

Stuttgarter historische Studien zur Landes- und Wirtschaftsgeschichte

Eine Reihe des Historischen Instituts der Universität Stuttgart
und der Stiftung Wirtschaftsarchiv Baden-Württemberg

Herausgegeben von
Franz Quarthal und Gert Kollmer-von Oheimb-Loup

Band 28



Jan Thorbecke Verlag

Gert Kollmer-von Oheimb-Loup, Sibylle Lehmann-Hasemeyer,
Stefanie van de Kerkhof (Hg.)

Ökonomie und Ethik

Beiträge aus Wirtschaft und Geschichte



Jan Thorbecke Verlag

Wir danken der Gesellschaft für Wirtschaftsgeschichte Baden-Württemberg e.V. für die Finanzierung der Drucklegung.

Für die Verlagsgruppe Patmos ist Nachhaltigkeit ein wichtiger Maßstab ihres Handelns. Wir achten daher auf den Einsatz umweltschonender Ressourcen und Materialien.

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Alle Rechte vorbehalten
© 2017 Jan Thorbecke Verlag
ein Unternehmen der Verlagsgruppe Patmos
in der Schwabenverlag AG, Ostfildern
www.thorbecke.de

Umschlaggestaltung: Finken & Bumiller, Stuttgart
Umschlagabbildungen: vorne B 44 Bü 1105 Geheimbuch der Fa. Merkel & Wolf, Esslingen 1831–1857; B 11 Werner & Pfleiderer, Stuttgart (Ausschnitt aus einem Brief von Paul Pfleiderer: „Seien wir stets lieber wahr u. wenn es grob scheint, als verlogen u. wenn es noch so höflich schiene.“); hinten: 2.3.6. Arbeitsappell zum Aushang am Schwarzen Brett, 1930er Jahre.

Druck: Memminger MedienCentrum, Memmingen
Hergestellt in Deutschland
ISBN 978-3-7995-5579-1

Inhalt

<i>Christine Bechtle-Kobarg</i> Grußwort	1
<i>Gert Kollmer-von Oheimb-Loup/Sibylle Lehmann-Hasemeyer/ Stefanie van de Kerkhof</i> Ökonomie und Ethik	3
<i>Michael Schramm</i> Wirtschaft und Ethik. Eine kurze Einführung	11

I. Führung und Verantwortung

<i>Ronald Kroeze</i> From management to moral leadership. Historicising recent shifts in leadership	33
<i>Andreas Neumayer</i> The State within the State. The Impact of Manorial Districts on Voting Behavior	49
<i>Stefanie van de Kerkhof</i> Unternehmensethik und Gender. Genese und Spezifika eines werteorientierten weiblichen Führungsstils in Familienunternehmen nach 1945	73
<i>Susanne Kokel</i> Dienen und Verdienen? Die Herrnhuter Brüdergemeine und ihre Gemeinwirtschaft	107

II. Ethik in Zeiten des Krieges

<i>Ralf Martin König</i> Zwischen moralischem Verdikt und staatlicher Kontrolle. Der Handel mit dem Feind im Ersten Weltkrieg	123
---	-----

<i>Jonas Scherner</i>	
Keine primäre moralische Verantwortung? Zum Umfang und zu Grenzen unternehmerischer Handlungsspielräume in der NS-Zeit ..	149
<i>Mark Spoerer</i>	
Arisierung und Zwangsarbeit. Tradierte wirtschaftsethische Prinzipien versus Gewinnchancen in der Diktatur	189
III. Unternehmen und gesellschaftliche Verantwortung	
<i>Rainer Eisele</i>	
Wirtschaft und Verantwortung in der Krise – Ansichten eines evangelischen Unternehmenspraktikers	207
<i>Wolfgang Herb</i>	
Compliance bei Daimler	213
<i>Ursula Grooterhorst</i>	
Wirtschaftlicher Erfolg und ethisches Handeln in Unternehmen – ein Dilemma? Reflexion als Weg zu ethischem werteorientierten Handeln	219
IV. Ethik in einer globalisierten Welt	
<i>Thomas Fehrmann</i>	
Paradigmenwechsel in der Geldpolitik?	241
<i>Fabian Wahl</i>	
Die Bedeutung von Vertrauen für Globalisierung und internationale Integration	265
Über die Autorinnen und Autoren	295

CHRISTINE BECHTLE-KOBARG

Grußwort

Das nunmehr fünfte Symposium wurde wiederum von der Gesellschaft für Wirtschaftsgeschichte Baden-Württemberg e. V. und dem Wirtschaftsarchiv Baden-Württemberg sowie den Lehrstühlen für Wirtschaftsgeschichte an den Universitäten Hohenheim und Mannheim ausgerichtet. Auch diesmal es wieder gelungen, Wissenschaftler vom In- und Ausland sowie namhafte Vertreter der Wirtschaft als Referenten zu gewinnen. Das Symposium beschäftigte sich der Tradition der Vortragsreihe folgend mit einem Jahrhunderte alten und doch zugleich ganz aktuellen Thema, das infolge der Erfahrungen und Entwicklungen in den letzten Jahrzehnten weltweit an Brisanz gewonnen hat. Ökonomie und Ethik sind sowohl in der Geschichte wie in der Gegenwart Gegenstand eines zentralen gesellschaftlichen Diskurses.

Die Wirtschaftswissenschaften und damit die Ausbildung unserer modernen Ökonomie entwickelten sich erst seit dem 18. Jahrhundert aus der von Aristoteles zugeordneten Einheit von Ethik, Politik und Ökonomie, die von der Antike bis zur Aufklärung bestand. Bis dahin wurde die Nationalökonomie nahezu in ganz Europa maßgeblich durch die Moralphilosophie des Mittelalters, geprägt von Scholastik und Nominalismus, bestimmt. Wurde bis dahin Moral und wirtschaftliches Handeln als eine Einheit aufgefasst, entstand seitdem die Ökonomie als eine autonome Wissenschaft, vor allem geprägt von Effizienz und Rationalität. Fragen nach Moral und gesellschaftspolitischer Verantwortung wurden dem eigenständigen Bereich der Ethik und Theologie zugeordnet. Vorläufer, die diese Bereiche in unserer modernen Gesellschaft wieder miteinander in Verbindung zu bringen versuchten, haben ihre Wurzeln in der ökonomischen Klassik bei Adam Smith, bei Max Weber oder dem Ordoliberalismus eines Walter Eucken. Auch Nobelpreisträger der neuesten Zeit wie Friedrich August von Hayek oder James Buchanan beschäftigen sich damit.

Ethik in der Wirtschaft bedeutet die Frage nach der Umsetzung ethischer Prinzipien auf den Bereich wirtschaftlichen Handelns. Im Mittelpunkt stehen Humanität, gemeinsame Wertvorstellungen und Verantwortung des Einzelnen, der Unternehmer, der Verbände und der Politik gegenüber der Gesellschaft. Grundsätzlich sind Fragen nach Ökonomie und Ethik ein interdisziplinärer Diskurs, an dem eine Vielzahl von Berufsgruppen beteiligt ist. Genau diese Vielfalt spiegelt sich auch in diesem Tagungsband wider. Im Vordergrund steht dabei der Zusammenhang zwischen Wirtschaft und Ethik aus mikro- und makroökonomischer Sicht mit Beispielen aus Geschichte und Gegenwart.

Der Dank gilt allen Referenten und Beteiligten des Symposiums wie auch den Professoren Gert Kollmer-von Oheimb-Loup (Hohenheim) und Sibylle Lehmann-Hasemeyer (Hohenheim) sowie Dr. Stefanie van de Kerkhof (Mannheim) für die Erarbeitung des Programms und die Herausgabe des Tagungsbandes.

Jutta Hanitsch, Dr. Stefanie van de Kerkhof und Christine Veh danke ich für die Redaktion und das Lektorat.

Ganz besonderer Dank gilt der Baden-Württembergischen Bank für die Unterstützung des Symposiums und der Gesellschaft für Wirtschaftsgeschichte Baden-Württemberg für die Drucklegung des Tagungsbandes.

Dr. Christine Bechtle-Kobarg

Vorsitzende der Gesellschaft für Wirtschaftsgeschichte Baden-Württemberg e. V.

GERT KOLLMER-VON OHEIMB-LOUP/SIBYLLE LEHMANN-HASEMEYER/
STEFANIE VAN DE KERKHOF

Ökonomie und Ethik

Seit den 1980er Jahren und insbesondere im letzten Jahrzehnt ist das Interesse an ethischen Fragen in Bezug auf ökonomische Prozesse und damit auch die Forderung nach stärkerer sozialer Kontrolle wirtschaftlichen Handelns sowohl im mikro- wie im makroökonomischen Sinne signifikant gestiegen. Schlagworte wie Shareholder Value, Compliance, Umweltbewusstsein, Banken- und Finanzkrise, Eurokrise, Steuermoral oder Schwarzarbeit bestimmen die öffentliche Diskussion und nehmen einen zentralen Platz in den Medien zum Thema Wirtschaft und Gesellschaft ein.

Gegenstand der Ethik ist die Moral, die im Kontext der gesellschaftlichen Evolution und der fortschreitenden ökonomischen Entwicklung an die Individuen wie an die Gesellschaft immer neue Herausforderungen stellt. Die Wirtschaft wird immer vom individuellen Kalkül der handelnden Akteure bestimmt, zugleich aber ist auch die Verwirklichung und Aufrechterhaltung eines leistungsfähigen Wirtschaftssystems für die gesamte Gesellschaft von hohem Interesse und Fehlverhalten und Interessenkonflikte sollten nach Möglichkeit ausgeschaltet bzw. minimiert werden. Adam Smith¹ vertrat die Ansicht, dass sich in einer Marktwirtschaft Moral und Wettbewerb gleichzeitig realisieren lässt und die Moral über Spielregeln gesteuert wird. Sie ist somit nicht handlungsleitend sondern ist Teil einer Rahmenordnung. Moralische Wertmaßstäbe unterliegen aber auch historischen Prozessen und sind damit Wandlungen unterworfen. Dabei stellen z.B. Zeiten kriegerischer Konflikte eine außergewöhnliche Herausforderung an Ethik und Ökonomie. Ferner sind die Wertvorstellungen in Gesellschaft und Wirtschaft in den verschiedenen Kulturen unterschiedlich ausgeprägt. Mit der zunehmenden Globalisierung seit Beginn der 1990er Jahre sind durch die fortschreitende internationale Integration die Forderungen nach kompatiblen

1 Adam Smith, *Der Wohlstand der Nationen. Eine Untersuchung seiner Natur und seiner Ursachen*. Aus dem Englischen übertragen und mit einer umfassenden Würdigung des Gesamtwerkes von Horst Claus Recktenwald. Vollständige Ausgabe nach der 5. Auflage (letzter Hand), London 1789. München 1974, S. XXXV ff., insbesondere XXXVIII–XLII und S. 282. Adam Smith, *The Theory of Moral Sentiments*. London 1853, Reprint New York 1966, S. 122f. und 223–242. The Glasgow Edition of the Works and Correspondence of Adam Smith. Oxford 1976 Vol. 1 *The Theory of Moral Sentiments*. D. D. Raphael and A. L. Macfie (eds).

interkulturellen wirtschaftsethischen Normen und damit nach einer verbesserten Gestaltung der Globalisierung gestiegen². Aufgrund solcher Erkenntnisse wurden für die Tagung vier Themenblöcke gebildet: Führung und Verantwortung, Ethik in Zeiten des Krieges, Unternehmen und gesellschaftliche Verantwortung sowie Ethik in einer globalisierten Welt. Eine besondere Rolle bei der Frage nach Ethik und Wirtschaft spielt die Führung und das Management von Unternehmen sowohl in ihrer Gesamtverantwortung als auch insbesondere gegenüber der Gesellschaft. Die Tagungsverantwortlichen hatten sich mit dem fünften Symposium der Gesellschaft für Wirtschaftsgeschichte Baden-Württemberg, dem Wirtschaftsarchiv Baden-Württemberg und den Lehrstühlen für Wirtschaftsgeschichte der Universitäten Hohenheim und Mannheim vom 7. bis 8. Oktober 2015 in Stuttgart das Ziel gesetzt, zu einem äußerst vielschichtigen und breit angelegten Problemkreis interessante Einzelfragen aufzugreifen und auch mit Hilfe von case studies den Forschungsstand durch neue Aspekte zu erweitern.

Michael Schramm führt mit seinem Grundlagenbeitrag zu Wirtschaft und Ethik in den komplexen Themenbereich ein mit der Feststellung, dass bei einem Geschäftsabschluss stets eine Polydimensionalität von Aktionen und Werten besteht. Ausgehend von Karl Homanns auf Dilemmasituationen zugeschnittene Wirtschaftsethik führt Schramm mit der „Kontingenzsituation“ einen weiteren wichtigen Situationstyp ein, der die Ungewissheit von ökonomischen Effekten von Moral oder Unmoral beschreibt. Unethisches Verhalten könne Wettbewerbsvorteile, aber auch große Schäden für Unternehmen mit sich bringen. Ferner verweist er auf die Bedeutung der Polydimensionalität von Management-Transaktionen sowie die Governancefunktion von Josef Wieland. Die zentrale Annahme, die dieser Funktion zugrunde liegt, ist das wirtschaftliche Handeln Transaktionen sind, die mit Kosten verbunden sind. Ziel des Wirtschaftens sei es, diese Transaktionskosten durch Kooperation zu senken. Damit stehe für die Koordination und Kooperation von Organisationen eine Kooperationsrente und nicht der Gewinn als Zielgröße des Handelns im Vordergrund. Die Moral wirke durch ihren Einfluss auf Entscheidungen auch stets auf die Transaktionskosten wirtschaftlicher Handlungen und damit auf die Kooperationsrente. Schramm konstatiert: Monodimensionale analysierte Transaktionen sind Abstraktionen. Ein weiterer Schritt ist die Einführung des Begriffs „Business Methaphysics“, der zwischen Abstraktem und Konkretem in Hinblick auf die Ökonomie unterscheidet. Neben der abstrakten Modellwelt der Ökonomie existiert in der Wirklichkeit eine multidimensionale wirkliche Wirtschaftswelt. Und das wiederum bedeute, dass Ökonomen damit werden leben müssen, das die wirkliche Wirtschaftswelt immer auch eine ethische Dimension aufweise.

2 Gert Kollmer-von Oheimb-Loup, Sibylle Lehmann, Jochen Streb (Hg.), Chancen und Risiken internationaler Integration. Mikro- und makroökonomische Folgen der Industrialisierung (Stuttgarter historische Studien zur Landes- und Wirtschaftsgeschichte Bd. 22). Ostfildern 2014.

Die erste Sektion mit dem Titel „Führung und Verantwortung“ beginnt mit einem Beitrag von Ronald Kroeze über einen in den letzten Jahren im Management stattgefundenen Wertewandel hin zu einer ethischen Führung, ausgelöst als Reaktion auf dominante Managementkonzepte der 1980er und 1990er Jahre und den daraus resultierenden Skandalen und Finanzkrisen. So ist seit einigen Jahren zu beobachten, dass die Gesellschaft sich zunehmend für den Mangel an Moral interessiert und einen moralischen Umgang sowohl in der Politik als auch in der Wirtschaft fordert. Die ethische Verantwortung von Management sollte Gesetzen und Regeln folgen und Ehrlichkeit, Rechtschaffenheit, Fairness und Rücksichtnahme demonstrieren.

Kroeze geht davon aus, dass jede Werteveränderung nur im historischen Kontext zu verstehen ist und jede Erneuerung ethischer Führung nicht unbegrenzt und umfassend ist, sondern einem Wandel unterliegt. Dazu lenkt er den Blick auf die jüngere Managementgeschichte und auf ein konkretes Beispiel: den drittgrößten Ölkonzern der Welt, Royal Dutch Shell und dessen Vorstandsvorsitzenden in den Jahren 2004 bis 2009 Jeroen van der Veen, der 2004 in diese Position berufen wurde, um das Vertrauen der Stakeholder nach dem Ölreserve-Skandal bei Shell wieder herzustellen.

Andreas Neumayer befasst sich mit dem Mangel ethischer Grundsätze der politischen Führung. Er untersucht die Wahlmanipulationen in Preußen im auslaufenden 19. Jahrhundert. Anhand von Beispielen beschreibt er zunächst die ausgesprochen günstige Ausgangssituation von Gutsbesitzer, die Wahlentscheidung der von ihnen ökonomisch abhängigen Arbeiterschaft zu ihren Gunsten zu beeinflussen. Mit einer quantitativen Analyse, in der er Wahlmanipulation anhand der Anzahl der im Reichstag eingereichten Wahlbeschwerden misst, kann er zeigen, dass die Gutsbesitzer nicht nur gelegentlich ihre Machtposition ausnutzten, um die politische Einflussnahme ihrer Arbeiter zu beschränken oder zu ihren Gunsten zu beeinflussen, sondern dass dies eher die Regel gewesen zu sein scheint.

Die Rolle von Frauen in Führungspositionen der Wirtschaft ist nach wie vor in der betriebswirtschaftlichen wie unternehmensgeschichtlichen Leader- und Entrepreneurship-Forschung ein wenig beachtetes Forschungsfeld. Noch weniger wurde die Unternehmensethik und Werteorientierung in Bezug auf ein genderspezifisches Verhalten eingehend analysiert. Insbesondere weibliche Führungskräfte in großen und kleinen mitteldeutschen Familienunternehmen wurden kaum ausführlichen und quantitativen Studien unterzogen. Das ganze Sujet ist immer noch auf wenige, herausragende Beispiele beschränkt. Stefanie van de Kerkhof stellt dazu ein weiteres interessantes Fallbeispiel der Unternehmerin Irene Kärcher vor und behandelt dabei ausführlich die Genese ihrer Sozialisation, ihr Verhalten im Bereich Corporate Governance, ihren Führungsstil, ihre Einstellung zur Mitbestimmung sowie ihre Netzwerke und Auslandsaktivitäten. An diesem Beispiel kann Kerkhof u. a. auch deutlich machen, dass bei der Analyse genderspezifischer Erfüllung wirtschaftlicher und sozialer Aufgaben im Unternehmen zwischen Corporate Governance und Führungsstil differenziert werden muss.

Der Beitrag von Susanne Kokel beschäftigt sich mit der Vereinbarkeit von unternehmerischem und ethischem Handeln kirchlicher Unternehmer am Beispiel der Herrnhuter Brüdergemeinde, einer protestantischen Freikirche. Die Untersuchung ist in dreifacher Hinsicht von Interesse. Erstens stellte die Herrnhuter Brüdergemeinde Ende des 19. Jahrhunderts ihre zahlreichen Unternehmen unter eine zentrale Verwaltung und baute diese aus. Zweitens waren die Unternehmen nicht an religiösen Produkten und Dienstleistungen ausgerichtet, sondern gehörten dem Industrie-, Dienstleistungs- und Finanzbereich an. Die dort erwirtschafteten Gewinne dienten der Finanzierung von Aufgaben der Brüdergemeinde. Des Weiteren bestand für die kirchlichen Unternehmen kein eindeutig formulierter Wertekatalog, der ein normatives Verhalten für die Geschäftsleitung festgelegt hätte. Die daraus resultierenden Konflikte und Probleme, wie die Vorstellung vom Ideal eines christlichen Kaufmanns, die Professionalisierung des kaufmännischen Bereichs sowie der Umgang mit sozialen, insbesondere arbeitspolitischen und –rechtlichen Themen sind Gegenstand der Analyse im Zeitraum zwischen 1895 bis zum Ende des Zweiten Weltkrieges.

In den drei Beiträgen der Sektion „Ethik in Zeiten des Krieges“ mit zentralen Fragen der Werteorientierung in den beiden Weltkriegen beleuchtet zunächst Rolf Martin König die Beziehungen deutscher Unternehmen mit dem feindlichen Ausland im Ersten Weltkrieg. Im Zentrum der Analyse stehen dabei die deutschen Ausfuhrverbote und der Umgang der Unternehmerschaft mit den vom Deutschen Reich errichteten Ausfuhrkontrollen. Dabei stellt König die Wertevorstellungen der deutschen Gesellschaft im Ersten Weltkrieg, die eine starke Feindfixierung vorsahen, unternehmerischen Praktiken gegenüber. Da die feindlichen Staaten durch ihre wirtschaftspolitischen Aktivitäten beabsichtigten, die deutschen Unternehmen in ungeahnter Weise auch über das Ende des Krieges hinaus zu schwächen, sah eine nicht geringe Zahl von Unternehmern ihr Zuwiderhandeln gerechtfertigt und sie vertraten die Ansicht, dass Patriotismus und Geschäftssinn sich nicht ausschließen würden. So bestanden zwischen den verfeindeten Staaten weiterhin vielfältige Geschäftsbeziehungen. Bei den dafür ausgewählten Beispielen wird der Schwerpunkt auf das Königreich Württemberg gelegt. Dabei zeichnet sich nicht nur das Bild eines wenig effektiven Kontrollapparates, sondern auch, wie die Beispiele Hohner und Bosch zeigen, ein eher nachsichtiges Verhalten ab.

Ausgehend von der Kommandowirtschaftshypothese, die in den 1980er Jahren entstand, beschäftigt sich Jonas Scherner mit der Frage nach Unternehmensspielräumen. Mit seinem umfassenden Überblick über das vielschichtige Thema verbindet er die Frage nach der moralischen Verantwortung von Unternehmen. Die Hypothese der Kommandowirtschaft geht davon aus, dass Unternehmen im NS-Staat kaum Handlungsspielräume für eine individuelle Unternehmenspolitik besaßen. Daraus wird vielfach abgeleitet, dass viele Unternehmen gar nicht unmoralisch hätten agieren können.

Anhand des Beispiels der Dyckerhoff Portland Zementwerke AG zeigt Scherner, in welcher komplexer Weise die Regulierungsmaßnahmen in der NS-Diktatur nicht immer Wirkung zeigten und er erklärt, wie vielfältig die Ursachen für Spielräume sein konnten. Die Studie macht auch deutlich, dass unternehmerisches Handeln sowohl durch Zwang als auch freiwillig erfolgen konnte oder für ein Unternehmen auch beide Fälle denkbar waren. Die Ausführungen weisen weiteren Forschungen, die vor allem quantitativ kleinere und mittelständische Unternehmen im Fokus haben sollten, Wege auf, um sowohl die Ursachen als auch das Ausmaß der Handlungsfreiräume festzustellen.

Mark Spoerer widmet sich den Themenbereichen Arisierung und Zwangsarbeit unter den Aspekten praktizierter kaufmännischer Ethik und Gewinnchancen im NS-Regime. Dies ist von besonderem Interesse, weil damit der wirtschaftsethische Umgang mit extremem Unrecht Gegenstand der Forschung ist. Zuerst erfolgt ein allgemeiner Überblick über den Forschungsstand. Dann folgen zwei ausführlich dargestellte Fallbeispiele, die zeigen, dass nicht alle „arischen Unternehmer“ die Gewinnchancen, die das Regime anbot, über den Verhaltenskodex des ehrbaren Kaufmanns stellten. Das Beispiel der Münchener Bekleidungskette Bamberger & Hertz zeigt die Komplexität von Scheinarisierungen ebenso wie den Umgang und die Bewertung einer fairen Arisierungstransaktion.

Beim Thema Zwangsarbeit stellt der Autor die Frage in den Mittelpunkt, ob der Zwangscharakter des Arbeitseinsatzes von Ausländern und Häftlingen zu einer Änderung der Unternehmensstrategie führte. Der Vorsitzende der Henschel Flugzeugwerke, Oscar R. Henschel, weigerte sich, die Tragflächenproduktion des Kriegsflugzeuges ME 109 in einen Salzstollen in Sachsen-Anhalt zu verlegen, wo unmenschliche Arbeitsbedingungen vorherrschten, was mit deutlichen Gewinneinbußen verbunden war. Beide Beispiele, wenn sie auch nur für eine kleine Minderheit stehen, zeigen, dass Möglichkeiten vorhanden waren, wirtschaftsethische Vorstellungen teilweise durchzusetzen, selbst unter verschärften Kriegsbedingungen.

Die Fragen, wie viel Ethik sich ein Unternehmen leisten kann, und wie das Verständnis von Ethik im Zusammenhang mit dem Gewinn des Unternehmens zu sehen ist, spielen auch außerhalb von Extremsituationen wie Kriegen eine Rolle. In der Sektion „Unternehmen und gesellschaftliche Verantwortung“ werden die Unternehmen und ihre Handlungsspielräume in drei praxisorientierten Beiträgen in den Mittelpunkt gestellt.

Die ersten beiden Ausführungen sehen keinen Zielkonflikt zwischen Gewinnstreben und ethischem Verhalten, sondern sehen vielmehr einen langfristigen Vorteil durch integeres Wirtschaften.

Zunächst diskutiert Rainer Eisele die Verantwortung und moralischen Handlungsspielräume von Unternehmern aus der Sicht eines evangelischen Unternehmers. Er betont, dass Unternehmer und Gesellschaft von der Unternehmertätigkeit profitieren und dadurch beide an der Erhaltung und Verbesserung der Rahmenbedingungen und damit des Werte- und Ordnungsrahmens mitwirken

müssten. Dabei unterstützt er besonders die von Schramm intensiv diskutierte Polydimensionalität politischen und wirtschaftlichen Handelns. Er weist allerdings darauf hin, dass es weit verbreitet sei, Konsequenzen ordnungspolitischer Entscheidungen als moralische Verstöße von Unternehmen und Führungskräften zu sehen. Beispielsweise gelte das Befolgen parlamentsgeschaffener Steuervorteile als Anwendung von Steuertricks und Steuerflucht. Damit mache man multinationalen Konzernen, die man vorher genau mit diesen Steuerregelungen in Land geholt habe, Vorwürfe, sie wollten Steuern vermeiden. In diesem Zusammenhang müsse deutlicher zwischen Legalität und Legitimität differenziert werden. In Bezug auf die Legitimität bestimmter Handlungsweisen existieren innerhalb eines Werte- und Ordnungsrahmens wie der sozialen Marktwirtschaft Ziel- und Interessenkonflikte, die nur auf einer Meta-Ebene lösbar seien. Seiner Ansicht nach erfüllen Unternehmer ihre gesellschaftliche Verantwortung vor allem durch nachhaltiges, effizientes und erfolgreiches Wirtschaften, welches sich an christlich evangelischen Werten orientiert. Dazu gehöre das Vorleben und stringente eigene Handeln, aber auch eine klare Positionierung bei Fehlverhalten anderer Unternehmer und Manager. In diesem Zusammenhang erwähnt er auch den „ehrbaren Kaufmann“ als Handlungsmaxime.

Wolfgang Herb von der Daimler AG skizziert in seinem Beitrag kurz die wichtigsten Aspekte von Compliance im Unternehmen. Die zentrale Motivation eines Unternehmens, Compliance ernst zu nehmen, läge im Schutz der Reputation. Integratives Verhalten bringe hierdurch einen wichtigen Wirtschaftsvorteil. Dieser Vorteil materialisiere sich in Konsumentenentscheidungen, die auf Produkte eines ihnen unsympathisch erscheinenden Unternehmens verzichten würden. Integratives Verhalten führe aber auch zu einem Vorteil im Wettbewerb um gut ausgebildete Hochschulabsolventen, für die „ethische Prinzipien“ ein wichtiges Auswahlkriterium sei. Die Motivation, sich unternehmensintern mit Compliance zu befassen, sei in den letzten Jahren gestiegen. Die Folgekosten, die ein Compliance-Verstoß hervorrufe, fallen höher aus als die präventiven Kosten. Er beschreibt, dass sich unter dem Begriff Compliance ein Regelwerk versteht, das derzeit konzernwert etwa 700 Einzelregeln umfasse. Ein solches Regelwerk berge die Gefahr, dass Regelungen unreflektiert befolgt werden und wenig Raum für Einzelentscheidungen sei. Er hält es daher für essentiell, das Bewusstsein der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen für Compliance zu schärfen. Darüber hinaus appelliert er für eine Erweiterung des strikten Regelwerks auf die Förderung der Integrität der Mitarbeiter. Es ginge um die Förderung von gesundem Menschenverstand und weniger um das reine Befolgen von Regeln. Ebenso wie Eisele erwähnt er in diesem Zusammenhang den „ehrbaren Kaufmann“, der sein Verhalten nicht auf Kontrollen, sondern primär auf Tugenden und Werte stütze, die den langfristigen wirtschaftlichen Erfolg zum Ziel haben. Dazu gehöre die Erkenntnis, dass langfristiger Erfolg wichtiger sei als der kurzfristige Gewinn auf Kosten des Kunden oder Geschäftspartners und auf Kosten des guten Rufes.

Ursula Grooterhorst wirft in ihrem Beitrag explizit die Frage auf, welchem Handeln der Vorzug zu geben sei, wenn unternehmerisches Handeln nur bei gleichzeitiger Vernachlässigung ethischer Grundsätze wirtschaftlich ist. Darüber hinaus diskutiert sie Möglichkeiten, solche Dilemmata grundsätzlich zu lösen beziehungsweise gar nicht erst entstehen zu lassen. Sie spricht sich klar gegen eine rechtliche Regelung ethischer Handlungsnormen aus und sieht auch wenig Sinn darin, einen „humanitären Imperativ“ zu formulieren. Ein solcher Imperativ wäre kein naturrechtlich fundierter Appell an das Gewissen und kein Auftrag an sich selbst, sondern eine politische Handlungsempfehlung. Damit sei seine Wirksamkeit ebenso in Frage zu stellen wie die Wirksamkeit von normierten Vorgaben ethischen Verhaltens. Sie betont, dass ethisches Handeln nicht durch Wissensvermittlung erlernt werden könne, sondern intrinsisch motiviert sei. Um ethische Dilemma zu lösen, müsse ein Unternehmen sich positionieren, welches Menschenbild es der der Verwirklichung seines Zweckes zugrunde legen wolle. Dann müssten Rahmenbedingungen geschaffen werden, die dem Unternehmen zur Realisierung dieses Bildes dienen sollen. Ebenso wie Herb betont sie, dass die Vermittlung ethischer Werte entscheidend sei für den Erfolg. Hierzu nennt sie Coachings und Seminare für Manager. Die Aufgabe liege aber nicht nur bei den Unternehmen alleine. Bildungseinrichtungen wie Universitäten müssten in der Managementausbildung ebenso ethische Grundprinzipien vermitteln.

Der letzte Themenblock „Ethik in einer globalisierten Welt“ beleuchtet volkswirtschaftliche Aspekte. Der Beitrag von Thomas Fehrmann skizziert, wie sich die Europäische Zentralbank im Zuge der durch die Finanzkrise immer bedrohlicheren Beschränkungen der Handlungsspielräume von ihren Grundsätzen distanzieren, die aus ethischen Grundsätzen entstanden sind. Die Konzepte der Regelbindung, Transparenz und Nachhaltigkeit der Geldpolitik seien im Laufe der Zeit von kurzfristigen einzelfallbezogenen Maßnahmen verdrängt worden. Diese seien nicht darauf ausgerichtet, Märkte zur Rationalität zurückzuführen, sondern vielmehr kurzfristig Marktversagen zu „reparieren“.

Der Brexit und das Erstarken eher national ausgerichteter Politiker und Parteien werden häufig als Folge eines Vertrauensverlustes deklariert. Diese Entwicklungen unterstreichen Fabian Wahls zentrale Ergebnisse eindrücklich. Er zeigt in einer quantitativen Studie, dass Vertrauen auf vielfältige Art und Weise entscheidend ist für Globalisierung, Welthandel und internationale Integration. Vertrauen könne Transaktionen ermöglichen, wo sie aufgrund von asymmetrischer Informationsverteilung nicht oder nur mit zusätzlichem Aufwand zur Informationsbeschaffung denkbar seien. Vertrauen wirke sich aber auch auf die Effektivität und Unabhängigkeit des Rechtssystems sowie Art und Ausmaß wirtschaftlicher Regulierungen aus. Wahl weist auch darauf hin, dass Vertrauen eine sehr persistente, oftmals über Generationen hinweg konstante Größe sei, welche etwa zur Hälfte von historisch oftmals weit zurückliegenden oder zeit-invarianten Faktoren beeinflusst würde. Damit seien die Handlungsmöglichkeiten der Politik beschränkt. Es gäbe aber durchaus Ansatzpunkte, um beispielsweise das

gegenseitige Vertrauen der Einwohner zweier Länder zu stärken. Eine auf Frieden ausgerichtete Politik, Förderung der sprachlichen Verständigung mit Ausländern (zum Beispiel durch eine Förderung des Fremdsprachenunterrichts) oder ein positives Bild über andere Länder in den Medien könnten hier wirksame Mittel sein. Außerdem gäbe es Hinweise darauf, dass verstärkte soziale Interaktionen zwischen Menschen bereits ausreichend seien, das Vertrauen der Menschen in andere zu erhöhen. Wenn dem so ist, dann ist eine Stärkung der Zivilgesellschaft sowie die Erziehung der nachwachsenden Generation zu sozialen Wesen eine wichtige Grundlage für ein langfristig hohes Niveau an Vertrauen, welches essentiell ist für Handel, Globalisierung und wirtschaftliche Prosperität.

Alle Beiträge und Diskussionen des Symposiums verdeutlichen die Polydimensionalität wirtschaftlichen Handelns, i. e. der Tatsache, dass Wirtschaft und Ethik nicht getrennt betrachtet werden können. Abgesehen von den rechtlich kodifizierten Rahmenbedingungen wirtschaftlichen Handelns existiert eine Grauzone: die Legitimität. Diese ist mitunter schwer greifbar, auch gibt es keine universelle Interpretation. Dies hat Rainer Eisele in seinem Beitrag anhand von Beispielen wie unter anderem den Steueroasen eindrücklich erarbeitet. Gleichzeitig wird deutlich, dass „ethisches Verhalten“ Vorteile für Unternehmen bringen kann, die häufig die Kosten einer Compliance Politik deutlich übersteigen. Integeres Verhalten schafft Vertrauen und damit nicht nur Vorteile für Unternehmen, sondern auch für die Gesellschaft und die Weltwirtschaft. Dennoch bleiben Situationen, in denen ethisches Verhalten und wirtschaftliche Entscheidung nicht vereinbar scheinen.

Es kristallisiert sich heraus, dass die beste Möglichkeit, diesem Dilemmata zu begegnen, eine klare und umfassende Vermittlung ethischer Werte zu sein scheint. Diese vergrößert die intrinsische Motivation jedes einzelnen wirtschaftlichen Akteurs, sich an ethische Grundsätze zu halten und sie nicht für kurzfristige wirtschaftliche Erfolge über Bord zu werfen. Dennoch bleibt offen, wie eine solche Vermittlung aussehen muss, um Erfolg zu haben und wie mit divergierenden ethischen Ansichten umgegangen werden soll.

Im Rahmen der Tagung wurden viele interessante Einzelfragen in Fallstudien und übergreifenden Betrachtungen aufgegriffen. Die Schaffung eines Austausch zwischen Wissenschaft und Praxis scheint gerade in diesem Themengebiet besonders fruchtbar zu sein und möchte daher wertvolle Impulse für zukünftige Forschungen geben.

