



Prof. Dr. Dirk Sauerland, Lehrstuhl für Institutionenökonomik und Gesundheitspolitik, Universität Witten/Herdecke

Rede anlässlich der Übergabe des Buches „Gut wirtschaften. Erzbischof Hans-Josef Becker zur Verantwortung von Unternehmern“, hg. von Andreas Fisch, Paderborn: Bonifatius 2018

Exzellenz,
verehrte Damen,
sehr geehrte Herren,
es gibt Angebote, die man nicht ablehnen kann, und es gibt Anfragen, die möchte man annehmen – auch wenn sie kurzfristig und überraschend kommen.

Daher freue ich mich sehr, als Mitglied des sozialwissenschaftlichen Arbeitskreises der Kommende im Rahmen der heutigen Feierstunde mit Ihnen einige Gedanken aus ordnungsökonomischer Perspektive zum Thema „gesellschaftliche Verantwortung – ethischer Dialog von Kirche und Wirtschaft“ zu teilen – und das mit Blick auf das von Herrn Dr. Fisch herausgegebene schöne Buch, das Ihnen, lieber Erzbischof Becker heute übergeben wird. Ich hatte das Privileg, es schon vor Veröffentlichung lesen zu können.

Der Titel des Buches lautet „gut wirtschaften“ und mit diesen zwei Worten verbinden sich für mich als Ordnungs- und Institutionenökonom einige Fragen, auf die der Erzbischof in seinen Grußworten zu den Unternehmertagen der Kommende aus den Jahren 2011 bis 2018 auch immer wieder Bezug nimmt. Die Fragen lauten:

Was ist wirtschaften? Was ist gut? Wer soll gut wirtschaften? Welche Voraussetzungen müssen erfüllt sein, um gut wirtschaften zu können. Und last, but not least: Welche Rolle spielt dabei die Kirche?

Beginnen wir mit dem Wirtschaften.

Wirtschaften bedeutet heute grundsätzlich eine – auch international – arbeitsteilige Produktion sowie den freiwilligen Austausch und Handel von Gütern und Dienstleistungen. Ein Prozess, der am Ende Wohlstand generiert. Genau dies ist auch die Idee der Sozialen Marktwirtschaft, für die Ludwig Erhard 1957 mit dem Slogan „Wohlstand für alle“ geworben hat. Heute würde man präzisieren „Wohlstand für alle Betroffenen“. Diese Präzisierung ist wichtig, denn manchmal hat man den Eindruck, es gehe allein um den Wohlstand für alle direkt am Handel Beteiligten. Der Kreis der Betroffenen ist oft aber deutlich größer als der Kreis der unmittelbar Beteiligten des Wirtschaftens. Wir wissen, dass unser Wirtschaften in Deutschland auch Effekte auf Menschen in



anderen Ländern hat. Die Globalisierung schafft so auch globale Folgen, wie etwa den Klimawandel. Nehmen wir die Idee der Sozialen Marktwirtschaft ernst, dann macht unsere Verantwortung für die Folgen unseres Wirtschaftens nicht an unseren Landesgrenzen halt. Das ist ein Punkt, der in den hier veröffentlichten Grußworten auch immer wieder betont wird.

Damit zur Frage zwei: was ist gut?

Im ethischen Dialog von Kirche und Wirtschaft bedeutet gut sicherlich nicht erfolgreich im Sinne kurzfristiger, hoher Gewinne oder einer reinen Orientierung an einem Shareholder value. Gut bedeutet auch nicht allein, dass durch erfolgreiches Wirtschaften Arbeitsplätze entstehen, mit denen Menschen ihren Lebensunterhalt sichern können. Gut, so wie es sich auch in den Grußworten von Erzbischof Becker finden lässt, bedeutet gut, sich bei der Produktion von Gütern und Dienstleistungen, beim Handel und beim Austausch an Werten zu orientieren. Diese Werte stellen Leitplanken des Handelns dar, das auf einen bestimmten Zweck gerichtet ist.

Unterstellen wir, dass das Ziel eines Unternehmens darin besteht, Güter und Dienstleistungen zu produzieren, die den Wünschen ihrer (potentiellen) Nachfrager entsprechen, dann sollte dieses Ziel nicht um jeden Preis verfolgt werden. Mit Blick auf die Leitplanken von Unternehmensführung, die Gegenstand des sehr grundsätzlichen Grußworts im Jahr 2011 war, würde ich daher auch eher von einer werteorientierten Leitung als von einer wertorientierten Leitung sprechen, die Unternehmen benötigen.

Diese Werte können christliche Werte sein. In der katholischen Soziallehre sind wesentliche Werte die Sicherstellung von Freiheit, eine Gemeinwohlorientierung und Nachhaltigkeit. Wenn diese Werte beim Wirtschaften berücksichtigt werden, dann „dient die Wirtschaft den Menschen. Dann wird die gesamte Wirtschaftspolitik an der Würde des Menschen und am Gemeinwohl ausgerichtet.“ (Hans-Josef Becker in: Fisch, Hrsg., 2018, S. 45).

Gut bezieht sich damit nicht primär auf das Ergebnis des Wirtschaftens, sondern auf den Prozess, unter dem das Ergebnis zustande kommt. Das heißt natürlich nicht, dass unternehmerisches Handeln nicht erfolgreich im ökonomischen Sinn sein soll. Es bedeutet aber eben mehr.

3. Wer soll gut wirtschaften?

Die Antwort erscheint auf den ersten Blick einfach: Der moralische Appell, gut zu wirtschaften, adressiert in erster Linie die Verantwortungsträger in der Wirtschaft, also u.a. die Teilnehmerinnen und Teilnehmer an den Unternehmertagen! Sie sollen ihren moralischen, christlichen Kompass nutzen, um ihre Unternehmen gut und erfolgreich zu führen. Sie können Ihre Position auch nutzen, um im kleinen betrieblichen Kontext Lösungen für große gesellschaftliche Herausforderungen zu entwickeln. So sind etwa auch Familien vom beschriebenen Wirtschaften betroffen. Hier geht es in den Unternehmen darum, modellhaft Ideen zu entwickeln, wie Familie und Beruf miteinander verbunden werden können. Dies ist eines der Themen, das der Erzbischof in seinem Grußwort im Jahr 2013 explizit angesprochen hat.

Es geht generell darum, denjenigen Menschen, die nicht unmittelbar zu den Gewinnern des Wirtschaftens gehören, vielen Betroffenen also, Chancen zu eröffnen, um doch Teilhabe zu erreichen. Das gilt für Flüchtlinge ebenso wie für Langzeitarbeitslose.

Entscheidungsträger mit moralischem, christlichen Kompass haben hier die Möglichkeit, Chancen zu geben um die Idee von „Wohlstand für alle Betroffenen“ auf der lokalen und regionalen Ebene erlebbar zu machen. Sie tun dies in ihrer typischen unternehmerischen Rolle: als Entrepreneur im besten Sinne. Erzbischof Becker beschreibt dies nicht nur in seinem Grußwort 2017 als „Pionier sein“.

Entscheidungsträger sind dann auch Sozialunternehmer und können im Kleinen Lösungen entwickeln, die später im großen Rahmen der Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik aufgenommen werden können. Veranstaltungen wie die Unternehmertage der Kommende bzw. des Erzbistums Paderborn dienen daher nicht nur dem unmittelbaren Erfahrungsaustausch. Sie können als Katalysatoren wirken, bei denen erfolgreiche Modelle präsentiert, diskutiert und auch ausgezeichnet werden – und danach von weiteren Unternehmern übernommen werden. So können quasi kritische Massen an Anwendern entstehen, die die Wahrscheinlichkeit einer Übernahme des Modells in den Regelrahmen erhöhen.

Damit kommen wir zur vierten Frage: **Welche Voraussetzungen müssen erfüllt sein, um gut wirtschaften zu können?**

Für das beschriebene individuelle, werteorientierte Wirtschaften braucht es weitere Voraussetzungen, wenn nicht die Leistungsfähigkeit der Verantwortungsträger in der Wirtschaft überfordert werden soll. Ethische Dilemmata entstehen immer dann, wenn ein Mensch werteorientiert handeln will, es ihm aber durch die Anreize der bestehenden Institutionen schwer gemacht wird, dies auch zu tun.

Dazu ein konstruiertes Beispiel: Ein Hochschullehrer, der am Mittwochmorgen eine Lehrveranstaltung hat, die er für die Entwicklung seiner Studierenden für wichtig hält, wird in eine ethische Zwickmühle gebracht, wenn er zeitgleich ein Buch vorstellen darf, das er auch für wichtig hält und das zu einem besonderen Anlass erscheint. Sein Problem löst sich auf, wenn sein Arbeitsvertrag ihm auch Aktivitäten außerhalb der Universität zugesteht.

Das Beispiel soll zeigen: Es braucht für gutes Wirtschaften neben einer Werteorientierung auf der individuellen Ebene auch einen adäquaten ordnungspolitischen Rahmen auf der gesellschaftlichen Ebene. Dieser soll in erster Linie von der Politik bereitgestellt werden. Damit ist die Politik auch der zweite Adressat der Idee „gut wirtschaften“.

Diese Aufgabenzuordnung zwischen privaten Akteuren in der Wirtschaft und dem Staat ist eine der Kernideen der Sozialen Marktwirtschaft, also der Wirtschaftsordnung, die den wirtschaftlichen Erfolg Deutschlands in den letzten 70 Jahren sicherlich mitbegründet hat. Aber eben immer – und das ist wichtig – im Zusammenspiel mit den Unternehmerinnen und Unternehmern sowie den Führungskräften in der Wirtschaft. Denn Spielregeln allein schaffen nur die Voraussetzungen für

ein attraktives Spiel, das allen Betroffenen Freude macht. Das Spiel gestalten müssen die Beteiligten schon selbst!

Und dabei müssen sie Risiken eingehen, wenn sie Neues ausprobieren, sie müssen Weitsicht beweisen, um frühzeitig auf veränderte Rahmenbedingungen zu reagieren und sie müssen für sich selbst einen werteorientierten, moralischen Ordnungskompass haben, um Glaubwürdigkeit und damit auch Vertrauen bei ihren Mitarbeitern, Kunden und Zulieferern zu gewinnen. Im bereits erwähnten Grußwort 2011 wird dies als Vorbildfunktion der Unternehmensleitung nach innen und außen thematisiert. Dieses Vertrauen in die Verlässlichkeit, also eine gute Reputation, zahlt sich auch ökonomisch aus; wir sprechen daher von Reputation als Kapitalgut. Das zeigt auch, dass in den Erhalt von Vertrauen von Reputation und Vertrauen immer wieder investiert werden muss – sonst nutzt es sich ab.

Allerdings muss man berücksichtigen, dass die grundsätzliche Idee der Sozialen Marktwirtschaft nur einen nationalen Ordnungsrahmen für die deutsche Volkswirtschaft vorsah. Das war in den 50er Jahren, als die Volkswirtschaftslehre noch Nationalökonomie hieß, völlig ausreichend. Die Herausforderungen für die Politik sind heute angesichts vieler Betroffener, die sich außerhalb unserer Landesgrenzen befinden, deutlich umfangreicher geworden. Und wie die aktuellen Entwicklungen im internationalen Handel und innerhalb der Europäischen Integration zeigen, auch deutlich schwieriger. Auf die Schwierigkeiten, in einem kurz getakten politischen Setting und mit einer starken Fokussierung auf den eigenen Vorteil zu internationalen Lösungen zu kommen, weist der Erzbischof – aus gegebenem Anlass – im Grußwort 2018 hin. Dennoch bleibt es die Aufgabe für die Politik Spielregeln für ein internationales, gutes Wirtschaften zu finden, wie es im Grußwort von 2016 am Beispiel der Energie- und Klimapolitik angemahnt wird – und im Grußwort 2015 für die Steuerpolitik.

Aber es ist aus der Perspektive der Ordnungsökonomik nicht allein die Politik bzw. der Staat, der als tragende Kraft für Umsetzung, Erhalt und Weiterentwicklung der Sozialen Marktwirtschaft verantwortlich ist. Damit zur letzten Frage.

Welche Rolle spielt dabei die Kirche?

„Alle Gedanken über die heutige ordnungspolitische Aufgabe, über das Scheitern der vielen wirtschaftspolitischen Experimente über die Wettbewerbsordnung drängen auf eine Frage hin: wer soll diese Ordnung verwirklichen? [...] Es ist eine schwierige Frage. Man denkt bei der Beantwortung zunächst unwillkürlich an den Staat.“ So Walter Eucken (1990, 1952, S. 326) in seinen „Grundsätzen der Wirtschaftspolitik“, die 1952 erschienen und bis heute eine wesentliche theoretische Grundlage für die Soziale Marktwirtschaft bilden.

Eucken sah neben dem Staat aber explizit weitere „ordnende Potenzen“, wie er sie nannte, die für die Umsetzung, Erhalt und auch Weiterentwicklung der Wirtschaftsordnung verantwortlich sein sollten. Er zählt neben der Wissenschaft explizit auch die Kirchen zu den ordnenden Potenzen.

„Wenn auch die Kirchen sich ihrer Bestimmung nach aus dem Streit der politischen Parteien heraushalten müssen, so kann es ihnen andererseits nicht gleichgültig sein, in welchen Ordnungen

die ihnen anvertrauten Menschen leben. Und wo dieser Ordnungen die Bedingungen der sittlichen und religiösen Existenz gefährden, da wird die Kirche mit Notwendigkeit auf den Plan gerufen. [...] Der Aufbau einer freien und gerechten Gesellschaft in einer völlig veränderten Welt – im Suchen nach einer Ordnung, die das ermöglicht, begegnen sich die Kirchen mit der Wissenschaft.“ (Eucken, 1990, 1952, S. 347). Und es geht weiter: „Das Denken in Ordnungen liegt der katholischen Kirche an sich aus ihrer großen Tradition heraus nahe – schon von Thomas von Aquino her. Ihre Stellungnahme zu den sozialen Problemen der Gegenwart bestimmt sich nach den beiden großen päpstlichen Enzykliken Rerum novarum 1891 und Quadragesimo anno 1931.“ (Eucken, 1990, 1952, S. 327).

Auf diese beiden Enzykliken (und andere jüngeren Datums) beruft sich auch Erzbischof Becker in seinem programmatischen Grußwort aus dem Jahr 2017, das Andreas Fisch aus gutem Grund an den Beginn des Sammelbandes gesetzt hat. Es beschreibt, wie sich die Kirche historisch entwickelt hat und wie sie Teil des institutionellen Wandels der Gesellschaft war. Es geht sehr stark um die Rolle von Pionieren als Treiber institutionellen Wandels. Der Mut der einzelnen, als Pionier neuen Wege zu beschreiten wird im Zusammenspiel mit klugen Rahmenbedingungen, die das ermöglichen, behandelt. Das Grußwort verweist dabei auch auf die quasi „ökumenische“ Idee einer weiterentwickelten Wirtschaftsordnung, die Ökologisch-Sozialen Marktwirtschaft.

Halten wir fest:

Der ethische Dialog von Kirche und Wirtschaft findet auf zwei Ebenen statt: Zwischen der Kirche und den Handelnden in der Wirtschaft, um die Fragen einer werteorientierten Führung nach christlichen Maßstäben zu diskutieren und Orientierung zu geben. Und zwischen Kirche und Staat, um als ordnende Potenz an der Weiterentwicklung der Wirtschaftsordnung mitzuwirken.

Das grundlegende Motiv der Grußworte besteht also darin, mit den Teilnehmerinnen und Teilnehmern der Unternehmertage die Notwendigkeiten einer individuellen Orientierung an christlichen Werten zu diskutieren – und die Notwendigkeit einer, solches werteorientierte Handeln ermöglichenden Rahmenordnung zu betonen.

Beide Perspektiven vereinen, wie meine kurzen Ausführungen hoffentlich gezeigt haben, die Grußworte des Erzbischofs aus den letzten 8 Jahren, die in diesem schönen Sammelband mit einer gelungenen Einleitung enthalten sind. Und beide Perspektiven bleiben nicht nur im Abstrakten, sondern sie werden vom Erzbischof immer wieder auf aktuelle Probleme bezogen, die in den letzten 8 Jahren für Wirtschaft und Kirche fordernd waren. So ließen sich beim chronologischen Lesen immer auch die veränderten wirtschaftlichen und politischen Gegebenheiten erkennen: von der Finanzkrise, über die Flüchtlingsfrage über Steueroasen bis hin zu einer erodierenden Welthandelsordnung im Jahr 2018. Immer geht es um das Zusammenspiel zwischen individuellem, werteorientiertem Handeln und einer adäquaten Rahmenordnung. Und da treffen sich nicht nur Wirtschaft und Kirche, sondern auch Kirche und Wissenschaft. Oder, wie es im Grußwort von 2012 heißt:

„Ohne einen auch international implementierten Ordnungsrahmen, das sehen wir derzeit, sind die Folgen katastrophal im wahrsten Sinn des Wortes. Zugleich braucht es einen Wandel an Einstellungen und Werten, die unsere Auffassung von Lebensstilen, Mobilitätsmustern und Konsumgewohnheiten kompatibel für ein 21. Jahrhundert und auch für ein 22. Jahrhundert macht. Dies ist eine Gemeinschaftsaufgabe, die Politik, Gesellschaft, Kirche, Unternehmen und viele weitere Akteure einbezieht.“ (Hans-Josef Becker in: Fisch, Hrsg., 2018, S. 97)

Die Unternehmertage der Kommende sind eine gute Plattform, um dieses Vorhaben aktiv anzugehen. In diesem Sinne kann ich Ihnen die Lektüre des sehr gelungenen Buches nur empfehlen. Es regt zum Nachdenken an und kann helfen, den eigenen moralischen Kompass (neu) zu justieren.

Und es wird zu einem sehr erfreulichen Anlass veröffentlicht, lieber Herr Erzbischof.

Vielen Dank!

DS, 06.06.2018