehmigung des Verlages nicht gestattet, fotografische Vervielfältigungen, Mikrofilme, Mikrofotos u.ä. von den Zeitschriftenheften, von einzelnen Beiträgen oder von Teilen daraus herzustellen.

### **Herstellung**

Satz und Druck: Tümmels Buchdruckerei und Verlag GmbH, Gundelfinger Straße 20, 90451 Nürnberg

### **Verlag**

W. Kohlhammer GmbH, Postanschrift: 70549 Stuttgart; Lieferanschrift: Heßbrühlstraße 69, 70565 Stuttgart; Telefon 07 11/78 63-0; Telefax 07 11/78 63-84 30; E-Mail: [waltraud.metzger@kohlhammer.de](mailto:waltraud.metzger@kohlhammer.de), Postscheckkonto Stuttgart 163 30. Girokonto Städtische Girokasse Stuttgart 2 022 309. ISSN 0340-3254

### **Bezugsbedingungen**

Die „Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung“ erscheinen viermal jährlich. Bezugspreis: Jahresabonnement 52,- € inklusive Versandkosten: Einzelheft 14,- € zuzüglich Versandkosten. Für Studenten, Wehr- und Ersatzdienstleistende wird der Preis um 20 % ermäßigt. Bestellungen durch den Buchhandel oder direkt beim Verlag. Abbestellungen sind nur bis 3 Monate vor Jahresende möglich.

### **Zitierweise:**

MittAB = „Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung“ (ab 1970)  
Mitt(IAB) = „Mitteilungen“ (1968 und 1969)  
In den Jahren 1968 und 1969 erschienen die „Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung“ unter dem Titel „Mitteilungen“, herausgegeben vom Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesanstalt für Arbeit.

**Internet:** <http://www.iab.de>

# Mittelbare Beschäftigungsverhältnisse

## Varianten des Arbeitskräfteverleihs im japanischen Arbeitsmarkt

Angelika Ernst\*)

Im japanischen Arbeitsmarkt treten immer häufiger Beschäftigungsformen auf, die vom Normalarbeitsverhältnis abweichen. Schon lange spielen Zeitverträge und andere nicht reguläre Anstellungen, Fremdfirmenarbeit und die Mitarbeiterausleihe als Flexibilitätsfaktoren eine wichtige Rolle. In jüngerer Zeit ist zusätzlich die gewerbliche Arbeitnehmerüberlassung (Leiharbeit) rasant gewachsen. Die japanische Regierung sah sich genötigt, diese Beschäftigungsform gesetzlich zu regeln. Seit Juli 1986 ist das „Employee Dispatching Business Law“ in Kraft. Es läßt die Leiharbeit grundsätzlich zu, schränkt sie aber auf eine Reihe von Dienstleistungstätigkeiten ein. Die Leiharbeiter müssen von den Verleihfirmen nicht fest angestellt sein, sie können lediglich registriert sein und nur für die Verleihdauer befristete Arbeitsverträge bekommen.

Die Ausprägungen der Leiharbeit sind durch amtliche Erhebungen, wissenschaftliche Analysen und journalistische Recherchen belegt. Danach konzentriert sich die Leiharbeit in Japan auf die Sparten allgemeine Büroarbeit, datentechnische Informationsverarbeitung und Gebäudedienstleistungen. Die Merkmale der Leiharbeiter und die Arbeitsbedingungen unterscheiden sich in den drei Einsatzbereichen stark. Wie Leiharbeiter in der Datenverarbeitung und im Büro eingesetzt sind, wird im einzelnen dargestellt.

Erste Anzeichen deuten darauf hin, daß große Dienstleistungsunternehmen (Banken, Versicherungen) und auch Unternehmen mit Strukturproblemen (Schiffbau) Teile ihrer Belegschaft ausgliedern und damit in das Leiharbeitsgeschäft einsteigen. Im ersten Fall, um sich in dieser Wachstumsbranche zu verankern, im zweiten Fall, um überschüssige Arbeitskräfte auf dem externen Arbeitsmarkt auszulasten. Hier baut sich eine zweite Linie der Personalpolitik großer Firmen auf. Wegen der tiefgestaffelten zwischenbetrieblichen Arbeitsteilung in der japanischen Industrie hat sich der Unterverleih von Leiharbeitnehmern eingebürgert.

Das neue Leiharbeitsgesetz soll Auswüchse dieser Beschäftigungsform unterbinden, es wird aber sicher auch die Ausweitung der Leiharbeit fördern. Dadurch könnte die ohnehin nur begrenzt gebotene Dauerbeschäftigungspraxis im Dienstleistungssektor erodieren.

### Gliederung

1. Muster mittelbarer Beschäftigungsverhältnisse
  - 1.1 Subkontraktarbeit (Fremdfirmenarbeit)
  - 1.2 Befristete Mitarbeiterausleihe
  - 1.3 Gewerbliche Arbeitnehmerüberlassung
2. Ausprägungen der Leiharbeit
  - 2.1 Merkmale von Zeitarbeitnehmern und Nutzerfirmen
  - 2.2 Leiharbeit in der Datenverarbeitung
    - 2.2.1 Ingenieur-Zeitarbeitsfirma M: ein Eliteunternehmen
    - 2.2.2 Gewerkschaftsumfrage bei Software-Leiharbeitnehmern
  - 2.3 Leiharbeit bei allgemeinen Bürotätigkeiten
  - 2.4 Arbeitskräfteverleih als zweite Linie der Personalpolitik von Großfirmen
  - 2.5 Arbeitskräfteverleih bei vernetzter Produktion
  - 2.6 Perspektiven der Leiharbeit

### 1. Muster mittelbarer Beschäftigungsverhältnisse

Das Normalarbeitsverhältnis ist in Japan wie anderswo unmittelbar und unbefristet, wenn auch nicht so stabil, wie es das propagierte Ideal der Dauerbeschäftigung annehmen läßt. Immer häufiger treten indessen Beschäftigungsformen auf, die vom Normalarbeitsverhältnis abweichen. Wir werden im folgenden die Kategorien näher untersuchen, die sich unter den Begriff „mittelbare Beschäftigungsverhältnisse“ subsumieren lassen. Damit sind Erwerbskonstellationen angesprochen, bei denen nicht nur zwei Parteien, Arbeitssuchender und Arbeitsanbieter, beim Abschluß von Arbeitsverträgen zusammenwirken, sondern wo zusätzlich eine dritte Partei, eine intermediäre Instanz, dazwischensteht. Solche Dreiecksvereinbarungen können beispielsweise bezwecken, daß Arbeitgeber- oder Betriebswechsel für die betroffenen Arbeitnehmer ohne Phasen der Arbeitslosigkeit abgewickelt werden, daß eine größere Mobilität der Arbeitskräfte erreichbar wird und die Arbeitgeber zugleich die Kontrolle über die Allokation ihrer Mitarbeiter behalten. Über Dritte arrangierte Beschäftigungsverhältnisse waren in Japan schon in der ersten Hälfte dieses Jahrhunderts weit verbreitet, sie haben dort ihre eigenen Traditionen. Zu Beginn der 80er Jahre hat der *Keizai Doyukai*, eine Vereinigung von Führungskräften privater Unternehmen zum Zweck der wirtschafts- und gesellschaftspolitischen Zielformulierung, das Thema unter der Bezeichnung „intermediäre Arbeitsmärkte“ neu in die Diskussion gebracht. Er wies damit die Richtung, in der

\*) Dr. Angelika Ernst ist wissenschaftliche Mitarbeiterin der Japan-Studienstelle des Ifo-Instituts für Wirtschaftsforschung, München. Dieser Aufsatz entstand im Rahmen eines von der Deutschen Forschungsgemeinschaft finanzierten Projekts über „Beschäftigungspolitik japanischer Betriebe in der Krise“ im Institut für sozialwissenschaftliche Forschung e. V., München. Er liegt in der alleinigen Verantwortung der Autorin.

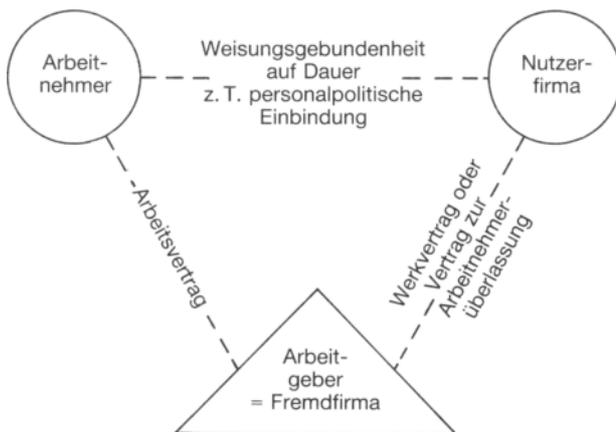
das japanische Dauerbeschäftigungssystem zukünftig flexibler gestaltet werden könnte. Die Begriffe „mittelbar“ und „intermediär“ sind im folgenden Text abwechselnd verwendet, eine inhaltliche Unterscheidung ist damit nicht verbunden.

Mittelbare Arbeitsverhältnisse haben sowohl von der arbeitsrechtlichen wie der arbeitspolitischen Seite eine Reihe von Merkmalen, die sie von bilateral angelegten Konstellationen unterscheiden. Zur Orientierung und arbeitsrechtlichen Einordnung sollen vorerst die drei in Japan gebräuchlichsten Formen mittelbarer Beschäftigungsverhältnisse schematisch vorgestellt und ihr jeweiliger Stellenwert im japanischen Arbeitsmarkt umrissen werden.

### 1.1 Subkontraktarbeit

Eine Form intermediärer Beschäftigung, die ihrem Charakter nach zwischen der Auftragsabwicklung der Arbeitsvermittlung und dem Arbeitskräfteverleih liegt, stellt die in Japan weit verbreitete Fremdfirmenarbeit dar. Sie ist dort allerdings mit dem Begriff Subkontraktarbeit bezeichnet, damit ist kein Unterauftragsverhältnis gemeint, sondern eine personaltechnische Externalisierung von Arbeitsleistung. Subkontraktarbeit ist dadurch geprägt, daß die Subkontraktarbeitnehmer nicht in der Betriebsstätte ihres Arbeitgebers tätig sind, sondern am Ort eines Auftraggebers, mit dem ihr Arbeitgeber in der Regel einen Werkvertrag abgeschlossen hat.

Schema: Subkontraktarbeit (Fremdfirmenarbeit)



In der reinen Form trifft dieses Schema beispielsweise für Wartungsverträge und ähnliche Dienste zu. Solange der Einsatz des Arbeitnehmers am Ort des Auftraggebers nach Erledigung eines definierten Werkes beendet ist, ist noch nicht der Fall eines mittelbaren Beschäftigungsverhältnisses gegeben. Zu einem arbeitsrechtlich relevanten Dreiecksverhältnis gerät diese Konfiguration jedoch dann, wenn eine oder mehrere der folgenden Bedingungen erfüllt sind:

<sup>1a)</sup> Eine Betriebsrätebefragung in der bundesrepublikanischen Chemischen Industrie hat ergeben, daß vergleichbare Personalpraktiken auch hierzulande vorkommen. Eine Arbeitsgruppe der Universität Bremen befragte 1980 Betriebsräte in 119 Betrieben nach dem Ausmaß der Fremdfirmenarbeit und darin wiederum dem Anteil von Scheinwerkverträgen. Im Ergebnis zeigt sich, daß 80% der Betriebe Fremdfirmenarbeit einsetzen und darunter bei über der Hälfte Anhaltspunkte für Scheinwerkverträge vorlagen (siehe Krüger, Wasner 1981).

(a) Der Arbeitnehmer ist nicht zur Erstellung eines bestimmten, endlichen Werkes in die Betriebsstätte des Auftraggebers entsandt, sondern zum längerfristigen, dauerhaften Einsatz;

(b) er arbeitet nicht nach den Weisungen seines Arbeitgebers, sondern nach denen des Auftraggebers, also seines Nutzers;

(c) er ist in die personalpolitischen Aktivitäten seines Nutzers einbezogen, wie beispielsweise in Weiterbildungsveranstaltungen, und er wird im Extremfall auf den Gehaltslisten seines Nutzers geführt, ohne mit ihm einen Arbeitsvertrag abgeschlossen zu haben.

Nimmt also der (vermeintliche) Auftraggeber Arbeitgeberfunktionen wahr, so haben wir es mit fließenden Übergängen zwischen der Entsendung zur Erfüllung eines Werkvertrages und der Arbeitnehmerüberlassung bzw. der Vermittlung von Arbeitsleistung zu tun. In Japan haben derartige Subkontraktbeziehungen vor allem in der Schwerindustrie, wie beispielsweise dem Schiffbau, der Stahlindustrie oder auch in Chemieanlagen, eine Tradition. Die entsandten Arbeitnehmer bezeichnet man als „shagaiko“, d. h. die außerhalb der Firma Arbeitenden oder auch die von außen kommenden Arbeiter. Häufig sind diese Arbeitskräfte in der Wartung von Anlagen, Maschinen und Gebäuden tätig, aber auch in der Produktion selbst sind sie in nicht unerheblichem Umfang eingesetzt.

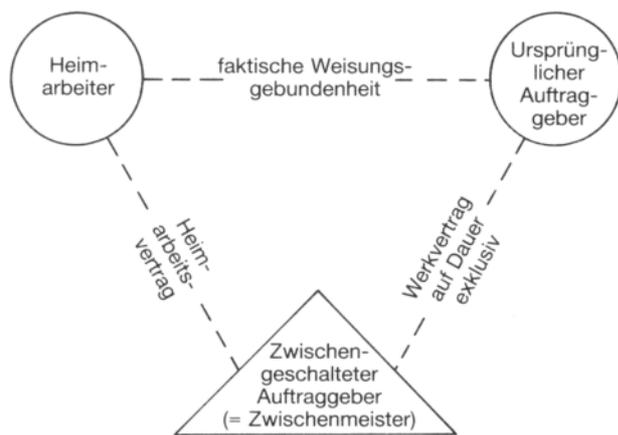
Solange die Arbeiten ausschließlich nach Richtlinien und Einsatzplänen des Arbeitgebers ausgeführt werden, müßte man selbst bei dauerhaftem Einsatz der Personen in der Arbeitsstätte des Nutzers von Werkvertragsarbeit sprechen. In der Realität scheinen sich indessen oft Mischformen in der Weisungspraxis herauszubilden, d. h. sowohl der Arbeitgeber wie auch der Nutzer verfügen über die Arbeitsleistung des entsandten Arbeitnehmers. Je stärker der Weisungsumfang sich zum Nutzer verschiebt, desto mehr nähert sich dieses Beschäftigungsarrangement dem Arbeitskräfteverleih in verdeckter Form.<sup>1a)</sup>

Da in Japan bis Mitte 1986 die gewerbsmäßige Arbeitnehmerüberlassung gesetzlich nicht geregelt war, bestand dort bei der Subkontraktarbeit (= Fremdfirmenarbeit) keine arbeitsrechtliche Brisanz. Erst neuerdings müssen die davon betroffenen Institutionen auf die Abgrenzung zur Leiharbeit achten.

Subkontraktbeziehungen spielen in Japan auch in der Organisation der Heimarbeit eine Rolle. Definitionsgemäß erbringen Heimarbeiter ihre Leistung nicht in der Arbeitsstätte ihres Auftraggebers, sondern in der eigenen Wohnung. Dieser dezentrale Einsatz erfordert zusätzlichen Organisations- und Transportaufwand, den die auftraggebenden Firmen oft externalisieren, indem sie selbständigen Mittelsmännern die Auftragsvolumina mitteilen und es ihnen überlassen, die Heimarbeiter mit Material zu versorgen, einzusetzen und ggf. auch zu qualifizieren. In der Bundesrepublik Deutschland übernimmt diese Funktion gelegentlich der sog. „Zwischenmeister“, der in aller Regel jedoch ein Arbeitnehmer des auftraggebenden Betriebes ist.

Der besondere Charakter der Heimarbeit, bei dem die Heimarbeiter meist nur für einen Auftraggeber tätig sind, hat auch in Japan zu einer Schutzgesetzgebung geführt, die das Ausnutzen der extremen Abhängigkeit der Heimarbeiter vom alleinigen Beschäftiger unterbinden sollen (zu den Merkmalen der Heimarbeit siehe bei Ernst 1986, S. 78 f.).

Schema: Subkontrakt bei Heimarbeit



Bei den Mittlern zwischen Auftraggebern und Heimarbeitern handelt es sich oft um ehemalige Mitarbeiter der Auftraggeber, die auf Veranlassung ihres früheren Beschäftigers oder auch aus eigenen Stücken in den Status von selbständigen Unternehmern gewechselt sind und nun auf Werkvertragsbasis die Heimarbeitsaufträge abwickeln (für die japanische Elektroindustrie belegt dies *Ikeda*, 1985). Aufgrund dieses persönlichen Hintergrunds dürfte die ehemalige Weisungsgebundenheit des Vermittlers auch weiterwirken, wenn er in den Status eines Selbständigen übergewechselt ist, dies insbesondere, wenn der Auftragnehmer ausschließlich für einen Geschäftspartner tätig ist. Im Extremfall liegen hier Scheinwerkverträge vor, nämlich dann, wenn der Auftraggeber den Vermittler nur eingeschaltet hat, um selbst der Ahndung von Verstößen gegen das Heimarbeitsgesetz zu entgehen.

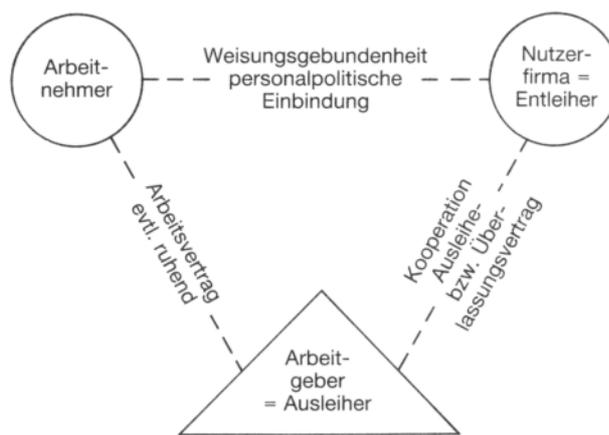
Die Variante der Subkontraktarbeit in Heimarbeitsverhältnissen ist hier gesondert dargestellt, weil in Japan noch etwa 1,5 Millionen Personen Heimarbeit ausüben und diese Zahl durch elektronische Heimarbeit zukünftig noch steigen könnte. Zum anderen aber zeigt er die Verquickung von produktionsbezogenen Subkontraktbeziehungen mit Dreieckskonstellationen in der Beschäftigung. Diese Konfiguration findet sich in Japan nicht nur bei Heimarbeit, hier ist sie lediglich augenfällig. Auch bei totaler Abhängigkeit z. B. eines Vorlieferanten von einem Hauptabnehmer – vor allem im kleinbetrieblichen Bereich eine häufige Situation – bestimmen letztlich die Dispositionen des Abnehmers die Arbeitssituation der Mitarbeiter des Subkontraktbetriebes. Steht eine zwischengeschaltete Instanz in totaler Abhängigkeit von ihrem dominierenden Auftraggeber, so wird ihre Arbeitgeberrolle zu einer rein formalen Größe, das Geschick des Arbeitnehmers liegt letztlich in den Händen der dominierenden dritten Partei.

### 1.2 Befristete Ausleihe von Mitarbeitern

Die japanischen Großfirmen haben für ihre männlichen Kernmitarbeiter eigene Formen des Transfers entwickelt, die überbetriebliche Personalbewegungen mit der Garantie des Beschäftigungsverhältnisses verknüpfen. Eine viel praktizierte Variante davon ist das sog. *Shukko*, die außerordentliche, befristete Ausleihe eines Mitarbeiters an ein befreundetes oder kooperierendes Unternehmen.

Ursprünglich wandten die japanischen Firmen diesen Mitarbeitertransfer auf Zeit nur bei qualifizierten Angestellten und bei Führungskräften an, sei es, um der Zielfirma technisches oder organisatorisches Wissen durch die befristete

Schema: Befristete Ausleihe von Mitarbeitern



stete Mitarbeit des überlassenen Fachmannes zu geben oder auch, um diesem Mann eine Führungsposition zu bieten, die ihm bei seinem eigentlichen Arbeitgeber nicht zur Verfügung steht. Seit Mitte der 70er Jahre ist es immer häufiger auch zur Ausleihe von gewerblichen Mitarbeitern gekommen, die beispielsweise in ihren Werken nicht ausgelastet werden konnten und wo absehbar war, daß aufgrund struktureller Faktoren die Unterauslastung längere Zeit anhalten würde. Beispiele dafür finden sich in der Stahlindustrie und anderen strukturschwachen Branchen. Aber auch die Diffundierung der Datentechnologien in die Fabriken hat zu einer Ausweitung der *Shukko*-Praxis beigetragen. Das dominierende Motiv ist in diesem Fall der Transfer von Kenntnissen im Umgang mit neuen Maschinen und Fertigungsabläufen von den führenden Großbetrieben zu der Vielzahl ihrer Zuliefer- und Absatzbetriebe, die teils in finanzieller wie auch technologischer Abhängigkeit vom Hauptgeschäftspartner auf dessen Unterstützung bei der Einführung neuer Techniken angewiesen sind.

Bei befristeter Mitarbeiterausleihe lassen sich verschiedene Typen unterscheiden, wobei vor allem das Alter des entliehenen Mitarbeiters und seine Stellung und die ihm zugeschriebene Funktion im Zielbetrieb eine Rolle spielen und auch vorzeichnen, in welcher Weise die Ausleihe und die Rückführung der Arbeitskräfte sich gestalten. In der Grundkonstellation handelt es sich indessen einheitlich darum, daß ein regulärer Arbeitnehmer von seinem Arbeitgeber für einen befristeten Zeitraum an ein anderes Unternehmen ausgeliehen wird und dort in den Produktionsprozeß integriert neben den Arbeitnehmern der Nutzerfirma arbeitet. Der Arbeitsvertrag des entliehenen Arbeitnehmers mit seinem ursprünglichen Arbeitgeber bleibt bestehen, ebenso seine Mitgliedschaft in der Firmengewerkschaft. Allerdings könnte man in dem Fall, in dem sich die Entlohnung voll auf die Nutzerfirma verlagert, eher von einem Ruhen des Arbeitsvertrages sprechen. Meist zahlt die Nutzerfirma dem *Shukko*-Arbeitnehmer das Arbeitsentgelt nach den bei ihr geltenden Sätzen, etwaige Fehlbeträge zum vorherigen Gehalt dürften in den Fällen, wo Betriebsvereinbarungen zum *Shukko* bestehen, die eigentlichen Arbeitgeber ausgleichen. Nach mindestens sechs Monaten, in aller Regel aber höchstens drei Jahren, kehrt der ausgeliehene Mitarbeiter zum heimischen Unternehmen zurück und wird dort reintegriert.

Vom gewerblichen Arbeitnehmerverleih unterscheidet sich die Ausleihe dadurch, daß sie eine Sondersituation im Erwerbsleben des ausgeliehenen Arbeitnehmers darstellt und sich nach Rückkehr zum eigentlichen Arbeitgeber in

aller Regel nicht wiederholt. Zum zweiten ist bei der gewerblichen Arbeitnehmerüberlassung üblich, daß die entleihende Firma Zahlungen an die Verleihfirma, nicht aber an den Leiharbeiter leistet. Bei der Ausleihe ist es meist umgekehrt. Solange die befristete Ausleihe von Mitarbeitern hauptsächlich eine vorübergehende Ausnahmesituation mit Status- und Bestandssicherung für die ausgeliehene Person ist, stellt sie lediglich ein Flexibilisierungsinstrument im Beschäftigungssystem unter Wahrung der Interessen der Betroffenen dar. Problematisch wird die Situation, wenn die Rückkehr der externalisierten Arbeitskräfte entweder verzögert, im Ungewissen gelassen oder gar nicht beabsichtigt ist. Beispiele für derartige Strategien finden sich insbesondere bei der vermeintlichen oder Scheinausleihe von älteren Mitarbeitern. Personen über 45 Jahre, die Positionen innehaben, die die Firmenleitung gern mit jüngeren Mitarbeitern besetzen würde, die andererseits aber auch für eine weitere Verwendung im Unternehmen nicht vorgesehen sind, werden immer häufiger mit dem Instrument der Mitarbeiterausleihe in zumeist kleinere Firmen ausgegliedert. Allen Beteiligten dürfte dabei klar sein, daß die im Shukko implizierte Befristung hier wohl kaum eingehalten werden wird, sondern daß eher eine Scheinkonstruktion für einen weichen Übergang mit Einkommensgarantien für den versetzten Mitarbeiter vorliegt. Bemerkenswert ist, daß die Versetzungsvorgänge dieser Art nach Heraufsetzung der betrieblichen Altersgrenze auf 60 Jahre deutlich zugenommen haben. Während die japanischen Arbeitgeber sich formal bereitgefunden haben, den Verbleib ihrer Kernbeschäftigten im internen Arbeitsmarkt zu verlängern, haben sie zugleich personalpolitische Instrumente entwickelt, die ihnen nun die Eliminierung von älteren Mitarbeitern schon in einem Alter erlauben, das weit unter der vorher geltenden betrieblichen Altersgrenze liegt. Da die Mitwirkungs- und Einspruchsmöglichkeiten der betroffenen Mitarbeiter gering sind, stellt sich die Frage, ob derartige mittelbare Beschäftigungsverhältnisse, die auf den ersten Blick als Ausleihe erscheinen, nicht als verschleierte Freisetzungen kombiniert mit der Vermittlung einer Anschlußbeschäftigung gesehen werden müssen.

### 1.3 Gewerbliche Arbeitnehmerüberlassung

Von der sporadischen Ausleihe der Mitarbeiter nach dem Shukko-Modell ist die gewerbsmäßige Arbeitnehmerüberlassung zu unterscheiden, die es sich gerade zum Geschäftsgegenstand macht, Arbeitskräfte auf Zeit an Nutzerfirmen zu verleihen. Diese auch als Zeit- oder Leiharbeit<sup>1)</sup> bezeichnete Form der Allokation von Arbeitskräften hat sich in den späten 70er Jahren in Japan stark ausgeweitet. Sie war bis Mitte 1986 nicht gesetzlich geregelt und unterlag keinen Beschränkungen, es bildeten sich daher die verschiedensten Varianten.<sup>2)</sup> Im Extremfall gab es Grenzfälle zu privater, also nicht legaler Arbeitskräftevermittlung einerseits und zu verdeckter Subkontraktarbeit andererseits. Oft ließ sich nur schwer feststellen, ob die Leiharbeitsfirma mit ihren Leiharbeitskräften lediglich zum Schein Arbeitsverträge abschloß, de facto aber mehr eine auch in Japan illegale, gewerbliche Arbeitsvermittlung als

einen Arbeitskräfteverleih betrieb. Für den japanischen Gesetzgeber stellte sich von daher die Aufgabe, Regeln zu setzen, die die gewerbsmäßige Arbeitnehmerüberlassung klar von der Arbeitsvermittlung einerseits und der Subkontraktarbeit andererseits absetzen. Nach der Formulierung des neuen Leiharbeitsgesetzes, das am 1. Juli 1986 in Kraft trat, ist die gewerbliche Arbeitnehmerüberlassung grundsätzlich zulässig. Eine Verleihfirma (*jinzai haken jigyo*) stellt Personen, mit denen sie Arbeitsverträge abgeschlossen hat, gewerbsmäßig Nutzerfirmen zur Verfügung und überträgt ihnen damit einen Teil der Weisungsbefugnis. Der Einsatz dieser Leiharbeitskräfte ist zeitlich auf maximal ein Jahr begrenzt, das gesetzlich zugelassene Sortiment an Qualifikationen beschränkte sich 1986 auf 14 Berufsgruppen (Einzelheiten siehe bei *Watanabe*, 1986).

Schema: Gewerbliche Arbeitnehmerüberlassung



Die im Schema dargestellte, nunmehr legalisierte Form des Arbeitskräfteverleihs gliedert sich in zwei Typen: den Verleih von registrierten Arbeitskräften und den Verleih von regulären Arbeitnehmern. Im ersten Fall sieht die vorherrschende Praxis so aus, daß die Verleihfirma eine Kartei mit an Leiharbeit interessierten, qualifizierten Personen führt. Bei Anfragen von Nutzerfirmen schließt sie mit den ausgewählten registrierten Personen einen zeitlich befristeten Arbeitsvertrag ab, dessen Dauer identisch ist mit der Dauer des Überlassungsvertrages. Der Einsatz dieser Leiharbeiter ist daher unregelmäßig und instabil. Diese in der Bundesrepublik nicht zulässige Form der Anstellung dominiert bei etwa zwei Dritteln der Zeitarbeitsfirmen, sie stellt also die weit überwiegende Mehrheit dar. Im zweiten Fall sind die Leiharbeiter bei ihrem Zeitarbeitsunternehmen fest angestellt, können mit einem stabilen Grundeinkommen rechnen und genießen die Sozialleistungen ihrer Firma sowie den dauerhaften Schutz der sozialen Sicherungssysteme. Die Leiharbeitsfirmen des Registrierungstyps müssen vom Arbeitsministerium eine Lizenz zum Betreiben ihres Gewerbes einholen, die Verleiher mit regulären Arbeitnehmern müssen lediglich beim Arbeitsministerium gemeldet sein. Unabhängig von der Rechtsform haben beide Typen von Zeitarbeitsfirmen und deren Nutzer die in dem neuen Zeitarbeitsgesetz enthaltenen Schutzvorschriften für das Zeitarbeitspersonal zu beachten, sie tragen also beide eine Fürsorgepflicht.

Der Verabschiedung dieses Gesetzeswerkes zur Regelung der gewerblichen Arbeitnehmerüberlassung waren jahrelang konfliktreiche Diskussionen und Ausschubarbeiten vorausgegangen. Die Verfechter der Arbeitnehmerinteressen hatten darauf hingewiesen, daß eine uneingeschränkte

<sup>1)</sup> Die Bezeichnungen werden im folgenden im Wechsel für denselben Sachverhalt verwendet.

<sup>2)</sup> In der Bundesrepublik Deutschland ist Leiharbeit gesetzlich durch das Arbeitnehmerüberlassungsgesetz (AÜG) und das Gesetz zur Bekämpfung der illegalen Beschäftigung (BillBG) geregelt. Einen Überblick über die Situation gibt die Drucksache des Deutschen Bundestages 10/1934 vom 31. 8. 1984.

Legalisierung des Arbeitskräfteverleihs die Unterminierung des Dauerbeschäftigungsprinzips als der zentralen Orientierungsgröße in den japanischen Arbeitsbeziehungen nach sich ziehen würde. Dagegen betonten die Arbeitgebervertreter das dringende Bedürfnis der japanischen Wirtschaft nach größerer Flexibilität auch im Personaleinsatz, ohne die zukünftig auch die Beschäftigungsgarantien für das Kernpersonal nicht aufrechterhalten werden könnten. Einig waren sich alle Fachleute darin, daß jede Zulassung der Leiharbeit, unabhängig von den damit verbundenen Auflagen, die zukünftige Struktur und Dynamik des japanischen Arbeitsmarktes wesentlich beeinflussen würde.

Im Anschluß an diese schematische Abgrenzung der drei häufigsten Formen mittelbarer Beschäftigung werden in den folgenden Kapiteln zuerst die Ausprägungen der Leiharbeit, sodann ihre Überlappungen mit den anderen Formen darlegt.

## 2. Ausprägungen der Leiharbeit

Die Brisanz der schnellwachsenden gewerblichen Arbeitnehmerüberlassung hat die japanische Regierung veranlaßt, in den letzten Jahren mehrere Erhebungen in diesem Arbeitsmarktbereich durchführen zu lassen. Desgleichen haben Arbeitsmarktwissenschaftler und Wirtschaftsjournalisten sich des Themas mit Fallstudien und Recherchen angenommen. Mit diesen neueren Informationen läßt sich ein recht plastisches Bild von der Vielfalt derartiger Beschäftigungskonstellationen zeichnen. Da zum Zeitpunkt der Erhebungen die neue gesetzliche Regelung noch nicht verabschiedet war, geben die im folgenden dargelegten Ergebnisse gewissermaßen urwüchsige Ausprägungen der Leiharbeit wieder.

In den außerordentlichen Erhebungen des Arbeitsministeriums ist die Leiharbeit in den drei vermutlich größten Tätigkeitsbereichen, d. h. in allgemeiner Büroarbeit, in Gebäudedienstleistungen und in Informationsverarbeitungsdiensten erfaßt. Die Profile der Leiharbeiter, die Merkmale der Nutzer und die Beschäftigungsbedingungen unterscheiden sich stark zwischen diesen drei Einsatzbereichen. Auch die Motive für den Einsatz von Leih- statt regulären Arbeitnehmern decken sich nicht in den drei genannten Bereichen. Gerade aufgrund dieser Heterogenität erscheint es indessen angezeigt, die empirischen Befunde der Leiharbeitererhebungen detailliert vorzustellen.

### 2.1 Merkmale von Zeitarbeitnehmern und Nutzerfirmen

Die amtlichen Erhebungen des Arbeitsministeriums weisen keine Absolutzahlen der Leiharbeitskräfte in den veröffentlichten Ergebnissen aus. Der Umfang der Leiharbeit in Japan ist daher nicht bekannt. Es kursieren Schätzzahlen in der Größenordnung von mehreren hunderttausend Personen und die Vermutung, daß dieser Arbeitsmarktteilbereich sich seit Beginn der 80er Jahre rapide ausweitet. Die verfügbaren Daten erlauben aber Aussagen über die Struktur der Leiharbeiter. Danach ergeben sich zwischen den drei untersuchten Einsatzbereichen große Unterschiede in der Geschlechts-, Alters- und Tätigkeitsstruktur sowie im Beschäftigungsstatus (siehe Tab. 1).

In der Sparte „Allgemeine Büroarbeit“ dominiert der Verleih von Frauen im Alter unter 35 Jahren, die in Tätigkeiten mit geringen Qualifikationsanforderungen eingesetzt

**Tabelle 1: Strukturdaten von Zeitarbeitnehmern 1984, in %<sup>1)</sup>**

Merkmal	Allgemeine Büroarbeit		Informationsverarbeitungs-dienste		Gebäude-dienste	
	Männer	Frauen	Männer	Frauen	Männer	Frauen
<i>1. Geschlecht</i>	6	94	64	36	39	61
<i>2. Alter</i>						
unter 35 Jahren	53	82	93	96	18	6
über 45 Jahren	29	4	1	1	69	81
<i>3. Häufigste Tätigkeiten</i>						
Telexbediener	32					
Übersetzer	16					
Schreibarbeiten		14				
Allg. Büroarbeiten		22				
Systemingenieur			68			
Operator			28			
Dateneingabe				78		
Systemingenieurin				10		
Reinigungsdienste					51	91
Heizungs-/Klimadienste					16	
<i>4. Beschäftigungsstatus</i>						
Anteil der regulär Angestellten	53	4	97	87	86	83
<i>5. Festlegung der Arbeitsbedingungen vom:</i>						
Verleiher	etwa 60%		etwa 35%		etwa 90%	
Entleiher	etwa 40%		etwa 65%		etwa 10%	

Quelle: Rödōshō Shokugyōanteikyoku, Shokugyōbetsu rōdō jittai chōsa – Gyōmu shori ukeoi jigō ni okeru hakenteki rōdō no jittai, shōwa 59nen, 12gatsu (Arbeitsministerium Beschäftigungssicherungsabteilung, Berufsspezifische Beschäftigungserhebung – Zur Zeitarbeit in Dienstleistungsunternehmen, Dezember 1984). In: Nihon Seisensei Honbu, Katsuyō rōdō tōkei (Japan Productivity Center, Praktische Arbeitsstatistik), Tokyo 1986, S. 129.

<sup>1)</sup> Anmerkung zu den jeweiligen Grundgesamtheiten:

1. Alle Zeitarbeitnehmer in den jeweiligen Sparten = 100,
2. jeweils alle Männer bzw. Frauen = 100,
3. wie 2.,
4. wie 2.,
5. alle Betriebe der jeweiligen Branche = 100.

werden. Nur 4 % dieser weiblichen Bürozeitarbeitskräfte waren bei ihrer Verleihfirma fest angestellt. Die vorherrschende Praxis war demnach der Abruf von registrierten Frauen bei Bedarf, wobei meist die Verleiher die Arbeitsbedingungen festlegen. Die wenigen männlichen Zeitarbeitnehmer in allgemeinen Büroarbeiten sind häufig in mittlerem Alter, zur Hälfte von Verleihern fest angestellt und überwiegend für Tätigkeiten wie Telexbedienung und Übersetzungsarbeiten verliehen. Insgesamt überwiegt jedoch der Verleih von jungen Frauen, die allenfalls Schreibmaschinenkenntnisse haben und oft auch für Aushilftätigkeiten ohne Spezialqualifikationen angefordert werden.

Anders ist die Situation in der Sparte „Informationsverarbeitungsdienste“, die hauptsächlich rechnerbezogene Tätigkeiten umfaßt. Zwei Drittel der Leiharbeiter sind Männer, ein Drittel Frauen, beide fast vollständig in jüngeren Altersgruppen unter 35 Jahren. Die meisten Männer üben einfache bis anspruchsvolle Programmertätigkeiten aus oder sind Systemingenieure, etwa ein Viertel von ihnen wird für die Rechnerbedienung eingesetzt. Die Qualifikationsstruktur der Frauen in dieser Kategorie weist

die gegenteilige Gewichtung auf. Während drei Viertel der Leiharbeiterinnen in Datenverarbeitungsfirmen oder -abteilungen lediglich in der Dateneingabe arbeiten, hat nur jede zehnte Frau Programmierkenntnisse oder kann zur Gruppe der Systemingenieure gerechnet werden. Dennoch liegt das durchschnittliche Qualifikationsniveau der Leiharbeiter in den Informationsverarbeitungsdienstleistungen wesentlich über dem in allgemeiner Büroarbeit. Man kann hier von einem regelrechten Fachkräfteverleih ausgehen, der sich auf einem Feld mit ausgeprägtem Wachstum und extremen Personalengpässen bewegt. Einer Umfrage des *Ministry for International Trade and Industry* zufolge, konnten befragte Firmen 1984 nur ein Drittel ihres Bedarfs an Systemingenieuren und qualifizierten Programmierern aus dem internen Arbeitsmarkt decken (siehe *Japan Info* 1986). Die Verleiher von Programmierern bieten ihren Arbeitnehmern daher auch in fast allen Fällen feste Anstellungen, weil sie sonst damit rechnen müßten, daß sie ihre Fachkräfte bald verlieren, sei es an die Konkurrenz oder, was oft genug vorkommt, an die Entleiher. Im Unterschied zur allgemeinen Büroarbeit legen in den Informationsverarbeitungsdiensten nicht die Ver-, sondern meist die Entleiher die Arbeitsbedingungen der Leiharbeitskräfte fest.

Wiederum andere Eigenheiten weist die Leiharbeit bei den Gebäudedienstleistungen auf. Da diese Tätigkeiten im Unterschied zu den Bürodiensten beim entleihenden Betrieb eine mehr infrastrukturelle Funktion haben und nicht unmittelbarer Teil des Produktionsprozesses sind, bestimmt nur etwa ein Zehntel der entleihenden Betriebe die Arbeitsbedingungen der Leiharbeiter in der Hausreinigung, Anlagenwartung und -sicherung. Von drei Leiharbeitskräften sind hier zwei Frauen, fast alle über 45 Jahre alt und als Reinigungskräfte eingesetzt. Auch bei den Männern überwiegen mit 69 % die älteren Personen. Der Anteil der Reinigungskräfte ist jedoch geringer (51 %), und die Tätigkeitsgruppe mit der zweitstärksten Besetzung ist die Bedienung und Wartung von Heizungs- und Klimaanlage. Sowohl Männer wie Frauen sind überwiegend bei den Verleihfirmen fest angestellt. Die Gründe dafür dürften wiederum im Wachstum dieser Dienstleistungssparte und in der Kontinuität des dort gegebenen Bedarfs liegen. Seit jeher ist der Anteil älterer Arbeitnehmer bei den Gebäudediensten höher als im Durchschnitt aller Wirtschaftszweige (siehe dazu *Sano* 1985). Die Erhebung des Arbeitsministeriums hat ergeben, daß bei den Leiharbeitskräften in dieser Branche dieser Anteil noch einmal überdurchschnittlich hoch ist. Es scheint sich überwiegend um einen Teilarbeitsmarkt von Personen jenseits der betrieblichen Altersgrenze zu handeln.

Einige Merkmale der Entleiherbetriebe sind in Tabelle 2 zusammengefaßt. Nach den Ergebnissen *dieser Arbeitsministeriums-Erhebung* läßt sich ein klares Betriebsgrößengefälle in der Häufigkeit der Nutzung von Leiharbeitskräften feststellen. In allen drei untersuchten Sparten haben rund die Hälfte der Großbetriebe mit über 5000 Beschäftigten mit Leiharbeitnehmern in der Verwaltung, der Informationsverarbeitung und bei Gebäudediensten operiert, dagegen nur rund ein Viertel der Mittelbetriebe und lediglich weniger als 10 % der Kleinbetriebe. Dieses Ergebnis ist um so bedeutsamer, als gemessen an der ungedeckten Nachfrage nach Fachkräften in den verschiedenen Betriebsgrößeklassen eher das Gegenteil zu erwarten gewesen wäre. Für Kleinbetriebe mit notorischem Fachkräftemangel könnte der Rückgriff auf Zeitarbeitskräfte ein Ausweg aus

der Personalengpaßsituation sein. Bei Großbetrieben mit teilweise überschüssigen, nicht ausgelasteten Stammarbeitnehmern erscheint eine Verstärkung mit Leiharbeitnehmern nicht unmittelbar plausibel, wenn man davon ausgeht, daß Leiharbeit ergänzende Funktionen ausübt. Einleuchtender wird das Betriebsgrößengefälle indessen, wenn man eine substitutive Funktion der Leiharbeit unterstellt, in dem Sinne, daß reguläre Mitarbeiter durch irreguläre ersetzt werden, beispielsweise um Kosten zu sparen und mehr Flexibilität zu gewinnen.

**Tabelle 2: Strukturdaten von Betrieben, die Zeitarbeiter nutzen, 1984, in %<sup>1)</sup>**

Merkmale	Allgemeine Büroarbeit	Informationsverarbeitungs-dienste	Gebäude-dienste
<i>1. Betriebsgröße</i>			
5000 und mehr Beschäftigte	44	56	53
300 bis 999 Beschäftigte	20	25	33
30 bis 99 Beschäftigte	7	3	8
<i>2. Wirtschaftszweige, die am häufigsten Zeitarbeiter einsetzen</i>			
Banken, Versicherungen	15	27	31
Versorgungswirtschaft	6	14	31
Immobilien, Beratung	10	4	29
Groß- und Einzelhandel	10	13	12
Verarbeitendes Gewerbe	7	7	11
<i>3. Häufigste Gründe für den Einsatz von Zeitarbeitnehmern</i>			
Personalverstärkung bei Ausfällen, Belastungsspitzen	37	16	3
Zeitpersonal ist leicht zu beschaffen	25	21	34
Zeitweiliger Bedarf an Spezialwissen	21	57	6
Arbeit können reguläre Mitarbeiter nicht leisten	7	12	42
Arbeitskosten für Zeitpersonal sind niedrig	9	8	23

Quelle: Rōdōshō, Shōwa 59nen koyō kanri chōsa (Arbeitsministerium, Erhebung zur Personalverwaltung 1984). In: Nihon Seisansi Honbu, Katsuyō rōdō tōkei (Japan Productivity Center, Praktische Arbeitsstatistik) 1985, S. 131.

- <sup>1)</sup> Anmerkungen zu den jeweiligen Grundgesamtheiten:  
 1. Alle Betriebe der jeweiligen Größenklasse = 100,  
 2. alle Betriebe des jeweiligen Wirtschaftszweigs = 100,  
 3. alle Betriebe, die Zeitarbeiter für die jeweilige Sparte einsetzen = 100.

Allerdings sind generelle Aussagen zur Strategie des Zeitarbeitseinsatzes problematisch, da sich die Gründe dafür je nach Sparte unterscheiden. Das Motiv der Ersatzbesetzung bei Ausfällen und der Abwicklung von Belastungsspitzen steht bei allgemeiner Büroarbeit an der Spitze. Bei der Datenverarbeitung ist es der Fachkräftemangel und bei den Gebäudediensten will man keine Stammkräfte für die teils inferioren und häufig auch im eigenen Produktionsspektrum nicht enthaltenen Tätigkeiten einsetzen. Zu beachten ist indessen, daß bisher die Substitution von fehlenden oder vorhandenen Kernbeschäftigten wohl ausschließlich in strategisch nicht bedeutsamen Aufgabenfeldern geschieht. In die eigentlichen Kernbereiche der Unternehmen sind

die Leiharbeiter noch nicht vorgestoßen. Der Kostenaspekt spielt bei den Gebäudediensten eine zwar nicht dominierende, aber doch größere Rolle als in den beiden Bürosparten. Schreibkräfte oder Programmierer leihen die japanischen Unternehmen nicht in erster Linie aus, weil sie so Arbeitskosten sparen könnten, sondern eher um Engpässe zu bewältigen und aus personalstrategischen Überlegungen.

Überraschen mag, daß Zeitarbeit im Verarbeitenden Gewerbe Japans kaum genutzt wird. Weniger als 10 % der warenproduzierenden Betriebe haben Leiharbeitnehmer beschäftigt. Ein Grund dafür mag sein, daß der Fachkräftemangel dort häufiger über den Shukko-Verleih von kooperierenden Firmen ausgeglichen wird und daß Funktionen, die intern nur schwer kontinuierlich besetzt werden können, ausgelagert werden. Ersatzweise dürfte auch die Subkontraktarbeit eine größere Rolle spielen. Ein anderer Grund ist sicher, daß in Japan eine institutionalisierte Ausbildung in gewerblichen Qualifikationen fehlt. Facharbeiter werden betriebsspezifisch in den Firmen herangebildet und in der Regel nicht freigesetzt. Gewerbliche Überlassung beispielsweise von Metallfacharbeitern, wie sie in der Bundesrepublik Deutschland besteht, ist in Japan daher nicht vorhanden.

In der Bauwirtschaft sind keine Leiharbeitsfirmen aktiv, sondern eher Arbeitskräfte von Subkontraktfirmen, die analog zu den hierzulande verbreiteten Scheinwerkvertragspraktiken (siehe dazu *Bräucher u. a.* 1980) keine definierten, abgrenzbaren Gewerke erstellen, sondern lediglich zur Verstärkung von Baustellenkernpersonal entsandt werden. Da bisher diesen Praktiken durch eine gesetzliche Regelung des Arbeitskräfteverleihs keine Grenzen gesetzt waren, stellten sie keinen ausgewiesenen Problembereich im japanischen Arbeitsmarkt dar. Informationen über den Umfang und die Bedingungen dieser verdeckten Form des Arbeitskräfteverleihs liegen nicht vor. Der Augenmerk der japanischen Arbeitsmarktwissenschaftler und der beschäftigungspolitischen Instanzen liegt jedoch derzeit weniger auf den verleihähnlichen Formen der Arbeitskräfteüberlassung als vielmehr auf der „neuen Leiharbeit“, von der man erwartet, daß sie zukünftig im japanischen Arbeitsmarkt eine größere Rolle spielen wird. Wie die Prozentangaben in Tabelle 2 zeigen, sind es in erster Linie die Dienstleistungssparten mit Banken, Versicherungen, Versorgungsunternehmen und Beratungsfirmen, die Leiharbeitskräfte in verschiedenen Bereichen beschäftigen. Geht man davon aus, daß auf längere Sicht der Beschäftigtenanteil im tertiären Sektor weiter wachsen wird (siehe dazu die Projektion des *Shakai Kaihatsu Kenkyusho* 1985, S. 30f.), und daran zweifelt in Japan niemand, so dürfte damit auch eine Ausweitung der in den beiden Tabellen ausgewiesenen Leiharbeit verbunden sein.

## 2.2 Leiharbeit in der Datenverarbeitung

Die amtlichen Erhebungen zur neuen Leiharbeit enthalten lediglich Informationen zu den grundlegenden Beschäftigungsmerkmalen und zur Verteilung der Zeitarbeitskräfte im Gesamtmarkt. Über die Ausgestaltung der Arbeitsbedingungen, die Kontinuität des Einsatzes, die Beschäftigungs- und Einkommenssicherheit, die Qualifizierung der Leiharbeitskräfte und andere wichtige Faktoren, die zur Beurteilung dieser Beschäftigungsform gehören, liefern die Arbeitsministeriumserhebungen keine Ergebnisse. Ergänzend werden daher ausgewählte Ergebnisse aus zwei Untersuchungen zum Stand und zur Ausge-

staltung der EDV-Leiharbeit in Japan 1984/85, also kurz vor der Verabschiedung des Leiharbeitergesetzes, vorgestellt, die ein plastischeres Bild des Geschehens vermitteln. Die Studien basieren auf unterschiedlichen Methoden. In einer Betriebsfallstudie ist das personalpolitische Konzept einer Zeitarbeitsfirma, die Programmierer und Systemingenieure verleiht, analysiert; eine schriftliche Umfrage des Dachverbandes der Elektroindustriegewerkschaften ermittelt die Arbeitsbedingungen von Software-Beschäftigten bei Leiharbeitsfirmen.

### 2.2.1 Ingenieur-Zeitarbeitsfirma M: ein Eliteunternehmen

Der Industriesoziologe *Inagami* hat die betriebliche Personalpolitik des Zeitarbeitsunternehmens M, das Ingenieure und Techniker verleiht, analysiert (*Inagami* 1985). Technische Beratungsfirmen gehören zu den Wachstumsbereichen des japanischen Arbeitsmarkts. Nach einer Erhebung des *Industrieministeriums* sind etwa 1200 Betriebe in dieser Sparte tätig, die insgesamt etwa 25 000 Mitarbeiter, fast ausschließlich Männer, beschäftigen. Vier Fünftel der Unternehmen gehören zum Typ des Verleihbetriebs, nur knapp 20% wickeln Aufträge in den eigenen Betriebsstätten ab. Die Hälfte der Ingenieur-Verleihfirmen sind Kleinbetriebe mit weniger als 50 Beschäftigten.

Da in Japan ein chronischer Mangel an technischen Fachkräften herrscht, der sich in Phasen hoher Auslastung bei einzelnen Betrieben noch zuspitzt, trifft der Verkauf von Ingenieurleistung auf eine lebhaftere Nachfrage. Mit der Diffusion von rechnergestützten neuen Technologien in Produktion und Verwaltung ist dieser Bedarf nochmals angestiegen. Die hauptsächlichen Probleme der Ingenieur-Verleihfirmen bestehen daher nicht in der Auftragsbeschaffung, sondern vielmehr in der Rekrutierung, Qualifizierung und Stabilisierung eines guten Mitarbeiterstamms. Nach Untersuchungen des *Kokumin Kinyu Koko*, einer halbstaatlichen Bank für Kleinbetriebe, hat der größte Teil der Zeitingenieure und -techniker einen nur geringen Qualifikationsstand und einen nur engen Einsatzbereich bei den Nutzerfirmen; ihnen werden überwiegend Routinearbeiten übertragen. Dennoch herrscht der längerfristige Verleih bei ein und demselben entleihenden Unternehmen vor. Die Leihingenieure haben ein niedriges Durchschnittsalter, sie erhalten bei hoher Arbeitsbelastung unterdurchschnittliche Löhne und sind daher wenig motiviert.

*Inagami* hat sich mit der Firma M ein Großunternehmen in der Sparte Ingenieur- und Technikerverleih ausgesucht. M hatte 1984 über 2000 Beschäftigte in 14 Filialen, die für Software-Aufgaben in der Grundlagenplanung, Feinplanung und der Konstruktion ausgeliehen waren. Das Durchschnittsalter der Zeitingenieure und -techniker betrug 27 Jahre, 94% waren Männer. Der Kundenkreis von M umfaßte 210 Firmen, überwiegend Großunternehmen, die an der ersten und zweiten Sektion der Tokyo-Börse notiert werden, sowie deren Kernzulieferfirmen. Die immer häufigere Ausleihe von Ingenieuren und Technikern begründen die Kunden unternehmenspolitisch mit der Abkehr von „Black-Box-Aufträgen“ an Ingenieurfirmen aus Angst vor Industriespionage. Bei den personalpolitischen Gründen dominieren die Rationalisierung der Kernbelegschaft, ständiger Mangel an technisch geschultem Personal, Senkung der Arbeitskosten und das Abfangen von erhöhten Flexibilitätsanforderungen durch Verstärkung mit Leihkräften in Spitzenbelastungsphasen. Das Erfolgskonzept von M basiert auf der Kombination von groß angelegter Werbung, Orientierung auf erstrangige Kunden und der Pflege eines

hohen Qualitätsstandards sowohl beim Personalstamm wie auch in der Ausgestaltung der Verleihkonditionen. Neben anspruchsvoller Radio-, Fernseh- und Zeitungswerbung gibt M eine eigene Technik-Infozeitschrift heraus, die sie gratis an Kunden und Institutionen, aus denen sie ihr Personal rekrutiert, verteilt.

In der Gründungsphase nach 1974 konnte M sein Geschäft mit freigesetztem und überschüssigem Personal von unterausgelasteten Firmen aufbauen. Allmählich ging M immer mehr zur Rekrutierung von Hochschulabsolventen über, seit 1979 kann M sich ausschließlich auf Absolventen von Technischen Hochschulen beschränken. 1984 waren fast zwei Drittel der Neuzugänge akademische Berufsanfänger mit Technikstudium, ab 1985 wollte M auch Nichttechniker einstellen. Bei den Neueinstellungen mit Berufserfahrung hat M für technische Fachkräfte eine Altersobergrenze von 35 Jahren gesetzt, bei technisch nicht versierten Neulingen von 28 Jahren. Bewerber müssen einen Test bestehen. Den Neueingestellten bietet M eine Erstausbildung von drei bis vier Monaten Maschinenbau und etwa sechs Monaten Datenverarbeitung, die Weiterbildung geschieht individuell. Neben weiterführender Schulung, bevorzugt an Wochenenden, setzt M auch externes Training an, organisiert Seminare mit Professoren und Praktikern, veranstaltet Kreativitätswettbewerbe, regt das Belegen von Fernstudienkursen an und vergibt Stipendien für Inlands- und auch Auslandsstudienaufenthalte. Zum Zeitpunkt der Betriebsanalyse stand gerade die Eröffnung eines Studienzentrums für Mikroelektronikschulung in Maschinen-, Elektro- und Systemtechnologien bevor, das teilweise auch für das Stammpersonal von kleineren Kundenfirmen offen sein sollte. Mit diesem ausgeprägten Qualitätsbewußtsein und ausgefeilten Aus- und Weiterbildungskonzepten profilierte sich M als eine erstklassige Verleihfirma.

Mit der Gestaltung der Arbeitsbedingungen versucht M, einen hochmotivierten und hochproduktiven Personalstamm aufzubauen, der trotz des räumlich gestreuten Einsatzes eine Identität mit dem Arbeitgeber entwickelt und hält. Das Lohnniveau liegt im Durchschnitt etwa 10% unter dem von Großfirmen, aber über dem der mittelgroßen Kundenfirmen und ist höher als das anderer Ingenieurverleihunternehmen. Die Normalarbeitszeit beträgt 40 Wochenstunden plus Überstunden nach Maßgabe der Entleihbetriebe, wobei als Orientierungsgröße 40-50 Stunden monatlich genannt werden. Neben dem Verleih von Einzelpersonen überwiegt der Gruppenverleih, wobei die Gruppen im Qualifikationsniveau nicht homogen sind. Oft werden Berufsanfänger in Gruppen von erfahrenen Kollegen eingereiht. Die so gestaltete Qualifizierung „on-the-job“ finanzieren damit hauptsächlich die Entleiher.

Eines der gravierendsten Probleme von Zeitarbeitsfirmen ist das Kommunikationsdefizit zwischen den beteiligten Personen und Betrieben. Mangelnder Informations- und Meinungsaustausch besteht sowohl zwischen den Leiharbeitnehmern, zwischen den Leiharbeitnehmern und ihrem Arbeitgeber sowie auch zwischen der Zeitarbeitsfirma und ihrem Kunden. M begegnet dem auf verschiedenen Ebenen. Einmal monatlich finden in der Arbeitszeit Aussprachen mit Mitarbeitersprechern statt. Belegschaftsvertreter werden in einer institutionalisierten Runde über die Geschäftspolitik informiert und können ihre Einschätzung dazu äußern, ein Hauptabteilungsleiter steht zu persönlichen Aussprachen zur Verfügung. Die Zeitarbeitnehmer können auf diesem Wege Beschwerden beim Arbeitgeber artikulieren, M verhandelt daraufhin mit dem Kunden und

versucht zu Regelungen zu kommen, die sowohl den Kunden wie auch die Zeitarbeitskräfte zufriedenstellen. Eine Firmenzeitschrift, gemeinsame Freizeitaktivitäten und Belegschaftsaktionen sollen das so langsam aufgebaute „Wir-Gefühl“ verstärken.

Die Konditionen des Verleihs variieren je nach den Bedürfnissen der Kunden. Generell verbietet M jedoch das Subkontrahieren der Zeitarbeitnehmer, d. h. also den Unterverleih beispielsweise zu Tochter- oder Zulieferfirmen, eine Praxis, die sonst in der Arbeitnehmerüberlassung in Japan weit verbreitet ist. Dadurch erhält sich M die Transparenz über den tatsächlichen Einsatz ihrer Mitarbeiter und sichert sich den Zugriff zu den Verantwortlichen, die sie z. B. bei Beschwerden ihrer Mitarbeiter anspricht. Die Verleihfristen streuen von mindestens drei Monaten bis zu fünf Jahren, in den meisten Fällen liegt die Dauer der Überlassung zwischen ein und drei Jahren. Beim Verleih von Gruppen ist ein Gruppenleiter bestimmt, der die Einsatzpläne für die Gruppe erstellt und selbst oft die schweren Aufgaben abwickelt sowie die Berufsanfänger unterweist. Diese Verleihform überwiegt bei kleineren bis mittelgroßen Kunden, sie nimmt häufig den Charakter von technischer Beratung an. Die Großunternehmen dagegen fordern überwiegend Einzelpersonen für die Abwicklung von einfacheren technischen Arbeiten, insbesondere in Spitzenbelastungszeiten an.

Als unternehmenspolitische Perspektive sieht M neben der Ausweitung des Verleihs die Möglichkeit, sich zu einer technischen Forschungsinstitution zu entwickeln, die technische Planung und Entwicklung gemischt intern wie auch extern anbietet. Das Unternehmen M dürfte insgesamt sicher zu den Renommierfirmen in der Zeitarbeitsbranche zählen, das seinen Mitarbeitern gute und stabile Arbeitsbedingungen bietet. Inwieweit sich dies in der Arbeitszufriedenheit der Zeitarbeitsingenieure und -techniker ausdrückt und inwieweit dennoch Probleme, die aus dem Verleih resultieren, bei den Zeitarbeitnehmern bestehen, ist aus den Ausführungen *Inagamis* nicht zu entnehmen. Er scheint sich auf Gespräche mit dem Management von M konzentriert zu haben, Äußerungen von Zeitarbeitskräften selbst gibt er nicht wieder.

#### 2.2.2. Gewerkschaftsumfrage bei Software-Leiharbeitnehmern

Gerade bei den Arbeitnehmern setzt nun die im Frühjahr 1985 von *Denkiroren*, dem Dachverband der Elektrowerkschaften, durchgeführte Erhebung an (*Denkiroren* 1985). Unter den insgesamt 2725 erfaßten Programmierern und Systemingenieuren waren 600 Zeitarbeitnehmer, knapp die Hälfte davon gehörte zum Personenkreis mit fortgeschrittenen Programmierkenntnissen, ein Drittel führte einfache Programmierarbeiten aus und ein Fünftel war in der Rechnerbedienung tätig. Damit lag in dieser Umfrage zwar keine identische Personenstruktur vor wie bei der Mitarbeiterschaft der oben vorgestellten Verleihfirma M, aber es bestehen erhebliche Überlappungen in den Tätigkeitsinhalten insbesondere der beiden erstgenannten Leiharbeitnehmergruppen. Das Fragenprogramm von *Denkiroren* enthielt Angaben zum Lohnniveau, zur Arbeitszeit, insbesondere der Zahl der Überstunden, zur Schulung, zur Belastung am Arbeitsplatz, zur Dauer des Verleihs, zum Unterverleih und zur Haltung der Arbeitnehmer gegenüber ihrer Beschäftigungsform. Diese Erhebung war damit primär auf eine Offenlegung der Probleme, die der Leiharbeit anhaften, angelegt; insofern ergänzt sie die vorstehenden Angaben.

Die Ergebnisse offenbaren, daß die Arbeitsbedingungen eines großen Teils der Software-Leiharbeiter erheblich von den Bestimmungen abwichen, die seit Inkrafttreten des Leiharbeitsgesetzes gelten. So war etwa der Hälfte der Systemingenieure bei ihrer Einstellung nicht gesagt worden, daß sie von ihrem Arbeitgeber an andere Firmen ausgeliehen werden würden, der Anteil dieser nichtinformierten Personen betrug bei den Programmierern und den Rechnerbedienern je ein Viertel. Diese nicht von vornherein informierten Leiharbeiter konzentrierten sich bei den großen Elektroherstellern. Man kann annehmen, daß hier eine Grauzone zwischen gewerblicher Arbeitnehmerüberlassung und gelegentlichem oder auch unregelmäßigem Mitarbeiterverleih nach dem Shukko-Muster berührt ist. Die großen Elektrohersteller haben insbesondere in Zeiten technologischer Umstellungen technische Fachkräfte an Zulieferfirmen entsandt, die zur Einweisung der dortigen Belegschaft oder zur Entwicklung angepaßter neuer Verfahren beauftragt waren. Zugleich dürfte technisches Personal in großem Umfang auch an Kunden der Elektrofirmen ausgeliehen worden sein, um die Erstschtung z. B. bei der Inbetriebnahme rechnergestützter Anlagen in der Produktion und Verwaltung durchzuführen. In vielen Fällen werden diese Schulungskräfte dauerhaft unter Verleihkonditionen im Außendienst eingesetzt sein.

Eine weitere problembehaftete Praxis stellt der Unterverleih der Zeitarbeiter durch einen Erstverleiher dar. 63% der befragten Systemingenieure hatten ein derartiges Weiterreichen erlebt, und jeweils etwa ein Drittel der Programmierer und Rechnerbediener. Wiederum stachen dabei insbesondere die großen Elektroherstellerfirmen hervor, die das von ihnen entliehene Zeitpersonal vermutlich an kooperierende Firmen und Tochtergesellschaften weiterreichten.

Ein dritter Punkt, in dem die Verleihpraxis gegen die neuen Bestimmungen verstieß, war die Dauer der Überlassung an einen Kunden. 44% aller Software-Zeitarbeiter waren zum Zeitpunkt der Erhebung schon länger als zwei Jahre beim derzeitigen Entleiher eingesetzt, eine Gegebenheit, die auch dem Grundgedanken des Arbeitnehmerverleihs widerspricht. Am ausgeprägtesten war die Langzeitausleihe beim Bedienungspersonal von Datenverarbeitungsanlagen. Es ist nicht auszuschließen, daß viele Entleiher durchaus an einer Übernahme der Zeitkräfte in ihren Mitarbeiterstamm interessiert wären. Sie verzichteten jedoch vielfach auf die Abwerbung der Zeitkräfte, um nicht die Geschäftsbeziehungen mit der Verleihfirma, auf deren Dienste sie auch zukünftig angewiesen sein werden, zu belasten. Andererseits ist auch denkbar, daß die Entleiher es für vorteilhaft halten, Leihpersonal längerfristig einzusetzen, da sich dadurch mehrfache Neueinweisungen erübrigen.

Bei den Leiharbeitnehmern selbst war der Anteil derjenigen, die mit ihrer Erwerbssituation zufrieden waren, genauso hoch wie derjenigen, die gern diesen Status aufgeben wollten (jeweils etwa 30%). Allerdings haben vier Fünftel der Befragten angegeben, daß sie mit der Leiharbeit aufhören wollen, wenn sie das 35. Lebensjahr erreichen. Der Grund dafür liegt in den beträchtlichen Belastungen, die das Software-Zeitpersonal verkraften muß. Zwei Drittel klagten über gesundheitliche Beschwerden, wie Augenschmerzen, Streß, Rückenschmerzen und allgemeine Beschwerden. Vor den medizinischen Problemen rangiert in der Zukunftseinschätzung der Leiharbeit von EDV-Fachkräften die Unsicherheit über die Kontinuität in

der Beschäftigung. Gut 40% befürchteten Arbeitsplatzverluste aufgrund der technischen Entwicklung und der zu erwartenden Rationalisierungsfolgen. Bei den Verbesserungswünschen stand der Wunsch nach besserer und häufigerer Schulung ganz oben, gefolgt von einer Verringerung der Arbeitsbelastung, einer Aufwertung der Zeitarbeit in den Augen der Öffentlichkeit, der Entwicklung von Beschwerdeverfahren sowie von Kommunikationsformen zur Artikulation von Interessen und zur Festigung des Kollegenverbunds.

Gerade für die Faktoren Schulung, Imagepflege, Kommunikationsverfahren hat das oben vorgestellte Zeitarbeitsunternehmen M aufwendige Konzepte entwickelt. Die Problematik scheint von den größeren Zeitarbeitsfirmen gezielt angegangen zu werden, die kleineren dagegen scheuen anscheinend die nicht unerheblichen Kosten. Zugleich wurde angesichts der Ergebnisse der *Denkiroren*-Umfrage deutlich, daß das Unternehmen M nicht als repräsentativ für die Sparte Zeitarbeit von Ingenieuren und Technikern stehen kann, sondern daß M vielmehr zu den Spitzenfirmen der Branche zählt. M dürfte durch seine Vermarktungsstrategien und seine personalpolitischen Konzepte einen Teil der Unsicherheit und Überforderung von seinen Mitarbeitern fernhalten, die die Zeitarbeiter mit durchschnittlichen Arbeitsbedingungen belasten.

Nicht nur für Zeitarbeitsfirmen kann gute Schulung und soziale Einbettung der Mitarbeiter zu einer Stabilisierung des Personalstamms und damit zu größerer Leistungsfähigkeit führen. Auch Gewerkschaften sehen über diese Hebel Möglichkeiten, den bisher minimalen Organisationsgrad bei Zeitarbeitnehmern zu erhöhen. *M. Warashina*, der Präsident der Elektrodachgewerkschaft *Denkiroren*, sprach sich im Rahmen der Conference on Industrial Relations 1986 dafür aus, daß die Gewerkschaften eigene Manpower-Banks für Zeitarbeitskräfte aufbauen und diese mit Schulungs- und Wohlfahrtseinrichtungen ausstatten. (*Nitta* 1985, S. 7). Sollte es zu Entwicklungen in dieser Richtung kommen, dann stellt sich die Frage, ob die Gewerkschaften für die Arbeitnehmerüberlassung dann eigene Konzepte entwickeln oder ob sie sie im Stil von privaten Zeitarbeitsunternehmen abwickeln werden.

### 2.3 Leiharbeit in allgemeinen Bürotätigkeiten

Leiharbeitskräfte in allgemeinen Bürotätigkeiten unterscheiden sich in ihren Charakteristika und auch ihren Arbeitsbedingungen vom EDV-Zeitpersonal. Detaillierte und teilweise auch widersprüchliche Informationen dazu liegen aus den Erhebungen einer Zeitarbeitsfirma sowie einer Umfrage im Auftrag des Arbeitsministeriums vor. Im Juni 1984 hat die Zeitarbeitsfirma *Temporary Center* unter seinen insgesamt 18 000 Zeitarbeitnehmern 3500 für eine Umfrage zur Haltung gegenüber der Zeitarbeit und zur Arbeitssituation ausgewählt, von 1540 Mitarbeitern erhielt das Unternehmen den Fragebogen ausgefüllt zurück (die Ergebnisse sind enthalten in *Keiya* 1985, S. 201-230). Die so erfaßten Zeitarbeitskräfte konzentrieren sich auf die Mitarbeiter in den großen Ballungsgebieten Japans. Obwohl in den veröffentlichten Ergebnissen an keiner Stelle die Geschlechtsstruktur der erfaßten Gruppe genannt wird, ist doch eindeutig, daß der erfaßte Mitarbeiterstamm ausschließlich Frauen umfaßt. Die vom Arbeitgeber gestellten Fragen konzentrieren sich auf persönliche Merkmale der Leiharbeiterinnen, ihre Motive, sich als Zeitarbeitskraft zu bewerben, ihre Vorbildung und

Berufserfahrung, die Vorteile, die sie in der Zeitarbeit sehen und auf ihre Absichten zum Verbleib in dieser Tätigkeitsform. Aspekte, die die Arbeitsbedingungen näher durchleuchtet hätten und möglicherweise auf Probleme der Bürozeitarbeit hingewiesen hätten, waren nicht thematisiert. Dennoch ergänzen die Umfrageergebnisse die in Tabelle I enthaltenen Angaben über die Zeitarbeiter in allgemeiner Büroarbeit.

Das am häufigsten vorkommende Profil der Temporary-Zeitarbeitnehmerin hatte folgende Konturen: es waren Frauen unter 35 Jahren (über 80%), entweder noch unverheiratet (59%) oder verheiratet (35%), die Oberschul- oder Kurzuniversitätsabschluß (39 bzw. 31%) und drei bis zehn Jahre Berufserfahrung vorwies. Zwei Drittel der Befragten waren vor ihrem Eintritt bei *Temporary-Center* zwischen einem und fünf Jahren bei einem anderen Arbeitgeber tätig gewesen, die meisten davon waren aus Unzufriedenheit mit den vorherigen Arbeitsbedingungen ausgeschieden und Zeitarbeitskräfte geworden. Unter den Gründen der Unzufriedenheit dominierten die zu geringen Löhne und die zu langen und zu ungünstigen Arbeitszeiten.

Die in der Zeitarbeit eingesetzten Kenntnisse und Fertigkeiten hatte die Hälfte der Mitarbeiterinnen autodidaktisch erworben, nur ein Viertel konnte die beim vorherigen Arbeitgeber erhaltene Ausbildung nutzen. Unter den Ausbildungsinhalten dominierten Maschineschreiben von englischen Texten, Fremdsprachen- und EDV-Grundkenntnisse. Die Weiterbildungsabsichten der Temporary-Mitarbeiterinnen konzentrierten sich auf ähnliche Gebiete, nämlich wiederum Fremdsprachen, Word-Processor-Bedienung und Datenverarbeitung, sie reflektierten damit die am stärksten nachgefragten Qualifikationen und diejenigen mit den höchsten Wachstumsraten.

Unter den Motiven für die Wahl der Zeitarbeit rangierte der Gesichtspunkt „Ich kann mich entfalten, meine Erfahrung nutzen“ ganz oben (etwa 50%), ein Viertel der Leiharbeitskräfte nannte auch das gute Gehalt als den wichtigsten Vorteil der Zeitarbeit. Diese Ergebnisse lassen annehmen, daß Zeitarbeit von den Ausübenden als eine vollwertige Erwerbsform betrachtet wird, nicht nur als eine Notlösung oder ein Übergang in reguläre Beschäftigung. Fast die Hälfte der erfaßten Frauen wollte denn auch diese Tätigkeit fortsetzen, solange es nur irgend geht, lediglich ein Zehntel wartete auf eine Daueranstellung.

Nun lassen sich etliche Anhaltspunkte dafür nennen, daß diese Umfrage keine repräsentativen Ergebnisse aufweist. Erstens handelt es sich um eine Arbeitgeberbefragung in ausgewählten Teilen der eigenen Belegschaft, die sicher auch dazu dienen sollte, Bedenken gegen die Leiharbeit zu entkräften. Die Resultate wurden während der entscheidenden Diskussionsphase des Regierungsausschusses zur Konzipierung eines Leiharbeitsgesetzes bekanntgegeben. Nicht zu unterschätzen ist auch die Werbewirkung derartiger Aussagen unter potentiellen Bewerberinnen. Schließlich ist zu berücksichtigen, daß das Temporary Center zu den größten und seriösen Unternehmen seiner Branche gehört und sich dementsprechend auch durch überdurchschnittlich gute Arbeitsbedingungen auszeichnet.

Das Berufsforschungsinstitut des Arbeitsministeriums kommt in seiner 1986 veröffentlichten Erhebung zur Arbeitssituation von Büro-Zeitarbeitskräften zu teilweise weniger positiven Ergebnissen (*Koyo Shokugyo Sogo Kenkyusho* 1986). Über die Hälfte der Frauen ist nicht zufrieden mit dem Einkommen aus der Zeitarbeit. Zwar seien

die Löhne höher als bei Teilzeitarbeit, aber jede Zweite hat dennoch nicht das erwartete Einkommensniveau erreicht. Sozialleistungen sind kaum verbreitet. Nur ein Viertel der Zeitarbeitnehmerinnen hat von der Verleihfirma anfangs eine Ausbildung erhalten. Mit den Arbeitsbedingungen ist die Hälfte der Befragten zufrieden, der Prozentsatz liegt höher bei den besonders qualifizierten und fachgerecht eingesetzten Frauen. Fortsetzen möchte nur jede Dritte diese Form der Erwerbstätigkeit. Insgesamt relativiert diese repräsentativ angelegte Erhebung das aus der firmeninternen Umfrage gewonnene Bild.

Festzustellen bleibt, daß die Mehrzahl der jungen Leiharbeiterinnen sich zumindest formal freiwillig für diesen Beschäftigungsstatus entschieden zu haben scheinen. Plausibel wird diese Haltung angesichts der den weiblichen Erwerbstätigen von den meisten großen Arbeitgebern noch immer nicht angebotenen Entfaltungsmöglichkeiten und Weiterbildungsangeboten. Immer mehr jüngere Japanerinnen sehen sich von den etablierten Firmen enttäuscht und vermuten in der Zeitarbeit eine nicht unattraktive Alternative.

#### 2.4 Arbeitskräfteverleih als „zweite Linie“ der Personalpolitik von Großfirmen

Beobachter neuerer Entwicklungen in der Personalpolitik von Großfirmen berichten, daß insbesondere große Dienstleistungsunternehmen, wie Banken, Versicherungen und Generalhandelshäuser, in letzter Zeit spezielle Tochterfirmen mit dem Zweck des Arbeitskräfteverleihs gründen (siehe bei *Shimoda* 1985, er nennt als Beispiele die Mitsubishi-Bank, die Meiji-Lebensversicherung und das Mitsui-Handelshaus). Die dort eingesetzten Leiharbeiter sind meist jüngere Frauen und Männer der mittleren und oberen Altersgruppen. Sie konzentrieren sich auf die Bereiche Büroautomation und allgemeine Bürotätigkeiten und bedienen überwiegend Firmen der jeweiligen Unternehmensgruppe. Die Motive für diese Externalisierung von bestimmten Tätigkeitsfeldern aus den Großfirmen variieren je nach dem Typ der verliehenen Arbeitskräfte. Zum einen konturieren sich Tochterfirmen, die jüngere Arbeitnehmer mit Spezialkenntnissen in modernen Bürotechnologien ausleihen, zum anderen werden Leihfirmen gegründet, die als Sammelbecken von altgedienten Mitarbeitern, die in der Mutterfirma als nicht mehr auslastbar angesehen werden, dienen. Im ersten Fall versuchen die Großfirmen, Mangelqualifikationen innerhalb der Unternehmensgruppe zu erhalten, sie im Verbund optimal zu nutzen, gegen die Konkurrenz abzuschotten und dabei zugleich die Gewinnerwartungen, die in der Leiharbeit stecken, zu realisieren. Im zweiten Fall versucht man, der Überalterung des Mitarbeiterstammes entgegenzuwirken, entledigt sich älterer Mitarbeiter, ohne sie zu entlassen, vermarktet deren beispielsweise bei kleinen Firmen durchaus noch gefragte Qualifikationen und behält zugleich den Zugriff auf diese Personengruppe beispielsweise für Belastungsspitzen.

Für die Nutzerfirmen bieten diese Leihkräfte gegenüber anderen sekundären Arbeitskräften, wie temporär Beschäftigten oder Teilzeitarbeitskräften, den Vorteil, daß es sich um Personen mit vergleichsweise größerer Motivation und Arbeitsdisziplin handelt. Die sekundären Arbeitskräfte mit Zeitverträgen bieten meist nicht denselben Einsatz wie reguläre Mitarbeiter, Leiharbeiter aus der Unternehmensgruppe dagegen betrachten sich als quasi-reguläre Mitarbeiter und beziehen aus diesem Statusbe-

wußtsein auch die nötige Arbeitsmoral, um extreme Anforderungen z. B. in bezug auf die Arbeitszeit in derselben Weise zu akzeptieren, wie es Stammbeschäftigte tun.

Viele Großfirmen, die bis vor kurzem ausschließlich Nutzer von Leihfirmen waren, haben mittlerweile beschlossen, in den wachstumsstarken und lukrativen Markt, insbesondere des Softwarespezialisten-Verleihs, selbst einzusteigen. Noch fehlen Analysen über die Rekrutierung, Qualifizierung, die Mobilität und die Einsatzmodalitäten der dort tätigen Zeitkräfte, sicher sind bei einem Teil die Arbeitsbedingungen und personalpolitischen Konzepte ähnlich gut wie im oben beschriebenen Fall der Leihfirma M. Konzern-eingebettete Verleihfirmen haben im Vergleich zu autonomen Zeitarbeitsunternehmen eine Reihe von zusätzlichen strategischen Variablen und auch Vorteile. Bei der Rekrutierung ihrer Mitarbeiter ist anzunehmen, daß sie die Vermittlung über die Mutterfirma beanspruchen, was ihnen den Zugriff zu Absolventen erstklassiger Hochschulen, die sonst kaum in eine Leiharbeitsfirma eintreten würden, ermöglicht. Die Auslastung ihres Personals ist aufgrund einer garantierten Grundlast aus der Unternehmensgruppe wahrscheinlich besser als bei konkurrierenden eigenständigen Leiharbeitsfirmen. Auch bei der Qualifizierung sind Kooperationsabkommen beispielsweise mit EDV-Herstellern innerhalb des Unternehmensverbands denkbar. Die beruflichen Perspektiven von Leiharbeitskräften dieser Unternehmen können theoretisch durch Übergangsmo-delle oder auch Rückführungsabmachungen in reguläre Beschäftigungen innerhalb der Unternehmensgruppe denen von regulären Arbeitnehmern in Großfirmen angeglichen werden. All diese Faktoren hängen sicher auch vom Grad der Kapital- und Produktionsverflechtung mit der Mutterfirma bzw. auf der anderen Seite vom Umfang der Leistungen für den sonstigen Markt ab. Nach Äußerungen von Leitern unabhängiger Leiharbeitsfirmen soll es oft enge Verzahnungen zwischen den Personalabteilungen der Großfirmen und den zuständigen Geschäftsführern ange-gliederter Leiharbeitsfirmen geben. Man spricht dabei von „dai ni jinjibu“, das heißt sinngemäß von einer zweiten Linie der Personalpolitik.

Deutlicher noch als bei der Externalisierung von daten-technischen Büroaufgaben in konzerneigenen Verleihfirmen wird diese personalpolitische Verzahnung beim zweiten Firmentyp, dem Verleih von älteren Mitarbeitern, die von Großfirmen in eigens gegründete Leiharbeitsfirmen ausgelagert wurden. Diese Konstruktion stellt eigentlich eine Abwandlung der Mitarbeiterausleihe dar, wie sie nach dem Shukko-Modell betrieben wird. Zwei Anwendungsgebiete stechen dabei hervor. Durchaus altehrwürdige Unter-nehmen mit einer kreativen Personalpolitik suchen seit einiger Zeit nach Wegen, wie sie sich des Überschusses an Führungskräften und auch qualifizierten Sachbearbeitern in den Altersgruppen über 45 Jahren entledigen können. Bisher transferierten sie verdiente ältere Mitarbeiter scheinbar befristet an Zulieferfirmen oder an kleinere kapitalmäßig verbundene Unternehmen. Seitdem die Wachs-

tumsmargen generell kleiner geworden sind, ist die Bereit-schaft der angesprochenen Firmen, diese erfahrenen Kräfte in ihre Führungsriege zu übernehmen, geringer geworden. Eine elegante Alternative haben etliche Firmen nun in der Gründung von Leiharbeitsfirmen für altgediente technische oder Verwaltungsspezialisten gefunden. Sie ver-setzen ältere Arbeitskräfte in sog. Beratungsfirmen und bieten deren Qualifikation nun im engeren Produktions-verbund und auch auf dem freien Markt an.<sup>3)</sup>

Eine zweite Anwendungsform ist in strukturschwachen Wirtschaftszweigen zu erkennen, wo Personalleiter von Betrieben mit extremen Personalüberschüssen auch den Verleih als eine Variante des Personalabbaus ihrer länger-fristig nicht mehr auslastbaren Mitarbeiterbestände erwä-gen. Laut *Shimoda* sollen Gespräche zwischen Personalleitern der Stahlindustrie und Leiharbeitsfirmen stattgefunden haben, bei denen eruiert wurde, ob die Zeitarbeitsfirmen zu en-bloc-Übernahmen von Fachkräften bereit wären. Auch hier zeichnet sich die Nutzung der Leiharbeit als eine zweite Linie der Personalpolitik ab, auf der Beschäftigungsanpassung externalisiert bzw. verdeckt abgewickelt werden könnte. Die unternehmensinternen Arbeitsmärkte erweitern mit diesem Instrument ihre Gren-zen. Die schrumpfende Schiffbaufirma Hitachi Zosen Corp, beispielsweise hat Hunderte von Mitarbeitern an die konzerneigene Zeitarbeitsfirma Creative Inc. überführt (*The Japan Economic Journal* vom 23. 8. 1986). Auch im Zuge der Privatisierung der Staatsbahn (JNR), dem größ-ten japanischen Rationalisierungsfall seit Jahrzehnten, spielt der Arbeitnehmerverleih eine erhebliche Rolle. Während in der Phase der Konzeptdiskussion und der Vorbereitung der Privatisierung schon in großem Stil über-schüssige Bahnbedienstete auf der Basis von Shukko-Abkommen oder nach einem JNR-Verleihsystem zu Hotels, Taxiunternehmen, in die Automobilproduktion und zu Datenverarbeitungsfirmen entsandt wurden, soll mit dem Vollzug der Privatisierung eine spezielle Zeitar-beitsfirma entstehen, die ehemaliges Bahnpersonal verleihen wird. Das JNR-Verleihsystem sieht einen Transfer von Mitarbeitern in andere Firmen für drei Jahre vor, der bei Bedarf verlängert werden kann.

Das letztgenannte Beispiel zeigt besonders deutlich, daß von der gelegentlichen Mitarbeiterausleihe bis zum institu-tionalisierten Verleih von Arbeitskräften in Japan nur ein kleiner Schritt liegt. Bei Hochwachstum und demzufolge stetig expandierender Personalausstattung war die Nutzung dieser personalpolitischen Variante nicht akut. Jetzt, wo es um Personalabbau und um Umverteilung auch über die Grenzen von unternehmensinternen Arbeitskräften hinaus geht, hat man sich in Japan recht schnell auch in dieser Form der betrieblichen Beschäftigungspolitik geübt. Wäh-rend beim Shukko das ursprüngliche Arbeitsverhältnis zumind-est im ersten Zug erhalten bleibt, vollzieht sich beim Transfer von Mitarbeitern zu assoziierten Leihar-beits- oder Beratungsfirmen schon ein Arbeitgeberwechsel. Die Rückkehr ist explizit nicht mehr vorgesehen, allen-falls besteht weiterhin ein von den Kapital- und Geschäfts-verknüpfungen abgeleitetes Firmenbewußtsein bei den neuerlichen Zeitarbeitskräften. Offen bleibt, ob die Inter-essenvertretung der ausgelagerten Leiharbeitskräfte ähn-lich bei wie den Shukko-Kollegen weiterhin von einer koordinierten Betriebsgewerkschaft wahrgenommen wird, ob sich neue Gewerkschaften bilden oder ob diese Externa-lisierung von Mitarbeitern für sie auch einen Bruch in der Interessenvertretung mit sich bringt.

<sup>3)</sup> Die Firma Mitsubishi Shoji gründet so ein Team aus, das bis dahin intern älteren Kollegen Beratungen für Beschäftigungs- und Lebensplanung nach Erreichen der Firmenaltersgrenze geboten hatte, um ihnen einen weichen Übergang in die veränderten Erwerbsbedingungen der „dritten Lebensphase“ zu ermöglichen. Da der Bedarf an derartigen Übergangsberatungen stark zunimmt, sah die Firma hier neben einer nach innen wirkenden Sozialtechnik auch eine Vermarktungschance. Ähnliche Ansätze verfolgen auch Firmen in der Toyota-Gruppe, die Ingenieure und Techniker höheren Alters als technische Berater von einer eigens gegründeten Firma an Kunden- und Zulieferfirmen verleihen.

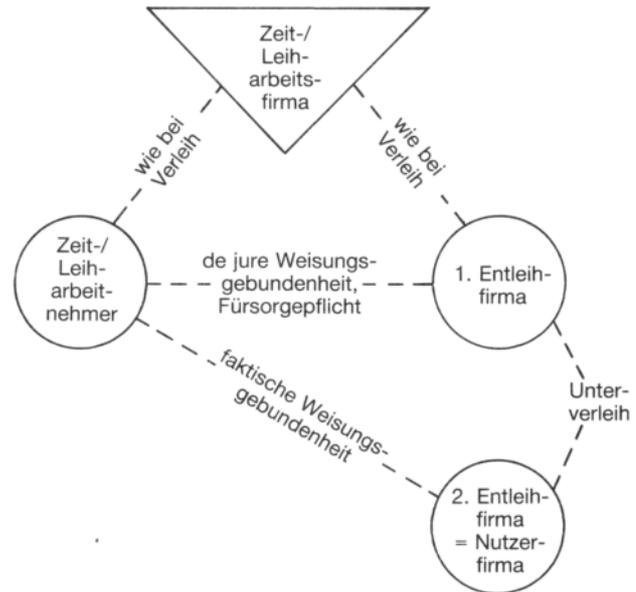
## 2.5 Arbeitskräfteverleih bei vernetzter Produktion

Nachdem im voranstehenden Abschnitt die Berührungspunkte zwischen dem Shukko und dem gewerbsmäßigen Arbeitnehmerverleih angesprochen sind, soll nun die Verknüpfung von Verleih- und produktionsbezogenen Subkontraktbeziehungen dargestellt werden. Inhaltlich können sich in Fällen, in denen Arbeiten auf der Basis von Unteraufträgen ausgeführt werden, die Grenzen zwischen Auftragsabwicklung und Arbeitnehmerverleih leicht verwischen. In Ländern wie Japan, in denen die Außenvergabe großer Teile der Produktion und Dienstleistung in weitem Rahmen praktiziert wird, liegt eine solche Vermengung von Arbeitskräfteverleih und Auftragsabwicklung besonders nahe. In der Zeitarbeit schlägt sich dies oft als Unterverleih nieder. Insbesondere in Sparten, die einen Nachfrageüberhang haben nach Qualifikationen, die von Leiharbeitsfirmen angeboten werden, wie den Informationsverarbeitungstechniken, sind derartige Vorgänge häufig. Ein Beispiel möge dies veranschaulichen (wiederum zitiert bei Shimoda 1985, S. 34): Der 33jährige Programmierer A arbeitet seit zehn Jahren für die Verleihfirma N, er hat in dieser Zeit neun unterschiedliche Einsatzorte gehabt. Wünsche in bezug auf Tätigkeitsgebiete oder Einsatzorte kann er nicht äußern, seine Arbeitsbedingungen waren regelmäßig vom Entleiher bestimmt. Bei der derzeitigen Nutzerfirma nehmen die Kollegen an, er sei von der konzerneigenen Verleihfirma J geschickt worden, sein eigentlicher Arbeitgeber N ist dort nicht bekannt. Herr A hütet sich, die wahren Zusammenhänge offenzulegen, weil das Renommee von Firma J höher ist als das seines eigentlichen Arbeitgebers N. Die Verleihfirma J konnte die hohe konzerninterne Nachfrage nach EDV-Leihkräften nicht selbst befriedigen und griff auf die Ressourcen von kleineren konzernexternen Verleihern zurück. Daß derartige Vorgänge keine Einzelercheinung sind, mag dadurch belegt sein, daß dafür bereits der umgangssprachliche Ausdruck „*maruchi haken*“, d. h. multipler Verleih, geprägt wurde.

Angesichts der engen technologischen Verzahnung von Hersteller- und Zulieferfirmen ist es in Japan durchaus plausibel, daß Zeitarbeitnehmer, die von einer größeren Herstellerfirma angefordert und kurz eingewiesen wurden, dann an eine Zulieferfirma weitergeleitet werden. Gerade in den Einführungsphasen der Datenverarbeitung und der datentechnischen Vernetzung zwischen Herstellern und Zulieferern ist die Kooperation im Produktionsverbund besonders eng. Zeitarbeitnehmer, die beim Hersteller als Programmierer Erfahrungen gesammelt haben, sind potentiell gut geeignet, angepaßte Programme auch bei den Zulieferfirmen zu erstellen. In einer solchen Konstellation kann es vorkommen, daß ein Zeitarbeitnehmer mehrere Stufen von seinem eigentlichen Entleiher entfernt zum Einsatz kommt. Eine Artikulation von Interessen und Ansprüchen wird für ihn dadurch erheblich erschwert.

Nach dem neu geschaffenen Leiharbeitsgesetz ist der Unterverleih von Zeitarbeitskräften generell untersagt. In welcher Weise diese Regelung die Unterverleihpraxis beeinflussen wird, ist noch nicht erkennbar. Vorstellbar wäre, daß man versuchen wird, die Bestimmung durch Scheinwerkverträge zu umgehen. Denkbar ist auch, daß die zwischengeschalteten Firmen zukünftig als Vermittler zwischen den Leiharbeitsfirmen und den eigentlichen Einsatzbereichen agieren werden. Das Geschehen im japanischen Arbeitsmarkt wird dadurch noch um einiges komplexer werden, als es ohnehin schon ist.

Schema: Unterverleih von Zeitarbeitnehmern (seit 1. 7. 1986 illegal)



## 2.6 Perspektiven der Leiharbeit

Kritiker wie auch Befürworter des neuen japanischen Leiharbeitsgesetzes sind sich darüber einig, daß damit eine Ausweitung dieser Beschäftigungsform in Zukunft nicht verhindert, sondern im Gegenteil eher noch gefördert werden wird. Die gesetzliche Sanktionierung nimmt den Leiharbeitsfirmen den Hauch des Unseriösen, gibt ihnen Richtlinien für die Abfassung ihrer Personal- und Verleihkonditionen, verbessert den sozialen Status von Zeitarbeitskräften und gibt ihnen Rechtsansprüche, auf die sie sich in Problemlagen berufen können. Das potentielle Wachstum der Leiharbeit dürfte erheblich sein, wenn man es allein an einem ihrer fachlichen Schwerpunkte, der Nachfrage nach Fachkräften mit Informationsverarbeitungskenntnissen, mißt. Nach einer Prognose des *Ministry for International Trade and Industry* (siehe *Japan-Info* vom 7. 4. 1986, S. 13) wird das Defizit an Programmierern und Systemingenieuren von rund 15 000 Personen im Jahr 1984 bis 1990 auf nahezu 600 000 Personen, also das Vierzigfache, ansteigen. Jede seriöse Firma, die Arbeitskräfte mit Programmierkenntnissen ausstattet und zum Verleih anbietet, kann mit stark expansiver Geschäftsentwicklung rechnen. Die *Economic Planning Agency* (siehe *Japan Echo* 1985, S. 58) prognostiziert langfristig eine Ausweitung der Arbeitsmarktbereiche mit Arbeitnehmern, die temporär beschäftigt bzw. temporär in einer Betriebsstätte eingesetzt sind. Während der Anteil dieser Erwerbstätigengruppen an der Gesamtbeschäftigung derzeit etwa ein Sechstel ausmacht, rechnet die *Economic Planning Agency* damit, daß auf längere Sicht jeder dritte japanische Arbeitnehmer nur vorübergehende Anstellungen angeboten bekommen wird. In dieser Kategorie werden voraussichtlich Teilzeitarbeitnehmer die größte Gruppe bilden, aber die Leiharbeitskräfte darunter dürften das größte Wachstumspotential haben und bald an die zweite Stelle rücken. Aufgrund des teilweise hohen Qualifikationsstandes von Leiharbeitnehmern ist die Gefahr gegeben, daß sie in einzelnen Bereichen das Normalarbeitsverhältnis verdrängen.

## Literaturangaben

*Broicher, M. u. a.*, Leiharbeit – Formen und Auswirkungen. Betriebliche Fallstudien im Bau- und Metallverarbeitenden Gewerbe, Köln 1980.

*Büchtemann, C. F., K. Burian*, Befristete Arbeitsverhältnisse: ein internationaler Vergleich, in: Internationale Chronik zur Arbeitsmarktpolitik, Nr. 24, April 1986, S. 1-4.

*Denkirören*, Sofuto rōdōsha no shūgyō to ishiki chōsa hōkokusho (Erhebungsbericht zur Arbeitssituation und zum Bewußtsein von Software-Arbeitnehmern), Tokyo 1985.

*Ernst, A.*, Japans langer Abschied von der Vollbeschäftigung. Arbeitsmarktstrukturen und Arbeitsmarktentwicklung, in: Mitteilungen des Instituts für Asienkunde, Nr. 147, Hamburg 1986.

*Inagami, T.*, Gijutsusha hakengyō no seichō to jinji kanri. Kikai sekkeigyō M sha no jirei kenkyū (Wachstum und Personalpolitik im Ingenieurverleih. Fallstudie der Ingenieurfirma M), in: Nihon Rōdō Kyōkai Zasshi, Nr. 318, Nov. 1985, S. 13-25.

*Japan Echo*, Vol. XII, Nr. 4, 1985.

*Japaninfo*, 7. Jahrgang, Nr. 5, 1986.

*Keiya, Y.*, Temporarii waku shisutemu. Haken rōdōsha no riyō hōhō to jinzai hakengyō (Das Zeitarbeitssystem. Nutzung von Zeitarbeitskräften und die Leiharbeitsbranche), Tokyo 1985.

*Keizai Dōyūkai, Rōshi Kankei Purojekuto*, ME ka no sekkyokuteki suishin to rōshi kankei – „chūkan rōdō shijō“ no teian – (Projekt industrielle Beziehungen des Keizai Doyukai. Rasche Verbreitung der Mikroelektronik und industrielle Beziehungen – Vorschlag für einen „intermediären Arbeitsmarkt“), o. Ort, Oktober 1984.

*Koyō Shokugyō Sōgō Kenkyūsho*, Jinzai hakengyō (jigyō shori) no joshi rōdōsha no shigoto to seikatsu ni kansuru chōsa kenkyū hōkokusho (Institut für Beschäftigungs- und Berufsforschung, Erhebungsbericht zur Arbeits- und Lebenssituation von weiblichen Leiharbeitskräften), Tokyo 1986.

*Krüger, M., R. Wahsner*, Illegaler Arbeitskräfteverleih über Scheinwerkverträge – methodische Vorüberlegungen und Ergebnisse einer Betriebsrätebefragung in der Chemiebranche, in: Mitteilungsblatt der zentralen wissenschaftlichen Einrichtung „Arbeit und Betrieb“, 2. April 1981, S. 53-62.

*Matsui, Y., N. Itami*, Chūkan rōdō shijōron (Theorie eines intermediären Arbeitsmarkts), in: Nihon Rōdō Kyōkai Zasshi, Vol. 27. Mai 1985, S. 11-19.

*Nitta, M.*, Recent Trends in Research of Industrial Relations in Japan, in: Japan Labor Bulletin, Juni 1986, S. 5-8.

*Sano, Y.*, Biru mentenansugyō no genjō to rōdō no jittai (Zur Lage und Arbeitssituation in der Gebäudewartung), in: Nihon Rōdō Kyōkai Zasshi, Nr. 318, Nov. 1985, S. 34-45.

*Shakai Kaihatsu Kenkyūsho*, 2000 nen ni mukete gekidō suru rōdō shijō (Forschungsinstitut zur sozialen Entwicklung, Der turbulente Arbeitsmarkt im Jahr 2000), Tokyo 1985.

*Shimoda, S.*, Yatte kita „riisu shain“ jidai (Nun ist also tatsächlich das Zeitalter des „Arbeitnehmer-Leasing“ gekommen), in: Ekonomisuto vom 27. 8. 1985, S. 28-34.

*Watanabe, A.*, Outline of Government and Ministerial Ordinances for Implementing the Employee Dispatching Business Law., in: Japan Labor Bulletin, July 1986, S. 6-8.