

Chinas Arbeitsmarkt im dynamischen Wandel

Von Stefan Fischer

MÜNCHEN. Hinter den politischen Kulissen in Beijing scheint sich etwas zu bewegen. Während Hu Jintao um Stabilität bemüht war, hat Chinas neuer Führer, Xi Jinping, offensichtlich Reformen im Blick. In den ersten Wochen seiner Amtszeit hat er politische Signale gesetzt. Seine erste Reise führte in die Metropole Shenzhen, wo 1978 die marktwirtschaftlichen Reformen des Riesenreiches ihren Ausgang nahmen.

Damit erinnert der neue Parteichef demonstrativ an die kapitalistische Öffnung des Reichs der Mitte. Xi Jinping fühlt sich dem Erbe Deng Xiaopings verpflichtet. "Wir werden diesem erprobten Pfad weiter folgen", sagt Xi Jinping. Die Reformen sollten ausge-

Die außergewöhnliche Dynamik am chinesischen Arbeitsmarkt hat nicht nur wirtschaftliche, sondern auch politische Ursachen. So findet neben einer beispiellosen Nachfrage am Arbeitsmarkt auch noch der Umbau von einer geplanten zur marktwirtschaftlichen Beschäftigung statt. Seit der Öffnung in den 1980er Jahren wurde ein rasanter Wandel vollzogen. Vor Deng Xiaopings Reformen existierte praktisch kein Arbeitsmarkt. Arbeitskräfte wurden nicht nach ihren individuellen Fähigkeiten rekrutiert, sondern nach der politischen Klasse der Familie. Der Lohn richtete sich nach einem Punktesystem. Je nach Studienfach oder Ausbildungsrichtung gab es eine festgelegte Anzahl an Punkten. Diese stieg mit dem Lebensalter, nicht aber durch besondere Leistungen. Zudem waren die Arbeitskräfte durch das Registrierungssystem für Familien (Hukou) an ihren offiziellen Wohnsitz gebunden; nur dort erhielten sie eine Beschäftigung.

Das Hukou-System, die offizielle Wohnsitzkontrolle der Bevölkerung der Volksrepublik China, wurde zwar nicht abgeschafft, aber gelockert. Die Arbeitsplatzzuteilung und die Einkommensregulierung sind vollständig gefallen: Arbeitgeber stehen nun im Wettbewerb um die hellsten Köpfe, Arbeitnehmer konkurrieren um die bestbezahlten Arbeitsplätze. Auf der Suche nach Arbeit drängt die von der wirtschaftlichen Entwicklung völlig vernachlässigte Landbevölkerung in die Städte. Dort erfahren sie wirtschaftliche Ausbeutung und eine drastische soziale Benachteiligung. Die Aufenthaltsvorschriften ermöglichen ihnen weder Zugang zur medizinischen Versorgung noch zu Bildungseinrichtungen, denn diese sozialen Leistungen sind nach wie vor an den offiziellen Wohnort gebunden. Genau durch diese halbherzige Liberalisierung entstand das Phänomen der chinesischen Wanderarbeiter. Als schier unbegrenztes Reservoir von billigen Arbeitskräften bildet es zwar das Rückgrat des produzierenden Gewerbes in den Küstenregionen, die dadurch entstandene soziale Kluft zwischen Migranten vom Land und Stadtbevölkerung ist jedoch allgegenwärtig. Für dieses Prekariat ist Diskriminierung an der Tagesordnung. Laut Amnesty International entwickelt sich hier die neue urbane Unterklasse Chinas. In Zahlen bedeutet das, dass im heutigen China 250 US\$-Milliardäre und über eine Million US\$-Millionäre rund 200 Millionen Wanderarbeiter gegenüberstehen.

Jahrzehntelang galten staatliche Lenkungsprogramme zur Urbanisierung und Industrialisierung



Bild: WIKIPEDIA

Vor Deng Xiaopings Reformen wurden Arbeitskräfte nicht nach ihren individuellen Fähigkeiten rekrutiert, sondern nach der politischen Klasse der Familie. Der Lohn richtete sich nach einem Punktesystem.

weitert werden, denn die Arbeitslosigkeit steigt, die Kluft zwischen Arm und Reich wächst, Kosten für Bildung und Gesundheitswesen explodieren. Nie zuvor ist die Einkommensschere zwischen Stadt und Land, reicher Ostküste und armen Westregionen so weit auseinandergegangen.

Der Gini-Koeffizient, ein statistisches Maß für Ungleichheit, hat in China mit 0,61 längst die Warnschwelle überschritten, wie die Südwestuniversität für Finanzen und Wirtschaft in Chengdu ermittelt hat. Über 0,4 herrscht starke Ungleichheit und soziale Unruhen sind zu befürchten. Da der Wert schon so lange in einem problematischen Bereich liegt, hält die Regierung ihn seit 2001 unter Verschluss.

auf dem Lande als Schlüssel für die Entwicklung der abgehängten Gebiete Zentral-, Nord- und Westchinas. Dennoch tritt die ungleiche Verteilung des Wohlstands bei der völlig verarmten Landbevölkerung immer deutlicher zutage. Diese Mammutaufgabe könnte zum Scheitern verurteilt sein, weil die Entwicklung der dafür dringend benötigten Infrastruktur einfach zu viel Zeit in Anspruch nimmt.

Im Mai 2010 zog ein Streik im Honda-Getriebewerk im südchinesischen Nanhai die Aufmerksamkeit der Welt auf sich. Dabei handelt es sich um keinen Einzelfall. Im letzten Jahr wurden trotz offiziellem Verbot rund 30.000 Streiks in China bekannt und die Dunkelziffer liegt sicherlich deutlich höher. Chinesische Arbeitnehmer erheben Forderungen nach höheren Löhnen und besseren Arbeitsbedingungen. Die chinesische Führung gerät zunehmend unter Zugzwang. Bisher kontrollierte die Partei die Gewerkschaften und die Gewerkschaftsführer unterstützten die Unternehmen. Langsam lässt die chinesische Führung es aber zu, dass sich Gewerkschaften zur eigentlichen Arbeitnehmervertretungen wandeln und es wird über eine Reform des Niederlassungsrechts nachgedacht. Eine völlige Abschaffung der Hukou

Vorschriften wird allerdings von der städtischen Bevölkerung strikt abgelehnt. Dort hat man es sich sehr bequem mit den geltenden Regeln eingerichtet und möchte den Zugang zu sozialen Leistungen und anderen Annehmlichkeiten nur ungern mit der Mehrheit der Bevölkerung teilen. Außerdem ist die chinesische Regierung auch weiterhin an einem gewissen Maß an Kontrolle über den Aufenthalt der 1,3 Milliarden Bürger interessiert. Diese Gründe haben offensichtlich bisher die Verabschiedung eines Zeitplans zur Lösung der drängenden Probleme verhindert. Aber es setzt sich zunehmend die Ansicht durch, dass man eben die Menschen zu den Arbeitsplätzen bringen muss, wenn man die Arbeitsplätze nicht zu den Menschen bringen kann.

China hat erkannt, dass es für eine nachhaltige wirtschaftliche Entwicklung des Landes sein riesiges inländisches Potenzial ausschöpfen muss. Das heißt, der Binnenkonsum muss angekurbelt werden. Dieses ambitionierte Ziel erfordert entschlossenes Handeln. Im nationalen Beschäftigungsplan des aktuellen Fünfjahresplans wurde festgelegt, dass die Mindestlöhne bis 2015 jährlich im Schnitt um 13% steigen sollen. Diese Quote wurde 2011 sogar übertroffen, die Löhne stiegen insgesamt um 22%. Neben den gestiegenen Löhnen sieht der Plan auch den Aufbau eines Sozialsystems und hier insbesondere einer funktionierenden Rentenversicherung vor. Diese Maßnahmen sollen dafür sorgen, dass die Bevölkerung mehr Bereitschaft zum Konsum entwickelt.

Als Kehrseite der Medaille werden eine steigende Inflation und eine Abwanderung von arbeitsintensiven Branchen in billigere Länder der Region, wie Bangladesch, Indonesien oder Vietnam in Kauf genommen. Die Inflation lag 2012 zwar offiziell bei nur ca. 3%, aber die drastisch gestiegenen Lebenshaltungskosten fressen die Einkommenssteigerungen der Chinesen buchstäblich auf. Die Preissteigerungen bei Nahrungsmitteln lagen im letzten Jahr bei 17% und die Immobilienpreise in Städten wie Beijing, Shanghai oder Shenzhen haben sich in wenigen Jahren verdreifacht. Diese Entwicklungen führten dazu, dass die Höhe der Lebenshaltungskosten in Shanghai im letzten Jahr an Metropolen wie New York oder Los Angeles vorbeischoss. Weltweit liegt Shanghai inzwischen auf Rang zwölf der teuersten Städte. Dieser Trend entspricht dem chinesischen Selbstverständnis, das in absehbarer Zukunft zur größten Wirtschaftsmacht der Welt aufsteigen möchte. Wer

in dieser Liga mitspielen möchte kann das nicht mit Low Tech und Billiglöhnen erreichen. Der Umbau des Landes von der Planwirtschaft zu einem modernen Industriestandort befindet sich im vollen Gange.

Bei all diesen Veränderungen sehen chinesische Unternehmen die eingeleiteten Reformen am Arbeitsmarkt offensichtlich noch nicht als Belastung. Der kürzlich veröffentlichte Geschäftsklimaindex von 127,3 Punkten zeigt, dass sich die chinesische Wirtschaft in einer sehr robusten Verfassung befindet und ausgesprochen optimistisch in die Zukunft blickt. (Für die Erstellung des Indexes wurden rund 21.000 Unternehmen in China befragt. Ein Indexwert über 100 bedeutet, dass die Firmen im Hinblick auf die wirtschaftliche Situation der Unternehmen positiv eingestellt sind. In den Gesamtindex gehen die Bewertung der aktuellen Geschäftslage zu 40% und die Geschäftserwartungen zu 60% ein.)

Für die deutsche Wirtschaft bleibt China weiterhin einer der bedeutendsten Märkte weltweit. So erwarten deutsche Unternehmen in China für die kommenden Jahre sowohl höhere Umsätze als auch steigende Gewinne. Trotz gesteigener Herausforderungen, wie beispielsweise in den Bereichen Personalsuche und Fluktuation, lokalem Protektionismus und zunehmendem chinesischen Wettbewerb, planen deutsche Unternehmen ihre Investitionen in China weiter zu erhöhen. Das enorme Potenzial des chinesischen Marktes bleibt dabei der Hauptantrieb für deutsches Engagement in China. Dies geht aus einer Umfrage der Deutschen Außenwirtschaftskammer in China zum Geschäftsklima 2012 unter mehr als 300 ihrer Mitgliedsunternehmen hervor.

Die vierte Ausgabe des Investitionslenkungs-katalogs des chinesischen Handelsministeriums (MOC)

China 2012: 250 US\$-Milliardäre, über eine Million US\$-Millionäre und rund 200 Millionen Wanderarbeiter

zeigt dabei deutlich, wo die Reise hingehen soll. High Tech Unternehmen, die vor allem hochqualifizierte Arbeitskräfte beschäftigen, sollen zum neuen Hauptstandbein Chinas ausgebaut werden. Deren Zentren befinden sich in den Küstenmetropolen im Jangtse- und Perlfloss-Delta. Dort befinden sich renommierte Universitäten, aber auch Absolventen anderer Talentschmieden strömen in die vielversprechenden Küstenstädte. China hat sich in seiner Entwicklung weg vom Billiglohnland, weg von der Werkbank der Welt, ehrgeizige Ziele gesteckt. Schon heute werden in China fast so vielen wissenschaftliche Publikationen veröffentlicht wie in den USA. Bis zum Jahr 2050 möchte man gar Weltmarktführer im Bereich Humankapital sein. Qualifikation und Produktivität der Chinesen müssen also rasant ansteigen. Aber nicht nur die eignen Köpfe sollen brillieren. Nun möchte das Land auch die besten Wissensressourcen und die besten Nachwuchskräfte der ganzen Welt gewinnen. Ein ganz spezielles Programm der Regierung lockt chinesische Wissenschaftler, die ins Ausland gegangen sind, mit Spitzengehältern zurück in die Heimat. Dass sich solche Investitionen auszahlen, davon ist man in China fest überzeugt.

Weil das soziale Netz in China schlecht ausgebaut ist, gilt eine gute Berufsausbildung des Nachwuchses noch immer als die beste Altersabsicherung. Deshalb investieren chinesische Eltern viel Geld und Engagement in die Ausbildung der Kinder. Lag die Zahl der Universitätsabsolventen 1998 bei 830.000, haben 2012 schon 6,8 Millionen Studenten ihr Studium beendet. So schnell hält der Arbeitsmarkt jedoch nicht mit. Er kann die Akademiker-Schwemme noch nicht aufnehmen. Viele Uniabsolventen finden deshalb keinen Job oder nur einen Arbeitsplatz, der weit unter ihrer Qualifikation liegt.

Das ist allerdings nicht das einzige Dilemma am chinesischen Bildungsmarkt. Werden auf der einen Seite zu viele Akademiker ausgebildet, fehlen auf der anderen Seite gute Facharbeiter. Zudem wird an den Berufsschulen (Vocational Schools) am Bedarf vorbei ausgebildet. Wer eine solche Berufsausbildung absolviert hat kennt sich allenfalls in der Theorie aus, ist aber in der Praxis kaum einsetzbar. Offensichtlich hat man allerdings den Vorzug der deutschen Berufsausbildung auf Basis des dualen Systems mit Theorie und viel Praxis auch in China erkannt. Inzwischen gibt es zahlreiche öffentliche und private Kooperationsprojekte in denen Facharbeiterausbildung bis hin zur Meisterqualifizierung angeboten werden.

Der Arbeitsmarkt ist ein entscheidender Erfolgsfaktor für Unternehmen in China. Dabei beinhalten unterschiedliche Branche und Region andere Herausforderungen. In der Automobilindustrie ist es Fluktuation, während die Dienstleistungssparte vor allem mit steigenden Personalkosten zu kämpfen hat. Unternehmen in Shanghai berichten von

erhöhten Schwierigkeiten beim Fachkräftemangel. Für Unternehmen in Südchina stellen hingegen die gestiegenen Arbeitskosten das größte Problem dar. Das produzierende Gewerbe klagt über Schwierigkeiten, einsatzfähiges Personal zu finden. Hinzu kommen die Lohnnebenkosten, die seit dem Jahr 2000 im Schnitt um ca. 10% pro Jahr gestiegen sind.

Fluktuation kann die unterschiedlichsten Gründe haben. Etwa ein Drittel der Mitarbeiter wechselt wegen zu geringer Bezahlung, ein weiteres Drittel kündigt wegen Problemen mit Vorgesetzten und das letzte Drittel verlässt das Unternehmen wegen anderer Ursachen. Mögliche Beispiele dafür sind lange Anfahrtszeiten zur Arbeit, Umzug, Heirat, Geburt eines Kindes oder Krankheit von Familienangehörigen. Um diesen Problemen erfolgreich begegnen zu können, muss man die Bedürfnisse der chinesische Mitarbeiter kennen. Ein Vorgesetzter in China hat Lehrer-, Vater- und Vorbildfunktion und als guter Chef kümmert sich um die Karriere und die Weiterbildung seiner Mitarbeiter. Ein chinesisches Sprichwort sagt: „Wenn ein Mitarbeiter kündigt, verlässt er nicht das Unternehmen, sondern seinen Chef.“

In China nimmt die Loyalität zum Unternehmen zu, wenn ein Vorgesetzter auch über die berufliche Ebene hinaus Verantwortung für seine Mitarbeiter übernimmt. Zudem kann die Motivation der Mitarbeiter durch zusätzliche Anreize gefördert werden. Dazu zählen klare Karriereperspektiven, Sondergratifikationen, großzügige Urlaubsregelungen zum chinesischen Frühlingsfest, Gewähren prestigeträchtiger Statussymbole wie etwa Geschäftsautos oder zinsgünstige Darlehen für den Kauf einer Wohnung.

Auch Trainingsmaßnahmen können gezielt für die bessere Identifizierung mit dem Unternehmen eingesetzt werden. Dabei sollte man aber bedenken, dass Chinesen Wissen anders erwerben als Europäer. Wegen der vielen Schriftzeichen ist das Gedächtnis besonders gut trainiert. Kritisches Hinterfragen ist hingegen weder im konfuzianischen noch im sozialistischen System üblich. Westliche Lehrmethoden wie Plenumsdiskussionen, kontroverse Debatten, Fangfragen, provokante Thesen führen nicht zum gewünschten Lernerfolg. Beim Training ist es deshalb wichtig, die für China typischen Lernstile und Gewohnheiten zu berücksichtigen.

Die Arbeitsmarktpolitik ist eine der wichtigsten Stellschrauben, um den immer stärker zu Tage tretenden sozialen Spannungen im Milliardenvolk entgegenzuwirken. Obwohl der chinesische Arbeitsmarkt in den letzten Jahren bereits einschneidende Veränderungen erlebt hat, sind weitere Reformen dringend erforderlich. ♦

Stefan Fischer ist Geschäftsführer der
Cisema GmbH in München.
Kontakt: fischer@cisema.de