

Zeitschrift: ZeitBild
Herausgeber: Schweizerisches Ost-Institut
Band: 28 (1987)
Heft: 25

Artikel: Die Nationalkapitalisten
Autor: Pozsgai, Joseph
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-1094066>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 18.04.2026

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

Die Nationalkapitalisten

Dies ist der zweite von drei Berichten, die unser Mitarbeiter nach seiner letzten Chinareise verfasst hat, bei welcher er 18 Interviews mit Vertretern verschiedener Zweige führte.

Wenn China, was seine deklarierte Absicht ist, innerhalb der zwei nächsten Jahrzehnte den Anschluss an die westlichen Industrieländer herstellen will, benötigt es einerseits von diesen Hochtechnologie so gut wie Kapital und muss andererseits selber wirksame Managementsysteme entwickeln. Um Waren von hoher Qualität zu entwickeln, sind die regulierenden Kräfte der Konkurrenz unerlässlich. Das bestehende System ist wirtschaftlich und politisch weitgehend umzukrempeln, und dazu wieder braucht es Änderungen in der Mentalität der Menschen, die bisher nur die Planwirtschaft kannten. Wenn der angestrebte «Marktsozialismus»

die Effizienz des westlichen «Kapitalismus» nicht erreicht, war die ganze Mühe umsonst.

Die chinesische Führung will die Zeit nicht ungenutzt verstreichen lassen und treibt die Sache energisch voran. Die Umgestaltung, die anderswo mehr proklamiert als probiert wird, setzt man hier laufend in die Praxis um.

Neben der herkömmlichen Planwirtschaft existiert in China bereits ein dreigeteilter «kapitalistischer» Wirtschaftssektor mit zahlreichen Industriebetrieben:

1. die Citic (China International Trust and Investment Corporation) in Peking,
2. die gemischten chinesisch-ausländischen Gemeinschaftsunternehmen (Joint ventures) und
3. die Sonderwirtschaftszonen im Küstengebiet.

Rüstig revitalisierte Rockefellers

Das interessanteste Gebilde ist hierbei die Citic. Sie funktioniert eigentlich als Staat im Staat, ist aber keine Behörde, sondern eine freie Unternehmergruppe, wie mir Yu Zhongqing, einer ihrer Manager, erklärt.

Die Citic besorgt alles, was für die Modernisierung Chinas wichtig ist, und zwar an der staatlichen Planwirtschaft vorbei. Sie ist für ausländische Investoren die wichtigste Anlaufstelle und zeigt als eine Art Pilotprojekt schon jetzt, wie Industrie und Handel mit modernem Management im künftigen China aussehen könnten.

Die Citic wurde 1979 gegründet. Ihr Kapital beläuft sich auf 1,2 Milliarden Dollar, ihr Anlagewert auf 8,2 Milliarden Dollar. Die Gesellschaft hat bisher in 180 Betriebe investiert; 64 davon sind Joint ventures, die grössten Gemeinschaftsunternehmen mit ausländischen Firmen.

Wie pragmatisch und ideologiefrei die chinesische Führung handelt, wenn es um die Modernisierung geht, zeigt die Zusammensetzung des Citic-Vorstandes, um die sich Deng Xiaoping persönlich gekümmert hat.

Mit der Leitung beauftragt wurde ein früherer Grosskapitalist. Rong Yiren war seinerzeit ein reicher Unternehmer, Besitzer von Weizenmühlen und Textilfabriken. Man nannte ihn



Die Schweiz ist auch dabei. Vollautomatische Werkzeugmaschine beim Gemeinschaftsunternehmen China-Schindler Elevator in Peking. (Bild: E.T.)

damals den «chinesischen Rockefeller», und heute nennt man die Leute seines Schlages die «Nationalkapitalisten». Zudem bekleidet Rong Yiren ein repräsentatives politisches Amt im Ständigen Ausschuss vom Volkskongress (Parlament). Auch auf dieser Ebene zeichnet sich ein gewisser Pluralismus ab, freilich ohne Opposition.

Im Citic-Vorstand sitzen ausserdem ein Vize-minister aus dem Wirtschaftsbereich, einige weitere «Nationalkapitalisten» und ein paar Millionäre aus Hongkong und Macao.

Die Befugnisse der Citic sind erstaunlich. Sie hat eine vom Staat nicht kontrollierte Investitionsbank und gibt im Westen Obligationen heraus. Überdies darf sie chinesische Fabriken im Ausland bauen, wenn die Produktion dort weniger kostet als im Inland, und tut es auch. So entstanden in Australien mit seinem billigen Strom eine Aluminiumfabrik und in Kanada mit seinen riesigen Wäldern eine Papierfabrik. Dazu der Kommentar von Yu Zhongqing: «Wer so etwas im Inland produziert, wo das mehr kostet, der ist ein Idiot.»

Umgekehrt ist China als Investitionsobjekt selber für Ausländer interessant, sobald es um lohnintensive Produkte geht, und hat als Billiglohnland gute Chancen, westliches Industriekapital anzulocken. Vom stalinistischen Autarkieprinzip hält man nichts mehr und sucht von der internationalen Arbeitsteilung zu profitieren.

Die Gründung einer grossen Kohlenzeche gemeinsam mit dem durch seine Ostgeschäfte bekannten Milliardär Armand Hammer ist ein weiteres Beispiel dafür, wie die Citic arbeitet. Sie hat ferner mit ausländischer Geldbeteiligung ein grosses Chemiewerk gebaut, das nicht weniger als 50 Prozent des chinesischen Kunstfaserbedarfs deckt. Die Citic besitzt eigene



Einer der neuen chinesischen Industriekapitäne, Yu Zhongqing, Manager und PR-Chef der Citic. (Foto: Hans Ulmer)

Touristikfirmen und baut auch Grosshotels mit amerikanischem Qualitätsstandard.

In aller Unbefangenheit weist man auf den erfolgreichen Handel mit Kriegsgerät hin. Eine eigene polytechnische Gesellschaft produziert militärische Rüstungsgüter und exportiert sie auch. «Von Raketen über Flugzeuge bis zu Pistolen verkaufen wir alles», erzählt Yu unbekümmert. «Wir haben ferner Wirtschaftsberatungsfirmen, wir bilden Manager aus, und wenn ein Ausländer nicht weiss, wie und wo er in China investieren will, dann helfen wir ihm. Kurz: Wir machen alles ausser Drogenhandel und Prostitution.» So schliesst der Manager lächelnd seinen Tätigkeitsbericht.

Die kommunistische Ideologie ist nach wie vor die offizielle Massgeblichkeit, aber man lässt nicht zu, dass sie sich als Bremsfaktor auf die Modernisierung auswirkt. Die Mobilisierung von früheren Industriellen und sonstigen brauchbaren Klassenfeinden macht das deutlich. Die rüstige alte Garde der «Nationalkapitalisten» hilft jetzt der KP-Führung, das Riesenreich ins Computerzeitalter zu führen. Keine Spur mehr von Klassenkampf. Die alten «Ausbeuter» mit ihrer Erfahrung in profitorientierter Organisation und Kontaktaufnahme sind in sogenannten «Industrie- und Handelsvereinigungen» organisiert, die sich ungefähr mit unsern Industrie- und Handelskammern vergleichen lassen.

Wir besuchen die Schanghai Vereinigung, in der sich ungefähr 100 Nationalkapitalisten zusammengetan haben. Der Vizevorsitzende, der uns empfängt, hat seinen Namen nach westlicher Manier umgestellt und nennt sich Charles W. Wang. Er erzählt uns unbefangen, dass er auf Taiwan eine gutgehende Fabrik besitzt, die er 1948, vor der Machtübernahme Maos, von Schanghai nach Taiwan verlegt hatte.

Wang spricht über die Probleme der grössten Stadt Chinas (12 Millionen Einwohner). Die fehlende Infrastruktur sei ein grosses Hindernis für die Ansiedlung neuer Fabriken, und man habe alle Mühe, ausländische Kapitalgeber oder Lizenzpartner zu finden.

Die Industrie- und Handelsvereinigungen – es gibt ihrer schon mehr als tausend in den grösseren Städten – sind besonders für die mittelständische Industrie aus Westeuropa die geeigneten Ansprechpartner, weil sie den besten Überblick über die Verhältnisse auf dem Inlandmarkt haben. Man kann sich mit seinen Angeboten bei ihnen melden, bevor man zu kostspieligen Geschäftsreisen aufbricht, und wird dann bis zum Abschluss der Verträge von ihnen betreut. Die chinesischen «Kammern» sind zugleich organisatorische Beratungsstellen für Management, Aussenhandel, Betriebsorganisation und Buchführung. Die Fachkräfte für alle diese Tätigkeiten bilden sie selber aus.

Die Beiträge der Mitglieder (Firmen oder Einzelpersonen) sind die einzige Einnahmequelle der Vereinigungen. Nach Geschäftsabschlüssen erhalten sie keine Provision. Die Schanghai Vereinigung, auch sie völlig auf Privatbasis organisiert, zählt 20 000 Mitglieder.



Facharbeiterausbildung beim Volkswagenwerk in Peking. (Aufnahme des Verfassers)

Mit der Partei als solcher haben die Vereinigungen nichts zu tun. Sie beraten jedoch die Regierung auf dem Gebiet der industriellen Gesetzgebung und sind im Parlament vertreten. Und diese staatlichen Gremien werden grundsätzlich von der Partei geführt und kontrolliert. Dass eine solche Ausgangslage frei von Antagonismen wäre, kann man nicht behaupten.

Auf die Frage, ob es in der Partei spürbaren Widerstand gegen die Wirtschaftsreform gibt, kommt die Antwort ohne Zögern. «Ja, wir stossen auf Widerstand, und das ist auch kein Wunder, da wir seit 40 Jahren ein veraltetes System haben.»

Dennoch herrscht auch hier eine völlig optimistische Aufbruchstimmung. Die alten Industriellen haben die Demütigungen der Mao-Ära offenbar verdrängt bis bewältigt. Mit zuversichtlichem Elan machen sie sich an die Arbeit und hoffen, dass die Umgestaltung der staatlichen Industrie nicht allzulange dauern wird. Eine Grundlage für die Überwindung gesellschaftlicher oder weltanschaulicher Gegensätze ist hier wie anderswo in Asien der Patriotismus.

VW kontert Japaner chinesisch

Mit einer grossen Werbekampagne um ausländische Investoren demonstrieren die Chinesen, dass sie es mit der Öffnung ernst meinen. Als das asiatische Land mit den tiefsten Löhnen wollen sie vor allem westeuropäische und amerikanische Unternehmen anlocken, die sich sonst auf dem fernöstlichen Markt gegenüber der Konkurrenz aus Japan, Südkorea und Taiwan nicht behaupten könnten.

Ein Musterbeispiel dafür ist das neue Volkswagenwerk bei Schanghai, ein chinesisch-deutsches Gemeinschaftsunternehmen, das erst vor zwei Jahren angefangen hat. Wie uns der deutsche Vizedirektor Martin Posth sagt, will man hier in einer ersten Phase 30 000 Autos vom Typ Santana bauen, ferner 100 000 Motoren,

von denen 70 000 zwecks Devisenausgleich exportiert werden.

VW hat bei Schanghai eine frühere Pw-Fabrik übernommen, die vorerst modernisiert und später ausgebaut wird. Die deutsche Seite ist am Unternehmen mit 50 Prozent beteiligt; in die andere Hälfte teilen sich drei chinesische Partnerfirmen. Zurzeit produziert VW in Schanghai schon 40 Santana pro Tag (*und müsste bei diesem Rhythmus auf weit mehr als 30 000 Autos in sieben Jahren kommen; Red. ZB*). Martin Posth: «Wir haben hier 1986 schon Gewinne gemacht, und wir wären laut Vertrag berechtigt gewesen, diese in Hartwährung nach Deutschland zu transferieren. Aber wir haben das Geld lieber neu in Schanghai investiert. Uns geht es nämlich darum, von hier aus im ganzen pazifisch-asiatischen Raum unsere Marktanteile zurückzuerobieren, die wir in den letzten 15 Jahren an die Japaner verloren haben. China ist aufgrund seiner niedrigen Lohnkosten das einzige Land in Asien, das dafür die ökonomischen Voraussetzungen bietet. Schon der chinesische Inlandmarkt selber ist interessant, und vor allem wollen wir zusammen mit den Chinesen so schnell wie möglich gewinnbringend exportieren.»

Der Mittelklassewagen Santana kommt in China nunmehr gut an, weil man in Schanghai nach ausgedehnten Testfahrten rund 300 Änderungen an der Konstruktion vorgenommen hat, um den Anforderungen zu genügen, die sich aus dem schlechten Strassennetz ergeben.

Zurzeit präsentiert sich das Werk als riesige Baustelle und ist vorderhand mehr ein Trainingsplatz für die Zukunft als eine eingessene Produktionsstätte. Es gibt hier auch ein Ausbildungszentrum; die chinesischen Arbeiter werden als lernbegierig und geschickt eingestuft.



Shenzhen, das kleine Hongkong.

35 Dolmetscher sorgen für die Kommunikation.

Martin Posth zu seiner Situation: «Im Werk selber stosse ich auf keinerlei politischen Widerstand. Der Parteivorsitzende, ein tüchtiger Mann, ist zugleich Chef der Gewerkschaft, was vieles vereinfacht. Im Interesse der gemeinsamen Sache unterstützt er das Management nach Kräften.»

Schwieriger indessen sei der Umgang mit den Behörden. Zwischen Gesetz und Praxis liege eine Kluft. Das ist begreiflich. Für die Joint ventures haben die Chinesen eine Menge neuer

Rechtsvorschriften erlassen müssen, die sich nicht nahtlos in das bisherige Normenwerk und die dahinter stehenden Vorstellungen einfügen. So ist der Umgang mit dem neuen Instrumentarium noch schwerfällig.

Posth: «Gemeinschaftsunternehmen sind hier neu und deshalb auch ein politisches Problem. Aber das Umdenken ist in vollem Gange. In spätestens 20 Jahren ist China ein Wirtschaftspartner, der alle andern Staaten der asiatisch-pazifischen Region überrollen wird – vorausgesetzt, es passiert auch politisch nichts.» Da sind die Japaner gewarnt.

Bestellschein für ZEITBILD

Ich bestelle ein Jahresabonnement ZeitBild zu Fr. 48.—
(Ausland sFr. 53.—/DM 64.—). Erscheinungsweise alle zwei Wochen.

Name _____

Vorname _____

Strasse _____

PLZ, Ort _____

Datum, Unterschrift _____

Bitte einsenden an ZeitBild, Postfach, CH-3000 Bern 6

25/87

Kleinhongkong in Grossauflage

Wie eingangs erwähnt, gibt es in China noch einen dritten «kapitalistischen» Grosssektor. Das sind die 14 Sonderwirtschaftszonen an der Küste. Besonders erfolgreich ist Shenzhen. Innerhalb von sieben Jahren wurde zwischen Kanton und Hongkong eine Industriestadt mit Hochhäusern bis zu 50 Stockwerken aus dem Boden gestampft. Ob der rasante Siegeszug der technischen Zivilisation hier wie andernorts ein Grund zur reinen Freude ist, wäre eine andere Frage, aber angesichts des Nachholbedarfs geht es den Chinesen zunächst um einen Leistungsausweis, und den haben sie in imponierender Weise erbracht. In der kurzen Zeit von sieben Jahren wurden in Shenzhen schon Fabriken und Handelsbetriebe gegründet, die heute 50 000 Personen beschäftigen.

Auf jährlich 3,5 Milliarden Yuan beläuft sich in Shenzhen die Industrieproduktion, von der mehr als die Hälfte exportiert wird. Schliesslich gehört es zum erklärten Zweck der Sonderzonen, den Zugang zu den Weltmärkten zu schaffen, und Shenzhen ist nach einigen Anfangsschwierigkeiten auf diesem Weg vorangekom-

men, «beispielhaft», wie sogar der anspruchsvolle Deng Xiaoping gelobt hat.

Mit Steuer- und Zollvergünstigungen wirbt die Stadt, die 40 km von Hongkong entfernt an der Küste liegt, um ausländisches Investitionskapital. Man stellt Plastikwaren, Textilien, Chemikalien und Maschinen her, die eine Chance haben, im Ausland verkauft zu werden. Die Firmen sind mit grösstmöglichen Entscheidungskompetenzen ausgestattet, und die Geldgeber kümmern sich darum, dass die Produktion dann auch wirklich so läuft, dass die Firmen konkurrenzfähig sind.

Peking will als Fernziel eine Kette von Küstenstädten à la Hongkong mit hochmoderner Industrie bauen, alles grossgeöffnete Wirtschaftstorte für China. Hongkong und Shenzhen sind miteinander bereits durch eine moderne Schnellbahn und eine richtige Autobahn verbunden, auf der reger Verkehr herrscht.

Dynamisch entwickelte Mischformen

Das Grundprinzip der chinesischen Wirtschaftsreform, die Produktionsmittel sowohl von Industrie und Handel als auch von der Landwirtschaft (Boden) im staatlichen Eigentum zu belassen, scheint nicht mehr ganz intakt zu sein.

Schon seit einigen Jahren experimentiert man mit Aktien, um zusätzliches Kapital zu mobilisieren. Die ausgegebenen Anteilscheine eines Staatsbetriebes dürfen jedoch nicht mehr als 30 Prozent des Grundkapitals ausmachen, und im Unterschied zu westlichen Gepflogenheiten steht dem chinesischen Aktionär kein Mitbestimmungsrecht in der Geschäftsführung zu. Es gibt in China auch schon Börsen, auf denen die Aktien gehandelt werden. Oft sind die Anteilscheine, die man Aktien nennt, eher mit unsern Obligationen zu vergleichen, weil sie einen festen Zinsfuss von 7,2 Prozent haben, der aber mit einer zusätzlichen Gewinnausschüttung kombiniert sein kann, was wiederum unsern Aktien mit ihren Dividenden entsprechen würde. Geht der Betrieb pleite, erhält der Aktionär das investierte Geld vom Staat zurück, und Aktienkapital wäre somit – anders als bei uns – kein Risikokapital. Beim ganzen System wird noch experimentiert, und es ist eine offene Frage, zu welcher Form es sich entwickeln wird.



China ist heute ein Land mit ordnungspolitischen Mischformen, die sich dynamisch verändern. Und der chinesische Weg stellt eine ernste Herausforderung für die Sowjetunion und ihr Lager dar, wo die politischen Ängste mutigere Reformschritte noch immer oder schon wieder verhindern. Der chinesische Vorsprung im Gesamtbereich der Wirtschaftsreformen ist beträchtlich und vergrössert sich zurzeit weiter. ■

Wir machen die Medien transparent



Das
Magazin
für den
Dialog
mit den
Medien

**MEDIEN
& Publicum**

berichtet über:

**Presse, Hörfunk, Fernsehen –
wie es hinter den Kulissen zugeht.**

**Kontrolle und Kritik –
was das Publikum von den Medien erwartet.**

**Medien- und Meinungsmacher –
wer sie sind, was sie wollen.**

**Konkurrenz und Kooperationen –
wer mit wem auf dem Medienmarkt.**

**Politik und Perspektiven –
über den Einfluß der Volksvertreter auf die
Medienlandschaft.**

**Fordern Sie ein kostenloses Probeexemplar an bei:
Publicum Verlagsgesellschaft mbH
Otto-Hahn-Straße 10
7141 Benningen**