



Professor Peter Ulrich

Von Liberalisierung und Deregulierung zum Beispiel hält Peter Ulrich wenig. Das führe zur Entfesselung der Wirtschaft, wodurch der Leistungsdruck auf die Arbeitenden nur noch weiter zunehme. Nein, ein Mainstream-Ökonom ist der Wirtschaftsethiker Ulrich nicht. Er hat an der Schweizer Universität Fribourg studiert, in Basel promoviert und an der privaten Universität Witten-Herdecke habilitiert. Seit 1987 ist er Inhaber des Lehrstuhls für Wirtschaftsethik an der Universität St. Gallen, seit 1989 Gründungsdirektor des dortigen Instituts für Wirtschaftsethik. Der 1948 in Bern geborene Ulrich ist verheiratet und hat zwei Kinder. Soeben ist sein Buch „Zivilisierte Marktwirtschaft – Eine wirtschaftsethische Orientierung“ im Herder-Verlag erschienen. Sein Standardwerk „Integrative Wirtschaftsethik – Grundlagen einer lebensdienlichen Ökonomie“ ist in mehrere Sprachen übersetzt. (ebe/Bild: Eber)

THEMA DER WOCHE

MANAGER-GEHÄLTER

Ende der Geheimsache

Da haben die Manager eine Chance vertan. Oder genauer gesagt: Einige Manager haben sie vereitelt. Statt dem Vorbild zahlreicher anderer Vorstandskollegen zu folgen, freiwillig ihre Gehälter offenzulegen, und der leidigen Debatte damit ein Ende zu bereiten, beharrten sie auf der Geheimniskrämerei um ihre Bezüge. Ob Jürgen Schrempp (Daimler-Chrysler), Wendelin Wiedeking (Porsche), Helmut Panke (BMW) oder Jürgen Hambrecht (BASF): Nach wie vor verteidigen sie vehement ihre Position. Bislang weisen nur 20 von 30 im Dax gelistete Konzerne die Vergütungen ihrer Vorstände im Einzelnen aus. Im M-Dax und S-Dax verweigern sogar über 60 Prozent der Unternehmen eine detaillierte Auskunft. Doch das wird bald ein Ende haben. Denn es steht nicht zu erwarten, dass der jetzt eingebrachte Gesetzentwurf von Justizministerin Brigitte Zypries, der die Offenlegung vorschreibt, noch abgelehnt wird.

Gewonnen haben die Verweigerer also nichts. Eher verloren: Vertrauen schafft man mit einer solchen Haltung nicht. Sie erweckt vielmehr den Eindruck, als ob einige Vorstände etwas zu verbergen hätten. Dabei hätte es dem derzeit reichlich ramponierten Ansehen der Managerzunft gut getan, freiwillig einzulernen. Denn unbegründet – oder gar unmoralisch – ist die Forderung nach einer Offenlegung der Bezüge nicht. Während selbstständige Unternehmer hohe Risiken auf sich nehmen, ihr Kapital einsetzen und oft mit dem eigenen Familienvermögen haften, sind die Vorstände leitende Angestellte von Unternehmen, die den Aktionären gehören. Kontrolliert und vergütet werden sie bislang vom Aufsichtsrat. Beide Gremien sind allerdings – was die handelnden Personen betrifft – in Deutschland eng verflochten. Der Vorstand des einen Unternehmens ist Aufsichtsrat bei einem anderen Konzern oder der Aufsichtsratschef leitete früher selbst den Vorstand und hat nun einen Ruhestandsposten. Da ist die Gefahr von gegenseitigen Großzügigkeiten nicht von der Hand zu weisen. Von einer echten Kontrolle jedenfalls kann nicht die Rede sein. Von daher ist es nur recht und billig, dass jetzt auch die Eigentümer des Unternehmens, nämlich die Aktionäre, erfahren, was sie der Mann oder die Frau an der Spitze denn eigentlich

kostet. Deutschland prescht da im Übrigen keineswegs vor: In anderen Staaten ist eine solche Offenlegung schon längst gang und gäbe. Ob USA, Schweden, Frankreich oder Großbritannien: In allen Ländern wissen die Anteilseigner seit Jahren genau, was ihre Manager verdienen. Da ist es an der Zeit, dass die Globalisierung auch hier voranschreitet. Denn oft sind es gerade die Stimmen der

deutschen Verweigerer, wie etwa Jürgen Schrempp, die bei den Diskussionen um die Manager-Bezüge auf die internationalen Gepflogenheiten verweisen und davor warnen, dass eine zu geringe Entlohnung in Deutschland talentierte Führungskräfte ins Ausland treiben würde. Wer aber eine solche internationale Angleichung vertritt, die – nebenbei bemerkt – in den vergangenen Jahren schon ein gutes Stück vorangekommen ist, sollte auch die vermeintlich unangenehmen Seiten der angelsächsischen Konzerne, nämlich die transparente Bezahlung und die tatsächliche Kontrolle der Aktionäre, akzeptieren.

Die Gesetzeslage in den genannten Ländern zeigt darüber hinaus, dass das Argument einer dann einsetzenden Nivellierung der Vorstandsvergütungen nicht zieht. Nach wie vor gibt es dort noch sehr deutliche Unterschiede, von Gleichmacher-Gehältern kann also keine Rede sein. Auch die vielfach beschworene Gefahr einer Neid-Debatte ist übertrieben: Weder in den USA noch in Schweden hat die Offenlegung

der Vorstandsbezüge zu einem gesellschaftlichen Aufschrei geführt. Wenn die Gehälter den Leistungen der Wirtschaftskapitäne entsprechen, wird dies kein Aktionär – und auch kein Arbeitnehmer – in Abrede stellen.

Eines sollten die Verweigerer in ihrem Unmut jedenfalls nicht vergessen: Wer stets von Leistung spricht, sollte auch seine eigene Leistung messen lassen. Eine Richtschnur dafür ist nun einmal die Vergütung. Nur wenn die Aktionäre, also die Eigentümer, diese kennen, können sie beurteilen, ob ihre Spitzenkräfte verdienen, was sie verdienen. Abgesehen davon liegt etwas mehr Offenheit auch im eigenen Interesse der Top-Manager. Ist sie doch Grundvoraussetzung dafür, Vertrauen zu schaffen – Vertrauen bei den Anlegern, aber auch in die Marktwirtschaft, die nur bei entsprechender Transparenz wirklich funktionieren kann.

Unbegründet – oder gar unmoralisch – ist die Forderung nach einer Offenlegung der Bezüge nicht.

Für den Wirtschaftsethiker Peter Ulrich ist das marktliberale Wirtschaftsmodell gescheitert „Der Kapitalismus hat nicht gesiegt“

Peter Ulrich hat nicht viel Zeit. Aus Zürich kommend ist er im Stau stecken geblieben. Zum Interview erscheint er deshalb verspätet. Und in einer knappen Stunde steht schon der nächste Termin an. Der Wirtschaftsethiker ist in der von der SPD angestoßenen Kapitalismus-Debatte ein gefragter Mann. Doch in hektik gerät er deshalb nicht. In einem kleinen, alten Haus neben dem modernen St. Gallener Universitätskomplex ist sein Institut für Wirtschaftsethik angesiedelt. Er ist der Leiter. An seinem Büro ist das nicht abzulesen: Es ist nachgerade winzig. Ulrich öffnet das Fenster, lässt die Frühlingssonne ins Zimmer und holt sich einen Espresso. So viel Zeit muss sein.

Herr Professor Ulrich was fällt Ihnen spontan bei dem Wort „Kapitalismus“ ein?

Eine Einschätzung, die ich vor 15 Jahren, also nach dem Fall der Berliner Mauer, in einem Interview geäußert habe. Nämlich, dass all die Euphorie nicht darüber täuschen solle zu glauben, der Kapitalismus habe endgültig über den Sozialismus gesiegt.

Hat er nicht?

Nein, die Geschichte ist nicht zu Ende. Es war klar, dass das westliche Wirtschaftsmodell über kurz oder lang in eine tiefe Krise geraten wird.

In der wir heute sind?

Ja. Eine Krise, die nicht auf einmal kam. Sondern in Schüben. Wir sind gerade in einem solchen Schub.

Was ist die Ursache?

Wir leben in einer Marktwirtschaft mit Schlagseite. Die Schlagseite besteht darin, dass vorerstdenschieden ist, was Ziel und was Mittel ist. Ziel ist immer die Kapitalrendite, und zwar ihre Maximierung. Alles andere ist Mittel: die Befriedigung von Konsumentenbedürfnissen, die Schaffung von Arbeitsplätzen, die gesellschaftlichen Aufgaben – ein kapitalistisches System eben.

Der Begriff „Kapitalismus“ mag einseitig klingen, doch das System ist es nicht: Die Kapitalseite versucht ihre Rendite zu maximieren, genauso wie die Angestellten ihre Einkommen. Und die Konsumenten suchen nach den besten und/oder billigsten Produkten.

Aber am längeren Hebel sitzt derjenige, der warten kann. Und das ist das Kapital. Wer nur über seine Arbeitskraft verfügt, der muss diese Arbeitskraft verkaufen und zwar dringend, um nämlich seinen Lebensunterhalt zu verdienen.

Er kann aus einem bestehenden Arbeitsverhältnis heraus eine Stelle suchen, die ihm mehr zuzagt. Zum Beispiel eine mit höherem Gehalt.

So es diese Stellen gibt. Denn mit der Globalisierung hat sich einiges geändert. Die Asymmetrie zwischen dem Produktionsfaktor Kapital und Arbeit

hat sich drastisch verschärft. Das Kapital ist hoch mobil, es kann letztlich virtuell seinen Standort ändern, vom Computer aus. Die Arbeitnehmer dagegen sind mehr oder weniger heimatverwurzelt und immobil.

Die Globalisierung ist schuld an der Arbeitslosigkeit?

Das Wirtschaftswunder der Nachkriegszeit hat nicht zuletzt darauf beruht, dass die Arbeitnehmer in der Lage waren, ihren Anteil am Produktivitätsfortschritt einzufordern, und zwar in genau zwei Formen: der Steigerung der Reallohne und der Kürzung der Normalarbeitszeit. Damit ist es vorbei. Die Kaufkraft hat abgenommen, die Arbeitslosigkeit zu. Die Logik der ganzen marktwirtschaftlichen Dynamik – die durch die Globalisierung beschleunigt wurde – besteht darin, dass der Einsatz menschlicher Arbeit mit dem Produktivitätsfortschritt systematisch wegrationalisiert wird.

Eine kühne These, dass Deregulierung prinzipiell zu Arbeitslosigkeit führt.

Wir haben 15 Jahre hinter uns, in denen die Politik konsequent nach dem Credo der Deregulierung agiert hat. Die Folge: Der Wettbewerbs- und Leistungsdruck auf alle Akteure hat zugenommen. Das ergibt zwar letztlich den gewünschten Produktivitätsfortschritt. Doch die Kehrseite – nämlich die Arbeitslosenzahlen – sehen wir tagtäglich in den Zeitungen.

Aber das ist doch keine Zwangsläufigkeit. Das Beispiel Großbritannien zeigt: Unter anderem die Flexibilisierung des Arbeitsmarktes schafft Wachstum und stetig sinkende Arbeitslosenzahlen. Man kann also beides haben: Wachstum und genügend Arbeitsplätze. So lange die Menschen Wünsche haben und diese Wünsche von anderen Menschen erfüllt werden können, wird die Arbeit nicht ausgehen.

Gegenbeispiel Frankreich: In den letzten fünf Jahren sind dort die ökonomischen Zahlen deutlich besser als die von Deutschland, obwohl die neoliberalen Ökonomen vor dramatischen Folgen der dort gesetzlich festgelegten Senkung der Wochenarbeitszeit gewarnt haben.

Wir müssen also die Arbeit umverteilen?

Die alte Lösung, ganz besonders im Nachkriegsdeutschland, hieß: Wer arbeiten will, der kann arbeiten, der bringt's zu was. Der Arbeitsmarkt hat die soziale Integration geleistet. Über den Arbeitsmarkt wurden Einkommen, aber auch gesellschaftliche Anerkennung verteilt. Heute leistet der Arbeitsmarkt dies nicht mehr für alle.

Folgen wir einmal Ihrer These, dass es immer weniger Erwerbsarbeit gibt, welche Schlussfolgerungen wären daraus zu ziehen?

Es gibt drei Möglichkeiten. Erstens: Wir können eine zunehmend gespaltene

Gesellschaft in Kauf nehmen. Also den amerikanischen, zum Teil britischen Weg gehen. Das heißt, die Zahl der Working Poor nimmt zu, die Einkommens- und Vermögensverteilung geht weiter auseinander, das Ideal einer Bürgergesellschaft wird aufgegeben. Außer wenigen Marktfundamentalisten will das auf dem europäischen Kontinent niemand.

Zweitens?

Wenn der Arbeitsmarkt die nötigen Stellen nicht von selbst schafft, müssen wir neue Mechanismen finden, um alle Arbeitsfähigen an der knapper werdenden Erwerbsarbeit zu beteiligen.

Wie soll das geschehen?

Wir brauchen ein Agreement zwischen den Tarifpartnern und der Politik, während 10, 20 Jahre auf Reallohnsteigerungen zu verzichten. Der Produktivitätsgewinn sollte vielmehr systematisch genutzt werden, um die Normalarbeitszeit zu verkürzen.

Über die Verteilung des Erwirtschafteten entscheidet in einer Marktwirtschaft eigentlich der Markt...

... Was heißt „der Markt“? Der Markt allein definiert noch keine Wirtschaftsordnung. Er ist nur ein elementarer Koordinationsmechanismus. Eine Marktwirtschaft ist eine komplexe Kombination von rechtsstaatlichen Rahmenbedingungen und Anreizstrukturen. Dieses Arrangement ist von jeder Generation so neu zu tunen, dass die Ergebnisse gemeinwohldienlich sind. Wenn der Arbeitsmarkt das nicht mehr leistet, dann brauchen wir eine umfassende Arbeitspolitik, die knappe Erwerbsarbeit gerecht verteilt.

Damit am Ende alle eine Arbeit haben?

Ja, soweit möglich. Es gibt aber noch eine dritte Option.

Und die wäre?

Wenn der Arbeitsmarkt die entscheidende Funktion, möglichst alle Bürger mit Erwerbskraft zu versorgen, nicht mehr leistet, dann müssen wir eben einen Teil des Bruttosozialprodukts mit anderen Methoden verteilen.

Wie?

Wir könnten einen Teil des Bruttosozialprodukts in Form eines Grundeinkommens für jedermann ausgeben. Wer Bürger eines Landes und volljährig ist, hätte Anspruch auf ein solches Grundeinkommen. Wie weit er darüber hinaus noch erwerbstätig sein möchte, bleibt ihm überlassen. Wer Kinder aufzieht, erhält zusätzlich zum Beispiel ein halbes Grundeinkommen pro Kind. Wirkt übrigens auch gut gegen die so genannte Überalterung der Gesellschaft.

Aha. Und wie hoch sollte dieses Grundeinkommen sein?

Man sollte dabei ökonomische Gesichtspunkte beachten, sodass nicht

die Anreize zur Produktivitätssteigerung und der Standort kaputt gemacht werden. Entscheidend aber ist: Wollen wir den Zwang eines jeden, sich im Wettbewerb zu verkaufen? Oder eben die grundlegende Alternative: eine zivilisierte, hoch entwickelte Gesellschaft mit zeitgemäßen Bürgerrechten, zu denen eben auch sozioökonomische Rechte gehören?

Hört sich schön an. Aber nochmals die Frage: Wie hoch sollte das Grundeinkommen sein?

Es müsste schrittweise aufgebaut werden, sodass es wiederum aus dem Produktivitätsfortschritt finanziert werden könnte. Zunächst wäre es noch längere Zeit nicht existenzsichernd. Doch der Bedarf nach Arbeitslosen- und Sozialhilfe würde sukzessive sinken. Wie hoch das Grundeinkommen am Ende sein soll, ist keine rein ökonomische, sondern eine politische, also demokratisch zu entscheidende Frage. Es geht um die Gesellschaft, in der wir leben wollen. Die Pointe ist: Wenn jeder ein bedingungsloses Grundeinkommen erhält, gibt es keine Stigmatisierung mehr. Ein allgemeines Bürgerrecht zu haben ist etwas ganz anderes als zu den „Versagern“ zu gehören, die auf „Sozialhilfe“ angewiesen sind.

Warum aber sollte dann noch jemand arbeiten gehen?

Erstens weil nur die Kombination von Grundeinkommen und Erwerbseinkommen einen hohen Lebensstandard ermöglicht, und zweitens weil die Erwerbsarbeit für die meisten Menschen weit mehr als nur Einkommen bedeutet, nämlich innere Erfüllung und Selbstwertgefühl. Wäre allerdings das Grundeinkommen zu hoch, so wäre der Anreiz, eine Erwerbsarbeit anzunehmen, gering. Wäre umgekehrt das Grundeinkommen zu tief, so würde sich nur eine kleine Minderheit damit zufrieden geben und es würden weiterhin fast alle in den Arbeitsmarkt drängen. Es käme darauf an, Grundeinkommen und Lohnanreize so auszubalancieren, dass weder Arbeitslosigkeit noch Arbeitskräftemangel besteht. Sie sehen, mit dem dualistischen Einkommensverteilungskonzept lässt sich im Prinzip der Arbeitsmarkt wieder ins Gleichgewicht bringen!

Eine Balance, die – wenn überhaupt – schwer zu finden sein wird.

Sie muss sich volkswirtschaftlich einpendeln. Wenn aber die Menschen diese kleine Freiheit gewinnen, dass sie sagen können, ich muss nicht mehr je den Drecksjob annehmen, meine Existenz auf bescheidenem Niveau ist gesichert, so würden die Arbeitnehmer auf dem Arbeitsmarkt ein stärkerer Verhandlungspartner. Die Arbeitgeber müssten sich anstrengen, attraktive Jobs anzubieten, und das käme wiederum dem Produktivitätsfortschritt und Strukturwandel der Volkswirtschaft zugute. Und da die Existenzängste der Bürger geringer wären, würden sie auch wieder mehr kaufen.

DAS GESPRÄCH FÜHRTE JOHANNES EBER