

# FORUM

## WIRTSCHAFTSETHIK

# FORUM

Sonderdruck

### THEMA

Begriff | Erwartung | Praxis

## Solidarität im Wandel?

### BLICKPUNKT

- Menschenrechte
- Freiheit
- Finanzethik

# 2016



DEUTSCHES NETZWERK  
WIRTSCHAFTSETHIK

EUROPEAN BUSINESS ETHICS  
NETWORK DEUTSCHLAND E.V.

## DANK

Wir danken der **Schader-Stiftung** für die intensive Kooperation bei Vorbereitung und Durchführung des DNWE Business Ethics Summit 2016 „Solidarität 3.0 – Fundament für gesellschaftliches und wirtschaftliches Handeln heute?“ vom 10. bis 11. Juni 2016 im Schader-Forum in Darmstadt



und der **Karl Schlecht Stiftung** für die freundliche Unterstützung der Tagung.



Die Redaktion dankt weiter allen Autorinnen und Autoren sowie denjenigen, die bei der Erstellung dieser Publikation mitgewirkt haben, insbesondere Herrn Prof. Dr. Joachim Fetzer für die Vorarbeiten, Frau Dr. Brigitte Raschke für die sorgfältige Durchsicht der Manuskripte und Herrn Maxim Stockscläder für die gute Zusammenarbeit in der Umsetzung des Layouts.

---

## IMPRESSUM

**FORUM Wirtschaftsethik** (begründet 1993) ist die Zeitschrift des Deutschen Netzwerks Wirtschaftsethik – EBEN Deutschland e. V. (DNWE) und erscheint seit 2012 jährlich als Printausgabe neben der gleichnamigen Online-Zeitschrift. Der Preis für den Bezug der Printausgabe beträgt D 12,- Euro, CH 15,- CHF (zzgl. Versand). Für Mitglieder des DNWE ist der Bezug der Zeitschrift kostenlos.

Namentlich gekennzeichnete Artikel geben die Meinung des Verfassers wieder, nicht aber die Auffassung der Redaktion der Zeitschrift **FORUM Wirtschaftsethik** oder des DNWE. Alle in dieser Zeitschrift veröffentlichten Artikel sind urheberrechtlich geschützt.

Die Zeitschrift darf nicht – auch nicht in Teilen – ohne schriftliche Genehmigung des Herausgebers in irgendeiner Form – sei es in Druckform, als Film oder digital – reproduziert, verwendet oder gespeichert werden.

### Kontakt

Deutsches Netzwerk Wirtschaftsethik (DNWE) – EBEN Deutschland e. V.  
Bayreuther Str. 35, 10789 Berlin  
Tel.: +49 (0) 30 23627675  
E-Mail: [info@dnwe.de](mailto:info@dnwe.de)  
Internet: [www.dnwe.de](http://www.dnwe.de)

**FORUM Wirtschaftsethik** (ISSN 0947-756X) und **FORUM Wirtschaftsethik Onlinezeitschrift** (ISSN 2194-9247) werden herausgegeben vom Deutschen Netzwerk Wirtschaftsethik – EBEN Deutschland e. V.

### Redaktion

Dr. Frank Simon (V.i.S.d.P.)  
Julika Baumann Montecinos

### Satz

einfallswinkel PartG Designer  
Janin Liermann und Alexandra Blei

### Bildnachweise

Titelbild, Seite 8, 14, 54, 64, 80, 114, 135 Fotolia.com (coppzone, eyetronic, Alexander Raths, oneinchpunch, Jonathan Stutz, Gina Sanders, ArTo, photowahn)  
Seite 25, 38, 44, 69, 102, 126, 144, 155 Shutterstock.com (Piotr Adamowicz, Prasit Rodphan, grafkart, Yevhen Vitte, Benoit Daoust, rudall30, Olga Danylenko, Rawpixel.com)  
Seite 67 carmenklaucke.de  
Seite 89 istockphoto.com (kazoka30)  
Seite 110-111 Schader-Stiftung  
Seite 23 Jürgen Appelhans, 36 Christoph Rau, 42 © Althammer, 67 © David Ausserhofer, 77 © HHL, 87 (li.) © Zeppelin Universität, 109 (li.) Oliver Oettli, 124 Onorio Mansutti, © Stiftung Globale Werte Allianz, 153 (li.) © Dierksmeier, 162 © Christian Schnebel  
Seite 12, 52, 62, 78, 87/100, 109 (re.), 133 privat

- 4 Editorial  
Frank Simon

**Thema:**

**Begriff | Erwartung | Praxis: Solidarität im Wandel?**

- 7 Solidarität 3.0 – Erwartungen an einen Begriff,  
der keine Erwartungen zulässt **REFLEXIONEN**  
Josef Wieland

- 13 Solidarität: ein unscharfer Begriff? **PERSPEKTIVEN**  
Birger P. Priddat Philosophie
- 24 Globale Menschenrechte und Solidarität  
Angelika Nußberger Recht
- 37 Solidaritäten für globalisierte Gesellschaften  
Jörg Althammer Ökonomie
- 43 Moralische Evolution der Solidarität 3.0  
Michael Schramm Theologie
- 53 Solidarität und soziale Ordnung  
Ulf Tranow Soziologie
- 63 Solidarität muss erstritten werden  
Michael Zürn Politologie
- 68 Das Gemeinwohl steigern: Solidaritäten verstehen und erfahrbar machen  
Timo Meynhardt Psychologie
- 78 Impressionen vom Expertengespräch

- 79 Konzepte für eine bessere Welt? – Ein Überblick **PRAXIS**  
Julika Baumann Montecinos, Joachim Fetzer
- 88 Sharing Economy, Shared Value, Commons und Gemeinwohl-Ökonomie  
– Eine Analyse  
Joachim Fetzer
- 101 Gemeinwohl als Ausdruck gelebter Solidarität 3.0 von Unternehmen  
Ein Interview von Karin Sahr mit Markus T. Schweizer
- 110 Impressionen von der Jahrestagung

**Blickpunkt**

- 113 Legalität oder Legitimität im Kontext internationalen Wirtschaftens **MENSCHENRECHTE**  
Klaus Michael Leisinger
- 125 Unternehmensverantwortung für Menschenrechte  
Georges Enderle
- 134 Menschenrechte als Maßstab moralischen Wirtschaftens
- 143 Welche Freiheit brauchen Unternehmer? **FREIHEIT**  
Claus Dierksmeier, Holger Petersen
- 154 Finanzkommunikation als Public Good **FINANZETHIK**  
Eberhard Schnebel

Im Sommer 2014 fragten wir in der Tagung unseres europäischen Netzwerks EBEN, ob die friedvolle Bewältigung der kulturellen Vielfalt in Europa ein Vorbild für die Ausbildung neuer Standards für wirtschaftliche, soziale und kulturelle Integration der Welt werden könnte. Nur ein Jahr später wurden wir jedoch Zeugen einer Erstarbung nationalistischer Tendenzen in Europa und einer sich nahezu täglich verschärfenden Auseinandersetzung um den richtigen Umgang mit den Flüchtlingsströmen aus den Krisenregionen der Welt. Die Bilder der notleidenden Menschen bewegten nicht alle europäischen Staaten zu Anteilnahme und Hilfsbereitschaft, sondern vielfach zu Abschottung und Verweigerung. Staaten, die sich den humanistischen Werten der europäischen Verträge verpflichtet fühlten und große Anstrengungen unternahmen, den Flüchtlingen Schutz und Hilfe zu gewähren, fühlten sich mit den Lasten im Stich gelassen und beklagten die mangelnde Solidarität. Dies war das Klima, in dem wir uns entschlossen, der Frage nach der Solidarität in unserer Gesellschaft und dem Beitrag der Wirtschaft für solidarisches Handeln nachzugehen und dies zum Thema unsers Business Ethics Summit zu machen, den wir in Kooperation mit der Schader-Stiftung im Juni 2016 veranstalteten. Unser Ziel waren Erklärungsansätze, um den Zusammenhalt zwischen Menschen zu verstehen, und die Identifikation von Konzepten, mit denen Akteure in Zivilgesellschaft, Wirtschaft oder Politik einen positiven, solidarischen Beitrag leisten können. Ein besonderer Fokus war dabei die Ausdehnung des Solidaritätsbegriffs auf internationale Zusammenhänge, den wir mit Solidarität 3.0 bezeichneten.

Diesen Fragen ist die vorliegende Ausgabe des Forum Wirtschaftsethik überwiegend gewidmet.

Die Beiträge im Thementeil spiegeln nicht nur die Diskussion unserer Tagung wieder, sondern geben auch die Ergebnisse eines nach der Konferenz durchgeführten Expertengesprächs mit einigen Autoren dieses Bandes und Praktikern wieder. Die interdisziplinär zusammengesetzte Runde tauschte sich intensiv über die vielen verschiedenen Facetten des hoch komplexen Begriffs „Solidarität“ aus (Mindmap) und erweiterte so nochmals die Basis für die Artikel dieser Ausgabe.

Der eilige, ungeduldige Leser mag hier vielleicht schon das Rezept erwarten, wie internationale Solidarität zu bewirken ist. Dieses Wundermittel haben auch wir nicht gefunden. Vielmehr die Warnung, dass der Begriff der Solidarität voraussetzungsreich und in absehbarer Zeit mit dieser auf globaler Ebene nicht zu rechnen ist. Wir müssen uns damit begnügen zu lernen, einander zu ertragen, und feststellen, dass selbst dieser Lernprozess schwierig zu initiieren ist (Wieland). Die hohen Voraussetzungen von Solidarität benennt Priddat: Der Begriff erfordert ein Bewusstsein des Teilens und des persönlichen Opfers. Der Stärkere hilft dem Schwächeren aus Altruismus, nicht aus Berechnung. Entscheidend ist, dass die Hilfe dazu dient, den Nehmer in die Lage zu versetzen, selbständig und auf Augenhöhe zu handeln. Man kann zweifeln, ob diese Forderungen erfüllt werden: Die ursprünglich solidarisch konzipierten Versicherungen beispielsweise werden als Investitionen oder Sparmodelle angesehen, und die große Hilfsbereitschaft der Bevölkerung in Katastrophenfällen zeugt zwar von Opferbereitschaft, doch nicht vom Willen, Ungleichheiten strukturell zu beseitigen. Haben wir es verlernt (oder nie gelernt), direkt (empathisch) zu helfen und Gemeinschaft

aufzubauen? Ist Hilfe nicht in vielen Fällen durch staatliche Strukturen, Vereine und Organisationen bestens organisiert, und genügt es uns nicht, im Vertrauen auf deren Leistungsfähigkeit, Geld zu spenden?

Gründe offenbaren sich bei der Analyse der Spuren, die die Schlüsselbegriffe der französischen Revolution – Freiheit, Gleichheit und Brüderlichkeit – in den abendländischen Verfassungen hinterlassen haben. Die Prinzipien (individuelle) Freiheit und (Chancen-)Gleichheit lassen sich deutlich erkennen. Die „Brüderlichkeit“ ist jedoch nur schwach vertreten (Nußberger), da der Markt bei geeigneten Rahmenbedingungen grundsätzlich sehr effektiv darin ist, soziale und ökologische Probleme zu lösen sowie beachtlichen gesellschaftlichen Fortschritt zu bewirken. Auf internationaler Ebene sind diese zuverlässigen Rahmenbedingungen jedoch nicht absehbar (Althammer). Dennoch greift auch dieses ferne Ziel zu kurz, nehmen wir nicht die Natur und unsere Eingebundenheit in ihre Wirkungszusammenhänge systematisch in den Blick. Hierin liegt neben der grenzüberschreitenden eine weitere Herausforderung in der „moralischen Evolution“ des Begriffs der Solidarität (Schramm).

Im Nahbereich des menschlichen Zusammenlebens ist Solidarität Ausdruck unterschiedlicher Bedürfnisse (Meynhardt) und ist als ein Mechanismus zur Lösung vielfältiger Kooperationsprobleme allgemein positiv konnotiert. Allein der Blick auf die Solidarität in Verbrecherbanden oder die Solidarität innerhalb von Wirtschaftskartellen macht aber deutlich, dass neben der Frage, wer mit wem solidarisch sein soll, auch Art und Umfang der Solidarität gesellschaftlich zu debattieren und zu vereinbaren sind (Tranow). Dies kann durch keine noch so gut gemeinte technokratische Regelung ersetzt werden, wie beispielsweise die erheblichen Widerstände gegen die Flüchtlingspolitik im Jahre 2016 gezeigt haben (Zürn).

Bestandteil des Business Ethics Summit im Schader-Forum war auch die Frage, welche Ant-

worten Akteure im wirtschaftlichen Umfeld auf das wahrgenommene Defizit an Zusammenhalt finden. Sind neue Konzepte, zum Beispiel der sharing economy oder der commons-Bewegung, der Marktwirtschaft überlegen, wenn es um Effizienz und Zusammenhalt geht (Baumann Montecinos/Fetzer)? Nach Fetzer ist das nicht zu erkennen, jedoch können sie zumindest partiell fehlende Elemente der Rahmenordnung ersetzen, Solidaritätsentwicklung unterstützen und auf Fehlsteuerungen des Wettbewerbsgedankens aufmerksam machen. Den Unternehmen zeigen sie, wie diese einen Gemeinwohlbeitrag leisten und so ihre gesellschaftliche Akzeptanz erhalten und ausbauen können (Schweizer/Sahr).

Die neuen Konzepte können aber auf lange Sicht kein Ersatz für institutionelle Rahmenbedingungen sein (Schnebel). So vertrauen Politik und Gesellschaft immer weniger auf Freiwilligkeit, sondern setzen auf verbindliche Regelungen, auch international! Eines der aktuellen Beispiele ist die Umsetzung der „UN Guiding Principles on Business and Human Rights“ in nationales Recht. Die entsprechende Verabschiedung des Nationalen (deutschen) Aktionsplans „Wirtschaft und Menschenrechte“ war Anlass, dem Thema besonderes Augenmerk zu schenken. In den Beiträgen zum Blickpunkt „Menschenrechte“ werden Unternehmen aufgefordert, mit aktiver Teilnahme an der Diskussion um den geeigneten Weg (Leisinger, Gesang) zum Gemeinwohl beizutragen und die Verwirklichung der Menschenrechte als Ziel und nicht als Beschränkung unternehmerischen Handelns aufzufassen (Enderle). Die durch Selbstbindung induzierte Kreativität, Motivation und der Stolz, an einer lebenswerten Zukunft mitzuarbeiten werden langfristig zu mehr (ökonomischem) Erfolg führen als die Erfüllung eines gesetzlichen Minimalziels (Dierksmeyer/Petersen). Es bleibt zu wünschen, dass sich diese Einsicht schnell verbreitet und so egoistischen und ausgrenzenden Tendenzen Einhalt geboten wird.

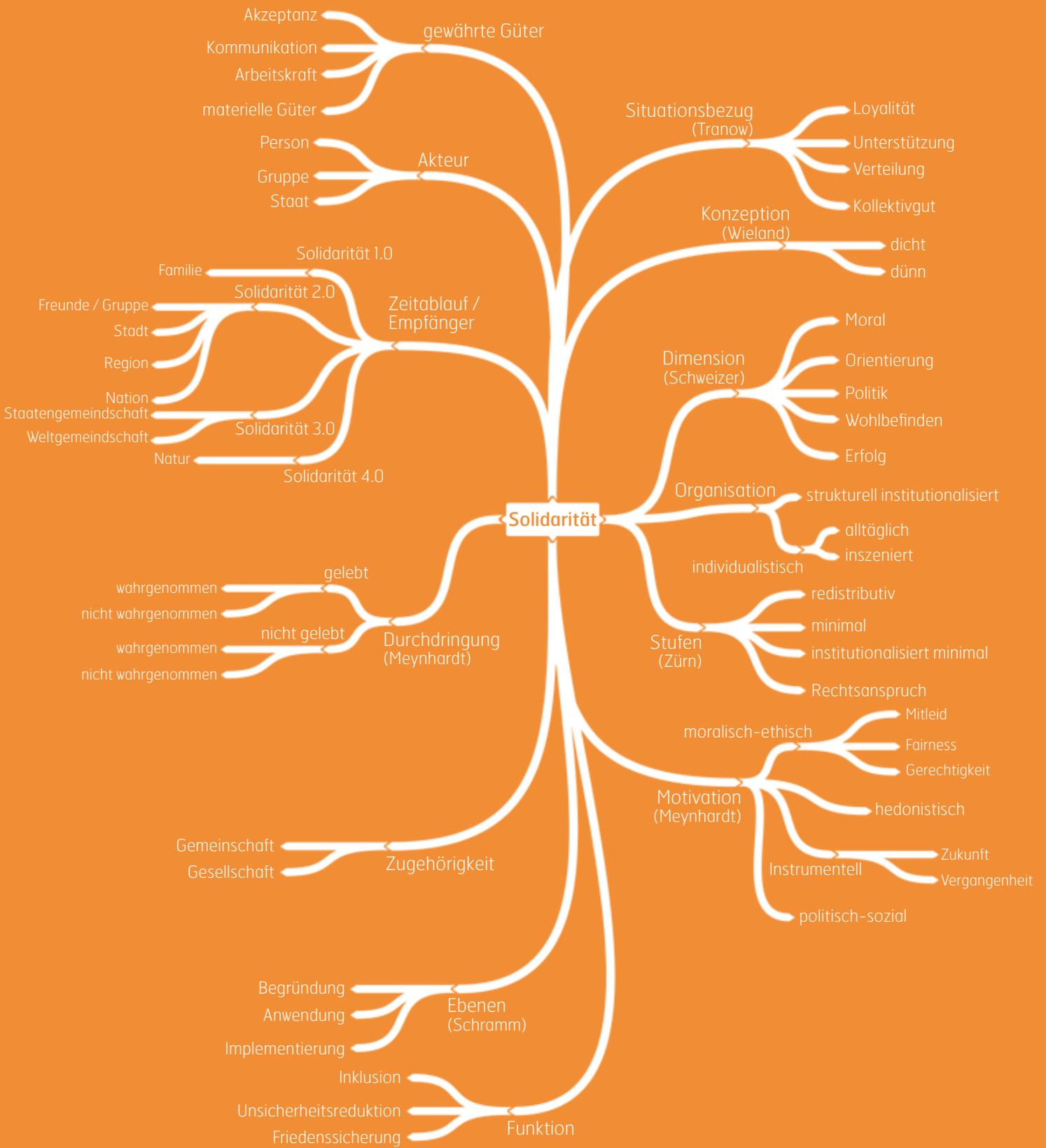


Abbildung 1: Mindmap Solidarität

# Solidarität 3.0

## Erwartungen an einen Begriff, der keine Erwartungen zulässt

Josef Wieland

**Lieber Herr Wieland, die Jahrestagung 2016 des DNWE stand unter dem Titel „Solidarität 3.0“ – warum ist dieses Thema relevant?**

Wenn man sich die ökonomischen und politischen, nicht selten krisenhaften Entwicklungen der letzten Jahre anschaut, dann sieht man die grundlegenden Herausforderungen an die Solidarität in sozialen Beziehungen sofort. Offensichtlich geworden sind sie zuletzt mit der globalen Migrationsbewegung. In Anlehnung an Michael Walzers Unterscheidung zwischen dünnen und dichten Beschreibungen von moralischen Werten und Prinzipien, die deren spezifische Bedeutung und damit die daraus folgenden konkreten Handlungen determinieren, muss man aber feststellen, dass Solidarität als Wert und Prinzip ein dichter, also inhaltsreicher und lokaler Begriff ist, der nicht ohne weiteres auf globale Situationen ausgedehnt werden kann. Solidarität als Handlungsaufforderung hat immer einen lokalen Bezug mit definierten Akteuren, die entweder dazugehören oder ausgeschlossen sind. Beispiele sind die Solidarität der Gewerkschaften im Tarifstreit, der Solidaritätsbeitrag in Deutschland nach der Wende, Solidarische Versicherungskassen und so weiter. Der Solidaritätsbegriff ist wie kaum ein anderer ein dichter Begriff, weil er von vornherein

auf gelingende Kooperation und darauf basierend auf stabilisierte gemeinsame Erfahrungen abstellt. Wenn wir uns vor diesem Hintergrund fragen, was dann Solidarität in Zeiten der Globalisierung, der Bildung einer Weltgesellschaft, bedeuten kann, dann sind wir offensichtlich auf der Suche nach einer dünnen Beschreibung. Es besteht also Klärungsbedarf zu Fragen nach globaler Solidarität – sowohl ganz grundsätzlich und konzeptionell als auch vor dem Hintergrund aktueller Diskussionen zur Flüchtlingsthematik. Hierzu sollte die Tagung Impulse liefern.

**Und wie lautet Ihre Einschätzung: Gibt es sie, die globale Solidarität?**

Wenn man sich drängende Themen wie Klimawandel, nachhaltige Entwicklung oder Migration anschaut, dann sieht man die massiven Limitierungen der Effektivität dieses Wertes in einer vernetzten Welt. Meine These ist, dass es auf absehbare Zeit wenig erfolgversprechend ist, auf globale Solidarität oder die Weltgemeinschaft zu setzen. Für eine universalistische Deutung müssten wir eine ziemlich dünne Version des Solidaritätsbegriffs entwickeln und dann in lokalen Situationen beginnen, diesen zu praktizieren. Vielleicht müssen wir damit beginnen, dass wir lernen, einander zu ertragen.



### Was bedeutet das für den Gebrauch des Solidaritätsbegriffs?

Hier möchte ich nur auf einige Punkte hinweisen. Erstens kann er nicht auf einem globalen Weltethos aufbauen, weil das selbst schon ein voraussetzungsreiches, dichtes Konzept ist. Zweitens sollte dieser Solidaritätsbegriff kein Identitätsbegriff sein, also auf Zugehörigkeit zu einer sozialen Gruppe oder der Menschheit schlechthin abstellen, sondern auf bestimmte Transaktionen bezogen sein. Dabei gilt schließlich drittens, dass Solidarität, wenn sie überhaupt funktionieren soll, institutionell und organisatorisch abgesichert sein muss.

### Das heißt, Solidarität ist für Sie kein Tugendbegriff?

Als Tugend funktioniert Solidarität nur in Kleingruppen. Wenn es darüber hinausgehen soll, brauchen wir eine institutionelle und organisatorische Absicherung. Das ist der Weg von der Solidarität der Arbeiterklasse zu staatlich garantierten Sozialversicherungssystemen. Globale Interaktionen und auch transnationale Verbände wie die EU sind durch ein Institutionen- und

Organisationsdefizit markiert. All das bedeutet, dass Solidarität nur temporalisiert und fraktalisiert und nicht als Zuschreibung zu ganzen Gruppen funktionieren kann.

### Sie sprechen von Transaktionen. Wie steht es um wirtschaftliche Transaktionen? Für manche Ökonomen manifestiert sich Solidarität bereits in jeder Tauschhandlung.

Das halte ich für übertrieben, aber es gibt da einen interessanten Aspekt. Denken wir an den stummen Tausch bei Herodot, der die gewaltfreie Interaktion zum wechselseitigen Vorteil zwischen Fremden möglich machen sollte. Jede Art von sozialer Gemeinschaftlichkeit wird hier abgelehnt, um das gemeinsame Interesse an der reinen ökonomischen Transaktion zu realisieren. Das hat also etwas damit zu tun, wie man mit den Fremden, mit dem Fremdem umgeht. Diese Figur des Fremden scheint mir in den gesellschaftlichen Diskursen der letzten Jahre wieder an Bedeutung gewonnen zu haben. Also sollten wir realisieren, dass die Diskussion über den Umgang mit dem Fremden Bestandteil der Diskussion über globale Solidarität ist. Es geht um Inklusion und Differenz.

### **Braucht es spätestens, wenn es um Solidarität gegenüber Fremden geht, nicht eine gewisse Normativität, oder reicht es aus, sich auf gemeinsame Interessen zu berufen?**

Ich glaube, dass wir in dieser Diskussion mit dichotomen Begriffen operieren, die das Problem nicht abbilden. Ich bevorzuge, von einem Lernprozess zu sprechen, in dem es um das Zusammenspiel von unterschiedlichen Entscheidungslogiken geht, zu dessen Verständnis verschiedene Disziplinen, zum Beispiel Ökonomen, Philosophen und Psychologen, wichtige Erkenntnisse beisteuern können. Hier kann das DNWE eine Plattform bieten.

### **Das DNWE als Plattform für die Entwicklung eines neuen Solidaritätsbegriffs?**

Ja, genau. Globale Solidarität ist ein langer und komplexer Lernprozess, an dem wir nicht vorbeikommen. Das war für mich das Thema der Tagung, aber wirklich nur als allererster Anfang. Globale Solidarität als Herausforderung der Praxis mit den Solidaritätskonzepten des 19. und 20. Jahrhunderts zu bearbeiten, wird nicht funktionieren. Globalisierung bedeutet gerade nicht, dass sich alle Handlungsräume in eine globale Sphäre auflösen. Menschen leben in lokalen, regionalen, nationalen, transnationalen und zunehmend auch in globalen Kontexten. Die Herausforderungen der Globalisierung bestehen allesamt darin, dass das Zusammenspiel zwischen diesen Räumen nicht oder nur unzureichend etabliert ist, dass es zu Friktionen kommt.

Solidarität haben wir im Wesentlichen bisher lokal, regional und national gelernt, für den transnationalen und globalen Raum sind wir noch auf der Suche nach stabilen Mustern.

### **Wir sollten uns also mit Fragen auseinandersetzen, wie wir globale Solidarität erlernen?**

Das Hauptproblem besteht darin, den Anfang zu finden, damit der Prozess überhaupt in Gang kommt. Wir wissen aus verschiedenen Wissenschaften, dass prosoziales Verhalten und inklusive Rationalität in den evolutionären moralischen Lernprozessen eine bedeutende Rolle spielen. Praktisch würde das etwa bedeuten, die Diskussion über Diversität und Inklusion um den Begriff der Transkulturalität, also das, was wir an Gemeinsamkeiten haben oder uns erarbeiten müssen und können, zu ergänzen.

### **Wie schätzen Sie hier den Beitrag der Sustainable Development Goals der Vereinten Nationen ein? Könnten sie Anknüpfungspunkte für ein gemeinsames Solidaritätsverständnis bieten?**

Die SDGs scheinen zu unterstellen, dass wir nicht nur in einer Welt leben, sondern dass wir diese auch als „unsere Welt“ verstehen und akzeptieren. Da sind wir wieder bei dem Appell an die Gemeinsamkeit einer Identität, die heute vermutlich zu schwach ausgeprägt ist, als dass sie die SDGs tragen könnten. Das heißt, wer ist denn in der Globalisierung der andere zum „Wir“?

### **Könnten die universellen Menschenrechte möglicherweise weiterhelfen, dieses „Wir“ auf etwas Gemeinsames zu beziehen?**

In der Tat sind die Menschenrechte hierzu ein sehr gutes Beispiel. Natürlich haben fast alle Nationen die Menschenrechtsdeklaration unterschrieben. Aber diese ist eben kein Gesetz, sondern eine moralische Norm, bei der nicht immer Einverständnis darüber besteht, was sie im konkreten Fall bedeuten soll und wer für ihre Realisierung

zuständig ist. Dass wir heute mit einem Nationalen Aktionsplan versuchen, die praktische Implementierung der UN Guidelines on Business and Human Rights zu unterstützen, macht den schon mehrfach angesprochenen Lernprozess deutlich: Es geht um Pflichten für bestimmte Transaktionen und darin involvierte Stakeholder. So reden wir heute über Business and Human Rights, während vor noch nicht allzu langer Zeit klar zu sein schien, dass mit Menschenrechten nur Staaten und Regierungen angesprochen sind.

### Welche Rolle spielt das Konzept der Transkulturalität in diesem Prozess?

Das Konzept der Transkulturalität ist deshalb wesentlich, weil es anders als Interkulturalität und Multikulturalität nicht auf Identität und damit auf Differenz setzt, sondern das Finden und wesentlicher noch die Erarbeitung neuer Gemeinsamkeiten in den Vordergrund stellt. Dabei geht es nicht um ein gemeinsames Wir und auch nicht allein um die Toleranz von Differenz, sondern um die Kopplung lokaler Identitäten. Globale Solidarität braucht neue Ausdrucks- und Praxisformen und nicht die Fortschreibung tradierter Konzepte.

### Werden diese Diskussionen denn in der Öffentlichkeit ausreichend geführt, gerade im aktuellen Kontext der Flüchtlingsthematik?

Ich denke nicht, aber wir sollten an der Wahrnehmung der hier diskutierten Probleme arbeiten. Wenn wir mit zu hohen normativen Erwartungen starten, besteht die Gefahr des Scheiterns eines wichtigen gesellschaftlichen Zukunftsdiskurses. Wir haben eine beeindruckende Geste der Willkommenskultur gesehen, die aber offensichtlich eine Überforderung für viele Menschen war und ist. Es gibt Leute, die den Satz

*Globale Solidarität braucht neue Ausdrucks- und Praxisformen und nicht die Fortschreibung tradierter Konzepte.*

„Wir schaffen das“ nicht praktisch bezweifeln, sondern die antworten würden: „Ich will das gar nicht schaffen“. Ich denke, die Zivilgesellschaft hat in dieser Situation gezeigt, dass sie nicht einfach ein Annex des Staates oder der Wirtschaft ist, sondern ein Bereich mit einer eigenen wirtschaftlichen und politischen Wertschöpfung, weil sie sich auf die Lösung konkreter praktischer Probleme beschränkt hat und dafür Engagement, auch moralisches, mobilisiert hat, das der Regierung nicht zugänglich war.

### Wie hätte ein angemessener Solidaritätsbegriff aussehen können, der die Menschen nicht überfordert? Oder gibt es diesen einen, gültigen Solidaritätsbegriff vielleicht gar nicht?

Sehen Sie, diese Leute, die sich nicht mit dieser Willkommenskultur identifizieren, treten ja auch im Namen der Solidarität auf. Globale gegen nationale Solidarität, so führt man eine Moral gegen die andere in den Kampf. Das ist ein Grund für gesellschaftliche Spaltung. Wenn wir die Möglichkeit hätten, verschiedene Formen des Solidarischseins zu erlauben, dann wären wir schon weiter. Von „Ich nehme es hin“ über „Ich engagiere mich“ bis hin zu „Wunderbar“ – dann hätten wir verschiedene Varianten der Solidarität abdeckt, ohne gleich eine auf Identität basierende Willkommenskultur und staatliche Anerkennung zu verlangen. Denn dies hat dazu geführt, dass die anspruchsvollste Form der Solidarität im Fokus stand, nämlich die Inanspruchnahme der Sozialversicherungssysteme. Entsprechend die antizipierten Verteilungskonflikte. Die Frage ist: Wo kann man globale Solidarität institutionalisieren? Und wenn ich mir anschau, wer am besten auf dieses Problem reagiert hat, auf diese Vielseitigkeit, dann war es die Zivilgesellschaft.

### Sie sehen die Zivilgesellschaft als eine Vermittlerin zwischen verschiedenen Haltungen zum Thema Solidarität?

Ja. Und ich glaube, wir werden der Zivilgesellschaft nicht gerecht, wenn wir sie in unseren Analysen immer als eine Restkategorie und als kritischen Annex von Staat und Gesellschaft betrachten. Was passiert, wenn man anerkennt, dass die Zivilgesellschaft ein produktiver Bereich der Gesellschaft ist und eigenständige Problemlösungen beisteuern kann? Wir würden uns erstens abgrenzen von solchen Gesellschaften, die keine Zivilgesellschaft wollen. Und zweitens würden wir sie als Ressourcenkraft begreifen, die wir ganz offensichtlich nutzen können. Wenn wir dann den Solidaritätsbegriff auffächern und uns fragen, wie wir ihn institutionalisieren können, dann denke ich, dass es eine Möglichkeit wäre, ihn in der Zivilgesellschaft zu institutionalisieren, die dafür vielleicht geeigneter ist als zum Beispiel der Staat, die Regierung, oder die Sozialversicherungen. Denn das hat die Krise vermutlich noch verstärkt, dass wir auf das falsche Institutionalisierungsinstrument zurückgegriffen haben.

### An welche zivilgesellschaftlichen Akteure denken Sie dabei?

Betrachtet man Zivilgesellschaft als Restkategorie, dann ist da alles Mögliche mit drin: Verbraucherschutz, Universitäten, das Deutsche Rote Kreuz, die Nachbarschaftshilfe und so weiter. Der Begriff ist theoretisch nur unzureichend gefüllt, und es gibt viele Unklarheiten: Gehören Unternehmen zur Zivilgesellschaft oder nicht? Ich glaube, dass sie dazugehören. Aber NGOs glauben das zum Beispiel nicht. Ich glaube, dass es sich lohnt, Forschung in diesem Feld zu betreiben

und Solidarität dann begrifflich für verschiedene Transaktionen an verschiedenen Stakeholdern festzumachen. Die Schlüsselfrage nicht nur in Sachen Solidarität lautet: Wo wird in Zukunft Vergesellschaftung stattfinden?

### Warum bezeichnen Sie die Frage nach der zukünftigen Vergesellschaftung hier als Schlüsselfrage?

Weil die Frage danach, wo wir vergesellschaftet werden, mit der Frage zusammenhängt, wo sich Solidarität in Zukunft bewähren muss. Niemand lebt in der Weltgesellschaft, sondern wir alle leben in ganz lokalen, regionalen und so weiter Kontexten. Wir sollten uns anschauen: Wie weit ist das Solidaritätsbewusstsein in diesen unterschiedlichen Kontexten ausgebildet und unter welchen Bedingungen und in welche Richtungen müsste es sich in den heutigen, vielfältigen globalen Gesellschaften entwickeln?

### An welche Bedingungen denken Sie da, unter denen sich Solidarität heutzutage entwickelt?

Ich denke da beispielweise an urbane Metropolen und Smart Cities. Wenn es stimmt, dass zukünftig die Mehrheit der Menschen in Städten und damit in bestimmten Nachbarschaften lebt, dann ist das für neue Formen der Solidarität eine extrem wichtige Frage. Und dabei geht es nicht nur um die Frage nach der Rolle von Big Data sondern auch um die, welche Rolle zivilgesellschaftliche Kräfte in der Organisierung von Urbanität und damit von Gemeinsamkeit übernehmen sollen und können. Ähnliches könnte man auch für die Organisierung von globalen Wertschöpfungsketten entwickeln, die auch Experimentierfeld neuer globaler Solidarität sein könnten.

*Wenn wir die Möglichkeit hätten, verschiedene Formen des Solidarischseins zu erlauben, dann wären wir schon weiter.*

### Anhand welcher Schritte würden sie einen solchen globalen Lernprozess operationalisieren?

Ich denke, letztlich dreht sich alles um die Motivation und die Schaffung von Struktur, und dieses Zusammenspiel würde ich auf die folgenden vier Fragen herunterbrechen:

1. Nehme ich jemand anderen wahr? Das ist nämlich nicht selbstverständlich: Bin ich bereit, ihn auch wahrzunehmen?
2. Kann ich sein Problem erkennen und genau beschreiben?
3. Komme ich zu der Überzeugung, da müsste etwas getan werden?
4. Komme ich zu dem Ergebnis, ich muss da etwas tun?

Das sind Schritte, die man sich zur Herausbildung von so etwas wie Solidaritätsbewusstsein und zur Untersuchung von Solidarität als Lernprozess genau anschauen muss. In welchen organisationalen Kontexten finden diese Schritte heute statt? Hier sind wir wieder bei der Frage nach zukünftigen Vergesellschaftungsformen.

### Und Sie sind damit auf einer individuellen Ebene – funktioniert der Solidaritätsbegriff nur dort?

Nein, alle praktischen Fragen der Moral werden über die Rekursivität von Motivation und Struktur entschieden. Gute individuelle Motivation allein reicht systematisch nicht aus, um Moral dauerhaft wirksam zu machen. Wenn wir nur auf organisationale Struktur setzen, werden wir in einem Moralbürokratismus landen, der von Zertifizierern orchestriert wird. Also geht es um moralische Führung, die sich Wirksamkeit verschafft.

*Das Interview wurde geführt von Julika Baumann Montecinos.*



### Prof. Dr. Josef Wieland

ist Professor für Institutional Economics, Organisational Governance, Integrity Management & Transcultural Leadership und Direktor des Leadership Excellence Institute Zeppelin an der Zeppelin Universität in Friedrichshafen sowie seit 2012 Vorsitzender des Deutschen Netzwerks Wirtschaftsethik. Er ist Mitglied des vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales initiierten CSR-Forums der Bundesregierung, Co-Leiter der Lenkungsgruppe „Berliner CSR-Konsens“, Co-Arbeitsgruppenleiter im Think20-Prozess zur Vorbereitung der deutschen G20-Präsidentschaft, Mitglied im Beirat der Landesregierung des Landes Baden-Württemberg für nachhaltige Entwicklung und hat an der Entwicklung des Standards ISO 26000 mitgearbeitet. Prof. Dr. Josef Wieland ist Träger des Max-Weber-Preises für Wirtschaftsethik 1999 des Instituts der deutschen Wirtschaft Köln sowie des Preises für Angewandte Forschung (Landesforschungspreis) Baden-Württemberg 2004. Seit 2005 ist er Mitglied des Kuratoriums für die Vergabe des Max-Weber-Preises für Wirtschaftsethik.

wieland@dnwe.de

# Solidarität: ein unscharfer Begriff?

Birger P. Priddat

„Es kann doch nicht sein, dass jemand, der sein Leben lang gearbeitet hat, nur so viel bekommt wie einer, der nie gearbeitet hat, also ein Sozialhilfeempfänger wird. Als ich jung war, bekamen die Leute mehr als 60 Prozent ihres letzten Gehaltes als Rente. Nun nähern wir uns 40 Prozent. Ich finde: Wir müssen neu über Solidarität nachdenken, denn Grundlage eines funktionierenden Sozialstaates ist die solidarische Absicherung der existentiellen Lebensrisiken Alter, Gesundheit und Arbeitslosigkeit. Das kann der Einzelne nicht allein tragen“ (Kardinal Marx 2016, Sp. 1).

Kardinal Marx definiert Solidarität als „solidarische Absicherung der existentiellen Lebensrisiken“. Funktional betrachtet beschreibt er eine soziale Versicherung. Dabei fällt auf, dass wir die Versicherungen nicht mehr ohne weiteres als Solidargemeinschaften der Versicherten begreifen. Deren hervorstechendes Merkmal ist die allgemeine Finanzierung individueller Risiken, die die Einzelnen jeweils nicht tragen können. Die frühen Versicherungen waren freiwillige Vereine als „Solidargemeinschaften“, „in der Lasten und Schäden eines jeden in gleichem Maße, aber von jedem gemäß seiner unterschiedlichen Leistungsfähigkeit getragen werden“ (Wildt 1995, S. 1003).

Ähnlich, wenn auch anders begründet, sind die öffentlichen Güter: Alle Bürger finanzieren sie anteilig und nutzen sie gemeinsam, weil kein

Einzelner sie herstellen könnte. Die öffentlichen Güter kategorisieren wir aber nicht unter dem Solidaritätsbegriff, sondern als *bonum commune*: Als Gemeinschaftsgüter (commons), das heißt als Güter, die allen gemeinsam zukommen. Hier geht es nicht um Solidarität, sondern um eine Art strategischer Vernunft, die Bedingungen freien bürgerlichen Lebens kollektiv zu institutionalisieren (vgl. Priddat 2008b).

In beiden Fällen fehlt etwas, was wir der Solidarität allgemein zuschreiben: Es fehlt das gemeinschaftliche Bewusstsein, *bestimmte Leistungen zu teilen*. Ich betone das, weil es einen entscheidenden Unterschied zum gewöhnlichen Sinn von Solidarität ausmacht, dass nämlich alle, die sich solidarisch verhalten, sich bewusst solidarisch verhalten. Solidarität ist dann nicht nur ein Verfahren der Regelung sozialer Teilungen und Zuschreibungen, sondern setzt voraus, dass alle ein Bewusstsein haben, das zu tun und tun zu wollen. Gleichsam eine soziale Einsicht beziehungsweise soziale Vernunft.

Ökonomisch würde man das heute als Kooperationsrente beschreiben: Jene Formen der (kollektiven) Kooperation, deren Nutzen (*joint utility*) für alle zusammen grösser ist als das, was man je individuell erreichen kann (bzw. eben individuell gar nicht erreichen kann). Doch auch hier ist wieder Vorsicht angebracht: Um



eine Kooperation von Individuen als solidarische Form auszuweisen, bedarf es einer zusätzlichen Bedingung: Der Absicht der gegenseitige Hilfe (*mutuality*). Die Leistungsfähigeren helfen den weniger Leistungsfähigeren, so dass alle gleiche Ansprüche aus dem Kollektivgut erlangen. Es ist kein Clubgut, in das alle Mitglieder gleich einzahlen und gleich bekommen, sondern Solidarität heißt, dass die Reicheren für die Ärmeren mitzahlen. Und dass sie das wissen und bewusst tun.

### Zwischendurch: Eine social club-Theorie

Oder um es noch anders zu betrachten: Es ist ein Clubgut, in dessen Club allerdings auch Leute aufgenommen werden, die aus ihrer Lage heraus niemals hätten Mitglied werden können. Nennen wir diesen Club einen *social club*. Es ist ein sehr ungewöhnlicher Club, dessen Zweck darin besteht, zu teilen. Aber – paradox – wollen die gebenden Mitglieder nicht unbedingt mit den nehmenden Mitgliedern gemein werden; soweit geht die Solidarität nun doch nicht.

*Solidarität heißt, dass die Reicheren für die Ärmeren mitzahlen. Und dass sie das wissen und bewusst tun.*

Solidarität kann also heißen, mit anderen zu teilen, nicht aber das gemeinsame Leben.

Natürlich gibt es Solidaritäts-Clubs, die nur zwischen Gleichen teilen. Ihr Solidarbewusstsein beschränkt sich allein auf das „Wir“, während die *social clubs* das „Wir + die anderen“ betonen. Das „Wir + die anderen“ aber hat verschiedene Ausprägungen: Zum einen ein „Wir“, das den anderen gibt, sie aber nicht integriert. Man ist „solidarisch“ in einem Hilfe-Thema, nicht aber mit den Menschen, denen man sie gibt. Man teilt auf paternalistische Art. „Wir + die anderen“ bleibt sozial asymmetrisch.

Zum anderen aber gibt es auch tatsächliche Solidarität für alle Beteiligten ohne sozialen Ausschluss (der Nicht-Ausschluss ist faktisch ein Zusammenschluss) – *de intentione* soziale Symmetrie.

### Solidarität als Opfer

Der oben benannte Bewusstseinsaspekt findet in folgender Definition seine Ausprägung: „Solidarität ist die Bereitschaft eines Individuums, sich mit einem gewissen persönlichen Opfer für das

Wohlergehen eines Schwächeren einzusetzen“ (Wagner 2016, Sp. 1). Während die Solidarität als Versicherung und als öffentliches Gut ein Verfahren zur individuellen Risikoabdeckung durch gemeinschaftliches Handeln zum Ausdruck bringt, kommt in dieser neuen Definition eine zusätzliche persönliche Opferbereitschaft zum Tragen: Man verzichtet auf optimales oder gar maximierendes individuelles Handeln, weil man von vornherein mit anderen, die handlungsschwächer sind, teilt. Man sieht die ausdrückliche *non-efficiency*-Formulierung: Es geht um Verfahren der *joint utility*, nicht der individuellen *utility*.

So aufbereitet befinden wir uns in einem Feld von Solidaritäts-Definitionen, die strukturell different sind, aber alle ein Moment teilen: *Ihre altruistische Basis*.<sup>1</sup> Die Verträge, die so untereinander geschlossen werden, sind nicht auf Optimierung der Ergebnisse ausgerichtet, sondern auf ein Geben und Nehmen, das nicht äquivalenztheoretisch calibriert wird. In der Verhaltensökonomik finden wir inzwischen viele Belege für diese „kollektivistischen Neigungen“ der Menschen beziehungsweise ihre „sozialen Präferenzen“: Man verzichtet auf eigene Vorteile, wenn dafür alle zusammen fair behandelt werden (*homo reciprocans* (Falk 2003)). Man kann das als eine moderne Variante von Solidarität empfinden.

Klassisch – das heißt abendländisch klassisch – haben wir es mit einem Modus der *caritas* zu tun, mit jeweils neu formatierten und umformatierten Formen der Barmherzigkeit. Es sind allerdings nicht die Tugendaspekte, auf die diese Form der Solidarität abzielt, sondern Formen kollektiver Vernunft, die ihre historische Quelle im Schuldrecht haben: Nämlich in der

„Solidarobligation, die auf einer unbegrenzten Haftung jedes Schuldners für eine Gesamtschuld steht, die bei Zahlung durch einen für die anderen erlischt“ (Wildt 1995, S. 1003).

Doch auch die christliche Barmherzigkeit ist keine „reine Gabe“, sondern spekuliert auf Auszahlung in göttlicher Gnade, das heißt auf reziprozitäre Barmherzigkeit für das eigene Seelenheil. Für das caritative Geben wird keine direkte Gegenleistung erwartet, aber indirekt schon – im triangulären Relationennetz (Geber – Empfänger – Gott).<sup>2</sup> Geben und Nehmen sind keine Tauschakte: Es gibt keine genau verrechenbare Äquivalenz. Aber es erscheint als fair, dafür, dass man geholfen bekommen hat, im Fall, dass der Andere Hilfe braucht, ebenfalls zu helfen. Was wir oben funktionale Solidarität genannt haben, entsteht als gegenseitige soziale Versicherung, das heißt als eine gewährleistende Institution, in der man sich wechselseitig glaubhaft versichert zu helfen. Es kommt dann nicht auf die je individuelle Barmherzigkeits-Tugend an, sondern man kann auf Regeln vertrauen. Man zahlt jeweils ein, um im Falle der Bedürftigkeit geholfen zu bekommen: Als Investition in ein *social capital*. Vor dem unvorhersehbaren Risiko, in Not zu geraten, sind alle gleich. Es ist ein reguläres, organisiertes Füreinander-Einstehen. Weil niemand die Risiken vollständig finanzieren kann.

## Solidarität der Arbeiterklasse

Bei all dem aber vergessen wir, dass Solidarität noch etwas anderes, Spezifischeres meint: *In der Not zueinander zu stehen*. Es ist ein Begriff aus der Geschichte der Arbeiterbewegung des

*Vor dem unvorhersehbaren Risiko, in Not zu geraten, sind alle gleich.*

19. Jahrhunderts: Eine Form der Kollektivbildung, die sich gerade im Klassenkampf als mächtiger Hebel ausbildet, um gegen den Klassenfeind zusammenzustehen und nicht zu weichen. Die Solidarität entstammt der Logik des kollektiven Handelns der Arbeiterbewegung in Tarifikämpfen, vornehmlich im Streik, nämlich gerade dann zusammenzuhalten, wenn man bedrängt wird. Es ist, genauer betrachtet, ein Begriff der Kampfformation. Positiv als enger Zusammenhalt im Arbeitskampf, negativ als starke Norm, die gegen die angewandt wird, die auszuscheren drohen (Klassenverräter). In der Logik des Klassenkampfes hat Solidarität den Sinn, die Streikfähigkeit aufrecht zu erhalten, weil sie der einzige Hebel sei (das einzige Vermögen / *asset* / „Kapital“, das gegen das bourgeoise Kapital anstehen kann), den Klassenfeind zu zwingen, auf die eigenen Forderungen einzugehen und soziale Verträge zu schließen. Nur mit der Solidarität untereinander lässt sich die kritische Zeit durchstehen: Man hilft sich gegenseitig, damit auch die Schwächeren durchhalten.

Darin ist ein mutualistisches Moment enthalten (das Fürst P. A. Kropotkin zu einer anarchistischen Theorie der gegenseitigen Hilfe ausgebaut hatte (Kropotkin 1908)). Eindeutig bezieht sich die mutualistische Komponente der Solidarität auf das „Wir“ der (Arbeiter-)Klasse; eine Solidarität mit den Anderen (dem Klassenfeind) ist in dieser Logik nicht enthalten. Deshalb ist die Ausweitung des Solidaritätsbegriffs auf alle Bürger, gar auf das Menschliche im Menschen, in der frühen Definition weder denkbar noch gedacht.

*Diese ausgeweiteten „Solidaritäten“ haben nichts mehr mit einer „Notgemeinschaft“ zu tun, sondern sind caritativ gestimmte Umverteilungsformate.*

Wenn wir heute davon reden hören, man müsse solidarisch mit den Armen beziehungsweise Kindern der Welt sein, hat das mit dieser historischen Quelle nichts zu tun, sondern ist eine säkularisierte Variante der *caritas*, das heißt eine distanzierende Form der Solidarität, die zahlt, aber nicht „gemein“ werden will. Diese ausgeweiteten „Solidaritäten“ haben nichts mehr mit einer „Notgemeinschaft“ zu tun, sondern sind caritativ gestimmte Umverteilungsformate.

## Extension der Solidarität: Der Wohlfahrtsstaat

Die Definition der Solidarität als individuelles Opfer für die Schwächeren, vermischt mit dem allgemeinen abendländischen Barmherzigkeitsmotiv, wird erst möglich, nachdem die klassentheoretischen Analysen der Gesellschaft aufgegeben wurden und man zwischen starken und schwachen Gesellschaftsmitgliedern unterscheidet (höhere versus untere Schichten). Diese Ausweitung des Solidaritätsbegriffs auf alle Menschen/Bürger verabschiedet sich von der scharfen Trennung zwischen dem „Wir“ und den anderen.

Umgekehrt – eine ganz andere theoretische Basis – gehören alle Bürger/Menschen jetzt zu einem „Wir“, das zum einen den ehemaligen Klassenfeind mit umfasst (unternehmerische Verantwortung, soziale Marktwirtschaft), zum anderen die gesellschaftliche Ebene verlässt und sich auf den Staat und seine (demokratische) Politik stützt, die Umverteilungen von den (Einkommens-)Starken zu den Einkommens-Schwachen organisiert. Dieses Modell kennen wir als Wohlfahrtsstaat.

Wir beginnen dann, die Politik dieses Staates nach moralischen und/oder Gerechtigkeitsvorstellungen zu modulieren. So aber delegieren wir die Frage des angemessenen Teilens an den Staat, der es für uns organisieren soll. Wir entlasten uns damit von der Frage des Teilens, also von Barmherzigkeitsmotiven ebenso wie von einem Solidaritätsbewusstsein. Die Frage, wer als schwach gilt und wem von wem geholfen werden soll, wird zu einer politischen Frage, die auf Interessen abhebt: Wer organisiert die Interessen der Schwachen, um sie neu und anders in die Umverteilung einzubringen? Und wer hat ein Interesse an der Umverteilung, weil er als Politiker Wählerstimmen braucht?

In dem Moment, in dem wir die Frage der sozialen Allokation beziehungsweise Gerechtigkeit auf Interessen ummünzen, befinden wir uns im Spiel der Auseinandersetzungen der Interessengruppen und ihrer Machtverteilungen. Hierbei spielt die Solidarität nur noch eine kaschierende beziehungsweise simulierte Rolle.

Die Solidarität, die sich im politischen Interessenspiel ausweisen lässt, kann nicht mehr über eine Vernunft des Gebens an Schwächere vermittelt sein. Die, die geben sollen, müssen – in irgendeiner Form – kompensiert werden. Das alte Argument Bismarcks bei der Einführung der Sozialversicherungen, dass die Bourgeoisie sich beteiligen soll, damit die unteren Schichten keine Revolution machten, beruht auf dem Kalkül, einen Teil des Eigentums herzugeben, um nicht alles zu verlieren. So entstand die funktionale Solidarität, die das deutsche Sozialversicherungssystem weltberühmt gemacht hatte.<sup>3</sup> Um das als

*Man toleriert, dass „Dritte“ (vornehmlich der Staat) umverteilen, aber man ist deshalb nicht bereits schon „solidarisch“ mit den anderen.*

Gemeinschaftsprojekt auszuweisen, musste von der klassenkämpferischen Solidarität auf eine völkische Solidarität umgeschaltet werden: Die Nation wird zum *shared mental model*, in dem sich die Volksgemeinschaft (statt der Klassengemeinschaft) zu sozialen Regelungen bereitfand. Die Volksgenossen teilten sich etwas, die Schwachen bekamen von den Starken (faktisch aber haben die Schwachen durch ihre Beiträge in den Sozialversicherungen sich selber finanziert; die Arbeitgeberanteile waren gering). Mit der Hintergrundgegenleistung, dafür nicht mehr zu streiken beziehungsweise die Klassenmacht der Arbeitersolidarität gegen die Umverteilungen des Sozialstaates einzuwechseln.

Dass die hypermoderne Gesellschaft in narzistische Individuen („Individualisierung“) auseinanderdrifte, die eine „synchrone und diachrone Entsolidarisierung“ vorantreiben, lesen wir beim Philosophen Michael Hampe.<sup>4</sup> Die Solidarität, die er in Auflösung wähnt, beruht auf einer gelinden Verwechslung von „Gesellschaft“ mit Formen von „Gemeinschaftlichkeit“: Als ob „Mitglied einer Gesellschaft“ zu sein bereits schon hieße, solidarisch jeden Anderen zu unterstützen bereit zu sein. Man toleriert, dass „Dritte“ (vornehmlich der Staat) umverteilen, aber man ist deshalb nicht bereits schon „solidarisch“ mit den anderen.

Für die weitere Entwicklung des Wohlfahrtsstaates hat Peter Sloterdijk allerdings die Befürchtung einer großen „Desolidarisierung“ im 21. Jahrhundert, wenn es allen klaren wird, dass im exzessiven Steuerstaat die Ausbeutung der Produktiven durch die Leistungsunproduktiven

zunimmt (Slotderdijk 2010, S. 104). Momentan wird allerdings in Kategorien auszuweitender Inklusion gedacht.

### Freiwillige Sozialsolidarität?

Wir haben uns heute so sehr an die funktionale Solidarität des Sozialstaates gewöhnt, dass wir andere, staatsferne Solidaritäten nur vorübergehend kennen (Fluthilfe, Willkommensolidarität gegenüber Flüchtlingen etc.). Diese solidarischen Bewegungen sterben nach einer gewissen Zeit wieder ab; sie bilden keine anhaltende mutualistische Struktur beziehungsweise Institution aus. Parallel gibt es weiterhin die caritativen Spenden, die aber gerade keine Solidarität einer Gemeinschaft auf Gegenseitigkeit ausbilden, sondern durch die Zahlungen gerade die Distanz aufrecht erhalten wollen zu den Objekten ihrer Hilfe. Indem man für Arme, Notopfer und Flüchtlinge zahlt, will man weder mit ihnen verbunden werden noch gar ein gemeinsames *shared mental model* bilden. Die Solidarität bleibt monetarisiert abstrakt, will keine wirkliche Verbundenheit generieren.

Die Hilfsbereitschaft, die als gesellschaftliches Dispositiv unleugbar existiert, konsolidiert sich nicht zu stabilen Solidaritätsorganisationen, wie es in der Arbeiterbewegung des 19. Jahrhunderts noch sichtbar war. Deren viele Hilfs-, Konsum- und Unterstützungsvereine etc. sind in para- und sozialstaatliche Formen übergegangen. Die Notwendigkeit, sich selbst zu helfen, ist durch die staatlich angebotenen Anrechte überflüssig geworden. Dass es hier ein breites Feld nicht-subventionierter Bedürftigkeiten gibt,

bleibt unbenommen und neue Formen der Hilfe (NGO's, *social entrepreneurs* etc.) entstehen. Aber ihre mutualistischen Anfänge wachsen schnell zu professionellen Organisationen auf. Man hilft sich nicht gegenseitig, sondern organisiert professionelles Management, das Hilfe liefert (Priddat 2011). Das sind alles respektierliche Angelegenheiten, gleichsam professionalisierte Barmherzigkeit, aber keine Solidaritätsmodelle.

### Neue Solidarität?

Die „neue Solidarität“ – nehmen wir Kardinal Marx' Aufforderung auf – wird sich nicht in mutualistischen Gemeinschaften entwickeln, sondern in Formen des Geben und Nehmens, die kommunikativ vermittelt werden müssen und neue Formen des *social capital* aufbauen. Gleichsam als Investitionsleistungen, deren Auszahlung nur sekundär im Gedeihen des sozialen Projektes erblüht, primär aber als Auszahlung von symbolischen Kapital. „Man könnte vermuten, dass die Wahrscheinlichkeit solidarischen Handelns mit der Höhe ihrer Belohnung in Form entsprechenden Staterwerbs steigen müsste“ (Wagner 2016, Sp. 1). Die Ungleichheit (und als Basis die Ungerechtigkeit) einer Gesellschaft ist dann die Quelle der Solidarität. „Wer reichlich gibt, darf dann reich bleiben“ (dito). Solidarität aber ist hier der Name einer *performance* der Statuskommunikation (Paskov 2016).

Statuskommunikation läuft über eine Währung, die wir in den modernen und hypermodernen Formen des Konsums längst eingeübt haben. Man kauft nicht allein das, was man braucht und präferiert, sondern das, was einen auch noch

*Man hilft sich nicht gegenseitig,  
sondern organisiert  
professionelles Management,  
das Hilfe liefert.*

auszeichnet beziehungsweise bezeichnet: Als Mitglieder einer trendigen *community*, als *up-to-date-consumer*, als Ausweisung eines spezifischen anerkannten Lebensstils (vegan, gesund, Nichtraucher, Extremsportler, Bergsteiger, Radfahrer etc.). Die „solidaristische“ Variante der Statuskommunikation weist einen als humanen Menschen aus, als Helfer der Schwachen (Kinder, Tiere, Flüchtlinge, Katastrophenopfer etc.). Hier heißt „solidarisch“ bereits schon, wenn man das Gleiche kauft wie andere (man stützt sich somit gegenseitig, bildet eine „community“, die über die *social media* auch noch positiv bestätigt wird).

Der Status des Solidarischen weitet sich – in kleinerer Menge – aus auf Demonstrationen gegen Schulpolitiken, Bahnhofumbauten, Stromnetze (etc.). Die *charity-ladies* essen gemeinsam Hummer, um den armen Kindern in Afrika zu helfen. In diesen sozialen Bewegungen entsteht eine neue, vornehmlich performative Form der „Solidarität“, die kurzfristig alle die zusammenschweißt, die gegen oder für ein bestimmtes Projekt sind. Oft aber ist die darin sich zeigende Gemeinschaftlichkeit nur eine Verteidigung vormaliger Privilegien: Man definiert sich *en gros* selber als „schwach“, um legitimiert zu sein, gemeinsam gegen die „Starken“ zu kämpfen.

Die alte Qualität der Arbeiterbewegungssolidarität, sich in ihren Kämpfen gegenseitig dann zu stützen, wenn man dadurch in Not gerät, kommt heute fast nicht vor. Vor allem deshalb nicht, weil niemand dabei in Not gerät. Es geht nicht um Lohnerhöhungen und Tarifgerechtigkeiten, sondern eher um konservative Ziele der Erhaltung von Bebauungen, Kröten, Wäldern,

Wohngebietswerthaflichkeiten, Lärmschutz (etc.). Die Gemeinsamkeit ist keine Gemeinsamkeit füreinander, sondern gegen etwas und meist etwas, das man bei der Politik erreichen will (eine Art politischer Suspension des Sozialen). Es geht letztlich um Interessen, fern jeder Solidarität. Es ist bezeichnend, dass wir bereits alle Konstellationen, in denen sich Menschen einfach zusammenschließen, um gemeinsam etwas zu erreichen – eigentlich ein politisch-soziales Projekt –, unter dem Begriff der „Solidarität“ verbuchen.

So gesehen ist auch Pegida Ausdruck einer neuen Gemeinschaftlichkeit, ohne allerdings irgendwelche solidaristisch-mutualistischen Strukturen in Anschlag zu bringen (nur „völkische“ Abschottung). Der politische oder moralische Konsens beruht auf der politischen Macht medialer Forderungen, die in Demokratien wahlkampfsensibel registriert

werden. Dabei bilden sich Konsenskartelle heraus, die oft nach links-/rechts-Schemata eingeordnet werden (auch von den Kartellgenossen selbst). Gemeinsam politisch etwas zu fordern, mit sich herausbildenden *shared mental models* dessen, was gerecht, angebracht und notwendig (etc.) wäre, bedient sich der Konsensverfahren hypermoderner Gesellschaften. *Dabei schwingt eine moralische Alltagstheorie mit, dass alles, was man gemeinsam fordert, moralisch deswegen bereits gerechtfertigt sei.*

Die Gerechtigkeit, die man damit meint einfordern zu können, ist erst einmal nur der Verweis auf Vorteile, die andere haben, an denen man ebenso beteiligt werden will. Es ist keine Moral des Verzichts für andere, Schwache, sondern eine Moral der Kompensation dessen, was

*Es schwingt eine moralische Alltagstheorie mit, dass alles, was man gemeinsam fordert, moralisch deswegen bereits gerechtfertigt sei.*

vermeintlich andere schon immer bekommen. Nun sei man endlich selber einmal an der Reihe. Man stilisiert sich als Schwache, denen gegeben werden müsse. Indem man aber politisch-medial *en masse* auftrumpft, ist man gerade nicht schwach, sondern positioniert sich in einer neuen Formation der Stärke.

## Was ist solidarisch?

Wenden wir einen Solidaritätstest an. Demnach müsste man angeben können, *worauf man zugunsten anderer verzichten wolle*. Oder anders gesagt: Wem will man etwas geben, ohne dafür zu bekommen. Genauer gesagt: Ohne etwas für sich selber zu bekommen, dafür aber bekommt die Gemeinschaft etwas. Wenn wir die Statuswährung einführen, bekommt man dann, wenn man gibt, immerhin einen sozialen Status, der einen als gerecht, gut und gönnerhaft auszeichnet. Geübte Solidarität dieser Art legitimiert sozusagen Selbstlob (Wagner 2016, Sp. 1). Das ist nicht mehr die altruistische Basis der alten Solidarität, sondern ein *new social deal*, der spätestens dann versagt, wenn es an die eigenen *claims* geht.

Solange alle in der Wachstumsphase nach dem zweiten Weltkrieg am Wohlstandsanstieg partizipierten, war man eher geneigt, Umverteilungen zu akzeptieren, von denen man selber nicht profitierte, dafür aber das Gefühl einer sozialen Gesellschaft und Ordnung (soziale Marktwirtschaft) hatte. Zugleich gewöhnte man sich an die funktionale Solidarität, die der Staat organisierte. Jeder kulturelle Impuls, selber – das heißt staatsunabhängig, in der Gesellschaft – Solidarität zu leisten, versiegte. Alle neuen Formen – von *social entrepreneurship* bis zu den vielen nationalen wie internationalen Hilfsdiensten – haben eine Statusmarkierung. Es ist nicht unbedingt die individuelle Intention, durch

Helfen gesellschaftlich aufgewertet zu werden, aber das karitative Feld zählt zu den positiven Anreizen, sich gesellschaftlich zu positionieren (Priddat 2011). Es reicht nicht, selber vegan zu essen, man schützt auch noch Tiere, indem man entsprechenden Organisationen beiträgt oder sie mit finanziert.

Gehen wir im Solidaritätstest einen Schritt weiter: *Welches gemeinschaftlich intendierte Verhalten erhöht die Kooperationschancen?* Und zwar in doppelter Hinsicht: Für einen selber wie für andere.

Wenn die soziologischen und sozialpsychologischen Analysen zutreffen, dass die hypermoderne Gesellschaft stärker individualisiert und ihr *social capital* entwertet ist (bowling alone (Putnam 2001)) beziehungsweise entsolidarisiert, dann steht vor dem Anspruch der Solidarität, für Schwache sich selber zurückzustellen, erst einmal ein anderer Anspruch: Sich selber in kooperative Gefüge einzubringen. Das heißt sozial zu werden, *mit anderen zusammen handeln* – bevor man *mit anderen zusammen für andere handelt*. Es geht erst einmal um kulturelle Einübung in kollektive Modalitäten und Kooperationsgewohnheiten.<sup>5</sup> Die neue Solidarität, die Kardinal Marx anmahnt, wäre dann eine soziale Form der Kooperation,

die erst in einem nächsten Schritt befähigen könnte, andere Schwächere in die Kooperation hineinzunehmen. Das entscheidende Kriterium wird dann: Wen man hereinnehmen will, wen nicht. Oft werden die Schwachen, die es nötig haben, nicht inkludiert. Oder anders gefragt: Wo sind die Grenzen des „Wir“ der Solidarität?

Solidarität – um den Begriff nicht zu verlieren – üben wir untereinander aus. Dabei ist aber klar, dass wir – ungefähr – gleich und es uns wert sind. Den anderen (Ungleichen) gegenüber üben wir Barmherzigkeit; wir teilen etwas, aber es nicht mit ihnen.

In dem Sinne ist die Solidarität noch mit Resten alter Clanstrukturen behaftet, dass wir uns loyal zueinander verhalten. Die (moderne) Solidarität dagegen: Eine Versammlung von Fremden als pseudo-Clan definiert nur sehr spezifische Bedingungen, unter denen wir loyal gegeneinander sind. In einem solidarischen, das heißt virtuellen „Verwandtschaftssystem“ kann es keine obligatorische Loyalität gelten. Man simuliert es aber als „Brüder“, „Genossen“, etc. Es sind letztlich – lose gekoppelte – Wahlverwandtschaften, keine *gens*.

Echte Solidarität beruht auf Hilfe unter Gleichen. Hilfe für Ungleiche ist eher paternalistisches Geben, ohne mit denen, denen man hilft, „gemein“ zu werden. Deshalb ist „Solidarität“ mit anderen, mit denen man eigentlich nichts gemein hat oder gar haben wollte, keine Solidarität. Auch wenn das anders gemeint wird.

## Eine Zusammenfassung

Sortieren wir die Schritte der Decodierung des Solidaritätsbegriffs:

- Die soziale Form der Kooperation ist gleichsam die Klubgründung (jede Form von Gemeinschaftlichkeit (Seeleib-Kaiser/Brauer 2005)),
- die neue Solidarität die Öffnung des Klubs für Andere, Schwächere (die normalerweise nicht in den Klub gehören). Allein wenn man es so formuliert, sieht man, wie wir im Grunde auf soziale Exklusivität ausgerichtet sind, das heißt im Sozialen unter „uns sein wollen“, und soziale Inklusion eher vermeiden.
- Dass ich betone, dass Formen der sozialen Kooperation neu gefördert werden müssen, beruht auf der Einsicht, dass wir, bevor wir die große *humanitas* aufspannen, in manchen gesellschaftlichen Bereichen überhaupt erst einmal protosoziales Verhalten erlernen müssen (Zuhören, Respekt, Toleranz etc.). Um darin überhaupt fähig zu werden, uns anderen zu widmen.
- Im Übrigen braucht Solidarität auch eine

Ressourcenkalkulation: Man kann sich wechselseitig nicht mehr geben, als man entbehren kann. Die „Solidarität mit unterdrückten Völkern“ zum Beispiel ist nur ein symbolisches Reden, ohne wirksame Tatkräftigkeit. Wenn sie den Geber nichts kostet (Opfer), verbleibt diese Solidarität kommunikatives Rauschen.

## Eine ethische Anmerkung: Alain Badiou

In der Ethik von Alain Badiou (Badiou 2003) gibt es einen entscheidenden Hinweis: Es kann nicht darum gehen, den Schwachen zu opfern, sondern Solidarität bedeutet, mit ihnen eine Gemeinsamkeit zu haben, derentwegen man mit ihnen teilt. Die Ethik, die den Schwachen gibt, um selber zu behalten, was man hat oder ist, ist ein Herrschaftsinstitut, gibt aus einer paternalistischen Attitude. Es geht nicht darum, den Schwachen etwas abzugeben vom eigenen Reichtum, sondern sie „gemein“ zu machen, sie in die Lage bringen, selber zu geben und zu nehmen. Erst dann erwächst eine Solidarität, die darin besteht, sich gemein zu machen mit anderen. Es geht dann nicht mehr um Toleranz – der zufriedene Egoismus der Begüterten (Badiou 2003, S. 18) –, sondern um emanzipatorische Politik. Die Solidarität der Arbeiterklasse des 19. Jahrhunderts war eine *peer-to-peer*-Solidarität: Alle waren gemeinsam schwach und nur in der Gegenseitigkeit stark. Gleichsam als historische Zwischeninstitutionen im Klassenkampf, der bei Erfolg – *post revolutionem* – die Emanzipation von jeder Not erbringen würde. Nach der Revolution wäre auch keine Solidarität mehr nötig (sondern, wie Marx es in den James Mill-Exzerpten von 1844 schreibt: Freie Wechselseitigkeit. Der Marx'sche „Communismus“ wäre dann eine Art liberaler Gesellschaft, die nicht über Eigentum definiert wäre (vgl. Pridat 2008a, Kap. 2).

Dass in Solidarität für andere eingetreten, gar geopfert wird, ist kein Akt christlicher Liebe

und Barmherzigkeit, keine asymmetrische Relation, sondern findet in einem sozialen Raum gegenseitiger Anerkennung als Gleiche statt. Anerkennung ist eine starke Voraussetzung für Solidarität: Erst sich als wechselseitig gleich anzuerkennen, macht etwas Gemeinsames möglich (Honneth/Fraser 2003).

Wir haben gesehen, dass die „Solidarität“ ein breites Spektrum besetzt: Von der exklusiven Klubstruktur (nur wir und niemand anderer) bis in die Öffnung den Anderen (Fremden, Schwachen) gegenüber. Ich halte Badiou's Hinweis für bedeutsam, Formen der Solidarität nicht als paternalistische Versorgung der Schwachen zu betrachten, sondern als auf gegenseitiger Unterstützung beruhende Entwicklungsgemeinschaften, in denen zuletzt die Schwachen nicht mehr schwach sind, sondern Gleiche werden. Der Barmherzige,

der einem Bedürftigen gibt, macht sich nicht gleich mit ihm. In der Solidarität hingegen gibt man dem anderen, um ihn gleich zu machen, das heißt ihn aus einer unwürdigen Asymmetrie herauszuholen.

Das allerdings weist auf die Schwäche der Solidarität: Dass sie in der Not gegenseitige Hilfe bedeutet, zeigt bereits, dass das kein Normalzustand sein kann. Der Normalzustand einer zivilisierten Gesellschaft kann nur heißen: Nicht auf Hilfe, nicht auf Solidarität angewiesen zu sein, sondern – wie auch immer – selbstständig zu werden. Das allerdings erfordert ganz andere Investitionen (Bildung, Sozialisation, Familienpolitik, etc.). Hierfür geht es nicht um Solidarität, sondern um politische Entscheidungen, die nicht auf solidarischer Freiwilligkeit beruhen können.

<sup>1</sup> Allerdings nicht Peter Singers radikale Version des „effektiven Altruismus“ (demnach jeder Mensch moralisch den anderen genauso wertschätzen müsse wie sich selber (Singer 2016; Pawlik 2016)). Solidarität ist eher auf moralische Notlagen ausgerichtet, gleichsam gegeneinander sich versichernd, sich zu helfen.

<sup>2</sup> Der barmherzige Geber (B) gibt Gott (G), der dem Armen (A) gibt. B will von G die Gegenleistung der Gnadenerwartbarkeit; G will von A den Dank für die bewiesene Gnade (die G durch B realisiert) (vgl. Klein 2010). Barmherzigkeit ist kein schlicht moralischer Akt.

<sup>3</sup> Heute wird das als Inklusion wieder belebt; vgl. Lerch/Dietrich 2015. <https://europa.eu/eyd2015de/eu-european-parliamentposts/sustainable-growth>; vgl. auch Schieritz 2016.

<sup>4</sup> „In Konkurrenzgesellschaften ist die ursprünglich von Adam Smith mit vielen Einschränkungen und nur für das Wirtschaftsleben formulierte These, dass das Streben nach partikularem Eigennutz und die sich daraus ergebende Konkurrenz auf Märkten den allgemeinen Wohlstand fördere, praktisch zu einer metaphysischen Werttheorie umgedeutet worden. Nach ihr sind individuelle Nutzenmaximierung und Durchsetzungsfähigkeit in Konkurrenzen ohne weitere Rechtfertigung an sich gut und dienen angeblich in allen gesellschaftlichen Bereichen der Optimierung. Die auf der Grundlage dieser Wertemetaphysik operierenden Erziehungssysteme haben entsprechend einen narzisstischen Persönlichkeitstyp begünstigt, der nur eine verminderte

Fähigkeit zur Empathie und Vertrauensbildung besitzt, aber einen starken Willen zur Durchsetzung seiner Interessen. Auf der Ebene der Gesamtgesellschaften resultiert daraus eine synchrone und diachrone Entsolidarisierung, die es weitgehend unmöglich macht, generationsübergreifende Projekte zu verfolgen. Die demokratische Herrschaftsform wird zu einer politischen Randbedingung, mit der die Individuen in ihrer Vorteilssuche zu rechnen haben. Demokratie als soziales Projekt verschwindet“ (Hampe 2016, S. 44).

<sup>5</sup> Richard Rorty, der Philosoph, „hält die ‚Solidarität‘ für das einzig verbleibende Prinzip einer aufgeklärten Moral, die die Illusion einer philosophischen Moralbegründung abgelegt hat.“ Allerdings verwendet Rorty den Solidaritätsbegriff im unspezifischen Sinne von Mitgefühl von Subjekten, mit denen man sich einem ‚Wir‘ zugehörig fühlt“ (Wildt 1995, S. 1009; mit Bezug auf: Rorty 1989, S. 305 ff.). Es bleibt ein Gemeinschafts- bzw. ein Clubgedanke.

## Literatur

**Badiou, A. (2003):** Ethik, Wien.

**Falk, A. (2003):** Homo Oeconomicus versus Homo Reciprocans: Ansätze für ein neues wirtschaftspolitisches Leitbild?, in: Perspektiven der Wirtschaftspolitik 2003, S. 141 ff.

**Hampe, M. (2016):** Warum lügen und betrügen Wissenschaftler?, in: Die ZEIT Nr. 20/2016, S. 44.

**Honneth, A. – Fraser, N. (2003):** Umverteilung oder Anerkennung? Frankfurt am Main.

**Klein, R. (2010):** Sozialität als *Conditio Humana*, Göttingen.

**Marx, R. (2016):** Meine Ökobilanz ist nicht die beste (Interview), in: Die ZEIT Nr. 23/2016, S. 25.

**Kropotkin, P. A. (1908):** Gegenseitige Hilfe in der Tier- und Menschenwelt, Leipzig.

**Lerch, M. – Dietrich, Chr. (2015):** Den Armen helfen, der Welt helfen: Inklusion und Nachhaltigkeit für ein beständiges Wachstum, EU-Parlament: <https://europa.eu/eyd2015/de/eu-european-parliament/posts/sustainable-growth> (01.09.2016).

**Paskov, M. (2016):** Is solidarity less important and less functional in egalitarian contexts?, in: *Acta Sociologica* 2016, vol. 59 (1), S. 3-18.

**Pawlik, M. (2016):** Alles für das Wohl der anderen, in: FAZ Nr. 103 /2016, S. 10.

**Priddat, B. P. (2008a):** Karl Marx. Kommunismus als Kapitalismus 2ter Ordnung: Produktion von Humankapital, Marburg.

**Priddat, B. P. (2008b):** Öffentliche Güter als politische Güter, in: *ZögU (Zeitschrift für öffentliche und gemeinwirtschaftliche Unternehmen)*, 31. Jg., H. 2/2008, S. 152-173.

**Priddat, B. P. (2011):** Organisationstheoretische Einschätzungen – Warum Social Entrepreneurships so attraktiv für junge High Potentials sind, in: Hackenberg, H. – Emptner, St. (Hg.): *Social Entrepreneurship – Social Business: Für die Gesellschaft unternehmen*, Wiesbaden, S. 105-118.

**Putnam, R. D. (2001):** *Bowling Alone*, New York.

**Rorty, R. (1989):** *Kontingenz, Ironie und Solidarität*, Frankfurt am Main.

**Schieritz, M. (2016):** Der Kapitalismus soll netter werden, in: Die ZEIT Nr. 32/2016, S. 3.

**Seeleib-Kaiser, M. – Brauer, L. (2005):** *Bowling together: Clan, Clique, Community und die Strukturprinzipien des Sozialkapitals*, Wiesbaden.

**Singer, P. (2016):** *Effektiver Altruismus*, Berlin.

**Sloterdijk, P. (2010):** *Die nehmende Hand*, Berlin.

**Wagner, G. (2016):** „Darum kümmert sich doch der Staat“, in: FAS Nr. 20/2016, S. 62.

**Wildt, A. (1995):** *Solidarität*, in: Ritter, J. – Gründer, K. (Hg.): *Historisches Wörterbuch der Philosophie*, Bd. 9 (SeSp), Basel, S. 1003-1015.



## Prof. Dr. Birger P. Priddat

geboren 1950, hat seit 2009 den Lehrstuhl für Volkswirtschaft und Philosophie an der Universität Witten/Herdecke inne. Er studierte Volkswirtschaft, Philosophie und Arbeitspsychologie. Als Gastprofessor lehrte er an der Zeppelin University in Friedrichshafen (bis 2014) und an der Universität Basel (bis 2012). 2011-2012 war er am Exzellenzcenter der Universität Konstanz tätig. Daneben ist er Mitglied diverser Beiräte. Seine Forschungsschwerpunkte sind Institutionenökonomie, Wirtschaftsphilosophie, Theoriegeschichte der Ökonomie und Politische Ökonomie.

[birger.priddat@uni-wh.de](mailto:birger.priddat@uni-wh.de)

# Globale Menschenrechte und Solidarität

## Brüderlichkeit und Solidarität als vergessenes Erbe der Aufklärung?

Angelika Nußberger

### „Alle Menschen werden Brüder, wo dein sanfter Flügel weit“

So poetisch hat Friedrich Schiller in seiner Ode an die Freude von der Brüderlichkeit gesprochen. Damit greift er den Schlüsselbegriff der französischen Menschenrechtsbewegung auf, der neben „liberté“ und „égalité“ ihre dritte Säule bildet und zugleich ein Bindeglied zwischen eben jenen Werten darstellt. „Solidarität“ meint im Grunde dasselbe wie „fraternité“ oder Brüderlichkeit, ist aber weniger pathetisch; das eine ist beschreibender Begriff, das andere Metapher; beides drückt eine Grundhaltung der Verbundenheit und des Füreinander-Einstehens aus.

Freiheit und Gleichheit sind in eine Vielzahl von Verfassungstraditionen eingegangen und haben „Karriere“ gemacht. Wie steht es aber um das dritte Element, die Brüderlichkeit, die Solidarität? Ist sie verlorengegangen? Ist gerade dies ein Charakteristikum der Menschenrechtsidee des „Westens“, in der die Selbstverwirklichung und

*Ist gerade dies ein Charakteristikum der Menschenrechtsidee des „Westens“, in der der Einzelne gelehrt wird, für seine Rechte zu fechten, nicht aber, sich für das Wohlergehen der anderen einzusetzen?*

das Individuum in den Mittelpunkt gestellt und der Einzelne gelehrt wird, für seine Rechte zu fechten, nicht aber, sich für das Wohlergehen der anderen einzusetzen?<sup>1</sup> Otto Depenheuer spricht in diesem Zusammenhang von einer „Grundrechtsdogmatik, die strukturell auf die Erschließung und Sicherung immer weiterer Selbstentfaltungsoptionen des Individuums gerichtet ist und deshalb apriorischen Solidaritätsverpflichtungen fremd und sprachlos gegenüberstehen muss“ (Depenheuer 2011). Es scheint, als werde das soziale Element entweder vergessen oder aber institutionalisiert, indem der Sozialstaat die Solidarität ersetzt. Stimmt diese Kritik?

Welchen Beitrag kann die Rechtsprechung zu Menschenrechten zur Solidarität in der Gesellschaft leisten? Fördert sie Egoismus oder fördert sie Solidarität? Hat das in Europa vernachlässigte Element der „Brüderlichkeit“ und Solidarität über die außereuropäischen Traditionen erneut in den internationalen Menschenrechtsschutz Eingang gefunden?



Das sind die Fragen, die ich in meinem Beitrag zu beantworten versuchen will. Dabei möchte ich zunächst einen Blick auf die verschiedenen Traditionsstränge werfen, die europäische der außereuropäischen Tradition gegenüberstellen und mit dem, was wir als „universelle Tradition“ bezeichnen, abgleichen. Sodann interessieren mich die verschiedenen Formen von Solidarität, individuelle, institutionelle und zwischenstaatliche Solidarität. Abschließend möchte ich am Beispiel eines Falls aus der Rechtsprechung des Europäischen Gerichtshofs für Menschenrechte diskutieren, auf welche Weise die Menschenrechtsprechung zur Stärkung von Solidarität in der Gesellschaft beitragen kann.

## Solidarität und Brüderlichkeit als wesentliche Elemente der Menschenrechtsidee

### Europäische Menschenrechtstradition

Die Europäische Menschenrechtstradition, deren Ursprünge bis zurück zum Jahr 1215, zur Magna Carta reichen, ist vielfältig und

facettenreich. Einen dominanten Einfluss hatten die Ideen der Aufklärung. Im Folgenden soll als *pars pro toto* ein Blick auf die deutsche und französische Verfassungstradition geworfen werden. Besonders aussagekräftig für „europäisches Rechtsdenken“ ist zudem die 1950 in Form eines völkerrechtlichen Vertrags ausgearbeitete Europäische Menschenrechtskonvention.

### Französische Verfassungstradition

Auch wenn die Trias „Freiheit, Gleichheit, Brüderlichkeit“ untrennbar mit der französischen Revolution verbunden zu sein scheint, so hat das dritte Element, die Brüderlichkeit oder Bruderliebe, doch nur vergleichsweise wenig Spuren in den frühen französischen Verfassungstexten hinterlassen. In die Menschenrechtserklärung von 1789 wurde der Begriff nicht explizit aufgenommen. Er figuriert erstmals im Vorwort zur Verfassung von 1848 als „allgemeines Prinzip“. So wird die Republik mit folgenden Worten beschrieben:

„Sie hat als Prinzip: Freiheit, Gleichheit und Bruderliebe, und als Basis: die Familie,

die Arbeit, das Eigenthum und die öffentliche Ordnung.“

Die Mitwirkung des Einzelnen am staatlichen Wohlergehen wird auch konkret erläutert:

„Die Bürger sollen das Vaterland lieben, der Republik dienen, sie um den Preis ihres Lebens verteidigen, sich an den Staatslasten nach dem Verhältniß ihres Vermögens beteiligen; sie sollen sich durch die Arbeit die Mittel ihrer Existenz sichern, und durch Voraussicht ihr Auskommen für die Zukunft; sie sollen mitwirken zur gemeinsamen Wohlfahrt, durch *gegenseitige brüderliche Unterstützung*, und zur Ordnung des Ganzen beitragen, durch Beobachtung der sittlichen Gebote und der geschriebenen Gesetze, welche die Gesellschaft, die Familie und das Individuum regieren.“

Auch bei der Beschreibung der sozialen Dimension wird die Brüderlichkeit zitiert: „Die Republik soll den Bürger in seiner Person, seiner Familie, seiner Religion, seinem Eigenthum, seiner Arbeit beschirmen, und den für alle Menschen unentbehrlichen Unterricht Jedem zugänglich machen; sie soll, durch *brüderlichen Beistand*, die Existenz der bedürftigen Bürger sichern, sei es, daß sie ihnen Arbeit, innerhalb der Grenzen ihrer Mittel schafft, sei es, daß sie, in Ermanglung der Familie, deren Unterstützung gewährt, welche arbeitsunfähig sind.“

Die gegenwärtig gültige Französische Verfassung aus dem Jahr 1958 spricht in der Präambel vom „gemeinsamen Ideal der Freiheit, Gleichheit und Brüderlichkeit“.

## Deutsche Verfassungstradition

Anders dagegen ist die deutsche Verfassungstradition. Weder Solidarität noch Brüderlichkeit werden im Grundgesetz erwähnt. Dennoch legt das Bundesverfassungsgericht seiner

*Im deutschen Grundgesetz werden weder Solidarität noch Brüderlichkeit erwähnt. Dennoch legt das Bundesverfassungsgericht seiner Rechtsprechung ein auf Gemeinschaft bezogenes Menschenbild zugrunde.*

Rechtsprechung nicht das Menschenbild eines isolierten Individuums zugrunde, sondern sieht „die Spannung Individuum – Gemeinschaft im Sinn der Gemeinschaftsbezogenheit und Gemeinschaftsgebundenheit der Person entschieden, ohne dabei deren Eigenwert anzutasten“ (BVerfG

4, 7 (15)). Weiter führt das Bundesverfassungsgericht aus:

„Dies heißt aber: Der Einzelne muss sich diejenigen Schranken seiner Handlungsfreiheit gefallen lassen, die der Gesetzgeber zur Pflege und Förderung des sozialen Zusammenlebens in den Grenzen des bei dem gegebenen Sachverhalt allgemein Zumutbaren zieht, vorausgesetzt, dass dabei die Eigenständigkeit der Person gewahrt bleibt“ (ebd.).

Auch wenn diesem Verständnis die Idee der Brüderlichkeit zugrunde liegen mag, so wird doch deutlich, dass der Begriff selbst in der deutschen Tradition nicht mit vergleichbarer Symbolkraft eingesetzt wird wie in Frankreich.

In der Europäischen Menschenrechtskonvention, die für 47 Staaten in Europa bindend ist, finden Solidarität und Brüderlichkeit keine Erwähnung. Ebenso wenig werden Pflichten des Einzelnen gegenüber Staat und Gesellschaft normiert.

## Außereuropäische Menschenrechtstraditionen

Oftmals wird die Idee eines Schutzes der Menschenrechte als „made in Europe“ bezeichnet. Zugleich wird gegen die Vorstellung, die Menschenrechte seien universell, angeführt, es gäbe in den verschiedenen Kontinenten der Welt unterschiedliche Traditionen.

Um den mit diesen Vorstellungen einhergehenden Bedenken Rechnung zu tragen, wurde bei der Vorbereitung der Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte von

1948 das Wissen und Verständnis von nicht aus Europa stammenden Denkern einbezogen. In diesem Rahmen führte der chinesische Denker Chung-Suh Lo zu den „Menschenrechten in der chinesischen Tradition“ aus:

„Das grundlegende ethische Konzept der chinesischen sozialen politischen Beziehungen ist viel eher die Erfüllung der Pflicht gegenüber dem Nachbarn als die Einforderung von Rechten. Die Idee gegenseitiger Verpflichtungen wird als die fundamentale Lehre des Konfuzianismus erachtet“ (UNESCO 1948, S. 185, Übersetzung von der Verfasserin).

Dieselbe Idee findet sich auch in einem berühmten Zitat von Mahatma Gandhi:

„Ich habe von meiner weisen, aber analphabetischen Mutter gelernt, dass alle Rechte verdient werden müssen, indem man seine Pflichten wohl erfüllt. Selbst das Recht zu Leben bekommen wir nur, wenn wir die Pflicht der Bürgerschaft auf der Welt erfüllen. Von dieser einen grundlegenden Feststellung ist es leicht, die Pflichten von Männern und Frauen zu definieren und jedem

Recht eine korrespondierende Pflicht, die zuerst erfüllt werden muss, gegenüberzustellen. Bei jedem anderen Recht kann man zeigen, dass es eine Usurpierung ist, für die es sich kaum zu kämpfen lohnt“ (Gandhi 1948, S. 3, Übersetzung von der Verfasserin).

Es überrascht daher nicht, wenn sich in außereuropäischen Menschenrechtserklärungen eine andere Gewichtung des Elements der Brüderlichkeit findet. In der Afrikanischen Charta für Menschenrechte und Rechte der Völker wird den Pflichten des Einzelnen gegenüber der Gesellschaft

ein ganzes Kapitel gewidmet. Beispielsweise wird ausgeführt:

„Jedermann ist verpflichtet, seine Mitmenschen zu achten, sie ohne Diskriminierung zu betrachten und mit ihnen auf die Förderung, Bewahrung und Stärkung der gegenseitigen Achtung und Toleranz gerichtete Beziehungen zu unterhalten.“

„Jedermann hat darüber hinaus die Pflicht:

1. die harmonische Entwicklung der Familie zu schützen und für den Zusammenhalt und die Achtung der Familie zu arbeiten; seine Eltern jederzeit zu achten und sie zu unterhalten, wenn sie bedürftig sind;
2. seiner nationalen Gemeinschaft dadurch zu dienen, daß er ihr seine körperlichen und geistigen Kräfte zu Verfügung stellt.“

Menschenrechte werden somit als untrennbar von der Gemeinschaft gegenüber bestehenden Pflichten des Einzelnen gesehen. In der ASEAN Declaration, einer von verschiedenen asiatischen Staaten ausgearbeiteten unverbindlichen Erklärung, wird sogar davon gesprochen, dass die

*Es überrascht nicht, wenn sich in außereuropäischen Menschenrechtserklärungen eine andere Gewichtung des Elements der Brüderlichkeit findet.*

Menschenrechte gegen die Pflichten des Einzelnen gegenüber Gesellschaft und Gemeinschaft abgewogen werden müssen.

Diese Differenzen verweisen auch auf ein unterschiedliches Verständnis vom Verhältnis zwischen Individuum und Gemeinschaft. Die Konzeption, dem Einzelnen gebühre mit seinem Wunsch nach Selbstverwirklichung grundsätzlich der Vorrang gegenüber den Interessen der Gemeinschaft, steht dabei der Idee eines Strebens nach Harmonie und damit der Pflicht des Einzelnen zurückzutreten, nachzugeben und gehorsam zu sein, scheinbar unversöhnlich gegenüber.

### Universelle Menschenrechtstradition

Auf universeller Ebene hat man versucht, die verschiedenen in sich widersprüchlich scheinenden Traditionen miteinander zu verbinden. So findet sich die Brüderlichkeit an prominenter Stelle, in Art. 1 der Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte:

„Alle Menschen sind frei und gleich an Würde und Rechten geboren. Sie sind mit Vernunft und Gewissen begabt und sollen einander *im Geiste der Brüderlichkeit* begegnen.“

Darüber hinaus werden Pflichten normiert, auch wenn deren Erfüllung nicht, wie bei Gandhi gefordert, *conditio sine qua non* für die Zuerkennung von Rechten ist:

„Jeder hat Pflichten gegenüber der Gemeinschaft, in der allein die freie und volle Entwicklung seiner Persönlichkeit möglich ist.“

In diesem Punkt unterscheidet sich die Allgemeine Erklärung der Menschenrechte wesentlich

von der Europäischen Menschenrechtskonvention.

Aus diesen Beobachtungen scheint sich die These abzuleiten, Solidarität wäre als abschließlicher oder besonderer Beitrag der außereuropäischen Menschenrechtstradition zu den universellen Menschenrechtstraditionen zu verstehen. Dieser Befund ist aber in mehrfacher Hinsicht zu relativieren. Zum einen ist das Element der Brüderlichkeit

ein, wenn auch nicht dominantes, so doch, wie erläutert, bereits in der Aufklärung angelegtes Element der europäischen Tradition. Zum anderen spiegeln Dokumente wie die Europäische Menschenrechtskonvention nur einen Teil des Erbes und sind zusammen mit den sie ergänzenden Verbürgungen sozialer Rechte zu sehen. Aufgrund der ideologischen Auseinandersetzung zwischen Ost und West hatte man die je unterschiedlich gewichteten Rechte, einerseits die sozialen, wirtschaftlichen und kulturellen Rechte, andererseits die Freiheitsrechte, in verschiedenen Dokumenten kodifiziert, nicht aber, ohne deren Unteilbarkeit zu betonen. Die Europäische Menschenrechtskonvention ist so zusammen mit der, allerdings nur mit einem zahnlosen Durchsetzungsmechanismus versehenen, Europäischen Sozialcharta zu sehen. Und schließlich zeichnet sich die europäische Tradition auch dadurch aus, Solidaritätspflichten aus den Freiheits- und Gleichheitsrechten abzuleiten. Es wäre ein Fehlschluss anzunehmen, dass das, was nicht geschrieben ist, nicht existent wäre.

Dennoch aber bleibt es dabei, dass das explizite Bekenntnis zu Solidarität in außereuropäischen Texten besonders deutlich ist.

## Verschiedene Formen von Solidarität

Grundsätzlich hat die Menschenrechtsidee eine vertikale Ausrichtung. Sie schützt den Einzelnen vor dem Staat im Rahmen einer Über-Unter-Ordnungsbeziehung. Solidarität wird dagegen grundsätzlich im horizontalen Verhältnis und damit im zwischenmenschlichen Bereich eingefordert. Von der individuellen Solidarität lässt sich jedoch eine institutionelle Solidarität und eine internationale Solidarität unterscheiden.

## Individuelle Solidarität im zwischenmenschlichen Verhältnis

Solidarität und Brüderlichkeit wurden nicht von den französischen Aufklärern erfunden; vielmehr haben sie weit zurückreichende Wurzeln und wurden von ihnen nur auf ihr Schild gehoben. So lassen sich in Religion, Moralphilosophie und Psychologie umfassend Forderungen nach Solidarität und Brüderlichkeit nachweisen. Hierbei können verschiedene Motivationen unterschieden werden.

Der Grundansatz geht auf die „Goldene Regel“ in der Ethik zurück, die, positiv formuliert, bedeutet, andere so zu behandeln, wie man selbst von den anderen behandelt werden will. Negativ formuliert ergibt sich die Sentenz „Was du nicht willst, dass man dir tut, das füg auch keinem andern zu.“

Diese Haltung ist als „egoistisch“ zu erachten und funktioniert nach dem auch dem Vertragsrecht zugrunde liegenden Prinzip „*do ut des*“. Solidarität ist mit der Erwartungshaltung, im Ergebnis selbst zu gewinnen und abgesichert zu sein, verbunden. Dies ist aber nicht *a priori* nur

negativ zu werten, insbesondere da es ein Sich-in-den-Anderen-Versetzen impliziert.

Diesem Modell steht ein religiöses Grundverständnis von Solidarität gegenüber, das auf der Idee der Nächstenliebe, so wie sie etwa in der biblischen Geschichte vom Barmherzigen Samariter zum Ausdruck kommt, aufbaut: „Dann geh und handle genauso“ (Lk 10, S. 25-37). Solidarisches Handeln entspringt hier nicht eigener Motivation und auch nicht der Erwartung, dass der andere ebenso handeln und das gute Handeln damit belohnen wird, sondern vielmehr der Überlegung, so zu handeln, „wie es Gott wohlgefällt“. In den biblischen Texten wird die Heilserwartung im Jenseits erfüllt; dort werden diejenigen, die den Armen Gutes tun und mit ihnen solidarisch sind, die Gerecht-Leidenden, belohnt. Auch wenn dieser Ansatz in seiner Radikalität nicht (mehr) der Verkündung der christlichen Kirchen entspricht, ist das Element in den biblischen Erzählungen, etwa in der Lazarus-Geschichte, unmittelbar präsent.

In jedem Fall zählt Solidarität zusammen mit Personalität, Gemeinwohl und Subsidiarität zu den klassischen sozialphilosophischen Prinzipien der christlichen Lehre.

Schließlich lässt sich noch auf das Modell des Glücksgewinns zurückgreifen. So fördert solidarisches Handeln ein Gemeinschafts- und Glücksgefühl, wie es nicht zuletzt aus der Vielzahl von Berichten der Flüchtlingshelfer aufscheint, die davon Zeugnis ablegen, wie sie in ihrem Einsatz für die Flüchtlinge aus aller Welt Genugtuung und Erfüllung erlebt haben.

Dies bedeutet aber zugleich auch, dass zwischenmenschliche Solidarität mit Zwang nur bedingt durchsetzbar ist. Zwar können über Sanktionen bestimmte Handlungsweisen, etwa

Unterstützungszahlungen für Eltern oder Kinder, eingefordert werden. Damit ist aber keine solidarische Einstellung erreichbar. Die Mittel des Rechts sind unzulänglich, wenn eine intrinsische Motivation fehlt, sich dem anderen zuzuwenden. Dies ist der Grund, warum entsprechende Postulate auch in der Europäischen Menschenrechtskonvention, die sich als juristisches Instrument und nicht als abstraktes Wertebekennnis versteht, nicht enthalten sind.

### Institutionelle Solidarität

Die institutionelle Solidarität in Form des Sozialstaats ist in Deutschland nicht nur verfassungsrechtlich verankert, sondern seit der Bismarck-Zeit Realität. Die Gemeinschaft hat für den Einzelnen einzustehen und dafür infrastrukturelle Vorkehrungen zu schaffen. Solidarität wird hier vom Willen des einzelnen im Wesentlichen abgekoppelt. Die Mitgliedschaft in Sozialversicherungssystemen ist ebenso wie die Umverteilung über das Steuersystem obligatorisch. Hier wird die horizontal wirkende Idee der Brüderlichkeit wiederum ins Vertikale verkehrt, der Staat schafft ein alle Individuen umfassendes Sozialsystem, das auf der Grundlage rechtlicher Ansprüche abgesichert ist. Die Akzeptanz für das System wird gestützt durch das sich aus religiösen und moralischen Überzeugungen speisende Solidaritätsgefühl.

### Internationale Solidarität zwischen Staaten

Nach Richard von Weizsäcker kann „nur eine solidarische Welt [...] eine gerechte und friedvolle Welt sein“ (Weizsäcker 1986). Dies bringt die

Solidaritätsdiskussion von der individuellen und gesellschaftlichen Ebene auf eine dritte, auf die zwischenstaatliche Ebene. So ist es in einer international verflochtenen, globalisierten Welt nötig, auch im internationalen Bereich in Notlagen füreinander einzustehen, insbesondere humanitäre Hilfe und Entwicklungshilfe zu leisten. Dies gilt im Besonderen in einer engeren Staatengemeinschaft wie der Europäischen Union. Berühmtes Beispiel war die Griechenlandhilfe.

Auch hier mag man nachfragen, woher die Motivation für das solidarische Eintreten für andere kommt. Wie die juristischen Auseinandersetzungen um die Instrumente der Europäischen Zentralbank zur Stützung von Banken und allgemeine, weit reichende Umverteilungsmaßnahmen im Rahmen der Europäischen Union zeigen, wird Solidarität insoweit nicht nur nicht als selbstverständlich, sondern sogar als den eigenen, in der Verfassung niedergelegten Grundsätzen widersprechend erachtet.

Letztlich wird man wohl davon auszugehen haben, dass Staaten nicht uneigennützig solidarisch handeln, auch wenn die politischen Verlautbarungen dies nahelegen mögen. Vielmehr wird solidarische Verantwortung übernommen, wenn man sich in einer Gesamtbilanz Vorteile erhofft. So kann finanzielle Hilfe für andere Staaten geleistet werden, um Absatzmärkte zu schaffen oder die Zahl der Migranten zu reduzieren, aber auch aus machtpolitischen Erwägungen, weil man sich mehr Sicherheit oder mehr Einfluss erhofft. Ein bekanntes Beispiel wäre etwa die im Kalten Krieg geleistete Entwicklungshilfe. Entsprechende Motivationen können sich aber auch aus historischer Verbundenheit ergeben. So wird berichtet, einer der ärmsten Staaten der Welt, Äthiopien, habe bei einem Erdbeben in Chile

eine, wenn auch kleine Spende geschickt, da man eine viele Jahre zurückliegende Unterstützungsleistung vergelten wollte. Im Allgemeinen dürfte Altruismus in internationalen Beziehungen aber selten sein.

### Beitrag der internationalen Menschenrechtsrechtsprechung zur Stärkung von Solidarität

Vor diesem Hintergrund gilt es nun zu fragen, welchen Beitrag europäische Menschenrechtsrechtsprechung, die Staaten zur Einhaltung der Menschenrechte verpflichtet, zur Stärkung von Solidarität leisten kann.

Ausgangspunkt ist dabei, dass Menschenrechte „Jedermanns-Rechte“ sind. Die Kläger sind die „Erniedrigten und Beleidigten“ von Dostojewski, die sich gegen ihnen widerfahrenes Unrecht wenden, wie die Krankenpflegerin Heinisch, die auf Missstände in einem Pflegeheim aufmerksam gemacht hatte und daraufhin entlassen worden war. Sie hatte gegen die Bundesrepublik Deutschland geklagt, da die Arbeitsgerichte ihre Kündigung als gerechtfertigt angesehen hatten.<sup>2</sup> Vor dem Gerichtshof gewonnen hat auch der Sicherungsverwahrte M., der geltend machte, nach Ablauf der Haftstrafe dürfe er nicht rückwirkend aufgrund einer neuen Regelung zur Sicherungsverwahrung weiter in Haft gehalten werden.<sup>3</sup> Erfolgreich war etwa auch der Nigerianer Anayo, dem die Gerichte das Recht, seine Zwillinge zu sehen, verweigerten, da die Mutter der Kinder mit einem anderen Mann verheiratet war und sich dem Umgangsrecht des biologischen Vaters widersetzte.<sup>4</sup>

Es sind Kläger wie diese, die ihre Sorgen vor den Gerichtshof bringen, aber auch der Prinz von Monaco, die Kinder von Fußballtorwart Oliver

Kahn und Günter Jauch. Es sind „Jedermanns-Rechte“; und dies wird ernst genommen.

Die Frage der Solidarität lässt sich besonders gut am Beispiel des Falles Valentin Campeanu gegen Rumänien<sup>5</sup> erläutern. Der Junge hatte nichts von den Sonnenseiten des Lebens gesehen. Er war von seiner Roma-Mutter als Baby bei der Geburt ausgesetzt worden, hatte keinen Vater, war geistig behindert und zudem HIV-positiv. Bis zum Erreichen von 18 Jahren wurde er in rumänischen Kinderheimen erzogen, danach war niemand mehr wirklich für ihn zuständig, nicht das Kinderheim, da er volljährig war, nicht das Krankenhaus für AIDS-Kranke, da er geistig behindert war, und nicht die psychiatrische Anstalt, da sie keine AIDS-Kranken aufnehmen wollte. Völlig verwahrlost starb er kurz nach seinem 18. Geburtstag.

Seine Rechte konnte er nie vor Gericht geltend machen. Auch der Europäische Gerichtshof für Menschenrechte ist für so einen Fall grundsätzlich nicht zuständig. Klagen können die Opfer, aber nur sie selbst. Dennoch hatte sich für ihn eine NGO eingesetzt, deren Mitarbeiter auf das Leiden von Valentin Campeanu kurz vor seinem Tod aufmerksam geworden war. Auch wenn die NGO grundsätzlich kein Mandat hatte, da sie nicht die Verletzung eigener Rechte geltend machen konnte, so machte der Gerichtshof doch eine Ausnahme, erkannte die Beschwerde für zulässig und stellte eine Verletzung der Rechte von Valentin Campeanu fest.

Der Fall zeigt damit die Möglichkeiten und Grenzen des Beitrags von Menschenrechtsrechtsprechung zu Solidarität auf.

Prämisse eines gerichtlichen Schutzes ist, sich wehren zu können. Grundproblem aber ist, dass diese Voraussetzung gerade für die Ärmsten, die

am meisten der Solidarität und des Schutzes bedürfen, nicht zutrifft. Vielmehr ist es notwendig, dass ihr Leid „entdeckt“ wird und dass jemand den wirklich Benachteiligten seine Stimme leiht. Der ehemalige Verfassungsrichter Wolfgang Böckenförde hat in einem vielzitierten Ausspruch darauf verwiesen, dass der freiheitliche, säkularisierte Staat von Voraussetzungen lebe, die er selbst nicht garantieren könne. Dies könnte man übertragen und sagen, dass auch die Menschenrechtsidee von Voraussetzungen lebe, die sie selbst nicht garantieren könne. Denn sie baut auf die Solidarität der „anderen“, insbesondere der Nicht-Regierungsorganisationen und der Anwälte, die den Betroffenen oftmals unentgeltlich Vorarbeiten leisten müssen. Dazu werden keine Pflichten festgelegt. Das Schutzsystem, zumindest so wie es auf der Grundlage der Europäischen Menschenrechtskonvention verstanden wird, kann nicht garantieren, dass auch die Rechte der Schwächsten wirklich geltend gemacht werden können.

Besonders eklatant deutlich wurde dies an einem berühmten Fall, der in den 70er Jahren an den Gerichtshof gebracht wurde. Eine irische Frau, Mrs. Airey, die sich, nachdem eine Scheidung im irischen Recht nicht möglich war, um eine Trennung von Tisch und Bett von ihrem gewalttätigen und dem Alkohol verfallenen Ehemann bemühte, scheiterte daran, dass sie sich keine anwaltliche Vertretung am Obersten Gericht in Irland leisten konnte. Der Fall wurde an den Europäischen Gerichtshof für Menschenrechte gebracht, der aufgrund der Nicht-Gewährung von Prozesskostenhilfe in Irland eine Verletzung des Rechts auf Zugang zum Gericht monierte.<sup>6</sup> Nun scheint es

*Prämisse eines gerichtlichen Schutzes ist, sich wehren zu können. Dies trifft gerade für diejenigen, die am meisten der Solidarität bedürfen, nicht zu.*

ein Widerspruch zu sein, dass die Betroffene sich keinen Anwalt in Irland leisten konnte, wohl aber vor dem Europäischen Gerichtshof für Menschenrechte vertreten war. Wer auf Frau Aireys Leiden aufmerksam geworden und das Grundsatzproblem als Frage des europäischen Menschenrechtsschutzes verstanden und den Fall im Namen von Frau Airey nach Straßburg gebracht hat, wird aus der Entscheidung nicht ersichtlich. Ohne diese Hilfestellung aber wäre der Fall nicht vor den Europäischen Gerichtshof gelangt. Dies gilt auch für eine Vielzahl anderer Fälle von Menschen, die sich nicht selbst wehren können. So stehen Nicht-Regierungsorganisationen wohl hinter den meisten Beschwerden von Flüchtlingen, geistig Kranken oder auch von Romas. In einem jüngst vor der Großen Kammer verhandelten Fall wurde ersichtlich, dass die Rechtsanwältin den Kontakt zu ihren Mandanten, serbischen Romas, verloren hatte und sie nicht einmal von dem Kammerurteil informieren konnte. In diesen Fällen stellt sich die Frage für den Gerichtshof, ob er überhaupt berechtigt ist, die Sache weiter zu verhandeln.<sup>7</sup> Das System, bei dem „Andere“ für diejenigen, die selbst keine Stimme haben, eintreten, birgt auch Gefahren des Missbrauchs. So war bei dem Fall von Vincent Lambert, bei dem es um das „Recht zu sterben“ für einen nach einem Unfall seit vielen Jahren im vegetativen Zustand befindlichen Patienten ging, eine der zentralen Fragen, wer ihn vertreten darf – seine Ehefrau, die dafür eintrat, dass es in seinem Sinne das Beste sei, sterben zu dürfen, oder seine Eltern, die auf ein Weiterleben um jedem Preis bestanden. Der Gerichtshof entschied, dass die Parteien nur ihr eigenes Leid als Angehörige geltend machen könnten,

nicht aber das Leid des eigentlich Betroffenen, des nicht mehr ansprechbaren Vincent Lambert.<sup>8</sup>

Ähnliches gilt auch für einen Fall der Leihmutterchaft und die Vertretung der Interessen des Kleinkindes.<sup>9</sup> In all diesen Fällen handeln die Anderen aus einer „egoistischen Solidarität“ heraus; sie vermengen ihre eigenen Interessen mit den Interessen derjenigen, die keine eigene Stimme mehr haben.

Abgesehen von besonderen Einzelfällen ist es aber das große Verdienst von Anwälten und Nicht-Regierungsorganisationen, die Interessen der Benachteiligten zu Gehör zu bringen.

Ein zweites Moment macht nachdenklich. So wird im Fall Campeanu der Staat Rumänien wegen Menschenrechtsverletzungen verurteilt. Die Verantwortung wird somit dem Abstraktum „Staat“ zugewiesen. Die nähere und unmittelbare Verantwortung der verantwortungslos oder nicht handelnden Personen – Vater, Mutter, Klinikpersonal, Mitpatienten, sonstige Mitwisser und Wegschauer – wird damit nicht thematisiert. Solidarität wird bei einer menschenrechtlichen Verurteilung auf sehr abstrakter Ebene geltend gemacht; persönliche Verantwortlichkeiten werden ausgeblendet.

Allerdings muss man trotz dieser Kritik auch den positiven Effekt der Entscheidungen des Gerichtshofs sehen, da mit derartigen Fällen das gesellschaftliche Gewissen geweckt wird. Wenn ein Urteil allgemeine Bestürzung „Wie konnte so etwas bei uns geschehen?“ auslöst, erreicht es sehr viel, im Idealfall über die unmittelbar geforderten Reformen hinaus ein allgemeines Umdenken, das der Entstehung ähnlicher Problemlagen vorzubeugen helfen sollte.

*Positiver Effekt der  
– abstrakten – Entscheidungen  
des Gerichtshofs ist, dass  
das gesellschaftliche Gewissen  
geweckt wird.*

All dies gilt in besonderer Weise für Flüchtlinge, wenn deren Einzelschicksale vor Gericht gebracht werden, so dass die Einhaltung der Menschenrechte überprüft werden kann. Das Schicksal des afghanischen Übersetzers M.S.S., der in Griechenland ohne Dach über dem Kopf, ohne Recht zu arbeiten und ohne Unterstützungsleistung sich selbst überlassen worden war, ohne dass sein Antrag auf Asyl geprüft worden wäre, und der dennoch nach seiner Fortsetzung der Flucht von Belgien nach Griechenland auf der Grundlage des Dublin-Systems zurückgeschickt werden sollte,<sup>10</sup> hat dazu geführt, die Automatismen des Umgangs mit Flüchtlingen in Europa in Frage zu stellen. Ähnliches gilt für das Schicksal der 8-köpfigen Familie Tarakhel, ebenfalls aus Afghanistan, die aus der Schweiz nach Italien zurückgeschickt werden sollten, ohne dass eine gemeinsame Unterbringung sichergestellt worden wäre.<sup>11</sup> Besonders häufig vor Gericht geprüft werden aber

Rückführungsfälle, bei denen es zu klären gilt, ob in der Heimat wirklich reale Gefahren für Leib und Leben drohen.

Auch hier stellen sich wichtige Fragen nach den Voraussetzungen der Solidarität. Gilt sie nur für jene, die „da“ sind oder auch für denjenigen, die noch in der Ferne warten? Die Genfer Flüchtlingskonvention etwa schützt nur die Geflohenen, die legal oder illegal Grenzen überschritten haben und in einem anderen Land physisch präsent sind (vgl. Nußberger 2016, S. 815-822). Und wo sind die Grenzen der Solidarität? Darf man Straftäter ausweisen, auch wenn ihnen in ihrer Heimat Schlimmes droht? Wie weit reicht hier die Solidarität?

## Menschenrechte – Egoismus oder Solidarität?

Damit stellt sich abschließend die Frage, auf welche Art Solidarität auf der Grundlage der Menschenrechte erreicht wird. Deutlich werden die besonderen Wirkungen des Menschenrechtsschutzsystems, wenn man sich vergegenwärtigt, welche Gegenmodelle es gibt.

Ein erstes Gegenmodell wäre als „Robin Hood-Modell“ zu klassifizieren, bei dem der Wohltäter ausschließlich für andere da ist und seine eigenen Interessen vollkommen zurückstellt. Bei der Menschenrechtsbeschwerde wird dagegen gerade das eigene persönliche Leiden, umgemünzt in einen rechtlichen Anspruch, geltend gemacht und das klagende „Ich“ stellt sich selbst in den Mittelpunkt. So ist der Vorwurf des Egoismus und des bedenkenlosen Individualismus naheliegend, greift aber doch zu kurz. Denn der Einzelne, der nach vorne tritt, handelt zugleich für alle anderen, die sich in vergleichbarer Position befinden, aber nicht den Mut haben, sich dem Spotlight des gesellschaftlichen Interesses auszusetzen. Insofern lässt sich von „indirekter Solidarität“ sprechen. Im Ergebnis soll nicht nur im Einzelfall Abhilfe geschaffen werden, sondern auch für andere der Weg geebnet und die Lebenssituation verbessert werden.

Die Fälle des Gerichtshofs vermögen dies anschaulich zu illustrieren. So hat der in Sibirien wegen Vermögensdelikten inhaftierte ehemalige Unternehmer Kalashnikov vor dem Gerichtshof wegen der Haftbedingungen in überbelegten, mit Ungeziefer infizierten Zellen, die er mit Gefangenen, die an ansteckenden Krankheiten litten, teilen musste, geklagt. Das Urteil des Gerichtshofs, das die dem Gefangenen widerfährene Behandlung als „unmenschlich und entwürdigend“ einstufte,<sup>12</sup> hat Reformen in einer Vielzahl von Staaten insbesondere im ehemals kommunistischen Machtbereich angestoßen; Tausende von entsprechenden Verurteilungen werden ausgesprochen und den Betroffenen Schadensersatz zuerkannt.

Ähnliches lässt sich für den Fall Zaunegger sagen. Herr Zaunegger hatte für bessere Rechte für nichteheliche Väter gestritten. Im deutschen Recht schloss das Veto der Mutter ein geteiltes Sorgerecht aus.<sup>13</sup> Der Gerichtshof sah dies als mit dem Recht auf Familie unvereinbar an. Inzwischen wurde das Gesetz geändert, die Stellung des nichtehelichen Vaters wesentlich verbessert.

Als drittes Beispiel mag der Fall Stanev versus Bulgarien dienen, bei dem die Unterbringungsbedingungen für psychisch Kranke zur Sprache gebracht wurden; sie waren wenig, wenn überhaupt, besser als die Haftbedingungen für Kriminelle.<sup>14</sup>

Als weiteres Argument gegen den Vorwurf des dem Menschenrechtssystem inhärenten Egoismus ist darauf zu verweisen, dass der Gerichtshof die Rechte der Betroffenen nicht abstrakt, sondern immer im Rahmen der gesellschaftlichen Verantwortungsstruktur sieht und die Interessen des Einzelnen und der Gemeinschaft zum Ausgleich bringt. Grundmuster in der Argumentation ist, ob eine Beschränkung von Rechten „notwendig in einer demokratischen Gesellschaft“ ist; geprüft wird auch, was für das gesellschaftliche Zusammenleben *conditio sine qua non* ist.

Ein weiteres Gegenmodell lässt sich in Anspielung auf die biblische Lazarus-Geschichte, bei der Trost im Jenseits versprochen wird, „Lazarus-Modell“ nennen.

Der biblische Text ist sehr drastisch. Ein paar Auszüge mögen genügen (Lk 16, 19-31):

„Vor der Tür des Reichen aber lag ein armer Mann namens Lazarus, dessen Leib voller Geschwüre war. Er hätte gern seinen Hunger mit dem gestillt, was vom Tisch des Reichen herunterfiel. Stattdessen kamen die Hunde und leckten an seinen Geschwüren. Als nun der Arme starb, wurde er von den Engeln in Abrahams Schoß getragen.“

Im zweiten Teil des Textes geht es um die Klagen des Reichen, der im Jenseits leidet und sich an Abraham wendet:

„Abraham erwiderte: Mein Kind, denk daran, dass du schon zu Lebzeiten deinen Anteil am

Guten erhalten hast, Lazarus aber nur Schlechtes. Jetzt wird er dafür getröstet, du aber musst leiden.“

Über Jahrhunderte hat man aus dieser Geschichte abgeleitet, der Mensch werde geprüft, müsse dulden und auf Gott vertrauen und werde im Jenseits belohnt. In ein ähnliches Muster passt auch die Geschichte des Hiob, den Gott als seinen getreuen Diener ansieht.

Undenkbar wäre es, sich Lazarus oder Hiob als Kläger vor Gericht ob der ihnen widerfahrenden ungerechten Behandlung vorzustellen. Dieser Gegensatz illustriert die Diesseitigkeit des Menschenrechtsmodells. Rechte werden *hic et nunc* zuerkannt, es werden unmittelbare Änderungen angestrebt. Leiden wird mit Geld ausgeglichen.

Für ein drittes Gegenmodell ließe sich auf Mutter Teresa verweisen. Sie nimmt den Auftrag der Nächstenliebe wörtlich, reicht die Hand denen, die es brauchen, intendiert aber nicht eine Verbesserung der gesellschaftlichen Strukturen allgemein; derartige Fragen sind außerhalb ihres Blickfelds. Damit ist der Fokus ausschließlich auf die horizontalen zwischenmenschlichen Beziehungen gerichtet.

Beim Menschenrechtsmodell dagegen geht es um eine Auseinandersetzung des Einzelnen mit der Gesellschaft in einer grundsätzlich vertikalen Beziehung. Über Gerichte werden Werte durchgesetzt, aber eben nur im vertikalen Verhältnis. Aufgaben, Pflichten und gesellschaftliche Moral werden definiert, nicht dagegen individuelle Moral.

Es ist offensichtlich, dass Solidarität nicht verkürzt werden darf auf die vertikale Dimension Staat – Individuum. Vielmehr ist die Solidarität auf horizontaler Ebene sowohl in den zwischenmenschlichen Beziehungen als auch im internationalen Bereich im Verhältnis zwischen den Staaten notwendig komplementär.

## Fazit

Damit lässt sich als Fazit festhalten, dass das Menschenrechtsmodell der EMRK zwar ein auf das „Ich“ bezogenes Modell ist, das aber zu mehr Solidarität in der Gesellschaft führt. Es trägt dazu bei, den Blick auf den Einzelnen und seine Stellung in der Gesellschaft zu richten. Und es ist effektiv, da insgesamt Verbesserungen erreicht werden.

Dennoch – ein nur auf Rechte abstellendes Gesellschaftsmodell ist nicht vollkommen, nicht ausreichend. Rechte sind die Rohmaterialien, die Steine, um ein gemeinsames Haus aufzubauen. Aber ohne den Kitt, ohne eine solidarische Grundeinstellung, kann ein Haus nicht fertiggestellt werden, wird nicht standfest sein.

Eine Gesellschaft braucht Menschen, die sich ihrer Rechte bewusst sind, zugleich aber auch füreinander solidarisch eintreten. Den Denkern der Aufklärung, die auf die Trias Freiheit, Gleichheit, Brüderlichkeit aufbauen, ist zuzustimmen. Wir sollten Brüderlichkeit und Solidarität nicht aus den Augen verlieren.

*Ein nur auf Rechte abstellendes Gesellschaftsmodell ist nicht ausreichend. Wir sollten Brüderlichkeit und Solidarität nicht aus den Augen verlieren.*

<sup>1</sup> Nach Ansicht des französischen Sozialphilosophen Frédéric Lenoir ist die zentrale Kritik, die man an die moderne westliche Welt richten müsse, dass sie das Ideal der Brüderlichkeit vergessen und sich ausschließlich auf Fragen der Gleichheit und der individuellen Freiheitsrechte konzentriert habe (Lenoir 2012, S. 226).

<sup>2</sup> EGMR vom 21.07.2011, Heinisch v. Deutschland, Beschwerde-Nr. 28274/08, RJD 2011.

<sup>3</sup> EGMR, vom 17.12.2009, M. v. Deutschland, Beschwerde Nr. 19359/04, RJD 2009.

<sup>4</sup> EGMR vom 21.12.2010, Anayo v. Deutschland, Beschwerde Nr. 20578/07, EuGRZ 2011, 115 ff.

<sup>5</sup> Centre for Legal Resources on behalf of EGMR vom 17.07.2014, Valentin Câmpeanu v. Romania, Beschwerde-Nr. 47848/08, RJD 2014.

<sup>6</sup> EGMR (GK) vom 09.10.1979, Airey v. Ireland, Beschwerde Nr. 6289/73, A32.

<sup>7</sup> EGMR vom 07.07.2015, V.M. u. a. v. Belgien, Beschwerde Nr. 60125/11; der Fall ist gegenwärtig vor der Großen Kammer anhängig.

<sup>8</sup> EGMR (GK) vom 05.06.2015, Lambert v. Frankreich, Beschwerde Nr. 46043/14, RJD 2015.

<sup>9</sup> EGMR vom 27.1.2015, Paradiso und Campanello v. Italien, Beschwerde Nr. 25358/12.

<sup>10</sup> EGMR (GK) vom 21.01.2011, M.S.S. v. Belgien und Griechenland, Beschwerde Nr. 30696/09, RJD 2011.

<sup>11</sup> EGMR (GK) vom 04.11.2014, Tarakhel v. Schweiz, Beschwerde Nr. 29217/12, RJD 2014.

<sup>12</sup> EGMR vom 15.07.2002, Kalashnikov v. Russland, Beschwerde Nr. 47095/99, RJD 2002-VI.

<sup>13</sup> EGMR vom 03.12.2009, Zaunegger v. Deutschland, Beschwerde Nr. 22028/04.

<sup>14</sup> EGMR (GK) vom 17.01.2012, Stanev v. Bulgarien, Beschwerde Nr. 36760/06, RJD 2012.

## Literatur

**Deppenheuer, O. (2011):** Solidarität und Freiheit, in: Isensee, J. – Kirchhof, P. (Hg.): Handbuch des Staatsrechts, Bd. IX (Allgemeine Grundrechtslehren), 3. Aufl., § 194, S. 665-697, Rd. 194.

**Gandhi, M. (1948):** A Letter Addressed to the Director-General of UNESCO, abgedruckt in: UNESCO: Human Rights. Comments and interpretation, UNESCO/PHS/3 (rev), Paris 25.7.1948, S. 3.

**Lenoir, F. (2012):** La Guérison du Monde, Paris.

**Nußberger, A. (2016):** Flüchtlingsschicksale zwischen Völkerrecht und Politik. Zur Rechtsprechung des EGMR zu Fragen der Staatenverantwortung in Migrationsfällen, in: NVwZ 2016, S. 815-822.

**UNESCO (1948):** Human Rights. Comments and interpretation, UNESCO/PHS/3 (rev), Paris 25.7.1948.

**Weizsäcker, R. v. (1986):** Verantwortung für sozialen Fortschritt, Gerechtigkeit und Menschenrechte: Ansprache vor der 72. Internationalen Arbeitskonferenz in Genf am 11. Juni 1986, in: Bundesarbeitsblatt 1986, Nr. 11, S. 8-13.



### Prof. Dr. Dr. h.c. Angelika Nußberger

geboren 1963, ist seit 2011 Richterin und seit 2017 Vizepräsidentin am Europäischen Gerichtshof für Menschenrechte in Straßburg und Direktorin des Instituts für osteuropäisches Recht und Rechtsvergleichung der Universität zu Köln. 2010 wurde ihr die Ehrendoktorwürde der Staatlichen Universität Tiflis verliehen. Sie studierte in München Slawistik und Rechtswissenschaft und absolvierte in Heidelberg ihr Zweites Juristisches Staatsexamen. Auf ihre Promotion in Würzburg folgte 2002 ihre Habilitation, wiederum in München. Vor ihrer richterlichen Tätigkeit war sie Mitglied verschiedener internationaler Organisationen und Beratungsgremien, mit dem thematischen Schwerpunkt der Entfaltung des Sozialrechts und der Menschenrechte in Europa und im Völkerrecht. 2015 wurde ihr der Schader-Preis verliehen und sie ist Mitglied im Senat der Schader-Stiftung.

Angelika.Nussberger@echr.coe.int

# Solidaritäten für globalisierte Gesellschaften

## Marktwirtschaft und Solidarität

Jörg Althammer

Deutschland ist ein solidarisches Land. Das hat sich insbesondere während der Flüchtlingskrise des vergangenen Jahres gezeigt. Die Bilder von der offenen und herzlichen Aufnahme der in Deutschland ankommenden Flüchtlinge gingen um die Welt und haben das internationale Ansehen Deutschlands nachhaltig positiv geprägt. Unzählige Einzelpersonen, private Initiativen und Nichtregierungsorganisationen haben sich spontan zusammengefunden, um die Zuwanderer innerhalb kürzester Zeit durch Sprachkurse, Hilfen bei der Wohnungs- und Arbeitsuche und durch Kinderbetreuung gesellschaftlich zu integrieren. Damit wurde auch deutlich: Deutschland verfügt über eine lebendige Bürgergesellschaft, die sich aktiv an der Bewältigung gesellschaftlicher Herausforderungen beteiligt, lange bevor diese Aufgaben von staatlichen Institutionen und von der Sozialbürokratie übernommen werden. Ohne das vielfältige ehrenamtliche Engagement wäre es in den ersten Monaten der Flüchtlingskrise gar nicht möglich gewesen, die gesellschaftlichen Herausforderungen in dem Maße zu bewältigen, wie das in Deutschland geschehen ist.

Aber die Flüchtlingskrise macht auch die Ambivalenz des Solidaritätsprinzips deutlich. Denn

*Die Flüchtlingskrise macht die Ambivalenz des Solidaritätsprinzips deutlich.*

nicht nur die Befürworter, auch die Gegner einer liberalen Migrationspolitik berufen sich auf das Prinzip „Solidarität“. Sie sehen in der Zuwanderung eine Gefahr für den Sozialstaat und damit für den sozialen Schutz bedürftiger Inländer. Kurz- und mittelfristig erhöht sich die Zahl der Bedürftigen und damit die Gruppe derjenigen, die auf Transferleistungen angewiesen ist. Und noch völlig unklar sind die langfristigen Verteilungseffekte der Zuwanderung. Hier geht es nicht nur darum, ob es gelingt, die Migrantinnen und Migranten in sozial verträglicher Weise in den Arbeitsmarkt zu integrieren. Durch die Migration steigt auch die ethnische Heterogenität in der Gesellschaft. In dem Maße, in dem Solidarität als (ethnischer) *in-group altruism* verstanden und praktiziert wird, muss davon ausgegangen werden, dass die Umverteilungsbereitschaft in der Gesellschaft sinkt. „Einwanderung macht unsolidarisch“: So titelte Lena Schipper in der Frankfurter Allgemeinen Sonntagszeitung vom 6. März 2016 und fasst damit die empirischen Untersuchungen der US-amerikanischen Ökonomen Alesina, Glaeser und Sacerdote (2001) sowie des britischen Politikwissenschaftlers David Rueda (2014) prägnant zusammen.



Ist „Solidarität“ also nur in ethnisch homogenen und weltanschaulich geschlossenen – letztlich also vormodernen – Gesellschaften möglich? Welches Verständnis von Solidarität ist mit einer offenen und pluralen Gesellschaft kompatibel, und wie ist Solidarität in der globalen Moderne zu gestalten? Mit diesen Fragen setzt sich der vorliegende Beitrag auseinander. Dazu wird in einem ersten Schritt der Begriff der Solidarität in seiner Vielschichtigkeit erörtert und anschließend das Verhältnis zwischen Marktallokation und gesellschaftlicher Solidarität untersucht. Abschließend möchte ich das Konzept einer „solidarischen Wirtschaftsethik“ zur Diskussion stellen, das eine vermittelnde Position zwischen der ökonomischen und der integrativen Wirtschaftsethik einzunehmen versucht.

### Was ist Solidarität?

Der Begriff der Solidarität wird in diversen Kontexten ganz unterschiedlich gebraucht (Bayertz 1998, Zoll 2000). Unabhängig vom konkreten inhaltlichen Verständnis ist allen Solidaritätskonzeptionen gemeinsam, dass dieser Begriff

*Unabhängig vom konkreten inhaltlichen Verständnis ist allen Solidaritätskonzeptionen gemeinsam, dass dieser Begriff hochgradig moralisch konnotiert ist.*

hochgradig moralisch konnotiert ist. Im allgemeinen Sprachgebrauch wird Solidarität überwiegend mit Altruismus gleichgesetzt. Eine Person gilt als solidarisch, wenn sie bereit ist, für andere knappe Ressourcen wie Zeit oder Geld aufzuwenden, ohne eine unmittelbare Gegenleistung dafür zu verlangen. Die amerikanische Politikwissenschaftlerin Jodi Dean (1996) verwendet hierfür den Begriff *affectional solidarity*. Zwischenmenschliche Solidarität setzt eine emotionale Beziehung

zwischen den Beteiligten oder zumindest eine entsprechende moralische Grundhaltung voraus. *Affectional solidarity* ist somit Teil der Individualmoral. Im sozialen Nahbereich und bei wiederholten reziproken Interaktionen entspricht sie der Tugend der Freundschaft (*philia*), bei einseitigen Transaktionen gegenüber Fremden jener der Großzügigkeit (*eleutheriotes*).

Als gesellschaftliches Strukturprinzip bezeichnet Solidarität hingegen die soziale Kohäsion von Individuen in eine Gemeinschaft. Solidarität umfasst sozusagen das, was eine Gesellschaft im Innersten zusammenhält. In vormodernen, weitgehend homogenen Gesellschaften

waren dies allgemein akzeptierte geteilte Normen und Werte, die kollektiv identitätsstiftend wirkten und durch politische oder religiöse Autoritäten vermittelt wurden. Émile Durkheim spricht von „mechanischer Solidarität“, Jodi Dean von *conventional solidarity*. In modernen, das heißt pluralen und individualisierten Gesellschaften ist soziale Inklusion durch gemeinsame Ideale und allgemein akzeptierte Wertvorstellungen nicht mehr möglich. Dadurch wird der Solidaritätsbegriff in der Moderne jedoch nicht überflüssig, denn auch die plurale Gesellschaft ist auf sozialen Zusammenhalt angewiesen. Soziale Integration entsteht hier aber nicht mehr durch eine kollektive Identität, sondern ist das Ergebnis gleichgerichteter Interessen (Brunkhorst 2002). Die Menschen schließen sich zu Solidargemeinschaften zusammen, um Aufgaben, die der Einzelne nicht bewerkstelligen kann, in Kooperation mit anderen zu bewältigen. In Versicherungsgemeinschaften werden die wirtschaftlichen Folgen existenzbedrohender Risiken abgedeckt. Arbeitnehmer bilden Gewerkschaften, um ihre gemeinsamen Interessen gegenüber den Arbeitgebern durchzusetzen. Dorfgemeinschaften erstellen lokale Kollektivgüter wie Staudämme oder Bewässerungsanlagen, die von allen Gemeinschaftsmitgliedern genutzt werden. In diesen Zusammenhang sind auch die aktuellen Überlegungen zur *Sharing-Economy* zu verorten. Hier werden die Eigentumsrechte von den Nutzungsrechten gelöst, um den Mitgliedern der Tauschgemeinschaft Güter und Dienstleistungen zu einem deutlich besseren Preis-Leistungs-Verhältnis zur Verfügung zu stellen und sie breiten Bevölkerungsschichten zugänglich zu machen. Alle diese Solidargemeinschaften beruhen weder auf persönlicher Zuneigung und Empathie noch auf einer moralischen Grundhaltung, sondern auf gleich gerichteten Interessen der Akteure. Sie ist mit der Annahme der Nutzenmaximierung vollständig kompatibel. Der französische Philosoph

*Wenn man unter „Solidarität“ die kooperative Integration von Menschen in soziale Bezüge versteht, dann besitzt der Markt ein hochgradig solidarisches Potential.*

und Essayist Comte-Sponville (2014) bezeichnet Solidarität, welche aus gleichgerichteten Interessen entsteht, deshalb auch sehr treffend als die „politische Tugend der individualisierten Moderne“. Solidarität, verstanden als Verfolgung gemeinsamer Interessen beziehungsweise als Kooperation zum gegenseitigen Vorteil, hat sich gesellschaftlich als äußerst leistungsfähig erwiesen. Comte-Sponville bringt das sehr prägnant zum Ausdruck: „Krankenkassen, Versicherungen [...] und Gewerkschaften [haben] weit mehr für die Gerechtigkeit und vor allem den Schutz der Schwächeren getan als das bisschen Großzügigkeit, zu dem wir gelegentlich fähig sind! Gewerkschaftliche Solidarität, [...] Solidarität des Versicherungsprinzips oder der kollektiven Risikoübernahme [...] das ist wahre Gerechtigkeit (im Sinne sozialer Gerechtigkeit) oder vielmehr die einzige Möglichkeit, sich ihr zu nähern. [...] Es ist ein solidarischer Weg: ein Weg konvergenter Interessen. Eine Gesellschaft von Heiligen könnte ohne ihn auskommen. Nicht aber eine menschliche Gesellschaft, wenn sie menschlich bleiben will. Die Großzügigkeit ist moralisch bewundernswert. Die Solidarität ist wirtschaftlich, sozial und politisch notwendiger, effizienter, dringlicher“ (Comte-Sponville 2014, S. 147).

### Kann der Markt solidarisch sein?

Wenn man unter „Solidarität“ die kooperative Integration von Menschen in soziale Bezüge versteht, dann besitzt der Markt ein hochgradig solidarisches Potential. Der Markt integriert unterschiedliche Menschen ohne Ansehen der Person, ihrer sozialen Stellung, Hautfarbe, Religion oder ihrer sexuellen Orientierung. Mit anderen Worten: Der Markt diskriminiert nicht. Die Kooperation über Märkte findet auch nicht in homogenen Gruppen statt. Ganz im Gegenteil: Der marktliche Tausch lebt von Heterogenitäten, also von Unterschieden in den Präferenzen, den

individuellen Begabungen und den zur Verfügung stehenden Ressourcen. Diese Unterschiede sind die notwendige Voraussetzung dafür, dass kooperative Interaktionen und Markttransaktionen zustande kommen. Diese solidarische Leistung des Marktes wird auch in der aktuellen Migrationsdebatte deutlich. Denn es ist unbestritten eine der dringlichsten integrationspolitischen Aufgaben, die Migrantinnen und Migranten in den Arbeitsmarkt einzugliedern, damit sie selbstverantwortlich am gesellschaftlichen Wohlstand partizipieren können. Das zeigt, dass der Markt Wanderungsbewegungen gegenüber prinzipiell offener ist als politische Systeme. Nicht von ungefähr tritt zum liberalen *laissez-faire* das *laissez-passer*.

Aber ungeachtet der unbestreitbaren gesellschaftlichen Leistungen stößt auch die Vergesellschaftung durch konvergente Interessen an Grenzen. Versicherungsgemeinschaften praktizieren Risikoausschluss und es kommt zur Negativselektion. Auf den Arbeitsmärkten bilden sich Sparten-gewerkschaften, die ihre spezifische Marktmacht ausnutzen, um ihre jeweiligen Gruppeninteressen zu Lasten der Allgemeinheit durchzusetzen. Und nicht jede Kooperation erfolgt auf freiwilliger Grundlage und findet zu fairen Bedingungen statt. Das gilt unabhängig davon, dass sich alle Beteiligten durch eine Kooperation besser stellen. Anders formuliert: Von dieser Solidarität sind all jene ausgeschlossen, die entweder keinen entsprechenden Beitrag zur Solidargemeinschaft erbringen können oder durch deren Ausschluss der Rest der Gruppe besser gestellt werden kann. Und die Verteilung der Kooperationsgewinne bemisst sich über die Machtverhältnisse auf den Märkten. Die bloße Kooperation zum gegenseitigen Vorteil reicht für ein normativ anspruchsvolles Konzept solidarischer Interaktion nicht aus. Im Sinne einer *reflexiven Solidarität* (Jodi Dean) ist es darüber hinaus erforderlich, die legitimen Ansprüche der Kooperationspartner im Rahmen der Interaktion angemessen zur Geltung zu bringen.

*Das Konzept der „solidarischen Wirtschaftsethik“ setzt an der zweifachen gesellschaftlichen Integrationsleistung reflexiver Solidarität an.*

Deshalb greift auch die Formel der „ökonomischen Ethik“ zu kurz, wonach Markt und Wettbewerb solidarischer seien als staatliche Verteilungspolitik (Homann/Blome-Drees 1992). Markt und Staat sind keine Gegensätze; sie sind vielmehr gegenseitig aufeinander verwiesen, um eine Antwort auf das „doppelte Inklusionsproblem der modernen Gesellschaft“ (Brunkhorst 2002, S. 111) zu finden. Die konventionelle Solidarität des Marktes ist ausreichend, wenn die Kooperation alle Gesellschaftsmitglieder umfasst, unter gleichen faktischen Teilnahmebedingungen und einer annähernd gleichen Verhandlungsmacht zwischen den Verhandlungspartnern erfolgt. Des Weiteren müssen die Preissignale des Marktes zuverlässig den gesellschaftlichen Ressourcenverbrauch widerspiegeln. Auf realen Märkten sind typischerweise eine oder mehrere dieser Bedingungen verletzt. Insofern ist staatliches Handeln erforderlich, um eine ökonomisch effiziente und moralisch legitime Marktallokation sicherzustellen.

### **Solidarische Wirtschaftsethik: Den Markt solidarisch gestalten**

Das Konzept der „solidarischen Wirtschaftsethik“, das ich im Folgenden kurz skizzieren möchte, setzt an dieser zweifachen gesellschaftlichen Integrationsleistung reflexiver Solidarität an. Es ist der Versuch, den Solidaritätsdiskurs in die normative ökonomische Theorie zu integrieren (Althammer 2016). Dieses Konzept versteht sich insofern als eine vermittelnde Position zwischen der integrativen Wirtschaftsethik Ulrichs und der ökonomischen Ethik Homanns. Mit der ökonomischen Ethik gehe ich davon aus, dass die dezentrale Allokation über kompetitive Märkte das effizienteste Verfahren ist, um gesellschaftliche Knappheitsprobleme zu lösen. Im Unterschied zur ökonomischen Ethik berücksichtigt die solidarische Wirtschaftsethik jedoch explizit die Unvollkommenheit von Märkten und

die Notwendigkeit zur Korrektur von Marktversagen. Normativer Bezugspunkt ist nicht das kompetitive Modell, sondern – ganz im Sinne eines *more economic approach* der Wirtschaftsethik – die spezifische Verfasstheit des jeweiligen Marktes.

Mit der integrativen Wirtschaftsethik gehe ich davon aus, dass der wirtschaftliche Bereich ein Teilbereich der Gesellschaft ist. Die ökonomischen Ergebnisse müssen sich an gesellschaftlichen Maßstäben sozialer Gerechtigkeit und gleicher Teilhabechancen messen lassen. Die Wirtschaft unterliegt zwar bestimmten Gesetzmäßigkeiten, ist aber kein autonomer Bereich, der unabhängig von oder neben der politischen oder der rechtlichen Ebene existiert. Wenn man wirtschaftliche Ergebnisse an normativen Kriterien ausrichten möchte, sind selbstverständlich die Anpassungsreaktionen der Betroffenen an die geänderten Rahmenbedingungen zu beachten. Diese Anpassungsreaktionen und die damit verbundenen Zusatzlasten politischen Handelns müssen berücksichtigt werden, um Effektivität und Effizienz einer politischen Maßnahme zuverlässig abschätzen zu können.

Zentrales Kriterium für die normative Bewertung des Marktergebnisses ist die Berücksichtigung der legitimen Interessen aller Interaktionspartner. Dies betrifft zum einen die Anforderungen an faire Partizipationschancen und Startbedingungen. Solidarische Interaktion setzt (annähernd) gleiche Markt Zugangsbedingungen und damit Ressourcen-gleichheit (*equality of resources*) voraus. Eine zweite Bedingung ist die Forderung nach (annähernd) gleicher Verhandlungsmacht der Kooperationspartner. Sofern reale Markttransaktionen von diesen Fairnessbedingungen abweichen, ergibt sich die Notwendigkeit einer politischen Gestaltung der ökonomischen oder gesellschaftlichen Rahmenordnung. Umverteilende Sozialpolitik muss also nicht über das bemühte Konstrukt einer „Duldungsprämie“

mit egoistischen Präferenzen der Nettozahler kompatibel gemacht werden. Im Gegenteil: eine Verteilung entsprechend des Drohpotentials gesellschaftlicher Gruppen würde bedeuten, dass politisch mächtige Gruppen ihre Interessen durchsetzen, während die Marginalisierten leer ausgehen. Dies würde den Kriterien reflexiver Solidarität fundamental widersprechen. Die Umverteilung der Kooperationserträge legitimiert sich vielmehr aus ungleichen Startbedingungen oder asymmetrischen Marktprozessen. Daraus leitet sich nicht die Forderung nach einer egalitären Einkommens- oder Vermögensverteilung ab. Ökonomische Ungleichheiten sind moralisch gerechtfertigt, sofern diese Unterschiede auf unterschiedlichen Präferenzen beruhen oder wenn eine Egalisierung der Ungleichheiten mit erheblichen Kosten verbunden ist. Aber innerhalb dieses Rahmens ergeben sich genügend Möglichkeiten einer politischen Gestaltung des Kooperationsgewinns, bei der es in einer ex-post-Betrachtung Gewinner und Verlierer gibt.

## Fazit

Der Markt verfügt über ein enormes Solidaritätspotential. Die dezentrale Koordination des Wirtschaftsprozesses und die von Gewinnerwartungen getriebene Abfolge von Innovation und Imitation hat sich als das bislang leistungsfähigste Verfahren zur Überwindung von Knappheit erwiesen. Offene Märkte, Wettbewerb und freier Handel sind historisch betrachtet die besten Instrumente, um gesellschaftlichen Fortschritt zu erzielen und um soziale und ökologische Probleme zu lösen. Dafür reicht es nicht aus, Eigentumsrechte und Vertragsfreiheit durchzusetzen; dazu muss der Markt auch politisch gestaltet werden. Die Sicherstellung eines gleichberechtigten Zugangs zum Marktprozess, die Korrektur unvollständiger oder verzerrter Preissignale und die Herstellung einer annähernd gleichen Verhandlungsmacht

*Offene Märkte, Wettbewerb und freier Handel sind die besten Instrumente, um gesellschaftlichen Fortschritt zu erzielen und um soziale und ökologische Probleme zu lösen.*

sind gesellschaftliche Aufgaben, die politisch gelöst werden müssen. Alle demokratischen Gesellschaften verfügen über rechtsstaatliche Institutionen zur Umsetzung dieser Prinzipien auf nationalstaatlicher Ebene. Die Zukunft

freiheitlicher Sozialordnungen wird davon abhängen, ob es gelingt, diese Prinzipien auch global zur Geltung zu bringen. Dies kann affektive Solidarität nicht leisten; notwendig ist vielmehr ein Konzept globaler politischer Solidarität.

## Literatur

**Alesina, A. – Glaeser, E. – Sacerdote, B. (2001):** Why Doesn't the United States Have a European-Style Welfare State?, in: *Brookings Papers on Economic Activity*, Vol. 2, S. 187-277.

**Althammer, J. (2016):** Solidarische Wirtschaftsethik. Grundzüge einer normativen Interaktionsökonomik, in: *Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik*, Vol. 17 (2), S. 286-310.

**Bayertz, K. (1998):** Begriff und Problem der Solidarität, in: ders. (Hg.), *Solidarität. Begriff und Problem*, Frankfurt/M.

**Brunkhorst, H. (2002):** *Solidarität. Von der Bürgerfreundschaft zur globalen Rechtsgenossenschaft*, Frankfurt/M.

**Comte-Sponville, A. (2014):** *Kann Kapitalismus moralisch sein?*, 2. Aufl., Zürich.

**Dean, J. (1996):** *Solidarity of Strangers. Feminism after Identity Politics*, Berkeley.

**Durkheim, É. (1893):** *De la division du travail sociale*, Paris.

**Homann, K. – Blome-Drees, F. (1992):** *Wirtschafts- und Unternehmensethik*, Stuttgart.

**Rueda, D. (2014):** *Food Comes First, then Morals: Redistribution Preferences, Altruism, and Group Heterogeneity in Western Europe*, Univ. of Warwick working paper 200.



### Prof. Dr. Jörg Althammer

geboren 1962, ist seit 2008 Inhaber des Lehrstuhles für Wirtschaftsethik und Sozialpolitik an der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt. Er promovierte 1993 und habilitierte sich 1998 an der Universität Augsburg. Von 1998-1999 Vertretung des Lehrstuhles für Wirtschafts- und Sozialpolitik an der Universität Passau, 2000-2007 Inhaber des Lehrstuhls für Sozialpolitik und Sozialökonomik an der Ruhr-Universität Bochum. Er ist Mitglied im Verein für Socialpolitik (Ausschüsse für Sozialpolitik, für Bevölkerungsökonomik sowie für Wirtschaftswissenschaften und Ethik), in der European Economic Association, der Görres-Gesellschaft sowie im DNWE und EBEN. Er ist Berater des Arbeitskreises für wirtschaftliche und gesellschaftspolitische Fragen der Deutschen Bischofskonferenz. 2000-2010 war er Mitglied des Wissenschaftlichen Beirats für Familienfragen und 2007-2014 Fachgutachter des Deutschen Akademischen Austauschdienstes (DAAD).

Wirtschaftsethik@ku.de

# Moralische Evolution der „Solidarität 3.0“

## Ein metaphysischer Versuch

Michael Schramm

Eine Gleichzeitigkeit von Ungleichzeitigem prägt die moralische Evolution der Menschheit. Bahnbrechende moralische Ideen werden meist zu einer Zeit „geboren“, in der selbst die moralischen Ideen von vorgestern noch nicht annähernd umgesetzt sind. Als es die Menschheit Mitte des 20. Jahrhunderts beispielsweise fertigbrachte, mit der „Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte“ der UNO (1948) wenigstens die *Leitidee* einer auf *alle Menschen* bezogenen Solidarität zu formulieren, war sie von der umfassenden Umsetzung dieser Solidarität noch meilenweit entfernt. Zweifelsohne gilt dieser Befund auch noch für die Gegenwart. Diese Gleichzeitigkeit von vorwärtsweisenden Moralvorstellungen und der in der Realität oft weiterhin anzutreffenden Barbarei erzeugt jene Spannung, welche die Chance auf einen ethischen Fortschritt eröffnet. Die Idee der „Solidarität“ hatte und hat das Potenzial, die

moralische Evolution der Menschheit voranzubringen. Angesichts der Gleichzeitigkeit von Ungleichzeitigem müssen wir dabei allerdings immer auf mehreren Ebenen operieren, zum einen auf den theoretischen Ebenen der konzeptionellen Ethik und den ihrer Zeit teilweise vorauslaufenden Ideen (*Begründungs-* und *Anwendungsebene*), zum anderen aber gleichzeitig auf der praktischen Ebene der ebenso zahllosen wie kontingenten Versuche, wenigstens mit einem Teil dieses Ideenpotenzials in der Wirklichkeit anzukommen (*Implementierungsebene*) – und umgekehrt die ethische Ideenwelt wiederum mit diesen Wirklichkeitstests zu konfrontieren.

Ich werde mich in meinem Beitrag zunächst mit dieser Ebenenunterscheidung befassen und dann in einem zweiten Schritt die moralische Evolution des Solidaritätskonzepts in den Blick nehmen.



## 1. Drei Ebenen der moralischen Evolution

Um die Funktionsweise der moralischen Evolution abbilden zu können, ist es zweckmäßig, mindestens drei Ebenen zu unterscheiden:

(1) Auf der ersten Ebene der Ethik geht es um den grundsätzlichen theoretischen „Begründungsdiskurs“. Auf dieser Begründungsebene werden allgemeine ethische Prinzipien (wie etwa Würde, Solidarität, Gerechtigkeit, Humanität, Wahrhaftigkeit) festgehalten und abgespeichert. Die Menschheit entwickelt beispielsweise die Idee einer *alle Menschen* einbeziehenden Solidarität oder noch weitergehend einer *Solidarität aller Lebewesen* auf unserem Planeten. Normativ

gewendet ergeben sich dann ethische Grundsätze wie etwa: „Du sollst Menschen nicht töten!“ Oder noch weitergehend: „Du sollst Tiere nicht töten!“

(2) Auf einer zweiten Ebene stellen wir nun aber fest, dass in bestimmten lokalen Situationen ein Widerstreit zwischen verschiedenen moralischen Zielen entstehen kann. In solchen Situationen wird ein eigenes Abwägen von Gründen unvermeidlich, welche der vor Ort konfligierenden moralischen Normen in einer bestimmten lokalen Situation angemessen(er) ist.<sup>1</sup> So kann es sein, dass die moralische Evolution der Menschheit zwar die idealen Ideen der Würde aller Menschen und einer alle Menschen umfassenden Solidarität hervorgebracht hat, sich aber in lokalen Anwendungssituationen – etwa im Fall eines

Begründung	Ethische Prinzipien (Würde, Solidarität, Gerechtigkeit ...)	Ideal
Anwendung	Flexible Solidarität; Flexible Gerechtigkeit	Real
Implementierung	Effizienz, Macht, Solidarität, Gerechtigkeit ...	Wirklich (konkret)

Abbildung 1: Drei Ebenen der Ethik

Angriffs vom Typ 9/11 – trotzdem fragen muss, ob es ethisch nicht besser ist, in diesem Fall das Flugzeug abzuschließen und die unschuldigen Insassen zu töten.<sup>2</sup> Anwendungsdiskurse bestehen also in der Erörterung der Frage, welche der konfligierenden Normen in der lokalen Situation appliziert werden sollte und welche nicht. Da man hier gezwungen ist, lokal flexibel zu operieren, spreche ich von „flexibler Solidarität“ und „flexibler Gerechtigkeit“.

(3) Auf der dritten Ebene finden wir neben den moralischen auch alle anderen (= außermoralischen) orientierungsrelevanten Gesichtspunkte: ökonomische Kostenaspekte ebenso wie politische Machtrestruktionen. Faktisch büßt hier die Moral ihren kategorischen Charakter ein. In Implementierungsdiskursen kann weder die Ethik noch irgendeine andere Disziplin die Regie im Alleingang übernehmen.<sup>3</sup> Der Ethik als *Ethik* muss es auf dieser Ebene, in der sich entscheidet, was in der wirklichen Welt nun tatsächlich *implementiert* wird, was also tatsächlich geschieht, um die Frage gehen, *wie* man es *konkret* erreichen kann, dass das ethische Ergebnis der Anwendungsebene, also die in dieser lokalen Situation vergleichsweise beste, weil angemessenste Spielregel tatsächlich umgesetzt wird (wenigstens annähernd). So mag etwa das menschenrechtliche Solidaritätsethos grundsätzlich, also auf der idealen *Begründungsebene*, dazu verpflichten, einen Flüchtling aufzunehmen, doch sehen wir uns auf den beiden anderen Ebenen gleichwohl mit Problemen konfrontiert: Auf der *Anwendungsebene* stellt sich angesichts von möglichen Belastungsgrenzen eines Landes dann doch die Frage, was in

*In Implementierungsdiskursen kann weder die Ethik noch irgendeine andere Disziplin die Regie im Alleingang übernehmen.*

dieser lokalen Anwendungssituation von einem jeweiligen Land verlangt werden kann, und auf der *Implementierungsebene* steht man dann vor der Herausforderung, wie man das auf der Anwendungsebene ermittelte Solidaritätserfordernis angesichts „unsolidarischer“ Eigeninteressen wenigstens halbwegs umsetzen kann.

## 2. Die moralische Evolution und die „Solidarität 3.0“

Ich werde im folgenden Abschnitt die Sichtweise vertreten, dass die Frage der „Solidarität“ und insbesondere die Frage der „Solidarität 3.0“ am Ende des Tages ein *metaphysisches* Problem ist, um das man in der Ethik nicht länger herumkommt, da dieses metaphysische Problem der zentralen Frage der „Gerechtigkeit“ *logisch vorgeordnet* ist und daher von ganz fundamentaler Bedeutung ist.

### 2.1 Das 19. Jahrhundert und die „Solidarität 1.0“

Der Begriff der „Solidarität“, so wie wir ihn heute verwenden, ist ein moderner Begriff. Seine Bekanntheit verdankt das Wort der Tatsache, dass „Solidarität“ seit der Mitte des 19. Jahrhunderts zu der entscheidenden Selbstverständnis- und Programmformel der sich erhebenden *Arbeiterbewegung* wurde. „Denn diese begann nun eine organisierte, auf längerfristigem, verlässlichem und belastbarem Arbeiter-Zusammenhalt gründende Solidaritätspraxis auszubilden, mit der man sich ad intra eine unverwechselbare Kollektividentität und ad extra

ein politisch machtvolleres Artikulations- und Organisationspotenzial verschaffte“ (Große Kracht 2007, S. 20). Die Solidarität als das „feste Zueinanderstehen“, als das kollektive Handeln im *Arbeiterkampf* lebt vom *Zusammenhalt* der Arbeiterschaft einerseits und dem *Contra* gegenüber dem bourgeoisen „Kapital“ andererseits. „Zur Bildung eines Solidaritätskreises ist a priori die Existenz scharfer Gegensätze erforderlich; man ist nur solidarisch genug gegen jemand“ (Michels 1914, S. 55). Es existierten zwar auch andere Solidaritätskonzeptionen, die nicht auf die antagonistische, sondern die wechselseitige Abhängigkeitsdimension abhoben. So diagnostizierte beispielsweise der Genfer Historiker und Ökonom Sismonde de Sismondi eine „Solidarität“ im Sinn einer wechselseitigen Abhängigkeit von Arbeitsgebern und Arbeitnehmern: „Der Arbeiter ist für den notwendig, der ihn bezahlt, wie der Zahlende für den Arbeiter. Der eine lässt den anderen leben. Es gibt also, wenigstens müsste es so sein, Solidarität zwischen beiden.“<sup>4</sup> Doch ist die Solidarität auch hier wie im üblichen Sprachgebrauch des 19. Jahrhunderts eben *selektiv* auf die spezifische Beziehung von Arbeitnehmer und Arbeitgeber bezogen.

## 2.2: Das 20. Jahrhundert und die „Solidarität 2.0“

Die nächste Runde der moralischen Evolution erreichte die Solidaritätssemantik dann im 20. Jahrhundert, in dem die Figur einer Solidarität *aller Menschen* zumindest konzeptionell ins allgemeine Bewusstsein trat. Bei einigen Vordenkern der „Solidarität“ kommt der Begriff in diesem

Verständnis natürlich schon im 19. Jahrhundert vor (siehe unten), aber den allgemeinen Sprachgebrauch erreicht dieses, nunmehr alle Menschen umfassende Solidaritätsverständnis erst im 20. Jahrhundert („Solidarität 2.0“).

Einer der Vordenker einer „Solidarität 2.0“ war der französische Philosoph Pierre Leroux, der bereits im Jahr 1840 unter „Solidarität“ die unaufhebbare gegenseitige Verbundenheit *aller Menschen* miteinander und mit Gott verstand.<sup>5</sup> Konzeptionell detaillierter analysierte dann der französische Soziologe Émile Durkheim den

Übergang von vormodernen und fragmentierten Solidaritätsformen zu einer modernen und tendenziell universalen Solidarität. Das Problem, das zu analysieren er sich vorgenommen hatte, war die Frage, welche Veränderungen *empirisch* mit den aufkommenden Strukturen der modernen und funktional ausdifferenzierten Gesellschaft – stellvertretend hierfür sprach er von „sozialer Arbeitsteilung“ – verbunden sind und wie diese *ethisch* einzuschätzen seien.<sup>6</sup> Den ersten Typus, also denjenigen vormoderner Solidaritätsformen, beschreibt Durkheim als die Solidarität der kleinen Gruppe, als eine Face-to-face-Solidarität, die auf einer geteilten „Gesamtheit von Glaubensüberzeugungen und Gefühlen“ (Durkheim 1893/1988, S. 181) beruhe. Es handelt sich also um die selektiven Solidaritäten „kleiner Horden“ (um von Hayeks Formulierung zu verwenden), die sich durch ethnische und weltanschauliche Homogenität auszeichnen: „Je primitiver die Gesellschaften sind, desto mehr ähneln sich die Individuen“ (ebd., S. 8). Durkheim spricht hier von einer „Solidarität der Ähnlichkeiten“ oder auch von einer „*mechanischen* Solidarität“ (ebd., S. 6).

*Im 20. Jahrhundert trat die Figur der Solidarität aller Menschen zumindest konzeptionell ins allgemeine Bewusstsein.*

In einer modernen, also „arbeitsteiligen“ Gesellschaft aber – wir würden heute von einer funktional ausdifferenzierten und zugleich globalisierten (Welt-)Gesellschaft sprechen – werden solche homogenen Lokalsolidaritäten entgrenzt,<sup>7</sup> wodurch eine neue Solidaritätsform entsteht: eine „Solidarität, die sich der Arbeitsteilung verdankt“, und die von Durkheim „organische Solidarität“ genannt wird (ebd., S. 7). Gemeint ist auch hier eine Form von wechselseitiger Abhängigkeit oder Verbundenheit (Vernetztheit), allerdings eine solche, die gerade nicht mehr auf ethnischen und weltanschaulichen Homogenitäten aufbaut, sondern eben auf der tiefen „Arbeitsteilung“.<sup>8</sup> Anders als so manche Zeitgenossen, die die Arbeitsteilung in modernen Gesellschaften als moralisch problematische Quelle sozialer Fragmentierung ansehen, betont Durkheim die Kooperationsdimension der Arbeitsteilung und sieht hier eine neue und ethisch durchaus positiv zu bewertende Form von Solidarität entstehen: „Zu Unrecht stellt man also die Gesellschaft, die aus der Gemeinschaftlichkeit des Glaubens entsteht, der Gesellschaft gegenüber, die auf der Zusammenarbeit beruht, indem man nur der ersten einen moralischen Charakter zubilligt und in der zweiten nur eine wirtschaftliche Gruppierung sieht. In Wirklichkeit hat gerade die Zusammenarbeit ebenfalls ihre eigenständige Moralität“ (ebd., S. 285). Die Arbeitsteilung begründet ein geradezu unentwirrbares Solidaritätsnetzwerk von funktionalen „Beziehungen“ zur wechselseitigen Besserstellung möglichst aller Menschen.<sup>9</sup>

*Gemeint ist eine Form von wechselseitiger Abhängigkeit oder Verbundenheit (Vernetztheit), die nicht mehr auf ethnischen und weltanschaulichen Homogenitäten aufbaut, sondern eben auf der tiefen „Arbeitsteilung“.*

Das ethische Grundprinzip einer *Solidarität aller Menschen* („Solidarität 2.0“) prägte dann nicht zuletzt auch den Standpunkt des sozialkatholischen „Solidarismus“, wie er im 20. Jahrhundert zuerst von Heinrich Pesch (†1926) entwickelt wurde. Wie bereits zitiert, sah Pesch die „Solidarität“ zunächst empirisch als „die tatsächliche wechselseitige Abhängigkeit *der Menschen*“ (Pesch 1914, S. 33), die dann auch normativ leitend sein sollte. Jedenfalls wird die Solidarität ganz selbstverständlich nur auf die *Menschen* und die *menschliche* Gesellschaft bezogen. Auch bei Oswald von Nell-Breuning (†1991) bestimmt das Prinzip der Solidarität als das „Grundgesetz der gegenseitigen Verantwortung“ „das ganze Baugerüst (die „Struktur“) der *menschlichen* Gesellschaft“ (Nell-Breuning 1968/1990, S. 11).

Es ist also völlig klar, dass das Solidaritätsverständnis, das sich zumindest konzeptionell im 20. Jahrhundert durchsetzte und in der „Allgemeinen Erklärung der *Menschenrechte*“ der UNO (1948) auch seinen institutionellen Ausdruck fand, die Solidarität *aller Menschen* deklarierte („Solidarität 2.0“).

### 2.3: Das 21. Jahrhundert und die „Solidarität 3.0“

Ich bin davon überzeugt, dass uns das 21. Jahrhundert nun mit der nächsten Runde in der moralischen Evolution konfrontiert: mit dem Problem einer Solidarität *aller Lebewesen*. Diese entgrenzte Solidaritätsfrage nenne ich „Solidarität 3.0“.

Das Problem dieser „Solidarität 3.0“ drängt sich deswegen auf, weil erst jetzt die – an sich natürlich schon viel ältere – Einsicht in das allgemeine Bewusstsein durchsickert, dass wir Menschen aus einem *nahtlosen evolutionären Prozess* hervorgegangen sind, der uns mit allen anderen Geschöpfen ontologisch verbindet. Es ist nicht so, dass uns ein Gott als ein ganz anderes Wesen erschaffen hätte und uns nun in eine Welt gesetzt hätte, die ganz anders beschaffen ist als wir. Vielmehr gibt es nur *eine* Wirklichkeit, die sowohl *evolutionärer* als auch *relationaler* Natur ist. Die Zusammenhänge sind nicht nur gesellschaftlicher Art, sondern umfassen die *Gesamtheit aller irdischen Beziehungen*: Ich atme Luft, deren Sauerstoff von grünen Pflanzen produziert wird (Photosynthese). Sonnenwärme und Wasser sind Voraussetzungen für alles Leben auf der Erde. Die gesamte Erde bildet ein unglaublich komplexes Beziehungs- und Interdependenzsystem, das nahezu *wie* ein lebender Organismus betrachtet werden kann. *„Alles hängt mit allem zusammen!“* Das Universum – und alles, was sich in ihm entwickelt und wieder vergeht – ist insgesamt nicht nur ein *evolvierender* Prozess, sondern auch ein *relationaler* Prozess.

In diesem Sinn haben die Prozessphilosophen Alfred North Whitehead (†1947) und Charles Hartshorne (†2000) ein *kosmologisches* Konzept von „Solidarität“ entwickelt, das uns heute im 21. Jahrhundert mit der dornigen Frage einer „Solidarität 3.0“ konfrontiert. Whitehead schreibt von „der Einsicht, daß [...] jedes wirkliche Einzelwesen<sup>10</sup> [...] die anderen wirklichen Einzelwesen als seine Bestandteile enthält. Auf diese

*„Solidarität 3.0“: Wir Menschen sind aus einem nahtlosen evolutionären Prozess hervorgegangen, der uns mit allen anderen Geschöpfen ontologisch verbindet.*

Weise erklärt sich die offensichtliche Solidarität der Welt“ (Whitehead 1929/1984, S. 38). Der Begriff der „Solidarität“ wird hier also (zunächst) als *deskriptiver* Begriff, der die faktische *Relativität* aller Dinge beschreibt, eingeführt und (noch) *nicht* als ethischer oder normativer Begriff verwendet. Whitehead intendiert (zunächst) eine metaphysische „Beschreibung des Universums als eine

Solidarität vieler wirklicher Einzelwesen“ (ebd., S. 93). Diese (hier nur angedeutete) metaphysische „Vorlage“ Whiteheads hat Charles Hartshorne dann zu seiner systematischen Theorie der „sozialen Struktur der Existenz“ („social structure of existence“) ausgebaut. Auch Hartshorne spricht an mehreren Stellen von der „Solidarität des Lebens“ („solidarity of life“, Hartshorne 1948/1964, S. 56.), doch steht bei ihm zumeist anstelle des Begriffes der „Solidarität“ der Begriff des „Sozialen“ im Vordergrund. Bisweilen verbindet er beide Begriffe auch und spricht von einer „sozialen Solidarität“ („social solidarity“, Hartshorne 1953/1971, S. 108). Jedenfalls präsentiert er eine „soziale Konzeption des Universums“ („social conception of the universe“, ebd., S. 29), die er mit unterschiedlichen Begriffen bezeichnet, so etwa „societism“ (Hartshorne 1948/1964, S. 24) oder „surrelativism“ (ebd., S. ix; ders. 1953/1971, S. 25). Er schreibt: „Die menschliche Natur ist das oberste Beispiel der Natur im Allgemeinen [...]. Die menschliche Natur ist durch und durch sozial. [...] Nun, überdies aber hat nicht nur der Mensch, sondern alles Leben, welcher Art auch immer, eine soziale Struktur“ (Hartshorne 1948/1964, S. 27, ins Deutsche übertragen vom Verfasser). In einem zweiten Schritt nehmen die

Prozessphilosophen Whitehead und Hartshorne nun eine *metaphysisch-ethische Bewertung* der faktisch „sozial“ oder „solidarisch“ strukturierten Prozesse des evolvierenden Universums vor. Weit entfernt von einer „Heiligsprechung“ aller faktisch (empirisch) ablaufenden Evolutionsereignisse unterscheidet etwa Whitehead zwischen *misslingenden* Prozessen, wobei er zwei Formen des „Übels“ unterscheidet (nämlich „Dissonanz“ und „Trivialität“), und *gelingenden* Prozessen, wobei er als Kriterium des Gelingens das Erlangen einer höheren „Intensität“ angibt (vgl. etwa Whitehead 1929/1984, S. 195 f.).

Diese *kosmologische Metaphysik der „Solidarität“* geht also von einer „sozialen Struktur der Existenz“ überhaupt aus, nicht nur der Menschheits-„Familie“.

Dabei wird die kosmische „Solidarität“ sowohl als empirisches „Seinsprinzip“ als auch – wohlgemerkt ohne einem „naturalistischen Fehlschluss“ zu verfallen – als ethisches „Sollensprinzip“ konzipiert.

Wenn Whitehead und Hartshorne Recht haben, dann ist die soziale Natur aller Dinge nichts, was man sich anders aussuchen könnte. Die „social structure of existence“ ist eine ontologisch objektive Tatsache: „Nach der Lehre dieser Vorlesung ist jede Entität in ihrem Wesen sozial und benötigt die Gesellschaft, um existieren zu können. Ja, die Gesellschaft für jedes wirkliche oder ideelle Einzelwesen ist das allumfassende Universum“ (Whitehead 1926/1985, S. 82). Es ist deutlich, dass hier die Begriffe der „Solidarität“ und der „sozialen Natur“ nicht nur in Bezug auf *Menschen* und die *menschliche* Gesellschaft, sondern auch in Bezug auf andere Wesen, insbesondere natürlich *andere Lebewesen*, also *Tiere*,

Anwendung finden. Diese Entgrenzung der „sozialen Struktur der Existenz“ auf *alle* (Lebe) Wesen drängt sich logisch geradezu auf, wenn man nicht mehr von einer separaten Schöpfung des Menschen durch Gott ausgeht (wie die klassische theologische Tradition des Christentums), sondern von einer durchgängigen *Evolution* des Universums und allen Lebens. Und so sind wir Menschen nicht einfach nur *gesellschaftlich* „soziale“ Wesen, sondern wir sind *kosmologisch* „soziale“ Wesen.

Und damit sind wir unausweichlich mit einem verdammt schwierigen Problem konfrontiert: Was schulden wir den Mitgliedern dieser erweiterten Solidargemeinschaft, also etwa den Tieren? Eine *angemessene Ethik* der „Solidarität 3.0“ hat sowohl dem *Ideal der Solidarität* (kosmischer Frieden unter allen Geschöpfen) als auch den *ausweglosen Widerstreiten der Realität* Rechnung zu tragen. Whitehead bringt das Problem sehr klar auf den Punkt: „Leben ist Räuberei. Genau an diesem Punkt wird [...] das Problem der Moral akut. Der Räuber muss sich rechtfertigen“ (Whitehead 1929/1984, S. 204 f.). Und es dürfte sehr schwer werden, die heute übliche „Räuberei“, also den industriellen Verbrauch von Tieren (durch banales Aufessen oder durch Tierversuche und ähnlichem) – wir töten derzeit mehr als 3.000 Nutztiere pro Sekunde (!) – argumentativ zu rechtfertigen.<sup>11</sup>

### 3. „Solidarität 3.0“ als metaphysische Frage

Die Frage der „Solidarität 3.0“ ist schlussendlich ein *metaphysisches* Problem, das der *ethischen*

*Die kosmische „Solidarität“ wird sowohl als empirisches „Seinsprinzip“ als auch als ethisches „Sollensprinzip“ konzipiert.*

Frage der „Gerechtigkeit“ *logisch vorgeordnet* ist. Denn bevor man *ethisch* klären kann, was innerhalb einer Solidargemeinschaft von individuellen Wesen eine für alle Beteiligten „gerechte“ Lösung sein könnte, muss man zunächst einmal die *metaphysische* Frage beantworten, wer überhaupt zu dieser Gemeinschaft zugelassen ist, wer also zur „Solidargemeinschaft“ gehört – und wer womöglich nicht.<sup>12</sup> Wenn man nun wie Whitehead und Hartshorne metaphysisch von einer „Solidarität der Welt“ ausgeht, wird die Frage der Gerechtigkeit nicht

*Die Frage der „Solidarität 3.0“ ist schlussendlich ein metaphysisches Problem, das der ethischen Frage der „Gerechtigkeit“ logisch vorgeordnet ist.*

nur gegenüber anderen Menschen, sondern auch gegenüber Tieren unausweichlich.<sup>13</sup>

Am Ende des Tages sehen wir uns also mit den anfangs angesprochenen Gleichzeitigkeiten konfrontiert: Auf der einen Seite kommt im 21. Jahrhundert das Problem der „Solidarität 3.0“ als der nächsten Runde unserer moralischen Evolution auf uns zu. Und zugleich stehen wir vor der Herausforderung, wenigstens den fundamentalen Erfordernissen der „alten“ menschenbezogenen „Solidarität 2.0“ konkret Rechnung zu tragen.

<sup>1</sup> Einen klassischen Beleg für die Notwendigkeit eines solchen Anwendungsdiskurses liefern die diesbezüglich defizitären Einlassungen Immanuel Kants: „Die größte Verletzung der Pflicht des Menschen gegen sich selbst [...] ist [...] die Lüge“ (Kant 1991a, S. 562). Selbst wenn mit einer Lüge der gute Zweck verfolgt würde, dass man „einen eben mit Mordsucht Umhergehenden durch eine Lüge [über den Aufenthaltsort eines von jenem ‚Mordsüchtigen‘ verfolgten Freundes] an der Tat verhindert“ (Kant 1991b, S. 639), so bleibe „die Pflicht der Wahrhaftigkeit [...] unbedingte Pflicht [...], die in allen Verhältnissen gilt“ (Kant 1991b, S. 641). Es ist unschwer zu erkennen, dass Kant hier einfach die Begründungsebene eins zu eins auf die Anwendungsebene herunterbricht, ohne sich um die Anwendungsprobleme dieser spezifischen Situation zu kümmern. Man muss sich in dieser lokalen Situation aber ethisch fragen: Ist es moralisch angemessener, einem Killer wahrheitsgemäß zu sagen, wo sich sein Opfer befindet, oder ist es angemessener, ihn möglichst gut anzulügen und in die falsche Richtung zu schicken, um dem Ziel, das Leben des Opfers zu schützen, Rechnung zu tragen?

<sup>2</sup> Hier gehen auch die Meinungen innerhalb der Ethik auseinander. Während kantische Ethiken das kategorische Verbot der Tötung Unschuldiger betonen, werden utilitaristische Ethiken mit Verweis auf die unvergleichlich höherer Zahl von Opfern in den Gebäuden einen Abschluss befürworten.

<sup>3</sup> In Eigenregie kann die Ethik eben doch nur die ethischen Begründungs- und Applikationsdiskurse führen, die als solche dann aber nicht nur ein irrelevantes Wolkenkuckucksheim, sondern eine kohärente ethische Heuristik liefern (können), auf die man in Implementationsdiskursen zurückgreifen kann.

<sup>4</sup> So in seinem Werk *Nouveaux principes d'économie politique, ou de la richesse dans ses rapports avec la population* aus dem Jahr 1819; hier deutsch zitiert nach Zoll (2002), S. 23.

<sup>5</sup> Vgl. hierzu das vierte Buch seines Werkes mit einem wahren Monstertitel: Leroux (1840/1845).

<sup>6</sup> Durkheim diagnostizierte *empirisch* die „Allgemeinheit des Phänomens“ der „sozialen Arbeitsteilung“ und formulierte dann als *ethische* Frage: „Sollen wir uns der Entwicklung hingeben oder ihr widersetzen; oder die Frage des moralischen Wertes der Arbeitsteilung“ (Durkheim 1893/1988, S. 5).

<sup>7</sup> Sie werden nicht unbedingt vernichtet. Zutreffend schreibt Althammer (2016, S. 289): „Auch funktional ausdifferenzierte Gesellschaften können innerhalb ihrer sozialen Teilsysteme nicht auf die integrative Kraft gemeinsamer Lebenslagen und geteilter Überzeugungen verzichten. Und sie tun es auch faktisch nicht. Basale soziale Bezugsgruppen wie die Familie, freiwillige Zusammenschlüsse und private

Organisationen organisieren sich weiterhin über den Modus der „mechanischen“ Solidarität. Gerade unter der Bedingung der zunehmenden Individualisierung von Gesellschaften gewinnt die mechanische Solidarität auf der Mesoebene wieder eine neue Bedeutung“. Durkheim (1893/1988, S. 9) selbst war davon ausgegangen, dass die „organische Solidarität [...] vorherrschend“ werden würde und sich daher ein „fortschreitendes Übergewicht der organischen Solidarität“ (Durkheim 1893/1988, S. 9) ergeben würde. Mittlerweile aber wissen wir, dass die Dinge etwas komplizierter liegen; vgl. hierzu Thijssen (2012).

<sup>8</sup> Merkwürdigerweise verwendet Durkheim für den ersten Typus den Begriff der „mechanischen Solidarität“ und für den zweiten den der „organischen Solidarität“. Man hätte doch gerade umgekehrt erwartet, dass die Solidarität der „kleinen Horde“ die „organische Solidarität“ ist und die Solidarität funktional ausdifferenzierter Großgesellschaften die „mechanische Solidarität“ (mit unpersönlichen Markt- oder Politikmechanismen) ist. Die Wahl des Begriffs der „organischen Solidarität“ erklärt Durkheim (für mich immer noch nicht ganz überzeugend) so: „Diese [„organische“] Solidarität ähnelt jener, die man bei den höheren Tieren beobachten kann. Jedes Organ hat dort seine eigene Physiognomie und seine Autonomie, und trotzdem ist die Einheit des Organismus umso größer, je stärker die Individualisierung der Teile ausgeprägt ist“ (Durkheim 1893/1988, S. 183).

<sup>9</sup> Von der Sache her erinnert das doch sehr an die Formulierungen, die in der zeitgenössischen Wirtschaftsethik insbesondere von Karl Homann verwendet wurden und werden. Das Konzept der „Solidarität“ wird hier in einem ersten Schritt durchaus als *das* ethisch wünschenswerte Ziel angesehen: Homann geht „vom Grundprinzip aller

Moral aus, das man heute als Solidarität aller Menschen formulieren kann“ (Homann/Blome-Drees 1992, S. 15). Und in einem zweiten Schritt wird dann der arbeitsteilige Marktwettbewerb als das adäquate Mittel oder Instrument zur Umsetzung dieses Solidaritätsziels eingestuft: Wenn es um die Frage geht, „wie sich die Solidarität aller unter den Bedingungen der modernen Wirtschaft und Gesellschaft zur Geltung bringen lässt [...] gilt: Wettbewerb ist solidarischer als Teilen“ (ebd., S. 16, vgl. S. 26).

<sup>10</sup> Whitehead meint hier die kleinsten Elementarprozesse, aus denen die Welt und somit auch wir Menschen aufgebaut ist.

<sup>11</sup> Vgl. hierzu etwa das instruktive und sensibilisierende Buch von Remele (2016).

<sup>12</sup> Im Rahmen der Gerechtigkeitstheorie von John Rawls formuliert: Bevor man hinter einem „Schleier des Nichtwissens“ über Gerechtigkeitsprobleme debattieren kann, muss geklärt werden, wer „Partei“ im „Urzustand“ sein darf und damit zur „Solidargemeinschaft“ gehört – und wer nicht.

<sup>13</sup> Jedenfalls wird eine auch unter christlichen Ethikern beliebte vormoderne Rechtfertigungsstrategie argumentativ haltlos: Wenn etwa selbst ein aufgeschlossener christlicher Ethiker wie Alfons Auer erklärt, der Mensch sei „die Mitte, um die herum alles gebaut ist“ (Auer 1984, S. 220), und alles „Äußere“ diene dieser „Mitte“, „indem es sich ihm als Basis für seine Existenz anbietet. Letztlich aber dient alles dem Menschen und seiner Existenz und kommt darin zu seinem Daseinssinn“ (Auer 1984, S. 57), dann würde ich sagen: Der Daseinssinn etwa eines Schweins liegt einfach im Leben des Schweins selbst; denn wieso genau es erst im Menschen und im Gegessenwerden zu seinem Daseinssinn kommen soll, bleibt unerfindlich.

## Literatur

**Althammer, J. (2016):** Solidarische Wirtschaftsethik. Grundzüge einer normativen Interaktionsökonomik, in: zfwu (Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik) 17/2 (2016), S. 286-310.

**Auer, A. (1984):** Umweltethik. Ein theologischer Beitrag zur ökologischen Diskussion, Düsseldorf.

**Durkheim, É. (1893/1988):** Über soziale Arbeitsteilung. Studie über die Organisation höherer Gesellschaften, Frankfurt (M.).

**Große Kracht, H.-J. (2007):** Jenseits von Mitleid und Barmherzigkeit. Zur Karriere solidaristischen Denkens im 19. und 20. Jahrhundert, in: Jahrbuch für Christliche Sozialwissenschaften 48 (2007), S. 13-38.

**Hartshorne, Ch. (1948/1964):** The Divine Relativity. A Social Conception of God, New Haven/London.

**Hartshorne, Ch. (1953/1971):** Reality as Social Process. Studies in Metaphysics and Religion, New York.

**Homann, K. – Blome-Drees, F. (1992):** Wirtschafts- und Unternehmensethik, Göttingen.

**Kant, I. (1991a):** Die Metaphysik der Sitten, in: Weischedel, Wilhelm (Hg.): Immanuel Kant. Werkausgabe in 12 Bänden, Bd. 8, 9. Aufl., Frankfurt (M.), S. 303-634.

**Kant, I. (1991b):** Über ein vermeintes Recht aus Menschenliebe zu lügen, in: Weischedel, Wilhelm (Hg.): Immanuel Kant. Werkausgabe in 12 Bänden, Bd. 8, 9. Aufl., Frankfurt (M.), S. 635-643.

**Leroux, P. (1840/1845):** De l'Humanité, de son principe, et de son avenir, où se trouve exposée la vraie définition de la religion et où l'on explique le sens, la suite et l'enchaînement du Mosaïsme et du Christianisme, 2° édit., Paris.

**Michels, R. (1914):** Probleme der Sozialphilosophie, Leipzig/Berlin.

**Nell-Breuning, O. v. (1968/1990):** Baugesetze der Gesellschaft, Freiburg (Br.)/ Basel/Wien.

**Pesch, H. (1914):** Lehrbuch der Nationalökonomie Bd. I, 2. Aufl., Freiburg (Br.).

**Remele, K. (2016):** Die Würde des Tieres ist unantastbar. Eine neue christliche Tierethik, Kevelaer.

**Thijssen, P. (2012):** From Mechanical to Organic Solidarity, and Back, in: European Journal of Social Theory Vol. 15, No. 4, S. 454-470.

**Whitehead, A. N. (1929/1984):** Prozeß und Realität. Entwurf einer Kosmologie, 2. Aufl., Frankfurt (M.).

**Whitehead, A. N. (1926/1985):** Wie entsteht Religion?, Frankfurt (M.).

**Zoll, R. (2002):** Was ist Solidarität heute?, Frankfurt.



## Prof. Dr. Michael Schramm

ist Inhaber des Lehrstuhls für „Katholische Theologie und Wirtschaftsethik“ an der Universität Hohenheim. Nach dem Studium der katholischen Theologie und Germanistik an der Universität Würzburg und Volkswirtschaft an der FernUni Hagen erfolgten Promotion als auch Habilitation (1993) zur Theologischen Ethik. 1995 bis 2001 hatte er den Lehrstuhl für Christliche Sozialwissenschaft an der Theologischen Fakultät Erfurt inne, seit 2001 den Lehrstuhl für Katholische Theologie und Wirtschaftsethik an der Uni Hohenheim. Seit 1996 ist er Mitglied des Ausschusses „Wirtschaftswissenschaften und Ethik“ im „Verein für Socialpolitik“ und seit 2010 Mitglied der „Deutschen Whitehead Gesellschaft“. Von 2006 bis 2009 war er Sprecher der Arbeitsgemeinschaft „Christliche Sozialethik“.

[schramm@uni-hohenheim.de](mailto:schramm@uni-hohenheim.de)

# Solidarität und soziale Ordnung

## Eine soziologische Perspektive

Ulf Tranow

### Einleitung

Solidarität gehört zu den moralischen Grundbegriffen der modernen Gesellschaft. Appelle an die Solidarität und ebenso Klagen über ihr Verschwinden sind rituelle Sprachspiele, die wir regelmäßig beobachten können und an denen wir uns nicht selten selber beteiligen. Die extensive Verwendung des Begriffs im alltäglichen wie politischen Sprachgebrauch kann allerdings nicht darüber hinwegtäuschen, dass seine Bedeutung höchst unspezifisch ist. Es dürfte zwar Konsens darüber bestehen, dass Solidarität *irgendetwas* mit Hilfe, Unterstützung und Zusammenhalt zu tun hat, doch wenn es darum geht, den Begriff konkreter zu fassen, werden schnell eine Reihe von Fragen aufgeworfen: Verlangt Solidarität altruistische Motive oder kann sie auch aus Eigeninteresse geleistet werden? Ist Solidarität an Freiwilligkeit gebunden oder auch mit Zwang kompatibel? Sind Verbundenheitsgefühle eine Voraussetzung von Solidarität oder kann sie auch aus Vernunftgründen geleistet werden? Wer sich von einem Blick in die philosophische und sozialwissenschaftliche Fachliteratur klare Antworten auf diese Fragen erhofft, wird schnell enttäuscht. Es gibt unzählige Definitionen von Solidarität, die jeweils unterschiedliche Schwerpunkte

setzen und sich hinsichtlich der aufgeführten Punkte nicht selten widersprechen (vgl. Tranow 2012, Kap. 1). Als Alternative zu einer Diskussion von Begriffsbestimmungen schlage ich vor, sich der Solidarität aus einer *problemorientierten* Perspektive anzunähern. Solidarität ist ein gesellschaftlicher Wert und wird eingefordert, weil die Erwartung existiert, dass sie etwas leistet und Probleme löst. Doch um welche Probleme handelt es sich dabei und wie sieht eine Lösung dieser durch Solidarität aus? Im Folgenden werde ich eine soziologische Antwort anbieten und Solidarität mit der Frage nach den Bedingungen sozialer Ordnungsbildung verknüpfen. Das Kernargument ist, dass in sämtlichen Gruppen, in denen Menschen gemeinsame Ziele verfolgen, vier zentrale Kooperationsprobleme auftauchen: *Kollektivgut-, Verteilungs-, Unterstützungs- und Loyalitätsprobleme*. Bei Solidarität handelt es sich um ein *System von Normen*, welches auf eine Lösung dieser Probleme durch die Etablierung bestimmter Standards der Kooperation abzielt.

### Soziale Ordnung als soziologisches Bezugsproblem

Die Verknüpfung des Begriffs der Solidarität mit dem Problem sozialer Ordnung geht bereits



auf die Gründungstage der Soziologie zurück. In Anbetracht der massiven gesellschaftlichen Umbrüche infolge von Industrialisierung und Urbanisierung haben sich die Sozialtheoretiker im 19. Jahrhundert intensiv mit der Frage nach den Grundlagen gesellschaftlichen Zusammenhalts beschäftigt. Die wichtigste Solidaritätstheorie dieser Zeit stammt von Émile Durkheim (1858-1917). Durkheim geht von der Annahme aus, dass Individuen keine soziale Ordnung bilden können, „ohne sich gegenseitig Opfer zu bringen“ (Durkheim 1992/1893, S. 285). Dahinter steckt die soziologische Grundeinsicht, dass soziale Ordnung tatsächlich ein *Problem* darstellt, dessen Kern in einem „transhistorischen“ und „unentrinnbaren“ Konflikt zwischen den Wünschen von Individuen und den Anforderungen der Gesellschaft besteht (Wrang 1994, S. 36). Zur Lösung des Problems sozialer Ordnung verweist Durkheim auf die Notwendigkeit, dass eine soziale Kraft wirksam wird, die den „Menschen zwingt, mit dem anderen zu rechnen, seine Bewegungen durch etwas anderes zu regulieren als durch die Triebe seines Egoismus“ (Durkheim 1992/1893, S. 468).

*Die Frage nach der Solidarität einer Gruppe übersetzt sich in die Frage, wie durch ein System von Normen Gesellschaft als ein Kooperationszusammenhang begründet wird.*

Diese soziale Kraft identifiziert er mit Normen, die das Individuum „zu Konzessionen, zu Kompromissen, zur Berücksichtigung höherer Interessen als seiner eigenen“ (ebd., S. 284) verpflichtet.

Folgt man Durkheim, dann manifestiert sich Solidarität in einem durch Normen hergestellten sozialen Zusammenhalt von Gruppen. Die Frage nach der Solidarität einer Gruppe übersetzt sich

dann in die Frage, wie durch ein System von Normen Gesellschaft als ein Kooperationszusammenhang begründet wird. Dieser von der klassischen Soziologie Durkheims „geerbte“ Problembezug bleibt für eine Annäherung an Solidarität al-

lerdings immer noch reichlich vage. Für einen tragfähigen Solidaritätsbegriff kommt es darauf an, Solidarität mit möglichst *spezifischen* Problemkonstellationen sozialer Ordnung und darauf bezogenen Normen in Verbindung zu bringen. In Anlehnung an Lindenberg (1998) werde ich im Folgenden zwischen vier Problemkonstellationen beziehungsweise kritischen Situationen unterscheiden: *kritischen Kollektivgut-, Verteilungs-, Unterstützungs- und Loyalitätssituationen*. Der Kern dieser kritischen Situationen sind jeweils

mangelnde Anreize, zugunsten anderer Individuen oder der Gemeinschaft bestimmte Leistungen zu erbringen. Analog zu diesen vier kritischen Situationen lassen sich vier Solidarnormen differenzieren – *Kollektivgut-, Verteilungs-, Unterstützungs- und Loyalitätsnormen* –, die jeweils darauf abzielen, einen bestimmten Standard der Leistungserbringung und Kooperation zu etablieren. Meine These ist, dass diese kritischen Situationen und Solidarnormen einen universellen Charakter haben und (potentiell) in sämtlichen Gruppenzusammenhängen anzutreffen sind, unabhängig von ihrer Größe, ihrer Struktur und ihres moralischen Charakters. In romantischen Paarbeziehungen finden wir sie ebenso wie in profitorientierten Unternehmen, in Sportvereinen ebenso wie in terroristischen Vereinigungen, auf nationalstaatlicher Ebene ebenso wie auf Ebene der EU oder der Weltgesellschaft.

### Vier kritische Situationen und ihre Lösung durch Solidarnormen

Bevor ich die vier kritischen Situationen und Solidarnormen näher darstelle, sind zwei Vorbemerkungen sinnvoll, erstens zur Grundlage der Konstruktion der kritischen Situationen und zweitens zu dem zugrunde gelegten Normbegriff.

Die Typisierung der kritischen Situationen verlangt ein Handlungsmodell, vor dessen Hintergrund die Situationen in ihren Anreizbedingungen überhaupt als *kritisch* erscheinen. Als Ausgangspunkt dient hier das Modell rationaler Nutzenmaximierung. Damit verknüpft sich allerdings kein Plädoyer für den *homo oeconomicus* als adäquatem Akteursmodell. Aus unzähligen Befunden der experimentellen Verhaltensökonomie

wissen wir, dass dieses Modell höchst unrealistisch ist, weswegen in der ökonomischen wie soziologischen Handlungstheorie eine Reihe von Ergänzungen und Erweiterungen entwickelt wurden. Die Zugrundelegung des Modells rationaler Nutzenmaximierung rechtfertigt sich hier allerdings aus dem methodischen Grund, dass sich mit seiner Hilfe eine möglichst scharfe Konturierung der Problemgehalte der vier kritischen Situationen vornehmen lässt. Die Problemgehalte bleiben auch dann virulent, wenn von der realistischen Prämisse ausgegangen wird, dass Individuen über altruistische Präferenzen und eine Wertbindung verfügen können und darüber hinaus nur eingeschränkt rational sind.

Allgemein gesprochen handelt es sich bei Normen um *Sollens-Erwartungen*, dass Akteure in bestimmten Situationen bestimmte Handlungen unterlassen oder ausführen (Tranow 2016). Bei Solidarnormen handelt es sich um einen spezifischen Typus von Normen, die von ihren Adressaten einen Transfer von Ressourcen zugunsten anderer Individuen oder der Gemeinschaft verlangen, ohne dass sie dafür eine Kompensation im Sinne einer fixierten Gegenleistung – etwa einen Lohn – erhalten (vgl. Hechter 1987; Tranow 2012). Ich gehe hier von einem sehr weiten Normbegriff aus, der sowohl formelle als auf informelle Normen umfasst. Vor diesem Hintergrund handelt es sich bei der Steuerpflicht ebenso um eine Solidarnorm wie bei den vielfältigen, nicht kodifizierten Sollens-Erwartungen gegenseitiger Unterstützung im Rahmen der Familie, Nachbarschaft oder Kollegenschaft. In den meisten Fällen werden (Solidar-)Normen durch Sanktionen flankiert. Diese können in ihrer Schärfe und im Grad ihrer Institutionalisierung stark variieren, von der mimischen Missbilligung bis

zum gewaltsamen Ausschluss aus einer Gruppe und von der spontanen Kritikäußerung bis zur Rechtsstrafe. Auch wenn (Solidar-)Normen durch Sanktionen begleitet werden, müssen diese nicht unbedingt die entscheidende Handlungsdeterminante sein. Viele (Solidar-)Normen werden vielmehr aus einem inneren Antrieb und Verpflichtungsgefühl befolgt. Auf diesen Punkt werde ich in Abschnitt 4 näher eingehen.

### Kritische Kollektivgutsituationen – Kollektivgutnormen

In den meisten Gruppen und Gemeinschaften gibt es Güter, welche als Kollektivgüter bereitgestellt werden. Für einen Großteil der Kollektivgüter gilt, dass sie einen intentionalen Charakter haben. Ehepartner, Wohngemeinschaften, Arbeitsbetriebe oder staatlich verfasste politische Gemeinschaften stimmen sich darüber ab, welche Güter in ihrem Rahmen als Kollektivgüter bereitgestellt werden sollen. Mit dem Ziel, ein Gut als Kollektivgut zu realisieren, wird die

Frage aufgeworfen, wer sich in welchem Umfang an seiner Bereitstellung beteiligen soll.

*Kollektivgutnormen verlangen von den Mitgliedern einer Gruppe, dass sie einen „angemessenen“ Beitrag zu einem Kollektivgut leisten und Chancen zum Trittbrettfahren nicht ausnutzen.*

Nach welchen Standards eine „angemessene“ Leistungserbringung bestimmt wird, ist variabel. Ob es etwa als richtig betrachtet wird, dass alle Mitglieder einer Gruppe denselben Beitrag leisten, oder ob präferiert wird, dass die Beiträge in Abhängigkeit bestimmter Kriterien

(z. B. Leistungsfähigkeit, Alter, Geschlecht, Nutzungsintensität) variieren, unterliegt kontingenten Wertüberzeugungen und Interessenlagen. Unabhängig davon, welche Standards zugrunde gelegt werden, kann aber in vielen Fällen die Erbringung „angemessener“ Beiträge wegen der existierenden Anreizbedingungen nicht problemlos vorausgesetzt werden. *Kritische Kollektivgutsituationen* ergeben sich vor allem dann, wenn Anreize zum Trittbrettfahren vorliegen. *Kollektivgutnormen* verlangen von den Mitgliedern einer Gruppe, dass sie einen „angemessenen“ Beitrag zu einem Kollektivgut leisten und Chancen zum Trittbrettfahren nicht auszunutzen.

Grundstruktur kritischer Kollektivgutsituationen	In einer Gruppe soll ein Gut als Kollektivgut bereitgestellt werden, allerdings fehlen den relevanten Akteure Anreize, einen „angemessenen“ Beitrag zu seiner Erstellung zu leisten.
Kern von Kollektivgutnormen	Gruppenmitglieder sollen sich in „angemessener“ Weise an der Bereitstellung eines Kollektivguts beteiligen.
Beispiele für Kollektivgutnormen	Ehemänner sollen sich gebührend an der Hausarbeit beteiligen, statt sich auf einem traditionellen Rollenbild auszuruhen. Angestellte sollen sich am Arbeitskampf beteiligen, statt den Kollegen das Engagement für die gemeinsame Sache zu überlassen. Bürger sollen an politischen Wahlen partizipieren und damit Verantwortung für unsere gemeinsame Demokratie übernehmen.

Abbildung 1

## Kritische Verteilungssituationen – Verteilungsnormen

In allen Kooperationsbeziehungen kommt es zu Verteilungssituationen, in denen die Früchte und Lasten der arbeitsteiligen Kooperation zwischen den Parteien aufgeteilt werden: Ehepartner stehen vor der Herausforderung, das Haushaltseinkommen unter sich aufzuteilen; Arbeitskollegen stehen vor der Herausforderung, die Verteilung von Arbeitsaufgaben vorzunehmen; Unternehmen stehen vor der Herausforderung, erwirtschaftete Gewinne oder Verluste zwischen den Eigentümern und der Belegschaft aufzuteilen.

Für Verteilungssituationen können verschiedene Vorstellungen darüber existieren, was unter Fairnessgesichtspunkten geboten ist. Zu den wichtigsten normativen Verteilungsprinzipien zählen der *Egalitarismus*, der eine Gleichverteilung unter den Beteiligten verlangt; der *Askriptivismus*, welcher eine Bevorzugung nach dem Kriterium der Gruppenzugehörigkeit (etwa von Männern gegenüber Frauen, Einheimischen gegenüber Ausländern etc.) rechtfertigt; der *Individualismus*, der Verteilungen nach individuell zurechenbaren Merkmalen wie Leistung oder

Anstrengung fordert, und das *Bedürfnisprinzip*, das eine Verteilung von Gütern in Abhängigkeit des Bedarfs begründet. Diesen Prinzipien wird in der Regel keine universelle, sondern eine situations- und kontextspezifische Gültigkeit zugeschrieben. Moderne Gesellschaften differenzieren sich in verschiedene „Sphären der Gerechtigkeit“ (Walzer 1983/1992), für die jeweils unterschiedliche Verteilungsprinzipien als „fair“ angenommen werden. Während im Rahmen enger Beziehungen in der Regel das Bedürfnisprinzip existiert, dominiert im Kontext professioneller und marktvermittelter Beziehungen der Individualismus.

Unabhängig davon, welches Prinzip in einem spezifischen Kontext als relevant betrachtet wird, ist in vielen Fällen damit zu rechnen, dass Akteure Anreize vorfinden, ihren Vorteil in „unfairer“ Weise auf Kosten der anderen Partei zu maximieren. Genau diese Anreizstruktur definiert die Grundkonstellation *kritischer Verteilungssituationen*. Bei *Verteilungsnormen* handelt es sich um Sollens-Erwartungen, die für diese Situationen verlangen, von einem „ausbeuterischen“ Verhalten abzusehen und sich an einem bestimmten Fairnessprinzip zu orientieren.

### Grundstruktur kritischer Verteilungssituationen

Zwischen A und B besteht eine Kooperation. A ist in der Position, Kosten und Nutzen der Kooperation vorzunehmen. Dabei verfügt A über Anreize, den eigenen Vorteil in „unfairer“ Weise auf Kosten von B zu maximieren.

### Kern von Verteilungsnormen

Kooperationspartner sollen sich bei einer Aufteilung der Kosten und Nutzen einer Kooperation „fair“ verhalten.

### Beispiele für Verteilungsnormen

Familienmitglieder und Freunde sollen untereinander keine ökonomischen Profite machen.

Unternehmen sollen die Belegschaft an den Gewinnen beteiligen.

EU-Mitgliedsländer sollen entsprechend ihrer ökonomischen Leistungsfähigkeit Flüchtlinge aufnehmen.

Abbildung 2

## Kritische Unterstützungssituationen – Unterstützungsnormen

Sowohl in unserem Nahbereich als auch vermittelt durch Medien werden wir regelmäßig mit Situationen konfrontiert, in denen andere auf Unterstützung und Hilfe angewiesen sind. Im Alltagsverständnis dürfte der Begriff der Solidarität am ehesten mit einem Unterstützungs- und Hilfeverhalten in solchen Bedarfssituationen assoziiert werden. Bedarfssituationen können einen dramatischen wie alltäglichen Charakter haben. Bei akuter Not aufgrund von Hunger und Krankheit handelt es sich ebenso um eine Bedarfssituation wie bei Schwierigkeiten bei der Bewältigung einer Aufgabe am Arbeitsplatz. Die Feststellung eines *Bedarfs* ist normativ keineswegs neutral, sondern impliziert bereits, dass eine Abhilfe durch Unterstützungsleistungen geboten ist. Ob eine Situation als Bedarfssituation definiert wird und wer in diesem Fall Unterstützungsleistungen in welchem Umfang erbringen soll, unterliegt wiederum äußerst variablen sozialen Definitionen. Dabei dürfte es am wenigsten strittig sein, dass in Notsituationen, in denen die physische Existenz durch Hunger, Krankheit oder Verletzung bedroht ist, alle Zeugen dazu verpflichtet sind, im Rahmen ihrer Möglichkeiten eine lebensrettende Unterstützung zu leisten (vgl. Kersting 1998, S. 414). Sobald aber der Bereich der „existenziellen Grenzsituationen“ (ebd.) verlassen wird, verlieren die Kriterien an Eindeutigkeit,

was Bedarfssituationen sind, wer zu Unterstützungsleistungen verpflichtet ist und was eine „angemessene“ Unterstützungsleistung ist. Die Definition von *sozialen* Bedarfssituationen ist in hohem Maße „kulturimprägniert, sozial codiert und abhängig vom materiellen Anspruchsniveau einer Gesellschaft“ (ebd.). Mit zunehmender Entfernung von lebensbedrohlichen Situationen wird zudem der Kreis derer, denen eine Unterstützungspflicht zugeschrieben wird, partikularer.

Da Unterstützungsleistungen häufig mit einem Opfer einhergehen, ist nicht zu erwarten, dass in jeder Bedarfssituation verlässlich eine „angemessene“ Unterstützung geleistet wird. Nicht selten weisen Bedarfssituationen die Struktur *kritischer Unterstützungssituationen* auf, in denen für die relevanten Akteure keine hinreichenden Anreize zu diesem Verhalten existieren. Dies kann daran liegen, dass sie schlichtweg kein Interesse am Wohlergehen der anderen Partei haben. Aus der empirischen Forschung zum Bystander-Phänomen wissen wir allerdings, dass in vielen Fällen eine Unterstützung deswegen ausbleibt, weil sich auf das Eingreifen anderer verlassen oder die Situation insgesamt als unklar eingeschätzt wird (Elster 2007, S. 183). *Unterstützungsnormen* verlangen, dass in Bedarfssituationen eine „angemessene“ Unterstützung geleistet wird, und zwar auch dann, wenn es verführerisch sein mag, die Verantwortung anderen aufzubürden oder sich ohne weitere Prüfung der Bedarfslage aus der Situation zu stellen.

### Grundstruktur kritischer Unterstützungssituationen

B befindet sich in einer Bedarfssituation. A verfügt über die Möglichkeit zu einer „angemessenen“ Unterstützungsleistung, hat aber keine hinreichenden Anreize, diese zu erbringen.

### Kern von Unterstützungsnormen

Zeugen einer Bedarfssituation sollen eine „angemessene“ Unterstützung leisten, anstatt den Bedarf zu ignorieren oder die Unterstützung anderen aufzubürden.

### Beispiele für Unterstützungsnormen

Kinder sollen ihre bedürftigen Eltern durch eigene Leistungen unterstützen.

Nachbarn sollen ein Auge auf spielende Kinder haben und in Gefahrensituationen eingreifen.

EU-Mitgliedsländer sollen sich in Krisenzeiten untereinander finanziell unterstützen.

Abbildung 3

## Kritische Loyalitätssituationen – Loyalitätsnormen

Der Erfolg und Bestand von Kooperationsbeziehungen ist nicht zuletzt davon abhängig, dass die Beteiligungsbereitschaft eine gewisse Stabilität aufweist, was in der Praxis allerdings nicht bedingungslos vorausgesetzt werden kann. Der Wandel von persönlichen Präferenzen und Zielen, die Änderung von Kooperationsbedingungen und das Aufscheinen neuer Optionen können dazu führen, dass das Interesse an einer Kooperation schwindet und ein „Exit“ (Hirschmann 1974) attraktiv erscheint. Menschen wechseln ihre Liebespartner, Mafiamitglieder kollaborieren mit der Justiz, Unternehmen verlegen ihren Standort und wohlhabende Bürger ihren Erstwohnsitz in Steuerparadiese, weil sie sich durch den Austritt aus einer bestehenden und den Eintritt in eine neue Kooperationsbeziehung eine Verbesserung ihrer Situation versprechen.

Zwar ist ein Exit häufig mit einem Nachteil für die verlassene Partei verbunden ist, doch aus diesem Umstand alleine leitet sich noch nicht ab, dass ein Exit als illegitim zu bewerten ist. Ein *Loyalitätsproblem* entsteht erst dann, wenn ein entsprechender Loyalitätswert angesetzt wird.

Technisch gesprochen verkörpern Loyalitätswerte Vorstellungen darüber, bis zu welcher Höhe die Inkaufnahme von Opportunitätskosten für den Verbleib in einer Kooperationsbeziehung normativ erwartet wird. Abhängig von Weltbildern und Ideologien können diese stark variieren. So leiten sich aus religiösen im Vergleich zu säkular-liberalen Moralvorstellungen in der Regel höhere Anforderungen an die Legitimität von Ehescheidungen ab. Loyalitätsstandards variieren außerdem mit der sozialen Situation und den Beziehungskontexten. Der ökonomische Markt gilt gemeinhin als die gesellschaftliche Sphäre, in der die Akteure von moralischen Zumutungen zumindest teilweise entbunden sind und ihren Eigeninteressen legitimerweise Vorrang einräumen können. So dürften die

angesetzten Loyalitätsstandards zwischen Geschäftspartnern in der Regel geringer sein als zwischen Freunden oder Familienmitgliedern. Die Grundstruktur *kritischer Loyalitätssituationen* ist durch ein Spannungsverhältnis zwischen einem Loyalitätsstandard und den Anreizen zu einem Exit aus einer Kooperationsbeziehung charakterisiert. *Loyalitätsnormen* verlangen für diese Situationen, dass eine Kooperationsbeziehung fortgeführt und auf die Wahrnehmung von Alternativen verzichtet wird.

*Der Erfolg und Bestand von Kooperationsbeziehungen ist von einer gewissen Stabilität der Beteiligungsbereitschaft abhängig.*

### Grundstruktur kritischer Loyalitätssituationen

Zwischen A und B besteht eine Kooperationsbeziehung. Für A bietet sich eine neue Option, die für sie einen Exit attraktiv erscheinen lässt. Ein Exit von A würde einem Loyalitätswert widersprechen.

### Kern von Loyalitätsnormen

Solange die Opportunitätskosten der Fortführung einer Kooperationsbeziehung nicht ein gewisses Niveau überschreiten (Loyalitätswert), sollen Kooperationspartner auf einen Exit verzichten.

### Beispiele für Loyalitätsnormen

Ehepartner sollen sich treu bleiben.  
Mafiamitglieder sollen nach ihrer Verhaftung nicht mit der Polizei kooperieren.  
Unternehmen sollen trotz der Aussicht auf höhere Profite ihren Produktionsstandort nicht verlagern.

Abbildung 4

## Solidarität auf Individualebene als Solidarnormbindung

Der Kern der bisherigen Argumentation war, Solidarität mit vier Normen zu identifizieren, die darauf abzielen, zentrale Probleme sozialer Ordnung und menschlicher Kooperation zu lösen. In unserem Alltagsverständnis assoziieren wir Solidarität allerdings nicht in erster Linie mit Normen, sondern mit persönlichen Eigenschaften wie Opferbereitschaft und Verbundenheitsgefühlen. An dieser Stelle ist nun zu klären, worin sich Solidarität auf Individualebene manifestiert und in welcher Relation individuelle Solidarität und die Etablierung von Solidarnormen auf Gruppenebene steht.

Aus der Perspektive des hier vorgeschlagenen Konzepts drückt sich Solidarität auf Individual-ebene in einer *Solidarnormbindung* aus, also in einem Verpflichtungsgefühl gegenüber Solidarnormen, das als Handlungsmotiv wirksam wird. Personen mit einer Solidarnormbindung leisten Beiträge zu Kollektivgütern, orientieren sich an Fairnessprinzipien, unterstützen andere in Bedarfssituationen und sind loyal gegenüber ihren Kooperationspartnern, auch wenn die unmittelbaren Anreize ein anderes Handeln nahelegen. Diese Vorstellung von Solidarität auf Individual-ebene entspricht durchaus unserem Alltagsverständnis. Wir bezeichnen Personen nur dann als „solidarisch“, wenn wir ihnen unterstellen, dass sie aus einer intrinsischen Motivation und nicht aus strategisch-opportunistischen Gründen Leistungen zugunsten anderer oder der Gemeinschaft erbringen.

Analytisch betrachtet ist die Durchsetzung von Solidarnormen nicht notwendigerweise auf solidarische Individuen angewiesen. Unter bestimmten Voraussetzungen kann eine strategisch-opportunistische Haltung ausreichen, um Transferleistungen im Sinne der vier Solidarnormen zu gewährleisten. Dies ist dann der Fall, wenn in einer Gruppe ein Sanktions- und/

*Im Alltagsverständnis assoziieren wir Solidarität nicht mit Normen, sondern mit persönlichen Eigenschaften wie Opferbereitschaft und Verbundenheitsgefühlen.*

oder Reziprozitätsmechanismus existiert, der lückenlos funktioniert. Unter dieser Voraussetzung müssen Individuen damit rechnen, dass ihnen bei einer Verweigerung von Solidarleistungen mit hoher Wahrscheinlichkeit empfindliche Sanktionen drohen und/oder dass sie in Zukunft von dem Genuss von Solidarleistungen ausgeschlossen sind. Sowohl der Sanktions- als auch der Reziprozitätsmechanismus sind in ihrem effektiven Funktionieren darauf angewiesen, dass eine hohe Transparenz des Handelns existiert. Diese Bedingung ist in der Realität allerdings häufig nicht erfüllt. Selbst im Zusammen-

hang mit rechtlich kodifizierten Solidarnormen (etwa der Steuergesetze) existieren häufig Kontrolllücken und mit ihnen Anreize zum opportunistischen Handeln. Aus diesem Grunde ist zu konstatieren, dass die Realisierung von Solidarnormansprüchen in vielen Gruppenkontexten darauf angewiesen bleibt, dass zumindest ein gewisser Anteil an Gruppenmitgliedern solidarisch motiviert ist und nicht primär opportunistisch handelt.

Damit ist die Frage aufgeworfen, was die sozialen Voraussetzungen dafür sind, dass Individuen in ihren unterschiedlichen sozialen Lebenskontexten – Familie, Arbeitsplatz, politische Gemeinschaft etc. – eine solche Bindung entwickeln. Dieser Punkt kann hier nur cursorisch gestreift werden, weswegen ich mich auf einen Aspekt beschränke, der aus soziologischer Perspektive zentral ist. Da Solidarnormen den Individuen gewisse Opfer aufbürden, ist eine Bindung an diese Normen als voraussetzungsvoll und fragil anzunehmen. Man kann sich keinesfalls darauf verlassen, dass Individuen in ihrer Sozialisation eine „Disposition zu Solidarität“ erwerben, welche dauerhaft Bestand hat. Eine Solidarnormbindung muss vielmehr in alltäglichen Erfahrungszusammenhängen produziert und reproduziert werden. In diesem Zusammenhang sind zwei wichtige Mechanismen zu nennen: Erstens

ist es für eine stabile Solidarnormbindung förderlich, wenn Individuen für diese Eigenschaft Anerkennung und Wertschätzung erhalten, da sich dadurch die subjektiven Kosten solidarischen Handelns reduzieren. Zweitens sind regelmäßige Gruppenrituale hilfreich, in denen sich die Mitglieder darüber vergewissern können, dass die Gruppenziele weiterhin Bestand haben und solidarische Orientierungen dominieren. Dies ist deswegen besonders wichtig, weil eine Solidarnormbindung einen *konditionalen Charakter* hat: Die Bereitschaft von Individuen zur Selbstbindung an Solidarnormen ist wesentlich davon abhängig, dass auch den anderen Mitgliedern eine solidarische statt opportunistische Orientierung unterstellt wird (vgl. Tranow 2012, Kap. 4).

### Die normative und funktionale Bewertung von Solidarität

Solidarität wurde hier als ein Lösungsmechanismus für zentrale Kooperationsprobleme eingeführt. Damit geht zumindest implizit eine positive Konnotation von Solidarität einher, wie wir sie auch aus der Alltagssprachlichen und politischen Verwendung des Begriffs gewohnt sind. Aus soziologischer Perspektive muss allerdings vor einer einseitig positiven Bewertung von Solidarität gewarnt werden. Längst nicht jede Variante von Solidarität ist moralisch wünschenswert, vielmehr können bestimmte Formen der Solidarität für die normative und funktionale Integration moderner Gesellschaften ein ernsthaftes Problem darstellen. Auch Terrorgruppen und kriminelle Vereinigungen sind mit Kooperationsproblemen konfrontiert und zu ihrer Lösung auf robuste Solidarnormen angewiesen. Aus Perspektive der Mehrheitsgesellschaft handelt es sich dabei allerdings um eine Solidarität, die es zu verhindern gilt und die der Staat beispielsweise durch Aussteigerprogramme aktiv zu untergraben versucht. Zudem kann Solidarität einen repressiven

Charakter annehmen und im Spannungsverhältnis zu liberalen und emanzipatorischen Werten stehen. Starke eheliche Loyalitätsnormen können beispielsweise eine selbstbestimmte Lebensführung erschweren und im Extremfall sexuelle Ausbeutungsverhältnisse zementieren. Extensive familiäre Unterstützungsnormen können persönliche Bildungs- und Karrierewege beschneiden, weil sie junge Erwachsene sozial und räumlich eng an ihre Herkunftsfamilie binden. Weiter muss darauf hingewiesen werden, dass eine Dominanz von Solidarnormen in manchen gesellschaftlichen Bereichen dysfunktionale Effekte haben kann. Ein funktionsfähiger Rechtsstaat, eine effiziente Bürokratie und eine prosperierende Ökonomie sind etwa durch Systeme des Nepotismus bedroht, welche auf starken Solidarverpflichtungen unter Angehörigen der eigenen Gruppe basieren. Partikuläre Solidarverpflichtungen drohen hier offizielle Verfahrensregeln und Sachkriterien in Entscheidungsprozessen zu unterminieren.

Aus der Perspektive der Soziologie lässt sich zwar sagen, dass jede soziale Ordnung auf ein gewisses Maß an Solidarität angewiesen bleibt, doch welche *Art* von und *wie viel* Solidarität wünschenswert ist, lässt sich soziologisch nicht bestimmen. Dieses ist abhängig von kontingenten Werthaltungen und den Funktionsanforderungen, welche an gesellschaftliche Teilbereiche gestellt werden. Die Etablierung konkreter Solidaritätsverhältnisse muss in offenen Gesellschaften immer wieder neu verhandelt und erstritten werden. Dabei wird es auch darum gehen, unerwünschte Formen von Solidarität zu identifizieren und zu bekämpfen. Der Soziologie kommt bei dieser gesellschaftlichen Verständigung nicht die Aufgabe zu, moralische Urteile zu fällen oder eine bestimmte Solidarität einzufordern, sondern darüber aufzuklären, wie Solidarität „funktioniert“, was sie leistet und mit welchen Nebenfolgen sie einhergehen kann.

*Welche Art von und wie viel Solidarität wünschenswert ist, lässt sich soziologisch nicht bestimmen.*

## Literatur

**Durkheim, É. (1893/1992):** Über soziale Arbeitsteilung. Studie über die Organisation höherer Gesellschaften, Frankfurt a. M.

**Elster, J. (2007):** Explaining Social Behavior. More Nuts and Bolts for the Social Sciences, Cambridge.

**Hechter, M. (1987):** Principles of Group Solidarity, Berkeley.

**Hirschmann, A. O. (1974):** Abwanderung und Widerspruch, Tübingen.

**Kersting, W. (1998):** Internationale Solidarität, in: K. Bayertz (Hg.), Solidarität: Begriff und Problem, Frankfurt a. M., S. 411-429.

**Lindenberg, S. (1998):** Solidarity – Its Microfoundation and Macrodependence. A Framing Approach, in: Doreian, P. – Fararo T. (Hg.): The Problem of Solidarity. Theories and Models, Amsterdam, S. 61-112.

**Tranow, U. (2012):** Das Konzept der Solidarität. Handlungstheoretische Fundierung eines soziologischen Schlüsselbegriffs, Wiesbaden.

**Tranow, U. (2016):** Norm, soziale, in: Kopp, Johannes – Steinbach, Anja (Hg.): Grundbegriffe der Soziologie, 11. Aufl., Wiesbaden, S. 256-260.

**Walzer, M. (1983/1992):** Sphären der Gerechtigkeit – Ein Plädoyer für Pluralität und Gleichheit, Frankfurt a. M.

**Wrong, D. (1994):** The Problem of Order. What Divides and Unites Society?, Harvard.



Jun.-Prof. Dr. Ulf Tranow

ist seit 2013 Juniorprofessor für Soziologie mit Schwerpunkt Soziologische Theorie an der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf, wo er zuvor als Wissenschaftlicher Mitarbeiter und Assistent der Geschäftsführung tätig war. Seine Dissertation zum Thema „Das Konzept der Solidarität. Handlungstheoretische Fundierung eines soziologischen Schlüsselbegriffs“ wurde 2011 mit dem drupa-Preis ausgezeichnet. Zu seinen aktuellen Arbeitsschwerpunkten gehört u. a. die Frage, welchen Beitrag politischer Streit zur sozialen Integration heterogener Gesellschaften leisten kann.

tranow@phil-fak.uni-duesseldorf.de

# Solidarität muss erstritten werden

## Die Flüchtlingskrise zwingt Europa zur offenen Auseinandersetzung

Michael Zürn

In der aktuellen Flüchtlingskrise – mangels Alternativen übernehme ich den Begriff aus der politischen Debatte – geht es im Kern um den vielleicht grundsätzlichsten Aspekt jeder politischen Ordnung: die Solidarität. Eine europäische Lösung der Krise erfordert eine Ausweitung der Solidarität über die bestehenden gesellschaftlichen Grenzen hinaus. Dies wirft die Frage auf, unter welchen Bedingungen das gelingen kann.

### Solidarität und Gesellschaft

Gesellschaft ist mehr als die Summe von Individuen. Margaret Thatcher sagte einmal: „Es gibt keine Gesellschaft. Es gibt nur einzelne Männer und Frauen, und es gibt Familien.“ Mit diesem berühmten Satz kritisierte sie die zunehmenden Ansprüche und Forderungen an den Staat. Rein begrifflich hatte sie Recht, aber in ihrer Beschreibung lag sie eindeutig falsch.

Tatsächlich kann begrifflich nur dann von einer Gesellschaft gesprochen werden, wenn alle Mitglieder sich ihr irgendwie zugehörig fühlen. Und zum Gefühl der Zugehörigkeit gehört ein Mindestmaß an Solidarität. Zugehörigkeit bedeutet, dass der Wunsch vorherrscht, es möge nicht nur jedem Einzelnen,

sondern auch der Gruppe gut gehen. Das heißt, dass es eine gewisse Bereitschaft geben muss, der Gruppe oder sogar einzelnen Mitgliedern der Gruppe etwas abzugeben, wenn dies das Wohlergehen der Gruppe insgesamt befördert. Ohne ein solches Gefühl der Zugehörigkeit und Solidarität gibt es tatsächlich keine Gesellschaft. In diesem Sinne hatte Thatcher recht: Wenn es nur einzelne oder sogar atomisierte Individuen ohne Solidaritätsempfinden gäbe, sollten wir nicht von Gesellschaft sprechen.

Es ist jedoch falsch zu glauben, in modernen Gesellschaften sei die Familie die einzige Gruppe, in der es Solidarität gibt. Man kann zum Beispiel eine wohlfahrtsstaatliche Umverteilung damit rechtfertigen, dass sie zur Erhaltung eines funktionierenden Arbeitsmarkts beiträgt. In diesem Fall beruht Solidarität auf instrumenteller Vernunft. Gleichzeitig bieten Gesellschaften dem menschlichen Denken und Handeln Ziele und Orientierung. Man muss nur

*Die Solidarität ist der vielleicht grundsätzlichste Aspekt jeder politischen Ordnung.*

auf den Begriff „Nationalismus“ verweisen, um deutlich zu machen, dass nicht nur Familien, sondern auch weitaus größere Gruppen – von Benedict Anderson als *imagined communities* bezeichnet – auf einem nicht instrumentellen Gefühl der



Zugehörigkeit fußen können. In ihrer Beschreibung hatte Thatcher also unrecht: Ein Gefühl der Solidarität kann auch in Gemeinschaften entstehen, die viel größer sind als Familien. Und die britische Gesellschaft ist dafür ohne Frage ein Beispiel.

### Stufen der Solidarität

Wir müssen zwischen vier verschiedenen Stufen der Solidarität unterscheiden: Minimale Solidarität besteht in der Anerkennung, dass Menschen, die als Gruppe unverschuldet mit unvorhergesehenen Herausforderungen und Katastrophen konfrontiert sind, Hilfe verdienen. Aus minimaler Solidarität entsteht eine Pflicht zur Hilfe, wenn Menschen zum Beispiel Opfer eines Erdbebens, einer Flut oder eines feindlichen Angriffs werden. Die Hilfsverpflichtung ist weder formalisiert noch objektiviert; im Kern ist sie eine freie Entscheidung derjenigen, die in der Lage sind zu helfen.

Im Fall der institutionalisierten minimalen Solidarität besitzen die Menschen bereits ein Recht auf Hilfe, wenn eine Katastrophe eintritt. Ein Beispiel für diese Form der Solidarität ist das

Versicherungsprinzip. In diesen Fällen treten institutionalisierte Mechanismen in Kraft, die dazu geschaffen wurden, Menschen vor einer externen Bedrohung zu schützen, sei es in Form eines feindlichen Angriffs oder in Form einer Naturkatastrophe. Voraussetzung für die Solidaritätsleistung ist wiederum, dass die Opfer nicht selbst für die Katastrophe verantwortlich sind – sie muss sich als Unfall manifestieren.

Redistributive Solidarität geht über die institutionalisierte minimale Solidarität hinaus, denn die Umverteilung der Ressourcen von den Reichen zu den Bedürftigen ist nicht nur institutionalisiert, sie ist auch nicht unbedingt zeitlich begrenzt und findet selbst dann noch statt, wenn die Empfänger eine Mitverantwortung für das Eintreten der Bedürftigkeit haben. Der Ressourcenfluss hängt nicht mehr von einem externen Ereignis ab für das die Empfänger nicht verantwortlich sind. Selbst Fehler in der Vergangenheit, die zu der Situation geführt haben, unterminieren auf dieser Stufe der Solidarität nicht die Pflicht zur Umverteilung, solange den Geldgebern versichert wird, dass das Verhalten, das in der Vergangenheit zu den Problemen geführt hat, sich in Zukunft nicht wiederholt.

Ein individueller Rechtsanspruch auf Solidarität basiert auf der Anerkennung eines natürlichen Rechts jedes Einzelnen auf ein Mindestmaß der Ressourcen, die für gesellschaftliche Teilhabe notwendig sind. Dazu gehört die Anerkennung von sozialen Rechten, unabhängig von der Frage nach Schuld und Verantwortung, sowie eine gewisse gesamtgesellschaftliche Verantwortung für das Wohlergehen hilfsbedürftiger Individuen. Diese mit individuellen Rechtsansprüchen verknüpfte Solidarität wurde mit dem Wohlfahrtsstaat institutionalisiert.

Die Lösung der Flüchtlingskrise erfordert eine Anhebung der Solidaritätsstufen innerhalb einzelner Gesellschaften oder, anders ausgedrückt, die Ausweitung des räumlichen Geltungsbereichs einer bestehenden Solidaritätsstufe auf neue Mitglieder.

Die deutsche Reaktion auf die Flüchtlingskrise entspricht einer Institutionalisierung der minimalen Solidarität. Durch die Anerkennung, dass es im Asylrecht keine Obergrenze gibt, wird aus der minimalen Solidarität in Form von Nothilfe eine institutionalisierte minimale Solidarität. Zwar hat es keine Gesetzesänderung gegeben, aber die Anwendung des Rechts auf rund eine Million Einwanderer innerhalb eines Jahres ist gleichbedeutend mit einer Anhebung der Solidaritätsstufe.

### Solidarität als politische Frage

Die Flüchtlingskrise wirft die Frage auf, unter welchen Bedingungen eine solche Anhebung der Solidaritätsstufe stattfinden und nachhaltig gesichert werden kann. Wir wissen viel über die Bedingungen der Entstehung individueller Rechtsansprüche in nationalen Gesellschaften und den Aufstieg des modernen Wohlfahrtsstaats im Kontext des Nationalstaats. Dies war möglich durch eine Kombination aus dichten gesellschaftlichen Transaktionen (Karl W. Deutsch),

der Konstruktion einer nationalen Identität durch den Staat (Ernest Gellner) und das Aufkommen der industriellen Gesellschaft (Max Weber). All dies fand außerdem in einem hochgradig politisierten Kontext der Staatenbildung und der Klassenpolitik im 19. und frühen 20. Jahrhundert statt. Ich bin der Auffassung, dass dieser hohe Grad der Politisierung eine notwendige Bedingung für alle Formen der Anhebung darstellt. Die Solidarität auf eine höhere Stufe zu heben, bedeutet letztlich, die Grenzen und die Regeln der

Mitgliedschaft einer Gesellschaft zu verändern. Dies ist eine zutiefst politische Frage. Es ist nicht möglich, Menschen einfach so in neue Formen der Solidarität zu überführen. Es muss sich dabei um eine bewusste Entscheidung handeln, der eine offene Debatte vorausgeht, zu der auch die Möglichkeit gehört, dass die Befürworter einer Ausweitung sich nicht durchsetzen.

Die aktuelle Flüchtlingskrise ist für die europäische Gesellschaft eine Herausforderung, die institutionalisierte minimale Solidarität über die Grenzen Europas hinaus auszuweiten. Die Opfer, um die es geht, befinden sich nicht mehr in einer nur vorübergehenden Krise, und sie sind auch nicht dabei, die alte Infrastruktur wieder aufzubauen. Institutionalisierte minimale Solidarität erfordert eine Bereitschaft, andere Menschen über einen längeren Zeitraum hinweg zu unterstützen, und zwar in einem Rahmen, in dem nicht mehr auf individueller Ebene über Solidaritätsleistungen entschieden wird. Im Falle der institutionalisierten minimalen Solidarität geht es um staatliche Hilfsmaßnahmen und ein Recht auf Hilfe in vorübergehenden Notsituationen – nicht nur um freiwillige Spenden.

Die europäische Solidarität gegenüber der Außenwelt blieb lange Zeit auf der Stufe der minimalen Solidarität stehen. Es besteht kaum ein Zweifel daran, dass die europäischen Gesellschaften seit dem Zweiten Weltkrieg ein gewisses Maß an Solidarität gegenüber den Mitgliedern

der Weltgemeinschaft anerkennen. Es gibt Belege für Elemente transnationaler Solidarität, aber konkret scheint sie sich auf Nothilfe bei humanitären Katastrophen zu beschränken – dann allerdings ist sie sehr stark ausgeprägt. Auch gibt es eine Bereitschaft, erhebliche Ressourcen für Interventionen in anderen Gesellschaften einzusetzen, wenn es die Schutzverantwortung erfordert.

Nur sehr wenige Belege finden sich hingegen dafür, dass diese Art von Hilfe als institutionalisierte Verpflichtung anerkannt wird. Insgesamt ist das Bild ernüchternd: Das Niveau der Entwicklungshilfe ist in den vergangenen zwei oder drei Jahrzehnten eher gesunken, und die Hilfgelder sind vor allem in die bilaterale Zusammenarbeit geflossen, wodurch sich politische und wirtschaftliche Bedingtheiten ergeben. Die Debatten um die Entwicklung einer Schutzverantwortung (*Responsibility to Protect*) drehten sich hauptsächlich um die Bedingungen, unter denen Interventionen von außen gerechtfertigt werden können. Es ging um ein Recht zur Intervention, nicht eine Pflicht zur Intervention.

Alle Nothilfe blieb mehr oder weniger uninstitutionalisiert. Es gibt so gut wie keine institutionalisierten finanziellen Ressourcen für diesen Zweck. Die Solidarität zwischen Europa und dem Rest der Weltgemeinschaft befand sich somit auf der Stufe der minimalen Solidarität.

Die Anerkennung und Inkraftsetzung eines Asylrechts ohne Obergrenzen bedeutet eine Ausweitung der Solidarität: von der minimalen Solidarität zur institutionalisierten minimalen Solidarität. Wie ist das geschehen?

Die Grafik zeigt die Entwicklung der Berichterstattung zur Flüchtlingsthematik in den deutschen Medien als Indikator für die Politisierung dieses Themas. Außerdem zeigt sie den Anteil der Deutschen, die der Ansicht sind, dass Deutschland keine weiteren Menschen aus dem Ausland mehr aufnehmen sollte (rot). Die grünen Balken zeigen die Anzahl der Menschen, die pro Jahr nach Deutschland eingewandert sind, wobei dunkelgrün

für Asylbewerber und hellgrün für andere Formen der Einwanderung steht. Was sagt die Grafik aus?

Lange Zeit wuchs in Deutschland die Ablehnung der Zuwanderung analog zur Zahl der Menschen, die nach Deutschland einwanderten. In jenen Jahren war die Politisierung der Zuwanderungsthematik gering. Die Entkopplung von Zuwandererzahlen und Ablehnung begann im Jahr 2010, unter anderem infolge eines Positionswechsels der CDU unter der Führung Angela Merkels, mit dem sich die Partei von der Formel „Deutschland ist kein Einwanderungsland“ verabschiedete. Dieser Schritt ging mit einer wachsenden Politisierung des Themas einher.

Kurz bevor die Zahl der Asylbewerber in die Höhe schoss, erfuhr das Thema eine starke Politisierung. Pegida – als sichtbarste Antizuwanderungsbewegung – organisierte Straßenproteste in Dresden. Als Reaktion darauf erhob sich die liberale Mehrheit der deutschen Zivilgesellschaft, verteidigte die Offenheit der Grenzen und brandmarkte Pegida-Anhänger als Rechtspopulisten und Rassisten.

Der enorme Politisierungsschub führte dazu, dass die Anzahl derer, die der Zuwanderung nach Deutschland einen Riegel verschieben wollen, trotz des beispiellosen Anstiegs der Asylbewerber- und Zuwanderzahlen auf ein Rekordtief fiel. Ein Ergebnis der Politisierung war somit eine Entkopplung des langjährigen Zusammenhangs zwischen den Zuwandererzahlen und der Ablehnung der Zuwanderung.

## Akzeptanz durch Auseinandersetzung

Die Geschichte ist damit freilich noch nicht zu Ende. Zweifellos könnte dieser Politisierungsschub nur zu einer vorübergehenden Ausweitung der institutionalisierten minimalen Solidarität mit Asylbewerbern geführt haben. Und vieles spricht dafür, dass die Kanzlerin ihre Position angesichts des innerparteilichen Drucks und der Haltung der anderen europäischen Staaten

*Man kann Solidarität nicht hinter dem Rücken der Bevölkerung erzeugen.*

aufgeben muss. Bei aller Hitze in der Auseinandersetzung sollten wir nicht vergessen, dass der Stimmungswechsel weitestgehend einem „Überlastungsnarrativ“ und nicht einem „Schließungsnarrativ“ folgt. Die prinzipielle Ablehnung der Einwanderung ist kaum gewachsen, gewachsen ist nur die Zahl derer, die Zweifel haben, ob es zu schaffen ist. In jedem Falle zeigt sich aber, dass es möglich ist, durch offene und öffentliche Auseinandersetzungen die Akzeptanz für eine Ausweitung der Solidarität zu erhöhen. Hätte man versucht, den Bedarf der Wirtschaft an ausländischen Fachkräften für den deutschen Arbeitsmarkt auf stille und technokratische Weise zu decken, wäre der rechtspopulistische Widerstand noch deutlich heftiger ausgefallen. Für die Ausweitung der Solidarität bedarf es einer ergebnisoffenen Auseinandersetzung. Man kann Solidarität nicht hinter dem Rücken der Bevölkerung erzeugen. Das ist eine Lehre, die sich die Politik und insbesondere die EU-Politik generell zu eigen machen sollte. Der Versuch, Solidarität durch technokratische Maßnahmen de facto einfach herzustellen, funktioniert nicht: Das hat schon die Eurokrise gezeigt.

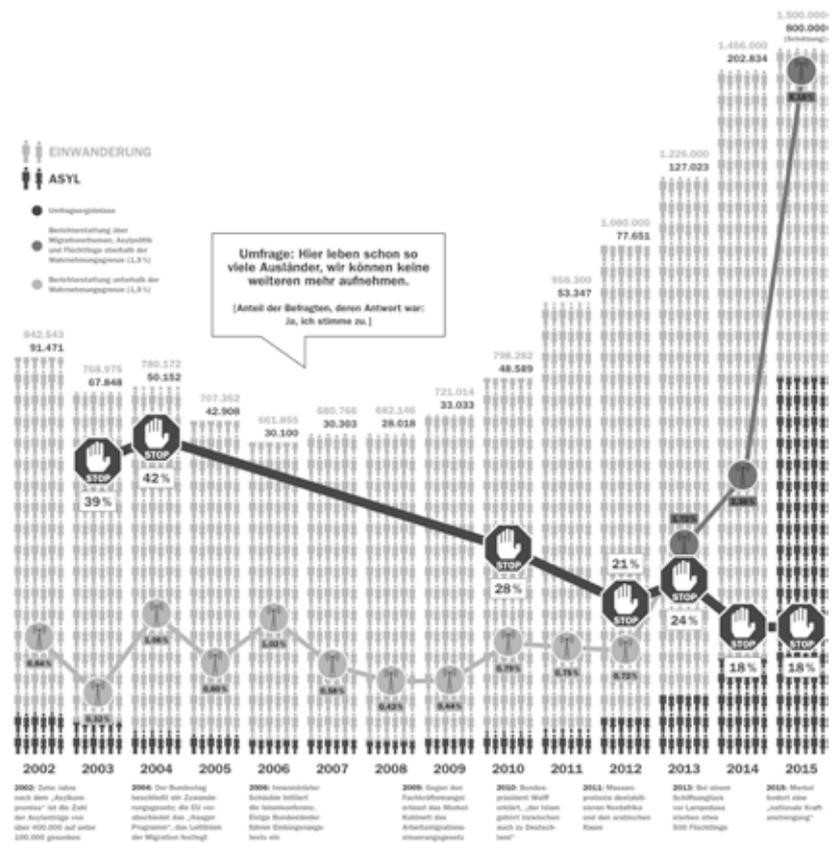


Abbildung 1: Flüchtlinge und Asylbewerber, Einstellungen und Berichterstattung im Kontext Quelle: Hasters, A. – Klauke, C. (06.09.2015): Stimmungswechsel, in: Der Tagesspiegel online, <http://tinyurl.com/zargryc>



Prof. Dr. Michael Zuern

ist Direktor der Abteilung Global Governance des WZB und Professor für Internationale Beziehungen an der Freien Universität Berlin. Er war erster Sprecher des Bremer Sonderforschungsbereichs „Staatlichkeit im Wandel“ und ist Gründungsrektor der Hertie School of Governance sowie Mitglied der Berlin-Brandenburgischen Akademie der Wissenschaften und der European Academy.

michael.zuern@wzb.eu

Artikel erstmals erschienen in: WZB Mitteilungen (151), S. 10-13.

# Das Gemeinwohl steigern: Solidaritäten verstehen und erfahrbar machen

Timo Meynhardt

Die Klage, dass es an Solidarität mangle, ist schnell erhoben – sei es unterlassene Hilfeleistung bei einem Überfall in der U-Bahn, fehlende Unterstützung der Opfer einer Naturkatastrophe oder von Flüchtlingen aus einem Kriegsgebiet. Solidarisch unterstützendes Verhalten ist eben oft keine Selbstverständlichkeit. Es geht dabei immer um menschliche Verhaltensweisen, die auf gegenseitige Unterstützung, Zusammengehörigkeit in Gruppen und auf das Gefühl zielen, sich aufeinander verlassen zu können.

Solidarität hat also etwas mit gegenseitiger Abhängigkeit, Verbundenheit und Zusammenhalt zu tun. Der Solidaritätsbegriff beschreibt letztlich einen wichtigen Teilaspekt in sozialen Beziehungen: die Qualität der gegenseitigen Bindung, die auf Mitgefühl und Anteilnahme beruht. Er dient damit offenkundig an ganz unterschiedlichen Orten als Chiffre für ein breites Spektrum helfenden Verhaltens. Er ist im Grunde auch ein Krisenbegriff, weil er immer dann wieder aktuell wird, wenn zwischenmenschliche Beziehungen im Kleinen wie im Großen hinterfragt werden und aus Sicht der Beteiligten das Zusammenleben leidet.

## Eine Beobachtung

Ausgangspunkt der nachfolgenden Überlegungen ist der erste *GemeinwohlAtlas Deutschland 2015* ([www.gemeinwohlatlas.de](http://www.gemeinwohlatlas.de)). Der Atlas zielt darauf, die Beiträge zum Gemeinwohl einzelner Unternehmen und Organisationen sichtbar zu machen. Der Beitrag zum Gemeinwohl bezeichnet dabei den Wertbeitrag und Nutzen, den eine Organisation für ein Gemeinwesen erbringt.

In der aktuellen Forschung wird diese Art von gesellschaftlicher Wertschöpfung als *Public Value* gefasst. Ein solcher „wird erst dann geschaffen oder zerstört, wenn das individuelle Erleben und Verhalten von Personen und Gruppen so beeinflusst wird, dass dies stabilisierend oder destabilisierend auf Bewertungen des gesellschaftlichen Zusammenhalts, das Gemeinschaftserleben und die Selbstbestimmung des Einzelnen im gesellschaftlichen Umfeld wirkt“ (Meynhardt 2008, S. 462).

Die Diskussion um Gemeinwohlbeiträge, gemessen als *Public Value*, berührt auch die Frage nach solidarischem Verhalten als wichtiger Facette des Zusammenhalts. Dem lateinischen Stamm des Wortes ‚solidus‘ folgend zielt solidarisches



Verhalten immer auf eine Verfestigung im Sinne eines Zusammenhalts. Oder sehr vereinfacht: mehr Solidarität = mehr Zusammenhalt.

Die Studie fragt zwar nicht direkt nach solidarischem Verhalten, aber in der Dimension „Zusammenhalt“ kommt dieser Aspekt dennoch ganz wesentlich zur Geltung. Insgesamt wurden für den *GemeinwohlAtlas* bevölkerungsrepräsentativ fast 8000 Personen zum Gemeinwohlbeitrag von 127 bundesweit bekannten Institutionen befragt. Einbezogen wurden u. a. DAX-Unternehmen, NGOs, Familienunternehmen, Medien, große Fußballklubs und auch öffentliche Einrichtungen beziehungsweise staatliche Institutionen. Der Gemeinwohlbeitrag wurde in den Bereichen „Aufgabenerfüllung“ („leistet im Kerngeschäft gute Arbeit“), „Zusammenhalt“ („trägt zum Zusammenhalt in Deutschland bei“), „Lebensqualität“ („trägt zur Lebensqualität in Deutschland bei“) und „Moral“ („verhält sich anständig“) eingeschätzt.

Bemerkenswert ist nun, dass die Bewertungen für den Beitrag zum „Zusammenhalt in

Deutschland“ – von wenigen Ausnahmen abgesehen – von allen vier Dimensionen am niedrigsten ausfallen. Man könnte diesen empirischen Fakt kleinreden und argumentieren, dass der Zusammenhalt in einer Gesellschaft nicht (allein) über deren Organisationen und Unternehmen vermittelt wird und eher andere Bindungskräfte wirken und für sozialen Zusammenhalt sorgen (sollten). Vielleicht ist es auch zu viel verlangt, wenn man nach dem Beitrag zum Zusammenhalt in Deutschland als Land fragt, wenn eher lokale

Wirkungen in Städten und Gemeinden im Vordergrund stehen. Wenn dem so wäre, müsste die Dimension „Beitrag zur Lebensqualität in Deutschland“ ebenso weit hinten liegen, was aber so nicht bestätigt werden kann. Hinzu kommt, dass alle untersuchten Organisationen

bundesweit bekannt sind und somit auf nationaler Ebene auf das kollektive Bewusstsein einwirken. Der Beitrag zum Zusammenhalt auf Bundesebene ist daher immer auch relevant.

Es könnte aber ebenso sein, dass – aus welchen Gründen auch immer – uns der Sinn für

*Solidarisches Verhalten zielt immer auf eine Verfestigung im Sinne des Zusammenhalts. Vereinfacht: mehr Solidarität = mehr Zusammenhalt.*

das Verbindende (*sensus communis*) verlorengegangen ist oder die Rolle der Organisationen und Unternehmen als Reproduktionsmechanismus unseres Gemeinwesens eher unterschätzt wird. Sicher gibt es auch noch andere Erfahrungen als die erlebte gegenseitige Unterstützung, die die Wahrnehmung des Zusammenhalts prägen können (z. B. kollektive Identität, Abwertung anderer Gruppen, gemeinsame Herausforderungen). Allerdings ist solidarisches Verhalten eine wichtige Quelle des sozialen Zusammenhalts, es erhält und fördert diesen. Insofern spiegelt sich in der Dimension „Zusammenhalt“ auch gelebte und erlebte Solidarität.

Der *GemeinwohlAtlas* kann aus methodischen Gründen keine Antworten auf die Motive der Befragten geben. Deren Hintergrundannahmen bleiben bei solchen Erhebungen stets im Dunkeln. Im Folgenden werden daher eher theoretische Zugänge in den Blick genommen, die den Weg zur psychischen Realität bahnen, in der sich die vorgenannten Bewertungen aufbauen und Eingang in das Denken, Fühlen und Handeln finden.

Betrachten wir zunächst, welche Grundbedürfnisse solidarisches und damit Zusammenhalt förderndes Verhalten bewirken können. Darauf aufbauend soll die psychologische Mikroebene in Zusammenhang mit einer soziologischen Makroebene gebracht werden. Daraus ergibt sich insgesamt ein differenzierter Blickwinkel, der auch für die Praxis neue Perspektiven bereithält.

## Menschliche Grundbedürfnisse als Basis solidarischen Verhaltens

In soziobiologischer und evolutionstheoretischer Sichtweise wird auf eindrückliche Weise argumentiert, dass und wie unterstützendes und

selbstaufopferndes Verhalten Überlebensvorteile für die eigene Gruppe (Art) ermöglicht, indem die Reproduktion der entsprechenden Gene gesichert wird (Dawkins 1976/2016; Wilson 1975/2000). Ebenso kraftvoll erweisen sich andererseits Argumente, die helfendes Verhalten sehr viel stärker als Produkt gesellschaftlicher Prägung und kultureller Entwicklung erklären (Campbell 1975; Freud 1930/2013).

Vor dem Hintergrund dieser großen Debatten um evolutionär erworbene und kulturelle geprägte Einflussfaktoren („Nature vs. Nurture“) werden in der psychologischen Forschung menschliche Grundbedürfnisse angenommen, in denen sich diese Einflussfaktoren in der psychischen Realität des Einzelnen manifestieren und zu „prosozialem Handeln“ oder „altruistischem Verhalten“ führen können. Dahinter steht die Annahme, dass jedes Handeln explizit oder implizit immer in Zusammenhang mit individuellen Bedürfnisstrukturen steht.

Für unser Anliegen bietet sich insbesondere die „Cognitive-Experiential Self-Theory“ von Seymour Epstein an (2003, 1993). Auf Basis einer ausführlichen Analyse der wichtigsten Motivationstheorien des 20. Jahrhunderts werden dort übergreifende Grundbedürfnisse systematisiert, deren Befriedigung für den Einzelnen kein Luxus, sondern funktional wichtig ist (Grawe 1998).

In Tabelle 1 werden auf der linken Seite die vier auch im gegenwärtigen Forschungsstand gut verankerten Grundbedürfnisse benannt. In der mittleren Spalte werden sie in Bezug zu psychologischen Mechanismen der Vermittlung und Aktivierung gesetzt (Meynhardt 2004). In der rechten Spalte werden diese auf grundlegende Wertdimensionen bezogen (Meynhardt 2009, 2015).

... Selbsterhalt und -steigerung	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Streben nach positivem Selbstbild und stimmigem Person-Umweltbezug</li> <li>» Gefühl eines hohen Selbstwertes aufgrund einer Bewertung der eigenen Person anhand individueller und sozialer Vergleichsmaßstäbe</li> </ul>	moralisch-ethisch
... Lustgewinn/Unlustvermeidung	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Streben nach positiven und Vermeiden von negativen Emotionen</li> <li>» Erlebte „Funktionslust“ und Flow-Erfahrungen, durch aktives Handeln erzielte Selbstwirksamkeit</li> </ul>	hedonistisch-ästhetisch
... Orientierung und Kontrolle	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Streben nach Regelmäßigkeiten, „Welterkenntnis“, Vorhersagemöglichkeiten, d. h. Bedürfnis, etwas besser verstehen zu wollen</li> <li>» Auf Kontrollüberzeugungen beruhende Wahrnehmung, den eigenen Handlungsspielraum erhalten und ausbauen zu können</li> </ul>	instrumentell-utilitaristisch
... positiven zwischenmenschlichen Bindungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Streben nach Zugehörigkeit, Nähe und sozialer Akzeptanz</li> <li>» Beziehungserfahrungen, in denen soziale Eingebundenheit und gegenseitige Nähe und Distanz erlebt wird</li> </ul>	politisch-sozial

Tabelle 1: Vier menschliche Grundbedürfnisse und Wertdimensionen

1. Das *Bedürfnis nach Selbsterhalt beziehungsweise -steigerung* fokussiert auf die Wahrnehmung als Person und damit als Individuum. Diese Wertung wird als moralisch-ethisch bezeichnet, weil sie im sozialen Umfeld den Bewertungsaspekt thematisiert, inwiefern eine Handlung oder Entscheidung zu mehr Gleichheit oder Ungleichheit führt beziehungsweise ob etwas für alle Menschen (in einem selbst definierten Rahmen) gilt oder nicht. Moralisch wertvoll („anständig“) ist eine Handlung immer dann, wenn das eigene Gerechtigkeitsempfinden nicht verletzt, sondern bestätigt oder gar gestärkt wird. Erlebt jedoch eine Person eine Diskrepanz zu dem, was sie als angemessen, gerecht oder fair betrachtet, wird das emotional-motivational verankerte Empfinden gestört und die Abweichung als „unanständig“ oder „unmoralisch“ eingestuft. In jedem Fall erfolgt diese Wertung immer mit Bezug auf das Selbstverständnis als Person – also auf Basis des Selbstkonzepts und des Selbstwertgefühls. Auf gesellschaftlich-kollektiver Ebene angesiedelte Werte wie Menschenrechte, Menschenwürde oder Autonomie des Einzelnen sind demnach ganz wesentlich moralisch-ethische

Werte. Sie versuchen zu bestimmen, was eine Person als Mensch ausmachen sollte, wenn deren Individualität und Selbstverständnis angesprochen sind. Mit Blick auf unser Thema ergibt sich eine spezifische Motivation, anderen zu helfen: Jemand zeigt sich dann solidarisch, wenn durch den Einsatz für moralisch „richtige“ Werte der eigene Selbstwert erhalten oder gar gesteigert werden kann.

2. Das *Bedürfnis nach Lustgewinn und Unlustvermeidung* zielt zunächst ganz allgemein auf die Vermeidung von Schmerz und auf positive Erfahrungen. Dieses evolutionär tief verankerte Bedürfnis ist auf Überleben und Existenzsicherung als Organismus gerichtet, entwickelt sich in der kulturellen Überformung zu Genussbedürfnissen bis hin zum Bedürfnis nach ästhetischen Erfahrungen. Damit zielt dieser grundlegende Wertungsgesichtspunkt auf hedonistisch-ästhetische Werte, zum Beispiel Sicherheit, Schönheit, Spaß, Freude oder ganz allgemein auf Wohlbefinden und Glückserfahrungen, welche auch auf kollektiver Ebene mannigfaltigen Ausdruck finden. In dieser Hinsicht

kann solidarisches Verhalten ebenso positive Erfahrungen schaffen, mit einer Funktionslust verbunden sein und Freude machen. Hinzu kommen auch die durch solidarisches Verhalten vermiedenen Bestrafungen, wie zum Beispiel Schuld- und Schamgefühle. Nicht zuletzt ist es auch eine negative Erfahrungen vermeidende Motivation, anderen zu helfen, um selbst einer schwierigen Situation zu entkommen.

**3.** Das *Bedürfnis nach Orientierung und Kontrolle* im eigenen konzeptionellen System drückt in den Worten von Epstein aus, dass Menschen

danach streben, ihren Handlungsspielraum zu erhalten beziehungsweise zu vergrößern. Damit einher geht das Bedürfnis, sich in der Umwelt orientieren zu können und diese in ihren Zusammenhängen zu verstehen. Eine Handlung unter diesem Gesichtspunkt zu bewerten, bedeutet dann, ihre Nützlichkeit für die Erreichung eines Zieles einzuschätzen. Gegenstand der Wertung ist eine Zweck-Mittel-Relation. Im Mittelpunkt steht also ein instrumentell-utilitaristischer Wertaspekt. Bezogen auf solidarisches Verhalten heißt das: Wir gewähren anderen Hilfe und Unterstützung, um uns selbst etwas Gutes zu tun oder Schlechtes zu vermeiden. Solche selbstbezogenen Belohnungen reichen von materieller Zuwendung, Ehre und Stolz, aber auch Selbstwertsteigerung, Steigerung des Wohlbefindens bis hin zu Erlösungsversprechen.

**4.** Das *Bedürfnis nach positiven zwischenmenschlichen Bindungen* thematisiert die „soziale Natur“ des Menschen. Im Vordergrund steht nicht das Bedürfnis nach Anerkennung als Person in seiner moralisch-ethischen Qualität, sondern es bezieht sich auf Wertungen der sozialen Beziehungen. Damit wird der Fokus auf

*Eine Person kann sich solidarisch mit Kollegen zeigen, weil „es sich so gehört“, weil es ihr eine Freude ist, weil sie damit noch eine andere Absicht verfolgt oder weil sie das Zusammengehörigkeitsgefühl im Team stärken möchte.*

das Erlebnis von Gruppenzugehörigkeit und den damit verbundenen Erfahrungen gerichtet. Der dominante Bewertungsgesichtspunkt ist in dieser Sicht ein politisch-sozialer; er thematisiert Werte wie soziale Unterstützung und Kooperation, aber auch Macht, Statusgefühl und Gruppenidentität.

Solidarisches Verhalten ist dann ein Mittel zur Aufrechterhaltung beziehungsweise Stärkung des individuell bedeutsamen Sozialverbandes (z. B. Ehe, Familie, Team, Unternehmen). Diese Favorisierung der In-Group kann dann auch schnell zur Diskriminierung anderer Gruppen (Out-Group) führen.

Wir halten fest: Solidarisches Verhalten kann ganz unterschiedlich motiviert sein und bewertet werden. Der individuelle „Wert“ bemisst sich daran, welche individuellen Bedürfnisse berührt werden. Solidarisches Verhalten erfüllt aus psychologischer Sicht unterscheidbare Funktionen, die als einzelne Solidaritäten gekennzeichnet werden sollen:

- moralisch-ethische Solidarität
- hedonistisch-ästhetische Solidarität
- instrumentell-utilitaristische Solidarität
- politisch-soziale Solidarität

So kann eine Person sich solidarisch mit Kollegen zeigen, weil „es sich so gehört“, weil es ihr eine Freude ist, weil sie damit noch eine andere Absicht verfolgt oder weil sie das Zusammengehörigkeitsgefühl im Team stärken möchte.

Bezieht man diese psychologischen Differenzierungen auf das Verhalten einer Organisation, ist zu fragen: Für welche Solidaritäten steht eine Organisation? Wird kooperativ-unterstützendes Verhalten zum Beispiel in der Flüchtlingshilfe als moralisch geboten, politisch opportun

und/oder nutzenorientiert bewertet? Wie unterscheiden sich hier Selbst- und Fremdbild? Eine entsprechende Reflexion erscheint sinnvoll, um die Wirkungen eigenen Handelns im sozialen Umfeld besser antizipieren zu können. Genau darum geht es, wenn man letztlich den Beitrag zum Gemeinwohl in der Dimension Zusammenhalt steigern möchte. Auch hier gilt: Entscheidend ist, was ankommt.

Damit verbindet sich dann auch die Frage, ob und unter welchen Bedingungen der einzelne Bürger beziehungsweise die allgemeine Öffentlichkeit entsprechende Verhaltensweisen einer Organisation überhaupt nachvollziehen kann und in den Kontext von Zusammenhalt und Gemeinwohl stellt. Wenn dies nicht gelingt oder der „Faden reißt“, leidet der *Public Value* einer Organisation, denn: „Public Value is what the public values.“

*Public Value is  
what the public values.*

## Solidaritäten in Gemeinschaft und Gesellschaft

Es liegt nahe, dass in familiären Strukturen andere Mechanismen am Werk sind und unterstützendes Verhalten bewirken als in unpersönlichen, abstrakten Beziehungen wie etwa in einer „Versicherungsgesellschaft“ oder der „Europäischen Union“. Allerdings ist auch ein Versicherungsunternehmen oder der europäische Staatenbund auf eine funktionierende Solidarität zwischen den Mitgliedern angewiesen, um den Zusammenhalt und damit das Überleben zu sichern.

Eine zentrale Frage betrifft jeweils die Beziehungs- und Bindungsformen zwischen dem Einzelnen und den mehr oder minder nahen Gruppen, Kollektiven beziehungsweise Sozialformen. Ohne eine differenzierte Kenntnis der beteiligten psychologischen Prozesse und Mechanismen sind die Möglichkeiten und vor allem auch Grenzen der Einflussnahme schwer abschätzbar.

Besonders aufschlussreich erweist sich gerade in der heutigen Zeit die Arbeit von Ferdinand Tönnies, einem Wegbereiter der modernen Soziologie. Mit seinem Dualismus von „Gemeinschaft“ und „Gesellschaft“ stellt er noch immer eines der attraktivsten Theorieangebote bereit, um das spannungsgeladene Nebeneinander zweier grundsätzlich verschiedener „Verbundenheiten“ im Sinne beziehungsstiftender Mechanismen zu fassen.<sup>1</sup>

Tönnies' zentrale sozialtheoretische Idee ist, dass ein Gemeinwesen sich immer durch zwei komplementäre Mechanismen organisiert, aufrecht erhält und weiter entwickelt. Es wird einmal als „reales und organisches

Leben begriffen – dies ist das Wesen der Gemeinschaft, oder als ideelle mechanische Bildung – dies ist der Begriff der Gesellschaft.“ (Tönnies 1979/2005, S. 3)

Auch wenn es heute antiquiert klingt: „In Gemeinschaft mit den Seinen befindet man sich, von Geburt an, mit allem Wohl und Wehe daran gebunden. Man geht in die Gesellschaft wie in die Fremde“ (Tönnies 1979/2005, S. 3). Kürzer und schöner kann man die gegensätzlichen Erfahrungen in unterschiedlichen Sozialformen kaum ausdrücken.

Wichtig für uns ist, dass damit keine Wertung der Bevorzugungswürdigkeit einer „Verbundenheit“ verknüpft ist. So wie es einen großen Fortschritt bedeuten kann, sich aus den Bindungen des unmittelbaren Umfelds zu lösen und „die Fremde“ nichts Bedrohliches darstellen muss (z. B. „Stadtluft macht frei“), so erzeugen Individualisierungs- und Rationalisierungstendenzen immer auch neue Bindungsbedürfnisse.

Und noch einmal Tönnies selbst: „Die Theorie der Gesellschaft konstruiert einen Kreis von Menschen, welche, wie in Gemeinschaft, auf friedliche Art nebeneinander leben und wohnen, aber nicht wesentlich verbunden, sondern

wesentlich getrennt sind, und während dort verbunden bleibend trotz aller Trennungen, hier getrennt bleiben trotz aller Verbundenheiten“ (1979/2005, S. 34).

In der Gemeinschaft entstehen die „Verbundenheiten“ durch die ordnende Kraft, welche in unmittelbaren menschlichen Beziehungen (z. B. Verwandtschaft, Nachbarschaft, Freundschaft) wirkt. Sie sind primär charakterisiert durch einen direkten Erfahrungszusammenhang, in dem rationale und emotionale Gesichtspunkte in einem integrierten Zusammenhang stehen: Gute Sitten, Alltagsvernunft oder auch der „gesunde Menschenverstand“ sind in diesem Sinne ganzheitlich zu verstehen. Dies gilt ebenso für schlechte Sitten, Alltagsunvernunft und den vermeintlichen gesunden Menschenverstand auf „Stammtischniveau“. Wichtig ist in allen Varianten, dass diese Verbundenheiten ihre Bindungskraft auch ganz ohne von außen gesetzte Vorschriften oder Regelungen entfalten. Solidarität als ein Zusammenhalt stiftendes Verhalten ist über gegenseitige Abhängigkeiten regelrecht in die Beziehungsgefüge „einprogrammiert“.

Mit zunehmender Ausdifferenzierung, Reflexivität und neuer Integration entstehen neue Formen der Verbundenheit. Sie lösen sich aus der ursprünglichen instinkthaft-vegetativen, später auch aus der verstandesmäßigen Einheit von Denken und Fühlen. Es schieben sich immer neue komplexere Ebenen der Reflexion und geistige Operationen zwischen die Erscheinungsweisen sinnlich geprägter Natürlichkeit. Die Bildung von „Begriffen“, die Entwicklung von „Absichten“, das Setzen von „Zwecken“ usw. sind Ergebnis dieser neuen psychischen Realitäten und erschließen einen weiteren Mechanismus der „Verbundenheit“. Auch die Solidarität wird sozusagen aus der unmittelbaren Erfahrung

*Mit zunehmender Ausdifferenzierung verhalten sich Individuen nicht mehr nur ihrer Gemeinschaft gegenüber solidarisch, sondern auch der Gesellschaft gegenüber.*

herausgelöst und zum „Prinzip“ erhoben. Mit zunehmender Ausdifferenzierung verhalten sich Individuen nicht mehr nur ihrer Gemeinschaft gegenüber solidarisch, sondern auch der Gesellschaft gegenüber (von in-group Solidarität zu einer Kombination aus in-group und out-group Solidarität).

In der individuellen Entwicklung eines Menschen entstehen so immer neue kognitive Strukturen, mit deren Hilfe er sich die Welt rational-logischer Operationen eröffnet und neue Erkenntnisformen erschließt. Diese geistigen Leistungen sind gleichzeitig Voraussetzung für die Etablierung neuer Sozialformen; sie werden von diesen getragen. Eine damit ermöglichte Formalisierung (Takt, Umgangsformen, Distanz etc.) kennzeichnet das Wesen von Gesellschaft; es erlaubt Berechenbarkeit und Distanz. „Gesellschaft“ fasst bei Tönnies die abstrahierte Regelwelt zusammen. Diese nimmt eine eigene, von den Bedürfnissen und Gefühlen des Einzelnen losgelöste, sich davon verselbständigende Gestalt an. Als solche bietet sie immer wieder neue Anknüpfungspunkte, sich rational und gefühlsmäßig mit ihr auseinanderzusetzen, und ermöglicht so auch neue, bisher unbekannte Gemeinschaftsformen.

Die nur in der oberflächlichen Betrachtung schematisch wirkende Trennung von Gemeinschaft und Gesellschaft ist deshalb fundamental, weil sie eine zentrale Erfahrung zwischenmenschlichen Zusammenlebens in der Moderne in origineller Weise aufgreift. In der psychischen Realität existieren demnach (gewissermaßen als nützliche Fiktion) „die menschlichen Verhältnisse und Verbindungen als lebendige oder hingegen bloße Artefakte“ (Tönnies 1979/2005, S. 6). In der Ausgestaltung der Idee thematisiert er dabei – teilweise in Vorwegnahme späterer Erkenntnisse der Psychologie – die oftmals getrennten Sphären

von ganzheitlicher Erfahrung und (re)integrationsbedürftigem Wissen. Deren erlebnismäßiges Auseinandertreten und der daraus stets aufs Neue erwachsende Integrationsbedarf werden bei Tönnies in einzigartiger Weise nicht nur als individuelles, sondern als soziales Problem formuliert.

Eines ist für Tönnies dabei sehr klar: Bindungsrelevant sind nicht allein rationale Gesichtspunkte oder logisch bessere Argumente, sondern vor allem auch rational nicht fassbare Emotionen und Motivationen. Diese lassen sich nicht mit Argumenten „überzeugen“. In der damaligen Sprache von Tönnies ist es immer „(...) ein bestimmtes Verhältniß, in welches der empfundene innere Gesamtzustand zu diesen besonderen Empfindungen sich setzt. Denn jener ist das absolute A priori, und er kann nur gedacht werden als die Existenz der gesamten Natur durch allgemeine und dunkle Beziehungen auf sich involvierend, von welchen dann einige durch Entwicklung und Actionen des Gehirnes und der Sinnesorgane, das heißt des verstehenden (davorstehenden) Geistes, allmählich klarer und deutlicher werden“ (1979/2005, XVI).

Indem Tönnies den Zusammenhang zwischen entwicklungspsychologischen Mechanismen und sozialen Prozessen herstellt, durchdenkt er die heute fundamentale Frage, wie der Einzelne in einer komplexen Umwelt an unterschiedliche Werte und Normen anknüpft, diese sich zu eigen macht oder gar verändern kann. Eine Person, die sich etwa neues Wissen über einen Sachverhalt aneignet, hat das Problem aber damit noch lange nicht *verstanden*. Umgekehrt ist das emotional tief durchdrungene Problem damit noch lange nicht *kognitiv differenziert* erfasst. Beide Bewusstseinsdispositionen ermöglichen eigene Formen der Verbundenheit mit anderen Menschen.

*Ich schlage vor, zwischen einer gemeinschaftlichen Solidarität und einer gesellschaftlichen Solidarität zu unterscheiden.*

Für unser Anliegen interessant ist die historisch-genetische Begründung jedweder Sozialverhältnisse in psychischen Realitäten. Für die heutige Soziologie „kommt dies der Aufdeckung einer vergessenen Problemsphäre gleich – der Fundierung der Sozialverhältnisse in Bewusstseinsdispositionen, welche als Verkörperung der ‚Gefühle, Triebe, Begierden‘ dem vernunftorientierten Handeln nicht nur genetisch vorausgehen, sondern dieses selbst erst aus sich entlassen“ (Merz-Benz, 1995, S. 15). Umgekehrt kann die psychologische Forschung von der Verknüpfung psychischer Prozesse und sozialer Phänomene profitieren.

Mit Blick auf das Solidaritätsthema lässt sich nun besser verstehen, warum es so schwierig sein kann, jemanden zu solidarischem Handeln zu bewegen, wenn es sich um abstrakte Verbundenheiten und damit „bloß“ rationale und nicht direkt erlebte Beziehungen handelt. Genau dies ist dann die Herausforderung für die erwähnte Versicherungsgesellschaft beziehungsweise für noch abstraktere Gebilde wie die Europäische Union.

Ich möchte daher den Vorschlag machen, zwischen einer *gemeinschaftlichen Solidarität* und einer *gesellschaftlichen Solidarität* zu unterscheiden. Letztere hat keine Chance, bricht immer wieder ein, wenn sie nicht von der Gemeinschaft getragen wird. Jedwede Veränderung auf der gesellschaftlichen Ebene ist irrelevant für die Alltagserfahrung in der Gemeinschaft, solange sie nicht auch dort emotional ankommt. Wo die Re-Integration in die individuelle Erfahrungswelt nicht (mehr) gelingt, kommt es zu Entfremdungsprozessen, die per se nicht durch ein „besseres Erklären“ überwunden werden können. Eher geht es dann darum, die kognitive Komplexität durch neue Formen der emotional-motivationalen Ansprache verantwortungsvoll zu übersetzen und den

Abstraktionsgrad gering zu halten beziehungsweise wieder einzuschränken. Gesellschaftlicher Solidarität sind daher deutliche Grenzen gesetzt, die sich nicht einfach überwinden lassen. Eine globale Solidarität kann es daher „beim besten Willen“ auch nur als gesellschaftliche Solidarität (also in Regeln, Vorschriften, Prinzipien dokumentiert) geben. Gemeinschaftliche Solidarität ist auf gemeinschaftliche Erfahrungen angewiesen. Gesellschaftliche Solidarität braucht die Rückbindung in die unmittelbare Erfahrungswelt, um Akzeptanz und innere Bejahung beanspruchen zu dürfen.

## Perspektiven für das Management

In der einleitenden Beobachtung aus dem *GemeinwohlAtlas* wurde festgestellt, dass Unternehmen und Organisationen generell ihren „Schwachpunkt“ beim Beitrag zum Zusammenhalt in Deutschland haben. Mit den eingeführten psychologischen und soziologischen Differenzierungen können wir nun den Beitrag einer Institution zum Zusammenhalt (ob nun in der Region, im Land oder darüber hinaus) als Teil des Gemeinwohls genauer reflektieren. Solidarität stellt dabei einen wichtigen Aspekt dar.

Wir haben vier unterschiedlich motivierte Solidaritäten identifiziert, die sich in den unterschiedlichen Sphären von Gemeinschaft und Gesellschaft zeigen können und bewähren müssen. Sofern das Management darauf abzielt, stärker als solidarisch-unterstützend wahrgenommen zu werden, sollten folgende Fragen im Mittelpunkt stehen:

- Wie können wir unsere Produkte und Dienstleistungen so ausrichten, dass gelebte (oder zu entwickelnde) Verhaltensweisen, die den Zusammenhalt fördern, auch glaubwürdig sind und mit den unterschiedlichen Grundbedürfnissen im Unternehmensumfeld in Einklang gebracht werden? Hierzu könnte gehören, das eigene

Kerngeschäft entsprechend neu zu verstehen und dies zu kommunizieren. *Beispiel:* Wo und wie sprechen heute etwa Versicherungen über die ihrem Geschäftsmodell innewohnende Orientierung am Solidarprinzip?

- Welche moralisch-ethischen, instrumentell-utilitaristischen, politisch-sozialen und hedonistischen-ästhetischen Bewertungsgesichtspunkte und -konflikte sind mit unserem Beitrag zum Zusammenhalt verbunden? *Beispiel:* Welche ökonomischen Kalküle in einem international agierenden Konzern stärken/schwächen die solidarische Grundorientierung mit der Region?

- Welche Möglichkeiten haben wir bisher (nicht) genutzt, um unseren Beitrag zur gesellschaftlichen Solidarität so zu „übersetzen“, dass er nicht allein abstrakt bleibt, sondern konkret erfahrbar wird? Umgekehrt ist gegebenenfalls auch deutlicher zu machen, wo etwa eine Organisation mitwirkt, solidarische Verhaltensweisen auf gemeinschaftlicher Ebene in Regelwerken zu vergesellschaften und damit auf eine rationale Basis zu stellen. *Beispiel:* Unternehmen setzen sich vielfach dafür ein, unsolidarisches Verhalten durch eigene Standards zu verhindern beziehungsweise abzubauen. Wo wird dies kommuniziert, sodass dies auch für die Bevölkerung erkennbar wird?

Zur Beantwortung dieser und angrenzender Fragen wurde die *Public Value Scorecard* (Meynhardt 2015) entwickelt, um im Abgleich von Selbst- und Fremdbild zu bestimmen, wo die jeweiligen Chancen und Risiken liegen, wenn Organisationen sich mit ihrem Beitrag zum größeren Ganzen beschäftigen. Denn letztlich geht es für diese dann genau darum, sich in ihrer „Social Function“ (Drucker 1973) wahrzunehmen und diese aktiv zu gestalten – einschließlich der Funktion als solidarischer Partner in einem funktionierenden Gemeinwesen. Der *GemeinwohlAtlas* legt es nahe.

<sup>1</sup> Nachfolgender Abschnitt geht auf einen längeren Beitrag über Ferdinand Tönnies' Theorie zurück und übernimmt einzelne Passagen wörtlich (cf. Meynhardt 2010)

## Literatur

**Campbell, D. T. (1975):** On the conflicts between biological and social evolution and between psychology and moral tradition. *American Psychologist*, 30(12), S. 1103-1126.

**Drucker, P. F. (1973):** *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*, New York, NY.

**Dawkins, R. (1976/2016):** *The selfish gene*, Oxford.

**Epstein, S. (2003):** Cognitive-Experiential Self Theory of Personality, in: T. Millon, M. L. Lerner, and I. B. Weiner, (Hrsg.), *Handbook of Psychology, Personality and Social Psychology*, Vol. 5, New York, S. 159-184.

**Epstein, S. (1993):** Emotion and Self-Theory, in: M. Lewis und J.M. Haviland-Jones, (Hrsg.), *Handbook of Emotions*, S. 313-326, New York.

**Freud, S. (1930/2013):** *Das Unbehagen in der Kultur*, Hamburg.

**Grawe, K. (1998):** *Psychologische Therapie*, Hogrefe.

**Meynhardt, T. (2004):** *Wertwissen. Was Organisationen wirklich bewegt*, Münster.

**Meynhardt, T. (2008):** Public Value: Oder was heißt Wertschöpfung zum Gemeinwohl?, *der moderne staat*, 2, S. 457-468.

**Meynhardt, T. (2009):** Public value inside: What is public value creation?, *International Journal of Public Administration*, 32(3-4), S. 192-219.

**Meynhardt, T. (2010):** Management zwischen Main Street und Wall Street, in: S. Spoun & T. Meynhardt (Hrsg.) *Management – eine gesellschaftliche Aufgabe*. Baden-Baden, S. 19-45.

**Meynhardt, T. (2015):** Public value: Turning a conceptual framework into a scorecard, in: J. M. Bryson, B. C. Crosby & L. Bloomberg (Hrsg.), *Public value and public administration*, S. 147-169.

**Merz-Benz, P. U. (1995):** *Tiefsinn und Scharfsinn. Ferdinand Tönnies' begriffliche Konstitution der Sozialwelt*, Frankfurt am Main.

**Tönnies, F. (1979/2005):** *Gemeinschaft und Gesellschaft. Grundbegriffe der reinen Soziologie*, 8. Auflage von 1935, 4. unveränderte Auflage von 1979.

**Wilson, E.O. (1975/2000):** *Sociobiology. The new synthesis*, Harvard.



## Prof. Dr. Timo Meynhardt

ist seit 2015 Professor für Wirtschaftspsychologie und Führung an der HHL Leipzig Graduate School of Management und Managing Director des Center for Leadership and Values in Society der Universität St. Gallen. Er ist Diplom-Psychologe und studierte in Jena, Oxford und Peking. 2003 wurde er zum Dr. oec. an der Universität St. Gallen promoviert und habilitierte sich 2013 an ebendieser Universität. Von 1999 bis 2007 arbeitete er als Practice Expert bei McKinsey & Company Inc. in Berlin. In seiner Forschung kombiniert er psychologische und betriebswirtschaftliche Themen miteinander, insbesondere im Bereich Public Value Management, Führung und Kompetenzdiagnostik.

timo.meynhardt@hhl.de



Impressionen vom Expertengespräch "Solidarität 3.0"

# Konzepte für eine bessere Welt?

## Ein Überblick zu Sharing Economy, Shared Value, Commons und Gemeinwohl-Ökonomie

Julika Baumann Montecinos, Joachim Fetzer

### Solidarität „umsetzen“?

„Solidarität 3.0 – Fundament für gesellschaftliches und wirtschaftliches Handeln heute?“ Dies war die Leitfrage der Jahrestagung 2016 des Deutschen Netzwerks Wirtschaftsethik und eines Expertengesprächs, zu dem sich einige Redner der Tagung und Autoren des Forums Wirtschaftsethik (2017) versammelten.<sup>1</sup> Gegenstand dieser Konsultation war nicht nur der Solidaritätsbegriff selbst, sondern auch mögliche Anwendungs- und Ausprägungsformen, aus denen sich vier Konzepte herauskristallisierten: Sharing Economy, Shared Value, Commons und Gemeinwohl-Ökonomie.<sup>2</sup> Diese Konzepte sollen im Folgenden aufgegriffen und diskutiert werden.

Nimmt man die Frage nach den Umsetzungsmöglichkeiten von Solidarität als Ausgangspunkt, so lässt sich feststellen, dass die Ansätze der Commons-Bewegung, der Gemeinwohl-Ökonomie, der Sharing Economy und auch des Shared Value Vorschläge präsentieren, welche Solidarität in der Praxis realisierbar machen

*Die Ansätze präsentieren Vorschläge, welche Solidarität in der Praxis realisierbar machen könnten.*

könnten und dabei gängige ökonomische Theorien ergänzen, wenn nicht sogar grundsätzlich umkrempeln wollen. Ziel ist eine „bessere Welt“, doch ein genauer Blick lohnt sich, weil man einerseits die vier genannten Konzepte nicht über einen Kamm scheren kann und weil sich andererseits innerhalb der Ansätze jeweils unterschiedliche Formen und Facetten finden. Tauchen wir zunächst also ein in diese unterschiedlichen Welten!

### Einfach mal machen? Stippvisite durch die wirtschaftliche und politische Praxis

Valencia in Südspanien – in dieser Region mit wenig Niederschlag und intensiver Landwirtschaft wird die kollektive Nutzung eines aus zahlreichen Haupt- und Unterkanälen bestehenden Bewässerungssystems seit dem Mittelalter durch eine selbstorganisierte und selbstverwaltete Gemeinschaft erfolgreich umgesetzt (vgl. Ostrom 1999, S. 91 ff. sowie Nutzinger 2010, S. 4). Die Bauern versammeln sich regelmäßig



und wählen Funktionsträger, welche die Durchsetzung der gemeinschaftlich festgelegten Regeln überwachen und gegebenenfalls Sanktionen verhängen. Dass die Zahl unerlaubter Wasserentnahmen trotz starker Anreize außerordentlich niedrig ist, spricht für sich. Damit zeigt das Beispiel der spanischen Huertas für eine komplexe, mit Dilemmastrukturen behaftete Konstellation eine Lösung auf, die jenseits von Staat und Markt funktioniert. Im Anschluss daran plädieren auch zahlreiche Vorschläge der sogenannten Commons-Bewegung „für eine neue Politik jenseits von Markt und Staat“ (vgl. Helfrich/Heinrich-Böll-Stiftung 2012) und präsentieren Beispiele für Commoning aus der ganzen Welt.

Ziehen auch wir weiter nach New York, Kuala Lumpur, Rio de Janeiro, Timbuktu – oder wohin soll es denn gehen? Suchen Sie es sich aus – denn dank Couchsurfing.com haben Sie Freunde auf der ganzen Welt! Eine Registrierung auf der Internetplattform genügt, und schon steht einem eine Community an Couchsurfern offen, die für einen Besuch kostenfrei eine Schlafgelegenheit

*Dank Couchsurfing.com  
haben Sie Freunde  
auf der ganzen Welt!*

zur Verfügung stellt – das ist „Sharing“, und es geht um authentische Erfahrungen und um das Kennenlernen neuer Leute, als wären es alte Freunde.

Sie hätten auch über Airbnb.com buchen können. Dann hätten Sie eine Privatwohnung oder ein Zimmer in einer Privatwohnung gemietet und würden dafür bezahlen. Das Kennenlernen und das gemeinsame Hausen gäbe es womöglich obendrauf, immerhin ist die Unterkunft eigentlich die

Wohnung eines anderen. Ist das denn auch „Sharing“, oder doch „Economy“, oder eben „Sharing Economy“? Jedenfalls agiert Airbnb auch rechtlich in einer Grauzone (vgl. Hulverscheidt 2016), zahlreiche Beschränkungen und Verbote sind die Folge, zum Beispiel in New York, Barcelona, Amsterdam und Berlin. In der deutschen Hauptstadt ist es seit Mai 2016 verboten, komplette Wohnungen tage- oder wochenweise zu vermieten, es droht ein Bußgeld von bis zu 100.000 Euro (vgl. Mayer 2016).

Ebenfalls in Berlin sind etwa 3.000 Ehrenamtliche in der Foodsharing-Initiative aktiv (vgl.

Beitzer/Timmler 2016 sowie Haase/Pick 2017, S. 80 f.). Sie stellen Kühlschränke auf, in die noch verzehrbare Lebensmittel gelegt werden können, die sonst weggeworfen würden. Die Nachbarn können sich daraus bedienen, Geld fließt dabei keines. Es geht um die Verringerung der Lebensmittelverschwendung. Für ihren Ansatz wurde die Initiative mit dem Preis „Zu gut für die Tonne“ des Bundesministeriums der Justiz und für Verbraucherschutz ausgezeichnet. Doch auch hier greifen die Behörden ein: Die Berliner Veterinär- und Lebensmittelaufsicht sieht eine potenzielle Gesundheitsgefährdung und möchte die Kühlschränke als Lebensmittelbetriebe klassifizieren und mit entsprechend strengen Auflagen belegen.

Die Beispiele zur Sharing Economy zeigen, dass es Unterschiede zwischen kommerziellen und nicht-kommerziellen Sharing-Modellen gibt, die nicht nur Fragen nach Motivation und Zielsetzung, sondern auch nach dem staatlichen Umgang damit aufwerfen. Bevor diese Fragen unten ausführlicher diskutiert werden, sollen zunächst Beispiele zu den Praxis-Konzepten des Shared Value und der Gemeinwohl-Ökonomie vorgestellt werden. Damit tauchen wir in die Welt der „klassischen“ Unternehmen ein, und können im deutschsprachigen Raum bleiben.

Der Weg führt uns dabei beispielsweise zu einem traditionsreichen deutschen Unternehmen – der Deutschen Post. Auf ihrer Website führt die Deutsche Post DHL Group aus: „Bei allen unseren Umweltschutzaktivitäten spielt der Wertschöpfungsansatz des Shared Value eine bedeutende Rolle. Shared Value bedeutet, dass wir unsere Marktposition stärken, indem

wir soziale Belange und Umweltschutzthemen in unserem Kerngeschäft berücksichtigen. Unsere vielfältigen Maßnahmen [...] sind also nicht nur gut für die Umwelt und die Gesellschaft, sondern schaffen auch einen Mehrwert für unsere Kunden und für uns: Wo Treibstoff oder Strom gespart werden, sinken auf Dauer die Betriebskosten. Daher rechnen sich viele Investitionen in umweltfreundliche Technologien“

(DPDHL 2017). Nicht nur im Umweltschutzbereich, sondern beispielsweise auch im Hinblick auf eine nachhaltig gestaltete Lieferkette kann auf eine solche Win-Win-Situation hingearbeitet werden: Wenn die wachsende Nachfrage nach nachhaltig produzierten Produkten bedient und gleichzeitig die sozialen und ökologischen Belange entlang der Lieferkette adressiert werden, dann werden sowohl unternehmerischer Wert als auch gesellschaftlicher Wert geschaffen – dies ist mit „Shared Value“ gemeint, und so haben es sich zahlreiche Unternehmen in aller Welt auf die Fahnen geschrieben.

Über 2000 Unternehmen unterstützen nach Auskunft der Initiatoren die sogenannte Gemeinwohl-Ökonomie, ca. 400 sind Mitglied in einem Gemeinwohl-Verein und über 120 von ihnen haben eine Gemeinwohl-Bilanz mit Peer-Evaluierung oder externem Audit erstellt (Gemeinwohl-Ökonomie 2017c). Der Ursprung dieses Ansatzes, der auf eine „vollständige alternative Wirtschaftsordnung“ abzielt, führt zu dem Österreicher Christian Felber (2016, S. 1), dem Begründer der Gemeinwohl-Ökonomie, und wir erfahren, dass in der Welt, die er vorschlägt, „unternehmerischer Erfolg eine ganz andere Bedeutung haben wird als heute, [weswegen] auch

*Im Umweltschutzbereich oder entlang der Lieferkette kann auf eine Win-Win-Situation hingearbeitet werden.*

andere Führungsqualitäten gefragt sein [werden]: Nicht mehr die rücksichtslosesten, egoistischsten und ‚zahlenrationalsten‘ Manager werden gesucht, sondern Menschen, die sozial verantwortlich und -kompetent handeln, mitfühlend und empathisch sind, Mitbestimmung als Chance und Gewinn sehen und nachhaltig langfristig denken. Sie werden die neuen Vorbilder sein“ (ebd., S. 4).

Gemeinsame Bewässerungssysteme in Spanien, Couchsurfing und das zeitweise Anmieten einer anderen Privatwohnung mittels Airbnb, Food-Sharing, ein neues Verständnis unternehmerischer Wertschöpfung im Sinne von Shared Value nicht nur bei der Deutschen Post, Gemeinwohl-Bilanzen und die Propagierung der Gemeinwohl-Ökonomie als einer grundsätzlich alternativen Wirtschaftsordnung, dies sind ergänzbare Beispiele für neuere oder neu in die Diskussion gekommene Vorschläge für eine „bessere Welt“.

Im Folgenden sei diese Stippvisite überführt in eine kurze Darstellung der inhaltlichen Grundlagen dieser Konzepte, die weitere Hinweise im Hinblick auf die Frage bietet, inwiefern diese Konzepte zu einer „besseren Welt“ beitragen möchten.

## Begriffliche Klärungen und Diskurse

Commons – Sharing Economy – Shared Value und Gemeinwohl-Ökonomie: Wie einfach wäre es, wenn sich hinter diesen Begriffen klar definierte Realitäten verbergen würden. Tatsächlich verweisen diese Begriffe allerdings selbst wieder auf Konzepte, mit denen gesellschaftliche Zusammenhänge beschrieben und/oder normativ

gefasst werden. Es ist daher nicht erstaunlich, dass sich teilweise bereits höchst komplexe Diskurse und Differenzierungen innerhalb der vier Konzepte entwickelt haben. Diese können im Folgenden nur angedeutet werden.

## Commons – historische Wirklichkeit und gesellschaftskritische „Bewegung“

Der Begriff der „Commons“ wird häufig mit Elinor Ostrom in Verbindung gebracht, die in ihrem Hauptwerk „Governing the Commons“, deutsch „Die Verfassung der Allmende“ (1999), anhand von zahlreichen Fallbeispielen Erfolgsbedingungen für eine gemeinsame Nutzung von begrenzten oder abnutzbaren Gemeingütern erarbeitet und damit eine praxisbasierte

Antwort auf die von Garrett Hardin (1968) postulierte „Tragedy of the Commons“ bietet. Hardin hatte beschrieben, dass es bei dieser Gütergruppe zwangsläufig zu einer Schädigung komme, wenn Individuen bei der Nutzung jeweils in ihrem besten Interesse handeln: „Freedom in a commons brings ruin to all“, so das ernüchternde Fazit Hardins (ebd., S. 1244). Die Lösungsbeispiele Ostroms „jenseits von Staat und Markt“ (1999) widersprechen dieser Ansicht und eröffnen hierzu ein breites Forschungs- und Anwendungsfeld. Zu einer Einordnung der Ergebnisse Ostroms lässt sich dabei dreierlei anmerken (vgl. Wieland 2012, S. 246 f.): Erstens gilt es festzustellen, dass sich ihre Analysen auf „Common Pool Resources“ beziehen, also auf Güter, von deren Nutzung zwar niemand ausgeschlossen werden kann, die aber rival sind (zum Beispiel: Fische im Meer, Bewässerungssysteme), und nicht auf Commons oder Gemeingüter insgesamt. Zum Zweiten lässt

*Die Vertreter der Commons-Bewegung verorten ihre Vorschläge ausdrücklich „jenseits von Staat und Markt“.*

sich die Frage stellen, inwiefern sich die auf lokale Situationen bezogenen Analysen Ostroms auf eine globale Ebene, also auf die Nutzung von „global commons“ oder „global public goods“ übertragen lassen. Zum Dritten lässt sich in der Beobachtung, dass Ostrom die Annahme opportunistischen Verhaltens der individuellen Nutzer in ihre Überlegungen mit einbezieht (vgl. Ostrom 1999, S. 46) eine inhaltliche Unterscheidung zu den Ansätzen der sogenannten „Commons-Bewegung“ (Helfrich/Heinrich-Böll-Stiftung 2009, 2012) ausmachen. Dennoch gibt es viele Anknüpfungspunkte an diese aktuellen Diskurse. So verorten auch die Vertreter der Commons-Bewegung ihre Vorschläge zur Nutzung von Gemeingütern ausdrücklich „jenseits von Staat und Markt“ (ebd.). Dies wird beispielsweise in der folgenden Definition von Yochai Benkler (2009, S. 96) deutlich: „Gemeingüter sind institutionelle Räume, in denen Menschen ungehindert von den für Märkte notwendigen Beschränkungen handeln können.“ So auch im Glossar eines Sammelbandes von Silke Helfrich und der Heinrich-Böll-Stiftung (2009, S. 24): „Commons sind von der (einer spezifischen) Gemeinschaft geteilte Werte oder Interessensgegenstände. Sie sind ein gemeinsames Erbe, das, was einer Gemeinschaft überliefert wurde oder was im Ergebnis kollektiver Produktion entstand. ‚Commons‘ bezieht sich auf alles, was zum Erhalt derer beiträgt, die eine Identität teilen: Biodiversität, Land, Wasser, Handlungswissen, (Transport-) Netzwerke, Sprache oder kulturelle Rituale. Ohne diese Gemeingüter gibt es keinen sozialen Zusammenhalt, keine Gemeinschaft. Die meisten Ökonomen verstehen Gemeingüter als etwas Materielles und als etwas

objektiv und unabhängig von der sozialen Entität Vorhandenes. Doch Commons sind die materiellen Güter und das Wissen, die Menschen gemeinsam haben.“

### Gemeinwohl-Ökonomie – Bilanzierungs-Tool und revolutionäre Bewegung

Erstmals öffentlich in Erscheinung getreten ist die Bewegung zur „Gemeinwohl-Ökonomie“, die sich um Christian Felber und im Kontext von Attac Österreich gebildet hatte, im Rahmen des Symposiums „Unternehmen neu denken“ im Oktober 2010 in Wien (vgl. Köhne/Heidbrink 2017, S. 287; Gemeinwohl-Ökonomie 2017a). Seitdem haben sich 7.079 Privatpersonen, 2.234 Unternehmen und Organisationen sowie 64 PolitikerInnen dieser Bewegung angeschlossen (ebd.), und zahlreiche Unternehmen haben eine Gemeinwohl-Bilanz erstellt.

Grundlage dessen ist die sogenannte Gemeinwohl-Matrix, in der die fünf Werte Menschenwürde, Solidarität, Ökologische Nachhaltigkeit, Soziale Gerechtigkeit sowie Demokratische Mitbestimmung und Transparenz mit den sogenannten Berührungsgruppen A) LieferantInnen, B) GeldgeberInnen, C) MitarbeiterInnen und EigentümerInnen, D) KundInnen, Produkte, Dienstleistungen, Mitunternehmen sowie E) Gesellschaftliches Umfeld in Verbindung gebracht und in entsprechende Bilanz-Indikatoren überführt werden (Gemeinwohl-Ökonomie 2017b).

Dabei versteht sich die Gemeinwohl-Ökonomie „gemäß Selbstbezeichnung [als] neue Alternative zwischen kapitalistischer Marktwirtschaft und zentraler Planwirtschaft“ (Köhne/Heidbrink 2017, S. 288). Als „eine vollständige

*Die Gemeinwohl-Ökonomie versteht sich gemäß Selbstbezeichnung als „eine vollständige alternative Wirtschaftsordnung“.*

alternative Wirtschaftsordnung“ hat sie dabei unter anderem zum Ziel, den „rechtliche[n] Anreizrahmen für die Wirtschaft [...] von Gewinnstreben und Konkurrenz auf Gemeinwohlstreben und Kooperation [umzupolen]“ und entsprechendes Agieren der Unternehmen zu belohnen, zum Beispiel durch Steuervorteile (Felber 2016). Indem die den Gemeinwohlkriterien genügenden Produkte und Dienstleistungen dadurch preiswerter würden, würde zudem ethischer Konsum gefördert (vgl. Große 2016, S. 28).

### Sharing Economy – Digitalisierung und neuer Lebensstil

Eine einheitliche Definition von „Sharing Economy“ (manche sprechen auch von „Share Economy“) ist denkbar schwierig, da es sich gewissermaßen um einen Sammelbegriff für kommerzielle und nicht-kommerzielle Angebote, für die dazugehörigen Plattformen und Strukturen und damit letztlich für die Beschreibung eines ganzen Lebensstils handeln kann: „Die derzeitige Faszination für die Share Economy hat tieferliegende, gesellschaftliche Gründe. Hinter der Idee des geteilten Konsums steht für viele auch der Wunsch nach einem besseren, nachhaltigeren Leben. Man will weniger besitzen, weniger wegwerfen und qualitativ bessere Produkte konsumieren. Das Bedürfnis, alternativ zu wirtschaften, ist seit Anbeginn moderner, kapitalistischer Gesellschaften immer wieder ein Thema“ (Dörr/Goldschmidt 2016).

Ökonomisch gesprochen zielen Angebote der Sharing Economy auf eine Vergabe von Rechten zur eigentumslosen Ressourcennutzung (vgl. Haase/Pick 2017, S. 81). Geteilter Konsum, der über entsprechende Plattformen koordiniert wird, ermöglicht Zeit- und Kostenersparnisse, letztere auch in Form verringerter Transaktions- und Grenzkosten (vgl. Dörr/Goldschmidt 2016). Der Begriff der „Make-Or-Buy-Entscheidung“ (Williamson 1985) zeigt, dass der Kauf nur eine

Möglichkeit ist – man kann Ressourcen eben auch selbst generieren (vgl. Haase/Pick 2017, S. 82) – oder sharen. Es geht um „Access statt Ownership“, ganz im Sinne Aristoteles‘ (vgl. Teubner 2014, S. 322): „Der Reichtum einer Sache liegt eher im Gebrauch als im Eigentum“ (Aristoteles, 384-322 v. Chr), dem aus den Marketingabteilungen mancher Leasingunternehmen gar zugeschrieben wird, der „Vater des modernen Leasinggedankens“ zu sein (z. B. Pentenrieder 2015). „Teilen statt Haben“ – bei Airbnb und Uber ist das schlicht ein Geschäftsmodell (vgl. Dörr/Goldschmidt 2016), das dabei eben auch unter den Sammelbegriff der Sharing Economy fällt.

Michaela Haase und Doreén Pick nehmen anhand verschiedener Aspekte eine Unterscheidung zwischen kommerzieller und nicht-kommerzieller Sharing Economy vor (2017, S. 86 ff.): Im Hinblick auf die Motivation der beteiligten Akteure führen sie aus, dass bei kommerzieller Sharing Economy die Eigeninteressen im Vordergrund stünden, während bei der nicht-kommerziellen Sharing Economy in erster Linie im Interesse der Gesellschaft oder der Natur gehandelt werde, wobei es zu den Begünstigten meist einen konkreten Bezug, oft in Form von räumlicher Nähe, gäbe. Im Hinblick auf die Akteure kommen bei beiden Formen, so Haase und Pick, sowohl Individuen als auch Organisationen in Frage, wobei bei kommerzieller Sharing Economy die großen, oft medienwirksamen Player dominierten, die zur Koordination der Aktivitäten entsprechende Plattformen einrichteten. Bei nicht-kommerzieller Sharing Economy gäbe es hingegen tendenziell eher viele kleinere Player, die weniger mediale Beachtung finden. Im Zusammenhang mit nicht-kommerzieller Sharing Economy lasse sich, auch wenn das Eigeninteresse der Akteure nicht im Vordergrund steht, doch eine ökonomische Wertschöpfung beobachten, die auch ohne den Marktmechanismus funktioniert und wirtschaftlichen Nutzen ermöglicht (vgl. ebd., S. 91). In jedem Fall habe „[d]ie

*Ökonomisch gesprochen zielen Angebote der Sharing Economy auf eine Vergabe von Rechten zur eigentumslosen Ressourcennutzung.*

nicht-kommerzielle [Sharing Economy] [...] dazu beigetragen, die Vielfalt von Unternehmen zu erhöhen“ (ebd., S. 89).

### Shared Value – Management-Konzept als Alternative zu oder Weiterführung von CSR

Der Begriff Shared Value (vgl. für die folgenden Ausführungen Wieland et al, 2017, S. 77-84) wurde von Michael Porter und Mark Kramer (2006, 2011) in die akademische Diskussion eingeführt und als ein Konzept gefasst, nach dem ökonomische Wertschöpfung mit einer gleichzeitigen Schaffung gesellschaftlichen Mehrwerts einhergeht. Porter und Kramer beschreiben die Schaffung von Shared Value als Ergebnis von Produkt- und Marktinnovationen, Produktivitätssteigerungen sowie der Entwicklung lokaler Branchencluster und damit im Kontext eines auf Marktwachstum ausgerichteten Konzepts (Porter/Kramer 2011, S. 64, 67), in dem Unternehmen vor der Chance stehen, gesellschaftliche Bedürfnisse auf effektive und effiziente Weise in marktfähige Produkte und Dienstleistungen zu übersetzen (vgl. Wieland et al 2017, S. 82). Während Porter und Kramer damit eine auf Fragen der strategischen Unternehmensführung konzentrierte Perspektive auf die Schaffung von Shared Value einnehmen (vgl. dazu Möhrer 2017), versteht die Europäische Kommission (2011, S. 7 f.) und im Anschluss daran der Ansatz Josef Wielands (2014, 2017, Wieland/Heck 2013, Wieland et al. 2017) Shared Value als Ergebnis der Kooperationsleistung eines Unternehmens mit seinen Stakeholdern und betont dabei die polylingualen und polykontextualen Prozesse zur gesamtgesellschaftlichen Wertschöpfung. Nach einem solchen Verständnis stellen Stakeholder-spezifische sowie kerngeschäftsbezogene CSR-Aktivitäten Wirkmechanismen zur strategischen Shared Value Creation (SVC) dar (vgl. Wieland et al 2017,

*Bei Shared Value geht es letztlich um Fragen des Verhältnisses zwischen Unternehmen und Gesellschaft.*

*Vier Konzepte mit zahlreichen Binnendifferenzierungen – die Welt ist komplex.*

S. 82), während Porter und Kramer ihr Creating Shared Value (CSV) als Alternative zu CSR betrachten (vgl. Porter/Kramer 2011, S. 76). Damit bieten die vorgestellten Ansätze zu Shared Value zwar unterschiedliche Einschätzungen im Hinblick auf die aktuelle CSR-Debatte. Dennoch zeigt sich, dass es letztlich immer um Fragen zur Natur und Rolle von Unternehmen und damit um Fragen des Verhältnisses zwischen Unternehmen und Gesellschaft geht. Dass Unternehmen und Gesellschaft gemeinsam Wert schaffen – ökonomischen und gesellschaftlichen Wert – darum geht es grundsätzlich bei Shared Value, und darin sind sich die unterschiedlichen Ansätze, bei aller Verschiedenheit, einig.

### Ausblick

Vier Konzepte mit zahlreichen Binnendifferenzierungen – die Welt ist komplex. Vor diesem Hintergrund lässt sich die Frage stellen, ob es auch etwas Gemeinsames gibt, weswegen es sich lohnt, die vier heterogenen und gleichzeitig auch noch in sich vieldeutigen Begriffe und Konzepte gemeinsam zu betrachten. Zu vermuten ist zunächst, dass die genannten Ansätze alle auf die eine oder andere Weise Vorschläge *jenseits* verbreiteter Denkgewohnheiten der ökonomischen Theorie unterbreiten und damit gewissermaßen als *Alternativen* gelten können. Zum anderen teilen all diese Konzepte, dass sie – bereits aufgrund ihrer Bezeichnungen – auf etwas Gemeinschaftliches und damit womöglich auf eine Form von Solidarität abstellen, was sie zu *Konzepten für eine bessere Welt* machen könnte. In diesem Sinne wurden sie auch bei der Jahrestagung sowie im Expertengespräch behandelt. Diese Vermutung in einen theoretischen Analyserahmen zu fassen und die normativen Zukunftserwartungen kritisch zu diskutieren, ist Aufgabe eines eigenen Beitrages (Fetzer 2017, S. 88-100).

<sup>1</sup> Die Autoren danken den Teilnehmern dieser Konsultation: Jörg Althammer, Otto Geiß, Alexander Gemeinhardt, Timo Meynhardt, Birger P. Priddat, Michael Schramm, Frank Simon, Josef Wieland.

<sup>2</sup> Der Gemeinwohl-Atlas verfolgt einen anderen Ansatz als die Gemeinwohl-Ökonomie. Vgl. hierzu Meynhardt (2017), S. 68-77 und Sahr/Schweizer (2017), S. 101-109.

## Literatur

- Beitzer, H. – Timmler, V. (2016):** Lebensmittel retten? Verboten!, in: Süddeutsche.de vom 17. April 2016, online: <https://tinyurl.com/h57xcd7> (27.04.2017).
- Benkler, Y. (2009):** Die Politische Ökonomie der Gemeingüter, in: Helfrich, S. – Heinrich-Böll-Stiftung (Hg.) (2009): *Wem gehört die Welt? Zur Wiederentdeckung der Gemeingüter* (Netzausgabe), München, S. 96-102.
- Dörr, J. – Goldschmidt, N. (2016):** Share Economy. Vom Wert des Teilens, in: FAZ vom 02.01.2016, online: <https://tinyurl.com/jsbd9cy> (27.04.2017).
- DPDHL 2017: Das Umweltschutzprogramm GoGreen, online: <https://tinyurl.com/kg9xqz6> (27.04.2017).
- European Commission (2011):** A renewed EU strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility, online: <https://tinyurl.com/k7dky5t> (27.04.2017).
- Felber, Ch. (2016):** Gemeinwohl-Ökonomie. Eine demokratische Alternative wächst, Stand: Januar 2016, online: <http://www.christian-felber.at/schaetze/gemeinwohl.pdf> (12.03.2017).
- Fetzer, J. (2017):** Sharing Economy, Shared Value, Commons und Gemeinwohl-Ökonomie - Eine Analyse, in: *Forum Wirtschaftsethik 2016, Jahresschrift des Deutschen Netzwerks Wirtschaftsethik*, Berlin 2017, S. 88-100.
- Gemeinwohl-Ökonomie (2017a):** <https://www.ecogood.org/de> (24.03.2017).
- Gemeinwohl-Ökonomie (2017b):** Gemeinwohl-Matrix, online: <https://tinyurl.com/mqtjw2> (27.04.2017).
- Gemeinwohl-Ökonomie (2017c):** Gemeinwohl-Bilanz, online: <https://www.ecogood.org/de/gemeinwohl-bilanz/> (26.04.2017).
- Große, N. (2016):** Transformation zur ethischen Wirtschaftsordnung, in: *N-Kompass Magazin* 3.2016, S. 28–31.
- Haase, M. – Pick, D. (2017):** Ökonomisch-kulturalistische Voraussetzungen der Unterscheidung zwischen kommerzieller und nicht-kommerzieller Sharing Economy, in FUGO (Hg.): *Unternehmen der Gesellschaft*, Marburg, S. 71-98.
- Hardin, G. (1968):** The Tragedy of the Commons, in: *Science* 162, S. 1243–1248.
- Helfrich, S. – Heinrich-Böll-Stiftung (Hrsg.) (2009):** *Wem gehört die Welt? Zur Wiederentdeckung der Gemeingüter* (Netzausgabe), München.
- Helfrich, S. – Heinrich-Böll-Stiftung (Hrsg.) (2012):** *Commons. Für eine neue Politik jenseits von Markt und Staat*, Bielefeld.
- Hulverscheidt, C. (2016):** Airbnb droht Riesenärger in New York, in: Süddeutsche.de vom 23. Oktober 2016, online: <https://tinyurl.com/zvufs6r> (27.04.2017).
- Köhne, R. – Heidbrink, L. (2017):** Gemeinwohl-Ökonomie oder Coup des Liberalismus? Von der unsichtbaren Hand zum Prinzip der Selbsterhaltung, in: FUGO (Hrsg.): *Unternehmen der Gesellschaft*, Marburg, S. 287-311.
- Mayer, V. (2016):** Nur zwei Beamte sollen vielleicht 5000 illegale Ferienwohnungen aufspüren, in Süddeutsche.de vom 21. Mai 2016, online: <https://tinyurl.com/zwtlrs8> (27.04.2017).
- Meynhardt, T. (2017):** Das Gemeinwohl steigern: Solidaritäten verstehen und erfahrbar machen, in: *Forum Wirtschaftsethik 2016, Jahresschrift des Deutschen Netzwerks Wirtschaftsethik*, Berlin 2017, S. 68-77.
- Möhrer, M. (2017):** Shared Value: Industrieökonomische Ursprünge, Strategietheoretische Fundierung, Wertorientiertes Measurement, in: Wieland, J. – Baumann Montecinos, J. – Heck, A. E. H. – Jandeseik, I. – Möhrer, M.: *CSR Performance: managen und messen*, Marburg.
- Nutzinger, H. G. (2010):** Nobelpreis in Wirtschaftswissenschaften für Elinor Ostrom: Ein Überblick über ihr ökonomisches Hauptwerk, in: *Joint discussion paper series in economics 24-2010*, Marburg.
- Ostrom, E. (1999):** *Die Verfassung der Allende. Jenseits von Staat und Markt*, Tübingen: Mohr Siebeck.
- Pentenrieder 2015:** Die Weisheit des Aristoteles, <https://www.pentenrieder-gmbh.de/über-mich/aristoteles/> (23.03.2017).
- Porter, M. E. – Kramer, M. R. (2006):** Strategy & Society: The Link between competitive advantage and Corporate Social Responsibility, in: *Harvard Business Review*, Vol. 85 (12). S. 78-92.
- Porter, M. E. – Kramer, M. R. (2011):** Creating Shared Value, in: *Harvard Business Review*, Vol. 89 (1/2), S. 62-77.
- Sahr, K. – Schweizer, M. T. (2017):** Gemeinwohl als Ausdruck gelebter Solidarität 3.0 von Unternehmen, in: *Forum Wirtschaftsethik 2016, Jahresschrift des Deutschen Netzwerks Wirtschaftsethik*, Berlin 2017, S. 101-109.
- Teubner, T. (2014):** Thoughts on the Sharing Economy, in: *international association for development of the information society, International Conferences ICT 2014, WBC 2014, EC 2014, ISPCM 2014 and EH 2014*, S. 322-326, online: [http://www.timteubner.de/graphics/sharing\\_ec.pdf](http://www.timteubner.de/graphics/sharing_ec.pdf) (31.03.2017).

**Wieland, J. (2012):** Globale Standards als globale öffentliche Güter, in: Maring, Matthias (Hg.): Globale öffentliche Güter in interdisziplinären Perspektiven, Karlsruhe, S. 235-250.

**Wieland, J. (2014):** Governance Ethics: Global value creation, economic organization and normativity, New York et al.

**Wieland, J. (2017):** Shared Value: Theoretische Überlegungen, Praktische Herausforderungen, in: Wieland, J. – Baumann Montecinos, J. – Heck, A. E. H. – Jandaisek, I. – Möhrer, M.: CSR Performance: managen und messen, Marburg.

**Wieland, J. – Heck, A. E. H. (2013):** Shared Value durch Stakeholder Governance, Marburg.

**Wieland, J. – Baumann Montecinos, J. – Jandaisek, I. – Möhrer, M. (2017):** Theoretische Reflexionen zu Creating Shared Value (CSV), in: Wieland, J. – Baumann Montecinos, J. – Heck, A. E. H. – Jandaisek, I. – Möhrer, M.: CSR Performance: managen und messen, Marburg.

**Williamson, O. E. (1985):** The Economic Institutions of Capitalism. Firms, Markets, Relational Contracting, New York.



## Julika Baumann Montecinos

ist wissenschaftliche Mitarbeiterin am Lehrstuhl für Institutional Economics von Prof. Dr. Josef Wieland sowie Referentin der Institutsleitung des Leadership Excellence Institute Zeppelin der Zeppelin Universität in Friedrichshafen. Zuvor studierte sie Sprachen-, Wirtschafts- und Kulturraumstudien an der Universität Passau und war mehrere Jahre in der Automobilbranche tätig. Sie ist externe Doktorandin am Lehrstuhl für Katholische Theologie und Wirtschaftsethik von Prof. Dr. Michael Schramm an der Universität Hohenheim. Ihre aktuellen Forschungsschwerpunkte sind informelle Institutionen, transkulturelles Management sowie Unternehmensverantwortung im transkulturellen Kontext.

montecinos@dnwe.de



## Prof. Dr. Joachim Fetzer

schreibt zu wirtschaftsethischen Themen der Digitalisierung, Unternehmensverantwortung und Compliance, lehrt als Honorarprofessor für Wirtschaftsethik an der Hochschule für angewandte Wissenschaften, FH Würzburg-Schweinfurt, und ist als Moderator und Redner tätig. Seit 2005 gehört er in verschiedenen Funktionen dem Vorstand des Deutschen Netzwerks Wirtschaftsethik an und ist Mitglied im Lenkungskreis des Sustainable Development Solutions Network ([www.sdsngermany.de](http://www.sdsngermany.de)). Die Monographie „Die Verantwortung der Unternehmung“ des promovierten Theologen und Volkswirts wurde 2004 mit dem Max-Weber-Preis für Wirtschaftsethik des IW Köln ausgezeichnet.

fetzer@dnwe.de

# Sharing Economy, Shared Value, Commons und Gemeinwohl-Ökonomie

## Eine Analyse

Joachim Fetzer

### „Jenseits“ klassischer Alternativen – Versuch einer Einordnung

Sharing Economy, Shared Value, Commons und Gemeinwohl-Ökonomie gelten trotz ihrer Unterschiedlichkeit als Alternativen zum gegenwärtigen Wirtschaften, als Zukunftsoptionen, als Vorboten einer neuen, anderen und möglicherweise besseren Welt. Hat das einen inhaltlichen Grund, welchen die vier Konzepte teilen? Oder sind sie nur vier unterschiedliche Projektionsflächen für Wünsche und Erwartungen, die ansonsten aber besser streng zu unterscheiden sind?<sup>1</sup>

Gemeinsam haben diese Konzepte – so die im Folgenden vertretene These –, vor allem eines: dass sie sich nicht in lieb gewordene Denkgewohnheiten einfügen und insofern eine „Alternative“ darstellen. Diese Denk- und Argumentationsschemata als Hintergrundfolie verdeutlichen die Gemeinsamkeit der ansonsten unterschiedlichen Konzepte.

Das erste Schema betrifft eine gesellschaftliche Rollenverteilung entlang der Unterscheidung von Produzent und Konsument oder allgemeiner

von Anbieter und Nachfrager. Nicht nur die neoklassische Preistheorie, sondern auch unser Alltagsverständnis geht häufig vom Tausch einer Ware gegen ein (meist monetäres) Entgelt als Basistransaktion der Marktwirtschaft aus. Dabei werden meistens die Unternehmen für Anbieter gehalten, während Individuen beziehungsweise Haushalten die Rolle der Nachfrager und Verbraucher zukommt. Jeder weiß, dass dies eine grandiose Vereinfachung ist. Und doch prägt diese Unterscheidung die öffentliche Diskussion, Gesetzgebung, Rechtsprechung und den Sprachgebrauch.<sup>2</sup>

Das Unternehmen – wie der berühmte Bäcker, Brauer und Metzger von Adam Smith – muss nicht wirklich am Wohlergehen seines konsuminteressierten Nachfragers und seiner gesellschaftlichen Wirklichkeit interessiert sein. Es reicht, wenn es dem Nachfrager mit Produkten und Dienstleistungen nützt. Dessen Interesse – und auch Zuständigkeitsbereich – endet umgekehrt bei der Preis-Qualitäts-Kombination. Eine klare Rollenverteilung und eine Konzentration auf wirtschaftliche Transaktionen mit nur

*Die Konzepte haben gemeinsam, dass sie sich nicht in lieb gewordene Denkgewohnheiten einfügen.*



geringer lebensweltlicher Interaktion ist konstitutiv für dieses Rollenschema.

Die andere Unterscheidung betrifft oberflächlich die vorausgesetzten Eigentumsrechte und damit Steuerungsmöglichkeiten, reicht aber weit in grundlegende Menschen- und Gesellschaftsbilder hinein. Die idealtypischen Ausprägungen sind hier auf der einen Seite das genossenschaftliche oder gemeinschaftliche Ideal: Der Mensch wird primär als soziales Wesen angesehen, gemeinsames Leben in einer gemeinsamen Welt ist der gedankliche Ausgangspunkt. Von den gemeinsamen Aufgaben her werden Rechte und Verantwortlichkeiten definiert. In Bezug auf die realen Institutionalisierungsformen ist der Staat ein wichtiger Fixpunkt.

Auf der anderen Seite steht die Betonung des Individuums und seiner natürlichen Rechte, von denen das Eigentumsrecht nur das für die Ökonomie besonders maßgebliche ist. Jede Form der Vergesellschaftung muss sich (zumindest theoretisch) aus der Interaktion von Individuen herleiten lassen. Der Tausch und in erweiterter Form dann der Markt ist der Prototyp,

*Von solchen Denkschemata und Idealtypen grenzen sich die vier genannten Konzepte mehr oder weniger deutlich ab.*

wobei Eigentumsrechte entweder selbstverständlich vorausgesetzt werden oder die vollständige Zuordnung von Eigentumsrechten der bevorzugte Lösungsmechanismus bei Koordinationsproblemen ist.

Wie sehr diese holzschnittartigen Schemata das Denken bestimmen, wird daran deutlich, dass es in politischen Diskussionen nach wie vor Argumente der folgenden Art gibt: „Der Markt kann nicht alles, da bedarf es schon staatlicher Steuerung“ versus „Der Staat ist nicht der bessere Unternehmer: Klarere Eigentumsrechte, Haftung und Verantwortlichkeiten würden das Problem besser lösen.“

Von solchen Schemata und Idealtypen grenzen sich die vier genannten Konzepte mehr oder weniger deutlich ab: „Jenseits von Markt und Staat“ ist ein viel benutzter Slogan in der Diskussion zu den Commons, „Jenseits von Angebot und Nachfrage“ ein nicht weniger bedeutender Titel von Wilhelm Röpke (2009/1958), einem der geistigen Väter der Sozialen Marktwirtschaft. Was die vier genannten Konzepte als Lernfelder für die Suche nach einer besseren Welt vielleicht

attraktiv, aber in der Realisierung auch manchmal schwierig macht, ist, dass sie auf jeweils sehr unterschiedliche Weise „jenseits“ oder zumindest „zwischen“ Markt und Staat liegen und in mehr oder minder deutlicher Weise die Rollenteilung zwischen Angebot und Nachfrage durcheinanderbringen. Worin sie sich unterscheiden ist ihr thematischer Ausgangspunkt und ihre Nähe zu den genannten Idealtypen. Anhand folgender Grafik sei dieser Zusammenhang erläutert.

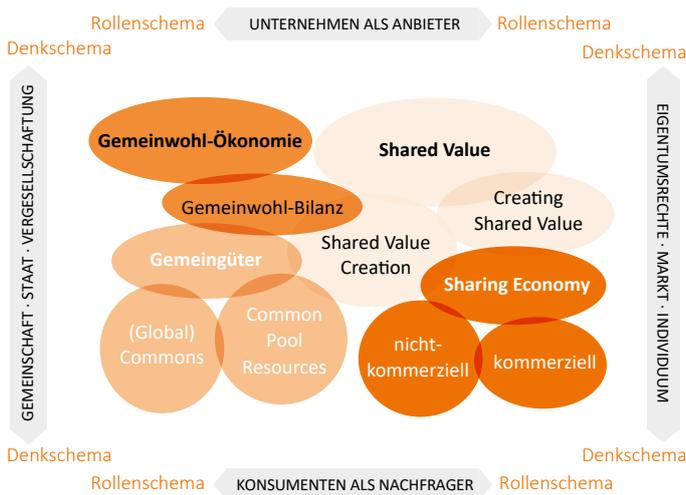


Abbildung 1: Reformkonzepte zwischen Denk- und Rollenschemata

In der vertikalen Dimension (Rollenmuster) argumentieren die Shared Value-Konzepte von den Unternehmen und ihrer Rolle in der Gesellschaft her, daher kommen sie im oberen Bereich der Grafik zu stehen. Allerdings geht es in diesen Managementkonzepten darum, die Fokussierung auf eine unternehmerische Wertschöpfung, für welche der Kunde und das gesellschaftliche Umfeld nur Mittel zum Zweck sind, zu überwinden. Innovationspotenziale und damit Mehrwert, so dieser Ansatz, entstehen

aus der Analyse gesellschaftlicher Wertschöpfung umfassender Art.

Auch die Gemeinwohl-Ökonomie legt ihren Fokus auf eine Veränderung „der Wirtschaft“ und auf eine Einhegung von Unternehmen in gesellschaftliche Anforderungen. Den Wettbewerb und das Konkurrenzdenken auf der Anbieterseite um den höchsten Nutzen für den Nachfrager will sie allerdings zugunsten eines Kooperationsverständnisses überwinden, will Unternehmen auf das Gemeinsame hin umorientieren. Unternehmen, welche eine Gemeinwohl-Bilanz erstellen, dokumentieren ausdrücklich, dass sie sich selbst nicht nur anhand ihres Beitrages für den Kunden, sondern als gesellschaftlicher Akteur beurteilen lassen.

Von der Seite der Konsumenten her kommen die Sharing Economy und die Commons-Diskussion. Bei den Commons ist es die gemeinsame Nutzung von Ressourcen, die im Fokus steht. Aber durch diese gemeinsame Nutzung entstehen unternehmensähnliche Gebilde und – nicht unähnlich zu Teilen der Genossenschaftstradition – ist die Überwindung der Aufteilung in unternehmerische Anbieter und konsumierende Nachfrager geradezu Programm.

Auch viele Beispiele aus der Sharing Economy zielen auf ein Teilen von Ressourcen durch Individuen und Haushalte. Hier wird die Durchbrechung der Rollenschemata teilweise zum Problem für die Rechtsordnung: Privatleute werden zu Anbietern, Rechtsnormen wurden für Unternehmen oder professionelle Anbieter entwickelt und sichern ja häufig nicht nur die Qualität, sondern stellen auch Markteintrittsbarrieren dar. Im Lebensmittelrecht ist nicht vorgesehen, dass Privatleute einen Kühlschrank mit übrig gebliebenen Lebensmitteln füllen und damit zu Anbietern

werden. Im Steuerrecht ist die Unterscheidung zwischen privater Wohnung und Vermietungsobjekt relevant und der wochenweise Rollentausch zwischen Verbraucher und Anbieter (noch) nicht vorgesehen. Gewerbe- und Standesregeln für die professionelle Anbieterseite dienen nicht nur der vielfach zitierten Qualitätssicherung, sondern auch der Normierung und Abgrenzung zwischen professionellen Anbietern und unprofessionellen Amateuren. Die Personenbeförderung mit vorausgesetztem Ortskenntnisnachweis im Zeitalter der Navigationssysteme ist dafür nur ein Beispiel.

Hinzu kommt der starke Bezug der Sharing Economy zur Internet-Ökonomie: Neben Anbietern und Nachfragern in wechselnden Rollen spielen die Plattformbetreiber als „Dritter im Bunde“ eine prägende Rolle, die – je nach Geschäftsmodell – keineswegs immer von den Kunden ihrer Plattformdienstleistung bezahlt werden, sondern möglicherweise ihre Dienstleistung über Werbung finanzieren. Im klassischen Anbieter-Nachfrager-Paradigma stellt sich immer die Frage: Womit werden eigentlich (scheinbar) kostenfreie Leistungen bezahlt? Auch Fragen des Wettbewerbs- und Kartellrechts müssen bei mehrseitigen und bei kollaborativen Märkten (vgl. Clement/Schreiber 2016 und vbw 2016) neu diskutiert und justiert werden. Alles dies sind Konsequenzen nicht (mehr) idealtypischer Rollenmuster.

Im Hinblick auf das „horizontale“ Spannungsfeld von Gemeinschaft und Individuum, Kollektivismus und Individualismus beziehungsweise den Institutionalisierungsformen Staat und Markt stehen nicht nur die Gemeinwohl-Ökonomie,

sondern auch die Commons näher an dem erstgenannten Pol, während Shared Value und Sharing Economy eher von individuellen Eigentumsrechten ausgehen und stärker entlang der Marktlogik operieren.<sup>3</sup>

Gleichwohl gilt auch hier: Eine scharfe Trennlinie ist nicht vorhanden – vielmehr ist es eher ein fließender Übergang. Die Unterscheidung von kommerziellem und nicht-kommerziellem Sharing (Haase/Pick 2017) lässt sich auch so interpretieren: Nicht-kommerzielle Sharing Economy wird zur Commons-Organisation. Im Beispiel: Der beim Food-Sharing gemeinsam gefüllte Külschrank ist auch eine gemeinsame Ressource.

Auch zwischen Shared-Value-Konzepten und Gemeinwohl-Ökonomie sind fließende Übergänge denkbar. Wenn Unternehmen, welche das Shared Value Creation-Konzept verfolgen, auch eine Gemeinwohl-Bilanz vorlegen, ist dies dafür ein passendes Symbol. Der gemeinsame und gesellschaftlich eingebundene Produktions- und Managementprozess ist das verbindende Glied. Trotzdem wird bei der Gemeinwohl-Ökonomie viel stärker als in den Shared Value-Konzepten die Steuerungsfunktion in Richtung Gemeinschaft verlegt. Die Definition dessen, was als Gemeinwohl verstanden wird, liegt nicht bei den Unternehmen und ihren Stakeholder-Management-Prozessen, sondern wird in einem politischen Gremienprozess festgelegt. Während in den Shared-Value-Konzepten gesellschaftliche Marktprozesse über den ökonomischen Erfolg bestimmen, strebt die Gemeinwohl-Ökonomie an, über steuerliche Tarifgestaltung in Abhängigkeit von den Ergebnissen der Gemeinwohl-Matrix-Evaluierung steuernd einzugreifen.

*In diesen Spannungsfeldern ist eine scharfe Trennlinie nicht vorhanden – vielmehr ist es eher ein fließender Übergang.*

## Das Solidaritätspotenzial der Praxis-Konzepte

Produktivität und Kreativität „jenseits“ wirkmächtiger Denkschemata und Rollenverteilungen verbindet die ansonsten sehr unterschiedlichen Konzepte der Commons, der Gemeinwohl-Ökonomie, der Shared-Value-Diskussion und auch der Sharing Economy – so die bisherige Darstellung.

Gibt es darüber hinaus einen normativen Gehalt? Und macht dieser die Konzepte zu Symbolen, Wegmarken oder gar Blaupausen einer besseren Welt und damit zu sinnvollen Idealen? Oder gilt dies nur für einzelne davon und für andere nicht? Exemplarisch für diese Fragestellung sei im Folgenden gefragt, ob und inwiefern diese Konzepte zurecht mit Solidarität in Verbindung gebracht werden und danach, wie weit sie als verallgemeinerbare Konzepte taugen?

Um von Solidarität zu sprechen, muss – so sei die komplexe Debatte zum Begriff zusammengefasst – mindestens eines der beiden folgenden Elemente vorhanden sein:

a) Für Solidarität typisch ist die Bereitschaft und Akzeptanz, in der Interaktion mit anderen auf unmittelbare und kurzfristige Vorteile zu verzichten. Diese Verzichtleistung kann größer oder kleiner, sichtbarer oder weniger sichtbar sein. Sie reicht vom wirklich großen solidarischen Opfer bis zum Verzicht darauf, eine Situation zum eigenen Vorteil auszunutzen. Solidarisches Verhalten reduziert daher das für die ökonomische

Diskussion so wichtige Trittbrettfahrerproblem.

b) Ebenfalls vorausgesetzt wird normalerweise ein gewisser Sinn für Gemeinschaft und Zusammengehörigkeit mit anderen, der häufig mit einem erhöhten Maße an Kommunikation und Begegnung oder auch gemeinsamen Symbolen, Regeln und Sitten verbunden ist.

Beide Aspekte gehen häufig in unterschiedlichen Mischungen Hand in Hand. Unterschiedlich beantwortet wird die Frage, ob es *beider Aspekte gleichzeitig* bedarf, um von Solidarität zu sprechen, oder ob einer der beiden ausreicht.

Reicht ein starkes Band von Zusammengehörigkeitsgefühl und Gemeinschaftssymbolen, ohne die Bereitschaft, zugunsten der Gemeinschaft oder anderer Individuen auch größere oder kleinere Opfer zu bringen, um von Solidarität zu sprechen? Reichen großzügige Spenden und der rechtstreue Verzicht auf das Ausnutzen von Möglichkeiten zum Trittbrettfahren, um von Solidarität zu sprechen, wenn ansonsten kein Interesse an und keine gelebte Gemeinschaft mit anderen vorhanden ist, die davon profitieren?

Je nachdem, wie weit oder eng diese beiden Aspekte gefasst werden und inwiefern sie isoliert betrachtet schon als Solidarität bezeichnet werden, erfolgen unterschiedliche Einschätzungen, Wünsche und Erwartungen im Zusammenhang dieses Begriffs. Wer zum Beispiel die emotionale Gemeinschaftskomponente als konstitutiv für Solidarität ansieht, wird „institutionalisierte Solidarität“ gar nicht mehr für Solidarität halten.<sup>4</sup>

Die Aufforderung zur Solidarität kann daher extrem unterschiedliche Inhalte annehmen. Darüber hinaus bietet die Vielzahl der

*Der Solidaritätsbegriff impliziert ein Mindestmaß an Opportunismus-Verzicht oder an Gemeinschaftsorientierung. "Engere Begriffsfassungen setzen beides gleichzeitig voraus."*

Solidaritätsnormen (vgl. Tranow 2017) zahlreiche Möglichkeiten inhaltlicher Füllungen.

Diese Debatte kann und soll hier nicht nachgezeichnet werden und ist argumentativ auch nicht entscheidend. Denn die normative Markierung eines Verhaltens als solidarisch oder unsolidarisch hängt ohnehin eng mit der jeweiligen inhaltlichen Füllung zusammen. Wie bei allen moralischen Begriffen kann eine Solidaritätsanforderung, wenn sie nicht akzeptiert wird, auf zweierlei Weise beantwortet werden: Entweder versucht der auf eine Solidaritätsnorm angesprochene Partner den Begriff und die Norm anders zu füllen und zu definieren („Nein, das ist nicht unsolidarisch. Solidarität bedeutet ...“). Oder der Angesprochene überlässt dem an Solidarität appellierenden Partner die begriffliche Deutungshoheit und lehnt für sich Solidarität als moralisch bindenden Begriff ab („Dann will ich gar nicht solidarisch sein“).

Ob also ein Verhalten oder ein Konzept als „solidarisch“ oder „Solidarität fördernd“ ausgewiesen wird, entscheidet noch nicht gleichzeitig darüber, ob dieses als positiv, neutral oder negativ bewertet wird. Zum Begriff selbst aber gehört ein Mindestmaß an Opportunismus-Verzicht (bis hin zur Opferbereitschaft) oder ein Mindestmaß an Gemeinschaftsorientierung. Engere Begriffsfassungen setzen beides gleichzeitig voraus.

Betrachtet man die Einordnung der vier Konzepte in diese Darstellung, so lässt sich sehr schnell ableiten, dass alle vier Konzepte auf die eine oder andere Weise zur Einübung einer aktiv gelebten Solidarität beitragen. Evident ist dies zunächst dahingehend, dass sie alle diesseits des

abstrakten Ideals vollständiger Eigentumsrechte und des unmittelbaren reinen Eigennutzes stehen, wie er (zumindest in Theorie und Vorurteil) für den Tausch auf Märkten grundlegend ist. In vielen Fällen wird man dies nicht „Opfer“ nennen. Aber Investitionen in die Schaffung eines gemeinsamen Mehrwerts in der Zukunft, oder der freiwillige Verzicht auf Handlungsmöglichkeiten durch besondere Transparenz im Rahmen einer Gemeinwohl-Bilanz stellen letztlich immer einen Verzicht auf unmittelbaren Opportunismus dar. Alle Konzepte zielen gleichzeitig auf die verstärkte Interaktion von Menschen

– verstärkt gegenüber der gesichtslosen Institutionalisierung durch (Sozial-Rechts-) Staat oder anonymem Markt. Auch die Relativierung der Rollentrennungen in Anbieter und Nachfrager und die damit einhergehende Verdichtung von Kommunikation fördern ein (schwächeres oder stärkeres) Gemeinschaftserleben und tragen zur Förderung von Solidarität als moralischer Ressource in der Gesellschaft bei.

Einwände gegen eine solche Interpretation mag es vor allem bezüglich Shared Value und Sharing Economy geben. Haben die Shared-Value-Konzepte wirklich etwas mit solidarischer Opferbereitschaft und echter Gemeinschaftlichkeit zu tun? Ist die zeitweise Überlassung der eigenen Wohnung gegen Geld mittels Airbnb noch ein Ausdruck von Solidarität? Im Hinblick auf die Verzichtsbereitschaft mögen hier Zweifel angebracht sein. Es kommt aber auf den Vergleichspunkt an: Steckt in dem bezahlten Angebot der eigenen Wohnung nicht doch eine Offenheit für „Sharing“ des Privatbereichs, der dieses sehr

*Alle vier Konzepte tragen auf die eine oder andere Weise zur Einübung einer aktiv gelebten Solidarität bei.*

wohl unterscheidet von dem Dienstleistungsangebot durch einer Hotelkette wie Marriot? Solche Debatten haben gemeinsam, dass hinter den jeweiligen Positionen die Entscheidung für einen enger oder weiter gefassten Solidaritätsbegriff steht. Auf diese Diskussion soll an dieser Stelle nicht weiter eingegangen werden. Vielmehr soll hier festgehalten werden:

Sowohl die Situation jenseits der vollständig ausdifferenzierten Rollentrennung (idealtypisch Anbieter und Nachfrager) als auch die Situation jenseits oder zwischen den idealtypischen Institutionalisierungsformen von (Spot-) Markt und (zentral steuerndem) Staat fördert, weil erfordert die Einübung von stärker solidarischem Handeln. Solidarität fließt als moralische Ressource in die gemeinsame Wertschöpfung ein, prägt den mit Sharing-Economy in Verbindung gebrachten Lebensstil mit, speist die Commons-Bewegung und wird von den Vertretern der Gemeinwohl-Ökonomie als ein Ausgangspunkt für die Forderung nach einer alternativen Wirtschaftsordnung verwendet. Darin liegen der Charme und vielleicht auch die Attraktivität all dieser Konzepte.

Sind Sharing Economy, Gemeinwohl-Ökonomie, Commons und Shared-Value-Konzepte damit in jedem Fall unterstützungswürdig? Sind sie geeignete Angebote als wirtschaftliche und gesellschaftliche Ordnungskonzepte? Sind sie gar als Blaupausen für eine bessere Zukunft geeignet? Dazu soll – mit Blick auf die normative Ambivalenz des Solidaritätsbegriffs – im nächsten

Abschnitt eine eher skeptische Einschätzung gegeben werden.

## Solidarität zwischen Handlungs- und Ordnungskonzept

Wenn die hier diskutierten Konzepte in dem Maße „Solidaritätskonzepte“ sind, wie sie eines oder auch beide Kernelemente von Solidarität erfordern oder befördern, nämlich (partiellen) „Opportunitätsverzicht“ und engere oder weitere „Gemeinschaftsorientierung“ in Wahrnehmung und Handlung, dann kann man geneigt sein, diese zur Grundlage weitreichender Ordnungskonzepte für eine bessere Zukunft zu machen.<sup>5</sup> Ein solcher Wechsel der Argumentationsebene vom Handlungs- zum gesellschaftsbildenden Ordnungskonzept wäre aber alles andere als trivial und will stets sorgfältig bedacht sein. Daher seien hierzu im Folgenden einige Warnungen und Gegenargumente vorgebracht:

Das *erste Argument* ergibt sich daraus, dass keineswegs alle Formen von Solidarität wünschenswert sein müssen, wie Beispiele bei Tranow (2017, S. 61) zeigen. In eine ähnliche Richtung argumentierte in den 1940er Jahren der deutsch-amerikanische Theologe Reinhold Niebuhr in seinem immer noch bedeutenden Werk „moral man and immoral society“. Seine These lautet, dass sich der dem Menschen eigene Egoismus in seiner vergemeinschafteten Form als Kollektivegoismus viel ungezügelter und daher potenzierter auswirken kann. Mit dem Einsatz für eine

*Sowohl die Situation jenseits der idealtypischen Rollentrennung als auch jenseits oder zwischen Markt und Staat fördert, weil erfordert die Einübung von stärker solidarischem Handeln.*

Gemeinschaft und ein Gemeinwohl kann sich die im Menschen immer auch vorhandene egoistische Engstirnigkeit umso negativer entfalten – mehr als jeder individuelle Egoismus es je könnte, der ja immer von außen begrenzt wird. Die historischen Beispiele Niebuhrs gehen weit über die damals natürlich im Fokus stehende nationalsozialistische Variante hinaus. Es ist oft nur von außen sichtbar, wo individueller Opportunitätsverzicht (oder: Opfer) und nicht-egoistische Orientierung an anderen sich in einem neuen „Wir“ mit einem neuen Kollektiv-Egoismus verdichten. Im großen Stil ist das „Opfer für Volk und Vaterland“ bis hin zum eigenen Leben das klassische Beispiel. In kleinerer Münze ist dieser Mechanismus schon dort sichtbar, wo aus langjähriger vertrauensvoller Zusammenarbeit mafïöse und von Korpsgeist durchtränkte Abschottungsmilieus werden. Solidarität auf einer Marktseite tendiert schnell zum Kartell.

Daher ist Solidarität – insbesondere in der Wirtschaft – kein Selbstzweck und sollte nicht ohne Präzisierung zu einem normativen Leitbild erhoben werden. Die hier kommentierten vier Konzepte könnten nun daraufhin untersucht werden, inwiefern sie zu einem exklusivierenden Solidaritätsverständnis neigen. Anfälliger dafür dürften diejenigen in der linken Hälfte der Abbildung 1 sein.

Das zweite Argument erinnert an die Leistungsfähigkeit ausdifferenzierter Gesellschaften und deren Institutionalisierungen.<sup>6</sup> Richtig ist: Der gemeinschaftsfördernde Anteil der Kommunikation sinkt bei der Tauschinteraktion

auf anonymen Märkten dramatisch. Aber genau darin liegt – auch – die effizienzsteigernde Wirkung von Märkten. Richtig auch: Geld als quasi universales Tauschmittel reduziert die nötigen Sozialkontakte im Allokationsprozess und verdünnt die für den Austausch nötige Informationsbasis. Aber genau das steigert die wohlförderungsfördernde Verfügbarkeit von Gütern und Dienstleistungen. Richtig ist schließlich auch, dass das Recht eine Standardisierungsfunktion hat, welche den konkreten Einzelnen und seine lebensweltlichen Bezüge aus dem Blick verlieren lässt. Das beste Symbol dafür: Justitia trägt eine Augenbinde. Genau das ist gewollt und hoch produktiv.

Man darf also zugestehen: Der lebensweltlichen Solidarität stehen die Normierung durch das Recht und die Vervielfältigung der Interaktionen durch geldvermittelten Tausch durchaus entgegen – aber im negativen Sinne nur dann, wenn man diese absolut setzt. Die Antwort muss

dann nicht eine die gesellschaftlichen Rollen verwischende und die Ausdifferenzierung zumindest partiell reduzierende Reintegration in lebensweltlich geprägte Solidaritätskonzepte sein. Im Rahmen eines modernen Gemeinwohlverständnisses,

welches sich von den Missbrauchsformen des Gemeinutzes abhebt und die Ausdifferenzierung nicht rückgängig zu machen versucht, kann man sehr wohl das Augenmerk auf Defizite im Zusammenspiel der ausdifferenzierten Systeme Politik, Wirtschaft, Wissenschaft und Religion lenken (vgl. Vogel 2013). Beim argumentativen Wechsel von der Handlungs- auf die Ordnungsebene sollte jedenfalls in Erinnerung sein, dass

*Solidarität ist – insbesondere in der Wirtschaft – kein Selbstzweck und sollte nicht ohne Präzisierung zu einem normativen Leitbild erhoben werden.*

eine Abkehr von funktional ausdifferenzierten, von Systemimperativen wie Recht und Markt geprägten Gesellschaften Kosten mit sich bringt, die einkalkuliert sein sollten.<sup>7</sup>

Das *dritte Argument* weist schließlich darauf hin, dass Solidarität als Handlungsorientierung, wie oben erörtert, eine moralische Ressource darstellt. Für diese gilt wie für andere Ressourcen auch, dass sie nicht in unendlichem Maße vorausgesetzt werden und auch erodieren kann. Solidarität als moralische Ressource kann beitragen zur Lösung von Kollektivgutproblemen (vgl. Tranow 2017, S. 55 f.). Aber die hilfreiche Opferbereitschaft hat Grenzen und ab einem Tipping-Point kippt das System, erodiert diese moralische Ressource und muss durch Zwang und Institutionalisierung ersetzt werden. Der Sozialstaat gewährleistet nicht nur Rechtsansprüche an Unterstützung bei Alter, Krankheit und ähnlichem – er erzwingt auch entsprechende Beiträge. Die politische Institutionalisierung setzt nicht auf freiwillige Caritas und Solidaritätsgefühl. Ähnliches gilt für andere Rechtsnormen, durch welche Verteilungs-, Unterstützungs- oder Loyalitätsnormen (ebd., S. 57-59) mit Anreizen unterlegt werden.

Aber auch im Blick auf Gemeinschaftsfähigkeit und -bereitschaft sind die menschlichen Möglichkeiten nicht unbegrenzt und individuell höchst unterschiedlich. Werden zum Beispiel beim „Sharing“ die Rollengrenzen zwischen Anbieter (Hotelier) und Nachfrager (zahlender Gast) aufgehoben, so gewinnen die Interaktionsregeln und die Kommunikation an Bedeutung. Durch interpersonelle Interaktion und Kommunikation wird der scheinbar kalte und anonyme Mechanismus des Markttausches relativiert. Für

*Solidarität als Handlungsorientierung stellt eine moralische Ressource dar.*

*Für die wirtschaftliche Interaktion in Freiheit und Selbstverantwortung dürfte die kommunikationsarme Marktinteraktion unter Rahmenregeln das Mittel der Wahl bleiben.*

extrovertierte Menschen, die aus der Begegnung mit anderen Menschen Energie gewinnen, mag das ein zusätzlicher Nutzen sein, für eher introvertierte Menschen kostet dies Energie und sind einfach zusätzliche nicht-monetäre Kosten.

Die Forschungen von Elinor Ostrom weisen nicht nur auf die oft vernachlässigte Möglichkeit effizienter Commons-Bewirtschaftung, sondern auch auf deren Voraussetzungen hin (vgl. Nutzinger 2010). Neben den Interaktionsregeln ist es auch die Nutzerzahl, die eher begrenzt sein muss. Ob man dabei die zahlenmäßige Obergrenze sozialer Beziehungen in der Nähe der Dunbar-Zahl von ca. 150 einordnen mag, ob höher oder tiefer: Für die wirtschaftliche Interaktion in Freiheit und Selbstverantwortung von Millionen von Menschen – oder sogar von mehreren Milliarden – dürfte die kommunikationsarme Marktinteraktion unter (stets verbesserungsbedürftigen) Rahmenregeln (unter Einschluss transkultureller Verhaltensstandards) auch künftig das Mittel der Wahl bleiben.

Auch die bekannte Unterscheidung zwischen Großgruppen- und Kleingruppenmoral (vgl. Noll 2010, S. 184-188) spricht dagegen, die Idee der Commons zu einer menschlicheren Alternative zum Kapitalismus oder zu einem wirtschaftspolitischen Ideal zu erheben. Zur Gestaltung sozialer Ordnungen im großen Stil (Staaten, Weltwirtschaft) sind Solidaritätskonzepte nicht unbedingt tauglich. Hier empfehlen sich Formen, welche gerade sparsam mit der moralischen Ressource Solidarität als Opferbereitschaft oder Solidarität als Gemeinschaftsgefühl umgehen.

Schließlich ließe sich – als Ergänzung zum ersten Argument – noch die Grundsatzfrage anschließen, ob Solidarität nicht immer ein „Wir“ voraussetzt oder auf ein solches zielt,

dem ein „Ihr“ entgegenstehen muss. Dann wäre mit Blick auf eine globalisierte oder zumindest weltoffene Gesellschaftsform zu fragen, ob Solidarität dafür überhaupt ein taugliches normatives Konzept ist.

## Gemeinwohl-Bilanz, Sharing Economy, Shared Value und Commons als kreative Lernfelder

Worin liegt – angesichts der genannten Argumente – dann aber der Vorzug und Nutzen der genannten Konzepte? Dieser liegt – aus der hier vertretenen Sicht – nicht darin, dass hier neue oder bessere Ordnungskonzepte existieren. Vielmehr sind es (ohne Anspruch auf Vollständigkeit) drei wichtige Funktionen, welche den Solidaritätsbefördernden Konzepten ihren Sinn verleihen: eine Substitutions-, eine Trainings- und eine Erinnerungsfunktion.

Weil ein globaler Ordnungsrahmen nicht vorhanden ist, sind handlungstheoretische Ansätze wichtig und Solidaritätskonzepte im weiteren Sinne können ein (zumindest partielles) *Substitut* für fehlende ordnungspolitische Lösungen sein. Eigentumsrechtsordnung, Geldordnung, Wettbewerbsordnung, Haftungsregeln, Umweltordnung und sozialer Rechtsschutz – all dies wird in normativen Marktwirtschaftskonzepten als Rahmenbedingung vorausgesetzt und ist auf globaler Ebene nicht oder nicht hinreichend vorhanden. Die gedankliche Übertragung gewohnter nationaler Ordnungskonzepte liefert theoretisch auf die Existenz eines Weltstaates oder einer ähnlichen Ordnungsmacht hinaus, die erstens unwahrscheinlich und zweitens nicht einmal wünschenswert wäre (vgl. Fetzer 1998).

Ob Weltstaat oder „nur“ global wirksame Standards of good business behavior (vgl. Wieland 2013): Der Aufbau einer globalen sozialen

Ordnung ist jedenfalls eine Investition, die von ausschließlich kurzfristig denkenden Opportunitätsmaximierern nicht geleistet werden kann. Ohne Investitionen in eine Zukunft, deren zu erwartender individueller Zukunftsnutzen einigermaßen unklar ist, wird das nicht gehen. Und ohne Aushandlungs- und damit Kommunikationsprozesse auf Augenhöhe, gerade auch in kultureller und sozialer Hinsicht, wird dies ebenfalls nicht möglich sein. Daher sind Management- und Handlungskonzepte sinnvoll, die auf Investitionen und vielfache Kommunikationsprozesse bezogen sind.

Als *Trainingsfunktion* der Solidaritätskonzepte lässt sich folgendes Argument bezeichnen: Obwohl Solidarität als moralische Ressource ein knappes Gut darstellt und vor ihrer Übernutzung gewarnt wurde (sh. oben), gilt wohl auch: Diese Ressource ist nicht einfach in festgelegtem Umfang vorhanden, sondern ist gleichzeitig eine Kompetenz, die trainiert werden will und kann. Bis zu einem gewissen Grad entsteht und wächst Solidarität auch, indem sie (aus-)geübt wird.

Mit Bezug auf die Grafik in Kapitel 4 lässt sich sagen: Solidarität als Haltung wächst nicht im Bereich der äußeren Balken, weder rechts noch links. Bei einem Übermaß an staatlicher Regulierung und sozialstaatlicher Absicherung einerseits und vollkommen anonymisierter Marktförmigkeit andererseits, wird lebensweltliche Solidarität nicht genutzt und nicht entwickelt.

Auf diesen Zusammenhang weisen Autoren der Commons-Bewegung hin: Es ist nicht oder zumindest nicht allein eine Eigenschaft bestimmter Güter, welche diese zu Gemeingütern macht, sondern es ist auch die gesellschaftliche Wahrnehmung, Willensbildung und Schaffung geeigneter institutioneller Arrangements, welches ihre Funktionsfähigkeit bedingt (vgl. Helfrich/Bollier 2012). Wegen dieser Trainingsfunktion ist es

*Die Substitutions-, die Trainings- und die Erinnerungsfunktion verleihen den Solidaritätsbefördernden Konzepten ihren Sinn.*

auch nicht überraschend, dass diejenigen Organisationen, welche die Bildung zur oder Organisation von Solidarität als ihre Aufgabe ansehen (z. B. religiöse Organisationen) meistens skeptisch bis kritisch gegenüber den institutionalisierten Substituten für Solidarität (z. B. Markt und Staat) beim Aufbau einer sozialen Ordnung sind. Die Affinität von zum Beispiel religiös geprägten Menschen zu Konzepten wie Gemeinwohl-Ökonomie, Commons, oder unterschiedlichen Formen des Teilens mag sich auch daraus erklären.<sup>8</sup>

Am wichtigsten könnte jedoch eine dritte Funktion dieser Konzepte sein: Als *Erinnerungsfunktion* sei benannt, dass diese modernen Konzepte an das erinnern, was die gesellschaftliche Funktion von Unternehmen und auch Marktprozessen ist und eigentlich immer war. Gerade das Funktionieren von Wettbewerbsmärkten bei gleichzeitiger Existenz funktionsfähiger staatlicher Ordnungen lässt gelegentlich vergessen, dass beide eigentlich auf Kooperation zielen oder Kooperation ermöglichen sollen, wo sie gefährdet ist (vgl. Fetzer 2016). Recht verstandener Wettbewerb ist nie ein Vernichtungskampf aller gegen alle, sondern stets ein institutionelles Arrangement zum regelbasierten Wettkampf mit Nutzen für alle. Die Behauptung eines Grundwiderspruchs zwischen Wettbewerb und Kooperation ist daher ein Kategorienfehler (ähnlich Köhne/Heidbrink 2017). Man muss aber wohl konzedieren, dass diese Sicht auf „Wettbewerb als Kooperationsprojekt“ nicht gerade Allgemeingut ist.

## Ausblick

Die Aushöhlung jeglicher Solidaritätspotenziale unter der Allmacht eines gedankenlosen Opportunitätsmaximierungsprinzips, für welches der „Wolf of Wallstreet“ stellvertretend steht (vgl. Fetzer 2016, S. 83-85), irritiert viele Menschen

am Kapitalismus Anfang des 21sten Jahrhunderts. Demgegenüber muss immer wieder daran erinnert werden, dass Konkurrenz und Wettbewerb soziale Ordnungselemente der Kooperation sind. Shared Value und Sharing Economy (auch in ihrer kommerziellen Form) haben das Potenzial, dies wieder in Erinnerung zu rufen. Auch wo Unternehmen (freiwillig) eine Gemeinwohl-Matrix erstellen, dokumentieren sie – ganz unabhängig von allfälligen Evaluationsergebnissen – ihre Bereitschaft, sich in ein größeres Ganzes einzufügen und auch dem Nutzen anderer verpflichtet zu sein. Wo schließlich Common-Pool-Ressources erfolgreich gemeinsam bewirtschaftet werden, stehen die oft vermissten Solidaritätspotenziale ohnehin schon im Mittelpunkt.

Gemeinwohl-Matrix, Sharing Economy, Shared Value und Commons können daher hilfreiche Lernfelder für eine bessere Wirtschaftskultur sein und Experimentierfelder bei der Weiterentwicklung der Wirtschaftsordnung. Ihr Bezug zu Solidarität ist deutlich, zumindest wenn man einen weiten Begriff von Solidarität zugrunde legt. Als Ordnungskonzepte oder gar Blaupausen für eine bessere Welt sind sie wegen der Ambivalenz des Solidaritätskonzeptes selber

jedoch kritisch zu betrachten, sofern ein solcher Anspruch überhaupt erhoben wird.

Common Pool Resources bleiben meist regional beschränkt und die Funktionsfähigkeit von Global Commons ist mehr als strittig. Die Gemeinwohl-Matrix ist zunächst ein hilfreiches Selbstevaluationsinstrument. Die Weiterentwicklung der Gemeinwohl-Ökonomie zu einem wirtschaftspolitischen Konzept (kritisch: Schmidpeter 2015) könnte sich anbieten, wenn man eine Alternative gegen weltoffene Globalisierung suchen würde. Wenn mit „bessere Welt“ aber eine gewollt globale Perspektive gekennzeichnet sein soll, dürften die Sharing Economy und die unterschiedlichen Shared Value-Konzepte die größten Potenziale haben.

*Gemeinwohl-Matrix, Sharing Economy, Shared Value und Commons können hilfreiche Lernfelder für eine bessere Wirtschaftskultur und Experimentierfelder bei der Weiterentwicklung der Wirtschaftsordnung sein, mehr nicht.*

<sup>1</sup> Eine ausführliche Darstellung von Praxis, Begrifflichkeit und konzeptionellen Diskussionen findet sich in Baumann Montecinos/Fetzer 2017. Diese Darstellungen werden im Folgenden vorausgesetzt. Der Autor dankt den dort einleitend genannten Kollegen für eine Vielzahl von Argumentationen und verantwortet alle Fehler selbst.

<sup>2</sup> Obwohl Individuen Arbeit *anbieten* sprechen wir von Arbeitnehmern und obwohl Unternehmen meist die Nachfrager sind, sprechen wir von Arbeitgebern.

<sup>3</sup> Die Benennungen „shared“ bzw. „sharing“ sind daher durchaus treffend gewählt: Teilen setzt voraus, dass man etwas hat oder erstrebt, was man teilen kann. Das können vorhandene Ressourcen sein, das können zukünftige Erträge einer Kooperation (Kooperationsrenten) sein, das kann die Autonomie von Steuerungsprozessen sein, welche zugunsten „gemeinsamen“ Handelns verlassen oder reduziert wird. Die Verdünnung von Eigentumsrechten vom rechten Rand bis zur links dargestellten Vergemeinschaftung ist ein stückweiser und oft unbemerkt geschehender Prozess.

<sup>4</sup> Wenn man die kommunikative und emotionale Zuwendung zu anderen, das „Sich gemein machen“ als konstitutiv für Solidarität ansieht, wird man bei Wettbewerbsmärkten nur ungern von ihren Solidarwirkungen sprechen wollen, obwohl die verteilenden und Verzicht fordernden Wirkungen des Wettbewerbs so prägend sind, dass man in dieser Hinsicht sagen könnte, Wettbewerb sei oft solidarischer als Teilen (vgl. Homann/Blome-Drees 1992). Wer Wohlwollen und Empathie als notwendige Voraussetzung für den Solidaritätsbegriff ansieht, für den wird die „Indienstnahme von Märkten“ für eine „Solidarität unter Fremden“ (Pies 2015) immer ein schwarzer Schimmel bleiben. Analog wäre dann auch zu fragen, ob der monetäre Verzicht durch staatlich erzwungene Solidarbeiträge oder Beiträge in sogenannte Solidarversicherungen etwas mit Solidarität in diesem Sinne zu tun hat.

<sup>5</sup> Ausdrücklich wird dieser Anspruch von Autoren der Gemeinwohl-Ökonomie und in Teilen der Commons-Bewegung erhoben. Nicht jedes Unternehmen, welches eine Gemeinwohl-Bilanz vorlegt zielt damit auf einen grundlegenden Systemwechsel. In der Shared Value-Diskussion sind ordnungspolitische Ansprüche – wenn überhaupt – nur andeutungsweise enthalten, und zur Sharing Economy ist die Debatte sehr heterogen.

<sup>6</sup> Die Debatte über Nutzen und Nachteil arbeitsteiliger Gesellschaften von der Effizienz arbeitsteiliger Stecknadelproduktion bei Adam Smith über die Diagnose der Entfremdung von der Arbeit bei Marx/Engels bis zur Diskussion zwischen der von Habermas postulierten Kolonialisierung der Lebenswelt durch das System und der Luhmann'schen Theorie einer in Funktionssysteme ausdifferenzierten modernen Weltgesellschaft kann hier nur angedeutet und erwähnt werden.

<sup>7</sup> Dieses Argument hat bei den vier betrachteten Konzepten sehr unterschiedliche Funktionen: Im Blick auf die Gemeinwohl-Ökonomie darf es durchaus als Kritik und bzgl. der Commons-Bewegung als Warnung vor zu großen Erwartungen verstanden werden, z. B. wenn „Commons als intellektuelles Fundament und politische Philosophie verstanden werden“ (Helfrich/Bollier 2012, S. 16). Dagegen ist das Argument in der Shared-Value-Debatte eher als Frage zu verstehen: Welches Ordnungsmodell verknüpft sich implizit mit den jeweiligen Managementansätzen? Im Fall der Sharing Economy könnte hier eine Zukunftsdebatte liegen: Die im Zuge der Digitalisierung diskutierten „mehreseitigen Märkte“ sind letztlich eine Abkehr vom Paradigma des bilateralen Tausches. Es ist noch gar nicht ausgemacht, ob in Bezug auf die Plattformökonomien wirklich die Grundlagen von Kartell- und Wettbewerbsrecht neu gelegt werden müssen, weil in bisheriger Form nicht mehr anwendbar, oder ob eventuell die „Mehreseitigkeit“ mit massiv politischem Druck wieder in Richtung bilateraler Tauschprozesse normiert werden sollte. In der vermeintlichen „Kostenlos-Kultur“ des Internets wäre dann die Transparenz faktischer Gegenleistungen zu erzwingen, um deutlich zu machen: There's no such thing as a free lunch.

<sup>8</sup> Auch die Frage, ob man in der Beurteilung unterschiedlicher Sharing-Konzepte nicht kommerzielle von nicht-kommerziellen Formen schärfer unterscheiden sollte, hat mit dieser Funktion zu tun: Während Couchsurfing grundsätzlich ohne monetäres Entgelt ist und mithin das wechselseitige Angebot von Übernachtungsplätzen schon eine Common-Pool-Ressource darstellt, wird bei Airbnb Übernachtung gegen Geld getauscht – für manche eine entscheidende Trennlinie (vgl. Haase/Pick 2017).

## Literatur

**Baumann Montecinos, J. – Fetzer, J. (2017):** Konzepte für eine bessere Welt? – Ein Überblick zu Sharing Economy, Shared Value, Commons und Gemeinwohl-Ökonomie, in: Forum Wirtschaftsethik 2016, Jahresschrift des Deutschen Netzwerks Wirtschaftsethik, Berlin 2017, S. 79-87.

**Clement, R. – Schreiber, D. (2016):** Zwei- und mehrseitige Märkte – Kollaborative Märkte, in: Dies.: Internet-Ökonomie, 3. Aufl., Berlin – Heidelberg, S. 263-312.

**Fetzer, J. (1998):** Gemeinwohl im Plural oder Gemeinwohlpluralismus: mehr als ein grammatisches Problem, in: Fetzer, J. – Gerlach, J. (Hg.): Gemeinwohl - mehr als gut gemeint? Klärungen und Anstöße, Gütersloh, S. 109-119.

**Fetzer, J. (2016):** Wettbewerb neu buchstabieren! Soziale Marktwirtschaft im 21. Jahrhundert, in: Arbeitskreis Evangelischer Unternehmer in Deutschland (AEU) e. V. (Hg.): 25 Jahre Wirtschaftsdenkschrift „Gemeinwohl und Eigennutz“, Karlsruhe, S. 61-96.

**Haase, M. – Pick, D. (2017):** Ökonomisch-kulturalistische Voraussetzungen der Unterscheidung zwischen kommerzieller und nicht-kommerzieller Sharing Economy, in: FUGO (Hg.): Unternehmen der Gesellschaft, Marburg, S. 71-98.

**Helfrich, S. – Bollier, D. (2012):** Commons als transformative Kraft, in: Helfrich, S. – Heinrich-Böll-Stiftung (Hg.): Commons. Für eine neue Politik jenseits von Markt und Staat, Bielefeld, S. 15-24.

**Homann, K. – Blome-Drees, F. (1992):** Wirtschafts- und Unternehmensethik, Göttingen.

**Köhne, R. – Heidbrink, L. (2017):** Gemeinwohl-Ökonomie oder Coup des Liberalismus? Von der unsichtbaren Hand zum Prinzip der Selbsterhaltung, in: FUGO (Hg.): Unternehmen der Gesellschaft, Marburg, S. 287-311.

**Niebuhr, R. (1960):** Moral Man and Immoral Society. A Study in Ethics and Politics, New York.

**Noll, B. (2010):** Grundriss der Wirtschaftsethik. Von der Stammesmoral zur Ethik der Globalisierung, Stuttgart.

**Nutzinger, H. G. (2010):** Nobelpreis in Wirtschaftswissenschaften für Elinor Ostrom: Ein Überblick über ihr ökonomisches Hauptwerk, in: Joint discussion paper series in economics 24-2010, Marburg.

**Pies, I. (2015):** Solidarität unter Fremden – Zur moralischen Leistungsfähigkeit des Marktes, Diskussionspapier 2015-5 des Lehrstuhls für Wirtschaftsethik an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg, Halle.

**Röpke, W. (2009/1958):** Jenseits von Angebot und Nachfrage, Düsseldorf.

**Schmidpeter, R. (2015):** Gemeinwohlökonomie – Was ist des Pudels Kern?, in: Forum Wirtschaftsethik, online-Zeitschrift 1/2015, S. 8-10, online: [www.forum-Wirtschaftsethik.de/archiv/forum-Wirtschaftsethik-online-1-2015](http://www.forum-Wirtschaftsethik.de/archiv/forum-Wirtschaftsethik-online-1-2015) (10.04.2017).

**Tranow, U. (2017):** Solidarität und soziale Ordnung. Eine soziologische Perspektive, in: Forum Wirtschaftsethik 2016, Jahresschrift des Deutschen Netzwerks Wirtschaftsethik, Berlin 2017, S. 53-62.

**vbw (2016):** Soziale Marktwirtschaft im Zeitalter der Digitalisierung, Positionspapier der Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft e. V., München.

**Vogel, B. (Hg.) (2013):** Gemeinwohl oder: Die gute Ordnung der Gesellschaft, Konrad-Adenauer-Stiftung Berlin, online: <http://www.kas.de/wf/de/33.34545> (01.03.2017)

**Wieland, J. (2013):** Globale Standards und „Global Commons“, in: Forum Wirtschaftsethik Jahresschrift 2012 (hg. v. Fetzer, J. – Verstl, I.), S. 62-67.



## Prof. Dr. Joachim Fetzer

schreibt zu wirtschaftsethischen Themen der Digitalisierung, Unternehmensverantwortung und Compliance, lehrt als Honorarprofessor für Wirtschaftsethik an der Hochschule für angewandte Wissenschaften, FH Würzburg-Schweinfurt, und ist als Moderator und Redner tätig. Seit 2005 gehört er in verschiedenen Funktionen dem Vorstand des Deutschen Netzwerks Wirtschaftsethik an und ist Mitglied im Lenkungskreis des Sustainable Development Solutions Network ([www.sdsngermany.de](http://www.sdsngermany.de)). Die Monographie „Die Verantwortung der Unternehmung“ des promovierten Theologen und Volkswirts wurde 2004 mit dem Max-Weber-Preis für Wirtschaftsethik des IW Köln ausgezeichnet. Hauptberuflich ist er geschäftsführender Gesellschafter der Fetzer Immobilien GbR in Augsburg. Texte und Informationen: [www.Wirtschaftsethik.com](http://www.Wirtschaftsethik.com).

[fetzer@dnwe.de](mailto:fetzer@dnwe.de)

# Gemeinwohl als Ausdruck gelebter Solidarität 3.0 von Unternehmen

Ein Interview von Karin Sahr mit Markus T. Schweizer

**Solidarität – was verbindet ein Unternehmen wie EY (Ernst & Young) mit diesem Begriff? Ist das eine Frage, die Unternehmen tangiert, oder eher etwas, das im Bereich von Politik und Gesellschaft anzusiedeln ist?**

Solidarität ist eine der Grundfesten funktionierender Gesellschaften. Sie ist der Rahmen, in dem wir uns als Unternehmen bewegen. Man könnte fast sagen, Solidarität ist nicht alles, aber ohne Solidarität ist vieles nichts beziehungsweise viel schwerer. Wir als EY können wesentlich erfolgreicher sein, wenn wir uns in einem Markt bewegen, dessen gesellschaftliches Umfeld von Solidarität geprägt ist. Solidarität ist ein demokratisches Prinzip. Es verhindert Spaltungsprozesse und ist ein Treiber für ein friedliches Zusammensein. Wir bei EY gehen allerdings noch einen Schritt weiter und sprechen von Gemeinwohl,<sup>1</sup> das heißt letztlich der Frage, ob einer Gesellschaft der Sprung zur Gemeinschaft gelingt und ob es dieser Gemeinschaft gut geht. Solidarität ist hierfür unverzichtbar. Eine

*Eine Gesellschaft ohne Solidarität kann kein Gemeinschaftsgefühl entwickeln und es kann ihr auch nicht gut gehen.*

Gesellschaft ohne Solidarität kann kein Gemeinschaftsgefühl entwickeln und es kann ihr auch nicht gut gehen.

**Was bedeutet für Sie persönlich Solidarität?**

Ich persönlich habe ein eher breites Verständnis von Solidarität. Es umfasst natürlich die gesellschaftspolitische Dimension, um gesellschaftliches Miteinander friedlich zu gestalten und Spaltungsprozesse zu vermeiden beziehungsweise abzumildern. Ich gehe aber auch in die persönliche Ebene. Und da bin ich schnell bei jedem Einzelnen, der Solidarität im Alltag über Toleranz und Empathie umsetzen kann. Die Flüchtlingsbewegungen im letzten Jahr haben eindrücklich gezeigt, dass Tausende von Menschen durch ihr persönliches Handeln eine Willkommenskultur gelebt und so politische Maßnahmen mit Leben gefüllt haben. Ich würde fast so weit gehen, dass die Menschen in ihrem aktiven Handeln teilweise schneller waren als Politik und Administration und an vielen



Stellen politische Handlungslücken gefüllt haben. Ein solches Verhalten ist nicht ohne Empathie denkbar. Und das ist für mich gelebte Solidarität.

### Was heißt das für Unternehmen? Kann beziehungsweise sollte ein Unternehmen empathisch sein?

Unternehmen leben in keinem Silo mit eigenen Spielregeln. Sie sind Teil der Gesellschaft – oder besser Gemeinschaft – und tragen in unterschiedlichem Ausmaß zu ihr bei. Die Frage ist, ob sie einen positiven oder einen negativen Beitrag leisten und ob sie sich dessen bewusst sind.

Für Unternehmen ist das grundsätzlich nichts Neues: Schauen Sie sich die Vielzahl philanthropischer Aktivitäten an, die Unternehmen aller Größen für das lokale oder globale Umfeld leisten. Viele Unternehmen helfen vor allem, um im sozialen Bereich gesellschaftliche Unausgewogenheiten abzufedern. Auch EY ist hier sehr aktiv, und das in allen Ländern, in denen wir vertreten sind. Auch das ist gelebte Solidarität und Empathie.

### Welchen Beitrag kann ein Unternehmen leisten, um Teil einer Solidarität-3.0-Bewegung zu sein?

Der Anspruch an Unternehmen muss weiter gehen, als ihre Solidarität mit ihrem Umfeld über philanthropische Projekte zum Ausdruck zu bringen.

In Unternehmen sprechen wir derzeit über das veränderte Umfeld, auf das sie sich einstellen müssen. Es ist disruptiv und geprägt von Volatilität, Unsicherheit, Komplexität und Ambiguität (VUCA – „volatility, uncertainty, complexity and ambiguity“). Treiber dieser Entwicklung sind unter anderem Digitalisierung, Globalisierung und verändertes Kaufverhalten, die Unternehmen und deren Geschäftsmodelle nachhaltig beeinflussen und verändern. Dies ist auch verbunden mit entsprechenden Risiken wie Datensicherheit und Cyberkriminalität und natürlich auch mit neuen Anforderungen an ein gesellschaftlich verantwortliches Verhalten der Unternehmen.

Solidaritätsansprüche der Gesellschaft an die Wirtschaft unterliegen aus meiner Sicht ebenso einer Komplexitätsdynamik wie alle anderen disruptiven Prozesse in der Welt. Auch

die Gesellschaft befindet sich in einem Prozess der Transformation von einer alten in eine neue Wirklichkeit. Was früher als gesellschaftlich richtig angesehen wurde, ist es in Zukunft vielleicht nicht mehr beziehungsweise muss in einem anderen Kontext gesehen werden. Gesellschaftliches Miteinander ändert sich.

Die sozialen Netzwerke sind voll von Anforderungen an Unternehmen, berechtigten und nicht selten auch unberechtigten.

Doch in dem Augenblick, in dem sie in der Welt sind, sind sie Teil der Realität. Heute hat nicht nur jeder das Recht, sich zu Wort zu

melden, sondern auch die kommunikative Möglichkeit dazu, die in hohem Maße genutzt wird. Es gibt keinen qualitativen Filter für gesellschaftliche Wortmeldungen. Für Unternehmen erhöht sich deshalb die Notwendigkeit, sich mit dem gesellschaftlichen Umfeld auseinanderzusetzen und zu verstehen, was als positiv und was als negativ bewertet wird und wie sie sich aufstellen sollten, um in der neuen Realität gesellschaftliche Akzeptanz zu finden.

**Wie machen Unternehmen das? Welche Instrumente stehen ihnen hierfür zur Verfügung? Wie findet ein Unternehmen heraus, ob es in seinen Entscheidungen, Produkten und Dienstleistungen als solidarisch wahrgenommen wird?**

Im täglichen Geschäftsleben der Unternehmen um Produktentwicklung, Marketing, Kommunikation, etc. steht immer die Frage im Mittelpunkt, welche Ansprüche es zu erfüllen gilt. Welche Bedürfnisse haben Menschen, die mit Produkteigenschaften angesprochen und erfüllt werden

können, sodass das Unternehmen im Markt erfolgreich ist? Wie muss ich mit einzelnen Zielgruppen kommunizieren, damit ich als Unternehmen Gehör finde und verstanden werde?

Der qualitative Schwenk, der nun getan werden muss, ist, dass Unternehmen sich nicht nur auf ihre traditionellen Stakeholder wie Kunden, Lieferanten, Mitarbeiter etc. ausrichten müssen, sondern auch auf die Gesellschaft als Ganzes.

Das ist nicht, wie man zunächst annehmen mag, selbstverständlich. Die Gesellschaft als Ganzes im Blick zu haben und ihre Bedürfnisse zu verstehen, um sich als Teil dieses Ganzen zu positionieren, geht über das traditionelle Stakeholder-Management hinaus.

Solidarität 3.0 heißt für Unternehmen, nicht nur zielgruppengerecht zu agieren, in der Annahme, dass die Summe der Ansprachen der unterschiedlichen Zielgruppen eine gesellschaftsadäquate Kommunikation ergibt.

**Können Sie ein Beispiel dafür nennen?**

Ein Konsument, der ein Produkt von einem Unternehmen kauft, hat einen anderen Blick auf das Unternehmen als ein Bürger, der aus seinem gesellschaftlichen Kontext das Unternehmen betrachtet. Als Konsument frage ich mich, ob und inwiefern das Produkt meine Erwartungen und Bedürfnisse erfüllt, ob ich zufrieden bin mit seiner Funktionsweise, mit dem After-Sales-Service, dem Preis-Leistungs-Verhältnis etc. Als Mitarbeiter beurteile ich das selbe Unternehmen nach den Kriterien, ob ich gute Entwicklungsmöglichkeiten habe, meine Work-Life-Balance stimmt, die Unternehmenskultur mir entspricht

etc. Eine NGO (Non-Governmental-Organization) hinterfragt, ob das Unternehmen die Werte hochhält und schützt, die ich zu vertreten habe, etwa Umweltschutz, Achtung der Menschenrechte etc.

Eine Person, die in einer anderen Situation als Kunde, Mitarbeiter oder auch als Vertreter einer NGO auf das Unternehmen geschaut hat, kommt im Zweifel zu einer anderen Beurteilung, wenn sie sich als Anwalt der Gesellschaft versteht und das Unternehmen vor diesem Hintergrund betrachtet. Hier sind wir sehr schnell bei der Solidarität, also bei der Frage, ob ich aus Sicht der Gesellschaft, deren Teil wir beide, das Unternehmen und ich, sind, zu dem Urteil komme, dass das Unternehmen diesem Gemeinwesen in einer Weise dient, durch die es sich positiv entwickeln kann.

### Und wie sieht das methodisch aus? Wie evaluieren Unternehmen den positiven oder eventuell, wie Sie sagen, auch negativen solidarischen Beitrag zum Gemeinwohl?

Methodisch nutzen wir die von der Universität St. Gallen und der Handelshochschule Leipzig (HHL) entwickelte Methodik der sogenannten Public Value Scorecard und den entsprechenden Gemeinwohlansatz.<sup>2</sup>

Dieser Ansatz geht davon aus, dass Menschen, die in einer Gesellschaft leben, am Ende darüber entscheiden, ob ein Unternehmen einen positiven oder einen eher negativen Beitrag zum Gemeinwohl leistet. Basis für diese Entscheidung

bilden die menschlichen Grundbedürfnisse, das heißt die Frage, ob ein Unternehmen die Bedürfnisse der Menschen in der jeweiligen Gesellschaft erfüllt oder nicht. Da zwar alle Menschen individuell verschieden sind, gleichzeitig aber die Urteile darüber, was als gut oder nicht gut empfunden wird, auch stets vom kulturellen Umfeld geprägt sind, hat uns als EY diese Herangehensweise überzeugt, um die Gemeinwohlwirkung von Organisationen zu erfassen. Nach wissenschaftlichen Erkenntnissen gibt es vier Grundbedürfnisse:

**1. Orientierung:**  
Wir Menschen brauchen Verlässlichkeit. Wenn die Ampel grün ist, möchten wir uns darauf verlassen können, dass wir unbeschadet die Straßen passieren können. Bezogen auf ein Unternehmen würde man hier zum Beispiel fragen, ob das Unternehmen einen guten Job macht, ob es erfolgreich und ein guter und zuverlässiger Arbeitgeber und Steuerzahler ist.

**2. Moralisch:**  
Wir alle denken auch in moralischen Kategorien. Hier geht es darum, ob ein Unternehmen moralisch verantwortungsvoll handelt, indem es zum Beispiel die Umwelt schützt und Menschen und Mitarbeiter gut behandelt.

**3. Politisch:**  
Wir Menschen sind soziale Wesen und suchen Zugehörigkeit und Bestätigung in Gruppen. Bezogen auf Unternehmen in der Gesellschaft würde das die Frage beinhalten, ob ein

Unternehmen zum Zusammenhalt beiträgt. Ist es im Einklang mit den Gesetzen und Spielregeln, die wir uns als Gesellschaft gegeben haben?

**4.** *Wohlbefinden:* Wir suchen Spaß und Freude beziehungsweise unser eigenes Wohlbefinden. Bezogen auf ein Unternehmen würde man fragen, ob es sympathisch ist, ob die Menschen, die das Unternehmen vertreten, sympathisch sind und ob die Produkte oder Aktivitäten bei uns Freude beziehungsweise Wohlbefinden erzeugen.

Diese vier Dimensionen bilden das Gerüst für die Evaluierung des Gemeinwohlbeitrags. In der Diskussion mit Unternehmen nehmen wir als weitere Dimension noch die Frage nach dem ökonomischen Erfolg mit auf. Das ist zwar kein menschliches Grundbedürfnis, aber in unseren kulturellen Kontexten eine so wichtige Größe, dass wir diesen Punkt explizit mit in die Evaluierung einbeziehen.

#### Und wen befragen Sie?

Das ist unterschiedlich. Je nach Fragestellung interviewen wir die Executives eines Unternehmens und bitten sie, sich in die Rolle der Gesellschaft zu versetzen und auf ihr Unternehmen zu schauen, wenn sie unsere Fragen beantworten. Dieser Perspektivenwechsel ist mitunter sehr lehrreich. Teilweise beziehen wir Mitarbeiter mit ein, teilweise gehen wir aber auch mit Befragungen in die Gesellschaft oder werfen einen systematischen Blick in die sozialen Netzwerke. Häufig verbinden wir auch die unterschiedlichen Gruppen und Methoden

miteinander, um zu einer qualifizierten Aussage zu kommen.

Am Ende erhalten wir zu jeder Dimension eine valide qualitative Information, die für die Unternehmen eine hohe Aussagekraft hat. Unsere Erfahrung zeigt, dass zwar je nach Person unterschiedliche Erfahrungsmuster in die Beurteilung einfließen, das Leitmotiv in den Antworten aber immer das Gemeinwohl ist.

#### Was ist das Besondere an dieser Herangehensweise im Sinne der Begrifflichkeit „Solidarität 3.0“? Oder anders gefragt: Inwiefern ist das neu und anders im Sinne eines schon beschriebenen VUCA-Umfelds?

Wie bereits erwähnt, ist die Gesellschaft lauter geworden, da sie die Möglichkeit hat, sich unmittelbar zu äußern. Und sie ändert sich. Sie ist globaler und anders vernetzt als früher. Der Transformationsprozess, in dem wir uns gesellschaftlich, politisch und in den Unternehmen befinden, geht mit Verunsicherung der Menschen und einem nicht ad hoc zu beschreibenden Wertesystem einher. Ist das Internet of Things (IoT), sind die Möglichkeiten der Robotik Fluch oder Segen? Die neue Realität hat etwas Unvorhersehbares. Alte Beziehungssysteme und Orientierungsgrößen gehen verloren beziehungsweise taugen nicht mehr zur Bewertung in dieser neuen Realität. Auch die Unternehmen müssen in dieses neue Zeitalter navigieren. Um Orientierung zu behalten, sollte eine Vielzahl von Informationen berücksichtigt werden. Gesellschaft ist dabei eine wesentliche Größe.

**Was heißt das praktisch? Was müssen Unternehmen tun und wie stellt sich EY hier auf? Anders gefragt: Wie hat sich EY in diesem Umfeld verändert beziehungsweise in welche Richtung marschieren Sie?**

Als EY haben wir eine doppelte Perspektive auf das Thema der Solidarität beziehungsweise der gesellschaftlichen Verantwortung. Es betrifft zum einen uns als Unternehmen, zum anderen unsere Dienstleistungen.

Für EY selbst gilt, dass wir diesen Transformationsprozess schon früh erkannt und auf den Weg gebracht haben. Früher hieß unser globaler Anspruch an uns und unsere Arbeit: *Quality in everything we do*. Ein solches Leitmotiv greift heutzutage zu kurz, da es unseren Qualitätsanspruch an unsere Arbeit definiert, aber unsere gesellschaftliche Rolle nicht reflektiert.

Heute richten wir unsere Entscheidungen zusätzlich daran aus, ob sie uns helfen, einen Beitrag zu einer besser funktionierenden Welt im Allgemeinen und einer besseren Arbeitswelt im Besonderen zu leisten. *Building a better working world*, der neue EY-Anspruch, ist ein ambitioniertes Ziel, das eindeutig beantwortet, warum und zu welchem Zweck es EY gibt. Es drückt aus, dass wir uns dessen bewusst sind, dass wir Teil der Gesellschaft sind, dass unser Handeln eine Auswirkung auf die Gesellschaft hat und dass wir einen Beitrag zu einer positiven Entwicklung der Gesellschaft leisten wollen. Das ist in unserem eigenen Interesse, aber auch Ausdruck unserer Solidarität mit dem gesellschaftlichen Umfeld, in dem wir arbeiten und leben. Um diesen Anspruch verwirklichen zu können, müssen wir

*Wir wissen, dass unsere Dienstleistungen besser sind, wenn wir die Gesellschaft mitdenken.*

nach innen wirken, um unsere internen Entscheidungsprozesse, unsere Mitarbeiterführung und unsere Kultur entsprechend auszurichten. Wir können mit unserem Anspruch aber nur dann den gewünschten Impact erzeugen, wenn wir ihn auch in unseren Dienstleistungen reflektieren.

**Ist das erfolgversprechend? Ist Beratung zum wirtschaftlichen Erfolg und zu Effizienz nicht konträr zur Beratung zum Gemeinwohl?**

Ein entschiedenes Nein. Das ist alte Realität. Wir als EY wissen, dass unsere Dienstleistungen besser sind, wenn wir die Gesellschaft mitdenken. Das geht so weit, dass wir bei der Entwicklung und Darstellung unserer Lösungen für die unterschiedlichsten Fragestellungen vermehrt auch die gesellschaftlichen Wirkungen im Einzelfall darstellen können.

Auch hier ein Beispiel: Einer unserer Services behandelt die Frage, wie Unternehmen den Verkauf einzelner Unternehmensteile erfolgreich durchführen können. Insgesamt ist das ein komplexes und dynamisches Thema, weil sich Unternehmen im VUCA-Umfeld neu aufstellen müssen und alte Geschäftsmodelle auf den Prüfstand stellen. Nicht selten geht das mit der Aufgabe einzelner Geschäftsfelder einher, die dann verkauft werden. Diesen Prozess begleiten wir, um ihn im Interesse unseres Kunden zu einem erfolgreichen Abschluss zu bringen. Erfolg heißt hier aber nicht nur, den besten Preis zu erzielen, sondern er beinhaltet auch die Frage nach den gesellschaftlichen Auswirkungen dieses Prozesses. Diese sollten nicht dem Zufall

überlassen, sondern vorausschauend erfasst und berücksichtigt werden.

### Welche Aussagekraft hat das Ergebnis für Sie beziehungsweise für die Unternehmen?

Um beim Beispiel zu bleiben: Ich bin überzeugt, dass ein holistischer Ansatz mit Einbeziehung des Gemeinwohlgedankens in einem Transaktionsprozess dem Kunden den größten Mehrwert bringt.

In der Tat sind die Ergebnisse, die wir nach dieser Systematik der Public Value Scorecard (PVSC) erreichen, stets plausibel und haben sich häufig als Fingerzeig in die richtige Richtung erwiesen. Interessant für Unternehmen ist, dass gesellschaftliche Beurteilungen mit der PVSC nachvollziehbar und in gewissem Rahmen auch vorhersagbar werden. Für Unternehmen werden sie somit auch „handle-bar“. Ihre Berücksichtigung in Entscheidungen bekommt damit eine andere Qualität.

Gesellschaft verliert mithilfe der PVSC ihren Black-Box-Charakter und kann differenziert betrachtet werden. Wird ein Unternehmen in seiner moralischen Entscheidungsfindung als positiv bewertet, aber in seinem Beitrag zum gesellschaftlichen Zusammenhalt als problematisch, dann ist das ein Hinweis, dass eine Entscheidung nicht per se gesellschaftlich unverträglich ist, sondern dass an genau dieser entsprechenden Stelle überlegt werden muss, welche Adjustierungen zur Verbesserung der gesellschaftlichen Wirkungen unternommen werden sollten.

Übertragen auf unsere Beratungsprozesse heißt das wiederum, dass wir mit dem Kunden

in der Entscheidung über Inhalt, Struktur und Umsetzung einzelner Maßnahmen die Gemeinwohlfrage mit berücksichtigen und einen erfolgreichen Prozess umso mehr sicherstellen können.

### Wo bietet sich diese Gemeinwohlorientierung in besonderer Weise an? Gibt es Unternehmen, die besonders davon profitieren können, oder Fragestellungen im EY-Portfolio, bei denen eine Integration von Gemeinwohl besonders sinnvoll ist?

Ich würde sagen, dass das Thema grundsätzlich für alle Unternehmen und Organisationen wichtig ist.

#### 1. Unterschiedliche Organisationen

Politik muss sich immer fragen, ob politische Initiativen förderlich für das Gemeinwesen beziehungsweise welche Hürden zu überwinden sind. Öffentliche Unternehmen haben einen Auftrag zur Daseinsvorsorge, was unmittelbar mit der Frage der Gemeinwohlwirkung verbunden ist. Non-Profit-Unternehmen wie Stiftungen, Verbände oder Vereine sollten an einem besseren Verständnis ihrer Wirkung in der Gesellschaft interessiert sein.

#### 2. Größenklassen der Unternehmen

Natürlich ist die Reichweite von größeren Unternehmen höher als von kleinen Unternehmen. Aber bezogen auf das jeweils relevante gesellschaftliche Umfeld bleibt die Frage für alle Größenklassen von Unternehmen wichtig. Was zunimmt, ist die Komplexität. Globale Unternehmen müssen bei ihren Gemeinwohlbetrachtungen

*Gesellschaft verliert mithilfe der Public Value Scorecard ihren Black-Box-Charakter und kann differenziert betrachtet werden.*

unterschiedliche kulturell geprägte Gesellschaften berücksichtigen. Was in Europa kritisch gesehen wird, kann in Asien oder Afrika ganz anders gesehen werden.

**3.** *Branchen*  
Auch Branchen haben potenziell unterschiedliche Gemeinwohlimplikationen. Der GemeinwohlAtlas ([www.gemeinwohlatlas.de](http://www.gemeinwohlatlas.de)) der Universität St. Gallen zum Gemeinwohlbeitrag der bekanntesten Unternehmen und Organisationen in Deutschland von 2015 hat gezeigt, dass Branchen unter unterschiedlicher kritischer Beobachtung stehen. Mit den technologischen und prozessualen Veränderungen kann sich diese Landschaft aber vollkommen ändern. Umso wichtiger ist es, dies im Auge zu behalten.

**4.** *Inhaltlich*  
Hier gibt es eine Reihe von Themen, die einen Einfluss auf die Gemeinwohlwirkung von Unternehmen haben, seien es grundsätzliche strategische Fragen zur Ausrichtung eines Unternehmens, zu Investitionen im Ausland, zur Änderung von Prozessen, zu deren Bündelung oder Dezentralisierung, zu Preisgestaltungen, Unternehmensakquisitionen, Divestments, Steueroptimierungen etc.

### Und wie reagieren die Unternehmen?

Die Unternehmen sind in hohem Maße an dem Thema interessiert. Sie haben längst erkannt, welche Rolle sie in der Gesellschaft spielen können: stabilisierend oder auch destabilisierend. Und dass dies nicht nur unter dem Aspekt ihrer Reputation bedeutend ist, sondern auch, um selbst mit dafür Sorge zu tragen, dass das gesellschaftliche Umfeld, in dem sie sich bewegen, prosperiert und einen stabilen Rahmen für die Zukunft der eigenen unternehmerischen Tätigkeit bietet.

### Wo liegen für die Unternehmen die Herausforderungen?

Die Herausforderung liegt an einer ganz anderen Stelle: Unternehmen sind es gewohnt, in objektiven und faktenbasierten Zusammenhängen zu denken beziehungsweise diese zur Grundlage von Entscheidungen zu machen. Nur so lassen sich Dinge rechnen und rechtfertigen. Sogar die gesamte Diskussion um Nachhaltigkeitsstrategien von Unternehmen, ihre Corporate Social Responsibility im Dreieck von Ökonomie, Ökologie und sozialen Zusammenhängen, hat den Weg von einem zunächst qualitativ und normativ geprägten Ansatz hin zu einer zunehmend quantifizierbaren und prüfbareren Leistung genommen.

Der gesellschaftliche Diskurs ist jedoch alles andere als objektiv und auch nicht quantifizierbar. Er kann sogar von unzureichenden Fakten ausgehen und in diesem Sinne zu falschen Ergebnissen kommen. Dennoch ist er in seiner „Ungechtigkeit“ und Emotionalität eine reale Größe und es ist wichtig, sie zu verstehen. Sie ist das gesellschaftliche Sprungbrett für Entscheidungen von Unternehmen und der Boden, auf dem man wieder landet. Wenn ich hier in die falsche Richtung springe, muss ich mich nicht wundern, wenn ich hart falle. Für Unternehmen ist es schwierig, persönliche oder gesellschaftliche Wahrnehmungen als reale Größe zu akzeptieren und nicht der Versuchung zu unterliegen, sie außer Acht zu lassen, wenn sie nicht den objektiven Gegebenheiten entsprechen.

Es ist wie mit der anekdotischen Geschichte von Paul Watzlawick: Man sollte den verlorenen Schlüssel nicht dort zu suchen, wo Licht ist, sondern dort, wo man ihn verloren hat, mag es dort auch dunkel sein.<sup>3</sup> Mit dem Public-Value-Ansatz können wir den Unternehmen helfen, Licht in das gesellschaftliche Dunkel zu bringen und den Weg zur gesellschaftlichen Wertschöpfung sicherzustellen.

<sup>1</sup> Siehe dazu auch den Artikel von Prof. Timo Meynhardt in diesem Heft zum Thema „Globale Solidarität und Gemeinwohl aus psychologischer Perspektive“, S. 68

<sup>2</sup> Siehe hierzu auch den Artikel von Prof. Timo Meynhardt in diesem Heft.

<sup>3</sup> Watzlawick, Paul (2009): Der verlorene Schlüssel oder „mehr desselben“, in: Anleitung zum Unglücklichsein, München.



## Markus T. Schweizer

ist als Strategic Solutions Leader verantwortlich für die Führung und den weiteren Ausbau der strategischen Transformationsberatung von EY in Deutschland, Österreich, Schweiz. Er ist zudem Mitglied des Regional Leadership Teams, Deutschland, Österreich. Darüber hinaus verantwortet er die Entwicklung des Public Value Ansatzes bei EY in Kooperation mit der Universität St. Gallen und der Handelshochschule Leipzig und stellt seine Integration in die EY Dienstleistungen im Rahmen des EY Selbstverständnisses „Building a better Working World“ sicher. Markus T. Schweizer ist Dipl. Wirtschaftsprüfer (Schweiz) und Master of Art (MA) in Betriebswirtschaft, Universität Bern/Schweiz. Er verfügt über mehr als 20 Jahre Erfahrung in der Beratung und Prüfung nationaler und multinationaler Unternehmen verschiedener Branchen.

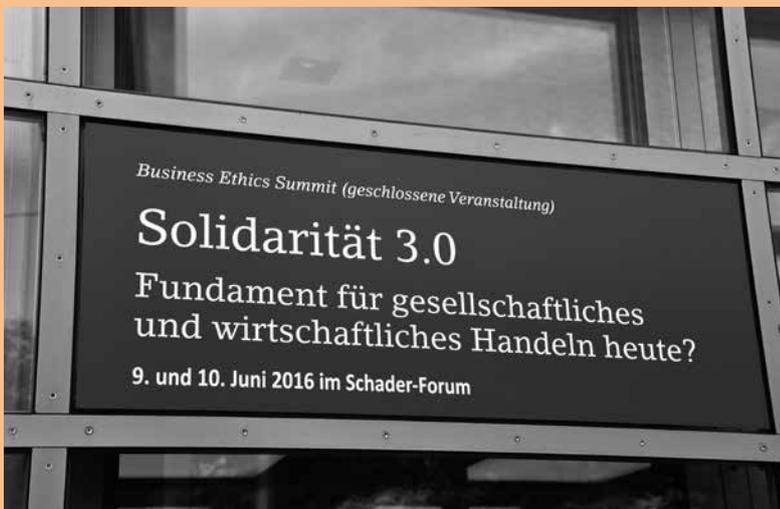
markus.schweizer@ch.ey.com



## Karin Sahr

Karin Sahr ist bei EY Mitglied im Strategic Solutions Team und koordiniert das EY Public Value Competence Center. Nach einem sozialwissenschaftlichen Studium war sie beim Bundesverband der Deutschen Industrie und betreute unter anderem den Asien-Pazifik-Ausschuss der Deutschen Wirtschaft. Bei Ernst & Young baute sie erst das Public Office Berlin als Verbindungsbüro zu Bundesregierung und Verbänden auf, danach folgten einige Jahre in der Nachhaltigkeitsberatung. Karin Sahr ist Mitglied im Aufsichtsrat des Zentrums für Wirtschaftsethik, bis 2015 war sie im Vorstand des DNWE.

karin.sahr@de.ey.com



Impressionen von der Jahrestagung



# Ruggie Leitprinzipien

## Menschenrechtliche Sorgfaltspflicht der Unternehmen

Mit dem im Dezember 2016 vom Bundeskabinett verabschiedeten „Nationalen Aktionsplan Wirtschaft und Menschenrechte“ werden die Verantwortlichkeiten der Unternehmen zur Wahrung der Menschenrechte formuliert. Damit werden die von Prof. John Ruggie entwickelten „UN-Guiding Principles for Business and Human Rights“ in Deutschland umgesetzt. Zwar liegt danach die Verantwortung für die Einhaltung der Menschenrechte primär bei den Staaten, doch sind Unternehmen zur Wahrung menschenrechtlicher Sorgfaltspflichten aufgerufen. Das DNWE bat drei Wissenschaftler um ihre Perspektiven zu dem Spannungsfeld.

### UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte

Staatliche Schutzpflichten

Unternehmerische Verantwortung

Zugang zu Abhilfe durch Rechtsmittel  
und Beschwerdemechanismen

# Legalität oder Legitimität im Kontext internationalen Wirtschaftens

Klaus Michael Leisinger

## Legalität und Legitimität

Über die Beantwortung der Frage, wann das Handeln oder Verhalten einer Person oder einer Institution als lediglich *legal* zu bewerten ist und welche zusätzliche Qualität beziehungsweise flankierenden Anforderungen erforderlich wären, um Legitimität beanspruchen zu dürfen, können kluge Menschen lange streiten. Als zwar an Prinzipien gebundener, aber pragmatisch arbeitender Sozialwissenschaftler mit langjähriger Arbeitserfahrung in einem Pharmaunternehmen scheue ich davor zurück, mich auf die rechtsphilosophisch möglichen Feinheiten der Unterscheidung zwischen „Legalität“ und „Legitimität“ einzulassen. Ich gebe stattdessen meine nach bestem Wissen und Gewissen geformten Definitionen vor:

### Legalität

*Legal* nenne ich eine Handlungs- oder Verhaltensweise in einem nationalen Kontext, wenn sie nicht gegen die geltenden Gesetze des spezifischen Landes verstößt. In der Regel stellen publizierte Gesetzestexte eine klare Referenzbasis für erlaubtes beziehungsweise unerlaubtes Tun dar, sofern das Recht „im Großen und Ganzen“ der

Sittlichkeit Rechnung trägt. Dass „Recht bekommen“ nicht immer „Gerechtigkeit“ schafft, ist jedem klar, der schon einmal von einem Gerichtsurteil betroffen war. Bei der Festlegung dessen, was als legitim zu betrachten ist, ist es nicht so einfach.

### Legitimität

*Legitim* nenne ich eine Handlungs- oder Verhaltensweise, wenn sie, über die formale nationale Gesetzmäßigkeit hinaus, im gegebenen Kontext

- mit grundlegenden ethischen Prinzipien wie beispielsweise der Goldenen Regel oder dem kategorischen Imperativ Immanuel Kants in Übereinstimmung gebracht werden kann,
- nicht gegen international anerkannte Normen und Rechtsgrundsätze wie beispielsweise der Allgemeinen Menschenrechtserklärung verstößt sowie – und jetzt wird es schwieriger
- traditionsbedingte Wertsetzungen und Moralgrundsätze der spezifischen kulturellen Gemeinschaft, in der die Handlungsweise stattfindet, nicht verletzt.

Beide Begriffe, „Legalität“ und „Legitimität“, bedeuten „Gesetz und Recht entsprechend“, beziehen sich aber auf verschiedene Ebenen von Gesetzen und Rechten. Darum kann es sein, dass



etwas, das in einem Land gesetzlich erlaubt ist, von Menschen in dieser Gesellschaft als illegitim empfunden wird (zum Beispiel das Recht, einen Schwangerschaftsabbruch durchführen zu lassen). Ebenfalls kann es vorkommen, dass gesetzlich verbotene Handlungsweisen durchaus gesellschaftliche Anerkennung genießen oder von Teilen der Gesellschaft moralisch gefühlt als „völlig in Ordnung“ empfunden, also für legitim gehalten werden (zum Beispiel Besitz und Konsum von Cannabis).

Bei der Arbeit international tätiger Unternehmen kann es vorkommen, dass eine Handlungsweise, die in der Schweiz oder in der EU als Folge anspruchsvollerer Vorstellungen von sozialer Gerechtigkeit und Integrität der Schöpfung verboten ist, in einem anderen Land nicht gegen bestehende Gesetze verstößt, zum Beispiel, weil in dieser Beziehung ein rechtsfreier Raum besteht. Handlungsweisen, die in der Schweiz Polizei und Gerichte auf den Plan rufen, sind dann

*Die Zuordnung von Legitimität aus einer globalen Perspektive erfordert sowohl die Vereinbarkeit mit universellen normativen Kriterien als auch die gesellschaftliche Anerkennungswürdigkeit in einem spezifischen kulturellen Raum.*

aus lokaler Perspektive zumindest nicht verboten – *nulla poena sine lege*.

Die Frage, ob es legitim ist, wenn ein Unternehmen rechtsfreie Räume oder eine defizitäre Gesetzeslage in einem Gastland als „Standort-Wettbewerbsvorteil“ ausnutzt, weil es ausschließlich nach dem nationalen Legalitätsprinzip handelt, wird von vielen Menschen moderner Gesellschaften verneint. Dies trifft besonders für Handlungsweisen zu, die signifikante Risiken für die Gesundheit der davon betroffenen Menschen haben oder schwere Umweltschäden nach sich ziehen. Für Länder wie die Schweiz oder Deutschland kann man argumentieren, dass das Recht so hoch entwickelt und seine Anwendung so konsequent ist, dass die meisten Gesetze auch Legitimitätsanforderungen abdecken. Nach

bestem Wissen und Gewissen trifft dies jedoch längst nicht für alle Länder Afrikas südlich der Sahara oder Südasiens zu.

Die Zuordnung von Legitimität aus einer globalen Perspektive erfordert also sowohl die Vereinbarkeit mit universellen normativen Kriterien als auch die gesellschaftliche Anerkennungswürdigkeit in einem spezifischen kulturellen Raum. Dies kann zu Bewertungskonflikten führen. Diese können einerseits mit einer Werte-Hierarchisierung aufgelöst werden. Die Anerkennung einer Handlungsweise als „legitim“ beruht auf normativen Kriterien. Mit diesen wird es möglich, die Frage „Was hat im Zweifel Vorrang?“ zu beantworten. Auf diesem Hintergrund sollte die Beantwortung der Frage „Sind ökonomische Vorteile, die durch Inkaufnahme von Menschenrechtsverletzungen oder gravierenden Umweltschäden errungen werden, ethisch rechtfertigbar?“ keine unüberwindlichen intellektuellen Probleme stellen.

Ein anderer Weg, Bewertungskonflikte zu lösen, ist der explizite Bezug auf das einer Entscheidung zugrunde gelegte Menschenbild. Zum Werte-Kern moderner Gesellschaften zählt die Vorstellung des Menschen als „mit Würde begabt, zur Freiheit bestimmt und zur Verantwortlichkeit fähig“ (Kirchhof 2006, S. 140). Die europäische Wertetradition anerkennt die *Menschenwürde* als etwas Vorgegebenes, Unverfügbares. Die Rechtsgemeinschaft, so der deutsche Verfassungsrechtler Paul Kirchhof, findet den Menschen in seiner Würde und Freiheit vor und „(...) soll ihn deshalb in seinem Dasein und Sosein willkommen heißen, ihn in seiner Würde und den daraus folgenden unverletzlichen und unveräußerlichen Menschenrechten achten und schützen“ (ebd. S. 141). Das gilt für die handelnden Menschen ebenso wie für die von ihren Handlungen Betroffenen.

Das aus solchen Grundannahmen resultierende Persönlichkeitsbild, zum Beispiel von Entscheidungsträgern der Wirtschaft, ist „(...) der zur Sittlichkeit und verantwortlichen Selbstbestimmung fähige Mensch, der die individuelle Selbstbestimmung in der Mitverantwortung für

andere wahrnimmt“ (ebd. S. 141). Die individuelle Handlungsfreiheit ist also rückgebunden an das Wohl der Gemeinschaft, das Gemeinwohl. Die Anerkennung der eigenen Würde impliziert somit die Achtung der Würde anderer – und daher auch den Respekt ihrer Menschenrechte. Die Präambel der Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte stellt diesen Zusammenhang schon in ihrem ersten Satz her: „(...) die Anerkennung der allen Mitgliedern der menschlichen Familie innewohnenden Würde und ihrer gleichen und unveräußerlichen Rechte (bildet) die Grundlage der Freiheit, der Gerechtigkeit und des Friedens in der Welt“ (Menschenrechte 1948).

Eine andere Passage der Präambel geht auf den Adressatenkreis ein, der für die Umsetzung des „von allen Völkern und Nationen zu erreichende[n] gemeinsamen Ideals“ zuständig ist:

„Jeder einzelne und alle Organe der Gesellschaft [sollen] sich diese Erklärung stets gegenwärtig halten und sich bemühen, durch Unterricht und Erziehung die Achtung vor diesen Rechten und Freiheiten zu fördern und durch fortschreitende nationale und internationale Maßnahmen ihre allgemeine und tatsächliche Anerkennung und Einhaltung durch die Bevölkerung der Mitgliedstaaten selbst wie auch durch die Bevölkerung der ihrer Hoheitsgewalt unterstehenden Gebiete zu gewährleisten“ (ebd.).

Mit „jeder Einzelne“ sind auch alle Führungskräfte von Unternehmen angesprochen; mit „Organe der Gesellschaft“ sind ohne Zweifel auch Unternehmen gemeint.

## Allgemeine Anerkennung versus kontextualisierte Geltung

Die universelle Anerkennungswürdigkeit einer Handlungs- oder Verhaltensweise ist nur auf hohem Abstraktionsniveau möglich. Der Vorteil hoch abstrakter Aussagen ist, dass weltweit viele Menschen trotz unterschiedlicher kultureller Prägungen und Orientierungen prinzipiell

zustimmen können. So halten beispielsweise die meisten Menschen überall auf der Welt ein gesellschaftliches Miteinander unter Anerkennung von Werten wie „Gerechtigkeit“ oder „Freiheit“ für einen anstrebenswerten Zustand. Wenn jedoch die positive Grundeinstellung beziehungsweise normative Zustimmung nur allgemeiner Art ist, dann bleibt sie relativ unverbindlich – der US-amerikanische Philosoph Michael Walzer nennt dies „thin“ (Walzer 1994), sinngemäß übersetzt „mager“. Wie ein alltägliches Beispiel zeigt, haben „magere“ Zustimmungen keine konkreten handlungsleitenden Konsequenzen: Viele Menschen, die auf Anfrage vehement für gerechte Löhne und Umweltschutz plädieren, kaufen ohne weitere Reflexion beim Discounter Jeans für 10 Franken.

Um Missstände zu beseitigen oder erst gar nicht entstehen zu lassen, müssen allgemein anerkannte Werte in einer spezifischen Situation auf einen konkreten Sachverhalt angewendet werden. Daher Michael Walzers Forderung, moralische Erörterungen müssten auf eine „dichte“ („thick“) Art und Weise gemacht werden, das heißt, die konkreten Umstände der spezifischen Entscheidungssituation müssen berücksichtigt werden (Walzer 1994, S. 9).

Das gilt auch in Diskursen über Legitimität. Jedoch stellt sich bei der Beurteilung von konkretem Handeln und Verhalten unter spezifischen Umständen und im Einklang mit allgemein anerkannten Werten ein zusätzliches Problem: Überall auf der Welt mögen sich integre Menschen zwar in einer konkreten Entscheidungssituation durch universelle Werte geleitet fühlen, bei der situativen Anwendung dieser Werte kommen sie jedoch zu unterschiedlichen Schlussfolgerungen. Der Grund dafür sind die spezifischen

kulturellen, politischen und sozialen Rahmenbedingungen, unter denen sie heranwachsen – ebenso die entsprechenden Sozialisationsprozesse in Familie, Freundeskreis, in der Ausbildung sowie im Beruf. So sind beispielsweise die Handlungsfolgen, die eine Verpflichtung zur Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte und daher in Bezug auf Artikel 7 (Diskriminierungsverbot) und Artikel 16 (Gleichstellung von Mann und Frau) in einem islamisch geprägten Land andere als in einer modernen westeuropäischen Gesellschaft.

Es gibt nicht nur zwischen verschiedenen Kulturen unterschiedliche „mentale Programmierungen“ (siehe dazu: Hofstede 2001), sondern auch innerhalb eines kulturell relativ homogenen Landes wie der Schweiz oder Deutschland. In vielen Stakeholder-Diskursen begegnet man integren und aufgeklärten Menschen, die für Nichtregierungsorganisationen und kirchliche Organisationen arbeiten. Sie bewerteten nach bestem Wissen und Gewissen verschiedene Aspekte der Arbeit eines Pharmaunternehmens völlig anders als ebenso integre und aufgeklärte Menschen, die ihre Lebens- und Arbeitskraft einem Pharmaunternehmen zur Verfügung stellen. Auch innerhalb moderner Gesellschaften gibt es unterschiedliche ethische Bewertungen legalen Handelns und es gibt strittige normative Geltungsansprüche, beispielsweise die Dispute um die sogenannte „Grüne Gentechnologie“ oder die Möglichkeiten des gezielten Eingriffs in das Erbgut von Menschen. Ein aktuelles Beispiel der unterschiedlichen kontextuellen Bewertung eines auf abstrakter Ebene völlig unstrittigen normativen Prinzips, der Respekt der Menschenrechte, sind die aktuellen Diskussionen um die „Konzernverantwortungsinitiative“.

*Integre Menschen kommen bei der situativen Anwendung universeller Werte zu unterschiedlichen Schlussfolgerungen.*

## Politischer Diskurs über die Konzernverantwortungsinitiative in der Schweiz

Im Frühjahr 2015 lancierte eine Allianz von Hilfswerken, Frauen-, Menschenrechts- und Umweltorganisationen, kirchlichen und gewerkschaftlichen Vereinigungen sowie Aktionärsverbänden die Sammlung von Unterschriften für die sogenannte „Konzernverantwortungsinitiative“ (konzern-initiative.ch/traegerschaft). Im Sommer 2016 war die erforderliche Anzahl gültiger Unterschriften beisammen, am 10. Oktober 2016 wurden sie bei der Bundeskanzlei in Bern eingereicht. Den Initianten und Unterstützern der Initiative geht es nach eigenem Bekunden um folgendes:

„Kinderarbeit auf Kakao-plantagen, unmenschliche Arbeitsbedingungen in Textilfabriken, Umweltverschmutzung beim Rohstoffabbau – solchen unethischen Geschäftspraktiken muss endlich ein Riegel vorgeschoben werden. Deshalb hat eine breite Allianz aus Hilfswerken, Umwelt- und Menschenrechtsorganisationen die Konzernverantwortungsinitiative lanciert. Das Ziel: verbindliche Regeln für Konzerne zum Schutz von Mensch und Umwelt – auch bei Auslandstätigkeiten. Dadurch wird im wirtschaftlichen Wettbewerb auch mehr Fairness geschaffen“ (Darum geht's, Konzernverantwortungsinitiative 2015).

Unternehmen, so die Forderung, sollen den Schutz von Menschenrechten und der Umwelt *verbindlich* in das Firmenregelwerk für die gesellschaftliche Verantwortung und somit in sämtliche Geschäftsabläufe einbauen. Um entsprechende Risiken frühzeitig erkennen und dadurch

Verletzungen möglichst verhindern zu können, wird eine Sorgfaltsprüfungspflicht eingeführt, ein *due diligence* Prozess. Unternehmen, so der Initiativtext, sind „verpflichtet, die tatsächlichen und potenziellen Auswirkungen auf die international anerkannten Menschenrechte und die Umwelt zu ermitteln, geeignete Massnahmen zur Verhütung von Verletzungen international anerkannter Menschenrechte und internationaler Umweltstandards zu ergreifen, bestehende Verletzungen zu beenden und Rechenschaft über ergriffene Massnahmen abzulegen. Diese Pflichten gelten in Bezug auf kontrollierte Unternehmen sowie auf sämtliche Geschäftsbeziehungen; der Umfang dieser Sorgfaltsprüfungen ist abhängig von den Risiken in den

Bereichen Menschenrechte und Umwelt; bei der Regelung der Sorgfaltsprüfungspflicht nimmt der Gesetzgeber Rücksicht auf die Bedürfnisse kleiner und mittlerer Unternehmen, die geringe derartige Risiken aufweisen“

(Der Initiativtext, Konzernverantwortungsinitiative 2015).

Im Kern ist die Konzernverantwortungsinitiative eine – um Forderungen der Agenda 2030 für Nachhaltige Entwicklung erweiterte – Umsetzung der UN Guiding Principles on Business and Human Rights in Schweizer Recht, so wie es die Vereinten Nationen empfohlen haben.

Würde die Konzernverantwortungsinitiative vom Schweizer Volk angenommen, so könnten Handlungs- und Verhaltensweisen, die in einem Entwicklungsland in Afrika südlich der Sahara oder in Südostasien mit lokal geltendem Recht vereinbar wären, aber gegen international anerkannte Menschenrechte sowie Umweltstandards verstossen, in der Schweiz gerichtlich verfolgt werden.

*Im Kern ist die Konzernverantwortungsinitiative eine Umsetzung der UN Guiding Principles on Business and Human Rights in Schweizer Recht.*

## Vernünftige Argumentationen kluger Köpfe statt Kavalleriepferde beim Hornsignal

Wie immer bei politischen Debatten kommentieren Menschen mit unterschiedlichen Weltbildern und Vertreter unterschiedlicher Interessen den Sachverhalt mit verschiedenen Argumenten. Die Debatte wird dadurch bereichert, dass unterschiedliche Argumente mit unterschiedlichem Gewicht eingebracht werden – es gibt bei komplexen Themen immer gute Argumente auf beiden Seiten. Offene Diskurse sind in pluralistischen Gesellschaften eine völlig normale Angelegenheit. Manche reflektieren dabei tiefgründig und kommen dann über ein differenzierendes „einerseits – andererseits“-Votum zu einer begründeten Entscheidung. Andere haben kein Interesse, legitime Bewertungsdifferenzen mit Vernunftgründen ausdiskutieren. Von ihnen hört man, sobald ein bestimmtes Thema genannt wird, bestimmte Schlagworte („phrases“), und zwar immer dieselben. Nach George Orwell reagieren sie wie „Kavalleriepferde beim Hornsignal“: Die Pferde wissen, wie sie sich beim entsprechenden Signal aufzustellen haben und nehmen automatisch die gewohnte, immer gleiche Marschordnung ein (Orwell 1946).

In politischen Debatten gibt es „Kavalleriepferde“ auf allen Seiten des gesellschaftlichen Spektrums: Es sind bei weitem nicht nur Vertreter von Unternehmen, sondern auch solche von Nichtregierungsorganisationen (NRO) und politischen Parteien, die bei bestimmten Themen wie einstudiert „phrases“ artikulieren – relativ unabhängig vom zur Debatte stehenden Sachverhalt. Es ist unverständlich, dass aufgeklärte Menschen sich gegen die Bekämpfung von Kinderarbeit,

Umweltverschmutzung und anderen Unverantwortlichkeiten stellen können. Dennoch war beim „Hornsignal“ *Menschenrechte und Wirtschaft* die Marschordnung von Wirtschaftsverbänden und konservativen Medien nicht etwa „wir unterstützen dieses Anliegen im Grundsatz auch, aber lasst uns darüber nachdenken, wie wir am besten vorgehen“, sondern eben die „gewohnte“ Ablehnung:

In den Worten eines Kommentators in der Neuen Zürcher Zeitung (NZZ) sind Initiativen wie die „Konzernverantwortungsinitiative“ sowie die Werbung dafür „Brandmarkung international tätiger Unternehmen in der Schweiz“. Der Verweis von NRO, dass die Einhaltung der Menschenrechte durch nationale Behörden in vielen, zum Beispiel rohstoffreichen Ländern unzureichend ist, wird als „vermeintliche Kalamität“ verharmlost; Schweizer Unternehmen könnten, so der Kommentator in der NZZ, doch nicht mehr Auflagen erfüllen als Konkurrenten im Ausland – und überhaupt: Man solle auf das Eigeninteresse der Unternehmen vertrauen, staatliche Regelungen seien „weder zielführend noch nötig“ (Aiolfi 2015).

Noch direkter formulierte es ein Vorstandsmitglied von SwissHoldings unter dem Titel „Zum Schaden aller“ in der Basler Zeitung: „Dass Schweizer Unternehmen für Handlungen all ihrer Geschäftspartner weltweit haften sollen, ist nicht akzeptabel. (...) und gerade die KMU sähen sich gezwungen, den Kreis ihrer Geschäftspartner drastisch zu reduzieren. Das würde die Wettbewerbsfähigkeit von Schweizer KMU und Unternehmen einschränken (...)“ (Bohrer 2016). Menschen und Umwelt, so dieses Votum, würden nicht etwa profitieren, wenn diese Initiative angenommen würde, sie wären die Leitragenden dort,

wo die Konzerne heute investieren. Schlimmer noch: „Die Konzern-Initiative betrifft Unternehmen mit Sitz, Hauptverwaltung oder Hauptniederlassung in der Schweiz – aber nicht solche, die ihren Sitz, ihre Tätigkeit und Arbeitsplätze aus der Schweiz ins Ausland verlagern“ (ebd.).

Es ist der Phantasie der Leser solcher Statements überlassen, sich vorzustellen, was da zwischen den Zeilen gesagt wird. Wo ist das Problem, wenn KMUs den Kreis ihrer Geschäftspartner deshalb drastisch reduzieren, weil diese Menschenrechte verletzen und Umwelt zerstören? Die Anzahl der Unternehmen, die Menschenrechtsverletzungen und Umweltzerstörung als Kollateralschäden ihrer Gewinnerzielung hinnehmen und deshalb bei einer Annahme der Initiative ihre Tätigkeit ins Ausland verlagern, scheint überschaubar zu sein. Mehr noch: die Reputation des Investitionsstandorts Schweiz stiege dadurch und es käme unter dem Strich zu mehr Investitionen. Statt den Kern der Initiative zu kritisieren, sollte besser der konkrete Vorschlag, zum Beispiel das weite Verständnis des Begriffs „kontrollierte Unternehmen“ oder die Beweislastregelung kritisiert werden.

### Diskursive Entscheidungsfindung statt ideologisch aufgeladener Stimmungsmache

Man kann im Zusammenhang mit der gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen über manche Aspekte in guten Treuen unterschiedlicher Überzeugung sein. Integre Menschen mit guten Absichten können darüber streiten, ob ein Mehr an staatlicher Regulierung der

richtige Weg ist, ob die mit der Konzernverantwortungsinitiative verbundene Forderung in die Verfassung gehört, ob tatsächlich eine Umkehr der Beweispflicht stattfinden soll oder nicht, wo die Grenzen angemessener Berichterstattungspflichten liegen, ja sogar darüber, was eine faire Arbeits- und Verantwortungsteilung in einer funktionierenden Gesellschaft ist. Man wird in

*Integre Menschen mit guten Absichten können darüber streiten, ob ein Mehr an staatlicher Regulierung der richtige Weg ist.*

einer sachlichen argumentativen Auseinandersetzung auch darüber reden müssen, was im konkreten Fall genau gemeint ist, wenn NRO von Menschenrechtsverletzungen sprechen – längst nicht alle sozialen, wirtschaftlichen,

politischen und anderen Missstände dieser Welt stellen im engeren Sinne eine Menschenrechtsverletzung dar.

Dass ein „Mehr an Regulierung“ an sich kein anstrebenswerter Zustand ist, ist offensichtlich: Jede Regulierung stellt eine Einschränkung von Freiheit dar, auch von unternehmerischer Freiheit. In jedem Fall muss die Frage nachvollziehbar beantwortet werden, ob eine spezifische zusätzliche Regulierung verhältnismäßig und geeignet ist, das angestrebte Ziel zu erreichen, oder ob das Ziel nicht auch mit weniger einschränkenden Mitteln erreichbar ist. Auch muss klar sein, dass der mit der Regulierung verbundene administrative Aufwand mit dem potentiellen Nutzen in einem ausgewogenen Verhältnis steht.

Worüber man jedoch nicht unterschiedlicher Auffassung sein kann, ist, ob ein Unternehmen (zu definierende) Menschenrechtsverletzungen und durch internationale Übereinkommen wie die *Agenda 2030* als illegitim erklärte Umweltschäden als Kollateralschäden für seine Gewinnerzielung in Kauf nehmen darf. Es ist kein

leitender Angestellter eines bedeutenden Unternehmens bekannt, der sich für eine menschenrechtliche Zweiklassengesellschaft ausspricht. Vielmehr ist zu beobachten, dass aufgeklärte Führungspersönlichkeiten ihr Unternehmen so aufstellen, dass die *UN Guidelines für Business and Human Rights* kein Problem darstellen.

Als Hinweis, dass verantwortungsvolle Unternehmen in ihrer Einfluss-Sphäre keine Menschenrechtsverletzungen dulden, darf die Tatsache gelten, dass sich große, international tätige Unternehmen, beispielsweise Novartis oder Nestlé, in ihren Richtlinien für die gesellschaftliche Verantwortung oder in ihrem Verhaltenskodex seit Jahren für den Respekt der Menschenrechte aussprechen. Über vierzig weitere Schweizer Unternehmen sind Mitglieder des UN Global Compact und bekennen sich dort unter anderem auch zu den beiden Menschenrechtsprinzipien. Solche öffentlichen Bekenntnisse werden von manchen NRO-Aktivistinnen als unglaubwürdig, da auf freiwilliger Basis beruhend, abgelehnt. Das ist jedoch weder hilfreich noch – falls es um die Sache und nicht um Profilierung geht – angemessen.

Solche öffentlichen Aussagen und der Hinweis, dass Unternehmensgrundsätze und Verhaltenskodizes konzernintern weltweite Verbindlichkeit haben, haben legitime Erwartungen und rechtliche Konsequenzen zur Folge. Sie bieten zudem bei entsprechender Prüfung durch neutrale Dritte die Grundlage zur Beurteilung und Kritik durch NROs (Forstmoser 2012): Das Unternehmen hat in der Art der Umsetzung Gestaltungsfreiheit.

So geht die OECD in ihren *Leitsätzen für Multinationale Unternehmen* in einem separaten

*Es ist kein leitender Angestellter eines bedeutenden Unternehmens bekannt, der sich für eine menschenrechtliche Zweiklassengesellschaft ausspricht.*

Kapitel auf die Menschenrechte ein und übernimmt weitgehend den Inhalt der *UN Guidelines for Business and Human Rights*, inklusive der Forderung nach einer menschenrechtlichen Sorgfaltpflicht (*Due Diligence*). Die OECD übernimmt auch den Standpunkt, dass sich ein Unternehmen nicht hinter fehlenden oder mangelhaft durchgesetzten lokalen Gesetzen verstecken kann:

„Die Tatsache, dass ein Staat einschlägige nationale Gesetze nicht durchsetzt beziehungsweise eingegangene internationale Menschenrechtsverpflichtungen nicht umsetzt oder dass er die-

sen Gesetzen beziehungsweise internationalen Verpflichtungen möglicherweise zuwiderhandelt, verringert nicht die Verantwortung der Unternehmen, die Menschenrechte zu achten. In Ländern, in denen die nationalen Gesetze und Vorschriften mit

den international anerkannten Menschenrechten in Konflikt stehen, sollten sich die Unternehmen (...) um Mittel und Wege bemühen, sie so weit wie irgend möglich einzuhalten, ohne mit dem geltenden Recht des jeweiligen Landes in Konflikt zu geraten“ (OECD 2011, S. 37).

Sowohl die OECD Leitsätze als auch der *UN Global Compact* und die *UN Guidelines for Business and Human Rights* sind „soft law“ – also rechtlich nicht einforderbare Erklärungen. Allerdings, so Forstmoser, schaffen Firmenverlautbarungen, die sich auf die Einhaltung solcher Leitsätze beziehen, „eine Erwartungshaltung, der im Interesse des Schutzes der Reputation nach Möglichkeiten nachgelebt werden muss und die allenfalls gar mithelfen könnte, ein rechtlich relevantes Vertrauen zu begründen“ (Forstmoser 2012, S. 712).

Wofür ein Unternehmen Verantwortung übernimmt und was es über das gesetzlich vorgeschriebene hinaus an Leistungen für die Gesellschaft erbringt, hängt letztlich von der Werte-Verankerung der obersten Verantwortungsträger ab und ist Ergebnis argumentativer „Verhandlungen“ mit der Gesellschaft. Wer also möchte, dass zwar weitgehend sichergestellt werden kann, dass Menschenrechte respektiert und die Integrität der Schöpfung geschützt werden, aber dennoch die mit der Konzernverantwortungsinitiative beabsichtigte Verfassungsänderung nicht für sinnvoll hält, der sollte in einem öffentlichen Diskurs seine Gründe vorbringen. Die Wahrnehmung legitimer Interessen der Wirtschaft und die Erinnerung an die mit den Menschenrechten einhergehenden „Menschenpflichten“ (InterAction Council 1997) dient nicht nur der Sache, sondern auch der Diskursatmosphäre in unserer Gesellschaft.

Einfach undifferenziert mit ideologischen Argumenten „gegen“ die Initiative an sich zu wettern, könnte auf eine Weise interpretiert werden, welche die Schweizer Wirtschaft bei Themen, bei denen es um die Würde des Menschen geht, auf die falsche Seite stellt. Die mangelnde Teilnahme von Führungskräften der Wirtschaft an öffentlichen Diskursen zu gesellschaftlich umstrittenen Themen kann als einer der Gründe für das gegenwärtige fehlende Vertrauen in Unternehmen und ihr Führungspersonal angesehen werden (Leisinger 2016). Obwohl die letzten 70 Jahre eine in der Menschheitsgeschichte vorher nie dagewesene ökonomische, soziale und menschenrechtliche Erfolgsgeschichte war, empfindet fast die Hälfte der Menschen in modernen Gesellschaften ein

*Die Erinnerung an die mit den Menschenrechten einhergehenden „Menschenpflichten“ dient der Diskursatmosphäre in unserer Gesellschaft.*

diffuses Unbehagen gegenüber Unternehmen, obwohl diese doch mit Innovation, Kreativität und Organisationsfähigkeit den Wohlstand unserer Gesellschaften zu einem wesentlichen Teil ermöglicht haben (Edelman Trust Barometer Global Report 2016). Angesichts der hohen Komplexität der Herausforderungen, die erfolgreichem Wirtschaften in Zeiten der Globalisierung gegenüber stehen, gehört es zum Pflichtenheft von Führungskräften großer Unternehmen, zu erklären, was sie tun und was nicht – und warum sie die Dinge so sehen, wie sie sie sehen. Nur schon den Anschein zu erwecken, Menschenrechte gehörten nicht zur eigenen Einfluss- und daher Verantwortungssphäre, ist nicht hilfreich, wenn man gesellschaftliches Vertrauen in unternehmerisches Handeln schaffen will.

Die von Jürgen Habermas und Karl-Otto Apel vor vielen Jahren vorgeschlagene Diskursethik ist ein schöner, aber im Lichte des ausgeprägten Werte- und Interessenpluralismus moderner Gesellschaften unangemessen idealistischer Vorschlag. Wenn jedoch in einem offenen, sachlichen und Konsens anstrebenden Diskurs *Thesen* und *Antithesen* zur Konzerninitiative vorgebracht würden, bestünde die Chance, eine *Synthese* zu finden, die für alle Menschen guten Willens annehmbar wäre. Bis es zur Volksabstimmung über die Menschenrechts- und Umweltverantwortung von Schweizer Unternehmen kommt, wird noch einige Zeit vergehen. Diese sollte von aufgeklärten Führungskräften der Wirtschaft genutzt werden, an der gesellschaftlichen Diskussion des Themas „Menschenrechte und Unternehmen“ mit klugen Argumenten konstruktiv teilzunehmen.

Dies böte nicht nur die Chance, darzulegen,

- dass selbstverständlich auch für sie der Schutz der Menschenrechte ein hohes Gut ist und die Inkaufnahme von Kollateralschäden zur Erhöhung der Gewinne nicht akzeptabel ist;
- was integre Unternehmen schon heute aus empfundener Selbstverantwortung alles unternehmen, um den Respekt der Menschenrechte in der eigenen Einfluss-Sphäre durchzusetzen;
- wo es Probleme gibt, die auch beim besten Willen nicht oder nur über einen längeren Zeitraum gelöst werden können – und welcher Art sie sind;
- dass die UNO Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte auch Pflichten der jeweiligen Staaten, die Bürger ihrer Länder vor Menschenrechtsverletzungen zu schützen, einfordert,
- dass, bei allem Verständnis für die Rechenschaftsbedürfnisse von Menschen aus Nichtregierungsorganisationen, der administrative Aufwand für Berichterstattung verhältnismäßig sein muss, etc.

Dasselbe gilt für die Forderungen der *Agenda 2030 für Nachhaltige Entwicklung*.

Es ist möglich, das Ziel – verantwortungsvolles Handeln inkl. des Respekts der Menschenrechte durch Unternehmen in ihrer Einfluss-Sphäre – auch ohne zusätzliche Regulierung zu erreichen. Peter Forstmoser schlug schon 2012 vor,

- die Selbstverpflichtungen von Unternehmen beim Wort zu nehmen, auch als rechtlich relevante Äußerungen;
- Rechenschaftspflicht zu fordern und fördern, allenfalls auch durch (börsen-)rechtliche Verankerung, und
- die Überprüfung der Berichterstattung durch neutrale externe Experten, ähnlich der Prüfung der finanziellen Berichterstattung zur Pflicht zu machen.

Geschähe dies, so könne „auf die Kontrolle durch NGOs und Interessenverbände und auf die Marktmacht der Konsumenten vertraut werden, denn (...) kaum etwas ist für multinationale Großunternehmen wichtiger als ihre Reputation, die sie aufs Spiel setzen, wenn sich zeigt, dass sie sich nicht an ihre eigenen Bekenntnisse halten“ (Forstmoser 2012, S. 724). Passiert ist seither so gut wie nichts – das Resultat sind über 140.000 Stimmen für die Konzernverantwortungsinitiative.

Stereotyp ablehnende Verlautbarungen von Verbänden, von Juristen auf ihre Unverbindlichkeit geprüfte und von Kommunikationsabteilungen aufgepeppte Communiqués allgemeiner Art, geben nicht das Signal, man sei an gemeinsam akzeptierten Lösungen interessiert. Vernünftiger wären öffentliche Diskurse, in denen die beiden Seiten mit vernünftigen Argumenten und ehrlichem Bemühen eine Lösung suchen, die mit dem geringsten Verlust an Handlungsfreiheit den größtmöglichen Schutz der Menschenrechte und der Integrität der Schöpfung ermöglicht. Wenn die Zeit

bis zur Volksabstimmung von integren Führungspersönlichkeiten der Wirtschaft nicht aktiv und argumentativ dafür genutzt wird, aufzuzeigen, dass es auch ohne diese in der Verfassung verankerte Regulierung geht, wäre es nicht verwunderlich, wenn Menschen, denen Menschenrechte am Herzen liegen, für die Annahme der Initiative stimmten.

ative stimmten.

Eine ehrliche, mit guten Argumenten und transparenten Absichten geführte Auseinandersetzung über Risiken und Nutzen der Konzerninitiative ist eine Chance, mehr Verständnis für die Position beider Seiten zu schaffen. Mit der Aussage „Wir richten unsere Arbeit überall auf der Welt auf Legitimität aus, auch wenn uns das lokale Recht weniger vorschreibt!“ würde bei Menschen guten Willens auch mehr Vertrauen in die Integrität der Arbeit multinationaler Unternehmen geschaffen.

*Eine ehrliche, mit guten Argumenten und transparenten Absichten geführte Auseinandersetzung über Risiken und Nutzen der Konzerninitiative ist eine Chance, mehr Verständnis für die Position beider Seiten zu schaffen.*

## Epilog

Basler Unternehmen waren in dieser Hinsicht schon einmal weiter: Die frühere Novartis Stiftung für nachhaltige Entwicklung hatte unter anderem das Mandat, aktiv und konstruktiv an der Arbeit des Global Compact der Vereinten Nationen (UNGC) mitzuwirken. So hatte sich die Stiftung schon im Jahre 2001 bemüht, einen breit angelegten Diskurs zur inhaltlichen Klärung der beiden menschenrechtsspezifischen Prinzipien des UNGC zu organisieren. Diese sind wegen ihrer allgemeinen Formulierung einer immensen Interpretationsbreite und -tiefe ausgesetzt. Da es der Akzeptanz eines so wichtigen Sachverhalts nicht dient, wenn die Deutungshoheit lediglich bei einem Spektrum der Gesellschaft liegt, beispielsweise Menschenrechtsaktivisten, sollte ein Forum geschaffen werden, in dem auch integrale Unternehmen die Gelegenheit haben, ihre legitimen Interessen zu verteidigen. Das war anfänglich großen Widerständen ausgesetzt, weil einerseits verschiedene Menschenrechtsaktivisten den Bemühungen die gebotene Ernsthaftigkeit absprachen, da die Stiftung sich im vermeintlich „falschen Lager“ befand – bei einem „multinationalen Konzern“. Andererseits leisteten – insbesondere US-amerikanische – Unternehmen einem auf Augenhöhe geführten Diskurs über Menschenrechte Widerstand. Menschenrechtsangelegenheiten, so wurde argumentiert, hätten überhaupt nichts mit Unternehmen zu tun, das sei ausschließlich Sache von Regierungen.

Mit langem Atem und der Hilfe von Mary Robinson war es schließlich (2003) doch möglich, ein Diskurs-Forum zu gründen, die *Business Leaders Initiative on Human Rights* (BLIHR). Unter der Leitung der ehemaligen Hochkommissarin für Menschenrechte, Robinson, kam es zu einem konstruktiv-kritischen, auf rationalen Argumenten basierenden Diskurs zwischen aufgeklärten Unternehmensvertretern und

Menschenrechtsaktivisten. BLIHR überlebte bis zum Ende des ersten Mandats des UN-Sonderbeauftragten für Wirtschaft und Menschenrechte John Ruggie. Dieser schloss seine Arbeit im Jahre 2011 mit den Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte ab.

Da der Respekt für Menschenrechte in der Alltagspraxis für eine Bank, ein Agro-, Textil-, ein Pharma-Unternehmen oder für ein Unternehmen des extraktiven Sektors etwas jeweils anderes bedeutet, organisierte die damalige Novartis Stiftung im Jahre 2003 nicht nur ein Symposium zum Thema Menschenrechte und Unternehmen, sondern im Folgejahr auch eines zum Thema des Rechts auf Gesundheit. Über die Jahre kam ein Dialog in Gang, der zwar kontroverse Standpunkte in ihrer Gänze nicht ganz überwinden konnte, jedoch gegenseitiges Verständnis und Vertrauen aufbaute – unerlässliche Voraussetzungen für gesellschaftlichen Fortschritt in unübersichtlichem Terrain.

Unternehmen sind der gesellschaftliche Motor für Fortschritt und Wohlstand und haben schützenswerte Interessen. Probleme der Komplexität und Dimension, wie sie sich im Kontext einer wirtschaftlich nachhaltigen, ökologisch zukunftsfähigen, und Menschenrechte respektierenden Globalisierung stellen, können weder allein durch die Akteure der Zivilgesellschaft noch durch wirtschaftliche Akteure gelöst werden. Ihre Lösung erfordert Kompetenzen, Intelligenz und Kreativität aus dem gesamten gesellschaftlichen Spektrum. Sie erfordern daher Stakeholder-Dialoge mit Teilnehmern, die eine gemeinsame Wertebasis haben, bereit sind, Kontroversen sachlich auszutragen, zu unterschiedlichen Interessen zu stehen, nach tragfähigen Kompromissen zu suchen und ein gemeinsam erarbeitetes Ergebnis mitzutragen. Die Erfahrung zeigt, dass dies möglich ist.

*Die Lösung von Problemen mit einer solchen Komplexität und Dimension erfordert Kompetenzen, Intelligenz und Kreativität aus dem gesamten gesellschaftlichen Spektrum.*

## Literatur

**Aiolfi, S. (2015):** Corporate Social Responsibility: Firmen brauchen kein staatliches Umerziehungsprogramm, Kommentar in: Neue Zürcher Zeitung vom 24.04.2015, online: <http://tinyurl.com/hofbsj> (letzter Aufruf: 12.01.2017).

**Allgemeine Erklärung der Menschenrechte (1948)**, online: <http://tinyurl.com/chuf8r> (letzter Aufruf: 12.01.2017).

**Bohrer, A. (2016):** „Die Konzernverantwortungs-Initiative bewirkt das Gegenteil dessen, was sie anstrebt. Zum Schaden aller, in: Basler Zeitung (BAZ) vom 11.10.2016, S. 4.

**Edelman Trust Barometer Global Report (2016):** Slide 6, online: <http://tinyurl.com/zpk58tc> (letzter Aufruf: 12.01.2017).

**Forstmoser, P. (2012):** Schutz der Menschenrechte – ein Pflicht für multinationale Unternehmen?, in: Cavallo, A.: Liber amicorum für Andreas Donatsch: Im Einsatz für Wissenschaft, Lehre und Praxis, Basel, S. 709, siehe dazu: InterAction Council (1997): Allgemeine Erklärung der Menschenpflichten, online: <http://tinyurl.com/jqzny97> (letzter Aufruf: 12.01.2017).

**Kirchhof, P. (2006):** Die Idee der Menschenwürde als Mitte der modernen Verfassungsstaaten, in: Malinvaud, E. – Glendon, M. A. (Hg.) (2006): Conceptualization of the Person in Social Sciences. Proceedings of the Eleventh Plenary Session of the Pontifical Academy of Social Science), Vatican City, S. 140.

**Leisinger, K. M. (2016):** Corporate Leadership in Times of Public Distrust, in: Arruda, M. C. C. de – Rok, B. (Hg.): Understanding Ethics and Responsibilities in a Globalizing World, Heidelberg, S. 15-40.

**Walzer, M. (1994):** Thick and Thin. Moral Argument at Home and Abroad, South Bend.

**Hofstede, Geert (2001):** Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations Across Nations. 2nd ed., Thousand Oaks, CA.

**Konzernverantwortungsinitiative (2015):** „Darum geht's“, online: [www.konzern-initiative.ch](http://www.konzern-initiative.ch) (letzter Abruf 23.11.16).

**Konzernverantwortungsinitiative (2015):** „Der Initiativtext“, online: <http://konzern-initiative.ch/die-initiative/initiativtext/> (letzter Abruf 23.11.16).

**OECD (2011):** OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen. Ausgabe 2011. OECD Publishing. Als PDF erhältlich auf: <http://www.oecd.org/corporate/mne/48808708.pdf> (letzter Abruf 23.11.16).

**Orwell, G. (1946):** Politics and the English Language, Zuerst veröffentlicht in: Horizon, London, April 1946.



### Prof. Dr. Klaus Michael Leisinger

ist Professor für Soziologie an der Universität Basel und Präsident der Global Values Alliance, einer gemeinnützigen Stiftung. Als „senior advisor“ berät er die Vereinten Nationen und die Europäische Kommission in Fragen der unternehmerischen Verantwortung für Nachhaltigen Entwicklung. Zuvor leitete er als CEO und als Präsident des Stiftungsrates die Novartis Stiftung für Nachhaltige Entwicklung.

[www.globalewertedallianz.ch](http://www.globalewertedallianz.ch)

# Unternehmensverantwortung für Menschenrechte

Georges Enderle

Wenn wir heute über die Aufgaben der Unternehmensethik nachdenken, sollten wir dies in den globalen Kontext stellen. Die Globalisierung betrifft uns in vielfältigster Weise: Als Konsumentinnen und Konsumenten, Arbeitende, Arbeitslose und Pensionierte, Bürgerinnen und Bürger, überschwemmt von Informationen aus den verschiedensten Medien, konfrontiert mit ökologischen Herausforderungen, besorgt wegen Terroranschlägen, blutigen Konflikten, Flüchtlingen und Kriegsdrohungen. Was können und sollen wir von Unternehmen erwarten? Wie können wir Unternehmensverantwortung im globalen Kontext bestimmen?

Ich schlage zwei relativ neue Aufgaben vor: Unternehmen sollen Reichtum schaffen in einem umfassenden Sinn und die Menschenrechte achten und – wenn verletzt – wiederherstellen. Erstens, weil Unternehmen primär wirtschaftliche Organisationen sind, müssen sie ihren wirtschaftlichen Zweck erfüllen. Was dieser Zweck beinhaltet, ist jedoch alles andere als klar und ist bisher in der Diskussion der Unternehmensethik und CSR (Corporate Social Responsibility) viel zu wenig untersucht worden. In Anlehnung an den OECD Bericht *How's Life?*

*Unternehmen sollen Reichtum in einem umfassenden Sinn schaffen und die Menschenrechte achten und – wenn verletzt – wiederherstellen.*

2013. *Measuring Well-Being* (2013) sei der Reichtum eines Landes definiert als die Gesamtheit der ökonomisch relevanten privaten und öffentlichen Vermögenswerte (assets), die natürliches, wirtschaftliches, Human- und Sozialkapital umfassen. Diese Definition eröffnet faszinierende Perspektiven für die Unternehmensethik, die hier nicht erläutert werden können (siehe Enderle 2009, 2017).

Zweitens, Unternehmen bestehen aus Menschen und betreffen Menschen. Es ist deshalb entscheidend, wie Menschen von Unternehmen behandelt werden – und zwar im globalen Kontext. Wir haben dafür weltweite Standards, auch wenn sie sehr häufig verletzt werden: Die Menschenrechte, das heißt alle Menschenrechte – die zivilen und politischen, wirtschaftlichen, sozialen und kulturellen Rechte und das Recht auf Entwicklung. Auch diese Ausrichtung der Unternehmen auf Menschenrechte hat in der unternehmensethischen Diskussion lange keine große Beachtung gefunden und ist erst mit der UN-Rahmenordnung und den UN-Leitprinzipien für Unternehmen und Menschenrechte in den letzten Jahren zu einer konkreten Herausforderung für Wirtschaftsführer und Wissenschaftler geworden.



## Einige grundlegende Aspekte der Menschenrechtsproblematik im globalen Kontext

Zum Prozess der Globalisierung gehört auch die Menschenrechtsproblematik. Die Allgemeine Erklärung der Menschenrechte von 1948 war ein Meilenstein in der Geschichte der Menschheit und formulierte zum ersten Mal eine gemeinsame weltweite ethische Grundlage für das Zusammenleben der Menschen auf dem Planeten Erde. Die Erklärung stellt und stellt immer noch eine enorme Herausforderung dar, die bei weitem noch nicht erfüllt ist. Sie wird in Zweifel gezogen und bedroht von Menschen, Organisationen und Staaten aus allen Regionen der Welt, in jüngerer Zeit besonders von populistischen, nationalistischen und fundamentalistischen Bewegungen. Umso wichtiger ist es, den genauen Sinn und die unerhörte Tragweite der Menschenrechte zu verstehen.

Ich schlage deshalb vor, dass wir uns von Arbeiten der amerikanischen Philosophen Alan

*Es ist wichtig, den genauen Sinn und die unerhörte Tragweite der Menschenrechte zu verstehen.*

Gewirth (1984) und Henry Shue (1996), dem Tübinger Philosophen Walter Schulz (1972) und dem „Architekten“ der UN-Rahmenordnung für Unternehmen und Menschenrechte John Ruggie (2013) inspirieren lassen.

Gewirth unterscheidet fünf Komponenten eines Rechts – sei es legal oder moralisch –, das einen Anspruch auf Erfüllung erhebt („claim-right“): (1) Das Subjekt („subject“) oder der Träger des Rechts; (2) Die Verpflichtungsart („nature“) oder die Natur des Rechts; (3) Der Inhalt („object“) des Rechts; (4) Der verantwortliche Adressat („respondent“) für die Erfüllung des Rechts; (5) Die Rechtfertigung („justification“) oder Begründung des Rechts.

Wenn wir diese fünfgliedrige Unterscheidung auf die Menschenrechtsproblematik anwenden, können wir schwierige von weniger schwierigen Fragen unterscheiden. Man darf wohl sagen, dass ein relativ großer, weltweiter Konsens besteht, was die Träger (Komponente 1) und Inhalte (Komponente 3) der Menschenrechte betrifft: Ausnahmslos alle Menschen sind Träger dieser

Rechte und alle Menschenrechte einschließlich zivile, politische, wirtschaftliche, soziale und kulturelle Rechte und das Recht auf Entwicklung sind für ein menschenwürdiges Leben relevant. Dabei müssen selbstverständlich die Inhalte dieser Rechte im sozio-ökonomischen und sozio-kulturellen Kontext näher bestimmt werden – eine nicht leicht zu erfüllende Aufgabe für die Sozialwissenschaften und die Sozialpolitik.

Was die anderen drei Komponenten betrifft, sind die Schwierigkeiten, einen Konsens zu finden, bedeutend größer: In vielen Situationen gibt es mehrere oder gar eine Vielzahl von Adressaten oder Anspruchspartner (Komponente 4), so dass die faire Aufteilung der Verantwortung auf alle sehr schwierig sein kann. Der Verpflichtungscharakter (Komponente 2) besagt, dass die Menschenrechte minimale ethische Forderungen darstellen, die wichtiger als andere ethische Forderungen sind und keine Trade-Offs zwischen den Rechten zulassen. Gleichzeitig kann die Erfüllung dieser Forderung verschiedene Arten von Verpflichtungen beinhalten, die Ruggie (im Gefolge von Shue) als direktes und indirektes Achten von Menschenrechten („respect directly and indirectly“), Schützen vor Menschenrechtsverletzungen durch Dritte („protect“), Wiederherstellung der Erfüllung der Menschenrechte („remedy“) und Förderung der Menschenrechte („promote“) definiert. Große Schwierigkeiten für die Konsensfindung bietet auch

die Rechtfertigung der Menschenrechte (Komponente 5), besonders in den heutigen pluralistischen Gesellschaften. Das heißt freilich nicht, dass solche Rechtfertigungsversuche aus unterschiedlicher philosophischer und religiöser Perspektive nicht unternommen werden sollten. Im Gegenteil, meine ich, sind sie dringlicher denn je.

Im Übrigen sei daran erinnert, dass die Menschenrechte *minimale* moralische Normen darstellen, die nicht alle moralischen Normen und Werte enthalten, die für Staaten, Organisationen und Individuen relevant sind. Über die

Menschenrechte hinaus gibt es ja eine immense Vielfalt von legitimen und illegitimen moralischen Normen und Werten.

Wenn wir nun die Menschenrechte auf wirtschaftliche Unternehmen beziehen, sind wir mit einem relativ neuen Fragenkomplex konfrontiert, der uns mit Sicherheit noch lange beschäftigen wird. Dabei sind die UN-Rahmenordnung und UN-Leitprinzipien (UN 2008, 2011a, 2011b) von außerordentlich großer Bedeutung. Sie beziehen sich auf „Business and Human Rights“, das heißt auf Unternehmen im Besonderen, nicht einfach auf die Wirtschaft, wie es in der deutschen Übersetzung heißt. Sie haben die Gesetzgebungen der Vereinigten Staaten (Dodd Frank Act), der Europäischen Union und vieler anderer Länder beeinflusst und zu zahlreichen Nationalen Aktionsplänen für Menschenrechte von 2016 bis 2020 geführt (in Deutschland, Italien, der Schweiz und den USA, aber auch in China; siehe BHRRC).

Deshalb ist es wichtig, diese UN-Dokumente sehr genau zu lesen und ernst zu nehmen. Jedes Wort zählt. Obschon Ruggie – aus wohl verständlichen Gründen – es vermeidet, Begriffe aus der Ethik zu verwenden, haben die zentralen Begriffe wie Verantwortung („responsibility“), ursächliche Einwirkung auf Menschenrechte („impact on human rights“) und Sorgfaltspflicht („due diligence“) des Unternehmens auch eine klare *ethische* Bedeutung, die mehr ist als eine „Erwartung an die Gesellschaft.“ Die

*Deshalb ist es wichtig, diese UN-Dokumente sehr genau zu lesen und ernst zu nehmen.*

UN-Rahmenordnung betrifft *alle* Menschenrechte – nicht nur die wirtschaftlichen, sozialen und kulturellen Rechte, die von den

UN Draft Norms (UN 2003) gefordert wurden. Sie unterscheidet *verschiedene* Typen von Akteuren und *verschiedene* Arten von Pflichten zur Sicherstellung der Menschenrechte, die bisher in dieser Klarheit nicht unterschieden wurden. Die Rahmenordnung kann mit Hilfe einer zweidimensionalen Matrix dargestellt werden: In der einen Dimension werden die verschiedenen Akteure aufgelistet, und in der andern Dimension werden die verschiedenen Arten von Pflichten

identifiziert (Abb. 1). Es stellt sich dann die Frage, nach welchen Kriterien diese verschiedenen Pflichten den einzelnen Akteuren zugeordnet werden sollen. In der Literatur finden wir – je nach Ansatz – unterschiedliche Kriterien, die hier nicht weiter diskutiert werden können (Enderle 2014). Was die UN-Rahmenordnung betrifft (Abb. 2), überträgt sie dem Staat die alleinige „Pflicht“ („duty“, nicht „responsibility“) zum „Schutz“ der Menschenrechte gegenüber Dritten, scheint aber eine strikte Trennung von privaten und öffentlichen Interessen abzulehnen. Die maßgeblichen Kriterien für Unternehmen (und Staaten) zur „Achtung“ und „Wiederherstellung“ der Menschenrechte sind „absichtliche und unabsichtliche ursächliche Einwirkung“ („impact“) und „direkte und indirekte Mittäterschaft“ („complicity“). Das Kriterium des „Einflussbereiches“ (das sich zum Beispiel im UN Global Compact findet) wird als „zu weit und unklar“

Staaten					
Transnationale und andere Wirtschaftsunternehmen					
Andere Organe der Gesellschaft					
Individuen					

Abbildung 1

kritisiert und verworfen und die „Fähigkeit des Akteurs“ als „verwirrend“ abgelehnt.

Wie Abbildung 3 zeigt, macht die UN-Rahmenordnung deutlich, dass neben den Staaten und Unternehmen auch andere Akteure verschiedene Verpflichtungen zur Sicherung der Menschenrechte haben, gemeint sind Organisationen im Erziehungswesen, Religions- und Weltanschauungsgemeinschaften, andere zivilgesellschaftliche Organisationen und Individuen. Auch sie wurden schon 1948 von der Allgemeinen Erklärung der

Menschenrechte (als „andere Organe der Gesellschaft“ und „Individuen“) genannt und zur Förderung der Menschenrechte aufgerufen.

## Implikationen für die Unternehmensethik

Was bedeuten nun die UN-Rahmenordnung und UN-Leitprinzipien für die Unternehmensethik im globalen Kontext? Wie die UN-Leitprinzipien (2011a, #14) gehe ich davon aus, dass grundsätzlich alle wirtschaftlichen Unternehmen – Großkonzerne, multinationale Firmen, mittlere, kleine und kleinste Unternehmen – sich der Herausforderung der Menschenrechte stellen sollten (was kleine und mittlere Unternehmen betrifft, siehe zum Beispiel EU 2012, Painter-Morland and Spence 2009). Entsprechend ihrem jeweiligen Handlungsspielraum und ihrer Macht tragen die Unternehmen eine moralische Verantwortung, die Menschenrechte zu achten und – wenn verletzt – wiederherzustellen.

Der Begriff der *Verantwortung* ist zu einem Schlüsselbegriff der zeitgemäßen Ethik geworden – sowohl im praktischen Leben wie auch in den Wissenschaften – und drückt die moralische Verpflichtung eines *Akteurs* aus (Enderle 1993, S. 145-153). Nach Schulz (1972, S. 632) enthält der Verantwortungsbegriff eine spannungsvolle Polarität. Auf der einen Seite hebt der innere Pol die Relevanz der innerlichen Entscheidung hervor, das heißt Ethik als „Selbsteinsatz aus Freiheit“. Auf der anderen Seite hat der Selbsteinsatz aus Freiheit seinen Ausgangs- und Zielpunkt in einem „welthaften Bezug“ (dem äußeren Pol). Verantwortung ist immer in einem oder mehreren Akteuren „verankert“ (*wer* ist verantwortlich?), bezieht sich auf eine Instanz, *vor* der man verantwortlich ist (zum Beispiel gegenüber Anspruchsgruppen, Gerichten, einem Lebenspartner oder seinem Gewissen) und betrifft eine sehr konkrete Sache, *für* die man verantwortlich ist.

Wenn wir nun Schulz' Verantwortungsbegriff auf das Unternehmen als moralischen Akteur anwenden, können wir besser verstehen, dass

„Selbsteinsatz aus Freiheit“ eine moralische Verpflichtung des Unternehmens bedeutet, dass seine wirtschaftliche, soziologische und politische Rolle und rechtliche Definition übersteigt. Die „moralische Verankerung“ ist besonders wichtig, weil sich im Prozess der Globalisierung die Rolle des Unternehmens und seiner Geschäftsumwelt drastisch verändert. So bleibt zum Beispiel die moralische Unternehmensverantwortung für Menschenrechte bestehen, gleichgültig ob sie auch rechtlich eingefordert wird oder nicht und unabhängig davon, ob andere Akteure – staatliche und nichtstaatliche – ihre jeweilige Verantwortung wahrnehmen.

Die Bipolarität bedeutet für die Unternehmensverantwortung, dass sie sowohl eine „innere“ wie auch eine „äußere“ Seite umfasst: Das freiheitliche Engagement („commitment“) des Unternehmens in seinem Handlungsspielraum, das verankert ist in seiner Unternehmenskultur und -strategie, und das konkrete Unternehmensverhalten, wie es sich auf Menschen, Gesellschaft und Natur auswirkt. Wenn das Unternehmen wegen seiner formellen Struktur und Macht als eigenständiger korporativer Akteur (als „corporate actor“ im Sinn von James Coleman) agiert, kann es mit Recht als „moralischer Akteur“ verstanden und damit moralisch verantwortlich gemacht werden. (Das heißt aber nicht, dass es als „moralische Person“ begriffen wird.) Es braucht wohl nicht betont zu werden, dass ein solches Verständnis von Unternehmensverantwortung ein großes Maß an innovativem Geist und Durchsetzungsvermögen erfordert (Enderle/Murphy 2015).

### Achtung der Menschenrechte als Unternehmensziel

Unternehmen können ein weites Spektrum von Menschenrechten entweder erfüllen oder verletzen. Berühmte Fälle der Verletzung betreffen die indirekte Mittäterschaft von Shell an der

Staaten				
Transnationale und andere Wirtschaftsunternehmen				
Andere Organe der Gesellschaft				
Individuen				

Abbildung 2

Hinrichtung des Aktivisten Ken Saro-Wiwa und einiger Mitstreiter in Nigeria (1995); die Opfer der chemischen Verwüstung durch die Explosion einer Fabrik von Union Carbide in Bhopal, Indien (1984); die Kinderarbeit für Nike-Schuhe in Indonesien (Mitte 1990er Jahre); die überaus harten Arbeitsbedingungen in den Foxconn-Betrieben in China, die iPhones und iPads für Apple produzierten (2010); der Kollaps des Rana Plaza Gebäudes in Dhaka, Bangladesh, der über 1.000 Todesfälle forderte (2013); und viele Vorfälle mehr (siehe Ruggie 2013).

Staaten				
Transnationale und andere Wirtschaftsunternehmen				
Andere Organe der Gesellschaft				
Individuen				

Abbildung 3

Gemäß dem von Amartya Sen beeinflussten Ziel-Rechte-Ansatz der Wirtschaftsethik (Enderle 1993) seien die Menschenrechte sowohl als Unternehmensziele als auch als Mittel zur Erreichung dieser Ziele verstanden. Die Unternehmensverantwortung für das „Achten“ („respect“) und „Wiederherstellen“ („access to remedy“) der Menschenrechte wird dabei – im Sinn der UN-Leitprinzipien – mit den Kriterien der absichtlichen und unabsichtlichen ursächlichen Einwirkung („impact“) und der direkten und indirekten Mittäterschaft („complicity“) bestimmt.

### Beispiel: Menschenrecht auf existenzdeckenden Lohn

Zur Veranschaulichung dieser Verantwortung diene das Beispiel des Menschenrechts auf existenzdeckenden Lohn, das die Reichweite und Tiefe des Menschenrechtsansatzes ausloten kann. Ich bin mit diesem Fall besonders vertraut, da ich in meiner Habilitationsschrift (Enderle 1987) das Menschenrecht auf ein Existenzminimum in der Schweiz untersuchte. Ich kam zum Ergebnis, dass aus ethischen Gründen das Existenzminimum für alle in der Schweiz lebenden Menschen gesichert und in der Verfassung festgeschrieben werden sollte (was nach einigen Jahren auch wirklich geschah). Was ich damals nicht behandelte, war die Frage der Unternehmensverantwortung für einen menschenwürdigen, existenzdeckenden Lohn („living wage“). Die Frage ist relevant nicht nur für ein reiches Land wie die Schweiz, sondern auch für Entwicklungsländer und die Arbeitsbedingungen in den globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten, durch die wir direkt global vernetzt sind. Der existenzdeckende Lohn sei definiert als „der Geldbetrag, den eine vollzeitlich beschäftigte Angestellte braucht, um die Grundbedürfnisse des Lebens zu decken oder über der Armutsgrenze zu leben. Er gründet auf dem Prinzip, dass die vollzeitlich arbeitenden Menschen genügend Geld erwerben sollten, um ihre Familien finanziell zu erhalten.“ (Collins

2008, S. 1300). Die Forderung nach einem existenzdeckenden Lohn ist alt und hat im Lauf der Zeit bis heute viele Kontroversen hervorgerufen (siehe Enderle 2016a).

Im Folgenden argumentiere ich aus ethischer und ökonomischer Sicht, dass die Unternehmen allen Angestellten wenigstens einen existenzdeckenden Lohn zahlen sollten. Entgegen dem deterministischen Wirtschaftsgesetz von Angebot und Nachfrage auf den Arbeitsmärkten sei angenommen, dass die wirtschaftlichen Organisationen und ihre Führer in der freien Marktwirtschaft einigen Handlungsfreiraum und Macht haben, über die niedrigen Löhne ihrer Angestellten zu entscheiden. Deshalb tragen sie entsprechende ethische Verantwortung für ihre Entscheidungen – gemäß dem Grundsatz: Mit (großer) Macht kommt (große) Verantwortung.

Diese Unternehmensverantwortung besteht darin, das Menschenrecht zu achten, das im Artikel 23.3 der Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte verankert ist: „Jeder, der arbeitet, hat das Recht auf gerechte und befriedigende Entlohnung, die ihm und seiner Familie eine der menschlichen Würde entsprechende Existenz sichert, gegebenenfalls ergänzt durch andere soziale Schutzmaßnahmen.“ Weil das Unternehmen mit seiner Lohnpolitik jeden Angestellten im Sinn der UN-Leitprinzipien direkt betrifft („impact“), ist es moralisch verpflichtet, dieses Recht zu achten. Wenn es sich von moralischer Vorstellungskraft und unternehmerischem Geist leiten lässt, ist es imstande, dieses Recht zu verwirklichen, wenn nicht unmittelbar, so auf längere Sicht. Innovation kann helfen, die Qualität der Arbeitsstellen zu verbessern, ohne die Quantität der Arbeitsstellen zu reduzieren.

Das Recht auf einen existenzdeckenden Lohn gründet in der Menschenwürde der Angestellten und ihrem Recht auf einen menschenwürdigen Lebensstandard als Bürger und Bürgerinnen und nicht bloß als produktive Arbeitskräfte. Der existenzdeckende Lohn ist definiert in Bezug auf die sozioökonomischen Bedingungen der Gemeinschaft, in der die Angestellten leben, und variiert

notwendigerweise entsprechend den zeitlichen und räumlichen Umständen. Obschon es nicht einfach ist, den existenzsichernden Lohn genau zu bestimmen, ist dies innerhalb eines gewissen Bereichs der Ungenauigkeit möglich<sup>1</sup> und muss aus ethischen und wirtschaftlichen Gründen auch getan werden.

Zusätzlich zu den ethischen Gründen können auch starke mikro- und makroökonomische Gründe für die Unternehmensverantwortung für existenzdeckende Löhne geltend gemacht werden. Einige Überlegungen gehen auf Adam Smith zurück, während andere Argumente später entwickelt wurden. Gemäß Smith und zahlreichen nachfolgenden Wissenschaftlern sind die Angestellten besser motiviert zu arbeiten und werden produktiver, wenn sie respektiert und als wertvolle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter behandelt werden. Wenn ihre Grundfähigkeiten gestärkt und erweitert werden – im Sinn von Sen's Verständnis von Entwicklung als Freiheit (Sen 1999) – können die Unternehmen in vielfacher Weise davon Nutzen ziehen: Durch stärkere Identifikation der Angestellten mit dem Unternehmensziel, verbessertes Selbstvertrauen, bessere Gesundheit und Fähigkeiten, proaktiveres Verhalten und mehr Bereitschaft zur Zusammenarbeit, etc. Wenn Unternehmen mit Weitsicht handeln wollen, verstehen sie ihre erzieherische Aufgabe angesichts der Globalisierung und des technologischen Wandels.

In seiner Geschichte der wirtschaftlichen Lehrmeinungen identifiziert Donald Stabile (2008) drei Argumente für existenzdeckende Löhne, die von mikro- und makroökonomischer Bedeutung sind: Nachhaltigkeit, Fähigkeiten und Externalität. Nachhaltigkeit – definiert über mehrere Generationen von Menschen – erfordert, dass die Arbeitskräfte nicht aufgebraucht, vielmehr erneuert und gestärkt werden. Unternehmen und Branchen, die keine existenzdeckenden Löhne zahlen, sind Schmarotzer und nehmen von der Natur, den Menschen und der Gesellschaft mehr als sie ihnen zurückgeben.

*Drei Argumente für existenzdeckende Löhne: Nachhaltigkeit, Fähigkeiten und Externalität.*

Das Fähigkeitsargument nimmt die Angestellten nicht nur als Arbeitskräfte, sondern auch als Menschen ernst. Löhne sollen sie instand setzen, ihre Fähigkeiten als Mitglieder der Unternehmen und der Gesellschaft zu verbessern. In dem Maße, wie die Löhne mit der Produktivität positiv korreliert sind, zahlen höhere Löhne durch höhere Produktivität für sich selbst (Akerlof und Yellin 1988).

Das Externalitätsargument besagt, dass netto negative Externalitäten verursacht werden, wenn keine existenzdeckenden Löhne bezahlt werden. Denn dabei werden Drittparteien geschädigt, die nicht in den Prozess von Angebot und Nachfrage der Löhne involviert sind. Wer weniger als einen existenzdeckenden Lohn verdient, erhält nicht die nötigen Ressourcen zum menschenwürdigen Überleben.

Wenn der Mangel an Ressourcen die Erwerbstätigen nicht selbst schädigen soll, muss die Unterstützung für sie von anderen Personen (zum Beispiel von Familienmitgliedern) und Institutionen (zum Beispiel von Regierung oder Wohltätigkeitsorganisationen) kommen und kann die Form von privaten und/oder öffentlichen Gütern annehmen.

Gegen all diese Argumente für existenzdeckende Löhne mag man einwenden, dass eine solche Lohnpolitik zwar löblich und vernünftig, aber nicht machbar sei. Sehr niedrige Löhne auf das Niveau von existenzdeckenden Löhnen zu heben sei für die Unternehmen zu teuer. Wenn sie gesetzlich dazu verpflichtet würden, wären sie gezwungen, Menschen zu entlassen, die dann von der Regierung oder Wohltätigkeitsorganisationen unterstützt werden müssten.

Um auf diese Schwierigkeiten zu antworten, seien folgende Überlegungen beachtet: (1) Die meisten Unternehmen haben ausreichenden Handlungsfreiraum, um diese Art von Lohnerhöhung zu verkraften. (2) Wenn moralische Vorstellungskraft eingesetzt wird, sind die Auslagen für diese Lohnerhöhung im Verhältnis zur

gesamten Unternehmensbilanz normalerweise nicht schwerwiegend. (3) Falls die Lohnerhöhung eine schwere Last für das Unternehmen darstellt, kann die Lohnerhöhung abgestuft und über einen längeren Zeitraum eingeführt werden. (4) Um die Kosten dieser Lohnerhöhung zu decken, ist es möglich, eine Umverteilung der Löhne und Gehälter innerhalb des Unternehmens vorzunehmen, indem insbesondere die obersten Gehälter reduziert werden.

Zusammenfassend können wir festhalten, dass die Unternehmensverantwortung für wenigstens existenzdeckende Löhne aus starken ethischen und ökonomischen Gründen gerechtfertigt werden kann. Selbstverständlich bleiben noch viele Fragen offen, was das genauere Verständnis und die praktische Verwirklichung dieses Rechts im Besonderen und die UN-Leitprinzipien im Allgemeinen betrifft.

*Die Menschenrechte sind nicht bloß Beschränkungen für das unternehmerische Handeln, sondern Ziele, deren Erfüllung proaktiv angestrebt werden sollte.*

Die Unternehmensethik im globalen Kontext steht vor gewaltigen Herausforderungen – sowohl in praktischer wie auch in theoretischer Hinsicht. Ich habe eine relativ neue Perspektive entfaltet: die Achtung und – wenn verletzt – die Wiederherstellung der Menschenrechte. Sie enthält für die Unternehmensethik weitreichende Implikationen, die ich am Beispiel des Rechts auf existenzdeckenden Lohn erläutert habe. Die Menschenrechte sind nicht bloß Beschränkungen für das unternehmerische Handeln, sondern Ziele, deren Erfüllung proaktiv angestrebt werden sollte. Diese Ziele machen die Unternehmensethik zu einer attraktiven und spannenden Aufgabe. Sie ist nicht eine Überforderung, sondern kann erfüllt werden, wenn die Handlungsfreiräume der Unternehmen voll ausgenutzt werden. Und die Unternehmen finden dadurch Anerkennung und Legitimität.

<sup>1</sup> Siehe, zum Beispiel, den Alice Report in den USA: [www.unitedwayalice.org/reports.php](http://www.unitedwayalice.org/reports.php)

## Literatur

**Akerlof, G. A. – Yellin, J. L. (1988):** Fairness and unemployment. *American Economic Review*, 78, S. 44-49.

**Business and Human Rights Research Center (BHRRC):** <http://tinyurl.com/hb54fe9>.

**Ciulla, J. B. (2015):** Drops in the pond: Leaders, morality, an imagination, in: Enderle, G. – Murphy, P. E. (Hg.) (2015): *Ethical Innovation in Business and the Economy*. Cheltenham, UK, S. 119-136.

**Collins, D. (2008):** Living wage, in: Kolb, R. W. (Hg.) (2008): *Encyclopedia of Business Ethics and Society*. Thousand Oaks, S. 1300-1303.

**Enderle, G. (1987):** Sicherung des Existenzminimums im nationalen und internationalen Kontext – eine wirtschaftsethische Studie, Bern/Stuttgart.

**Enderle, G. (1993):** Handlungsorientierte Wirtschaftsethik. Grundlagen und Anwendungen, Bern.

**Enderle, G. (2009):** A rich concept of wealth creation beyond profit maximization and adding value. *Journal of Business Ethics*, 2009, 84, Supplement 3, S. 281-295, ebenso in: Moore, G. (Hg.) (2010): *Fairness in International Trade*. Dordrecht, S. 9-26.

**Enderle, G. (2014):** Some ethical explications of the UN framework for business and human rights, in: Williams, O. F. (ed.) (2014): *Sustainable Development. The UN Millennium Development Goals, the UN Global Compact, and the Common Good*. Notre Dame, Indiana, S. 163-183.

**Enderle, G. (2016):** How can business ethics strengthen the social cohesion of a society? *Journal of Business Ethics*, DOI 10.1007/s10551-016-3196-5.

**Enderle, G. (2016a):** Corporate responsibilities for less income inequality. Paper presented at the Transatlantic Business Ethics Conference 2016 on September 30 at the University of St. Gallen.

**Enderle, G. (2017):** Unternehmen als nichtstaatliche Akteure und ihr Verhältnis zu den Menschenrechten, in: Kirchschräger, P. (Hg.) (2017): *The Responsibility of Non-State Actors for Human Rights (Die Verantwortung von nichtstaatlichen Akteuren gegenüber Menschenrechten)*, Zürich.

**Enderle, G. – Murphy, P. E. (Hg.) (2015):** *Ethical Innovation in Business and the Economy*. Cheltenham, UK.

**European Union (EU) (2012):** *My Business and Human Rights. A Guide to Human Rights for Small and Medium-Sized Enterprises*.

**Gewirth, A. (1984):** *The Epistemology of Human Rights. Social Philosophy and Policy*, 1(2), S. 1-24.

**Kolb, R. W. (Hg.) (2008):** *Encyclopedia of Business Ethics and Society*. Thousand Oaks.

**OECD (2013):** *How's Life? 2013. Measuring Well-Being*, online: [www.oecd.org](http://www.oecd.org).

**Painter-Morland, M. – Spence, L. J. (guest editors) (2009):** Special edition: Business ethics in small and medium enterprises. *African Journal of Business Ethics*, 4(2), 1-68, ebenso: Spence, L.J. – Painter-Morland, M. (Hg.) 2010. *Ethics in Small and Medium-Sized Enterprises. A Global Commentary*, Dordrecht.

**Ruggie, J. G. (2013):** *Just Business: Multinational Corporations and Human Rights*, New York.

**Schulz, W. (1972):** *Philosophie in der veränderten Welt*, Pfullingen.

**Sen, A. (1999):** *Development as Freedom*. New York: Knopf. (Deutsch: Sen, A. (2000): *Ökonomie für den Menschen. Wege zu Gerechtigkeit und Solidarität in der Marktwirtschaft*. München, Wien.

**Shue, H. (1996):** *Basic Rights. Subsistence, Affluence, and U.S. Foreign Policy*, Princeton, NJ, (2. Aufl., 1. Aufl. 1980).

**Stabile, D. R. (2008):** *The Living Wage: Lessons from the History of Economic Thought*. Cheltenham, UK.

**United Nations (UN) (2003):** (Draft Norms) *Economic, Social and Cultural Rights. Norms on the Responsibilities of Transnational Corporations and Other Business Enterprises with Regard to Human Rights*. Commission on Human Rights, Sub-Commission on the Promotion and Protection of Human Rights, Fifty-fifth Session, E/CN.4/Sub.2/2003/12/Rev.2.

**United Nations (UN) (2008):** *Promotion of All Human Rights, Civil, Political, Economic, Social and Cultural Rights, Including the Right to Development. Protect, Respect and Remedy: A Framework for Business and Human Rights*. Report of the Special Representative of the Secretary-General on the issue of human rights and transnational corporations and other business enterprises, John Ruggie. Human Rights Council. Eighth Session, A/HRC/8/5.

**United Nations Human Rights Office of the High Commissioner (UN) (2011a):** *Guiding Principles on Business and Human Rights. Implementing the United Nations "Protect, Respect and Remedy" Framework*. New York and Geneva: United Nations, deutsche Übersetzung: <http://tinyurl.com/hrtkeq2>.

**United Nations Human Rights Office of the High Commissioner (UN) (2011b):** *The Corporate Responsibility to Respect Human Rights. An Interpretive Guide*. New York and Geneva.



## Prof. Dr. Georges Enderle

ist John T. Ryan Jr. Professor of International Business Ethics im Mendoza College of Business an der University of Notre Dame (Indiana, USA). Er ist gleichzeitig Professor in Notre Dame's Keough School of Global Affairs und Fellow des Kellogg Institute for International Studies, des Liu Institute for Asia and Asian Studies and des Nanovic Institute for European Studies.

[genderle@nd.edu](mailto:genderle@nd.edu)

# Menschenrechte als Maßstab moralischen Wirtschaftens

Bernward Gesang

Unsere Art und Weise zu wirtschaften ist zu tiefst ungerecht. Wir wirtschaften gegenwärtig zu Lasten der Armen in vielen Entwicklungsländern und zu Lasten aller Menschen (und Tiere) in der Zukunft. Wie könnte man das ändern? Ein erster Schritt ist es, die Maßstäbe, nach denen moralisches Wirtschaften ablaufen sollte, zu entwickeln. Das versuche ich im Folgenden, indem ich eine Menschenrechtsmoral für Unternehmen formuliere. Ein zweiter Schritt wäre es, darauf einzugehen, wie wir so eine Wirtschaftsform durchsetzen können. Hier gebe ich nur den kurzen Hinweis: *Das Richtige sollte sich nicht von vornherein so klein machen, dass es angesichts des Machbaren gar nicht mehr das Wort ergreift.*

Denn dann ist die Möglichkeit schon verschenkt, Ideen in die Welt zu setzen, die sich langfristig in den Köpfen festsetzen und so auch zu neuen Umsetzungsmöglichkeiten führen. Eine weitere Aufgabe dieses Beitrags besteht darin, den Nationalen Aktionsplan Menschenrechte (NAP), der gerade von der Regierung verabschiedet wurde, zu betrachten und mit dem

*Das Richtige sollte sich nicht von vornherein so klein machen, dass es angesichts des Machbaren gar nicht mehr das Wort ergreift.*

skizzierten theoretischen Modell zu vergleichen. Sind wir auf dem richtigen Weg?

## Welche Normen ergeben sich aus den Menschenrechten?

Die Menschenrechte sind eigentlich an Staaten adressierte Forderungen. Nun ist es jedoch auffällig, dass die Macht der Nationalstaaten zunehmend verfällt. Man würde die reale Entwicklung ignorieren, wenn man nicht die zunehmende Macht der Unternehmen anerkennt und sie mit der Forderung konfrontiert, dass Macht eben auch verpflichtet. Sonst entlässt man Nationalstaaten aus der Verantwortung, ohne neue Adressaten für diese zu finden. Aufgrund dieser Machtverlagerung ist es eine sinnvolle Überlegung zu schauen, welche Menschenrechte sich auf Unternehmen als Akteure herunterbrechen lassen. Soziale und wirtschaftliche Menschenrechte sind sowohl für Staaten wie auch für Unternehmen anwendbar. Man muss sie entsprechend interpretieren und ausfindig



machen, welche konkreten Handlungsnormen diese Rechte zur Folge haben. *Welche Probleme ergeben sich, wenn man Pflichten für ein Unternehmen aus den Menschenrechten ableiten will?*

Um konkrete Verpflichtungen aus den Menschenrechten zu gewinnen, kann man auf internationale Abkommen zurückgreifen. Auf dieser Basis haben mehrere Institute und Initiativen versucht, die Menschenrechte in Form von Katalogen auf Unternehmen herunterzubrechen (HRCA 2006; DGCN et al. 2012). So lassen sich halbwegs konkrete Prinzipien wie dieses gewinnen:

1) *Unternehmen müssen tolerieren, dass sich Gewerkschaften bilden, müssen Versammlungsfreiheit für diesen Zweck gewähren und dürfen Arbeiter nicht aufgrund ihres sozialen Engagements benachteiligen* (HRCA 2006, S. 31-34).

Es gibt aber auch weniger konkrete Vorgaben wie:

2) *Unternehmen müssen ihren Mitarbeitern sichere, gesunde und hygienische Arbeitsplätze zur Verfügung stellen* (HRCA 2006, S. 37 f.; DGCN et al. 2012, S. 45).

*Was aber, wenn die nationalen Standards für Sicherheit und Gesundheit wenig ambitioniert sind?*

Was aber, wenn die nationalen Standards für Sicherheit und Gesundheit wenig ambitioniert sind? Eine Orientierung am international höchsten Standard könnte die Vorteile eines Billiglohlandes einebnen. Hier scheinen für jede Branche und jedes Land verschiedene Standards sinnvoll zu sein, und die kann man nicht direkt aus den Menschenrechten ableiten. Man könnte als Kriterium dafür, dass obige Regel halbwegs erfüllt wird, ein positives Urteil im Stakeholderdialog zwischen nationalen Behörden, internati-

onaler Wissenschaft, Mitarbeitern und in diesem Sektor maßgeblichen NGOs heranziehen. Je einhelliger dieser Dialog mit den Anspruchsgruppen eines Unternehmens diesem attestiert, genug zu tun, desto mehr kann der Anspruch als erfüllt gelten. Natürlich wird ein umfassender Konsens nicht immer zu erzielen sein. Eine Übereinstimmung mit den Mehrheitsvertretern der Mitarbeiter, mit einigen einschlägigen, überregionalen NGOs, mit den staatlichen Behörden und einigen unabhängigen Wissenschaftlern sollte zumindest grobe Missachtungen der betroffenen Norm

ausschließen. Kommt ein Konsens mit einer der Anspruchsgruppen überhaupt nicht zustande, muss die Norm als unerfüllt gelten.

### Negative und positive Rechte und Pflichten:

Solche Regeln kann man mit den Menschenrechten begründen (ein Katalog von 16 Normen findet sich in Gesang 2016, S. 154–161). Das ist für die konkrete Ausgestaltung der Arbeitswelt einiges, aber natürlich ist es in mancher Hinsicht auch wenig. Es sind insbesondere Regeln, die den Auftritt eines Unternehmens in Entwicklungs- und Schwellenländern betreffen und andere Kontexte nicht erfassen. So kann die Orientierung an den Menschenrechten nur eine *Basismoral* begründen, zumal eine grundlegende Schwäche verbleibt: Diese Regeln formulieren primär, was wir unterlassen sollen, um anderen nicht zu schaden. Aber sie formulieren wenige Pflichten für ein *aktives Engagement* eines Unternehmens.

Diesen Unterschied bestimmt man traditionell durch die Begriffe negative und positive Rechte beziehungsweise Pflichten (etwa Shue 1980; 1996, S. 39). *Negative* Pflichten bestehen darin, etwas zu unterlassen, etwa andere nicht zu schädigen. *Positive* Pflichten gebieten etwas zu tun, zum Beispiel anderen zu helfen. Während negative Pflichten jedenfalls verbindlich sind, wird aktive Hilfe beispielsweise in der Kantischen Traditionslinie (Kant MdS, A24-A30) und der Common Sense Moral oft als bloß verdienstliches *Zusatzengagement* verstanden.

*Die Menschenrechte formulieren primär, was wir unterlassen sollen. Sie formulieren wenige Pflichten für ein aktives Engagement eines Unternehmens.*

Diesen Geist atmet auch der sogenannte „Ruggie Report“ für die UNO (Human Rights Council (HRC) 2011). J. Ruggie beschreibt die Konsequenz der Menschenrechte für Unternehmen so:

“The corporate responsibility (is, B.G.) to respect human rights, which means that business enterprises should act with due diligence to avoid infringing on the rights of others and to address adverse impacts with which they are involved. The responsibility to respect human rights requires that business enterprises:

- a) Avoid causing or contributing to adverse human rights impacts through their own activities, and address such impacts when they occur;
- b) Seek to prevent or mitigate adverse human rights impacts that are directly linked to their operations, products or services by their business relationships, even if they have not contributed to those impacts.” (HRC 2011, 4, S. 14)

F. Wettstein nennt Ruggies Position *human rights minimalism* (Wettstein 2012, S. 745), weil hier die *negativen Pflichten* der Firmen im Vordergrund stehen. Zwar werden durch den Aspekt

b) aus dem Zitat die Verantwortungsgrenzen hin zu aktivem Menschenrechtsschutz erweitert, aber nur insofern er direkt mit den Handlungen der Unternehmen beziehungsweise deren Produkten verknüpft ist. Ruggie hat vor allem seine Position zu leverage als Grundlage für Menschenrechtsverantwortung aufgeweicht. In den Guiding Principles spricht er sich teils für sie aus (HRC 2011, Commentary to Article 19), teils zieht er sie nicht in Erwägung (Article

13; 17a). Darüber hinausgehendes Engagement bleibt dem Staat vorbehalten.

Dieses Verharren bei negativen Pflichten ist ein Fehler (Wettstein 2012, S. 759). Er wird aus zwei Gründen besonders gern begangen: a) Er entspricht unserem gängigen Modell von Verursachung, das sich primär auf unsere Taten erstreckt; B) er erlaubt es, überbordend erscheinende Verpflichtungen abzuwehren. Schließlich sind wir gemäß a) und b) nicht für die ganze Welt, sondern nur für uns und unsere Taten verantwortlich. Aber das ist eine oberflächliche Analyse von Kausalität. Unterlassungen sind genauso wichtig wie Taten.

*Zu argumentieren, dass wir nicht für die ganze Welt, sondern nur für uns und unsere Taten verantwortlich sind, ist eine oberflächliche Analyse von Kausalität. Unterlassungen sind genauso wichtig wie Taten.*

## Unterlassungen als Ursachen

Wir unterlassen in jeder Sekunde unzählbar viele Dinge. Wenn wir fragen, ob wir es verantworten können, uns um unsere Unterlassungen kaum zu kümmern, kann nicht diese Vielzahl von Unterlassungen gemeint sein. *Es geht um die Dinge, die wir wissentlich und willentlich unterlassen.* Das sind Dinge, die wir tun könnten von denen wir wissen, dass wir das könnten aber es nicht wollen. Es gibt viele derartige Unterlassungen, für die wir sehr wohl Verantwortung tragen, auch rechtlich. Die „unterlassene Hilfeleistung“ ist in manchen Fällen strafbar. Und in vielen Fällen ist es auch intuitiv nicht klar, wieso Unterlassen harmloser als Tun sein soll.

Nehmen wir folgendes Beispiel (aus: Rachels 1989): Meier hat einen kleinen Neffen, den er beerben will. Er plant ihn zu töten, schleicht sich ins Badezimmer, während das Kind badet,

taucht ihm den Kopf unter und ertränkt ihn. Ist nun dieser Fall wesentlich anders zu bewerten als der folgende? Müller hegt dieselbe Absicht wie schon Meier. Er schleicht sich voller Bosheit ins Bad, sieht wie der Neffe gerade aufsteht, ausrutscht, sich den Kopf anschlägt und ohnmächtig ins Wasser gleitet. Müller stellt sich neben die Wanne, bis keine Luftblasen mehr aufsteigen, dann geht er. Wenn wir die Folgen und Absichten betrachten, sind beide Fälle gleich: Der Neffe ist am Ende tot und Meiers beziehungsweise Müllers miserabel motiviertes Tun beziehungsweise Unterlassen waren dafür die Ursache.

*Etwas unterlassen gehört zu den Dingen, die unverzichtbar sind, um ein Ereignis zu verursachen.* Nehmen wir das Einschalten einer Lampe. Die Ursache dafür, dass die Lampe brennt, war sicher mein Umlegen des Schalters. Aber genauso entscheidend für das Ergebnis sind einige „negative Ursachen“. So würde die Lampe nicht brennen, wenn es im Moment meiner Bewegung des Schalters einen Stromausfall gegeben hätte. Genauso unverzichtbar für das Ergebnis ist es, dass Pedro, der neben mir stand als ich den Schalter umlegen wollte, mich nicht niedergeschlagen hat. All diese „negativen Ursachen“ sind ebenso wichtig für das Ergebnis wie meine Fingerbewegungen. *Unterlassungen sind „negative Ursachen“ und als solche genauso wichtig dafür, dass bestimmte Ereignisse stattfinden, wie die positiven Ursachen oder Taten.* Welchen Faktor wir als „die Ursache“ bezeichnen und hervorheben, das hängt davon ab, welcher Faktor auffälliger ist, ist also unserer Psyche geschuldet, aber nicht

sachlichen Unterschieden beim Verursachen (vgl. Birnbacher 1995, S. 99).

Also steht es mit dem Primat des Handelns bei der Zumessung von Verantwortung schlecht. Aber ist es nicht notwendig, Pflichten zu begrenzen? Wir können uns nicht für die ganze Welt engagieren. Da bietet uns die Beschränkung auf negative Pflichten eine effektive und intuitiv zugängliche Schranke: Man ist nur verantwortlich für die eigenen Taten und schottet sich vor dem restlichen Leid in der Welt ab, das andere verbrochen haben. Aber man ist nicht nur für die eigenen Taten verantwortlich. Wenn man die Macht hat, etwas zu tun und dies wesentlich unterlässt, ist man auch in der Verantwortung. Macht verpflichtet, und zwar allein durch ihre Existenz. Zwar ist es richtig, dass Pflichten Grenzen brauchen. Aber sollte man sie nicht lieber anders als die Alltagsmoral so begrenzen, dass durch diese Grenzziehung möglichst viel Leid bekämpft wird?

In diesem Sinne füge ich den eher negativ orientierten Menschenrechten sechs Regeln hinzu, die positive Pflichten für alle Adressaten der Pflichten formulieren. Gemeinsam mit 16 aus den Menschenrechten ableitbaren Regeln stellen sie das normative Gerüst der Menschenrechtsethik und meine Antwort auf die obige Leitfrage nach den Normen, die sich aus den Menschenrechten ergeben, dar (vgl. Gesang 2016, Kap. 5). Diese Pflichten müssen allerdings begrenzt sein. Wenn man diese Grenzen nicht aus falschen Theorien über Verantwortung ableiten will, muss man andere Quellen nutzen. Hier bietet sich etwa die Psychologie an, insofern sie beschreibt, wie hoch man Forderungen stellen darf, ohne dass ihre Höhe entmutigt und überfordert.

## Begrenzte positive Pflichten – die Zusatzregeln

Diskutieren wir die zwei hier besonders betroffenen der sechs Regeln, um die ich Menschenrechte erweitern will (ich nenne sie *Zusatzregeln*), im Kurzdurchlauf. Eine Regel, die Unternehmen in die Pflicht nimmt, aktiv und begrenzt zur Verbesserung der Welt beizutragen, lautet:

*Zusatzregel Spendenpflicht: Ein Unternehmen soll die ethische Initiative – wo sie am nützlichsten ist – ergreifen und dafür mindestens 1,5 Prozent seines Jahresgewinns einsetzen. Es sei denn, das Unternehmen gerät dadurch nachweislich in Existenznot.*

Diese Regel sichert, dass Unternehmen auch aktiv im Rahmen ihrer Möglichkeiten das Wohlergehen auf der Welt vermehren. Wenn ein Unternehmen also „das Richtige“ tun will, sollte es sich selbst zu dieser Regel verpflichten. Dann wird das Unternehmen an der von der Moral empfohlenen Stelle aktiv: da wo das Leid am größten und die Hilfe am effektivsten ist. Um diese Stellen zu identifizieren, gibt es eine Liste von zertifizierten und besonders effektiven Wohltätigkeitsorganisationen (MacAskill, 2016, S. 148-153).

Viele Unternehmen spenden auch derzeit aktiv und in ähnlicher Höhe. Das geschieht meist im Kultursektor, etwa für spektakuläre Projekte wie die Mundarttage der Kreissparkasse, die irgendeinem Vorstand besonders am Herzen liegen. So spendete die Deutsche Bank 2013 1,3 Prozent ihres Jahresverdienstes, die Commerzbank spendete rund zwei Prozent. Das entspricht natürlich nicht unserer Zusatzregel. Die Zusatzregel lenkt solche Ausgaben zu den Bedürftigsten und macht die Moral gleichwohl nicht zur Konjunktursache, da die übrigen 21 Normen jederzeit einzuhalten

sind. Die Spendenpflicht ist abhängig vom Unternehmenserfolg aussetzbar. Das soll Akzeptanz sichern, denn wenn Unternehmen aufgrund von Spenden den Betrieb einstellen müssten, hätte dies bald das Ende der Spendenpflicht zur Folge. Die Unternehmen sollen Spenden aber nicht nach Gutdünken aussetzen können. Wenn sie moralisch sein wollen, haben sie im Stakeholderdialog eine Pflicht darzulegen, dass es ihnen so schlecht geht, dass sie sich nicht erlauben können, der Spendenpflicht nachzukommen. Da eine solche Erklärung das Unternehmen auf dem Kapitalmarkt nicht gerade attraktiv macht, wird sie im Regelfall unterbleiben.

*Die Pflicht auf 1,5 Prozent zu begrenzen, ist der Durchsetzbarkeit geschuldet.* Wenn wohlhabende Unternehmen 1,5 Prozent ihres Reichtums für die Ärmsten der Welt einsetzen, kann das keine Überforderung sein. *Wenn man auf einer Insel des Reichtums sitzt und für das Meer von Armut um einen herum direkt nicht einmal 1,5 Prozent seines beträchtlichen Einkommens einsetzt, setzt man sich dem berechtigten Verdacht aus, dass einem der Kampf gegen die Not schlicht gleichgültig ist.* Ich gehe also den Weg, nicht die Obergrenze des psychologisch Erträglichen auszuloten, sondern eine Zahl zu wählen, die jedenfalls im Bereich des Erträglichen liegt. Das wird durch die de facto Spenden vieler Unternehmen untermauert. Auch wenn man auf die Effektivität schaut, wird diese Grenze plausibel: Über eine solche Spendenpflicht könnten global erhebliche Summen zusammenkommen, welche einen moralischen Wandel vorantreiben würden. Es

entstünden zwei oder dreistellige Milliardenbeträge pro Jahr von Unternehmensseite, wenn sich die Regel global durchsetzen würde.

*Zusatzregel Politisches Engagement: Wenn Unternehmen politischen und wirtschaftlichen Einfluss gegenüber Dritten geltend machen können, sollen sie auf eine Förderung der Menschenrechte hinarbeiten.*

Die Erfüllung dieser Regel wird nur sporadisch anstehen, wenn ein Unternehmen einen neuen Standort eröffnet oder Geschäftspartner wechselt. Auch diese Regel soll der Wahrnehmung der positiven (politischen) Verantwortung von Unternehmen dienen. Diese müssen insbesondere dann einspringen, wenn Staaten ihre Pflichten nicht mehr wahrnehmen (Kolstad 2012, S. 280). Die Regel beinhaltet, dass man Einfluss auf Regierungen und Geschäftspartner inklusive Banken nimmt, um Menschenrechte durchzusetzen. An derartigen Stellen sollte ein Unternehmen Druck ausüben. Um zu prüfen, ob diese

*Wenn man auf einer Insel des Reichtums sitzt und für das Meer von Armut um einen herum nicht einmal 1,5 Prozent seines beträchtlichen Einkommens einsetzt, setzt man sich dem berechtigten Verdacht aus, dass einem der Kampf gegen die Not schlicht gleichgültig ist.*

Zusatzregel eingehalten wird, ist erneut der Stakeholderdialog geeignet, der die wichtigsten Anspruchsgruppen beteiligt. So kann man dem Unternehmen hier Engagement oder Versagen bescheinigen. Wenn man eventuelle Kosten dieser Regelerfüllung mit 1 Prozent des Gewinns alle fünf Jahre beziffert, ist das zwar willkürlich, dürfte jedoch

erneut klar im Sektor des jedenfalls Zumutbaren liegen.

Man kann eine Menschenrechtsmoral als zu schwammig (s. o.), zu aufwendig (Stakeholderdialoge sind zu organisieren), zu restriktiv bezüglich Freiheits- und Eigentumsrechten der

Unternehmen etc. kritisieren. Während ich die erstgenannten Probleme auch sehe, stimme ich mit den normativen Punkten nicht überein. Aus der Diagnose, dass die Wirtschaft derzeit moralisch aus dem Lot geraten ist (Gesang 2016, 3. Kpt.) und aus dem ethischen Utilitarismus (Gesang 2003) stammt meine Überzeugung, dass Freiheits- und Eigentumsrechte derzeit nur zweitrangig sind. So kommen etwa A. Birk und W. Heger zum Fazit: „Unternehmen sollten sich sehr gut überlegen, in welchem Umfang sie sich auf das Abenteuer ‚Menschenrechte‘ einlassen.“ (Birk/Heger 2016, S. 152). Nur: Die Unternehmen haben diese Wahl nicht. Die Öffentlichkeit misst de facto mit diesem Maß. Man könnte bessere Maße konstruieren, aber die hätten nicht das enorme Ansehen, das mit den Menschenrechten verbunden ist. Daher ist es für Unternehmen de facto gefährlich, sich den öffentlichen Erwartungshaltungen zu entziehen, was die Umsetzbarkeit einer Menschenrechtsmoral ein wenig erhöht. Normativ ist das auch gut so, denn so wird ethisches Verhalten der Unternehmen *mit einem gewissen Druck* eingefordert. Da diese Unternehmen Teil einer insgesamt hochgradig ethisch regulierungsbedürftigen Wirtschaftspraxis sind, ist das besser, als wenn präzise, aber machtlose Forderungen erhoben werden. *Kurzum, eine Menschenrechtsmoral hat erhebliche Schwächen, aber sie ist gleichwohl der beste Ansatzpunkt, um die Wirtschaft moralischer zu machen.*

Diese Moral ist daher über den derzeit erreichten Stand hinaus auszuarbeiten und zu präzisieren. Mit einigen Zusatzregeln kann sie ein wirkungsvolles Steuerungsorgan für die Wirtschaft darstellen, weil die Menschenrechte

insbesondere in den wirtschaftlich mächtigsten Staaten anerkannt sind. *Für Unternehmen kann sie auch entlastend wirken, denn die Firmen, die diese Moral beachten, können ansonsten ihren Profitinteressen nachgehen.*

## Nationaler Aktionsplan Wirtschaft und Menschenrechte

Die EU-Kommission hat 2011 alle Mitgliedstaaten aufgefordert, nationale Aktionspläne zur Umsetzung der UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte zu entwickeln. Die Bundesregierung hat dazu gerade einen „Nationalen Aktionsplan Wirtschaft und Menschenrechte“ (NAP) vorgelegt (2016). Beteiligt waren verschiedene Bundesministerien, Wirtschaftsverbände, Gewerkschaften sowie Menschenrechts- und Entwicklungshilfe-NGOs. Der Plan folgt zwei Zielen: *Der NAP soll die UN-Leitlinien praktisch anwendbar machen und die Wirtschaft wettbewerbsfähig halten* (NAP 2016, S. 4).

Neben vielen Empfehlungen und Selbstdarstellungen enthält der Plan eine konkrete Realisierungsmaßnahme: Die Regierung prüft ab 2018 jährlich die Umsetzung der Empfehlungen und droht diese schärfer (auch gesetzlich) zu regeln, falls bis dahin zu wenig passiert ist: „Ziel ist es, dass mindestens 50 Prozent aller in Deutschland ansässigen Unternehmen mit über 500 Beschäftigten bis 2020 die in Kapitel III beschriebenen Elemente menschenrechtlicher Sorgfalt in ihre Unternehmensprozesse integriert haben.“ (NAP 2016, S. 12) Zudem müssen Unternehmen öffentlich erklären, dass und warum sie diesem Postulat eventuell nicht gefolgt sind.

*Eine Menschenrechtsmoral hat erhebliche Schwächen, aber sie ist gleichwohl der beste Ansatzpunkt, um die Wirtschaft moralischer zu machen.*

In Kommentaren der (beteiligten) NGOs kommt der Plan nicht gut an. Unternehmensverantwortung bleibe für deutsche Unternehmen weiterhin eine freiwillige Angelegenheit, ist der Tenor und selbst der beteiligte DGB spricht von einem „bescheidenen Beitrag“ (DGB 2016). In der Tat, allein der Maßstab einer Implementierung der Maßnahmen durch 50 Prozent der Unternehmen mit über 500 Beschäftigten ist wenig ambitioniert und lässt die Zustände in den Problembetrieben unbeachtet. Weitere gesetzliche Regelungen werden erwogen, aber nicht konkret angedroht. Kurzum, die Industrie hat mit Abwanderungsdrohungen und Lobbypolitik alles Verbindliche im NAP verhindert.

Natürlich ist es gut, einen Prozess in Richtung von mehr Menschenrechten in Bewegung zu bringen und mit Berichtspflichten mehr Transparenz für zum Beispiel problembewusste Kunden zu schaffen. Aber das sind in der Tat kleine Schritte. Verglichen mit den oben abgesteckten ethischen Postulaten bleibt der NAP weit hinter dem Soll zurück. Positive Pflichten erwähnt er nicht einmal und die Verletzung negativer Pflichten wird nicht geahndet.

Wie soll man sich zu befürchteten Abwanderungen von Unternehmen in andere Länder stellen? Erstens sind diese Drohungen oft nur Medienspektakel. Dann weisen viele Wirtschaftsethiker seit langem darauf hin, dass man aus CSR-Maßnahmen auch Win-Win-Situationen generieren kann (Homann/Blome-Drees 1992, S. 129 f., S. 137). Wenn man sie mit geschicktem Marketing verbindet, können solche

*Die Industrie hat mit Abwanderungsdrohungen und Lobbypolitik alles Verbindliche im NAP verhindert.*

*Elementare Rechte von Individuen sind keine Verhandlungsmasse.*

Strategien das Image eines Unternehmens verbessern und langfristig als Investitionen in mehr Wettbewerbsfähigkeit verstanden werden. Für Staaten, welche die Menschenrechte durchgesetzt haben, ist empirisch jedenfalls insgesamt ein Wohlstandsanstieg zu beobachten (Sautter 2010). Wieso sollte sich das dann nicht für Unternehmen rechnen? Allerdings

hat die Unternehmensethik oft den Zusatz gemacht: „Und wenn solche Win-Win-Situationen nicht herstellbar sind, ist dem Unternehmen eine ethische Entscheidung nicht zumutbar, wenn sie etwas kostet.“ (Homann/Blome-Drees 1992, S. 146 f.). *Das ist moralisch nicht zu rechtfertigen. Die Menschenrechte behandeln ganz elementare ethische Forderungen. Sie zu missachten, würde erstens so viel Leid verursachen, dass dies durch den Wohlstand nicht aufzuwiegen wäre, den einige florierende Unternehmen produzieren. Zweitens sind elementare Rechte von Individuen keine Verhandlungsmasse* (Gesang 2016, S. 146 f.). Was kann man also tun, wenn deutliche Verluste drohen? Der

Staat könnte den Unternehmen, die Menschenrechte trotz widriger Umstände, also verbunden mit hohen Kosten achten, an anderen Orten finanziell entgegenkommen, zum Beispiel bei Steuern. Lässt sich auch so eine Brücke nicht bauen, muss man sich fragen: Wollen wir tolerieren, dass Menschen ausgebeutet und entrechtet werden, um etwas mehr Wohlstand zu besitzen, der uns laut Glücksforschung längst nicht mehr glücklicher macht (Clark et al. S. 2008)? Ich meine, auf Unternehmen, die nur so wettbewerbsfähig sein können, sollten wir verzichten.

## Literatur

**Birk, A., – Heger, W. (2016):** Unternehmerische Verantwortung für Menschenrechte? – Embedding Human Rights in Business Practice, in: ARSP, 102/1, S. 128-152.

**Birnbacher, D. (1995):** Tun und Unterlassen, Stuttgart.

**Clark, A.E. et al. (2008):** Relative Income, Happiness and Utility: An Explanation for the Easterlin Paradox and Other Puzzles, Journal of Economic Literature 46/1, S. 95-144.

**Deutsches Global Compact Network (DGCN) et al. (2012):** Menschenrechte achten – Ein Leitfaden für Unternehmen, online: <http://tinyurl.com/h6jxeuy> (25.01.2017).

**DGB (2016),** online: <http://tinyurl.com/hnjbv5d> (25.1.2017).

**Gesang B. (2003):** Eine Verteidigung des Utilitarismus, Stuttgart.

**Gesang, B. (2016):** Wirtschaftsethik und Menschenrechte, Tübingen.

**Homann, K. – Blome-Drees, F. (1992):** Wirtschafts- und Unternehmensethik, Göttingen.

**Human Rights Council (HRC) (Hg.) (2011):** Report of the Special Representative of the Secretary-General on the issue of human rights and transnational corporations and other business enterprises, ohne Ort.

**Kant, I. (1983):** Werke in zehn Bänden, W. Weischedel (Hg.), Darmstadt.

**Kolstad, I. (2012):** Human rights and positive corporate duties: the importance of corporate-state interaction, Business Ethics: A European Review, 21/3, S. 276-285.

**MacAskill, W. (2016):** Gutes Besser Tun, Berlin.

**NAP (2016),** online: <http://tinyurl.com/hxczu28> (25.01.2017).

**Rachels, J. (1989):** Aktive und passive Sterbehilfe, in: Sass, H. M. (Hg.): Medizin und Ethik, Stuttgart, S. 254-264.

**Shue, H. (1980, 1996):** Basic Rights: Subsistence, Affluence, and US. Foreign Policy, Princeton.

**Sautter, H. (2010):** Menschenrechte als Grundlage einer menschenwürdigen Entwicklung, online: <http://tinyurl.com/jklf83y> (25.01.2017).

**The Danish Institute for Human Rights (HRCA) (2006):** Index Quick Check Version 1.1.4 - June 2006, online: <http://tinyurl.com/glu3ofa> (25.01.2017).

**Wettstein, F. (2012):** CSR and the Debate on Business and Human Rights: Bridging the Great Divide, Business Ethics Quarterly 22/4, S. 739-770.



### Prof. Dr. Bernward Gesang

ist seit 2009 Professor für Philosophie/Wirtschaftsethik an der Universität Mannheim. Forschungsschwerpunkte sind Normative Ethik (Utilitarismusforschung) und Angewandte Ethik (Wirtschaftsethik, Klimaethik).

[bgesang@mail.uni-mannheim.de](mailto:bgesang@mail.uni-mannheim.de)

# Welche Freiheit brauchen Unternehmer?

Claus Dierksmeier, Holger Petersen

Für die Wirtschaftsethik und insbesondere für Fragen der „Corporate Responsibility“ (CR) ist die Suche nach dem richtigen Verhältnis zwischen unternehmerischer Freiheit und Verantwortung zentral. Unserer Ansicht nach wird ein bloßes Rechts- oder Compliance-Management den Herausforderungen heutigen Wirtschaftens nicht gerecht (1). Wir setzen darüber hinaus auf ein auf Freiwilligkeit beruhendes Wirtschaftsethos zur Legimitätssicherung (2) und zur Transformation des Wirtschaftens in Richtung Nachhaltigkeit (3). Dies steht im Einklang mit empirischen Studien zum Freiheitsstreben von Unternehmern, die zeigen, dass viele Wirtschaftslenker nicht so sehr Freiheit von Verantwortung anstreben, als vielmehr Freiheit zur verantwortlichen Gestaltung und Umgestaltung ihrer Lebenswelt (4). Um einer Wirtschaftsethik willen, welche eben diese Motivation angemessen aufgreift, schließen wir mit einem Plädoyer für eine begriffliche Neufassung der Idee ökonomischer Freiheit. Wir werben für eine „qualitative“ Freiheitsidee, welche die Dimension der Verantwortung internalisiert – in Abgrenzung zu „quantitativen“ Freiheitstheorien, welche Verantwortung zu externalisieren suchen (5).

## 1 Globale Wirtschaft, weltweite Verantwortung?

Unternehmen, die in „failed states“ oder korruptionsgeschwächten Gesellschaften tätig sind, erfahren: Lokal tolerierte Praktiken halten den Maßstäben einer kritischen Weltöffentlichkeit oftmals nicht stand. Wo Firmen Kostenvorteile nutzen, die ihnen Länder ohne adäquate sozialrechtliche oder ökologische Standards oder deren Durchsetzung bieten, setzen sie sich Reputations-, Haftungs- und Sanktionsrisiken aus. Jenseits nationaler Rechtsnormen ergibt sich daraus für Unternehmen ein Orientierungsbedarf an Werten, die über alle kulturellen Grenzen hinweg akzeptiert werden. Über Strategien der Wirtschaftsregulierung durch Verfassungen und Gesetze – also über die Ordnungsethik – hinaus müssen wir die Selbstregulierung freier Wirtschaft in den Blick nehmen: durch sittliche Konventionen und Gewohnheiten, individuelle Charakterbildung sowie mentale Modelle.

Dabei ist fraglich, ob wirtschaftliche Freiheit eher Freiheit von oder eher Freiheit zu Verantwortung ist. Reduzieren oder optimieren moralische Orientierungen die unternehmerische Freiheit?

*Reduzieren oder optimieren moralische Orientierungen die unternehmerische Freiheit?*



Insbesondere der deutsche Diskurs folgte in dieser Frage (zu) lange dem Glauben, man müsse lediglich die negative Freiheit „von“ Zwang, nicht aber auch eine positive Freiheit „zu“ etwas verteidigen. Daran ist richtig: Tugenden kann man nicht erzwingen und Sittlichkeit, die per Gesetz verordnet wird, ist keine – und illiberal überdies. Aber nicht positive „Freiheit-zu“ an sich ist das Problem, sondern deren Verengung auf ganz bestimmte Ziele. Wo aus der generellen „Freiheit-zu“ eine „Freiheit-nur-zu“ diesen oder jenen speziellen Zwecken wird, dort herrscht klarerweise Unfreiheit. Zugleich jedoch gilt: Jegliche Freiheit hat stets drei Merkmale. Sie ist immer die Freiheit für jemanden von etwas und zu etwas. Die Freiheit jedes Menschen bedarf sowohl der negativen Freisetzung, ohne die sie verkümmert, als auch positiver Orientierung, ohne die sie verkommt (Dierksmeier 2016a). Richtig verstanden wäre also nicht nur gegen Fremdherrschaft (Heteronomie) zu streiten, sondern auch für ethische Selbstgesetzgebung (Autonomie).

Genau dagegen jedoch hatte Milton Friedman die unternehmerische Freiheit mit seinem Diktum „The business of business is business“

in Schutz nehmen wollen. Zwar müssten Manager und Unternehmer das geltende Recht einhalten; weitergehende Forderungen nach einer eigenständigen gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen liefen jedoch, so Friedman (1970), den Rechten von Anteilseignern zuwider, beeinträchtigten die wirtschaftliche Effizienz und schränkten unternehmerische Freiheit ungebührlich ein.

Stellen wir uns unternehmerische Freiheit hierzu wie in Abbildung 1 als Raum von Optionen dar, so wird dessen Ausmaß nach dieser Sichtweise an



Abbildung 1: Freiheitsbeschränkungen und rechtliche Reglementierungen

seinen Rändern durch die Regeln unterschiedlicher Länder und Rechtssysteme beschnitten, etwa zur Reglementierung der Umweltnutzung.

Aufgrund zunehmender Undurchsichtigkeit und mangelnder internationaler Konvergenz der

Rechtsvorschriften sind vor allem Banken sowie global agierende Unternehmen dazu übergegangen, sich ein global einheitliches Regelsystem zu geben – um klarzustellen, was im Unternehmen als verboten gilt. Zur Achtung moralischer Tabus gehen solche Compliance-Programme über blanke Rechtskonformität oftmals hinaus. Sie sollen dabei sowohl nach außen wirken als auch als

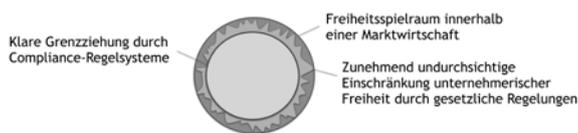


Abbildung 2 skizziert die mit Compliance-Programmen verbundene, über einzelne Gesetze hinausgehende Freiheitseinschränkung im unternehmerischen Handeln.

interner Schutz des eigenen Unternehmens vor Untreue, Opportunismus und Illoyalität seiner Angestellten (vgl. IDW 2011).

Compliance-Systeme sehen strikte Sanktionierung, jedoch keine Belohnung vor – nach dem Motto: Alles, was nicht verboten wurde, ist erlaubt. Positive Anreize gehen dann oftmals ergänzend von Bonus- oder Prämien-Programmen aus. Zusammen sollen beide Regelwerke ein Führen mit „Zuckerbrot und Peitsche“ ermöglichen: Dem „rationalen“ Verfolger seines Eigeninteresses (homo oeconomicus) werden so die zum Wohlverhalten nötigen Anreize gesetzt.

Compliance-Regeln sollen Manager wie Mitarbeiter von moralisch schwierigen Entscheidungen entlasten. Werden sie aber zu eng geschnürt, bleiben Klagen nicht aus, man könne sich in ihrem Regel-Korsett nicht mehr frei genug bewegen, um flexibel auf Anforderungen des Wettbewerbs zu reagieren. Und es zeigt sich zusehends, dass

extrinsische Anreize aus Sanktionen und Prämien intrinsische Motivation von Mitarbeitern ersetzen beziehungsweise zersetzen können (vgl. Frey/Osterloh 1997). Im Ergebnis können solche Anreizmodelle opportunistisches Verhalten im Management sogar befördern anstatt es zu reduzieren (vgl. Schwegler 2009, S. 323 ff.). Skandale sind die mögliche Folge – prominentes Beispiel: Siemens.

## 2 Legitimität sicherstellen – freiwillig auf andere eingehen

Anders setzten Konzepte der Unternehmensverantwortung beziehungsweise „Corporate Responsibility“ (CR) an. CR fordert, dass Unternehmen freiwillig soziale und ökologische Verantwortung übernehmen und ihre Zulieferung, Produktion sowie Absatzstrategien daraufhin ausrichten. International begünstigt wird dieser Trend durch etliche Gesetze, die von Unternehmen zusehends auch soziale sowie ökologische Berichtserstattung einfordern, etwa der UK Modern Slavery Act oder die EU Richtlinie zur CR-Berichterstattung. Dem entspricht auf Firmenseite ein wachsendes Interesse an Standards zur sozialen und ökologischen Berichterstattung, etwa nach der Global Reporting Initiative (GRI) oder dem Integrated Reporting Framework oder nunmehr den Sustainable Development Goals (SDGs). Viele Unternehmer und Manager wissen: Je deutlicher sie sich normativ auf das wachsende Verlangen nach Verantwortungsübernahme einstellen, umso eher können sie ihre Legitimität sichern und umso besser sind sie positioniert, sobald sich entsprechende Werte in der Nachfrage, Arbeitgebersuche, Kapitalanlage oder gar in Rechtsnormen verfestigen.

Berichtspflichten kann das Gesetz erzeugen; soziale und ökologische Mindeststandards ebenso. Aber längst nicht alles, was der Gedanke von „Corporate Responsibility“ beinhaltet, lässt sich verwirklichen über Zwang, dessen Androhung sowie Bestrafung und Abgaben. Wo aber der Zwang des Rechts und der unmittelbare Klang der Münze nichts vermögen, muss ein Drang zur Moral einspringen.

Der Unterschied zwischen einer solchen umfassenderen sowie auf Freiwilligkeit setzenden Legitimitätssicherung und dem üblichen Compliance-Wesen ist offenkundig. Herkömmliche Compliance soll die gesetzte Norm erfüllen, will sie in der Regel aber nicht übertreffen. Legitimitätssicherung durch CR geht darüber hinaus. Durch kontinuierliche Übererfüllung gewisser moralischer Ansprüche soll Vertrauen aufgebaut werden (vgl. Luhmann 1968). Unternehmensleitende wollen hiermit Respekt und Anerkennung gewinnen und geben diese Anerkennung auch an Manager und Mitarbeiter in unterschiedlicher Form weiter, gegebenenfalls sogar über Zielvereinbarungen. Dabei konzentriert man sich gern, begleitet von intensiver Öffentlichkeitsarbeit, auf Probleme, die wichtigen Stakeholdern besonders drückend erscheinen, und deren Linderung die Geschäftsaussichten nicht zu sehr eintrüben.

Übersetzen wir diesen Ansatz instrumenteller CR in eine Grafik, so kommt es vordergründig zu einer weiteren Einschränkung des Freiheitsspielraums in moralisch sensiblen Bereichen, um in den davon unberührt bleibenden Geschäftsbereichen dann wirklich unbehelligt agieren zu können. Das bisherige Bild ist jedoch unvollständig. Es

*Wo der Zwang des Rechts und der unmittelbare Klang der Münze nichts vermögen, muss ein Drang zur Moral einspringen.*

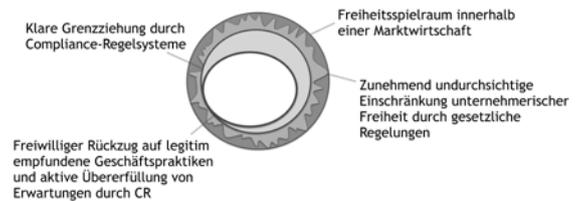


Abbildung 3: Zusätzliche, freiwillige Freiheitsbeschränkungen durch CR-Programme.

übersieht: Wer sich als Unternehmer an bestimmte Werte – wie die Nachhaltigkeit oder die Menschenrechte – bindet, befreit sich zugleich auch. Da er sodann nicht mehr mit denselben Mitteln wie zuvor dieselben Ziele erreichen kann, wird er entweder mit neuen Mitteln die alten Ziele oder mit den alten Mitteln neue Ziele anstreben – und so allemal erhöhte Kreativität und Produktivität freisetzen (BCG 2009). Wo

also die Einschränkung freiwillig und anhand von Werten erfolgt, die innerhalb des Unternehmens geteilt werden, erwächst Firmen zusätzlicher Handlungsraum durch CR: erstens aus der dabei erlernten moralischen Sprach-, Urteils- und Handlungsfähigkeit in einem neu geschaffenen Aktionsfeld, zweitens durch die Strategieinnovationen, welche durch die Wertbindung veranlasst werden und drittens durch neue sowie bessere Beziehungen zu Kunden, Arbeitsplatz-Anwärttern, Mitarbeitern, Kapitalgebern und Partnern.

Durch CR gehen Unternehmen also freiwillig Commitments ein, die ihre operative Freiheit nicht nur beschränken, sondern zugleich auch ausweiten. Diese Synthese aus Bindung und Freiheit verwirklicht sich in Handlungsoptionen, die erst im Anschluss an eine freiwillige Selbstbindung und aus dieser heraus entstehen können.

Die in Abbildung 3 widergespiegelte Vorstellung konventionellen ökonomischen Denkens erweist

Erschließung neuen Handlungsraumes infolge ethisch inspirierter Ideen und Verhaltensweisen sowie des daraus erworbenen Vertrauens

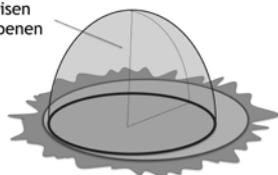


Abbildung 4: Neuer Freiraum durch ethische Dimension unternehmerischen Handelns.

sich daher als wörtlich wie metaphorisch zu flach (vgl. Beckmann/Pies 2006; Di Fabio 1999; Petersen 2016; 2017).

### 3 Sinnhaftigkeit herstellen – freiwillig das Richtige tun

Sind CR-Aktivitäten primär auf Legitimitätssicherung angelegt, verzichten Unternehmen meist darauf, deren Wirkung auf den Unternehmenserfolg monetär nachzuweisen. Ökonomischer Unternehmenserfolg wird dann absichernd durch CR flankiert, jedoch nicht „entrepreneurial“ in CR gesucht (vgl. Schaltegger/Hörisch 2013; 2015). Ein unternehmerisches Wagnis zur breiten Lancierung disruptiver Innovationen etwa darf vom CR-Management unter diesen Umständen kaum eingegangen werden, weil ihm ja das gegenläufige Ziel der Risikominderung zugewiesen wurde. Für eine tiefgehende Transformation zum nachhaltigen Wirtschaftens sind solche Innovationswagnisse jedoch notwendig. Wollen Unternehmensleitende deshalb einen Schritt weitergehen, indem sie ihr Kerngeschäft am Wert nachhaltigen Wirtschaftens ausrichten, scheinen, wie in Abbildung 3 deutlich wird, weitere Einschränkungen ihrer unternehmerischen Freiheit unumgänglich.

Damit schrumpfe, so eine oft artikulierte Sorge, das nunmehr verbleibende Fenster zur Gewinnmaximierung nochmals – vielleicht bis zur Unkenntlichkeit. Neben den durch Wertbindung neu eröffneten Optionen wird dabei aber auch übersehen, dass unternehmerisches Handeln oft weit weniger vom Kalkül der Gewinnmaximierung als von subjektiv empfundener Sinnhaftigkeit angetrieben wird. Unternehmerische Freiheit wird – nicht nur von Gründern und Firmeninhabern – vor allem darin angestrebt, Talente selbstbestimmt zu entfalten, um als sinnhaft empfundene Geschäftsideen umzusetzen. Betriebliche Entscheidungsträger nehmen ökonomischen Gewinn zwar als persönliche Bestätigung ihrer Selbstwirksamkeit wahr, der eigentliche Sinn ihrer Selbständigkeit erschöpft sich darin jedoch selten.

Empirische Untersuchungen zeigen, dass individuelle Leistungsfähigkeit daran geknüpft ist, die eigene Tätigkeit für wichtig und gut zu halten (vgl. Schönborn 2014; Weinrich 2014). Dabei erscheint Gewinnerzielung nicht als Endziel unternehmerischen Tuns, sondern als eines ihrer Mittel, um zu zeigen, dass die als richtig empfundenen Ideen und Leistungen auch am Markt funktionieren. Um aber das als „wichtig“ und „gut“ Erachtete zur Richtschnur für das eigene Vorgehen machen zu können, bedarf es operativer Freiheit. Und die Aussicht darauf, genau diese Freiheit zu erhalten, zu entfalten und zu gestalten, ist eine maßgebliche Motivation sowohl für Unternehmer als auch für Manager und Mitarbeiter. Die Leistungsbereitschaft des Personals beruht ebenso auf dem Antrieb der Sinnfindung wie Marketing und Vertrieb, wenn sie Kunden darin unterstützen, den Wert einer Innovation für sich zu entdecken. Dies bedingt innere Beteiligung,

ein stärkeres Mitdenken und eine dementsprechende Identifikation mit der eigenen Tätigkeit, welche ihrerseits auf intaktem Wertempfinden und Empathie beruhen (vgl. Nizielski 2014; Stehr 1994). Wo also Unternehmertum zur persönlichen Sinnfindung beiträgt, führt es von sich aus auf ethische Reflexionen.

Für eine wertorientierte Unternehmenspolitik bedarf es letztlich einer humanistischen Sichtweise, welche Unternehmen nicht als mechanistischen „Nexus von Verträgen“ von kalten Vorteilsmaximierern, sondern als Gebilde von moralfähigen und moralwilligen Menschen versteht, die mit ebensolchen Menschen für ebensolche Menschen tätig werden. Diese an der realen *conditio humana* orientierte Sicht ist realistischer als die Fiktion vom *homo oeconomicus* und deshalb relevanter. Sie nimmt wirtschaftliche Freiheit nicht erst angesichts justizabler Handlungen in den Blick, sondern schon in Bezug auf unsere ethischen Haltungen. Indem sie das Ethos hinter der Ethik aufweist, erklärt sie, warum Menschen oftmals aus freien Stücken das Richtige tun, wenn also Unternehmen im moralisch gleichen Anspruch ihrer Kunden, Mitarbeiter und Partner ihr Geschäftsmodell suchen.

Dabei gilt: Wirklichkeit beweist Möglichkeit (Dierksmeier 2016b). Etliche Firmen sind nicht trotz, sondern aufgrund ihrer integren Geschäftsmodelle nachhaltig erfolgreich. Derzeit machen uns dies etliche Unternehmen vor, die menschenrechtlich durch eine „blaue Lieferkette“ oder einen fairen Handel überzeugen und durch ökologische Konsistenz- sowie Effizienzstrategien („closed loop“, „blue economy“) nachhaltig

mit schwarzen Zahlen wertschöpfen. Wir lernen daraus: Die wirtschaftliche Freiheit und Flexibilität von Unternehmen wird durch gesellschaftliche Verantwortungsübernahmen keineswegs marginalisiert, sondern – indem sie somit in die Zukunftsfähigkeit der eigenen Geschäftsmodelle investiert – manifestiert (Glauner 2016).

## 4 Welche Freiheit wollen Unternehmer?

Welche Freiheit sich bestimmte Unternehmer, etwa ein Sir Richard Branson (Virgin) oder ein Wolfgang Grupp (Trigema) wünschen, divergiert im Einzelfall stark. Aber statistisch lassen sich Tendenzen erkennen. Studien, die nach den Handlungsmotiven von Unternehmern fragten, zeigen: Freiheitswerte, wie zum Beispiel „Selbständigkeit an sich“ sowie die Möglichkeit, eigene Ideen eigenverantwortlich umzusetzen, um sich in dieser Weise „selbst zu verwirklichen“, rangieren häufig vor Gewinninteressen. Eng verknüpft ist damit das Leistungsmotiv, sich durch schöpferische Tätigkeit im Wettbewerb zu beweisen. Oft erst dahinter folgt das Interesse am monetären Gewinn.

Bereits 1968 belegt eine Befragung von Hofmann die Dominanz von Freiheits- und Leistungsmotiven bei Unternehmern gegenüber der Gewinnerzielungsabsicht. Hamer (1988, S. 89 ff.) bestätigt „Freiheit“ empirisch als „eigentlichen Grund“ für unternehmerische Tätigkeit. Spätere Erhebungen von Amit et al. (2000), Kuratko et al. (1997), Vesalainen – Pihkala (1999), Casar (2007) und andere weisen Freiheitswerten

*Die wirtschaftliche Freiheit und Flexibilität von Unternehmen wird durch gesellschaftliche Verantwortungsübernahmen keineswegs marginalisiert, sondern manifestiert.*

gleichfalls eine hohe Bedeutung zu. Zu ähnlichen Schlüssen kommen Goebel (1990) und Kets de Vries (1986) anhand psychoanalytischer Untersuchungen von Unternehmerbiographien: Viele Unternehmer schätzen Gewinn eher als Ermöglichung, Selbstverpflichtungen einzulösen, geweckte Erwartungen zu übertreffen sowie den Handlungsspielraum für Investitionen zu erweitern. Profit ist also Mittel zum Zweck, eigene Freiheitsmotive zu realisieren. Gewinne zeigen an, dass Ideen funktionieren, marktfähig umgesetzt sind und Früchte tragen. Profite sind also eher Indikatoren für Leistungsmotivation und internalisierte Kontrollüberzeugung, die bei Unternehmern als eigenständige Motivatoren überdurchschnittlich ausgeprägt sind (vgl. Jacobsen 2006; Stadler 2009).

Viele Herausforderungen suchen sich Unternehmer aufgrund ihrer Leistungsmotivation aktiv selbst: um sich zu beweisen, was sie können (vgl. Bandura 1998). Diese Haltung verstärkt sich im sozialen Kontext durch das Eingehen von Selbstbindungen, indem Unternehmer in Verträgen, Zusagen und signalisierter Entschlossenheit ihre persönliche Vertrauenswürdigkeit, Zieltreue und Leistungskontinuität investiv einsetzen.

Folglich binden Verträge und kooperative Beziehungen auf der Mittel-Ebene nicht nur finanzielle Ressourcen. Vertrauensbildung bei Vertragspartnern und weiteren Stakeholdern setzen ebenso verlässliche Commitments voraus.

Nicht die bloße Anzahl bezahlbarer Handlungsoptionen ist daher für den Freiheitsgrad eines Unternehmers maßgeblich, sondern es sind gerade jene Konsequenzen, die sich aus dem

*Profit ist also Mittel zum Zweck, eigene Freiheitsmotive zu realisieren.*

*Unternehmerische Freiheit manifestiert sich über selbstverfügte Bindungen.*

Ergreifen einzelner Optionen für das Leben des Unternehmers ergeben. Diese Einsicht drückt sich in der persönlichen Bewertung von Chancen aus, bei der die Qualität der gewonnenen Möglichkeiten im Hinblick auf persönliche Vorstellungen einer lebenswerten, selbstbestimmten unternehmerischen Zukunft ausschlaggebend ist. Wer sich alle Freiheiten offenhalten möchte, wird keine von ihnen wahrnehmen können. Denn das Wahrnehmen und Auskosten der Freiheit ist an den Zwang zur Entscheidung gekoppelt. Kurz: Unternehmerische Freiheit manifestiert sich über selbstverfügte Bindungen.

Moralische Ideen wie das Verfolgen einer nachhaltigen Entwicklung sind dem zuträglich, weil sie das Potenzial in sich bergen, unternehmerische Willenskraft durch Sinnstiftung zu verstetigen (vgl. Petersen et al. 2015). Dabei können Empathie und Ethos eine Haltung befördern, die Orientierung auch in alltäglichen Entscheidungen stiftet. Dafür jedoch reicht der alte Grundsatz nicht aus, die eigene Freiheit dort aufhören zu sehen, wo die der anderen beginnt. Verstärkend auf den unternehmerischen Antrieb zur Freiheitsentfaltung wirkt erst die Überzeugung, Freiheit sei

ein Wert, der sich steigert, wenn man ihn sinnstiftend für gemeinsame Zwecke teilt, überträgt und dadurch verbreitet, zum Beispiel durch die Ermächtigung von Mitarbeitern (vgl. Ashman/Winstanley 2006; Collier/Esteban 1999). Unternehmerische Freiheit wird also durch ihre Weitergabe an Mitarbeiter gesteigert (Carney 2009).

In den Wirtschaftswissenschaften fanden diese Einsichten allerdings wenig Widerhall.

Infolgedessen nennt Jacobsen (2006, S. 38) den Befund „überraschend“, dass Gründer weniger ökonomischen Erfolg anstreben als die Möglichkeit der freien Selbstentfaltung. Überraschend ist dies freilich nur, wenn man sich (wider alltägliche Erfahrung und wissenschaftliche Empirie) auf die reduzierte Anthropologie herkömmlicher Ökonomik festlegt.

## 5 Welcher Art von Freiheit gebührt der Vorzug?

Jede Theorie über Freiheit muss klären und erklären, für welche und wessen Freiheit sie eintritt. Dabei führen theoretische Divergenzen zu erheblichen praktischen Differenzen (Dierksmeier/Pirson 2010). Entsprechend umstritten ist die Begriffsgeschichte der (negativen versus positiven, prozeduralen versus substantiellen, idealistischen versus materialistischen) Freiheit. Dieser können wir hier nicht nachgehen (dazu ausführlicher: Dierksmeier 2016a). Wir benutzen stattdessen zur Erhärtung des Gedankens, dass freiwillig übernommene Verantwortung unternehmerische Freiheit verwirklicht, anstatt verwirkt, ein neues Begriffspaar: quantitative und qualitative Freiheit (zum Folgenden vgl. Dierksmeier 2016a).

Quantitative Freiheit umschreibt ein maximierendes Grundanliegen, dem es auf die höchstmögliche Anzahl beziehungsweise die größtmögliche Ausdehnung individueller Wahlmöglichkeiten ankommt. Sie folgt hinsichtlich individueller Optionen der Maßgabe „je mehr, desto besser!“. Die Idee der qualitativen Freiheit will demgegenüber für das notwendige Bewerten, Schaffen und Verändern jener Möglichkeiten sensibilisieren: Einige sollten wir besonders fördern, andere weniger. Während quantitative Freiheit

darauf sinnt, wieviel Freiheit dem Einzelnen gewährt wird, achtet qualitative Freiheit zuerst darauf, welche Freiheiten wir einander einräumen und wessen Freiheit wir ermöglichen, bevor sie sich ans quantitative Abmessen jener Optionen macht. Diese qualitative Konzeption folgt dem Gedanken „je besser, desto mehr!“. Individuelle Freiheiten wären daher zu schätzen, schützen und fördern in eben dem Maße, wie sie mit universeller Freiheit harmonieren. Daher wäre moralisch, sozial und ökologisch nachhaltigen Optionen, die auch die Freiheit anderer Menschen – inklusive zukünftiger Generationen – verantwortlich berücksichtigen, der Vorzug vor einem rücksichtslosen Freiheitsgebrauch zu geben.

Beim quantitativen und qualitativen Freiheitsdenken liegen jedoch keine gleichwertigen Alternativen vor. Das quantitative Rechnen kann qualitative Bestimmungen nicht angemessen integrieren. Umgekehrt gelingt dies schon. Denn wer primär qualitativ entscheidet, welche und wessen Freiheiten Vorrang haben sollen, hat dann natürlich – sekundär – immer noch zu klären, wie gleichrangige Freiheiten, die in Konkurrenz miteinander stehen, quantitativ ins Verhältnis zu setzen sind. Das Verhältnis beider Konzeptionen erscheint daher hierarchisch geordnet – unter der Ägide der qualitativen Dimension. Abwägen kommt vor abwägen, schließt es aber nicht aus.

Aus der Perspektive qualitativer Freiheit gewinnen wir einen produktiveren Zugang zu unternehmerischer Freiheit und Verantwortung. In der quantitativen Logik – die an ökonomischen Fakultäten besonders gepflegt wird, da sie sich dem Mathematisierungsideal der Wirtschaftswissenschaften so leicht fügt – wird ein Plus an Verantwortung mit einem Minus an Optionen und damit mit einem Weniger an Freiheit

identifiziert und darum der Gedanke einer umfassenden CR von Unternehmen als illiberal beargwöhnt. Umgekehrt erkennen wir aus qualitativer Perspektive, dass die Übernahme von Verantwortung nicht als Malus, sondern als Bonus zu Buche schlägt. Darin ähnelt die Konzeption qualitativer Freiheit nicht nur dem empirisch nachgewiesenen Freiheitsstreben von Unternehmen, sondern bestärkt und orientiert es auch. Denn die Praxis zeigt: Unternehmer nutzen ihre finanzielle und operative Freiheit, um persönliche Vorstellungen einer lebenswerten

*Aus der Perspektive  
qualitativer Freiheit  
gewinnen wir  
einen produktiveren Zugang  
zu unternehmerischer  
Freiheit und Verantwortung.*

Zukunft zu verwirklichen – und auf diese Weise gesellschaftliche Verantwortung zu übernehmen. Schon darum besteht zwischen gesellschaftlicher Verantwortung und betriebswirtschaftlicher Freiheit kein notwendiger „trade-off“, sondern oftmals vielmehr ein Verhältnis wechselseitiger Verstärkung. Wir meinen: Erst wenn die Wirtschaftstheorie dieser sich täglich im Geschäftsleben zeigenden Wirklichkeit entspricht, wird sich auch ökonomische Ethik und Pädagogik als tauglich für die Praxis erweisen (Dierksmeier 2016b).

## Literatur

**Amit, R. – MacCrimmon, K.R. – Zietsma, C. (2000):** Does money Matter? Wealth attainment as the motive for initiating growth-oriented technology ventures, in: Journal of Business Venturing, 16, S. 119-143.

**Ashman, I. – Winstanley, D. (2006):** The ethics of organizational commitment, Business Ethics. A European Review, Vo. 15, No. 2, S. 142-154.

**Bandura, A. (1998):** Self-efficacy: the exercise of control, New York.

**BCG (The Boston Consulting Group) (2009):** “The Business of Sustainability. Imperatives, Advantages, and Actions”, published online in cooperation with the MIT Sloan Management Review, at <http://tinyurl.com/moeev6>.

**BDI – Bundesverband der Deutschen Industrie (2014):** BDI hält EU-Pläne zu CSR-Berichtspflichten für nicht erforderlich, <http://tinyurl.com/jufbtc7> (12.10.16).

**Beckmann, M. – Pies, I. (2006):** Freiheit durch Bindung – Zur ökonomischen Logik von Verhaltenskodizes, Diskussionspapier Nr. 2006-9 des Lehrstuhls für Wirtschaftsethik an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg, Halle.

**Behringer, S. (2013):** Compliance – Modeerscheinung oder Prüfstein für gute Unternehmensführung? In: Behringer, S. (Hg.): Compliance kompakt: Best Practice im Compliance-Management, Berlin, S. 29-48.

**Carney, Brian M. – Isaac Getz. Freedom (Inc.) (2009):** Free your employees and let them lead your business to higher productivity, profits, and growth. New York.

**Cassar, G. (2007):** Money, money, money? A longitudinal investigation of entrepreneur career reasons, growth preferences and achieved growth, in: Entrepreneurship & Regional Development, Vol. 19, Iss. 1, S. 89-107.

- Collier, J. – Esteban, R. (1999):** Governance in the Participative Organisation: Freedom, Creativity and Ethics, *Journal of Business Ethics* 21, S. 173-188.
- Dierksmeier, C. (2016a):** Qualitative Freiheit: Selbstbestimmung in weltbürgerlicher Verantwortung, Bielefeld.
- Dierksmeier, C. (2016b):** Reframing Economic Ethics – The Philosophical Foundations of Humanistic Management, Switzerland: Palgrave Macmillan.
- Dierksmeier, C. – Pirson, M. (2010):** The Modern Corporation and the Idea of Freedom, *Philosophy of Management*, Volume 9, Number 3, S. 5-25.
- Di Fabio, U. (1999):** Unternehmerische Selbstbindung und rechtstaatliche Fremdbindung, in: Ulrich, P. – Löhr, A. – Wieland, J. (Hg.): *Unternehmerische Freiheit, Selbstbindung und politische Mitverantwortung*, München u. Mering, S. 85-98.
- Frey, B. – Osterloh, M. (1997):** Sanktionen oder Seelenmassage? Motivationale Grundlagen der Unternehmensführung, *Die Betriebswirtschaft* Jg. 57 (1997), H. 3, S. 307-321.
- Friedman, M. (1970):** The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits, *The New York Times Magazine*, September 13th.
- Germanwatch (2015):** Stellungnahme zum Konzept des Bundesministeriums der Justiz und für Verbraucherschutz zur Umsetzung der CSR-Richtlinie – Reform des Lageberichts, <https://germanwatch.org/de/download/11812.pdf> (12.10.16).
- Goebel, P. (1990):** Erfolgreiche Jungunternehmer – Welche Fähigkeiten brauchen Firmengründer? München.
- Glauner, F. (2016):** Zukunftsfähige Geschäftsmodelle und Werte. Strategieentwicklung und Unternehmensführung in disruptiven Märkten, Heidelberg.
- Hamer, E. (1988):** Wie Unternehmer entscheiden: Motive und Verhalten mittelständischer Firmenchefs, Landsberg am Lech.
- Hofmann, M. (1968):** Das unternehmerische Element in der Betriebswirtschaftslehre, Berlin.
- IDW – Institut der Wirtschaftsprüfer in Deutschland (2011):** Prüfungsstandard 980 Grundsätze ordnungsmäßiger Prüfung von Compliance Management Systemen, WPg Supplement 2/2011, S. 78 ff., FN-IDW 4/2011, S. 203 ff., Düsseldorf.
- Jacobsen, L.K. (2006):** Erfolgsfaktoren bei der Unternehmensgründung: Entrepreneurship in Theorie und Praxis, Wiesbaden.
- Kets de Vries, M.F.R. (1986):** Die Schattenseiten des Entrepreneurs, in: *Harvard Manager*, 2/86, S. 7-10.
- Luhmann, N. (1968):** Vertrauen. Ein Mechanismus der Reduktion sozialer Komplexität, Stuttgart.
- Kuratko, D.F. – Hornsby, J. S. – Naffziger, D.W. (1997):** An examination of owner's goals in sustaining entrepreneurship, in: *Journal of Small Business Management*, 1/97, S. 24-33.
- Nizielski, S. (2014):** Emotional Intelligence – A Personal Resource for Employees who Work With People: Processes and Implications (Diss.) Bamberg.
- Petersen, H. (2017):** Unternehmerische Freiheit endogen verwirklichen, in: FUGO (Hg.): *Unternehmen der Gesellschaft. Interdisziplinäre Beiträge zu einer kritischen Theorie des Unternehmens*, Weimar bei Marburg (im Erscheinen).
- Petersen, H. (2016):** Freiheit im Kleinen. Warum es unternehmerisch und nachhaltig sein kann, klein zu bleiben, in: Keck, W. (Hg.): *CSR und Kleinunternehmen*, Wiesbaden (im Erscheinen).
- Petersen, H. – Schaltegger, S. – Schock, M. (2015):** Vision, Leitbild und Strategie für eine nachhaltige Unternehmensentwicklung, in: Petersen, H. – Schaltegger, S. (Hg.): *Nachhaltige Unternehmensentwicklung im Mittelstand. Mit Innovationskraft zukunftsfähig wirtschaften*, München, S. 15-36.
- Pionowski, M. – Keimeyer, F. (2015):** Bewertung der Wahlmöglichkeiten in der Richtlinie 2014/95/EU bei der Umsetzung des verpflichtenden CSR-Reporting in deutsches Recht, Freiburg u. Berlin.
- Schaltegger, S. – Hörisch, J. (2013):** Was prägt das Nachhaltigkeitsmanagement – Gewinnmaximierung oder Legitimitätssicherung? *Forum Wirtschaftsethik*, Jg. 21, S. 68 ff.
- Schaltegger, S. – Hörisch, J. (2015): In Search of the Dominant Rationale in Sustainability Management: Legitimacy or Profit-Seeking? *Journal of Business Ethics*, published online 08.10.15.
- Schönborn, G. (2014):** Unternehmenskultur als Erfolgsfaktor der Corporate Identity: Die Bedeutung der Unternehmenskultur für den ökonomischen Erfolg von Unternehmen, Wiesbaden.
- Schwegler, R. (2009):** Moralisches Handeln von Unternehmen: Eine Weiterentwicklung des neuen St. Galler Management-Modells und der Ökonomischen Ethik, Wiesbaden.
- Stadler, C. (2009):** Freude am Unternehmertum in kleinen und mittleren Unternehmen. Ergebnisse einer Quer- und Längsschnittanalyse, Wiesbaden.

**Stehr, N. (1994):** Arbeit, Eigentum und Wissen: Zur Theorie von Wissensgesellschaften, Frankfurt am Main.

**Vesalainen, J. – Pihkala, T. (1999):** Motivation Structure and Entrepreneurial Intentions, Paper presented at the Babson-Kauffman Entrepreneurship Research Conference, South-Carolina, May 99, <http://tinyurl.com/zdzl966> (03.11.2016).

**Weinrich, K. (2014):** Nachhaltigkeit im Employer Branding. Eine verhaltenstheoretische Analyse und Implikationen für die Markenführung, Wiesbaden.



### Prof. Dr. Claus Dierksmeier

ist Professor für Globalisierungs- und Wirtschaftsethik sowie Direktor des Weltethos Instituts an der Universität Tübingen. Seine akademische Arbeit konzentriert sich auf Fragen der Politik-, Religions- und Wirtschaftsphilosophie unter besonderer Berücksichtigung von Theorien der Freiheit und der Verantwortung im Zeitalter der Globalität. Er ist Mitherausgeber in der „Humanism in Business“-Series und wirkt auf dem Board of Directors des The Humanistic Management Network und als Academic Director des The Humanistic Management Center in Berlin. In beiden Organisationen fördert er die Herausbildung eines neuen Paradigmas humanistischer Ökonomik. Er ist außerdem tätig als Strategieberater in Politik und Wirtschaft.

[clausdierksmeier@gmail.com](mailto:clausdierksmeier@gmail.com)



### Dr. Holger Petersen

gelernter Bankkaufmann, besetzt seit Januar 2017 die Professur für Nachhaltigkeitsmanagement an der NORDAKADEMIE in Elmshorn. Vorher war er am Centre for Sustainability Management (CSM) der Leuphana Universität Lüneburg als Dozent und Autor insb. für den MBA Studiengang Sustainability Management sowie für den Weiterbildungsstudiengang In-fernum der Fernuniversität Hagen tätig. Zudem koordinierte er den Wissenstransfer zwischen CSM und Unternehmen.

# Finanzkommunikation als Public Good

## Ein Beitrag zur Finanzethik

Eberhard Schnebel

Finanzen bestehen wohl ausschließlich aus Kommunikation. Deshalb muss sich eine Ethik der Finanzen an der Funktion dieser Kommunikation in der Gesellschaft orientieren. Was wird mit Finanzen kommuniziert? Was macht deren Kommunikation zu einer sozialen oder zu einer weniger sozialen? Der folgende Artikel beschreibt „Finanzen“ als ein funktionales Kommunikationssystem, mit dem spezifische Informationen über Risiken und über zeitliche Aspekte von Zahlungsverprechen kommuniziert werden und greift dazu auf das Vokabular von Talcott Parsons und Niklas Luhmann zurück. Besonders wird gezeigt, wie in den Finanzen diese spezifischen Informationen an gesellschaftliche und wirtschaftliche Signale „strukturell gekoppelt“ sind.

Aus dieser theoretischen Perspektive ergeben sich zwei Bereiche ethischer Analysen: Zum einen die Dilemmata, die institutionell in einer *Rahmenordnung* reguliert werden müssen; zum anderen die Verantwortung, der jeder Akteur *innerhalb* und *mit* der Finanzwirtschaft trotz ihrer Komplexität nachkommen kann, indem er die Funktion des Finanzsystems als „Public Good“ unterstützt.

Das Ziel dieses Artikels ist die Beschreibung von Strukturen und Bedingungen für moralisches Handeln in Bezug auf das „Public Good“ der Finanzen. Es geht darum, den Blick dafür zu schärfen, an welchen Stellen moralisches Verhalten, wirtschaftliche Anreize und externe Regeln einander begünstigen, anstatt einander zu verdrängen. Damit schaffen wir die „Voraussetzungen einer Ethik der Finanzbranche, die nicht im Widerspruch zum Ordnungsrahmen steht“, wie es Andreas Dombret als Mitglied des Vorstandes der Bundesbank gefordert hat (Dombret 2016).

### Geld und Finanzen sind verschiedene Systeme

Um zu verstehen, was mit Finanzen kommuniziert wird, müssen wir mit Geld beginnen. Lange Zeit wurde die Bedeutung von Finanzen mit der des Geldes gleichgesetzt und folgerichtig der Wert von Finanzen im Wirtschaftssystem aus einer „Ethik der Fürsorge“ hergeleitet, die sich an der Arbeitsleistung und der Daseinsvorsorge orientierte. Diese Ethik der Fürsorge bestimmte die Rolle der Wirtschaft aus dem Verhältnis



zwischen Arbeit als echter Daseinsvorsorge und dem Wirtschaftssystem als Leistungsausgleich. Dies gab der „Arbeit“ Vorrang vor dem „Geld“ und betrachtete die Leistung des Wirtschaftssystems und damit auch des Finanzsystems als etwas, das diese Daseinsvorsorge zu unterstützen hatte (Luther 1524). Geld allein könnte als ein neutrales Tauschmittel angesehen werden, das die Tauschvorgänge der Wirtschaft effizient und objektiv gestaltet. Diese Vorstellung existiert schon lange (Luther 1524; Hume 1752) und findet selbst noch Ausdruck in der Darstellung von „Neutralem Geld“ von Friedrich Hayek (1933) als abstraktes Kommunikationsmedium in ökonomischen Informationsprozessen. Über Geld erhalten die Akteure diejenigen Informationen, die sie benötigen, um im arbeitsteiligen Wirtschaftssystem sinnvoll zu agieren (Hayek 1933; Luhmann 1988). In allen Fällen werden soziale Zusammenhänge durch die Kommunikation mit Geld abstrakt quantifizierbar und kardinalisiert (Simmel 1900, S. 541; Harsanyi 1975), mit entsprechenden Folgen für deren moralische

*Finanzen sind anders als Geld. Sie erweitern die Funktion des Geldes durch eine eigene soziale Funktion.*

Bewertung oder gar für die kardinalen Zuschreibungen von Gerechtigkeit (Rawls 1958).

Finanzen sind jedoch anders als Geld. Sie erweitern die Funktion des Geldes (Röpke 1925; Hayek 1933) durch eine eigene soziale Funktion. Dazu gehören beispielsweise der Einsatz von Krediten als Zahlungsverprechen (Baecher 1991), die Bedeutung von Schulden (Graeber 2012), die Verlagerung von Gewinnen aus Produktionsprozessen (Piketty 2013) oder der Einsatz abstrakter Finanzierungsinstrumente (Stiglitz 2010). In allen Fällen müssen Akteure im Finanzsystem sinnvoll kommunizieren und daraus eigenständig die richtigen Rückschlüsse für ihr Handeln im Wirtschaftssystem ziehen. Kommunikation im Finanzsystem und wirtschaftliches Handeln sind dabei jedoch nicht kausal verbunden, sondern „lose gekoppelt“.<sup>1</sup> Der Mensch als Akteur im Finanzsystem hat die Wahl, wie er dessen Signale an andere, nicht finanzielle Lebensbereiche koppelt, und dabei Verantwortlichkeiten übernimmt (Parsons 1977). Und daraus kann moralisches Verhalten abgeleitet werden.

## Soziale Funktion des Finanzsystems

Aus der Finanzkommunikation entstehen über die Informationen der Kopplungen gesellschaftliche Handlungsoptionen. Sind diese „strukturellen Kopplungen“ (vgl. Luhmann 1998, S. 776 ff.) geklärt, können wir uns auf die eigentliche Funktionalität der Finanzen als soziales System konzentrieren. Dabei wird erkennbar, wie durch sinnvolle Kommunikation mit Finanzen verschiedene andere gesellschaftliche oder soziale Ziele, die außerhalb des Finanzsystems begründet sind, besser erreicht beziehungsweise verhindert werden, wenn sie an das Finanzsystem gekoppelt sind. Die ethische Qualität finanzieller Kommunikation liegt dann entweder in der sinnvollen Kommunikation im Finanzmarkt oder in der sinnvollen (losen) Kopplung der Finanzkommunikation an seine Umwelt.

An dieser Stelle setzen die beiden Aspekte einer Ethik der Finanzkommunikation an. Sie erläutert *erstens* den Einsatz der Finanzsysteme für bestimmte Zwecke, also das Agieren mit den Finanzsystemen. Die Finanzmärkte sollen für das wirtschaftliche Handeln und für die Gesellschaft eine effiziente Kommunikation über die Belange der Wirtschaft sichern, im Sinne der Gewährleistung von Chancengleichheit. Solange wir diese Chancengleichheit im Sinne effizienter Kommunikation bewahren, solange ist der Einzelne imstande, „seines eigenen Glückes Schmied“ zu sein, indem er eigenständig wirtschaftlich handelt. Finanzmärkte entwickeln hier *zweitens* ihren inneren Wert, indem sie effizient über die subjektiven Einschätzungen von zeitlichen und inhaltlichen

*Verantwortlichkeit bezieht sich auf die Erhaltung der inneren Rationalität der Kommunikation des Finanzsystems selbst.*

Risiken informieren und diese miteinander vergleichbar machen (Knight 1921), also auch „kardinalisieren“. Die Kardinalisierung der subjektiven Informationen wiederum ermöglicht eine effiziente Wirtschaft. Dieser innere Wert ist bestimmend für die Funktion der Finanzen und beeinflusst den sozialen Charakter der Finanzgeschäfte. Weil dieses Handeln in den Finanzmärkten auf ein konkretes funktionales Ziel des Finanzsystems ausgerichtet ist, bezieht sich Verantwortlichkeit nun auf die Erhaltung der inneren Rationalität der Kommunikation des Finanzsystems selbst.

## Das funktionale Ziel der Finanzkommunikation

Auf dieser Basis kann ein *funktionales Ziel der Finanzen* in der Gesellschaft abgeleitet werden. Weil die Funktion der Finanzen eng mit der Selbstreferentialität ihrer Kommunikation verbunden ist, ist die Struktur dieser Kommunikation dem Verantwortungsbereich des Individuums entzogen (Luhmann 1988; Boatright 2013). Lediglich ihre Interpretation unterliegt individuellen Gestaltungsmöglichkeiten. Dies bringt uns zur Situation, dass Finanzkommunikation in ihrem Kern als eigenständiges Kommunikationssystem analysiert werden muss und deren instrumentelle Einsatzmöglichkeiten zunächst keine Rolle spielen. Als Kommunikationssystem haben Finanzen ihre interne Logik und ihre impliziten Ziele: im Wesentlichen die Erfüllung von Zahlungsverprechen, die transparente Vergabe von Krediten, die Dekonstruktion von Kapital, die Erhaltung von Liquidität und in alledem die Erwirtschaftung von Renditen (Baecker 1991).

Wenn individuelle Handlungen die Systemkommunikation *sinnvoll* weiterführen, bezeichnen wir diese Handlungen als systemkonform. Im Einzelnen müssen wir deshalb die Möglichkeiten der individuellen Beteiligung an finanzieller Kommunikation ausarbeiten und zeigen, wie sie die Funktion des Finanzsystems verbessert, verändert oder verschlechtert. Dort, wo in den Finanzen zwischen Systemsinn oder Systemirritation entschieden werden kann, bestehen Eingriffsmöglichkeiten für verantwortliches Handeln. Dort, wo funktional sinnvolle, systemkonforme Teilnahme an der Finanzkommunikation den gemeinsamen Sinn des Kommunikationssystems unterstützen, wirkt individuelles Handeln stabilisierend. Dort, wo diese kommunikative Teilnahme Irritationen erzeugt, destabilisiert sie das System und regt damit jedoch neue Sinnbildung an.

Die Kommunikation im Finanzsystem findet jedoch nicht im luftleeren Raum statt, sondern hat auch Verbindungen mit seiner Umwelt, indem das Finanzsystem seine Operationen an die Signale seiner Umwelt koppelt. Die Kopplung des Finanzsystems an die Ereignisse und Signale seiner Umwelt kann aber nur mit den eigenen strukturellen Elementen des Finanzsystems erfolgen. Als „strukturelle“ Kopplung (Luhmann 1998, S. 198; Orton/Weick 1990) des Finanzsystems an gesellschaftliche Zusammenhänge erfolgt dies über sein funktionales Wertprinzip – als Einschätzung von Zahlungsverprechen und als deren Kommunikation über Risikokosten – parallel zur individuellen Nutzenvorstellung in der Wirtschaft und deren Kommunikation über Geld-Preise (Abb. 1).

In den Finanzen wird diese individuelle Bewertung der Risikokosten über den Zinssatz als generalisiertes Medium kommuniziert – so wie in der Wirtschaft die individuellen Nutzenvorstellungen über das abstrakte Medium des Geldes kommuniziert werden. Zinssätze ermöglichen die abstrakte, aber transparente Information über individuelle Vorstellungen des Risikos (Knight



Abbildung 1: Strukturelle Elemente der Kommunikationssysteme Wirtschaft und Finanzen<sup>2</sup>

1921). In den Finanzen reicht es aus, diese Information als Kombination von zeitlichem Zinssatz und inhaltlichem Risikoaufschlag zu kommunizieren (Black 1987; Mehrling 2005).

Als Ergebnis der Operationen der Finanzkommunikation entsteht eine diesem System eigene Sinnstruktur, die sich aus den strukturellen Elementen des Finanzsystems entwickelt und die dynamisch mit den Ereignissen der Wirtschaft gekoppelt werden kann. Diesen „Sinn“ als ein gemeinsames Gut zu betrachten, das allen ermöglicht, effizient zu kommunizieren und sich am Informationsgehalt der Finanzkommunikation zu orientieren, ist eine zentrale moralische Aufgabe. Zu dieser Aufgabe gehört, *wechselseitig strukturelle Kopplungen* zu ermöglichen, mit denen sich Finanzen und Wirtschaft aufeinander beziehen und ihre Geschäftsmodelle darauf aufbauen (Baecker 1991;

*Diesen „Sinn“ als ein gemeinsames Gut zu betrachten, das allen ermöglicht, effizient zu kommunizieren und sich am Informationsgehalt der Finanzkommunikation zu orientieren, ist eine zentrale moralische Aufgabe.*

Donaldson 2008). Auch andere Funktionssysteme, wie Recht oder Politik, beziehen sich über verschiedene strukturelle Kopplungen auf Wirtschaft oder Finanzen.

## Kopplung von Finanzen, Wirtschaft und Gesellschaft

Für die Finanzen als selbstreferentielles Kommunikationssystem müssen die Zusammenhänge, die für die individuelle Handlungsorientierung relevant sind, aus den Operationen dieses Systems selbst entwickelt werden. Die Verhaltensmuster und Wahlmöglichkeiten der Akteure in diesem System können nur an dieser internen Kommunikation gemessen werden (Abb. 2, A). Die Orientierung an den Codierungen *innerhalb* des Kommunikationssystems Finanzen ermöglicht, dass zum Verständnis dieser Handlungen gleichzeitig verhaltensökonomische und nutzenökonomische Erklärungsmodelle aufgenommen und verarbeitet werden. Kommunikation mit Geld oder Finanzen funktioniert eben sowohl aufgrund nutzen-rationaler Überlegungen als auch aufgrund von Verhaltensmustern.

Die Funktion des Kommunikationssystems erschließt sich über das Medium, das verwendet wird, um Informationen zu kommunizieren, und über die Informationen selbst, die mit diesem Medium kommuniziert wird. In den Finanzmärkten ist das Medium der „Zinssatz“ (oder entsprechende Derivate) als Ausdruck des Risikos und der zeitlichen Dynamik sowie der Code des „Kredits“ als Möglichkeit, glaubwürdige Zahlungsverprechen abzugeben. Die Informationen über Risiken und Glaubwürdigkeit selbst werden jedoch nicht aus der Realwirtschaft bezogen, sondern selbst erzeugt. Die Finanzwirtschaft ist auf

diese Weise strukturell und lose an die Gesellschaft gekoppelt (Luhmann 1988).



Abbildung 2: Funktionale Zusammenhänge von Gesellschaft, Wirtschaft und Finanzen<sup>3</sup>

Die strukturelle Kopplung der Systemkommunikation der Finanzen an die Dynamik des Wirtschaftssystems oder an die Kommunikation der Gesellschaft (Abb. 2, B) wird durch die Finanzmärkte selbst geleistet und nur durch sie. Kopplung ist per se keine wechselseitige Verbindung, sondern immer die einseitige Kopplung des Finanzsystems an die Signale der Wirtschaft oder der Gesellschaft. Diese Kopplungen können folglich den Veränderungen der Wirtschaft oder der Gesellschaft unabhängig folgen. Sie werden mit den systemeigenen Strukturen eingegangen und schränken die Erwartungen des Systems für bestimmte Wechselwirkungen und anschlussfähige Handlungen ein. Sie sind deshalb *strukturelle Kopplungen*.

Mit ihren Operationen sind die Finanzmärkte in erster Linie bestrebt, ihr eigenes Fortbestehen zu sichern. Dazu können sie systemexterne Aspekte, wie die der Realwirtschaft oder der Gesellschaft, beobachten, müssen dies aber nicht. Sie tun es gelegentlich, um intern die Glaubwürdigkeit ihrer eigenen Kommunikation zu erhalten. Als lediglich lose gekoppelte Kommunikationssysteme sind sie indessen höchst leistungsfähig, da sie nicht mehr auf vollständige Informationen über den Sachverhalt, den sie kommunizieren, angewiesen sind.

Umgekehrt können sich andere Systeme wie die Wirtschaft (Abb. 2, C) oder die Gesellschaft (Abb. 2, D) in ihren Entscheidungen an die Finanzmärkte strukturell und lose koppeln. So entscheiden Menschen beispielsweise individuell, warum sie jemanden heiraten: ob aus Liebe oder Empathie, aus wirtschaftlichen Gründen oder aus Vermögensgründen. Aber immer obliegen die tatsächlich realisierten Kopplungen den Entscheidungen der Akteure auf Basis einer verlässlichen und transparenten Kommunikation. Diese Kopplungen erfüllen genau dann ihre Funktion, wenn alle Akteure die strukturellen Elemente des Finanzsystems transparent einsetzen. Der verantwortliche Umgang mit *strukturellen finanztechnischen Gemeingütern* wird damit zum Orientierungspunkt moralischen Handelns in den Finanzmärkten.

## Das strukturelle Public Good im Finanzsystem als moralischer Gegenstand

Das „strukturelle Public Good“ der Finanzen ist Kern seiner internen Ökonomie. Damit wird klar: Hier haben die Akteure eine Mitverantwortung, die Strukturelemente der einzelnen gesellschaftlichen Funktionssysteme sorgsam einzusetzen. Hier müssen sie immer wieder investieren und umgekehrt könnten sie die Investitionen der anderen ausbeuten. Der erste Schritt aber ist, *innerhalb der Funktionssysteme das Public Good als strukturelles kommunikatives Gut* darzustellen, und damit zu klären, worauf sich innerhalb der Wirtschaft oder der Finanzen diese Gemeingüterorientierung bezieht.

*Der verantwortliche Umgang mit strukturellen finanztechnischen Gemeingütern wird damit zum Orientierungspunkt moralischen Handelns in den Finanzmärkten.*

Der Begriff „Public Goods“ beschreibt Güter, von denen alle gemeinschaftlich profitieren. In der Regel kann keiner von deren Nutzung ausgeschlossen werden, wie beispielsweise bei sauberer Luft oder Wasser, bei Sicherheit oder öffentlichen Straßen (Cornes/Sandler 1986). Jeder kann auch unabhängig von eigenen Investitionen davon profitieren (Abb. 3), also auch dann, wenn er nichts oder sehr wenig zu ihrer Erzeugung und Erhaltung beiträgt (Hess/Ostrom 2006). Public Goods, wie beispielsweise saubere Luft oder die Sicherheit im öffentlichen Leben, sind

gleichzeitig nutzbar. Dies ist unproblematisch, solange die übermäßige Nutzung dieser Güter keinen Vorteil verspricht, die Nutzer des Public Good also nicht in einer rivalisierenden Beziehung stehen. Dies ist beispielsweise der Fall bei übermäßiger Verwendung von knappem Wasser, das bei exzessiver Nutzung durch die einen Nutzer weiteren Nutzern nicht zur Verfügung steht. Schließlich wird der Ertrag dieser Public Goods für alle dann maximiert, wenn sie gleichzeitig a) alle eine hinreichend große Leistung erbringen, um sie zu erhalten oder zu vermehren und b) von keinem übermäßig ausgebeutet werden (Ostrom 1990).

<p>Öffentliche Güter ("Public Goods") enthalten in sich ihre eigene moralische Qualität im Blick auf rationale Nutzendispositionen (Ausbeutung und Freeriding). Moralisches Verhalten muss in diesem Sinne motiviert und geschützt werden.</p>		<p>Fehlende "Excludability" reduziert die Investitionsbereitschaft: Kann niemand von der Nutzung ausgeschlossen werden, wird auch keiner freiwillig investieren (Freeriding)</p>	
	<b>Non-Excludability</b>	<b>Excludability</b>	
<p>Rivalry bedeutet Wettbewerbsrelevanz: Wenn die Nutzung einseitige Vorteile verspricht, wird sie auf Kosten anderer ausgenutzt (Ausbeutung)</p>	<b>Non-Rivalry</b>	<b>Public Goods</b> (Luft, Sicherheit, ...)	<b>Club Goods</b> (Patente, Kino, ...)
	<b>Rivalry</b>	<b>Common Goods</b> (Wasser, Fisch, ...)	<b>Private Goods</b>

Abbildung 3: "Goods" entsprechend der Definition ihrer Eigenschaften der "Wettbewerbsrelevanz" und der "Exklusivität"<sup>4</sup>

Konkurrieren die eigentlich nicht ausschließbaren Nutzer jedoch zusätzlich auch um die Nutzung der Public Goods, werden diese Güter als Common Goods (Cornes/Sandler 1986) oder als Common-Pool Ressourcen (Ostrom 1990) bezeichnet (Abb. 3). Realwirtschaftlich entstammt dieses Konzept der Idee der „Allmende“ und der in diesem Zusammenhang beschriebenen Probleme (Hardin 1968; Ostrom 1990). Die Nutzer der Allmende haben einen individuellen Vorteil, wenn sie andere bei der Nutzung dieser Güter übervorteilen. Sie schädigen mit einer übermäßigen Nutzung andere und beeinträchtigen deren Möglichkeiten zur Nutzung.

Die Allmende beinhaltet oft jedoch auch die Situation, dass die Nutzer, die um das Gut rivalisieren, den anderen nicht wirklich ausschließen können und dann in einen Wettbewerb um die umfangreichste Nutzung eintreten. Deshalb befinden sich die klassischen Probleme der Allmende zwischen Common-Pool Resources und Public Goods – wie bei übermäßiger Luftverschmutzung – und werden dann beherrschbar, wenn sie durch eindeutige, sanktionsbewehrte Nutzungsregeln strukturiert werden, die mit Institutionen geregelt werden (Abb. 3) (Ostrom 1990). *Public Goods* behandeln die Gefahren und Probleme, die durch übermäßige und einseitige Aus-Nutzung gemeinsamer Güter entstehen, und beschreiben institutionelle Lösungsmöglichkeiten.

## Zwei strukturelle Public Good Aspekte der Finanzen

In sozialen Kommunikationssystemen bezeichnet das Public Good den Umgang mit den strukturellen Elementen und besteht in der Funktion des jeweiligen Kommunikationssystems. Es ist die Leit-Differenz, die im System der Finanzen kommuniziert wird und die relevanten Informationen weitergibt. Das strukturelle Public Good bezieht sich auf die konkreten Strukturen des

Kommunikationssystems: den Code/Leitdifferenz, das Medium, ihre spezifische Information und ihr Wertprinzip (Luhmann 1998). Nur mit diesen Elementen kann das Kommunikationssystem operieren, nur damit kann es seine Umwelt verarbeiten und seine Kommunikation an Umweltereignisse koppeln.

Für das Finanzsystem besteht diese Differenz in der Möglichkeit, die Kreditwürdigkeit und die individuelle Beurteilung von Risiken verschiedener finanzwirtschaftlicher Engagements zu kommunizieren. Es geht um den *gemeinsamen Sinn*, der als Ressource des Gemeinwohls dann am meisten Erträge bringt, wenn er von allen respektiert wird und entsprechend den Abmachungen oder stillschweigenden Übereinkünften nicht ausgebeutet wird (Fehr/Gächter 2000). Übertragen auf das Kommunikationssystem Finanzen entsteht dessen *strukturelles Public Good* aus seiner Informationsleistung hinsichtlich Kreditwürdigkeit und Risikogehalt und der damit verbundenen Möglichkeit, daraus Informationen über die Dynamik des Wirtschaftssystems abzuleiten.

Der erste Aspekt dieses Public Good ist dessen Leistung *im* System der Finanzen als transparente Information über individuelle Risikoeinschätzungen. Die Differenz zwischen „kreditwürdig“ und „nicht kreditwürdig“, kommuniziert mit den strukturellen Elementen des Zinses und Risikos, informiert die Beteiligten über individuell unterschiedliche Risikoeinschätzungen (Abb. 2, A). Die Leistung *mit* dem System ist die Ermöglichung sinnvoller Kopplungen mit anderen Kommunikationssystemen oder mit der Gesellschaft (Abb. 2, B und C). Wenn es für die Wirtschaft oder die Gesellschaft sinnvoll ist, ihre Operationen daran zu orientieren, wie die Finanzen kommunizieren, dann erbringen die Finanzen ihre Leistung. Diese Leistung besteht darin, transparent und verlässlich zu kommunizieren, um weiterhin sinnvolle Kopplungen zu ermöglichen. Ausgebeutet wird diese Leistung, wenn beispielsweise durch

*Das strukturelle Public Good entsteht aus der Informationsleistung hinsichtlich Kreditwürdigkeit und Risikogehalt.*

intransparente Kommunikation Arbitragegewinne erzielt werden, ohne dass die ihnen zugrundeliegenden Spannungen transparent werden. Hier wird eine Informationsasymmetrie ausgenutzt, die dem anderen schadet, weil die zugrundeliegende Problematik nicht transparent wird.

Der zweite Aspekt des Public Goods ist, dass ein transparentes System entsteht, mit dem die Akteure Wirtschaft und Finanzen koppeln können. Mit diesen Kopplungen werden Handlungssignale für das jeweils andere System abgeleitet. Akteure kaufen oder verkaufen reale Ressourcen, wenn die Kreditsignale entsprechend vorhanden sind. Risikoeinschätzungen steigen oder fallen entsprechend der Ressourcensignale. Das *strukturelle Public Good des Finanzsystems* ist diese Kopplungsfähigkeit, mit der wir uns über die konkrete Kreditwürdigkeit und den Risikogehalt wirtschaftlichen Handelns austauschen und diese wiederum sinnvoll an wirtschaftliche oder gesellschaftliche Kommunikation koppeln.

## Ethik der Finanzen

Am Ende bleiben zwei Kernpunkte moralischer Orientierung in der Finanzkommunikation: Neben der „sinnvollen“ Gestaltung von Zahlungsverprechen, die sich an der realwirtschaftlichen Dynamik orientieren, ist dies die transparente Information über Risiken, die sich in klar differenzierten

Zinssätzen ausdrückt. Diese Zinssätze enthalten dann sowohl eine Risikokomponente als auch eine zeitliche Zinskomponente (Black 1987; Mehrling 2005). Die Erhaltung der Funktion dieser Kommunikation erfordert faire Akteure im Finanzsystem, die das Finanzsystem eben nicht ausbeuten. Sie kommunizieren auch dann transparente Zinssätze, wenn sie durch Intransparenz einen individuellen Vorteil erwirtschaften würden oder wenn sie durch Vortäuschen einer falschen Risikosituation Profite erzielen könnten. Moralisch Handeln erfordert Akteure, die bereit sind, in die Transparenz des Systems zu investieren und dieses nicht als „Freerider“ ausnutzen.

Unterschiedliche Vorstellungen über die Risiken wirtschaftlichen Engagements müssen sein und sind sogar essentiell. Wenn aber die individuellen Vorstellungen, wie die Kommunikation darüber ablaufen soll, zu weit auseinander liegen, dann haben wir ein moralisches Problem. Und wenn der Stil der Kommunikation Einzelner andere Teilnehmer an der effektiven Durchführung ihrer Kommunikation hindert oder wenn die Durchführung der Kommunikation zu einem Gefangenendilemma führt, dann haben wir ein ethisches Problem, das wir als Weiterführung von Elinor Ostrom (1990) nur mit freiwilligen institutionellen Arrangements dauerhaft lösen können, deren Sanktionsbewehrung sich alle unterordnen.

*Zwei Kernpunkte  
moralischer Orientierung in  
der Finanzkommunikation:  
Die „sinnvolle“ Gestaltung  
von Zahlungsverprechen und  
die transparente Information  
über Risiken.*

## Literatur

- Baecker, D. (1991):** Womit Handeln Banken? Eine Untersuchung zur Risikoverarbeitung in der Wirtschaft, Berlin.
- Black, F. (1987):** Business Cycles and Equilibrium, New York.
- Boatright, J. R. (2013):** Ethics in Finance, Hoboken.
- Cornes, R. – Sandler, T. (1986):** The Theory of Externalities, Public Goods and Club Goods, New York.
- Dombret, A. (2016):** Geld und Moral, Handelsblatt vom 18.03.2016, S. 64.

<sup>1</sup> „Lose Kopplungen“ hier als Gegenbegriff zu „kausalen Kopplungen“ verwendet, wie er in der Ökonomie eingeführt wurde (als „loose coupling“). Zur Unterscheidung zwischen „loser“ und „striker“ Kopplung, vgl.: Luhmann (1998, S. 198 f.) und Orton/Weick (1990).

<sup>2</sup> Quelle: Eigene Darstellung (vgl. Luhmann 1988; Baecker 1991; Schnebel 2017, 185)

<sup>3</sup> Quelle: Eigene Darstellung, (vgl. Simmel 1900; Baecker 1991; Luhmann 1998; Schnebel 2016)

<sup>4</sup> Quelle: Eigene Darstellung (vgl. Cornes/Sandler 1986; Ostrom 1990; Schnebel 2016)

**Donaldson, T. (2008):** 'Hedge Fund Ethics', *Business Ethics Quarterly* 18/3, S. 405-416.

**Fehr, E. – Gächter, S. (2000):** Cooperation and Punishment in Public Goods Experiments, *American Economic Review*, 90 (4).

**Graeber, D. (2012):** Schulden – die ersten 5000 Jahre.

**Hardin, G. (1968):** The tragedy of the commons, *Science* 162, S. 1243-1248.

**Harsanyi, J. C. (1975):** Can the Maximin Principle Serve as a Basis for Morality? A Critique of John Rawls's Theory, *American Political Science Review* 69, S. 594-606.

**Hayek, F. A. v. (1933):** Über „neutrales Geld“, *Zeitschrift für Nationalökonomie*, S. 43 ff.

**Hess, C. – Ostrom E. (2006):** Understanding Knowledge as a Commons: From Theory to Practice, Cambridge, Massachusetts.

**Hume, D. (1752):** Of Money, in: *Essays Moral Political and Literary Part II*.

**Knight, F. (1921):** Risk, Uncertainty, and Profit, Chicago.

**Luhmann, N. (1988):** Die Wirtschaft der Gesellschaft, Frankfurt a. M.

**Luhmann, N. (1998):** Die Gesellschaft der Gesellschaft, Frankfurt a. M.

**Luther, M. (1524):** 'Sermon von Kaufshandlung und Wucher, in: *Martin Luther, D. Martin Luthers Werke, Band 15, Weimar, S. 293-322.*

**Mehrling, P. (2005):** Fischer Black and the Revolutionary Idea of Finance, Weinheim.

**Orton, J. D. – Weick, K. E. (1990):** Loosely Coupled Systems – A Reconceptualization, *Academy of Science Review* 15/2, S. 203-223.

**Ostrom, E. (1990):** Governing the commons – The evolution of institutions for collective action, Cambridge.

**Parsons, T. (1977):** Social Structure and Symbolic Media of Interchange, in: ders., *Social Systems and the Evolution of Action Theory*, New York, S. 229-269.

**Piketty, T. (2014):** Das Kapital im 21. Jahrhundert, München.

**Rawls, J. (1958):** Justice as Fairness, *Philosophical Review*.

**Röpke, W. (1925):** Geld und Außenhandel, Jena.

**Schnebel, E. (2016):** Ethik und Kommunikation im Finanzmarkt als öffentliches Gut, in: Minnameier, G. (Hg.): *Ethik und Beruf. Interdisziplinäre Zugänge*, Bielefeld, S. 177-196.

**Schnebel, E. (2017):** Wirtschaftsethik im Management – Rationalität und Verantwortung in organisationalen Handlungen, Wiesbaden.

**Simmel, G. (1900/1996):** Die Philosophie des Geldes, in: Gesamtausgabe Band 6, Frankfurt am Main.

**Stiglitz, J. (2010):** Freefall – America, Free Markets and the Sinking of the World Economy, New York.



## Dr. habil. phil. Dr. theol. Eberhard Schnebel

ist Theologe, Ökonom und Philosoph. Er promovierte 1995 in Theologie an der LMU in München über „Ethik im Management“ bei Professor Trutz Rendtorff und habilitierte 2013 in Philosophie an der LMU in München bei Professor Karl Homann über „Organisationale Handlungen“. Nach der HypoVereinsbank AG (1996-2003) und der HypoRealEstate AG (2003-2008) arbeitet er seit 2008 im Risikomanagement der Commerzbank AG. Gleichzeitig lehrt er seit 2013 an der Goethe-Universität in Frankfurt a. M. das Thema „Finanzethik“. Seit 2014 leitet Eberhard Schnebel in der Commerzbank das Projekt „Unternehmensethik und Finanzethik“.

[ethik@eberhardschnebel.de](mailto:ethik@eberhardschnebel.de)

## Wirtschaftsethik

Nachhaltige Entwicklung. Integrität. Verantwortung.

### Vernetzen

Wir sind und entwickeln ein Netzwerk von Akteuren und Interessierten der Wirtschafts- und Unternehmensethik.

### Reflektieren

Wir lernen und reflektieren als Multi-Stakeholder-Organisation zu allen Aspekten unserer Leitthemen.

### Wirken

Wir wirken als zivilgesellschaftliche Organisation durch Standards, durch Kommentierungen, durch Hilfestellung.

Unser Auftrag ist es, die Rolle der Ethik in Wirtschaft und Gesellschaft in einer zusammen wachsenden Welt zu stärken.

### Leitthemen

Wir sind keine Lobbyorganisation zur Propagierung bestimmter moralischer Positionen. Unsere gemeinsame Fragestellung ist, wie moralische Anliegen in wirtschaftlichen Prozessen zur Geltung kommen können und wann auch nicht. Mit diesem Grundverständnis beteiligen wir uns an den vielfältigen Diskursen zu unseren Leitthemen

- › Nachhaltige Entwicklung und Menschenrechte
- › Integrität und Compliance
- › Unternehmensverantwortung (CSR).

### Werte - Strukturen - Entscheidungen

Gegenstand unserer Arbeit sind alle Fragen der Wirtschafts- und Unternehmensethik:

- › Wir thematisieren nicht nur Sachfragen, sondern die grundlegenden Werte, normativen Annahmen und Standards einer Debatte.
- › Wir erörtern geeignete institutionelle Anreizstrukturen und Handlungsebenen.
- › Wir diskutieren die Herausforderungen des Wettbewerbs, klären vorliegende Dilemmasituationen und unterstützen dadurch verantwortbare Entscheidungen.

### Aktivitäten

- › Regionalforen, thematische Arbeitskreise, z. B. das Forum Compliance & Integrity (organisiert im Zentrum für Wirtschaftsethik, dem Forschungsinstitut des DNWE),
- › Veranstaltungen und Tagungen wie den jährlichen Business-Ethics-Summit,
- › Publikationen wie das Forum Wirtschaftsethik,
- › Mitwirkung im politischen Dialog, z. B. im CSR-Forum der Bundesregierung,
- › Engagement im European Business Ethics Network.

Deutsches Netzwerk Wirtschaftsethik (DNWE) – EBEN Deutschland e.V.  
[www.dnwe.de](http://www.dnwe.de)